



T.C.
GAZİOSMANPAŞA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İÇ SİSTEMLER ÇERÇEVESİNDE BANKALARDA
İÇ KONTROL VE İÇ DENETİM İLİŞKİSİ VE BİR UYGULAMA

Hazırlayan
İsmail KABAN

İşletme Ana Bilim Dalı
Yüksek Lisans Tezi

Danışman
Yrd. Doç. Dr. Mustafa GÜL

TOKAT – 2014



T.C.
GAZİOSMANPAŞA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İÇ SİSTEMLER ÇERÇEVESİNDE BANKALARDA
İÇ KONTROL VE İÇ DENETİM İLİŞKİSİ VE BİR UYGULAMA

Hazırlayan
İsmail KABAN

İşletme Ana Bilim Dalı
Yüksek Lisans Tezi

Danışman
Yrd. Doç. Dr. Mustafa GÜL

TOKAT – 2014

İÇ SİSTEMLER ÇERÇEVESİNDE BANKALARDA
İÇ KONTROL VE İÇ DENETİM İLİŞKİSİ VE BİR UYGULAMA

Tezin Kabul Ediliş Tarihi:17 / 07 / 2014

Jüri Üyeleri (Unvanı, Adı Soyadı)

Başkan :Prof. Dr. Fatih Coşkun ERTAŞ

Üye : Yrd. Doç. Dr. Mustafa GÜL

Üye : Yrd. Doç. Dr. Deniz ŞAHİN

Üye :

Üye :

İmzası

.....
.....
.....
.....
.....

Bu tez, Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulunun 11/07/2014 tarih ve 21/01 sayılı oturumunda belirlenen jüri tarafından kabul edilmiştir.

Enstitü Müdürü:

Prof. Dr. Ali AÇIKEL
Enstitü Müdürü

.....
Mühür
İmza

T.C.
GAZİOSMANPAŞA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE

Bu belge ile bu tezdeki bütün bilgilerin akademik kurallara ve etik ilkelere uygun olarak toplanıp sunulduğunu, bu kural ve ilkelerin gereği olarak, çalışmada bana ait olmayan tüm veri, düşünce ve sonuçlara atıf yaptığımı ve kaynağını gösterdiğimi beyan ederim.

17/07/2014

İsmail KABAN

TEŞEKKÜR

Yüksek lisans danışmanlığımın başlangıcından itibaren bana olan güvenini ve sınırsız desteğini yoğun olarak hissettiren, izleyeceğim süreçler konusunda beni yönlendirerek çalışmamın amacına ulaşmasını sağlayan ve ortaya koyduğu yapıcı yaklaşımlar sayesinde tez sürecinden azami ölçüde faydalanmama imkân tanıyan değerli hocam Yrd. Doç. Dr. Mustafa Gül'e teşekkür ederim.

Lisansüstü eğitime başladığım ilk dönem içerisinde danışmanım olan, bu süre zarfında akademisyenlik konusunda aydınlatıcı fikirlerini ve deneyimlerini paylaşarak doğru alan tercihi yapmama vesile olan Yrd. Doç. Dr. Sema Polatçı'ya, eğitim sürecindeki destekleri ve değerli katkılarından dolayı Prof. Dr. Fatih Coşkun Ertaş'a, Yrd. Doç. Dr. Musa Said Döven'e, Yrd. Doç. Dr. Meziyet Sema Erdem'e ve Yrd. Doç. Dr. Mihriban Coşkun Arslan'a teşekkür ederim.

Tez yazım sürecinde samimi yardımlarını ve iş hayatında içten paylaşımlarını derin olarak hissettiğim Öğr. Gör. Fatih Sobacı'ya ve diğer öğretim görevlisi arkadaşlarıma teşekkür ederim.

Son olarak bana vicdanlı ve erdemli bir insan olma bilincini aşıl原因 annem Rahime Kaban'a, çalışmanın, alın terinin ve helal kazancın önemini yaşamıyla örneklendiren babam Mehmet Kaban'a, aldığım tüm kararlara saygı duyarak büyük fedakârlıklarda bulunan ve verdiği desteklerin karşılığını hiçbir zaman ödeyemeyeceğim sevgili eşim Nihal Kaban'a ve tez yazım sürecimin başında ailemize dahil olan ve yaşının çok üzerinde bir olgunluk göstererek çalışmama en büyük desteği sunan canım oğlum Mehmet Asaf Kaban'a teşekkür ederim.

ÖZET

Bankacılık sektörü, ülkelerin ekonomik kalkınma hamlelerini gerçekleştirmek için ihtiyaç duydukları yatırımlara kaynak temin eden önemli bir finansal aktördür. Bankaların üstlendikleri bu fonksiyonu etkin bir şekilde yerine getirmeleri, ancak sağlam bir yapıya sahip olmaları ile mümkün olacaktır. Bankaların sağlamlık ve dayanıklılıklarının güvencesi de, etkin ve yeterli bir şekilde çalışan iç kontrol ve iç denetim sistemleridir. Yönetim kurulunun sahipliğini üstlendiği bu sistemler arasındaki ilişkiler, bankaların işleyişi açısından önemli sonuçlar doğurmaktadır.

Bu çalışmada, Türkiye'nin en büyük bankalarından birinde görev yapan müfettişlerin iç kontrol sistemi hakkındaki düşünceleri ölçülmeye çalışılmıştır. Araştırmanın amacı, bankaların iç denetim ve iç kontrol sistemlerinin uyum ve koordinasyonu ile iç denetim sisteminin danışmanlık fonksiyonunu değerlendirmektir. Bunun yanında, iç kontrol faaliyetleri ve iç kontrol sistemine ilişkin müfettişlerin görüşleri temelinde, iç sistemlerin yapısı ile ilgili bir çerçeve oluşturulmaya çalışılmıştır.

Araştırmada, iç kontrol ve iç denetim sistemlerinin birbiri ile koordinasyon içinde olduğu, söz konusu sistemler arasında sinerji bulunduğu ve iç denetim sisteminin yönetime iç kontrol faaliyetleri ile ilgili danışmanlık sunduğu bulgularına ulaşılmıştır. Ayrıca, geliştirilen anketten elde edilen alt boyutların birbirleri ile ilişkili oldukları ve birbirlerini önemli derecede etkiledikleri tespit edilmiştir. Çalışmanın sonunda elde edilen bulgulara dayanılarak iç kontrol sisteminin yapısının ve iç denetim ve iç kontrol arasındaki ilişkilerin daha da iyileştirilmesi amacıyla önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: İç Sistemler, İç Kontrol, İç Denetim, Bankacılık.

ABSTRACT

Banking sector is an important financial actor that provides the necessary resources for the economic development of the countries'. Provided that banks have a sound structure, they effectively fulfill this function. The assurance of strength and durability for banks is internal control and internal audit systems that perform as effective and efficient. These systems are the responsibility of the Board of Directors and the relationships between them are significant effect on the functioning of the bank.

In this study, internal auditors working in one of Turkey's largest banks thought about the internal control system were measured. The aim of the study, consistency and coordination of internal audit and internal control systems with advisory function of internal audit system is to evaluate. Besides, on the basis of auditors' opinions relating internal control activities and internal audit system, regarding the structure of banks' internal systems will be created a framework.

According to the obtained results from the study, internal control and internal audit systems are in coordination with each other and there is synergy between these systems. In addition to, the internal audit system is consulting to board about internal control activities. Also, obtained dimensions from the created scale are interrelating and are significantly affected by each other. At the end of study, to have more effective internal audit and internal control systems suggestions have been presented.

Keywords: Internal Systems, Internal Control, Internal Audit, Banking.

İÇİNDEKİLER TABLOSU

	<u>Sayfa</u>
TEŞEKKÜR.....	i
ÖZET	ii
ABSTRACT.....	iii
İÇİNDEKİLER TABLOSU.....	iv
TABLolar LİSTESİ.....	x
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xii
KISALTMALAR LİSTESİ	xiii
1. GİRİŞ.....	1
2. İÇ KONTROL VE İÇ DENETİM	5
2.1. KONTROL KAVRAMI.....	5
2.1.1. Kontrolün Önemi.....	6
2.1.2. Kontrolün Özellikleri.....	7
2.1.3. Kontrol Süreçleri	8
2.1.4. Kontrol Türleri.....	9
2.1.4.1. Başlangıç Kontrolleri	10
2.1.4.2. Uyum Kontrolleri	10
2.1.4.3. Geri Bildirim Kontrolleri	10
2.2. İÇ KONTROL KAVRAMI.....	11
2.2.1. İç Kontrolün Önemi.....	16

2.2.2. İç Kontrolün İşlevleri	24
2.2.2.1. Yönetmel Kontrol İşlevi	24
2.2.2.2. Muhasebesel Kontrol İşlevi	26
2.2.3. İç Kontrolün Amaçları	27
2.2.3.1. Genel Amaçlar	28
2.2.3.2. Özel Amaçlar	32
2.2.4. Etkin Bir İç Kontrolün Gerekleri	34
2.2.4.1. İyi Bir Organizasyon Planı	34
2.2.4.2. Etkin Bir Muhasebe Sistemi	35
2.2.4.3. İyi Bir Çalışma Sistemi	35
2.2.4.4. Yeterli Nitelik ve Sayıda Personel	36
2.2.4.5. İç Denetim Bölümü	36
2.2.5. COSO İç Kontrol Modeli	37
2.2.5.1. İç Kontrolün Unsurları	37
2.2.5.2. İç Kontrolün Sınırları	54
2.2.5.3. İç Kontrol İçin Görev ve Sorumluluklar	54
2.2.6. İç Kontrol, Risk Yönetimi ve Kurumsal Yönetim İlişkisi	55
2.2.6.1. İç Kontrol ve Risk Yönetimi İlişkisi	56
2.2.6.2. İç Kontrol ve Kurumsal Yönetim İlişkisi	57
2.3. İÇ DENETİM KAVRAMI	60
2.3.1. İç Denetimin Önemi	65

2.3.2. İç Denetimin Unsurları	66
2.3.2.1. Fonksiyonel Bağımsızlık	67
2.3.2.2. Kurum Faaliyetlerine Değer Katmak ve Geliştirmek	68
2.3.2.3. Güvence Sağlama ve Danışmanlık Hizmetleri.....	70
2.3.2.4. Tarafsızlık	72
2.3.2.5. Risk Yönetimi ve Yönetişim Süreçlerine Katkı	73
2.3.2.6. Standartlara Göre Yürütülme	74
2.3.3. İç Denetime İhtiyaç Duyulmasının Nedenleri	75
2.3.3.1. Sorumluluk ve Hesap Verebilme	75
2.3.3.2. Vekâlet Teorisi	76
2.3.3.3. Yönetime Danışmanlık ve Yardım	77
2.3.3.4. Tasarruf İhtiyacı	77
2.3.3.5. Hileli İşlemlere Karşı Korunma İhtiyacı	77
2.3.4. İç Denetimin Yeni Yüzü: Sürekli İç Denetim	78
2.3.5. İç Denetimin Sınırları ve Denetim İmtiyazı	81
2.3.6. İç Denetim Standartları.....	82
2.3.6.1. Etik Kurallar	83
2.3.6.2. Uluslararası İç Denetim Standartları.....	84
2.3.7. İç Denetim ve Üst Yönetim İlişkisi	85
2.3.8. İç Denetim ve Bağımsız Denetim İlişkisi.....	87
2.3.9. İç Denetim, İç Kontrol, Risk Yönetimi ve Kurumsal Yönetim İlişkisi.....	89

2.3.9.1. İç Denetim ve İç Kontrol İlişkisi	90
2.3.9.2. İç Denetim ve Risk Yönetimi İlişkisi	92
2.3.9.3. İç Denetim ve Kurumsal Yönetim İlişkisi.....	93
3. İÇ SİSTEMLER ÇERÇEVESİNDE TÜRK BANKACILIK SEKTÖRÜNDE İÇ DENETİM VE İÇ KONTROL	95
3.1. BANKALARDA İÇ KONTROL VE İÇ DENETİM SİSTEMLERİ	95
3.1.1. Bankacılık Kanunu	95
3.1.2. Yönetmelikler	98
3.1.2.1. İç Sistemler Yönetmeliği	98
3.1.2.2. Bankaların Kurumsal Yönetim İlkelerine İlişkin Yönetmelik	103
3.2. DENETİM KOMİTESİ ÜYELERİNDE ARANACAK ÖZELLİKLERE İLİŞKİN KURUL KARARI.....	104
3.3. BASEL İÇ KONTROL VE İÇ DENETİM DÜZENLEMELERİ	106
3.3.1. Basel İç Kontrol Düzenlemesi.....	107
3.3.1.1. İç Kontrolün Amacı.....	107
3.3.1.2. İç Kontrolün Bileşenleri.....	108
3.3.1.2.1. Yönetim Gözetimi ve Kontrol Kültürü.....	108
3.3.1.2.2. Risk Tanımlama ve Değerlendirme	109
3.3.1.2.3. Kontrol Faaliyetleri ve Görevlerin Ayrımı	109
3.3.1.2.4. Bilgi ve İletişim	110
3.3.1.2.5. İzleme Faaliyetleri ve Eksikleri Giderme.....	110

3.3.1.3. <i>İç Kontrol Sisteminin Gözetim ve Denetim Otoritelerince Değerlendirilmesi</i>	110
3.3.1.4. <i>İç Kontrol ve Bağımsız Denetim İlişkisi</i>	111
3.3.2. <i>Basel İç Denetim Düzenlemeleri</i>	112
3.3.2.1. <i>Kurumsal Yönetimi Destekleyici Standartlar</i>	113
3.3.2.2. <i>Bankalarda İç Denetim Fonksiyonu</i>	113
4. LİTERATÜR TARAMASI	118
4.1. <i>İç Kontrol ile İlgili Çalışmalar</i>	118
4.2. <i>İç Denetim ile İlgili Çalışmalar</i>	123
4.3. <i>İç Kontrol ve İç Denetimi Birlikte Ele Alan Çalışmalar</i>	125
5. HALKA AÇIK BİR BANKANIN İÇ KONTROL VE İÇ DENETİM FONKSİYONU HAKKINDA BANKA MÜFETTİŞLERİ ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA	127
5.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ	127
5.1.1. <i>Araştırmanın Amacı</i>	127
5.1.2. <i>Araştırmanın Önemi ve Kapsamı</i>	127
5.2. ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI	128
5.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	128
5.3.1. <i>Evren ve Örneklem</i>	128
5.3.2. <i>Veri Toplama Araçları</i>	129
5.3.3. <i>Verilerin Analizi</i>	130
5.4. BULGULAR	130

5.4.1. Katılımcıların Genel Özellikleri	130
5.4.2. Araştırmada Kullanılan Anketin Geçerlilik Analizleri (Açımlayıcı Faktör Analizi ve Yüzeysel Geçerlilik)	132
5.4.3. Araştırmada Kullanılan Anketin Güvenilirlik Analizi	136
5.4.4. İç Kontrol Değerlendirme Anketine İlişkin Genel Ortalamalar	137
5.4.5. Müfettişlerin Demografik Özellikleri Açısından Hipotez Testleri.....	143
5.4.6. İç Kontrol ve İç Denetim Süreçlerine Yönelik Korelasyon Analizi.....	144
5.4.7. İç Kontrol ve İç Denetim Süreçlerine Yönelik Regresyon Analizi.....	145
6. SONUÇ.....	153
KAYNAKÇA.....	158
EK: ANKET FORMU	183
ÖZGEÇMİŞ	185

TABLOLAR LİSTESİ

Sayfa

Tablo 2.1. İç Denetimin Zaman İçinde Değişen Yapısı	61
Tablo 2.2. İç Denetim ve Bağımsız Denetim Arasındaki Farklar	89
Tablo 5.1. Örneklemeye Ait Özelliklerin Frekans ve Yüzde Dağılımları.....	130
Tablo 5.2. KMO ve Bartlett Küresellik Testi Tablosu	133
Tablo 5.3. İç Kontrol Değerlendirme Anketi Dönüştürülmüş Faktör Matrisi	135
Tablo 5.4. İç Denetime Katkı Alt Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	138
Tablo 5.5. Sinerji Alt Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	139
Tablo 5.6. Hiyerarşik Statü Alt Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	140
Tablo 5.7. IT Entegrasyonu Alt Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	141
Tablo 5.8. Koordinasyon ve Aktif Danışmanlık Alt Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	142
Tablo 5.9. İç Kontrol ve İç Denetim Sistemleri Arasındaki İlişkiler.....	144
Tablo 5.10. IT Entegrasyonunun Koordinasyon ve Aktif Danışmanlık Üzerindeki Etkileri.....	146
Tablo 5.11. Hiyerarşik Statünün Koordinasyon ve Aktif Danışmanlık Üzerindeki Etkileri.....	146
Tablo 5.12. Koordinasyon ve Aktif Danışmanlığın İç Denetime Katkı Üzerindeki Etkileri.....	147

Tablo 5.13. Sinerjinin Koordinasyon ve Aktif Danışmanlık Üzerindeki Etkileri	148
Tablo 5.14. Hiyerarşik Statünün IT Entegrasyonu Üzerindeki Etkileri	149
Tablo 5.15. IT Entegrasyonunun İç Denetime Katkı Üzerindeki Etkileri	149
Tablo 5.16. IT Entegrasyonunun İç Denetime Katkı Üzerindeki Etkileri	150
Tablo 5.17. Hiyerarşik Statünün İç Denetime Katkı Üzerindeki Etkileri.....	151
Tablo 5.18. Hiyerarşik Statünün Sinerji Üzerindeki Etkileri.....	151
Tablo 5.19. Sinerjinin İç Denetime Katkı Üzerindeki Etkileri	152

ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa

Şekil 2.1. Kontrol Sürecinin Genel Yapısı	9
Şekil 2.2. Yönetmel Kontrol Türleri	10
Şekil 2.3. İç Kontrolün Unsurları (COSO Piramidi)	38
Şekil 2.4. COSO Küpü.....	39
Şekil 2.5. COSO İç Kontrol Modelinde Risk Değerlendirme Süreci	45
Şekil 2.6. Görevlerin Ayrımı	48
Şekil 2.7. Reaktif Yaklaşımdan Proaktif Yaklaşım Geçiş	65
Şekil 3.1. İç Denetim İşlevinin İletişim Kanalları	117

KISALTMALAR LİSTESİ

ACL: Audit Command Language

AICPA: American Institute of CPAs

BASEL: Basel Committee

BDDK: Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu

CIIA: Chartered Institute of Internal Auditors

COCO: The Criteria of Control Board

COSO: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission

ÇSGB: Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı

ECIIA: European Confederation of Institutes of Internal Auditing

FDICIA: Federal Deposit Insurance Corporation Improvement Act

GAO: US Government Accountability Office

GKGMİ: Genel Kabul Görmüş Muhasebe İlkeleri

GOAP: Government of Andhra Pradesh

ICAI: The Institute of Chartered Accountants of India

IFAC: The International Federation Of Accountants

IIA: The Institute Of Internal Auditors

INTOSAI: The International Organisation of Supreme Audit Institutions

IDKK: İç Denetim Koordinasyon Kurulu

İSMMMO: İstanbul Serbest Muhasebeci MALİ Müşavirler Odası

KMO: Kaiser-Meyer-Olkin Test

MB: Türkiye Cumhuriyeti Maliye Bakanlığı

NCFRR: National Commission on Fraudulent Financial Reporting

OCC: Office of the Comptroller of the Currency

OECD: Organisation for Economic Co-operation and Development

PASW: Predictive Analytics SoftWare

PCAOB: Public Company Accounting Oversight Board

PIFC: The Public Internal Financial Control

PWC: PricewaterhouseCoopers

RMMF: Republic of Macedonia Ministry of Finance

SOX: Sarbanes-Oxley Act

SPK: Sermaye Piyasası Kurulu

TBB: Türkiye Bankalar Birliği

TİDE: Türkiye İç Denetim Enstitüsü Derneği

TKYD: Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği

TMSF: Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu

TTK: Türk Ticaret Kanunu

UÜ: Uludağ Üniversitesi

1.GİRİŞ

Finans sektöründe faaliyet gösteren en etkili aktörler olan bankalar, fon fazlası olanlarla, fon ihtiyacı olanların bir araya getirilmesi şeklinde hayati bir işlev üstlenmektedir. Bu işlevin etkin olarak yerine getirilmesi, bankacılık sektörünün sağlam ve güvenilir bir yapıya sahip olmasına bağlıdır. Bu durum, özelde ülkeler, genelde ise tüm dünya açısından istikrarlı bir ekonomik büyümenin itici gücü olacaktır. Diğer taraftan, sağlam ve güvenilir bir bankacılık sektörü yapısına sahip olmayan ülkelerde, ekonominin çarklarında aksamalar görülecek ve finansal sektörden başlayan olumsuzluklar reel sektöre de yansyarak, genel ekonomik durumda şiddetli bir bozulma yaşanmasına sebep olabilecektir. Bu nedenle hem ülke ekonomileri hem de dünya ekonomisi açısından sağlam ve güvenilir bir bankacılık sektörünün önemi aşikârdır.

Bankaların yürüttükleri iş ve işlemlerin karmaşıklık göstermesi sebebiyle, bankacılık sektörü diğer sektörlerle nazaran daha özellikli bir yapı ortaya koymaktadır. Bu itibarla sektörün sağlam ve güvenilir bir yapıya sahip olması, ancak etkin ve yeterli iç kontrol ve iç denetim sistemlerinin uygulamaya geçirilmesi ile mümkün olacaktır. İç kontrol ve iç denetim sistemlerinin etkinliği ve yeterliliği, mevduat sahiplerine tasarruflarının güvence altında olduğu konusunda bir güvence sunarken, bankacılık sektörünün ağırlıklı işlem hacmini oluşturan kredi işlemlerinde de takibe dönüşüm oranlarının minimize edilmesini sağlayacaktır. Böylece tasarrufların güvence altına alınmasının yanı sıra sağlam bir kredi portföyüne sahip olunması sağlanacak ve ekonomik büyümenin önü açılmış olacaktır.

İç kontrol sistemi, bankanın bütünü kapsayan bir kontrol bilincini ifade etmektedir. Bu bilincin en alt düzey çalışandan yönetim kurulu başkanına kadar tüm personele yayılması, iç kontrol sisteminin etkinliği ve yeterliliği bakımından temel bir

gerekliliktir. Bankalarda iç kontrol sisteminin sahipliğini yönetim kurulu üstlenmekte olup, yönetim kurulu adına iç kontrol sistemi ile ilgili faaliyetlerin izlenmesi görevini denetim komitesi yürütmektedir. İç kontrol sistemi ile ilgili çalışmalar bankanın tamamını kapsamakla birlikte, organizasyon içinde sadece kontrol faaliyetlerini yürüten bir iç kontrol birimi bulunmaktadır. Bu birim bankanın diğer tüm birimlerinde kontrol faaliyetlerini yürütmekte ve soruşturma hariç her türlü çalışmayı yapmaktadır. İç kontrol sisteminin bankadaki temel amaçları, faaliyetlerin etkinliğini ve verimliliğini, finansal bilginin güvenilirliğini ve işlemlerin mevzuata uygun olarak yürütülmesini sağlamaktır.

Bankalarda iç kontrol sisteminin kuruluş gayesini oluşturan ilkelere ne kadar ulaşıp ulaşılmadığının değerlendirilmesi için ise iç denetim sistemi kurulmuştur. İç denetim sistemi, banka iç kontrol sisteminin etkinliğinin ve yeterliliğinin değerlendirilmesinden sorumlu olan bir sistemdir. İç denetim çalışmaları kapsamında iç kontrol faaliyetleri izlenerek ve değerlendirilerek gerekli aksiyonların zamanında alınması sağlanmaktadır. İç denetim sistemi, bankada birincil derecede yönetim kurulunun sorumluluğundadır. Yönetim kurulu adına iç denetim çalışmaları banka müfettişleri tarafından yürütülmektedir. Banka müfettişleri, tüm birimlerde soruşturma dahil her türlü çalışmayı yapma ve bu yönde ihtiyaç duydukları bütün bilgilere ulaşma yetkisine sahiptir. Buradan hareketle, bütün olarak değerlendirildiğinde aslında iç denetimin de banka iç kontrol sisteminin bir parçası olduğu görülmektedir. İç denetim, iç kontrol sisteminin kurmay yetkilerle donatılmış bir organıdır.

Dünya finansal piyasalarında 2007'de başlayan küresel kriz, bankacılık sektörünün denetimi ile ilgili bir takım sorunları açığa çıkarmıştır. Bu itibarla, son yıllarda bankacılık sektörünün denetimi konusu, dünyada oldukça ilgi gören bir gündem

teşkil etmektedir. İç kontrol sistemi ve iç denetim sistemi ile ilgili olarak Türk bankacılık sektöründeki uygulamalar, dünya bankacılık uygulamaları ile uyumlu bir yapıya sahiptir. Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu tarafından yürütülen üst gözetim ve denetim faaliyetleri çerçevesinde, iç kontrol ve iç denetim sistemleri ile ilgili olarak dünya uygulamalarında görülen yenilikler eş anlı olarak Türkiye’de de hayata geçirilmektedir.

Sonuç olarak ülke ekonomileri ve genel olarak dünya ekonomisi açısından sağlam bir bankacılık sektörünün varlığı, ancak etkin ve yeterli iç kontrol ve iç denetim sistemlerinin kurulması ile mümkün olacaktır. Araştırma kapsamında iç kontrol sisteminin denetimi görevini yürüten müfettişler gözünden yapılan değerlendirmelerin, sektörün iç kontrol ve iç denetim sistemleri yapısı ile ilgili önemli bilgiler elde edilmesine katkı sunacağı düşünülmekte olup, hareket noktasını oluşturan bu konu çerçevesinde çalışma altı bölümden oluşmaktadır.

Çalışmanın birinci bölümünde tez konusuna ilişkin genel bir giriş yapılmış olup ikinci bölümde iç kontrol ve iç denetim kavramları hakkında bilgiler verilmiştir. Bu doğrultuda, kontrol, iç kontrol, denetim ve iç denetim olguları ayrıntılı olarak açıklanmıştır.

Üçüncü bölümde Türk bankacılık sektöründe iç denetim ve iç kontrol yapısı hakkında bilgiler verilmiştir. Bu kapsamda, iç kontrol ve iç denetimin ilgili kanun, yönetmelik ve düzenlemelerde nasıl tanımlandığı açıklanmış ve Basel Bankacılık Komitesi’nin iç kontrol ve iç denetim hakkındaki çalışmalarına değinilmiştir.

Dördüncü bölümde iç kontrol ve iç denetimle ilgili literatür taraması yapılmış, bu alanlarda daha önce gerçekleştirilen yerli ve yabancı çalışmalara yer verilmiştir.

Beşinci bölümde müfettişlerin iç kontrol sistemi hakkındaki görüşleri, araştırmacı tarafından tasarlanan “İç Kontrol Değerlendirme Anket Formu” aracılığıyla belirlenmeye çalışılmıştır. Katılımcılardan temin edilen verilere ilişkin bir takım analizler yapılmıştır.

Son olarak altıncı bölümde çalışmadan elde edilen sonuçlar ortaya konularak bu çerçevede çeşitli öneriler sunulmaya çalışılmıştır.

2. İÇ KONTROL VE İÇ DENETİM

Bu bölümde çalışmanın konusunu teşkil eden iç kontrol ve iç denetim sistemleri hakkında kavramsal çerçeve sunulmuştur. Sırası ile kontrol, iç kontrol, denetim ve iç denetim kavramları hakkında bilgiler verilmiştir.

2.1.KONTROL KAVRAMI

Kontrol, yönetimin işlevleri arasında bulunan beş temel (planlama, örgütleme, koordinasyon, yöneltme ve kontrol) fonksiyondan biridir. Aşağıda kontrol işlevinin tanımı, özellikleri, süreçleri, önemi ve türleri açıklanmıştır.

Yönetimin beş temel fonksiyonundan birisi olan kontrol işlevi, örgütün amaçlarına ulaşılması sürecinde atılan tüm adımların izlenmesini ve değerlendirilmesini sağlamaktadır. Bu yönüyle kontrol fonksiyonu, işletme yöneticilerinin doğru kararlar almasına ve alınan kararların hedefe yönelik olarak etkin bir şekilde uygulanmasına önemli katkılar sağlamaktadır.

Kontrol kavramına ilişkin literatürde birçok tanımlama yapılmış olup bunların bazılarını aşağıda yer verilmiştir.

Kontrol, işletmede belli bir dönemde elde edilmiş sonuçlarla daha önce elde edilmesi planlanan sonuçlar karşılaştırıldığında olumlu ya da olumsuz bir sapmanın olup olmadığının tespit edilmesidir (Saruhan, 2013: 6).

Diğer bir ifade ile kontrol, örgütsel faaliyetlerin yerine getirilmesi ile ulaşılan sonuçların, önceden belirlenmiş olan amaç, hedef ve standartlara uygunluk düzeyini belirlemek ve beklenen uyum gerçekleşmemişse gerekli düzeltmeleri yapmak amacıyla gerçekleştirilen bir faaliyet olarak tanımlanabilir (Ulukan, 2012: 128).

Farklı bir anlatımla kontrol, başarılması istenenlerle başarılanlar arasında kurulan bir köprü olarak düşünülebilir ve arzulanan amaçlara ulaşıp ulaşılmadığının ya

da ne ölçüde ulaşıldığının araştırılması ve gerektiğinde düzeltici önlemlerin alınması şeklinde ifade edilebilir (Tokgöz, 2013: 41).

Yönetimin diğer fonksiyonları ile ilişkili olan kontrol, faaliyetlerin planlara uygun olarak gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğinin gözlemlenmesidir (Ananthan vd., 2010: 104). Ayrıca kontrol, gerçekleşen durumların planladığı gibi olup olmadığını ortaya çıkaran bir işlev (Rao and Pande, 2010: 166), gereken düzenlemelerin yapılması açısından süreç içerisinde yöneticinin geri besleme alması için yürütülen bir faaliyet (Singh, 2007: 5), organizasyon ve onun çevresinde ne olduğunu anlamak için başvurulan bir rehber (Colley vd., 2007: 377) olarak tarif edilebilir.

Son olarak kontrol, işletmedeki her türlü faaliyetin kabul edilen planlarla, yayınlanan yönergelerle ve saptanan prensiplerle uyumlu olup olmadığının doğrulanmasını ifade etmektedir (Fayol, 1949: 107).

2.1.1.Kontrolün Önemi

İşletmelerin kuruluş amaçlarına ulaşabilmesi açısından kontrol fonksiyonunun taşıdığı önemi işaret eden bazı hususlar şöyle sıralanabilir (Bhattacharyya, 2009: 240-241);

- a) Kontrol, belirlenen hedeflere ulaşılması açısından bir sigorta değeri görmektedir.
- b) Kontrol, iş üzerinde sonuçların değerlendirilmesini sağlayarak gelecekteki planlama ve örgütleme eylemlerine gerekçe oluşturur.
- c) Kontrol, diğer yönetsel fonksiyonların eksikliklerini ortaya çıkararak gereken önlemlerin alınmasını sağlar.
- d) Kontrol fonksiyonu, koordinasyonu kolaylaştırır. Önceden belirlenmiş hedefler bağlamında kontrol, tüm gayretleri ve fiilleri belirli bir sınırdan tutar.

e) Kontrol, yetki dağıtımının genişletilmesini sağlar. Böylece üst yönetim detaylara boğulmaksızın genel planlama ve kontrol üzerinde çabasını yoğunlaştırabilir.

Ayrıca kontrol hemen hemen tüm yönetim eylemlerini kapsadığı için, örgütsel verimlilik açısından da bütünsel bir iyileştirici etki imkânı sağlar. Dahası uygun kontroller, bir organizasyonun düzgün bir şekilde çalışmasını sağlar. Kontrol sistemi firmanın işleyişini iyileştirdiği için çalışanların moralleri yükselir. Kısaca etkili bir kontrol sisteminin varlığı düzgün bir iş ortamı ve firma içinde disiplin oluşturacaktır (Ananthan vd., 2010: 337).

Özetlemek gerekirse kontrol, sadece faaliyetlerin incelenmesi anlamına gelmemekte, bunun yanında üst yönetime iş ve işlemlerin planlandığı ve istendiği gibi yürüdüğü hususunda bir güvence sunmakta, ayrıca çalışanlarının motivasyonlarının daha yükselmesine katkı sağlayarak örgütsel verimliliği de desteklemektedir.

2.1.2.Kontrolün Özellikleri

İşletmenin tüm faaliyetlerinin planlandığı doğrultuda ilerleyip ilerlemediğinin değerlendirilmesi anlamına gelen kontrolün önemli olan özellikleri aşağıdaki gibi özetlenebilir (Appannaiah ve Ramanath, 2009: 164):

- a) Kontrol, önemli bir yönetim fonksiyonudur,
- b) Kontrol, belirlenen standartlarla ilgilidir,
- c) Kontrol, gerçek performansın ölçülmesini amaçlar,
- d) Kontrol, belirlenen standartlardan sapmalar bulunduğu anda bunları ortaya çıkarır,
- e) Kontrolün amacı, sapmaları değerlendirmek suretiyle söz konusu hususları düzeltmek ve bunların tekrarlanmasını önlemektir.

Bunlara ilave olarak (Rao, 2010: 189):

- Kontrolün yönetim sürecinin sonuncu fonksiyonu olduğu,
- Kontrolün esas olarak ileriye dönük bir yapıya sahip olduğu,
- Kontrolün statik değil dinamik bir süreç olduğu,
- Kontrolün de planlama gibi sürekli bir faaliyet olduğu,
- Kontrolün yönetimin tüm seviyelerinde uygulandığı,
- Kontrolün bireylerle ilişkilendirildiği,
- Kontrolün mutlaka astların yetkilerinin kısılması anlamına gelmediği şeklindeki özellikler de sayılabilir.

2.1.3.Kontrol Süreçleri

Yönetimin işlevlerinden sonuncusu olan kontrol, üç temel adımı kapsayan bir süreç ihtiva etmektedir. Bunlar (Patel, 2007: 89):

- a) Performans ölçümü için standartların belirlenmesi,
- b) Bu standartlar çerçevesinde performansın ölçülmesi ya da kontrol edilmesi,
- c) Düzeltici adımların atılması şeklinde birbirini takip eden adımlardır.

Kontrol süreçlerine ilişkin üç temel adımı kısaca açıklayacak olursak:

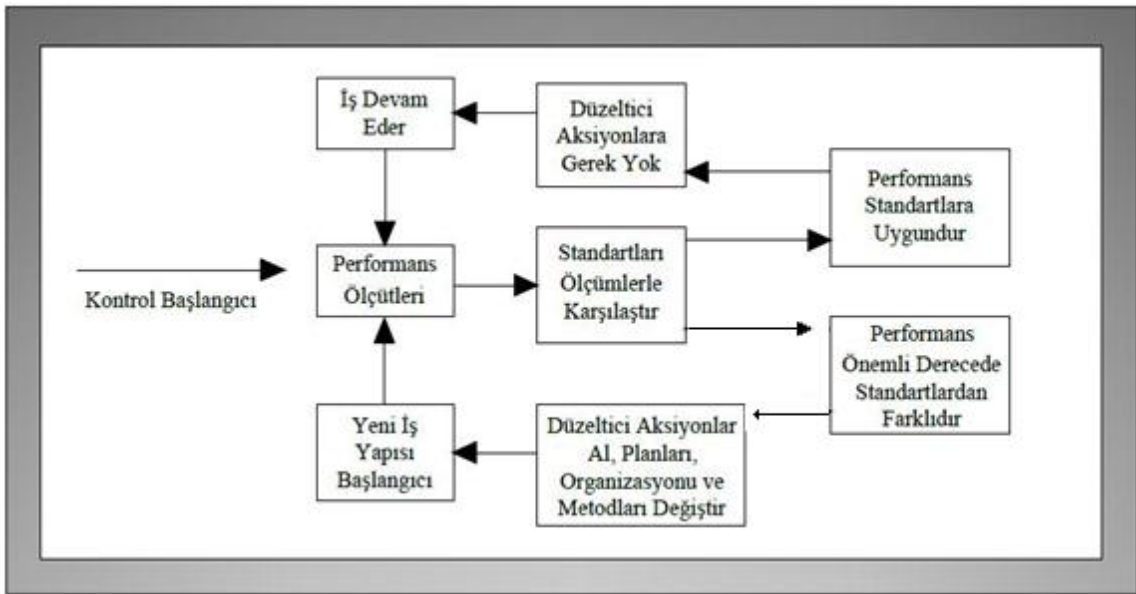
i. Standartların Belirlenmesi: Standartlar gerçek performansın ölçülmesi için bir kıstas ve referans ölçütü olarak değerlendirilir. Söz konusu standartlar kesin ve sayısal ifadeler şeklinde belirlenmelidir. İfadelerde açık olmayan şartlara yer verilmemelidir. Örneğin “maliyetler azaltılmalı” ya da “defolu mallar azaltılmalı” şeklindeki genel ifadeler yerine “maliyetler % 10 azaltılmalı” ya da “defolu mallar % 5 azaltılmalı” şeklinde net ifadelere yer verilmelidir (Havinal; 2009: 88).

ii. Performans Ölçümü ve Kontrolü: Kontrol prosedürlerini başlatmak için performansın doğru ve güvenilir ölçümleri yapılmalıdır (Rao, 2010: 188). Diğer bir

ifade ile daha önce belirlenen standartlarla gerçekleşen performans karşılaştırılmalıdır. Bu nedenle performansla ilgili gerekli bilgiler toplanmalıdır (Ramasamy, 2009: 271).

iii. Düzeltici Adımların Atılması: Belirlenen standartlardan sapmalar açığa çıktıktan sonra, yönetici sapmaları düzeltmek için adımlar atmalıdır (Ananthan vd., 2010: 338-339).

Yukarıda üç temel adım üzerinden anlatılan kontrol süreçleri aşağıda şekil yardımı ile gösterilmiştir.



Şekil 2.1. Kontrol Sürecinin Genel Yapısı

Kaynak: Certo, 1994: 436; akt. Rao ve Pande, 2010: 167.

2.1.4. Kontrol Türleri

Başlangıç kontrolleri, uyum kontrolleri ve geri bildirim kontrolleri olmak üzere üç tip yönetsel kontrol şekli bulunmakta olup (Rao, 2009: 354) bunlara ilişkin açıklamalar aşağıda yapılmıştır.

2.1.4.1. Başlangıç Kontrolleri

Başlangıç kontrolleri, kaynaklarda nitelik ve nicelikler açısından meydana gelebilecek muhtemel sapmaları engellemeye odaklanır. Buna göre insan kaynakları iş gereksinimini karşılamalı, malzemeler kalite ve diğer özellikler bakımından uygun olmalı ve finansal kaynaklar doğru zamanda makul bir maliyetle hazır olmalıdır (Rao, 2009: 355).

2.1.4.2. Uyum Kontrolleri

Uyum kontrolleri, planlara uygun olarak işlemlerin başarılı bir şekilde tesis edilmesini güvence altına almayı amaçlamaktadır (Rao ve Pande, 2010: 169). İşlerin hedefe ne kadar uygun olarak yürütüldüğünü gösteren uyum kontrolleri devam eden süreçler içinde gerçekleştirilmektedir.

2.1.4.3. Geri Bildirim Kontrolleri

Geri bildirim kontrolleri, nihai sonuçlar üzerinde durmaktadır (Rao, 2009: 355). Söz konusu kontroller, işletmenin vardığı noktadan hareketle başarılı sonuçlara ulaşılmasına öncülük eden bir yapı taşımaktadır.

Yukarıda tanımları verilen kontrol türleri özellikleri bağlamında aşağıdaki şekilde özetlenmiştir.



Şekil 2.2. Yönetmel Kontrol Türleri

Kaynak: Rao, 2009: 355.

2.2.İÇ KONTROL KAVRAMI

İç kontrol ile ilgili çalışmalar Lawrence Dicksee tarafından 1892 tarihinde yazılan “Auditing” adlı kitaba kadar uzanmakta olup bu tarihten günümüze kadar söz konusu kavrama ilişkin olarak birçok çalışma yapılmıştır (DeLuccia, 2008: 49).

İç kontrol, özellikle son yıllarda hem Türkiye hem de dünya genelinde üzerinde fazlaca durulan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. 2000’li yılların başında Amerika’da yaşanan büyük şirket skandalları ve 2007 küresel finans krizi, bu ilginin temelini oluşturan önemli sebepler arasındadır. Ayrıca yine Türkiye’de 2000 ve 2001 yıllarında yaşanan yoğun banka iflasları da iç kontrole olan ilginin artmasına başka bir sebep teşkil etmektedir. İç kontrol kavramı ile ilgili olarak farklı tanımlamalar bulunmakla birlikte bunların tamamı şirket faaliyetlerinin sağlıklı olarak sürdürülmesi amacını ihtiva etmektedir. Bu itibarla aşağıda iç kontrol kavramına ilişkin tanımlara yer verilecek olup akabinde söz konusu kavramın önemi üzerinde durulacaktır.

Genel olarak bir işletmenin amaçlarına ulaşmak için uyguladığı politika ve prosedürler bütünü kontrol olarak ifade edilmekle (Bozkurt, 2000: 122) birlikte iç kontrol, yönetim sorumluluğunu taşıyanlar, denetçiler, muhasebe elemanları ve yasa koyucular tarafından farklı şekilde tanımlanabilmektedir (Kaval, 2008: 125).

İç kontrol, işletmenin yönetim kurulu, yöneticileri ve diğer personel tarafından etkilenen, örgütün amaçlarına ulaşılması bakımından makul bir güvence sağlamak için tasarlanan bir süreçtir. Bu doğrultuda iç kontrol temel anlamda üç amaç taşımaktadır (COSO, 1994: 13):

- a) Faaliyetlerin etkililiği ve verimliliği,
- b) Finansal raporların güvenilirliği,
- c) Yürürlükteki yasa ve düzenlemelerle uyum.

Bu tanım iç kontrol hakkında şu hususları vurgulamaktadır (COSO, 2011: 1):

- a) İç kontrol devam eden görevler ve eylemlerden oluşan bir süreçtir. O bir amaç değil, araçtır.
- b) İç kontrol insanlar tarafından etkilenir. O sadece kılavuzlar, sistemler ve usuller hakkında bir politika değildir, aynı zamanda iç kontrolü etkileyen organizasyonun her seviyesindeki insanlar hakkındadır.
- c) İç kontrol işletmenin yönetim kuruluna ve üst düzey yönetimine ancak makul bir güvence sağlayabilir, kesin bir teminat veremez.
- d) İç kontrol bir veya daha fazla ayrı fakat birbiriyle iç içe olan bölüm açısından amaçların başarılmasını yöneliktir.
- e) İç kontrol işletmenin yapısına uyumludur.

COCO tarafından yapılan tanımlamada iç kontrol, işletmenin hedefine ulaşması için çalışanlara destek veren ve bunları bir arada tutan kaynaklar, sistemler, süreçler, kurum kültürü, kurumsal yapı ve görevler gibi işletme unsurlarından biri olarak kabul edilmiştir (Boisclair ve Jackson, 1996: 2).

Diğer taraftan iç kontrol, bir kurum bünyesinde kurumun amaç ve hedeflerine ulaşmasını sağlamaya yönelik olarak tasarlanıp uygulanan tüm faaliyet ve işlemler olarak da tanımlanabilir. İç kontrol belirli işlemlere yönelik olarak alınan tedbirlerden ibaret bir süreç olmayıp, amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesini sağlamaya matuf tüm faaliyet ve uygulamaları (plan ve programlar, politikalar, oluşturulan iş ve işlem süreçleri) ihtiva eder (Candan, 2006: 2).

Başka bir ifade ile iç kontrol, idarenin amaçlarına, belirlenmiş politikalara ve mevzuata uygun olarak faaliyetlerin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülmesini, varlık ve kaynakların korunmasını, muhasebe kayıtlarının doğru ve

eksiksiz olarak tutulmasını, malî bilgi ve yönetim bilgisinin zamanında ve güvenilir olarak üretilmesini sağlamak üzere kurum tarafından oluşturulan organizasyon, yöntem ve süreçle iç denetimi kapsayan malî ve diğer kontroller bütünüdür (Bozkurt, 2010: 133).

İç kontrol, hedefleri gerçekleştirmede yararlanılan planları, metotları ve prosedürleri kapsayan ve bu suretle performansa dayalı yönetime katkıda bulunan bir unsur şeklinde de tanımlanabilir. İç kontrol ayrıca varlıkları korumada, hataları ve yolsuzlukları önleme ve saptamada ilk savunma hattı olarak işlev görür (Demirbaş, 2005: 169).

İç kontrolle ilgili ilk kapsamlı araştırma 1949 yılında yapılmıştır. Denetim Yordamları Komitesinin yayımlamış olduğu özel raporda iç kontrol şu şekilde tanımlanmıştır;

"İç Kontrol, örgütün planı doğrultusunda işletmenin varlıklarını korumak, muhasebe bilgilerinin doğruluğunu ve güvenilirliğini araştırmak, faaliyetlerin verimliliğini artırmak, saptanmış yönetim politikalarına bağlılığı özendirmek amacıyla kabul edilen ve uygulamaya konulan tüm önlem ve yöntemleri içerir" (Güredin, 2000: 165-166).

Bakkal ve Kasımoğlu'na göre (2012: 1) iç kontrol; varlıkların korunması, muhasebe kayıtlarının ve finansal raporların doğruluk ve güvenilirliğinin sağlanması, operasyonel verimliliğin elde edilmesi, işletme ve kurum kaynaklarının etkin kullanılması, yönetim politikalarına ve kanunlara uygunluğun sağlanması amacıyla işletmenin hesap planını, organizasyon planını, görev dağılımlarını ve sorumluluklarını, raporlama ve personel politikalarını kapsayan bir sistemdir.

Daha geniş bir anlatımla iç kontrol; kurum kültürünü, etik değerleri, personel performansını, kurumsal organizasyon yapısını, planlama ve programlama faaliyetlerini, vizyon ve misyon çerçevesinde stratejik amaçlar ve hedefler oluşturulmasını, kurumsal risklere yönelik kontrol faaliyetleri geliştirilmesini, kayıt ve dosyalama sistemini, kurum içi yatay ve dikey iletişim kanallarını, bilgi güvenliği politikalarını, raporlama sistemlerini ve iç denetimi içinde barındıran bir yönetim modelidir (ÇSGB, 2013: 18).

Çiçek (2004: 7) iç kontrolü, işletmedeki tüm yönetim birimlerince, etkili ve verimli bir yönetim amacı taşınarak güvenilir muhasebe bilgilerinin sağlandığı ve kurumun sahip olduğu aktiflerin hata ve hilelere karşı korunmasının amaç edinildiği, maddi ve insani unsurlardan oluşan bir sistem olarak tanımlamıştır.

Curtis ve Wu'ya göre (2000: 64) iç kontrol, muhasebe çevreleri tarafından oldukça dar anlamda güvenilir finansal raporlamayı destekleyen bir araç olarak tanımlanmaktadır. Bununla birlikte iş hayatı içinde, doğru finansal raporlama bir rekabet avantajı geliştirmek ve bunu devam ettirmek gibi daha büyük amaçların sadece bir ögesi konumundadır. Bunun yanında maliyet ve fiyat liderliği, kalite, sipariş teslim hızı vb. diğer unsurlar da sayılabilir. İç kontrol tüm bu hedeflerin başarılması için yararlı bir araç olabilir.

Fransız Yeminli Mali Müşavirler Enstitüsü tarafından yapılan iç kontrol tanımı şu şekildedir: İç kontrol, bir şirketin kontrolüne katkı sağlayan güvenlik önlemlerinin bütünüdür. Bir yandan varlıkları ve bilgi kalitesini güven altına almayı diğer yandan ise, yönetimin politikalarına bağlı kalmayı ve performans gelişimini sağlar (Deniz, 2013: 4).

Türedi (2011: 104) tarafından iç kontrol, kaynakların etkili, ekonomik, verimli ve örgütün amaçlarına uygun bir şekilde kullanılması, iş ve işlemlerin mevzuata uygunluğu, faaliyetler hakkında düzenli, zamanlı ve güvenilir bilgi üretilmesi,

varlıkların korunması, yolsuzluk ve usulsüzlüklerin önüne geçilmesi konularında yeterli ve makul güvence sağlayan bir yönetim aracı olarak ifade edilmiştir.

INTOSAI (2004: 6) tarafından yapılan tanımlamada iç kontrolün, işletmenin yönetimi ve çalışanları tarafından etkilenen bütünsel bir süreç olduğu, ayrıca örgütün misyonu çerçevesinde makul bir güvence sağlamak ve riskleri açığa çıkarmak için tasarlandığı belirtilmiş olup şu amaçlara yöneldiği ifade edilmiştir:

- a) Sistemli, etik, ekonomik, etkili ve verimli işlemlerin tesis edilmesi,
- b) Hesap verme zorunluluğunun yerine getirilmesi,
- c) Yürürlükteki kanun ve düzenlemelere uyulması,
- d) Kayıp, suistimal ve zararlara karşı kaynakların korunması.

Uluslararası Yüksek Denetim Kurumları Organizasyonu (INTOSAI) tarafından yapılan tanımla COSO tarafından yapılan tanım birbiriyle çok yakın olmakla birlikte iç kontrolün hedeflediği amaçlara INTOSAI tanımında varlıkların korunması ile ilgili yeni bir husus eklenmiştir. Bu noktadan hareketle, INTOSAI tarafından yapılan tanımın COSO'nun iç kontrol ile ilgili olarak çizdiği çerçeveyi biraz daha genişlettiği söylenebilir. Diğer bir ifade ile INTOSAI, iç kontrole daha geniş bir perspektiften yaklaşarak örgütün tüm süreçlerini daha net biçimde kapsayacak bir açıklama yapma yoluna gitmiştir.

IFAC (2011: 9) yaptığı tanımlamada iç kontrolü, işletme amaçlarına ulaşılması sürecinde riskleri hafifletmek için, yönetim kurulu, yöneticiler ve diğer personel tarafından aktif olarak takip edilen, etkilenen ve anlaşılabilir işletme yönetim sisteminin bütünlük bir parçası olarak ifade etmiştir. Bunu temin etmek için yerine getirilmesi gereken beş temel husus bulunmaktadır.

Bunlardan ilk dört tanesi INTOSAI tanımında yer alan unsurlar olup IFAC tarafından yapılan açıklamalarda ek olarak işletmenin bilgi teknolojisi sistemlerinin tam, kullanılabilir ve güvenilir olmasının temin edilmesi (IFAC, 2012: 20) hususu da belirtilmiştir. Özellikle son yıllarda bilgi teknolojileri alanında yaşanan gelişmelerin etkisiyle işletme iş ve işlemlerinin önemli bir kısmı elektronik ortama aktarılmıştır. Bu itibarla, işletmelerin faaliyetlerinde hayati bir fonksiyon gören bilgi sistemleri güvenliği de iç kontrol amaçları içinde sayılmıştır.

İç kontrol, sadece kontrol faaliyetlerini değil, idarenin örgüt yapısını, işleyişini, görev, yetki ve sorumlulukları, karar alma süreçlerini kapsayan ve idarenin bütün çalışanlarının görev üstlendiği dinamik bir süreçtir (Türedi, 2011a: 104). İç kontrol, iç denetçiler, bağımsız denetçiler, yöneticiler, ortaklar gibi çok sayıda kişiyi ilgilendirir (Türedi, 2008: 5).

Yapılan tüm tanımlamalar incelendiğinde iç kontrolün çerçevesinin zamanla genişlediği görülmektedir. Günümüzde iç kontrol kavramı bilgi sistemlerini de içine alan bir tanım üzerine bina edilmektedir. İç kontrol anlayışının sabit kalmayıp günün ihtiyaçlarına göre revize edilmesi, iç kontrol kavramının dinamik bir yapıya sahip olma özelliğini destekler niteliktedir.

Günümüzde işletmelerin en değerli varlıklarından birisi olarak kabul edilen bilginin uygun bir şekilde güvence altına alınması gerekmektedir. Bilginin korunması amacıyla firma kendisine uygun bir güvenlik politikası oluşturmalı ve varlıklarının korunması için çeşitli tedbirler belirlemelidir (Taşçı ve Yılmaz, 2011: 2).

2.2.1.İç Kontrolün Önemi

Dünyada son yıllarda yaşanan büyük şirket iflasları işletme dünyasında iç kontrole olan ilgiyi önemli derecede artırmıştır. İflas eden şirketlerin, küçük

yatırımcıların birikimlerinin erimesine yol açması, yatırımcıların korunması amacına dönük olarak da iç kontrol sisteminin önemini perçinlemiştir. Bu doğrultuda iç kontrol, şirketin iş ve işlemlerinin istendiği gibi sonuçlar doğurmasını sağlamakla birlikte, bilgi kullanıcılarının alacakları kararlara da önemli bir güvence sunmaktadır.

Türkiye’de 1994 ve 2001 bankacılık krizleri neticesinde, sektörde iç kontrol mekanizmasının zayıf olmasının bir sonucu olarak çok sayıda banka TMSF’ye devredilmiştir (Hayali vd., 2013: 13). Yakın geçmişte yaşanan muhasebe skandallarının en önemli nedenlerinin başında, işletmelerin zayıf bir iç kontrol yapısına sahip olmaları gelmektedir. Zayıf veya etkin işlemeyen bir iç kontrol yapısına sahip işletmelerde finansal kayıpların, suistimallerin ve hilelerin gerçekleşme olasılığı çok yüksektir. Bu tür olaylar, işletmelerin faaliyetlerini sağlıklı biçimde sürdürebilmesini engellemektedir. Bu durumu önlemede ve işletmenin kurumsal yapısının gelişiminde iç kontrol sisteminin etkinleştirilmesi kritik öneme sahiptir (Atmaca, 2012: 202).

Yine son yıllarda meydana gelen bankacılık krizlerinin çoğunun, yetersiz iç kontrol sistemlerinden kaynaklandığı, bankaların zayıf iç kontrol sistemlerine sahip olmaları sebebiyle finansal kayıplara uğradığı ve prestijlerini kayb ettikleri görülmüştür. Dünyaca ünlü birtakım bankalar (Daiwa ve Baring Bankaları) etkin bir iç kontrol sisteminin kurulmamış olması nedeniyle çok büyük zararlara uğramışlardır. Etkin işleyen bir iç kontrol sistemi, bu tür problemleri büyük ölçüde giderebilir (Şendurur, 2010: 158-159). Basel Komitesi tarafından 1998 yılında yayınlanan çalışmada bu durum, üst yönetimin güçlü bir iç kontrol kültürü oluşturamaması nedeniyle bankaların önemli kayıplara maruz kaldığı şeklinde ifade edilmiştir. Ancak sağlam bir iç kontrol sistemi oluşturularak söz konusu kayıpların önüne geçilebileceği belirtilmiştir (Basel, 1998: 27).

Günümüz işletmelerinde yöneticilerin etkili ve verimli kararlar alabilmesi için, kıymet hareketlerinin sürekli olarak incelenmesi, saptanması ve neticelerinin alınması ile işletmelerin kesintisiz bir biçimde kontrol edilmesi gerekmektedir. İşte bu ihtiyacın karşılanması amacı ile, türü ve büyüklüğü ne olursa olsun, bütün işletmelerde iç kontrol sistemi uygulamalarına yer verilmelidir. Çünkü yöneticilerin gerçeğe uygun veriler elde edebilmesi ancak iç kontrol uygulamaları ile mümkün olabilecektir (Çiçek, 2004: 9).

Güçlü bir iç kontrol yapısı, iş konusunda bir işletmenin, daha nitelikli, daha elverişli bilgiyle birlikte yatırımcı güveni kazanarak ve kaynakların azalmasını önleyerek, mevcut kanunlar ve düzenlemeler çerçevesinde çok daha iyi kararlar almasını mümkün kılar ve rekabet avantajı kazandırır (Ocaklı, 2010: 42). İç kontrol sisteminin etkin ve verimli olarak çalışıyor olması, bir kuruluşun sağlıklı bir zemin üzerinde faaliyet gösterdiğine ilişkin karine teşkil ederek, piyasadaki yatırımcıların ya da diğer tüm oyuncuların, huzur ve güven duygusu içinde o kuruluşla ilişki kurmalarını temin eder (Yavuz, 2002: 52). Kurulacak bu ilişki şirkete ortak olmak, şirketten mal veya hizmet almak, şirkete mal veya hizmet satmak ya da şirkete borç ya da kredi vermek gibi farklı şekillerde olabilir.

Şirkete ortak olmayı isteyen bir yatırımcının kendisine sunulan bilgilerin doğru olduğundan emin olması için iç kontrol sisteminin sağlıklı bir şekilde çalışması hayati önem arz etmektedir. Birçok alternatif içerisinde yatırım kararını veren günümüz yatırımcı profili için bu husus gittikçe daha da önemli hale gelmektedir. Yine şirketten mal ve hizmet satın almak isteyen müşteriler için siparişlerinin kesintiye uğramaması ve mağdur olmamaları adına iç kontrol sisteminin sağlam bir zemin üzerine oturması gerekmektedir. Ek olarak şirkete mal veya hizmet satmayı ya da borç veya kredi vermeyi düşünen kişi ya da kurumlar için de, sattıkları malın bedelinin zamanında tahsil

edilmesi ya da verdikleri kredinin vadesinde ödenmesi açısından, iç kontrol sisteminin şirketin faaliyetlerini sürekli izleyen ve değerlendiren bir yapıya sahip olması elzemdir.

Bahsi geçen hususlar paralelinde, iç kontrol sistemi içinde yeterli ve etkin kontrol önlem ve yöntemi bulunmuyorsa, o zaman işletmenin ve paydaşların yürütülen işlemlerden, faaliyetlerden zarar görme olasılığı da artar. Bu durum aynı zamanda işletmenin faaliyetlerinin verimliliğini ve etkinliğini de düşürebilecektir (Kiracı, 2003: 75). İç kontrol zayıflığı bulunan firmaların, iç kontrol sistemi güçlü olan firmalara kıyasla ancak daha yüksek oranlardan kredi borçlanması yapabildiklerine ilişkin anlamlı bulgulara ulaşılmıştır (Kim vd., 2011: 1170). Ayrıca bankalar açısından sağlam iç kontrol sisteminin kredi kayıp riskini ve batık kredi ihtimalini sınırladığı yönünde de tespitler bulunmaktadır (Altamuro ve Beatty, 2010: 73).

İç kontrol sisteminin Toplam Kalite Yönetimi'nin güvencesini temin eden bir yönü de bulunmaktadır. Bu doğrultuda iç kontrol, tüm paydaşlara işletmenin faaliyetleri hakkında bir kalite güvence hizmeti sunmaktadır (Türedi, 2012: 35). İç kontrol sistemini gerekli unsurları bünyesinde taşıyacak şekilde oluşturmak, işletmenin saptanan amaçlara etkin bir şekilde yönelmesini sağlamaktadır (Gönen, 2009: 213). Aynı zamanda etkili bir iç kontrol sistemi, işletme bu kontroller sayesinde ilave riskler alabildiği için, söz konusu kuruluşlara bir rekabet avantajı da sağlamaktadır (IFAC, 2012: 5). Teşebbüsün sağlam bir zemin üzerinde doğru bir iş dengesi oluşturmasının yolu, farkında olmadan risklere maruz kalmaktan çok, bilerek risk almasından geçmektedir. İç kontrol sistemi, girişime üstleneceği riskler konusunda bu yönde bir cesaret vermektedir (KPMG, 1999: 15). Şirketlerde her geçen gün artan kurumsallaşma, şeffaflaşma ve verimliliklerini yükseltme ihtiyacı, iç kontrolün rolünü güçlendirmektedir (Bakkal ve Kasımoğlu, 2011: 12).

İşletme yönetimi mevcut ve doğabilecek riskleri belirleyerek mümkün olduğunca bunların önüne geçmek amacıyla, muhasebe ve işletme faaliyetlerine ilişkin kontrol usul ve yöntemleri uygulamalıdır. Dolayısıyla iç kontrol sistemi, hedeflere ulaşma, başarılı olma ve kurumsal yönetim açılarından önemli faktörlerden birisi haline gelmiştir. Güçlü bir iç kontrol sistemi işletmenin amaçlarına ulaşması, uzun dönemli kar hedeflerinin gerçekleştirilmesi ve güvenilir mali ve idari raporlamanın sürdürülmesi için elzemdir (İbiş ve Çatıkkaş, 2012: 116-117).

İşletmeler büyüdükçe ve işlemler karmaşık hale geldikçe, iç kontrolün önemi daha da artmaktadır. Üst düzey yöneticilerin işletme faaliyetleri konusunda doğrudan bilgi sahibi olma olanakları azalmaktadır. Bu nedenle; hata, hile, savurganlık ve yolsuzlukları en aza indirecek aynı zamanda verimliliği artıracak, bir defada doğru rapor alınmasını sağlayacak, işletmenin yapısına ve büyüklüğüne uygun, etkin ve sürekli yenilenebilir bir iç kontrol sisteminin kurulması ve çalıştırılması önem arz etmektedir (Aktaş, 2005: 3). Yöneticiler strateji ve politika belirlemeye daha fazla vakit ayırmak için bazı operasyonel yetkilerini astlarına devretmektedirler. Bu devir işlemleri bazı suistimal ihtimallerini de beraberinde getirmektedir. İşletmeler açısından iç kontrol, bu suistimalleri önlemeyi yönelik olarak, çalışanlarını işletmenin hedefleri doğrultusunda yönlendirecek yöntemleri içermesi nedeniyle ehemmiyet arz etmektedir (Dalğar, 2012: 132). Diğer bir ifade ile iç kontrol sistemi, kurumun hedeflerine ulaşılması yolunda organizasyonun bir parçası olarak kurum süreçlerine entegre olmakta ve hedeflere ulaşılması sürecinde yöneticileri desteklemektedir (GAO, 2013: 4).

Eğer işletmeler, iç kontroller ile etik ve işlerliği olan kontrol çevrelerinin önündeki engelleri kaldırabilir ise varlıkların kötüye kullanılmasının önüne geçilebilecek, hileler büyük ölçüde işletmelerin kendi kaynakları ve iç dinamikleri ile

önlenebilecek ve açığa çıkarılabilecektir (Kandemir, 2013: 96). İşgören tedarik sürecinde ne kadar seçici davranılırsa davranılsın, bu koşul tek başına hilenin önüne geçilmesine yeterli olmayacak, ancak belirgin kuralların ve güçlü bir iç kontrol sisteminin bulunduğu kurumlarda hile olasılığı asgari seviyeye indirilebilecektir (Ertuğrul, 2014: 123). İç kontrol işletme amaçlarının çalışanlar tarafından idrak edilmesi konusunda da (Ekmekci, 2010: 26) destekleyici bir fonksiyon üstlenmektedir. Bilinmelidir ki, iç kontrol sistemi hiçbir müessesede zayıf bir yönetimi güçlü bir yönetime çeviremeyecektir (Palfi ve Mureşan, 2009: 109). Çünkü iç kontrol, doğası gereği yönetimin sahipliğinde şekillenmektedir, yani iç kontrolün yönetimi etkilemesinden çok, yönetimin iç kontrolü etkileme gücü bulunmaktadır.

İç kontrol sistemlerinin kurulması ile elde edilecek faydalar, katlanılacak maliyetlerden daha fazla olacaktır, çünkü hile ve usulsüzlüklerin önlenmesi ve ortaya çıkarılması durumunda elde edilecek kazanımlar, işletmeye paha biçilemez bir değer sunacaktır (Sanlı ve Özbirecikli, 2012: 90). Bugün bütün kurumlar tarafından bilgi sistemlerinin daha yoğun olarak kullanılmaya başlanması, işletmelerin hedeflenen amaçlara ulaşabilmesi ve faaliyetlerin etkinliği ve verimliliği açısından, bilgi sistemleri teknolojisi kontrollerini de zorunlu hale getirecektir (INTOSAI, 2004: 4).

İç kontrol sistemi bir işletmeye operasyonel, finansal ve uygunluk merkezli önemli katkılar sunmaktadır (Uzun, 2007: 19):

- Operasyonel açıdan, standartlaşmış süreçler sayesinde operasyonların etkinliğini ve verimliliğini artırır, ayrıca kontrol faaliyetleri aracılığıyla varlıkların korunmasını sağlar,

- Finansal açıdan, ticari kararlarda kullanılan verilerin doğruluğunu artırır, yanı sıra yolsuzluğun önlenmesine ve tespit edilmesine yardımcı olur ve denetim için kanıt oluşturur,
- Uygunluk açısından ise, periyodik kontroller sayesinde işlemlerin kanunlar ve düzenlemelere göre gerçekleştirilmesine katkı sağlar.

İç kontrol sistemi, şeffaflığın etkin ve adil olarak sağlanmasında önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Çünkü etkin bir iç kontrol sistemi; işletme faaliyetlerinde verimliliği sağlama, finansal raporların yasalara uygun şekilde oluşturulmasına olanak verme, suistimalleri önleme gibi becerilerle işletme yönetiminin hatalı kararlar almasını ve bu yönüyle de işletme kaynaklarının ziyan edilmesini engellemektedir (Usul vd., 2011: 49). Bir işletmede etkin bir iç kontrol sisteminin bulunmamasının doğurabileceği muhtemel risklere örnek olarak (Gültekin ve Sebilcioğlu, 2007: 5);

- Bir muhasebe çalışanın yetkili kişilerin imzalarını taklit ederek şirket hesabından kendi kişisel hesabına para aktarması,
- Satış müdürü ve üretim müdürünün bir şirket kurarak ana şirketin tüm müşteri bilgilerini ve üretim bilgilerini bu şirkete aktarmak koşulu ile müşterilerin büyük kısmını ele geçirmesi,
- Bir ihalede kazanan şirketin gizli ortaklarından birinin şirketin satın alma müdürünün kardeşi olması,
- Satış direktörünün belirli bir müşteri için indirimli bir fiyatta anlaşması, aslında müşteri yapılan indirim tutarının yarısını satış direktörüne komisyon olarak ödeyeceği için satış direktörünün bu işlemi onaylaması,

- Bir şirket çalışanının onay yetkilerini aşmamak için verdiği siparişleri parçalara ayırması gibi durumlar verilebilir.

Görüldüğü üzere söz konusu riskler herhangi bir sektöre dönük olarak değil, genel bir yaklaşımla ifade edilmiş olup bunların bankalara nasıl yansiyabileceğine ilişkin olarak aşağıda gerekli açıklamalar yapılmıştır.

İlk olarak ifade edilen imza taklidi riski, bankalarda gişe veya operasyon personelinin, sık işlem yapmayan bir müşterinin mevduat hesabından imza taklidi yoluyla para çekmesi şeklinde gerçekleşebilir. Söz konusu personel, iç kontrol sisteminin boşluklarını kullanarak belli bir süre müşterinin parasını mevzuata aykırı olarak kullanabilir.

İkinci olarak ifade edilen müşteri bilgilerinin transfer edilmesi riski, bankalarda özellikle büyük kredi ve mevduat müşterilerine ait bilgilerin, ilgili personel tarafından, başka bir bankaya transfer olması sürecinde söz konusu bankaya aktarılması şeklinde gerçekleşebilir. Bahse konu personel özellikle iç kontrol sisteminin bilgi sistemlerine ilişkin zafiyetlerinden yararlanarak bu bilgileri muhtelif elektronik posta hesaplarına aktarabilir.

Üçüncü olarak ifade edilen ihalenin yakın bir kişiye verilmiş olmasına ilişkin risk, ihtiyaç duyulan malzemelerin, banka satın alma müdürünün kardeşinin gizli ortak olduğu şirketten alınması şeklinde gerçekleşebilir. Bahsi geçen personel, iç kontrol sisteminin açıklarından yararlanarak daha ucuza alınması mümkün olan malzemeleri daha pahalıya almak suretiyle bankayı zarara uğratabilir.

Dördüncü olarak ifade edilen indirimli fiyata anlaşma riski, bankaca uygun maliyetle elde edilen fonların (Hazine, KOSGEB, Dünya Bankası, AYB, FKA vb.), kredi personeline uygun olmayan müşterilere düşük oranlardan kullandırılarak, bu

işlemlerden komisyon alınması şeklinde gerçekleşebilir. Anılan personel, iç kontrol sistemindeki eksikliklerden yararlanarak banka kaynağını kendi menfaati için kullanabilir.

Beşinci olarak ifade edilen sipariş tutarlarını parçalama riski, kredi personelinin, şube yetkisini aşmamak için, risk grubunda yer alan iki ayrı firmaya parçalı olarak kredi kullandırması şeklinde gerçekleşebilir. Ayrıca bu risk operasyon personelinin, tek seferde yapabileceği ödeme miktarının üzerine çıkan tediye işlemlerini parçalamak suretiyle, söz konusu muamelelerin onaya sunulmasını engellemesi şeklinde ortaya çıkabilir. Her iki durumda da ilgili personel, iç kontrol sisteminin yetersizliklerini kullanarak bankanın üstleneceği risklerin artmasına sebep olabilir.

2.2.2.İç Kontrolün İşlevleri

Geniş anlamda iç kontrol muhasebesel ve yönetsel nitelikteki kontrol işlevlerini içermektedir (Güredin, 2000: 167).

2.2.2.1.Yönetsel Kontrol İşlevi

Yönetsel kontroller, özellikle işletme politikalarına uyumu sağlayabilmek için kullanılacak önemli bir silahtır. İşletme yönetimi kendisini iktisadi bir varlık olarak düşünerek, gerçekleştirdiği ekonomik faaliyetleri en az kayıp ile atlatmayı ve hedeflerine ulaşmayı amaçlamaktadır. İşletmede bu amacı destekleyecek yönetsel kontroller var ise, çalışanlar gösterdikleri performansın sonuçlarının değerlendirileceğini bildikleri için daha verimli çalışmayı hedefleyeceklerdir. Bu da firmanın amaçlarına ulaşmasını hızlandıracak ve etkinliği arttıracaktır (Güney, 2009: 14).

Yönetmel kontrol; işletme üst yönetiminin belirlediği hedefler doğrultusunda işlemlerin, etkin ve verimli bir şekilde yürütülmesine yönelik yönetim politikalarına bağlılığı artıran mali olaylar ve muhasebe kayıtlarıyla doğrudan doğruya ilişkisi bulunmayan yöntemlerdir. İstatistiksel analizler (üretim raporları, satış raporları), zaman ve hareket etütleri (iş akış şeması gibi birbirini takip eden işlemlerin planlanması ve programlanması), şirket içi eğitim programları, kalite kontrol sistemleri, yönetmel kontrollere örnek olarak gösterilebilir (Kaval, 2008: 127).

İç kontrolün amaçları arasında yer alan faaliyetlerin etkinliği ve verimliliğinin kontrol edilmesi ile işlemlerin mevzuata uygunluğunun kontrol edilmesi yönetmel kontrolleri oluşturmaktadır (Bozkurt, 2000: 123).

İç kontrol, bir işletmenin performans ve kârlılık hedeflerine ulaşmasına ve kaynakların zararlara karşı korunmasına yardım etmektedir. Örneğin, işletme yönetiminin fire oranlarını yüzde birde tutmaya çalışması bir yönetmel amaçtır. Bu amaç için üretim hattına yerleştirilen gözetim birimleri ise, faaliyetmel amaçlar için oluşturulmuş iç kontrol araçlarıdır (Yılcı, 2012: 85).

İç kontrol sistemi, işletmenin yasalara, yönetmeliklere ve yönetimce belirlenen diğer politikalara uyumlu olarak çalışmasını temin etme amacı taşımaktadır. Örneğin tüm kredili satışların, finans bölümünün belirlediği kredi politikasına uygun yapılması, bir yönetmel uygunluk amacıdır. Bu amaç için, kredili satışlarda altmış günden fazla vade tanınmaması politikasının belirlenmesi ve tüm satış elemanlarının bu politikaya uygun hareket etmesi için yapılan çabalar, uygunluk amaçlarına yönelik iç kontrol eylemleridir (Yılcı, 2012: 85).

Diğer taraftan son zamanlarda iç kontrolün amaçları arasında sayılan bilgi sistemleri güvenliğini kontrol etmek ise hem yönetmel hem de muhasebesel kontrollere

örnek olarak gösterilebilir. Çünkü bilgi teknolojileri süreçleri muhasebe sisteminin alt yapısını güçlendirdiği gibi yönetime de faaliyetlerin etkinliği ve verimliliği anlamında birçok avantaj sunmaktadır.

2.2.2.2.Muhasebesel Kontrol İşlevi

İç kontrol sisteminin amaçları arasında bulunan finansal verilerin doğruluğunu ve güvenilirliğini sağlamak ile varlıkları korumak muhasebesel kontrollerin kapsamı içerisinde yer almaktadır (Bozkurt, 2000: 123). Daha geniş anlamda muhasebe kontrolü örgütün planını, finansal kayıtların güvenilirliği ve varlıkların korunması ile ilgili yordam ve kayıtları kapsamaktadır (Güredin, 2000: 167). Bu tür kontroller, genel olarak yetkilendirme ve onaylama (Biçer, 2006: 13), kayıt tutma ve muhasebe raporlarının hazırlanması ile ilgili görevlerin, faaliyetlerin veya varlıkların korunması (Acındı, 2007: 5) ile varlıklar üzerindeki fiziki kontrolleri içerir (Şendurur, 2008: 36).

Muhasebe kontrollerinde iç kontrol sisteminden beklenen fayda; işletme varlıklarının korunması, yanlışlık ve yolsuzlukların önüne geçilmesi, muhasebe bilgilerinin doğruluk ve güvenilirliğinin sağlanması ve bu bilgilerin zamanında hazırlanmasının temin edilmesidir (Özten ve Karğın, 2012: 124). Muhasebe kontrolü açısından finansal kayıtların güvenilirliği, finansal bilgilerin hem işletme içine hem de işletme dışına raporlanması ile ilgilidir. Genel olarak yönetime sunulan işletme içi finansal bilgiler, işletme dışına raporlanan bilgilerden daha ayrıntılı olup, işletme dışına verilen muhasebe bilgileri genel amaçlı raporlarda özetlenir (Güredin, 2000: 170).

Muhasebe kontrolü, daha ziyade işletme varlıklarının hata, hile ve hırsızlık gibi durumlara karşı korunmasını (Yağcı, 2006: 6), mali tabloların zamanında ve doğru olarak düzenlenebilmesi için alınan önlemleri veya kurulan sistemler sayesinde, her bir personelin sorumluluğunda olan varlıkların kolayca ortaya çıkarılabilmesini sağlar. Hata

veya hileler olduğunda bu işlemleri kimin yaptığı belirlenebiliyorsa ve kayıt yöntemi sayesinde tüm bilgiler zamanında muhasebeye intikal ediyorsa muhasebe kontrolü yerine getirilmiş demektir (Kaval, 2008: 128).

Doğru ve güvenilir finansal bilgileri sağlamak için kullanılan bazı muhasebesel kontrol şekilleri (Campbell ve Hartcher, 2003: 6):

- Çekler gibi kıymetli evrakların mükerrerliğini önlemek,
- Hesapların düzenli mutabakatını yapmak,
- Geçerli tarih aralığı ve tutar limitleri gibi otomatikleştirilmiş kontroller ortaya koymak,
- Bütçelenen ve gerçekleşen rakamları karşılaştırmak,
- Görevler ayrılığı ilkesini uygulamak,
- Ödemelerin yetkiye bağlanması için kurallar tesis etmek,
- Bağımsız kontrol,
- Geçerlilik denetimleri,
- Harici raporlar,
- Uygulanan yetki seviyeleri biçimindedir.

2.2.3.İç Kontrolün Amaçları

Bir işletmede sağlıklı bir kontrol faaliyetinin gerçekleştirilmesi için, iç kontrol sisteminden beklenen amaçların tespit edilmesi gerekmektedir. Çünkü gerekli olan kontrol faaliyeti ve prosedürleri, amaçlar belirlendikten sonra belirlenmektedir. Amaçları belirlenmemiş olan bir kontrol faaliyetinin sağlıklı bir şekilde yürütülmesi olanaksızdır (Deniz, 2013: 5).

Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu tarafından yapılan çalışma sonucunda iç kontrolün amaçları şu şekilde ifade edilmiştir (IFAC, 2011: 9):

- Faaliyetleri etkili ve verimli bir şekilde sürdürmek,
- İç ve dış kullanıcılara etkili karar alabilmeleri için güvenilir bilgi sağlamak,
- İşletme içi ve dışı kurallara uyulmasını temin etmek,
- İşletme varlıklarını kayıp, hile, kötüye kullanma ve zarara karşı korumak,
- Bilgi sistemlerinin kullanılabilirliğini, güvenliğini ve bütünlüğünü temin etmektir.

Diğer taraftan iç kontrol sisteminin amaçları COSO Bütünleşik çerçevede operasyonel amaçlar, raporlama amaçları ve uyumluluk amaçları şeklinde sınıflandırılmıştır (COSO, 2011: 3). INTOSAI tarafından iç kontrol sisteminin amaçlarına söz konusu hususlara ek olarak varlıkların korunması amacı da eklenmiştir (INTOSAI, 2004: 6).

İç kontrol sisteminin amaçlarını genel amaçlar ve özel amaçlar olmak üzere iki ana kategori üzerinden açıklamak mümkündür.

2.2.3.1. Genel Amaçlar

İç kontrolün genel amaçları, faaliyet amaçları, bilgilendirme amaçları, uyumluluk amaçları, varlıkların korunmasına dönük amaçlar ve bilgi sistemleri güvenliğine dönük amaçlar olarak sınıflandırılmaktadır.

a. Faaliyet Amaçları: Faaliyet amaçları, işletmenin temel iş hedeflerini kapsamakta olup bu amaç işletmeyi performans ve karlılık hedefleri ile kaynakların verimli kullanılmasına yöneltilmektedir (IIA, 2008: 11). Yönetimin temel amaçlarından birisi, işletme faaliyetlerinin etkin bir şekilde yürütülmesini sağlamaktır. Bir işletmenin başlangıçta belirlediği amaç ve hedeflerine ulaşma derecesi, onun faaliyetlerindeki

etkinliğini göstermektedir. Oluşturulan iç kontrol yapısı, bu etkinliği en üst düzeye çıkarmayı amaçlamaktadır (Bozkurt, 2000: 122). Söz konusu amaçlara ulaşmak için operasyonel açıdan ve risk yönetimi açısından etkinliğe odaklanılmalıdır (Iqbal, 2012: 532).

Etkin bir iç kontrol sisteminin geliştirmiş olduğu kontrol prosedürleri ve yönetim politikaları, işletme kaynaklarının verimli kullanılmasına, hataların önlenmesine, maliyetlerin azaltılmasına ve en önemlisi işletme yönetimindeki karar alıcı kişilerin hızlı ve sağlıklı kararlar almasına olanak sağlamaktadır. İç kontrol sistemi bu etkinliği en üst düzeye çıkarmayı amaçlamaktadır (Güney, 2009: 10). Etkinlik işletmenin bölümler temelinde belirlemiş olduğu hedeflerine ulaşmasının ölçüsüdür. Verimlilik ise belirlenmiş hedeflerle bu hedeflere ulaşmak için kullanılan kaynakların birbirine oranıdır. Dolayısıyla belirlenmiş amaçlara ve hedeflere ne ölçüde ulaşılmışsa, faaliyetlerde etkinlik o derece sağlanmış demektir. Etkinliğin saptanabilmesi için gerçekleştirilmiş faaliyetler, belirlenmiş faaliyetler ile karşılaştırılır (Acındı, 2007: 7-8).

b. Bilgilendirme Amaçları: Bilgilendirme amaçları, işletme hakkında karar almak için ihtiyaç duyulan raporların zamanında, güvenilir ve amacına uygun olarak hazırlanmasını ifade etmektedir (Basel, 1998: 8). Bu amaçlar iç ve dış finansal raporlar ile finansal olmayan raporları kapsamaktadır (COSO, 2013: 3). Finansal olmayan raporlar genel ekonomi, operasyonların etkinliği ve verimliliği ile iç kontrol ve onun etkinliği hakkında olabilir (INTOSAI, 2004: 10). Raporlama en geniş anlamda iç finansal raporlar, iç finansal olmayan raporlar, dış finansal raporlar ve dış finansal olmayan raporları ihtiva etmektedir (Protiviti, 2013: 4).

İç kontrol sistemi içinde kurulan alt sistemler sayesinde her şey zamanında kayda geçmekte, kayda geçenlerin doğruluğu kontrol edilmekte ve bunlar üst yönetime

özetlenerek raporlanmaktadır (Kaval, 2008: 126). Yönetim alacağı kararların çoğunda finansal bilgilere gereksinim duyar. Finansal tablolarda son şeklini bulan bilgilerin işletme için yaşamsal önemi vardır. Yapılacak bir yatırım, alınacak borç, satış ve üretim kararları gibi birçok karar bu bilgilere dayanılarak verilecektir. İç kontrol, doğru, tutarlı ve güvenilir finansal bilgiyi en çabuk biçimde üretebilen bileşenler bütünüdür (Erdoğan, 2006: 85). Çeşitli sebeplerle finansal bilgilerin doğru ve dürüst verileri içermeme ihtimali söz konusu olabilmektedir. Bu nedenle iç kontrol yapısında oluşturulan politika ve prosedürler olabildiğince bu bilgilerin doğru ve dürüst olmasını sağlamayı amaçlamaktadır (Bozkurt, 2000: 122).

İşletme çevresine, ortaklarına ve işletme ile ilgili üçüncü kişilere yapılan dış raporlama ve işletme yöneticilerine yapılan iç raporlamanın amaçlarına ulaşabilmesi ve sağlıklı kararlar alınabilmesi için, muhasebe verilerinin doğruluğunu ve güvenilirliğini sağlamak iç kontrol sisteminin kapsamına girmektedir. Hem iç raporlamada hem de dış raporlamada, finansal tablo kullanıcılarının sağlıklı kararlar alabilmesi için, kullanılacak yöntemlerin önceden planlanıp bu süreç içerisinde disiplinli bir şekilde uygulanması gerekmektedir. İşletme ile ilgili karar alıcılara doğru ve yeterli bilgiyi zamanında ve tam olarak ulaştırabilmek, doğru ve güvenilir bilginin açıklamasını yapabilmek iç kontrol sisteminin kapsamı içerisindedir (Güney, 2009: 8).

c. Uyumluluk Amaçları: Uyumluluk amaçları, işletmelerin faaliyet süreçlerinde yürürlükteki kanun ve düzenlemelere sıkı bir şekilde bağlı olmalarını kapsamaktadır (COSO, 1994: 34). Söz konusu gereklilikler piyasa, fiyat, vergi, çevre, iş sağlığı ve uluslararası ticaret hakkında olabilir. Bir işletmenin kanun ve düzenlemelere uyması toplum nezdinde onun itibarını önemli derece etkileme gücüne sahiptir (COSO, 1994: 36-37).

İç kontrol sisteminin kurulması, yasalara aykırı işlemlere izin vermemesi yönüyle, doğal olarak yasalara ve diğer mevzuata uyumu temin etmektedir (Kaval, 2008: 127). İç kontrol söz konusu yasa ve kurallara uygun olarak işleyen bir kontroller dizisi oluşturmak zorundadır. Bu sistem yasaların uygun gördüğü hükümlerin iç kontrole kontrol noktası olarak yansması şeklinde kurulabilir (Erdoğan, 2006: 85). Bu bağlamda oluşturulacak kontroller, çalışanların ilgili düzenlemelere zorunlu olarak uymalarını sağlamaya yönelecektir (Bozkurt, 2000: 123). Örneğin bankada hesabı bulunan bir mevduat müşterisine ödeme yapılması aşamasında dekont üzerine imzasının alınması gerekmektedir. Ödemenin yapıldığı sırada dekont üzerine müşterinin imzasının alınıp alınmadığına ilişkin olarak gişe personeli dışında bir operasyon yetkilisinin fiş kontrolü yapması bahsi geçen kurala aykırılık ihtimalini zayıflatacaktır.

İşletmenin iç ve dış düzenlemelere uyumu faaliyetlerin kesintisiz bir şekilde devam etmesi açısından da önem arz etmektedir. Çünkü yasalara uyulmaması işletmeyi faaliyetlerin durdurulması gibi istenmeyen bir yaptırımla karşı karşıya bırakabilir. Bunun yanında mevzuata aykırı faaliyetler parasal anlamda mali bünyeyi sarsacak cezalarla da işletmeleri olumsuz etkileyebilir. Bu nedenle iç kontrol sisteminin yürütülen faaliyetleri mevzuata uygunluk açısından her an gözetime tabi tutması, işletmeler açısından hayati önem arz etmektedir. İç kontrol sisteminin uyarıcı fonksiyonu sayesinde, işletmenin istenmeyen yaptırımlara maruz kalmasından önce söz konusu aykırılıklar düzeltilebilir.

d. Varlıkların Korunmasına Dönük Amaçlar: İşletmelerin fiziksel varlıkları çalınmaya, yanlış kullanılmaya ve tahribata müsait durumdadır. Yönetim bu olumsuzlukları önlemeye yönelik kontrol unsurlarını oluşturmak zorundadır (Bozkurt, 2000: 122). Örneğin banka müşteri bilgilerinin depolandığı servis sağlayıcılarının sel

baskınlarına karşı uygun ortamlarda saklanması veya bankadaki çek ve senet gibi kıymetli evrakların hırsızlık durumlarına karşı güvenlik önlemlerinin en üst seviyede tutulması bankanın istenmeyen bir olumsuzlukla karşılaşmasının önüne geçecektir.

Varlıkların korunması amacı ile müşteri kayıtlarına erişimin yetkili personel ile sınırlandırılması, kayıtların güvenli bir yerde saklanması, varlıklara yetkisiz personelin doğrudan ulaşabilmesinin engellenmesi kontrol yöntemlerindedir (Erdoğan, 2006: 101). Bankalar, varlıklarını olağanüstü durumlara karşı korumak amacıyla, “Acil ve Beklenmedik Durum Planı” oluşturmakla mükelleftir (BDDK, 2012: 1).

e. Bilgi Sistemleri Güvenliğine Dönük Amaçlar: İş ve işlem hacminin ve çeşidinin çok fazla arttığı günümüz iş dünyasında, finansal ve finansal olmayan tüm bilgiler bilgi sistemleri kullanılarak muhafaza edilmekte ve gerektiğinde buradan çekilerek kullanıma sunulmaktadır. Örneğin bankaların müşteri bilgilerinden mevduat veya kredi hesap bilgilerine kadar tüm bilgilerin güvenli bir ortamda saklanması gerekmektedir. Aksi takdirde söz konusu bilgiler iyi niyetli olmayan kişilerin eline geçebilir ve işletmeye zarar verecek şekilde kullanılabilir. İstenmeyen bir durumla karşılaşmak istemeyen işletmeler iç kontrol sistemlerini, bilgi sistemleri güvenliğini sağlayacak bir zemin üzerine inşa etmek durumundadır. Yazılım güncellemeleri zamanında yapılarak veya en güncel sürümler kullanılarak güvenlik açığı oluşma ihtimali azaltılmalıdır. Aynı şekilde iş ve işlemlerin risklilik durumlarına göre bilgi sistemleri üzerinde çoklu onay mekanizmaları kurularak olası olumsuzlukların önüne geçilmelidir.

2.2.3.2.Özel Amaçlar

Yukarıda belirtilen genel amaçlar daha çok kurumun varlık sebeplerini ve ana gayesinin yerine getirilmesine yöneliktir. Genel amaçlar doğrultusunda, iç kontrolün

özel amaçları ise, kurumun her bir işlemi ya da sürecine ilişkin olarak kontrol sisteminin gerçekleştirmesi beklenen fonksiyonları ifade etmektedir (Yaman, 2008: 6). İç kontrolün özel amaçları şöyle ifade edilebilir:

- a) Geçerlilik: Gerçek olmayan işlemlerin muhasebe kayıtlarında yer almasına izin verilmemesidir (Deniz, 2013: 7).
- b) Kayıtların Uygunluğu ve Eksiksiz Olma: Kayıt dışı işlemlere yer verilmemesi ve yapılan muamelelerin eksiksiz olarak, aslına ve muhteviyatına uygun olarak gereğinin yapılmasıdır (Yaman, 2008: 6).
- c) Sınıflandırma: İşletmenin mali tablolarının doğru bir şekilde sunulabilmesi için kullanılan hesap planının buna uygun olarak işlemlerin sınıflandırılmasıdır (Yaman, 2008: 6).
- d) Şeffaflık: İşletme faaliyetleriyle ilgili olarak, işleme taraf olan veya menfaatine hanel gelebilecek kimselerle ilgili olarak, bir durumun yasal prosedürle veya doğrudan kamuoyuyla paylaşılmasıdır. İşletmeler, mali yılsonlarında yayımladıkları faaliyet raporları ve verdikleri güvence beyanıyla kurumsal verileri belirli ölçüde kamuoyuyla paylaşmaktadırlar (Yaman, 2008: 6). Halka açık işletmelerin mali kayıtları üçer aylık dönemler itibarıyla bağımsız denetimden geçerek ilgililerin bilgisine sunulmaktadır.
- e) Zamanlılık: Her işlemin gerçekleştiği dönemde kaydedilmesi zamanlılık olarak ifade edilmektedir (Deniz, 2013: 7). İç kontrol sistemi işlemlerin ilgili defterlere ve tablolara ait olduğu dönemlerde aktarılmasını temin etmektedir.

İç kontrol sisteminde yukarıda belirtilen genel ve özel amaçlara ulaşabilmek için kullanılacak öncelikli enstrümanlar; reorganizasyon, politikalar, prosedürler, insan kaynakları yönetimi, muhasebe, bütçeleme ve raporlamadır (Yaman, 2008: 6).

2.2.4.Etkin Bir İç Kontrolün Gerekleri

İç kontrol sistemini esas amaçlarına ulaştıracak kontrol önlem ve yordamları, üst yönetimce, işletme faaliyetlerinin en küçük birimi olan işlemler bazında belirlenir ve uygulamaya konulur. İşletmeyi esas amaçlarına ulaştırmak amacıyla tesis edilen iç kontrol sisteminin yeterli etkinlik ve güvenilirlikte olması bazı unsurları taşımasına bağlıdır (Elitaş, 2004: 1). Bunlar (Çömlekçi, 1992: 18);

- İyi bir organizasyon planı,
- İyi bir muhasebe sistemi,
- İyi bir çalışma sistemi,
- Yeterli sayıda ve kalitede personel,
- İç denetim bölümü'dür.

2.2.4.1.İyi Bir Organizasyon Planı

İyi bir örgüt yapısının kurulması için yetki ve sorumlulukların açıkça belirlenmiş olması, iş tanımlarının ve iş bölümünün yapılması, faaliyetleri yerine getirenler ile kayıt ve varlıkları koruma işlevlerinin ayrı kişilerde toplanması, faaliyetlerin yerine getirilme süreçlerinde baştan sona kadar tek bir personelin görev almaması gereklidir. (Müjdeci, 2005: 40-41). Aynı zamanda iyi bir organizasyon planının oluşturabilmesi için bireyler ve bölümler arasında tam bir uyumun ve sinerjinin oluşması gerekmektedir. İşlem ve faaliyetler ile kayıt işinin kesin bir biçimde ayrılması ve bölümlerin bağımsızlığı sayesinde güvenilir bir raporlama sistemi oluşturulması mümkün olabilmektedir. Eşzamanlı ve güvenilir raporlama yönetime istenmeyen olumsuz durumları anında görme bunları önleme imkanı sunmaktadır (Çiçek, 2004: 29-30).

2.2.4.2.Etkin Bir Muhasebe Sistemi

Muhasebe sistemi hem yöneticilere hem de işletme dışındaki kullanıcılara bilgi sağlayan bir sistem olup, işletmenin tamamı hakkında bu iki gruba gerekli bilgileri sunmaktadır. Bu nedenle de iyi bir iç kontrolü gerçekleştirmenin ikinci önemli koşulu olan muhasebe sisteminin buna imkan verecek şekilde kurulması gerekmektedir (Çiçek, 2004: 30). İşletmelerde muhasebe aracılığıyla çeşitli hata ve hileler yapılabilmektedir. İç kontrol yapısı bünyesinde bu hata ve düzensizlikleri önleyebilmek için etkili ve sürekli kontroller oluşturmak gerekmektedir. Bu bağlamda etkili bir iç kontrol yapısının ortaya koyduğu bazı hedefler bulunmaktadır (Bozkurt, 2000: 125-126):

- Kayda alınan işlemlerin gerçekten var olup olmadığı,
- İşlemlerin tanımlanmış yetkilere dayanılarak yapılıp yapılmadığı,
- Gerçekleşen işlemlerin kayıtlara aktarılıp aktarılmadığı,
- İşlemlerin uygun bir biçimde değerlendirilip değerlendirilmediği,
- İşlemlerin doğru hesaplara kaydedilip kaydedilmediği,
- İşlemlerin zamanında kayda alınıp alınmadığı,
- İşlemlerin tablo ve raporlara gerektiği gibi yansıtılmadığı.

2.2.4.3.İyi Bir Çalışma Sistemi

İyi bir iç kontrol sisteminin üçüncü koşulu, her bölümün uygun iş görme ve çalışma usullerini yönetimin tam anlamıyla belirleyip, bunları yazılı hale getirmesidir. İş görme ve çalışma usullerinin belirlenerek yazılı hale getirilmesi personelin üzerinde düşen işi nasıl yapması gerektiğini öğrenip yönetimin koyduğu kurallara uymasını kolaylaştırır (Çiçek, 2004: 32). Bütün çalışanların kendilerinden beklenen çalışma

tarzının ne olduğunu bilmesi, işletme personeli arasında iş görme şekilleri açısından belli bir standart oluşmasını sağlayacaktır.

2.2.4.4.Yeterli Nitelik ve Sayıda Personel

Etkin bir iç kontrol sistemi için işletmenin yeterli sayıda ve nitelikte personele sahip olması gerekmektedir. İşin gerektirdiği eğitimi almış ve tecrübeyi kazanmış, görevini özen ve dikkatle yürüten, işletmenin amaç ve kurallarını gözetten personel olduğu sürece iç kontrol sistemi etkin olacaktır (Çiçek, 2004: 32).

İşletmede her bir çalışanın, başka bir personelin yokluğunda, onun işini süreçleri aksatmayacak şekilde yerine getirecek nitelikte olması sağlanmalıdır. Bunu temin etmek amacıyla işletmede iş gören yedeklemesi eğitimleri uygulanmalıdır.

2.2.4.5.İç Denetim Bölümü

İç denetimin amacı, işletmenin sorumluluklarını etkin olarak yerine getirmesinde, işletme personeline yardımcı olmaktır. İç denetimin yardımcı olduğu personel arasında işletme yönetiminde olanlar ve yönetim kurulu üyeleri bulunmaktadır. İç denetim, işletme mensuplarını incelenen faaliyetlere ilişkin analizler, değerlendirmeler, görüşler, tavsiyeler ve bilgilerle donatmak suretiyle onlara yardım eder. En uygun maliyetlerle etkili bir kontrolün özendirilmesi de iç denetimin amaçları arasında bulunmaktadır (Özeren, 2000: 1).

İç denetim, hata, yolsuzluk ve aksaklıkların önlenmesinde çok değerli ve önemli bir araçtır (Çiçek, 2004: 33). İç denetim iç kontrol faaliyetlerinin etkinliğini ve verimliliğini değerlendirmek suretiyle işletmenin daha güçlü bir iç kontrol sistemine sahip olması için yönlendirici bir fonksiyon üstlenmektedir.

2.2.5.COSO İç Kontrol Modeli

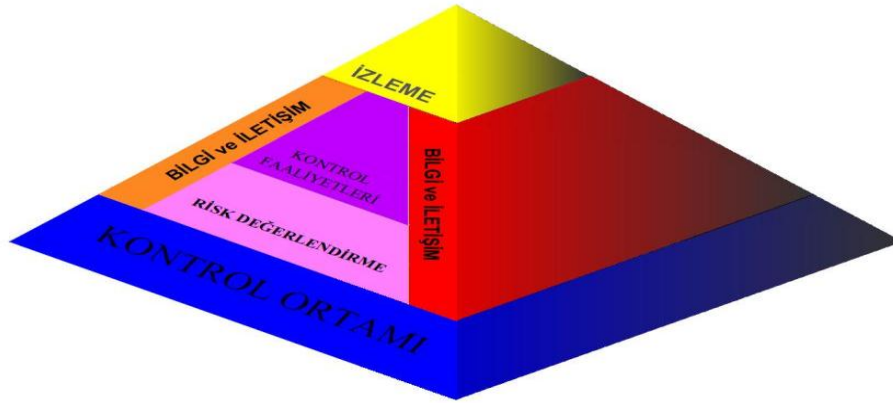
COSO, Hileli Finansal Raporlama Ulusal Komisyonu'na destek olmak için 1985 yılında ABD'de oluşturulmuştur (O'Regan, 2004: 68). İş ahlakı, etkili iç kontroller ve kurumsal yönetim vasıtasıyla finansal raporlamanın kalitesini geliştirmeyi amaçlayan COSO, gönüllü bir özel sektör kuruluşudur. COSO, Amerikan Muhasebeciler Birliği, Sertifikalı Kamu Muhasebecileri Enstitüsü, Uluslararası Finansal Yöneticiler Birliği, Yönetim Muhasebecileri Enstitüsü ve İç Denetim Enstitüsü'nü bünyesinde bulundurmaktadır (Harris, 2007: 2). 1987 yılında ilk defa toplanan Hileli Finansal Raporlama Ulusal Komisyonu'na göre hileli finansal raporlama, kasıtlı ya da planlı bir şekilde veya hatalı ya da ihmalkar davranarak bariz anlamda yanıltıcı finansal bilgiler sunmak olarak tanımlanmıştır (NCFRR, 1987: 2).

1992 yılında, kısaca COSO olarak bilinen Treadway Komisyonu Sponsor Organizasyonları Komitesi, iç kontrol çerçevesi olarak tanımladığı çığır açıcı bir çalışma kitabı yayınlamıştır. Bu kitap etkili bir iç kontrol tanımı sunmuştur. Bu tanım iç kontrolün faaliyetlerin etkililiği ve verimliliği, finansal raporlamanın güvenilirliği ve yasalara ve düzenlemelere uyum açısından makul bir güvence sağlamak için tasarlanan bir süreç olduğunu ifade etmektedir (Leitch, 2008: 13-14). Bu çalışma sağlam bir kontrol modeli tanımlamak için yapılan ilk gerçek girişim olmuştur (Pickett, 2004: 45). Komisyon bu çalışmada iç kontrol üzerinde yönetimin sorumluluğunu vurgulamıştır (Pickett, 2011: 105).

2.2.5.1.İç Kontrolün Unsurları

COSO iç kontrol çerçevesi, iç kontrolü birbiriyle ilişkili beş unsurdan teşekkül edecek şekilde tanımlamaktadır. Bunlar genel olarak katmanlar olarak adlandırılır ve hepsinin içerisindeki kontroller yönetim tarafından değerlendirmeye alınmalıdır (IIA,

2008: 15). COSO, iç kontrol modelini tanımlamak için üç boyutlu bir model kullanmaktadır. Bu modelin temelinde kontrol çevresi olarak bir unsur bulunmaktadır. İç kontrol unsurlarından kontrol çevresi, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri ve izleme yatay katmanlar olarak işlerken; iç kontrolün başka bir unsuru olan iletişim ve haberleşme de diğer dört katman için ara yüzey kanalı olarak işlemektedir (Moeller, 2008: 95-96).



Şekil 2.3. İç Kontrolün Unsurları (COSO Piramidi)

Kaynak: COSO, 1994: 17.

İşletmenin başarmak istediği üç temel amaç ile bu amaçlara erişmek için gerekli olanları temsil eden beş bileşen arasında doğrudan bir ilişki vardır. Bu ilişki, üç boyutlu bir şekil ile aşağıdaki gibi gösterilebilir. COSO Kontrol Küpü olarak adlandırılan bu şekilde kontrolün beş bileşeni satırlarda, örgütün amaçları ise üst tarafta yer almaktadır. İç kontrolün ilgili olduğu işletme birimleri ve faaliyetler ise matrisin üçüncü boyutunda gösterilmiştir. Şekilden de görüleceği gibi iç kontrolün her bir bileşen satırı bütün amaçlarla kesişmektedir. A faaliyet birimini işletmenin satış birimlerinden biri olarak varsayarsak bu satış noktasında işletmenin yürüttüğü faaliyetlerin etkili ve verimli olması, bu birimde işlerin yasalara ve diğer düzenlemelere uygun şekilde yürütülmesi ve bu birimde üretilen bilgilerin güvenilir olması için risk temelli iç kontroller

oluşturulması gerekir. Bu kontrollerin etkili bir şekilde işletilmesinde işletmede yukarıdan aşağıya ve aşağıdan yukarıya doğru etkili bir bilgi akışı ve iletişimin olması, kontrollerin değişen koşullara sürekli uyarlanması gerekir (Cömert, 2013: 57).



Şekil 2.4. COSO Küpü

Kaynak: Öksüz, 2009: 315.

I. Kontrol Ortamı: Kontroller işletmenin içinde bulunduğu ortamdan etkilenir (Cömert, 2013: 57). Kontrol çevresi, iç kontrolün temel unsurudur (İSMMM, 2013: 18). Bir örgütte kontrol bilincinin oluşması bakımından üst yönetimin bu konudaki kültür, tutum ve davranışları çok önemlidir. Kontrol ortamı, işletmenin üst yöneticileri, müdürleri ve ortaklarının işletmenin iç kontrolü ve önemine ilişkin tutumlarını yansıtan eylemleri, politikaları ve prosedürlerinden oluşur (Uzay, 2012: 38). Müessesenin yönetici ve çalışanlarının iç kontrole olumlu bir bakış taşımaları, etik değerlere ve dürüst bir yönetim anlayışına sahip olmaları esastır (MB, 2006: 5). Kontrol çevresi işletme personelinin kontrol şuurunu etkileyen bir nitelik taşımaktadır (Özbek, 2011: 27). Diğer bir ifade ile kontrol çevresi, bir işletmedeki çalışanların kontrol bilincini

etkileyen tüm faktörlerdir (Yılandı, 2012: 86). Kontrol çevresinin unsurları, personelin dürüstlük ve ahlaki değerleri, yetki devri, yönetim kurulu ve denetim komitesinin yapısı, yönetim felsefesi ve iş yapış şekli, uygun ve yeterli organizasyonel yapı, yetki ve sorumlulukların açıkça dağıtılması ile insan kaynakları politikaları ve uygulamalarını kapsamaktadır (OCC, 2000: 3).

a) Dürüstlük ve Ahlaki değerler: Bir işletmede çalışanların dürüstlükleri ve ahlaki değerleri iç kontrollerin tasarımında, yürütülmesinde ve gözlemlenmesinde çok önemlidir. Açıkça tanımlanmış olsun ya da olmasın dürüstlük ve ahlaki değerler her çalışan, her birim ve her faaliyet için geçerlidir. Pek çok işletme dürüstlük ve etik değerleri vurgulayan yazılı davranış kurallarına sahiptir. Ancak yazılı kuralların olması bu davranışların sergileneceğini garantilemeyecektir. Bazı işletmeler bilinçli ya da bilinçsiz yüksek performansı ödüllendirme, kardan prim verme, kısa sürede gerçekçi olmayan iş hedefleri gibi uygulamalarla çalışanlara baskı ortamı yaratarak onları hile yapmaya itmektedir. İşletmede davranış kurallarını ihlal edenlere verilen cezalar, şüpheli işlemleri raporlayanları cesaretlendirecek mekanizmalar, ihlalleri raporlamada başarısız olanların eğitimi gibi konular kontrol ortamını etkileyen önemli hususlardır (Cömert, 2013: 57-58).

b) Yetkilendirme (Yetki devri): Bir işletmede personel arasında kontrol bilinci oluşmasını sağlayan önemli bir faktör, uzmanlığın dikkate alınmasıdır. Eğer bir işletmede her bir görev için gereken bilgi ve beceri seviyesi belirlenmiş ise uzmanlığa gereken önem veriliyor demektir. Bu konuda öncelikle işletmenin faaliyetler sırasında yerine getirilecek görevler için tanımlamalar yapması gerekmektedir. Bu görevler ile beklenen bilgi ve beceri düzeyi arasında uyum sağlanması önem arz etmektedir (Yılandı, 2012: 87).

c) Yönetim Kurulu ve Denetim Komitesinin Yapısı: Kontrol çevresi, işletmenin yönetim kurulu ve denetim komitesinin icraatlarından çok fazla etkilenmektedir. Yönetim kurulu ve denetim komitesinin ağırlıklı olarak üst düzey iç yöneticilerden meydana gelmesi ve çoğunlukla yönetimde sınırlı sayıda dışardan temsilci bulunması yönetimin tam olarak bağımsızlığına engel bir durumdur. Şirket yöneticilerinin yönetime sahip olması, ağırlıklı olarak dış yatırımcılar hakkında daha az kaygı duyulmasına sebep olmaktadır. Bunun için Amerika'da SOX yasası kabul edilmiştir ve yasa bu durumun önüne geçmeyi amaçlamaktadır. SOX düzenlemesi özellikle denetim komitesinin tam olarak bağımsız olmasını temin edecek hükümler getirmiştir. Etkili ve bağımsız bir kurul COSO kontrol çevresinin gerekli bir unsurudur (Moeller, 2008: 99).

d) Yönetim Felsefesi ve İş Yapış Şekli: Gerekli kontrol ortamının oluşturulması işletme yönetiminin sorumluluğundadır. Yönetim kurulu, tepe yönetim ve denetim komitesi işletmede uygun bir kontrol ortamının kurulmasına ve işletilmesine liderlik etmelidir. Yönetimin önderliğinin ve yakın desteğinin olmaması halinde etkin bir iç kontrol sisteminin kurulması ve çalıştırılması mümkün değildir (Güredin, 2000: 174). İşletmenin belirlenen amaçlarına ulaşmasında iç kontrol sistemi ne kadar gerekli ise onun etkinliğinin ve sürekliliğinin sağlanması da o kadar önemlidir (Bakır, 2011: 33).

e) Uygun ve Yeterli Organizasyonel Yapı: Bir kurumun organizasyonel yapısı, işletme ölçeğindeki amaçların planlanması, uygulanması, kontrol edilmesi ve izlenmesinin sağlanması açısından bir çerçeve sağlamaktadır. Bazen değer zinciri olarak adlandırılan faaliyetler birbiri ile ilişkili olabilir. İşletmeye gelen ürünlerin işlenerek tekrar işletmeden dışarıya çıkarılması bir değer zinciri örneğidir. Söz konusu faaliyetler, teknoloji gelişimi, insan kaynakları ve yönetimle ilişki olarak desteklenebilir (Porter, 1985'den aktaran COSO, 1994: 22)

İşletmenin örgütsel yapısı, amaçların başarılması için yürütülen faaliyetlerin kontrol edilmesini ve gözlemlenmesini sağlar. Uygun bir örgütsel yapı oluşturmanın önemli unsurlarını; amaçlara uygun işlevlerin saptanması, yetki ve sorumluluk ilişkileri ile etkili bir raporlama sisteminin kurulması oluşturur (Cömert, 2013: 58).

f) Yetki ve Sorumlulukların Açıkça Dağıtılması: Yetki ve sorumlulukların devri olgusu, raporlama ilişkileri ve yetkilendirme prosedürlerinin oluşturulmasını, problem çözme ve bir sorunu ele alma açısından öncelik taşıyacak kişi ya da grupların inisiyatiflerinin derecesini, yetki sınırlarının çizilmesini, uygun iş yöntemleri hakkında politika tanımlamalarını ve görevi yürütmek için sağlanan olanakları içermektedir (Ramos, 2008: 34).

Bir işletmede biçimsel bir örgüt yapısı içerisinde alt ve üst yönetim kademelerine uygun yetki ve sorumluluk dağılımı sağlanmış ise, kontrol çevresi olumlu etkilenecektir. Burada belirlenmesi gereken ana nokta, alt kademelere ne kadar yetki ve sorumluluk devredileceğidir. Her işletme kendi koşullarına uygun yetki devretme derecesini belirlemelidir. İşletmenin koşullarına göre bazen daha merkezi bazen de daha az merkezi yetki devri gerekebilir. Alt kademelere gereğinden çok yetki devri yapılması kontrol açısından sorunlar çıkarabileceği gibi, gereğinden az inisiyatif verilmesi de bazen sorun yaratabilir. Bu konuda önemli bir diğer nokta ise, bu yetki devrinin resmi olarak yazılı biçimde yapılmasıdır. Yetki ve sorumluluk verme işlemlerinin sözlü biçimde yürütülmesi kontrol çevresi açısından olumsuzlukları beraberinde getirecektir (Yılancı, 2012: 88).

g) İnsan Kaynakları Politikaları ve Uygulamaları: İnsan kaynakları uygulamaları işe alma, oryantasyon, eğitim, değerlendirme, rehberlik, terfi ve kıdem tazminatı gibi hususları kapsamaktadır. Bu alanlarda insan kaynakları fonksiyonu yeterli derecede

yayınlanmış politikalara sahip olmalıdır. Bu sayede işçilere beklenen etik davranışları ve yetkilerinin seviyesi hakkında güçlü mesajlar yollanmış olacaktır (Moeller, 2008: 101). Personelin işe alınması aşamasında açık pozisyon için en uygun yetenek ve beceriyi taşıması birincil öncelik olmalı, işe alınan personelin alanı ile ilgili günceli yakalamasını sağlayacak eğitim programları uygulanmalı, rehberlik ve danışmanlık hizmetleri verilerek çalışanın terfi edebilmesi için kendisinden beklenenler açıkça ifade edilmelidir.

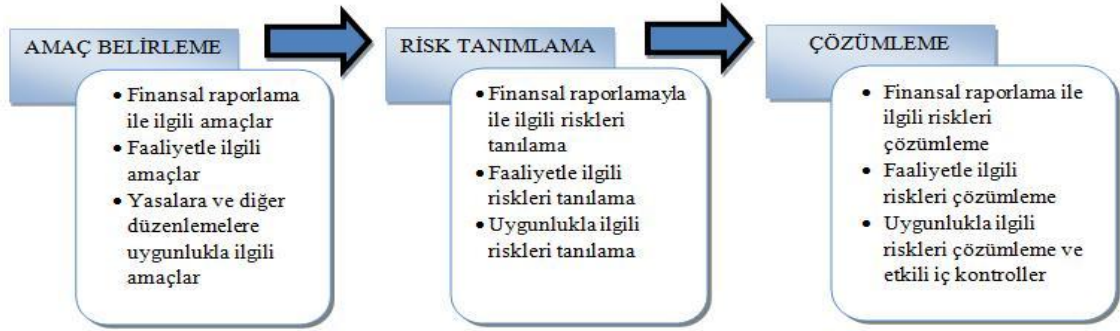
Kontrol usul ve yöntemleri işletmenin her noktasında personelle yürütülür. Bu nedenle işletmenin en üst düzeyindeki yöneticisinden en alt düzeyindeki çalışanına kadar her personelin kendisine verilen sorumluluğu yerine getirecek ölçüde yeterli mesleki bilgiye ve dürüstlüğüne sahip olması, etkin bir iç kontrol için son derece önemlidir. İşletmenin personeli ve yöneticileri dürüst değilse, uzman değilse, dünyadaki en iyi sistem gerektiği gibi fonksiyon göremeyecektir (Türedi, 2005: 6).

II. Risk Değerlendirme: Risk, amaçların başarılmasını olumsuz etkileyecek bir olayın gerçekleşme ihtimali olarak tanımlanmaktadır (COSO, 2012: 45). Risk değerlendirme, organizasyonun iç ve dış kaynaklardan gelen belirsizliklerin tanımlanması, analiz edilmesi ve yönetilmesini ifade etmektedir (Abiola ve Oyewole, 2013: 138). Örgütün amaçlarına ulaşmasında tehdit oluşturan risklerle, ancak söz konusu durumların hassasiyetle değerlendirilmesi suretiyle başa çıkılabilir (Jokipii, 2009: 119). Uygun bir risk değerlendirme, iç ve dış risklerin seviyesini belirlemek, açığa çıkarmak ve izah etmek açısından kabul görmüş bir işletme dili kullanmayı gerektirmektedir (Biegelman ve Bartow, 2012: 126).

İşletmeler karşılaştıkları veya karşılaşılabilecekleri bütün risklerin belirlendiği ve bu risklerin üstesinden nasıl gelebileceklerini gösteren politika ve prosedürlere sahip

olmalıdırlar. İşletmelerin karşı karşıya olduğu riskler sadece finansal risklerle sınırlı olmayıp uluslararası alandaki değişimler, bulunduğu sektördeki değişiklikler, bilgi sistemlerindeki teknolojik gelişmeler ve hukuki değişiklikler gibi konular da işletmeler açısından bazı risklere neden olmaktadır. Bu risklerle başa çıkmanın en iyi yolu etkin bir iç kontrol sistemi içerisinde risk değerlendirme modelinin oluşturulmasıdır. İşletme içinde ve dışında değişen koşullar düzenli olarak takip edilerek ve ortaya çıkan riskler tanımlanarak, uygun çözüm yolları için iç kontrolde sürekli değişiklikler yapılmalıdır (Kurnaz, 2013: 38). Risklerin saptanması, alınacak kontrol önlem ve yöntemlerin belirlenmesi açısından önemlidir. O yüzden muhtemel tüm risklerin belirlenmesi ve risklerin seviyesine göre sıralanması ve birbiriyle ilişkili olabileceklerin de ortaya konması gerekir (Sevim ve Gül, 2012: 104). İyi yönetilen şirketlerde hedeflenen amaçlara ulaşılmasını engelleyebilecek risklerin ortaya çıkarılması ve değerlendirilmesi amacıyla kullanılan süreçler mevcuttur (PWC, 2004b: 18).

Risk değerlendirmesi, kurumun hedeflerini gerçekleştirmesini engelleyen önemli riskleri saptama ve analiz etme, bunlara uygun cevaplar verilmesini belirleme sürecidir. Risk değerlendirmesi süreci, risk tespiti, risk ölçme, organizasyonun direnebileceği risk kapasitesini belirleme, risklere verilecek yanıtları üretme aşamalarından oluşur (Akyel, 2010: 87). COSO kontrol modeline göre yönetimin risk değerlendirmeleri (veya belirlemeleri); amaçların belirlenmesi, bu amaçların başarılmasının önünde ne gibi tehlikelerin olduğu, bu tehlikelerin tanılanması ve tanısı konan tehlikelerin (risklerin) çözümlenerek etkisinin olabilecek en düşük seviyeye indirilmesini sağlayacak kontrollerin belirlenmesinden oluşan üç aşamalı bir süreçtir (Cömert, 2013: 59).



Şekil 2.5. COSO İç Kontrol Modelinde Risk Değerlendirme Süreci

Kaynak: Cömert, 2013: 59.

Risk değerlendirme faaliyetlerinin amaçları şöyle ifade edilebilir (OCC, 2001: 22-23):

- Yönetim Kurulu ve üst yöneticilerin risk değerlendirme ve risk ölçüm süreçlerinde denetim personeli veya diğer iç kontrol uzmanlarına katılımını sağlamak,
- Risk değerlendirme veya ölçüm süreçleri için, alanında bilgi sahibi ve uzman olan, ayrıca yeterli destek sağlanan uygun nitelikte personel temin etmek,
- Yönetim Kurulu ve üst yöneticilerin yeni ürün ve hizmetlerin planlanması süresince kontrol konuları ile ilgilenmelerini ve riskleri uygun bir şekilde değerlendirerek bu hususların üzerinde tartışmalarını sağlamak,
- Denetim personeli veya diğer iç kontrol uzmanlarının yeni bir ürün ve hizmet geliştirilmesi sürecine katılımlarını temin etmek,
- Yönetim Kurulu ve üst yöneticilerin teknolojik konularla ilgilenmelerini ve bu konuları gereğine uygun olarak irdelemelerini sağlamak,
- İşletmenin risk profiline karşılık olarak yeterli seviyede risk sigortası teminatına sahip olmasını temin etmektir.

III. Kontrol Faaliyetleri: Kontrol faaliyetleri risk belirleme sürecinde tanımlanan risklere yönelik olarak tasarlanan ve hayata geçirilen usul ve yöntemlerdir. Kontrol faaliyetleri üç aşamada gerçekleştirilir. Birinci aşamada politikalar belirlenir, daha sonra saptanan bu politikalara uygun yöntemlerin performansları değerlendirilir, son adımda ise bu politikalara uyulup uyulmadığı doğrulanır. Kontrol faaliyetleri örgütün her noktasında görevli personelin katılımı ile gerçekleştirilir (Elitaş ve Özdemir, 2006: 149). Kontrol faaliyetleri, işletme yönetiminin hedeflerini gerçekleştirmek için aldığı önlemlerin toplamı olarak nitelendirilebilir. İç kontrol sisteminin bir bileşeni olan kontrol faaliyetleri, işletmenin karşı karşıya olduğu riskleri etkisiz hale getirmek için tasarlanmış olmalıdır. Diğer bir deyişle, kontrol faaliyetleri risk faktörüne dayanmaktadır. Eğer yönetim işletmenin karşı karşıya kalacağı riskleri saptamış, politika ve prosedürlerini bunlara göre düzenlemişse, kontrol faaliyetleri yönetim sürecinin içine girmiş olacaktır (Akbulut, 2012: 179).

Risklerin dereceleri, birbiriyle ilişkileri gibi unsurlar belirlendikten sonra bu risklerden korunmak, ortaya çıkmasını önlemek, tamamen engellenemeyecek bir risk ise en az zararla geçiştirmek için kontrol önlem ve yöntemlerinin saptanması ve istisnasız uygulanması gerekir. Kontrol önlem ve yöntemlerinin uygulanabilir olması önemlidir (Sevim ve Gül, 2012: 104). Kontrol faaliyetlerini; yetki devri ve onay prosedürleri; görev ayrımları (yetkiyi devretme, uygulama, kaydetme, inceleme); kaynaklara ve kayıtlara erişim yetkisi üzerindeki kontroller; teyitler, mutabakatlar; iş görme performansına yönelik incelemeler; faaliyetler, süreçler ve eylemler ile ilgili süreçler ve gözetim gibi unsurlar oluşturmaktadır (Akyel, 2010: 87). Bu çerçevede belirli kontrol faaliyetleri olarak yetkilendirme, görevlerin ayrımı, kaynakların ve kayıtların güvence altına alınması ve varlık izlenebilirliği sayılabilir (AICPA, 2006: 1689):

a) Yetkilendirme: Çalışanlarının yetki ve sorumluluklarının detaylı bir biçimde yazılı olarak ortaya konması etkin bir iç kontrol sisteminin temel unsurlarındandır. Her işlem muhakkak yetkilendirilmiş kişiler tarafından yürütülmelidir (Acıncı, 2007: 10). Yetkilendirme genel veya özel olabilir. Genel yetkilendirmeden kasıt örgütün izleyeceği fiyat listesi ve müşteri kredi limitleri gibi politikaların yönetim tarafından oluşturulmasıdır. Özel yetkilendirme ise işlem bazında uygulanır. Onaylama ile yetkilendirme arasında farklılık bulunmaktadır. Onaylama, bir işlem için yetkilendirme politikasına uyulduğunun gösterilmesidir (Selimoğlu vd., 2009: 99). İşletme dünyasında bilgi sistemleri kullanımının her geçen gün artması onay sistemlerinin bilgisayar ortamlarına kaymasına yol açmaktadır. Özellikle tek kişinin yapmasında risk görülen işlemlerde ikili hatta ihtiyaç duyulduğunda üçlü onay mekanizmaları kurulmaktadır.

b) Görevlerin Ayrımı: Bu ilkenin amacı; hilelerin, kasıtlı veya kasıtlı olmayan hataların tespit edilmesidir. Bunun gerçekleştirilebilmesi için bir kıymet hareketine neden olunması, bu kıymet hareketinin kayıtlara alınması ve bu hareket sonucu elde edilen varlıkların koruma altına alınarak görevlerin farklı kişiler ve bölümlerin sorumluluğu altına verilmesi gerekmektedir (Güven, 2008: 31).

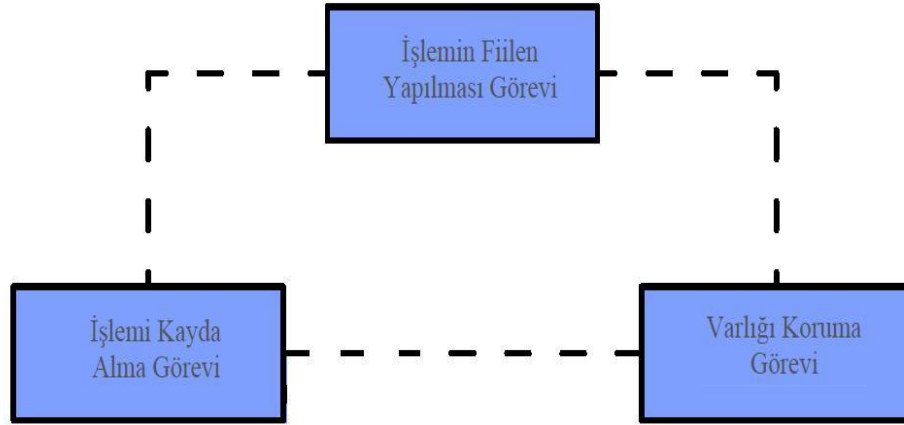
Görevlerin ayrımı dört ana grup altında ele alınır (Güredin, 2000: 179-180):

- Varlıkların korunması ile muhasebe kayıtlarına aktarılması görevleri birbirinden ayrılmış olmalıdır.
- Kıymet hareketine neden olunmasının onaylanması ile varlıkların korunması görevleri birbirinden ayrılmalıdır.
- Muhasebe kayıt ortamına yapılan kayıtlama görevlerinde tüm süreç tek kişi tarafından yürütülmemeli, kayıtların bir defterden diğerine aktarımı görevleri ayrı personeller tarafından yerine getirilmelidir.

- Faaliyetlerin yürütülmesi ile ilgili sorumluluklar kayıt tutma sorumluluğundan ayrılmış olmalıdır.

Kısaca ifade etmek gerekirse görevlerin ayrımı sırasında şu üç görevin farklı çalışanlara verilmesi gerekmektedir (Yılancı, 2012: 90):

- İşlemlerin yapılması,
- İşlemlerin kaydı,
- Bu işlemlerle ilgili bağlantılı varlıkların korunması.



Şekil 2.6. Görevlerin Ayrımı

Kaynak: Bozkurt, 2000: 128.

c) Kaynakların ve Kayıtların Güvence Altına Alınması: Yeterli düzeyde iç kontrolü sürdürebilmek için varlıkların ve kayıtların korunmasına dikkat edilmesi gerekmektedir. Varlık yeterince korunmaz ise çalınabilir. Kayıtlar ise kaybolabilir veya zarara maruz kalabilir. Sadece dolu defter ve belgeler değil aynı zamanda boş olanların da dikkatle korunması gerekir. Günümüzde finansal veya finansal olmayan verilerin önemli bir kısmı bilgisayar ortamında tutulduğu için bilgi sistemlerinin korunmasına da azami derecede önem verilmelidir. Varlıklar ve kayıtlar çeşitli fiziksel önlemlerle korunabilir. Örneğin; kilitli depolar ve yangına karşı dayanıklı çelik kasalar

kullanılabilir. Bunun yanı sıra ve daha da önemlisi personel seçimine ve görevlendirmesine dikkat edilmelidir. Çünkü personel kendine verilen yetkiyi kötüye kullanarak varlık ve kayıtları tahrip edebilir (Selimoğlu vd., 2009: 99-100).

d) Varlık İzlenebilirliği: Hesap bakiyelerinin doğruluğu ve muhasebe kayıtlarının doğru maddelere aktarıldığının teyidi amacıyla denetim usulleri tasarlanmalı ve uygulanmalıdır. Bu işlem yoluyla defter-i kebir ile detaylı kayıtların denkliği saptanmaya çalışılmaktadır (AICPA, 2006: 1689): Bağımsız bir şekilde yapılan bu mutabakat işlemi, söz konusu çalışma sonucunda ortaya çıkarılan uyumsuzlukların yönetime raporlanması açısından zorunludur (Güven, 2008: 32).

Mahiyetleri itibarıyla farklı amaçlar taşıyan kontrol türleri bulunmaktadır. Bunlar tespit edici (INTOSAI, 2004: 13), önleyici (GAO, 2013: 49), düzeltici (Moeller, 2008: 105), ve yönlendirici (ÇSGB, 2013: 7) kontroller olarak sınıflandırılmaktadır. Ayrıca bilgi teknolojilerine ilişkin kontroller de genel kontroller ve uygulama kontrolleri (Ramos, 2008: 48) şeklinde tasnif edilmektedir. Aşağıda sırasıyla bu kontrol çeşitlerine değinilmiştir.

i. Tespit Edici Kontroller: Tespit edici kontroller, arzu edilmeyen sonuçların tespit edilmesine yönelik faaliyetlerdir (Bozkurt, 2010: 134). Bu kontroller, işletmenin varlıklarının personelin zimmetinde tutulduğunu ve işletmeye personelin ne ölçüde borçlu veya alacaklı olduğunu saptanması ve bunun sonucunda da yapılan bir hata veya hilenin nerede ve kim tarafından yapıldığını kolayca tespit etmeye yönelik önlemlerdir (Kaval, 2008:134). Tespit edici kontroller, bir yandan önleyici kontrollerin etkinliğini ölçerken diğer taraftan önleyici kontrollerle ortaya çıkması engellenemeyecek olan yanlışların tespit edilmesini sağlar. Tespit edici kontrollere, kayıtların ve belgelerin gözden geçirilmesi ve karşılaştırılması, banka hesap

mutabakatlarının yapılması, stokların fiziksel sayımının yapılması ve kayıtlarla arasında oluşabilecek farklılıkların incelenmesi örnek gösterilebilir (Erdoğan, 2009: 23-24).

ii. Önleyici Kontroller: İstenmeyen durumların önüne geçilmesini amaçlayan (Kaval, 2008:133) ve sistemlerin çalışmasını güvence altına alma önceliği taşıyan kontrollerdir (Kaya, 2009:2).

Söz konusu kontroller aşağıdaki ilkeler çerçevesinde uygulama alanı bulmaktadır (Kaval, 2008:133):

Görevlerin ayrılığı İlkesi: İşletme büyüklüğü dikkate alınarak, görevler hata ve yolsuzlukları ortaya çıkarabilecek ve en aza indirecek şekilde farklı kişiler arasında dağıtılmalı (Bozkurt, 2000:127) ve görevlere ilişkin sorumluluklar açık ve net olarak, yönergelerle, iş tanımlarıyla ve diğer dokümanlarla açıklanmış ve tanımlanmış olmalıdır (Erdoğan, 2006:94).

Bu görevler aşağıdaki şekilde dağılıma tabi tutulabilir (Erdoğan, 2006: 95-96);

- İşlemler için yetkilendirmeye, işlemlerin kayıtlanmasının ayrımlanması; Kayıt sorumluluğu bulunan kişi işlemler için yetkilendirilmemeli,
- Varlıkların korunmasının işlemlerin kayıtlanmasından ayrımlanması; Kayıtlı ilgili sorumluluk sahibi olanlar varlıkların korunmasından sorumlu olmamalı,
- Varlıkların korunmasının işlemler için yetkilendirmeden ayrımlanması; İşlemler için yetkilendirilmiş bir kişi varlıkların korunması ile görevlendirilmemelidir.

Bölümsel yetkilendirme ilkesi: Belirli işlemlerin işletmelerin tümünde değil, belirli bölümlerinde yerine getirilmesidir. Örneğin; bankalarda kambiyo yetkili şubeler gibi (Kaval, 2008:133).

Erişimin sınırlandırılması ilkesi: Belirli bölümler fiziki olarak ve personel anlamında ayrılır ve buralara giriş çıkışlar sınırlandırılır (Kaval, 2008:133).

Yetki limitlerinin belirlenmesi ilkesi: İşin büyüklüğüne ve önemine göre yetki limitlerinin belirlenmesidir (Kaval, 2008:133).

Kişisel yetkilendirme ilkesi: Bilgisayar sistemine girişlerin şifre sistemine bağlanmasıdır (Kaval, 2008:134).

Fiziksel koruma önlemlerinin alınması: Varlıkların fiziksel olarak korunması amacıyla gerekli önlemlerin alınması ve geliştirilmesidir. Sistemin bu amaçla gerekli yöntemleri oluşturması, yönerge, yönetmelik ve diğer kontrollerle bu durumu desteklemesidir (Erdoğan, 2006: 96).

Genel Gözetimler: Özellikle vezne, ambarlar gibi kritik noktalardaki personelin izinlerinin ve yaşam tarzlarının gözetim altında tutulmasıdır (Kaval, 2008:134).

iii. Düzeltici Kontroller

Tanımlanan problemlerin doğru ve zamanında çözümünü amaçlayan kontrollerdir (Ömürbek ve Altay, 2011: 383). Bu problemler düzeltilmediğinde ve tekrarlanmasına izin verildiğinde işletmenin uğrayacağı zarar hesaplandığında düzeltici kontroller paha biçilemez bir öneme sahiptir (Erdoğan, 2009:24).

iv. Yönlendirici Kontroller

Yönlendirici kontroller işletme personelinin işletme amaçları doğrultusunda hareket etmesini sağlayan kontrollerdir (Usul vd., 2011: 50). Bu kontroller sayesinde işletme personelinin bir anlamda takibi sağlanmakta ve iş ve eylemlerin işletme amaçlarından sapmaması temin edilmeye çalışılmaktadır.

v. Genel Kontroller

Genel kontroller şu işlemleri içermektedir (Ramos, 2008: 48):

- a) Veri merkezi operasyonları (örneğin, iş planlama, destek ve kurtarma süreçleri),
- b) Sistemlerin yazılım kontrolleri (örneğin, operasyonel sistemlerin alınması ve uygulanması),
- c) Erişim güvenliği,
- d) Uygulama sistemleri gelişim ve bakım kontrolleri (örneğin, kişisel bilgisayar yazılım uygulamalarının alınması ve yürürlüğe konulması).

vi. Uygulama Kontrolleri

Uygulama kontrolleri veri süreçlerini kontrol etmek için tasarlanmıştır. Bu kontroller yetki, geçerlilik, işlem süreçlerinin doğruluğu ve eksiksizliğini güvence altına almaya destek olmaktadır. Söz konusu kontroller aynı zamanda veri alışverişi yapılan her bir ara yüzün kontrollerini de kapsamaktadır (Ramos, 2008: 48).

IV. Bilgi ve İletişim: Bilgi iletişim sistemleri, ana olarak çeşitli kontrol faaliyetlerini yürütmek için gerekli olan bilgileri toplar. Mali raporlamaya uygun bir bilgi sistemi, işlemleri ve olayları tanımlamak, bir araya getirmek, tahlil etmek, kaydetmek ve raporlamak için oluşturulan yöntemlerden oluşur. Ayrıca işletmenin varlık ve kaynaklarının kullanım sorumluluğunu pekiştirmek için oluşturulan usulleri de kapsamaktadır. İletişim mali raporlamanın ötesinde, iç kontrol politika ve işlemlerinin açık olarak anlaşılması ve bu politika ve işlemlerle ilgili olan bireylerin nasıl çalıştığı ve sorumlulukları ile ilgilidir (Büyükçoban, 2011: 57). Çalışanların kontrol sorumluluklarını ciddi bir şekilde idrak etmeleri için üst yönetimden açık ve anlaşılır nitelikte mesajlar almaları gerekmektedir. Bilginin etkin dağılımı iç kontrol sisteminin çalışması bakımından hayati bir rol oynamaktadır (Tunji, 2013: 8).

Muhasebe sistemi, muhasebesel süreçler sonunda en doğru ve kullanılabilir bilgiyi üretmek üzere tasarlanır. Doğru bilginin üretilebilmesi için sistemde bir dizi kontrollerin bulunması gerekmektedir. İç kontrolün etkinliği de bu kontrollerin ayrıntılı bir biçimde oluşturulmasına bağlıdır. İşletme içindeki iletişim, muhasebe sisteminin tasarımıyla, işletme politikalarını ve raporlamayı açıklayan kılavuzlarla sağlanır (KPMG, 2007: 30). Örgütün raporlama sisteminin finansal ve finansal olmayan raporlamayı kapsamaması gerekmektedir (Kurt ve Uçma, 2013: 108). Bilgi ve iletişim ortamında bilginin bazı özellikleri barındırması önem arz etmektedir (Öksüz, 2009: 318):

- Kolaylıkla üretilebilmesi, işlenmesi, sınıflandırılması ve değerlendirilmesi,
- Paylaşılması ve gerekli iletişim kanallarına sahip olması,
- Karar alma, planlama, üretim, analiz, vb. süreçlerde kullanılabilir hale getirilmesi,
- Tam, doğru ve zamanında elde edilmesi,
- Gereksinimlere uygun biçimde cevap verebilir olması,
- Korunması ve depolanması gerekir.

V. İzleme: Yönetim iç kontrolün etkinliğini izlemek için şirketin yürüttüğü başlıca faaliyetleri anlamalı ve bunların kontrolü için şirketi nasıl doğru yönlendireceğine ilişkin kanaat sahibi olmalıdır. Şirketin izleme faaliyetlerinin anlaşılması, izleme faaliyetleri içinde kullanılan bilginin kaynağının anlaşılmasını kapsamaktadır (PCAOB, 2010: 15). İzleme sürekli olarak iç kontrol performansının niteliğinin değerlendirilmesine ilişkin bir süreçtir. Bu süreç, zamanlı bir şekilde kontrollerin tasarımının ve uygulanmasının değerlendirilmesi ile gereken doğru önlemlerin alınmasını içermektedir (AICPA, 1995: 12).

İç kontrol izlemesi, performansın belirli bir zaman içindeki kalitesini değerlendirmeli ve denetim ya da diğer incelemelerin bulgularının derhal çözüme bağlanmasını temin etmelidir (Demirbaş, 2005: 172).

2.2.5.2.İç Kontrolün Sınırları

İç kontrol ne kadar iyi tasarlanırsa ve uygulanırsa da, bir işletmenin hedeflerinin başarılması adına yönetim kuruluna ve üst yönetime ancak makul bir güvence sunabilir. Başarı ihtimali, bütün iç kontrol sisteminin özünde bulunan sınırlar tarafından etkilenmektedir (COSO, 2011: 119). İç kontrol sistemlerinin tümü kendine özgü bir takım sınırlar taşımaktadır (Dinapoli, 2010: 15). İç kontrol sisteminin özünde bulunan bu sınırlar (Protiviti, 2013: 27);

- İç kontrol için bir ön şart olarak tesis edilen amaçların niteliği ve uygunluğu,
- Karar verme aşamasında insan yargılarının kusurlu olma ihtimali,
- Riske karşılık olarak oluşturulan kontroller bakımından nispi maliyetler ve karlar hakkında yönetimin değerlendirmesi,
- İnsan davranışları sebebiyle iş süreçlerinde bozulmaların oluşabilme potansiyeli,
- İki veya daha fazla insanın gizli anlaşma yapması suretiyle kontrollerin delinebilmesi olasılığı,
- Yönetimin iç kontrol fonksiyonlarını ve kararları umursamama tavrı gibi hususların bir sonucu olarak ortaya çıkabilmektedir.

2.2.5.3.İç Kontrol İçin Görev ve Sorumluluklar

Bir organizasyonun içindeki herkes iç kontrol için sorumluluk taşımaktadır. Yönetim kurulu veya eşdeğer gözetim birimi, iç kontrolün tesis edilmesi ve

uygulanması konusunda yöneticilere rehberlik eder ve onları yönlendirir. Yönetim, sınırsız sorumlu üst yönetim tarafından desteklenen genel müdür ile birlikte işletmenin iç kontrol sisteminin kurulmasından ve uygulanmasından sorumludur. İç denetçiler iç kontrolün etkinliği için değerlendirmeler yaparlar ve iyileştirme tavsiyelerinde bulunurlar. Fakat iç denetçiler iç kontrolün kurulmasından ve sürdürülmesinden birincil derecede sorumlu değildir. Dış denetçiler ve gözlemciler iç kontrolün etkinliğinden sorumlu olmayıp, işletmenin dış raporlamasının güvenilirliği üzerine bir bağımsız görüş sunarlar. Aynı şekilde harici hizmet sağlayıcıları gibi diğer dış gruplar, iç kontrolü desteklemek ve teşvik etmek gibi yetkileri üzerlerine alabilirler; ancak iç kontrol sorumluluğu yetkiyi devreden birim üzerinde devam eder (COSO, 2011: 123).

İşletme içinde ve dışında iç kontrole etkileri olan farklı birimler bulunmaktadır. Söz konusu birimlerin rolleri sorumluluk ve katılım seviyesi açısından farklılık arz etmektedir. İşletme içindeki birimler veya kişiler olarak, her seviyedeki yöneticiler, finans yetkilileri, yönetim kurulu ile denetim komitesi, ücret komitesi, finans komitesi, seçim komitesi ve personel yardım komitesi gibi alt komiteler, iç denetçiler ve diğer işletme personeli sayılabilir. İşletme dışındaki gruplar veya kişiler de, dış denetçiler, kanun koyucu ve düzenleyiciler, işletme ile etkileşim içinde olan taraflar, finansal analistler, tahvil derecelendirme şirketleri ve haber yayın organları şeklinde ifade edilebilir (COSO, 1994: 83-91).

2.2.6.İç Kontrol, Risk Yönetimi ve Kurumsal Yönetim İlişkisi

İç kontrol, firmanın iş süreçlerinin hedeflere ulaşma yolunda sağlıklı bir yapıya sahip olmasını temin ederken örgütün risk yönetimi ve kurumsal yönetim anlayışına da

olumlu yönde etki etmektedir. Bu bölümde iç kontrol ve risk yönetimi ilişkisi ile iç kontrol ve kurumsal yönetim ilişkisine değinilmiştir.

2.2.6.1.İç Kontrol ve Risk Yönetimi İlişkisi

Risk, kurumun hedeflerine ulaşmasını engellemeye neden olacak olayların gerçekleşme olasılığıdır. Risk yönetimi ise kurumun hedeflerine ulaşmasını güçleştiren engellerin belirlenmesi, önceliklendirilmesi ve üstesinden gelinmesi konusundaki yeteneklerin güvenilirliğinin arttırılma sürecidir. Risk yönetimi ve iç kontrol birbirleri ile doğrudan iletişim içinde olması gereken süreçlerdir. Bunlar birbirlerini dışlamaz veya biri diğerinin yerini almaz (Arslan, 2008: 42).

İç kontrol sisteminden beklenen, kontrol süreçleri ve kontrol noktaları aracılığı ile kurumun tüm işlemlerini taraması ve işletme açısından risk ve tehlike olabilecek unsurların önceden belirlenip giderilebilmesi için gerekli önlemlerin alınmasını sağlamasıdır. Bu sayede örgüt için risk taşıyabilecek tüm unsurların önceden tespit edilmesi hedeflenmektedir (Keleş, 2009: 237). Günümüz işletme dünyasında her geçen gün önemi artan risk yönetiminin, güçlü bir iç kontrol sistemine sahip olmayan kurumlarda sağlıklı bir şekilde pratiğe dönüştürülmesi mümkün değildir.

İç kontrol sisteminin unsurlarından ilki olan kontrol çevresi, işletmenin bütününe yansıyacak bir kontrol kültürü oluşturmanın önemine işaret etmektedir. Bu sayede çalışanların kontrol bilinci artırılarak bununla doğru orantılı olarak risk algılarının da gelişmesi mümkün olacaktır.

İç kontrolün unsurlarından ikincisi olan risk değerlendirme, faaliyetler devam ederken tesis edilen işlemlerin, işletmeyi ne gibi risklerle karşı karşıya bırakabileceğinin dikkate alınmasını vurgulamaktadır. Bu sayede risklerin ortaya çıkmadan engellenmesi, yönetilebilir bir seviyede tutulması veya sınırlanması sağlanabilecektir.

Üçüncü unsur olan kontrol faaliyetleri, her bir iş birimi veya iş süreci içinde sürekli olarak yapılacak kontrollerin, işletmenin istenmeyen bir durumla karşılaşma ihtimalini azaltacağını ileri sürmektedir. İşletmenin her birimi ve her faaliyeti için düzenli olarak yapılacak kontroller, risklerin yönetilmesi açısından da oldukça önemli katkılar sağlayacaktır.

Kontrol faaliyetleri kapsamında kurum için risk yaratabilecek fonksiyonların tespit edilerek mümkün olduğunca ayrılması ve farklı kişilerin sorumluluğuna verilerek bağımsız bir tarafça izlenmesi gerekmektedir. Önemli görevlerdeki personelin sorumlulukları ve yetkileri periyodik olarak incelenerek, işletme için risk oluşturmaması için gerekli tedbirler alınmalıdır (Basel, 1998: 17).

İç kontrolün dördüncü unsuru olan bilgi ve iletişim, kurum içindeki tüm bilgi akışının, kesintisiz bir şekilde işletmenin ilgili taraflarına aktarılmasını temin ederek, tüm tarafların olası risklerden haberdar olmasını sağlayacaktır. Bu sayede alt kademelerde öngörülemeyen riskli hususların üst kademelerce farkına varılması mümkün olacak ve gereken aksiyonlar zamanında alınabilecektir.

Son unsur olan izleme sayesinde, kontrol süreçleri devamlı surette takip edilerek kontrol açıklarının sebep olabileceği risklerin önüne geçilebilecektir. İzleme fonksiyonu sayesinde, kurum faaliyetlerinde yaşanacak değişimlere iç kontrol sisteminin hızlı adaptasyonu sağlanacaktır. Böylece iç kontrol sisteminde ortaya çıkan yenilik ihtiyaçları anında fark edilerek gereken düzenlemeler yapılacak ve güncel riskler de anında fark edilebilecektir.

2.2.6.2.İç Kontrol ve Kurumsal Yönetim İlişkisi

Genel olarak kurumsal yönetim, kurum üst yönetiminin, belirlenmiş hedefler, kanun, kanuna istinaden çıkarılan düzenlemeler ile ilgili diğer mevzuat, ana sözleşme ve

kurum içi düzenlemeler ile etik kurallar doğrultusunda, tüm menfaat ve pay sahiplerinin hak ve menfaatlerini koruyacak biçimde yönetimi olarak ifade edilebilir (BDDK, 2006: 1). Kurumsal yönetim kavramı, Enron, WorldCom ve Parmalat gibi şirketlere yatırım yapan kişilerin söz konusu şirketlerde yaşanan finansal skandallardan olumsuz etkilenmeleri sonucunda tartışılmaya başlanmıştır (Göçen, 2010: 109).

Kurumsal yönetim, şirket yönetimi, yönetim kurulu, hissedarları ve diğer çıkar gruplarının arasındaki bir ilişkiler ağını tanımlamaktadır. Ayrıca kurumsal yönetim, şirketin hedeflerinin belirlenmesi ile bu hedeflere ulaşılması yolundaki faaliyetlerin izlenmesi arasında bir yapı oluşturur. İyi bir kurumsal yönetim, şirket ve hissedarlara menfaat sağlayan hedeflerin izlenmesi açısından, yönetim ve yönetim kuruluna tam bir motivasyon sağlar ve etkin gözlemi kolaylaştırır (OECD, 2004: 11).

Türkiye’de kurumsal yönetim ilkeleri “Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliğ” ile yürürlüğe konulmuştur. Bunlar (SPK, 2011: 4-14);

- Pay sahiplerinin hakları; pay sahipliği haklarının kolaylaştırılması, bilgi alma ve inceleme hakkı, genel kurula katılım hakkı, oy hakkı, azlık hakları, kar payı hakkı, payların kolayca devredilebilmesi hakkı,
- Kamuyu aydınlatma ve şeffaflık; kamuyu aydınlatma platformuna bildirim yükümlülüğü, internet sitesinin aktif olarak bilgilendirme amaçlı kullanımı, şirketin çalışmaları ile ilgili olarak faaliyet raporlarının yayınlanması,
- Menfaat sahiplerinin hakları; menfaat sahiplerinin haklarının şirket politikaları ile korunması, menfaat sahiplerinin şirket yönetimine katılımın desteklenmesi, çalışan haklarının güvence altına alınması, müşteri

memnuniyetinin sağlanması ve tedarikçi ve müşteri bilgilerinin gizliliğine önem verilmesi,

- Yönetim kurulu ile ilgili düzenlemeler; yönetim kurulunun faaliyetlerini, şeffaf, hesap verebilir, adil ve sorumlu bir şekilde yürütmesi hususlarını ihtiva etmektedir.

6102 sayılı yeni Türk Ticaret Kanunu kurumsal yönetim ve kurumsallaşmanın temel hukuki bir dayanağı olarak ortaya çıkmıştır. Bu doğrultuda kanunun gerekçesinde kurumsal yönetim anlayışının temeli olarak şeffaflık, adillik, sorumluluk ve hesap verilebilirlik kavramlarından bahsedilmiştir (Tunç, 2011: 103-104). Kanunda finans denetimi vurgusu yapılarak kurumsal yönetimin ve kurumsallaşmanın bir gereği olarak iç kontrol mekanizmasının kurulmasının gerekliliği üzerinde durulmuştur (PWC, 2011: 38-39). Bu doğrultuda güçlü bir kurumsal yönetimin şartlarından birisi, yönetime bağlı, yeterli yetki, itibar, bağımsızlık ve kaynakla donatılmış etkili bir iç kontrol sistemine sahip olmaktır. İç kontrol altyapısı kurumun risk profilinde yaşanan değişikliklere ve harici risk koşullarına ayak uydurmalıdır. Yönetim kurulu ve üst yönetim, iç kontrol sistemi tarafından yürütülen çalışmalardan etkin bir şekilde faydalanmalıdır (Basel, 2010: 17-23).

İşletmeler açısından, iç ve dış paydaşların menfaatlerini koruyabilmek amacıyla, kurum iş süreçlerinde makul güvence sunacak yapıda bir iç kontrol sistemine sahip olmak çok büyük bir anlam taşımaktadır. Keza etkin ve güçlü bir iç kontrol sistemi, karar alıcıların doğru bilgiye ulaşmalarını sağlamayı ve tüm menfaat sahiplerinin çıkarlarını korumayı amaçlayan kurumsal yönetim anlayışı için güçlü bir temel teşkil edecektir.

Sonuç olarak, iç kontrol, kurumsal yönetim ve risk yönetimi arasındaki ilişki birlikte değerlendirildiğinde, kurumsal yönetim ilkeleri doğrultusunda etkin bir risk yönetimi için, etkin bir iç kontrol yapısı, net ve yaptırım gücü olan politika ve prosedürler, bağımsız ve etkin dış denetim, bildirimlerin şeffaflığı, etkin iletişim, hesap verilebilirlik ve ölçülebilirliği sağlayacak sistemlerin şart olduğu ifade edilebilir (Dinçbaş, 2005: 88).

2.3.İÇ DENETİM KAVRAMI

İç denetim, işletme ve kurumların risk yönetimi, kontrol ve kurumsal yönetim süreçleriyle ilgili bağımsız ve objektif güvence sağlama faaliyeti olup, işletme ve kurumlarda yönetsel hesap verebilirliğin yerleşmesine katkı sağlamaktadır (Uzun, 2010: 27). Faaliyet alanları genişlemiş, birbirinden bağımsız birimlerden oluşan işletmelerde, faaliyetlerin ve birim uygulamalarının kontrolünde iç denetim işletme yönetimine yardımcı olmaktadır (Memiş, 2008: 76).

Dünya genelinde arka arkaya yaşanan şirket skandalları, gerek bankalarda gerekse de sermaye piyasalarında faaliyet gösteren diğer firmalarda denetim ve kontrol sistemlerinin önemini daha da ön plana çıkarmıştır (Yücel, 2003: 5). II. Dünya savaşından itibaren genişleyen uluslararası ticaret, şirketler açısından bazı riskleri de beraberinde getirmiştir. Belirli amaçlara ulaşmak için çalışan işletmeler, maruz kaldıkları söz konusu riskleri en aza indirmek zorundadırlar. Bu bağlamda, ileriye dönük kararlarda etkili olması için, genellikle geriye dönük mali tablolar üzerinde duran dış denetimin yanında, muhtemel risklerin önüne geçilmesini temin edecek farklı bir denetim anlayışı olan iç denetimin önemi oldukça fazla hissedilmektedir (Aslan, 2010: 65).

Modern profesyonel iç denetim uygulamaları; iki temel dönüm noktası olan Victor Z. Brink'in "Modern iç Denetim" kitabının basılması ve "İç Denetçiler Enstitüsü" olarak anılan "The American Institute of Internal Auditors – IIA" nın kurulması ile 1941 yılında doğmuştur (Chun,1997: 247). 1950'lerden önce hemen hemen bütün organizasyonlardaki iç denetim faaliyetleri; finansal denetimlere odaklanmış ve iç denetim departmanları ağırlıklı olarak finansal tabloların gözden geçirilmesi ile iştiğal etmiştir (Chun,1997: 249). Ortaya çıkış gerekçesi olan objektif bilginin sağlanması görevini yerine getiren iç denetimin, İç Denetçiler Enstitüsü'nün kurulması ile birlikte farklı tanımlamaları yapılmış ve odak noktası sürekli değişmiş ve gelişmiştir (Pehlivanlı, 2010: 10).

Tablo 2.1. İç Denetimin Zaman İçinde Değişen Yapısı

Süreç	İç Denetimden Beklenen Faydalar
1950'li yıllar	İşletme varlıklarının korunması
1960'lı yıllar	İşletme verilerinin güvenilirliğinin denetlenmesi
1970'li yıllar	Uygunluk denetiminin yapılması
1980'li yıllar	İşletme etkinliğinin denetlenmesi
1990'lı yıllar	İşletme amaçlarına ulaşılması
2000'li yıllar	İşletmeye artı değer katma

Kaynak: Memiş, 2008: 80.

Amerikan İç Denetçiler Enstitüsü zaman içerisinde, Ahlak Kuralları'nı düzenlemiş, Profesyonel İç Denetim Uygulaması İçin Standartlar'ı geliştirmiş, devamlı eğitimi sağlayan bir program oluşturmuş, Ortak Bilgi Yapılanması'nı kurmuş ve bireylerin sertifikalı iç denetçi olarak tanımlanmalarını sağlayan bir sertifika ve sınav programını uygulamaya koymuştur (Kamiloğlu, 2003: 6).

Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü'ne göre iç denetim, bir kurumun faaliyetlerini geliştirmek ve onlara değer katmak amacını güden bağımsız ve objektif bir

güvence ve danışmanlık faaliyetidir. İç denetim, kurumun risk yönetim, kontrol ve yönetim süreçlerinin etkinliğini değerlendirmek ve geliştirmek amacıyla yönelik sistemli ve disiplinli bir yaklaşım getirerek kurumun amaçlarına ulaşmasına yardımcı olur (CIIA, 2011: 6). Tanımda iç denetimin denetim kurulunun ve üst yönetimin önemli bir kaynağı olduğu kabul edilmekte ve bu konularla ilgili sorumlulukların paylaşıldığı görülmektedir (Cengiz, 2013: 421). Bu çerçevede iç denetimin rolü değerlendirildiğinde, şirket ve kurumların risk yönetimi, kontrol ve kurumsal yönetim süreçleri ile ilgili bağımsız ve tarafsız güvence sağlama ve danışmanlık faaliyeti olan iç denetim, şirket ve kurumlarda yönetsel hesap verebilirliğin yerleşmesine katkı sunmaktadır (Uzun, 2009b: 3).

İç denetim, yönetimin kendi kurumunda kendisinin yaptığı ya da kendi elemanlarına veya kurduğu birime yaptırdığı denetimdir (Okur, 2010: 576). İç denetim, organizasyon içinde bağımsız olarak kurulan ve işletme faaliyetlerini meslek ilkeleri çerçevesinde bağımsızca inceleyen, analiz eden ve değerlendiren bir fonksiyondur. İç denetimin amacı, gözden geçirilen faaliyetlerle ilgili nesnel analizler, değerlendirmeler ve yorumlar yapmak suretiyle tüm yönetim üyelerine sorumluluklarını etkili bir biçimde yerine getirme konusunda yardımcı olacak tavsiyeler sunmaktır (Uzun, 1999: 1). İç denetim, iç kontrolün etkin olarak tasarlanması ve uygulanması ile bir organizasyonun kontrol çevresi üzerinde pozitif etkiye sahiptir (KPMG, 2013: 80). İç denetim faaliyetleri, yönetime koruyucu ve yapıcı özellikte önemli hizmetler sunmaktadır (Saxena vd., 2010: 26). Güçlü bir iç denetim süreci, kurum veya idare içinde uygun bir kontrol ortamının varlığının güvencesini oluştururken, aynı zamanda kurum faaliyetlerinin etkin, etkili ve verimli bir şekilde yerine getirilmesinde aracı olur (Türedi, 2011b: 26). İç denetim çalışmaları, tepe yönetimince saptanan yönerge ve

kurallara uygun davranıldığıının, yönetim kararlarına esas olan çeşitli raporların doğru, zamanlı ve eksiksiz olarak hazırlanarak yönetime sunulduğunun belirlenmesini amaçlar (Öndeş, 2009: 25-26).

İç denetim, organizasyonun iç kontrol çerçevesinin bir parçasıdır. Çünkü iç denetim, kendisi dışındaki tüm diğer kontrollerin etkili çalışıp çalışmadığını yoklayan üst bir kontroldür. Diğer bir ifade ile iç denetim, kendisi dışındaki diğer kontrollerin geçerliliğini değerlendirme ve ölçme fonksiyonlarına sahip olan bir yönetsel kontroldür (GOAP, 2003: 15). İç denetim, kuruma yönelik bir hizmet olarak, o kurumun faaliyetlerini incelemek ve değerlendirmek amacıyla kurumun bünyesinde oluşturulan bağımsız bir değerlendirme fonksiyonudur (Kamiloğlu, 2003: 9). İç denetim, organizasyon içinde bağımsız bir biçimde kurulan ve işletme faaliyetlerini bağımsızca inceleyen, analiz eden ve değerlendiren bir fonksiyondur. Bu fonksiyon, işletme yönetimine bilgiler verir, verileri analiz eder ve yönetime danışmanlık yapar (Tosunoğlu, 2010: 50). İşletmenin ücretli elemanı tarafından yönetim adına yapılan iç denetim (Yüksel, 2011: 6), ana olarak örgütün kurumsal amaçlarına ulaşılmasına hizmet etmekte (Kiracı ve Çorbacıoğlu, 2008: 333) ve yönetime yön veren bir pusula işlevi görmektedir (Koçak ve Kavakoğlu, 2010: 123). İç denetim günümüzde bilgi teknolojilerinin ileri düzeyde kullanılmasının da katkısıyla üst yönetime stratejik yönetim kararlarına rehber olacak nitelikte oldukça önemli girdiler sağlamaktadır (Önce ve İşgüden, 2012: 45).

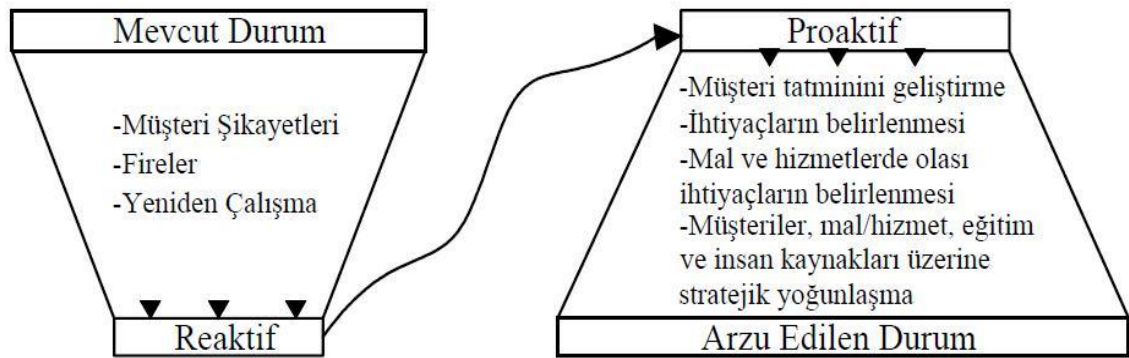
Hindistan Yeminli Mali Müşavirler Birliği'ne göre iç denetim, kurumun stratejik risk yönetimi ve iç kontrol sistemi de dahil olmak üzere, bütün kurumsal mekanizmalarını güçlendirmek, bunlara değer katmak ve iyileştirici öneriler sunmak amacıyla, bir işletmenin işleyişi hakkında sürekli ve eleştirel değerlendirmeler içeren

bağımsız bir yönetim fonksiyonudur (ICAI, 2009: 10). Sawyer'a göre iç denetim kapsamında, finansal bilgilerin ve faaliyet bilgilerinin doğru ve güvenilir olup olmadığının belirlenmesi için, bir organizasyon içinde çeşitli operasyonlar ve kontroller iç denetçiler tarafından sistematik ve objektif olarak yürütülür; kurumsal riskler tanımlanır ve en aza indirilir; dış düzenlemeler, kabul edilebilir iç politikalar ve prosedürler takip edilir; tatminkar çalışma kriterleri sağlanır; kaynaklar verimli ve ekonomik olarak kullanılır ve örgütün hedeflerine etkili biçimde ulaşılır (RMMF, 2004: 11).

İç denetim, işletmede mevcut kontrollerin sürdürülmesi ve uygulanmasının sağlanmasına çalışır ve mevcut kontrol tekniklerinin değerlemesini yaparak nasıl daha etkin hale getirilebileceği ile ilgilenir (Ünen, 2006: 87). Şirketlerin mali tablolarının istenen raporlama standartlarına uygun olarak hazırlanması şirket yöneticilerinin sorumluluğundadır. İç denetçi de sadece, yönetimin hazırladığı finansal tablolar üzerinde görüş verebilir. Yönetim, politika ve prosedürleri yerleştirerek yol gösterir. Bu politika ve prosedürlere uygun olarak faaliyetler icra edilmelidir. İç denetim, politika ve prosedürlere uyum ve kontrol mekanizmalarının etkinliğini sağlayan ve bu konuda görüş veren bağımsız olması gereken bir birimdir (Bayram, 2013: 16). İç denetim, dış denetimin uzantısı olarak; yayınlanan mali tablolara dayanak oluşturan muhasebe kayıtlarının güvenilirliğinin test edilmesine katkıda bulunmak amacıyla oluşmuştur. Fakat iç denetimin zorunlu konusunun finansal konular olması gerekmez, iç denetim kapsamında finansal, uygunluk ve faaliyet denetimleri de yer alabilir (Yücel, 2007: 6). Firma değerini maksimum kılan tek faktörün kar olmadığı artık bilindiğine göre, firmanın karlılığını etkileyen tüm diğer faaliyetlerinin izlenmesi ve denetimi iç denetimin konusunu oluşturmaktadır (Aras, 2006: 20).

2.3.1.İç Denetimin Önemi

İç denetim günümüzde, işletme faaliyetlerinin tasarlanması aşamasına emek veren, bu faaliyetlerin etkin olarak yürütülmesini denetleyen uygulamalar bütünü olarak algılanmaktadır. Bu şekilde işletme faaliyetlerinin geliştirilmesi ve katma değer yaratılması amaçlanmaktadır (Kayalı ve Yüksel, 2012: 164). İç denetim faaliyetleri ile iç denetçiler proaktif bir yaklaşım sergileyerek organizasyonun iş süreci kalitesine, güvenilirliğine, duyarlılığına ve maliyet etkinliğinin iyileştirilmesine daha fazla katkıda bulunabilirler (Uyar, 2003: 3). Bu proaktif yaklaşımın anahtar ifadesi “değer yaratmak”tır (Uzun, 2006: 1).



Şekil 2.7. Reaktif Yaklaşımdan Proaktif Yaklaşım Geçiş

Kaynak: Beecroft, 1996: 33.

Yapılan iç denetim tanımlarına bakıldığında iç denetimin güvence verme ve danışmanlık hizmeti verme fonksiyonlarını içerdiği görülmektedir (Soydan, 2008: 1). Güvence sağlamaktan; organizasyonun risk yönetimi, kontrol ve yönetim süreçlerinin etkin bir şekilde işleyip işlemediğine; üretilen bilgilerin doğru ve tam olup olmadığına; kıymetlerin korunup korunmadığına; faaliyetlerin etkili, ekonomik verimli ve mevzuata uygun bir şekilde gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğine dair, organizasyon içine ve dışına makul düzeyde bir güvencenin verilmesi anlaşılmalıdır (Başpınar, 2006: 26).

Danışmanlık hizmetleri; herhangi bir idari ve icrai sorumluluk üstlenmeden, bir kurumun faaliyetlerini geliştirmek ve onlara değer katmak amacını güden, niteliğine ve kapsamına denetlenen ile birlikte karar verilen istişari faaliyetler ve bununla bağlantılı diğer hizmetlerdir. Usul ve yol göstermek, tavsiyede bulunmak, işleri kolaylaştırmak ve eğitim vermek bu kapsamdaki faaliyet örnekleridir (IIA, 2012: 20). Esasen iç denetim faaliyeti kapsamındaki danışmanlık hizmetleri, bilinen denetim tanımlamaları kapsamında olmayan faaliyetler olarak düşünülebilirse de, değişimin çok hızlı gerçekleştiği günümüzde, örgütlerin gelecekte karşılaşılması muhtemel riskleri proaktif olarak önleyebilmeleri için, belirsizliklerle dolu gelecekte örgütün bulunacağı pozisyonun belirlenmesi, rakiplerin değerlendirilmesi, yeniliklerin takip edilmesi, örgüt politikalarının dinamik tutulması gibi rekabet üstünlüğü sunacak durumların, uzman kişilerce değerlendirilmesi ve buna uygun stratejilerin belirlenmesi de yönetimin bir fonksiyonu olan denetim faaliyeti kapsamında düşünülmelidir (Aslan, 2010: 68).

Bir kurum açısından modern iç denetimin faydaları (Pehlivanlı, 2010: 18);

- Güvenilir bilgi sağlama ihtiyacını karşılaması,
- İşletme varlıklarının ve kayıtlarının korunması ihtiyacını karşılaması,
- Verimlilik ve etkinliğin artırılması ihtiyacını karşılaması,
- Üst yönetim tarafından belirlenen politikalara uyumu sağlamasıdır.

2.3.2.İç Denetimin Unsurları

Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü'nün tanımı, iç denetimin fonksiyonel bağımsızlık, kurum faaliyetlerine değer katmak ve geliştirmek, güvence sağlama ve danışmanlık hizmeti, tarafsızlık, risk yönetimi ve yönetim süreçlerine katkı ve standartlara göre yürütülme şeklinde altı temel öğeden oluştuğunu ifade etmektedir (Doğmuş, 2010: 20).

2.3.2.1.Fonksiyonel Bağımsızlık

İç denetçilerin görevlerinde bağımsız olmaları, çalışmalarını özgür bir şekilde yapabilmelerini sağlayacaktır (OCC, 2003: 23). Denetçilerin bağımsız olmaları, denetçi vasfının bir gereğidir (Çelenk ve Ökdemir, 2010: 96). Bağımsızlığı teminat altına almak için iç denetim fonksiyonu doğrudan denetim komitesine raporlama yapmalıdır ve en önemlisi denetçilere sürekli nitelikte icrai görevler verilmemelidir (GOAP, 2003: 25). İç denetçi, sadece bağımsızlığı üzerinde taşımakla kalmamalı, aynı zamanda görevini icra ederken gerçekten tam bir bağımsızlık içinde olmalıdır. Bunu sağlamak amacıyla iç denetçi, daha önce sorumlu olduğu bir faaliyetin denetimini yapmaktan uzak tutulmalıdır (ICAI, 2009: 18). Her ne kadar bağımsız denetçi kavramı, tipik olarak bağımsız denetim firmalarında çalışan denetçileri işaret etse de, bir iç denetçinin etkinliği de önemli biçimde onun kurumdaki personel ve faaliyetlerden bağımsız olabilmesine bağlıdır. Aksi takdirde iç denetçinin çıkarımları ve yorumlarının dürüstlüğü, kredibilite açısından zayıflık taşıyacaktır (Ricchiute, 2006: 15).

İç denetimin hedeflediği amaca ulaşması için, yönetimden bağımsız olması ve nesnel bir yaklaşımla fonksiyonunu yerine getirmesi gerekmektedir. Bağımsızlıktan kasıt, kurumun hiyerarşik karar alma ve uygulama mekanizmalarının dışında iç denetimin kendi fonksiyonunu kendi bakış açısı ve standartlarıyla icra etmesidir (Kayacan ve Yazgan, 2008: 20). Fonksiyonel bağımsızlık iç denetimin hiçbir yönetim ve kontrol faaliyetine karışmaması anlamına gelmektedir. Yani denetçi, denetlediği faaliyetlerden bağımsızdır. Bu durum iç denetçiye, yönetim ve kontrol sistemlerine ilişkin nesnel görüş oluşturma ve denetime tabi işlemleri tarafsız ve etkin olarak değerlendirme imkanını verecektir (Doğmuş, 2010: 22). Bu itibarla bir taraftan kurum içerisinde yönetimin bir parçası olan iç denetim, işlevsel anlamda bağımsızlığa sahip bir

sistem olarak işlediği için, kurumlarda şeffaflık ve yönetsel hesap verebilirlik anlayışının gelişmesine önemli bir katkı sağlayacaktır (Aslan, 2010: 73).

Fonksiyonel bağımsızlık, yönetimden sorumlu olan üst yönetim ile denetimden sorumlu olan iç denetçiler arasındaki ilişkide birbirinden bağımsız olmayı, karşılıklı karışmamayı ve müdahale etmemeyi ifade etmektedir. İç denetçi, yönetimden fonksiyonel olarak bağımsız olmakla beraber, idari anlamda bağımsız değildir; tespitlerini üst yönetime raporlamaktadır. İç denetçinin yönetim tarafından istihdam edilmekle birlikte bizzat yönetimin faaliyetlerini gözden geçirmesi ve görevini yerine getirmek için yönetimden aynı zamanda bağımsız olması gerekliliği, onun kurumdaki diğer çalışanlardan farklı ve özel bir pozisyona sahip olmasına yol açmaktadır (Doğmuş, 2008b: 7). Fonksiyonel bağımsızlığı sağlamak üzere Kanun ve diğer mevzuatta yer verilen bazı hususlar şunlardır (Güler, 2010: 147):

- İç denetçiler hiçbir şekilde istekleri dışında başka bir göreve atanamazlar,
- Kanun, yönetmelik ve iç denetim birim yönergelerinde belirtilen görevler dışında iç denetçilere hiçbir görev verilemez ve yaptırılamaz,
- Denetim faaliyetlerinin planlanması, yürütülmesi, raporlanması ve izlenmesine ilişkin görevlerin yerine getirilmesinde iç denetim birimi bağımsız olarak hareket eder.

2.3.2.2. Kurum Faaliyetlerine Değer Katmak ve Geliştirmek

İç denetim, firma değerinin ençoklanmasını hedefleyen, başka bir ifade ile firmaya değer sağlamayı amaçlayan bir işletme fonksiyonudur (Aras, 2006: 20). İç denetimin katma değer yönünün ortaya çıkması için en başta yönetimin iç denetimin işlevi hakkında yeterli bilgisi bulunmalıdır. Bu konuda görev iç denetçilere düşmektedir. Rol ve sorumluluklarını ve katma değer yaratma işlevlerini yönetime

anlatacak, onları bu konuda bilgilendirecek, farkındalık yaratacak olan iç denetçilerdir. İç denetçilerin bunu yapabilmeleri ise yetkinlikleri, teknolojik becerileri ve metodolojilerinin yeterliliğine bağlıdır (Uzun, 2009a: 63-64). İşin doğru yapılmasının yanı sıra doğru işin yapılması konusunda görüş ve önerileri ile iç denetim faaliyeti, şirket ve kurumlara katma değer sağlar (Uzun, 2012: 1). Önceleri sadece geçmiş uygulamaların kontrolünden ibaret olması yönüyle reaktif bir süreç olan iç denetim faaliyeti, danışmanlık ve değer katma gibi işlevler ile birlikte aynı zamanda proaktif bir süreç haline gelmiştir (Memiş, 2007: 462).

İç denetim kurum kültürüne ve kaynaklarına uygun bir şekilde ve tarzda iç denetçiler çalıştıran her kurumda, kuruma katma değer sağlar (TİDE, 2008: 46). İç denetimin kuruma değer katmasının en önemli ön şartı yönetime rakip olmaması, aksine yönetimle eşgüdümlü hareket etmesidir (UÜ, 2013: 4). İç denetim yöneticisi, iç denetim faaliyetini, uygulamaların kuruma katma değer sağlamasını mümkün kılacak şekilde yürütmelidir (TİDE, 2008: 25). Modern denetim anlayışında kurumlara yön verme ve faaliyetlere değer katma olguları ön plana çıkmaktadır. Yeni anlayışta faaliyetlerin bütün yönleri denetime konu olabilmekte ve sınırlı denetim kaynağı, riski yüksek konu veya birimlere yönlendirilerek maksimum katma değer elde edilmeye çalışılmaktadır (Güler, 2010: 152). Günümüzde iç denetim, içinde bulunduğu organizasyonu bir bütün olarak dikkate almak suretiyle kuruma (Ceran, 2009: 171) ve kurumun tüm faaliyet zincirine değer katmayı amaçlamaktadır. Dünya genelinde sürdürülen iç denetim faaliyetlerinde, yürütülen faaliyetlerin kuruma değer katan bir nitelikte olması gerektiği hususu üzerinde özellikle durulmaktadır (Protiviti, 2006: 1-50).

İç denetimin görevi, iç denetimin kendine özgü çalışma hedeflerinden daha çok, kurum açısından kesinleşmiş bir faydaya liderlik etmek olmalıdır. Değer katmak, iç

denetim yöneticisinin öncelikli düşüncesi olmalı ve bu olgu tüm denetim süreçlerine yayılmalıdır (Pickett, 2003: 240).

2.3.2.3. Güvence Sağlama ve Danışmanlık Hizmetleri

İç denetimin bir kuruma değer katma yollarından en önemli iki tanesinin; temel/önemli iş risklerinin uygun bir şekilde yönetildiğine dair tarafsız güvence ve risk yönetimi ile iç kontrol yapılarının etkili bir şekilde işlemesi konusunda danışmanlık sağlama olduğu kabul edilmektedir (Kantek, 2007: 25). İç denetim birimleri yürüttükleri faaliyetlerle kurumlarda; iç kontrollerin yeterli ve etkin olduğu, iş ve işlemlerin mevzuata uygun olarak yürütüldüğü, üretilen raporların güvenilir olduğu, operasyonlarda verimliliğin ve etkinliğin sağlandığı ve varlıkların ve kaynakların korunduğu hususlarına ilişkin olarak; üst yöneticiye, dış denetim organına ve kamuoyuna (vergi mükellefleri gibi) makul seviyede bir güvence verir (Güler, 2010: 146). İç denetim birimleri, kurum içi işleyişte aksayan yönleri tespit ederek iyileştirme önerileriyle birlikte bunları raporlamanın yanı sıra, kurum faaliyetlerinin sürekli geliştirilmesi için de öneriler geliştirerek güvence hizmeti sunarlar (İDKK, 2013: 34). İç denetim biriminin vereceği güvence mutlak anlamda bir güvence değildir. Çünkü, hem tüm kurum faaliyetlerine nüfuz edilmesinin mümkün olmaması, hem de geleceğin pek çok belirsizlikler içermesi, mutlak bir güvencenin elde edilmesini imkansız kılmaktadır. İç denetim faaliyetinin iç denetim standartlarına uygun bir şekilde yerine getirilmesi ve bu faaliyeti gerçekleştiren denetçilerin de mesleki ahlak kuralları çerçevesinde hareket etmiş olmaları durumunda iç denetimin makul bir güvence verdiği kabul edilmektedir (Aslan, 2010: 74).

Danışmanlık faaliyetleri, kurum hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik faaliyetlerin ve işlem süreçlerinin değerlendirilmesi ve geliştirilmesi amacıyla

önerilerde bulunulmasıdır (İDKK, 2013: 71). Verdiği danışmanlık hizmeti sayesinde, organizasyondaki amaçlara ve hedeflere ulaşılması noktasında iç denetim, yöneticilere referans olacak yardımlar sağlamaktadır (Memiş, 2007: 463). Bir profesyonel iç denetim faaliyeti, çalışmasının bir parçası olarak, kurumsal yönetim, risk yönetimi ve iç kontrol faaliyetlerinin geliştirilmesini kolaylaştırarak ve bu yönde önerilerde bulunarak örgütlere danışmanlık hizmetleri sunmaktadır (ECIIA, 2005: 24-25). İç denetimin danışmanlık hizmeti, yönetimin organizasyonun hedeflerini gerçekleştirmesini sağlamak üzere uygulamaya koyduğu politikaların, prosedürlerin ve faaliyetlerin sistemli ve düzenli bir şekilde değerlendirilmesi ve geliştirilmesine yönelik tavsiyelerde bulunulması yoluyla icra edilmektedir (Özeren ve Ekinci, 2004: 3).

İç denetim faaliyeti, sunduğu güvence ve danışmanlık hizmetleri aracılığıyla kurumun amaçlarını gerçekleştirme fırsatlarını geliştirmeli, faaliyetleri geliştirme imkânlarını belirlemeli ve riske maruz kalma düzeyini azaltmaya yönelik öneriler sunarak kuruma değer katmalıdır (İDKK, 2013: 3).

2.3.2.4. Tarafsızlık

Tarafsızlık, kişisel çıkarlardan veya başkalarının görüşlerinden gereğinden fazla etkilenmeden incelenmekte olan faaliyet veya süreçle bağlantılı bütün hususları dikkate alan zihinsel bir durumdur. İç denetim ekibinin mensupları görüşlerini, değerlendirmelerini ve tavsiyelerini ortaya koyarken gereken mesleki tarafsızlığı göstermelidirler (Özeren ve Ekinci, 2004: 3). Organizasyonlarda güvenilirlik ve yüksek katma değer elde etmenin ön şartlarından biri tarafsızlıktır (Uzun, 2004: 46). Tarafsızlık iç denetçilerin operasyonel sorumluluklar üstlenmemesini ve iç denetim çalışmaları sırasında potansiyel menfaat çatışmalarının dışında kalmalarını sağlayacak önlemler alınmasını gerektirmektedir (ECIIA, 2005: 30-31). İç denetçilerin, faaliyet veya süreçlerin incelenmesine dair bilgilerin toplanması, değerlendirilmesi ve iletilmesi aşamasında en yüksek seviyede mesleki tarafsızlıkla hareket etmeleri hayati önem arz etmektedir (Pickett, 2003: 274). İç denetim faaliyetinin güvenilirliği ve nesnelliği, faaliyetin etkili olmasında en önemli unsurlar arasında yer almaktadır. İç denetim faaliyetinin güvenilirliğinin ve nesnelliğinin sağlanabilmesi de, görevin yürütülmesi sırasında, iç denetçinin tarafsızlığının korunmasına azami önem gösterilmesinden geçmektedir (İDKK, 2013: 19).

Tarafsızlık, iç denetçinin denetim faaliyetleri sırasında kendi değer yargılarına teslim olmamasını gerektirir. Nesnel davranışlar bireysel, görevsel ve organizasyonel seviyelerde nüfuz etmelidir (IIA, 2012: 4). İç denetim ile ilgili olarak uygulamaya konulan standartlarda yer alan tarafsızlık, iç denetiminin kurum içindeki çalışma esaslarının belirlendiği düzenlemelerde açıkça yer almalı ve tarafsızlığı ihlal eden hallerin (örneğin denetlenen kişilerden hediye almak gibi) neler olduğu ve söz konusu durumlarda neler yapılması gerektiği belirtilmelidir (Kayacan ve Yazgan, 2008: 20).

Objektifliğe yönelik tehditlere karşı, hem kişisel, hem de kurumsal seviyede mücadele edilmelidir (UÜ, 2013: 6). İç denetçiler, ilgili tüm şartların değerlendirmesini dengeli bir şekilde yapmalı ve kararların oluşturulmasında kendi çıkarları veya başkaları tarafından etkilenmemelidirler (Pickett, 2003: 274). İç denetçiler, daha önce sorumluluk üstlendikleri belirli işlemleri değerlendirmekten kaçınmalıdırlar. Eğer iç denetçi, daha önce sorumluluk üstlendiği bir faaliyet için güvence hizmeti sağlarsa, tarafsızlık bozulmuş sayılır. Ancak iç denetçi, daha önce sorumluluk üstlendiği işlemlerle ilgili danışmanlık hizmeti sağlayabilir (Doğmuş, 2010: 24).

Kurumda iç denetim faaliyetlerinin bağımsızlığının sağlanmış olması, söz konusu uygulamaların tarafsız olması için gerekli ancak yeterli değildir. İcrai süreçlerden bağımsız olan iç denetçiler, farklı sebeplerle görevlerini yürütürken tarafsızlıklarını yitirebilirler. Bu nedenle, iç denetim sürecinin tarafsızlığı için bağımsızlık yanında objektifliği sağlayacak şartların da (akrabalık ve arkadaşlık ilişkilerine dikkat edilmesi, denetçilere belli aralıklarla rotasyon uygulaması yapılması ve denetlenenle borç alacak ilişkilerine dikkat edilmesi gibi) oluşturulması özel önem arz etmektedir.

2.3.2.5.Risk Yönetimi ve Yönetişim Süreçlerine Katkı

İç denetim faaliyetinin temel katkısı, kurumun ciddi risklerine odaklanması ve bu riskleri yönetmek için temel teşkil eden uygulamaların yeterliliğini gözden geçirmesidir. İç denetimin bu özelliği kuruma değer katacak ve karşı karşıya olunan riskler ve sorunlarla kurumun başa çıkabilme kabiliyetini güçlendirecektir (PIFC, 2004: 78). Kurum yönetimine risk yönetimi çerçevesinin iyi ve etkin çalıştığı ve risklerin istenen düzeyde tutulduğu konusunda güvence sağlayan (ECIIA, 2005: 21) iç denetim, kurum içerisinde risk yönetim süreçlerinin kurulmasına ve uygulanmasına ve bu sayede

yönetişim sürecinin etkinliğine katkı sağlayarak yönetime yardımcı olmaktadır (Aslan, 2010: 74).

İç denetim planı, kurum faaliyetlerinin ve karşı karşıya olduğu risklerin kapsamlı bir incelemesi ve analizi yapıldıktan sonra hazırlanır (UÜ, 2013: 7). Bir kurumda risk yönetiminin, kontrol uygulamalarının ve yönetim süreçlerinin öncelikle var olması ve sonra da etkin olması yani amaçlandığı gibi çalışıyor olması gerekmektedir. İç denetim, söz konusu süreçlerin etkin olarak çalışıp çalışmadığını değerlendirerek geliştirilmesi konusunda yönetime önerilerde bulunacaktır (Kayacan ve Yazgan, 2008: 25).

Yönetim, organizasyonun karşı karşıya olduğu riskleri belirleyip değerlendirdikten sonra, bu risklerin kabul edilebilir bir seviyede olup olmadığını belirlemek ve kabul edilebilir seviyede değilse gerekli önlemleri almak zorundadır. Yönetim, iç kontrolleri, etkin olarak çalışarak kendiliğinden güvence sağlayacak şekilde düzenlemelidir (ECIIA, 2005: 13). Etkin bir iç denetim faaliyeti, var olan veya ortaya çıkabilecek risklerin tespit edilmesi ve bunların minimize edilmesi için uygun önerileri geliştirmelidir. İç denetim çalışmaları, kurumun maruz kaldığı riskler dikkate alınarak hazırlanan iç denetim planı ve programı çerçevesinde yürütülmelidir (Doğmuş, 2010: 25-26).

2.3.2.6. Standartlara Göre Yürütülme

Dünya genelinde iç denetime ilişkin standart ve uygulama önerileri Uluslararası İç Denetim Enstitüsü (IIA) tarafından geliştirilmekte ve güncellenmektedir. İç denetim ile ilgili idari ve kanuni düzenlemelerde, iç denetim faaliyetlerinin, uluslararası kabul görmüş denetim standartlarına uygun bir şekilde yerine getirilmesi gerektiği vurgulanmaktadır (Güler, 2010: 147). Esas itibarıyla kuruma değer katmak amacıyla yapılması öngörülen iç denetimin, kendisinden beklenen bu hedefe ulaşması, ancak

uluslararası genel kabul görmüş iç denetim standartlarına uygun olarak yürütülmesi halinde mümkün olacaktır (Aslan, 2010: 75).

Denetimlerin planlanması, uygulanması, raporlanması ve değerlendirilmesi sürecinde ortak bir zemin yaratan denetim standartları, denetim faaliyetini yürütmesi bakımından denetçiye asgari ölçüde rehberlik sağlayan bağlayıcı bir ilkeler ve kurallar bütünüdür (UÜ, 2013: 7). İç denetim fonksiyonunda profesyonel değerlendirmeler hiçbir zaman göz ardı edilmemekle birlikte, denetim uygulamalarında, standartlar, etik kurallar ve en iyi uygulama örnekleri kılavuzluğunda, belirli bir metodolojik, sistematik ve disiplinli yaklaşımla uygulanan yöntem ışığında, denetimi yapandan bağımsız olarak değerlendirmeyi yapan herkesin var olan belge ve bilgilerden aynı sonuçlara ulaşmasının sağlanması esastır (Kayacan ve Yazgan, 2008: 27).

2.3.3.İç Denetime İhtiyaç Duyulmasının Nedenleri

Şirketlerde ne olup bittiğine ilişkin hissedarların bilgi alma ihtiyacı iç denetimin ortaya çıkışında önemli rol oynamıştır. İç denetime ihtiyaç duyulmasının nedenleri zamanla değişmiş ve farklılaşmıştır. İhtiyaç değişirken daha önceki gerekçeler yok olmamış tam tersine iç denetimin faaliyet alanı ve kapsamı bu sayede zenginleşerek artmıştır (Pehlivanlı, 2010: 18). İç denetimin ne kadar önemli olduğu, günümüzde artık tartışmasız olarak anlaşılmış bulunmaktadır. İç denetimi gerekli hale getiren nedenlerden öne çıkanlar aşağıda özetlenmiştir (Türedi, 2011b: 36).

2.3.3.1.Sorumluluk ve Hesap Verebilme

İşletmelerin büyümesi nedeniyle yetki ve sorumluluk devrinin zorunlu hale gelmesi; işletme çalışanlarının etkinliklerinin ve üst yönetimin politikalarına uyum derecesinin araştırılması ihtiyacı, iç denetime başvurulmasının ana gerekçesini

oluşturmaktadır (Türedi, 2011b: 36-37). Ayrıca yönetim kurulu üyeleri, çoğu zaman üst yönetimin kararları ya da teklifleri hakkında değerlendirme yapabilecek bilgi alt yapısından yoksundurlar. Yönetim kurulu üyelerinin gerek ortaklara gerekse kamuya karşı sorumlulukları dikkate alındığında, işletmenin faaliyetleri hakkında elde edecekleri nesnel ve güvenilir bilgiler ışığında üst yönetimin kararları ya da tekliflerini değerlendirebilmeleri gereklidir. İşte bu aşamada iç denetçiler, gerekli incelemeleri yapar, bilgileri bir araya getirir ve sonuçta hazırladıkları raporlar ile yönetim kurulunun ihtiyaç duyduğu nesnel ve güvenilir bilgi gereksinimi karşılarlar (Sezal, 2006: 44).

2.3.3.2. Vekâlet Teorisi

İşletme sahipleri ile yöneticiler arasında kurum faaliyetlerinin yürütülmesine ilişkin olarak vekâlet akdine benzer bir bağ bulunmaktadır. Bu kapsamda bir vekil olarak görev yapan yöneticinin, söz konusu ilişkiden doğan borçlarını yerine getirmesi sırasında ortaya çıkabilecek düzensizlikler hakkında, işletme sahibinin şüphelerini ortadan kaldıracak en önemli kontrollerden biri yapılacak olan iç denetimlerdir (Korkmaz, 2007: 7). Başka bir anlatımla, işletme sahiplerinin tüm faaliyetleri bizzat yönetmelerinin mümkün olmaması ve mesleki bilgiye sahip yöneticilerin zorunlu olarak istihdam edilmesi, kurumlar açısından çalışanların artması ve sorumluluk alanlarının sınırlandırılmış olması gibi nedenlerden dolayı, hissedarların ve üst yönetimin sağlıklı ve güvenilir bilgiyi elde etmesi ancak etkin bir iç denetimle sağlanabilmektedir (Türedi, 2011b: 37).

2.3.3.3.Yönetime Danışmanlık ve Yardım

Modern bir iç denetçi yönetime yardımcı olacak nitelikte eğitim ve deneyime sahiptir. Yetişmiş iç denetçiler işletmedeki hata ve hileleri açığa çıkarmak yanında, ileride benzer sorunlarla karşılaşılmasını için yöneticilere danışmanlık ve eğitim hizmeti de verebilirler (Sawyer, 1988; akt. Akarkarasu, 2000: 12). İç denetçilerin belirtilen konularda danışmanlık hizmeti verebilmeleri için; planlama, işletme ve muhasebe örgütlenmesi, yöneticilik ve kontrol alanlarında, işletme faaliyetlerini bir yönetici bakışı ile değerlendirebilme bilgi ve becerilerine de sahip olmaları gerekir. Bu niteliklere sahip iç denetçiler, kurum veya idareye değer katabilirler (Türedi, 2011b: 37).

2.3.3.4.Tasarruf İhtiyacı

Profesyonel olarak yürütülen denetimler sonucunda tespit edilen eksikliklerin düzeltilmesi sayesinde, işletmeler maddi açıdan da büyük tasarruflar sağlayabilmektedir. Maddi kayıpların tespit edilmesi ve düzeltilmesi, bazen iç denetim biriminin işletmeye olan yıllık maliyetini karşılayacak nitelikte dahi olabilmektedir (Korkmaz, 2007: 7). İşletmede görevli iç denetçiler, işletmelerde yürütülen tüm faaliyetlerde en düşük maliyetle en yüksek verimliliğin elde edilmesi konusunda da yöneticilere uygun yöntemler önerebilmeli ve danışmanlık hizmeti verebilmelidir (Türedi, 2011b: 37).

2.3.3.5.Hileli İşlemlere Karşı Korunma İhtiyacı

Günümüzde giderek karmaşık hale gelen finansal araçlar ve finansal pazarlara bağlı olarak, şirket dışından kişilerin yapmış oldukları incelemeler ile usulsüzlüklerin ve hileli eylem ve işlemlerin saptanması olasılığı azalmakta ve daha maliyetli hale

gelmektedir. Bu nedenlerle, küçük pay sahiplerinin yönetsel açıdan herhangi bir hâkimiyet elde edemedikleri şirketlerde iç denetim birimlerinin bir diğer önemli görevi de işletme bünyesinde, çalışanlar, yöneticiler ve hatta yönetim kurulu üyeleri tarafından yapılabilecek hileleri tespit etmek ve bunların meydana gelmesinin önlenmesi için tavsiyelerde bulunmaktır (Sezal, 2006: 46). Hileli eylem ve işlemler işletmenin yararı ya da zararı için işletme içinden kişilerce gerçekleştirilmiş olabileceği gibi işletme dışından kişilerce de gerçekleştirilebilir (Akarkarasu, 2000: 13).

İç denetçiler; işletmede tüm çalışanların yapabilecekleri her türlü hileli işlemleri tespit etmek, yönetime bildirmek ve iç kontrollerle ilgili zayıflıkların giderilmesi açısından yönetime önerilerde bulunmak ve danışmanlık yapmak imkân ve olanağına sahiptirler. Sayılan konularda iç denetçiler bağımsız ve tarafsız şekilde görevlerini yerine getirdiklerinde işletmeye değer katmış olurlar (Türedi, 2011b: 39).

2.3.4.İç Denetimin Yeni Yüzü: Sürekli İç Denetim

İşletmeler, son çeyrek yüzyılda faaliyet gösterdikleri çevre itibarıyla önemli ve hızlı bir değişim ile karşı karşıya kalmışlardır. Bu değişimin temel dinamikleri, mal ve hizmetlerde küreselleşme, teknolojilerde hızlı bir şekilde yaşanan değişiklikler, talepteki şiddetli değişim ve ürün ömrünün kısa olması, otomasyon ve bilgi teknolojilerinin yaygınlaşması olarak sayılabilir (Uzun, 1999: 1). İşletme dünyasında yaşanan bu değişim, denetim alanına da yansımış olup hızla gelişen bilgi teknolojilerinin denetimde kullanılması sonucunda, zaman tasarrufu, etkinlik, verimlilik, denetim organizasyonunda tutarlılık ve rekabet avantajı gibi birçok fayda sağlanmaktadır (Ertaş ve Güven, 2008: 51). Aslında klasik denetimdeki gelen-giden evrak kontrolünün miadını doldurması ve denetim kapsamının e-posta denetimlerine kadar uzanması, bilgi teknolojilerinin denetim açısından ne kadar önemli olduğunu açık olarak göstermektedir

(Uzun, 2002: 37). Denetimin bugün geldiği noktada, elektronik yazışmalarda yer alan içerikler bir iç denetim uyarı işareti veya ikazı olabilmektedir (Mercan vd., 2012: 175). Denetim müşterileri, artan bir şekilde iş sistemlerini evraktan arındırdıkları için yakın gelecekte kağıtsız denetimler oldukça yaygınlaşacak ve geliştirilen denetim yazılımları, denetçilere çoğu metodu on-line olarak uygulama imkanı verecektir (Bierstaker vd., 2001: 159). Günümüzde özellikle kurumsallaşmış şirketlerde bu türden denetim örneklerine rastlanmaktadır.

Diğer taraftan modern işletmelerde, kâğıt dokümanlardan elektronik veri işlemeye ve çevrimiçi gerçek zamanlı işlemlere geçiş, denetim alanındaki uygulayıcılar ve meslek örgütleri açısından, iç denetim mesleğine ilişkin ciddi kaygıları gündeme getirmiştir (Liang vd., 2001: 130). Gelişen bilgi teknolojilerinin yarattığı kaygılar, bu teknolojilerin bazı riskleri beraberlerinde getirmeleriyle ilgilidir (Önce ve İşgüden: 50). İş hayatında enformasyon teknolojilerinin kullanımının yaygınlaşması firma içindeki veya dışındaki kişiler için farklı usulsüzlük imkanları ortaya çıkarmıştır (Hillison vd., 2000: 171). Bu nedenle işlemlerin denetimini işlemler gerçekleştirildikten bir süre sonra yapan denetim anlayışı yerine, işlemlerle eş anlı olarak yürütülen denetim yapısını ifade eden sürekli denetim kavramı ön plana çıkmıştır. Sürekli denetim sayesinde oluşan zarar veya ortaya çıkan risk büyümeden önlenebilecektir.

Sürekli denetim, denetim konusunu oluşturan bilginin ortaya çıkmasıyla birlikte veya çok kısa bir süre sonra, denetçi tarafından sürekli olarak bilgiye ilişkin güvence verilmesini sağlayan kapsamlı bir elektronik denetim sürecidir (Rezaee vd., 2002: 150). Tanımdan da anlaşılacağı üzere sürekli denetim uygulamalarında teknolojiye anahtar bir rol biçilmekte olup (Coderre, 2009: 70), söz konusu faaliyetler teknolojik imkânlardan

yararlanılarak çok kısa bir süre içerisinde kullanıcılara sunulan bilgilere güvence verilmesi esasına dayanmaktadır (Memiş ve Tüm, 2011: 149).

Sürekli denetim uygulamaları bankacılık sektöründe merkezden denetim veya uzaktan denetim adı verilen bir denetim yaklaşımı ile yürütülmektedir (Çatıkkaş ve Yurtsever, 2009: 16). Yürütülen faaliyetler çerçevesinde, belli senaryo analizleri geliştirilmektedir. Senaryo analizi geliştirme süreçleri bir beyin fırtınası şeklinde geçmektedir. Bu çalışmalardan elde edilen senaryolar, bir yazılım kullanılarak (ACL vb.) formüle edilmekte ve söz konusu formüller denetimi yapılacak birimden temin edilen veriler üzerine uygulanmaktadır. Böylece herhangi bir şubede fiili olarak bulunma ihtiyacı olmadan eş zamanlı denetimler gerçekleştirilebilmektedir. Örneğin, bir şubede borçluluk durumu yüksek olan bir personelin yaptığı mevduat ve kredi işlemleri bu sayede sürekli olarak izlenebilmektedir.

Yapılan senaryo analizlerine;

- Daha önce nakit çekilen işlemi yapılan bir gurbetçi hesabında, aradan bir süre geçtikten sonra özellikle gurbetçilerin tatil mevsimi olan yaz aylarında aynı gün ard arda birbirine eşit tutarlarda nakit yatırılan ve nakit çekilen işlemleri yapılması,
- Kredi kullandırılan hesaplarda kalan artık bakiyelerin bir süre sonra yok olması,
- Uzun süre işlem görmeyen düşük bakiyeli hesapların sıfırlanması şeklindeki varsayımlar örnek olarak gösterilebilir.

Sürekli denetim faaliyetleri, bilgi teknolojileri denetimleri ile sınırlı değildir. Bilgi teknolojileri denetimini de kapsayan tüm faaliyet, sistem ve süreçler için eş zamanlı bir denetim anlayışına tekabül eden sürekli denetimin başarılı olması,

enformasyon teknolojilerini ileri seviyede kullanabilme becerisi taşıyan iç denetçilerin varlığına dayanmaktadır.

2.3.5.İç Denetimin Sınırları ve Denetim İmtiyazı

İç denetçi, denetim faaliyeti sonucunda objektif bir görüş oluşturabilmek için, işletmede gerçekleşen her türlü faaliyete ilişkin bilgi sahibi olmalıdır. Sahip olduğu bilgiler yani kanıtlar doğrultusunda objektif bir görüş oluşturur. Bu nedenle iç denetçi, denetim faaliyetleri sırasında kısıtlanmamalıdır (Yüksel, 2011: 10). Öyle ki, iç denetçi, yürüttüğü denetim faaliyetleri kapsamında ihtiyaç duyması durumunda denetlenen personelin özel hayatı hakkında dahi bilgi toplamak için gerekli yöntemlere başvurabilir. Toplanan bu bilgilerin sadece iş çerçevesinde kullanılması yükümlülüğü ve sorumluluğu bulunmaktadır.

Her ne kadar iç denetim faaliyeti gereken verileri elde etme konusunda bir sınırlamaya tabi değilse de yapısından kaynaklanan belli kaçınılmaz sınırlamalara maruz kalmaktadır. Bunlar (Saxena vd., 2010: 26).:

- Bilişsel sınır,
- İşlem sonrası incelemeden kaynaklanan sınırlar,
- İçeriden alınan bilgiye bağımlılık,
- Yetersiz/Eksik dış kanıt,
- Hatalı tekniklerin uygulanması,
- Hatalı hüküm oluşumu gibi unsurlardır.

İç denetim faaliyetlerinin bahsedilen serbesti içinde yürütülmesi ve denetim çalışmalarının güçlü bir zemine sahip olması için kapsamlı bir denetim imtiyazına ihtiyaç duyulmaktadır. Denetim imtiyazı, iç denetim yöneticisi tarafından geliştirilmesi ve kurumun en üst yönetim seviyesi tarafından kabul edilmesi gereken resmi bir

belgedir. Denetim imtiyazı, organizasyon içinde denetimin pozisyonunu tesis eder ve bazı konular hakkında bir çerçeve çizer. Bunlar (Pickett, 2003: 249-250):

- İç denetimin mahiyeti,
- Denetim amaçları,
- Denetim çalışmasının kapsamı,
- Denetimin sorumlulukları,
- Denetimin yetkisi,
- Bağımsızlığın ana hatlarıdır.

2.3.6.İç Denetim Standartları

İç Denetçiler Enstitüsü ilk olarak 1947 yılında “İç Denetçilerin Sorumluluk Beyanı” adı altında kısa bir doküman yayınlamıştır. Bu belge ile iç denetimin kapsamı ve amaçları tanımlanmaya çalışılmıştır. Mesleğin kapsamı genişledikçe söz konusu beyannamenin kapsamı da art arda revize edilmiştir. Şöyle ki, 1947 yılındaki orijinal beyanname, öncelikli olarak finansal konulara odaklanırken, 1957’deki beyannamenin kapsamı, faaliyetlerin gözetimi ve değerlendirilmesi hakkında yönetime sayısız hizmetler sunan bir genişlikte tutulmuştur. İç denetimin şu andaki tanımının yapıldığı 1999 yılına kadar, yıllar içinde beyanname periyodik olarak (1957, 1971, 1976, 1981 ve 1990) yenilenmiştir (IIA, 2009: 1).

İç denetim mesleğinin gelişmesinde kilit bir rol üstlenen İç Denetçiler Enstitüsü’nün çalışmaları kapsamında, meslekle ilgili etik kurallar ve standartlar oluşturulmuştur. Çalışmanın bu bölümünde mezkûr düzenlemelere yer verilmiştir.

2.3.6.1.Etik Kurallar

1941 yılında İç Denetçiler Enstitüsü'nün kurulmasını takiben, meslekle ilgili çeşitli düzenlemeler yayınlanmaya başlanmıştır. İlk yıllarda bu düzenlemeler hakkındaki çalışmalar kısmen yavaş ilerlemiştir. Enstitü tarafından 1968 yılında “Meslek Mensupları İçin Etik Kurallar” adı altında, bugün kısaca “Etik Kurallar” olarak ifade edilen önemli bir düzenleme yayınlanmıştır. Bu kurallar, günümüzde hala kullanılan temel prensipleri içeren 8 maddeden oluşmaktadır (IIA, 2009: 1).

İç denetim etik prensipleri iki önemli boyutu içinde barındırmaktadır. Bunlar iç denetim mesleği uygulamasıyla ilgili “İlkeler” ve iç denetçilerden beklenen davranış tarzını tanımlayan “Davranış Kuralları”dır (TİDE, 2008: 11). İç denetim mesleğinin uygulanması ile ilgili “İlkeler” (CIIA, 2011: 8-9):

- Mesleğe güven oluşmasını temin eden ve böylece iç denetçilerin verdikleri kararlara itimat edilmesini sağlayan **Dürüstlük**,
- Mesleğin tarafsızlığına dayanak teşkil eden ve böylece menfaat çatışmalarının dışında kalınmasını sağlayan **Nesnellik**,
- Elde edilen bilginin sahipliğine ve değerine saygı gösterilmesini sağlayarak hukuki ve mesleki bir mecburiyet dışında bilginin açıklanmasına izin vermeyen **Gizlilik**,
- Meslek mensuplarının gerekli bilgi, beceri ve tecrübeyi taşıması gerektiğini ortaya koyan **Yetkinlik** şeklinde dört ilkedен oluşmaktadır.

“Davranış Kuralları” olarak sayılan ilkeler de bahsi geçen dürüstlük, nesnellik, gizlilik ve yetkinlik prensiplerini kapsamakta olup, bu boyutta iç denetçilerin çalışmalarında söz konusu ilkelere bağlı olarak hareket etmesi gerektiği vurgulanmaktadır (TİDE, 2008: 12-14).

2.3.6.2. Uluslararası İç Denetim Standartları

İç Denetçiler Enstitüsü, 1978 yılında “ İç Denetimin Mesleki Uygulamaları İçin Standartlar” isimli belgeyi yayınlamıştır. Bu belge, iç denetim fonksiyonunun nasıl yönetilmesi ve denetim işinin nasıl yürütülmesi gerektiğine dair 5 genel ve 25 özel ilkeyi uygulamaya koymuştur. Bu standartlar geniş bir ölçekte kabul edilmiş ve birçok farklı dile çevrilmiştir. Ek olarak söz konusu ilkeler çeşitli devlet kurumlarının kanun ve düzenlemelerinde yer almıştır. 1978 standartları oldukça güçlü dayanaklara sahip olduğu için meslekteki değişimlere ayak uydurabilmiş ve 20 yıl boyunca nispeten aynı kalmıştır. Daha sonra ortaya çıkan yeni ekonomi anlayışı doğrultusunda İç Denetçiler Enstitüsü (IIA, 2009: 1-2);

- 1999 yılında “Gelecek İçin Bir Vizyon: İç Denetim İçin Mesleki Uygulama Çerçevesi” adlı çalışmayı,
- 2002 yılında yeni “İç Denetim Uygulaması İçin Uluslararası Standartlar” adlı çalışmaları yayınlamıştır.

Söz konusu standartlar global anlamda kabul görmüş ve 2006 yılına kadar 32 dile çevrilerek artan bir şekilde bir çok ülkenin ve resmi organın kanun ve düzenlemelerinde yer bulmuştur (IIA, 2009: 2).

Bahse konu standartlar ana olarak nitelik, performans ve uygulama standartları şeklinde sınıflandırılmaktadır. Nitelik standartları, iç denetim faaliyetini yürüten kurum ve fertlerin özelliklerine yöneliktir (TİDE, 2008: 4). Bunlar (TİDE, 2008: 19-24);

- 1000 Amaç, Yetki ve Sorumluluklar
- 1100 Bağımsızlık ve Objektiflik
- 1200 Yeterlilik ve Azami Mesleki Özen ve Dikkat
- 1300 Kalite Güvence ve Geliştirme Programlarıdır.

Performans standartları, iç denetim faaliyetlerinin tabiatını açıklar ve bu hizmetlerin performansını değerlendirmekte kullanılan kalite kıstaslarını izah eder (TİDE, 2008: 4). Bu standartlar (CIIA, 2011: 24-40);

- 2000 İç Denetim Faaliyetlerinin Yönetimi
- 2100 İşin Niteliği
- 2220 Görev Planlaması
- 2300 Görevin Yapılması
- 2400 Sonuçların Raporlanması
- 2500 İlerlemenin Gözlenmesi
- 2600 Yönetimin Artık Riskleri Üstlenmesidir.

Uygulama standartları, güvence veya danışmanlık hizmetleri için uygulanabilir şartları sağlayarak nitelik ve performans standartlarının ilgili alanlara yayılmasını sağlar (IIA, 2012: 1). Nitelik ve performans standartları tüm iç denetim hizmetlerine uygulanırken, uygulama standartları, belirli görev türlerine tatbik edilir (TİDE, 2008: 4). Hali hazırda 83 adet uygulama standardı bulunmaktadır. Bunların 28 adedi nitelik standartları ile ilgili olup 55 adedi ise performans standartları ile ilgilidir.

2.3.7.İç Denetim ve Üst Yönetim İlişkisi

İç denetim fonksiyonu, bir kurum içinde yönetim kurullarının, denetim komitelerinin ve hatta üst yönetimlerin kurum değerinin korunması ve geliştirilmesi adına en önemli güvencesi olarak değerlendirilmektedir (Yurtsever, 2009: 14). İç denetimin kendinden beklenen bu işlevi yerine getirebilmesi, şirket üst yönetimi ile olan ilişkisine bağlıdır (Uzun, 1999: 2). Etkili bir iç denetim faaliyetinin bir kurum içinde yürütülmesi, yönetilmesi; iç denetim yöneticisinin, iç denetim faaliyetinin sorumluluklarını yerine getirmesine imkân sağlayacak bir yönetim seviyesine bağlı

olmasını gerektirir. Bu itibarla iç denetim faaliyetinin yürütülmesine dayanak teşkil eden ve ihtiyaç duyulan her türlü bilgiye ulaşılmasını sağlayan, üst yönetim tarafından onaylanmış bir iç denetim yönetmeliği, iç denetçiye çok önemli bir güvence sunacaktır (Uzun, 2009a: 63).

İç denetimin örgütsel statüsü, denetlenenlerin işbirliğini elde edebilmek ve çalışmalarını tarafsız olarak yürütebilmek için yönetimin desteğini sağlayabilecek bir nitelik taşımalıdır (Kepekçi, 1982: 42). Yürüttükleri çalışmalar üst yönetim açısından kritik önem arz ettiği için, iç denetçilerin iş tatminlerine yönelik olarak yapılacak uygulamalar üst yönetim tarafından özenle takip edilmelidir (Gerekan ve Pehlivan, 2010: 33). Oluşturulan iç kontrol ortamının verimliliği ve etkinliği, normal yönetim süreçlerinin dışında doğrudan üst yönetime bağlı ve fakat fonksiyonel olarak bağımsız görev yapan iç denetçilerce yapılacak bir denetimle ölçülebilecektir (Aslan, 2010: 83). Üst yönetim, denetçilerin ve denetim sisteminin kurumsal yönetim için hayati değer taşıdığını kabul etmelidir. Denetçilerin direkt olarak yönetim kuruluna raporlama yapabilmesi denetimin etkinliğini güçlendirecek ve denetçilerin bağımsızlığını güçlendirecektir (TBB, 2006: 158-159). Bu durum İç Denetçiler Enstitüsü tarafından yayınlanan Uluslararası İç Denetim Standartları'nın 2060-Yönetim Kurulu, Denetim Kurulu ve Üst Yönetime Raporlamalar maddesinde de açıkça ifade edilmektedir (TİDE, 2008: 26).

İç denetimin işlevselliğinin ve değerinin artırılması yönünde yönetim kurulunun ve üst yönetimin iç denetim departmanına maddi ve manevi yönden destek vermesi gerekmektedir. İç denetimin bu desteği sağlayabilmesi için iç denetçilere önemli görevler düşmektedir. Yönetim kurulu üyelerinin iç denetimin değerini algılayamadıkları ve yeterli desteği sağlayamadıkları işletmelerde, etkin bir iç

denetimden söz etmek mümkün olmayacaktır (Ünlü, 2004: 24-25). Unutulmamalıdır ki, iç denetimi etkin kılan en önemli unsurlardan biri, üst yönetimin, denetimin bağımsızlığı ve tarafsızlığına fiili desteğini açıkça göstermesi ve bunu kesintisiz olarak sürdürmesidir (Türedi, 2011b: 30).

2.3.8.İç Denetim ve Bağımsız Denetim İlişkisi

Günümüzde dış denetim ve iç denetim çalışmaları arasındaki uyumun önemi giderek artmaktadır. Çok iyi işleyen bir iç kontrol sistemi ve yeterli bir iç denetim birimi bulunan yerde bağımsız denetçi, iç kontrol sistemini başlıca denetim kanıtları arasında değerlendirebilir ve mali durum ve faaliyet sonuçları üzerinde rahatlıkla görüş belirtebilir. Bu durumda iç denetçi ve dış denetçi arasında pasif işbirliği olduğu söylenebilir (Korkmaz, 2007: 7). İç denetim faaliyetinin etkinliği arttırmak için, dış denetçilerle güçlü iletişim içerisinde olunmalıdır. Bu kapsamda, iç denetim plan ve programlarının ve iç denetim sonuçlarının dış denetçilerle paylaşılması noktasında gerekli politika ve prosedürler belirlenmelidir (İDKK, 2013: 65). Yürütme organına karşı tam bağımsızlığa sahip olan dış denetim biriminin, iç denetim sürecinin fonksiyonel bağımsızlığını koruma konusunda tam desteğinin sağlanması, iç denetim faaliyetlerinin çok daha etkin olması açısından mutlaka gözetilmelidir (Kızılboğa, 2013: 42).

Şirketlerde iç denetimin varlığı, bağımsız denetçiler için güvence oluşturan bir referans olduğu gibi, zaman ve kaynak verimliliğini artıran, denetimin maliyetini azaltan bir unsur olarak değerlendirilmektedir (TİDE, 2012: 4). Öte yandan dış denetçilerle yakın bir işbirliği içinde çalışmak, iç denetçiler için de büyük faydalar sağlayabilmektedir. Daha deneyimli ve mesleki yeterlik açısından daha iyi konumda bulunan dış denetçilerin birikimlerinden yararlanmak, iç denetçiler için öğretici

olmaktadır. Yanı sıra iç denetçilerin de belirli bir bağımsızlık statüsü bulunmakla birlikte, dış denetçilerin sahip buldukları bağımsızlık düzeyine ulaşmaları mümkün değildir. Dolayısıyla denetim bulgularını uygulamaya yansıtmaları ve yöneticilerini gerektiği şekilde yönlendirmede ve ikna etmede yeterli performansa ulaşmaları çoğu kez olanaklı olmaz. Buna karşılık dış denetçilerin ikna ve yaptırım güçleri daha fazladır. Böyle bir durumda iç denetçilerin çeşitli konularda dış denetçilerle işbirliğine girmeleri ve bu yolla sonuç almaya çalışmaları, iç denetimin etkinliğini artıran bir yoldur (Köse, 2007: 47). Dış denetçinin iç denetim raporlarından haberdar olması ve bunları görebilmesi ve iç denetçinin, dış denetçinin çalışmasını etkileyebilecek önemli bir hususla karşılaştığında bunun dış denetçiye bildirilmesi tavsiye edilir. Aynı şekilde, dış denetçi de iç denetimi etkileyebilecek önemli konuları normal olarak iç denetçiye bildirmelidir (Basel, 2000: 110). İşletmelerde bağımsız denetimle iç denetim arasında köprü vazifesi gören mekanizma denetim komitesidir (Uyar, 2003: 7). Söz konusu birimler arasında ihtiyaç duyulan her türlü iletişim anında denetim komitesi aracılığıyla sağlanabilir.

Bununla birlikte dış denetçilerle iç denetçiler arasında bazı farklılıklar ortaya çıkmaktadır. Dış denetçiler, mali işlemlerin ve hesapların kurallara uygunluğuna ilişkin düşüncelerini destekleyecek yeterli kanıtlar aramaktadırlar. Onların bakış açısı daha çok öncesinde ne olduğuna odaklanmıştır. İç denetçiler ise, yapılacak denetim türüne bağlı olmakla birlikte, bunların yanında şu anda ne olduğuna ve gelecekte ne olacağına da bakmaktadırlar. Dış denetçilerin temel hedefi sonuçların değerlendirilmesidir. İç denetçilerin temel hedefi ise daha önce kurulmuş ve uygulanmakta olan sistemlerin değerlendirilmesidir (Aslan, 2010: 71). İç denetimle bağımsız denetim arasındaki başlıca farklılıklar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 2.2. İç Denetim ve Bağımsız Denetim Arasındaki Farklar

Faktör	İç Denetim	Bağımsız Denetim
Amaç	Risk yönetimi ve kontroller.	Finansal tablolar hakkında görüş bildirme.
Faaliyet Kapsamı	Bütün olarak işletme sistemi; hile, uyumluluk gibi.	Bilanço, gelir tablosu ve finansal sistem gibi.
Bağımsızlık	İşletme çalışanı fakat standartlar gereği bağımsız hareket eden.	İşletme dışı bir denetim organizasyonu.
Personel	İç denetim alanında uzman personel.	Muhasebe ve finansal raporlama uygulamaları konusunda uzman.
Metodoloji	Risk odaklı denetim sistemi, güvence ve danışmanlık faaliyetleri.	Kısmen risk odaklı denetim yaklaşımının kullanımı, belgeleme ve doğrulama.
Raporlama	Denetim komitesi ve üst yönetime ayrıntılı rapor sunma.	Ortaklara yönelik kısa standart denetim raporunun yayınlanması.
Standart	Uluslararası İç Denetim Enstitüsü Standartları.	Uluslararası Bağımsız Denetim Standartları.
Yasal Yükümlülük	Finansal sektör ve bir kısım kamu kesimi kurumları.	Halka açık işletmeler, SPK mevzuatına tabi bir kısım işletmeler ve kimi kamu kurumları için zorunlu.
İşletme Büyüklüğü	Genellikle büyük işletmeler.	İşletme büyüklüğünden ziyade yasal zorunluluk yönlendirici olmaktadır.
Görevlendirme	İşletme yönetimince atanır. İşletmenin çalışanıdır.	Şirketin imzalamış olduğu sözleşme uyarınca görev yapar.
Amaç	İşletmenin ihtiyaçlarına hizmet eder.	Güvenilir finansal bilgiye ihtiyaç duyan 3. kişiler.
Görev Kapsamı	Örgütte etkinlik yeterli ve ekonomiklik için her türlü faaliyet ve kontrolleri inceler.	Öncelikle bilanço ve gelir tablosu hesaplarını inceler. Faaliyetleri ve iç kontrolleri finansal verilerin güvenilirliği ve inceleme alanını belirlemek için araştırır.
Hataların Bulunması ve Önlenmesi	İşletmenin faaliyetleri sırasındaki her türlü hatanın bulunması ve önlenmesi ile doğrudan ilgilidir.	Hatanın mali tablolar üzerindeki etkisi önemli ölçüde ise doğrudan ilgilidir.
Sorumluluk	Yönetim kuruluna karşı sorumludur.	Kusurlu olduklarında hukuki ve cezai sorumlulukları bulunmaktadır.
Eğitim-Sertifika	İç Denetim Enstitüsü sertifika programı.	SMMM ve YMM ayrıca Sermaye Piyasası Kurumu Bağımsız Denetim Sertifika Programı.
Bağımsızlık Derecesi	Denetim faaliyetleri bağımsızdır. Ancak yönetimin ihtiyaç ve isteklerine uymak zorundadır.	Her açıdan yönetimden ve yönetim kurulundan bağımsız olması esastır.
Çalışma Zamanı	Denetim çalışmaları yıl boyunca devam eder.	Genellikle yılda bir defa veya ara dönemler bazında denetim yapılır.
Çalışmaların Ayrıntı Derecesi	İşletme faaliyetleri ile ilgili ayrıntılı çalışmalar yapar.	Finansal raporlama sürecine yönelik ayrıntılı çalışma yapar.

Kaynak: (İSMMM, 2013: 24-25).

2.3.9. İç Denetim, İç Kontrol, Risk Yönetimi ve Kurumsal Yönetim İlişkisi

Bir işletmenin iç denetim faaliyetleri, iç kontrol, risk yönetimi ve kurumsal yönetim yapısından bağımsız düşünülemez. Nasıl ki iç denetim, üst yönetim ve bağımsız denetimle doğrudan bir ilişki içinde ise, aynı şekilde iç denetim faaliyetlerinin

kurumun iç kontrol, risk yönetimi ve kurumsal yönetim süreçleri açısından da önemli bir nosyonu bulunmaktadır.

2.3.9.1. İç Denetim ve İç Kontrol İlişkisi

İç kontrol, süreç ve iş akışları içine yerleştirilen, kişilerden etkilenen, işletmenin amaçlarına ulaşmasında yararlanılan önemli bir araçtır. Makul ölçüde güvenilirlik sağlar. Bu özellikleri ile iç kontrol, işletme yönetiminin sorumluluğundadır. İç kontrol sisteminin etkinliğinin ve yerindeliliğinin değerlendirilmesi için iç denetime ihtiyaç duyulmaktadır. Bu nedenle iç kontrol ve iç denetim birbirinden farklı, ancak birbirini tamamlayan iki kavram olarak değerlendirilmelidir (Uzun, 2009a: 61) İç denetimin bizzat kendisi örgütün iç kontrol sisteminin bir unsurudur (Korkmaz, 2007: 8). Ne kadar ayrıntılı ve özenli bir biçimde tasarlanmış olursa olsun, hiçbir iç kontrol mekanizması hataların saptanması ve önüne geçilmesi bakımından yüzde yüz güvence sağlamaz. Bu nedenle, yönetimin iç kontrol yapısının etkinliğini düzenli bir biçimde izlemesi ve gözden geçirmesi gerekir. Yöneticiler iç kontrollerin kalitesi hakkında bilgiyi, iç kontrol yapısının bir parçası olarak oluşturulan iç denetim biriminin raporlarından edinebilirler (Tek ve Çetinkaya, 2004: 6).

İç denetçiler, normal görevlerinin bir parçası olarak ve bazı durumlarda yönetim kurulu, üst yönetim ya da bölüm yöneticilerinin taleplerine istinaden kurumda mevcut bulunan iç kontrolleri değerlendirirler (PWC, 2004a: 21). İç kontrol süreçlerinin değerlendirilmesi, organizasyonun amaçlarına ulaşılmasını sağlayacak nitelikte bir iç kontrol yapısının oluşturulması ve sürdürülmesi için değerlendirmeler yapılmasını ve önerilerde bulunulmasını içermektedir (Başpınar, 2006: 26). İç denetçiler, kuruluşun iç kontrol sisteminin etkinliği ve yeterliliği ile performans kalitesi hakkında yönetime bilgi sağlanması hususunda önemli yükümlülükler üstlenmektedirler (Uzun, 2009b: 6). İç

kontrol sisteminin yeterliliği, mevcut iç kontrol sisteminin işletme riskleri için geliştirdiği kontrol önlem ve yordamlarının niceliksel ve niteliksel mevcudiyetini (Elitaş, 2004: 221); iç kontrol sisteminin etkinliği ise işletme faaliyetlerinin yazılı ve sözlü kontrol prosedürlerine uygunluğunu ifade eder (Kepekçi, 1982: 74). Sahip olduğu görev ve yetkilere karşın, iç denetçi, kötü mali yönetim ile iç kontrol ortamının ve yönetiminin etkinlik ve etkililiğinden sorumlu değildir. İç denetçi ancak iç denetimin başarısından sorumludur. İç kontrolün başarısından yöneticiler sorumludur (Tek ve Çetinkaya, 2004: 6).

İç denetim fonksiyonunun yeterli ve etkili bir şekilde yürütülmesi, yönetimin hedeflerinin gerçekleşmesinde bir güvence oluşturur. Güçlü bir iç denetim, işletmedeki kontrol mekanizmalarının sağlıklı çalışmasını sağlar ve dolayısıyla operasyonel risklerin, hilenin ve gelir kayıplarının oluşmasını engelleyerek işletmenin verimliliği ve rekabet gücünün artmasına katkıda bulunur (Doyrangöl, 2002: 3). Günümüzde işletme çalışanları, iç denetim biriminin önderliğini daha iyi anlamış ve gerek alt kademe personel gerekse de üst düzey yöneticiler, bu birimden daha yüksek düzeyde fayda sağlar hale gelmişlerdir (Memiş, 2008: 79). İç denetim ile iç kontrolün ilişkisinde, yönetimin tutumu kilit bir rol teşkil etmektedir. Yönetimin iç denetim fonksiyonuna ve özellikle bağımsızlığına ilişkin tam ve doğru bir anlayışa sahip olması ve bu doğrultuda organizasyonun bütün seviyelerindeki yönetici ve çalışanların da iç denetim biriminin bağımsızlığına, becerilerine ve güvenilirliğine inanmaları gerekmektedir (Doğmuş, 2008a: 127). Bu husus, en alt kademedeki çalışandan en üst yöneticilere kadar şirketin tamamına nüfuz eden iç kontrol sisteminin iç denetim tarafından sağlıklı olarak izlenebilmesi ve değerlendirilebilmesi açısından hayati bir değer taşımaktadır.

2.3.9.2.İç Denetim ve Risk Yönetimi İlişkisi

Kurumsal Risk Yönetimi, şirketi etkileyebilecek potansiyel olayları tanımlamak, riskleri şirketin kurumsal risk alma profiline uygun olarak yönetmek ve şirketin hedeflerine ulaşması ile ilgili olarak makul bir seviyede güvence sağlamak amacı ile oluşturulmuş; şirketin yönetim kurulu, üst yönetimi ve tüm diğer çalışanları tarafından etkilenen ve stratejilerin belirlenmesinde kullanılan, kurumun tümünde uygulanan sistematik bir süreçtir (Uzun, 2011: 26). Bir işletmede risk yönetimini etkinleştirmek için üst yönetimin desteğini alan bir çalışma ortamının oluşturulması gerekmektedir (Doğmuş, 2008a: 168). Bu doğrultuda iç denetim, en hesaplı ve güvenli risk yönetim tekniğidir (Aras, 2007: 26). İç denetim, risklerin belirlenmesi, analiz edilmesi, sınıflandırılması ve gerekli önlemlerin alınması konularında organizasyonun uygulama ve izleme kapasitesini değerlendirmek ve önerilerde bulunmak suretiyle risk yönetimi işlevini yerine getirmektedir (Başpınar, 2006: 26). Ayrıca risk yönetiminin bir parçası olarak iç denetimin önleyici bir niteliği de bulunmaktadır (TİDE, 2012: 16).

İç denetim biriminin risk yönetimi sürecinde dört farklı rolü olabilir. İşletmede kurumsal risk yönetimi mevcutsa; iç denetim biriminin kurum risk yönetimi sürecinde hiç rolü olmayabilir veya iç denetim sürecinin bir parçası olarak risk yönetim sürecini denetleyebilir. Diğer taraftan işletmede kurumsal risk yönetimi sistemi yoksa iç denetim birimi risk yönetim sürecine faal ve kesintisiz bir destek sağlayabilir veya risk yönetim sürecini üstlenebilir (TİDE, 2008: 223-229). Modern iç denetimden beklenen faydanın sağlanabilmesi, işletmede risk yönetim birimi olup olmamasından bağımsız olarak, iç denetim biriminin risk yönetim süreçlerinin etkinliğini değerlendirmesinden geçmektedir. İç denetim, şirketin iç kontrol ortamı içinde bulunan tüm süreçleri sürekli

olarak izlemelidir. IIA tarafından yapılan tanımda risk yönetim süreçlerinin etkinliği hususu özellikle vurgulanmıştır.

İç denetim gerek şirketin hedeflerine ulaşması, gerekse de risk yönetimini güçlendirme konusunda üst yönetim ve yönetim kurulu için çok değerli bir kaynaktır (TİDE, 2011: 10). Günümüzde, iş hayatındaki işlemlerin giderek karmaşıklaşması sebebiyle, iç denetim artık risk yönetimi ile bir arada düşünülmektedir. İç denetim, işletme faaliyetlerinin sürdürülebilirliğini sağlamakta ve yatırımcı değerini maksimize etmek amacına da ulaşılmasını kolaylaştırmaktadır. Yönetimsel ve operasyonel risklerin doğru yönetilmesinin güvencesi olan iç denetim, temel bir risk yönetim aracı olarak da önemli bir işlevi yerine getirmektedir. İyi yapılandırılmış bir iç denetim işletme süreçlerinin sürdürülebilirliğinin teminatıdır (Aras, 2006: 21). Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü'nün kuruluşundan bu yana, iç denetimin geçirdiği evreler şunlardır (Pehlivanlı, 2010: 14):

- Kontrol esaslı denetim
- Süreç esaslı denetim
- Risk esaslı denetim
- Risk Yönetimi Esaslı denetim.

2.3.9.3.İç Denetim ve Kurumsal Yönetim İlişkisi

Kurumsal yönetim, bir şirketin, hak sahipleri ve kamuoyunun menfaatlerine zarar vermeyecek şekilde, mali kaynakları ve insan kaynaklarını kendine çekmesini, verimli çalışmasını ve bu sayede de hissedarları için uzun dönemde ekonomik kazanç yaratarak istikrar sağlamasını mümkün kılan kanun, yönetmelik ve ilgili gönüllü uygulamaların bileşimidir (TKYD, 2006: 4). Kurumsal yönetimin adillik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk şeklinde dört temel ilkesi bulunmaktadır (TİDE, 2012:

15). Kurumsal yönetimde üst yönetimin sorumluluğu, etik kuralların belirlenmesi ve uyumunun takibi, riskleri izlemek ve risk yönetim politikasını belirlemek, kurumsal performansı izlemek ve risk yönetimi, finansal ve operasyonel kontrol süreçlerinin kurulmasını ve işlemlerini sağlamaktır (TİDE, 2011: 10). 2011 yılında yürürlüğe giren yeni Türk Ticaret Kanunu'nun kabul ettiği temel yaklaşım kurumsal yönetim yaklaşımıdır. Söz konusu düzenleme uyarınca, yönetim kuruluna bilgi akışının sağlanması, gelen bilgilerin kalitesinin kontrolü ile değerlendirilmesi ve yönetime ilişkin tüm kararların alınması iç denetim düzeninin kurulmasını gerekli kılmaktadır (PWC, 2011: 38).

Kurumsal yönetim açısından iç denetim (PWC, 2004b: 28);

- Kurum genelinde etik ve diğer değerlerin geliştirilmesi,
- Etkin bir organizasyonel performans yönetimi,
- Hesap verilebilirlik oluşturulması,
- Risk ve kontrol hakkındaki bilgilerin kurumun ilgili alanlarına etkin bir şekilde iletilmesi,
- Yönetim kurulu, dış ve iç denetçiler ve yönetim arasındaki aktivitelerin etkin bir şekilde koordine edilmesini kapsamaktadır.

Diğer taraftan iç denetim, bir işletmedeki risk yönetim ve iç kontrol süreçlerini izlemek ve değerlendirmek koşuluyla şirketin kurumsal yönetim kalitesinin artırılmasına sürekli mahiyette bir destek vermektedir. Bu yönüyle, etkin çalışan bir iç denetim sistemi kurumsal yönetimin güvencesini teşkil etmektedir. Aynı şekilde kurumsal yönetim de iç denetim sisteminin bir nevi teminatı niteliğindedir. Dolayısıyla iç denetim ve kurumsal yönetim arasındaki ilişki, her iki unsurun diğerini olumlu anlamda beslediği bir yapıya sahiptir.

3. İÇ SİSTEMLER ÇERÇEVESİNDE TÜRK BANKACILIK SEKTÖRÜNDE İÇ DENETİM VE İÇ KONTROL

Bu bölümde öncelikle Türk bankacılık sektöründeki iç kontrol ve iç denetim olgularının çerçevesini çizen resmi düzenlemelere yer verilmiştir. Daha sonra çalışmaları tüm dünyada bankacılık otoriteleri tarafından dikkatle izlenen ve bu itibarla Türkiye’de gerçekleştirilen iç kontrol ve iç denetim düzenlemelerine de temel teşkil eden Basel Bankacılık Komitesi’nin ilgili tavsiye kararları açıklanmıştır.

3.1.BANKALARDA İÇ KONTROL VE İÇ DENETİM SİSTEMLERİ

3.1.1.Bankacılık Kanunu

5411 sayılı Bankacılık Kanunu’nun 29. maddesi ile 32. maddeleri arasında kapsayan ikinci bölümünde bankaların iç sistemleri hakkında ana bilgiler yer almaktadır (5411 Sayılı Bankacılık Kanunu, 2005: 22).

Kanunun iç sistemlere ilişkin yükümlülükleri açıklayan 29. maddesinde, bankaların, maruz kaldıkları risklerin izlenmesi ve kontrolünün sağlanması için, faaliyetlerinin kapsamı ve yapısıyla uyumlu ve değişen koşullara uygun, tüm şube ve konsolidasyona tâbi ortaklıklarını kapsayan yeterli ve etkin bir iç kontrol, risk yönetimi ve iç denetim sistemi kurmak ve işletmekle yükümlü oldukları ifade edilmiştir. Ayrıca iç kontrol, risk yönetimi ve iç denetim sistemlerinin kuruluşuna, işleyişine, yeterliliğine, oluşturulacak birimlere, icra edilecek faaliyetlere, üst yönetimin görev ve sorumlulukları ile BDDK’ya yapılacak raporlamalara ilişkin usul ve esasların BDDK tarafından belirleneceği vurgulanmıştır (5411 Sayılı Bankacılık Kanunu, 2005: m. 29).

Kanunun iç kontrol sistemini izah eden 30. maddesinde, bankaların, iç kontrol sistemi kapsamında, faaliyetlerinin mevzuata, iç düzenlemelerine ve bankacılık

teamüllerine uygun olarak yürütülmesini, muhasebe ve raporlama sisteminin bütünlüğünü, güvenilirliğini ve bilgilerin zamanında elde edilebilirliğini her seviyedeki personeli tarafından uyulacak ve uygulanacak sürekli kontrol faaliyetleri ile sağlamak, görevlerin fonksiyonel ayrımlarını, yetki ve sorumlulukların paylaşımını, fon ödemelerini, banka işlemlerinin mutabakatını, varlıkların korunmasını ve yükümlülüklerin kontrol altında tutulmasını temin etmek, maruz kalınan her türlü riskin tanınması, değerlendirilmesi ve yönetimi için gerekli alt yapıyı hazırlamak ve yeterli iletişim ağını oluşturmak zorunda olduğu ve iç kontrol faaliyetlerinin yönetim kuruluna bağlı olarak çalışacak iç kontrol birimi ve personeli tarafından yürütüleceği ifade edilmiştir (5411 Sayılı Bankacılık Kanunu, 2005: m. 30).

Son olarak kanunun iç denetim sistemi hakkında hükümler içeren 32. maddesinde, bankaların bütün birim, şube ve konsolidasyona tabi ortaklıklarını kapsayan bir iç denetim sistemi kurmak zorunda olduğu, bu çerçevede, faaliyetlerin mevzuata, ana sözleşmeye, iç düzenlemelere ve bankacılık ilkelerine uygunluğunun, banka müfettişleri tarafından denetleneceği, iç denetim faaliyetlerinin, tarafsız ve bağımsız bir şekilde, gerekli meslekî özen gösterilerek, yeterli sayıda müfettiş tarafından yerine getirileceği, ana ortaklık niteliğindeki bankanın iç denetiminde görev alanların konsolidasyona tâbi ortaklıklarda iç denetim görevini ifa edebileceği, iç denetimle görevli birimce veya yetkili müfettişlerce bu Kanunun 29 uncu maddesinin ikinci fıkrası kapsamında düzenlenecek iç denetim raporunun, en az üçer aylık dönemler itibarıyla ve denetim komitesi aracılığıyla yönetim kuruluna tevdiinin zorunlu olduğu belirtilmiştir (5411 Sayılı Bankacılık Kanunu, 2005: m. 32).

5411 sayılı Bankacılık Kanunu'nda iç sistemler hakkında, belirtilen söz konusu hususlarla birlikte önemli bir takım ilave düzenlemeler de yer almaktadır. Bahsi geçen düzenlemeler şöyledir:

- Kuruluş şartları gereğince bankalar, iç sistemlerle ilgili faaliyet programını BDDK'ya ibraz etmekle yükümlüdürler (5411 Sayılı Bankacılık Kanunu, 2005: m. 7),
- İç sistemlerin ilgili mevzuata uygun olarak kurulmasından, işlerliğinin, uygunluğunun ve yeterliliğinin sağlanmasından banka yönetim kurulu sorumludur (5411 Sayılı Bankacılık Kanunu, 2005: m. 23),
- İç sistemlerin etkinliğinin, yeterliliğinin ve ilgili düzenlemeler çerçevesinde işleyişinin gözetilmesinden, yönetim kurulu adına denetim komitesi sorumludur ve komite iç sistemler çerçevesinde kurulan birimlerden görevlerinin ifası ile ilgili düzenli raporlar almakla yükümlüdür (5411 Sayılı Bankacılık Kanunu, 2005: m. 24),
- Önlem alınması gereken haller uyarınca, bankaların iç denetim, iç kontrol ve risk yönetim sistemlerini kurmaması veya bunları etkin ve yeterli bir şekilde işletmemesi durumunda BDDK tarafından gereken müeyyideler uygulanır (5411 Sayılı Bankacılık Kanunu, 2005: m. 67).

Kanunda yer bulan bahse konu hükümler, iç sistemlerin hem bankaların kuruluş aşamasında hem de faaliyetlerini gerçekleştirdikleri süreçte elzem bir rol oynadığını, iç kontrol, iç denetim ve risk yönetim sistemlerini etkin ve yeterli olarak işletmeyen bankaların faaliyetlerin durdurulmasına varacak yaptırımlara maruz kalabileceğini ifade etmektedir. Dolayısıyla 5411 sayılı Bankacılık Kanunu çerçevesinde bankaların iç sistemleri bir anlamda örgütün sinir ağları fonksiyonunu üstlenmektedir. Söz konusu

sistemin yeterli derecede çalışmaması örgüt içindeki iletişim kanallarının tıkanmasına sebep olacak ve bu durum da alınması gereken önlemlerin zamanında alınamaması sonucunu doğuracaktır.

3.1.2.Yönetmelikler

Bankacılık sektöründeki iç denetim ve iç kontrol uygulamaları hakkında en kapsamlı düzenleme BDDK tarafından tasarlanan Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik'tir. Bunun yanında Bankaların Kurumsal Yönetim İlkelerine İlişkin Yönetmelik'te de iç denetim hakkında önemli hükümlere yer verilmiştir.

3.1.2.1.İç Sistemler Yönetmeliği

Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik, 5411 sayılı Bankacılık Kanunu'nun iç sistemler hakkındaki maddelerine dayanarak, bankaların kuracakları iç kontrol, iç denetim ve risk yönetim sistemlerine ve bunların işleyişine ilişkin usul ve esasları düzenlemek amacıyla 28.06.2012 tarihinde yürürlüğe konulmuştur (BDDK, 2012: m.1-2). Yönetmeliğin 4. maddesi ile 34. maddeleri arasını kapsayan kısımlarında bankaların iç sistemlerinin kuruluşu ve üst yönetimin sorumlulukları, iç kontrol sistemi ve iç denetim sistemi hakkında bilgiler yer almaktadır (BDDK, 2012: 5-25).

Yönetmelik uyarınca iç sistemler kavramı, iç denetim, iç kontrol ve risk yönetim sistemlerini ifade etmektedir (BDDK, 2012: m.3). İç sistemler kapsamındaki birimler banka organizasyon yapısı içinde yönetim kuruluna bağlı olarak kurulur (BDDK, 2012: m.4). Yönetim kurulu, iç sistemlerin oluşturulması, etkin, yeterli ve uygun bir şekilde işletilmesinden nihai olarak sorumlu (BDDK, 2012: m.5) olup, denetim komitesi, yönetim kurulu adına bankanın iç sistemlerinin etkinliği ve yeterliliğini gözetmekle görevlidir (BDDK, 2012: m.7). Banka üst düzey yönetimi, sorumlu oldukları birimlerde

ortaya çıkan eksiklik veya hatalar ile işlemler ile ilgili alınması gerekli görülen tedbirleri iç sistemler sorumlusuna raporlamakla mükelleftir (BDDK, 2012: m.8).

İç kontrol sisteminin amacı, bankanın varlıklarının korunmasını, faaliyetlerin etkin ve verimli bir şekilde Kanuna ve ilgili diğer mevzuata, banka içi politika ve kurallara ve bankacılık teamüllerine uygun olarak yürütülmesini, muhasebe ve finansal raporlama sisteminin güvenilirliğini, bütünlüğünü ve bilgilerin zamanında elde edilebilirliğini sağlamaktır (BDDK, 2012: m.9). İç kontrol faaliyetleri, aktivitelerin icrasına yönelik işlemlerin kontrolleri, iletişim kanalları ile bilgi sistemlerinin ve finansal raporlama sistemlerinin kontrolü ile uyum kontrollerini kapsamaktadır. İç kontrol faaliyetleri bankanın günlük tüm faaliyetlerinin bir parçasını oluşturmaktadır (BDDK, 2012: m.14). Faaliyetlerin icrasına yönelik işlemlerin kontrolü operasyonel faaliyetlere ilişkin kontrollerden ibaret olup söz konusu kontrol faaliyetleri ile operasyonel verimliliğin ve etkinliğin sağlanması amaçlanmaktadır (BDDK, 2012: m.15). İletişim kanallarının ve bilgi sistemlerinin kontrolü ile, banka bünyesinde elde edilen bilgilerin güvenilir, tam, izlenebilir, tutarlı ve ihtiyacı karşılayacak uygun nitelik ve biçimde olması ve ilgili birim ve çalışan tarafından zamanında erişilebilmesi imkanının sağlanması amaçlanmaktadır (BDDK, 2012: m.16). Finansal raporlama sistemlerinin kontrolü ile, muhasebe ve raporlama sistemlerinin bütünlüğünün ve güvenilirliğinin sağlanması hedeflenmektedir (BDDK, 2012: m.17). Uyum kontrolleri vasıtasıyla, bankanın gerçekleştirdiği ve gerçekleştirmeyi planladığı tüm faaliyetlerin ve yeni işlemler ile ürünlerin kanuna ve ilgili ve diğer mevzuata, banka içi düzenlemeler ile bankacılık teamüllerine uyumunun sağlanması amaçlanmaktadır (BDDK, 2012: m.18). İç kontrol birimi bankaların genel müdürlüklerinde yer almaktadır. İç kontrol faaliyetlerinin, operasyonel işlemleri gerçekleştiren personel ile iç kontrol personeli

arasında nasıl dağıtılacağı, kontrol faaliyetlerinin gerçekleştirileceği birim veya işlemlerin mahiyeti de dikkate alınarak iç kontrol birim yöneticisi ve ilgili üst düzey yönetim tarafından birlikte belirlenir. Yürütülen iç kontrol faaliyetlerine ilişkin elde edilen sonuçlar ve bunlara ilişkin gerçekleştirilen uygulamalar hakkında en fazla üçer aylık dönemler itibarıyla denetim komitesine bilgi verilir (BDDK, 2012: m.19).

İç denetim sisteminin amacı, üst yönetime banka faaliyetlerinin Kanun ve ilgili diğer mevzuat ile banka içi strateji, politika, ilke ve hedefler doğrultusunda yürütüldüğü ve iç kontrol ve risk yönetimi sistemlerinin etkinliği ve yeterliliği hususunda güvence sağlamaktır (BDDK, 2012: m.21). Banka iç denetim biriminde, bankanın büyüklüğüne, faaliyetlerinin karmaşıklığına, yoğunluğuna, kapsamına ve risklilik düzeyine bağlı olarak, iç ve dış mevzuatta öngörülen denetim hizmetlerinin aksatılmadan ve bu hizmetlerin gerektirdiği seviyede yerine getirilmesi amacıyla yeterli sayıda müfettiş ve iç denetim elemanı çalıştırılır (BDDK, 2012: m.22). İç denetim faaliyetleri, dönemsel ve riske dayalı olarak gerçekleştirilmekte olup söz konusu faaliyetler, iç denetim planının hazırlanması, yürürlüğe konulması, çalışma programları aracılığıyla icrası, sonuçların iç denetim birimi yönetimine, ilgili birim yönetimine ve ilgili iç sistem sorumlusuna, denetim komitesine, denetim komitesi aracılığıyla yönetim kuruluna raporlanması ve denetim raporları çerçevesinde ilgili birim yönetimlerince alınan önlemlerin izlenmesi faaliyetlerini kapsar (BDDK, 2012: m.25). Etkin bir iç denetim sistemi, iç denetim biriminin risk değerlendirmelerine dayalı olarak gerçekleştirilir. İç denetimde risk değerlendirmeleri, iç denetim birimi tarafından bankanın maruz kaldığı riskler ve bunlara ilişkin kontroller dikkate alınarak, denetim çalışmalarında öncelik arz eden alanların, dikkate alınacak detayların ve denetimin sıklığının belirlenmesine yönelik

yürütülen bir işlemdir (BDDK, 2012: m.26). Dönemsel ve riske dayalı denetimlerde (BDDK, 2012: m.21);

- İç kontrol ve risk yönetim sistemlerinin etkinliği değerlendirilir,
- Elektronik bilgi sistemi ve elektronik bankacılık hizmetleri de dahil olmak üzere bilgi sistemleri gözden geçirilir,
- Muhasebe kayıtları ve finansal raporların doğruluğu ve güvenilirliği incelenir,
- Operasyonel faaliyetlerin belirlenmiş olan usullere uygunluğu ile bunlara ilişkin iç kontrol uygulama usullerinin işleyişi test edilir,
- İşlemlerin, kanuna ve ilgili diğer mevzuata, banka içi strateji, politika ve uygulama usulleri ile diğer iç düzenlemelere uygunluğu denetlenir,
- Banka içi düzenlemeler çerçevesinde yönetim kurulu ve denetim komitesine yapılan raporlamalar ile yasal raporlamaların doğruluğu, güvenilirliği ve zaman kısıtlamalarına uygunluğu denetlenir.

Banka iç denetim planı, riske dayalı denetim anlayışından hareketle şekillendirilmekte olup, daha sonra ihtiyaç görülmesi halinde söz konusu plan güncellenebilir. İç denetim planları üst düzey yönetimin de görüşü alınmak suretiyle yönetim kurulunun onayına sunulmaktadır (BDDK, 2012: m.27). Denetimler belli aralıklarla gerçekleştirilmekte olup bu süreçlere denetim dönemi adı verilmektedir. Denetim dönemini, olağan koşullarda, denetlenecek faaliyetler ve alanlar ile müfettişler ve denetimin yapılabileceği süre zarfı belirler. Risk değerlendirmeleri sonucunda daha riskli olduğu kanaatine varılan işlemler veya birimler, diğerlerine göre daha sık denetime tabi tutulur (BDDK, 2012: m.28). İç denetim planında belirlenen denetim alanları kapsamında verilen her bir denetim görevi için, denetim sahasındaki tüm işlemleri, kullanılacak teknikleri, bilgi elde etmede kullanılacak yöntemler,

belgelendirmeye ilişkin uygulamalar, ulaşılan sonuçlar ve denetim raporunun sunulmasını kapsayacak şekilde bir çalışma programı hazırlanır. Denetimde kullanılan denetim usulleri çalışma kâğıtları şeklinde belgelendirilir (BDDK, 2012: m.29). Denetimlerde, ilgili döneme ilişkin hesap bakiyelerinin, işlemlerin seçilmesi, doğrulanması ve bunlarla ilgili iç kontrol uygulamalarının test edilmesi amacıyla örnekleme metot ve teknikleri kullanılır. Çalışma programlarında inceleme kapsamına alınacak işlem ve hesap sayısına yer verilir (BDDK, 2012: m.30). Denetim alışmaları sonucunda, ilgili birimin veya faaliyetin Kanun ve ilgili diğer mevzuat ile banka içi politika ve uygulama usullerine uygunluğu, işletilen süreçlerin ve iç kontrollerin etkinliği ve alınması gerektiği düşünölen düzeltici işlemler hakkında üst yönetime bilgi verecek mahiyette bir iç denetim raporu düzenlenir. Müfettişler bulgu ve önerilerini ilgili taraflarla paylaşmak ve acil bir durum olmadığı sürece denetim raporlarını en kısa zamanda iç denetim birimi aracılığıyla denetim komitesine ve yönetim kuruluna ulaştırmakla yükümlüdür. Müfettişlerce düzenlenen çalışma kâğıtları, denetim raporlarını destekler nitelikte olmak zorundadır. İç denetim birimi yöneticisi, asgari üç ayda bir denetim komitesine iç denetim birimi tarafından icra edilmiş faaliyetlere ilişkin bir rapor sunar ve bunları denetim komitesi ile birlikte değerlendirir (BDDK, 2012: m.31). Müfettişler iç denetim raporlarında önerdikleri ve iç denetim birimi aracılığıyla düzeltici önlemleri almaya yetkili yöneticilere intikal ettirilen hususlara yönelik uygulamaları izlerler ve elde ettikleri sonuçları ve değerlendirmelerini denetim komitesine sunulmak üzere iç denetim birimine raporlarlar. Bu raporlar gelecek dönemlerde yapılacak iç denetim planlarında dikkate alınır (BDDK, 2012: m.32). Denetim alışmaları dışında iç denetim biriminden, bankalarda yeni ürünler ve hizmetler veya politika ve uygulama usulleri konusunda danışmanlık hizmeti de

alınabilir (BDDK, 2012: m.33). Bankalar, kendi iç denetim biriminin, konsolidasyona tabi ortaklıkların bütün faaliyetlerini ve birimlerini sınırlama olmaksızın inceleyebilmesini sağlamak için gerekli bütün tedbirleri almakla yükümlüdür (BDDK, 2012: m.34).

3.1.2.2. Bankaların Kurumsal Yönetim İlkelerine İlişkin Yönetmelik

Bankaların Kurumsal Yönetim İlkelerine İlişkin Yönetmelik, bankaların kurumsal yönetimlerine ilişkin yapı ve süreçler ile bunlarla ilgili ilkeleri düzenlemek amacıyla 01.11.2006 tarihinde kabul edilmiştir (BDDK, 2006: m.1).

Yönetmeliğin ekinde yer alan Bankaların Kurumsal Yönetim İlkeleri içinde yer alan beşinci ilke, bankanın müfettişlerin çalışmalarından etkin olarak yararlanması gerektiğini ifade etmektedir. Bu doğrultuda, bankanın iç kontrol ve iç denetim sistemlerindeki problemlerin tespit edilebilmesi ve bankanın finansal raporlarının bankanın mali durumunu ve performansını doğru yansıtmasını sağlamak için, üst yönetimin iç kontrol ve iç denetim sistemlerinin önemini kavraması ve banka personelinin de kavramasını sağlaması gereklidir. Üst yönetim banka müfettişleri ile iç kontrol elemanlarının tüm bulgularını zamanında ve etkin bir şekilde kullanmalı ve saptanmış problemlerin üst düzey yönetim tarafından zamanında düzeltilmesini sağlamalıdır (BDDK, 2006: 5). Bu ilke iç denetim ve iç kontrol sistemlerinin banka için üstlendiği fonksiyonunun önemine işaret etmekte olup kurumsallığın en önemli gereklerinden birisi olan mali tabloların şeffaflığı ve güvenilirliğinin ancak iç denetim ve iç kontrol sistemlerinin öneminin anlaşılması ve etkin olarak işlemesi ile mümkün olabileceğini belirtmektedir.

Yönetmelikte bulunan yedinci ilke, ücret politikalarının, bankanın etik değerleri, stratejik hedefleri ve iç dengeleri ile uyumunun sağlanması gerektiğini belirtmektedir.

Bu itibarla, iç kontrol ve iç denetim birimlerinin yöneticileri ile personeline yapılacak ödemelerin denetim ya da gözetimde buldukları veya kontrol ettikleri faaliyet biriminin performansından bağımsız olacak şekilde, ilgili personelin kendi fonksiyonuna ilişkin performansı dikkate alınarak belirlenmesinin doğru olacağı ifade edilmiştir (BDDK, 2006: 6). Böylece iç denetim ve iç kontrol elemanları, denetim ve kontrol faaliyetlerinde buldukları birimlerle yaşayabilecekleri muhtemel menfaat çatışmalarının dışında kalabilecekler ve çalışmalarını da daha bağımsız bir şekilde icra edebileceklerdir.

3.2.DENETİM KOMİTESİ ÜYELERİNDE ARANACAK ÖZELLİKLERE İLİŞKİN KURUL KARARI

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu tarafından 04.07.2006 tarihinde alınan 1918 no.lu karar doğrultusunda yönetim kurulunun denetim ve gözetim faaliyetlerinin icra edilmesine yardımcı olmak üzere, yönetim kurullarınca oluşturulacak denetim komitelerine seçilecek yönetim kurulu üyelerinin taşıması gereken nitelikler belirlenmiştir (BDDK, 2006: 1). Kurul tarafından alınan karar uyarınca denetim komitesi üyelerinin (BDDK, 2006: 1-2);

- 1) Atamanın yapıldığı tarihten önceki son iki yıl da dahil olmak üzere,
 - a) Bankada icrai görevi bulunan yönetim kurulu üyelerinden olmaması,
 - b) İç denetim, iç kontrol, risk yönetimi, mali kontrol ve muhasebe birimlerinde görev yapanlar hariç, bankanın ve konsolidasyona tabi ortaklıklarının personeli olmaması,
 - c) Bankanın ve konsolidasyona tabi ortaklıklarının bağımsız denetimini yapan kuruluşların ortağı veya personeli olmaması veya bağımsız denetim sürecinde yer almaması,

- d) Bankaya ve konsolidasyona tabi ortaklıklarına danışmanlık veya destek hizmeti veren kuruluşların ortağı veya personeli olmaması veya bu hizmeti veren kişilerden olmaması,
- 2) Bankada ve konsolidasyona tabi ortaklıklarda nitelikli pay sahibi olmaması,
- 3) Hakim ortağın veya genel müdürün eşi veya ikinci dereceye kadar (bu derece dahil) kan veya sıhrî hısımı olmaması,
- 4) Aralıklı veya sürekli olarak, 9 yıldan fazla bir süreyle aynı bankanın denetim komitesinde görev yapmış olmaması,
- 5) Ana sözleşme hükmüne veya genel kurul kararına dayalı olarak tüm personele kârdan yapılan ödemeler hariç olmak üzere, bankadan ve konsolidasyona tabi ortaklıklardan, bunların kârlılığına dayalı olarak herhangi bir ad altında ücret veya benzeri bir gelir almaması,
- 6) Lisans düzeyinde öğrenim görmüş olması ve bankacılık veya finans alanında en az on yıllık deneyime sahip olması,
- 7) Eş ve çocuklarının bankada veya konsolidasyona tabi ortaklıklarında genel müdür, genel müdür yardımcısı ve dengi pozisyonda yönetici olmaması şarttır.

Söz konusu nitelikler banka iç denetim fonksiyonunun tarafsızlığını ve bağımsızlığını destekleyici mahiyette olup bu unsurların denetimin etkin ve verimli olarak yürütülmesine önemli katkılar sunacağı açıktır. Kararda sayılan şartlar sayesinde denetim komitesi üyeleri akrabalık veya görev kaynaklı menfaat ve çıkar çatışmalarının dışında kalarak iç denetim fonksiyonunun en sağlıklı şekilde çalışmasını temin edeceklerdir.

3.3.BASEL İÇ KONTROL VE İÇ DENETİM DÜZENLEMELERİ

Bankacılık denetimiyle ilgili önemli hususların anlaşılmasının kolaylaştırılması ve dünya genelinde bankacılık denetiminin kalitesinin iyileştirilmesi amacıyla 1974 yılında oluşturulan Basel Bankacılık Denetim Komitesi'nin üyeleri Belçika, Kanada, Fransa, Almanya, İtalya, Japonya, Lüksemburg, Hollanda, İspanya, İsveç, İsviçre, İngiltere ve ABD'nin dahil olduğu 13 ülkenin merkez bankaları ve bankacılık denetim otoritelerinin yetkililerinden müteşekkildir. (BDDK, 2008: 1). 1998 yılında, "Basel Bankacılık Komitesi" tarafından "Bankalarda İç Kontrol Sistemleri İçin Çerçeve" adlı bir çalışma yayınlanmıştır (Yurtsever, 2003: 10). Bu doküman Basel Komitesi'nin iç kontrol hakkında yayımlanmış olduğu en önemli belge olarak görülmektedir (Yurtsever, 2008: 37). Yayımlanan dokümanda iç kontrol sisteminin önemine ilişkin olarak (Yavuz, 2002: 40);

- Etkili bir iç kontrol sisteminin banka yönetiminin ve bankanın sağlıklı bir şekilde işlemesinin en kritik bileşenlerinden birisi olduğu,
- Bankaların ve de bütün bir finansal sistemin güvenliği için etkili iç kontrollerin esas teşkil ettiği,
- Her bankanın kendi yapısı ve faaliyetlerinin doğası, karmaşıklığı ve risk yapısı ile uyumlu bir iç kontrol sisteminin oluşturulması gerektiği ifade edilmiştir.

Ayrıca Basel Komitesi tarafından 2001 yılında "Bankalarda İç Denetim ve Murakıpların Denetçilerle İlişkisi" adlı iç kontrolleri ilgilendiren bir başka doküman daha yayınlanmıştır. Bu dokümanda, 1998 yılında yayınlanan tavsiye kararında konu edilen, iç kontrol sisteminin denetimine ilişkin prensipler daha ayrıntılı olarak incelenmiştir. Söz konusu doküman doğrudan iç kontrol yapısını çerçeveleyen bir

özellik taşımamaktadır. Çalışmada daha çok iç denetim tarafından iç kontrol sisteminin denetlenmesine ilişkin hususlar üzerinde durulmuştur (Yurtsever, 2003: 11). Bu çalışma Basel Komitesi tarafından 2012 yılının Haziran ayında “Bankalarda İç Denetim Fonksiyonu” ismi ile güncellenmiş olup bahse konu dokümanda da aynı şekilde iç denetimin iç kontrol sistemi üzerindeki denetleyici etkisine vurgu yapılmıştır. (Basel, 2012: 2). Bu çalışmanın yanı sıra Basel Komitesi tarafından 2010 yılında iç denetimle ilgili “Kurumsal Yönetimi Destekleyici Standartlar” adlı çalışma dokümanı yayınlanmıştır.

İç kontrol ve iç denetim fonksiyonu ile ilgili olarak Basel Komitesi tarafından yayınlanan söz konusu çalışmalar tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de bankacılık sektöründe iç kontrol ve iç denetim sistemlerinin şekillendirilmesine referans teşkil etmektedir.

3.3.1. Basel İç Kontrol Düzenlemesi

Basel iç kontrol düzenlemesinde, bankacılık sektöründe iç kontrolün amacı ve iç kontrolü meydana getiren beş temel bileşen ayrıntılı olarak açıklanmıştır.

3.3.1.1. İç Kontrolün Amacı

Banka iç kontrol sisteminin ana amaçları şu şekilde kategorize edilebilir (Basel, 1998: 8);

- Faaliyetlerin etkinliği ve verimliliği (faaliyet amaçları),
- Finansal bilgilerin ve yönetim bilgi sistemindeki bilgilerin güvenilir, eksiksiz ve zamanlı olması (bilgilendirme amaçları),
- Yasalara ve düzenlemelere uyulması (uygunluk amaçları).

İç kontrol sistemi banka içinde memur olarak çalışan bir personelden yönetim kuruluna kadar tüm personelin katıldığı bir süreçtir. İç kontrol, belirli bir zamanda yapılan bir uygulama olmayıp bankanın her düzeyinde sürekli uygulanan politikalar bütünüdür (Oktay, 1998: 1).

3.3.1.2.İç Kontrolün Bileşenleri

Basel Komitesi'nce yapılan çalışmada bir iç kontrol sürecinin ana unsurları olarak, yönetimin gözetimi ve kontrol kültürü, risk tanımlama ve değerlendirme, kontrol faaliyetleri ve görevlerin ayrımı, bilgi ve iletişim ile izleme faaliyetleri ve eksiklikleri düzette şeklinde beş olgu üzerinde durulmuştur (Basel, 1998: 10-21).

3.3.1.2.1.Yönetim Gözetimi ve Kontrol Kültürü

Bu başlıkta yönetim kurulu, üst düzey yönetim ve kontrol kültürü şeklinde üç alt öge ele alınmıştır (Basel, 1998: 10-13).

Banka yönetim kurulu, bankanın tüm faaliyetlerine ilişkin önemli politika ve stratejileri onaylamak ve periyodik olarak incelemek; bankanın taşıdığı temel riskleri bilmek ve bu risklere ilişkin kabul edilebilir asgari ve azami sınırları belirlemek ve üst düzey yönetimin söz konusu riskleri tespit etmesi, ölçmesi, yönetmesi ve kontrol etmesi konusunda gerekli tedbirler almasını temin etmek; bankanın kurumsal yapısını onaylamak ve üst düzey yönetimin iç denetim sisteminin işlerliğini izlemesini sağlamaktan sorumludur. Banka Yönetim Kurulu uygun ve etkin bir iç denetim sisteminin kurulması ve sürdürülmesinden nihai olarak sorumludur (TBB, 1998: 7).

Üst düzey yönetim, yönetim kurulu tarafından kabul edilen politika ve stratejilerin uygulanması, bankanın maruz kaldığı risklerin tanımlanması, ölçülmesi, izlenmesi ve kontrol edilmesi için süreçler geliştirilmesi, yetki, sorumluluk ve

raporlama ilişkilerinin açık olarak tesis edildiği bir örgüt yapısının kurulması, sorumluluk devirlerinin etkin bir şekilde gerçekleştirilmesi, uygun iç kontrol politikalarının oluşturulması ve iç kontrol sisteminin yeterli ve etkin bir şekilde izlenmesinden sorumludur (Basel, 1998: 11).

Gerek yönetim kurulu gerek üst düzey yönetim, etik ve dürüstlük standartları geliştirmeli, kurum içinde tüm çalışanlara iç kontrolün önemini, uygulayarak ve göstererek yaymalı ve böylece ortak bir kültürün gelişmesine çalışmalıdır (Oktay, 1998: 2).

3.3.1.2.2.Risk Tanımlama ve Değerlendirme

Etkin bir iç kontrol sistemi, banka amaçlarına ulaşılmasını engelleyebilecek maddi risklerin tespit edilmesini ve değerlendirilmesini gerektirir. Risklerin değerlendirilmesinde bankanın ve konsolide ortaklıkların karşı karşıya olduğu tüm riskler (kredi riski, ülke riski, transfer riski, piyasa riski, faiz riski, likidite riski, faaliyet riskleri, yasal risk, itibar riski vb.) hesaba katılmalıdır. İç kontrollerin, yeni ya da daha önceden kontrol edilmemiş riskleri uygun şekilde açıklamak üzere yapılandırılması gerekebilir (Basel, 1998: 14).

3.3.1.2.3.Kontrol Faaliyetleri ve Görevlerin Ayrımı

Kontrol işlemleri günlük faaliyetlerin ayrılmaz bir parçası olmalıdır. Üst yönetim her kademedede uygulanacak kontrol mekanizmalarını açıklıkla tanımlayarak uygun bir kontrol sistemi geliştirmelidir. Bu faaliyetler (Oktay, 1998: 2):

- Üst düzey gözetimi,
- Her departman ve ünite için uygun faaliyet kontrollerini,
- Fiziki kontrolleri,

- Limitlere uyulup uyulmadığına ilişkin periyodik yoklamaları,
- Teyit ve hesap tutturma sistemini,
- Onay ve yetkilendirme sistemini,
- Personellere verilen görev ve sorumlulukların ayrımını kapsayan kontrollerdir.

3.3.1.2.4. Bilgi ve İletişim

Etkin bir iç kontrol sistemi, karar verme süreçlerini etkileyebilecek olaylar ve durumlar hakkında dış piyasa bilgisinin yanında, yeterli ve kapsamlı iç finansal, operasyonel ve uygun verileri gerektirir. Bilginin güvenilir, tam zamanlı, erişilebilir ve uygun formatta olması gerekmektedir (Basel, 1998: 17).

3.3.1.2.5. İzleme Faaliyetleri ve Eksikleri Giderme

Üst yönetim, kurumun amaçlarına ulaşması bakımından iç kontrol sisteminin etkinliğini sürekli olarak gözlemelidir. Temel risklerin gözlenmesi günlük işlerin parçası haline gelmelidir. İç kontrol sistemi etkin ve kapsamlı bir şekilde işin uzmanı olan müfettişler tarafından denetlenmelidir. Teftiş sonuçları doğrudan yönetim kuruluna sunulmalıdır. İç kontrol sisteminde yaşanan aksaklıklardan yönetim ivedilikle haberdar edilmeli, önemli olanlar üst yönetime ve yönetim kuruluna iletilmelidir (Oktay, 1998: 2). Söz konusu aksaklıklar yönetim tarafından öncelikli olarak ele alınmalıdır (TBB, 1998: 17).

3.3.1.3. İç Kontrol Sisteminin Gözetim ve Denetim Otoritelerince Değerlendirilmesi

Banka gözetim ve denetim otoritesi, büyüklüğüne bakılmaksızın tüm bankalardan, faaliyet yapısı ve kapsamı ile bilanço ve bilanço dışı işlemlerinde

taşıdıkları risklere uyumlu ve değişen koşullara cevap verebilecek nitelikte bir iç kontrol sistemine sahip olmasını istemelidir. Banka gözetim ve denetim otoritesi, bankanın taşıdığı riskler açısından yeterli ve etkin bir iç kontrol sisteminin bulunmadığının belirlenmesi durumunda gerekli olan düzenleyici tedbirleri almalıdır (Basel, 1998: 22).

Banka iç kontrol sistemini oluşturan unsurların etkinliğinin değerlendirilmesi için gözetim ve denetim otoritelerince (TBB: 1998: 19):

- İç kontrol amaçlarının bankanın kurumsal yapısı ve faaliyetleri ile uygunluğunun tespit edilmesi,
- İç kontrol sisteminin etkinliğinin yalnızca politika ve prosedürlerin incelenmesi yoluyla değil, aynı zamanda dokümanların incelenmesi, çeşitli birimlerdeki personel tarafından gerçekleştirilen operasyonlarının tartışılması, işlemlerin test edilmesi, dış gelişmelerin gözlenmesi gibi yaklaşımları da içerecek şekilde değerlendirilmesi,
- Banka yönetim kurulu ve üst düzey yönetimi ile bankanın iç kontrol sistemine ilişkin görüş ve önerilerin paylaşılarak gerekli düzenleyici tedbirlerin alınmasının sağlanması,
- Tespit edilen hataların düzeltilmesi için gerekli tedbirlerin zamanında alınması gereklidir.

3.3.1.4. İç Kontrol ve Bağımsız Denetim İlişkisi

Bağımsız denetçiler bankanın kendi personeli ve iç kontrol sisteminin bir parçası olmamakla birlikte gerek üst düzey yönetimle yapılan toplantılar gerek iç kontrollerin iyileştirilmesine yönelik yaptıkları tavsiyeler aracılığıyla iç kontrolün niteliğinin artırılmasında önemli bir etkiye sahiptir. Bağımsız denetçilerin bankaların finansal hesaplarının doğruluğu ve güvenilirliğinin tespiti için iç kontrol sistemini analiz

etmeleri gerekmektedir. İç kontrol sistemine verilen önem banka ve bağımsız denetçiler açısından farklılık gösterebilir. Ancak, bankanın mali yapısındaki zayıflığın hem banka yönetimine hem de gözetim ve denetim otoritesine güvenli bir şekilde bildirilmesi önem arz etmektedir. Dahası, birçok ülkede bağımsız denetçilerin değerlendirme ve raporlama prosedürlerine ilişkin olarak, banka gözetim ve denetim otoritelerinin belirlediği özel kriterler bulunmaktadır (Basel, 1998: 25).

Bağımsız denetim firmaları, denetim aşamasında bankaların iç kontrol mekanizmalarına ait aksaklıkları, zayıf noktaları ve açıkları en iyi biçimde teşhis edebilme olanağına sahiptir. Bu nedenle bağımsız denetçilerin iç kontrol sistemlerine ilişkin görüş ve önerilerinin yönetim tarafından dikkate alınması gerekir (Oktay, 1998: 2). Bağımsız denetçilerin farklı banka denetimleri sırasında edindikleri tecrübeleri, denetimini yaptıkları bankanın iç kontrol sisteminin iyileştirilmesi yönünde kullanmalarını teşvik etmek amacıyla, yönetim kurulu tarafından görevlerinin icrası sırasında desteklenmesi önem arz etmektedir. Özellikle iç denetim sisteminde bir süreden sonra oluşacak denetim körlüğü kaynaklı risklerin bertaraf edilebilmesi açısından bağımsız denetim çalışmaları çok önemli bir rol üstlenmektedir. Yönetim kurulunun bağımsız denetim çalışmalarını desteklemesi, söz konusu çalışmalar sonucunda elde edilen bulguların bir nevi yönetime kılavuzluk yapabilecek niteliğe sahip olmasını temin edecektir.

3.3.2. Basel İç Denetim Düzenlemeleri

Basel iç denetim düzenlemeleri çerçevesinde ana olarak “Kurumsal Yönetimi Destekleyici Standartlar” ve “Bankalarda İç Denetim Fonksiyonu” başlıkları altında iki önemli tavsiye kararı bulunmaktadır.

3.3.2.1.Kurumsal Yönetimi Destekleyici Standartlar

Basel Komitesi tarafından 2010 yılının Ekim ayında “Kurumsal Yönetimi Destekleyici Standartlar” başlığı ile yayınlanan çalışmada banka iç denetim fonksiyonunun kurumsal yönetim açısından önemine değinilmiştir.

Bu bağlamda güçlü bir kurumsal yönetim için yönetim kurulu ve üst yönetim, bankanın genel yönetimi, risk yönetimi ve iç kontrol sistemleri ile ilgili problemleri teşhis etmesi amacıyla iç denetim fonksiyonunun becerisini artırmalıdır. Bu amaçla, iç denetçilerin ulusal ve uluslararası mesleki standartlara sıkı bir şekilde bağlı olması teşvik edilmeli, denetim personelinin firmanın risk seviyesi ve faaliyet hacmi ile orantılı bir beceri setine sahip olması sağlanmalı, iç denetim raporlarının yönetim kuruluna sunulması ve iç denetçilerin doğrudan yönetim kuruluna veya denetim komitesine bağlı olması güvence altına alınarak iç denetçilerin bağımsızlığı desteklenmeli, bankanın tüm kademelerince denetimin önemini farkına varılmalı, tespit edilen iç denetim sorunları üst yönetim tarafından zamanında ve etkili bir şekilde düzeltilmeli, uygunluk fonksiyonu ve risk yönetim fonksiyonunun etkinliğini değerlendirmek için iç denetçiler görevlendirilmelidir (Basel, 2010: 23).

3.3.2.2.Bankalarda İç Denetim Fonksiyonu

Basel Komitesi tarafından 2012 yılının Haziran ayında “Bankalarda İç Denetim Fonksiyonu” başlığı ile yayınlanan çalışmada, bankalarda iç denetim fonksiyonundan beklentiler, denetim otoritesi ile iç denetim fonksiyonunun ilişkisi ve iç denetim fonksiyonunun denetleyici otorite tarafından değerlendirilmesi konuları ele alınmıştır (Basel, 2012: 1).

Çalışma kapsamında iç denetim fonksiyonundan beklentilere ilişkin on beş prensip yayınlanmıştır. Bu prensipler kısaca şöyledir (Basel, 2012: 2-3):

- a) Etkili bir iç denetim sistemi, bankanın iç kontrol, risk yönetimi ve yönetim sistemi ve süreçlerinin etkinliği ve niteliği üzerine yönetim kurulu ve üst yönetime bağımsız güvence sağlar.
- b) Bankanın iç denetim fonksiyonu denetim faaliyetlerinde bağımsız olmalıdır. Bu itibarla iç denetim fonksiyonunun banka içinde yeterli saygınlık ve yetkiye sahip olması gerekmektedir.
- c) Ayrı ayrı her iç denetçinin ve toplu olarak tüm iç denetçilerin bilgi ve deneyimleri dahil mesleki yetkinlik, banka iç denetim fonksiyonunun etkinliği için elzemdir.
- d) İç denetçiler dürüst davranmalıdır.
- e) İç denetim fonksiyonunun etkili bir şekilde çalışması için, her bankanın iç denetim fonksiyonunun yetki, pozisyon ve amaçlarını açıkça ifade eden iç denetim beraatına sahip olması gerekmektedir.
- f) Dışarıdan alınan hizmetler dahil tüm faaliyetler ve bankanın tüm teşekkülleri iç denetim fonksiyonunun tümüyle kapsamı içinde yer almalıdır.
- g) İç denetim faaliyetlerinin kapsamı denetim planı içindeki düzenlemeler çerçevesinde yeterli güvenceyi sunmalıdır.
- h) Her banka sürekli mahiyette bir iç denetim fonksiyonuna sahip olmalıdır.
- i) Banka yönetim kurulu üst yönetimin yeterli, etkili ve verimli bir iç kontrol sistemi kurması ve işletmesini sağlamaktan nihai olarak sorumludur. Ayrıca yönetim kurulu iç denetim görevlerinin etkin olarak yerine getirilmesi açısından iç denetim fonksiyonunu desteklemelidir.
- j) Denetim komitesi banka iç denetim fonksiyonunu izlemelidir.

- k) İç denetim başkanı, birimin geçerli denetim standartlarına ve etik kurallara uyum sağlamasından sorumlu olmalıdır.
- l) İç denetim fonksiyonu, iç denetim beraatında görevi ile ilgili olarak tanımlanan tüm hususlardan yönetim kuruluna karşı sorumlu olmalıdır.
- m) İç denetim fonksiyonu iç kontrol, risk yönetimi ve yönetim sistemleri ile iş birimleri tarafından tasarlanan süreçlerin etkinliğini ve verimliliğini bağımsız bir şekilde değerlendirmelidir. Ayrıca söz konusu sistem ve süreçlere ilişkin işlevleri desteklemeli ve bunlara güvence sağlamalıdır.
- n) Bir bankacılık organizasyonu içinde tüm bankalar arasında iç denetim açısından sürekli bir yaklaşım tesis etmek için, bir bankacılık grubu veya holding şirket yapısı içinde her bankanın yönetim kurulu şu şartları sağlamalıdır:
- 1) Banka kendi iç denetim fonksiyonuna sahiptir. İç denetim fonksiyonu yönetim kurulunun sorumluluğunda bulunmalıdır ve bankacılık grubunun veya holding şirketinin iç denetim başkanına raporlama yapılmalıdır.
 - 2) Bankacılık grubunun veya holding şirketinin iç denetim birimi, yönetim kurulunun vekalet sorumluluğunu ve yasal sorumluluklarını yerine getirmesine imkan tanımak için bankada yeterli kapsamda iç denetim faaliyeti icra eder.
- o) İç denetim fonksiyonu dış kaynaklı olsa da, banka yönetim kurulunun iç denetim fonksiyonuna ilişkin nihai sorumluluğu değişmemektedir.

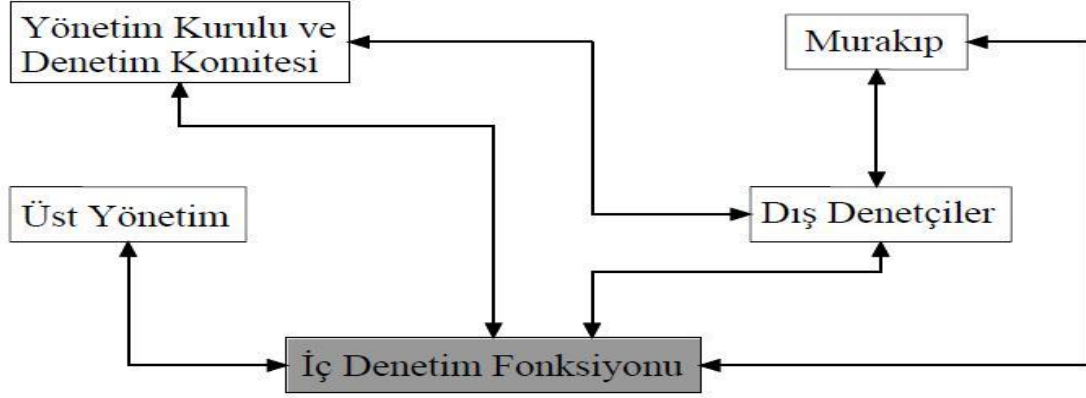
İç denetim fonksiyonunun temel özellikleri, ikinci prensipte açıklaması yapılan bağımsızlık ve tarafsızlık, üçüncü prensipte açıklaması yapılan mesleki yetkinlik ve gerekli mesleki özen ile dördüncü prensipte açıklaması yapılan mesleki ahlaktır (Basel,

2012: 4-6). Bankanın iç denetim fonksiyonu özellikle, temel risk yönetimi, sermaye yeterliliği ve likidite kontrolü, yasal ve iç raporlama işlevleri, yasalara uyumluluk ve finans işlevinin denetimi kapasitesine sahip olmalıdır (Basel, 2012: 8-10). İç denetim işlevinin sürekliliğini vurgulayan sekizinci prensip, yönetim kurulu ve üst yönetimin sorumluluklarını açıklayan dokuzuncu prensip, iç denetim fonksiyonuna ilişkin olarak denetim komitesinin sorumluluklarını ifade eden onuncu prensip, iç denetim biriminin yönetimini izah eden on birinci prensip, iç denetim işlevinin raporlama mekanizmasını belirten on ikinci prensip ve iç denetim, uyum ve risk yönetim işlevleri arasındaki ilişkiyi açığa vuran on üçüncü prensip kurumsal yönetim açısından bankalarda iç denetimin önemini göstermektedir (Basel, 2012: 10-13).

İç denetim fonksiyonu ile denetim otoritesi arasındaki sağlıklı bir ilişkinin kurulması için, denetim otoritesine bağlı banka murakıplarının bankaların iç denetçileri ile düzenli iletişim içinde olmaları gerekmektedir. Bu durum her iki tarafça tanımlanan risk alanlarının müzakere edilmesine, banka tarafından kullanılan risk düşürme önlemlerinin anlaşılmasına ve zayıflıklara karşı bankanın aldığı aksiyonların izlenmesine imkân sunacaktır (Basel, 2012: 15).

İç denetim fonksiyonunun bankacılık otoritesince değerlendirilmesi, iç denetim fonksiyonunun değerlendirilmesi ve denetim otoritesi tarafından üstlenilen fiiller şeklinde iki yönlü olarak gerçekleştirilmektedir. İlkine göre bankacılık otoritesine bağlı banka murakıpları, düzenli olarak iç denetim fonksiyonunun banka içinde yeterli statü ve yetkiye sahip olup olmadığını ve geçerli ilkelere göre çalışıp çalışmadığını değerlendirmelidir. İkincisine göre ise, bankacılık otoritesine bağlı murakıplar, yönetim kuruluna iç denetim fonksiyonu ile ilgili olarak teşhis ettikleri tüm zayıflıkları resmi

olarak raporlamalı ve gerekli önlemlerin alınmasını temin etmelidir (Basel, 2012: 17-18).



Şekil 3.1. İç Denetim İşlevinin İletişim Kanalları

Kaynak: Basel, 2012: 19.

4. LİTERATÜR TARAMASI

Çalışmanın bu kısmında iç kontrol ve iç denetimle ilgili yurtiçi ve yurtdışında yapılan akademik çalışmalara yer verilmiştir. Özellikle son yirmi yıl içinde, hususiyetle de 2000’li yılların başında Amerika’da yaşanan şirket iflaslarından sonra iç kontrol ve iç denetimle ilgili araştırma sayıları bir hayli artmıştır. Günceli yakalamak amacıyla, bu bölümde konu ile ilgili 2007-2013 yılları arasındaki muhtelif çalışmalara değinilmiştir.

4.1.İç Kontrol ile İlgili Çalışmalar

Salehi, Mousavi Shiri ve Ehsanpour (2013) tarafından gerçekleştirilen araştırmanın amacı, Bank Mellat örneğinden hareketle, İran bankacılık sektöründe iç kontrolün etkinliğinin sorgulanmasıdır. Çalışma kapsamında iç kontrole ilişkin bir anket geliştirilmiş ve anket iç kontrolden etkilenen Bank Mellat çalışanlarına uygulanmıştır. Alınan geri dönüşler sonucunda iç kontrolün bankacılık sektöründe hata ve hileleri önleme yönüyle yüksek seviyede etkin olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Danescu (2013) tarafından yapılan araştırma, iç kontrolün, bankalarda finansal raporlamaların şeffaflık derecelerinde nasıl değişimler oluşturduğunu ortaya koymayı amaçlamaktadır. Bu doğrultuda AB ülkeleri menşeli bankalar üzerinde ampirik bir çalışma yapılarak iç kontrole ilişkin yasal düzenlemeler sonrasında bankaların şeffaflık durumlarındaki gelişmeler araştırılmıştır. Sonuç olarak yasal düzenlemeler sonrasında, bankaların finansal raporlamalarının şeffaflık derecelerinde % 62 oranında bir artış olduğu görülmüştür.

Liu ve Peng (2013) tarafından yapılan çalışmada, 2008 finansal krizinde yerel ticari bankaların devlet destekleri sayesinde ayakta kaldıkları, bu bankaların istikrarlı olarak gelişmelerini temin etmek için devletin ticari banka sisteminde reform yapmaya çalıştığı ifade edilmiştir. Yapılan tüm reformlar ışığında, çalışma kapsamında iç kontrol

ve finansal erken uyarıya dayalı bir banka risk değerlendirme indeks sistemi geliştirilmiştir. Daha sonra Çin Ticaret ve Endüstri Bankası üzerinde bulanık kümeleme analiz metodu uygulanmış, 2007-2011 arasında bu bankanın kapsamlı risk seviyesinin güvenli bölgeye oturduğu tespit edilmiştir.

Justin Yiqiang, Kiridaran, Gerald ve Robert (2013) tarafından yapılan çalışma, bankaların iç kontrol sistemini geliştiren ve sermaye gerekliliğini artıran risk temelli mevduat sigortası konulu FDICIA yasasının, bankaların risk alma iştahları üzerindeki etkisini analiz etmeyi amaçlamıştır. Çalışmanın ilgi alanı yıllık denetim, yönetimin raporlaması ve 500 milyon dolar ve daha üzerinde toplam varlığa sahip bankalar açısından iç kontrolün etkinliğinin denetçilerce değerlendirilmesidir. 1138 bankadan oluşan örneklem kullanılarak, FDICIA iç kontrol gerekliliklerine uyma zorunluluğu bulunan bankaların kriz süreci boyunca daha düşük riske sahip olduklarına ilişkin kanıtlar sağlanmıştır. Ek olarak bu bankaların kriz süreci boyunca maddi sıkıntı ve iflasa düşmeleri ihtimalinin daha az olduğu görülmüştür.

El-Mahdy ve Park (2013) tarafından yapılan çalışmada, Amerika ikincil kredi pazarında bilgi asimetrisinin ortaya çıkması ve iç kontrol eksikliği arasındaki ilişki araştırılmıştır. Bulgular iç kontrol eksikliğinin bilgi asimetrisini artırdığını ancak ikincil kredi piyasasının kendine özgü karakteristiklerinin, bu durumu azaltmaya yardımcı olduğunu göstermiştir.

Kurnaz (2013) tarafından yapılan çalışma, faktoring şirketlerinin iç kontrol birimlerinde çalışan yöneticilerin iç kontrol sisteminin önemine ilişkin algı düzeylerini tespit etmeyi ve iç kontrol birimlerinin iç kontrol sistemine yönelik mevcut uygulamalarını değerlendirmek suretiyle, iç kontrol sistemlerinin etkinliğini araştırmayı amaçlamıştır. Çalışma kapsamında Türkiye’de faaliyet gösteren faktoring şirketlerinin

iç kontrol birim yöneticilerine anket uygulanmıştır. Araştırma sonucunda, iç kontrol birim yöneticilerinin iç kontrol sistemine yönelik algı düzeylerinin yüksek seviyede olduğu görülmüştür. İç kontrol birimlerinin iç kontrol sistemine yönelik mevcut uygulamalarının genel ortalamasına bakıldığında, bu uygulamaların kısmen yerine getirildiği sonucuna ulaşılmıştır. Buradan da birim yöneticilerinin iç kontrol sistemini çok önemli olarak algıladıkları, fakat yöneticisi oldukları iç kontrol birimlerinde iç kontrol sistemine yönelik mevcut uygulamaları yeterince yerine getirmedikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Al-Laith (2012) tarafından yapılan çalışma iç kontrolün ve bilgi teknolojilerinin kullanımının gelişmesi ile birlikte bunların birbirine uyumunun önemini ve ticari bankaların finansal tablolarının güvenilirliği üzerine bu durumun etkisini tanımlamayı amaçlamıştır. Araştırmanın popülasyonunu Irak'taki tüm ticari bankalar oluşturmuştur. Çalışmada veri toplama aracı olarak araştırmacı tarafından tasarlanan anket kullanılmıştır ve anketler bankada çalışan bilgi teknolojileri personeline, iç denetçilere ve finansal yöneticilerine uygulanmıştır. Toplam 122 anket dağıtılmıştır. Çalışmanın hipotezleri uygun istatistiksel metotlar kullanılarak test edilmiştir. Sonuçlar bilgi teknolojileri kullanımının gelişmesi ile birlikte iç kontrolün bu duruma uyumunun ve bunun ticari bankaların finansal tablolarının güvenilirliği üzerindeki etkisinin yüksek olduğunu göstermektedir.

Özbek (2011) tarafından yapılan çalışmada, Basel Bankacılık Gözetim Komitesinin tüm regülasyonları göz önünde bulundurularak COSO değerlendirme modeli, Türk bankalarındaki iç kontrol mekanizmalarının verimliliğini ölçmek için kullanılmıştır. İç kontrolün her bir bankacılık fonksiyonu üzerindeki etkisi

incelendiğinde, etkili bir iç kontrol mekanizmasının kayıplara sebep veren sorunları önlediği veya en azından bu sorunların değerlerini sınırlandırdığı görülmüştür.

Jeong-Bon, Song ve Liandong (2011) tarafından yapılan araştırmanın amacı, SOX 404 çerçevesinde iç kontrol zayıflığı sergileyen kredi müşterisi firmaları kullanarak iç kontrol zayıflığı bulunan ve bulunmayan firmaların kredi kontratlarının çeşitli özelliklerini karşılaştırmaktır. Çalışma kapsamında 2005-2009 yılları arasında ulusal veri tabanına kayıtlı kredi anlaşmaları bulunan tüm halka açık şirketlerin verileri derlenmiş ve söz konusu veriler regresyon yöntemiyle analiz edilmiştir. Analiz sonucunda iç kontrol zayıflığı bulunan firmaların bulunmayanlara göre kredi oranlarındaki marjların daha yüksek olduğu, söz konusu firmaların daha yüksek oranlardan borçlanabildiği, fiyat dışındaki kredi şartlarının daha sıkı olduğu, bankaların iç kontrol zayıflığı ortaya çıkan firmalarla yaptıkları anlaşmalarda kredi oranlarını artırdığı ve son olarak da raporlanan iç kontrol zayıflığını öncelikli olarak iyileştiren firmalarda bankaların kredi oranlarını düşürdüğü bulgularına ulaşılmıştır.

Şen (2010) tarafından yapılan araştırmanın amacı, Türk Bankacılık Sektörü'ndeki iç kontrol sistemi uygulamalarının banka personeli tarafından değerlendirilmesi ışığında, iç kontrol sistemine etki eden faktörlerin ortaya çıkarılarak, bankalarımızdaki iç kontrol sisteminin daha etkin bir yapıya kavuşturulmasının sağlanması için önerilerde bulunulmasıdır. Çalışma kapsamında kullanılan veriler anket yöntemi ile elde edilmiştir. Yapılan anket uygulamaları neticesinde, iç kontrolörlerin tecrübeli banka personelleri arasından seçilmesi gerektiği, kontrol kültürünün oluşturulması amacıyla banka çalışanlarının sürekli ve düzenli bir eğitim programına tabi tutulmaları gerektiği, iç kontrolörler tarafından düzenlenen raporların

şubenin/personelin performans kriterlerinde kullanılmasının iç kontrol sisteminin etkinliğini artıracığı gibi sonuçlara ulaşılmıştır.

Ekmekci (2010) tarafından yapılan çalışmada, iç kontrol sisteminin bankacılık sektöründeki uygulamasına yönelik inceleme ve irdeleme yapılmış ve iç kontrol sisteminin bir kamu bankasındaki uygulaması anlatılmıştır. Araştırma kapsamında hem teorik bilgiler hem de yasal düzenlemelerde görülen değişimler ışığında bir bankanın iç kontrol sistemi incelenerek, diğer bankalar için güncel bir kaynak oluşturulması sağlanmıştır.

Şendurur (2010) yaptığı çalışmada, kriz dönemlerinde bankaların iç kontrol sisteminin önemi ve etkinliği konularını incelemiştir. Bu kapsamda bankalarda etkin olmayan bir iç kontrol sisteminin varlığının, sistemi sarsacak boyutta sonuçlara yol açabileceği ifade edilmiştir. Çalışma neticesinde yaşanan ekonomik krizlerden en az zararlı çıkmak için bankaların iç kontrol yapılarını güçlendirmeleri, yasal zorunlulukların artması ve bankaların bu konuda yapılan düzenlemelere uymalarının önem arz ettiği sonucuna ulaşılmıştır.

Keleş (2009) tarafından gerçekleştirilen çalışma, Basel kriterlerinin iç kontrol açısından Türk bankacılık sektöründe ne tür etkiler oluşturduğunu tespit etmeyi amaçlamıştır. Sektörün farklı büyüklükte çok sayıda kriz yaşamış olması ve işlemlerinin karmaşıklık göstermesi sebebiyle Basel Komitesi tarafından geliştirilen önlemler üzerinde durulmuştur. Sağlıklı bir bankacılık sektörünün oluşturulmasında banka iç kontrol birimleri ve bu birimlerin Basel II gibi uluslararası uzlaşmaları bünyelerinde en iyi şekilde uygulamalarının çok büyük bir önemi bulunduğu sonucuna varılmıştır.

Palfi ve Mureşan (2009) yaptıkları çalışmada, globalleşmenin etkisiyle son yıllarda derin değişiklikler yaşayan Romen bankacılık sisteminde, iç kontrol sistemi

açısından yeni bir tasarım ihtiyacının arttığını vurgulamışlardır. Bu doğrultuda güvenilir bir finansal raporlamanın ve sağlıklı bir kredi döngü sürecinin oluşturulabilmesinin etkin bir iç kontrol sistemine bağlı olduğunu belirtmişlerdir. Çalışma kapsamında Romen bankacılık sektöründeki kredi kuruluşlarından alınan örneklerle Basel Komitesinin iç kontrol sisteminin zayıflığı üzerindeki fikirleri arasında karşılaştırmalı bir analiz yapılmıştır. Araştırma sonucunda Basel Komitesi tarafından tartışılanlara benzer kırılmalıklar içeren bulgulara ulaşılmıştır.

Fernandez-Laviada ve Martinez-Garcia (2007) tarafından yapılan araştırmada, İspanya Tasarruf Bankaları tarafından türev ürünlerin kullanımında iç kontrol uygulamaları incelenmiştir. Araştırma türev ürünlerin daha önce büyük finansal skandallara sebep olduğu üzerinde durarak olası skandalların önüne geçmek için sağlam bir iç kontrol sisteminin gerekliliğini vurgulamıştır. Çalışma kapsamında 46 İspanyol Tasarruf Bankası'nda anket uygulaması yapılmıştır. Sonuç olarak türev ürünlerin onları kullanan ticari departmanların kendi kontrollerinden daha çok, ayrı bir risk kontrol birimi tarafından gözlenmesi ve denetlenmesi gerektiği belirtilmiştir.

4.2.İç Denetim ile İlgili Çalışmalar

Salehi, Arianpoor ve Salehi (2013) tarafından gerçekleştirilen çalışmada, İran'da özel banka sisteminin performansı üzerinde iç denetimin etkinliği araştırılmıştır. Veri toplama aracı olarak hazırlanan anket formları kullanılmıştır. Analiz sonuçları iç denetimin özel banka sistemini performans açısından etkilediğini göstermiştir. Ek olarak özel bankaların iç denetiminin etkinlik açısından oldukça iyi bir düzeye sahip olduğu fakat görevin tarafsızlığı ve eşitlik anlamında aynı durumun geçerli olmadığı belirlenmiştir.

Salameh, Al-Weshah, Al-Nsour ve Al-Hiyari (2011) tarafından yapılan çalışmada, Ürdün bankacılık sektöründe hile önleme bakımından iç denetim birimlerinin algılanan etkinliği araştırılmıştır. Yöneticiler gözünden iç denetim birimlerinin hile önlemede algılanan etkinliği ölçülmüştür. Araştırma hipotezlerini test etmeye ilişkin bilgilerin toplanması için 45 yönetici seçilmiştir. Hazırlanan anket, bu yöneticiler tarafından cevaplandırılmıştır. Araştırmada ana olarak iç denetim birimlerinin hile önleme bakımından etkili olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Bunun yanında hile önleme bakımından kurum içi iç denetim birimlerinin kurum dışı iç denetim fonksiyonuna göre daha etkili algılandığı belirlenmiştir. Şaşırtıcı bir sonuç olarak da, iç denetim birimlerinin, üst yönetime ilişkin hile raporlaması yapıldığında bunun olumsuz olarak karşılık bulacağından çekindikleri ortaya çıkmıştır.

Khanna ve Kaveri (2008) tarafından gerçekleştirilen araştırma, Hindistan bankalarında risk temelli iç denetim uygulamaları konusunda organizasyonel hazırlık durumunun ne seviyede olduğunu ortaya koymayı amaçlamıştır. Araştırma kapsamında yasal düzenlemelerden hareketle anket soruları hazırlanarak 43 bankaya e-posta yoluyla gönderilmiştir. Elde edilen verilerden bankaların bahsi geçen konuyu çözüme kavuşturmak için uzun bir yol kat etmeleri gerektiği bulgusuna ulaşılmıştır.

Kishalı ve Pehlivanlı (2006) tarafından gerçekleştirilen araştırmada, küreselleşmeye beraber genişleyen iş hacminin riskli faaliyetlerin ortaya çıkmasını kaçınılmaz hale getirdiği ve denetlenmesi gereken işlemlerin arttığı belirtilmiştir. Söz konusu durumdan hareketle son dönemde iç denetimin yapısında da değişimlerin oluşmasının kaçınılmazlığı vurgulanmıştır. Bu itibarla denetim sürecinde öncelikle riskli alanlara konsantre olunduğu vurgulanmıştır. Çalışma kapsamında IMKB'de işlem gören şirketlere anket uygulanmıştır. Sonuç olarak denetim alanında yaşanan

gelişmelerin bankacılık sektöründe yakından takip edildiği fakat reel sektörün istenen noktaya henüz gelemediği bulgusuna ulaşılmıştır.

4.3.İç Kontrol ve İç Denetimi Birlikte Ele Alan Çalışmalar

Hermanson, Smith ve Stephens (2012) tarafından yapılan araştırmada, organizasyonun iç kontrol gücünün belirli unsurlar çerçevesinde örgütün içinde nasıl algılandığı tetkik edilmiştir. Bu itibarla Denetim Grup Başkanları da dahil olmak üzere Amerika'daki 3000 iç denetçiye e-mail yoluyla anketler gönderilmiştir. Anketlere yaklaşık 500 kişiden dönüş alınabilmiştir. Anket cevaplarından hareketle, halka açık şirketlerin kontrol faaliyetlerinin diğerlerinden sürekli olarak daha etkili bir orana sahip olduğu, özellikle izleme bileşeni noktasında banka ve diğer finans şirketlerinin sağlık hizmetleri ve diğer hizmet firmalarına göre daha güçlü bir yapı gösterdiği, iç kontrol bileşeni gücünün denetim komitesine Denetim Grup Başkanı tarafından öncelikli olarak yapılan raporlama ile şirketin halka açıklık durumu ile ve iç denetim personelinin ortalama görev süresi ile pozitif yönde ilişkili olduğu bulgularına ulaşılmıştır.

Socol (2011) tarafından yapılan araştırmada, Romanya bankacılık sistemine dayalı olarak iç denetim ve iç banka kontrolünün karşılaştırmalı bir analizinin gerçekleştirilmesi amaçlanmıştır. Yöntem olarak literatüre ve araştırma yorumlarına dayalı açıklayıcı ve eleştirel paradigma kullanılmıştır. Romanya özelinde iç kontrol ve iç denetim arasındaki benzerlik ve farklılıklar ortaya konulmuştur. Romanya'daki aktif bankaların durumları ve ulusal düzenleyici çerçeve kullanılarak banka iç kontrol ve iç denetim süreçleri arasında sağlam bir dayanışma ve risk temelli denetim yaklaşımı bulunduğu kanıtına ulaşılmıştır.

Neşeli (2010) tarafından yapılan çalışma ile Türk bankacılık sisteminde iç denetim ve iç kontrol kültürünün incelenmesi, Türk bankacılık sistemindeki iç denetim

ve iç kontrole ilişkin mevzuat ve uygulamaların Uluslararası Denetim Standartlarına olan uyumunun analizi amaçlanmıştır. Sonuç olarak, Türk bankacılığında iç denetim ve iç kontrol uygulamalarının oldukça etkin olduğu, bu sistemlerin iyi işleyebilmesi için iyi bir organizasyon yapısının ve görev dağılımının gerekli olduğu, Uluslararası Denetim Standartlarının belirli bölümlerinin Türk bankacılığının iç denetim ve iç kontrol faaliyetlerinde kullanılır olduğu görülmüştür.

Kulak (2009) tarafından yapılan araştırmada, iç kontrol ve iç denetim kavramları ayrıntılı biçimde açıklanmış, uluslararası standart ve düzenlemeler ile seçilmiş ülke merkez bankalarındaki en iyi uygulamalar ele alınmış ve Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası'ndaki iç kontrol mekanizmaları ve iç denetim işlevinin nasıl ele alındığı ve işletildiği konusunda bir tespit ve yapılanma açısından uluslararası standartlar ve uygulamalarla karşılaştırmalı olarak bir değerlendirme yapılmıştır. Çalışma neticesinde, genel olarak standartlara uyum gözlenmekle beraber, iç denetim biriminin kurum içi raporlama düzeyinin, standarttaki bağımsızlık tanımına uygun olması için, bağımsız bir denetim komitesine gerek bulunduğunu söylemenin mümkün olduğu ifade edilmiştir.

5. HALKA AÇIK BİR BANKANIN İÇ KONTROL VE İÇ DENETİM FONKSİYONU HAKKINDA BANKA MÜFETTİŞLERİ ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

5.1.ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

5.1.1.Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, banka iç kontrol sistemi ve faaliyetleri hakkında müfettişlerin görüşlerinden hareketle, iç kontrol sistemine katkı bağlamında, iç denetim ve iç kontrol birimlerinin koordinasyonu ile bu birimlerin uyumunun ölçülmesi, ayrıca iç denetim birimi tarafından iç kontrol faaliyetlerine ilişkin yönetime ne ölçüde danışmanlık hizmeti verildiğinin ortaya konulmasıdır. Yapılan araştırma sonucunda, söz konusu banka bazında iç denetim-iç kontrol uyum ve koordinasyonu, iç denetimin danışmanlık fonksiyonu ile iç kontrol faaliyetleri ve iç kontrol sistemine ilişkin müfettişlerin görüşleri hakkında bir çerçeve oluşturulacaktır.

5.1.2.Araştırmanın Önemi ve Kapsamı

İç kontrol ve iç denetim işlevleri, ülke ekonomisi için büyük önemi bulunan bankacılık sektöründe faaliyetlerin sağlıklı olarak yürütülmesi bakımından hayati bir rol üstlenmektedir. Sektörün maruz kaldığı risklerin önüne geçilmesi ancak bankalar bazında yeterli güvence sağlayan etkili bir iç kontrol sistemi kurulması ile mümkün olacaktır. İç kontrol sisteminin yeterli bir güvence sağlayabilmesinin yolu da, bu sistemin sürekli olarak izlenmesinden ve gerekli önlemlerin anında alınmasından sorumlu olan, sağlam bir iç denetim mekanizmasının tesis edilmesinden geçmektedir. Bu sebeple bankalarda iç denetim görevini yürüten müfettişler, araştırmanın evreni olarak belirlenmiştir. Araştırmanın yapıldığı bankanın 900'e yakın şubesinin bulunması

ve aktif büyüklüğü açısından Türkiye’de faaliyet gösteren halka açık ilk beş banka arasında yer alması çalışmanın önemini daha da arttırmaktadır. Literatürde daha önce banka müfettişlerince iç kontrol sistemi ve iç kontrol birimi faaliyetlerine ilişkin değerlendirme içeren bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle yapılan çalışma araştırma konusu ile ilgili ilk olma özelliği taşımakta olup bu yönüyle literatüre katkı yapması beklenmektedir.

5.2.ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI

Bu araştırma sürecinde;

- Kullanılan anketin, müfettişler tarafından iç kontrol sistemi ve faaliyetleri hakkında yeterli seviyede değerlendirme yapılmasını mümkün kıldığı,
- Her müfettişin iç kontrol sistemi ve faaliyetleri hakkında yeterli bilgiye sahip olduğu,
- Örneklem grubunda yer alan müfettişlerin verdikleri cevapların doğru olduğu,
- Araştırmaya katılan müfettişlerin anketleri gönüllü olarak cevapladıkları varsayılmıştır.

5.3.ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırma halka açık bir mevduat bankasının müfettişleri üzerinde gerçekleştirilmiştir. Veri toplama aracı olarak anket formları kullanılmış olup bu hususlara ilişkin ayrıntılı bilgiler aşağıda yer almaktadır.

5.3.1.Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Türkiye genelinde 900’e yakın şubesi bulunan halka açık bir mevduat bankasının müfettişleri oluşturmaktadır. İlgili bankanın 2013 yılı faaliyet raporuna göre Teftiş Kurulu’nda 239 müfettiş görev yapmaktadır. Araştırmada bu

sayının içinden herhangi bir örneklem çekilmemiş, tam sayım yapılarak, tasarlanan anket ilgili bankadaki tüm müfettişlere elektronik posta yoluyla gönderilmiştir. Çalışma kapsamında müfettişlerden gönüllülük esasına bağlı kalmak kaydıyla ve kolayda örnekleme yöntemi ile en fazla sayıda veri toplanması planlanmıştır. Anketlere verilen cevaplar neticesinde, 146 müfettişten anket formları eksiksiz olarak temin edilmiştir.

Araştırmaya esas teşkil eden verilerin toplanması sürecinde bankanın Teftiş Kurulu Başkan Yardımcısı'ndan yardım alınmıştır. Bu durum geri dönüşlerin 5 gün gibi kısa bir süre içinde gerçekleşmesini sağlamıştır.

5.3.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak araştırmacı tarafından geliştirilen “İç Kontrol Değerlendirme Anketi” ve “Kişisel Bilgi Formu” kullanılmıştır. Anket geliştirme sürecinde sırasıyla;

- Amaç ve soru belirleme (Problemin Tanımlanması),
- Taslak Form oluşturma (Madde Yazma),
- Ön Uygulama Formu Oluşturma (Uzman Görüşü Alma),
- Ön Uygulama ve ankete son şeklini verme aşamaları izlenmiştir (Büyüköztürk, 2005:3).

Bahse konu anketin hazırlanması sürecinde ayrıca Acındı (2007:100-103) tarafından geliştirilen anket de göz önünde bulundurulmuş olup bu temelde özgün ifadeler tasarlanmıştır.

Hazırlanan anket, iç denetim ve iç kontrol faaliyetleri arasındaki koordinasyon ve uyumun, iç denetimin danışmanlık fonksiyonunun ve iç kontrol faaliyetleri ile iç kontrol sistemine ilişkin müfettişlerin taşıdıkları izlenimlerin ölçülmesini amaçlamaktadır. Bu itibarla söz konusu amaçları karşılayacak nitelikte ifadeler

kullanılmıştır. Uzman görüşü alma aşamasında ilgili bankanın Teftiş Kurulu'nda görev yapan on tane müfettişe hazırlanan anket gönderilerek geri dönüşler alınmış ve bu çerçevede anketteki ifadeler üzerinde ihtiyaç duyulan değişiklikler yapılmıştır. Ön uygulama ve ankete son şeklini verme aşamasında da söz konusu bankadaki müfettişlerden otuz bir tanesine anket uygulanmış ve yapılan güvenilirlik analizinde cronbach alfa (α) değerinin 0,876 seviyesinde olduğu belirlenmiştir. Ayrıca geri dönüşler sonrasında anket sorularının açık ve anlaşılır olduğu ve herhangi bir değişikliğe gerek bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

5.3.3.Verilerin Analizi

Araştırma kapsamında elde edilen veriler, PASW Statistics 18 (Predictive Analytics SoftWare) paket programı aracılığı ile bilgisayara aktararak bir veri tabanı oluşturulmuştur. Bu veriler daha sonra istatistiksel analiz yöntemleriyle analiz edilmiştir. Anketteki soruların geçerliliğini ölçmek amacıyla açımlayıcı faktör analizi yapılmıştır. Bununla birlikte; güvenilirlik analizi, bağımsız örneklem t testi, anova, korelasyon ve regresyon analizleri gerçekleştirilmiştir.

5.4.BULGULAR

5.4.1.Katılımcıların Genel Özellikleri

Araştırmaya katılan banka personelinin kişisel bilgi formundaki sorulara verdikleri cevaplara göre frekans ve yüzde dağılımları Tablo 5.1'deki gibidir.

Tablo 5.1. Örnekleme Ait Özelliklerin Frekans ve Yüzde Dağılımları

Yaş	n	%
21-25	25	17,1
26-30	92	63
31-35	29	19,9
36-40	-	-
41 ve üzeri	-	-

Bankadaki Hizmet Süresi	n	%
0-5	116	79,5
6-10	30	20,5
11-15	-	-
16-20	-	-
21 ve üzeri	-	-

Cinsiyet	n	%	Unvan	n	%
Kadın	14	9,6	Müfettiş Yardımcısı	63	43,2
Erkek	132	90,4	Yetkili Müfettiş Yardımcısı	36	24,7
Eğitim Durumu	n	%	Müfettiş	30	20,5
Lisans	127	87	Kıdemli Müfettiş	17	11,6
Yüksek Lisans	19	13	Başmüfettiş	-	-
Doktora	-	-			

Tablo 5.1’de özet halinde verilmiş olan dağılımlar ayrıntılı olarak değerlendirildiğinde aşağıdaki sonuçlara varılmıştır.

Tablodan görüldüğü üzere, araştırmaya katılan müfettişlerin % 17,1’i 21-25 yaş aralığında, % 63’ü 26-30 yaş aralığında ve % 19,9’u da 31-35 yaş aralığında olup söz konusu bankanın müfettiş kadrosu oldukça genç bir görüntü arz etmektedir. Bu durumun müfettişlik mesleğinin uzun yıllar yapılan bir görev özelliği taşımasından ileri geldiği söylenebilir. Bunun sebebi bankaların müfettişlik kadrolarını idari görevlere oldukça hızlı bir biçimde hazırlamak istemesidir. Bu itibarla özellikle son yıllarda müfettişler ortalama 5-10 yıllık bir tecrübeyle idari görevlere atanmaktadır.

Araştırmaya katılan müfettişlerin cinsiyetleri incelendiğinde; % 90,4’ünün erkek ve % 9,6’sının kadın olduğu görülmekte olup Teftiş Kurulu üyelerinin tamamına yakını erkeklerden oluşmaktadır. Bu durum müfettişlik mesleğinin ağırlıklı olarak erkekler tarafından tercih edildiğine işaret etmektedir. Yıl içerisinde uzun turlere çıkılması ve özellikle inceleme ve soruşturma çalışmaları sırasında oldukça büyük strese maruz kalınması gibi unsurların, müfettişlik mesleğinin tercihinde, kadınların erkeklere göre daha isteksiz davranmalarına yol açtığı söylenebilir.

Müfettişlerin eğitim durumunu ölçen soruya ilişkin sonuçlar değerlendirildiğinde; müfettişlerin % 87’sinin lisans ve % 13’ünün yüksek lisans derecesine sahip oldukları görülmektedir. Bu minvalde, bankanın en değerli insan kaynağı havuzunu oluşturan müfettişlerin, lisansüstü eğitim açısından oldukça zayıf bir

nitelik taşıdığı söylenebilir. Yıl içinde sürekli devam eden denetim faaliyetlerinin yoğun emek ve dikkat gerektirmesi ve görev merkezi dışında oldukça uzun süreler kalınması gibi hususlar, müfettişlerin eğitime ayıracak zaman ve enerji bulamamalarına neden olmaktadır. Son dönemde bazı bankaların, bu değerli insan kaynağının lisansüstü eğitim imkânlarından daha fazla faydalanabilmesi amacıyla üniversitelerle eğitim anlaşmaları yaptıkları görülmektedir.

Araştırma anketini cevaplayan müfettişlerin bankadaki hizmet süreleri irdelenmiş ve bunların % 79,5'inin 0-5 yıl ve % 20,5'inin de 6-10 yıl arasında tecrübeye sahip olduğu saptanmıştır. Bu durum söz konusu banka müfettişlerinin tecrübelerinin nispeten az olduğunu ifade etmektedir. Müfettişlerin hemen hemen tamamının genç yaşlarda olması tecrübelerinin de az olması sonucunu doğurmaktadır. Müfettişlik mesleğinin çoğunlukla bankada ilk başlanılan pozisyon olması ve daha önce de üzerinde durulduğu üzere oldukça hızlı bir şekilde idari görevlere geçiş sağlaması mesleki tecrübe süresinin düşük kalmasına sebep olmaktadır.

Araştırmaya katılan müfettişlerin unvan dağılımları, % 43,2 müfettiş yardımcısı, % 24,7 yetkili müfettiş yardımcısı, % 20,5 müfettiş ve % 11,6 kıdemli müfettiş şeklindedir. Müfettiş yardımcısı oranının yüksekliği bankaya yakın zamanlarda müfettiş yardımcısı alımı yapıldığını göstermektedir. Bu durumun teftiş kurulunun son dönemde daha da gençleşmesine katkı yaptığı söylenebilir.

5.4.2.Araştırmada Kullanılan Anketin Geçerlilik Analizleri (Açımlayıcı Faktör Analizi ve Yüzeysel Geçerlilik)

Bu bölümde araştırmada kullanılan anketin geçerlilik analizleri çerçevesinde, öncelikle yüzey geçerliliği akabinde de yapısal geçerlilik analizleri yapılmıştır.

Yüzeysel geçerlilik, anketin işlevselliğinin değerlendirilerek araştırma için yeterli olduğu sonucuna ulaşılmasıdır (Öksüz ve Malhan, 2005: 78). Bu çerçevede araştırmada kullanılan anketin son hali, on banka müfettişinden alınan görüşler doğrultusunda oluşturulmuş olup bunlardan gelen dönüşler çerçevesinde ifadelerle nihai şekli verilmiştir. Söz konusu müfettişlerce anketin açık ve anlaşılır olduğu ifade edilmiştir.

Anketin yapısal geçerliliği açımlayıcı faktör analizi yoluyla değerlendirilmiştir. Bu çerçevede öncelikle anketin açımlayıcı faktör analizine uygunluğunun test edilmesi amacıyla KMO ve Bartlett Küresellik Testi yapılmıştır.

Tablo 5.2. KMO ve Bartlett Küresellik Testi Tablosu

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Testi		,881
Bartlett Küresellik Testi	Yaklaşık Ki-Kare	2244,829
	df	300
	Anlamlılık	,000

Tablonun birinci satırında, 146 kişiden oluşan örneklem büyüklüğünün faktör analizi açısından 0,881 oranında yeterli olduğu görülmektedir. Bu oran iyi seviyede bir yeterliliğe işaret etmektedir (Çokluk vd., 2010:207). Ayrıca söz konusu tabloya göre elde edilen ki-kare değeri de anlamlıdır ($p = 0,00 < 0,01$). Örneklemin hem büyüklük açısından yeterli hem de anlamlı bir sonuç içermesi sebebiyle söz konusu anket açımlayıcı faktör analizine uygundur.

Faktör analizi aşamasında 0,50 faktör yük değeri üzerinden analizler gerçekleştirilmiştir. Bu doğrultuda 17. ifadenin binişiklik arz ettiği belirlenmiş olup söz konusu ifade anketten çıkarılmıştır. Bunun arkasından kalan ifadelerle faktör analizi tekrarlanmış ve birisi iki ifadeden oluşan altı alt boyut elde edilmiştir. Etkin bir faktörleştirmede bir alt boyutta en az üç ifade bulunması gerekliliğinden (Akdağ, 2011:

26) ötürü faktör sayısı 5 olarak belirlenerek analiz yinelenmiştir. Bu kez 7. ifadenin faktör yük değeri 0,50'nin altında kalmıştır. Böylece anketten sırasıyla 17. ve 7. ifadeler çıkartılarak anketin son hali elde edilmiştir. Bu doğrultuda geriye kalan 25 ifade uygun alt boyut isimlendirmeleri yapılarak gruplandırılmıştır. Tabloda yer alan ifadelerin faktör yük değerlerinin oldukça yüksek oranlara sahip olması değişkenlerin varyansı yüksek derecede açıklama özelliğine sahip olduğunu göstermektedir.

Tablo 5.3. İç Kontrol Değerlendirme Anketi Dönüştürülmüş Faktör Matrisi

İfadeler	Faktörler				
	1	2	3	4	5
İÇ DENETİME KATKI					
İç kontrol faaliyetleri çerçevesinde uygulanan ve işlemlerin eksiksiz ve doğru muhasebeleştirilmesini sağlayan prosedürlerin varlığı iç denetim planının yapılması aşamasında önemlidir.	,834				
İç denetim planının yapılması aşamasında iç kontrol faaliyetlerine ilişkin saptanmış yazılı standartlardan yararlanılmaktadır.	,782				
İç denetim planının yapılması aşamasında iç kontrol faaliyetlerinin dayandığı kontrol mekanizmaları göz önünde bulundurulmaktadır.	,771				
İç kontrol faaliyetleri çerçevesinde kayıtların ve varlıkların kaybolmasının önüne geçmek ve hileyi önlemek amacıyla uygulanan kontroller, iç denetim planının yapılması aşamasında önemlidir.	,761				
İç denetim planının oluşturulmasında ilgili birimlerde daha önce yapılan iç kontrol çalışmalarının önemli bir fonksiyonu vardır.	,684				
İç denetim planının yapılması aşamasında iç kontrol biriminin yasal düzenlemelerdeki değişiklikleri zamanında ve tam olarak uygulamaya geçirmesi önem arz etmektedir.	,677				
SİNERJİ					
İç denetim ve iç kontrol faaliyetleri, banka faaliyetlerinin etkin ve verimli şekilde gerçekleştirilmesine katkı sağlayacak ölçüde uyumludur.		,713			
İç kontrol faaliyetlerinin denetimini yapan iç denetim biriminin gözlemci rolü sayesinde iki denetim birimi arasındaki muhtemel sorumluluk çatışmalarının önüne geçilmektedir.		,705			
Organizasyonun amaç ve planları ışığında iç kontrol faaliyetlerinin değerlendirilmesine ilişkin performans ölçütleri kullanılmaktadır.		,636			
İç denetim ve iç kontrol faaliyetleri, finansal raporlamanın güvenilir bir şekilde yapılmasına katkı sağlayacak ölçüde uyumludur.		,577			
Bankanın iç sistemler yapısı işletme politika ve amaçları ile uyum içindedir.		,572			
İç denetim ve iç kontrol faaliyetleri, banka faaliyetlerinin yasa ve düzenlemelere uygun olarak gerçekleştirilmesini sağlayacak ölçüde uyumludur.		,536			
İç denetim çalışmaları sırasında iç kontrol faaliyetlerinin politika ve prosedür kılavuzlarında tanımlanan şekilde uygulanıp uygulanmadığı değerlendirilmektedir.		,514			

HİYERARŞİK STATÜ					
İç kontrol biriminin doğrudan denetim komitesine bağlı olması iç denetim çalışmaları için önemli bir güvence kaynağıdır.				,674	
İç kontrol biriminin denetim komitesi aracılığıyla Yönetim Kurulu'na bağlı olması, banka çalışanlarının kontrol bilincinin gelişmesine katkı sağlamaktadır.				,668	
İç kontrol faaliyetlerini etkileyebilecek riskleri gözlemlemek amacıyla yapılan iç denetim faaliyetlerine ilişkin bulgular denetim komitesine sürekli raporlanmaktadır.				,654	
İç denetim çalışmaları sonucunda iç kontrol faaliyetlerine ilişkin süreç ve kontroller değişen risklere uygun olarak sürekli güncellenmektedir.				,641	
İç denetim faaliyetleri kapsamında iç kontrol süreçleriyle ilgili risk değerlendirmesi yapılmaktadır.				,615	
IT ENTEGRASYONU					
Bankanın finansal raporlamalarına temel oluşturacak bilginin doğruluğunu garanti eden IT prosedürleri bulunmaktadır.				,860	
Birbirinden bağımsız sistemler arasında verinin doğru bir şekilde aktarılmasını sağlayan bir IT kontrol sistemi mevcuttur.				,812	
Bankanın iç sistemler yapısını destekleyici nitelikte tüm çalışanlar tarafından kolayca anlaşılabilen ve benimsenen ortak bir IT dil yapısı mevcuttur.				,749	
KOORDİNASYON VE AKTİF DANIŞMANLIK					
İç kontrol faaliyetleri çerçevesinde etkin bir risk yönetimi sağlamak için sürekli güncellenen bir aksiyon planı ortaya konulmaktadır.					,698
İç sistemlerin işlevselliğinin tam olarak yerine getirilmesi için iç denetim ve iç kontrol birimleri arasında etkin bir koordinasyon vardır.					,683
İç kontrol çalışanlarının görev, yetki ve sorumlulukları açık ve net olarak belirlenip sürekli güncellenmektedir.					,631
İç denetim faaliyetleri çerçevesinde iç kontrol uygulamalarının etkinliği sürekli olarak değerlendirilip Yönetim Kurulu'na sunulmaktadır.					,599

İç kontrol değerlendirme anketini oluşturan ifadeler, iç denetime katkı (8, 9, 10, 11, 12, 13), sinerji (3, 21, 23, 24, 25, 26, 27), hiyerarşik statü (1, 2, 18, 19, 20), IT entegrasyonu (14, 15, 16) ve koordinasyon ve aktif danışmanlık (4, 5, 6, 22) şeklinde boyutlandırılmıştır.

5.4.3.Araştırmada Kullanılan Anketin Güvenilirlik Analizi

Bu bölümde geçerlilik analizleri sonucunda elde edilen nihai anketin güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Bu doğrultuda önce anketin tümü için daha sonra da her bir alt

boyut için cronbach alfa güvenilirlik katsayıları (α) hesaplanmıştır. Alfa katsayısının alacağı değerlere göre ölçeğin güvenilirlik durumu şöyledir (Baydur ve Eser, 2006:112):

$0.00 \leq \alpha \leq 0.40$ ise ölçek güvenilir değildir,

$0.40 \leq \alpha \leq 0.60$ ise ölçek düşük güvenilirliktedir,

$0.60 \leq \alpha \leq 0.80$ ise ölçek oldukça güvenilirdir,

$0.80 \leq \alpha \leq 1.00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilirdir.

Anketin tamamı için yapılan güvenilirlik analizi sonucunda, cronbach alfa katsayısı 0,94 olarak hesaplanmış olup bu rakam anketin yüksek derecede güvenilir olduğunu ifade etmektedir.

Alt boyutlar için yapılan güvenilirlik analizleri neticesinde ise, iç denetime katkı faktörünün güvenilirliği 0,90, sinerji faktörünün güvenilirliği 0,87, hiyerarşik statü faktörünün güvenilirliği 0,82, IT entegrasyonu faktörünün güvenilirliği 0,85 ve koordinasyon ve aktif danışmanlık faktörünün güvenilirliği 0,79 olarak hesaplanmıştır. Söz konusu oranlar koordinasyon ve aktif danışmanlık alt boyunun oldukça güvenilir, diğer alt boyutların da yüksek derecede güvenilir olduğuna işaret etmektedir.

5.4.4.İç Kontrol Değerlendirme Anketine İlişkin Genel Ortalamalar

Bu bölümde müfettişlerin İç Denetim Değerlendirme Anket Formu'na verdikleri cevaplar genel ortalamalar üzerinden alt boyutlar bağlamında değerlendirilmiştir. Bu çerçevede her bir alt boyut bağlamında öne çıkan ifadeler yorumlanmıştır.

İç kontrol faaliyetlerinin iç denetim açısından ne derecede önemli olduğunun müfettişler gözünden değerlendirildiği iç denetime katkı boyutuna ilişkin genel ortalamalar ve standart sapmalar Tablo 5.4'de detaylandırılmıştır.

Tablo 5.4. İç Denetime Katkı Alt Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

	GENEL ORTALAMALAR	STANDART SAPMA
İÇ DENETİME KATKI	3,83	0,79
İç kontrol faaliyetleri çerçevesinde uygulanan ve işlemlerin eksiksiz ve doğru muhasebeleştirilmesini sağlayan prosedürlerin varlığı iç denetim planının yapılması aşamasında önemlidir.	3,90	0,95
İç denetim planının yapılması aşamasında iç kontrol faaliyetlerine ilişkin saptanmış yazılı standartlardan yararlanılmaktadır.	3,73	1
İç denetim planının yapılması aşamasında iç kontrol faaliyetlerinin dayandığı kontrol mekanizmaları göz önünde bulundurulmaktadır.	3,64	0,98
İç kontrol faaliyetleri çerçevesinde kayıtların ve varlıkların kaybolmasının önüne geçmek ve hileyi önlemek amacıyla uygulanan kontroller, iç denetim planının yapılması aşamasında önemlidir.	3,90	0,90
İç denetim planının oluşturulmasında ilgili birimlerde daha önce yapılan iç kontrol çalışmalarının önemli bir fonksiyonu vardır.	3,73	1,06
İç denetim planının yapılması aşamasında iç kontrol biriminin yasal düzenlemelerdeki değişiklikleri zamanında ve tam olarak uygulamaya geçirmesi önem arz etmektedir.	4,09	0,90

İç kontrol faaliyetleri çerçevesinde, yasal düzenlemelerdeki değişikliklerin zamanında ve tam olarak uygulamaya geçirilmesinin müfettişlerin iç denetim planının yapılması aşamasında en fazla önem verdikleri husus olduğu (ort: 4,09) söylenebilir. Diğer taraftan iç kontrol faaliyetleri çerçevesinde işlemlerin eksiksiz ve doğru muhasebeleştirilmesini sağlayan prosedürlerin uygulanması (ort: 3,90) ve kayıtların ve varlıkların kaybolması ile hileyi önleyecek kontrollerin tatbik edilmesi (ort: 3,90) hususlarının iç denetim faaliyetleri öncesi yapılan planlama çalışmaları açısından müfettişler nezdinde oldukça önemli bir yer teşkil ettiği ifade edilebilir. Genel olarak değerlendirildiğinde ise iç kontroller çerçevesinde muhasebe kayıtlarının doğruluğunu sağlayan prosedürler, iç kontrole ilişkin yazılı standartlar, iç kontrol faaliyetlerinin dayandığı kontrol mekanizmaları, daha önce ilgili birimde yapılan iç kontrol çalışmaları ve yasal değişikliklerin zamanında ve tam olarak iç kontrol faaliyetlerine yansıtılması gibi olguların iç denetime katkı sağladığını (genel ort: 3,83) söylemek mümkündür.

İç kontrol ve iç denetim faaliyetleri arasındaki uyumun müfettişler gözünden değerlendirildiği sinerji boyutuna ilişkin genel ortalamalar ve standart sapmalar Tablo 5.5’de detaylandırılmıştır.

Tablo 5.5. Sinerji Alt Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

	GENEL ORTALAMALAR	STANDART SAPMA
SİNERJİ	3,79	0,65
İç denetim ve iç kontrol faaliyetleri, banka faaliyetlerinin etkin ve verimli şekilde gerçekleştirilmesine katkı sağlayacak ölçüde uyumludur.	3,79	0,87
İç kontrol faaliyetlerinin denetimini yapan iç denetim biriminin gözlemci rolü sayesinde iki denetim birimi arasındaki muhtemel sorumluluk çatışmalarının önüne geçilmektedir.	3,66	0,95
Organizasyonun amaç ve planları ışığında iç kontrol faaliyetlerinin değerlendirilmesine ilişkin performans ölçütleri kullanılmaktadır.	3,54	0,89
İç denetim ve iç kontrol faaliyetleri, finansal raporlamanın güvenilir bir şekilde yapılmasına katkı sağlayacak ölçüde uyumludur.	3,84	0,84
Bankanın iç sistemler yapısı işletme politika ve amaçları ile uyum içindedir.	3,90	0,87
İç denetim ve iç kontrol faaliyetleri, banka faaliyetlerinin yasa ve düzenlemelere uygun olarak gerçekleştirilmesini sağlayacak ölçüde uyumludur.	4,04	0,75
İç denetim çalışmaları sırasında iç kontrol faaliyetlerinin politika ve prosedür kılavuzlarında tanımlanan şekilde uygulanıp uygulanmadığı değerlendirilmektedir.	3,75	0,98

Müfettişlerin değerlendirmeleri çerçevesinde, iç kontrol ve iç denetim arasındaki en fazla sinerjinin banka faaliyetlerinin yasa ve düzenlemelere uygun olarak gerçekleştirilmesi hususunda (ort: 4,04) ortaya çıktığı söylenebilir. Bunun yanında bankanın iç kontrol ve iç denetim sistemleri arasındaki uyumun, genel politika ve amaçlarla da eşgüdümü sağladığı (ort: 3,90) ifade edilebilir. Genel olarak değerlendirildiğinde, iç kontrol ve iç denetim faaliyetleri arasındaki sinerjinin banka faaliyetlerinin etkin ve verimli olarak gerçekleştirilmesine, söz konusu sistemler arasında muhtemel sorumluluk çatışmalarının engellenmesine, güvenilir bir finansal raporlama sisteminin kurulmasına, bankacılık işlemlerinin yasa ve düzenlemelere uygun

olarak gerçekleştirilmesine ve iç kontrol sistemine ilişkin işleyişin gözetilmesine katkı sağladığını (genel ort: 3,79) söylemek mümkün olacaktır.

İç kontrol sisteminin organizasyon içindeki yerinin müfettişler gözünden değerlendirildiği hiyerarşik statü boyutuna ilişkin genel ortalamalar ve standart sapmalar Tablo 5.6’da detaylandırılmıştır.

Tablo 5.6. Hiyerarşik Statü Alt Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

	GENEL ORTALAMALAR	STANDART SAPMA
HİYERARŞİK STATÜ	3,98	0,70
İç kontrol biriminin doğrudan denetim komitesine bağlı olması iç denetim çalışmaları için önemli bir güvence kaynağıdır.	4,08	0,96
İç kontrol biriminin denetim komitesi aracılığıyla Yönetim Kurulu'na bağlı olması, banka çalışanlarının kontrol bilincinin gelişmesine katkı sağlamaktadır.	3,92	0,96
İç kontrol faaliyetlerini etkileyebilecek riskleri gözlemlemek amacıyla yapılan iç denetim faaliyetlerine ilişkin bulgular denetim komitesine sürekli raporlanmaktadır.	4,06	0,85
İç denetim çalışmaları sonucunda iç kontrol faaliyetlerine ilişkin süreç ve kontroller değişen risklere uygun olarak sürekli güncellenmektedir.	3,87	0,88
İç denetim faaliyetleri kapsamında iç kontrol süreçleriyle ilgili risk değerlendirmesi yapılmaktadır.	3,94	0,86

Müfettişlerce yapılan değerlendirmeler neticesinde, iç kontrol birimin doğrudan denetim komitesine bağlı olmasının iç denetim çalışmaları açısından önemli bir güvence teşkil ettiği (ort: 4,08) söylenebilir. Bunun yanında iç kontrol sistemine ilişkin olarak iç denetim birimi tarafından yürütülen denetim faaliyetlerine ilişkin bulguların, iç kontrol sisteminden sorumlu olan ve aynı zamanda iç denetim biriminin de bağlı olduğu denetim komitesine sürekli olarak raporlandığı (ort: 4,06) ifade edilebilir. Genel olarak değerlendirildiğinde, iç kontrol biriminin hiyerarşik statüsünün (genel ort: 3,98) iç denetim çalışmaları için bir güvence kaynağı olduğu, banka çalışanlarının kontrol bilincinin gelişmesine katkı sağladığı, iç denetim birimi tarafından elde edilen bulguların raporlanmasına sürekli bir mahiyet kazandırdığı, iç kontrol sisteminin

değişen risklere uygun olarak devamlı güncellenmesini sağladığı ve iç denetim faaliyetleri kapsamında sürekli iç kontrol risk değerlendirmesi yapılmasına imkân tanıdığı söylenebilir.

İç kontrol sisteminin hayati unsurlarından birisi olan bilgi işlem alt yapısının müfettişler gözünden değerlendirildiği IT entegrasyonu boyutuna ilişkin genel ortalamalar ve standart sapmalar Tablo 5.7’de detaylandırılmıştır.

Tablo 5.7. IT Entegrasyonu Alt Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

	GENEL ORTALAMALAR	STANDART SAPMA
IT ENTEGRASYONU	3,62	0,77
Bankanın finansal raporlamalarına temel oluşturacak bilginin doğruluğunu garanti eden IT prosedürleri bulunmaktadır.	3,69	0,86
Birbirinden bağımsız sistemler arasında verinin doğru bir şekilde aktarılmasını sağlayan bir IT kontrol sistemi mevcuttur.	3,73	0,85
Bankanın iç sistemler yapısını destekleyici nitelikte tüm çalışanlar tarafından kolayca anlaşılabilen ve benimsenen ortak bir IT dil yapısı mevcuttur.	3,45	0,92

Müfettişlerce yapılan değerlendirmeler sonucunda, banka içinde birbirinden bağımsız sistemler arasında verinin doğru bir şekilde aktarılmasını sağlayacak nitelikte bir IT kontrol sistemi bulunduğu (ort: 3,73) söylenebilir. Bunun yanında finansal raporlamalara temel oluşturacak bilginin doğruluğunu garanti eden IT prosedürlerinin varlığından da (ort: 3,69) bahsedilebilir. Diğer taraftan yapılan değerlendirmeler ışığında, IT dil yapısının bankanın iç kontrol ve iç denetim sistemlerini destekleyecek mahiyette tüm çalışanlar tarafından kolayca anlaşılabilen ve benimsenen bir özellik taşıdığını (ort: 3,45) söylemek tam olarak mümkün olmayacaktır. Bu durumun, güncel bilgi işlem uygulamalarının sistemsel açıkları kapatacak güçlü nitelikler taşımakla birlikte, çalışanlar tarafından anlaşılmasının zor olmasından ileri geldiği söylenebilir. Bunun önüne geçmek amacıyla, bankadaki tüm çalışanların bilgi teknolojileri kullanım

becerilerini artıracak sürekli eğitimler alması sağlanabilir. Genel olarak değerlendirildiğinde, bankanın iç kontrol sisteminin temel unsurları arasında bulunan, bilgi ve iletişim mekanizmasının sağlıklı bir şekilde çalışmasını temin edecek bilgi sistemleri alt yapısına ilişkin IT entegrasyonunun (genel ort: 3,62) yeterli olduğunu ifade etmek mümkündür.

İç kontrol ve iç denetim faaliyetleri arasındaki koordinasyonun ve iç denetimin iç kontrole ilişkin danışmanlık nosyonunun müfettişler gözünden değerlendirildiği koordinasyon ve aktif danışmanlık boyutuna ilişkin genel ortalamalar ve standart sapmalar Tablo 5.8’de detaylandırılmıştır.

Tablo 5.8. Koordinasyon ve Aktif Danışmanlık Alt Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

	GENEL ORTALAMALAR	STANDART SAPMA
KOORDİNASYON VE AKTİF DANIŞMANLIK	3,67	0,70
İç kontrol faaliyetleri çerçevesinde etkin bir risk yönetimi sağlamak için sürekli güncellenen bir aksiyon planı ortaya konulmaktadır.	3,74	0,80
İç sistemlerin işlevselliğinin tam olarak yerine getirilmesi için iç denetim ve iç kontrol birimleri arasında etkin bir koordinasyon vardır.	3,52	0,92
İç kontrol çalışanlarının görev, yetki ve sorumlulukları açık ve net olarak belirlenip sürekli güncellenmektedir.	3,65	0,85
İç denetim faaliyetleri çerçevesinde iç kontrol uygulamalarının etkinliği sürekli olarak değerlendirilip Yönetim Kurulu'na sunulmaktadır.	3,79	0,98

Müfettişlerce yapılan değerlendirmeler ışığında, iç denetim faaliyetleri çerçevesinde iç kontrol faaliyetlerine ilişkin yönetim kuruluna sürekli danışmanlık verildiği (ort: 3,79) söylenebilir. Bunun yanında verilen bu danışmanlık hizmeti çerçevesinde, iç kontrol faaliyetleri açısından sürekli güncellenen bir aksiyon planının ortaya çıktığı (ort: 3,74) ve iç kontrol çalışanlarının görev, yetki ve sorumluluklarının da sürekli güncellendiği (ort: 3,65) ifade edilebilir. Son olarak iç denetim ve iç kontrol birimleri arasında çok güçlü olmasa da etkin bir koordinasyonun varlığından (ort: 3,52)

bahsedilebilir. Bu nispi koordinasyon zayıflığının iç kontrol uzmanları/kontrolörleri ve müfettişler arasında yaşanan yoğun rekabetten kaynaklandığını söylemek mümkündür. İç sistemler (iç kontrol ve iç denetim birimleri) açısından ayrı ayrı yaşanan başarı kaygısının, daha etkin bir koordinasyon sağlanmasında engelleyici bir sebep teşkil etmesi olasıdır. Bunun önüne geçilmesi, ancak iç kontrol ve iç denetim birimleri yöneticilerinin, süreçleri rekabetten öte koordinasyon üzerine inşa etmek için çaba göstermeleri ile mümkün olabilecektir. Genel olarak değerlendirildiğinde, iç kontrol ve iç denetim arasında bir koordinasyonun varlığından ve iç denetimin yönetim kuruluna aktif olarak danışmanlık hizmeti verdiğinden (genel ort: 3,67) söz edilebilir.

5.4.5.Müfettişlerin Demografik Özellikleri Açısından Hipotez Testleri

Bu bölümde araştırmaya katılan müfettişlerin yaş, cinsiyet, eğitim durumu, bankadaki hizmet süresi ve unvanları açısından anketin alt boyutları bağlamında anlamlı bir farklılık bulunup bulunmadığı analiz edilmiştir. Bu itibarla söz konusu demografik değişkenlere ilişkin, bağımsız örneklem t testi ve anova testleri yapılmıştır.

Müfettişlerin demografik özellikleri doğrultusunda uygulanan bağımsız örneklem t testi ve anova testleri neticesinde, iç denetime katkı, sinerji, hiyerarşik statü, IT entegrasyonu ve koordinasyon ve aktif danışmanlık alt boyutlarına ilişkin olarak yaş, cinsiyet, eğitim durumu, bankadaki hizmet süresi ve unvan değişkenleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmadığı belirlenmiştir. Bu durumun iç kontrol faaliyetleri ile ilgili olarak müfettişlerin bakış açılarının birbirine yakın özellikler taşımasından kaynaklandığı söylenebilir. Müfettişlerin Teftiş Kurulu'na girdikleri ilk günden itibaren aldıkları teorik eğitimlerin ve yetişme sürecinde elde ettikleri pratik deneyimlerin birbirine çok yakın olması benzer bakış açıları kazanmalarında etkili olduğu düşünülmektedir.

5.4.6.İç Kontrol ve İç Denetim Süreçlerine Yönelik Korelasyon Analizi

Bu bölümde müfettişler tarafından yapılan değerlendirmeler rehberliğinde, iç kontrol ve iç denetim sistemleri arasındaki ilişkiler irdelenmiştir. Bu doğrultuda gerçekleştirilen korelasyon analizi (Pearson Correlation) sonuçlarına ilişkin katsayılar Tablo 5.9’da gösterilmiştir.

Tablo 5.9. İç Kontrol ve İç Denetim Sistemleri Arasındaki İlişkiler

	Koordinasyon ve Aktif Danışmanlık	IT Entegrasyonu	Hiyerarşik Statü	İç Denetime Katkı	Sinerji
Koordinasyon ve Aktif Danışmanlık	1				
IT Entegrasyonu	,452**	1			
Hiyerarşik Statü	,589**	,383**	1		
İç Denetime Katkı	,549**	,345**	,600**	1	
Sinerji	,656**	,479**	,706**	,550**	1

** p< 0,01

Analiz sonuçları doğrultusunda ankete ait tüm alt boyutların birbirleri ile anlamlı ve aynı yönde ilişkili oldukları görülmektedir. Buna göre koordinasyon ve aktif danışmanlık faktörü ile IT entegrasyonu ($r= 0,452$; $p < 0,01$), hiyerarşik statü ($r= 0,589$; $p < 0,01$), iç denetime katkı ($r= 0,549$; $p < 0,01$) ve sinerji ($r= 0,656$; $p < 0,01$) alt boyutları arasında aynı yönde, orta derecede ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Bu çerçevede iç kontrol sistemine ilişkin IT entegrasyonunun artması, iç kontrol ve iç denetim sistemleri arasındaki sinerjinin yoğunlaşması ve hiyerarşik statünün güçlenmesi gibi hususların iç kontrol ve iç denetim koordinasyonunu arttıracığı ve iç denetimin yönetim kuruluna daha aktif danışmanlık yapması sonucunu doğuracağı söylenebilir.

Ayrıca koordinasyon ve aktif danışmanlık kalitesindeki yükselmenin iç kontrolün iç denetime daha fazla katkı yapmasını temin edeceği ifade edilebilir.

IT entegrasyonu faktörü ile hiyerarşik statü ($r= 0,383$; $p < 0,01$), iç denetime katkı ($r= 0,345$; $p < 0,01$) ve sinerji ($r= 0,479$; $p < 0,01$) alt boyutları arasında aynı yönde, orta derecede ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Bu çerçevede iç kontrol sistemine ilişkin IT entegrasyonundaki artışın iç kontrolün iç denetime daha fazla katkı yapması ve iç kontrol ve iç denetim arasındaki sinerjinin yoğunlaşması sonucunu doğuracağı söylenebilir. Ayrıca iç kontrolün hiyerarşik statüsündeki güçlenmenin IT entegrasyonuna olumlu yansıtacağını söylemek mümkündür.

Hiyerarşik statü faktörü ile iç denetime katkı ($r= 0,600$; $p < 0,01$) alt boyutu arasında orta derecede ve sinerji ($r= 0,706$; $p < 0,01$) alt boyutu arasında da yüksek derecede aynı yönde ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Bu çerçevede hiyerarşik statüdeki güçlenmenin iç kontrolün iç denetime yapacağı katkıyı ve iç kontrol ile iç denetim sistemleri arasındaki sinerjiyi artıracığı ifade edilebilir.

Son olarak iç denetime katkı faktörü ile sinerji ($r= 0,550$; $p < 0,01$) alt boyutu arasında aynı yönde, orta derecede ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Bu çerçevede iç kontrol ve iç denetim arasındaki sinerjinin artmasının iç kontrolün iç denetime daha fazla katkı yapması sonucunu doğuracağı söylenebilir.

5.4.7.İç Kontrol ve İç Denetim Süreçlerine Yönelik Regresyon Analizi

Bu bölümde müfettişler tarafından yapılan değerlendirmeler rehberliğinde, iç kontrol ve iç denetim sistemleri arasındaki etkileşimler irdelenmiştir. Bu itibarla ankette bulunan her bir alt boyutun birbiri ile olan etkileşimi analiz edilmiştir.

Öncelikli olarak, IT entegrasyonu ile koordinasyon ve aktif danışmanlık boyutlarına ilişkin regresyon analizi sonuçları Tablo 5.10'da gösterilmiştir.

Tablo 5.10. IT Entegrasyonunun Koordinasyon ve Aktif Danışmanlık Üzerindeki Etkileri

Model Özeti :	R = ,452	R ² = ,205	Düzeltilmiş R ² = ,199	
Anova :	F = 37,039	p = ,000		
Bağımlı Değişken: Koordinasyon ve Aktif Danışmanlık				
Bağımsız Değişken:	B	β	t	p
IT Entegrasyonu	,411	,452	6,086	,000

Tabloda yer alan R² değerine bakıldığında IT entegrasyonunun koordinasyon ve aktif danışmanlık seviyesinde meydana gelen değişimin %20'sini açıkladığı görülmektedir. Ayrıca modelin genel olarak anlamlı olduğu Anova testi sonuçlarından görülmektedir (F= 37,039; p< 0,001). Tabloda yer alan regresyon katsayısı (B değeri) incelendiğinde, IT entegrasyonunda meydana gelen bir birimlik artışın koordinasyon ve aktif danışmanlık seviyesinde 0,41 oranında etkili olduğunu söylemek mümkündür. Yapılan regresyon analizi sonucunda özetle, iç kontrol süreçlerinde görülen IT entegrasyonunun iç kontrol ve iç denetim arasında koordinasyon sağlanması ve iç denetimin yönetime iç kontrol ile ilgili danışmanlık sunması açısından bir sebep teşkil ettiği ifade edilebilir.

Hiyerarşik statü ile koordinasyon ve aktif danışmanlık boyutlarına ilişkin regresyon analizi sonuçları Tablo 5.11'de gösterilmiştir.

Tablo 5.11. Hiyerarşik Statünün Koordinasyon ve Aktif Danışmanlık Üzerindeki Etkileri

Model Özeti :	R = ,589	R ² = ,347	Düzeltilmiş R ² = ,343	
Anova :	F = 76,584	p = ,000		
Bağımlı Değişken: Koordinasyon ve Aktif Danışmanlık				
Bağımsız Değişken:	B	β	t	p
Hiyerarşik Statü	,587	,589	8,751	,000

Tabloda yer alan R^2 değerine bakıldığında, hiyerarşik statünün koordinasyon ve aktif danışmanlık seviyesinde meydana gelen değişimin %34'ünü açıkladığı görülmektedir. Ayrıca modelin genel olarak anlamlı olduğu Anova testi sonuçlarından görülmektedir ($F= 76,584$; $p< 0,001$). Tabloda yer alan regresyon katsayısı (B değeri) incelendiğinde, hiyerarşik statüde meydana gelen bir birimlik artışın koordinasyon ve aktif danışmanlık seviyesinde 0,59 oranında etkili olduğunu söylemek mümkündür. Yapılan regresyon analizi sonucunda özetle, iç kontrolün organizasyondaki hiyerarşik statüsünün iç kontrol ve iç denetim arasında koordinasyon sağlanması ve iç denetimin yönetime iç kontrol ile ilgili danışmanlık sunması açısından bir sebep teşkil ettiği ifade edilebilir.

İç denetime katkı ile koordinasyon ve aktif danışmanlık boyutlarına ilişkin regresyon analizi sonuçları Tablo 5.12'de gösterilmiştir.

Tablo 5.12. Koordinasyon ve Aktif Danışmanlığın İç Denetime Katkı Üzerindeki Etkileri

Model Özeti :	R = ,549	$R^2 = ,302$	Düzeltilmiş $R^2 = ,297$	
Anova :	F = 62,183	p = ,000		
Bağımlı Değişken: İç Denetime Katkı				
Bağımsız Değişken:	B	β	t	p
Koordinasyon ve Aktif Danışmanlık	,627	,549	7,886	,000

Tabloda yer alan R^2 değerine bakıldığında koordinasyon ve aktif danışmanlık seviyesinin iç denetime katkı seviyesinde meydana gelen değişimin %30'unu açıkladığı görülmektedir. Ayrıca modelin genel olarak anlamlı olduğu Anova testi sonuçlarından görülmektedir ($F= 62,183$; $p< 0,001$). Tabloda yer alan regresyon katsayısı (B değeri) incelendiğinde, koordinasyon ve aktif danışmanlık seviyesinde meydana gelen bir birimlik artışın iç denetime katkı seviyesinde 0,63 oranında etkili olduğunu söylemek mümkündür. Yapılan regresyon analizi sonucunda özetle, iç kontrol ve iç denetim

arasındaki koordinasyonun ve iç denetimin yönetime iç kontrol ile ilgili olarak verdiği danışmanlığın iç kontrolün iç denetime sağlayacağı katkılar açısından bir sebep teşkil ettiği ifade edilebilir.

Sinerji ile koordinasyon ve aktif danışmanlık boyutlarına ilişkin regresyon analizi sonuçları Tablo 5.13’de gösterilmiştir.

Tablo 5.13. Sinerjinin Koordinasyon ve Aktif Danışmanlık Üzerindeki Etkileri

Model Özeti :	R = ,656	R ² = ,431	Düzeltilmiş R ² = ,427	
Anova :	F = 108,894	p = ,000		
Bağımlı Değişken: Koordinasyon ve Aktif Danışmanlık				
Bağımsız Değişken:	B	β	t	p
Sinerji	,693	,656	10,435	,000

Tabloda yer alan R² değerine bakıldığında, sinerjinin koordinasyon ve aktif danışmanlık seviyesinde meydana gelen değişimin %43’ünü açıkladığı görülmektedir. Ayrıca modelin genel olarak anlamlı olduğu Anova testi sonuçlarından görülmektedir (F= 108,894; p< 0,001). Tabloda yer alan regresyon katsayısı (B değeri) incelendiğinde, sinerjide meydana gelen bir birimlik artışın koordinasyon ve aktif danışmanlık seviyesinde 0,69 oranında etkili olduğunu söylemek mümkündür. Yapılan regresyon analizi sonucunda özetle, iç kontrol ve iç denetim arasındaki sinerjinin, iç kontrol ve iç denetim arasında koordinasyon sağlanması ve iç denetimin yönetime iç kontrol ile ilgili danışmanlık sunması açısından bir sebep teşkil ettiği ifade edilebilir.

Hiyerarşik statü ile IT entegrasyonu boyutlarına ilişkin regresyon analizi sonuçları Tablo 5.14’de gösterilmiştir.

Tablo 5.14. Hiyerarşik Statünün IT Entegrasyonu Üzerindeki Etkileri

Model Özeti :	R = ,383	R ² = ,147	Düzeltilmiş R ² = ,141	
Anova :	F = 24,817	p = ,000		
Bağımlı Değişken: IT Entegrasyonu				
Bağımsız Değişken:	B	β	t	p
Hiyerarşik Statü	,421	,383	4,982	,000

Tabloda yer alan R² değerine bakıldığında, hiyerarşik statünün IT entegrasyonu seviyesinde meydana gelen değişimin %14'ünü açıkladığı görülmektedir. Ayrıca modelin genel olarak anlamlı olduğu Anova testi sonuçlarından görülmektedir (F= 24,817; p< 0,001). Tabloda yer alan regresyon katsayısı (B değeri) incelendiğinde, hiyerarşik statüde meydana gelen bir birimlik güçlenmenin IT entegrasyonu seviyesinde 0,42 oranında etkili olduğunu söylemek mümkündür. Yapılan regresyon analizi sonucunda özetle, iç kontrolün organizasyondaki hiyerarşik statüsünün, iç kontrol süreçlerinde IT entegrasyonu sağlanması açısından bir sebep teşkil ettiği ifade edilebilir.

IT entegrasyonu ile iç denetime katkı boyutlarına ilişkin regresyon analizi sonuçları Tablo 5.15'de gösterilmiştir.

Tablo 5.15. IT Entegrasyonunun İç Denetime Katkı Üzerindeki Etkileri

Model Özeti :	R = ,345	R ² = ,119	Düzeltilmiş R ² = ,113	
Anova :	F =19,494	p = ,000		
Bağımlı Değişken: İç Denetime Katkı				
Bağımsız Değişken:	B	β	t	p
IT Entegrasyonu	,358	,345	4,415	,000

Tabloda yer alan R² değerine bakıldığında, IT entegrasyonunun iç denetime katkı seviyesinde meydana gelen değişimin %11'ini açıkladığı görülmektedir. Ayrıca modelin genel olarak anlamlı olduğu Anova testi sonuçlarından görülmektedir (F= 19,494; p< 0,001). Tabloda yer alan regresyon katsayısı (B değeri) incelendiğinde, IT

entegrasyonunda meydana gelen bir birimlik iyileşmenin iç denetime katkı seviyesinde 0,36 oranında etkili olduğunu söylemek mümkündür. Yapılan regresyon analizi sonucunda özetle, iç kontrol süreçlerinde görülen IT entegrasyonunun, iç kontrolün iç denetime sağlayacağı katkılar açısından bir sebep teşkil ettiği ifade edilebilir.

IT entegrasyonu ile sinerji boyutlarına ilişkin regresyon analizi sonuçları Tablo 5.16’da gösterilmiştir.

Tablo 5.16. IT Entegrasyonunun İç Denetime Katkı Üzerindeki Etkileri

Model Özeti :	R = ,479	R ² = ,229	Düzeltilmiş R ² = ,224	
Anova :	F =42,850	p = ,000		
Bağımlı Değişken: Sinerji				
Bağımsız Değişken:	B	β	t	p
IT Entegrasyonu	,411	,479	6,546	,000

Tabloda yer alan R² değerine bakıldığında, IT entegrasyonunun sinerji seviyesinde meydana gelen değişimin %22’sini açıkladığı görülmektedir. Ayrıca modelin genel olarak anlamlı olduğu Anova testi sonuçlarından görülmektedir (F= 42,850; p< 0,001). Tabloda yer alan regresyon katsayısı (B değeri) incelendiğinde, IT entegrasyonunda meydana gelen bir birimlik iyileşmenin sinerji seviyesinde 0,41 oranında etkili olduğunu söylemek mümkündür. Yapılan regresyon analizi sonucunda özetle, iç kontrol süreçlerinde görülen IT entegrasyonunun, iç kontrol ve iç denetim arasında sinerji sağlanması açısından bir sebep teşkil ettiği ifade edilebilir.

Hiyerarşik statü ile iç denetime katkı boyutlarına ilişkin regresyon analizi sonuçları Tablo 5.17’de gösterilmiştir.

Tablo 5.17. Hiyerarşik Statünün İç Denetime Katkı Üzerindeki Etkileri

Model Özeti :	R = ,600	R ² = ,360	Düzeltilmiş R ² = ,356	
Anova :	F =81,041	p = ,000		
Bağımlı Değişken: İç Denetime Katkı				
Bağımsız Değişken:	B	β	t	p
Hiyerarşik Statü	,683	,600	9,002	,000

Tabloda yer alan R² değerine bakıldığında, hiyerarşik statünün iç denetime katkı seviyesinde meydana gelen değişimin %36'sını açıkladığı görülmektedir. Ayrıca modelin genel olarak anlamlı olduğu Anova testi sonuçlarından görülmektedir (F= 81,041; p< 0,001). Tabloda yer alan regresyon katsayısı (B değeri) incelendiğinde, hiyerarşik statüde meydana gelen bir birimlik güçlenmenin iç denetime katkı seviyesinde 0,68 oranında etkili olduğunu söylemek mümkündür. Yapılan regresyon analizi sonucunda özetle, iç kontrolün organizasyondaki hiyerarşik statüsünün, iç kontrolün iç denetime sağlayacağı katkılar açısından bir sebep teşkil ettiği ifade edilebilir.

Hiyerarşik statü ile sinerji boyutlarına ilişkin regresyon analizi sonuçları Tablo 5.18'de gösterilmiştir.

Tablo 5.18. Hiyerarşik Statünün Sinerji Üzerindeki Etkileri

Model Özeti :	R = ,706	R ² = ,498	Düzeltilmiş R ² = ,494	
Anova :	F =142,783	p = ,000		
Bağımlı Değişken: Sinerji				
Bağımsız Değişken:	B	β	t	p
Hiyerarşik Statü	,666	,706	11,949	,000

Tabloda yer alan R² değerine bakıldığında, hiyerarşik statünün sinerji seviyesinde meydana gelen değişimin %50'sini açıkladığı görülmektedir. Ayrıca modelin genel olarak anlamlı olduğu Anova testi sonuçlarından görülmektedir (F=

142,783; $p < 0,001$). Tabloda yer alan regresyon katsayısı (B değeri) incelendiğinde, hiyerarşik statüde meydana gelen bir birimlik güçlenmenin sinerji seviyesinde 0,66 oranında etkili olduğunu söylemek mümkündür. Yapılan regresyon analizi sonucunda özetle, iç kontrolün organizasyondaki hiyerarşik statüsünün, iç kontrol ve iç denetim arasında sinerji sağlanması açısından bir sebep teşkil ettiği ifade edilebilir.

Sinerji ile iç denetime katkı boyutlarına ilişkin regresyon analizi sonuçları Tablo 5.19'da gösterilmiştir.

Tablo 5.19. Sinerjinin İç Denetime Katkı Üzerindeki Etkileri

Model Özeti :	R = ,550	R ² = ,303	Düzeltilmiş R ² = ,298	
Anova :	F =62,524	p = ,000		
Bağımlı Değişken: İç Denetime Katkı				
Bağımsız Değişken:	B	β	t	p
Sinerji	,663	,550	7,907	,000

Tabloda yer alan R² değerine bakıldığında, sinerjinin iç denetime katkı seviyesinde meydana gelen değişimin %30'unu açıkladığı görülmektedir. Ayrıca modelin genel olarak anlamlı olduğu Anova testi sonuçlarından görülmektedir (F= 62,524; $p < 0,001$). Tabloda yer alan regresyon katsayısı (B değeri) incelendiğinde, sinerjide meydana gelen bir birimlik iyileşmenin iç denetime katkı seviyesinde 0,66 oranında etkili olduğunu söylemek mümkündür. Yapılan regresyon analizi sonucunda özetle, iç kontrol ve iç denetim arasındaki sinerjinin, iç kontrolün iç denetime sağlayacağı katkılar açısından bir sebep teşkil ettiği ifade edilebilir.

6.SONUÇ

Bankacılık sektöründe yaşanan aksaklıkların önüne geçilmesi, ancak tüm bankacılık sektöründe etkin bir iç kontrol sistemi kurulması ve söz konusu sistemin sağlıklı bir iç denetim mekanizması eliyle sürekli olarak denetlenmesi ile mümkün olacaktır. Türkiye’de özellikle 2001 krizinden sonra, bağımsız yapısı ile dikkat çeken BDDK tarafından uygulamaya konulan düzenlemeler, finansal sektörde görece güçlü bir yapının oluşmasına önemli katkılar sağlamıştır. Bugün Türk bankacılık sektöründeki iç kontrol ve iç denetim sistemlerinin yapısı ve işleyişi, 2012 yılında yayınlanan “Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik” çerçevesinde dünya uygulamalarına paralel olarak şekillendirilmiştir. Yönetmeliğin amacı, sektörde etkin ve yeterli iç sistemler mekanizması kurulmasını temin etmektir.

Bu çalışma ile banka iç kontrol sistemi ve faaliyetleri hakkında müfettişlerin görüşlerinin alınması, bu doğrultuda iç kontrol sistemine katkı bağlamında iç denetim ve iç kontrol birimlerinin koordinasyonu ile bu birimlerin uyumunun ölçülmesi, ayrıca iç denetim birimi tarafından iç kontrol faaliyetlerine ilişkin yönetime ne ölçüde danışmanlık hizmeti verildiğinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma kapsamında ihtiyaç duyulan veriler araştırmacı tarafından geliştirilen bir anket yardımıyla toplanmıştır. Çalışmanın konusunu oluşturan müfettişlerden sağlanan veriler ışığında, iç kontrol sistemi ile ilgili iyileştirici yaklaşımlar geliştirilmesinin mümkün olacağı düşünülmüştür.

Araştırma için tasarlanan “İç Kontrol Değerlendirme Anket Formu”nun geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Bu kapsamda söz konusu anketin yüzeysel ve yapısal geçerlilik şartlarını taşıdığı, ayrıca yüksek derecede güvenilirlik sunduğu sonuçlarına ulaşılmıştır.

Araştırma kapsamında uygulanan açımlayıcı faktör analizi sonucunda, “İç Kontrol Değerlendirme Anket Formu”, iç denetime katkı, sinerji, hiyerarşik statü, IT entegrasyonu ve koordinasyon ve aktif danışmanlık olmak üzere beş alt boyuta ayrılmıştır. Alt boyutlar çerçevesinde yapılan güvenilirlik analizleri sonucunda da anketin oldukça yüksek derecede güvenilir olduğu belirlenmiştir. Araştırma kapsamında elde edilen sonuçlara aşağıda değinilmiştir.

Genel ortalamalara ilişkin yapılan değerlendirmeler neticesinde;

İç denetime katkı açısından, iç kontroller çerçevesinde muhasebe kayıtlarının doğruluğunu sağlayan prosedürlerin ve iç kontrole ilişkin yazılı standartların varlığı, iç kontrol faaliyetlerinin belli kontrol mekanizmalarına dayanması, daha önce ilgili birimde yapılan iç kontrol çalışmaları ve yasal değişikliklerin zamanında ve tam olarak iç kontrol faaliyetlerine yansıtılması gibi olguların iç denetim faaliyetlerine katkı sağladığını,

Sinerji açısından, iç kontrol ve iç denetim faaliyetleri arasındaki sinerjinin banka faaliyetlerinin etkin ve verimli olarak gerçekleştirilmesine, söz konusu sistemler arasında muhtemel sorumluluk çatışmalarının engellenmesine, güvenilir bir finansal raporlama sisteminin kurulmasına, bankacılık işlemlerinin yasa ve düzenlemelere uygun olarak gerçekleştirilmesine ve iç kontrol sistemine ilişkin işleyişin gözetilmesine katkı sağladığını,

Hiyerarşik Statü açısından, iç kontrol biriminin hiyerarşik statüsünün iç denetim çalışmaları için bir güvence kaynağı olduğunu, banka çalışanlarının kontrol bilincinin gelişmesine katkı sağladığını, iç denetim birimi tarafından elde edilen bulguların raporlanmasına sürekli bir mahiyet kazandırdığını, iç kontrol sisteminin değişen risklere

uygun olarak devamlı güncellenmesini sağladığını ve iç denetim faaliyetleri kapsamında sürekli iç kontrol risk değerlendirmesi yapılmasına imkân tanıdığını,

IT entegrasyonu açısından, banka iç kontrol sisteminin temel unsurları arasında bulunan bilgi ve iletişim mekanizmasının sağlıklı bir şekilde çalışmasını temin edecek bilgi sistemleri alt yapısına ilişkin IT entegrasyonunun yeterli olduğunu,

Koordinasyon ve aktif danışmanlık açısından, iç kontrol ve iç denetim arasında bir koordinasyonun bulunduğunu ve iç denetimin yönetim kuruluna aktif olarak danışmanlık hizmeti sunduğunu söylemek mümkündür.

Uygulanan bağımsız örneklem t testi ve anova hipotez testleri neticesinde; demografik özellikler açısından anlamlı bir farklılık bulunmadığı belirlenmiştir.

Korelasyon analizi neticesinde, ankete ait tüm alt boyutların birbirleri ile anlamlı ve pozitif yönde ilişkili oldukları saptanmıştır. Buna göre, iç kontrol sistemine ilişkin IT entegrasyonu ile iç kontrol ve iç denetim sistemleri arasındaki sinerjinin artması ve hiyerarşik statünün güçlenmesi gibi hususların iç kontrol ve iç denetim koordinasyonunu arttıracığı ve iç denetimin yönetim kuruluna daha aktif danışmanlık yapması sonucunu doğuracağı, ayrıca koordinasyon ve aktif danışmanlık kalitesindeki yükselmenin iç kontrolün iç denetime daha fazla katkı yapmasını temin edeceği ifade edilebilir. Diğer taraftan iç kontrol sistemine ilişkin IT entegrasyonundaki artışın iç kontrolün iç denetime daha fazla katkı yapması ve iç kontrol ve iç denetim arasındaki sinerjinin artması sonucunu doğuracağını, ayrıca iç kontrolün hiyerarşik statüsündeki güçlenmenin IT entegrasyonuna olumlu yansıtacağını söylemek mümkündür. Son olarak hiyerarşik statüdeki güçlenmenin iç kontrolün iç denetime yapacağı katkıyı ve iç kontrol ile iç denetim sistemleri arasındaki sinerjiyi arttıracığı, yanı sıra iç kontrol ve iç

denetim arasındaki sinerjinin artmasının da iç kontrolün iç denetime daha fazla katkı yapması sonucunu doğuracağı söylenebilir.

Regresyon analizi sonucunda, iç kontrol süreçlerinde görülen IT entegrasyonunun, iç kontrol ile iç denetim arasında sinerjinin sağlanmasında, iç kontrol faaliyetlerinin iç denetime katkı sunmasında, iç kontrol ve iç denetim arasında koordinasyon oluşmasında ve iç denetimin yönetime iç kontrol ile ilgili danışmanlık yapmasında etkili olduğu; iç kontrolün hiyerarşik statüsünün, iç kontrol ve iç denetim arasında koordinasyon oluşmasına ve iç denetimin yönetime iç kontrol ile ilgili danışmanlık yapmasına, iç kontrol süreçlerinde IT entegrasyonu sağlanmasına, iç kontrol faaliyetlerinin iç denetime katkı sağlamasına ve iç kontrol ve iç denetim arasında sinerji oluşmasına etki ettiği; iç kontrol ve iç denetim arasındaki sinerjinin, iç kontrol ve iç denetim arasında koordinasyon oluşması ve iç denetimin yönetime iç kontrol ile ilgili danışmanlık yapmasında, ayrıca iç kontrol faaliyetlerinin iç denetime katkı sağlamasında sebep teşkil ettiği; son olarak da iç kontrol ve iç denetim arasındaki koordinasyonun ve iç denetimin iç kontrol hakkında yönetime danışmanlık sunmasının iç kontrol faaliyetlerinin iç denetime katkı yapmasının bir nedenlerinden birisi olduğu ifade edilebilir.

Tüm bu bulgular çerçevesinde, daha etkin ve yeterli bir iç kontrol sistemi ve iç denetim sistemine sahip olunması amacıyla iç denetime katkı, sinerji, IT entegrasyonu ve koordinasyon ve aktif danışmanlık olgularının iyileştirilmesi için bazı adımlar atılması faydalı olacaktır. Bu kapsamda, iç kontrol faaliyetlerinin dayandığı kontrol mekanizmaları ile yazılı standartların ve daha önce ilgili birimlerde yapılan iç kontrol çalışmalarının iç denetçiler tarafından daha fazla dikkate alınmasını temin edecek tedbirler alınmalı, iç kontrol ve iç denetim arasında koordinasyonu ve sinerjiyi artıracak

uygulamalar hayata geçirilmeli, iç kontrol süreçlerine ilişkin bilgi işlem alt yapısının daha anlaşılır, daha güvenli ve daha fonksiyonel olması sağlanmalı ve son olarak da iç denetimin yönetim kuruluna daha fazla danışmanlık sunmasını mümkün kılacak nitelikte banka içi iletişim kanalları açılması temin edilmelidir.

İç kontrol ve iç denetim arasında koordinasyonun artırılabilmesi ve iç denetimin yönetime iç kontrol süreçlerine ilişkin olarak daha etkin danışmanlık sunabilmesi için iç kontrol süreçlerine ilişkin IT entegrasyonunun iyileştirilmesi, iç kontrol ve iç denetim arasındaki sinerjinin geliştirilmesi ve iç kontrolün hiyerarşik statüsünün güçlendirilmesi yararlı olacaktır. İç kontrol faaliyetlerinin iç denetim çalışmalarına daha fazla katkı sunabilmesi için, iç kontrol süreçlerine ilişkin IT entegrasyonunun iyileştirilmesi, iç kontrol ile iç denetim arasındaki sinerjinin artırılması, iç kontrol ve iç denetim arasındaki koordinasyon ile iç denetimin yönetime verdiği danışmanlığın geliştirilmesi ve iç kontrolün hiyerarşik statüsünün güçlendirilmesi faydalı olacaktır. Son olarak iç kontrol ve iç denetim arasındaki sinerjinin artırılabilmesi için, iç kontrol sistemine ilişkin IT entegrasyonunun iyileştirilmesi ve iç kontrolün hiyerarşik statüsünün güçlendirilmesi uygun olacaktır.

Bundan sonraki çalışmalarda, iç kontrol personelinin üzerinde aynı anketin gerekli uyarlamalar yapılarak uygulanması, bu kez iç kontrol personelinin gözünden söz konusu süreçlerin değerlendirilmesine imkân tanıyacaktır. Ayrıca bu çalışma genişletilerek tüm bankacılık sektöründeki iç denetçiler üzerinde de gerçekleştirilebilir. Bu sayede geliştirilen anketin farklı örneklerde de test edilmesi ve sektörün bütünü açısından çıkarımlar yapılması mümkün olacaktır. Yapılacak çalışmalardan elde edilecek sonuçların sektöre katkı sağlayacağı söylenebilir.

KAYNAKÇA

- 5411 sayılı Bankacılık Kanunu (2005, 1 Kasım), Resmi Gazete Sayısı: 25983.
- Abbas, Q. ve Iqbal, J. (2012), "Internal Control System: Analyzing Theoretical Perspective and Practices", Middle-East Journal of Scientific Research, 12(4), 530-538.
- Abiola, I. ve Oyewole, A. (2013), "Internal Control System on Fraud Detection: Nigeria Experience", Journal of Accounting and Finance (2158-3625), 13(5), 137-148.
- Acıncı, A. (2007), "İşletmelerde İç Kontrol Sisteminin Etkinliğinin Ölçülmesi", İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul.
- Akarkarasu, N. (2000), "Halka Açık Şirketlerde İç Denetim ve Denetim Kurullarının Etkinleştirilmesi İçin Öneriler", Sermaye Piyasası Kurulu Yeterlik Etüdü, İstanbul.
- Akbulut, E. (2012), "İşletmelerde İç Kontrol Sisteminin Etkinliğinin İncelenmesi ve Trakya Bölgesindeki Ayçiçek Yağı Sektöründe Bir Araştırma", Electronic Journal of Vocational Colleges, (1), 174-187.
- Akdağ, M. (2011), "SPSS'te İstatistiksel Analizler", Bilimsel Araştırma Yöntemleri Ders Notları, Malatya.
- Aktaş, M. A. (2005), İç Kontrol Sistemi ve Verimlilik İlişkisi. Mevzuat Dergisi, 8 (90), 1-3.
- Akyel, R. (2010), "Türkiye'de İç Kontrol Kavramı, Unsurları ve Etkinliğinin Değerlendirilmesi", Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 17(1), 83-97.

- Al-Laith, A. (2012), "Adaptation of the Internal Control Systems with the Use of Information Technology and its Effects on the Financial Statements Reliability: An Applied Study on Commercial Banks", *International Management Review*, 8(1), 12-20.
- Altamuro, J. ve Beatty, A. (2010), How Does Internal Control Regulation Affect Financial Reporting?, *Journal Of Accounting And Economics*, 49(1-2), 58-74.
- American Institute of CPAs (AICPA). (1995), "SAS No. 78, Consideration of Internal Control in a Financial Statement Audit", USA.
- American Institute of CPAs (AICPA). (2006), "SAS No. 109, Understanding the Entity, Its Environment and Assessing the Risks of Material Misstatement", USA.
- Ananthan, B. R., Appannaiah, H. R., Reddy, P. N. (2010), *Business Management*, Himalaya Pub. House, Mumbai, India.
- Appannaiah, H. R. ve Ramanath, H. R. (2009), *Perspective Management*. Himalaya Pub. House, Mumbai, India.
- Aras, G. (2006), "İşletmelerde Sürdürülebilir Değer Yaratma ve İç Denetim", *TİDE İç Denetim Dergisi*, 16, 20-21.
- Aras, G. (2007), "Basel II Bankacılık Düzenlemeleri ve İç Denetim", *TİDE İç Denetim Dergisi*, 17, 24-26.
- Arslan, I. (2008), "Kurumsal Risk Yönetimi", *Maliye Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı*, Ankara.
- Aslan, B. (2010), "Bir Yönetim Fonksiyonu Olarak İç Denetim", *Sayıştay Dergisi*, (77), 63.
- Atmaca, M. (2012), Muhasebe Skandallarının Önlenmesinde İç Kontrol Sisteminin Etkinleştirilmesi, *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İİBF Dergisi*, 15(1), 191-204.

- Bakır, M. (2011). Denetim ve Meslek Hukuku, Murathan Yayınevi, 6.baskı, Trabzon.
- Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK). (2006), “Bankaların Kurumsal Yönetim İlkelerine İlişkin Yönetmelik”, Resmi Gazete Sayısı: 26333.
- Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK). (2006), “Denetim Komitesi Üyelerinde Aranacak Kurul Kararı”, Resmi Gazete Sayısı: 26221.
- Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK). (2008), “CRD/Basel 2 Ülke Uygulamaları”, Çalışma Tebliği, Sayı:1, Ankara.
- Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK). (2012), “Bankaların İç Sistemler Hakkında Yönetmelik”, Resmi Gazete Sayısı: 28337.
- Basel Committee (1998), Framework for Internal Control Systems in Banking Organizations, Basel, Switzerland.
- Basel Committee (2010), “Principles for Enhancing Corporate Governance”, Basel, Switzerland.
- Basel Committee (2012), “The Internal Audit Function in Banks”, Basel, Switzerland.
- Basel Komite (2000), “Bankalarda İç Denetim ve Bankacılık Gözetim Otoritesinin İç ve Dış Denetçiler ile İlişkisi”, TBB Bankacılar Dergisi, 34, 98-115.
- Başpınar, A. (2006), “Kamuda İç Denetim ve Merkezi Uyumlaştırma Fonksiyonu”, Maliye Dergisi, 151, 23-42.
- Baydur, H. ve Eser, E. (2006), “Uygulama: Yaşam Kalitesi Ölçeklerinin Psikometrik Çözümlemesi”, Sağlıkta Birikim Dergisi, Celal Bayar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yayın Organı, 1(2), 99-123.
- Bayram, N. (2014), “Bankalarda İç Denetimin Yeniden Yapılandırılması”, Öneri Dergisi, 10(40), 15-34.

- Beecroft, G. D. (1996), "Internal Quality Audits-Obstacles or Opportunities?", *Training for Quality*, 4(3), 32-34.
- Bhattacharyya, D. K. (2009), *Organisational Systems, Design, Structure And Management*, Himalaya Pub. House, Mumbai, India.
- Biçer, A. A. (2006), "İç Kontrol Sisteminin Etkinliğini Sağlamada İç Denetimin Rolü ve Bir Uygulama", Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul.
- Biegelman, M. T. ve Bartow, J. T. (2012), "Executive Roadmap to Fraud Prevention and Internal Control: Creating A Culture of Compliance" (2nd ed.), Hoboken, N.J., Wiley.
- Bierstaker, J. L., Burnaby, P. ve Thibodeau, J. (2001), "The Impact of Information Technology on the Audit Process: An Assessment of the State of the Art and Implications for the Future", *Managerial Auditing Journal*, 16(3), 159-164.
- Boisclair, J. P. ve Jackson P. D. (1996), *Two Sides of the Same Coin : CICA's Guidance on Control and CCAF's Effectiveness Reporting Framework*, Chartered Accountants of Canada and Criteria of Control of the Canadian Institute of Chartered Accountants, Canada.
- Bozkurt, M. (2010), "İyi Mali Yönetimin Gerçekleştirilmesinde İç Kontrol ve Denetimi", *SAYDER Dış Denetim Dergisi*, 1, 131-138.
- Bozkurt, N. (2000), *Muhasebe Denetimi*, Alfa Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.
- Büyükçoban, A. (2011), "6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu'nda İç Kontrol Sistemi", İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul.

- Büyüköztürk, Ş. (2005), “Anket Geliştirme”, *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3 (2), 133-148.
- Campbell, S. ve Hartcher, J. (2003), “Internal Control for Small Business”, CPA Australia, Melbourne.
- Candan, E. (2006), *Kamu İdarelerinde İç Kontrol Sistem ve Süreçlerinin Tasarlanması Uygulanması ve Geliştirilmesinde Uyulacak Usul ve Esaslar*, *Mali Yönetim ve Denetim Dergisi*, 38, 18-33.
- Cengiz, S. (2013), “İşletmelerde Kurumsal Yönetim Kapsamında İç Denetimin Yeri Ve Önemi: Borsa İstanbul'da Bir Araştırma”, *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(2), 403-448.
- Ceran, Y. (2009), “Türk Bankacılık Sektöründe İç Denetim”, *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2(2), 168-178.
- Chartered Institute of Internal Auditors (CIIA). (2011), “Definition of Internal Auditing Code of Ethics International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing”, United Kingdom.
- Chun, Cai, (1997), “On The Functions and Objectives of Internal Audit and Their Underlying Conditions”, *Managerial Auditing Journal*, 12(4-5), 247-250.
- Coderre, D. (2008), “Internal Audit: Efficiency Through Automation”, John Wiley & Sons, New Jersey, USA.
- Colley, J. L., Doyle J. L., Hardie, R. D., Logan ,G. W. ve Stettinius W. (2007), *Principles of General Management: The Art and Science of Getting Results Across Organizational Boundaries*, Yale University Press, Connecticut (USA).
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (1994), *Internal Control Integrated Framework*, Jersey City, USA.

- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2011),
Internal Control - Integrated Framework, USA.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2013),
Internal Control - Integrated Framework Executive Summary, USA.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2012),
“Internal Control - Integrated Framework: Internal Control over External
Financial Reporting: A Compendium of Approaches and Examples”, USA.
- Curtis, M. B ve Wu, F. H. (2000). The Components of A Comprehensive Framework of
Internal Control, CPA Journal, 70(3), 64-66.
- Çatıkkaş, Ö. ve Yurtsever, G. (2009), “Bankacılık Sektöründe Bilgisayar Destekli
Denetim”, Vergi Sorunları Dergisi, 251, 1-18.
- Çelenk, H. ve Ökdemir, Y. (2010), “Bankalarda Operasyonel Risk Denetimi ve
Türkiye'de Faaliyet Gösteren Bankalar Üzerine Bir Araştırma”, Maliye Finans
Yazıları Dergisi, 24(87), 77-111.
- Çiçek, B. (2004), “İşletmelerde İç Kontrol ve İç Denetim: Türkiye’deki Beş Yıldızlı
Otelere Yönelik Bir Araştırma”, Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü
(Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Kayseri.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2010), “Sosyal Bilimler İçin Çok
Değişkenli İstatistik SPSS ve Lisrel Uygulamaları”, Pegem Akademi, Ankara.
- Çömlekçi, F. (1992), Muhasebe Denetimi ve Mali Analiz, Anadolu Üniversitesi
Yayınları, Eskişehir.
- Dalğar, H. (2012), İşletmelerin Muhasebe Departmanlarında Hata ve Hileleri Önlemeye
Yönelik İç Kontrol Sisteminin Oluşturulması: Bir Vaka Çalışması, Muhasebe
Bilim Dünyası Dergisi, 14(3), 129-155.

- Danescu, A. (2013), “An Empirical Study Regarding Banks' Transparency Degree of the Internal Control Over Financial Reporting”, *Economic Computation and Economic Cybernetics Studies and Research*, 47(2), 261-274.
- Deloitte ve Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD). (2006), “Nedir Bu Kurumsal Yönetim”, *Kurumsal Yönetim Serisi*, İstanbul.
- DeLuccia, J. J. (2008), *IT Compliance and Controls: Best Practices for Implementation*, John Wiley & Sons Inc, Hoboken, New Jersey, USA.
- Demirbaş, M. (2005), “İç Kontrol ve İç Denetim Faaliyetlerinin Kapsamında Meydana Gelen Değişimler”, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(7), 167-188.
- Deniz, F. (2013), “Riske Dayalı Finansal İç Kontrol Sistemi ve Bir Model Önerisi”, *Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi)*, Aydın.
- DiNapoli, T. P. (2010), “Management’s Responsibility for Internal Controls”, *Office of the New York State Comptroller, USA*.
- Dinçbaş, O. (2005), “Ülkemizdeki Kurumsal Yönetim Sisteminin Etkinliğinin Ölçülmesi”, *I. Uluslararası Muhasebe Denetimi Sempozyumu*, Antalya.
- Doğmuş, M. D. (2008a), “Avrupa Birliği’ne Uyum Sürecinde Türkiye’de İç Denetim Sistemi”, *Maliye Bakanlığı AB ve Dış İlişkiler Dairesi Başkanlığı, Avrupa Birliği Uzmanlık Tezi*, Ankara.
- Doğmuş, M. D. (2008b), “İç Denetimin Fonksiyonel Bağımsızlığı”, *Maliye Bakanlığı AB ve Dış İlişkiler Dairesi Bülteni*, 20, 7–10.

- Doğmuş, M. D. (2010), “Avrupa Birliği’nde İç Denetim Sistemi”, Maliye Bakanlığı Avrupa Birliği ve Dış İlişkiler Dairesi Başkanlığı Araştırma ve İnceleme Serisi: 2, Ankara.
- Doyrangöl, N. C. (2002), “İşletme Çevresindeki Olumsuz Gelişmeler Karşısında İç Denetimin Yeri ve Önemi”, Mali Çözüm Dergisi, Sayı: 60.
- Ekmekci, Ö. Y. (2010), “Bankacılık Sektöründe İç Kontrol Sisteminin Uygulanması ve Bir Kamu Bankasında Araştırma, Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Kırıkkale.
- Elitaş, C. (2004), “İç Denetçinin Verdiği Raporların Üst Yönetim Tarafından Değerlendirilmesi”, Mali Çözüm Dergisi, 69, 220-238.
- Elitaş, C. ve Özdemir, Y. (2006), “Bankalarda İç Kontrol Sistemi”, Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, (2), 143-154.
- El-Mahdy, D. ve Park, M. (2013), “Internal Control Quality And Information Asymmetry in The Secondary Loan Market”, Review Of Quantitative Finance and Accounting, 1-38. doi:10.1007/s11156-013-0389-1
- Erdoğan, M. (2006). Denetim, Maliye ve Hukuk Yayınları, 3. Baskı, Ankara.
- Erdoğan, M., Erdoğan, N., Cömert, N., Uzun, A. K. ve Yılandı, M. (2013), “Denetim”, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- Erdoğan, S. (2009), “İç Kontrol Sistemi: Kamu İktisadi Teşebbüsleri İçin İç Kontrol Modeli Önerisi”, Devlet Planlama Teşkilatı, Ankara.
- Ertaş, F. C. ve Güven, P. (2008), “Bilgi Teknolojilerinin Denetim Sürecine Etkileri”, Muhasebe Ve Finansman Dergisi, (37), 50-59.
- Ertuğrul, A. N. (2013), Hilenin İnsan Kaynakları Politikaları ile İlişkisi ve Ampirik Bir Çalışma, Muhasebe ve Denetime Bakış, 13(41), 109-25.

- European Confederation of Institutes of Internal Auditing (ECIIA). (20005), “Internal Auditing in Europe”, Position Paper, Brussels, Belgium.
- Fayol, H. (1949). General and Industrial Management, Pitman Publishing, London.
- Fernandez-Laviada, A., Martínez-García, F. ve Del Corte, J. (2007), “Internal Control Of Derivatives Usage By Spanish Savings Banks: An Empirical Survey”, *Revista De Contabilidad - Spanish Accounting Review*, 10(2), 127-163.
- Gerekan, B. ve Pehlivan, A. (2010), “Kamu İç Denetim Elemanlarının İş Tatmin Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve idari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(1), 29-54.
- Government of Andra Pradesh (GoAP). (2003), “Internal Audit Manual”, Centre for Good Governance, India.
- Göçen, C. A. (2010), “Kurumsal Yönetim, İç Kontrol ve Bağımsız Denetim: Parmalat Vakası”, *Mali Çözüm Dergisi*, 97, 107-129.
- Göğüş, H. S. (2012). Risk Odaklı İç Denetimde Risklerin Saptanması ve Değerlendirilmesi, *Türkmen Kitabevi, İstanbul*.
- Gönen, S. (2009), İç Kontrol Sistemimin Unsurlarından Kontrol Ortamının İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma, *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 11(1), 189-217.
- Güler, C. (2010), “Kamuda Yeni İç Denetim Sistemi: İç Denetim”, *SAYDER Dış Denetim Dergisi*, Sayı 1, (Temmuz-Ağustos-Eylül), 145-153.
- Gültekin, T. ve Sebilcioğlu, F. (2007), “Etkin İç Kontrollerin Faydaları”, *PricewaterhouseCoopers (PWC) VI. Çözüm Ortaklığı Platformu*.

- Gündoğdu, A., Dinç Y., Sarılı, S. ve Dizman, A. S. (2013), The Importance of Internal Control System in Banking Sector: Evidence From Turkey, Finance and Economic Conference 2013, Lupcon Center for Business Research, Frankfurt Am Main, Germany, July 4-6 2013.
- Güney, A. (2009), “İşletmelerde İç Kontrol Sistemi: Küçük ve Orta Büyüklükteki İnşaat İşletmelerinde Pilot Bir Araştırma”, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul.
- Güredin, E. (2000), Denetim, Beta Yayınları, 10. Baskı, İstanbul.
- Güven, F. M. (2008), “İşletmelerde İç Kontrol Yapısının Yeri ve Önemi”, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul.
- Harris, T. W. (2007), “Project to Focus on Monitoring of Internal Control”, Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) News Release, USA.
- Havinal, V. (2009), Management and Entrepreneurship, New Age International Publishers, New Delhi.
- Hermanson, D. R., Smith, J. L. ve Stephens, N. M. (2012), ”How Effective are Organizations' Internal Controls? Insights into Specific Internal Control Elements”, Current Issues in Auditing, 6(1), A31-A50. doi:10.2308/ciia-50146.
- Hillison, W., Pacini, C., Sinason, D., Carson, J. M. ve Marlett, D. C. (2000), “The Insurance Firm Internal Auditor as Fraud-Buster”, CPCU Journal, 53(3), 168-180.
- International Federation Of Accountantants (IFAC). (2011), Global Survey on Risk Management and Internal Control, New York, USA.

- International Federation Of Accountants (IFAC). (2012), *Evaluating and Improving Internal Control in Organizations*, New York, USA.
- İbiş, C. ve Çatıkkaş, Ö. (2012), *İşletmelerde İç Kontrol Sistemine Genel Bakış*, Sayıştay Dergisi, Sayı 85, 95-121.
- İç Denetim Koordinasyon Kurulu (İDKK). (2013), “Kamu İç Denetim Rehberi”, Ankara.
- İstanbul Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler Odası (İSMMM). (2013), “KOBİ’lerde İç Denetim İçin Pratik Bilgiler”, İstanbul.
- Jeong-Bon, K., Song, B. Y., ve Liandong, Z. (2011), *Internal Control Weakness and Bank Loan Contracting: Evidence from SOX Section 404 Disclosures*, *Accounting Review*, 86(4), 1157-1188.
- Jokipii, A. (2009), “Determinants And Consequences Of Internal Control In Firms: A Contingency Theory Based Analysis”, *Journal Of Management and Governance*, 14(2), 115-144.
- Justin Yiqiang, J., Kiridaran, K., Gerald J., L. ve Robert, M. (2013), “Impact Of FDICIA Internal Controls On Bank Risk Taking”, *Journal of Banking and Finance*, 37614-624. doi:10.1016/j.jbankfin.2012.09.013.
- Kamiloğlu, S. (2003), “Merkez Bankalarında İç Denetim: Avrupa ve Amerika Merkez Bankalarının İncelenmesi ve Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası İçin Bir Öneri”, TCMB Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Ankara.
- Kandemir, C. (2013), *Türkiye’de Bağımsız Denetçilerin Hile Risk Faktörleri Etki Değerlemesi*, *Muhasebe Ve Denetim Bakış*, 13(40), 83-107.

- Kantek, H. K. (2007), “Banka İç Denetim Birimlerinde İşe Alma ve Kariyer Planlama Süreci”, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul.
- Karacan S. ve Uygun R. (2012), “Denetim ve Raporlama, Tekdüzen Muhasebe Sistemi ve Uluslararası Denetim Standartları İle Uyumlu”, Umuttepe Yayınları, Kocaeli.
- Kasımoğlu, A. ve Bakkal H. (2012), İç Kontrol Sistemine Karşılaştırmalı Bir Bakış “Coso ve Coco Modeli”, Mevzuat Dergisi, 15 (178), 1-9.
- Kaval, H. (2008), Muhasebe Denetimi, Gazi Kitabevi, 3. Baskı, Ankara.
- Kaya, B. (2009), “Yöneticiler ve İç Denetçiler İçin Temel İç Kontrol Bilgileri” <http://bertankaya.net/2009/04/21/yoeneticiler-ve-c-denetciler-icin-temel-c-kontrol-bilgileri/>.
- Kayacan, M. ve Yazgan, E. (2008), “Gelişmekte Olan Ükelere Yönelik Uluslararası Sermaye Hareketlerini Etkileyen Unsurlar: Kurumsal Yönetim ve İç Denetim”, Eğitim ve Yayın Müdürlüğü İstanbul Menkul Kıymetler Borsası, İstanbul.
- Keleş, A. (2009), “Basel Kriterlerinin İç Kontrol Açısından Türk Bankacılık Sektörüne Etkileri Ve Öneriler” Marmara Üniversitesi, Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü (Basılmamış Doktora Tezi), İstanbul.
- Kepekçi, C. (1982), İşletmelerde İç Kontrol Sisteminin Etkinliğini Sağlamada İç Denetimin Rolü, Eskişehir İ.İ.B.A., Eskişehir.
- Khanna, V. K. ve Kaveri, V. S. (2008), “Implementing Risk-Based Internal Audit in Indian Banks: An Assessment of Organizational Preparedness”, ICFAI Journal Of Bank Management, 7(3), 23-47.

- Kızılboga, R. (2013), “Kurumsal Risk Odaklı İç Denetim: İstanbul Büyükşehir Belediyesi İçin Bir Model Önerisi”, T.C. Marmara Belediyeler Birliği Yayını, Yayın No: 76, İstanbul.
- Kıracı, M. (2003), “Faaliyet Denetimi ve İç Kontrol İlişkisi”, Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 4(2), 67-78.
- Kıracı, M. ve Çorbacıoğlu, S. (2008), “Kamu Bankalarında İç Denetimin Yeniden Yapılandırılması: Ziraat Bankası Teftiş Kurulunda Yaşanan Örgütsel, Teknik ve Kültürel Değişim”, Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 32(2), 331-349.
- Kışalı, Y. ve Pehlivanlı, D. (2006), “Risk Odaklı İç Denetim ve IMKB Uygulaması”, Muhasebe ve Finansman Dergisi, (30), 75.
- Koçak, S. ve Kavakoğlu, T. (2010), “İl Özel İdarelerinde İç Denetim Sisteminin Değerlendirilmesine İlişkin Bir Araştırma”, Sayıştay Dergisi, (77), 119-148.
- Korkmaz, U. (2007), “Kamuda İç Denetim”, Bütçe Dünyası Dergisi, 2(25), 4-15.
- Köse, H. Ö. (2007), “Dünyada ve Türkiye’de Yüksek Denetim”, Gözden Geçirilmiş İkinci Basım, Sayıştay 145. Kuruluş Yıldönümü Yayınları, Ankara.
- KPMG (2007), “Bağımsız Denetim, İç Kontrol, İç Denetim”, Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD) Yönetim Kurulu Üyeliği İhtisas Programı.
- KPMG and Audit Committee Institute (2013), “Audit Committee Handbook”, United Kingdom.
- KPMG. (1999), “Internal Control: A Practical Guide”, Service Point Ltd., United Kingdom.
- Kulak, F. (2009). “Merkez Bankalarında İç Kontrol ve İç Denetim: Kavramsal Çerçeve ve Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası'nda İç Kontrol ve İç Denetimin

- Etkililiği Konusunda Bir Değerlendirme” (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kurnaz, N. (2013), “İç Kontrol Sistemi Ve Türkiye’deki Faktoring Şirketlerinin İç Kontrol Sistemlerinde Etkinlik Araştırması”, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Erzurum.
- Kurt, G., ve Uçma, T. (2013), “COSO İç Kontrol-Bütünleşik Çerçeve Güncelleme Projesinin Yenilikleri”, Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi, 15(2), 79-89.
- Leitch, M. (2008), Intelligent Internal Control and Risk Management: Designing High-Performance Risk Control Systems, Ashgate Publishing Group, England.
- Liang, D., Lin, F. ve Wu, S. (2001), “Electronically Auditing EDP Systems: With the Support of Emerging Information Technologies”, International Journal of Accounting Information Systems, 2(2), 130-147.
- Liu, Y. ve Peng, X. (2013), “The Research of Bank Risk Supervision Index System Based on the Internal Control and Financial Early-Warning”, Management Science and Engineering, 7(2), 60-63.
- Memiş, M. Ü. (2007), “Türkiye'deki İç Denetim Profilinin Belirlenmesine İlişkin Bir Araştırma”, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 16(1), 461-478.
- Memiş, M. Ü. (2008), “Etkin ve Başarılı Bir İç Denetim İçin Gerekli Koşullar, İSMMMÖ Mali Çözüm Dergisi, (85), 75-91.
- Memiş, M. Ü. ve Tüm, K. (2011), “Sürekli Denetim Süreci ve İç Denetim İle İlişkisi”, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 37, 145-162.

- Mercan, N., Altınay, A. ve Aksanyar, Y. (2012), “Whistleblowing (Bilgi İfşası, İhbar) ve Yolsuzlukla Mücadelede İç Denetimin Değişen ve Gelişen Rolü”, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(2), 167-176.
- Moeller, R. R. (2008), “Sarbanes-Oxley Internal Controls: Effective Auditing with AS5, CobiT and ITIL”, John Wiley & Sons, Hoboken, New Jersey, USA.
- Müjdeci, M. (2005), “Bankacılıkta İç Denetim Sistemi ve Etkinliği”, Dicle Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Diyarbakır.
- National Commission on Fraudulent Financial Reporting (NCFRR). (1987), “Report of the National Commission on Fraudulent Financial Reporting”, USA.
- Neşeli, A. E. (2010), “Türk Bankacılık Sisteminde İç Denetim ve İç Kontrol Sistemlerinin Analizi ve Uluslararası Denetim Standartlarına Uyumlaştırılması Kapsamında Bir Değerlendirme: Örnek Bir Uygulama”, *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ocaklı, M. (2010), “Outsource Hizmeti Veren İşletmelerde İç Kontrol ve İç Denetim Yapısı”, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul.
- Office of the Comptroller of the Currency (OCC). (2000), “Internal Controls: A Guide for Directors” Washington, USA.
- Office of the Comptroller of the Currency (OCC). (2001), “Internal Controls: Comptroller’s Handbook” Washington, USA.
- Office of the Comptroller of the Currency (OCC). (2003), “Internal and External Audits”, *Comptroller’s Handbook*, Washington, USA.
- Oktay, P. J. (1998), “Bankaların İç Kontrol Sistemi”, *Active Bankacılık ve Finans Dergisi*, Sayı: 3, 1-2.

- Okur, Y. (2010), “Türkiye’de Teftiş ve İç Denetim: Kavramlar, Beklentiler ve Hayatla Yüzleşme”, Maliye Dergisi, (158), 570-586.
- O'Regan, D. (2004), “Auditor's Dictionary: Terms, Concepts, Processes and Regulations”, Wiley, New Jersey, USA.
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2004), “OECD Principles of Corporate Governance”, OECD Publication Service, France.
- Öksüz, F. (2009), “Şirketlerde Yeterli İç Kontroller Var mı? İç Kontrol Bakış Açısı ile Değerlendirme”, III. Uluslararası Muhasebe Denetimi Sempozyumu, İstanbul.
- Öksüz M. ve Malhan S. (2005), “Sağlığa Bağlı Yaşam Kalitesi ‘Kalitemetri’”, Başkent Üniversitesi Yayınları, Ankara.
- Ömürbek, V. ve Altay S. Ö. (2011), “Turizm İşletmelerinde İç Kontrol Sisteminin Etkinliğinin İncelenmesi ve Manavgat Bölgesindeki Beş Yıldızlı Otellerde Bir Araştırma”, SDÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 16(1), 379-402.
- Önce, S. ve İşgüden, B. (2012), “İç Denetim Faaliyetinin Gelişen ve Değişen Bilgi Teknolojileri Ortamı Açısından Değerlendirilmesi: İMKB-100 Örneği”, Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 17, 38-70.
- Öndeş, T. (2009), “Firmalarda İç Denetim ve Noksanlık-Fazlalık İlişkisi”, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 23(2), 15-27.
- Özbek, M. B. (2006), “A Survey on The Effectiveness of Internal Control Systems in Turkish Banking Industry”, İstanbul Bilgi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul.
- Özeren, B. (2000), “İç Denetim, Standartları ve Mesleğin Yeni Açılımları”, Sayıştay Araştırma/İnceleme/Çeviri Dizisi: 8, Ankara.

- Özeren, B. ve Ekinçi, M. (2004), “İngiltere Kamu Sektöründe İç Denetim Standartları”, Sayıştay Araştırma/İnceleme/Çeviri Dizisi: 37, Ankara.
- Özten, S. ve Karğın, S. (2012), Bankacılıkta İç Kontrol Faaliyetleri Kapsamında Krediler Kontrolü ve Muhasebeleştirme Süreci, Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14(2), 119-135.
- Palfi, C. ve Mureşan, M. (2009), Survey on Weaknesses of Banks Internal Control Systems. Journal of International Finance and Economics, 9(1), 106-116.
- Paşaoğlu, D., Tokgöz, N., Şakar, N., Ergun Özler, N. D. ve Özalp, İ. (2013), Yönetim ve Organizasyon, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- Patel, V. (2007), Concepts and Issues in Management, Oxford Book Company, Jaipur, India.
- Pehlivanlı, D. (2010), Modern İç Denetim: Güncel İç Denetim Uygulamaları, Beta Basım Yayım Dağıtım, 1.baskı, İstanbul.
- Pickett, K. H. S. (2003), “The Internal Auditing Handbook”, Second Edition, John Wiley & Sons, New Jersey, USA.
- Pickett, K. H. S. (2004), “The Internal Auditor At Work: A Practical Guide To Everyday Challenges”, Wiley, New Jersey, USA.
- Pickett, K. H. S. (2011), “The Essential Guide to Internal Auditing” (2nd Ed.), Wiley, New Jersey, USA.
- PricewaterhouseCoopers (PWC). (2004a), “Şirketlerde İç Kontrol ve İç Denetim Fonksiyonu”, III. PwC Çözüm Ortaklığı Platformu.
- PricewaterhouseCoopers (PWC). (2004b), “Yönetim Kurulunun İç Kontrol Sistemleri ve Denetim Fonksiyonları ile İlgili Sorumlulukları”, Türkiye Kurumsal Yönetim

Derneği (TKYD) ve PricewaterhouseCoopers (PWC) Yönetim Kurulu Üyeliği ve Kurumsal Yönetim İhtisas Programı.

PricewaterhouseCoopers (PWC). (2011), “Yeni Türk Ticaret Kanunu: Geleceği Hazırlayan Bir Düzenleme”, İstanbul.

Protiviti (2006), “Internal Auditing Around the World: Profiles of Internal Auditing Functions at Leading International Companies ”, Volume II, USA.

Protiviti (2013), “COSO 2013: What’s New, What’s Changed, Why Does it Matter and Other Frequently Asked Questions”, USA.

Protiviti (2014), “The Updated COSO Internal Control Framework”, Second Edition, USA.

Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB). (2010), “Auditing Standards Related to the Auditor's Assessment Of And Response to Risk And Related Amendments to Pcaob Standards”, USA.

Ramasamy, T. (2009), Principles of Management, Himalaya Pub. House, New Delhi.

Ramos, M. J. (2008), “How to Comply with Sarbanes-Oxley Section 404: Assessing the Effectiveness of İnternal Control” (3rd ed.), Hoboken, N.J., John Wiley & Sons.

Rao, M. T. (2010). Industrial Management, Himalaya Pub. House, Mumbai.

Rao, P. S. (2009), Strategic Management, Himalaya Pub. House, Mumbai, India.

Rao, P. S. ve Pande, H. S. (2010), Principles and Practice of Management, Himalaya Pub. House, Mumbai, India.

Republic of Macedonia Ministry of Finance (RMMF). (2004), “Training Material on Internal Auditing”, Ministry of Finance Internal Audit Policy Development and Training, Macedonia.

- Rezaee, Z., Sharbatoghlie, A., Elam, R. ve McMickle, P. L. (2002), "Continuous Auditing: Building Automated Auditing Capability", *Auditing*, 21(1), 147-163.
- Ricchiute, D. N. (2006) *Auditing & Assurance Services*, Cincinnati: South-Western Publishing, 8th ed.
- Salameh, R., Al-Weshah, G., Al-Nsour, M. ve Al-Hiyari, A. (2011), "Alternative Internal Audit Structures and Perceived Effectiveness of Internal Audit in Fraud Prevention: Evidence from Jordanian Banking Industry", *Canadian Social Science*, 7(3), 40-50. doi:10.3968/j.css.1923669720110703.007.
- Salehi, M., Arianpoor, A. ve Salehi, F. (2013), "Investigating the Effect of Internal Audit on the Performance of Private Banks' System", *Journal of Accounting, Business ve Management*, 20(1), 46-58.
- Salehi, M., Mousavi Shiri, M., ve Ehsanpour, F. (2013), "Effectiveness of Internal Control in the Banking Sector: Evidence from Bank Mellat, Iran", *IUP Journal of Bank Management*, 12(1), 23-34.
- Sanlı, N. ve Özbirecikli, M. (2012), Türkiye'de Denetim Mesleğinin Gelişim Süreci: Geçmişten Geleceğe Bir Araştırma, *Muhasebe ve Denetime Bakış*, 12(38), 1-27.
- Saruhan, Ş. C., Öztürk A. S., Kağnıcıoğlu H., Başar M., Ekergil V., Uztuğ F., Çınar N., Suvacı E. ve Selçuk A. (2013), *İşletme Fonksiyonları*, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- Saxena, R. G., Srinivas, K., Rai, U. ve Rai, S. M. (2010), "Auditing and Business Communications", Himalaya Pub. House, India.
- Selimoğlu, S. K., Özbirecikli, M., Kurt, G., Uzak, Ş., Alagöz, A. ve Yanık, S. (2009), "Muhasebe Denetimi", Gazi Kitabevi, Ankara.

- Selimoğlu, S., Uzay, Ő., Uyar, S., Özbirecikli, M., Poroy Arsoy, A. ve Başar, B. (2012), “Muhasebe Denetimi ve Mali Analiz”, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- Sermaye Piyasası Kurulu (SPK). (2011), “Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliğ”, Resmi Gazete Sayısı: 28158.
- Sevim, A. ve Gül, M. (2012), “Elektronik İŞletmelerde (E-İŞletmelerde) Satın Alma İŞlemleri ve İç Kontrol İlişkisi”, Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14(2), 91-118.
- Sezal, L. (2006), “Banka İŞletmelerinde Etkin Bir İç Denetim ve Risk Yönetim Sisteminde KarŐılaŐılan Sorunlar ve Çözüm Önerileri: Ticari Bir Bankanın Uygulamaları Üzerine İncelemeler”, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü (Basılmamış Doktora Tezi), Adana.
- Singh, V. P. (2007), Principles of Management, Computech Publications Limited, Delhi, India.
- Socol, A. (2011), “Internal Banking Control And Audit: A Comparative Approach in The Romanian Banking Sector”, Annales Universitatis Apulensis - Series Oeconomica, 13(2), 396.
- Soydan, K. (2008), “İç Denetim Nedir?”, Orman Mühendisliği Dergisi, 1-2-3, 38-40.
- Şen, T. (2010), “Türk Bankacılık Sektöründeki İç Kontrol Sistemi Uygulamalarının Banka Personeli Tarafından Değerlendirilmesi“, Yayım lanmamıŐ Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Şendurur, U. (2008), “Ekonomik Krizlerde Bankalardaki İç Kontrol Sisteminin Önemi ve Etkinliği”, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara.

- Şendurur, U. (2010), Kriz Dönemlerinde Bankalardaki İç Kontrol Sisteminin Önemi ve Etkinliği, Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi, 12(4), 155-181.
- T. C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı (ÇSGB). (2013), “İç Kontrol El Kitabı”, Strateji Geliştirme Başkanlığı, Yayın No: 3, Ankara.
- Taşçı, K. ve Yılmaz, Ö. (2011), Kurumsal Süreç Etkinliğinde Bilgi Teknolojileri Temelli İç Kontrol Sistemlerinin Önemi, Mevzuat Dergisi, 14 (161), 1-7.
- Tek, Z. ve Çetinkaya, E. M. (2004), “İç Denetim”, Bütçe Dünyası Dergisi, 20, 3-12.
- The Institute of Chartered Accountants of India (ICAI). (2009), “What’s an Internal Audit”, Internal Audit Standards Board, India.
- The Institute of Internal Auditors (IIA). (2008), “Sarbanes-Oxley Section 404: A Guide for Management by Internal Controls Practitioners”, 2nd Edition, USA.
- The Institute of Internal Auditors (IIA). (2009), “Implementing the International Professional Practices Framework (IPPF): Why Are the International Professional Practices Framework and the Standards Important?”, The IIA Research Foundation, USA.
- The Institute Of Internal Auditors (IIA). (2012), “International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing-Standards”, USA.
- The International Organisation of Supreme Audit Institutions (INTOSAI). (2004), Guidelines for Internal Control Standards for the Public Sector, Brussels, Belgium.
- The Public Internal Financial Control (PIFC) Expert Group. (2004), “Internal Control Systems in Candidate Countries”, SIGMA, Internal Control Systems Report: Volumes I-III, , France.

- Tosunoğlu, B. (2010), “İç Denetimin İşletmelerin Yönetim Fonksiyonları ve Performansları Üzerindeki Etkilerine Yönelik Bir Araştırma”, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Tokat.
- Tunç, F. (2011), “Yeni Türk Ticaret Kanunu’ndaki Kurumsallaşmayla İlgili Düzenlemeler”, IV. Uluslararası Türkiye Muhasebe Denetimi Sempozyumu, Antalya.
- Tunji, S. T. (2013), “Effective Internal Controls System As Antidote For Distress In The Banking Industry in Nigeria”, Journal of Economics And International Business Research, 4, 1-15.
- Türedi Çatak, S. (2005), “İşletmelerde İç Kontrol Sistemini Oluşturan Unsurlardan Kontrol Çevresinin (Ortamı) İncelenmesi”, Mevzuat Dergisi, 5 (91), 1-7.
- Türedi, H. (2011a), “Türk Kamu Mali Yönetiminin Yeniden Yapılandırılması: İç Kontrol”, Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 16, 99-127.
- Türedi, H. (2011b), “Türk Kamu Mali Yönetiminin Yeniden Yapılandırılması: İç Denetim ve İlgili Olarak Yapılan Çalışmalar”, Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 16, 22-46.
- Türedi, S. (2008), Konaklama İşletmelerinde Muhasebe Bilgi Sistemi ile İç Kontrol Sistemi Arasındaki İlişkiler, Mevzuat Dergisi, 11 (126), 24-34.
- Türedi, S. (2012), İç Kontrol Sistemi ve Toplam Kalite Yönetimi İlişkisi, Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi, 4(1), 27-37.
- Türkiye Bankalar Birliği (TBB). (1998), “Bankalarda İç Denetim Sistemleri”, TBB Araştırma ve Yayınları.
- Türkiye Bankalar Birliği (TBB). (2006), “Operasyonel Risk İleri Ölçüm Yöntemleri”, Operasyonel Risk Çalışma Grubu, TBB Bankacılar Dergisi, 58, 153-188.

- Türkiye Cumhuriyeti Maliye Bakanlığı (MB). (2006), “Üst Yöneticiler İçin İç Kontrol ve İç Denetim Rehberi”, Ankara.
- Türkiye İç Denetim Enstitüsü Derneği (TİDE). (2008), “Uluslararası İç Denetim Standartları, Mesleki Uygulama Çerçevesi”, İstanbul.
- Türkiye İç Denetim Enstitüsü Derneği (TİDE). (2011), “İç Denetim: Kurumsal Yönetimin Güvencesi”, TÜSİAD Aile Şirketleri Semineri, İstanbul.
- Türkiye İç Denetim Enstitüsü Derneği (TİDE). (2012), “Yeni Türk Ticaret Kanunu ve İç Denetime İlişkin Düzenlemeler Hakkında Görüş-Öneriler”, İstanbul.
- Uludağ Üniversitesi (UÜ). (2013), “İç Denetim”, İç Denetim Birimi Nisan 2013/1 Bilgilendirme Broşürü, Bursa.
- US Government Accountability Office (GAO). (2013), Standards For Internal Control in The Federal Government: 2013 Exposure Draft, Washington, USA.
- Usul, H., Tıttız, İ. ve Ateş, B. A. (2011), İç Kontrol Sisteminin Kurumsal Yönetimin Oluşumundaki Etkinliği: Marmara Bölgesi Belediye İşletmelerine Yönelik Bir Uygulama, Muhasebe Finansman Dergisi, (49), 48-54.
- Uyar, S. (2003), “İç Denetim Alanında Ortaya Çıkan Yeni Yaklaşımlar Çerçevesinde İç Denetçilerin Değişen Rolü”, Mali Çözüm Dergisi, Sayı: 63.
- Uzun, A. K. (2011), “Kurumsal Risk Yönetimi ve İç Denetim”, Önce Kalite Dergisi, 151, 26-28
- Uzun, A. K. (1999), “Organizasyonlarda İç Denetim Fonksiyonu ve Önemi”, Active Bankacılık ve Finans Dergisi, 1(6), 1-4.
- Uzun, A. K. (2002), “Muhaberat Teftişinden e-posta Denetimine ”, TİDE İç Denetim Dergisi, 5, 37-38.
- Uzun, A. K. (2004), “Değişim ve Güvence”, TİDE İç Denetim Dergisi, 10, 46-47.

- Uzun, A. K. (2006), “Değer Yaratan Denetim”, TİDE İç Denetim Dergisi, 14, 54-55.
- Uzun, A. K. (2007), “Aile İşletmelerinde İç Kontrol ve İç Denetim”, Deloitte Türkiye.
- Uzun, A. K. (2008), “İşletmelerde İç Denetim Faaliyetinin Rolü ve Katma Değeri”,
<http://www.denetimnet.net/Pages/isletmelerdeicDenetimFaaliyetininRolu.aspx>
Erişim Tarihi: 28.04.2014.
- Uzun, A. K. (2009a), “Kamu Yönetiminde İç Kontrol ve İç Denetim Yaklaşımı”,
Denetim Dergisi, (3), 59-65.
- Uzun, A. K. (2009b), “Şirketlerde İç Kontrollerin Yeterliliğinde İç Denetimin Rolü”,
Active Bankacılık ve Finans Dergisi, Sayı:62, 1-8.
- Uzun, A.K. (2010), “Kurumsal Yatırımcılar İçin İşletmelerde İç Denetim Faaliyetinin
Rolü ve Önemi”, TKYD Kurumsal Yatırımcı Dergisi, 10, 26-29.
- Ünen, S. (2006), “Bankacılık Gözetim Sisteminde İç Denetimin Dış Denetimi
Destekleme Koşulları”, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü
(Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul.
- Ünlü, B. (2004), “Kurumlarda İç Denetimin Değerinin Artırılması”, TİDE İç Denetim
Dergisi, 14, 24-25.
- Ürper, Y., Ağlargöz O., Tokgöz, N., Paşaoğlu, D., Ulukan C., Eroğlu E., Tonus, Z. ve
Önce S. (2012), Genel İşletme, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- Yağcı, S. (2006), “İşletmelerde İç Kontrol Sisteminin İncelenmesi”, Marmara
Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi),
İstanbul.
- Yaman, A. (2008), “Kamu İç Kontrol Sisteminin Başarı Faktörleri”, Mali Hukuk
Dergisi, (138), 28-34.

- Yavaşoğlu, M. (2001), Sermaye Piyasası Mevzuatında Bağımsız Denetim, Seçkin Yayınları, Ankara.
- Yavuz, S.T. (2002), “İç Kontrol Fonksiyonunun Bileşenleri: İç Kontrol Merkezi Teftiştten (İç Denetimden) Farklı Bir Mekanizma mıdır?” TBB Bankacılar Dergisi, 42, 39-57.
- Yılandı, M., Yıldız B. ve Kiracı M. (2012), “Muhasebe Denetimi”, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- Yurtsever, G. (2003), “Türk Bankacılığının Kontrol ve Denetim Yapısı İçinde İç Kontrol Merkezlerinin Yeri”, Active Bankacılık ve Finans Dergisi, 33, 1-23.
- Yurtsever, G. (2008), “Bankacılığımızda İç Kontrol”, TBB Yayın No: 256, İstanbul.
- Yurtsever, G. (2009), “Teftiştten İç Denetime Banka Müfettişliği”, Türkiye Bankalar Birliği, İstanbul.
- Yücel, F. (2004), “Finansal Hizmetler Sektöründe Yeni Düzenlemeler ve Risklerin Yönetimi”, Active Bankacılık ve Finans Dergisi, Sayı:3, 1-7.
- Yücel, S. (2007), “Denetimin Etkinliği ve Basel II”, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul.
- Yüksel, F. (2011), “Türk Bankacılık Sektöründe İç Denetim Faaliyetlerinin Uygulamalı Olarak İncelenmesi”, Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Manisa.
- Yüksel, F. ve Kayalı, N. (2012), “Türk Bankacılık Sektöründe İç Denetim Faaliyetlerinin Uygulamalı Olarak İncelenmesi”, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 10(2), 162-187.

EK: ANKET FORMU

İÇ KONTROL DEĞERLENDİRME ANKET FORMU

Sayın Katılımcı,

Bu anket, iç denetim gözüyle iç kontrol faaliyetlerini değerlendirmek amacıyla bilimsel bir araştırmada kullanılacaktır. Araştırmada iç denetim, müfettişler eliyle yürütülen denetim faaliyetlerini; iç kontrol, iç kontrol elemanları eliyle yürütülen kontrol faaliyetleri ile banka iç kontrol sistemini; iç sistemler ise, iç kontrol ve iç denetim kavramlarının bütününe ifade etmektedir. Buna göre aşağıdaki ifadeleri en uygun şekilde değerlendiriniz.

Gösterdiğiniz ilgi ve sağlamış olduğunuz katkı için teşekkür ederim.

Öğr. Gör. İsmail KABAN

Gaziosmanpaşa Üniversitesi

Kişisel Bilgi Formu

1. Yaşınız

21-25 26-30 31-35 36-40 41 ve üzeri

2. Cinsiyetiniz

Kadın Erkek

3. Eğitim Durumunuz

Lisans Yüksek Lisans Doktora

4. Bankadaki Hizmet Süreniz

0-5 6-10 11-15 16-20 21 ve üzeri

5. Ünvanınız

Müfettiş Yardımcısı Yetkili Müfettiş Yardımcısı Müfettiş Kıdemli Müfettiş Başmüfettiş

İç Kontrol Değerlendirme Anketi

Kesinlikle Katılmıyorum (1)	Katılmıyorum (2)	Ne katılıyorum, ne katılmıyorum(3)	Katılıyorum (4)	Tamamen Katılıyorum (5)				
1	İç kontrol biriminin denetim komitesi aracılığıyla Yönetim Kurulu'na bağlı olması, banka çalışanlarının kontrol bilincinin gelişmesine katkı sağlamaktadır.			1	2	3	4	5
2	İç kontrol biriminin doğrudan denetim komitesine bağlı olması iç denetim çalışmaları için önemli bir güvence kaynağıdır.			1	2	3	4	5
3	Bankanın iç sistemler yapısı işletme politika ve amaçları ile uyum içindedir.			1	2	3	4	5
4	İç sistemlerin işlevselliğinin tam olarak yerine getirilmesi için iç denetim ve iç kontrol birimleri arasında etkin bir koordinasyon vardır.			1	2	3	4	5

5	İç kontrol çalışanlarının görev, yetki ve sorumlulukları açık ve net olarak belirlenip sürekli güncellenmektedir.	1	2	3	4	5
6	İç kontrol faaliyetleri çerçevesinde etkin bir risk yönetimi sağlamak için sürekli güncellenen bir aksiyon planı ortaya konulmaktadır.	1	2	3	4	5
7	İç kontrol, çalışanlara, hangi risklerin üst yönetim tarafından kabul edilebilir olduğunu tam olarak anlamalarında destekleyici olmaktadır.	1	2	3	4	5
8	İç denetim planının oluşturulmasında ilgili birimlerde daha önce yapılan iç kontrol çalışmalarının önemli bir fonksiyonu vardır.	1	2	3	4	5
9	İç denetim planının yapılması aşamasında iç kontrol faaliyetlerine ilişkin saptanmış yazılı standartlardan yararlanılmaktadır.	1	2	3	4	5
10	İç kontrol faaliyetleri çerçevesinde kayıtların ve varlıkların kaybolmasının önüne geçmek ve hileyi önlemek amacıyla uygulanan kontroller, iç denetim planının yapılması aşamasında önemlidir.	1	2	3	4	5
11	İç kontrol faaliyetleri çerçevesinde uygulanan ve işlemlerin eksiksiz ve doğru muhasebeleştirilmesini sağlayan prosedürlerin varlığı iç denetim planının yapılması aşamasında önemlidir.	1	2	3	4	5
12	İç denetim planının yapılması aşamasında iç kontrol faaliyetlerinin dayandığı kontrol mekanizmaları göz önünde bulundurulmaktadır.	1	2	3	4	5
13	İç denetim planının yapılması aşamasında iç kontrol biriminin yasal düzenlemelerdeki değişiklikleri zamanında ve tam olarak uygulamaya geçirmesi önem arz etmektedir.	1	2	3	4	5
14	Bankanın iç sistemler yapısını destekleyici nitelikte tüm çalışanlar tarafından kolayca anlaşılabilen ve benimsenen ortak bir IT dil yapısı mevcuttur.	1	2	3	4	5
15	Bankanın finansal raporlamalarına temel oluşturacak bilginin doğruluğunu garanti eden IT prosedürleri bulunmaktadır.	1	2	3	4	5
16	Birbirinden bağımsız sistemler arasında verinin doğru bir şekilde aktarılmasını sağlayan bir IT kontrol sistemi mevcuttur.	1	2	3	4	5
17	IT alt yapısında oluşabilecek önemli bir aksaklığa karşı uygulamaya konulmuş sürekli güncellen bir acil eylem planı mevcuttur.	1	2	3	4	5
18	İç kontrol faaliyetlerini etkileyebilecek riskleri gözlemek amacıyla yapılan iç denetim faaliyetlerine ilişkin bulgular denetim komitesine sürekli raporlanmaktadır.	1	2	3	4	5
19	İç denetim faaliyetleri kapsamında iç kontrol süreçleriyle ilgili risk değerlendirmesi yapılmaktadır.	1	2	3	4	5
20	İç denetim çalışmaları sonucunda iç kontrol faaliyetlerine ilişkin süreç ve kontroller değişen risklere uygun olarak sürekli güncellenmektedir.	1	2	3	4	5
21	İç denetim çalışmaları sırasında iç kontrol faaliyetlerinin politika ve prosedür kılavuzlarında tanımlanan şekilde uygulanıp uygulanmadığı değerlendirilmektedir.	1	2	3	4	5
22	İç denetim faaliyetleri çerçevesinde iç kontrol uygulamalarının etkinliği sürekli olarak değerlendirilip Yönetim Kurulu'na sunulmaktadır.	1	2	3	4	5
23	İç kontrol faaliyetlerinin denetimini yapan iç denetim biriminin gözlemci rolü sayesinde iki denetim birimi arasındaki muhtemel sorumluluk çatışmalarının önüne geçilmektedir.	1	2	3	4	5
24	Organizasyonun amaç ve planları ışığında iç kontrol faaliyetlerinin değerlendirilmesine ilişkin performans ölçütleri kullanılmaktadır.	1	2	3	4	5
25	İç denetim ve iç kontrol faaliyetleri, banka faaliyetlerinin etkin ve verimli şekilde gerçekleştirilmesine katkı sağlayacak ölçüde uyumludur.	1	2	3	4	5
26	İç denetim ve iç kontrol faaliyetleri, finansal raporlamanın güvenilir bir şekilde yapılmasına katkı sağlayacak ölçüde uyumludur.	1	2	3	4	5
27	İç denetim ve iç kontrol faaliyetleri, banka faaliyetlerinin yasa ve düzenlemelere uygun olarak gerçekleştirilmesini sağlayacak ölçüde uyumludur.	1	2	3	4	5

ÖZGEÇMİŞ

1982 yılında Fatsa'da dünyaya geldi. İlk ve orta öğrenimini Fatsa'da tamamladıktan sonra 2001 yılında Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü'nü kazandı. 2005 yılında tamamladığı lisans eğitiminin ardından 2007-2012 yılları arasında sırasıyla, Vakıflar Bankası İstanbul Bölge Müdürlüğü'nde mali analist yardımcılığı (6 ay), Türkiye Halk Bankası'nda müfettişlik (3,5 yıl) ve Kuveyt Türk Katılım Bankası Karaköy Şube Müdürlüğü'nde ticari bankacılık satış yönetmenliği (8 ay) görevlerinde bulundu. 2012 yılında Gaziosmanpaşa Üniversitesi'ne öğretim görevlisi olarak atandı. 2013 yılında aynı üniversitenin Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı'nda yüksek lisans eğitimine başladı. Halen Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nde öğretim görevlisi olarak çalışan İsmail KABAN evli ve bir çocuk babasıdır.