

YÖNETİM KURULU YAPISI VE BANKA KARLILIĞI ARASINDAKİ İLİŞKİ: DİNAMİK PANEL VERİ ANALİZİ*

Araştırma Makalesi / Research Article

Ersoy, E. ve Aydın, Y. (2018). Yönetim Kurulu Yapısı ve Banka Karlılığı İlişkisi: Dinamik Panel Veri Analizi. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 8 (2), 248-264.

Geliş Tarihi: 06.11.2018
Kabul Tarihi: 04.12.2018
E-ISSN: 2149-3871

Doç. Dr. Ersan ERSOY
Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi,
Bankacılık ve Finans Bölümü
ersoy1@yahoo.com
ORCID No: 0000-0003-4079-2834

Dr. Öğr. Üyesi Yüksel AYDIN
Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü
yaydin@cumhuriyet.edu.tr
ORCID No: 0000-0001-8966-7781

ÖZ

Bu çalışmanın amacı, Türkiye’de mevduat bankalarının yönetim kurulu yapısı ile banka karlılığı arasındaki ilişkiyi incelemektir. Çalışma 2007-2013 dönemini kapsamaktadır ve analizlerde dinamik panel regresyon modelleri (Havuzlanmış EKK, sabit etkiler ve sistem GMM tahmincileri) kullanılmıştır. Yönetim kurulu değişkeni olarak, yönetim kurulunun büyüklüğü, bağımsız yönetici oranı, yabancı yönetici oranı ve liderlik yapısı değişkenleri kullanılmıştır. Çalışmadan elde edilen sonuçlara göre, yönetim kurulu büyüklüğü ile karlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Hem yönetim kuruluna atanan bağımsız yönetici sayısı ile hem de yönetim kurulunda yer alan yabancı yönetici sayısı ile karlılık arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Genel müdürlük ve yönetim kurulu başkanlığı görevlerini aynı kişinin icra etmesi durumunun ise karlılığı artırdığı görülmüştür. Banka düzeyinde kullanılan kontrol değişkenlerinden banka büyüklüğü ve kredilendirme düzeyi değişkeni ile banka karlılığı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki çıkmamıştır. Banka sermayesi değişkeni ile banka karlılığı arasında ise istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur.

* Bu çalışma Başkent Üniversitesi tarafından 04-05 Mayıs 2018 tarihlerinde Ankara’da düzenlenen 1. Uluslararası Bankacılık Kongresi’nde sunulan bildirinin revize edilmiş halidir.

Anahtar Kelimeler: Banka Karlılığı, Yönetim Kurulu Yapısı, Dinamik Panel Veri Analizi, Yönetim Kurulunun Büyüklüğü, Bağımsız Yönetici, Yabancı Yönetici, Liderlik Yapısı.

THE RELATIONSHIP BETWEEN THE BOARD STRUCTURE AND BANK PROFITABILITY: DYNAMIC PANEL DATA ANALYSIS

ABSTRACT

The aim of this study is to examine the relationship between board structure of commercial banks and their profitability in Turkey. The study covers the time period of 2007-2013 and dynamic panel regression models (Pooled OLS, fixed effects and system GMM estimators) are used in the analysis process. The variables such as board size, the proportion of independent directors, the proportion of foreign directors and the dual position of the chairman of the board and the general manager of the bank are used for the board characteristics. According to the results obtained from the study, there is no statistically significant association between board size and profitability. In addition, both the proportion of independent directors and the proportion of foreign directors are found to be negatively related to bank profitability. It has also been observed that the influence of dual position of the chairman of the board and general manager of the bank on profitability is positive. As for the control variables, there is no statistically significant link between bank size and lending level variables and profitability. However, the effect of bank capital on profitability is positive and statistically significant.

Keywords: Bank performance, Board Characteristics, Panel Data Analyses, Board Size, Independent Director, Foreign Director, CEO-Duality.

1. GİRİŞ

Yönetim kurulu bir firmayı yönetenlerle o firmanın pay sahipleri ve diğer paydaşları arasında denge sağlayan ve taraflar arasında ortaya çıkabilecek sorunların minimize edilmesinde son derece önemli bir görev üstlenen iç kurumsal kontrol mekanizmalarından biridir (Fama, 1980; Fama ve Jensen, 1983; Denis, 2001). Yönetim kurulunun üstlenmiş olduğu görev ve sorumlulukları etkin bir biçimde yerine getirmesi, yönetim kurulunun ne şekilde yapılandırıldığına bağlıdır. Diğer bir ifadeyle, yönetim kurulunun yapısı (kurulun büyüklüğü, bağımsızlığı, liderlik yapısı, çeşitliliği, toplantı sıklığı, alt komiteleri vs.) hem yönetim kurulunun etkin bir biçimde çalışması hem de firma performans ile yakından ilişkilidir (Green, 2005; Ghosh, 2006; Işık, 2017). Özellikle son yıllarda uluslararası düzeyde yaşanan firma skandalları ve finansal krizlerden sonra yönetim kurulu yapısı ile firma performansı arasındaki ilişki kurumsal yönetim literatüründe oldukça ilgi gören bir araştırma konusu haline gelmiştir.

Kurumsal yönetim literatüründe yönetim kurulu yapısı ve firma performansı arasındaki ilişkiler bir yandan vekalet teorisi (Berle ve Means, 1932; Jensen ve Meckling, 1976; Fama ve Jensen, 1983), hizmetkarlık teorisi (Donaldson ve Davis, 1991), kaynak bağımlılığı teorisi (Pfeffer, 1973; Pfeffer ve Salancik, 1978) gibi çeşitli teoriler vasıtasıyla açıklanmaya çalışılırken diğer yandan da ampirik olarak araştırılmaktadır.

Literatür incelendiğinde; liderlik yapısı, yönetim kurulunun büyüklüğü, yönetim kurulunda yer alan bağımsız yönetici, yabancı yönetici ve kadın yönetici oranı gibi çeşitli değişkenler üzerinden hareketle yönetim kurulu yapısı ile firma performansı arasındaki ilişkilerin araştırıldığı görülmektedir.

Yönetim kurulunun bağımsız olması, diğer bir deyişle yönetim kurulunda görev yapan bağımsız üyelerin sayısının artması yönetim kurulu üyelerinin etkinliğini arttırabilir. Dolayısıyla, bir işletmede bağımsız yönetim kurulu üyelerinin varlığı bir yandan üst düzey yöneticilerin yakından izlenmesine ve kontrol edilmesine, diğer yandan da işletme performansının iyileşmesine olumlu yönde etki yaratabilir. (Jensen ve Meckling, 1976; Fama ve Jensen, 1983). Bu görüşe ilaveten kaynak bağımlılığı teorisini savunanlar da, yönetim kurulunda görev yapan bağımsız üyelerin sayıca fazla olmasını, o işletmenin dış kaynak bağımlılığını azaltabileceğine ve işletme performansının da bu durumdan olumlu yönde etkilenebileceğine dikkat çekmektedirler (Pfeffer ve Salancik, 1978; Zahra ve Pearce, 1989).

Kurumsal yönetim literatüründe yönetim kurulunun bağımsızlığının yanı sıra çeşitliliğini (etnik köken, yaş, cinsiyet vb.) de inceleyen bir çok ampirik çalışmaya rastlamak mümkündür. Bunun en önemli dayanak noktası kurulun çeşitliliğinin artmasını daha yüksek işletme performansı ile ilişkilendiren vekalet ve kaynak bağımlılığı teorileridir.

CEO'nun aynı zamanda yönetim kurulu başkanı olduğu liderlik yapısı ile CEO ve yönetim kurulu başkanının farklı kişiler olduğu iki farklı liderlik yapısı vardır. Vekalet teorisi açısından CEO ve yönetim kurulu başkanının rol ayrımı önemli bir denetim mekanizması olarak görülmektedir. (Judge vd., 2003: 390). Fama ve Jensen (1983), yönetim ve kontrolün ayrıldığı bir yönetim yapısıyla, üst yönetimin daha etkin denetlenebileceğini ve vekalet maliyetlerinin azaltılabileceğini ileri sürmüştür. Jensen (1993) CEO ve yönetim kurulu başkanının farklı kişiler olmasının yönetim kurulunun etkin olmasında önemli olduğunu ifade etmiştir.

Yönetim kurulunun büyüklüğünün firma performansına etkisi ile ilgili iki temel yaklaşım vardır. Bu yaklaşımlardan ilki küçük yönetim kurullarının firma performansını olumlu yönde etkilediğini savunurken, diğeri ise tersine daha büyük yönetim kurullarının firma performansını arttıracaklarını savunmaktadır. Lipton ve Lorsch (1992) ve Jensen (1993)

yönetim kurulunun küçük tutulmasının, yönetim kurulunun performansını artırmada faydalı olacağını savunmaktadır. Yönetim kurulu üye sayısının 7 veya 8 kişiden fazla olması durumunda; görev dağılımı ve karar almada etkin davranmanın daha yüksek maliyetli ve zor olabileceği düşüncesiyle, yönetim kurulunun fonksiyonlarını yerine getirmede ve CEO'yu denetlemede zorluklarla karşılaşılabilen ileri sürülmüştür. Diğer yandan büyük yönetim kurullarını savunanlar ise, daha fazla uzmanlık ve yönetim becerisi getirerek daha iyi kararlar almaya yardımcı olacağı ve CEO'ya daha kolay hakim olunacağından hareketle daha büyük yönetim kurullarının firma performansını artıracağını ileri sürmektedirler (Kyereboah-Coleman vd., 2006: 129).

Türkiye'de finansal olmayan firmaların yönetim kurulu özellikleri ile performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen çok sayıda çalışma yapılmış olmasına rağmen söz konusu ilişkinin tespit edilmesine yönelik bankacılık sektöründe yapılmış sınırlı sayıda çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmada bankacılık sektöründe yönetim kurulunun yapısı ile firma performansı arasındaki ilişki araştırılmıştır.

2. LİTERATÜR TARAMASI

Kore bankacılık sektöründe faaliyette bulunan bankalara ilişkin bir veri seti kullanan Choi ve Hasan (2005), 1998-2002 dönemi için yönetim kurulunda yabancı üye olası durumu ile karlılık arasında pozitif yönde ilişki bulurken, bağımsız yönetici sayısı ile karlılık arasında bir ilişki bulamamıştır.

Staikouras vd. (2007), 58 büyük Avrupa bankasının 2002-2004 yıllarına ilişkin verilerini kullanarak yaptıkları çalışmada, banka karlılığının yönetim kurulu büyüklüğü üzerinde negatif bir etkiye sahip olduğunu tespit etmiştir.

Pathan vd. (2007), banka karlılığı ile yönetim kurulunun büyüklüğü arasında negatif yönlü, banka karlılığı ile bağımsız yönetim kurulu üye sayısı ve banka büyüklüğü arasında ise pozitif yönlü bir ilişki bulmuştur. 1999-2003 dönemini kapsayan ve 13 bankanın verilerinden faydalanılan çalışmada sabit etkiler panel veri yöntemi kullanılmıştır.

De Andres ve Vallelado (2008) banka performansı ile hem yönetim kurulu büyüklüğü hem de bağımsız yönetici oranı arasında ters U şeklinde doğrusal olmayan bir ilişki tespit etmiştir. 1996-2006 dönemini kapsayan çalışmada, Amerika, Fransa, İngiltere, İspanya, İtalya ve Kanada'da faaliyette bulunan 69 bankaya ait panel veriler kullanılmıştır.

Chahine ve Safieddine (2011) tarafından yapılan çalışmada, 1992-2006 döneminde Lübnan'daki bankalarda yönetim kurulu büyüklüğü ile banka karlılığı arasında pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Çalışmada

ayrıca bağımsız üye oranı ile banka karlılığı arasında doğrusal olmayan U şeklinde bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Adams ve Mehran (2012), 1986-1999 döneminde ABD’de banka performansı ile yönetim kurulu büyüklüğünün pozitif yönde ilişkili olduğunu ancak bağımsız yönetici oranı ile banka performansı arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını tespit etmiştir.

Pathan ve Faff (2013), 1997-2011 döneminde ABD bankalarında yönetim kurulu özellikleri ile banka karlılığı arasındaki ilişkiyi ampirik olarak analiz etmiştir. Dinamik panel sonuçlarına göre, yönetim kurulu büyüklüğü ve bağımsız yönetici oranı banka karlılığını negatif yönde etkilerken, yönetim kurulunun cinsiyet çeşitliliği banka karlılığını pozitif yönde etkilemektedir. Ayrıca banka karlılığı ile aktif büyüklüğü ve sermaye değişkeni arasında pozitif yönlü ilişkiler bulunmuştur.

2003-2010 döneminde Çin’de faaliyette bulunan 50 bankadan oluşan bir örneklem kullanan Liang vd. (2013), yönetim kurulu toplantı sayısı ile bağımsız yönetici oranının banka karlılığını pozitif yönde, yönetim kurulu üye sayısının ise negatif yönde etkilediğini tespit etmiştir. Ayrıca sermaye düzeyi ile karlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunurken, yabancı yönetici oranı, banka büyüklüğü ve kredilendirme düzeyi ile karlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

ABD, Almanya, Fransa, Hollanda, İspanya, İsveç, İngiltere, İtalya ve Kanada’daki 159 bankanın 2004-2010 dönemine ait verilerini kullanan García-Meca vd. (2015), banka karlılığının; cinsiyet çeşitliliği, yönetim kurulu büyüklüğü ve bağımsız üye oranından pozitif yönde etkilendiğini, ancak liderlik yapısı, yönetim kurulunda görev alan yabancı yöneticiler, yönetim kuruluna bağlı komite sayısı ve yönetim kurulu toplantı sıklığı değişkenlerden negatif yönde etkilendiğini tespit etmiştir.

2008-2014 döneminde Yunan bankacılık sektöründe faaliyet gösteren 13 bankanın dengesiz panelinden oluşan bir örnekleme kullanan Georgantopoulos ve Filos (2017), tüm karlılık göstergeleri ile yönetim kurulu büyüklüğü arasında ters U şeklinde doğrusal olmayan bir bağlantı olduğunu tespit etmiştir. Benzer şekilde aynı ilişki karlılık göstergeleri ile bağımsız yönetici oranı arasında da mevcuttur.

Stančić vd. (2014), yönetim kurulu büyüklüğü ile banka karlılığı arasında negatif ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bağımsız yönetici oranı ile banka karlılığı arasında ise istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Çalışmada 2005-2010 yıllarını kapsayan dönemde Güney Doğu Avrupa’da faaliyette bulunan 74 ticari bankadan oluşan bir örneklem kullanılmıştır.

Hajer ve Anis’in (2018) 2000-2011 döneminde Tunus’ta faaliyette bulunan halka açık 8 ticari bankanın panel verilerinden faydalanarak yaptığı

çalışmada, aktif karlılığı ile CEO duality arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunurken, yönetim kurulu büyüklüğü ve banka büyüklüğü ile aktif karlılığı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Bukair ve Rahman (2015) tarafından yapılan çalışmada, banka karlılık göstergelerinin, yönetim kurulunun büyüklüğü ve bağımsız yönetim kurulu üye sayısından negatif yönde, yönetim kurulu başkanının bağımsızlığı ve banka büyüklüğünden pozitif yönde etkilendiğini bulmuştur. CEO ve yönetim kurulu başkanı rol ayırımının ise karlılık göstergelerinde bir etkisinin bulunmadığı görülmüştür.

Belhaj ve Mateus (2016) tarafından, 2002-2011 döneminde 11 Avrupa ülkesinden 73 bankanın dâhil edildiği bir örneklem üzerinden yapılan çalışmada, 2002-2011 döneminde banka büyüklüğünün aktif karlılığını arttırdığı; 2002-2006 (kriz öncesi dönem) döneminde yönetim kurulu cinsiyet çeşitliliğinin aktif karlılığını arttırdığı; 2007-2011 (kriz sonrası dönem) döneminde ise herhangi bir yönetim kurulu değişkeninin aktif karlılığını açıklamada anlamlı olmadığı rapor edilmiştir. Aktif karlılığı ile banka sermayesi arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunurken, kredilendirme düzeyi ile 2002-2011 dönemi hariç istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Banka büyüklüğü ile aktif karlılığı arasında kriz sonrası dönemde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamazken, diğer dönemlerde pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur.

Aygün vd. (2010), 2006-2008 döneminde BİST'e kote 12 bankadan oluşan bir örneklem üzerinden yaptıkları çalışmada, bankaların aktif karlılığı üzerinde yönetim kurulu büyüklüğünün negatif yönde, banka büyüklüğünün ise pozitif yönde bir etkiye sahip olduğu, kredilendirme düzeyi ile aktif karlılığı arasında ise istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olmadığı sonucuna ulaşmıştır.

Doğan ve Yıldız'ın (2013), BIST'te işlem gören 12 mevduat bankasının 2005-2010 dönemine ait verilerini kullanarak yaptıkları çalışmada, artan yönetim kurulu üye sayısının bankaların aktif karlılığını azalttığı tespit edilmiştir.

Türkiye'de faaliyette bulunan 30 ticari bankanın 2007-2013 yıllarına ilişkin verilerini kullanan Işık (2017), çalışmasında liderlik yapısının banka karlılığı ile pozitif yönde ilişkili olduğunu ancak artan yönetim kurulu üye sayısının liderlik yapısı-karlılık ilişkisi üzerinde negatif bir etkiye neden olduğunu rapor etmiştir.

2001-2004 yılları arasında Türkiye'de faaliyet gösteren 27 bankanın verilerini kullanan Kaymak ve Bektaş'ın (2008) çalışmasında, yönetim kurulunun büyüklüğü ile banka karlılığı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

3.1. Çalışmanın Veri Seti

Çalışmada banka düzeyinde veriler Türkiye Bankalar Birliği'nin internet sitesinden, yönetim kurulu değişkenlerine ilişkin veriler ise bankaların yılsonu faaliyet raporlarından temin edilmiştir. 2007-2013 dönemini kapsayan örneklem, dengeli panel özelliği taşımakta ve 27 mevduat bankasına ait toplam 189 gözlemden oluşmaktadır. Analizlerde faydalanılan dinamik panel regresyon modeline ait 1 numaralı denklemin tahmin edilmesinde kullanılan değişkenlere ilişkin tanımlar Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1: Analizde Kullanılan Değişkenler

Değişkenler	Tanımlar
Panel A: Karlılık Değişkeni	
Ortalama Aktif Karlılığı (OAK)	Net Dönem Karı (Zararı)/Toplam Aktifler
Panel B: Yönetim Kurulu Değişkenleri	
Yönetim Kurulu Büyüklüğü (YKB)	Yönetim kurulunda bulunan üye sayısı
Bağımsız Yönetici Oranı (BYO)	Bağımsız Yönetici Sayısı/Yönetim Kurulu Toplam Üye Sayısı
Yabancı Yönetici Oranı (YYO)	Yabancı Yönetici Sayısı/Yönetim Kurulu Toplam Üye Sayısı
Liderlik Yapısı (LİDER)	Genel müdür ile yönetim kurul başkanı aynı kişi ise 1, değilse 0 değerini alan kukla değişken
Panel C: Banka Düzeyinde Kontrol Değişkenleri	
Gecikmeli OAK (G.OAK)	Bir yıl gecikmeli ortalama aktif karlılığı
Banka Ölçeği (ÖLÇEK)	Ortalama toplam aktiflerin doğal logaritması
Banka Sermayesi (SRMY)	Toplam Özsermaye/Toplam Aktifler
Kredilendirme Düzeyi (KREDİ)	Toplam Kredi ve Alacaklar/Toplam Aktifler

3.2. Ekonometrik Model Spesifikasyonu

Yönetim kurulu yapısının Türkiye'de faaliyette bulunan bankaların karlılığı üzerindeki etkisini araştırmak için oluşturulan modelin tahmin edilmesinde dinamik panel veri analiz tekniklerinden (havuzlanmış EKK, sabit etkiler ve sistem GMM tahmincileri) faydalanılmıştır. Yönetim kurulu yapısının bankaların karlılığına etkisi, aşağıdaki dinamik panel regresyon modeli kullanılarak analiz edilmiştir.

$$\text{Karlılık}_{it} = \alpha_0 + \beta_1 \text{Karlılık}_{it-1} + \beta_2 \text{YKD}_{it} + \beta_3 \text{BDKD}_{it} + y_t + c_i + v_{it} \quad (1)$$

Bu denklemde, $i = 1...N$; $t = 1...T$; N , mevduat bankası sayısını; T , analiz dönemini ifade eden zamanı göstermektedir. Modelin bağımlı değişkeni ($Karlilik_{it}$) Net Dönem Karı (Zararı)/Toplam Aktifler oranıdır. $Karlilik_{it-1}$ yıl gecikmeli karlılık değişkenini; YKD_{it} yönetim kurulu değişkenlerini; $BDKD_{it}$ banka düzeyinde kontrol değişkenlerini göstermektedir. Yukarıdaki denklemde y_t , c_i ve v_{it} değişkenleri sırasıyla yılları temsil eden kukla değişkenleri, bankalara özgü gözlenemeyen birim etkileri ve ortalaması sıfır ve varyansı sabit tesadüfi hata terimini ifade etmektedir.

Denklem 1’de belirlenen modelde bağımsız değişkenler arasında gecikmeli karlılık değişkeni de kullanıldığından, modelin havuzlanmış EKK veya sabit etkiler tahmincileri ile yapılacak tahminleri sapmalı ve tutarsızdır (Nickell, 1981; Greene, 2003). Bu nedenle, karlılık modelinin tahmin edilmesinde panel datadaki potansiyel içsellik sorunlarına çözüm üreten dinamik panel GMM tekniği kullanılmıştır (Arellano ve Bover, 1995; Blundell ve Bond, 1998). Bu çalışmada, havuzlanmış EKK, sabit etkiler ve sistem GMM tahmin sonuçları rapor edilmesine rağmen, analiz sonuçlarının yorumlanmasında potansiyel içsellik, heteroskedastisite ve otokorelasyon sorunlarını dikkate alan sistem GMM tahmin sonuçları dikkate alınmıştır.

4. BULGULAR

Çalışmada kullanılan tüm değişkenlerin özet istatistikleri Tablo 2’de yer almaktadır. Örnekleme oluşturan bankaların ortalama karlılık düzeyi %2.1’dir. Banka yönetim kurullarında minimum 3 maksimum 14 üye bulunmakta ve ortalama olarak 8 civarında üye yönetim kurulunda görev almaktadır. Yönetim kurulundaki yabancı üye oranı ortalama %30.2’dir. Örnekleme bulunan mevduat bankalarının yaklaşık %6.3’ünde genel müdürlük ve yönetim kurulu başkanlığı görevlerini aynı kişi üstlenmiştir.

Tablo 2: Tanımlayıcı İstatistikler

Değişken	Gözlem	Ortalama	Medyan	SS	Min.	Max.
Panel A: Karlılık Değişkeni						
OAK	189	0.021	0.018	0.019	-0.039	0.111
Panel B: Yönetim Kurulu Değişkenleri						
YKB	189	8.05	9	2.39	3	14
BYO	189	0.49	0.50	0.20	0.21	0.84
YYO	189	0.302	0.286	0.269	0	1
LİDER	189	0.063	0	0.244	0	1
Panel C: Banka Düzeyinde Kontrol Değişkenleri						
ÖLÇEK	189	3.722	3.729	0.983	1.534	5.227
SRMY	189	0.197	0.129	0.183	0.039	0.857
KREDİ	189	0.462	0.544	0.216	0	0.762

Analizlerde kullanılan tüm değişkenler arasındaki korelasyon katsayıları Tablo 3'te sunulmuştur. Korelasyon katsayılarına ilişkin tablo incelendiğinde, 1 numaralı denklemde kullanılan bağımsız değişkenler arasındaki en yüksek korelasyon katsayısının 0.78 olduğu görülmektedir. Ayrıca değişkenlere ilişkin hesaplanan Varyans Büyütme Faktörü (VIF) katsayıları 3.53 ile 1.19 arasında değişmektedir. Bu sonuç model için çoklu doğrusal bağlantının önemli bir sorun olmadığını ortaya koymaktadır. Son olarak, geçmiş karlılık ile cari karlılık arasındaki korelasyon katsayısının 0.63 olması, karlılık modelinin dinamik panel veri analizi ile tahmin edilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır.

Tablo 3: Korelasyon Matrisi ve VIF Sonuçları

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	VIF
OAK	1.00									
YKB	-0.15*	1.00								3.53
BYO	-0.05	0.78*	1.00							2.95
YYO	-0.09	0.08	-0.14*	1.00						1.31
LİDER	0.04	-0.26*	-0.30*	0.27*	1.00					1.19
ÖLÇEK	-0.06	0.59*	0.52*	-0.06	-0.23*	1.00				2.97
SRMY	0.37*	-0.38*	-0.21*	-0.15*	0.13*	-0.66*	1.00			2.82
KREDİ	-0.26*	0.51*	0.32*	0.19*	-0.08	0.56*	-0.64*	1.00		2.17
G.OAK	0.63*	-0.16*	-0.045	-0.104	0.036	-0.048	0.28*	-0.32*	1.00	1.21

Havuzlanmış EKK, sabit etkiler ve sistem GMM modellerinden elde edilen tahmin sonuçları Tablo 4'te yer almaktadır. Tablo 4'te görüldüğü gibi sistem GMM tahmin sonuçlarına göre, önceki dönem karlılık düzeyi ile cari karlılık düzeyi arasında %5 önem düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Modelin dinamik yapısını destekleyen bu sonuca göre geçmiş dönem karlılık oranı, cari dönem karlılığının anlamlı bir belirleyicisidir.

Tablo 4: Yönetim Kurulu Yapısı ve Karlılık İlişkisi

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken: Ortalama Aktif Karlılık		
	Havuzlanmış EKK	Sabit Etkiler	İki Aşamalı Sistem GMM
Bir Yıl Gecikmeli OAK	0.513*** (5.96)	0.143* (1.79)	0.397** (2.23)
Sabit Terim	-0.008 (-0.51)	0.004 (0.04)	0.002 (0.06)
Panel A: Yönetim Kurulu Değişkenleri			
Yönetim Kurulu Büyüklüğü	-0.0002 (-0.21)	0.003** (2.55)	0.005 (1.36)
Bağımsız Yönetici Oranı	-0.016 (-1.70)	-0.043 (-1.31)	-0.068** (-2.12)
Yabancı Yönetici Oranı	0.001 (0.21)	-0.011 (-0.70)	-0.034** (-2.75)
Liderlik Yapısı	0.003 (0.57)	0.009* (1.94)	0.037*** (5.75)
Panel B: Banka Düzeyinde Değişkenler			
Banka Ölçeği	0.005** (2.67)	-0.001 (-0.05)	0.002 (0.21)
Banka Sermayesi	0.041* (1.78)	0.060*** (2.91)	0.043* (1.77)
Kredilendirme Düzeyi	0.002 (0.27)	0.037* (1.79)	0.026 (1.36)
Yıl etkileri?	Evet	Evet	Evet
Banka etkileri?	Evet	Evet	Evet
Panel C: Diagnostik Test Sonuçları			
R-kare	0.5179	0.3273	
F-testi	68.11	18.62	16.29***
AR(1) testi			-1.88*
AR(2) testi			-0.34
Hansen testi			13.27
Araç değişken			27
Banka	27	27	27
Gözlem	162	162	162

Yönetim kurulu büyüklüğü ile banka karlılığı arasında pozitif yönde bir ilişki bulunmaktadır. Vekâlet teorisinin aksine kaynak bağımlılığı teorisini destekleyen bu sonuç istatistiksel olarak herhangi bir önem düzeyinde anlamlı değildir. Hajer ve Anis (2018) ile Kaymak ve Bektaş (2008) da yönetim kurulu büyüklüğü ile karlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulamamıştır.

Bağımsız yönetici oranı ile banka karlılığı arasında; Pathan ve Faff (2013) ile Bukair ve Rahman'ın (2015) çalışmasındaki bulgulara paralel olarak, istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Vekâlet teorisi ve kaynak bağımlılığı teorisi ile örtüşmeyen ancak hizmetkârlık teorisi ile uyuşan bu sonuç, yönetim kurulunda yer alan bağımsız üyelerin varlığının banka karlılığı ile ters yönde ilişkili olduğunu göstermektedir.

Yabancı yönetici oranı değişkenine ait katsayı negatif ve anlamlı bulunmuştur. Vekâlet ve kaynak bağımlılığı teorileri ile örtüşmeyen bu bulgu, yönetim kurulunda yer alan yabancı üyeler ile karlılık arasında ters yönde bir ilişki olduğuna işaret etmektedir. Bu sonuç, yabancı yönetim kurulu üyelerinin ülkenin iş ortamı hakkında yeterli düzeyde bilgiye sahip olmadıklarından (örn; ulusal düzeyde muhasebe standartları, yasalar, yönetim standartları vs.) dolayı banka yönetimini denetlemekte sorun yaşadıklarını ve buna bağlı olarak risk almaktan kaçındıklarını gösterebilir. García-Meca vd. (2015) de yabancı yönetici oranı ile banka karlılığı arasında negatif bir ilişki bulmuştur

Karlılık modelinde liderlik yapısını temsil eden değişken ile karlılık arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Bu sonuç, Hajer ve Anis (2018) ile Isik'ın (2017) bulgularıyla uyumludur. Genel müdür ile yönetim kurulu başkanının aynı kişi olmasının banka karlılığını arttırdığını gösteren bu sonuç, hizmetkârlık teorisini desteklerken vekâlet teorisi ile çelişmektedir.

Ampirik bulgular banka düzeyinde değişkenler açısından incelendiğinde, sadece banka sermayesi değişkenine ait katsayı pozitif ve istatistiksel olarak anlamlıdır. Banka ölçeği ve kredilendirme düzeyi ile banka karlılığı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Banka sermayesi değişkenine ilişkin olarak elde edilen sonuç Liang vd.'nin (2013) bulgularıyla uyumludur. Banka ölçeği değişkenine ait bulgular, Pathan ve Faff (2013), Liang vd. (2013), Hajer ve Anis'in (2018) ve Belhaj ve Mateus'un (2016) bulgularıyla, kredilendirme düzeyi değişkenine ait bulgular ise Liang vd. (2013), Belhaj ve Mateus (2016) ve Aygün vd.'nin (2010) bulgularıyla tutarlıdır.

5. SONUÇ

Literatürde yer alan teorik ve ampirik çalışmalarda, yönetim kurulu yapısı ile firma performansı ve yönetim kurulunun etkinliği arasında yakın bir ilişki olduğu ifade edilmektedir. Özellikle uluslararası düzeyde yaşanan şirket skandalları ve finansal krizlerle birlikte yönetim kurulu yapısı ile firma performansı arasındaki ilişki yoğun olarak tartışılmaya başlanmıştır. Bu çalışmada, literatürdeki söz konusu tartışmalara katkı sağlamak

amaçlanmıştır. Bu amaçla, Türkiye’de faaliyette bulunan bankaların yönetim kurulu yapısı (yönetim kurulu büyüklüğü, bağımsızlığı, çeşitliliği ve liderlik yapısı) ile karlılığı arasındaki ilişki araştırılmıştır. 2007-2013 dönemini kapsayan çalışmada 27 bankanın verilerinden faydalanılmıştır. Çalışmada ortalama aktif karlılığı bağımsız değişken olarak kullanılırken, yönetim kurulunun büyüklüğü, bağımsız yönetici oranı, yabancı yönetici oranı ve liderlik yapısı bağımsız değişken olarak, bir yıl gecikmeli ortalama aktif karlılığı, banka ölçeği, banka sermayesi ve kredilendirme düzeyi ise kontrol değişkeni olarak kullanılmıştır.

Dinamik panel veri analiz tekniklerinin uygulandığı çalışmadan elde edilen sonuçlara göre, yönetim kurulu büyüklüğü ile karlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Yönetim kuruluna atanan bağımsız yönetici sayısı ve yönetim kurulundaki yabancı yönetici sayısı ile karlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Bu sonuç, yönetim kurulunda yer alan bağımsız yönetici ve yabancı yönetici sayısı arttıkça karlılığın azaldığına işaret etmektedir. Ayrıca genel müdürlük ve yönetim kurulu başkanlığı görevlerini aynı kişinin icra etmesi durumunda karlılığın arttığı tespit edilmiştir. Banka düzeyinde kontrol değişkenlerine ilişkin tahmin sonuçları incelendiğinde, banka büyüklüğü, banka sermayesi ve kredilendirme değişkenlerinin banka karlılığını pozitif yönde etkilediği ancak sadece banka sermayesi değişkeninin istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Bu bulgu, sermaye düzeyi yüksek olan bankaların diğer bankalara kıyasla daha yüksek karlılık seviyesine sahip olduğuna işaret etmektedir.

Bu çalışmada bağımlı değişken olarak muhasebe temelli bir performans göstergesi olan ortalama aktif karlılığı oranı kullanılmıştır. Daha sonra yapılacak çalışmalarda piyasa temelli performans ölçütlerinin kullanılması, ayrıca yönetim kurulu yapısını temsilen farklı değişkenlerin de analizlere dâhil edilmesi, daha geniş bir inceleme dönemi ve örneklem üzerinden farklı ekonometrik yöntemlerin kullanılması literatüre katkı sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

- Adams, R. B. and Mehran, H. (2012). Bank Board Structure and Performance: Evidence for Large Bank Holding Companies. *Journal of Financial Intermediation*, 21 (2), 243-267.
- Arellano, M. and Bover, O. (1995). Another Look at the Instrumental Variable Estimation of Error-Components Model. *Journal of Econometrics*, 68, 29-51.
- Aygün, M., Taşdemir, A. ve Çavdar, E. (2010). Banka Performansı Üzerinde Yönetim Kurulu Büyüklüğünün Etkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24 (3), 67-78.
- Belhaj, S. and Mateus, C. (2016). Corporate Governance Impact on Bank Performance: Evidence from Europe. *Corporate Ownership & Control*, 13 (4), 583-597.
- Berle, A. and Means, G. (1932). *The Modern Corporation and Private Property*, New York: Macmillan.
- Blundell, R. and Bond, S. (1998). Initial Conditions and Moment Restrictions in Dynamic Panel Data Models. *Journal of Econometrics*, 87 (1), 115-143.
- Bukair, A. A. and Rahman, A. A. (2015). Bank Performance and Board of Directors Attributes by Islamic Banks. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 8 (3), 291-309.
- Chahine, S. and Safieddine, A. (2011). Is Corporate Governance Different for the Lebanese Banking System?. *Journal of Management & Governance*, 15 (2), 207-226.
- Choi, S. and Hasan, I. (2005). Ownership, Governance, and Bank Performance: Koreanexperience. *Financial Markets, Institutions & Instruments*, 14 (4), 215-242.
- De Andres, P. and Vallelado, E. (2008). Corporate Governance in Banking: The Role of the Board of Directors. *Journal of Banking & Finance*, 32 (12), 2570-2580.
- Denis, D. K. (2001). Pages Twenty-Five Years of Corporate Governance Research and Counting. *Review of Financial Economics*, 10 (3), 191-212.
- Doğan, M. and Yıldız, F. (2013). The Impact of the Board of Directors' Size on the Bank's Performance: Evidence from Turkey. *European Journal of Business and Management*, 5 (6), 130-140.
- Donaldson, L. and Davis, J. H. (1991). Stewardship Theory or Agency Theory? CEO Governance and Shareholder Returns. *Australian Journal of Management*, 16 (1), 49-65.
- Fama, E. F. (1980). Agency Problems and the Theory of the Firm. *Journal of Political Economy*, 88 (2), 288-307.

- Fama, E. F. and Jensen, M. C. (1983). Agency Problems and Residual Claims. *Journal of Law and Economics*, 26 (2), 327-349.
- García-Meca, E., García-Sánchez, I. M. and Martínez-Ferrero, J. (2015). Board Diversity and its Effects on Bank Performance: An International Analysis. *Journal of Banking & Finance*, 53, 202-214.
- Georgantopoulos, A. G. and Filos, I. (2017). Board Structure and Bank Performance: Evidence for the Greek Banking Industry during Crisis Period. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 7 (1), 56-67.
- Ghosh, S. (2006). Do Board Characteristics Affect Corporate Performance? Firm-Level Evidence for India. *Applied Economics Letters*, 13 (7), 435-443.
- Greene, W. H. (2003). *Econometric Analysis* (5th ed.). Singapore: Pearson Education Inc.
- Green, S. (2005). *Sarbanes-Oxley and the Board of Directors: Techniques and Best Practices for Corporate Governance*, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Hajer, C. and Anis, J. (2018). Analysis of the Impact of Governance on Bank Performance: Case of Commercial Tunisian Banks. *Journal of the Knowledge Economy*, 9 (3), 871-895.
- Jensen, M. C. (1993). The Modern Industrial Revolution, Exit, and the Failure of Internal Control Systems. *The Journal of Finance*, 48 (3), 831-880.
- Jensen, M. C. and Meckling, W. H. (1976). Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, 3 (4), 305-360.
- Judge, W. Q., Naumova, I. and Koutzevol, N. (2003). Corporate Governance and Firm Performance in Russia: An Empirical Study. *Journal of World Business*, 38 (4), 385-396.
- Isik, O. (2017). The Dynamic Association between CEO-Duality and Bank Performance: The Moderating Role of Board Size. *Research Journal of Business and Management*, 4 (4), 460-468.
- Işık, Ö. (2017). *Kurumsal Yönetim ve Firma Yönetim Kurulu*, İstanbul: Kriter Yayınevi.
- Kaymak, T. and Bektas, E. (2008). East Meets West? Board Characteristics in an Emerging Market: Evidence from Turkish Banks. *Corporate Governance: An International Review*, 16 (6), 550-561.
- Kyereboah-Coleman, A., Adjasi, C. K. D. and Abor, J. (2006). Corporate Governance and Firm Performance: Evidence From Ghanaian Listed Companies. *Corporate Ownership & Control*, 4 (2), 123-132.
- Liang, Q., Xu, P. and Jiraporn, P. (2013). Board Characteristics and Chinese Bank Performance. *Journal of Banking & Finance*, 37 (8), 2953-2968.

- Nickell, S. (1981). Biases in Dynamic Models with Fixed Effects. *Econometrica*, 49, 1417-1426.
- Pathan, S. and Faff, R. (2013). Does Board Structure in Banks Really Affect Their Performance?. *Journal of Banking & Finance*, 37 (5), 1573-1589.
- Pathan, S., Skully, M. and Wickramanayake, J. (2007). Board Size, Independence and Performance: An Analysis of Thai Banks. *Asia-Pacific Financial Markets*, 14 (3), 211-227.
- Pfeffer, J. (1973). Size, Composition, and Function of Hospital Boards of Directors: A Study of Organization-Environment Linkage. *Administrative Science Quarterly*, 18 (3), 349-364.
- Pfeffer, J. and Salancik, G. R. (1978). *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. New York: Harper and Row.
- Staikouras, P. K., Staikouras, C. K. and Agoraki, M. E. K. (2007). The Effect of Board Size and Composition on European Bank Performance. *European Journal of Law and Economics*, 23 (1), 1-27.
- Stančić, P., Čupić, M. and Obradović, V. (2014). Influence of Board and Ownership Structure on Bank Profitability: Evidence from South East Europe. *Economic Research-Ekonomska istraživanja*, 27 (1), 573-589.
- Zahra, S. A., & Pearce, J. A. (1989). Boards of Directors and Corporate Financial Performance: A Review and Integrative Model. *Journal of management*, 15 (2), 291-334.

EXTENDED SUMMARY

Purpose

The aim of this study is to examine the relationship between board structure (board size, the proportion of independent directors, the proportion of foreign directors and the dual position of the chairman of the board and the general manager of the bank) and profitability of Turkish commercial banks.

Methodology

In this work, firstly descriptive statistics of variables are examined. Secondly correlation coefficients between variables are analyzed. Correlation coefficients and Variance Inflation Factor (VIF) coefficients revealed that the multicollinearity for the model is not a significant problem. Furthermore, the correlation coefficient between past profitability and current profitability is 0.63, which suggests that the profitability model should be estimated by dynamic panel data analysis.

Dynamic panel regression models (Pooled ordinary least squares, fixed effects and system generalized method of moments estimators) was used to investigate the relationship between board structure and bank profitability by applying data from a sample of 27 Turkish banks over the period of 2007 until 2013. The following model is applied to investigate the impact of board structure on profitability of banks operating in Turkey.

$$ROA_{it} = \alpha_0 + \beta_1 ROA_{it-1} + \beta_2 VBD_{it} + \beta_3 CVBL_{it} + y_t + c_i + v_{it} \quad (1)$$

ROA_{it} : Return of asset; ROA_{it-1} : One lag of average return on assets; VBD_{it} : Variables of the board of directors; $CVBL_{it}$: Control variables of bank level; the variables y_t , c_i and v_{it} are the dummy variables representing years, the unobservable unit effect of specific to the banks and the error term that have mean zero and fixed variance mean.

Dependent variables: Average return on assets.

Independent variables: Board size, the proportion of independent directors, the proportion of foreign directors, the dual position of the chairman of the board and the general manager of the bank.

Control variables: Bank size, lending level, bank capital, one lag of average return on assets.

In this study, although the pooled OLS, fixed effects and system GMM estimation results were reported, the system GMM estimates that taking into account potential endogeneity, heteroskedasticity and autocorrelation problems were taken into consideration in the interpretation of the results of the analysis.

Findings

The results of this study show that there is no statistically significant relationship between board size and profitability. However, it has been determined that both the proportion of independent directors and the proportion of foreign directors have a statistically significant and negative effect on capital. It has also been observed that the influence of dual position of the chairman of the board and general manager of the bank on profitability is positive. As for the control variables, there is no statistically significant link between bank size and lending level variables and profitability. However, it has been found that a statistically significant and negative relationship between bank capital and profitability.

Conclusion and Discussion

In the theoretical and empirical literature, it is stated that the board structure has a close relationship with firm performance and the effectiveness of the board of directors. After company scandals and financial crises experienced at international level, the relationship between the board structure and company performance has been discussed intensively. The aim of this study is to contribute to discussions in the literature. For this purpose, the relationship between board structure (board size, the proportion of independent directors, the proportion of foreign directors and the dual position of the chairman of the board and the general manager of the bank) and profitability of Turkish banks is investigated.

According to results from dynamic panel data analysis techniques, there is no statistically significant relationship between board size and profitability. The proportion of independent directors and the proportion of foreign directors affect the profitability as statistically significant and negatively. This result indicates that increase of the proportion of independent directors and the proportion of foreign directors reduces the profitability. It has also been observed that the influence of dual position of the chairman of the board and general manager of the bank on profitability is positive. It is determined that bank size, lending level and bank capital among control variables at bank level affects bank profitability positively, but only bank capital variable has a statistically significant effect. This finding indicates that banks with high capital levels have higher profitability than other banks.

In this study, the return on assets ratio which is accounting based bank performance indicator is used as the dependent variable. The use of market-based bank performance indicators in future studies, also to be included in different variables representing the board structure into the analysis, the use of a broader sample size and sample period and use of different econometric methods will contribute to the literature.