

**T.C.  
NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI  
İŞLETME BİLİM DALI**

**KURUMSAL YÖNETİMİN BANKA PERFORMANSI  
ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: TÜRKİYE'DEKİ KATILIM  
BANKALARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

**Şeyma MERCAN**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**DANIŞMAN  
Prof. Dr. Raif PARLAKKAYA**

**KONYA - 2022**





T.C.  
NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ  
Sosyal Bilimler Enstitüsü



## BİLİMSEL ETİK SAYFASI

<b>Öğrencinin</b>	Adı Soyadı	Şeyma MERCAN		
	Numarası	17811101174		
	Ana Bilim / Bilim Dalı	İşletme Dalı / İşletme Bilim Dalı		
	Programı	Tezli Yüksek Lisans	X	
		Doktora		
	Tez Danışmanı	Prof. Dr. Raif PARLAKKAYA		
Tezin Adı	Kurumsal Yönetimin Banka Performansı Üzerindeki Etkisi: Türkiye'deki Katılım Bankaları Üzerine Bir Araştırma			

Bu tezin hazırlanmasında bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini, tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel kurallara uygun olarak atıf yapıldığını bildiririm.

**Şeyma MERCAN**

(İmza)

.....



T.C.  
NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ  
Sosyal Bilimler Enstitüsü



## ÖZET

Öğrencinin	Adı Soyadı	Şeyma MERCAN		
	Numarası	17811101174		
	Ana Bilim / Bilim Dalı	İşletme Dalı / İşletme Bilim Dalı		
	Programı	Tezli Yüksek Lisans	X	
		Doktora		
	Tez Danışmanı	Prof. Dr. Raif PARLAKKAYA		
Tezin Adı	Kurumsal Yönetimin Banka Performansı Üzerindeki Etkisi: Türkiye’deki Katılım Bankaları Üzerine Bir Araştırma			

Bu çalışmanın amacı katılım bankalarının kurumsal yönetim değişkenleri ile finansal performansları arasındaki ilişkiyi incelemektir. Çalışmamızda 2018-2021 yılları arasında kapsayan çeyrek dönem verileri Türkiye’de faaliyet gösteren 6 katılım bankasının yıllık faaliyet raporlarından toplanarak istatistiksel veri haline getirilmiştir. Literatürdeki ulusal ve uluslararası çalışmaların değişkenleri dikkate alınarak çalışmada kullanılacak değişkenler belirlenmiştir. Bağımlı değişkenler; hisse başına kazanç (EPS), varlık getirisi oranı (ROA) ve öz sermaye getirisi (ROE), bağımsız değişkenler ise firma yaşı, yönetim kurulu büyüklüğü, danışma kurulu büyüklüğü, işletme büyüklüğü (aktif büyüklük) olarak belirlenmiştir. Çalışmada Panel Veri Analiz Yöntemi kullanılmıştır.

Yapılan analizler sonucunda, hisse başına kazanç ve öz sermaye karlılığı oranı ile danışma kurulu ile finansal performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Yönetim kurulu büyüklüğü ile negatif ve anlamsız bir ilişki tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Kurumsal Yönetim, Katılım Bankacılığı, Finansal Performans, Faizsiz Bankacılık, İslami Kurumsal Yönetim



T.C.  
NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ  
Sosyal Bilimler Enstitüsü



### ABSTRACT

<b>Author's</b>	Name Surname	Şeyma MERCAN		
	Student Number	17811101174		
	Department	İşletme Dalı / İşletme Bilim Dalı		
	Study Programme	Master's Degree (M.A.)	X	
		Doctoral Degree (Ph.D.)		
	Supervisor	Prof. Dr. Raif PARLAKKAYA		
Title of the Thesis/Dissertation	The Effect of Corporate Governance on Bank Performance: A Study on Participation Banks in Turkey			

The aim of this study is to examine the relationship between the corporate governance variables of participation banks and their financial performance. In our study, the quarterly data covering the years 2018-2021 were collected from the annual reports of 6 participation banks operating in Turkey and turned into statistical data. The variables to be used in the study were determined by considering the variables of national and international studies in the literature. Dependent variables; earnings per share (EPS), return on assets ratio (ROA) and return on equity (ROE), and independent variables are determined as firm age, board size, advisory board size, business size (asset size). In this study Panel Data Analysis Method was used in the study.

As a result of the analysis, a positive and significant relationship was determined between the earnings per share and return on equity ratio and the financial performance of the advisory board. A negative and with the size of the board of directory.

**Keywords:** Corporate Governance, Participation Banking, Financial Performance, Interest Free Banking, Islamic Corporate Governance

## İÇİNDEKİLER

<b>BİLİMSEL ETİK SAYFASI</b> .....	<b>ii</b>
<b>ÖZET</b> .....	<b>iii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>iv</b>
<b>İÇİNDEKİLER</b> .....	<b>v</b>
<b>TABLolar LİSTESİ</b> .....	<b>viii</b>
<b>ŞEKİLLER LİSTESİ</b> .....	<b>ix</b>
<b>GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>

### BİRİNCİ BÖLÜM KURUMSAL YÖNETİM

1.1. Kurumsal Yönetimin Tanımı .....	3
1.2. Kurumsal Yönetimin Amacı .....	5
1.3. Kurumsal Yönetimin Temel İlkeleri .....	6
1.3.1. Şeffaflık.....	7
1.3.2. Hesap Verebilirlik .....	9
1.3.3. Sorumluluk.....	10
1.3.4. Adillik .....	11
1.4. Kurumsal Yönetimin Ortaya Çıkış Nedenleri .....	12
1.5. Şirket Skandalları.....	14
1.5.1. Enron Skandalı .....	14
1.5.2. Worldcom Skandalı.....	15
1.5.3. Xerox Skandalı.....	16
1.5.4. Parmalat Skandalı.....	16
1.5.5. Lehman- Brothers Skandalı.....	17
1.6. Kurumsal Yönetimle İlgili Dünyadaki Gelişmeler .....	17
1.6.1. Cadbury Raporu .....	17
1.6.2. King Raporu .....	18
1.6.3. Greenbury Raporu .....	19
1.6.4. Hampel Raporu .....	19
1.6.5. Birleşik Kod (Birleştirilmiş Kod).....	20
1.6.6. OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri .....	20

1.6.7. Sarbanes-Oxley Yasası.....	21
1.7. Kurumsal Yönetim Teorileri.....	23
1.7.1. Vekalet Teorisi.....	24
1.7.2. Temsil Teorisi.....	25
1.7.3. Paydaş Teorisi.....	26
1.7.4. Yönetmel Egemenlik Teorisi.....	28
1.7.5. İşlem Maliyeti Teorisi.....	29
1.7.6. Kaynak Bağımlılığı Teorisi.....	29
1.7.7. Miyop Piyasa Teorisi.....	31
1.8. Kurumsal Yönetim Sistemleri / Modelleri.....	31
1.8.1. Anglo-Sakson Model.....	32
1.8.2. Kıta Avrupası Model.....	32
1.8.3. İslami Kurumsal Yönetim Model.....	33
1.8.3.1. Tevhid ve Şûra Yaklaşımı.....	34
1.8.3.2. İslami Paydaş Yaklaşımı.....	35
1.9. Kurumsal Yönetimle İlgili Türkiye'deki Uygulamalar ve Gelişim Süreci.....	35
1.9.1. TÜSİAD Kurumsal Yönetim Raporu.....	35
1.9.2. SPK Kurumsal Yönetim Düzenlemesi.....	36
1.9.3. Kurumsal Yönetim Uyum Raporu.....	37

## İKİNCİ BÖLÜM

### KATILIM BANKACILIĞINA GENEL BAKIŞ

2.1. Katılım Bankacılığı Tanımı ve İşleyişi.....	38
2.2. Katılım Bankacılığı Tarihsel Gelişimi.....	39
2.2.1. Dünyadaki Gelişimi.....	39
2.2.2. Türkiye'deki Gelişimi.....	42
2.3. Katılım Bankacılığının Kurulma Nedenleri.....	44
2.3.1. Dini Nedenler.....	44
2.3.2. Ekonomik Nedenler.....	45
2.3.3. Sosyal Nedenler.....	46
2.4. Katılım Bankacılığı İlkeleri.....	47
2.4.1. Kar ve Zarar Paylaşımı.....	48
2.4.2. Faizsiz Bankacılık.....	49

2.4.3. Ahlak İlkesi .....	50
2.5. Katılım Bankalarının Amaçları .....	50
2.6. Katılım Bankalarının Hukuki Çerçevesi .....	51
2.7. Katılım Bankalarının Konvansiyonel Bankalardan Farkı .....	53
2.8. Katılım Bankalarında Kurumsal Yönetim ve Performans İlişkisi .....	55
2.9. Literatür Taraması .....	57

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### KURUMSAL YÖNETİMİN BANKA PERFORMANSINA ETKİSİ KATILIM BANKALARI ÜZERİNE AMPİRİK BİR ANALİZ

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi .....	64
3.2. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları .....	65
3.3. Araştırma Hipotezleri .....	65
3.4. Kurumsal Yönetim Değişkenleri .....	66
3.4.1. Yaş .....	67
3.4.2. Yönetim Kurulu Büyüklüğü .....	67
3.4.3. Danışma Kurulu Büyüklüğü .....	68
3.4.4. Aktif Büyüklüğü .....	68
3.5. Çalışmada Kullanılan Performans Ölçütü .....	69
3.6. Veri Seti ve Değişkenler .....	69
3.7. Tanımlayıcı İstatistikler .....	70
3.8. Tahmin Modelleri .....	71
3.9. Model Belirleme Testleri .....	71
3.10. Model Tanımlama ve Teşhis Testleri .....	73
3.11. Tahmin Sonuçları .....	75
<b>SONUÇ .....</b>	<b>80</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>83</b>
<b>EKLER .....</b>	<b>96</b>
Ek-1: TÜSİAD'ın Kurumsal Yönetim Düzenlemesi .....	96
Ek-2: Kurumsal Yönetim Uyum Raporu .....	99

**TABLolar LİSTESİ**

<b>Tablo 2.1.</b> İslami Bankaların 1970 Öncesi ve Sonrası Dönem Gelişmeleri.....	42
<b>Tablo 2.2.</b> Türkiye’deki Kurulan ilk Özel Finans Kurumları .....	44
<b>Tablo 2.3.</b> Katılım Bankalarının Hukuki Kanunlar Sıralaması .....	52
<b>Tablo 3.1.</b> Türkiye’de Faaliyet Gösteren Katılım Bankaları ve Kuruluş Yılları .....	67
<b>Tablo 3.3.</b> Analizde Kullanılan Değişkenler.....	70
<b>Tablo 3.4</b> Değişkenlere Ait Tanımlayıcı İstatistikler .....	71
<b>Tablo 3.5.</b> Tahmin Modelleri .....	71
<b>Tablo 3.6.</b> Model Belirleme Testleri .....	72
<b>Tablo 3.7.</b> Model Tanımlama ve Teşhis Testleri .....	74
<b>Tablo 3.8.</b> Model 1’e İlişkin Sonuçlar .....	75
<b>Tablo 3.9.</b> Model 2’ye İlişkin Sonuçlar .....	76
<b>Tablo 3.10.</b> Model 3’e İlişkin Sonuçlar .....	77

## ŞEKİLLER LİSTESİ

<b>Şekil 1.1.</b> Kurumsal Yönetim İlkeleri.....	7
<b>Şekil 1.2.</b> Şirket Skandalları .....	14
<b>Şekil 1.3.</b> Kurumsal Yönetim Teorileri .....	24
<b>Şekil 1.4.</b> Kurum İçi ve Kurum Dışı Paydaşlar .....	27



## GİRİŞ

Globalleşen dünyada ülkelerin ekonomik olarak birbirlerine olan bağımlılıklarının artması, ekonomik krizler, küreselleşme, sermaye hareketlerinin hız kazanması, hileler ve skandallar, şirket birleşmeleri ve satın almalar, yatırımcıların taleplerindeki artışlar ve değişimler yeni yöntemlere ve düzenlemelere ihtiyaç duyulmasına neden olmuştur. Bu kapsamda, işletmelerin bu tür gerçekleşen olumsuz durumları engelleyebilmek, yönetim zaafalarını ortadan kaldırabilmek ve tüm paydaşların çıkarlarını korumak adına yeni bir yönetim anlayışı geliştirme çalışmaları gerçekleştirip, bu çalışmalar sonucunda orijinali “corporate governance” olarak ifade edilen, Türkçe literatürde “kurumsal yönetim” veya “kurumsal yönetim” olarak ifade edilen anlayış ortaya çıkmıştır.

Ülkelerin ekonomilerinin büyümesinde ve finansal sektörde öncü kuruluş olan bankalar için kurumsal yönetim gün geçtikçe önemi artan bir kavram olarak, banka faaliyetlerinin toplumun çıkarları ve değerlerini gözeterek yönetilmesi ve işletme performansının bu yolla artırılmasını vurgular.

Günümüzde finansal faaliyetlerin yapısındaki yaşanan hızlı değişimle birlikte, para ve sermaye piyasalarındaki hizmetlerin giderek karmaşıklaşmaya başlamasıyla yatırımcıların ilgilendikleri işletme hakkındaki bilgilerin doğru, eksiksiz, güvenilir ve anlaşılabilir olması gerekmektedir. Bu bilgiye erişimin sağlanabilmesi, etkin kurumsal yönetim uygulamaları ile mümkün olabilmektedir.

Dünyada faizsiz bankacılık ve İslami bankacılık olarak bilinen ve yaklaşık altmış yıllık bir uygulama geçmişi olan katılım bankacılığı sistemi, Türkiye’de otuz yılı aşkın süredir çeşitli gelişmeler ile birlikte uygulanmaktadır. Dünyada ve Türkiye’de İslami bankacılık her geçen gün hızla gelişmekte ve büyümektedir. Türkiye Katılım Bankaları Birliği 2021 raporunda, 2020 yılı sonunda dünyada faizsiz finans sisteminin %14 büyüme gösterdiği tahmin edilmektedir. Türkiye’de katılım bankaları ise sektördeki paylarını yüksetmektedir. Katılım bankalarının 2017 yılında sektördeki payı % 4,9 iken, 2021 yılında %7,8 seviyesine ulaşmıştır.

Katılım bankalarında kurumsal yönetim, geleneksel bankalarda olduğu kadar önemlidir. Geleneksel bankaların kurumsal yönetim zafiyetlerinden doğacak riskli kayıplar ve başarısızlıklar aynı şekilde katılım bankaları için de geçerlidir. Etkin bir kurumsal yönetim, sorumluluk sahibi, adaletli, şeffaf ve hesap verebilir olmanın temel unsurlarına bağlıdır. Bu unsurlar İslam ahlak ilkelerinde mevcuttur ve bu nedenle İslami finans kurumlarının yani katılım bankalarının ayrılmaz parçalarıdır.

Dünya literatüründe kurumsal yönetimin İslami bankalarda etkin olmasının yararlarını gösterme amacı ile yapılan çalışmalar, ülke bazlı ve ülkeler karşılaştırmalı olarak ele alınmıştır. Bu çalışmalar iyi kurumsal yönetim uygulamalarının hem yönetsel, hem de finansal performans üzerinde önemli etkilere sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Ancak ülkemizde katılım bankacılığı ve kurumsal yönetimin ele alındığı çalışmalar az sayıdadır. Bu çalışmanın amacı, Türkiye’de faaliyet gösteren katılım bankalarının kurumsal yönetim değişkenleri ile hangi finansal performans göstergelerini etkilediğini ve bu etkinin hangi yönde olduğunu ortaya koymaktır.

Çalışmamız üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kurumsal yönetim tanımı, amaçları, temel ilkeleri, ortaya çıkış nedenleri, dünyada yaşanan önemli skandallar, teorileri ve sistemler ele alınmaktadır. İkinci bölümünde katılım bankacılığı tanımı, dünyadaki ve Türkiye’deki tarihsel gelişimi, dini, ekonomik ve sosyal kurulma nedenleri, ilkeleri, amaçları, hukuki çerçeveleri, konvansiyonel bankalardan farklarına değinilmektedir. Çalışmanın üçüncü ve son bölümünde ise araştırmanın hipotezleri ile bağımlı-bağımsız değişkenler hakkında bilgi verilmiş, araştırmanın yöntemi, modeli ve bulguları açıklanmıştır.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### KURUMSAL YÖNETİM

#### 1.1. Kurumsal Yönetimin Tanımı

İşletmelerin üst yönetiminin yönetilmesi şeklinde açıklanan ve İngilizce “corporate governance” olarak ifade edilen kurumsal yönetim anlayışı Türkçe literatürde “yönetişim”, “kurumsal yönetim”, “kurumsal egemenlik” gibi terimlerle ifade edilmektedir. Bazı durumlarda “kurumsallaşma” ile de karıştırılmaktadır. Bu bağlamda kurumsal yönetim anlayışında “yönetim” kavramı, tarafların birbirini yönettiği bir ilişkiden, karşılıklı iletişim ve etkileşimin ön plana çıktığı bir ilişkiler biçimine dönüşümü ifade etmektedir (Doğan, 2018: 86).

Dünya bankasına göre kurumsal yönetim, “bir kurumun beşeri ve mali sermayeyi çekmesine, etkin çalışmasına ve böylelikle ait olduğu toplum değerlerine saygı gösterirken uzun dönemde ortaklarına değer yaratmasına olanak sağlayan her türlü kanun, yönetmelik ve uygulamalar” olarak tanımlamaktadır (Çalıyurt, 2012: 32).

Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) nezdinde hazırlanarak 1999 yılında kamuoyuna duyurulan “OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri” raporunda; kurumsal yönetimin, “bir şirketin yönetimi, yönetim kurulu, pay sahipleri ve diğer menfaat sahipleri arasındaki ilişkileri ihtiva etmektedir. Ayrıca kurumsal yönetim şirketin hedeflerinin ve bu hedefe ulaştıran araçların ve performansın nasıl izleneceğinin belirlendiği bir yapı da sağladığı” belirtilmiştir (<http://www.oecd.org.tr> G20/OECD İlkeleri Raporu, 2015).

Türkiye Sanayici ve İşadamları Derneği tarafından kurumsal yönetim, “şirketin şeffaflık, hesap verilebilirlik, adillik, sorumluluk, eşitlik, etkinlik, hukukun üstünlüğü, stratejik vizyon, paydaş haklarının korunması, iç kontrol, denetim ve risk yönetimi gibi birçok yönetim kalitesi kriteri açısından en ideal ortamın elde edilmesidir.” şeklinde tanımlanmıştır (Ekici, 2015: 63).

Kurumsal yönetim, bir şirketin yönlendirildiği ve denetlendiği kurallar, uygulama ve süreç anlayışıdır. Kurumsal yönetim gerçekte, bir şirketin hissedarları, yönetimi, müşterileri, tedarikçileri, finansörleri, hükümeti ve toplumu gibi birçok paydaşının çıkarlarını dengelemeyi içerir. Kurumsal yönetim, bir şirketin hedeflerine ulaşma çerçevesini de sağladığından, eylem planlarından ve iç kontrollerden performans ölçümüne ve kurumsal açıklamaya kadar neredeyse her yönetim alanını kapsar (<https://www.investopedia.com/terms> 2018).

Kurumsal yönetimin dar manada bir tanımı yapılmıştır. Bu dar manadaki tanımına göre, “Şirketin yönetimine, yönetimin kontrolüne ve performansına odaklanan kurumsal yönetim, şirketliğin sahipliği ile yönetimi arasındaki ilişkiler sistemidir.” şeklinde tanımlanmıştır (Özelmas, 2010: 43).

Geniş manada kurumsal yönetim, “Bir şirketin, iç ve dış dinamikleri dikkate alarak, piyasa ve marka değerini artırma ve değer yaratma, yatırımın geri dönüş miktarını çoğaltma, geri dönüş süresini kısaltma gibi amaçlarla idari organların oluşturulması, yönetsel ve finansal sistemlerin kurulması ve işletilmesi sürecidir.” şeklinde ifade edilmiştir (Özelmas, 2010: 44).

Türkiye’de kurumsal yönetim ile ilgili çalışmalarda bulunan önemli sivil toplum kuruluşlarından biri olan Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD), Ira M. Millstein tarafından yapılan tanımı kullanmıştır. Bu tanım, “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 hissedarları için uzun dönemde ekonomik kazanç yaratarak istikrar sağlamasını mümkün kılan kanun, yönetmelik ve gönüllü özel sektör uygulamaları bileşimidir.” şeklindedir (<http://www.tkyd.org.tr>).

Kurumsal yönetimin en kapsamlı ve geniş manada tanımlarından biri de Alp ve Kılıç tarafından; “Sürdürülebilir bir şekilde değer yaratma ve uzun vadede şirketin sürekliliğini sağlama amaçları doğrultusunda şirket faaliyetleri yürütülürken; yönetim kurulu, üst yönetim, hissedarlar ve diğer paydaşlarla olan ilişkilerin, bunların rol ve sorumluluklarının şeffaflık, adillik, hesap verebilirlik ve sorumluluk ilkeleri esas

alınarak en uygun şekilde tasarlandığı, yönetim ve denetim fonksiyonlarının birbirinden ayrıldığı, hissedarların çıkarları korunurken diğer ilgili paydaşların hak ve menfaatlerine de saygı gösterildiği, iyi şirket yönetimi biçimidir.” şeklinde yapılmaktadır (Alp ve Kılıç, 2014: 18).

Kurumsal yönetim mekanizması, şirketin hedeflerine ulaşırken tüm şirket içi ve şirket dışı paydaşları ile belli temel değer ilkeleri doğrultusunda ilişki içerisinde olduğu yönetim, denetim ve performans fonksiyonlarının ayrı ayrı aktif bir şekilde olduğu ilgili tüm hak ve menfaat sahiplerinin korunduğu bir yönetim biçimidir. Kurumsal yönetim bulunduğu ülkenin ve çevrenin değerlerinin ve yasalarının dikkate alındığı bir şirket yönetimidir.

## **1.2. Kurumsal Yönetimin Amacı**

Kurumsal yönetim mekanizmasının uygulanmasının birçok nedenleri ve gerekçeleri olabilir. Kurumsal yönetimin temel amacı, şirket faaliyetlerinde doğrudan veya dolaylı olarak ilişki içerisinde bulunan tüm menfaat sahiplerinin haklarının korunmasını güvence altına almayı hedefleyen bir sistemin oluşturulmasıdır (Kılıç, 2009: 129). Aşağıda kurumsal yönetimin uygulanmasının amaçları maddeler halinde sıralanmıştır (Tursun, 2021: 7-8).

- Şirket yönetiminin ve yönetim kurulunun görev ve yetkilerini açık ve net bir biçimde belirlemek ve açıklamak,
- Şirkete yatırım yapan yatırımcıların haklarının ve yükümlülüklerinin en iyi şekilde korunmasını sağlamak,
- Şirketle ilişki içerisinde olan doğrudan veya dolaylı hak sahiplerinin haklarının güvence altına alınması,
- Şirketin; faaliyet durumunu ve sonucunu, finansal durumunu ve genel durumu hakkında geleceğe dair tahminde bulunmaya yarayan finansal tabloların sunulmasında şeffaflık ilkesini sağlamak,
- Şirket borsada işlem gören bir şirket ise yatırımcılar açısından önemli bilgileri zamanında ve tam olarak kamuoyuna açıklamak,

- Şirketin üst düzey yöneticilerinin ve yönetim kurulunun kazandıkları güç ve yetkileri, sahip oldukları bilgileri kendisi veya bir başka grup çıkarları için menfaat sağlamasını engellemek,
- Şirket üst yönetiminin karar ve eylemleri dolayısıyla hissedarlara ve tüm paydaşlara hesap verme yükümlülüğünün temin edilmesi,
- Vekalet sorunu ile ilgili maliyetlerin (agency cost) azaltılması,
- Şirket kazancının pay sahiplerine ve daha genel olarak tüm menfaat sahiplerine hakları oranında geri dönüşümünün sağlanması,
- Büyük hisse sahiplerinin azınlık hisse sahiplerinin hisselerine el koyma tehlikesinin önüne geçilmesi,
- Uzun vadeli yatırım yapan kurumsal yatırımcılar açısından güven tesis edilmesi ve sermaye maliyetinin düşürülmesi, şirketin hisse senedi ihracı yoluyla finansman kaynaklarına kolay erişim imkanlarının artırılması,
- Risk alan sermayedar ile karar veren profesyonelin çıkar çelişkisinin kurallara bağlanarak kontrol altına alınmaya çalışılması.

### **1.3. Kurumsal Yönetimin Temel İlkeleri**

Şirketler faaliyet gösterdiği toplumdaki hukuki düzenlemeler, ekonomik gelişmişlik düzeyi, sermaye piyasalarının genel durumu, kültürel ve ahlaki değerleri ve rekabet durumları gibi çevresel etkenlerini dikkate alarak hareket ederler. Buna bağlı olarak ta farklı kurumsal yönetim sistemlerinin oluşmasına neden olurlar. Bu farklılıklara rağmen her kurumsal yönetim sisteminde bulunması gereken dört temel ilke mevcuttur.

Dünyada her geçen gün önemi artan kurumsal yönetimin kabul edilmiş temel ilkeleri ise şunlardır; “şeffaflık (Transparency), hesap verilebilirlik (accountability), sorumluluk (responsibility) ve adillik (fairness)” (İşcan ve Kaygın, 2009: 216). Bu ilkelerin uygulanması firmaların piyasa değerini artırmaktadır. Özellikle gelişmekte olan ülkelerde kurumsal yönetim konusunda başarılı olan firmaların piyasa değeri daha yüksek olmakta ve ilgili firmalar yatırımcılar tarafından daha çok tercih

edilmektedir (İşcan ve Kaygın, 2009: 216). Bu ilkelere bağlı olarak ilgili kurumun ya da firmanın daha yüksek performans göstermesi, daha karlı ve başarılı olması, rekabette üstün konuma gelmesi beklenmektedir.

Kurumsal yönetimin dört temel ilkesi birbirleri ile şirket performansının ölçülmesi ve geliştirilmesi amaçlarının gerçekleştirilmesi amacı ile ilişkilendirilmektedir. Kurumsal yönetimin başarı ile uygulanması sonucunda pay sahiplerine değer oluşturacağı ve toplumsal değerlere de saygılı olunacağı beklenmektedir. OECD tarafından hazırlanan kurumsal yönetim ilkeleri de bu dört temel ilke üzerine inşa edilmiştir (Güçlü, 2010: 11).



Şekil 1.1. Kurumsal Yönetim İlkeleri

### 1.3.1. Şeffaflık

Şeffaflık ilkesi, kurumların işletme sırları dışında yer alan tüm finansal ve finansal olmayan bilgilerin doğru, zamanında, anlaşılır ve karşılaştırılabilir bir şekilde sunulmasıdır (Poroy, 2008: 20).

Kamuyu aydınlatma ve şeffaflık; Kurumsal Yönetimin bu başlığı ile kurum ve kuruluşlara sunulacak açıklanması gereken konuların temel yapı taşlarını belirlemektedir. Örneğin; faaliyet sonuçları ve finansal sonuçları, şirket amaçları, yüksek pay sahipliği, ücretlendirme, risk faktörleri, ilişkili taraf işlemleri ve yönetim kurulu üyeleri. Bu ilke gereği yeni konular şirketlerin gönüllülük esasına dayanan, örneğin yönetim raporlarına, dahil edebilecekleri finansal olmayan bilgilere ilişkin yeni eğilimlerin tanınmasını kapsamaktadır (<http://www.oecd.org>, 2015).

Şirketin yıllık ve uzun vadeli amaçları ile kurumun temel politikaları, oy hakları, sermaye yapısı ve kurumsal yönetim yapısı, yönetim kurulu ve icra kurulu üyelerinin görev ve sorumluluklarından kaynaklılar ve sorumlulukları, mevcut bulunan ve potansiyel olan ekonomik açıdan, sektörel, bölgesel, politik vb. risk analizi sonuçları ve risk faktörleri gibi konularda bilgi vermek şeffaflık ilkesinin uygulanma biçimleridir (Karpuzoğlu, 2010: 20).

Geniş bir yaklaşımla konu incelendiği zaman, bir toplum mali açıdan tam aydınlatılmamış ise birikimlerini başka bir ülkenin piyasasında değerlendirmeye çalışacaktır. Ülkelerin gelişmişlik düzeyiyle sermaye piyasalarının gelişmişlik seviyesi birbiri ile doğrusal bir ilişki içinde olduğundan, kamuoyunun ve küçük yatırımcıların bilgilendirilmesi daha fazla önem kazanmaktadır.

Bu bilgilerin ışığında kamuoyuna açıklanacak bilgilerin sahip olması gereken bir takım özellikler bulunmaktadır (Aktan, 2003: 139). Bu özellikler:

- Bilgi, eksiksiz ve tam olarak sunulmalıdır
- Bilgiye düşük maliyetlerle ulaşılabilmelidir.
- Bilgilere erişim kolay olmalıdır.
- Bilgiye zamanında ulaşım imkanı olmalıdır.
- Bilgiler tarafsız olarak sunulmalıdır.
- Kullanıcıları yanıltacak bilgiler sunulmamalıdır.
- Sunulan bilgiler açık ve anlaşılır olmalıdır.

Dikkat edilmesi gereken özelliklerin yanında, şirketlerin kamuoyunu aydınlatılmasından sorumlu olan birim veya kişi/kişiler bulundurmaları çok önemlidir. Kurumların içerisinde böyle birimlerin olması açıklanacak olan bilgilerin şirket içindeki veya dışındaki paydaşlara bilgileri aynı şekilde sunmasına katkıda bulunacaktır (<http://www.spk.org> 2005).

Özetle şeffaflık ilkesi bilginin ulaşılabilir olmasına yönelik düzenlemelerin bütününe oluşturmaktadır.

### **1.3.2. Hesap Verebilirlik**

OECD'nin yayımladığı kurumsal yönetim ilkelerinde yönetim kurulunun sorumluluğu adı altında; şirketin sürdürdüğü faaliyetleri yönünden şirkete ve bunun yanında pay sahiplerine karşı hesap verme şuuru taşınması gerektiği belirtilmektedir. Şirket faaliyetlerinde şirketin yürütme organı olan yönetim kurulunun, aldığı kararlardan dolayı kendisini atayan genel kurula hesap verme sorumluluğuyla beraber diğer tüm menfaat sahibi kişilere karşı da sorumluluğu bulunmaktadır (Sipahi, 2017: 620). İşletme faaliyetleri konusunda öncelikli ortaklar ve hissedarların bilgi alış verişinin sağlanması ve yönetim kurulunca istenecek her türlü açıklama hesap verilebilirlik ilkesine uygundur.

İşletme yöneticilerinin gerçekleştirdikleri her işlem için hesap verebileceklerini ve yükümlü olacaklarını bilerek hareket etmeleri hesap verilebilirlik ilkesinin önemli bir gereğidir. Yönetim kurulu öncelikli olarak işletmenin mülkiyetine ortak olan hissedarlara karşı sorumludur. Hisse sahibi olan kişiler, işletmeye yatırdıkları sermayenin nasıl kullanıldığına dair izleme ve denetleme yetkisine sahip olmaktadır (Adams, Hermalin ve Weisbach, 2018: 65).

Kurumsal yönetimin bu ilkesi, faaliyetlerin çıktılarına dair ilgili otoritelere bilgi aktarımı yapma, bunlara ilişkin performans sonuçlarını ortaya koyma, görev ve sorumlulukların ne şekilde ve hangi yolla yerine getirilebileceğinin bildirilmesi, ortaya koyma, ispat etme zorunluluğu, yönetime karşı denetim ve denge unsuru olarak ta ifade edilmektedir (Şen, 2013: 65).

Kurumsal yönetimin şeffaflık ilkesinin gereği olarak faaliyet öncesinde, sırasında ve sonrasında geri bildirim sağlanmasının tam tersi olarak sürecin sonunda hesap verebilirlik ilkesi ortaya çıkmaktadır. Hesap verebilirlik ilkesi, yönetim kurulunun üst yönetimin performans yapısını tarafsız bir şekilde görmesini sağlamak ve üst yönetimin hisse sahiplerine karşı hesap verebilirliğini ortaya koymasınıdır. Bu sürecin etkin ve verimli bir şekilde işleyebilmesi için, yönetim kurulu ve üst yönetim arasındaki yetki ve sorumlulukların ne şekilde paylaşılacağı netleşmesi gerekmektedir. Yoksa karar verme yetki ve sorumluluğunun kimde olduğu ve buna bağlı olarak kararlar için hesap verme yükümlülüğünün olduğu belirsiz olacak ve karmaşaya sebep olacaktır. Bu nedenle yönetim kurulu ve üst yönetim arasında etkin bir iş bölümü olması kurumsal yönetimin hesap verebilirlik ilkesinin vazgeçilmez koşuludur. Bunun için kurumsal yönetim ile ilgili rapor ve kodlara baktığımızda yönetim kurullarının yapısı ve işleyişi ile ilgili düzenlemeler oldukça fazla yer almaktadır. Bunun yanında hesap verebilirlik, kurumsal yönetimin ilgili tüm tarafların çıkarlarını koruyacak şekilde oluşmasını sağlamaktadır. Kurumsal yönetimde hesap verebilirliği ortaya koyan unsurlar şu şekildedir:

- İç kontrol sisteminin devam ettirilmesi ve belirli aralıklarla gözden geçirilmesi,
- Kurum içi kontrol sayesinde sürekli gözden geçirme,
- Farklı dönemlerde şeffaf ve herkes tarafından anlaşılır bir mali raporlama ve gözden geçirme,
- Denetim sürecinin bağımsız denetim komitesi tarafından gerçekleştirilmesi (Üzümcü, 2007: 12).

### **1.3.3. Sorumluluk**

Kurumsal yönetimin bu ilkesi; işletme yönetiminin, birincil paydaşı olan hissedarlarının yanında bütün paydaşlarına karşıda sorumluluklarının olduğunu ifade etmektedir (Düzer, 2020: 152).

Kurumsal yönetimin sorumluluk ilkesi özünde işletmenin kanunlara ve toplumsal değerleri yansıtan temel düzenlemelere uygunluğunun güvence altına

alınmasıdır. Bundan dolayı işletmeler faaliyetlerine devam ederken ve karar alma aşamasında sadece katma değer oluşturmaya veya sadece gelir elde etme amacına hizmet etmemelidir. Özellikle bu ilkenin gereği olarak sorumluluk, sadece yönetime ve ortaklara değil, tüm paydaşlara yani tüm topluma karşı olmalıdır. Bunun gereği olarak da üst yöneticiler veya yönetim kurulları tarafından karar alınması sırasında, toplumsal olarak genel kabul görmüş etik değerler ve kabul görmüş normlar gibi manevi unsurlar da dikkate alınmalıdır (Türedi, Karakaya ve İldem 2015: 58).

Sorumluluk ilkesi yönetime veya yöneticilere bazı özellikler yüklemektedir ve bu özellikleri taşımaları gerekmektedir (Say, 2019: 14):

- Yönetim kurulu üyeleri, tüm hissedarların haklarını garanti altına almayı hedeflemeli ve hissedarlarla ilgili bütün verilere sahip olunması açısından sorumluluklarını gereğince yerine getirmeye çalışmalılar.
- Yönetim kurulu, ortaklığın faaliyet gösterdiği alanla ilgili mevzuata saygı göstermeli ve uyum sağlamaya çalışmalıdır.
- Yönetim kurulu denetimle ilgili uygulamaları devreye sokmalıdırlar.
- Yönetim kurulunun işleyişi ve yapısı, işletmenin etkili şekilde denetim yapabilmesine ve paydaşlara karşı yükümlülüklerini zamanında yerine getirebilmesine olanak sağlayacak şekilde düzenlenmelidir.

Sonuç olarak bu ilke, işletmenin kanunlara ve sosyal değerleri içeren düzenlemelere uygun davranmasının garanti altına alınma çabasıdır. Bu yönüyle işletmelerde kurumsal yönetimin etkin şekilde uygulanabilmesinde, yöneticilere önemli görevler düşmektedir. Bu nedenle kurumu yönetenlerin sorumluluklarının ne olduğunun ve bu sorumlulukları nasıl yerine getireceklerini bilmeleri önem arz etmektedir.

#### **1.3.4. Adillik**

İşletmelerin tüm iş ve faaliyetlerinin şirketle ilgisi olan örneğin çalışanlar gibi veya bundan herhangi bir şekilde etkilenen tüm paydaşların eşit yararı için yürütülmesi gerekmektedir. Bu çıkarları göz önünde bulundurmanın temel argümanı adalete dayalı

ahlaki bir zorunluluktur, çünkü işletme ekonomik bir varlıktan daha fazlasıdır (Uysal ve Ardıç, 2022: 148).

Kurumsal yönetimin bu ilkesi gereği şirket yöneticileri faaliyetlerini yerine getirirken alınan kararlardan etkilenen tüm paydaşlarına karşı eşit mesafede olmalıdır. Tüm paydaşların şirkete katkıları vardır ve katkıları oranında da menfaatleri vardır. Şirket yönetimi bu ilke gereği her paydaşın çıkarını o paydaşın katkısı oranında karşılamalıdır. Şirketin hisse sahiplerinin de yönetime adil bir biçimde katılması sağlanmalıdır. Örneğin, şirketin bir hisse senedine sahip olan hissedar ve çoğunluğuna sahip olan hissedar adil bir şekilde ikisi de aynı haklara sahip olmalıdır (Kılıç, 2009: 132).

Bu ilke hissedar hakları güvence altına alınarak, gerçekleştirilen sözleşmelerin uygulamada hayat bulmasını kapsamaktadır. OECD tarafından belirlenen hissedar hakları aşağıdaki maddeler halinde yer almaktadır:

- Genel kurul toplantılarına katılmak,
- Oy kullanmak,
- Hisselerin açıklanması,
- Hisse kayıtlarının korunması,
- Şirket hakkında gerekli bilgilerin edinilmesi
- Şirket karından pay alınması (Esen ve Yılmaz, 2015: 226).

#### **1.4. Kurumsal Yönetimin Ortaya Çıkış Nedenleri**

18. ve 19. y.y'da sanayi devriminin ve serbest rekabet şartlarının gelişmeye başladığı bir zamanda kurumsal yönetim ön plana çıkmaya başlayan bir kavramdır. Farklı sektörlerde faaliyet göstermek üzere şirketler kurulmuş hızlı bir şekilde artan üretim, genişleyen iş hacmi ve büyüyen organizasyon yapısına bağlı olarak şirketlerde, ortaklar ya da sahip kişiler bütün işlerle ilgilenemez hale gelmiştir. Bu durum işletmelerde daha fazla çalışan sayısını artırmıştır ve bunun sonucunda bir dizi kurallar gerektirmiştir. Tam bu nokta 1929'da başlayan büyük buhran adı verilen ve 1930 yılına kadar etkisi devam eden ekonomik krizin başlangıcı olmuştur. Bu Büyük

Buhran, Kuzey Amerika ve Avrupa'yı merkez almasına rağmen, dünyada özellikle sanayileşmiş ülkelerde yıkıcı etkiler oluşturmuştur. Bu etkiler işsizlik, ekonomik daralma ve durgunluğun sebebidir. Bu kriz farklı ülkelerde farklı tarihlerde sona ermiştir (Turan, 2011: 58).

Büyük Buhran ekonomi alanında ve işletme yönetimi alanında yeni yaklaşım ve modellerin de temelini teşkil etmiştir. İşletmelerde yönetim, üretim ve faaliyet yapıları açısından gerekli olan noktalarda gelişme göstermeye başlanması ile kurumsal yönetim kavramı da önem kazanarak 1930 yıllarından sonra çalışmalara konu olmaya başlamıştır (Ayanoğlu ve Türedi, 2022: 19).

1980'li yıllara kadar "kurumsal yönetim" değişik adlarla kendisini göstermiş olsa da 1990'lı yıllarda "kurumsal yönetim" olarak tanınmaya başlayan kavram artık literatürde kendini göstermeye başlamıştır. 2000 yıllarında ise ortaya çıkan şirket skandalları ve iflasları neticesinde artık vazgeçilmez bir kavram olarak literatürdeki yerini almıştır. Tarihsel gelişim olarak kurumsal yönetim anlayışı, yaşanan ekonomik krizler ve büyük şirket skandalları ile önemli bir şekilde bütünleşmektedir. Artık kurumsal yönetim anlayışı iyice önem kazanmış ve birçok ülkede yasal düzenleme yapılması gereğini ortaya çıkarmıştır. Birçok ülke kendine uygun şartlarda kurumsal yönetim anlayışını geliştirerek çeşitli kod, rehber, ilke ve prensip şeklinde bir takım uygulamalar oluşturmuştur (Demirbaş ve Konur, 2006: 38-39).

Akademik çevreler, iş dünyası, hükümetler ve uluslararası kuruluşlar tarafından hızla kabul gören kurumsal yönetimin bir ihtiyaç olarak ortaya çıkmasında;

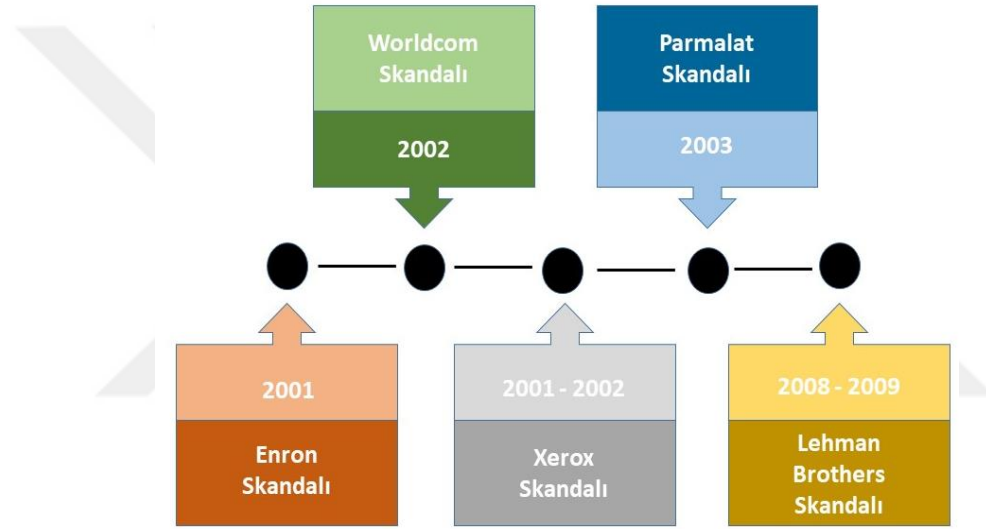
- Ekonomik krizler,
- Dünya genelinde küreselleşme ve sermaye hareketlerinin hız kazanması,
- Şirketlerde meydana gelen hileler ve skandallar,
- Şirket birleşme ve satın almaları,
- Yatırımcıların taleplerindeki değişim ve artışlar, gibi faktörler etkili olmuştur

(Yeşilada ve Ateş, 2019: 97-98).

## 1.5. Şirket Skandalları

Kurumsal yönetimin modern anlamda gelişmesinin arkasındaki temel neden İngiltere'den başlayıp ABD 'ye kadar sıçrayan ve daha sonrasında ise tüm dünyada yaygın görülmeye başlayan; geneli yalan, yanıltıcı, yanlış ve hileli finansal raporlamaları içeren şirket iflasları ve yolsuzluklarıdır (Alp ve Kılıç, 2014: 39).

Kurumsal yönetimin gelişmesini sağlayan tüm dünyada yaşanan ve etkilerinin küresel olduğu söylenen şirket skandallarından bazıları aşağıdaki gibidir:



Şekil 1.2. Şirket Skandalları

### 1.5.1. Enron Skandalı

Enron, ABD'nin büyük şirketleri arasında yer alan, enerji sektöründe ve daha farklı sektörlerde yatırımlar yapan bunların yanında diğer işletmelere örnek gösterilen yenilikçi bir şirket konumundaydı. Enron; 1985 yılında iki enerji şirketinin birleşmesiyle kurulup 15 yıl sonunda tüm paydaşlarını memnun eden sonuçlar elde ettiğini iddia etmiştir. Enron şirket olarak bağımsız denetçisinin, Wall Street'in ve hatta ülkenin üst düzey siyasilerin bile desteğini almayı başarmıştır. Ancak hile durumu ortaya çıkmaya başlayınca çok kısa bir sürede iflas ederek tüm paydaşlarını, yüzbinlerce yatırımcıyı ve çalışanlarını mağdur etmiştir (Koban ve Karakaya, 2022: 92).

Enron vakası detaylı incelendiğinde sadece muhasebe hileleri ve bağımsız denetim hilelerinin neden olduğunu söylemek yetersizdir. Bu sebepten vakayı; üst yönetimin hileleri, çalışan hileleri, ABD muhasebe sisteminin bu hileli duruma açık olması, finansal tablo hileleri, bağımsız denetçinin hileye ortak olması ve faaliyet raporlarındaki dipnotlara kamuoyunun şüphe ile bakmaması ve bunun benzeri birçok açıdan ele almak gerekmektedir (Koban ve Karakaya, 2022: 92).

### **1.5.2. Worldcom Skandalı**

1983 yılında ABD’de kurulan başlangıçta küçük bir kablo şirketi olan Worldcom, 1990 yıllarında gerçekleştirdiği yatırımlar ile dünya çapında bir telekomünikasyon şirketine dönüşmüştür.

Worldcom, MCI Communications Corp. tarafından satın alınmıştır. Amerikan Borsası NASDAQ’da işlem gören Worldcom’un hisse senetleri en üst seviyede iken şirketin hisse senetlerinin değerinin yaklaşık 100 milyar olduğu görülmektedir.

Worldcom’da Enron skandalı gibi Arthur Andersen danışmanlık firması tarafından denetlenmiştir. Şirketin, finansal olarak maksimum değere çıkarıldıktan sonra yaklaşık 4 milyar dolarlık bir muhasebe yolsuzluğu gerçekleştirerek şirketin sorunlarının üstünü kapatmaya çalıştığı anlaşılmıştır. Şirketin muhasebe yöneticisi Scott Sullivan’ın işine son verilmiş, kurucu ortaklarından olan Ebbers’in, şirket adını kullanarak kişisel yatırımlar yapmak için krediler çektiği anlaşılmıştır (<http://www.nytimes.com>, 2000). Kurucu ortak Ebbers’in, ABD’de ilgili makamlar tarafından soruşturmaya alınmadan önce yaklaşık 2 ay gibi kurucusu olduğu şirketten istifa etmiştir. Worldcom olayı Enron olayında olduğu gibi ABD’deki şirketlerin finansal durumlarını ve uygulamalarını inceleyen son makam olan SEC tarafından incelenmesi sonucunda ortaya çıkmıştır. Worldcom skandalı ortaya çıktıktan hemen sonra Asya, Avrupa ve Amerika borsalarında yaklaşık %5 kayıplar meydana gelmiştir.

Enron olayında yaşananlar gibi 2001-2002 yıllarında yaşanan Worldcom skandalında da muhasebe hileleri ve denetimsel problemler kurumsal yönetim uygulamalarının önemini ortaya koyduğu gibi yeniliklerin yapılmasında zorunluluk olduğunu göstermiştir.

### 1.5.3. Xerox Skandalı

2000'li yıllara kadar gelen şirket Xerox, Fotokopi makineleri ile dünya genelinde tanınan, büro malzemeleri konusunda dünyada önemli bir konuma gelmiş ve çok yüksek cirolara ulaşmıştır. Şirket sadece 1995'den 2001 yılına kadar yani altı yıl içinde yaklaşık 100 milyar dolar gelir elde ettiğini açıklamıştır.

Enron ve WorldCom skandallarında olduğu gibi ABD'deki şirketlerin finansal durumlarını ve uygulamalarını inceleyen son makam olan SEC tarafından incelenmesi sonucunda 1997-2001 yılları arasında muhasebe ve denetim hileleri yaptığı ortaya çıkmıştır.

### 1.5.4. Parmalat Skandalı

İtalya'da Parmalat Calisto Tanzi tarafından 1961'de miras kalan aile işletmesinin büyütülmesi ile kurulmuştur. Parmalat en parlak döneminde 50 farklı ülkede faaliyetlerini sürdüren ve bünyesinde 200 firma barındıran bir holding haline gelmiştir.

Parmalat'ın yönetim anlayışında "softtites" yani ahabap-çavuş ilişkisi olarak adlandırılan yönetim şekli ile yönetildiği görülmektedir (Melis 2005: 112). Şirketin yönetim kurulları ve icra komitelerinde dışardan üye bulunmayıp tamamı ailedeki fertlerden oluşmaktaydı.

Bu şirketin skandalı 10 milyar Euro gibi büyük bir bono ödemesinin yapılamaması ile ortaya çıkmıştır. Şirket hisselerinin borsadaki işlemleri askıya alınmıştır. Daha sonra şirket üzerinde yapılan soruşturmalar ve incelemeler neticesinde, şirketin finansal verilerine göre 1998-2003 yılları arasındaki son 5 yıldaki dönemde elde ettiği yaklaşık 15 milyar doların bir kısmını vergi muafiyetleri açısından düşük olan ülkelerdeki hesaplara, kalan kısmını ise diğer şirketlerine aktardığı tespit edilmiştir (Ayalp, 2019: 38).

### **1.5.5. Lehman- Brothers Skandalı**

19.y.y’da New York merkezli kurulan Lehman Brothers, geçmişi olan büyük ve köklü bir bankadır. Lehman Brothers’ın büyüklüğünü ve gücünü anlatmak için banka hakkında “İngilizlerin Titanic Gemisi” yani hiç yıkılmayacağı anlamında “batmaz” ifadesi kullanılmıştır. Fakat büyük, köklü bir geçmişe ve gücüne rağmen sonu Titanic’in sonuna benzemiştir. Dünya savaşları dönemlerini ve krizleri atlatmış olan Lehman Brothers 15 Eylül 2008’de 613 Milyar Dolar borç ile ABD tarihindeki en büyük iflasını açıklamıştır. Bununla birlikte 2008’deki küresel kriz patlak vermeye başlarken diğer taraftan iflastan bir gün öncesine kadar bankanın en yüksek seviye olan “AAA” yatırım yapılabilir derecelendirilmesi, kredi derecelendirme kuruluşlarının tekrar güvenilir özelliklerini kaybetmesine neden olmuştur. Enron olayı gibi Lehman Brothers iflasının da sorumlulukları aranmış olsa da, kredi derecelendirme kuruluşları, küresel krizi tetikleyecek büyüklükte olan bir bankayı olması gerektiği gibi derecelendirme yapamadıklarından dolayı, küresel krizin sorumluları olarak görülmektedirler (Akçayır, 2013: 84-85).

### **1.6. Kurumsal Yönetimle İlgili Dünyadaki Gelişmeler**

21. yüzyılda yaşanan şirket skandalları ile dünya gelişmiş ekonomilerinin birçok büyük şirketlerinin çöküşünü izlemiştir. Birbirinden farklı ülkelerde yaşanan bu skandallar sadece şirket düzeyinde kalmayıp tüm dünya ekonomilerini etkilediği görülmüştür.

Yaşanan bu skandallar ve ardından gelen ekonomik krizler sonrasında ülkeler yeni önlemler alma gereği duymuştur. Önemli kurum ve kuruluşlar yasalar ve raporlar düzenlemiştir.

#### **1.6.1. Cadbury Raporu**

1992 yılında İngiltere’de yayınlanan raporun ismi, “The Cadbury Committee Report: Financial Aspects of Corporate Governance” başlığı altında, “Cadbury Komitesi Raporu: Kurumsal Yönetimin Finansal Boyutu” olarak dilimize çevrilmiştir.

Cadbury Raporu dünya üzerinde yasal olarak kurumsal yönetim uygulamalarından bahseden ilk rapor olarak kabul edilmektedir (Kurt, 2020: 38). Bu raporda 20. yüzyılın sonlarında halka açık şirketlerin hisse senedi değerlerinin çok hızlı şekilde yükselişleri ve çok hızlı değer kayıpları olması nedeni ile hissedarların ve yatırımcıların, menfaat sahiplerinin haklarının korunması ve işlemleri kontrol altına alabilmek için görüşler sunulmuştur (Tursun, 2021: 25).

Bu raporda şirketlerin gönüllü olarak uymaları beklenen “iyi uygulama kodu” bulunmaktadır. İyi uygulama kodu gönüllü şirketlere şu tavsiyeleri sunmuştur; yönetim kurulunun yapısı ve çalışma esasları, yönetim kurulu komitelerinin oluşumu ve kurulması, icracı olmayan üyelerin şirket yönetimindeki rolleri ve önemi, icracı üyelerin atanması ve ücretleri ile raporlama ve kontrol mekanizmaları ile ilgilidir. Londra borsası “uygula veya uygulayamıyorsan açıkla” yani Cadbury Kodu’nda yer alan tavsiyeleri yerine getirdiklerini veya getirmediğini faaliyet raporlarında belirtmekle sorumlu olmuşlardır. Daha sonra “uygula veya uygulayamıyorsan açıkla” anlayışı tüm dünyada kabul görmüştür (Alp ve Saim, 2014: 70).

Cadbury Raporunu geliştirmek eksiklerini tamamlamak amacıyla; 1995 yılında Greenbury Raporu ve 1998 yılında da iki raporun tavsiyelerine uyulmasına ilişkin Hampel Raporu yayımlanmıştır. Sonuçta 1998 yılında üç rapor birleştirilerek, “Birleştirilmiş Kod” adını almıştır.

### **1.6.2. King Raporu**

1994 yılında Güney Afrika Yönetim Enstitüsü tarafından bu rapor çıkarılmıştır. Uluslararası sisteme uymak ve ülkeleri açısından kurumsal yönetim ile ilgili değerlendirmelerde bulunmak amacı ile bu rapor çıkarılmıştır. Bu raporda tavsiye niteliğinde sunulmuştur. Raporun içeriğinde (Tursun, 2021: 26),

- Şirketlerin kurumsal yönetim ile kurumsallaşmaları,
- Şirketlerin hedefi sadece kâr değil, faaliyet içinde buldukları ülkelerin ve toplumların sorumlu ve önemli bir parçası oldukları,

- Halka açık olan şirket ve banka için, tepe yönetimi, yönetim kurulu ve diğer yöneticileri için standartlar belirlenmiş,
- Şirketlerin sosyal yönleri ile birlikte finansal yönünden de ahlaki ve etik kurallar içerisinde hareket etmesi gerektiği belirtilmiştir.

2002 yılında King Raporunun devamı gibi olan King II Raporu yayınlanmıştır. Bu raporda iyi bir kurumsal yönetimin özellikleri belirlenmiştir. Bunlar, adillik, bağımsızlık, disiplin, sosyal sorumluluk, hesap verebilirlik, şeffaflık ve sorumluluktur.

### **1.6.3. Greenbury Raporu**

1995 yılında “en iyi uygulama kodu” olarak yayınlanan raporda ana tema yönetim kurulu üyelerinin performansını artırmak ve yönetici kazançlarının düzenlenmesidir.

Greenbury Raporu, işletme tepe yönetiminin maaşları ve işletme ödemelerinin düzenlenmesi, performans ölçütlerinin ve ödüllendirme sisteminin ortaya konulmasından dolayı işletmeler için başvurulacak bir kaynak olmuştur. Greenbury Raporu hesap verebilirlik ve menfaat sahipleri ilkesinin önem kazanmasına kurumsal yönetim ile ilgili örnek bir rapordur (Kurt, 2020: 39).

### **1.6.4. Hampel Raporu**

Ocak 1998 tarihinde İngiltere’de bir kimya şirketinin yönetim kurulu başkanı olan Ronald Hampel’in komite başkanlığını yaptığı bir komite tarafından oluşturulmuş bir rapordur. Rapor Hampel adı ile anılsa da, “The Committee on Corporate Governance: Final Report (Kurumsal Yönetim Komitesi: Nihai Rapor)” diye yayımlanmıştır.

Hampel Raporunun yayınlanması Cadbury ve Greenbury raporlarından sonra yayınlandığı için kurumsal yönetim alanında daha kapsamlı ve konu ile alakalı daha farklı başlıklara yer verilmiştir.

Rapor kapsamında yönetim kurulu, yönetim kurulu başkanı, yönetim kuruluna atama, kurumsal yönetim ilkeleri, kurulun dengesi, bilgi sağlama, yeniden seçilme, ücretler ve ücret prosedürleri, hissedarların oy kullanması, şirket ve yatırımcılar arasındaki diyalog, yönetimin ifşasının değerlendirilmesi, yıllık genel kurul toplantıları, finansal raporlama, iç ve dış denetim, denetçilerle ilişkiler gibi başlıklar altında ayrıntılı olarak belirtmektedir (Sancar, 2013: 77).

#### **1.6.5. Birleşik Kod (Birleştirilmiş Kod)**

1998 yılında Cadbury, Greenbury ve hampel raporları birleştirilerek “birleştirilmiş kod (Combined code)” adını almıştır (Alp ve Kılıç, 2014: 71).

Bu kod iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde; yöneticilerin gelirleri, hissedarla olan ilişkiler, yönetim kurulunun yapısı ve çalışma şekli ve sorumlulukları ve hesap vermesi, menfaat sahiplerine bilgi sağlama konularına değinilmiştir. İkinci kısımda; hissedarların oy kullanması ve yönetimle olan ilişkileri, yönetim ve hissedarlar arasındaki ilişkinin kalitesi ve sürdürülmesi gibi konular yer almıştır (Tursun, 2021: 29-30).

Birleştirilmiş Kod’un işletmelerden beklediği en önemli özelliklerinden biriside iç kontrol ve iç denetim sahibi olmaları ve bunun yıllık raporlarında değerlendirilmesidir.

2000 yılında Turnbull Komitesi Birleştirilmiş Kod’da belirtilen işletme yöneticileri için iç kontrol sistem önerilerinin nasıl olması gerektiği üzerine bir rehber yayınlanmıştır (Şendoğdu, 2010: 24).

#### **1.6.6. OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri**

İngiltere’de yaşanan şirket skandalları ve Cadbury raporunun yayınlanmasının ardından İngiltere’de kurumsal yönetim konusunda yaşanan gelişmeler uluslararası alanda ülkelerin ve kurumların kurumsal yönetim konusunda çalışmalar yapmaya başlamasına öncülük etmiştir.

1999 yılında “Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD)” tarafından ilk defa uluslararası kurumsal yönetim ilkeleri yayınlanmıştır. Bu ilkeler 2004 yılında ve en son olarak 2015’de günümüz koşullarına ve piyasalarda yaşanan gelişmelere yönelik güncellenmiştir.

İlk yayınlanan 1999 yolundaki ilkelerin kapsamına baktığımızda; tek bir kurumsal yönetim modeli öngörmemektedir. Şeffaflık, menfaat sahiplerinin adil muamele görmesi, hissedar haklarının korunması konusunda düzenlemeler içermektedir (Eldemir, 2019: 31).

2015 yılında güncellenen “OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri” altı başlıkta açıklanmıştır (<https://www.oecd.org/daf/ca/Corporate-Governance-Principles-TUR.pdf>, 2015).

- I) “Etkin kurumsal yönetim çerçevesinin temelini sağlanması”;
- II) “Pay sahiplerinin hakları ve adil muamele görmeleri ile temel ortaklık işlevleri”;
- III) “Kurumsal yatırımcılar, pay senedi piyasaları ve diğer araçlar”;
- IV) “Menfaat sahiplerinin rolü”;
- V) “Kamuyu aydınlatma ve şeffaflık”,
- VI) “Yönetim kurulunun sorumlulukları”.

OECD’nin bu ilkeler ile hedefi ekonomik etkinlik, sürdürülebilir büyüme ve finansal istikrarı desteklemeyi amaçlamakta, yasa koyucuların bu ilkeler ışığında hukuki düzenlemeler yapmasına yardımcı olmaktadır.

#### **1.6.7. Sarbanes-Oxley Yasası**

ABD’de 2001 yılında yaşanan Enron ve Worldcom gibi dev şirketlerde yaşanan skandallar nedeni ile, ülke içinde ve dışında hissedarlarda özellikle muhasebe sistemlerine ve finansal açıklamalara güvensizlik oluşmuştur. Bu skandalların etkisinin küresel olarak da görülmesiyle 2002 yılında devlet bu güvensizliğin ortadan

kaldırılması için “Yatırımcıyı Koruma Yasası (Sarbanes-Oxley Yasası)” çıkarmıştır (Özelmas, 2010: 56).

Bu yasa ile, yaşanan skandalların ve küresel krizlerin nedenleri araştırılmış ve dört ana başlıkta sunulmuştur (Tursun, 2021: 34-35):

- Yönetim kurulu
- Genel müdür
- İç kontrol ve denetim
- Firmaların yönetim şemaları.

Bu yasa ile hedeflenenlerde şu şekilde sıralanmaktadır (Tursun, 2021: 35):

- “Denetçilerin bağımsızlıklarının artırılması”,
- “Bağımsız denetime gösterilen önemin artması”,
- “Yöneticilerin sorumluluğunu artırmak”,
- “Denetim ve diğer komitelerin sorumluluklarını artırmak”,
- “Denetim yapan şirketlere bir takım kısıtlamaların getirilmesi”,
- “Denetçilerin firma yetkilileri ve yönetimden bağımsızlıklarının sağlanması”,
- “Firmaların finansal raporlarını açıklama sürelerini kısaltılarak, daha sıkı bir şekilde raporlama yapmasının sağlanması”,
- “Bütün hissedarların kurumsal sorumluluk ilkelerine tabi olması”,
- “Kurum içerisinde ve dışarısında açıklık ve şeffaflık prensiplerine uyularak hareket edilmesinin sağlanması”,
- “Kurum içerisindeki çıkar çatışmalarının önlenmesi”,
- “Kurum içinden ya da dışarısından kurumla iş ilişkisi olan kişiler tarafından işlenecek suçlara karşı yeni düzenlemelerin getirilmesi”,
- “Özellikle önemli bilgilerin zamanında sunumu sağlanarak kamuoyunun bilgilendirilmesini sağlamak”,

- “Kurumsal suiistimallerin önlenmesi”,
- “Halka açıklanan bilgilerin hem güvenilirliği hem de doğruluğunu artırmayı sağlamak”, şeklindedir.

### 1.7. Kurumsal Yönetim Teorileri

Kurumsal yönetim teorilerinin çıkış noktası menfaat sahiplerinin haklarını en üst düzeyde tutabilmektir. Ayrıca bu teorilerin ortaya çıkışı sadece finans ve muhasebe ilkelerine dayanmamaktadır (Tursun, 2021: 38). Teorik olarak kurumsal yönetime etki eden unsurlar; hukuk, sosyoloji, psikoloji, yönetim ve organizasyon, ekonomi gibi farklı alanlardan kaynaklanmaktadır (Ergyun, 2013: 6).

Teorilerin gelişimi, kurumsal yönetimin gelişmesine katkı sağlamakla birlikte kurumsal yönetimin dayandığı olguyu tek başına açıklamakta yetersizdirler. Bundan dolayı genel ve geçer bir kurumsal yönetim felsefesinin geliştirilmesi mümkün olmamıştır. Bu husus, büyük olasılıkla konunun karmaşık olmasından kaynaklanmaktadır. Kurumsal yönetimi karmaşık hale getiren hususlardan birisi, firmaların hem ekonomik hem de sosyal yapılarının olmasıdır. Bunun için, kurumsal yönetim, ekonomik faktörlerle beraber sosyal bilimlere ilişkin yaklaşımlarda dikkate alınmalıdır. Karışıklığa neden olan ikinci unsur ise tüm dünyada uygulanan yönetim sistem ve süreçlerinin fazlalığıdır. Kurumsal yönetimi şekillendiren unsurlar ülkelerin ekonomik, siyasi ve yasal geçmişlerine, finansman kaynaklarına, ilgili oldukları tarih ve kültüre göre ulusal düzeyde şekillenmektedir (Alp ve Kılıç, 2014: 38-39).

Bu çalışmamızda kurumsal yönetimin teorik temel dayanaklarını oluşturan çalışmalardan en fazla kabul gören yedi teori incelenmiştir. Bu teoriler; Vekâlet Teorisi, Paydaş Teorisi, Temsil Teorisi, Yönetimsel Egemenlik Teorisi, Miyop Piyasa Teorisi, Kaynak Bağımlılığı Teorisi ve İşlem Maliyeti Teorisi'dir (Doğan, 2018: 87). Bu teoriler, kurumsal yönetimin önemli unsurlarının örneğin yönetim kurulu sahiplik yapısı, görev ve sorumlulukların nasıl olması konularını da kapsamaktadır.



Şekil 1.3. Kurumsal Yönetim Teorileri

### 1.7.1. Vekalet Teorisi

Vekalet teorisi en çok desteklenen kurumsal yönetim teorilerinden biridir. Anglo-Sakson kurumsal yönetim modeline de dayanak teşkil etmektedir (Alp ve Kılıç, 2014: 32).

Vekalet teorisi şirketin sahipleri (hissedarlar) yani “müvekkil” ile yönetim yani “vekil” arasındaki ilişkiyi vekalet sözleşmesinin tarafları ile olan ilişki olarak tanımlamaktadır. Müvekkil vekiline karar alma yetkisini devrederek kendi adına hareket etmesini beklemektedir. Şirket sahipleri bu durumda kendi çıkarları doğrultusunda hareket etmeleri adına yöneticilere yetki devrinde bulunmaktadır. Ayrıca sahiplik ve yönetimin birbirinden ayrılması iki tarafın da kendi menfaatlerini düşünmesi bazı maliyetleri ortaya çıkarmaktadır. Bu maliyetlere örnek müvekkil vekilin faaliyetlerini kontrol etmek, mali açıdan teşvikler vermek ve iki tarafın çıkarlarını korumak adına vazgeçilen yatırımlar veya katlanılan maliyetler gibi nedenlerden müvekkilin refahında azalma ortaya çıkabilmektedir. Kurumsal yönetim burada varlığını göstermektedir. Yani şirketlerde vekalet ilişkisi bir maliyete sebep oluyorsa, kurumsal yönetim çözüm olarak düşünülmelidir (Alp ve Kılıç, 2014: 32).

Vekalet sorunu tarihte ilk kez 1776 yılında Adam Smith tarafından ortaya konmuştur. Daha sonra kurumsal yönetimin mihenk taşı sayılan Berle / Means

eserinde (1932) de gelişmiş sermaye piyasaları bakımından yeniden üretilmiştir (Demir, 2013: 37). Perktaş (2022) eserinde, “vekalet teorisi iktisatçıların, birbirleri ile yardımlaşan tarafların motivasyonları, aralarındaki kontrol mekanizmaları ve bilgi akışı gibi konuları araştırmaları ile ortaya çıkmıştır.” demektedir (Perktaş, 2022: 12).

Bu teoride şirketin iktisadi sahibi asil ve yönetimi gerçekleştiren vekildir. Asil vekile sahip olduğu mal varlığını emanet etmektedir. Bu noktada bir şüphe içine girilmektedir. Vekilin sadece ve her zaman asilin yararına hareket edeceği düşünülmemelidir. Çünkü iki tarafın da menfaatleri oldukça farklıdır. Burada vekil kendi menfaatini asilin menfaatinin önüne koyabilir. Yöneticinin kendi menfaatine uygun davranmasını kolaylaştıran başka bir unsur, şirket hakkındaki bilgiye kolay erişimdir. Yani bir yönetici herhangi bir pay sahibinden daha çok bilgiye sahiptir. Bu durum sermaye piyasası gelişmiş ülkelerde çeşitli sorunlara neden olabilmektedir (Demir, 2013: 39).

Günümüzde ise vekalet teorisinin sadece hissedar ile yönetici arasında menfaat çatışması olmadığı, menfaatleri birbirinden farklı ve çok olan hissedarlar ile birden fazla yöneticilerin menfaat çatışmalarını kapsayan geniş kapsamlı bir kuramdır.

### **1.7.2. Temsil Teorisi**

Varsayımları bakımından Temsil/Hizmetkârlık Teorisi (Stewardship Theory) Vekalet Teorisi'nin tam tersi anlayıştadır. Çünkü Vekâlet Teorisinin yöneticilerin bireysel menfaatlerini ön planda tuttuğunu ve çıkar odaklı davranan yönetici tanımlamasını sınırlı bulan bazı akademisyenler, yönetici davranışlarını açıklamak için bu yaklaşıma alternatif bir teori ortaya koymuşlardır (Koçer, 2006: 20). Temsil teorisi, psikoloji ve sosyolojiye dayanan ve araştırmacılar için, sahiplerinin öncelikli menfaatlerine uygun şekilde hareket etmek için motive olan yöneticilerin durumunu açıklayıcı şekilde planlayan yaklaşımdır.

Bu teoriye göre şirketi yönetenlerin, sadece maddi çıkarlar doğrultusunda hareket etmediği ve yöneticileri motive eden başka nedenlerinde olduğu savunulmuştur. Literatürde, temsil teorisi olarak çevrilen ‘Stewardship’ kelimesinin

bir diğerk anlamı olan “hizmetkâr” da kullanılmaktadır. Yöneticilerin sahip oldukları yetkinlikleri şirketin elde edeceği kârı yükseltmek için kullanmaları gerekmektedir.

1997 yılında Shann Turnbull tarafından yayımlanan eserde temsil teorisi eleştirilmiştir. Temsil teorisinin yalnızca üniversitelerdeki akademisyenler tarafından savunulduğu, bu yüzden de öğrencilerin yönetim konusundaki yeteneklerinin destek göreceği ve bu kavramın yüceltileceği savunulmaktadır. Ayrıca, çıkar çatışmaları konusu temsil teorisinde değinilmeyen diğerk bir konu olmuştur (Kalkan, 2015: 18).

Temsil teorisi, eğer şirket yöneticileri ve şirket sahipleri arasında bir menfaat çatışması yoksa her iki tarafın da aynı temel hedefler doğrultusunda hareket edeceklerini belirten bir teoridir. Yaşanan skandallar incelendiğinde ise bu teorisin gerçeklikten biraz uzak olduğu anlaşılmaktadır

### **1.7.3. Paydaş Teorisi**

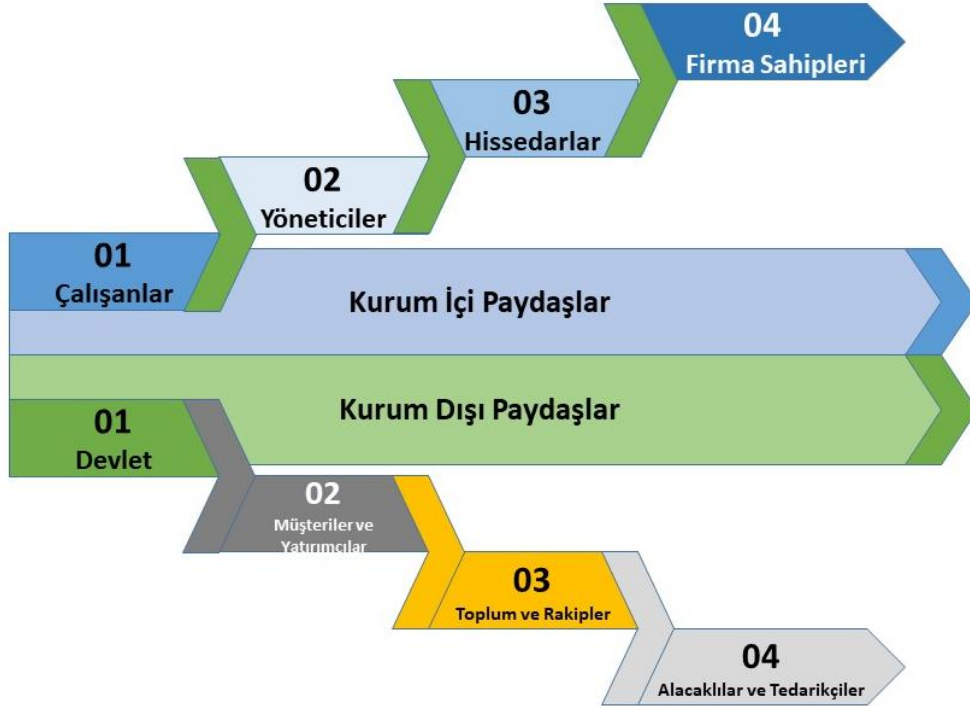
Paydaş kavramı, ilk olarak Stanford Araştırma Enstitüsü tarafından yapılan araştırmalarda kullanılmıştır. Paydaş teorisinin temel çıkış noktası, şirketlerin büyüdükçe toplum üzerindeki etkisinin artmasından dolayı işletmelerin sadece hissedarlarına değil topluma karşı da hesap verme yükümlülüğünün bulunduğu hususudur (Solomon, 2004: 24). Bununla birlikte işletmelerin paydaşlara karşı sorumlulukları konusu üzerinde de durulmuştur. Böylece yapılan çalışmalar sonucunda paydaş kuramı geliştirilmiştir. Bu anlamda paydaş, işletme ile ilişkisi olan bütün çıkar gruplarını kapsamakta ve yöneticilerin paydaşlara karşı sorumlulukları açıkça belirtilmektedir.

Paydaş teorisi ile bir işletmenin temel hedefi hissedarların çıkarlarını en üst düzeye çıkarmaktan daha da ötesi vurgulanmakta ve işletme amaçları veya hedefleri seçilirken uzun sürede firma performansının üzerinde etkili olan bütün faktörler dikkate alınmaktadır.

Freeman, paydaş tanımını şu şekilde yapmıştır: “Şirketin kendi varlığını sürdürebilmesi için, ilişki içerisinde ve bağlı olduğu açıklanabilir bireyler ya da gruplardır.” Paydaş kelimesini karşılayan ve en sık kullanılan tanımların, şirketteki

çalışanlar, hissedarlar, alıcılar ve tedarikçiler olduğu ifade edilmiştir (Eldemir, 2019: 46). Ayrıca yine, Freeman tarafından ilk olarak ‘doğrudan ya da dolaylı paydaş’ tanımı yapılmıştır.

Teorinin temelini oluşturan paydaş; işletmelerin her türlü işlemleri üzerinde etkisi olan ve etkilenen işletmenin iç ve dış çevresini oluşturan menfaat grupları olarak ifade edilmektedir. Bu menfaat sahiplerine baktığımızda ise iş görenler, tedarikçiler, finans sağlayıcıları, müşteriler, kamu ve toplumdan meydana gelmektedir. İşletmeler de tüm bu menfaat sahipleri için fayda sağlayan sosyo-ekonomik yapılardır. İşletmelerin yönetimle ilgili sorunlarına baktığımızda en mühim sebep işletme hedeflerinin herkes tarafından belirlenmemesidir. Bu sorunlara çözüm olarak kurumsal yönetim anlayışı ortaya çıkmıştır. Kurumsal yönetim uygulaması, yöneticilerin işletme ile ilgili tüm paydaşlarının refahını düşünerek işletme yönetimini dizayn etmeleri gerektiğini ortaya koymaktadır (Alp ve Kılıç, 2014: 36).



Şekil 1.4. Kurum İçi ve Kurum Dışı Paydaşlar (Tursun, 2021: 41).

#### 1.7.4. Yönetmel Egemenlik Teorisi

Yönetmel egemenlik dediğimizde; hissedarlar tarafından yönetim kuruluna yüklenen yetkiyi tepe yöneticileri tarafından kullanılmasından ortaya çıkan karışık durum anlatılmaktadır. Bu durumun sonucu olarak üst yöneticilere bağımlı hale gelen yönetim kurulu elindeki yetkiyi kaybederek yalnızca üst düzey yönetimin kararlarını onaylayan bir kurum halini alır (Çakalı, 2008: 23). Bu teori, yönetim kurulunu işletmenin yasal yöneticisi olarak görmektedir. Fakat tepe yönetimi yönetim kurulunu serbest bırakmamıştır. Bunun sonucunda da tepe yönetimini denetleme ve kontrol etmede yönetim kurulu başarısız olmuştur (Keasey, Thompson ve Wright, 1997).

Yönetim Kurulu üyelerinin seçilmesinde bile CEO'ların etkisi olduğu durumdur. Yani bu durum şunu göstermektedir; genel müdür yönetim kurulunun neleri yapıp neleri yapmamasına karar verebilir. Yönetim Kurulu, üyelerinden beklenen bağımsız karar alma kriterlerini kaybetmiş durumdadır. 1960'larda ABD'de faaliyet gösteren işletmelerde rastlanmaktadır. 1990'larda bağımsız yönetim kurulları piyasalarda yaşanan çöküşlerle hükümet ve kurumsal yatırımcıların yaygınlaşmasıyla başlamıştır (Topçu, 2007: 24).

Yönetmel Egemenlik Teorisi, ortak paydaşlarının menfaatinden sorumlu olan yönetim kurulunun fiili olarak yöneticilerin egemenliği altına girmelerinden dolayı, işletme yönetiminde sınırlı bir etkiye sahip olmaları nedeniyle bu görevlerini layıkıyla yerine getiremediklerini göstermektedir. Bunun sonucunda yöneticilerin kendi menfaatlerini düşündüğü ve ortakların beklentilerinin göz ardı edildiği, kontrol faaliyetlerinin bulunmadığı kurumsal yönetim zafiyetlerine sebep olmaktadır. Bütün bunlara çözüm odaklı yaklaştığımızda;

- Yönetim kurulunda bağımsız üyelerin yer alması,
- Bazı faaliyetlerin yada işlemlerin bu üyelerin onayına tabi tutulması,
- Etkin ve verimli kontrol modelleri geliştirilmesi, kurumsal yönetim önerilerinde bulunmaktadır (Alp ve Kılıç, 2014: 39).

### 1.7.5. İşlem Maliyeti Teorisi

İşlem maliyeti kavramı ilk olarak 1937 yılında Ronald Coase tarafından çıkarılan “The Nature of the Firm” (Firmanın Doğası) isimli eserinde

- Neden bir organizasyon gerekli?
- Neden herhangi bir organizasyon var?
- Bir firma kurmanın kârlı olmasının ana nedeni nedir?
- Fiyat mekanizmasına neden ihtiyaç duyulmuştur.
- Fiyat mekanizmasını kullanmanın maliyeti nedir? şeklindeki sorular ile işlem maliyeti teorisinin temelini oluşturmuştur (Demirhan ve Sadioğlu, 2016: 106-107).

İşlem (transaction) kelime olarak; herhangi bir piyasada buluşan alıcıların ve satıcıların değiş tokuş işlemi olarak geçmektedir. Bu değişim sırasında ortaya çıkan ve katlanılmakta olan maliyetlere ise işlem maliyeti denilmektedir. Eğer değişim sonucunda bir maliyet ortaya çıkıyorsa, bu maliyetin asgari düzeyde olmasını sağlamak bu teorinin amacıdır. Bunların yanında, şirketin amaçlarına ulaşması için gerekli olan işlem sayılarının düşürülmesi ve vekâlet varsa bunun da maliyetlerinin azaltılması gerekmektedir. Vekâlet Teorisi ile İşlem Maliyetleri Teorisi'nin ortak özelliği, kontrol mekanizmasını şirketlerin yönetim kurulları olarak belirtmeleridir.

İşlem maliyeti teorisinin temel odak noktası işlemler ve bu işlemler neticesinde ortaya çıkan maliyetlerdir. İşletmelerin temel amaçları içinde üretilen mal veya hizmetin mümkün olan en düşük maliyetle üretilmesi olsa da, işlem maliyetleri değişime konu olan ürün veya hizmetlerin üretim veya rekabetçi piyasa fiyatlarını içermemektedir (Özgen, 2002: 51).

### 1.7.6. Kaynak Bağımlılığı Teorisi

Kaynak bağımlılığı teorisi tarihte 1970'lerin ilk yarısında Pfeffer'in tek başına hazırladığı makale ve akademisyen arkadaşları ile yayınladığı diğer makaleler ile adını duyurmuştur. 1976 yılında Aldrich ve Pfeffer'in yayınladığı makalede, kaynak bağımlılığı hususunda diğer makalelerde geçen fikirler incelenerek bir araya

getirilmiştir. 1978 yılında ise Pfeffer ve Salancik'in yayınladıkları kitapları ile teorinin yaklaşımı daha açık ve net ortaya koyulmuş, deneysel çalışmalar yapılmış ve örgütsel tasarım için fikirler geliştirilmiştir (Özder, 2011: 15).

Kaynak bağımlılığı teorisi, bir firmanın etrafı ile olan ilişkilerini güçlülük-bağımlılık çerçevesinde araştırmaktır. Firmalar farklı yapılanmaları da içerisinde barındıran ilişkiler yapısının bir parçasıdır. Hayatlarını sürdürebilmeleri için hammadde, sermaye, emek, bilgi ve teknoloji gibi kaynaklara ihtiyaç duydukları için; kaynakları ellerinde bulunduranlarla ilişkiye girmek zorundalar. Firma ihtiyacı olan kaynakları kontrol etmez ise kaynaklara ulaşmak belirsiz ve sorunlu bir süreçtir (Ergyun, 2013: 18).

Yönetim kurulları bu teoriye göre şirketler için önem arz eden dış unsurlarla ilişkisinde karar verici konumundadır. Bu konu hakkında yönetim kurulu üyelerinin sorumlulukları ve görevleri yönünden dış kaynak temini ile ilgili verecekleri kararlar firmanın hayatını sürdürebilmesi açısından önemli bir husustur. Dış kaynakların farklı olmasından dolayıdır ki yönetim kurullarının dış kaynaklardan hangisini kullanacakları çok karmaşık hale gelmiştir. Ayrıca yönetim kurullarının bilgi ve tecrübeleri, uzmanlıkları dış kaynak kullanımının sürdürülebilirliği açısından önemlidir (Doğan, 2018: 90).

Kaynak bağımlılığı teorisi yönetim kurulunda dışardan üye sayısının artması sonucu faklı bilgi ve tecrübeye ulaşacağından dolayı işletme performansına katkı sağlayacaktır (Kalaycıoğlu, 2011: 70).

Kurumsal yönetimin kaynak bağımlılığı kuramında işletmenin davranışları üzerinde etkisi olan çevrenin üç önemli özelliği üzerinden incelenmektedir. Bu üç önemli özellik, işletmenin bağımlılık ve mücadelenin de derecesini belirlemektedir. Bu özellikler

- Yoğunluk; güç ve otoritenin çevrede yayılma durumu/çevredeki güç ve otoritenin geniş olarak dağıtılması,
- Kaynak kıtlığı; kritik kaynakların çevrede bulunma durumu ya da kıtlığı,

- İç ilişkililik; örgütler arası bağlantı ya da ilişkilerin yapısı ve sayısı (Pfeffer, Salancik, 2003: 68).

### **1.7.7. Miyop Piyasa Teorisi**

Piyasalara göz attığımızda sistem olarak uzun vadeli yatırımları düşük değerlemeye meyilli olmasından dolayı, hissedarların refahının maksimize edilmesi ile hisse fiyatının piyasada noktaya maksimize edilmesi aynı şeyi değildir. İşletme ortaklarının refahı uzun soluklu yatırımlarla en üst seviyeye çıkarılır. Ancak piyasada hakim bakışı, yöneticilerin kısa vadede sonuç alacağı ve geri dönüşü sağlanan kararlar alarak hisselerini yüksek tutmaya çalışmaktadır. Tam tersi olduğunda, şirketin ele geçirilmesi gibi durumla karşılaşılmaktadır. Miyop piyasa, bankacılık finansmanının yoğun olduğu Japonya ve Almanya gibi ülkelere nazaran ABD ve İngiltere gibi Anglo-Sakson sistemlerinde daha yaygın görülmektedir (Alp ve Kılıç, 2014: 45).

Kısa vadede yöneticilerin kendi performansları değerlendirildiği için yüksek bir rekabetçi işgücü piyasasında varlıklarını sürdürmek için yüksek getirili yada kısa süreli dönüşümü olan projelere yatırım yapmaktadırlar. Piyasalar da projelere göre firmaları analiz yaptığından, kısa vadeli ve yüksek getirili bu projeler nedeni ile şirket hisselerinin fiyatları yükselmektedir. Bunun sonucunda aslında uzun süreli refah yükselişinden ödün verilmiş olmaktadır. Kurumsal yönetim sorunları da bunun gibi uzun vadeli refah artışından ödün verilerek kısa süreli ve getirisi yüksek projelere yönelme sonucunda orta çıkmaktadır.(Doğan, 2018: 92).

### **1.8. Kurumsal Yönetim Sistemleri / Modelleri**

Kurumsal yönetim, herkes tarafından bilinen ilkeler ile şekil alırken ülkeler bazında çeşitli etkinliklerinin varlığından bahsetmek mümkündür. Menfaatlerini düşünen gruplar açısından bakıldığında kurumsal yönetim sistemlerini, genel olarak hisse sahiplerinin menfaatlerine odaklanan Anglo-Sakson model ile tüm paydaşların menfaatlerine odaklanan Kıta Avrupası model (Yeğen, 2016: 29) ve paydaş odaklı değer sistemine dayanan İslami Kurumsal Yönetim Modeli (Mohamed, 2016: 100) olarak üç model kısaca açıklanacaktır.

### 1.8.1. Anglo-Sakson Model

Gelişmiş ve güçlü sermaye piyasaları olan ABD ve İngiltere gibi ülkelerde geçerliliği olan sistemde mülkiyet ve kontrol yapısı birbirinden ayrı şekilde tasarlanmıştır. Genel hedef hissedar menfaatlerini maksimum kılmaktır.

Anglo-Sakson modelinin uygulandığı ülkelerde işletmelerin hisseleri küçük oranlara ayrılmış ve sonucunda sermaye tabana yayılmıştır. Hisse sahiplerinin yönetime dahil olması genel kurulda gerçekleşen seçim ile seçtikleri yöneticiler aracılığıyla yapılmaktadır. Bu sistemde hisse sahiplerine şirketle ilgili kararların verilmesi sırasında önem arz eden hak ve imtiyazlar verilmiştir. Bunlar; işletme tarafından ortaya koyulan kuralları değiştirme, reddetme, kar payı sahibi olma, bir takım önemli stratejik kararlarda söz sahibi olmak gibi haklardır (Coyle, 2015: 8).

Kurumsal yönetim modellerinden Anglo-Saxon modelinde en önemli sorun ise temsil maliyeti sorunudur. Yani yönetici ve hissedarlar ile ilgili ortaya çıkan çıkar çatışmalarıdır. Bu duruma verilecek en iyi örnek özellikle ABD’de ortaya çıkan şirket skandallarının en önemli sebebi yöneticilerin sahip oldukları yetkilerini kendi çıkarları için kötüye kullanmalarıdır. Burada yönetim kurulu üyeleri yöneticiler tarafından belirlendiği için yönetim kurulları da beklenen gözetim görevlerini yerine getirememektedir (Yalçınar, 2012: 13).

### 1.8.2. Kıta Avrupası Model

Kıta Avrupası modeli şirket grubu temelli bir Alman sistemidir. Bu modelde bankaların rolü söz konusudur. Çünkü bu modelde şirketlere fon sağlayan bankalar aynı zamanda fon sağladığı şirketlerin ortağı da olmaktadır.

Kıta Avrupası modeli, işletmenin yönetiminde hissedarları kadar diğer paydaşların talepleri de göz önünde tutulmaktadır. Bundan dolayı “kurumsal yönetimin paylaşımcı modeli” olarak da adlandırılmaktadır.

Kurumsal yönetim anlayışının önemli kavramlardan birisi de paydaşlardır. İşletme faaliyetlerinde paydaşlar doğrudan veya dolaylı olarak ilişki içerisinde. Paydaşlar, işletmenin işlemlerinden olumlu yada olumsuz dışallık elde eden bütün

kişi veya kurumlardır. Bir firmanın paydaşları; sahipleri ve yöneticileri, hisse sahipleri, çalışanları, tedarikçiler, müşteriler, rakipler ve devlettir (Çelik, 2007: 22).

Kıta Avrupası Modeli yani paydaş yaklaşımı uygulayan başlıca ülkeler; Almanya, Japonya ve Fransa'dır. Bu modelde tüm paydaş çıkarları ön plandadır. Bu sistemin özellikleri şöyledir:

- “Civil law” olarak anılan Kıta Avrupası hukuk geleneklerine sahip olmalarıdır (Katı ve kural bazlı düzenlemeler söz konusudur).
- Şirketlerde konsantre sahiplik yapısı yaygındır.
- Azınlık paya sahip olan hissedarlar aleyhine işlemler gerçekleştirme riski vardır.
- Paydaş odaklıdır (Hissedarlar dışındaki paydaşları da dikkate almaktadır).
- Öne çıkan gruptan ilki çalışanlardır (Çalışanların şirket yönetimindeki rolü yasalardan veya kültürel yapıdan kaynaklanmaktadır).
- Bankaların sistemdeki ağırlığıdır (Bankalar şirketlerin yönetiminde önemli rol oynamaktadır).
- Bankacılık sisteminin baskın olması nedeni ile Anglo-Sakson sermaye piyasalarının daha geride kaldığı söylenebilir (Alp ve Kılıç, 2014: 56-59).

Alp ve Kılıç' a göre bu modelin sorunu vekalet sorunu olmadığını çünkü Anglo-Sakson anlayışa sahip ülkelere göre bu modelde ülkelerde daha katı kural bazlı düzenlemeler ve konsantre sahiplik yapısı bulunmasının sonucu olarak büyük hissedarların kontrolü altındaki yöneticilerle işbirliği yaparak, azınlık paya sahip olan hissedarlar aleyhine işlemler gerçekleştirme riski (istismar veya sömürü sorunu) bulunduğu belirtiliyor.

### **1.8.3. İslami Kurumsal Yönetim Model**

Ana tema olarak, İslami kurumsal yönetim şirketlerin tüm menfaat sahiplerinin çıkarlarını koruyarak şirketin amaçlarını yerine getirirken yönetilen ve denetlenen bir sistem olarak geleneksel kurumsal yönetimi de içine alarak bazı değer ve özellikleriyle daha kapsamlı bir sistem sunmaktadır.

Kurumsal yönetimin OECD ilkeleri ile İslami ilkelerini yan yana getirildiğinde İslam öğretilerinin özünde OECD ilkelerinin bulunabileceği sonucuna varılmaktadır. Ayrıca İslami prensiplerin, bireylerin sadece paydaşlara değil ilahi olana karşı sorumlu olduklarından OECD prensiplerinden daha geniş bir hesap verebilirlik ölçüsüne yol açtığı ileri sürülmektedir (Ginena ve Hamıd, 2015: 71).

Batılı kavramdan farklı olarak İslam'da kurumsal yönetişimin bir başka boyutu, epistemolojik yönelimini ifade eder. Yani özünde tevhidin temel ilkeleri, şûra, mülkiyet hakları ve ekonomik ve sosyal davranışı düzenleyen sözleşme yükümlülüklerine bağlılık, İslami Finans Kurumlarının İslami kural ve ilkelerine uymasını gerektirmektedir (Iqbal ve Mirakhor, 2004).

İslam'ın kurumsal yönetime bakışını iki farklı yaklaşımla ele almak mümkündür. Yaklaşımlardan birincisi Tevhid ve Şûra Yaklaşımı ikincisi ise İslami Paydaş Yaklaşımı şeklinde nitelendirilebilir (Soysal, 2019: 28).

### **1.8.3.1. Tevhid ve Şûra Yaklaşımı**

Şûra kelimesi sözlükte “danışma, görüş alışverişinde bulunma, danışan kimseye fikrini söylemeyip onu yönlendirme” ayrıca “üzerinde ortaklaşa görüş beyan edilen iş” olarak tanımlanmaktadır (<https://islamansiklopedisi.org.tr/sura>, 2010).

İslam'da şûrâ, temel olarak Kur'ân-ı Kerime ve sünnete dayanan önemli bir prensiptir (Bozkurt, 2019: 43). Tevhid ve şûra yaklaşımı özellikleri;

- Tevhid ilkesinin şûra mekanizması sayesinde kurumsal yönetimde hakim kılınması,
- Kurumsal yönetime ilişkin bütün yapı ve süreçlerde denge unsuru olarak adaletin ilkesinin gözetilmesi,
- Kaynakların sosyal ve iktisadi faaliyetlere verimli olarak katılması şeklindedir (Soysal, 2019: 29).

Soysal çalışmasında İslami kurumsal yönetimi şöyle tanımlamıştır; “şûra mekanizması işletilmek suretiyle, fihhi konulara ilişkin kararları uzman bir heyetin

aldığı, ayrıca diğer konulara ilişkin kararların bütün paydaşların katılımıyla alındığı, önemli bir paydaş grubu olan hissedarların kararlarını maksimize etmekten ziyade bütün paydaşların çıkarlarının göz önünde bulundurduğu, diğer paydaşların (toplum da dahil olmak üzere) ortak çıkarlarını korumak ve sosyal refaha katkı sağlamak için işbirliği yaptığı bir sistemdir.”

### **1.8.3.2. İslami Paydaş Yaklaşımı**

Kurumsal yönetim paydaş yaklaşımı, yalnızca hissedar ya da sermaye sahiplerinin değil tüm şirket paydaşlarının çıkarlarını korumaya aynı oranda önem vermektedir. İslami paydaş yaklaşımı sadece işletme hissedarlarına karşı değil bütün paydaşların çıkarlarını koruma açısından klasik paydaş yaklaşımına benzer özellik göstermektedir. İslami paydaş yaklaşımına baktığımızda klasik paydaş yaklaşımından daha kapsamlıdır ve İslam’daki ahlaki değerlerle yakından ilgilidir (Soysal, 2019: 30).

İslami kurumsal yönetim şirketlerin tüm menfaat sahiplerinin çıkarlarını koruyarak şirketin amaçlarını yerine getirirken yönetilen ve denetlenen bir sistem olarak geleneksel kurumsal yönetimi de içine alarak bazı değer ve özellikleriyle daha kapsamlı bir sistem sunmaktadır.

## **1.9. Kurumsal Yönetimle İlgili Türkiye’deki Uygulamalar ve Gelişim Süreci**

Dünya çapında kurumsal yönetimin önem kazanması, global piyasada pazar payını artırmak isteyen Türkiye de bu konuda ilk çalışmalara başlamıştır.

### **1.9.1. TÜSİAD Kurumsal Yönetim Raporu**

Ülkemizde bu konu üzerine yapılan ilk çalışma Türkiye Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği’nin (TÜSİAD) yayınladığı “kurumsal yönetim uygulama kodudur”. Bu dernek tarafından “Kurumsal Yönetim Çalışma Gurubu” kurulmuştur. OECD ilkeleri Türkçeye çevrilmiştir. 2002 yılında “Kurumsal Yönetim En İyi Uygulama Kodu: Yönetim Kurulunun Yapısı ve İşleyişi” ismi ile bir araştırma hazırlanmıştır. Hazırlanan bu araştırma raporu ile birçok farklı ülkedeki kurumsal yönetim uygulamalarının incelenmesinin sonucunda yapıldığı için Ülkemizde bunu nasıl

uygulayabileceğimizi gösteren bir rehber niteliğindedir. Kurumsal yönetim uygulamasında ana unsur olarak yönetim kurulunun üzerine odaklanılmıştır (Turnacıgil ve Doğukanlı, 2018: 394).

Bu yayınlanan “kurumsal yönetim uygulama kodu” Ek-1’de verilmiştir.

### **1.9.2. SPK Kurumsal Yönetim Düzenlemesi**

Kurumsal yönetim mekanizmasının Türkiye’de uyarlanması amacıyla Sermaye Piyasaları Kurulu (SPK) 2005 yılında bir tebliğ yayınlamıştır. Türkiye’de sermaye piyasasına katkı sağlaması, ekonomik gelişim ve uluslararası finans sisteminin bir parçası olması amacıyla SPK tarafından Kurumsal Yönetim İlkeleri belirlenmiştir. Bu ilkeler oluşturulurken başta OECD tarafından 1999 senesinde yayınlanan kurumsal yönetim ilkeleri ve diğer ülkelerde benimsenen temel esaslar ile Türkiye’nin kendi şartları dikkate alınmıştır. Dünyadaki diğer uygulamalar dikkate alınarak kurumsal yönetim ilkelerindeki prensipler ilk olarak halka açık anonim ortaklıklar için düzenlenmiştir. SPK, bu ilkeleri belirlerken, başta pay sahipleri olmak üzere bütün menfaat sahiplerinin sahip oldukları hakları ve çıkarları korumaya alarak ‘Kıta Avrupası Modelini’ kullanmıştır. Böylece SPK tarafından 2003 yılında “SPK Kurumsal Yönetim Temel İlkeleri” rehberi yayınlanmıştır. SPK’nin belirlediği ilkeler;

- Pay sahipleri,
- Kamuyu aydınlatma ve şeffaflık,
- Menfaat sahipleri ve
- Yönetim kurulu, olmak üzere dört tanedir.

Yönetim ilkelerinde bulunan kriterlerin uygulanması konusu, ilk başlarda bir zorunluluk olarak kabul edilmemiştir. Kurumlara isteğe bağlı olarak uygulayabilecekleri belirtilmiştir. Ancak, uygulanmaması durumunda kamuya aşağıda belirtilen maddelerin açıklanması zorunlu tutulmuştur:

1. İlkelerin uygulanmaması dolayısıyla ortaya çıkan çıkar çatışmalarının açıklanması,

2. Kurumun yönetsel uygulamalarında kurumsal yönetim ilkeleri doğrultusunda değişiklik yapılmasına dair planların bulunduğu açıklanması gerekmektedir.

Bu açıklamaların mutlaka yıllık faaliyet raporlarında açıklanması ve kamuoyuna bilgi verilmesi zorunlu hale getirilmiştir. Literatürde ‘comply or explain’ şeklinde ifade edilen sistem, ‘uygula ya da açıkla’ şeklinde Türkçeleştirilmiştir.

### **1.9.3. Kurumsal Yönetim Uyum Raporu**

SPK tarafından yayımlanan “Kurumsal Yönetim Uyum Raporu” Ek-2’de belirtilen 20 maddeden oluşmaktadır.

## İKİNCİ BÖLÜM

### KATILIM BANKACILIĞINA GENEL BAKIŞ

#### 2.1. Katılım Bankacılığı Tanımı ve İşleyişi

Dünya literatüründe “İslami Bankacılık” olarak geçen kavram Türkiye’de “Katılım Bankacılığı” olarak ifade edilmektedir. Dünyada günümüze kadar 60 yıllık bir geçmişe sahip olan “İslami Bankacılık” kavramı Türkiye’de değişik terimlerle ifade edilmiştir (Özen, 2019: 3). İlk önce “Özel Finans Kurumları” ismi ile tanınan ve daha sonra ilgili alanda oluşan ihtiyaçlara göre “Faizsiz Finans Kurumları”, “Faizsiz Bankacılık” isimlerini almıştır. Günümüzde ise halen kullanmakta olduğumuz “Katılım Bankacılığı” ismini almıştır.

Literatürdeki çalışmalarda “İslami bankalar faiz yerine, kar ve zarara katılma esasına (kar ve zarar ortaklığı) göre fon toplayan, doğrudan nakit kullandırma yerine ticaret ve ortaklık esasına göre fon kullandıran kurumlardır.” (Parlakkaya ve Çürük, 2011: 398) şeklinde tanımlanmıştır.

Canbaz (2013: 6) çalışmasında “faizsiz bankaları temel olarak, İslami kuralların uygun gördüğü kâr ve zarara katılma esasına dayanarak fon toplayan, bu fonları doğrudan nakit biçiminde değil de ticari ilişki ve ortaklık esasına göre kullandıran ve İslam’ın uygun gördüğü diğer bankacılık işlemlerini yapan kurumlar olarak” tanımlamıştır.

Temel anlamda “katılım bankacılığı” modelini incelersek; nakdi işlemlerle mal ve hizmet hareketlerinin birbirini takip ettiği, her bir nakdi hareketin sonucunda bir ortaklığa dayandığı veya mal ya da hizmete karşılık geldiği; gelirin ise, kâr ve zarar ortaklığı (müşareke) veya emek-sermaye ortaklığı (murabaha) kriterlerine göre paylaşılan bir sistem olarak tanımlamak mümkündür.

Genel anlamda katılım bankacılığı çalışma usulü şu şekilde özetlenebilir:

“Katılım bankası, cari hesaplar ve katılma hesapları yoluyla veya faizsiz bankacılık prensiplerine uygun bazı yöntemlerle fon toplar. Topladığı fonları kendi havuz sistemine göre değişik havuzlarda biriktirir. Daha sonra havuzlarda biriken bu fonları, katılım bankacılığı temel ilke ve değerlerine uygun fon kullandırma yöntemlerine göre bireylere ve işletmelere kullandırır. Murabaha, leasing, eser sözleşmesi (istisna akdi), emek-sermaye ortaklığı (mudarebe) ve kar-zarar ortaklığı (müşareke) gibi ticarete ve ortaklığa dayalı uygulamalar bu yöntemler arasında sayılabilir. Katılım bankası, fon kullandırılan müşterilerin projeleri sonuçlanıp gelirleri gerçekleştiği zaman, katılma hesapları yoluyla fona iştirak eden katılımcılara/hesap sahiplerine kâr paylarını öder. Katılım bankacılığını geleneksel bankacılıktan ayıran en temel prensiplerden birisi de katılım bankacılığının fon kullandırma işlemlerinin bir mal veya hizmet alım satımına yani ticarete ya da ortaklığa dayanmasıdır. Buna karşılık geleneksel bankacılıktaki fon kullanılacak, kredi yani faizli borç verme işlemidir” (Özsoy, 2012: 118-119).

## 2.2. Katılım Bankacılığı Tarihsel Gelişimi

Bu kısımda dünyada Faizsiz Bankacılık ve İslami Bankacılık olarak bilinen Katılım Bankacılığının dünya ve Türkiye’deki gelişimi üzerinde durulacaktır.

### 2.2.1. Dünyadaki Gelişimi

İslami bankacılığın tarihsel gelişimi ve İslami finansın kökeni, sermaye sahibi kimseler ile anlaşma yaparak kar veya zarar ortaklığıyla yapılan ticari işlemler gerçekleştiren Peygamber Efendimiz Hz. Muhammed (S.A.V) yaptığı işlemlere kadar dayanmaktadır. Bu işlemler baktığımızda 1500 yıl önce gerçekleştirilmiştir (Özen, 2019: 9).

İslami bankacılığın gelişimine en çok katkısı olan terim İslami iktisat olmuştur. Çünkü bu terimin özüne baktığımızda Arapça “kasd” ve “kıst” kelimesinden doğmuştur. Kelime olarak “kasd” “hedefe odaklanma, doğru yol, amaca uygun” anlamındadır. Bir diğeri “kıst” ise anlam olarak “her şeye hakkını verme, her şeyi yerli yerine koyma tam anlamıyla adaleti tesis etme” diyebiliriz. Bu yapılan açılım ile “iktisat” kelimesinden denge ile hareket etme, harcamalarda tasarruflu davranma, kanaat etme anlamını taşımaktadır. İslami bankacılık da özünde kişileri ve kurumları bu değerlere yöneltmek istediği için doğuşu İslami iktisada dayanmaktadır (Hazıroğlu, 2017: 168).

Bankacılığın dünyadaki başlangıcı MÖ. 3500 yılına kadar dayanmaktadır. Sümer, Babil ve eski Yunan merkezlerinde bankacılık gibi işletmelerin bulunduğu anlaşılmaktadır. Paranın bulunması ile denizciliğin ve ticaretin gelişmesine bağlı olarak bankacılık da gelişmeye başlamıştır. 1900'lü yılların başlarında modern bankacılık uygulanmaya başlamıştır (Yetiz, 2016: 108).

İslami iktisadın ve finansının ana temel kaynakları Kur'an-ı Kerim ve Sünnettir. İslami iktisat düşüncesi terim olarak ilk Hindistan alimleri tarafından kullanılmıştır (Zaim, 2010: 129). İslami iktisadın ortaya çıkıp gelişmesi ile birlikte şu andaki katılım bankacılığının esaslarını içeren İslami Bankacılık'a ihtiyaç meydana gelmiştir.

Dünyada İslami bankacılığın ümmet için bir ihtiyaç olduğu düşüncesi farklı bölgelerde ve zamanlarda ortaya atılmıştır. Literatürü incelediğimizde dünyada İslâm adını taşıyan ilk banka ise Osmanlı'da 1913'de kurulan "Adapazarı İslâm Ticaret Bankası" dır. 1928 yılında İslâm kelimesini banka adından çıkartarak "Adapazarı Türk Ticaret Bankası" ismiyle faaliyetlerine devam etmiştir. Bu bankanın idare merkezi Adapazarı iken 1934 de Ankara'ya taşınmıştır. 1937 yılında "Türk Ticaret Bankası Anonim Şirketi" adını alan banka 1997 yılında Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu'na devrolmuş ve faaliyetleri sona ermiştir (Atar, 2017: 1038).

İslami bankacılık bir fikir olarak 1955 yılında Pakistanlı Muhammed Uzeyr tarafından ortaya atılmıştır. İslami bankacılığın kurumsal dünyadaki ilk örneği ise Mısır'ın Mit Gamr bölgesi devlet başkanlığını 1960'lı yıllarda yürütmekte olan Cemal Abdül Nasır döneminde meydana çıkmıştır. Bölgede fellah ismi verilen Mısırlı dindar köylülerin ticari ve tarımsal ihtiyaçlarına cevap vermek için müteselsil kefalet sistemini öngören ve çoğunlukla para vakfi karışımı bir yapı olarak kurulmuştur. Köy Sandığı olarak tanınan bir kavramla faaliyet gösterdiği bilinen bu bankanın fikir babası "Dr. Ahmed en-Neccar'dır" (Arslan, 2018: 14). Mısır'da kurulan bu sandıklar, faizsizlik ilkesine göre çalışan ve mudaraba (kar veya zarar) katılma yöntemi uygulayan kuruluşlar olmuştur (Özulucan ve Deran, 2009: 87).

1970 ve 1980'li yıllar İslami bankacılığın hızlı bir gelişme ve kurumsallaşma yılları olarak kabul edilebilir. 1973 yılında İslam ülkelerinin ilgili bakanları Cidde'de

yaptıkları toplantılardan sonra İslam ülkelerindeki sosyal ve ekonomik faaliyetlere destek olmak amacı ile 2 milyar dinar sermaye ile “İslam Kalkınma Bankası” 1975 yılında Cidde’de kurulmuştur. Türkiye’nin de içinde yer aldığı “İslam İşbirliği Teşkilatına” üye 22 ülkenin katılımı ile “İslam Kalkınma Bankası” kurulmuştur. İslam Kalkınma Bankası uluslararası olarak kabul edilen ilk İslami bankadır. İslami Kalkınma Bankasının temel kuruluş amacı, sermaye fazlası olan İslam ülkelerinin bu sermayelerini ihtiyacı olan İslam ülkelerinin ekonomik ve sosyal faaliyetlerinde veya ortak proje ve teknik iş birliğinde kullanılmasıdır. Bu dönemin yatırımcıları da bu gelişime ilgi göstermiş ve uluslararası birçok İslami Banka bu yıllarda kurulmuştur. Modern ve ilk özel tam donanımlı İslami banka kabul edilen “Dubai İslam Bankası” 1975’de kurulmuştur. İslami bankacılığın günümüzde de en büyük ve en yaygın olan Kuveyt Finans House ise 1977 yılında kurulmuştur (Görmüş, Albayrak ve Yabanlı, 2021: 105).

1990’lı yıllarda İslami bankacılık ve finanistaki gelişim hızlı bir ivme kazanmıştır. Büyüme oranındaki artışlar ve hızla artmaya devam eden hacmi ile İslami bankacılık ve finans alanında standartların belirlenmesi ve düzenleme yapılmasını beraberinde getirmiştir. Bu ihtiyacın karşılanması için 1991 yılında “İslami Finansal Kuruluşlar Muhasebe ve Denetim Kurumu” (AAOIFI Accounting and Auditing Organization for Islamic Financial Institutions) kurulmuştur. 1990’lı yıllara baktığımızda önemli gelişmelerden birisi de İslami sermaye piyasaları alanında olmuştur. Dünyada ilk kez önde gelen hisse senedi endeks sağlayıcılarından Dow Jones (DJ) ve Financial Times, İslami hisse senedi endekslerini çıkartmıştır. Sonuç olarak sadece İslami finans ve bankacılık alanında değil finansal sistemin en önemli unsurlarından birisi olan sermaye piyasalarında da gelişme başlamıştır (Güçlü ve Kılıç, 2020: 78).

2000’lere baktığımızda ise gelişimi devam eden sektörün düzenleyici ve denetleyici kurumlara ihtiyacı ön plana çıkmıştır ve başta İslami Finansal Hizmetler Kurulu (IFSB-Islamic Financial Services Board) olmak üzere Uluslararası İslami Finans Piyasası Kurumu (IIFM-International Islamic Financial Market), Uluslararası İslami Derecelendirme Ajansı (IIRA-Islamic International Rating Agency), İslami

Bankalar ve Finans Kurumları Genel Konseyi (CIBAFI-General Council for Islamic Banks And Financial Institutions) ve İslami Finans Kurumları Uzlaşma ve Arabuluculuk Merkezi (ARCIFI Arbitration and Reconciliation Centre for Islamic Financial Institutions) gibi pek çok düzenleyici ve denetleyici kurum ortaya çıkmıştır (İkbal ve Mirakhor, 2011: 17).

**Tablo 2.1.** İslami Bankaların 1970 Öncesi ve Sonrası Dönem Gelişmeleri

Dönemler	1970 Öncesi	1970'ler	1980'ler	1990'lar	2000 Sonrası
Gelişmeler	İslami Bankacılığın Ortaya Çıkışı	Petrol Fiyatlarında Artış İslami Banka Sayısında Sınırlı Artış	Yeni Faizsiz Finans Kurumları Yeni Faizsiz Finans Ürünleri Coğrafik Genişleme	Büyüme Oranlarında Artış Bireysel Bankacılıkta Genişleme Ürün ve Hizmet Çeşitlerinde Artış	Pazarda Büyüme Küreselleşme
Banka Adı	Adapazarı İslam Ticaret Bankası Mit Gamr	Dubai İslam Bankası Kuveyt Finans House	İslami Kalkınma Bankası	İslami Finansal Kuruluşlar Muhasebe ve Denetim Kurumu	

**Kaynak:** Görmüş ve Yabanlı, 2021: 107

### 2.2.2. Türkiye'deki Gelişimi

Ülkemizde bankacılık tarihi Osmanlı dönemlerine kadar uzanmaktadır. 19. Yüzyılın ortalarına kadar bankacılık ile ilgili herhangi bir faaliyet veya girişim olmamıştır. İnsanlar günümüz bankacılık işlemlerine olan ihtiyaçlarını sarraf gibi alternatiflerden sağlamaktaydı.

Osmanlı döneminde ilk banka 1800'lü yıllarda kurulmuştur. Kurulan bu bankanın ismi "Bank-ı Dersaadet" olarak da bilinen "İstanbul Bankası" dır. Kuruluş yılı 1847'dir. İkinci olarak bu bankanın kuruluşundan 7 sene sonra Osmanlı döneminin ikinci bankası olan Osmanlı Bankası kurulmuştur. Osmanlı Devleti ilk defa Kırım savaşı sırasında dışa borçlanmak durumunda kalmıştır. Bundan dolayı devlet merkezi yurt dışı olan bir banka kurulmasına karar vermiştir. İngiliz sermayeli olmak üzere Osmanlı Bankası Londra'da faaliyetine başlamıştır (Özen, 2019: 5).

Osmanlı döneminden sonra Cumhuriyet döneminde ise ilk banka olan Emlak Bankası 1926 yılında Emlak Bankası kurulmuştur. Bundan sonra sırası ile Merkez

Bankası, Sümerbank, Belediyeler Bankası, Etibank, Denizbank ve Halk Bankası kurulmuştur. Daha sonra 1936'da Bankalar Kanunu çıkması ile Türkiye'de bankacılık sektörü gelişmeye ve ilerlemeye başlamıştır (Özen, 2019: 6).

İlk İslami bankacılık anlayışına sahip olan "Adapazarı İslam Ticaret Bankası" bankası 13 Ocak 1913 yılında kurulmuştur (Türkan ve Kılıç, 2021: 156). Bir önceki konu başlığında bahsettiğimiz gibi 1928 de bankanın isminden İslami kelimesi çıkartılarak "Adapazarı Ticaret Bankası" faaliyetlerine devam etmiştir.

Ülkemizin katılım bankacılığı sistemi ile tanışması, mevcut hali kapalı ekonomi sistemi olan yapıdan dışa yönelik serbest bir piyasa ekonomisine geçişin olduğu 1980'lerde, küresel piyasalara uyum sağlama sürecinde gerçekleşmiştir. 1980'li yıllar, mali sistem olarak derinlik kazanma, araç ve müesseseler bakımından zenginleşme ve çeşitlenme açısından bir geçiş dönemdir. Bu dönemden sonra finansal sistemimize katılım bankacılığı 1985 yılında yeni bir bankacılık modeli olarak katılmıştır. Katılım bankaları, günümüzde geleneksel bankalarla birlikte aynı piyasa işlemlerini farklı yöntemlerle gerçekleştirmektedir (Pehlivan, 2016: 304).

Türkiye'de İslami ilkeler göz önüne alınarak bankacılık faaliyetlerinin yapılmasına 16.12.1983 tarih, 83/7506 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile "özel finans kurumu" adı altında izin verilmiştir. Bu yeni yaklaşımın benimsenmesinde asıl amaç, ekonomiye kazandırılmak istenen yastık altı mali değerlerin ekonomiye aktarılmasıdır. Kanun hükmünde kararnamede yeni kuruluşu gerçekleşecek olan bankaların ismi Özel Finans Kurumu olarak tebliğ edilmiştir. Kararnameden sonra bu bankaların kurulması ile ilgili hukuki konular 2 yılda tamamlanmış ve Özel Finans Kurumları 1985 yılında faaliyete geçmiştir. Türkiye'de ilk kez 1985 yılında kurulan Albaraka Türk Finans Kurumu A.Ş. ve Faisal Finans Kurumu A.Ş., İslami esaslara göre kurulmuş ilk Özel Finans Kurumlarıdır. Bu tarihte ve sonrasında Türkiye'de kurulan bankalar şu şekilde sıralanabilir:

**Tablo 2.2.** Türkiye’deki Kurulan ilk Özel Finans Kurumları

<b>Kuruluş Yılı</b>	<b>Kuruluşun Adı</b>
1985	Albaraka Türk, Faisal Finans
1989	Kuveyt Türk, Evkaf Finans
1991	Anadolu Finans
1995	İhlas Finans
1996	Asya Finans

1999 yılında Özel Finans Kurumlarının Bankalar Kanunu’nda değişiklik yapılmasına ilişkin 4491 sayılı Kanunla; “Bankalar Kanunu” kapsamına alınmasına karar verilmiştir. 2001 yılında ise Özel Finans Kurumlarının üyesi olduğu Özel Finans Kurumları Birliği adında birlik kurulmuştur. 01.11.2005 tarihinde yürürlüğe giren 5411 sayılı “Bankacılık Kanunu” ile Özel Finans Kurumlarının yeni adı resmen “Katılım Bankası” olmuştur. Günümüzdeki katılım bankalarında bulunan mevcut hesaplar “Tasarruf Mevduat Sigorta Fonu (TMSF)” güvencesine alınmış ve 2005 yılında yapılan bu düzenleme ile gelişim süreci hızlanmıştır (Pehlivan, 2016: 305).

### **2.3. Katılım Bankacılığının Kurulma Nedenleri**

Katılım Bankacılığı sektörünün kurulması ve aktif hale gelmesi bir çok nedene bağlanmaktadır. Bu nedenlerden en önemlileri dini, sosyal ve ekonomik nedenler olarak sıralanabilir.

#### **2.3.1. Dini Nedenler**

Sabahattin Zaim’in dediği gibi, “faizsiz bankacılık sadece şekilsel bir değişiklik değil, aynı zamanda bir muhteva ve yapı değişikliğidir” (Hazıroğlu, 2017) Katılım bankacılığının özünde olan düşünce, insana, eşyaya ve kainata bakışı dini ve insani temel değerler göz önünde tutularak hareket etmesidir. Paylaşmak, ortaklık etmek, tasarruf ve kanaat etmek gibi tüm bu insani değerler İslami finansın temelidir ve bunlardan ayrı faaliyetlerde bulunulması düşünülemez.

Faizin “haram” edilmiş olması sadece İslam dininde değil tüm semavi dinlerde kabul gördüğü için, özünde bulunan kültür öğelerine ilgi duyan ve köklerindeki

değerleri öncelikli yapan bütün toplumlarda “faizsiz bankacılık” olgusu özel ve saygın bir konumdadır. Kurucusu Prens Muhammed Al Faisal olan ve merkezi Cidde’de bulunan “Dünya İslam Bankaları Birliği’nin” en belirgin faaliyeti, konvansiyonel bankacılık standartlarını ve faizsiz finansman sistemini karşılıklı olarak birbirine adapte etmektir (Sümer ve Onan, 2015: 299).

İslami bankaların ortaya çıkmasını hızlandıran en önemli sebep İslam da faiz yasağının olmasıdır. Bu nedenle İslam ülkelerinde yaşayan bireylerin bir kısmı, tasarruflarını faizle çalışan geleneksel bankalar yerine tasarruf etmişlerdir. Bu nedenle faizle çalışan bankalara ilgi İslam ülkelerinde az olmuştur.

Gelişmiş ekonomiye sahip Avrupa ülkelerine bakıldığında ülkede banka ile ilişki içinde olanların oranı %80 - %100 arasında iken gelişmemiş ve kalkınmamış İslam ülkelerinin de dahil olduğu ülkelerde Birleşmiş Milletler istatistiklerine göre, %2 - %6 arasında kalmıştır. Bir ülkenin kalkınmasında sermaye birikiminin ve hareketliliğin önemli rolünü düşünürsek, gelişmemiş İslam ülkelerinin kalkınamamalarının bir sebebinin de bu olduğu düşünülebilir (Türkmenoğlu, 2007: 15).

Bu sebepten dolayı, İslam ülkelerinin sermaye birikimini ve hareketliliğini hızlandırmak, birikimleri finansal piyasalarda aktif hale getirmek için, dini inançların gereğini yerine getiren bir bankacılık sistemi geliştirmeye çalışmışlar veya hazırdaki bankaları, faizsiz çalışma esasına göre yeniden düzenleme yoluna gitmişlerdir (Polatkan, 1998: 12-13).

### **2.3.2. Ekonomik Nedenler**

İslam dininde faizin haram olması, Müslümanların titizlikle faizden uzak durmalarına sebep olmuş, bunun sonucunda konvansiyonel bankalara işlem yaptırmamak isteyen bu toplumların tasarruflarının altın, döviz ve gayrimenkul gibi banka dışı işlemlerle üretime katkısı olmayan alanlara yönelerek bir anlamda atıl kalmasına neden olmuştur. Bahsettiğimiz bu halkın elinde bulunan bu tasarrufları ekonomi içerisine çekerek ülke kalkınması için ihtiyaç duyulan sermayeye ilave

kaynak sağlayan faizsiz finansal kurumlar, hem Türkiye’de ve hem de diğer İslam lkelerinde kurulmaya başlamıştır (Bulut ve Er, 2009: 18).

Günümüzde İslam ülkelerine baktığımızda, büyük çoğunluğun ekonomik açıdan gelişmekte ve az gelişmiş ülkeler arasında yer almaktadır. Bu tür ülkelerdeki en büyük sorun; toplanan fonların yetersizliği ve ellerinde bulunan fonların verimli üretim alanlarına kanalize edilememesidir.

İslam lkelerinin ekonomik yönden gelişimlerine katkı sağlamak, az gelişmişlikten kurtarmak, sermaye hareketliliğini canlandırmak, ortak çalışmayı ve kaynak transferini gerçekleştirmek gibi nedenlerden dolayı faizsiz bankaları kurmak bir zorunluluktur. Sanayi ve teknolojinin ilerlediği ve küreselleştiği günümüzde büyük sermaye birikimlerine oldukça fazla ihtiyaç vardır. Bununla, sermaye fazlası olan İslam lkeleri ile sermaye açığı olan İslam lkeleri arasında yapılacak işbirliğinin taraflar için olumlu sonuçlar verebileceği görüşü faizsiz bankaların kuruluşunda diğer bir etken olmuştur (Türkmenoğlu, 2007: 16).

### **2.3.3. Sosyal Nedenler**

Katılım bankacılığının kurulma nedenlerinden bir diğeri de sosyal nedenlerdir. Bir toplumda gelir dağılımının dengeli olması, refah seviyesinin yüksek olması için en önemli faktör sosyal barışın sağlanabilmesidir. Katılım bankacılığı, faizden kaynaklanacak sebepsiz zenginleşmenin, ekonomik sistemde farklı gelir grupları arasındaki dengesizliğinin giderilmesi ve emek arz edenlerin aleyhinde gelişen sosyal adaletsizliklerin giderilmesi amaçlanmaktadır (Kelleroğlu, 2017: 13).

Geleneksel bankacılık sisteminin aksine, İslami bankacılık adalet, hak, üretimi teşvik etme ve adil paylaşım prensiplerine dayandığı içinde toplumda sosyal adalet ve barışı temin ettiği düşünülmektedir. Katılım bankacılığı sisteminde kar ve zarar, fon kullananlar ve fon kullandıranlar arasında eşit olarak paylaşıldığı için konvansiyonel bankacılığa kıyasla toplum barışına daha büyük katkı sağlamaktadır. Böylece İslami bankacılık, servetin belli bir kesimin elinde birikmesine engel olmaktadır. Faiz aracılığıyla zengin daha zengin ve fakir daha fakir olmasının önüne geçmektedir.

Dolayısıyla İslami bankacılığın kar amacı güderken toplumda refah, sosyal adalet ve sosyal huzuru da amaçladığını söylemek mümkündür (Doutoum, 2022: 7).

Ülkemizde katılım bankalarına ihtiyaç duyulmasının ana nedenleri aşağıdaki gibidir:

- Ülkemizin de parçası olduğu İslami coğrafyada faizsiz bankacılık modelinin yaygın hale gelmesi ile İslam ülkelerinin bu bankalar yoluyla transfer ettiği yabancı sermayeden faydalanmak,
- Faizin “haram” olduğunu kabul eden ve tasarruflarını yastık altında veya başka alanlarda tutan tasarruf sahiplerini mali sistemle buluşturmak,
- Faizsiz sisteme sahip bankaların anavatanı Arap ülkeleriyle ekonomik ve siyasi ilişkileri geliştirmek (Kalaycı, 2013: 61).

#### **2.4. Katılım Bankacılığı İlkeleri**

Faizsiz bankaların genel amacına baktığımızda; İslam’da geçerli olan ekonomik ilkelere göre ekonomiyi geliştirmektir (Al-Omar ve Abdul-Haq, 1996: 26). Toplumda özellikle faizi benimsemeyen bireylerin sermaye birikimine etkin bir şekilde katılmaları sağlanırken, bu birikimin kazanılabilmesi için de gerekli ortamın hazırlanması gerekmektedir. Bu açıdan katılım bankalarının ana amaçları; faizin kesinlikle olmadığı, İslami ilkelere uygun ticaret türlerinin geçerli olduğu, riskin paylaşıldığı bir piyasanın oluşturulması olduğu söylenebilir (Çoban, 2016: 58). Bu amaçlara ulaşmada katılım bankaları, modern bankacılık anlayışı içerisinde kendi kriterlerine uygun olan her türlü bankacılık faaliyetlerinde bulunmaktadır (Özulucan ve Deran, 2009: 89).

Ekonomik ve sosyal gereksinimleri olan insanın bu ihtiyaçlarını İslam dini karşılayabilecek seviyede değerler, ilkeler ve hedefler koymuştur (Özen, 2019: 18). Böylece İslam dini insanların bu ihtiyaçlarını karşılamak ve çözmek suretiyle ahiret hayatına hazırlamakla kalmamış bu dünyada da başarılı, huzurlu yaşamaları için gerekli gereksinimleri belirtmiş ve sağlamıştır (Yüce, 2021: 57).

Temelinde katılım bankacılığına baktığımızda yukarıdaki paragrafta söz edilen değerler, ilkeler ve hedeflere göre prensiplerini belirlemesi beklenmektedir. Geleneksel olan faizli bankacılık modeline baktığımızda ise aşağıda bahsi geçen ilkelere aykırılık söz konusudur. Bu nedenle katılım bankaları özel prensiplerini İslam dinine göre belirlemek zorundadır. Bu bağlamda katılım bankalarının temel hedeflerinin; faizin asla olmadığı ve riskin ise paylaşıldığı İslami kurallara uygun ticaret türlerinin işlevsel olduğu bir piyasa yapısının oluşturulması olduğu söylenebilir (Özen, 2019: 18).

Katılım bankaları genel olarak incelendiğinde temel ilkeleri uygulama durumu söz konusudur. Temel ilkeleri aşağıdaki şekilde inceleyebiliriz.

#### **2.4.1. Kar ve Zarar Paylaşımı**

Katılım bankacılığı helal yöntemlerle (ortaklık, vekâlet, alım-satım ve kiralama gibi) kullandığı finansmandan elde edilen kâr ve zararı katılımcıları ile söz verdiği ve adil bir şekilde paylaşır. Faizsizlik ilkesi gereği katılım bankalarına fon temin eden kişiler kredi veren kişi olmak yerine “yatırımcı” kimliğine sahip bir kişi olur. Fon temin eden ve fon kullanan taraflar ticaret ve üretim işlemleri neticesinde oluşacak kârı ya da zararı paylaşmak için işin risklerini ortaklaşa üstlenirler (<http://www.tkbb.org.tr>).

Türkiye Katılım Bankaları Birliği kar ve zarara katılma hesaplarını şöyle tanımlamıştır; “katılım bankalarına yatırılan fonların bu kurumlarca kullanılmasından doğacak kâr ve zarara katılma sonucunu veren, karşılığında hesap sahibine önceden belirlenmiş herhangi bir getiri ödenmeyen ve ana- paranın geri ödenmesi garanti edilmeyen fonların oluşturduğu hesaplardır”. Katılma hesapları mudarebe (emek sermaye ortaklığı) temel alınarak oluşan hesaplardır. Bu hesaplara fon veren müşteriler, katılım bankası ile kâr zarar ortağı olmuş olurlar ve ilk başta belirli olan kâr paylaşım oranına göre sonuçta kazanılan kârı paylaşırlar (<http://www.tkbb.org.tr/sayfa/detay/yayinlar/faizsiz-finans-urunleri-406198>, 2022).

“Risk paylaşım ekonomisine” baktığımızda sabit gelir ve giderler yerine kazanca göre paylaşılacak olan gelir ve giderler mevcut bulunan ekonomik sistemin

sorunları çözüm bulacaktır. Kar ve zarar paylaşımını ilke edinen katılım bankacılığı; sorunların kaynağını sermayeye verilen ve önceden belirli olan getiri, bu sermayenin kısa sürede yüksek getirili yatırım aracı olması, kumar ve diğer sanal piyasa hareketleri olarak görmektedir. İslami anlamdaki paylaşım modeli uygulandığında mevcut ekonomideki sorunlara katılım bankacılığı daha etkin çözümler sunabilir (Polat, 2009: 92).

#### 2.4.2. Faizsiz Bankacılık

Dilimizde kullanımı “faiz” olan Arapça riba kelimesi sözlükte “fazlalık, nemâ, artma, çoğalma; yükseğe çıkma; (beden) serpilip gelişme” gibi anlamlara gelir. Bu sözlük anlamı ile “ribâ, hem bir şeyin kendi içinde bulunan hem de iki şey arasında mukayeseden doğan fazlalığı” ifade eder. Kur’an- ı Kerim’de ribâ kelimesi her iki anlamda da kullanılmıştır. Birinci durumla ilgili olarak, “üzerine yağmur yağan toprağın kabarması “rebet” kelimesiyle (el-Hac 22/5; Fussilet 41/39)”, ikinci anlamla ilgili olarak da “iki topluluktan birinin diğerine göre mal bakımından veya sayıca yahut değerce daha üstün olması hali “erbâ” kelimesiyle (en-Nahl 16/92)” ifade edilmiştir. Fıkıh literatüründe baktığımızda; “ ribâ, borç verilen bir parayı veya malı belli bir süre sonunda belirli bir fazlalıkla, yahut borç ilişkisinden doğan ve süresinde ödenmeyen bir alacağa ek vade tanıyıp bu süreye karşılık onu fazlalıkla geri almanın veya bu şekilde alınan fazlalığın adıdır”. Türkçe’de kullanılan “faiz” kelimesi de Arapça kökenli olup genelde ribâ ile eş anlamlı kabul edilir (<https://islamansiklopedisi.org.tr/faiz>, 2021).

Kur’an-ı Kerim’de farklı ayet-i kerimelerde; “Faiz yiyenler ancak, şeytan çarpan kimsenin kalktığı gibi kalkarlar. Bu, onların: Zaten alışveriş faiz gibidir, demelerinden dolayıdır. Halbuki Allah, alışverişini helâl, faizi haram kılmıştır... (Bakara, 2/275)”. Bir diğerinde ise şöyle buyruluyor: “Allah faizi mahveder, sadakaları artırır... (Bakara, 2/276)”. Faiz yasağı ile, İslam dini insanların çaba göstermeden, hareket etmeden ve emek harcamadan para kazanmasını önlemek ister. İnsanları dayanışmaya sevk eden ve özü itibariyle “katılımı” ve ortaklığı teşvik eden bir ilkedir (<https://tkbb.org.tr/Documents/Yonetmelikler/Yasayan-ve-Gelisen-Katilim-Bankaciligi.pdf>, 2021).

### 2.4.3. Ahlak İlkesi

Katılım bankalarının kar zarar paylaşımı ve faizsiz bankacılık ilkeleri önemli somut ilkelerindendir. Ahlak ilkesi ise önemli soyut ilkesidir. Katılım bankaları ne olursa olsun bu ilkelerin gereğini yapmak zorundadırlar.

Katılım bankalarının yaptıkları her faaliyet ve işlem toplumun inancına ve ahlaki değerlerine uygun olmalıdır. Burada İslam ahlaki değerleri öne çıkmaktadır. İslam ahlak kurallarına aykırı olan eğlence, alkol, kumar gibi sektörler ve topluma zarar verdiği bilinen her türlü eyleme İslami bankaların destek vermesi yasaktır (Doutoum, 2022: 5).

Günümüzde katılım bankalarının bünyelerinde danışma kurulları bulunmaktadır. Her yeni çıkan ürün veya özel işlemlerde danışma kurulu mutlaka bu işlemleri, bu ürünleri incelemektedir. Bu incelemede ahlaki ilkelere uygunluğu da gözden geçirilmektedir (Özen, 2019: 21). Toplum ve insan sağlığına zararlı olduğu tüm çevreler tarafından kabul edilen alkollü içecek, tütün ve tütün mamulleri, kumar, şans oyunları, genel ahlâka uygun olmayan yayın ve ürünlerle ilgili işlemler yasaklanmıştır.

### 2.5. Katılım Bankalarının Amaçları

İslami bankacılık sisteminin, diğer bankaların ulaşmak istedikleri hedeflerinden farklı hedefleri bulunmaktadır. Gerçekleştirmek istedikleri hedeflerinin en önemlisi İslam'ın yaşandığı Müslüman kimliğe sahip toplumlarda, gerçek ve tüzel kişilerin içinde bulunduğu tüm ekonomik ve sosyal faaliyetlerde faizi kullanmamak, var ise faizi dışlamak ve faiz sonucunda oluşan adaletsizliği, sömürüyü, haksızlık ve dengesizliği ortadan kaldırmaktır.

Katılım bankalarının bir diğer amacı, toplumun refahını arttırmak ve bu refahın adil dağılımına katkı sağlamaktır. Bu kurumlarda ticari büyüme hedefinin daha da ötesinde toplumun gelişimine katkı sağlama amacı söz konusudur.

Katılım bankaları faaliyetlerini yürütürken İslami ilkeler doğrultusunda hareket etmektedir. Bu tür bankalar yapmış olduğu faaliyetlerde şeffaflık, risk

paylaşımı, belirsizlik yasağı, alkollü içecek ve şans oyunları gibi yasaklara uygun hareket etmektedir.

Faiz yasağından dolayı bankalar ile çalışmayan birçok kişi bulunmaktadır. Bu hassasiyete sahip fon sahibi kişiler tasarruflarının “yastık altı” diye ifade edilen yerlerde saklamak durumunda kalmaktadır. Faizsizlik ilkesi gereği İslami bankalar, mevduatlarını faizsiz değerlendirmek isteyen kesimleri finansal sisteme dahil edebilir. Böylece bu atıl fonların ekonomik sistem içerisinde değerlendirilmesi, Katılım bankalarının önemli amaçlarından bir tanesidir. Yastık altındaki fonlar faizsiz sistem içerisinde değerlendirilerek ülke ekonomilerine ciddi katkılar sağlamaktadır.

Katılım bankaları gün geçtikçe daha da güç kazanmaya ve ilgi görmeye başlamıştır. Kamu bankalarının da bu sisteme girmesiyle önemi günden güne artan katılım bankalarının diğer bankalardan farklı olarak gerçekleştirmek istedikleri amaçları vardır. Bunlar aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Doutoum, 2022: 5-6).

- Toplumlarda, gerçek ve tüzel kişilerin içinde bulunduğu tüm ekonomik ve sosyal faaliyetlerde faizi kullanmamak,
- Toplumda faizin olmadığı ve bankacılık sisteminin bütün işlemlerini yapan, ekonomide gerçek ihtiyaçları fonlayan bir alternatifi sunmak,
- Toplumun refahını arttırmak ve bu refahın adil dağılımına katkı sağlamak,
- İslami prensiplere göre ülke ekonomisini geliştirmek ve ülkelerin kalkınmasına katkıda bulunmak,
- Atıl fonların ekonomik sistem içerisinde değerlendirilmesi,
- İslam ülkeleri arasında ticari ve sosyal faaliyetlerden faydalanmak.

## **2.6. Katılım Bankalarının Hukuki Çerçevesi**

Türkiye’de başlangıçta “Özel Finans Kurumları” diye adlandırılan Katılım bankalarının ilk hukuki çerçevesi, “Özel Finans Kurumları” olarak 1983 yılında

çıkarılan “Özel Finans Kurumlarının Kurulması, Faaliyetleri ve Tasfiyelerine İlişkin Esas ve Usullere Dair Bakanlar Kurulu Kararı” ile oluşturulmuştur.

**Tablo 2.3.** Katılım Bankalarının Hukuki Kanunlar Sıralaması

Çıkarılan Kanun Tarihi	Numarası	Kanun Adı
16 Aralık 1983	83/7506	Kanun Hükmünde Kararname
19 Aralık 1999	4491	Bankalar Kanunu Değişikliği
12 Mayıs 2001	4672	Bankalar Kanunu Değişikliği
01 Ocak 2006	5411	Bankalar Kanunu

1983 yılındaki kararnameye göre; “katılım bankaları (özel finans kurumları)” ilgili düzenleme ve denetleme yetkisi, “T.C. Başbakanlık Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı ile T.C. Merkez Bankası” ‘na verilmiştir. Yasal otoritelerden her biri bu süreçte düzenleme ve denetim yetkilerini kullanmışlardır (Ustaoglu, 2014: 29).

1999 yılında sektörde diğer bankalar ile aynı şartlarda faaliyet göstermesi için katılım bankaları “4491 sayılı Kanun ile 4389 sayılı Bankalar Kanunu’na” tabi olmuşlardır. Katılım Bankacılığı kendi çalışma ilkelerini koruyarak kanun kapsamına alınmıştır (Arabacı, 2007: 19).

2001 yılında Katılım bankaları açısından çok önemli değişikliklerden biri yapılmıştır. Yeni bir yasa çıkarılarak katılım bankaları müşterilerinin tasarrufları garanti altına almak amacı ile “güvence fonu” oluşturulmuştur (<https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2001/05/20010529.htm>). Bahsi geçen bu kanun ile güvence fonu “Özel Finans Kurumları Birliği” bünyesinde oluşturulmuştur. Ancak bu yasanın geçerliliği 2006 yılının başlangıcına kadar sürmüştür.

2005 yılının sonunda çıkarılan kanunun 2006 yılı başında yürürlüğe girmesiyle; o tarihe kadar Özel Finans Kurumları olarak adlandırılan katılım bankaları artık “Katılım Bankası” olarak isimlendirilmeye başlamıştır. En temel sınırları fon kullandırmak ve mevduat toplamak olarak belirlenmiştir. Öncesinde bahsi geçen “güvence fonu” da 5411 numaralı yasa ile Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu’na devredilmiştir (Özen, 2019: 22).

Günümüzde 2005 yılının yasaları halen geçerli sayılmaktadır. Tüm bu dönemlerde çıkarılan yasaların amaçları aynı yöndedir. Ama farklı ihtiyaçlar, çeşitli sorular, inovasyonlar yeni kanunlar çıkmasına sebep olmuştur. En son çıkarılan 5411 numaralı kanunun amaçları şöyledir:

- Tasarruf sahiplerinin haklarını korumak,
- Finansal piyasada güven sağlamak,
- Sürekli, istikrarlı kredi hizmeti sağlamak.

Bu amaçlar göz önünde bulundurularak Katılım Bankaları yasal çerçevesi şekil almıştır (Ustaoğlu, 2014: 37).

Ayrıca bu yasada ‘Banka’ kavramını; “mevduat bankaları ve katılım bankaları ile kalkınma ve yatırım bankaları” olarak açıklayarak, kurumların vasfını net bir şekilde ortaya koyan Kanunda, katılım bankaları; “özel cari ve katılma hesapları yoluyla fon toplamak ve kredi kullandırmak esas olmak üzere faaliyet gösteren kuruluşlar ile yurt dışında kurulu bu nitelikli kuruluşların ‘Türkiye’deki şubeleri” olarak tanımlanmıştır.

## **2.7. Katılım Bankalarının Konvansiyonel Bankalardan Farkı**

Bir katılım bankasını konvansiyonel bankalardan ayıran en önemli unsurlardan biri organizasyon yapısında Danışma Komitesini bulundurma zorunluluğudur. Danışma komitesi, herhangi yeni bir ürün veya hizmet hayata geçirilirken bu işlemin katılım bankacılığı prensipleri açısından uygun olup olmadığını değerlendirir (Tkbb yayınları, 2022:12).

Banka türlerinden katılım bankaları ve konvansiyonel bankalarının fon toplama ve fon kullandırma yolları tamamen birbirinden farklıdır (TKBB, 2021: 3). Konvansiyonel Bankacılık sisteminde fon toplama işlemi, sabit faiz getirisi belirlenen süre sonunda banka tarafından taahhüt edilerek müşteriden yapılırken; katılım bankacılığı sisteminde belirlenen süre sonunda elde edilen kâr veya zarar edileceği konusunda herhangi bir taahhüt verilmeden fon toplanır (Al-Farisee, 2021: 36).

Ticari faaliyetler gerçekleştiren katılım bankalarında ödeme bankanın müşterisine yapılmaz, banka müşterisi kimden satın aldıysa ürünü ona yapılır. Konvansiyonel bankalarda ise ödeme bankanın müşterisine yapılır. Konvansiyonel banka sistem olarak kredi odaklı çalışır ve krediden elde edilen kazanç önemli gelir kaynağıdır. Katılım bankacılığında ise ticaret ve yatırım işlemlerinden gelir elde eder. Ortaklarla birlikte kaynak sağlanır ve ahlaki kriterlere önem verilir (Adian, 2016: 50).

Katılım bankalarında para, alım satıma tabi ticari bir ürün gibi değildir. Klasik banka anlayışında para ticari bir ürün gibi belli bir bedel karşılığında alım satım işlemlerinde kullanılmaktadır. Böyle olması nedeni ile klasik bankacılıkta paradan para kazanma hedefi vardır. Hedefe ulaşırken para dolaşımı sağlanır ama ekonomiye bir katkısı olmamaktadır. Katılım bankalarında ise hedef ticaret yapmaktır. Ticarete konu olan şey ise mal veya hizmettir. Katılım bankalarının mal veya hizmeti aracı kılarak kullanması “emek” faktörü üzerinde etkili olduğunu, üretimi desteklemekte olduğunu ve ekonomiye fayda sağladığını göstermektedir (Ustaoglu, 2014: 59).

Katılım bankacılığında faiz yasağı bulunmakla birlikte; belirsizlik yasağı, aşırı risk ve spekülasyon yasağı, mal ve hizmet satın alımında paranın müşteri yerine fatura karşılığında satıcıya ödenmesi uygulaması gibi özelliklerinden katılım bankaları ile mevduat bankaları arasındaki farklar oldukça fazladır (<http://www.tkbb.org.tr>). Katılım bankaları, klasik bankacılıkta kullanılan faiz kavramını kaldırıp yerine kâr kavramını getirmek amacıyla değildir. Katılım bankaları, finansal fonksiyonlara ve finansman yöntemlerine yaklaşımları bakımından da mevduat bankalarından farklılık göstermektedir (Çetin, 2017: 215).

Katılım bankaları müşterilerle ortaklık kurarken, mevduat bankaları borçlu ve alacaklı konumundadır. Başka bir deyişle, mudinin alacaklı olduğu ve borç verenin mudi olduğu her iki durumda da katılım bankasının bir ortaklığı vardır (Arabacı, 2015: 59).

Katılım bankalarındaki krediler ise şu şekildedir: Katılım bankaları krediyi verirken direkt olarak müşteriye nakit ödeme yapmamaktadır. İşletmeleri için ihtiyaç

duydukları ürünleri satan müşterilere fatura ödemekte ve borç para vermektedir (Doğan, 2013: 180).

Katılım bankacılığında finansman, kredi yerine satış şeklinde, peşin olarak mal satın almak, kârı paylaşmak ve pazarlık etmek suretiyle vadeli satış şeklinde yapılmaktadır. Ayrıca katılım bankaları alkol ve tütün üretimi ve satışı yapan kurumlara kredi vermemektedir. Katılım bankaları faiz getiren ürünlere yatırım yapmamakta ve faiz getiren işlemleri fonlarına dahil etmemektedirler (Öztop, 2006: 33).

## **2.8. Katılım Bankalarında Kurumsal Yönetim ve Performans İlişkisi**

İslam Moral Ekonomisi ahlaki bir önerme olarak, İslami banka ve finans kurumları için en iyi kurumsal yönetim pratiklerini geliştirmeyi hedeflemektedir. İslam ekonomisi sahip olduğu ahlaki değerler sistemini yerine getirebilmek için İslami banka ve finans kurumlarının uygulamalarında kapsamlı bir kurumsal yönetim amaçlamaktadır (Asutay, 2017: 244).

Katılım bankalarında yani İslami bankalarda kurumsal yönetim geleneksel bankalarda olduğu kadar önemlidir. Geleneksel bankaların kurumsal yönetim zafiyetlerinden doğacak riskli kayıplar ve başarısızlıklar aynı şekilde Katılım bankaları için de geçerlidir. Bu başarısızlıklara örnekler;

- 1988-1989 yılları arasında Mısır'da İslami Para Yönetim Şirketlerinin çöküşü
- 2001'de Türkiye'de İhlas Finans Kurumu'nun çöküşü
- 2004-2007 yılları arasında Dubai İslam Bankasında kayıplara neden olan dolandırıcılıklar verilebilir (Grais ve Pelegri, 2006: 7-9).

Gün geçtikçe katılım bankalarının sayısı ve varlığı artmaktadır. Bu kurumlarda daha fazla titizlikle kurumsal yönetim uygulamalarını etkin hale getirmek başarıya ulaştırmaktadır. Çünkü kurumsal yönetim;

- Verimliliği artırmak,
- Riskleri azaltmak,

- İstikrarı artırmak ve.
- Ekonomik kalkınmayı teşvik etmek, için önem arz etmektedir (Grais, 2006: 7).

Kurumsal yönetim ekonomik verimliliği, büyümeyi artırdığı gibi aynı zamanda yatırımcı güveninin kazanılmasının anahtar unsurudur. Kurumsal yönetim, bir şirketin yönetimi, yönetim kurulu, hissedarları ve diğer paydaşları ile arasındaki ilişkiyi kapsadığı gibi işletme hedefine ulaşmasına ve performansının artırılmasına katkı sağlamaktadır (Şendoğdu, 2010: 53).

Daha iyi kurumsal yönetim uygulamaları daha iyi şirket performansı ve daha yüksek şirket değeri olarak görülmektedir. Kurumsal yönetim, işletme yönetiminin ve kontrol mekanizmalarının adil, şeffaf, hesap verebilen, sorumlu ve güvenilen yapıda olmasını kapsar. Kurumsal yönetim ilkelerinin hayata geçirilmesi ile işletme performansının sürdürülebilirliği sağlanmış olur. Çünkü etkin kurumsal yönetim ilkeleri sayesinde elde edilen finansal kazanımlar işletme için sürdürülebilir değer oluşturur (Yıldırım, Altan ve Gemici, 2018: 132-133).

Türkiye’de bankaların kurumsal yönetim ilkelerini BDDK; “1 Kasım 2006 tarih ve 26333 Sayılı Resmi Gazete’de Yayımlanan Bankaların Kurumsal Yönetim İlkelerine İlişkin Yönetmelik” ile düzenlemiştir. Kurumsal yönetim ilkeleri ile ilişkili yönetmelikteki düzenlemede ilk ilke, bankanın kendi yapısı içinde stratejik hedefler ve kurumsal değerler oluşturulmasını zorunlu kılar. Katılım bankalarının en önemli kurumsal değeri faizsizlik ilkesi katılım bankaları açısından büyük önem taşımaktadır (Sarı ve Güngör, 2020: 673).

Türkiye’de katılım bankaları Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) tarafından “30/12/2011 tarihli ve 28158 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan Seri IV No: 56 Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliğ” ile ortaya konulan kurumsal yönetim ilkelerine tabidir.

SPK’nın kurumsal yönetim ilkelerini incelediğimizde 4 ana başlığı düzenler. Bunlar, kamuyu aydınlatma ve şeffaflık, pay sahipleri, menfaat sahipleri ve yönetim kurulu başlıklarıdır. İncelenen bu başlıklardan anlaşıldığı gibi SPK için en önemli

hususlar; tüm menfaat sahipleri, paydaşlar ve bu gruplara ait bilgilendirilme kısmı olsa da yönetim kurulu ile alakalı olan hususlara da yer verilmektedir. Yönetim kurulu ile alakalı hususların içerisinde yönetim kurulu bünyesinde bulunan komiteler katılım bankalarını ilgilendiren kısımdır. Çünkü bu yönetim kurulu komitelerinin düzenlenmesi ile ilgili olarak OECD ilkelerini temel alan düzenlemelere yer verilmiştir (Sarı ve Güngör, 2020: 674). Katılım bankalarının İslam hukukuna uygunluğunu garanti eden en önemli yetki birimi ve bankacılık işlemlerinin İslami ilkelere uygun olarak yürütüldüğünün göstergesi olan merkezi danışma kurulu ve danışma komitelerinin, kurumsal yönetimin bir parçası şeklinde değerlendirilmesi ve kanunen geçerli işlevi olması yönetim kurulunun bir komitesi halinde tasarlanması sonucunda yasal geçerlilik kazanmıştır.

## 2.9. Literatür Taraması

Parlakkaya ve Demirci (2017: 157) taraflarından yapılan “Türkiye’de Faaliyet Gösteren Katılım Bankalarında Kurumsal Yönetim ve Performans İlişkisi” isimli çalışmada katılım bankalarının kurumsal yönetim mekanizmaları ile finansal performans göstergeleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı regresyon analizleriyle incelenmiştir. Çalışmada kurumsal yönetim değişkenleri;

- Yönetim kurulu büyüklüğü,
- Bağımsız yönetici sayısı,
- Yönetim kurulu üyelerinin sahip oldukları ortaklık payı,
- Aktif büyüklük,
- Yaşı,
- Halka açıklık oranı

olarak belirlenmiştir. Çalışmada finansal performans göstergeleri ise;

- Öz sermaye karlılığı (ROE)
- Aktif karlılık oranı (ROA) olarak yer almaktadır.

Çalışmada; belirlenen kurumsal yönetim mekanizmaları finansal performans göstergelerini açıklamada önemli bir etkiye sahiptir.

Sarı ve Güngör (2020: 688) taraflarından yapılan “Kurumsal Yönetim Uygulamalarının Türkiye’de Faaliyet Gösteren Katılım Bankalarının Finansal Performanslarına Etkisi” isimli çalışma, Türkiye’deki Katılım Bankalarının kurumsal yönetim ve finansal performansları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Türkiye’de faaliyet gösteren katılım bankalarının 2015-2019 yıllarına ait kurumsal yönetim açıklamaları ve finansal göstergeleri panel veri regresyon yöntemiyle analiz edilmiştir. Kurumsal yönetim değişkenleri;

- Yönetim kurulu büyüklüğü,
- Yönetim kurulu bağımsızlığı,
- Yönetim kurulu toplantı sayısı,
- Banka komitelerinin toplantı sayısıdır.

Finansal performansı ölçmede kullanılan bağımlı değişkenler ise;

- Aktif kârlılığı (ROA),
- Özsermaye kârlılığı (ROE),
- Ortalama aktif kârlılığı (ROAA),
- Ortalama özsermaye kârlılığı (ROAE) ve
- Faaliyet etkinliği oranıdır (ER).

Çalışmada, yönetim kurulu büyüklüğü ile özsermaye kârlılığı ve ortalama özsermaye kârlılığı arasında olduğu ilişki belirtilmiştir. Ancak bu ilişkinin negatif yönde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bağımsız üye sayısı yüksek olan ve komitelerinin toplantı sayıları fazla olan firmaların kendi firma kaynaklarını daha verimli kullandıkları ifade edilmiştir.

Askar, Setiawan ve Mai (2015: 606) tarafından yapılan; “The Effect of Corporate Governance on Financial Performance: Evidence from Islamic Banks in Indonesia” isimli çalışma Kurumsal Yönetimin Endonezya’daki İslami Bankaların

finansal performansı üzerindeki etkisini incelemektedir. Araştırma 2014-2019 yılları arasında İslami Bankaların faaliyet raporlarından elde edilen verilerle, yönetim kurulu, bağımsız komite ve Şeriat Denetleme Kurulu gibi kurumsal yönetim değişkenlerinin İslami Bankaların finansal performansına etkisini ölçmek için yapılmıştır.

Haider, Khan ve Iqbal (2015: 106) tarafından yapılan; “Impact of corporate Governance on Firm Financial Performance in Islamic Financial Institution” isimli çalışmanın amacı ise firmanın finansal performansını etkileyen çeşitli faktör veya değişkenleri bulmak ve belirlemektir. Kurumsal yönetim, yönetim kurulu büyüklüğü, toplantı sayısı, denetim komitesi büyüklüğü olmak üzere üç değişkene odaklanmış, firma finansal performans göstergeleri olarak özkaynak karlılığı, varlık karlılığı ve hisse başına karlılık olmak üzere üç gösterge dikkate alınmıştır. Analiz için gerekli veriler kurumsal yönetim ve firma finansal performansı ile ilgili olarak Pakistan’ın Pencap kentindeki İslami Bankaların 2008-2012 dönemleri yıllık raporlarından toplanılmıştır. Veriler korelasyon ve doğrusal regresyon ile analiz edilmiştir. Çalışmanın sonucunda kurumsal yönetim değişkenlerinin ve ölçülerinin İslami Bankaların performansları üzerinde olumlu bir etkisi olduğuna ulaşılmıştır. Bu nedenle İslami Bankalar yüksek karlılık elde etmek için en iyi kurumsal yönetim uygulamalarını hayata geçirmelidirler.

Kusuma (2018: 164); “Islamic Corporate Governance and Islamic Banking Financial Performance” isimli çalışmada 2012-2016 dönemlerinde Endonezya’daki 10 İslami Bankanın finansal performans göstergeleri ile kurumsal yönetim değişkenleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışmadaki testlerden elde edilen sonuçlar;

F testi tüm bağımsız değişkenlerin aynı anda finansal performansı etkilediğini göstermektedir.

T testinin sonucunda ise Şeriat Denetleme Kurulu toplantı sayısının sıklığı ile denetim komitesinin büyüklüğü finansal performansı olumlu etkilediği sonucuna ulaşıldığı belirtilmiştir.

Elsiddig Ahmed (2017: 1); “The Impact of Corporate Governance on Islamic Banking Performance: The Case of UAE Islamic Banks” adlı çalışma, kurumsal

yönetim değişkenleri ile Birleşik Arap Emirlikleri'ndeki (BAE) İslami Bankalarının karlılığı ile temsil edilen finansal performans arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışmadır. BAE'deki 6 İslami bankanın 2011-2016 dönemini kapsayan finansal veriler, varlık getirisi (ROA), Öz Sermaye Getirisi (ROE) ve hisse başına kazanç (EPS) ile daha önce bazı çalışmalarda kullanılan kurumsal yönetim endeksi kullanılmıştır. Kurumsal yönetim değişkenleri 6 tanedir; Yönetim Kurulu Büyüklüğü, Kadın Yönetim Kurulu Üyelerinin Varlığı, CEO'nun İkिलiliği, Blok Tutucuların Varlığı, Şeriat Komitesinin Varlığı ve Şeriat Komitesinin Büyüklüğü. Birincil veriler olan kurumsal yönetim ve yönetim kurulunun yapısı, özellikleri, niteliği ve sorumlulukları hakkında ayrıntılı bilgiye ulaşmak için üst yönetime doğrudan görüşme yolu ile anket uygulanmıştır. İkincil verileri oluşturan varlık getirisi (ROA), özsermaye getirisi (ROE) ve hisse başına kazanç (EPS) ile ölçülen İslami bankaların karlılığı 2011-2016 dönemleri yıllık faaliyet raporlarından çıkarılmıştır. Tanımlayıcı istatistiksel yöntemler, korelasyon ve regresyon analizi uygulanmıştır.

Bu çalışmada, hisse başına kazanç (EPS) ve özsermaye getirisi (ROE) ile kurumsal yönetimle doğrudan pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Ancak kurumsal yönetim endeksi ile varlık getirisi (ROA) arasında önemsiz bir ilişki olduğu belirtilmiştir. Ayrıca İslami Bankaların finansal performansı ile kurumsal yönetim endeksi arasında doğrudan pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Khan ve Zahid (2019); “ The impact of Shari’ah and corporate governance on Islamic banks performance: evidence from Asia” isimli çalışma ile şeriat kurulu ve kurumsal yönetimin Asya'daki İslami Bankaların performansı üzerindeki etkisini araştırmıştır. Türkçe adı; “Şeriat Kurulu ve Kurumsal Yönetimin İslami Bankaların Performansı Üzerindeki Etkisi: Asya'dan Kanıtlar” dır. İslami Kurumsal Yönetim Endeksi belirlenirken; Şeriat kurulunun varlığı, büyüklüğü, deneyimi ve eğitimi gibi 4 özelliği birleştiren bir çalışmadır. 2011-2016 dönemi için 19 Asya ülkesindeki 79 İslami bankanın şeriat kurulu ve kurumsal yönetim değişkenlerine ilişkin bankaların ulaşılabilir verileri kullanılmıştır. İstatistiksel analizde ise tanımlayıcı istatistikler, örneklem t testi ve panel rastgele etkiler regresyonu kullanılmıştır. Analizdeki temel model sonuçları şöyledir:

- İslami Bankaların finansal performansının belirlenmesinde İslami yönetim ve ilgili diğer değişkenlerin daha etkili olduğunu ortaya koymuştur.
- Şeriat denetimi ve danışma kurulları regresyon sonuçları, kurumsal yönetim endeksinin her iki modelde anlamlı bulunduğunu göstermiştir.
- Şeriat kurulunun zayıf olduğu durumlarda performans belirlemede genel kurulun etkin olduğu belirlenmiştir.
- Büyük veya küçük İslami Bankalar söz konusu olduğunda, yüksek toplam aktiflere sahip bankalar sağlam yönetim özellikleri göstermektedir.

Dejuwita, Setiowati ve Gülsum (2019); “The Influence of Sharia Compliance and Islamic Corporate Governance on Financial Performance of Sharia Commercial Bank” isimli çalışma Endonezya’daki 8 İslami Ticaret Bankanın Şeriat uyumunun ve kurumsal yönetimin finansal performansa etkisini incelemektedir. Çalışmada 2013-2017 dönemine ait banka verileri ile kullanılan yöntem çoklu regresyondur. Çalışmada, İslami ticari bankalarda şeriat uyum değişkeninin finansal performans üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olduğunu ve İslami kurumsal yönetim değişkeninin anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir. Ancak eş zamanlı olarak şeriat uyumluluğu ve İslami kurumsal yönetim İslami ticari bankalarda finansal performans üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur.

Amaar ve Ausat (2018); “The relationship between corporate governance and financial performance in islamic banks”, adlı çalışmada İslami bankalarda kurumsal yönetim ve finansal performans arasındaki ilişkiyi farklı ülkelerden 12 İslami banka üzerinden araştırılmıştır. Bu Bankalar dünya çapında aktif büyüklüğüne göre sıralanmış ve ilk 12 İslami Bankanın verileri incelenmiştir. Yönetim Kurulu Büyüklüğü, CEO İkililiği, Yönetim Kurulu Bağımsızlığı, Şeriat Denetleme Kurulu Büyüklüğü kurumsal yönetim değişkenleri olarak ele alınmıştır. Performans ise ROA ve ROE ile ölçülmüştür. Yöntem ise tanımlayıcı istatistikler, pearson korelasyon matrisi, genelleştirilmiş en küçük kareler regresyonu ve rastgele etki modeli ile analiz edilmiştir. Sonuç olarak kurumsal yönetimin performansın iyileştirilmesi için gerekli bir husus olduğunu göstermiştir.

Abdallah ve Bahloul (2021), “Disclosure, Shariah Governance and Financial Performance in Islamic Banks” adlı çalışmada Orta Doğu, Güney Asya ve Kuzey Afrika bölgelerinde faaliyet gösteren 10 ülkeden seçilen 47 İslami bankalarda 2012-2019 dönemlerinde şariat yönetişimin ve finansal performans üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Yönetim Kurulu, Denetim Komitesi, Şariat Denetleme Kurulu AAOFİ’yi benimseyen İslami Bankaların ROA ve ROE üzerine etkisini belirlemek için Korelasyon Matris, ve regresyon analizi yöntemleri kullanarak şu sonuca ulaşılmıştır : Kurumsal yönetim ve performans arasındaki ilişki açısından yönetim kurulu ile ROA ve ROE ile ölçülen banka performansı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu belirtilmiştir. Bu sonucun İslami bankaların performansında yönetim kurulunun daha yüksek bir öneme sahip olduğu belirtilmiştir.

Helmi ve Ratna (2019), “Does Islamic Corporate Governance Contribute to the Performance of Islamic Banks? Evidence from Indonesia and Malaysia” adlı çalışmada 2015-2017 döneminde Endonezya’daki 10 ve Malezya’daki 12 İslami bankaların performanslarını ölçmek için İslamilik Performans Endeksi belirlenmiştir. Bunlar özellikle zekat performans oranı ve adil dağıtım oranı toplamda 66 gözlemler gerçekleştirilmiş. İslami denetleme kurulu ve yönetim kurulu kurumsal yönetim değişkenleridir. Çalışma bulgusu, İslami banka performansının gerçekten de kurumsal yönetim değişkenlerinden etkilendiğini belirtmiştir. Ayrıca İslami denetleme kurumunun Malezya’daki İslami Bankanın performansı üzerindeki etkisinin Endonezya’dan daha yüksek olduğunu ancak yönetim kurulu büyüklüğünün Endonezya’daki etkisinin Malezya’dan daha büyük olduğunu belirtmiştir.

Esan, Ananwude ve Okeke (2020), “Effect of Corporate Governance on Financial Performance of Selected Deposit Money Banks Quoted on the Nigerian Stock Exchange” isimli çalışmada yönetim kurulu varlığı, denetim komitesi ve kurulun bağımsızlığı. ROA, ROE ve EPS performans değişkenleri ile yapılan analizde sonuç olarak; Kurumsal yönetim uygulamasının Nijerya’daki mevduat bankalarının finansal performansı üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu ancak varlık karlılığı, özsermaye karlılığı ve hisse başına kazancı önemli ölçüde etkileyen kurumsal yönetim değişkenlerinin sayısı dikkate alındığında bu etkinin marjinal olduğunu ortaya

koymaktadır. Sonuç olarak, İyi kurumsal yönetim uygulamaları finansal raporlarda dürüstlük ve şeffaflığı teşvik eden bir ölçü olarak görülmelidir.

Gümüş, Gümüş ve Altunal (2017) “Bankacılık Sektörün Kurumsal Yönetim ve Finansal Performans İlişkisi: Türkiye ve Kazakistan Örneği” isimli çalışmanın sonucunda; bir çok kurumsal yönetim göstergesi ve finansal performans arasında pozitif ve anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Bu ülkelerin değişkenleri arasındaki farkı ortaya koymak amacı ile yapılan t-testinin bulgularına göre de, özellikle finansal performans göstergeleri açısından Türk bankalarının, Kazak bankalarından daha iyi durumda olduğu belirtilmiştir.



## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### KURUMSAL YÖNETİMİN BANKA PERFORMANSINA ETKİSİ KATILIM BANKALARI ÜZERİNE AMPİRİK BİR ANALİZ

Çalışmanın birinci bölümünde kurumsal yönetimin tanımı, amacı, temel ilkeleri, ortaya çıkış nedenleri, şirket skandalları, dünyadaki gelişmeler, teorileri, sistemleri ve Türkiye'deki uygulamalar ve gelişim sürecinden bahsedilmiştir. İkinci bölümünde katılım bankacılığı tanımı, dünyadaki ve Türkiye'deki tarihsel gelişimi, dini ve ekonomik ve sosyal kurulma nedenleri, ilkeleri, amaçları, hukuki çerçeveleri, konvansiyonel bankalardan farkı ve kurumsal yönetim ve performans ilişkisinden bahsedilmiştir.

Çalışmanın bu bölümünde ise araştırmanın amacı ve önemi, araştırmanın kapsamı ve sınırlılıkları, araştırma için kullanılan hipotezler gösterilmiş, bağımlı-bağımsız değişkenler hakkında bilgi verilmiş, araştırmanın yöntemi ve modeli ve araştırmanın bulguları açıklanmıştır.

#### 3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Kurumsal yönetim uygulamalarından elde edilen yararları göstermeye yönelik çalışmaların birçoğu, bu uygulamaların firmaların yönetsel performanslarını arttırdığı gibi finansal performansları üzerinde de büyük etkilere sahip olduğunu iddia etmektedir. Özellikle küreselleşme olgusu ile birlikte krizlerin günümüzün gerçeği olduğunu düşündüğümüzde, firmaların performansları için iyi yönetilmeleri bir zorunluluk olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu çalışmanın amacı, katılım bankalarının kurumsal yönetim değişkenlerinin finansal performans üzerindeki etkisini incelemektir.

Kurumsal yönetim alanında yapılan çalışmalar incelendiğinde, geniş bir literatür olduğu fakat bu literatürün büyük bir kısmının gelişmiş ülkelere odaklandığı, Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde ise konu ile ilgili oldukça sınırlı sayıda çalışma yapıldığı görülmektedir. Uluslararası literatürde İslami bankalarda Kurumsal yönetim

ve performans arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar bulunmaktadır. Ancak ülkemizde literatüre baktığımızda az sayıda çalışma yapıldığı görülmektedir. Kurumların finansal performanslarının ölçülmesi, ilk bakışta şirket sahiplerini ilgilendirdiği düşünülse de tüm menfaat sahipleri açısından önem arz eden bir konudur. Finansal performansın ölçülmesi, şirketlerin başarısı veya başarısızlığının temel bir göstergesi olarak görülmektedir. Çalışmamızda muhasebe temelli performans göstergelerinden; hisse başına kazanç (EPS), öz sermaye getirisi (ROE) varlık getirisi oranı (ROA) kullanılmıştır.

### **3.2. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları**

Çalışmada, Türkiye’de faaliyet gösteren altı katılım bankasının 2018-2021 arasındaki 4 yıllık verileri kullanılmıştır. En yakın tarihte faaliyete başlayan Emlak Katılım Bankasının, 2018 yılı itibari ile verilerine ulaşabildiğimiz için verileri 2018 yılından başlamaktadır.

Türkiye’de faaliyet gösteren katılım bankalarının kurumsal yönetim değişkenleri ile finansal performans göstergeleri arasındaki ilişkiyi inceleyen bu çalışmamızda bir takım sınırlılıklar bulunmaktadır. Bu sınırlılıklar çalışmanın kapsamında olan dönemlerle ilgilidir. Dönemler 2018-2021 yılları ile sınırlıdır. Gözlem sayısı azdır. Çünkü Türkiye’de 6 adet katılım bankası faaliyet göstermektedir. Kuruluş tarihi yakın olan bankalar mevcut olduğu için geriye giderek gözlem sayımızda artış olmamaktadır.

### **3.3. Araştırma Hipotezleri**

Araştırmada üç ana hipotez ve her birinin dört adet alt hipotezleri bulunmaktadır. Bunlar;

H1: Katılım bankalarının kurumsal yönetim değişkenleri (yaş, yönetim kurulu büyüklüğü, danışma kurulu büyüklüğü, aktif büyüklüğü) hisse başına kazanç (HBK) üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

H1-1: Kurum yaşı HBK üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

H1-2: Yönetim kurulu büyüklüğü HBK üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

H1-3: Danışma kurulu büyüklüğü HBK üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

H1-4: Aktif büyüklüğü HBK üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

H2: Katılım bankalarının kurumsal yönetim değişkenleri (yaş, yönetim kurulu büyüklüğü, danışma kurulu büyüklüğü, aktif büyüklüğü) özsermaye karlılığı (ÖK) üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

H2-1: Kurum yaşı ÖK üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

H2-2: Yönetim kurulu büyüklüğü ÖK üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

H2-3: Danışma kurulu büyüklüğü ÖK üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

H2-4: Aktif büyüklüğü ÖK üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

H3: Katılım bankalarının kurumsal yönetim değişkenleri (yaş, yönetim kurulu büyüklüğü, danışma kurulu büyüklüğü, aktif büyüklüğü) aktif karlılığı (AK) üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

H3-1: Kurum yaşı AK üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

H3-2: Yönetim kurulu büyüklüğü AK üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

H3-3: Danışma kurulu büyüklüğü AK üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

H3-4: Aktif büyüklüğü AK üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

### **3.4. Kurumsal Yönetim Değişkenleri**

Kurumsal yönetim değişkenleri yaş, yönetim kurulu büyüklüğü, danışma kurulu büyüklüğü, aktif büyüklüğünden oluşmaktadır.

### 3.4.1. Yaş

Bir bankanın sektörde faaliyette bulunduğu sürenin uzaması onların bir yandan finansal piyasalara ilişkin deneyim ve tecrübelerini diğer yandan da güvenilirliklerini arttırabilir. Bu durumda banka yaşı performans üzerinde etkili olabilir.

Türkiye’de faaliyet gösteren katılım bankalarının yaşları 3 ile 38 arasında değişmektedir. Tablo 3.1’de gösterilen katılım bankalarının kuruluş yılı ve yaşları yer almaktadır.

**Tablo 3.1.** Türkiye’de Faaliyet Gösteren Katılım Bankaları ve Kuruluş Yılları

<b>Bankalar</b>	<b>Kuruluş yılı</b>	<b>Yaş</b>
<b>Albaraka Türk</b>	1984	38
<b>Kuveyt Türk</b>	1989	33
<b>Türkiye Finans</b>	1991	31
<b>Ziraat Katılım</b>	2014	8
<b>Vakıf Katılım</b>	2015	7
<b>Emlak Katılım</b>	2019	3

Kaynak: TKBB, 2022.

### 3.4.2. Yönetim Kurulu Büyüklüğü

İşletmelerin hedef ve stratejilerinin belirlendiği, hareket planlarının belirlendiği, kararların alındığı yürütme organlarından olan yönetim kurulunun ele alınması önemlidir. Bundan dolayı işletme yönetiminin performans üzerine etkilerini araştıran çalışmalar yönetim kurulu üzerine odaklanmaktadır (Durak ve Taşkın, 2014:34).

Literatürde yönetim kurulu büyüklüğünün performans üzerindeki etkilerini inceleyen birçok çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmalardan bazıları yönetim kurulu büyüklüğü ile performans arasında anlamlı bir ilişkinin var olduğunu ortaya koyarken (Farag, Mallin ve Kean Ow-Yong 2018, Atılğan 2017, Aygün, İç ve Sayın 2011), diğerleri anlamlı bir ilişki söz konusu olmadığı (Kusuma 2017, Khan ve Nitasha 2017) sonucuna ulaşmıştır.

### 3.4.3. Danışma Kurulu Büyüklüğü

Danışma kurulu; katılım bankalarında daimi bir denetim, gözetim ve onay organı olarak görev yapan komitedir. Yapılan çalışmalarda danışma kurulu büyüklüğünün performans üzerindeki etkilerini inceleyen çok az sayıda çalışma bulunmaktadır.

Danışma kurullarının büyüklüğü ile İslami bankaların performansı arasında pozitif bir ilişkinin olmadığını (Nawaz 2019, Askar, Setiawan ve Mai 2015) diğer bir çalışma (Helmi ve Ratna 2019) danışma kurulu ve performans arasındaki ilişkinin yüksek olduğunu belirtmiştir.

### 3.4.4. Aktif Büyüklüğü

Bir bankanın büyüklüğü; toplam aktif büyüklüğü ile ölçülmektedir. En önemli banka kârlılık belirleyicilerinden biri olarak kabul edilen bankanın büyüklüğünün bankanın kârlılığına olumlu ya da olumsuz etkileri olmaktadır (Aka 2019: 33).

Tablo 3.2’de yaş sıralamasına göre ilk üç katılım bankasının toplam aktif payı yüzde değişimi yer almaktadır.

**Tablo 3.2.** Seçilen Katılım Bankaları ve Sektördeki Aktif Payları

Bankalar	Toplam Aktif Payı 2021/2020 Değişim(%)
Albaraka Türk	20,4
Kuveyt Türk	35,9
Türkiye Finans	22,8
<b>Toplam</b>	<b>79,1</b>

Kaynak: TKBB, 2022.

Aktif büyüklük ve kârlılık arasındaki ilişki önceki çalışmalarda incelenmiş ve birçok deneysel sonuç aktif büyüklüğün banka kârlılığının belirleyicisi (Aka 2019, Kömeçoğlu ve Vuran 2018) olarak kanıtlamıştır. Diğer bir çalışmada yüksek toplam aktiflere sahip olan İslami Bankaların sağlam yönetim özellikleri gösterdiğini (Khan ve Zahid 2019) belirtmiştir.

### 3.5. Çalışmada Kullanılan Performans Ölçütü

Çalışmamızda, muhasebe temelli performans ölçütlerinden olan ROA, ROE ve EPS kullanılmıştır. Veriler, Türkiye’de faaliyet gösteren Katılım Bankalarının yıllık faaliyet raporlarındaki mali verilerden oluşmaktadır.

Çalışmada, ROA yani aktif kârlılığı (AK), ROE ise özsermaye kârlılık (ÖK) ve EPS’de hisse başına kazanç (HBK) bağımlı değişken olmak üzere kullanılmıştır. Aktif kârlılığı oranı, toplam varlıklarına göre bir bankanın ne boyutta kârlı olduğunu gösteren bir göstergedir. AK, bankaların yaptıkları yatırımlardan ne miktar kâr elde ettiklerinin değerlendirilmesi, bankaların sahip olduğu varlıklarını ne ölçüde verimli kullanmaları açısından önemlidir. ÖK baktığımızda, banka sahiplerinin ortaya koydukları sermayenin karşılığında elde ettikleri kâr oranını gösteren bir göstergedir. HBK ise, hisse başına karlılığı göstermektedir. Ayrıca HBK net kârın hisse senedi sayısına bölünmesi ile hesaplanır.

### 3.6. Veri Seti ve Değişkenler

Araştırma Türkiye’de Katılım bankacılığında kurumsal yönetimin performansa etkisini belirlemek amacı ile yapılmıştır. Bu amaçla Türkiye’de faaliyet gösteren 6 katılım bankasının (Albaraka Türk Katılım Bankası, Kuveyt Türk Katılım Bankası, Türkiye Finans Katılım Bankası, Ziraat Katılım Bankası, Vakıf Katılım Bankası ve Emlak Katılım Bankası) firma yaşı, yönetim kurulu büyüklüğü, danışma kurulu büyüklüğü, işletme büyüklüğü, HBK, ÖK ve AK verileri 2018-2021 yılları arasında kapsayan çeyrek dönem verileri incelenmiştir. Söz konusu veri seti oluşturulurken katılım bankalarının yıllık faaliyet raporları ve finansal raporları ve bunlara bağlı olarak HBK, ÖK ve AK verileri etkili olmuştur.

Analize konu olan değişkenlere ilişkin tanımlayıcı bilgiler Tablo 3.3’te verilmiştir. Buna bağlı olarak modelde bağımlı değişkenler; HBK, ÖK ve AK’dır. Bağımsız değişkenler ise kurumun yaşı, yönetim kurulu büyüklüğü, danışma kurulu büyüklüğü ve aktif büyüklüğüdür.

Çalışmanın kapsamında Türkiye’de faaliyet gösteren 6 katılım bankasına ait 2018-2021 yılları arasına ait çeyrek dönem verileri kapsayan bir panel veri seti kullanılmıştır. Ele alınan değişkenler Tablo 3.3’te yer verilmiştir.

**Tablo 3.3.** Analizde Kullanılan Değişkenler

Tür	Değişken	Kısaltma	Kaynak
Bağımlı Değişkenler	Hisse Başına Karlılık (TL)	HBK	2018-2021 Arası Banka Verileri
	Özsermaye Karlılığı (TL)	ÖK	
	Aktif Karlılık (TL)	AK	
Bağımsız Değişkenler	Kurum Yaşı (Yıl)	YAS	
	Yönetim Kurulu Büyüklüğü (Kişi)	YKB	
	Danışma Kurulu Büyüklüğü (Kişi)	DKB	
	Aktif Büyüklüğü (Milyar TL)	AB	

### 3.7. Tanımlayıcı İstatistikler

Çalışmada kullanılan değişkenlere ait temel tanımlayıcı istatistikler Tablo 3.4 de verilmiştir. Tablo 3.4’de değişkenlere ait minimum ve maksimum değerler ile ortalama, medyan ve standart sapmalarına ve çarpıklık ile basıklık değerlerine yer verilmiştir. Buna göre 2018-2021 yılları arasında logaritmik bağımlı değişkenlerin HBK’nın en yüksek değeri 1,403, ÖK’nın en yüksek değeri 0,493 ve AK’nın 0,477 olarak gerçekleşmiştir. Bu finansal performans göstergelerine ilişkin ortalama değerler incelendiğinde ise sırasıyla; 0,14 HBK, 0,08 ÖK ve 0,01 AK olduğu tespit edilmiştir. Standart sapma açısından bağımlı değişkenlere ait istatistiksel değerler dikkate alındığında HBK’ da değişkenlik diğerlerine kıyasla biraz daha fazla olduğunu söylemek mümkündür. Bağımsız değişkenlere baktığımızda AB ‘deki değişkenliğin diğerlerinden daha fazla olduğunu söyleyebiliriz.

**Tablo 3.4** Değişkenlere Ait Tanımlayıcı İstatistikler

	<b>HBK</b>	<b>ÖK</b>	<b>AK</b>	<b>YAS</b>	<b>YKB</b>	<b>DKB</b>	<b>AB</b>
<b>Ortalama</b>	0,148	0,081	0,016	15,333	7,875	4,041	68,552
<b>Medyan</b>	0,064	0,057	0,005	9,500	7,000	4,000	52,792
<b>Maksimum</b>	1,403	0,493	0,477	37,000	12,000	6,000	254,068
<b>Minimum</b>	0,000	0,000	0,000	1,000	6,000	3,000	1,129
<b>Std. Sapma</b>	0,230	0,075	0,057	13,262	1,887	1,141	53,852
<b>Çarpıklık</b>	2,856	2,221	6,786	0,510	1,049	0,600	1,696
<b>Basıklık</b>	13,093	11,223	50,961	1,544	2,830	1,882	6,565
<b>Jarque-Bera (normallik)</b>	538,0349	349,4278	9938,275	12,64156	17,74060	10,77711	96,88880
<b>p değeri</b>	0,000000	0,000000	0,000000	0,001799	0,000141	0,004569	0,000000

### 3.8. Tahmin Modelleri

Analizde ele alınan performans göstergelerine ilişkin 3 farklı model kullanılmaktadır. Bu modeller, değişkenlerin nitelikleri doğrultusunda yarı-logaritmik olarak kurulmuştur. Ayrıca bağımsız değişkenler içerisinde aktif büyüklüğüne ait göstergeler logaritmik formda ele alınmıştır. Bu modeller Tablo 3.5’de yer almaktadır.

**Tablo 3.5.** Tahmin Modelleri

<b>Model I</b>	$\ln EPS_{it} = \alpha + \beta_1 YAS_{it} + \beta_2 YKB_{it} + \beta_3 DKB_{it} + \beta_4 AB_{it} + \varepsilon_{it}$
<b>Model II</b>	$\ln ROE_{it} = \alpha + \beta_1 YAS_{it} + \beta_2 YKB_{it} + \beta_3 DKB_{it} + \beta_4 AB_{it} + \varepsilon_{it}$
<b>Model III</b>	$\ln ROA_{it} = \alpha + \beta_1 YAS_{it} + \beta_2 YKB_{it} + \beta_3 DKB_{it} + \beta_4 AB_{it} + \varepsilon_{it}$

### 3.9. Model Belirleme Testleri

Tablo 3.6’da analizde kullanılacak doğru modele karar vermek üzere gerçekleştirilen belirleme testlerine ait sonuçlar yer almaktadır. Bu kapsamda ilk olarak ele alınan modeller kapsamında kesit ve zaman boyutuna ilişkin gözlenemeyen sabit etkilerin varlığını araştırmak üzere gerçekleştirilen F testi sonuçları yer

almaktadır. Buna göre üç model için de söz konusu teste ait istatistikler, sabit etkiler modeline karşılık kısıtsız modelin kullanılmasını ileri süren boş hipotezin %1 anlamlılık seviyesinde reddedildiğini göstermektedir. Benzer şekilde, kısıtsız modele karşılık rassal etkilerin varlığını sınamak üzere Breusch ve Pagan (1980) LM ve Honda (1985) LM testleri gerçekleştirilmiştir. Bu bağlamda ele alınan üç modele ilişkin kesit/zaman test istatistikleri kısıtsız modele karşılık rassal etkili modelin uygun olduğuna işaret etmektedir. Sabit ve rassal etkiler modelleri arasında seçim yapmak üzere gerçekleştirilen Hausman belirleme testi sonuçlarından hareketle analizde sabit etkiler modelinin kullanılmasına karar verilmiştir.

**Tablo 3.6.** Model Belirleme Testleri

Testler		Test İstatistiği		
		Model-I	Model-II	Model III
F Testi (Sabit Etki)	Kesit	98,783 (0,000)	10,688 (0,000)	6,196 (0,000)
	Zaman	8,437 (0,004)	7,164 (0,000)	4,819 (0,000)
	Kesit/Zaman	38,973 (0,000)	9,609 (0,000)	4,015 (0,000)
Breusch ve Pagan (1980) LM Testi (Rassal Etki)	Kesit	75,973 (0,000)	15,293 (0,000)	2,876 (0,089)
	Zaman	2,289 (0,135)	27,320 (0,000)	10,610 (0,001)
	Kesit/Zaman	78,202 (0,000)	42,614 (0,000)	13,485 (0,000)
Honda (1985) LM Testi (Rassal Etki)	Kesit	8,716 (0,000)	3,910 (0,000)	1,696 (0,045)
	Zaman	1,513 (0,068)	5,227 (0,000)	3,257 (0,001)
	Kesit/Zaman	7,219 (0,000)	6,461 (0,000)	3,502 (0,000)
Hausman (1978) (Sabit/Rassal Etki)		20,381 (0,000)	53,344 (0,000)	30,576 (0,000)

**Not:** Test istatistikleri EViews 12 ile elde edilmiştir. Parantez içindeki değerler ilgili testlere ait boş hipotezlerin sınanmasına yönelik olarak hesaplanan olasılık (p) değerlerini göstermektedir.

### 3.10. Model Tanımlama ve Teşhis Testleri

Analizde kullanılacak modelin belirlenmesinin ardından En Küçük Kareler (EKK) tahmincisine ilişkin varsayımların geçerliliğini araştırmak üzere başvuru tanımlama testlerine Tablo 3.7’de yer verilmiştir. Buna göre, Breusch ve Pagan (1979) LM Testi sonuçlarında değişen varyansın olmadığına dair boş hipotezin Model-I’de reddedilemediği görülürken, Model-II ve Model-III’de değişen varyans sorunu gözlemlenmiştir. EKK tahmincisine ilişkin bir diğer önemli varsayım ihlali olan ardışık bağımlılık sorununa ilişkin gerçekleştirilen Baltagi ve Li (1995) LM ve Born ve Breitung (2011) LM testleri sonuçlarında, ardışık bağımlılığın olmadığına yönelik boş hipotez Model-II için reddedilememektedir. Bununla birlikte, Model-I için Baltagi ve Li (1995) LM testi sonuçlarında söz konusu boş hipotezin %5 anlamlılık seviyesinde reddedilemediği görülürken, Born ve Breitung (2011) LM testi ilgili modelde ardışık bağımlılık sorununu göstermektedir. Benzer şekilde, her iki test sonucu da Model-III için ardışık bağımlılığın varlığına işaret etmektedir. Model tanımlama ve teşhis testleri kapsamında son olarak çoklu doğrusallığın varlığını araştırmak üzere gerçekleştirilen Varyans Şişirme Çarpanı (VIF) sonuçlarına yer verilmektedir. İlgili çarpanın 1-5 arası değerler aldığı durumda çoklu doğrusallığın olmadığına karar verilmektedir. Tabloda yer alan sonuçlardan hareketle modellerde kullanılan değişkenler arasında çoklu doğrusallık sorununa rastlanmamıştır.

**Tablo 3.7.** Model Tanımlama ve Teşhis Testleri

Testler		Test İstatistiği		
		Model-I	Model-II	Model III
Değişen Varyans	Breusch ve Pagan (1979) LM Testi (sabit etki)	4,536 (0,475)	17,572 (0,003)	14,097 (0,015)
Ardışık Bağımlılık	Baltagi ve Li (1995) LM Testi (kesit-sabit etki)	3,193 (0,074)	0,062 (0,803)	4,910 (0,026)
	Born ve Breitung (2011) LM Testi (kesit-sabit etki)	5,929 (0,015)	0,788 (0,375)	8,218 (0,004)
		<b>Değişkenler</b>	<b>(Centered VIF)</b>	
Çoklu Doğrusallık	Varyans Şişirme Faktörü (VIF) (kesit-sabit etki)	YAS	4,270	
		YKB	1,255	
		DKB	1,356	
		AB	3,928	

**Not:** Test istatistikleri EViews 12 ile elde edilmiştir. Parantez içindeki değerler ilgili testlere ait boş hipotezlerin sınımanmasına yönelik olarak hesaplanan olasılık (p) değerlerini göstermektedir.

Model tanımlama ve teşhis testleri sonuçlarına göre Model-II ve Model-III için değişen varyans, Model-I ve Model-III için ardışık bağımlılık sorunlarının var olduğu görülmektedir. Elde edilen test sonuçlarından hareketle, söz konusu sorunların giderilmesine yönelik dirençli (robust) standart hatalar türeten tahmincilere başvurulmuştur. Bu kapsamda analizde Beck ve Katz (1995) tarafından önerilen “Panel Düzeltilmiş Standartlar Hatalar” (PCSE) tutarlı kovaryans tahmin yöntemi tercih edilmiştir.

### 3.11. Tahmin Sonuçları

Türkiye'deki katılım bankaları kurumsal yönetimin banka performansı üzerindeki etkisini açıklamaya yönelik olarak 2018-2021 yılları arasını kapsayan çeyrek dönem verileri ile panel veri kullanılarak elde edilen tahmin sonuçları Tablo 3.8, Tablo 3.9 ve Tablo 3.10 da yer almaktadır.

**Tablo 3.8.** Model 1'e İlişkin Sonuçlar

Bağımlı Değişken: LOG(HBK)				
Yöntem: Panel-EKK				
Örnekleme: 2018-2021				
Dönemler: 16				
Yatay Kesit Sayısı: 6				
Toplam Gözlem Sayısı: 96				
Değişken	Katsayı	Std. Hata	t-İstatistik	Olasılık Değeri (p)
C	-2,1585	4,4643	-0,4835	0,6300
YAS	-0,3450	0,1708	-2,0202	0,0465
YKB	-0,3193	0,3833	-0,8330	0,4071
DKB	1,3205	0,6088	2,1688	0,0329
AB	0,0126	0,0050	2,5327	0,0131
<b>R<sup>2</sup></b>				
	0,8971		F-İstatistik	83,3940
<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup></b>				
	0,8864		p (F-İstatistik)	0,0000

Model 1'deki YAŞ'a ait katsayı negatif ve %5 anlamlılık seviyesinde anlamlıdır. YKB'ye ait katsayı negatif olmakla birlikte istatistiksel olarak anlamsız olduğu görülmektedir. DKB ve AB'ye ait pozitif ve istatistiksel olarak %5 anlamlılık seviyesinde anlamlıdır. DKB'nin katsayısının YAŞ'a ve AB'ye kıyasla daha büyük olması DKB'nin HBK üzerinde daha büyük etkisi olduğunu söyleyebiliriz. R<sup>2</sup> modelde ele alınan açıklayıcı değişkenlerin modeli yaklaşık %89 gibi bir oranla açıkladığını göstermektedir. Ayrıca modelin bir bütün olarak anlamlılığını gösteren F-İstatistiği de anlamlı bulunmuştur.

**Tablo 3.9.** Model 2'ye İlişkin Sonuçlar

Bağımlı Değişken: LOG(ÖK)				
Yöntem: Panel-EKK				
Örnekleme: 2018-2021				
Dönemler: 16				
Yatay Kesit Sayısı: 6				
Toplam Gözlem Sayısı: 96				
Değişken	Katsayı	Std. Hata	t- İstatistik	Olasılık değeri (p)
C	-7,5422	4,3397	-1,7379	0,0858
YAS	-0,3013	0,1660	-1,8149	0,0730
YKB	0,1502	0,3726	0,4031	0,6878
DKB	1,8656	0,5918	3,1520	0,0022
AB	0,0062	0,0048	1,2782	0,2046
<b>R<sup>2</sup></b>				
	0,5279		F-İstatistik	10,6878
<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup></b>				
	0,4785		p (F-İstatistik)	0,0000

Model 2'de YAŞ değişkenine ait katsayısı Model 1'deki gibi negatif işaretli ancak %10 anlamlılık seviyesinde anlamlıdır. Bununla birlikte YKB ve AB'ye ait katsayılar pozitif ancak anlamsızdır. Modelde anlamlı bulunan değişkenlerden DKB'ye ait katsayının pozitif ve %1 anlamlılık seviyesinde anlamlı olduğu görülmektedir. Düzeltilmiş R-kare %47 oranında bir değerle modeldeki değişkenleri açıkladığını göstermektedir.

**Tablo 3.10.** Model 3'e İlişkin Sonuçlar

Bağımlı Değişken: LOG(AK)				
Yöntem: Panel-EKK				
Örnekleme: 2018-2021				
Dönemler: 16				
Yatay Kesit Sayısı: 6				
Toplam Gözlem Sayısı: 96				
Değişken	Katsayı	Std. Hata	t-İstatistik	Olasılık Değeri (p)
C	0,2707	5,2486	0,0515	0,9590
YAS	-0,6815	0,2008	-3,3939	0,0010
YKB	-0,1292	0,4507	-0,2867	0,7750
DKB	1,2462	0,7158	1,7408	0,0853
AB	0,0135	0,0058	2,3065	0,0235
<b>R<sup>2</sup></b>				
	0,4268		F-İstatistik	7,1173
<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup></b>				
	0,3669		p (F-İstatistiği)	0,0000

Model 3'de YAŞ değişkenine ait katsayılar negatif işaretli ve %1 anlamlılık seviyesinde anlamlı olduğu görülmektedir. Söz konusu modelde YKB'nin katsayısı negatif işaretli ancak anlamsız olduğu görülmektedir. DKB ve AB'ye ait katsayılar pozitif ve sırasıyla %10 ve %5 anlamlılık seviyelerinde istatistiksel olarak anlamlıdır. Düzeltilmiş R-kare %36 oranında oluşu bu değişkeni açıklayan değişkenlerin açıklama gücünü göstermektedir.

Bu çalışmada Türkiye'deki katılım bankalarının 2018-2021 yılları arasındaki kurumsal yönetim değişkenlerinin (YAŞ, YKB, DKB, AB) finansal performans göstergeleri olan HBK, ÖK, AK üzerine etkileri incelenmiştir. Panel veri analizinden elde edilen bulgular bağımlı değişken ve bağımsız değişkenler bağlamında analiz edilmiştir. Bu kapsamda özellikle İslami finans kurumlarının en önemli unsuru olan danışma kurulunun büyüklüğünün işletme performansında önemli bir faktör olduğu görülmektedir. Ayrıca işletme yaşı ve aktif büyüklüğü de işletme performansına etki eden unsurlardandır.

Çalışmanın birinci araştırma hipotezi “Katılım bankalarının kurumsal yönetim değişkenleri (yaş, yönetim kurulu büyüklüğü, danışma kurulu büyüklüğü, aktif büyüklüğü) hisse başına kazanç (HBK) üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.” kapsamında oluşturulan alt hipotezlerin ilki “Kurum yaşı HBK üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.” YAŞ’ın %5 anlamlılık seviyesinde negatif etkilediği görülmektedir. İkinci alt hipotez ise “Yönetim kurulu büyüklüğü HBK üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.” YKB’nin negatif işaretli fakat istatikselsel olarak anlamsız olduğu görülmektedir. Üçüncü alt hipotez; “Danışma kurulu büyüklüğü HBK üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.” DKB’nin %5 anlamlılık seviyesinde pozitif etkilediği görülmektedir. Dördüncü alt hipotez ise “Aktif büyüklüğü HBK üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.” AB’inde %5 anlamlılık seviyesinde pozitif etkilediği izlenmektedir.

Çalışmanın ikinci araştırma hipotezi, “Katılım bankalarının kurumsal yönetim değişkenleri (yaş, yönetim kurulu büyüklüğü, danışma kurulu büyüklüğü, aktif büyüklüğü) özsermaye karlılığı (ÖK) üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.” kapsamında oluşturulan alt hipotezlerin ilki “Kurum yaşı ÖK üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.” YAŞ negatif işaretli %10 anlamlılık seviyesinde olduğu görülmektedir. İkinci alt hipotez, “Yönetim kurulu büyüklüğü ÖK üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.” YKB’nin ÖK üzerinde anlamlı bir etkiye sahip değildir. Üçüncü alt hipotez, “Danışma kurulu büyüklüğü ÖK üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.” DKB’nin pozitif ve %1 seviyesinde anlamlı olduğu görülmektedir. Dördüncü alt hipotez, “Aktif büyüklüğü ÖK üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.” AB’nin katsayısı pozitif ancak anlamsız olduğu görülmektedir.

Çalışmanın üçüncü araştırma hipotezi, “Katılım bankalarının kurumsal yönetim değişkenleri (yaş, yönetim kurulu büyüklüğü, danışma kurulu büyüklüğü, aktif büyüklüğü) aktif karlılığı (AK) üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.” Alt hipotezlerden ilki, “Kurum yaşı AK üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.” YAŞ’ a ait katsayının negatif ve %1 seviyesinde anlamlı olduğu görülmektedir. İkinci alt hipotez, “Yönetim kurulu büyüklüğü AK üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.” YKB’nin anlamsız olduğu görülmektedir. Üçüncü alt hipotez, “Danışma kurulu büyüklüğü AK üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.” DKB’nin %10 anlamlılık seviyesinde ve pozitif

etkilediği görülmektedir. Dördüncü ve son alt hipotez, “Aktif büyüklüğü AK üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.” AB’nin %5 anlamlılık seviyesinde ve pozitif etkilediği görülmektedir.



## SONUÇ

Kurumsal yönetim kavramı dünyada gün geçtikçe önemi artan bir kavramdır. Kurumsal yönetim uygulamalarının kabul edilmesi ve uyarlanması tüm sektörlerde işlevselliği artıracaktır. Tüm alanlarda olduğu gibi bankacılık alanında da kurumsal yönetim önemli bir konudur. Kurumsal yönetim, banka faaliyetlerinin toplumun çıkarları ve değerlerini gözeterek yönetilmesi ve işletme performansının bu yolla artırılmasını vurgular.

Dünyada İslâm adını taşıyan ilk banka Osmanlı'da 1913'de kurulan "Adapazarı İslâm Ticaret Bankası" dır. 1928 yılında İslâm kelimesini banka adından çıkartarak "Adapazarı Türk Ticaret Bankası" ismiyle faaliyetlerine devam etmiştir. İslami bankacılık bir fikir olarak 1955 yılında Pakistanlı Muhammed Uzeyr tarafından ortaya atılmıştır. İslami bankacılığın kurumsal dünyadaki ilk örneği ise Mısır'ın Mit Gamr bölgesinde Köy Sandığı olarak tanınan bir kavramla faaliyet gösterdiği bilinen bankanın fikir babası "Dr. Ahmed en-Neccar'dır". Türkiye'de ise 1984 yılında Albaraka Türk Katılım bankasının kurulması ile bu alana adım atılmıştır. Türkiye'de katılım bankacılığının kurulmasında ve gelişmesinde en büyük etken, çoğunluğu Müslüman olan toplumumuza değerlerine ve ihtiyaçlarına uygun ürün ve hizmet sunmaktır. Ayrıca faiz hassasiyeti nedeni ile yastık altı tasarrufların reel ekonomiye kazandırılmasıdır. Ülkemizde ve yabancı ülkelerde yaşanan küresel krizlerin etkisi ile bu alandaki ihtiyaç daha da önem kazanmıştır. Son dönemlerde kamu katılım bankalarının kurulmasında bu alandaki ihtiyacı göstermektedir.

Dünya literatürünü incelendiğinde, İslami bankacılığın kurumsal yönetim ile finansal performansı arasındaki ilişkiyi ele alan çok sayıda çalışma bulunduğu görülmektedir. Türkiye'de ise, katılım bankacılığını kurumsal yönetim ile finansal performans arasındaki ilişkiyi inceleyen az sayıda çalışma bulunduğu anlaşılmaktadır. Türkiye'de faaliyet gösteren katılım bankalarında kurumsal yönetimin finansal performans üzerindeki etkisini inceleyen bu çalışmada hangi kurumsal yönetim değişkenlerinin finansal performansı etkilediği ve bu etkinin hangi yönde olduğu ortaya konulmaya çalışılmaktadır.

Çalışmamızda 2018 ve 2021 yılları arasını kapsayan çeyrek dönem verileri Türkiye’de faaliyet gösteren 6 katılım bankasının yıllık faaliyet raporlarından toplanarak istatistiki veri haline getirilmiştir. Literatürdeki ulusal ve uluslararası çalışmaların değişkenleri dikkate alınarak çalışmada kullanılacak değişkenler belirlenmiştir. Bağımlı değişkenler; hisse başına kazancı (EPS), varlık getirisi oranı (ROA) ve öz sermaye getirisi (ROE) olarak belirlenmiştir. Bağımsız değişkenler ise firma yaşı, yönetim kurulu büyüklüğü, danışma kurulu büyüklüğü, işletme büyüklüğü (aktif büyüklük) olarak belirlenmiştir. Panel veri analiz yöntemi kullanılmıştır.

Çalışmanın analiz kısmında üç model ortaya konulmuştur. Analiz sonucu değerlendirildiğinde yaşa ait katsayılar negatif ve anlamlıdır. Yönetim kurulu büyüklüğü negatif ve anlamsızdır çünkü kurulun üye sayısı arttıkça karar alma süreleri o kadar çok uzar ve uzlaşmazlık ortaya çıkabilir. Danışma kurulu büyüklüğü katsayısı pozitif ve anlamlıdır. Ayrıca bu kurul sadece katılım bankalarına özgü bir kurum olduğu için görevi tüm faaliyetlerinde ahlaki değerlere ve İslami uyumu gereği bu sonuç beklenmekteydi. Danışma kurulları yönetim kurulu tarafından görevlendirilmektedir. Yönetim kurulu komitelerinden olması danışma kurulunun kurumsal yönetim göstergesi olduğunu göstermektedir. Aktif büyüklüğün katsayısı pozitif ve anlamlıdır. Bazı kurumsal yönetim değişkenleri performansla istatistiksel olarak anlamsız olsa da genel anlamda bir ilişki tespit edilmiştir. Bu da göstermektedir ki katılım bankaları etkin bir şekilde kurumsal yönetim uygulamalarını hayata geçirmelidirler.

Literatürde incelenen çalışmalara baktığımızda sonuçlar değişkenlik göstermektedir. Örneğin Khan ve Zahid (2019) çalışmalarında; şeriat denetimi ve danışma kurulları regresyon analizinde kurumsal yönetim endeksinin anlamlı olduğunu ortaya koymuştur. Yüksek aktif büyüklüğüne sahip bankalar sağlam yönetim özellikleri göstermektedir. Askar, Setiawan ve Mai (2015) yaptıkları çalışma sonucunda şeriat denetleme kurulunun aktif karlılık oranı üzerinde hiçbir etkisi yoktur. Elsiddig Ahmed (2017); İslami Bankaların finansal performansı ile kurumsal yönetim değişkenleri arasında doğrudan pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır. Ülkemizde yapılan çalışmalardan; Parlakkaya ve Demirci (2017:157)

çalışmalarında; kurumsal yönetim değişkenleri finansal performansı açıklamada önemli bir etkiye sahip olduğu belirtilmiştir. Bir diğer çalışma Sarı ve Güngör (2020:688); çalışmalarında yönetim kurulu büyüklüğü ile özsermaye kârlılığı arasında ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ancak bu ilişki negatif yönde bir ilişkidir. Bu bulgu çalışmamızla aynı yöndedir. Aka (2019); katılım bankalarının karlılığı üzerine yapılan çalışmada aktif büyüklük ile karlılık arasında anlamlı bir ilişki olduğu belirtilmiştir.

Etkin bir kurumsal yönetim, esasen sorumluluk sahibi, adaletli, şeffaf ve hesap verebilir olmanın temel unsurlarına bağlı olan bir yöntemdir. Bu unsurlar İslam ahlak ilkelerinde mevcuttur ve bu nedenle İslami finans kurumlarının, bu kapsamda Türkiye’de katılım bankalarının ayrılmaz bir parçalarıdır. Sağlam bir kurumsal yönetim çerçevesi tüm paydaşların, hükümetin, sektör derneklerinin, yöneticilerin, hissedarların, yönetim ve işle ilgili diğer kişilerin katılımı ile gerçekleşir. Böylece etkin bir kurumsal yönetim ardından güçlü bir performansa neden olacaktır.

Bu çalışmanın, katılım bankalarının kurumsal yönetim uygulamalarının artırılmasına ve uygulamasına fayda sağlaması ve finans ve muhasebe alan literatürüne katkı yapması beklenmektedir. Ancak daha önce de belirtildiği gibi çalışmamızın kısıtları bulunmaktadır. Bu kısıtlar katılım bankası sayısının azlığı ve Türkiye’deki faaliyet gösteren 6 katılım bankasından üçünün çok yeni olmasıdır. Bu durum gözlem sayısının azlığına neden olmaktadır. Zaman içinde bu kısıtların ortadan kalkması ile daha sağlıklı sonuçlara ulaşılabileceği düşünülmektedir.

## KAYNAKÇA

- Abdallah**, Mariem Ben ve Slah Bahloul (2021), “Disclosure, Shariah governance and financial performance in Islamic banks”, **Asian Journal of Economics and Banking**, 5,3, 234.
- Adams**, Renee ve Benjamin Hermalin ve Michael Weisbach (2018). The Role of Boards of Directors in Corporate Governance: A Conceptual Framework and Survey, 48, 1, 65.
- Adian**, Sam (2016). **İslam İktisat Teorisi ve Toplumsal Mekanizmalar**, Hong Kong.
- Aka**, Kemal (2019), “Banka Karlılığının Belirleyicileri: Türk Bankacılık Sektöründeki Katılım Bankaları Üzerine Ampirik Bir Uygulama”, **Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi**, 8,3,33.
- Akçayır**, Ömer (2013), “Uluslararası Kredi Derecelendirme Kuruluşları ve Güvenirliklerinin Sorgulanması: Türkiye’nin Kredi Derecelendirme Geçmişi ve Bugünü (1992-2012)”, **Yüksek Lisans Tezi**, Isparta: T.C. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Al-Farisee**, Fatimah (2021). “Türk Katılım Bankalarında Karlılık Kalitesinin Değerlendirilmesi”, Karabük Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi, 36.
- Al-Omar**, Fuad ve Mohammed Abdul-Haq (1996). “**İslamic Banking Theory, Practice and Challenges**”, 2, London: Atlantic Highlands, NJ : Zed Books.
- Alp**, Ali ve Saim KILIÇ (2014). **Kurumsal Yönetim Nasıl Yönetilmeli?**, 1, İstanbul: Mega Basım Yayınevi.
- Arabacı**, Nihat (2007), “**Katılım Bankalarının Türkiye’de Bankacılık Sektöründeki Yeri, İşleyişi ve Performans Analizi**”, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, 19.

- Arslan**, Ferhat (2018). “Kamunun Katılım Bankacılığına Girmesinin Katılım Bankacılığına Olan Muhtemel Etkileri”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Artuner Özder**, Ceren Gül (2011). “Türk Döküm Firmaları ve Yabancı Partnerleri Arasındaki Ortak Girişim ve Satın Alma Nedenleri: Kaynak Bağımlılığı Teorisi ve Rakip Görüşler Çerçevesinde Bir Değerlendirme”, **Doktora Tezi**, İstanbul: Marmara Üniversitesi.
- Askar**, Hamas İslam ve Iwan Setiawan ve M. Umar Mai (2015). “The Effect of Corporate Governance on Financial Performance: Evidence from Islamic Banks in Indonesia”, **Mühendislik Araştırmalarındaki Gelişmeler**, 198, 606.
- Asutay**, Mehmet ve Mustafa Kenan Erkan (2015).” İslami Finansın Sosyal Başarısızlığının Belirlenmesi ve Kavramsallaştırılması: İslam Ahlâk İktisadının İdeallerine Karşı İslami Finansın Gerçekleri”, **Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi**, 31,137.
- Atar**, Abdülkadir (2017). “Başlangıcından Günümüze Dünyada ve Türkiye’de İslami Bankacılığın Genel Durumu”, **Tarih Kültür ve Sanat Araştırmaları Dergisi**, 2017,6.1038.
- Atılğan**, Özgür (2017), “Yönetim Kurulu Büyüklüğü, Bağımsız Üye Oranı ve Kadın Üye Oranı ile Finansal Performans İlişkisi”, **Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 2,32,315.
- Ausat**, Syed Amaar Ali (2018), “The relationship between corporate governance and financial performance in islamic banks”, **Jurnal Ekonomi ve studi pengangunan**, 19,2,91.
- Ayalp**, Gökalp Emre (2019), “Türkiye’de ve Dünya’da Yaşanan Muhasebe Skandalları, Yapılan Düzenlemeler, Usulsüzlük Yapan Şirket ve Bankaların İncelenmesi”, Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Başkent Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, 37-38.

- Ayanoğlu**, Ahmet ve Hasan Türedi (2022). “Şirketlerde Kurumsal Yönetimin Tarihsel Gelişimi ve Ortaya Çıkış Nedenleri”, **Hakemli Makale**, 275,2022,19.
- Aygün**, Mehmet Süleyman İç ve Cem Sayın (2017), “Yönetim Kurulu Büyüklüğünü Belirleyen Faktörler ve Yönetim Kurulu Büyüklüğü ile Firma Performansı Arasındaki İlişki: Türk Sermaye Piyasası Üzerine Bir İnceleme”, **Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 1, 10, 77.
- Babacan**, Şükrü Furkan (2021), “Gri İlişkisel Analiz ile Finansal Performans Ölçümü”, Yüksek Lisans Tezi, **Marmara Üniversitesi: Sosyal Bilimler Enstitüsü**.
- Baltagi**, B. H. ve Li, Q. (1995), “Testing AR(1) against MA(1) disturbances in an error component model”, **Journal of Econometrics**, 68, 1, 133.
- Bektaş**, Selahattin (2022), “Faizsiz Bankacılıkta Performans Ölçümü: Türk Katılım Bankalarının Performansları Üzerine Ampirik Bir İnceleme”, Doktora Tezi, Bursa: Bursa Uludağ Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, 87-88.
- Born**, Benjamin ve Jörg Breitung (2011), “Simple regression-based tests for spatial dependence”, **The Econometrics Journal**, 14, 2, 330.
- Bozkurt**, Ahmet (2019), “İslam Hukuku Açısından Bir Prensipten Olarak Şûra ve İstişare”, **Bartın Üniversitesi İslami İlimler Fakültesi Dergisi**, 6,11, 43.
- Breusch**, T. S. ve A.R Pagan (1980), The Lagrange Multiplier Test and its Applications to Model Specification in Econometrics. **Review of Economic Studies**, XLVII, 239–253.
- Bulut**, İbrahim ve Bünyamin Er (2009), Katılım Bankacılığında İki Yeni Finansal Teknik Önerisi: Mudaraba-Risk Sermayesi Yatırım Ortaklıkları ve Mudaraba-Risk Sermayesi Yatırım Fonları”, **Finansal Yenilik ve Açılımları ile Katılım Bankacılığı**, 1, İstanbul: TKBB yayınları.
- Canbaz**, Muhammet Fatih (2013), “Katılım Bankacılığının Türk Bankacılık Sistemindeki Yeri, Çalışma Şekli, Enstrümanları ve Performans Analizi”, Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

- Coyle, Brian** (2015). **The Scope of Corporate Governance**, 5, London: ICASA Publishing.
- Çakalı, Kaan Ramazan** (2008). Role of Internal Auditing in Corporate Governance: Two Case Studies From Turkey. **Doktora Tezi**. İstanbul: Işık Üniversitesi.
- Çaliyurt, Kıymet** (2012), **Havayollarında Kurumsal Yönetim ve Bağımsız Denetim**, 1, Bursa: Ekin Yayınevi.
- Çelik, Elif** (2007). “Kurumsal Yönetim Modeli Olarak Paydaş Yaklaşımı: Kamu ve Özel Hastane Karşılaştırması”, **Yüksek Lisans Tezi**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çetin, Hüseyin** (2011). **Bir Kurumsal Yönetim Enstrümanı Olarak Stratejik Şeffaflık ve Muhasebe Bilgilerinin Rolü**. (Yayımlanmış doktora tezi). Selçuk Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Çoban, Yasin** (2016), “**Türkiye’de Katılım Bankacılığı ve Finans Sektöründeki Yeri**”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi/ Ortadoğu ve İslam Ülkeleri Araştırma Enstitüsü.
- Dejuwita, Diana ve Nur Eka Setiowati ve Umi Gülsum** (2019); “The Influence of Sharia Compliance and Islamic Corporate Governance on Financial Performance of Sharia Commercial Bank”, **al-amwal: jurnal ekonomi dan perbankan syari’ah**, 11,2, 206.
- Demir, Zafer** (2018). “Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin(Kobi) Finansal Problemlerinin Çözümünde Girişim Sermayesi Fon'larının Önemi ve Rolü: Katılım Bankacılığına Yeni Bir Model Önerisi”, **Doktora Tezi**, İstanbul: Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Demirbaş, Mahmut ve Süleyman UYAR** (2006). “Kurumsal Yönetim İlkeleri ve Denetim Komiteleri”, İstanbul: Güncel Yayıncılık. 38-39.
- Demirhan, Kamil ve Uğur Sadioğlu** (2016). “İşlem Maliyeti Kuramı Çerçevesinde Devletin Gerekliliği Tartışması ve Güncel Kamu Yönetimi Yaklaşımları Üzerine Bir İnceleme”, **Uluslararası Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, 2,4, 106-107.

- Doğan**, Mesut (2018). “Kurumsal Yönetimin Teorik Temelleri”, **Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi**, 2018,1,92.
- Doutoum**, Nassır Mahamat Adoum (2022). “Türk Katılım Bankacılığında Karlılığı Belirleyen Faktörler”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Medeniyet Üniversitesi/Lisansüstü Eğitimler Enstitüsü, 2022.
- Durak**, Gürol ve Dilvin Taşkın (2014), “Kurumsal Yönetim Uygulamalarının İşletme Performansı Üzerindeki Etkileri: Bist Üretim Şirketleri Üzerinde Bir Uygulama”, **Mali Çözüm Dergisi**, Kasım-Aralık 2014, 34.
- Düzer**, Murat (2020). “Kurumsal Yönetim Derecelendirmesi: BIST Kurumsal Yönetim Endeksi’nde Bir İnceleme”, **Kocatepe İİBF Dergisi**, 22, 2, 152.
- Ekici**, Hasan (2015), **Kurumsal Risk Yönetimi Kalkınma Ajansları Uygulaması**, 1, Konya: Çizgi Kitabevi Yayınları.
- Eldemir**, Serdar (2019). Kamu Yönetiminde Kurumsal Yönetim İlkeleri ve Bir Kurumsal Derecelendirme Model Önerisi . **Doktora Tezi**. Ankara: Hacettepe Üniversitesi.
- Elsiddig Ahmed**, Ibrahim (2017); “The Impact of Corporate Governance on Islamic Banking Performance: The Case of UAE Islamic Banks”, **Journal of Banking and Finance**, 9,10, 1.
- Erdoğan**, Şaban (2009). **Kurumsal Yönetim İlkeleri Işığında Şeffaflık ve Türkiye Uygulaması**. (Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Ergyun**, Suzanna (2013). **Stratejik İşbirliklerinde Kurumsal Yönetimin Önemi ve Bir Araştırma**. Doktora Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi.
- Esan**, Benson Aisagbonbuomwan, Amalachukwu Chijindu Ananwude ve Jeoma Chinwe Okeke (2020), “Effect of corporate governance on financial performance of selected deposit money banks quoted on the nigerian stock exchange (2005 – 2017)”, **European Journal of Economic and Financial Research**, 4,1,44.

- Esen**, Saban ve Nesrin Nur Yılmaz (2015), “Borsa İstanbul 100 Endeksindeki Şirketlerin Kurumsal Yönetim Kriterleri Açısından İncelenmesi”, **Research Journal Of Business and Management**, 2,3,226.
- Farag**, Hisham ve Chris Mallin, Kean Ow-Yong (2018), “Corporate Governance in Islamic banks: New Insights for Dual Board Structure and Agency Relationships”, **Journal of International Financial Markets, Institutions and Money**, 10,54, 59.
- Ginena**, Karım ve Azhar Hamid (2015), “**Foundation of Shari’ah Governance og Islamic Banks**”, 1, United Kingdom:Wiley.
- Görmüş**, Şakir ve Ahmet Albayrak ve Aydın Yamanlı (2021). **Yaşayan ve Gelişen Katılım Bankacılığı**, 3, İstanbul: TKBB Yayınları.
- Grais**, Wafik ve Matteo Pellegrini(2006), “Corporate Governance in Institutions Offering Islamic Financial Services: Issues and Options,” .
- Güçlü**, Fatih ve Metin Kılıç (2020). “İslami Finansın Gelişimi ve İslami Finansa Yön Veren Uluslararası Kuruluşlar Üzerine Bir İnceleme”, **Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi**, 2020, 16. 78.
- Güçlü**, Hakan (2010), **Kurumsal Yönetim Uyum Derecelendirmesi**, 1, İstanbul: İstanbul Menkul Kıymetler Borsası Yayını.
- Gümüş**, Gülizar Kurt ve Yusuf Gümüş, Işık Altunal (2017). “Bankacılık Sektöründe Kurumsal Yönetim ve Finansal Performans İlişkisi: Türkiye ve Kazakistan Örneği”, **Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 16, 2, 104.
- Haider**, Najeeb ve Nabila Khan ve Nadeem Iqbal (2015). “Impact of corporate Governance on Firm Financial Performance in Islamic Financial Institution”, **International Letters of Social and Humanistic Sciences**, 5, 51, 106.
- Hausman**, J. A. (1978), “Specification Tests in Econometrics”, **Econometrica**, 43, 727.
- Hazıroğlu**, Temel (2017). **Katılım Ekonomisi**, 1, İstanbul: İz Yayıncılık.

- Helmi**, Intan Destia ve Ratna Mulyany (2019), “Does Islamic Corporate Governance Contribute to the Performance of Islamic Banks? Evidence from Indonesia and Malaysia”, **Proceedings of the 2nd Aceh Global Conference on Business Economic and Sustainable Development Trends (AGC-BEST)** 2019, October 17-18.
- Honda**, Yuzo (1985), Testing Model the with Error Components Non-Normal Disturbances, **The Review of Economic Studies**, 52,4, 681–690.
- Iqbal**, Zamir ve Mirakhor Abbas (2004), “Stakeholders model of governance in Islamic economic system”, **Islamic Economic Studies**, 11, 2, 43.
- İkbal**, Zamir ve Abbas Mirakhor (2011). **An introduction to islamic finance: Theory and practice**, 2, Singapore: Wiley.
- İşcan**, Ömer Faruk ve Erdoğan Kaygın (2009), “Kurumsal Yönetişim Sürecinin Gelişimi Üzerine Bir Araştırma”, **Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 13,2,216.
- Kalaycıoğlu**, Ozan (2011). Kurumsal Yönetim Bağlamında Yönetim Kurulu Yapılarının İhracat Performansına Etkileri. Karadeniz Teknik Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı.
- Karpuzoğlu**, Ebru ve Esranur Bayrak (2010). **Kurumsal Yönetişimde Yönetim Kurulu**, 1, İstanbul: Hayat Yayıncılık.
- Keasey**, Kevin ve Steve Thompson ve Mike Wright, M. (1997). **Corporate Governance: Economic, Management and Financial Issues**, 3, U.S.A.: Oxford University Press.
- Kelleroğlu**, Fatma (2017). “ Katılım Bankacılığı Sistemi ve Türkiye’de Katılım Bankacılığı”, Yüksek Lisans Tezi, 2017.
- Kılıç**, Metin (2009), “Kurumsal Yönetim”, **Yönetim Yaklaşımlarıyla Kurumsal Sürdürülebilirlik**, 1, İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Koban**, Ahmet Oğuz ve Gencay Karakaya (2022). “Enron Vakasının Denetim, Risk Yönetimi ve İç Kontrol İlkeleri Çerçevesinde İncelenmesi”, **Denetişim**, 13, 24, 92.

- Koçer, Burak** (2006). **İçsel Bir Yönetişim Mekanizması Olarak Yönetim Kurulları: İMKB’de İşlem Gören Şirketlerin Yönetim Kurulu Yapısı ve İşlevleri Üzerine Bir Araştırma**, 1, Ankara: Sermaye Piyasası Kurulu Yayınları.
- Kurt, Ahmet** (2020), **“Kurumsal Yönetim Ve Finansal Performans İlişkisi: Borsa İstanbul Kurumsal Yönetim Endeksinde Yer Alan Şirketlerde Bir Uygulama”**, Doktora Tezi, Çanakkale: Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Kusuma, Melia** (2018). “Islamic Corporate Governance and Islamic Banking Financial Performance”, **Finans ve İslami Bankacılık Dergisi**, 1,2,164.
- Loderer, Claudio ve Urs Waelchli** (2011), “Firm Age and Governance”, **University of Bern**. 5.
- Mallin, Chris** (2007). Editorial Note. **Corporate Governance: An International Review**, 15, 6, 1025.
- Melis, Andrea** (2005). “Critical Issues on the Enforcement of the 'True and Fair View' Accounting Principle. Learning from Parmalat”, **Corporate Ownership & Control**, 2,2, 112.
- Mızrak, Zekeriya ve Mustafa Gömleksiz** (2017), Türkiye’de İnşaat Sektörü ve Bölgesel Ekonomik Büyüme İlişkisi: Düzey 2 Bölgeleri Üzerine Bir Analiz”, **Turkish Studies**, 12,24,132.
- Moham Bursalı, Yeliz** (2018). “Kurumsal Yönetim İlkeleri Işığında Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk”, **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 2, 32, 511.
- Mohamed, Wael Moustafa Hassan** (2016). “Corporate Governance Practices of the Middle East Banking Sector: A Comparative Analysis Between Islamic and Conventional Banks”, **Journal of Finance and Bank Management**, 4, 1, 100.

- Nawaz**, Tasavar (2019). “Exploring the Nexus Between Human Capital, Corporate Governance and Performance: Evidence from Islamic Banks”, **Journal of Business Ethics**, 157,2, 567.
- OECD**, (2015). www.oecd.org (15..08.2022).
- Özelmas**, Ebru Karpuzoğlu (2010), **Kurumsal Yönetişimde Yönetim Kurulu**, 1, İstanbul: Hayat Yayınları.
- Özen**, Emrullah (2019), “**Katılım Bankacılığına Özgü Yatırım Araçları ve Dünyada Katılım Bankacılığı**”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi/ Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü, 18.
- Özgen**, Hacer (2002). “İşlem Maliyetleri Teorisi: Sağlık Hizmetleri Sunumunda Sözleşme mi? Yoksa Örgüt İçi Yapılanma mı?”, **Amme İdaresi Dergisi**, 35(2),49-59.
- Özsoy**, Şerafettin (2012). **Sağlam Bankacılık Modeliyle Katılım Bankacılığına Giriş**, 1, İstanbul: Kuveyt Türk Yayınları.
- Özulucan**, Abitter ve Ali DERAN (2009). “Katılım Bankacılığı ile Geleneksel Bankaların Bankacılık Hizmetleri ve Muhasebe Uygulamaları Açısından Karşılaştırılması”, **Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 2009, 6, 87.
- Parlakkaya**, Raif ve Mustafa Nihat Demirci (2017), “Türkiye’de Faaliyet Gösteren Katılım Bankalarında Kurumsal Yönetim ve Performans İlişkisi”, **Turkish Studies**, 12,35,147.
- Parlakkaya**, Raif ve Suna Akten Çürük (2011). “Finansal Rasyoların Katılım Bankaları ve Geleneksel Bankalar Arasında Bir Tasnif Aracı Olarak Kullanımı: Türkiye Örneği”, **Ege Akademik Bakış**, 11, 3, 398.
- Pehlivan**, Pınar (2016). “Türkiye’de Katılım Bankacılığı ve Bankacılık Sektöründeki Önemi”, **Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, 16, 31, 304.
- Perktaş**, Erkan (2022), “Genel Bir Bakış Açısıyla Kurumsal Yönetim Anlayışı”, **Research Studies Anatolia Journal**, 5,2,237.

- Pfeffer**, Jeffrey ve Gerald R. Salancık, (2003). **The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective**, 3, California: Stanford University Press.
- Polat**, Ali (2009), “Katılım Bankacılığı: Dünya Uygulamalarına İlişkin Sorunlar-Fırsatlar; Türkiye İçin Projeksiyonlar”, **Finansal Yenilik ve Açılımları ile Katılım Bankacılığı**, 1, İstanbul: TKBB yayınları.
- Polatkan**, Raşit Bora (1998), “İslam Bankacılığı ve Türkiye’de Özel Finans Kurumları”, **Yüksek Lisans Tezi**, Çanakkale: Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, 57.
- Poroy Arsoy**, Aylin (2008). “Kurumsal Şeffaflık ve Muhasebe Uygulamaları”, **Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi**, 2,S 2, 19.
- Romero**, Simon (2000). **WorldCom and Sprint End Their 115 Billion Merger**, <http://www.nytimes.com> (02.07.2022).
- Sancar**, Gaye (2013), “Kurumsal Sürdürülebilirlik Bağlamında Kurumsal Yönetişim: Kavramın Doğuşu, Gelişimi ve Değerlendirilmesi”, **Selçuk İletişim**, 8,1,2013.
- Sarı**, Emre Selçuk ve Nevzat Güngör (2020), “Kurumsal Yönetim Uygulamalarının Türkiye’de Faaliyet Gösteren Katılım Bankalarının Finansal Performanslarına Etkisi”, **Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi**, 22, 4, 688.
- Say**, Servet (2019). “Kurumsal Yönetimin Firma Performansı Üzerindeki Etkisi: Borsa İstanbul Kurumsal Yönetim Endeksinde Bir Uygulama”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, **Doktora Tezi**, Konya.
- Shumway**, Tyler (2001), “Forecasting Bankruptcy More Accurately: A Simple Hazard Model”, **The Journal of Business**. 74,1,110.
- Sipahi**, Esra (2017). “Kurumsal Yönetim ve Hesap Verebilirlik”, **Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi**, 5,54,620.
- Solomon**, Jill ve Aris Solomon (2004). **Corporate Governance and Accountability**, 4,Sussex: John Wiley and Sons Ltd.

- Soysal, Bilal** (2019), “**İslami Finans Kuruluşlarında Fıkhi Uygunluk Yönetimi**”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: İstanbul Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sümer, Gökhan ve Fatih Onan** (2015). “Dünyada Faizsiz Bankacılığın Doğuşu, Türkiye’deki Katılım Bankacılığının Gelişme Süreci ve Konvansiyonel Bankacılıktan Farkları”, **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 2015, 3, 299.
- Şen, Erdal** (2013). “Kurumsallaşma İle Firma Performansı İlişkisinde Kurumsal Yönetişimin Rolü”, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi, 65.
- Şendoğdu, A. Aslan** (2010), “**Kurumsal Yönetişim Işığında Bankalarda Fon Yönetimi**”,1, Konya: Gençlik Kitabevi,
- Topcu, Ayper** (2007). Kurumsal Yönetim Uygulamalarının Firma Değeri Üzerine Etkileri. **Yüksek Lisans Tezi**. İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi.
- Turan, Zübeyir** (2011). “Dünyadaki ve Türkiye’deki Krizlerin Ortaya Çıkış Nedenleri ve Ekonomik Kalkınmaya Etkisi”, **Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi**, 2011, 1,58.
- Turnacıgil, Seda ve Hatice Doğukanlı** (2018). “Kurumsal Yönetim Uygulamalarının Türkiye’deki Gelişimi ve BIST Kurumsal Yönetim Endeks Performansının İncelenmesi”, **Toros Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 5, 9, 394.
- Tursun, Hasan Sefa** (2021), “Bankalarda Kurumsal Yönetim Uygulamaları ile Finansal Performans Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Borsa İstanbul’da Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, **Çukurova Üniversitesi: Sosyal Bilimler Enstitüsü**.
- Türedi, Hasan ve Gencay Karakaya ve Mehmet İldem** (2015). “Kurumsal Yönetim ve İç Denetim İlişkisi”, **Sayıştay Dergisi**, 96,5,58.
- Türkmenoğlu, Rüveyde Ebru** (2007), “**Katılım Bankacılığı ve Türkiye’deki Finansal Yapı**”, Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale: Kırıkkale Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, 15

- Türkmenoğlu**, Rûveyde Ebru (2007). “Katılım Bankacılığı ve Türkiye’deki Finansal Yapı”, Yüksek Lisans Tezi, 16.
- Ustaoglu**, Didar (2014), “**Türkiye’de Katılım Bankacılığı Sektördeki Yeri ve Önemi**”, Yüksek Lisans Tezi, Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü,29.
- Uysal**, Merve ve Muhammed Ardiç (2022), “Kurumsal Yönetimin Temel İlkelerinin Muhasebenin Temel Kavramları ile İlişkisi Üzerine Bir Değerlendirme”, **Sosyal Beşeri ve İdari Bilimler Alanında Uluslararası Araştırmalar IV**, 1, İstanbul: Eğitim Yayınevi.
- Ülgen**, Hayri ve S. Kadri Mirze (2007). **İşletmelerde Stratejik Yönetim**, 4, İstanbul: Arıkan Basım.
- Üzümcü**, Ziya (2007). Risk Yönetiminin Kurumsal Yönetimdeki Rolü ve Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma, İstanbul Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Yalçın**, Barbaros (2012). “Kurumsal Yönetim ve Firma Değeri İlişkisi”, **Doktora Tezi**, Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yeğen**, Serdal (2016). Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Derecesi ile Firma Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. **Yüksek Lisans Tezi**. Ankara: Hacettepe Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yeşilada**, Tahir ve Nuri Ateş (2019). “**İşletmelerde Denetimin Kurumsal Yönetim Performansı Üzerindeki Etkisi**”, 1, Ankara: Gazi Kitabevi
- Yetiz**, Filiz (2016). “Bankacılığın Doğuşu ve Türk Bankacılık Sistemi”, **Dergipark**, 2016, 108.
- Yıldırım**, Murat ve İnce Merve Altan ve Rafet Gemici (2018), “Kurumsal Yönetim ile Finansal Performans Arasındaki İlişkinin Entropi Ağırlıklandırılmış Topsis Yöntemi İle Değerlendirilmesi: BİST’te İşlem Gören Gıda ve İçecek Şirketlerinde Bir Araştırma”, **Muhasebe Ve Vergi Uygulamaları Dergisi**,
- Yüce** Mehmet (2021), “İslam Ekonomisinde Temel İlkeler”, **İlahiyat Akademi Dergisi**, 2,13,57.

**Zaim**, Sabahattin (2010). “İslam Ekonomisi ve İslam Ülkeleri İşbirliği Sahasında Son 50 Yıldaki Gelişmeler”, **İş Ahlakı Dergisi**, 2010, 5,129.

### **İnternet Kaynakları**

<http://www.oecd.org.tr> G20/OECD İlkeleri Raporu (Erişim Tarihi: 22.10.2021)

<https://islamansiklopedisi.org.tr/faiz>, 2021 (Erişim Tarihi: 10.09.2021)

<https://islamansiklopedisi.org.tr/sura>, 2022 ( Erişim Tarihi: 06.05.2022)

[https://tkbb.org.tr/Documents/banka\\_mukayese/Banka\\_Mukayese\\_03.11.2022.xlsx](https://tkbb.org.tr/Documents/banka_mukayese/Banka_Mukayese_03.11.2022.xlsx)

<https://tkbb.org.tr/Documents/Yonetmelikler/TKBB-Katilim-Bankaciligi-Nedir-Brosur.pdf> (Erişim Tarihi: 08.05.2022)

<https://tkbb.org.tr/Documents/Yonetmelikler/Yasayan-ve-Gelisen-Katilim-Bankaciligi.pdf>, 2021 ( Erişim Tarihi: 03.03.2022)

<https://www.oecd.org/daf/ca/Corporate-Governance-Principles-TUR.pdf>, (Erişim Tarihi: 10.10.2022)

<https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2001/05/20010529.htm>.

[https://tkbb.org.tr/Documents/Tkbbayayinlari/5\\_Bolum-Katilim\\_Bankaciliginda-Organizasyon\\_Yapisi\\_ve\\_Kurumsal\\_Yonetim.pdf](https://tkbb.org.tr/Documents/Tkbbayayinlari/5_Bolum-Katilim_Bankaciliginda-Organizasyon_Yapisi_ve_Kurumsal_Yonetim.pdf) (Erişim Tarihi: 09.10.2022)

## EKLER

### Ek-1: TÜSİAD'ın Kurumsal Yönetim Düzenlemesi

## KURUMSAL YÖNETİM EN İYİ UYGULAMA KODU: YÖNETİM KURULUNUN YAPISI VE İŞLEYİŞİ

### 1. Yönetim Kurulu ve Sorumlulukları

Yönetim kurulu bir şirketin en önemli stratejik organıdır.

Yönetim kurulu, uzun vadede hissedarlarına sürekli kazanç yaratmak amacıyla, üst düzey karar alma, yürütme ve temsil mercii olarak şirketi faal bir şekilde yönlendirir. Bu doğrultuda yönetim kurulu, şirketi idare ve temsil eder. Yönetim kurulu, bu ana görevine ek olarak şirketin müşterilerine, çalışanlarına, tedarikçilerine ve toplumdaki diğer çıkar sahiplerine karşı da sorumludur.

Yönetim kurulunun sorumlulukları aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Şirketin kısa ve uzun vadeli hedeflerini belirlemek;
- Hedeflere ulaştıracak stratejileri irdelemek, geliştirilmesine katkıda bulunmak ve uygulanmasını sağlamak;
- Şirketin stratejik ve mali performansını irdelemek ve iyileştirici önlemler almak;
- İcra başkanını<sup>1</sup> seçmek, belirli performans kriterlerine göre değerlendirmek ve ücretlendirilmesini belirlemek; diğer üst düzey yöneticiler için icra başkanının önerilerini değerlendirmek ve onaylamak;
- Şirketin idari ve mali denetimini sağlamak;
- Yönetim kurulunun, yönetim kurulu alt komitelerinin ve üst düzey yöneticilerin etkin ve verimli çalışmalarını sağlayacak yapı ve işleyişte olmasını sağlamak ve bunların performans kriterlerini belirlemek;
- Şirketin, hissedarlara ve dış mercilere yönelik iletişim ve ilişki yaklaşımını belirlemek;
- Şirket ve çalışanları için iş ahlakı kurallarını belirlemek ve uygulanmasını sağlamak;
- Şirketin dahili ve harici tasarruflarının, faaliyet ve davranışlarının ilgili mevzuata uygunluğunu sağlamak.

(1) İcra başkanı (CEO), şirketin anasözleşmesince belirtilen, uygulamanın en üst noktasında sorumlu olan kişidir. Bu kişi uluslararası yönetim sistemleri anlamında "Chief Executive Officer"dır. Eğer şirket yapısında icra başkanı yoksa aynı işlev genel müdür tarafından görülür.

## 2. Yönetim Kurulu Üyeliği Kriterleri

Yönetim kurulu, kurumsal yönetim misyonunun gerçekleştirilebilmesi için en önemli organdır. Yönetim kurulu üyesi, şirketin ve dolayısıyla da hissedarların menfaatleri doğrultusunda çalışmalıdır. Yönetim kuruluna atanan üyelerin nitelikleri ve bağımsızlıkları kurumların başarısını doğrudan etkiler. Bu nedenle, yönetim kurulu üyelerinde bulunması istenilen asgari yetenek, beceri ve deneyimlere ve kurulun işlemesi için oluşturulacak kurallara çok özen gösterilmelidir.

Yönetim kuruluna aday olacak her üyede aranacak asgari yeterlilikler aşağıdaki gibi sıralanabilir:

1. Bilanço, kar zarar, nakit akışı gibi temel finansal raporları ana hatları ile anlama ve analiz etme becerisine sahip olmak;
2. Şirketin gerek günlük gerek uzun vadeli işlemlerinde ve tasarruflarında tabi olduğu hukuki düzenlemeler hakkında temel bilgiye sahip olmak;
3. Yönetim kurulunun gündeminde öngörülen ilgili bütçe yılı içindeki toplantıların en az %75'ine katılma olanağı ve kararlılığına sahip olmak;
4. Yönetim kuruluna farklı bilgi, görüş, yaratıcılık, irdeleyicilik vs. katma potansiyeline sahip olmak.

Diğer gerekli üstün özellikleri nedeniyle yönetim kurulu üyeliğine uygun bulunmuş bir üyede 1. ve 2. numaralı özellikler başlangıçta yok ise şirket bu kişiye üyeliğinin ilk 6 ayı süresince gerekli eğitimi verip hazırlamakla yükümlüdür.

Kurumsal yönetim ilkelerine göre yönetilen şirket ve kurumlarda yönetim kurulu gerekli deneyim, beceri ve farklı bilgi/görüş birikimleri getiren üyelerden oluşmalıdır.

Yönetim kurulu üyeleri; hissedarlardan, bağımsız karar alma süreçlerine müdahale edebilecek diğer çıkar sahibi kişilerden/gruplardan ve hatta kendilerinin yönetim kurulu üyeliğine atanmasında öneri getirmiş şahıslardan mümkün olduğu kadar bağımsız olmalıdır. Bu çerçevede, aktif görevde olan milletvekilleri ve kamu görevlileri ve kamu görevinden ayrılanların yapamayacakları işler hakkındaki kanuna tabi olanlar da yönetim kurulu üyesi olarak atanamazlar.

### 3. Yönetim Kurulu Üyelik Yapısı

Bağımsız üyelerin yönetim kurulunda çoğunlukta bulunması, bir şirkette kurumsal yönetimin doğru ve tarafsız uygulamaları sağlayabilmesi için ön koşuldur. Bağımsız üyeler, şirketin çıkarlarını her şeyin üstünde tutabilme ve kararlarda tarafsız olabilmeye avantajına doğal olarak sahiptirler.

Aşağıdaki kriterlere uyan yönetim kurulu üyesi “bağımsız üye” olarak nitelendirilebilir:

- Şirkette sadece yönetim kurulu üyeliği ve (varsa) yönetim kurulundaki üyeliğinden dolayı ödül olarak hak kazandığı ve toplam olarak % 5'i geçmeyen hissedarlığı bulunması;
- Şirket tarafından veya şirketin herhangi bir bağlı bulunduğu kuruluş, kardeş firma veya sahip olduğu firmalardan biri tarafından son iki yılda çalıştırılmamış olması;
- Şirkete önemli ölçüde hizmet ve ürün sağlayan firmaların herhangi birisinde çalışmıyor olması (ana tedarikçi, müşteri, devamlı danışman, şirket avukatı vb.);
- Eşi veya birinci dereceden akrabalarından hiçbirisinin şirkette yönetici, önemli hissedar [toplam sermayenin %5'inden fazlasını elinde bulunduran] veya herhangi bir kontrol noktasında olmaması;
- Şirketten yönetim kurulu üyeliği ücreti dışında başka herhangi bir gelir elde etmiyor olması; eğer yönetim kurulu görevi dolayısıyla hissedar ise kanuni azınlık hissesi seviyesinin altında hisseye sahip olması ve yönetim kurulu üyeliği ücreti ve temettü dışında başka herhangi bir gelir elde etmiyor olması.

Yönetim kurulu ve icra arasında karşılıklı denetim ve denge mekanizmasının oluşturulması, hesap verme sorumluluğunun artırılması ve olası çıkar çatışmalarının önlenmesi gereklidir. Bu amaçla, yönetim kurulunun icrada görev alan tek üyesi icra başkanı olmalı ve diğer tüm üyelerinin icrada görev almaması sağlanmalıdır.

Yukarıda tarif edilen yönetim kurulu üye yapısı, üyelerin bağımsızlığı ve icrada görev alıp almaması kriterleri gözönünde bulundurularak **[Tablo 1]**'de gösterildiği şekilde özetlenebilir.

## Ek-2: Kurumsal Yönetim Uyum Raporu

Kamuyu Aydınlatma Platformu - [48010] Kurumsal Yönetim Uyum Raporu

	Uyum Durumu					Açıklama
	Evet	Kısmen	Hayır	Muaf	İlgisiz	
<b>Kurumsal Yönetim Uyum Raporu</b>						
<b>1.1. PAY SAHİPLİĞİ HAKLARININ KULLANIMININ KOLAYLAŞTIRILMASI</b>						
1.1.2 - Pay sahipliği haklarının kullanımını etkileyebilecek nitelikteki bilgi ve açıklamalar güncel olarak ortaklığın kurumsal internet sitesinde yatırımcıların kullanımına sunulmaktadır.						
<b>1.2. BİLGİ ALMA VE İNCELEME HAKKI</b>						
1.2.1- Şirket yönetimi özel denetim yapılmasını zorlaştırıcı işlem yapmaktan kaçınmıştır.						
<b>1.3. GENEL KURUL</b>						
1.3.2 - Şirket, Genel Kurul gündeminin açık şekilde ifade edilmesini ve her teklifin ayrı bir başlık altında verilmiş olmasını temin etmiştir.						
1.3.7 - İmtiyazlı bir şekilde ortaklık bilgilerine ulaşma imkânı olan kişiler, kendileri adına ortaklığın faaliyet konusu kapsamında yaptıkları işlemler hakkında genel kurulda bilgi verilmesini teminen gündeme eklenmek üzere yönetim kurulunu bilgilendirmiştir.						
1.3.8 - Gündemde özellik arz eden konularla ilgili yönetim kurulu üyeleri, ilgili diğer kişiler, finansal tabloların hazırlanmasında sorumluluğu bulunan yetkililer ve denetçiler, genel kurul toplantısında hazır bulunmuştur.						
1.3.10-Genel kurul gündeminde, tüm bağışların ve yardımların tutarları ve bunlardan yararlananlara ayrı bir maddede yer verilmiştir.						
1.3.11 - Genel Kurul toplantısı söz hakkı olmaksızın menfaat sahipleri ve medya dahil kamuya açık olarak yapılmıştır.						
<b>1.4. OY HAKKI</b>						
1.4.1 - Pay sahiplerinin oy haklarını kullanmalarını zorlaştırıcı herhangi bir kısıtlama ve uygulama bulunmamaktadır.						
1.4.2-Şirketin imtiyazlı oy hakkına sahip payı bulunmamaktadır.						
1.4.3 - Şirket, beraberinde hakimiyet ilişkisini de getiren karşılıklı iştirak ilişkisi içerisinde bulunduğu herhangi bir ortaklığın Genel Kurulunda oy haklarını kullanmamıştır.						
<b>1.5. AZLIK HAKLARI</b>						
1.5.1- Şirket azlık haklarının kullanılmasına azami özen göstermiştir.						
1.5.2-Azlık hakları esas sözleşme ile sermayenin yirmide birinden daha düşük bir orana sahip olanlara da tanınmış ve azlık haklarının kapsamı esas sözleşmede düzenlenerek genişletilmiştir.						
<b>1.6. KAR PAYI HAKKI</b>						
1.6.1 - Genel kurul tarafından onaylanan kar dağıtım politikası ortaklığın kurumsal internet sitesinde kamuya açıklanmıştır.						
1.6.2 - Kar dağıtım politikası, pay sahiplerinin ortaklığın gelecek dönemlerde elde edeceği karın dağıtım usul ve esaslarını öngörebilmesine imkan verecek açıklıkta asgari bilgileri içermektedir.						
1.6.3 - Kar dağıtımına nedenleri ve dağıtılmayan karın kullanım şekli ilgili gündem maddesinde belirtilmiştir.						
1.6.4 - Yönetim kurulu, kar dağıtım politikasında pay sahiplerinin menfaatleri ile ortaklık menfaati arasında denge sağlanıp sağlanmadığını gözden geçirmiştir.						
<b>1.7. PAYLARIN DEVRİ</b>						
1.7.1 - Payların devredilmesini zorlaştırıcı herhangi bir kısıtlama bulunmamaktadır.						

## Kamuyu Aydınlatma Platformu - [48010] Kurumsal Yönetim Uyum Raporu

2.1. KURUMSAL İNTERNET SİTESİ					
2.1.1 - Şirketin kurumsal internet sitesi, 2.1.1 numaralı kurumsal yönetim ilkesinde yer alan tüm öğeleri içermektedir.					
2.1.2-Pay sahipliği yapısı (çıkarılmış sermayenin %5'inden fazlasına sahip gerçek kişi pay sahiplerinin adları, imtiyazları, pay adedi ve oranı) kurumsal internet sitesinde en az 6 ayda bir güncellenmektedir.					
2.1.4 - Şirketin kurumsal internet sitesindeki bilgiler Türkçe ile tamamen aynı içerikte olacak şekilde ihtiyaca göre seçilen yabancı dillerde de hazırlanmıştır.					
2.2. FAALİYET RAPORU					
2.2.1 - Yönetim kurulu, yıllık faaliyet raporunun şirket faaliyetlerini tam ve doğru şekilde yansıtmalarını temin etmektedir.					
2.2.2 - Yıllık faaliyet raporu, 2.2.2 numaralı ilke de yer alan tüm unsurları içermektedir.					
3.1. MENFAAT SAHIPLERİNE İLİŞKİN ŞİRKET POLİTİKASI					
3.1.1 - Menfaat sahiplerinin hakları ilgili düzenlemeler, sözleşmeler ve iyi niyet kuralları çerçevesinde korunmaktadır.					
3.1.3 - Menfaat sahiplerinin haklarıyla ilgili politika ve prosedürler şirketin kurumsal internet sitesinde yayımlanmaktadır.					
3.1.4 - Menfaat sahiplerinin, mevzuata aykırı ve etik açıdan uygun olmayan işlemleri bildirmesi için gerekli mekanizmalar oluşturulmuştur.					
3.1.5 - Şirket, menfaat sahipleri arasındaki çıkar çatışmalarını dengeli bir şekilde ele almaktadır.					
3.2. MENFAAT SAHIPLERİNİN ŞİRKET YÖNETİMİNE KATILIMININ DESTEKLENMESİ					
3.2.1 - Çalışanların yönetime katılımı, esas sözleşme veya şirket içi yönetmeliklerle düzenlenmiştir.					
3.2.2 - Menfaat sahipleri bakımından sonuç doğuran önemli kararlarda menfaat sahiplerinin görüşlerini almak üzere anket / konsültasyon gibi yöntemler uygulanmıştır.					
3.3. ŞİRKETİN İNSAN KAYNAKLARI POLİTİKASI					
3.3.1 - Şirket fırsat eşitliği sağlayan bir istihdam politikası ve tüm kıilit yönetici pozisyonları için bir halefiyet planlaması benimsemiştir.					
3.3.2 - Personel alımına ilişkin ölçütler yazılı olarak belirlenmiştir.					
3.3.3 - Şirketin bir İnsan Kaynakları Gelişim Politikası bulunmaktadır ve bu kapsamda çalışanlar için eğitimler düzenlenmektedir.					
3.3.4 - Şirketin finansal durumu, ücretlendirme, kariyer planlaması, eğitim ve sağlık gibi konularda çalışanların bilgilendirilmesine yönelik toplantılar düzenlenmiştir.					
3.3.5 - Çalışanları etkileyebilecek kararlar kendilerine ve çalışan temsilcilerine bildirilmiştir. Bu konularda ilgili sendikaların da görüşü alınmıştır.					
3.3.6 - Görev tanımları ve performans kriterleri tüm çalışanlar için ayrıntılı olarak hazırlanarak çalışanlara duyurulmuş ve ücretlendirme kararlarında kullanılmıştır.					
3.3.7 - Çalışanlar arasında ayrımcılık yapılımasını önlemek ve çalışanları şirket içi fiziksel, ruhsal ve duygusal açıdan kötü muamelelere karşı korumaya yönelik prosedürler, eğitimler, farkındalığı artırma, hedefler, izleme, şikâyet mekanizmaları gibi önlemler alınmıştır.					
3.3.8 - Şirket, dernek kurma özgürlüğünü ve toplu iş sözleşmesi hakkının etkin bir biçimde tanınmasını desteklemektedir.					
3.3.9 - Çalışanlar için güvenli bir çalışma ortamı sağlanmaktadır.					
3.4. MÜŞTERİLER VE TEDARİKÇİLERLE İLİŞKİLER					
3.4.1-Şirket, müşteri memnuniyetini ölçmüştür ve koşulsuz müşteri memnuniyeti anlayışıyla faaliyet göstermiştir.					

## Kamuyu Aydınlatma Platformu - [48010] Kurumsal Yönetim Uyum Raporu

3.4.2 - Müşterinin satın aldığı mal ve hizmete ilişkin taleplerinin işleme konulmasında gecikme olduğunda bu durum müşterilere bildirilmektedir.					
3.4.3 - Şirket mal ve hizmetlerle ilgili kalite standartlarına bağlıdır.					
3.4.4 - Şirket, müşteri ve tedarikçilerin ticari sır kapsamındaki hassas bilgilerinin gizliliğini korumaya yönelik kontrollere sahiptir.					
<b>3.5. ETİK KURALLAR VE SOSYAL SORUMLULUK</b>					
3.5.1 - Yönetim kurulu Etik Davranış Kuralları'nı belirleyerek şirketin kurumsal internet sitesinde yayımlamıştır.					
3.5.2- Ortaklık, sosyal sorumluluk konusunda duyarlıdır. Yolsuzluk ve rüşvetin önlenmesine yönelik tedbirler almıştır.					
<b>4.1. YÖNETİM KURULUNUN İŞLEVİ</b>					
4.1.1-Yönetim kurulu, strateji ve risklerin şirketin uzun vadeli çıkarlarını tehdit etmemesini ve etkin bir risk yönetimi uygulanmasını sağlamaktadır.					
4.1.2-Toplantı gündem ve tutanakları, yönetim kurulunun şirketin stratejik hedeflerini tartışarak onayladığını, ihtiyaç duyulan kaynakları belirlediğini ve yönetimin performansının denetlendiğini ortaya koymaktadır.					
<b>4.2. YÖNETİM KURULUNUN FAALİYET ESASLARI</b>					
4.2.1-Yönetim kurulu faaliyetlerini belgelendirmiş ve pay sahiplerinin bilgisine sunmuştur.					
4.2.2-Yönetim kurulu üyelerinin görev ve yetkileri yıllık faaliyet raporunda açıklanmıştır.					
4.2.3 - Yönetim kurulu, şirketin ölçөгüne ve faaliyetlerinin karmaşıklığına uygun bir iç kontrol sistemi oluşturmuştur.					
4.2.4-İç kontrol sisteminin işleyişi ve etkinliğine dair bilgiler yıllık faaliyet raporunda verilmiştir.					
4.2.5 - Yönetim kurulu başkanı ve icra başkanı (genel müdür) görevleri birbirinden ayrılmış ve tanımlanmıştır.					
4.2.7-Yönetim kurulu, yatırımcı ilişkileri bölümü ve kurumsal yönetim komitesinin etkili bir şekilde çalışmasını sağlamakta ve şirket ile pay sahipleri arasındaki anlaşmazlıkların giderilmesinde ve pay sahipleriyle iletişimde yatırımcı ilişkileri bölümü ve kurumsal yönetim komitesiyle yakın işbirliği içinde çalışmıştır.					
4.2.8 - Yönetim kurulu üyelerinin görevleri esasındaki kusurları ile şirkette sebep olabilecek zarara ilişkin olarak Şirket, sermayenin %25'ini aşan bir bedelle yönetici sorumluluk sigortası yaptırmıştır.					
<b>4.3. YÖNETİM KURULUNUN YAPISI</b>					
4.3.9- Şirket yönetim kurulunda, kadın üye oranı için asgari %25'lik bir hedef belirleyerek bu amaca ulaşmak için politika oluşturmuştur. Yönetim kurulu yapısı yıllık olarak gözden geçirilmekte ve aday belirleme süreci bu politikaya uygun şekilde gerçekleştirilmektedir.					
4.3.10 - Denetimden sorumlu komitenin üyelerinden en az birinin denetim/muhasebe ve finans konusunda 5 yıllık tecrübesi vardır.					
<b>4.4. YÖNETİM KURULU TOPLANTILARININ ŞEKLİ</b>					
4.4.1 - Bütün yönetim kurulu üyeleri, yönetim kurulu toplantılarının çoğuna fiziksel katılım sağlamıştır.					
4.4.2 - Yönetim kurulu, gündemde yer alan konularla ilgili bilgi ve belgelerin toplantıdan önce tüm üyelere gönderilmesi için asgari bir süre tanımlamıştır.					
4.4.3 - Toplantıya katılmayan ancak görüşlerini yazılı olarak yönetim kuruluna bildiren üyenin görüşleri diğer üyelerin bilgisine sunulmuştur.					
4.4.4 - Yönetim kurulunda her üyenin bir oy hakkı vardır.					
4.4.5 - Yönetim kurulu toplantılarının ne şekilde yapılacağı şirket içi düzenlemeler ile					

## Kamuyu Aydınlatma Platformu - [48010] Kurumsal Yönetim Uyum Raporu

yazılı hale getirilmiştir.									
4.4.6 -Yönetim kurulu toplantı zaptı gündemdeki tüm maddelerin görüşüldüğünü ortaya koymakta ve karar zaptı muhalif görüşleri de içerecek şekilde hazırlanmaktadır.									
4.4.7 - Yönetim kurulu üyelerinin şirket dışında başka görevler alması sınırlanmıştır. Yönetim kurulu üyelerinin şirket dışında aldığı görevler genel kurul toplantısında pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur.									
<b>4.5. YÖNETİM KURULU BÜNYESİNDE OLUŞTURULAN KOMİTELER</b>									
4.5.5 - Her bir yönetim kurulu üyesi sadece bir komitede görev almaktadır.									
4.5.6-Komiteler, görüşlerini almak için gerekli gördüğü kişileri toplantılara davet etmiştir ve görüşlerini almıştır.									
4.5.7 - Komitenin danışmanlık hizmeti aldığı kişi/kuruluşun bağımsızlığı hakkında bilgiye yıllık faaliyet raporunda yer verilmiştir.									
4.5.8 - Komite toplantılarının sonuçları hakkında rapor düzenlenerek yönetim kurulu üyelerine sunulmuştur.									
<b>4.6. YÖNETİM KURULU ÜYELERİNE VE İDARİ SORUMLULUĞU BULUNAN YÖNETİCİLERE SAĞLANAN MALİ HAKLAR</b>									
4.6.1 - Yönetim kurulu, sorumluluklarını etkili bir şekilde yerine getirip getirmediğini değerlendirmek üzere yönetim kurulu performans değerlendirmesi gerçekleştirmiştir.									
4.6.4 - Şirket, yönetim kurulu üyelerinden herhangi birisine veya idari sorumluluğu bulunan yöneticilerine kredi kullanılmamış, borç vermemiş veya ödünç verilen borcun süresini uzatmamış, şartları iyileştirmemiş, üçüncü şahıslar aracılığıyla kişisel bir kredi başlığı altında kredi kullanılmamış veya bunlar lehine kefalet gibi teminatlar vermemiştir.									
4.6.5 - Yönetim kurulu üyeleri ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler yıllık faaliyet raporunda kişi bazında açıklanmıştır.									