

Geleneksel ve İslami Kurumsal Yönetişim: Karşılaştırmalı Bir Perspektif

Kemalettin ERYEŞİL* 

ÖZ

Kurumsal yönetim, bir işletmenin yönetim kurulları, hissedarları ve diğer menfaat sahipleri arasındaki bir dizi ilişkinin yanı sıra, işletmenin amaçlarının belirlendiği ve bu hedeflere ulaşma ve performansı izleme araçlarının belirlendiği yapı ve mekanizmayı sağlamaktadır. Dünya genelinde farklı ülkelerde Anglo-Sakson modeli, Avrupa modeli, Alman kültürüne özgü (Germen) model, Japon modeli, Latin modeli, Konfüçyüs modeli ve İslami model gibi altı farklı kurumsal yönetim modeli kullanılmaktadır. Özellikle, İslami çalışmaların bir parçası olan ve işletmelerin, tüm paydaşların Tevhid veya Allah'ın birliği gibi tek bir amacı olduğu "danışma ilkesine" dayanan bir kurumsal yönetim modeline başvurabileceğini belirten İslam ekonomisinin gelişmesiyle birlikte kurumsal yönetim, tartışma konusu haline gelmiştir. İslami kurumsal yönetim, kurumsal denetim ve kontrol açısından geleneksel kurumsal yönetime benzemektedir, ancak İslami değer ve normların getirilmesi, İslami kurumsal yönetişimin özelliklerini geleneksel kurumsal yönetişimden farklı kılmaktadır. Bu çalışmada İslami kurumsal yönetişimin bireysel, örgütsel ve toplumsal çıktılar üzerinde etkisi olabileceği ilişkin bir çıkarım yapılmıştır. İslami kurumsal yönetim ile mevcut alan yazının dikkatli bir şekilde incelenmesi, çeşitli araştırma önermelerinden oluşan bir araştırma çerçevesinin geliştirilmesini kolaylaştıracaktır. Bu araştırmanın amacı, İslami kurumsal yönetişimi karşılaştırmalı bir şekilde açıklayıp, sonuçlarını içeren bir model önererek Türkçe alan yazına katkı sunmaktır.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal Yönetişim, İslami Kurumsal Yönetişim, Teorik Yaklaşımlar.

Conventional and Islamic Corporate Governance: A Comparative Perspective

ABSTRACT

Corporate governance refers to a system of relationships between a company's boards, shareholders, and other stakeholders and offers the framework and process by which the company's goals are formed, as well as the methods for achieving those goals and gauging success. Six different corporate governance models are used in different countries, such as the Anglo-Saxon, the European, the Germanic, the Japanese, the Latin, the Confucian, and the Islamic model. Especially, with the rise of Islamic economics, a branch of Islamic studies, and its assertion that businesses can use a corporate governance model based on the "principle of consultation," where all stakeholders work toward the same objective—Tawhid, or the Oneness of Allah—corporate governance has become a hot topic of discussion. It has certain characteristics with traditional governance, such as corporate oversight and control, but differentiates itself from traditional governance by incorporating Islamic principles and practices. This research aims to contribute to the Turkish literature by explaining Islamic corporate governance in a comparative way, and proposing a model that includes the consequences of Islamic corporate governance. Moreover, suggestions are made for both business managers and future studies based on the gap in the literature and previous studies.

Keywords: Corporate Governance, Islamic Corporate Governance, Theoretical Approaches.

1. Giriş

İşletmelerin başarısız olmasında ve finansal krizlerin ortaya çıkmasında kurumsal yönetimde eksiklerin görülmesi temel bir etken olarak görülmektedir (A. Aslan & Nur Topaloğlu, 2020, s. 146). Bu gerekçeyle ülkelerde her ülkenin kendi yasal ve düzenleyici bakış açılarına göre oluşturulan farklı kurumsal yönetim türleri uygulanmaktadır (Alam, Rahman, Mustafa, Shah, & Rahman, 2019, s. 181). Kurumsal yönetişimin temel amacı, ekonomik ve sosyal hedefler ile bireysel ve toplumsal beklentiler arasında denge kurmaktır. Bu yaklaşım, kaynakların verimli kullanımını desteklerken, aynı zamanda bu kaynakların yönetiminde hesap verebilirliği zorunlu kılarak bireylerin, işletmelerin ve toplumun çıkarlarının uyumlaştırılmasını

* **Corresponding Author/Sorumlu Yazar,** Doç. Dr., Şırnak Üniversitesi, Şırnak, Türkiye/ Assoc. Prof. Dr., Şırnak University, Şırnak, Türkiye, kemalettineryesil@hotmail.com

Makale Gönderim ve Kabul Tarihleri/Article Submission and Acceptance Dates: 04.09.2025-09.12.2025

Citation/Atf: Eryeşil, K. (2026). Geleneksel ve islami kurumsal yönetişim: karşılaştırmalı bir perspektif. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 59, 180-200. <https://doi.org/10.52642/susbed.1777934>

hedeflemektedir (Choudhury & Nurul Alam, 2013, s. 181). Bu noktada, iyi bir kurumsal yönetim sistemi, daha geniş bilgi şeffaflığı, düşük sermaye maliyeti, yüksek çalışma verimliliği ve kaynakların iyi dağılımı ile ilgilidir; ideal bir kurumsal yönetim yapısı, hesap verebilirliği sağlamakta, mekanizmaları ve uygulamaları geliştirerek kuruluşların performansını artırmaktadır (Alam vd., 2019, s. 182).

Modern kurumsal yönetim uygulamalarının batı temelli olduğu, gelişmiş ülkelerde kullanılan kurumsal yönetim modellerin, diğer ülkelerde kurumsal yönetim uygulamaları açısından örnek alındığı, İslami finans anlayışının teorik anlamda ve uygulama açısından zaman içinde gelişmekte olduğu ve İslami kurumsal yönetim modelinin batı temelli kurumsal yönetim anlayışına bir alternatif olarak oluşturulabileceği vurgulanmaktadır (Parlakkaya & Demirci, 2017, s. 54).

Son yıllarda büyük ilgi gören ve ilhamını İslam'ın öğretilerinden alan İslami kurumsal yönetim, ekonomik birimlerin, yasal sistemin ve kurumsal yönetimin Şeriat yasalarına dayanan ahlaki ve sosyal değerler tarafından yönlendirilebileceği yollar bulmayı amaçlamaktadır (Bhatti & Bhatti, 2010, ss. 25-26; Khan & Zahid, 2020, s. 483). İslami kurumsal yönetim, kurala dayalı teşvik sistemini uygulayarak sosyal adaleti sağlamaktadır (Alam vd., 2019, s. 188). Herhangi bir İslami işletmenin, özellikle İslami finans kurumunun, İslami paradigma içinde güçlü ve etkili kurumsal yönetişimin benimsenmesini teşvik eden sağlam bir yönetim modeline, uygun stratejilere sahip olması gerektiği vurgulanmaktadır (Hasan, 2008, s. 1).

İslami kurumsal yönetim ile ilgili yazın taraması yapıldığında yabancı literatürde İslami perspektifte kurumsal yönetim konusuna veya İslami kurumsal yönetişimin ilkeleri gibi hususlara teorik ve kavramsal açıklık getirildiği göze çarpmaktadır (Abu-Tapanjeh, 2009; Al-Suhaibani & Naifar, 2014; Alnasser & Muhammed, 2012; Bhatti & Bhatti, 2010; Choudhury & Nurul Alam, 2013; Choudhury & Ziaul Hoque, 2006; Elghuweel, Ntim, Opong, & Avison, 2017; Hasan, 2009; Kasri, 2009; Lesmana & Haron, 2019; Lewis, 2005; Mansour & Bhatti, 2018; Rini, 2018; Yusuf, Ahmad, & Ahmad Razimi, 2016). İslami kurumsal yönetişimin bibliyometrik analizini içeren ya da İslami kurumsal yönetişimin kurumsal itibar, finansal performans, banka performansı ya da sürdürülebilir işletme performansı, müşteri güveni, İslami kurumsal sosyal sorumluluk açıklamaları, dolandırıcılık üzerindeki etkilerinin incelendiği ampirik çalışmalar olduğu tespit edilmiştir (Biyantoro & Ghoniyah, 2019; Budi, 2021; Budi, Rahmawati, Falikhhatun, Muthmainah, & Gunardi, 2019; Darma & Afandi, 2021; Diyani & Oktapriana, 2020; Husaeni, Jayengsar, & Zakiah, 2021; A. A. Jan vd., 2022; A. A. Jan, Lai, & Tahir, 2021; A. Jan, Marimuthu, Hassan, & Mehreen, 2019; Khan & Zahid, 2020; Lidyah, 2018; Mukhibad, Jayanto, & Anisykurlillah, 2021; Pahlevi, 2023; Siswanti, Salim, Sukoharsono, & Aisjah, 2017a; Sulistiyo, Wardayati, Hidayatullah, & Riesky, 2020; Umiyati, Maisyarah, & Kamal, 2020)

Kurumsal yönetişimin, geleneksel bankacılık piyasaları bağlamında çok kapsamlı bir şekilde analiz edilmesine karşın, 1970'lerin ortalarından bu yana İslami kurumsal yönetişimin, hızlı büyümesine ve dünya finans piyasalarında artan varlığına rağmen, İslami kurumsal yönetim ve özellikle İslami finans sektörünün yönetim yapıları hakkında çok az yayın yapıldığı tespit edilmiştir (Hasan, 2008). Nitekim, İslami ekonomik düşünceye ilişkin modern literatür incelemeleri, İslami bir bakış açısıyla kurumsal yönetim üzerine çok fazla kaynak veya tartışma olmadığını, bu konuda eksiklikler olduğunu kanıtlar niteliktedir (Hasan, 2009).

Türkiye bağlamında da Türkçe yazılan bir bildiri ve bir tane Türkçe çeviri makale saptanmıştır (Erkan, 2017; Parlakkaya & Demirci, 2017). Bu kapsamda İslami kurumsal yönetişimin kavramsal ve teorik çerçevesini ele alan Türkçe çalışmaların çok sınırlı sayıda olduğu veya İslami kurumsal yönetişimin ampirik sonuçlarını ele alan Türkçe çalışmanın hiç olmadığı göze çarpmaktadır. İslami kurumsal yönetim ile ilgili Türkçe yazında çok sınırlı sayıda çalışmanın olması bu araştırmanın temel problemini oluşturmaktadır. Mevcut araştırmanın amacı, kurumsal yönetim ile İslami kurumsal yönetişime ilişkin teorik açıklamalar ve karşılaştırmalar ışığında konunun anlaşılmasını sağlamak ve İslami kurumsal yönetişimin sonuçlarını içeren bir model önererek Türkçe yazına katkı sağlamaktır. Problemin çözümüne katkı sunmak adına kurumsal yönetim ve ilkeleri, teorik altyapısı, önemi, İslami kurumsal yönetim ve temel aldığı yaklaşımlar, İslami kurumsal yönetim modelinin diğer kurumsal yönetim modelleriyle arasındaki farklılıklar karşılaştırmalı yöntemle ele alınmakta, işletme yöneticilerine ve araştırmacılara gelecekteki yapılacak çalışmalar için araştırma önermelerinde bulunmaktadır. Böylece İslami kurumsal yönetim ile ilgili bir çerçeve çizilerek,

İslami kurumsal yönetişim uygulamalarını kullanacak işletmelere yol göstermek ve bu hususta geleceğe ışık tutmak hedeflenmektedir

2. Kurumsal Yönetişim ve Teorik Altyapısı

Karmaşık bir ortamda işletmeleri yönetmek için en önemli endişelerden biri haline gelen kurumsal yönetimin/yönetişimin, “bir işletmenin tüm paydaşlarıyla ilişkilerinde hesap verebilirliği, adaleti ve şeffaflığı sağlayan yönetim kurulu kuralları ve uygulamaları çerçevesi” olduğu dile getirilmektedir (Abid & Ahmed, 2014, s. 848; Abid, Khan, Rafiq, & Ahmed, 2015, s. 167). OECD ise kurumsal yönetişimi, “bir işletmenin yönetimi, yönetim kurulu, hissedarları ve diğer menfaat sahipleri arasındaki ilişkiler dizisi” olarak tanımlamaktadır (Abu-Tapanjeh, 2009, s. 558). Kurumsal yönetişim, işletmelerin uzun vadeli sonuçlar için yönlendirildiği ve kontrol edildiği bir sistemdir (Abid vd., 2015, s. 167).

Nispeten yeni bir alan olarak belirtilen kurumsal yönetişimin gelişiminin; yönetim, hukuk, ekonomi ve finans dahil olmak üzere farklı alanlardan ve vekalet teorisi, paydaş teorisi, temsil teorisi, işlem maliyeti ekonomisi, kaynak bağımlılığı teorisi, yönetsel egemenlik teorisi, miyop piyasa teorisi gibi farklı teorilerden etkilendiği ve kurumsal yönetimin/yönetişimin teorik temellerinin, işletme sahipliği ve yönetimin birbirinden ayrılması sonucunda oluşan çıkar çatışmalarıyla ilgili yapılan çalışmalara dayandığı belirtilmektedir (Abid & Ahmed, 2014, s. 848; Doğan, 2018, s. 87).

Vekalet teorisi, iş yapma hususunda yetki veren bir taraf ve işi yapan diğer taraf, başka bir deyişle, asil ve vekil arasındaki vekalet ilişkilerini modellemek amacıyla geliştirilen bir kuram olarak karşımıza çıkmakta ve hedefleri, amaçları, beklentileri, çıkarları farklı olan kişilerin beraber iş yaptıklarında, işlerini yürütürken ya da koordinasyonunu yaparken ortaya çıkan maliyetlere ve sorunlara odaklanan, ayrıca tarafların birbirlerini nasıl kontrol edeceğiyle ilgilenen bir yönetim yaklaşımı olarak değerlendirilmektedir (Fama, 1980, s. 288; Jensen & Meckling, 1976, s. 308; Top & Öge, 2012, s. 65). Bu bağlamda vekalet teorisi, yönetsel fırsatçılığı ve kendi kendine hizmet eden davranışları önlemek için resmi kurumsal yönetişim yapılarının, teşviklerinin ve kontrol mekanizmasının oluşturulmasına vurgu yapmaktadır (Elghuweel vd., 2017, s. 194).

Temsil teorisi, vekâlet teorisine alternatif olarak geliştirilmiş olup, asil ve vekil arasındaki sözleşme ilişkilerini yeniden düzenlemeyi ve bu ilişkilerde hesap verebilirliği güçlendirmeyi amaçlamaktadır (Dicke, 2002; Donaldson & Davis, 1991, 1993; Keay, 2017). Bu teori, yöneticilerin işletme sahiplerinin çıkarları doğrultusunda hareket etmeye motive oldukları durumları ele almakta ve bireysel çıkarlarını önceleyen bir yönetici anlayışı yerine, kolektif faydaya yönelik bir model öngörmektedir. Sosyoloji ve psikoloji temelleri üzerine inşa edilen bu yaklaşım, yöneticilerin toplumsal ve örgütsel çıkarları önceleyen bir bakış açısıyla hareket etmelerini vurgulamaktadır (Davis, Schoorman, & Donaldson, 1997, s. 24).

İşlem maliyeti kuramı, örgütleri incelerken analiz birimi olarak mikro düzeyde gerçekleşen işlemler (mikro düzeyde, bireylerarası gerçekleşen iktisadi mübadeleler; yani iki aktör arasında mübadeleye konu olan alışverişler) ile ilgilenmekte ve alıcı ile satıcı arasındaki işlemde kaynaklanan maliyetleri ve bahse konu olan alışveriş ilişkisini açıklamaktadır (U. Keskin & Şen, 2022, s. 399). Kökleri Coase'ye dayanan işlem maliyeti teorisi, Williamson tarafından geliştirilmiştir (Erdoğan, 2019, s. 624).

Kaynak bağımlılığı teorisi, örgütlerin faaliyette buldukları çevrelerinde gerçekleştirmeleri gereken faaliyetlerine ilişkin gereken kaynaklara ilişkin bağımlılık seviyesine odaklanmaktadır (Pfeffer & Salancik, 2003). Kaynak bağımlılığı teorisi, işletmelerin çevreleriyle olan ilişkilerini güç ve bağımlılık dengesi üzerinden değerlendirmektedir. Bu teori, yönetim kurulunun dış kaynaklara bağımlılık düzeyini, çevresel koşulların karmaşıklığını ve çevresel ilişkilerden doğan işlem maliyetlerini yönetmeyi amaçlamaktadır (Doğan, 2018, ss. 89-90). Kaynak bağımlılığı teorisinde yönetim kurulları, kaynak bulma, örgütün çevresi ile bağlantı kurmasını sağlayan, bağımlılığı yöneten, yöneticilere danışmanlık hizmeti veren, örgüte meşruiyet kazandıran, belirsizliği azaltan, örgütün yönetişim seviyesini ve performansını artıran yapılar olarak dikkate alınmaktadır (Kobal & Ataman, 2018, s. 191).

Yönetsel egemenlik teorisi, işletmenin yasal bir şekilde yönetici organı olarak yönetim kurulunu görmektedir, fakat üst düzey yöneticiler yönetim kuruluna baskı yaptığı için yönetim kurulu, üst düzey yönetimi kontrol etmede ve denetlemede başarısız olmaktadır. Burada, pay sahipleri tarafından yönetim kuruluna verilen yetkiyi, üst düzey yöneticilerin kullanmasından doğan çelişkili durum vurgulanmaktadır. Bu noktada yönetsel egemenlik teorisinde, elindeki yetki gücünü kaybeden yönetim kurulunun, üst

yöneticilere bağımlı hale geldiği için işletmenin pay sahiplerinin çıkarlarını ve haklarını koruyamadığı ve sadece üst yönetimin kararlarını onaylayan bir kurum haline geldiği varsayılmaktadır (Karşoğlu, 2014, s. 7).

Miyop piyasa teorisi, kısa vadede elde edilen kazançların başarısızlığa neden olabileceği olasılığı ile ortaya çıkmıştır (Tenteriz & Akkaya, 2021, s. 119). Uzun vadeli yatırımlar piyasada düşük değerlendirme gördüklerinden yöneticilerin kendi performanslarını fazla gösteren, yüksek hisse değeri artışına imkân veren, hızlı sonuç veren ya da yüksek getiri sağlayan kısa vadeli işlemlere yönelim gösterdiği ve hissedarların uzun vadeli refah artışı olasılığını kaybetmesi durumu miyop piyasa teorisi ile açıklanmaktadır (Karşoğlu, 2014, s. 8). Bu bağlamda, miyop teorisine göre üst yönetimin piyasanın kısa vadeli getirilerine yoğun bir şekilde ilgi göstermesi, kurumsal yönetim ile ilgili problemleri ve başarısızlıkları beraberinde getirecektir (Doğan, 2018, s. 92).

2.1. Kurumsal Yönetişimin İlkeleri

Hesap verebilirlik, şeffaflık, adalet ve açıklama kurumsal yönetişimin dört temel direği olarak nitelendirilmektedir (Abid vd., 2015, s. 167). Bu bağlamda kurumsal yönetişimin genel kabul görmüş ilkelerine göre gereklilikleri, işletmelerin hesap verebilir olması, işletmelerin yayınladığı finansal raporların şeffaf olması ve yeterli bilgi içermesi, yönetim kurulu üyelerinin bağımsız olması ve yönetim kurulunun yarısından fazlasının ise icracı olmayan bağımsız üyelerden meydana gelmesidir (Doğan, 2018, s. 85).

Kurumsal yönetişimin ülkeden ülkeye, işletmeden işletmeye farklılık göstermesi temel olarak farklı ortak inançlardan, farklı mülkiyet yapılarından, değişen iş ortamından ve rekabetçi durumlardan kaynaklanmaktadır (Alam vd., 2019, s. 183). Finansal skandalları engellemek, kurumsal yönetişimi iyileştirmek ve hissedarların haklarını korumak için farklı ülkelerde Cadbury Raporu (1992), Greenbury Raporu (1995), Birleşik Kod (1998), Hampel Raporu (1998), OECD (1999), Birleşik Kurumsal Yönetim Yasası (2003; 2006), Higgs (2003) gibi kurumsal yönetim konusunda raporlar, ilkeler, kodlar vb. yayınlanmıştır (Alam vd., 2019, s. 183; Kobal & Ataman, 2018, s. 189). Türkiye’de ise 2000 yılında OECD ilkeleri TUSİAD tarafından Türkçe’ye çevrilmiş, kurumsal yönetim ilkeleri 2003’te SPK tarafından yayınlanmış, 2005, 2012 ve 2014 yıllarında revize edilerek son haline getirilmiştir (Kobal & Ataman, 2018, s. 189).

Kurumsal yönetişimin herkes tarafından kabul gören adillik (eşitlik), şeffaflık, sorumluluk ve hesap verilebilirlik ilkelerine dayandığı belirtilmektedir (Araş & Crowther, 2008, ss. 440-441; Kara & Genç, 2021, s. 248; Tenteriz & Akkaya, 2021, s. 119; Zengin & Altıok Yılmaz, 2017, s. 688). Adalet ya da eşitlik ilkesi, işletmenin pay sahipleri, çalışanlar, yönetim kurulu üyeleri, tedarikçiler, müşteriler, yerel halk, doğal çevre ve devlet gibi tüm paydaşlarına eşit mesafede durmasını ve onlara aynı şekilde yaklaşmasını öngörmektedir (Zengin & Altıok Yılmaz, 2017, s. 688). Adillik ilkesi, azınlık hissedarlar ve yabancı ortakları da içerecek şekilde bütün hissedar haklarının korunmasını gerekli kılmaktadır (Pamukçu, 2011, s. 135). Şeffaflık ilkesi, ticari sır kapsamında değerlendirilen ve henüz kamuoyuna açıklanmamış bilgiler dışında, işletmeye ilişkin finansal ve finansal olmayan tüm verilerin yasal çerçevede; zamanında, doğru, eksiksiz, anlaşılır, yorumlanabilir, ihtiyaçları karşılayabilir ve düşük maliyetle erişilebilir biçimde paylaşılmasını ifade etmektedir ((SPK), 2005, s. 3). Sorumluluk ilkesi, işletme yönetiminin tüzel kişiliği adına aldığı kararların, gerçekleştirdiği performansların ve bütün faaliyetlerin; kanunlara, ilke ve kurallara, ilgili mevzuata, işletmenin esas sözleşmesine, işletme içi düzenlemelere ve işletmenin kendi kurallarına, etik ve toplumsal değerlere uygunluğunu ve bunun kontrol edilebilmesini denetlenmesidir ((SPK), 2005, s. 3; Pamukçu, 2011, s. 135; R. Yılmaz & Kaya, 2014, s. 22). Hesap verebilirlik ilkesi, işletmenin yönetim kurulu üyelerinin ortaklığın pay sahiplerine karşı yapılan faaliyet ve uygulamalarla ilgili hesap verme mecburiyetine işaret etmekte ayrıca, yönetim kurulunun yetki ve sorumluluklarının sorgulanabilir olduğunun göstergesi olarak nitelendirilmektedir (Burak & Öztaş, 2015, s. 5; R. Yılmaz & Kaya, 2014, s. 22). Nitekim, herhangi bir tarafın eylemlerine ve faaliyetlerine ilişkin gerekçeler sunduğu ve yaptıklarından sorumlu olduğu süreçleri kapsayan hesap verebilirlik (Ayşe Aslan & Yalçın, 2021a, s. 228), işletmelerin başarılı bir şekilde işleyişinde temel ve önemli bir organizasyonel unsur olarak önem arz etmektedir (Ayşe Aslan & Yalçın, 2021b, s. 457).

2.2. Örgütsel Açıdan Kurumsal Yönetişimin Rolü ve Önemi

Bir kurumun, işletmenin veya örgütün iç bütünlüğünü gözeten, koruyan yasal ve örgütsel yapılarla ilgili olan kurumsal yönetişim, farklı ülkelerin kendi yasal ve düzenleyici bakış açılarına göre farklı kurumsal yönetim türlerini ve kavramlarını uyguladığı günümüz iş dünyasında önemli bir rol oynamaktadır (Alam vd., 2019, s. 181; Choudhury & Ziaul Hoque, 2006, s. 117). Nitekim, son yıllarda iş hayatındaki kapsamlı ve hızlı değişim sonucunda ortaya çıkan ekonomik ve sosyal sorunlar; finansal krizlere, işletme skandallarına ve işletme yönetimindeki başarısızlıklara karşı güçlü bir işletme yapısı oluşturma ihtiyacını doğurmuştur (F. Ö. Yılmaz, 2015, s. 1011). Bu noktada, kurumsal yönetişim, çeşitli paydaşların çıkarlarını uyumlu hale getiren ve böylece işletmenin uzun vadede refah ve başarı yeteneğini artıran en önemli ve en baskın mekanizma olarak karakterize edilmekte ve iyi bir yönetişim, kurumsal ortam, politik ortam ve toplumun her alanında önemli görülmektedir (Aras & Crowther, 2008, s. 434; A. A. Jan vd., 2021, s. 2). Ayrıca, iyi bir kurumsal yönetişimin, işletmelerin faaliyet gösterdiği bütün alanlarında verimli ve sürdürülebilir büyümeyi destekleyen bir ortam yaratılmasına yardımcı olabileceğine dikkat çekilmektedir (Siswanti vd., 2017a, s. 16).

Bilindiği üzere kurumsal yönetişim, daha fazla şeffaflık ve hesap verebilirlik sağlayarak hissedarlar ile diğer menfaat sahipleri için adaletin sağlanması amacını taşımaktadır (Hasan, 2009, s. 279). Özellikle hissedarların dağılmış bir yapıda olduğu işletmelerde uygulama açısından konuşmak gerekirse, kurumsal yönetişim, temelde hissedarların zararına kendi çıkarları doğrultusunda hareket eden yöneticilerin dayattığı “temsil-vekalet maliyetlerini” azaltmanın bir yolu olarak önem arz etmektedir (Scott, 1998, s. 9).

İşletmenin nakit akışını kimin kontrol ettiği, stratejisini kimin belirlediği ve kaynakların nasıl dağıtıldığı gibi en önemli toplumsal sorunların merkezinde kurumsal yönetişim, başka bir deyişle bir işletmenin otorite yapısı, yer aldığı ve kurumsal yönetişim politikalarının; işletmelerin kurumsal verimliliğini, istihdam istikrarını, emekliliğe ilişkin güvenceyi ve üniversiteler, hastaneler ve yetimhanelerin bağışlarını şekillendirdiği vurgulanmaktadır (Choudhury & Nurul Alam, 2013, s. 181). Nitekim, kurumsal yönetişimin işletmelerin performans düzeyini arttırdığı ve sürdürülebilirlik üzerinde de olumlu etkilerinin olduğunu gösteren çalışmalar göze çarpmaktadır (Alnasser & Muhammed, 2012, s. 220; Siswanti vd., 2017a, s. 16). Bu noktada, kurumsal yönetim, toplumun tüm bileşenlerinin (yani hükümet de dahil olmak üzere paydaşlar; genel halk, profesyonel/hizmet sağlayıcıları ve kurumsal sektör gibi) sinerjik bir çabası olarak güven, etik, ahlaki değerler ve güven ortamı olarak değerlendirilebilir (Aras & Crowther, 2008, s. 434).

2.3. Kurumsal Yönetim Yapısına İlişkin Modeller

Dünya çapında, kurumsal yönetişim uygulamasında, kurumsal yönetişim yapısının farklılıkları nedeniyle, farklı ülkeler farklı modelleri takip etmektedir. Söz konusu kurumsal yönetişim modelleri, ulusal, sosyo-ekonomik, kültürel ve dini bakış açıları nedeniyle doğası gereği birbirlerinden farklılık göstermektedir (Alam vd., 2019, s. 183). Bu kapsamda, literatürde “Anglo-Sakson modeli, Avrupa modeli, Alman kültürüne özgü (Germen) model, Japon modeli, Latin modeli, Konfüçyüs modeli ve İslami model” gibi altı farklı kurumsal yönetişim modeli bulunmaktadır (Alam vd., 2019; Hasan, 2009; A. A. Jan vd., 2022). Örneğin, Avrupa ülkelerinde Avrupa kurumsal yönetim modeli izlenirken Fransa, Çin ve Hindistan gibi bazı ülkeler kendi farklı kurumsal yönetim modellerine sahiptir. Bir ülkenin kendine özgü kurumsal yönetişim modeli kendi kodunda yazılmakta, ancak kökleri bir hissedar modeli (Anglo-Sakson modeli) veya paydaş modeli (Sürekli Avrupa Modeli) veya her iki modelin en iyi özelliklerini yansıtan hibrit modele dayanmaktadır (Alam vd., 2019, s. 183). Bu çalışmada İslami kurumsal yönetişim üzerinde durularak diğer kurumsal yönetişim modelleri üzerindeki farklılıklara değinilmektedir.

2.3.1. İslami Perspektifte Kurumsal Yönetişim

İslami finans kurumlarının yönetişim kavramı, geleneksel kurumsal yönetişim kavramı kadar önemlidir. Bu aynı zamanda Şeriat finans endüstrisinin paydaşlarının güvenini sağlamak için ve Şeriat finans endüstrisinin Şeriat ilkelerine uygunluğunu değerlendirmek için kullanılan bir kavramdır (Meutia & Adam, 2019, s. 74). İslami perspektifte kurumsal yönetim, kurumsal yönetim ilkelerine bağlı kalarak iş yönetimindeki davranışla ilgili “şeffaflık, hesap verebilirlik, sorumluluk, bağımsızlık ve adalet” gibi tüm kavramları manevi konularla ilişkilendirmektedir (Siswanti, Salim, Sukoharsono, & Aisjah, 2017b, s. 318).

İslami kurumsal yönetimde farklı bir dizi kurala, yani İslam hukukuna (Şeriat) uyma zorunluluğu bulunmakta ve genel olarak kâr ve zarar paylaşımı düzenlemeleri veya Şeriat tarafından gerekçelendirilen diğer finansman yollarını Müslümanların beklentilerini takip ederek ortaklık sermayesi sağladığı geleneksel kurumsal yönetimden farklıdır (Lidyah, 2018, s. 440).

İslami olmayan ekonomide kurumsal yönetim, rekabet ve hissedar refahını maksimize etme kriteri tarafından yönlendirilirken İslam ekonomisinde kurumsal yönetim, toplum için sosyal refah kriteri tarafından yönlendirilmektedir (Larbsh, 2015, s. 150). Bu çerçevede, İslami kurumsal yönetim, birçok açıdan, geleneksel kurumsal yönetimle aynı hedefleri gerçekleştirmeye çalışmaktadır; ancak, İslami kurumsal yönetim hedeflerini, İslam'ın dini temelli ahlaki ilkeleri ve hükümleri çerçevesinde gerçekleştirmektedir (Bhatti & Bhatti, 2010, s. 26). Başka bir ifadeyle, İslami kurumsal yönetim, ekonomik rasyonalizm yerine inanç temelli rasyonalizm tarafından yönlendirilmektedir ve İslami kurumsal yönetim modeli, paydaşların sosyal refahını kurumun temel hedefi olarak görmekte ve Şeriat Kurulu, işletme faaliyetlerinin İslami ilkelere bağlı kalmasını sağlamak için hareket etmektedir (Larbsh, 2015, s. 149).

İslami kurumsal yönetim, ekonomik aktörlerin, yasal sistemin ve işletme yönetiminin Şeriat ilkelerine dayalı ahlaki (etik) ve sosyal standartlarla yönetilmesi için çözümler bulmayı, yollar tasarlamayı amaçlamaktadır. İslami kurumsal yönetimi destekleyenler, bütün ekonomik, kurumsal ve ticari faaliyetlerin tek amacının bireylerin ve bir bütün olarak toplumun refahını gözeten dinsel bir paradigmaya dayanması gerektiğine inanmaktadır (Siswanti vd., 2017a, s. 15).

İlhamını İslam'ın öğretilerinden alan İslami kurumsal yönetim, adil ve eşitlikçi bir sosyoekonomik sistem kurma nihai amacı ile manevi ve maddi paradigmanın etkileşimini incelemektedir (Bhatti & Bhatti, 2010, s. 25). İslami kurumsal yönetim modeli, menfaat sahiplerinin (paydaşların) kurumsal yapı aracılığıyla kurumsal istikrar, sosyal ve ekonomik adalet sağlama haklarını güvence altına almaktadır (Alam vd., 2019, s. 188). İslami kurumsal yönetim, küreselleşmiş bir ortamda, yoksulluğu ortadan kaldırmak için işletmelerin, finansal kurumların performansını ve toplumun yoksul sınıfının refahını (iyi-oluş düzeyini) iyileştirmeyi amaçlayan mekanizmaların bir parçasıdır ve iş dünyasında meydana gelen uygulama ve olaylardan bağımsız değildir (Mansour & Bhatti, 2018, s. 513).

İslami perspektifte kurumsal yönetim, işletme yönetiminde davranışla ilgili kavramlarla ve insan bilincinin sınırını aşan doğaüstü kavramlarla ilişkilendirilmektedir ve bu durum, Müslümanın Allah'a olan bağlılığının/tavrının doğrudan bir sonucu olarak görülmektedir (Siswanti vd., 2017a, s. 15). Bu bağlamda, kurumsal yönetim anlayışı da dahil olmak üzere bir Müslümanın tüm inanç, düşünce ve davranışlarının temeli olarak Tevhid'in (Allah'ın bir olması) değeri kabul edilmektedir (Pahlevi, 2023, s. 539).

İslami kurumsal yönetim temelde tedarikçilere, müşterilere, rakiplere ve çalışanlar gibi çeşitli paydaşlarına yönelik taahhütleri içermektedir ve aynı zamanda İslamiyet'i benimseyen toplulukların dünyevi ve manevi ihtiyaçlarını korumaya çalışmaktadır. İslami finans endüstrisinin ortaya çıkış amacı, Şeriat'a (İslam hukukuna) uygun finansman uygulamalarını hayata geçirmektir ve Şeriat yönetişimi kurallarının rolü, İslam finans endüstrisinin hedeflerine ulaşmasını sağlamak için önemli bir rol oynamaktadır. Bu kapsamda İslami finans endüstrisinin faaliyetlerinin Şeriat hükümlerine (İslam hukukuna) uygun olduğunu belirlemek ve denetlemek için Şeriat yönetişimi, özel kılavuzlar, kurallar ve düzenlemeler kullanılmaktadır. Şeriat perspektifinden kurumsal yönetim modeli, diğer paydaşların yanı sıra İslam'ı da en üstün paydaş olarak kabul etmektedir. İslam'ı egemen paydaş olarak kabul etmek, kurumsal yönetim sisteminin yapısını etkilemektedir; bu da tüm işletme faaliyetlerinde yönetim yasası olarak Şeriatın benimsenmesine yol açmaktadır ve bu durum ise kurumsal yönetim kurumlarının bir parçası olarak Şeriat kurulunun kurulmasına yol açmaktadır (Lesmana & Haron, 2019, s. 78).

İslami kurumsal yönetimin iki benzersiz özelliği bulunmaktadır. Birinci özellik, İslam hukuku yani, Şeriat tarafından yönetilmesi ve bireyin yaşamının tüm yönlerini (etik, sosyal, politik ve ekonomik) yönetmesidir. İslam'da bir Müslümanın her eylemi Şeriat'a uygun olmalı ve İslam'ın belirlediği ahlaki (etik) standartlara uymalıdır. Bu etik standartlar (ilkeler), neyin doğru, adil ve hakkaniyetli olduğunu, kurumsal sorumlulukların doğasını ve yönetim standartlarını içermektedir. İkinci özellik ise Şeriatın (İslam hukukunun) bazı İslami ekonomik ve finansal ilkelerin kurumsal uygulamalar ve politikalar üzerindeki etkisini dikkate almak gerekmektedir. Bu kapsamda zekât müessesesi, riba (faiz/tefecilik) yasağı ve

spekülasyon yasakları söz konusudur ve kar ve zarar ortaklığına dayalı bir ekonomik sistemin geliştirilmesi istenmektedir. Bu nedenle, kurumsal yönetişim bağlamında karar verme, geleneksel yaklaşımın ötesine geçerek hissedarlar, finansörler ve yönetimin ötesine geçerek tedarikçilere, müşterilere, rakiplere ve çalışanlara uzanan yükümlülükleri içermektedir (Bhatti & Bhatti, 2009, ss. 71-72; Iqbal & Lewis, 2009, ss. 272-273).

Kur'an-ı Kerim'de ticari alışverişlerde uyulması gereken hususlara ilişkin hükümler bazı ayetlerde göze çarpmaktadır. Bu ayetlerde "Malların kişiler arasında haksız sebeplerle (rüşvet ve çıkarıcılıkla, aldatmayla) yenmemesi, mülkiyet hakkına saygı duyulması, belirlenmiş bir sürede borçlanıldığı zaman bir kâtip tarafından her şeyin olduğu gibi adaletle yazılması, borcun eksik yazılmaması, alışverişte şahit tutulması, karşılıklı rızaya dayanan ticaret şeklinin benimsenmesi, rızasız ve haksız (haram yollarla) kazançlar, akitlere riayet etme, haccın insan üzerinde meydana getirdiği ahlaki tesirler, ticari ve ictimai faydalar vb." hususlarda hükümler yer almaktadır (Bakara, 2/188,198,201,275,282; Nisa, 4/29,30,31; Mâide, 5/1; Hac, 22/28; Nur, 24/37; Sâd, 38/21-24; Cum'a, 62/9,11). İktisadi hayatta faiz, rüşvet ve çıkarıcılık ile ilgili Kur'an-ı Kerim'de yer alan ayetlerden bazılarında "Allah, alım satımı helal, faizi haram kılmıştır. Allah, faiz karışan malın bereketi gidereceği, sadakaları ise bereketlendireceği, faizden geriye kalanın bırakılması buyrulmakta ve faiz yemenin (vadesinde ödenmeyen borçlar hakkında yapılan tefecilik uygulamalarının) yasak olduğu emredilmiştir" (Bakara, 2/188,275,276, 278,279; Âl-i İmrân, 3/130; Nisâ, 4/29,30,31,60,161; Rum, 30/39). Peygamberimiz (s.a.v) faizin büyük günahlardan olduğunu ve ondan sakınılması gerektiğini şöyle bildirmektedir: "Şu yedi helak edici şeyden (Allah'a ortak koşmak, sihir yapmak, Allah'ın (öldürmesini) haram kıldığı bir kimseyi haksız yere öldürmek, faiz yemek, yetim malı yemek, hücum gününde savaştan kaçmak, iffetli ve kendi halinde temiz mümin kadınlara zina iftirası atmak) sakınıınız" (M. Keskin, 2005, s. 522). İslami kurumsal yönetişim sürecinde Şeriat konularını denetlemek/kontrol etmek ve tüm paydaşların çıkarlarını korumak için Şeriat denetim kurulu ve paydaşlarla oluşturulan Şura kurulu olmak üzere iki kurul vardır (Alam vd., 2019, s. 188).

2.3.1.1. Tevhid ve Şura Temelli Yaklaşım

Kur'an-ı Kerim'de "Allah nezdinde hak din (kullar tarafından uyulması istenen ilâhî kanun)" olarak ifade edilen İslam dini, tek Allah inancına dayanan ve Hz. Muhammed (s.a.v)' in risaleti ile kemal noktasına ulaştırılmış ilâhî düsturların bütünü olarak görülmektedir (Âl-i İmrân, 3/19). Tevhid, hilafet ve adalet ilkelerine dayanan İslami dünya görüşü, İslam'ın iktisadi ve toplumsal alanlara yönelik bakış açısını ve yaklaşımlarını şekillendirmektedir (Chapra, 1992, ss. 201-202).

Kur'an-ı Kerim'de Tevhid inancıyla ilgili pek çok ayet yer almaktadır. Bu ayetlerde "İlâhın, bir tek Allah olduğu, yani, Allah'tan başka İlâh (Tanrı) olmadığı ve sadece bir İlâh olduğu vurgulanmakta ve her kim Rabbine kavuşmayı umuyorsa iyi iş yapması ve Rabbine ibadette ortak koşmaması emredilmektedir" (Bakara, 2/255; Âl-i İmrân, 3/2, 6,18,62; Nisâ, 4/171; Mâide, 5/73; En'âm, 6/19,102,106; A'râf, 7/59,65,73,85,158; Tevbe, 9/31,129; Hud, 11/14,50,61,84; Ra'd, 13/30; İbrahim, 14/52; Nahl, 16/2,22,51; Kehf, 18/110; Tâ Hâ, 20/8,14,98; Enbiyâ, 21/22,25,108; Hac, 22/34; Mü'minûn, 23/32,91,116; Neml, 27/26, 60, 61, 62, 63, 64; Kasas, 28/70, 71, 72, 88; Fâtır, 35/3; Sad, 38/65; Zümer, 39/6; Gâfir (Mü'min), 40/62,64; Fussilet, 41/6; Zuhruf, 43/84; Duhân, 43/8; Muhammed, 47/19; Zâriyât, 51/51; Tûr, 52/43; Haşr, 59/22,23; Teğâbûn, 64/13; Müzzemmil, 73/9). Bu ayetlerden birinde "Eğer yerde ve gökte Allah'tan başka Tanrılar bulunsaydı, yer ve gök (bunların nizamı) kesinlikle bozulup gitmişti. Demek ki Arş'ın Rabbi olan Allah, onların yakıştırdıkları sıfatlardan münezzehtir." Bu ayet Allah'ın birliğini gösteren en güçlü delillerden birini ortaya koymaktadır (Enbiyâ, 21/22). Benzer şekilde bir başka ayette de "Allah'la beraber hiçbir Tanrı olmadığı aksi takdirde her Tanrının kendi yarattığını sevk ve idare edeceği ve mutlaka onlardan birinin diğerine galebe çalacağı vahyedilmiştir." Nitekim bu ayetle birden fazla Tanrı inancının, kâinatın varoluşu ve işleyişindeki nizam ile ters düştüğü ortaya konmuştur. Buna göre kâinatın varlık ve nizamındaki mükemmellik, Allah'ın varlık ve birliğinin bir ifadesi ve delilidir (Mü'minûn, 23/91).

Kur'an-ı Kerim'de halife, vekil ve temsilci anlamındadır. Allah, yeryüzündeki iradesini temsil etmek üzere, insanı yaratmış, orada ilahi hükümlerini gerçekleştirme görevini de insana vermiştir. Hilafet ilkesi kapsamında insan, Allah'ın halifesi olarak görülmekte ve yeryüzünü Allah'ın hükümleri doğrultusunda idare etmekle görevli, yetkili bir varlık olarak görülmekte ve Kur'an-ı Kerim'de Allah'ın verdiği malın yerli

yerinde kullanılması istenmektedir (Bakara 2/30; En'âm 6/165; Yûnus, 10/14,73; Fâtır 35/39; Sad, 38/26; Hadîd 57/7). Etik, akılcılık (rasyonalite), hukuk, din ve hakkaniyete (eşitliğe) dayalı bir ahlaki doğruluk kavramı olarak nitelendirilen ve ihlal edilmesi durumunda cezayı temel alan adalet kavramı ise, adil ve hakkaniyetli olma eylemi olarak tanımlanmaktadır (Abdullah & Nadvi, 2011, s. 274). Kur'an-ı Kerim'de adalet ile ilgili çok sayıda ayet vardır ve ayetlerde Allah tüm işlerde adaleti emretmektedir (Bakara, 2/282; Âl-i İmrân, 3/18,21; Nisâ, 4/135; A'râf, 7/29,85,159,181; Hud, 11/84; Nahl, 16/76,90; Enbiyâ, 21/47; Hucurât, 49/9; Hadîd, 57/25). Bu ayetlerden birinde "insanları adaletten ayıran iktisadi, sosyal ve psikolojik sebeplerin hepsi sayılarak insanlar uyarılmış, hükmeden veya şahitlik eden kimsenin yalnızca Allah korkusunun tesiri altında hareket etmesi telkin edilmektedir" ve bir başka ayette "adalet sosyal hayatın en önemli denge unsuru ve teminatı olarak görülmektedir" (Nisâ, 4/135; Mâide, 5/8). Kur'an-ı Kerim'de iş ve ticaret ahlaki ile ilgili ayetler de yer almaktadır. Bu ayetlerde "ölçüm yapıldığında adaletle yapılması ve ölçünün eksik tartılmaması, tastamam yapılması, doğru teraziyile tartılması, insanların haklarını eksik verenlerden olunmaması emredilmektedir ve bir ayette ise insanlardan alırken ölçüp tarttıklarında tam, onlara vermek için ölçüp tarttıklarında ise noksan yapan hilekarlara yazıklar olsun denilerek bu kişiler kınanmakta ve bu kişiler için büyük günde hesap vermek için dirilecekleri hususunu düşünmezler mi?" şeklinde buyrulmuştur (Nisâ, 4/29,30,31; A'râf, 7/85; İsrâ, 17/35; Şuarâ, 26/181,182; Rahman, 55/9; Mutaffifîn, 83/1-6).

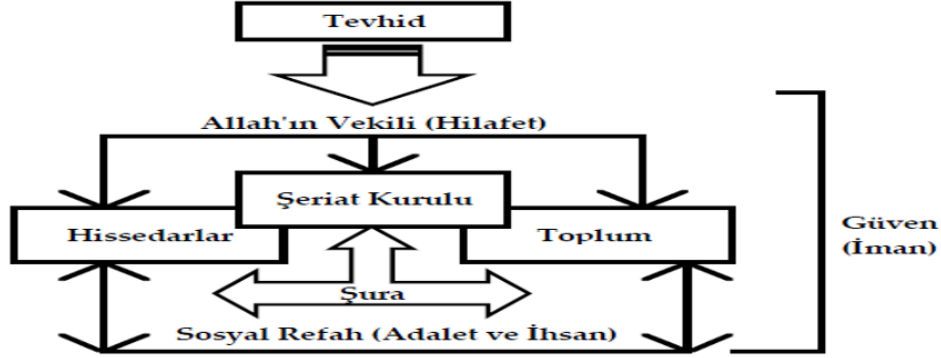
İslami sosyal düzen, sosyo-ekonomik faaliyetlerinin tek kaynaktan, başka bir deyişle Allah'tan gelen ilkelere göre yürütülmesini temel almaktadır ve buna, Tevhid ilkesinde dayanak bulmaktadır (Choudhury, 1989, s. 7). İslam iktisadının felsefi dayanaklarından biri olarak Tevhid kavramı üzerinde tüm İslam iktisatçıları ve Müslüman hukukçular hemfikir olsalar da kurumsal yönetim konusuna Tevhid epistemolojik metodolojisi üzerine çok az şey yazılmıştır (Hasan, 2009, s. 282).

İslami metodolojinin sosyo-bilimsel sistemlerdeki ilk perspektifi, yani kurumsal ve organik olarak Şura katılımcı ilişkilerinden türetilen Şura süreci, genel olarak yönetişimin ve özel olarak kurumsal yönetişimin en derin kurumsal ve örgütsel modelini oluşturur. Şura süreci, İslami yönetişimin tam işleyişi ve İslami epistemenin bütününden türetilmiştir. "Episteme; belirli bir dönemde epistemolojik figürlere, bilime ve muhtemelen biçimselleştirilmiş sistemlere yol açan söylemsel uygulamaları birleştiren ilişkilerin bütünüdür." Episteme, "çok çeşitli bilimlerin sınırlarını aşan, bir öznenin, bir ruhun ya da bir dönemin egemen birliğini ortaya koyan bir bilgi biçimi ya da rasyonellik türünden ziyade söylemsel düzenlilikler düzeyinde analiz edildiğinde bilimler arasındaki belirli bir dönem için keşfedilebilecek ilişkilerin bütünüdür" (Choudhury & Ziaul Hoque, 2006, s. 122). İslam, kurumsal yönetimin bilgi kaynağı konusunda tek bilgi kaynağının rasyonalizm (salt akılcılığın) olmasını reddetmekte ve tevhid inancı ile vahyi de bilgi kaynakları olarak temel almaktadır. Bu nedenle, İslam'ın kurumsal yönetim anlayışı, bir işletmenin kârını maksimum etme amacının yanında Makâsıdu's-Şeria'ya yani, İslami hükümlere ve hedeflere uygun hareket etmeyi de amaçlamaktadır (Güney, 2015, s. 47).

İslam inancının temeli Tevhid olduğu için kurumsal yönetim çerçevesinin temeli de bu kavramdan kaynaklanmaktadır. Kur'an-ı Kerim'de şöyle buyrulmaktadır: "Onlar ayakta dururken, otururken, yatarken hep Allah'ı anarlar; göklerin ve yerin yaratılışını düşünürler (ve şöyle derler:) Rabbimiz! Sen bunu boş yere yaratmadın, seni tenzih ve takdis ederiz. Bizi cehennem azabından koru!" (Âli İmrân, 3/191). Bu ayet, Allah'ın yarattığı her şeyin bir amacı olduğu ve insanın dünyanın halifesi olarak yaratıldığı temel yönetim ilkesini sunmaktadır. Allah bir vekil (halife) olarak insanlığa güvenmekte, insanın her işini izlemek ve müdahil olmak için aktif roller oynamakta ve her zaman her şeyi bilmekte ve her şeyden haberdardır (Chapra, 1992, s. 202). Allah her şeyi bildiğinden, tüm insanlık O'na karşı sorumlu olduğundan, işletmede yer alan taraflar Allah'a karşı sorumlu, hesap verebilir olduğundan ve her insan kendisine karşı sorumlu, hesap verebilir olduğundan, Tevhid ilkesi İslam'daki kurumsal yönetim modelinin temel dayanağıdır (Hasan, 2009, s. 283; Istrefi, 2020, s. 78).

Sözlükte "danışma, görüş alışverişinde bulunma, danışan kimseye fikrini söyleyip onu yönlendirme" anlamındaki şûrâ kavramının fıkıh doktrininde tanımı yapılmamasına rağmen fıkıhta "danışma ve danışma kurulu" anlamında kullanılmakta, İslami literatürde ise yöneticilerin ve özellikle devlet başkanının görev alanlarına giren işler hakkında ilgililere danışıp onların eğilimlerini göz önünde bulundurması olarak tanımlanmaktadır (Türcan, 2010, s. 230). Kur'an-ı Kerim'de kararların danışma (şura ile) yoluyla alındığına

dair ayetler söz konusudur. Örneğin, bir ayette “...İş hususunda onlarla istişare et, karar verdiğin zaman artık Allah’a güven, Allah kendisine güvenenleri sever.” Başka bir ayette “Onlar, Rablerinin davetine icabet ederler ve namazlarını kılarlar. Onların işleri aralarında danışma (Şura) iledir. Kendilerine verdiğimiz rızıktan da harcarlar.” (Âl-i İmran, 3/159; Sûrâ, 42/38). Hadislerde de şûra kelimesi, meşûre, meşveret, teşâvür istişare gibi sözcükler karşımıza çıkmaktadır. Şûra kelimesi, “kişisel ve toplumsal düzeyde her iş bakımından doğru karar almanın gerekli bir yöntemi” şeklinde ifade edilmektedir (Kaya, 2022, s. 7). Hz. Peygamber Müslümanlara şûrayı emrettiği gibi kendisinin; genel ya da özel işlerinde ashâbı ile görüş alışverişinde bulunduğu bilinmektedir (Türcan, 2010, s. 231). Şekil 1’de İslami kurumsal yönetim yaklaşımı; Tevhid modeline dayanmaktadır (İstrefi, 2020, s. 78).



Şekil 1. Tevhid ve Şura Modeli

Kaynak: İstrefi, (2020: 78).

Şekil 1, işletmenin işlevsel rollerinin Şariat kuralları aracılığıyla çalıştığını göstermektedir. Tevhid ilkesi, önemli hilafet, güven/iman (Amanah) ve adalet veya denge (Adl wal Ihsan) kavramlarından türemiştir. Allah'ın hilafeti olarak paydaşların (hissedarların), Şuratik süreç boyunca dağıtıcı adalet ilkesini sürdürme konusunda güvene dayalı görevleri vardır. Burada Şura uygulaması bir zorunluluktur. Şura'yı oluşturan kesim, işletme dahil olmak üzere devlet işlerine doğrudan veya temsilciler aracılığıyla mümkün olan en geniş paydaş katılımını sağlamaktadırlar (Jamaludin, 2021, s. 875). İslami kurumsal yönetişime ilişkin Tevhid ve Şura modelinde hissedarlar (paydaşlar) Allah'ın halifesi (temsilcisi) olarak kabul edilmektedirler; asıl sorumlulukları Şariat ilkelerine uygun olarak iş birliğiyle sosyal adaleti sağlamaktır (İstrefi, 2020, s. 78). Nitekim Kur'an-ı Kerim'de “Allah adaleti ve ihsanı (iyiliği), akrabaya yardım etmeyi, çirkin işleri, fenalık ve azgınlığı yasaklayarak, düşünüp uygulamaları için insanlara öğüt vermektedir.” Başka ayette, “Allah'ın sana verdiğinden ahiret yurdunu iste; ama dünyadan da nasibini unutma. Allah sana ihsan ettiği gibi sen de (insanlara) iyilik et. Yeryüzünde bozgunluğu arzulama. Şüphesiz ki Allah bozguncuları sevmez” şeklinde buyrulmuştur (Nahl, 16/90; Kasas, 28/77). Kur'an'da “servetin yalnızca zenginler arasında dolaşmaması, serveti biriktirip saklamaktan kaçınılması, servetin ihtiyaç sahipleriyle paylaşılması (zekât verilmesi) da emredilmiştir” (Haşr, 59/7; Âl-i İmrân, 3/49; Nisâ, 4/77,162; Mâide, 5/12,55; A'râf, 7/156; Tevbe, 9/5,11,34,35,71; Teğâbun, 64/15-18; Hümeze, 104/1-4; Bakara, 2/43,48,110,177,277; Meryem, 19/31,55; Enbiyâ, 21/73; Mü'minûn, 23/4; Hac, 22/74; Nûr, 24/37,56; Neml, 27/3; Lokman, 31/4; Ahzâb, 33/33; Fussilet, 41/7; Mücâdele, 58/13; Müzzemmil,73/20; Beyyine, 98/5). Böylece servetin sarf edilmesi, elden çıkarılması ve servetin kullanım ve dağıtımına ilişkin Şariat kanunlarına tabi olmaktadır (Ahmed & Erkan, 2017, s. 175).

İslami kurumsal yönetişim modeli, Şariat kurulu ve şuranın katılımcı gruplarının kurucu unsuru olan tüm paydaşlarından oluşmaktadır. Şariat kurulu en önemli kurumdur ve faaliyetlerin Şer'i hükümlerin kontrolü altında düzenli bir şekilde yürütülmesini garanti etmektedir. Geleneksel yönetimin aksine, İslami kurumsal yönetimde tüm paydaşlar, küçük paydaşlar bile, büyük paydaşlarla birlikte aktif paydaş olarak dahil edilmektedir. Bu nedenle, karar verme ve politika çerçevesi tüm paydaşların çıkarlarını dikkate almaktadır. Ayrıca, bu modelde, çoğunluk hissedarlarının elinde karın maksimizasyonu yoktur; kar herkes arasında adil bir şekilde bölünmüştür. Adalet ve ihsan ışığında, hissedarlar ve toplum arasındaki iş birliğini teşvik etmek çok önemlidir. İslamiyet toplum için olumsuz sonuçlar yaratan vurgunculuğu kabul etmez.

Servetin herkes arasında eşit dağılımını sağlamanın tek yolu İslami kurumsal yönetimdir. Çünkü tüm bu süreçlerde, İslami kurumsal yönetimin nihai amacının, dağıtıcı adalet ilkesini koruyarak özel ve sosyal hedefleri tamamlama hedefinin gerçekleştirilmesine odaklanılmıştır. İslami kurumsal yönetişim; şura ilkesine dayalı olarak, fıkhi konularda kararların uzman bir kurul tarafından alındığı, diğer meselelerde ise tüm paydaşların katılımıyla karar süreçlerinin yürütüldüğü bir yapı şeklinde tanımlanabilir. Bu sistemde, hissedarların kârlarının en üst düzeye çıkarılmasından ziyade tüm paydaşların çıkarlarının gözetilmesi esastır. Ayrıca, toplumu da kapsayan şekilde ortak yararların korunması ve sosyal refahın artırılması amacıyla iş birliği yapılmaktadır (Choudhury & Hoque, 2004, ss. 85-88; Hasan, 2009, ss. 284-285; Istrefi, 2020, ss. 78-79).

Tevhid ve Şura temelli yaklaşım, İslami kurumsal yönetimin epistemolojik temelini sağlamakla birlikte bu yaklaşım, mevcut kurumsal yönetim sisteminde nasıl benimsenebileceği ve uygulanabileceği konusunda belirsiz ve muğlak görünmektedir. Ayrıca, İslami finans kurumlarının ve büyük işletmelerin, rasyonelizm ve rasyonellik ilkesi üzerine kurulu mevcut kurumsal yönetim modelini takip etme eğiliminde oldukları görülmektedir (Hasan, 2009, s. 285).

2.3.1.2. Paydaş Temelli Yaklaşım

İslami ekonomik sistemdeki paydaş temelli kurumsal yönetişim modelinin teorik temelini sağlamaya yönelik argümanlarda, işletmenin amacı yalnızca hissedarların değil tüm paydaşların refahını en üst düzeye çıkarmaktır; bu durum Şeriat'ın mülkiyet hakları ilkelerine, sözleşme çerçevesine ve adil bir sosyal düzene ulaşma hedefine verdiği vurgu ile tutarlıdır (Bhatti & Bhatti, 2009, s. 77; Pahlevi, 2022, s. 15).

Paydaşların tanımı, karar alma sürecine aktif olarak katılanları ifade etmektedir, ancak aynı zamanda yatırımcı olmayan veya mal sahibi olmayan paydaşları, yani işletmeye doğrudan veya dolaylı katılımı olan herhangi bir tarafı da içermektedir (Jamaludin, 2021, s. 875). “Paydaş teorisinin” destekçileri, hissedarların sayısız paydaş grubundan sadece biri olduğunu ve bu nedenle müşteriler, tedarikçiler, çalışanlar ve yerel topluluklar gibi diğer paydaşları da dikkate almanın önemli olduğunu savunmaktadırlar. “Bir işletmenin yatırımcılarına karşı özel ve belirli görevleri olduğu gibi çeşitli paydaş gruplarına karşı da farklı görevleri olduğunu” savunmaktadırlar (Bhatti & Bhatti, 2009, s. 78).

Paydaş odaklı modele dayalı İslami kurumsal yönetişim, Şeriat ilkelerinin iki temel kavramı olan “mülkiyet hakları ve sözleşme çerçevelerine” dayanmaktadır (Al-Azizah, 2017, s. 119). İslam'da “mülkiyet haklarına” yapılan vurgu, paydaşların neden karar verme ve hesap verebilirliğe dahil edilmesi gerektiğini haklı çıkarmakta ve bu dahil etme, İslam'da mülkiyet hukukunun aşağıdaki ilkelerine dayanmaktadır: Topluluğun, toplumun ve devletin bireyler veya işletmeler tarafından edinilen mülkü paylaşma hakkına sahip olduğu anlamına gelen "kolektivite" kavramı. Başkalarının (hissedarlar dahil) mallarına hasar ve zarar verilemez. Başkalarının hakları mülkiyet olarak kabul edilmekte ve bu mülkiyet haklarından herhangi birinin ihlalini düzenleyen İslami kurallara tabidir. Haklar mal (el-mal) olarak kabul edilmekte; bu nedenle, mülkiyetin hukuka aykırı yollarla elde edilmesi durumunda, mülkiyet meşruiyeti ile ilgili haklarını kaybetmektedir (Bhatti & Bhatti, 2009, ss. 78-79).

İslam dinindeki mülkiyet hakları ilkesi, her bireyin, topluluğun, işletmenin ve devletin çıkarlarını ve haklarını belirlemek, tanımak, saygı duymak ve korumak için kapsayıcı bir çerçeve sunmaktadır. Aslında, malın kendisine ait mülkiyet, iktisap, kullanım ve tasarruf hakları, yararlı kullanımı ve değeri olan mülk (el-mal) olarak kabul edilmektedir. Mülkiyet hakları açısından İslam, Allah'ın mülkün tek sahibi olduğunu ve insanın sadece bir müteveli ve vekil olduğunu beyan etmekte ve mülkleri Şeriat'e uygun olarak kullanmanın ve yönetmenin tanınmasını önermektedir. Kur'an-ı Kerim'de mülkiyet ilkesinden bahseden pek çok ayet vardır ve birinde Allah şöyle buyurmaktadır: “Allah'a ve resulüne iman edin; O'nun size emanet olarak verdiklerinden, başkaları için de harcayın. İcinizden iman edip böyle harcamada bulunanlara büyük mükâfat vardır” (Hadid, 57/7). Bu ayetin anlamı, insanın yalnızca Allah'ın emanetçisi olarak görüldüğü mülkün sahipliği ilkesini ortaya koymaktadır (Jamaludin, 2021, s. 876).

Mülkiyet haklarıyla ilgili hak ve sorumluluklar, kişinin mülkü israf edemeyeceği, yok edemeyeceği, çarçur edemeyeceği veya Şeriat'ın izin vermediği amaçlar için kullanamayacağı anlamına gelmektedir. Ayrıca, israf ve savurganlık İslam'da özel olarak belirtilmiştir ve bu durum işletmenin faaliyet ve işlem süreçlerine katılanların yanı sıra daha geniş toplumun mülkiyet haklarını korumasının beklendiği anlamına

gelmektedir (Bhatti & Bhatti, 2009, s. 79). Sözleşme çerçevesi de İslam'da çok benzersizdir. Şeriat'ın "sözleşme çerçevesine" yaptığı vurgu, her bireyin, toplumun, işletmenin ve devletin, tarafların hak ve yükümlülüklerini tanımlayan sözleşmeyle bağlı olduğu anlamına gelmekte ve bu durum Kur'an-ı Kerim'de Allah şöyle buyurmaktadır: "Ey iman edenler! "Akit'lerinizi (Rabbimize ve birbirinize verdiğiniz sözlerinizi ve yaptığınız anlaşma metinlerinizi) yerine getirin" ayetine dayanmaktadır (Mâide, 5/1). Bu ayet, her bireyin, toplumun, işletmenin ve devletin, tarafların hak ve yükümlülüklerini tanımlayan sözleşmelerine bağlı olduğu sözleşme kavramına temel bir dayanak oluşturmaktadır (Jamaludin, 2021, s. 876).

İslam hukukunda adalet ve sadakat kavramları olduğu, bireylerin ihaneti ve sadakatsizliği önlemek için sözleşmeden doğan yükümlülüklerine uymasını gerektirdiği için sözleşmelere uymak bir Müslüman için hayati öneme sahiptir. Kurumsal yönetimde, sözleşmelere uyma, her paydaşın sözleşmeden doğan yükümlülüklerini bir sözleşmede öngörülen şartlara göre yerine getirmekle yükümlü olmasıdır (Bhatti & Bhatti, 2009, s. 79). Örneğin, hissedarların işletme sermayesi sağlama, çalışanların kendi görevlerini yerine getirmesi, devletin herhangi bir tarafın ihlali durumunda sözleşmelerin uygulanabilirliğini sağlama yükümlülüğü vardır. Bu yükümlülükler sözleşme çerçevesinden doğmakta ve Şeriat kurallarına tabi olmaktadır. İslam'da sözleşme ilkesi, kimin haklı bir paydaş olduğunu belirlemek ve nitellemek için kılavuz oluşturmaktadır (Hasan, 2009, s. 286). Şeriat kapsamında paydaşların, topluluğun, toplumun ve devletin mülkiyet haklarının tanınması ve korunması da dahil olmak üzere geniş bir yükümlülükler yelpazesini içeren bir sözleşme kapsamındaki açık ve zımni yükümlülükler kabul edilmektedir. Genelde, işletmenin açık/zımni sözleşme yükümlülükleri olan herhangi bir grup veya kişi, paydaş olarak nitelendirilebilir. Bu durum, Hz. Muhammed (sav.)'in "Öyleyse hakkı olan herkese hakkını verin" şeklindeki sözüne dayanmaktadır (Bhatti & Bhatti, 2009, ss. 79-80). İslami ekonomik sistemde paydaş temelli kurumsal yönetim modelinin teorik temelini oluşturmak, işletme amacının sadece hissedarların değil tüm paydaşların refahını en üst düzeye çıkarmak olduğunu ortaya koymaktadır. Ancak İslami işletmeler ve birçok işletmenin temel amacının hissedarların servet değerini maksimize etmek olduğu görülmektedir. Bu, uygulamada, birçok İslami işletmenin paydaş modeli yerine kurumsal yönetişimin hissedar modelini benimsediği anlamına gelmektedir (Hasan, 2009, s. 287).

2.3.2. İslami Kurumsal Yönetişimin Diğer Modeller ile Karşılaştırılması

Kurumsal yönetime ilişkin İslami ilkelerin amaçları ve uygulama alanı Batılı anlayışla farklılık göstermektedir. Batı anlayışında ilkeler özellikle işletme değerinin ve kârın maksimum olmasını hedeflemekte, kurumsal kültürün temeli kişisel çıkarlara dayanmakta ve iş ahlakının etik temelleri laik hümanist değerlere dayanmaktadır. İslam anlayışında ilkeler eşitliğe önem vermekte, servet dağıtımında adaletli olunmasını ve toplumun hepsinin gözetilmesini hedeflemekte, iş ahlakının etik temelleri dini otoriteye dayanmakta ve merkezi otorite kaynağı ve hesap verebilirliğin temeli Şeriat olarak kabul edilmekte ve bu yönleriyle batılı modellerden farklılaşmaktadır (Iqbal & Lewis, 2009, s. 272; Parlakkaya & Demirci, 2017, s. 65).

İslam yönetiminin prensipleri olarak Allah'ın indirdikleri ile hükmetme ilkesi, eşitlik ilkesi, adalet ilkesi, şura ilkesi ve itaat ilkesi, kuvvetin kanunda toplanması ilkesi, danışma ilkesi, liyakat ilkesi ve danışma ilkesi önemli görülmektedir (Engeloğlu, 2019; Mücahid, 2012; Niyazi, 2013). Öte yandan kurumsal yönetimle ilgili OECD ilkeleri aşağıda belirtilmiştir (Abu-Tapanjeh, 2009, s. 560):

a) Etkili bir kurumsal yönetişim çerçevesi için bir temel oluşturmak: Kurumsal yönetişim çerçevesi, şeffaf ve verimli piyasaları teşvik etmeli, hukukun üstünlüğü ile tutarlı olmalı ve farklı denetleyici, düzenleyici ve yürütmeye yetkili makamlar arasında sorumluluk paylaşımını açıkça ifade etmelidir.

b) Hissedarların hakları ve temel mülkiyet işlevleri: Kurumsal yönetişim çerçevesi, hissedar haklarının kullanılmasını korumalı ve kolaylaştırmalıdır.

c) Hissedarlara adil (eşit) muamelede bulunma: Kurumsal yönetişim çerçevesi, azınlık ve yabancı hissedarları içerecek şekilde tüm hissedarlara eşit muamele edilmesini sağlamalıdır. Tüm hissedarlar, haklarının ihlal edilmesi durumunda etkili bir tazminat elde etme fırsatlarına sahip olmalıdır.

d) Menfaat sahiplerinin (paydaşların) kurumsal yönetimdeki rolü: Kurumsal yönetişim çerçevesi, menfaat sahiplerinin kanunla veya karşılıklı anlaşmalar yoluyla tesis edilen haklarını tanımalı ve ayrıca kurumsal yönetişim çerçevesi, refahın sağlanması, istihdam oluşturulması ve mali açıdan sağlam

işletmelerin sürdürülebilirliği konusunda işletmeler ve menfaat sahipleri arasındaki aktif iş birliğini teşvik etmelidir.

e) Bilgilendirme ve şeffaflık: Kurumsal yönetişim çerçevesi, işletmenin mali durumu, performansı, mülkiyeti ve yönetimi dahil olmak üzere işletmeyle ilgili tüm maddi konularda zamanında ve doğru açıklama yapılmasını sağlamalıdır.

f) Yönetim kurulunun sorumlulukları: Kurumsal yönetişim çerçevesi, işletmenin stratejik rehberliğini, yönetimin yönetim kurulu tarafından etkin bir şekilde izlenmesini ve yönetim kurulunun işletmeye ve hissedarlara karşı hesap verebilirliğini sağlamalıdır.

OECD ilkeleri ve İslami kurumsal yönetişim ilkelerinin karşılaştırmalı durumu Tablo 1’de gösterilmektedir (Abu-Tapanjeh, 2009, ss. 564-565).

Tablo 1. OECD İlkeleri ile İslami Kurumsal Yönetişim İlkelerinin Mukayesesi

İlke numarası	OECD İlkeleri ve Açıklamaları	İslami Kurumsal Yönetişim İlkeleri
1	<i>Etkili bir kurumsal yönetişim çerçevesi için bir temel oluşturmak:</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> Hukukun üstünlüğü ve sorumlulukların paylaşıldığı şeffaf ve verimli piyasaların teşvik edilmesi 	<ul style="list-style-type: none"> Şeriat’ın etik çerçevesi içinde ticaretin teşviki Kâr ve zarara inanmak Sosyal ve manevi yükümlülüklerle birlikte adalet ve sosyal refaha öncelik verilmesi Faizin yasaklanması
2	<i>Hissedarların hakları ve temel mülkiyet işlevleri:</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> Temel hissedar hakları Genel kurul toplantılarında karar alma süreçlerine katılım Kurumsal kontrolü sağlamak için piyasaların yapılandırılması ve düzenlenmesi Kurumsal hissedarlar dahil tüm hissedarların mülkiyet hakları Hissedarlar ve kurumsal hissedarlar arasındaki istişare süreci 	<ul style="list-style-type: none"> Mülkiyetin, Allah'ın bir emaneti olarak görülmesi Tek otoritenin, Allah olarak kabul edilmesi Toplumun paydaşlar olarak görülmesi Sadece paydaşlara değil, nihai sahip olan Allah’a da hesap verme sorumluluğu
3	<i>Hissedarlara adil (eşit) muamelede bulunma</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> Azınlık ve yabancı hissedarların korunması 	<ul style="list-style-type: none"> Adil ve eşit değer verilmesi Tüm paydaşlara ve dezavantajlı üyelere zekât ve sadaka aracılığıyla servetin (refah) adil bir şekilde dağıtımı Hem manevi hem de ahlaki zorunluluk ile sosyal ve bireysel refahın sağlanması Eşitliğe ilişkin Duyarlılık
4	<i>Menfaat sahiplerinin (paydaşların) kurumsal yönetimdeki rolü</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> Refahın sağlanması, istihdam yaratılması ve mali açıdan güçlü işletmelerin sürdürülebilirliğini sağlama 	<ul style="list-style-type: none"> Sosyal refaha yönelmek ve kurtuluşa/başarıya (Falah) ermek için İslami hesap verebilirliğe önem verilmesi Ticari işlemlerde (alım satımlarda) helal ve haram ayırımının gözetilmesi Manevi ve maddi açıdan sosyal ve bireysel refahın sağlanması Tüm toplumun dikkate alınması
5	<i>Bilgilendirme ve şeffaflık</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> İşletmeye ilişkin hususlar Finansal (mali) durum Performans, sahiplik ve yönetişim 	<ul style="list-style-type: none"> Şeriata uygun hesap verebilirlik (hesap verme sorumluluğu) İşletmelerin kontrolü ve tüm paydaşlarına karşı hesap verebilirliği ile ilgili sosyo-ekonomik hedefler Adalet, eşitlik, doğruluk, şeffaflık Yazılı ve sözlü açıklamalarla daha fazla hesap verebilirlik
6	<i>Yönetim kurulunun sorumlulukları</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> Stratejik yönlendirme (rehberlik) Yönetimin izlenmesi İşletmeye ve paydaşlara karşı hesap verebilirlik 	<ul style="list-style-type: none"> Yalnızca işletmeye veya yönetim kuruluna ya da paydaşlara karşı değil, aynı zamanda refah ve başarıya götüren nihai otorite olan Allah'a karşı hesap verme sorumluluğu (hesap verebilirlik) Bütüncül ve birleştirici rehberlik Müzakere ve iş birliği İlgili paydaşlarla her karar için istişare ve fikir birliği arayışı

Kaynak: Abu-Tapanjeh, (2009).

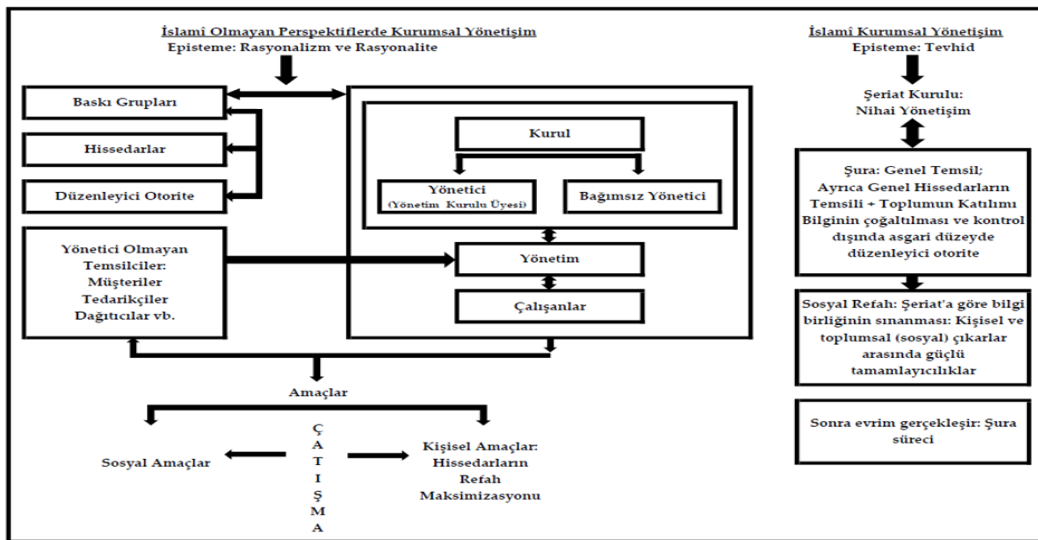
İslami kurumsal yönetişim modeli, batı anlayışı olan Anglo-Sakson ve Avrupa modeli ile kıyaslandığında kendine özgü özelliklere sahiptir ve modeller arasındaki farklılıklar Tablo 2’de gösterilmektedir (Hasan, 2009, s. 288).

Tablo 2. Geleneksel ve İslami Kurumsal Yönetişim Modellerini Karşılaştırma

Karşılaştırılan Özellikler	Anglo-Sakson Modeli	Avrupa Modeli	İslami Model (Şeriat Modeli)
Episteme (Bilgiyi Bilme Yöntemi)	Rasyonalizm ve Rasyonellik	Rasyonalizm ve Rasyonellik	Tevhid
Haklar ve Çıkarlar	Pay sahiplerinin (hissedarların) çıkarlarını ve haklarını korumaktır.	İşletmeyle ilgili olarak toplumun haklarını korumaktır.	Şeriat kurallarına tabi olmak kaydıyla tüm paydaşların çıkarlarını ve haklarını korumaktır.
Kurumsal Hedefler	Hissedarların karını korumak amacıyla hissedarların yöneticileri kontrol etmektedir.	İşletmenin sosyal refahı sağlamak amacıyla topluma hâkim olmak yani toplum hakkında sağlam anlayışa bilgiye sahip olmaktır.	Söz konusu işletmenin kar güdüsüne yönelik olduğunu kabul etmek ancak bunu Şeriat’ın hedefleri ve ilkeleriyle dengede tutmaktır.
Yönetim Özelliği	Yönetim veya (yöneticinin) hakimiyeti vardır.	Kontrol eden hissedarın hakimiyeti söz konusudur.	Vekillik pozisyonu ve Şura kavramının hakimiyeti vardır.
Yönetim Kurulları	Tek aşamalı kurul vardır.	Çift aşamalı kurul vardır.	Çift aşamalı kurul ve nihai yönetişim olarak Şeriat Kurulu vardır.
Sermaye ve Sahiplik Yapısı	Geniş alana dağılmış mülkiyet vardır, temettülere öncelik verilmektedir.	Bankalar ve diğer işletmeler ana hissedarlardır; temettülere daha az öncelik verilmektedir.	Hissedarlar, mevduat sahipleri ve yatırım hesabı sahipleri önceliğe sahiptir.

Kaynak: Hasan, (2009).

İslami olmayan kurumsal yönetişim perspektiflerinde temel akımın; yönetim kurulu, yönetim, çalışanlar ve hissedarlar tarafından üstlenilen tüm organizasyonun yönetiminin, insan kaynakları gelişiminin, tercih oluşumunun, hissedar refahını maksimize etme hedefi çerçevesindeki rekabet ve çatışmanın nesnel kriterleri tarafından yönlendirildiği ve şekillendiğini belirtmek önemlidir. Sonuçta, piyasa güçleri bu tercihlere ve örgütsel tercihlere dayalı olarak kendilerini organize etmektedirler. Ancak, piyasalar zararsız mübadele alanları değildir; aksine, piyasalar kurumlar içinde geliştirilen ve kurumsal karar alma sürecine dahil olan aktörlerin tercihleri tarafından şekillenen, piyasalar dahil tüm organizmalar aracılığıyla taşınan toplumsal sözleşmelerin mübadelesini temsil etmektedirler. İslami kurumsal yönetişimin diğer perspektiflere göre farklılıklarını Şekil 2’de gösterilmektedir.



Şekil 2. Geleneksel ve İslami Perspektife Göre Kurumsal Yönetişim

Kaynak: Choudhury ve Ziaul Hoque (2006: 126)

İslami olmayan perspektifte kurumsal yönetişim anlayışlarında bilimsel bilgiyi bilme yöntemi rasyonalizm ve rasyonaliteye dayandırılırken, İslami kurumsal yönetişimde ise Tevhid inancına dayandırılmaktadır. Sosyal amaçlar ve hissedarların refah maksimizasyonu gibi kişisel amaçlar arasındaki çatışma nedeniyle etkileşimli, bütünleştirici ve evrimsel süreç (İIE) tipi döngüsel geri bildirim, İslami olmayan kurumsal yönetişim ana akımında gerçekleşmez. Sonuç itibarıyla, bilinçli hissedarlar ya da gruplar olarak toplum, sosyal tercihler açısından ötekileştirilmektedir (dışlanmaktadır). Hissedarlar, kurumsal yönetişimin asil-vekil metodolojisinde olduğu gibi, hissedarların servetinin sosyal uygunluğu konusunda karar verme açısından sosyal olarak aktif bir rol oynamak için etkili hissedarlar olamazlar (Choudhury & Ziaul Hoque, 2006, ss. 126-127).

İslami kurumsal yönetişim durumunda ise, söylemsel bir bütün olarak Şuratik sürecin katılımının yanı sıra dünya sistemleri bileşenlerine sahip bir öğrenme ortamıyla çatışmanın üstesinden gelinmektedir. Ayrıca, kurumsal yönetişimdeki hissedarların servetini maksimize etme kriteri yerine İslami kurumsal yönetişimde, sosyal (toplumsal) refah kriteri ön plana çıkmaktadır. Dolayısıyla hem işletmeler ve hissedarlar arasında hem de sosyal ve ekonomik faktörler arasında sistemik bir birlik (bütünlük) oluşması istenmektedir. Sonuç olarak, yaygın bir şekilde kabul edilen kurumsal karar alma sürecindeki neo-klasik biçimde marjinalist değiş tokuşların aksine, İslami kurumsal yönetişimde bilgi birliği epistemolojisi, sistemik ilişkileri yaygın tamamlayıcılıklar altında yönetmektedir (Choudhury & Ziaul Hoque, 2006, s. 127).

Batı anlayışında kurumsal yönetişimin ana teorik modeli, temsil teorisinden çok vekalet teorisine dayanmaktadır. Bu nedenle, ana aktörler, işletmenin iyiliği (yararı) için bir iş birliği ruhu içinde müdürlerin çıkarları doğrultusunda hareket etmeye motive edilebilecek vekiller olarak değil, izlenmesi ve kontrol edilmesi gereken çıkarıcı fırsatçı temsilciler olarak tasavvur edilmektedir. Bu nitelendirme Müslümanlara yakışır bir niteleme değildir (Iqbal & Lewis, 2009, ss. 272-273).

4. Sonuç

1970'lerin ortalarından bu yana İslami finans ve işletmelerin hızla büyümesine ve dünya finans piyasasında İslami bankacılığın artan varlığına rağmen İslami bir bakış açısıyla kurumsal yönetim veya "İslami Kurumsal Yönetim" hakkında sınırlı sayıda çalışma bulunmaktadır. Müslümanlar, Anglo-Sakson kurumsal yönetim modellerinde etik kavramının dini otoriteden ziyade "laik hümanist" değerlere dayandığını ve bu nedenle İslam'ın, işletmedeki katılımçıların Allah'tan korktuğu varsayılarak daha güçlü hesap verebilirlik sağladığını belirterek İslami kurumsal yönetişimi farklı görmektedirler. İslami bir işletme, hissedarların sahip olduğu işletmenin hisselerinin esas ve orantılı olarak öz sermaye katılım ve kar paylaşım oranlarına dayalı olduğu bir tüzel kişiliktir. İslami bir işletme olarak, kendisini batılı kurumsal yönetim anlayışından farklı kılacak farklı kurumsal yönetim değerlerine sahip olmalıdır.

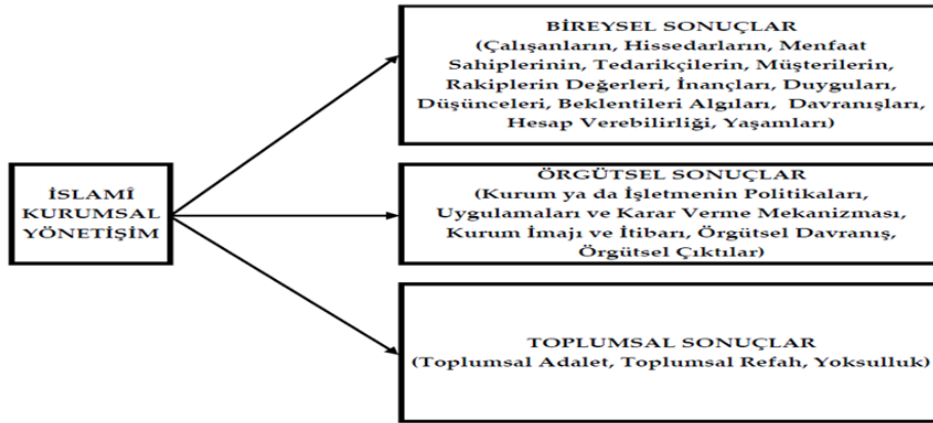
Geleneksel kurumsal yönetim ve İslami kurumsal yönetişimin birçok farklı bakış açısına sahip olduğunu görmekteyiz. Bunlardan en önemlisi, geleneksel perspektifteki rasyonalizm ideolojisine karşı Şeriat perspektifindeki Tevhid ideolojisinin yerleştirilmesidir. Bununla birlikte, İslami kurumsal yönetim perspektifinin daha geniş bir erişime sahip olduğunu ve tüm paydaşların çıkarlarının yanı sıra İslam hukuku kapsamındaki tüm eylem ve yükümlülüklerde rol ve sorumlulukları da ayırmadığını söyleyebiliriz. İslami kurumsal yönetişimin, yalnızca İslami bankacılık uygulamalarının Şeriat ilkelerine uygunluğu için yönergeler sağlamakla kalmayıp, aynı zamanda tüm paydaşların görev ve sorumluluklarının ayrıntılı bir çerçevesini sağlayan eksiksiz bir çerçeve olduğunu vurgulayabiliriz. İslami kurumsal yönetişim uygulamaları, iyi yönetişimin sadece ticari işletmeler için değil, aynı zamanda hayatın bütün alanında, tüm yaşam faaliyetleri için kullanılmasını vurgulamalıdır ve iyi bir kurumsal yönetişimi temel alırken, İslami değerlerin tamamen dikkate alınması ve İslami finans ve sermaye yapıları ile İslami kurumlar arasında çok daha kapsamlı bir ağ kurulması önerilmektedir.

İslami kurumsal yönetişimin epistemolojik temelini oluşturan Tevhid ve Şura temelli yaklaşım, mevcut kurumsal yönetim sisteminde nasıl benimsenebileceği ve uygulanabileceği konusunda belirsiz ve muğlak görünmektedir. İslami kurumsal yönetişimin temelini oluşturan diğer unsur olan paydaş temelli kurumsal yönetim modelinin temel argümanları, işletmenin amacının yalnızca hissedarların değil tüm paydaşların refahını en üst düzeye çıkarmak olduğunu ortaya koymaya çalışmaktadır. Ancak sözde İslami işletmeler de dahil olmak üzere birçok işletmenin temel amacının hissedarların servet değerini maksimize etmek olduğu

ve ayrıca rasyonalizm ve rasyonellik ilkesi üzerine kurulu mevcut kurumsal yönetim modelini takip etme eğiliminde oldukları görülmektedir.

Bu araştırmada İslami kurumsal yönetişimin bireysel sonuçlar (çalışanların, hissedarların, menfaat sahiplerinin, tedarikçilerin, müşterilerin, rakiplerin değerleri, inançları, duyguları, düşünceleri, beklentileri, algıları, davranışları, hesap verebilirliği, yaşamları), örgütsel sonuçlar (kurumların, işletmelerin politikaları, uygulamaları ve karar verme mekanizmaları, imajı ve itibarı; örgütsel davranışlar, olumlu ya da olumsuz örgütsel çıktılar) ve toplumsal sonuçlar (toplumsal adalet, toplumsal refah, yoksulluk) üzerinde etkileri olacağı çıkarımı yapılmaktadır.

Literatürde İslami kurumsal yönetim bağlamında alternatif kurumsal yönetim modelleri ortaya çıkarmak için pek fazla çalışmanın olmaması gerekçesiyle araştırmacılara ve akademisyenlere, İslami kurumsal yönetişimin teorik temellerini ortaya koymakla birlikte İslami kurumsal yönetişimin bireysel, örgütsel ve toplumsal sonuçları üzerindeki etkisini inceleyerek ampirik kanıtlar sunması ve İslami kurumsal yönetim uygulamasına ve olası dönüşüme ilişkin uygun vaka çalışmaları ile desteklemesi önerilmektedir. Bu doğrultuda kurumsal yönetişimin veya İslami kurumsal yönetişimin sonuçlarına odaklanan yabancı literatür çalışmalarına ve mevcut araştırmaya dayanarak Türkiye’deki araştırmacılara İslami kurumsal yönetişimin bazı bireysel, örgütsel ve toplumsal sonuçlarını içeren model Şekil 3’te önerilerek bazı örnek önermelerde bulunulabilir:



Şekil 3. İslami Kurumsal Yönetişimin Sonuçlarına İlişkin Model

Şekil 3’te gösterilen İslami kurumsal yönetişimin sonuçlarına ilişkin model kapsamında gelecekte yapılacak araştırmalarda ampirik olarak test edilmesi önerilen önermelerden bazıları şu şekilde belirlenmiştir:

P1. İslami kurumsal yönetişim, bireysel sonuçları etkilemektedir.

P1a. İslami kurumsal yönetişim, çalışanların algılarını (örgütsel adalet algısı gibi) etkilemektedir.

P1b. İslami kurumsal yönetişim, çalışanların davranışlarını (bireysel dolandırıcılık davranışı, örgütsel vatandaşlık davranışı, extra rol davranışı) etkilemektedir.

P1c. İslami kurumsal yönetişim, çalışanların inançlarını/duygularını etkilemektedir.

P1d. İslami kurumsal yönetişim çalışanların/müşterilerin/tedarikçilerin güvenini etkilemektedir.

P1e. İslami kurumsal yönetişim, çalışanların performansını etkilemektedir.

P1f. İslami kurumsal yönetişim, bireylerin yaşamlarını etkilemektedir.

P2. İslami kurumsal yönetişim, örgütsel sonuçları etkilemektedir.

P2a. İslami kurumsal yönetişim; işletmenin politikalarını, uygulamalarını etkilemektedir.

P2b. İslami kurumsal yönetişim, işletmede karar verme mekanizmalarını etkilemektedir.

P2c. İslami kurumsal yönetişim, örgütsel davranışı etkilemektedir.

P2d. İslami kurumsal yönetişim, işletmenin çıktılarını etkilemektedir.

P2e. İslami kurumsal yönetişim, işletmenin performansını etkilemektedir.

P2f. İslami kurumsal yönetişim, işletmenin kurumsal imajını/itibarını etkilemektedir.

P3. İslami kurumsal yönetişim, toplumsal sonuçları etkilemektedir.

P3a: İslami kurumsal yönetişim, toplumsal refah düzeyini etkilemektedir.

P3b: İslami kurumsal yönetişimin, yoksulluk üzerinde etkisi vardır.

P3c: İslami kurumsal yönetişim, toplumsal adaleti etkilemektedir.

5. Extended Abstract

Corporate governance refers to a system of relationships between a company's boards, shareholders, and other stakeholders and offers the framework and process by which the company's goals are formed, as well as the methods for achieving those goals and gauging success. Corporate governance is regarded as one of the fundamental parts of institutions and is the topic of several studies because it plays a role in designing and fostering the concepts of justice, accountability, and transparency in institutions. Especially for emerging countries effective corporate governance is crucial to luring in fresh investment. Development of corporate governance is influenced by different theories such as agency, stakeholder, representation, transaction cost economics, resource dependence, managerial sovereignty, myopic market theory in the fields of management, organizational behavior, finance, economics, accounting and law. Six different corporate governance models are used in different countries, such as the Anglo-Saxon, the European, the Germanic, the Japanese, the Latin, the Confucian, and the Islamic model. Especially, with the rise of Islamic economics, a branch of Islamic studies, and its assertion that businesses can use a corporate governance model based on the "principle of consultation," where all stakeholders work toward the same objective—Tawhid, or the Oneness of Allah—corporate governance has become a hot topic of discussion. Islamic corporate governance, which draws its inspiration from Islamic teachings, investigates how the spiritual and material paradigms interact with the goal of producing a fair and equitable socio-economic system. It has certain characteristics with traditional governance, such as corporate oversight and control, but differentiates itself from traditional governance by incorporating Islamic principles and practices. In the Islamic corporate governance process, two boards are operated, namely the Sharia supervisory board and the Shura board formed with stakeholders to supervise or control the Sharia issues and protect the interests of all stakeholders. Islamic corporate governance emphasizes two key aspects. The first is that all facets of an individual's life are regulated by Islamic law, or Sharia, which also applies to Islamic company governance. As a result, every action a Muslim take must be by Shariah and the moral (ethical) standards established by Islam. The nature of business duties, governance standards, and what is equitable, and fair are some examples of these ethical guidelines. The second is the requirement to consider how institutional practices and policies will be impacted by Sharia law and some Islamic economic and financial concepts. An assumption was made in this study's conclusion that Islamic corporate governance influences societal, organizational, and individual outcomes. A thorough analysis of the existing Islamic corporate governance literature makes it easier to create a study framework with several research propositions. This research aims to contribute to the Turkish literature by explaining Islamic corporate governance in a comparative way, and proposing a model that includes the consequences of Islamic corporate governance. Moreover, suggestions are made for both business managers and future studies based on the gap in the literature and previous studies.

In this study, the effects of Islamic corporate governance at different levels are discussed in a theoretical framework. At the individual level, Islamic corporate governance is predicted to have an impact on the values, beliefs, emotions, thoughts, expectations, perceptions, behaviors, accountability and lives of employees, shareholders and other stakeholders. At the organizational level, it is thought to have positive or negative outcomes on the policies, practices, decision-making mechanisms, image and reputation of institutions and businesses, and organizational behaviors. At the societal level, it is assumed that Islamic corporate governance can have impacts on social justice, welfare and poverty reduction.

In the literature, studies on the development of alternative corporate governance models in the context of Islamic corporate governance are limited. For this reason, it is recommended that researchers and academics systematically present the theoretical foundations of Islamic corporate governance, support its effects on individual, organizational and social outcomes with empirical evidence, and examine possible transformations with appropriate case studies for implementation. In this way, it will be possible both to

contribute to the academic literature and to develop new perspectives on Islamic corporate governance practices.

Çıkar Çatışması Beyanı / Conflict of Interest

Çalışmada herhangi bir kurum veya kişi ile çıkar çatışması bulunmamaktadır.
There is no conflict of interest with any institution or person in the study.

İntihal Politikası Beyanı / Plagiarism Policy

Bu makale İntihal programlarında taranmış ve İntihal tespit edilmemiştir.
This article was scanned in Plagiarism programs and Plagiarism was not detected.

Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı / Scientific Research and Publication Ethics Statement

Bu çalışmada Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi kapsamında belirtilen kurallara uyulmuştur.
In this study, the rules specified within the scope of the Higher Education Institutions Scientific Research and Publication Ethics Directive were followed.

Kaynakça

- (SPK), Sermaye Piyasası Kurulu. (2005). *Kurumsal yönetim ilkeleri*. Retrieved from Ankara
- Abdullah, Muhammad, & Nadvi, Muhammad Junaid. (2011). Understanding the principles of Islamic World-view. *Dialogue (Pakistan)*, 6(3), 268-289.
- Abid, Ghulam, & Ahmed, Alia. (2014). Failing in corporate governance and warning signs of a corporate collapse. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 8(3), 846-866.
- Abid, Ghulam, Khan, Binish, Rafiq, Zeeshan, & Ahmed, Alia. (2015). Theoretical perspectives of corporate governance. *Bulletin for Business and Economics*, 3(4), 166-175.
- Abu-Tapanjeh, Abdussalam Mahmoud. (2009). Corporate governance from the Islamic perspective: A comparative analysis with OECD principles. *Critical Perspectives on Accounting*, 20(5), 556-567.
- Ahmed, Parvez, & Erkan, Mustafa Kenan. (2017). Corporate governance and ethics of Islamic finance institutions. *International Journal of Islamic Economics and Finance Studies*, 3(1), 170-197.
- Al-Azizah, Ummu Salma. (2017). Islamic Corporate Governance (Case Study in Asia and GCC Countries). *Agregat*, 1(1), 114-132. doi:10.22236/agregat_vol1/is1pp114-132.
- Al-Suhaibani, M., & Naifar, N. (2014). Islamic Corporate Governance: Risk-Sharing and Islamic Preferred Shares. *Journal of business ethics*, 124, 623-632. doi:10.1007/s10551-013-1897-6
- Alam, Md Kausar, Rahman, Suhaimi Ab, Mustafa, Hasri, Shah, Sabarina Mohammed, & Rahman, Md Mizanur. (2019). An overview of corporate governance models in financial institutions. *International Journal of Management and Sustainability*, 8(4), 181-195.
- Alnasser, Sulaiman Abdullah Saif, & Muhammed, Joriah. (2012). Introduction to corporate governance from Islamic perspective. *Humanomics*, 28(3), 220-231. doi:10.1108/08288661211258110
- Aras, Güler, & Crowther, David. (2008). Governance and sustainability: An investigation into the relationship between corporate governance and corporate sustainability. *Management Decision*, 46(3), 433-448.
- Aslan, A., & Nur Topaloğlu, T. . (2020). *Kurumsal Yönetim Uygulamaları ile Finansal Başarısızlık İlişkisi: Kurumsal Yönetim Endeksinde Yer Alan Bankalar Üzerine Panel Veri Analizi*. Paper presented at the International Congress of Management, Economy and Policy (ICOMEPE'20).
- Aslan, Ayşe, & Yalçın, Azmi. (2021a). Sağlık Hizmetlerinde Bireysel Hesap Verebilirlik ve Ardılları Arasındaki İlişkilerde Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütlerin Sıklık Durumunun Düzenleyici Rolü: Şehir Hastanesi'nde Bir Araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 16(1), 227-251.
- Aslan, Ayşe, & Yalçın, Azmi. (2021b). Bireysel Düzeyde Hesap Verebilirliğin Demografik Özellikler, Öz-İzleme Yetisi ve Politik Yeti Açısından İncelenmesi: Şehir Hastanesi'nde Bir Uygulama. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(2), 456-476.
- Bhatti, Maria, & Bhatti, Ishaq. (2009). Development in legal issues of corporate governance in Islamic finance. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 25(1), 67-91.
- Bhatti, Maria, & Bhatti, M Ishaq. (2010). Toward understanding Islamic corporate governance issues in Islamic finance. *Asian Politics & Policy*, 2(1), 25-38.
- Biyantoro, Aris, & Ghoniyah, Nunung. (2019). Sharia compliance and Islamic corporate governance. *Trikonomika*, 18(2), 69-73.
- Budi, Ichsan Setiyo. (2021). The mediation role of productivity in the effect of Islamic corporate governance on Islamic corporate social responsibility disclosure. *Journal of Accounting and Investment*, 22(2), 254-275.
- Budi, Ichsan Setiyo, Rahmawati, Rahmawati, Falikhatun, Falikhatun, Muthmainah, Muthmainah, & Gunardi, Ardi. (2019). Financial performance mediation in the influence of Islamic corporate governance disclosure on the Islamic social reporting. *Indonesian Journal of Sustainability Accounting and Management*, 3(1), 75-83. doi:10.28992/ijSAM.v3i1.77
- Burak, Emel, & Öztaş, Saadet. (2015). Kurumsal Yönetim İlkelerinin Muhasebenin Temel Kavramları Açısından Değerlendirilmesi. *Kırklareli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(1), 1-17.
- Chapra, Muhammad Umer. (1992). *Islam and the economic challenge* International Islamic Publishing House

- Choudhury, Masudul Alam. (1989). *Islamic Economic co-operation*. Springer.
- Choudhury, Masudul Alam, & Hoque, Mohammad Ziaul. (2004). *An advanced exposition of Islamic economics and finance*. Edwin Mellen Press.
- Choudhury, Masudul Alam, & Nurul Alam, Mohammad. (2013). Corporate governance in Islamic perspective. *International journal of Islamic and Middle Eastern finance and management*, 6(3), 180-199. doi:10.1108/IMEFM-10-2012-0101
- Choudhury, Masudul Alam, & Ziaul Hoque, Mohammad. (2006). Corporate governance in Islamic perspective. *Corporate Governance: The international journal of business in society*, 6(2), 116-128.
- Darma, Emile Satia, & Afandi, Akhsyim. (2021). The Role of Islamic Corporate Governance and Risk Toward Islamic Banking Performance: Evidence from Indonesia. *Journal of Accounting and Investment*, 22(3), 517-538.
- Davis, James H, Schoorman, F David, & Donaldson, Lex. (1997). Toward a stewardship theory of management. *Academy of Management review*, 22(1), 20-47.
- Dicke, Lisa A. (2002). Ensuring accountability in human services contracting: Can stewardship theory fill the bill? *The American Review of Public Administration*, 32(4), 455-470.
- Diyani, Lucia Ari, & Oktapriana, Chita. (2020). *Implementation of Islamic Corporate Governance, Islamic Corporate Social Responsibility and Financial Performance Toward Reputation (Study of Sharia Commercial Bank in Indonesia)*. Paper presented at the Annual International Conference on Accounting Research (AICAR 2019).
- Doğan, Mesut. (2018). Kurumsal yönetimin teorik temelleri. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, 1(1), 84-96.
- Donaldson, Lex, & Davis, James H. (1991). Stewardship theory or agency theory: CEO governance and shareholder returns. *Australian Journal of Management*, 16(1), 49-64.
- Donaldson, Lex, & Davis, James H. (1993). The need for theoretical coherence and intellectual rigour in corporate governance research: reply to critics of Donaldson and Davis. *Australian Journal of Management*, 18(2), 213-223.
- Elghuweel, Mohamed I, Ntim, Collins G, Opong, Kwaku K, & Avison, Lynn. (2017). Corporate governance, Islamic governance and earnings management in Oman: A new empirical insights from a behavioural theoretical framework. *Journal of Accounting in Emerging Economies*, 7(2), 190-224.
- Engeloğlu, Hafsa Nur. (2019). Yönetim Ahlâkı İdeal ve Gerçeklik Arasında Siyasetnamelerde İyi Yönetim Arayışı. *İş Ahlakı Dergisi*, 13(1), 169-172. doi:10.12711/tjbe.2019.12.1.0073R
- Erdoğan, Dilek. (2019). Sözleşme Süresinin Belirlenmesi: İşlem Maliyeti Teorisi Bakışıyla Yer Hizmeti Sözleşmeleri Üzerine Ampirik Bir Araştırma. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 18(2), 623-637.
- Erkan, M Kenan. (2017). İslami Perspektiften Kurumsal Yönetim. *International Journal of Islamic Economics and Finance Studies*, 3(2), 253-272. doi:10.25272/j.2149-8407.2017.3.2.10
- Fama, Eugene F. (1980). Agency problems and the theory of the firm. *Journal of political economy*, 88(2), 288-307.
- Güney, Necmeddin. (2015). İslami Finansta Şer'i Yönetim Uygulamaları ve Konuyla İlgili Tartışmalara Genel Bir Bakış. *Turkish Journal of Islamic Economics*, 2(2), 45-69.
- Hasan, Zulkifli. (2008). *Corporate governance of Islamic financial institutions*. Paper presented at the Conference on Malaysian Study of Islam, Lampeter, United Kingdom.
- Hasan, Zulkifli. (2009). Corporate governance: Western and Islamic perspectives. *International Review of Business Research Papers*, 5(1), 277-293.
- Husaeni, Uus Ahmad, Jayengsar, Reksa, & Zakiah, Selviana. (2021). The influence of Islamic corporate governance and internal control on indications of fraud in Islamic commercial Banks in Indonesia. *IJIBE (International Journal of Islamic Business Ethics)*, 6(2), 92-103. doi:10.30659/ijibe.6.2.92-103
- Iqbal, Zafar, & Lewis, Mervyn. (2009). *An Islamic perspective on governance*. Edward Elgar Publishing.
- Istrefi, Vjollca. (2020). Corporate governance in Islamic financial institutions. *Journal of Governance and Regulation*, 9(2), 75-82. doi:10.22495/jgrv9i2art5
- Jamaludin, Azahari. (2021). The Islamic Models Of Corporate Governance. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT)*, 12(11), 874-878.

- Jan, Ahmad Ali, Lai, Fong-Woon, Draz, Muhammad Umar, Tahir, Muhammad, Ali, Syed Emad Azhar, Zahid, Muhammad, & Shad, Muhammad Kashif. (2022). Integrating sustainability practices into Islamic corporate governance for sustainable firm performance: from the lens of agency and stakeholder theories. *Quality & Quantity*, 56(5), 2989–3012. doi:10.1007/s11135-021-01261-0
- Jan, Ahmad Ali, Lai, Fong-Woon, & Tahir, Muhammad. (2021). Developing an Islamic Corporate Governance framework to examine sustainability performance in Islamic Banks and Financial Institutions. *Journal of Cleaner Production*, 315, 128099. doi:10.1016/j.jclepro.2021.128099
- Jan, Amin, Marimuthu, Maran, Hassan, Rohail, & Mehreen. (2019). Sustainable business practices and firm's financial performance in Islamic banking: Under the moderating role of Islamic corporate governance. *Sustainability*, 11(23), 6606. doi:10.3390/su11236606
- Jensen, Michael C, & Meckling, William H. (1976). Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-360.
- Kara, Mehmet Akif, & Genç, Kurtuluş Yılmaz. (2021). Kooperatiflerde kurumsal yönetişimin uygulanabilirliğinin kurumsal yönetişim teorileri bağlamında tartışılması: Teorik bir çerçeve. *Reçes-Research Studies Anatolia Journal*, 4(4), 244-254. doi:10.33723/rs.982232
- Karşoğlu, Ozan. (2014). *Borsa İstanbul kurumsal yönetim endeksinde yer alan firmaların kurumsal yönetim derecelendirme notunun marka değeri üzerindeki etkisinin analizi*. TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü,
- Kasri, Rahmatina Awaliah. (2009). Corporate governance: conventional vs. Islamic perspective. *Islamic Perspective*. doi:10.2139/ssrn.1685222
- Kaya, Remzi. (2022). Kur'an-ı Kerim'de İstişare-İdareci İlişkisi. *Theosophia*, 4, 1-26. doi:10.5281/zenodo.6778675
- Keay, Andrew. (2017). Stewardship theory: is board accountability necessary? *International Journal of Law and Management*, 59(6), 1292-1314.
- Keskin, Mehmet. (2005). Büyük Şafii İlmihali, Semerkand Yayıncılık. In: İstanbul.
- Keskin, Uğur, & Şen, Orkun. (2022). İşlem maliyetleri teorisi için felsefi temellendirme: Diyojenik yaklaşım üzerine bir değerlendirme *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(24), 395-408.
- Khan, Imran, & Zahid, Syeda Nitasha. (2020). The impact of Shari'ah and corporate governance on Islamic banks performance: evidence from Asia. *International journal of Islamic and Middle Eastern finance and management*, 13(3), 483-501.
- Kobal, Hava Yaşbay, & Ataman, Göksel. (2018). Vekalet teorisi ve kaynak bağımlılığı teorisi bağlamında, yönetim kurulunun yapısal özellikleri ile finansal kaldıraç ve karlılık oranları arasındaki ilişki: Halka açık gıda şirketleri üzerinde bir araştırma (2005-2016 Dönemi). *Öneri Dergisi*, 13(50), 187-210. doi:10.14783/maruoneri.v13i38778.342724
- Larbsh, Mansor M. (2015). Islamic perspective of corporate governance. *University Bulletin*, 1(17), 135-152.
- Lesmana, Sukma, & Haron, Md Harashid. (2019). Maqasid Shariah based performance of Islamic banks, Islamic corporate governance, and contingency theory: A theoretical framework. *International Journal of Accounting*, 4(24), 70-86.
- Lewis, Mervyn K. (2005). Islamic Corporate Governance *Review of Islamic Economic*, 9(1), 5-29.
- Lidyah, Rika. (2018). Islamic corporate governance, islamicityfinancial performance index and fraudat Islamic bank. *Jurnal Akuntansi*, 22(3), 437-453.
- Mansour, Walid, & Bhatti, M Ishaq. (2018). The new paradigm of Islamic corporate governance. *Managerial Finance*, 44(5), 513-523.
- Meutia, Inten, & Adam, Mohamad. (2019). Disclosure of governance practice by Islamic banks: an application in Indonesia. *International Journal of Islamic Economics and Finance Studies*, 5(2), 72-89.
- Mukhibad, Hasan, Jayanto, Prabowo Yudo, & Anisykurlillah, Indah. (2021). Islamic corporate governance and financial statements fraud: A study of Islamic banks. *Journal of Governance and Regulation*, 10(2), 361-368. doi:10.22495/jgrv10i2siart16
- Mücahid, H. T. (2012). *Fârâbi'den Abdub'a SİYASİ Düşünce*. İstanbul: İz Yayıncılık.
- Niyazi, M. (2013). *İslam Devlet Felsefesi*. İstanbul: Ötüken Neşriyat.

- Pahlevi, Reza Widhar. (2022). Implementation of Islamic corporate governance and competitive advantage in SMEs: A systematic literature review approach. *Asian Management and Business Review* 2(1), 13-23. doi:10.20885/AMBR.vol2.iss1.art2
- Pahlevi, Reza Widhar. (2023). Mapping of Islamic corporate governance research: a bibliometric analysis. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 14(4), 538-553. doi:https://doi.org/10.1108/JIABR-12-2021-0314
- Pamukçu, Fatma. (2011). Finansal raporlama ile kamuyu aydınlatma ve şeffaflıkta kurumsal yönetimin önemi. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*(50), 133-148.
- Parlakkaya, Raif, & Demirci, Mustafa Nihat. (2017). *İslami Perspektiften Kurumsal Yönetim*. Paper presented at the International Congress of Islamic Economy, Finance and Ethics Proceedings Book October, 28-29/Istanbul-TURKEY.
- Pfeffer, Jeffrey, & Salancik, Gerald R. (2003). *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. California: Stanford University Press.
- Rini, Nova. (2018). The implementation of islamic corporate governance (ICG) on sharia banking in Indonesia. *International Journal of Applied Business*, 2(1), 29-38.
- Scott, Kenneth. (1998). The role of corporate governance in South Korean economic reform. *Journal of Applied Corporate Finance*, 10(4), 8-15.
- Siswanti, Indra, Salim, Ubud, Sukoharsono, Eko, & Aisjah, Siti. (2017a). Sustainable business of Islamic bank through on the Islamic corporate Governance and Islamic financial performance. *Journal of Finance and Banking Review*, 2(2), 15-20.
- Siswanti, Indra, Salim, Ubud, Sukoharsono, Eko Ganis, & Aisjah, Siti. (2017b). The impact of Islamic corporate governance, Islamic intellectual capital and Islamic financial performance on sustainable business Islamic banks. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 7(4), 316-323.
- Sulistiyo, Agung Budi, Wardayati, Siti Maria, Hidayatullah, Arif, & Riesky, Shita Silvia Nahdia. (2020). Effect of Islamic corporate governance on customer trust: empirical study on Islamic bank. *Asian Journal of Islamic Management (AJIM)*, 12-24.
- Tenteriz, Yıldız, & Akkaya, Göktuğ. (2021). Kurumsal Yönetim Üzerine Bir Yazın Taraması. *Girişimcilik İnovasyon ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 5(10), 113-133.
- Top, Seyfi, & Öge, Ercan. (2012). İşletmelerde vekalet teorisinin öngörü ve varsayımları bağlamında yönetim olgusuna genel bir bakış. *Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu Dergisi*(27), 62-84.
- Türcan, Talip. (2010). Şûra. In *TDV İslam Ansiklopedisi* (Vol. 39, pp. 230-235). İstanbul: TDV İslâm Araştırmaları Merkezi.
- Umiyati, Umiyati, Maisyarah, Laila, & Kamal, Mustafa. (2020). Islamic Corporate Governance And Sharia Compliance On Financial Performance Sharia Bank In Indonesia. *Al-Iqtishad: Jurnal Ilmu Ekonomi Syariah*, 12(1), 54-69.
- Yılmaz, Fatma Özlem. (2015). Kurumsal Yönetim ve Muhasebenin Sosyal Sorumluluğu Açısından Muhasebe Bilgi Sisteminin İşletmelerdeki Rolü *Journal of International Social Research*, 8(39), 1011-1018. doi:10.17719/jisr.20153913813
- Yılmaz, Recep, & Kaya, Murat. (2014). Kurumsal Yönetim İlkelerinin Muhasebe Etik Kuralları ile İlişkisi. *İşletme Bilimi Dergisi*, 2(1), 17-35. doi:10.22139/ibd.34360
- Yusuf, Ali Danladi, Ahmad, Umar, & Ahmad Razimi, Mohd Shahril. (2016). A conceptual study on Islamic corporate governance model in curtailing bank's fraud. *International Journal of Economics, Finance and Management Sciences*, 4(6), 357-361.
- Zengin, Asiye Nur, & Altıok Yılmaz, Ayşe. (2017). Kurumsal yönetim ilkeleri ve standartları *Journal of International Social Research*, 10(48), 684- 702. doi:10.17719/jisr.2017.1541