

T.C.
KIRIKKALE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
MUHASEBE VE FİNANSMAN ANABİLİM DALI

RİSK YÖNETİMİNDE İÇ KONTROL SİSTEMİNİN ROLÜ:
BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan

Selda KORGA

Tez Danışmanı

Prof. Dr. Suphi ASLANOĞLU

2017
KIRIKKALE

**T.C.
KIRIKKALE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
MUHASEBE VE FİNANSMAN ANABİLİM DALI**

**RİSK YÖNETİMİNDE İÇ KONTROL SİSTEMİNİN ROLÜ:
BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan

Selda KORGA

Tez Danışmanı

Prof. Dr. Suphi ASLANOĞLU

**2017
KIRIKKALE**

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum Risk Yönetiminde İç Kontrol Sisteminin Rolü: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve faydalandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak faydalanılmış olduğunu beyan ederim.

Tarih

Selda KORGA



ÖN SÖZ

Bu çalışmada, iç kontrol sisteminin etkinliğini değerlendirme ve etkin bir iç kontrol sisteminin oluşmasını sağlayan bileşenlerin risk yönetimi süreci üzerindeki önemini belirme amacına yönelik bankacılık sektörü üzerine bir uygulama yapılmıştır. Bu amaç çerçevesinde Kırıkkale ilinde faaliyet gösteren bankaların iç kontrol sisteminin etkinliği değerlendirilerek risk yönetimi süreci üzerindeki etkisi incelenmiştir.

Bu çalışmanın konusunun belirlenmesi ve yazım sürecine görüşleri ile katkıda bulunan danışman hocam sayın Prof. Dr. Suphi ASLANOĞLU'na teşekkürlerimi sunarım.

Ayrıca, hayatım boyunca desteğini hiçbir zaman esirgemeyen aileme ve her zaman yanımda olan eşim Mustafa KORGA'ya teşekkür ederim.

ÖZET

Korga, Selda, “Risk Yönetiminde İç Kontrol Sisteminin Rolü: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama”, Yüksek Lisans Tezi, 2017.

İç kontrol risklerinin yönetilmesi işletmenin yönetim sistemi için önemli bir unsurdur. Etkin bir iç kontrol sistemi işletmenin faaliyetlerinin verimliliği ve etkinliğini sağlama, güvenilir finansal raporlama, faaliyetlerin ilgili kanun ve düzenlemelere uygunluğu, uzun dönemli kârlılık gibi hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmaktadır. Ayrıca, işletmenin itibarını zedeleyen veya beklenmeyen kayıplara ilişkin önemli risklerin tanımlanması, değerlendirilmesi ve azaltılmasında önemli bir rol oynamaktadır.

Bu çalışmanın amacı, bankaların iç kontrol sisteminin etkinliğini değerlendirmek ve etkin bir iç kontrol sisteminin kurulması için COSO tarafından belirlenen kontrol ortamı, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim, gözetim bileşenlerinin risk yönetimi süreci üzerindeki rolü ve önemini ortaya koymaktır. Çalışma kapsamında Kırıkkale ilinde faaliyet gösteren bankaların çalışanlarına anket uygulaması yapılmıştır. Anket sonucunda elde edilen verilere frekans analizi, güvenilirlik analizi, korelasyon analizi ve çoklu regresyon analizi uygulanmıştır. Yapılan korelasyon analizi sonucunda iç kontrol bileşenleri ile risk yönetim süreci arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, çoklu regresyon analizinden elde edilen verilere göre etkin bir iç kontrol sistemini oluşturan bileşenlerin risk yönetimi süreci üzerinde etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: İç Denetim, İç Kontrol Sistemi, Risk, Risk Yönetimi

ABSTRACT

Korga, Selda, “The Role of Internal Control System in Risk Management: A Practice in Banking Sector”, Master’s Thesis, 2017.

Internal Control is a significant element for risk management as well as business management system. An effective internal control system enables a facility to stay active, sustain productive operations, produce reliable financial reporting, keep its operations in accordance with relevant statutes and regulations and achieve long term profitability. Besides, it plays a remarkable role in identification, evaluation and minimisation of certain risks causing unexpected losses and disreputability of the business.

The goal of this study is to evaluate the effectiveness of internal control systems in banks and emphasize the role and impact on risk management, of control environment, risk assessment, control activities, information and communication, supervisory components provided by COSO in order to create an efficacious internal control mechanism. In the course of this study, surveys have been carried on among employees of the banks in the city of Kırıkkale. Consequent data have been analyzed in terms of reliability, correlation and multiple regression. Ultimately, correlation analysis has shown that there is a noteworthy and positive relation between internal control components and risk management process. Moreover, multiple regression analysis has revealed that components constituting an effective internal control system influence risk management process.

Key Words: Internal Auditing, Internal Control System, Risk, Risk Management

KISALTMALAR

AAA	: American Accounting Association (Amerika Muhasebe Derneği)
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
AICPA	: American Institute of Certified Public Accountants (Amerikan Yeminli Serbest Muhasebeciler Enstitüsü)
a.g.e.	: adı geçen eser
a.g.m.	: adı geçen makale
a.g.t	: adı geçen tebliğ
BDDK	: Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu
CAS	: Casualty Actrial Society (Amerika Kaza Aktüerleri Birliği.)
CEO	: Chief Executive Officier (Genel Müdür)
CFO	: Chief Financial Officier (Finans ve Mali İşler Müdürü)
COBIT	: Control Objectives for Information and Related Techonology (Bilgi Sistemleri ve İlgili Kuruluşlar İçin Kontrol Hedefleri)
CoCo	: Criteria of Control Objectives (Kontrol Kriterleri)
COSO	: Committee of Sponsoring Organization of Treadway Commission (Sponsor Kuruluşlar Komisyonu)
ECIIA	: Eupoen Confederation of Institutes of Internal Auditing (Avrupa İç Denetim Enstitüleri Konfederasyonu)
FEI	: Financial Executives Institutes (Finans Yöneticileri Enstitüsü)
IIA	: The Institute of Internal Auditors (Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü)
IMA	: Institute of Management Accountants (Yönetim Muhasebecileri Enstitüsü)
INTOSAI	: The International Organisation of Supreme Audit Institutions (Uluslararası Yüksek Denetim Kurumları Teşkilatı)

ISACA	: Information Systems Audit and Control Association (Bilgi Sistemleri Denetim ve Kontrol Birliği)
ITGI	: IT Governance Institute (Bilgi Teknolojileri Yönetişim Enstitüsü)
SAS	: Denetim Standartları Beyanları
SEC	: Securities Exchange Commission (Sermaye Piyasası Kurulu)
SOX	: Sarbanes-Oxley Yasası
SPK	: Sermaye Piyasası Kurulu
TİDE	: Türkiye İç Denetim Enstitüsü
UMUÇ	: Uluslararası Mesleki Uygulama Çerçevesi
v.d.	: ve diğerleri

TABLolar DİZİNİ

Tablo 1.	: Banka Çalışanlarının Demografik Özellikleri	86
Tablo 2.	: İç Kontrol Bileşenleri Güvenilirlik Analizi Sonuçları	87
Tablo 3.	: Risk Yönetimi Süreci Güvenilirlik Analizi Sonuçları	87
Tablo 4.	: Kontrol Ortamı Bileşenine İlişkin Genel Bilgiler	88
Tablo 5.	: Risk Değerlendirme Bileşenine İlişkin Genel Bilgiler	89
Tablo 6.	: Kontrol Faaliyetleri Bileşenine İlişkin Genel Bilgiler	90
Tablo 7.	: Bilgi ve İletişim Bileşenine İlişkin Genel Bilgiler	92
Tablo 8.	: Gözetim Bileşenine İlişkin Genel Bilgiler	93
Tablo 9.	: İç Kontrol Bileşenleri İle Riskin Tanımlanması Arasındaki Korelasyon Katsayıları	94
Tablo 10.	: İç Kontrol Bileşenleri İle Riskin Belirlenmesi Arasındaki Korelasyon Katsayıları	95
Tablo 11.	: İç Kontrol Bileşenleri İle Riskin Ölçülmesi ve Analizi Arasındaki Korelasyon Katsayıları	95
Tablo 12.	: İç Kontrol Bileşenleri İle Riskin Yönetilmesi Arasındaki Korelasyon Katsayıları	96
Tablo 13.	: İç Kontrol Bileşenleri İle Riskin İzlenmesi Arasındaki Korelasyon Katsayıları	96
Tablo 14.	: İç Kontrol Bileşenlerinin Riskin Tanımlamasına Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Bulguları (Enter Yöntemi).....	98
Tablo 15.	: İç Kontrol Bileşenlerinin Riskin Tanımlamasına Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Bulguları (Stepwise Yöntemi).....	98
Tablo 16.	: İç Kontrol Bileşenlerinin Riskin Belirlenmesine Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Bulguları (Enter Yöntemi).....	100
Tablo 17.	: İç Kontrol Bileşenlerinin Riskin Belirlenmesine Etkisine İlişkin	

Regresyon Analizi Bulguları (Stepwise Yöntemi).....	100
Tablo 18. : İç Kontrol Bileşenlerinin Riskin Ölçülmesi ve Analizine Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Bulguları (Enter Yöntemi).....	102
Tablo 19. : İç Kontrol Bileşenlerinin Riskin Ölçülmesi ve Analizine Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Bulguları (Stepwise Yöntemi).....	103
Tablo 20. : İç Kontrol Bileşenlerinin Riskin Yönetilmesine Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Bulguları (Enter Yöntemi).....	104
Tablo 21. : İç Kontrol Bileşenlerinin Riskin Yönetilmesine Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Bulguları (Stepwise Yöntemi).....	105
Tablo 22. : İç Kontrol Bileşenlerinin Riskin İzlenmesine Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Bulguları (Enter Yöntemi).....	106
Tablo 23. : İç Kontrol Bileşenlerinin Riskin İzlenmesine Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Bulguları (Stepwise Yöntemi).....	107

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil- Denetimin Tanımı	5
Şekil-2 COSO İç Kontrol Küpü	29
Şekil-3 COSO Kurumsal Risk Yönetimi Küpü	64
Şekil-4 Risk Matrisi	67



İÇİNDEKİLER

ÖN SÖZ	I
ÖZET	II
ABSTRACT	III
KISALTMALAR	IV
TABLolar	VI
ŞEKİLLER	VIII
İÇİNDEKİLER	IX
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

DENETİM, İÇ DENETİM VE İÇ KONTROL SİSTEMİ

1.1. DENETİM	3
1.1.1. Denetim Kavramı	3
1.1.2. Denetimin Tarihçesi	5
1.1.3. Denetimin Türleri	7
1.1.3.1. Amacına Göre Denetim Türleri	7
1.1.3.1.1. Finansal Tablolar Denetimi	7
1.1.3.1.2. Uygunluk Denetimi	8
1.1.3.1.3. Faaliyet Denetimi	8
1.1.3.2. Kapsamına Göre Denetim Türleri	9
1.1.3.2.1. Genel Amaçlı Denetim	9
1.1.3.2.2. Özel Amaçlı Denetim	9
1.1.3.3. Uygulama Zamanına Göre Denetim Türleri	9
1.1.3.3.1. Devamlı Denetim	9
1.1.3.3.2. Ara Denetim	10
1.1.3.4. Yapılış Nedenine Göre Denetim Türleri	11
1.1.3.4.1. Zorunlu Denetim	11
1.1.3.4.2. İsteğe Bağlı Denetim	11
1.1.3.5. Denetçinin Statüsüne Göre Denetim Türleri	11

1.1.3.5.1. Bağımsız Denetim	11
1.1.3.5.2. İç Denetim	11
1.1.3.5.3. Kamu Denetimi	12
1.1.4. Denetçi Türleri	12
1.1.4.1. Bağımsız Denetçi	12
1.1.4.2. İç Denetçi	12
1.1.4.3. Kamu Denetçisi	13
1.1.5. Genel Kabul Görmüş Muhasebe Standartları	13
1.1.5.1. Genel Standartlar	14
1.1.5.1.1. Mesleki Eğitim ve Deneyim Standardı	14
1.1.5.1.2. Bağımsızlık Standardı	14
1.1.5.1.3. Mesleki Dikkat ve Özen Standardı	15
1.1.5.2. Çalışma Alanı Standartları	15
1.1.5.2.1. Planlama ve Gözetim Standardı	15
1.1.5.2.2. İç Kontrol Yapısının İncelenmesi ve Değerlenmesi Standardı	15
1.1.5.2.3. Kanıt Toplama Standardı	16
1.1.5.3. Raporlama Standartları	16
1.1.5.3.1. Genel Kabul Görmüş Muhasebe İlkelerine Uygunluk Standardı	16
1.1.5.3.2. Muhasebe İlkelerinde Değişmezlik Standardı	17
1.1.5.3.3. Tam Açıklama Standardı	17
1.1.5.3.4. Denetçi Görüşü Standardı	17
1.2. İÇ DENETİM	18
1.2.1. İç Denetim Tanımı	18
1.2.2. İç Denetimin Tarihsel Gelişimi.....	19
1.2.3. İç Denetimin Kapsamı ve Amacı	20
1.2.4. Uluslararası İç Denetim Standartları	21
1.2.4.1. Nitelik Standartları	21
1.2.4.2. Performans Standartları	22

1.3. İÇ KONTROL SİSTEMİ	24
1.3.1. Kontrol Kavramı	24
1.3.2. İç Kontrol ve İç Kontrol Türleri	24
1.3.2.1. Muhasebe Kontrolleri	25
1.3.2.2. Yönetmel Kontroller	25
1.3.3. COSO İç Kontrol Sistemi	27
1.3.4. COSO İç Kontrol Sisteminin Unsurları	29
1.3.4.1. Kontrol Ortamı	29
1.3.4.2. Risk Değerlendirme	32
1.3.4.3. Kontrol Faaliyetleri	33
1.3.4.4. Bilgi ve İletişim	34
1.3.4.5. Gözetim	35
1.3.5. İç Kontrol Sisteminin Amaçları	36
1.3.5.1. İç Kontrol Sisteminin Genel Amaçları	36
1.3.5.2. İç Kontrol Sisteminin Özel Amaçları	37
1.3.6. İç Kontrol Sisteminin Önemi	37
1.3.7. İç Kontrol İle İlgili Yapılan Düzenlemeler	38
1.3.7.1. Uluslararası Düzenlemeler	38
1.3.7.1.1. Sarbanes- Oxley Yasası (SOX) ve İç Kontrol	38
1.3.7.1.2. Basel Düzenlemeleri ve İç Kontrol	40
1.3.7.2. Ulusal Düzenlemeler	42
1.3.7.2.1. 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu	42
1.3.7.2.2. Sermaye Piyasası Kurulu ve İç Kontrol	43
1.3.7.2.3. 6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu ve İç Kontrol	45
1.3.7.2.4. Bankacılık Kanunu ve İç Kontrol	46
1.3.8. Diğer Kontrol Modelleri	47
1.3.8.1. CoCo	47
1.3.8.2. COBIT	48
1.3.8.3. TURNBULL RAPORU	48

1.3.8.4. INTOSAI	49
------------------------	----

İKİNCİ BÖLÜM
RİSK VE RİSK YÖNETİMİ

2.1. RİSK	51
2.1.1. Risk Kavramı	51
2. RİSKLERİN SINIFLANDIRILMASI	51
2.2.1. Sistematik Risk	51
2.2.2. Sistematik Olmayan Risk	52
2.3. RİSK TÜRLERİ	52
2.3.1. Faiz Oranı Riski	52
2.3.2. Enflasyon Riski	52
2.3.3. Kur Riski	53
2.3.4. Likidite Riski	54
2.3.5. Kredi Riski	54
2.3.6. Pazar Riski	55
2.3.7. Politik Risk	55
2.3.8. Finansal Risk	55
2.3.9. Operasyonel Risk	56
2.3.10. Yönetim Riski	57
2.3.11. Endüstri Riski	58
2.4. RİSK YÖNETİMİ	58
2.4.1. Risk Yönetimi	58
2.4.2. Risk Yönetiminin Tarihsel Gelişimi	58
2.4.3. Risk Yönetiminin Önemi	59
2.4.4. Kurumsal Risk Yönetimi	60
2.4.5. Kurumsal Risk Yönetiminin Önemi	64
2.5. RİSK YÖNETİMİ SÜRECİ	65
2.5.1. Risklerin Belirlenmesi	65
2.5.2. Risklerin Değerlendirilmesi	66

2.5.3. Risklerin Ölçülmesi ve Analizi	67
2.5.4. Risklerin Yönetilmesi	68
2.5.4.1. Riskten Kaçınmak	68
2.5.4.2. Riski Azaltmak	69
2.5.4.3. Riski Transfer Etmek	69
2.5.4.4. Riski Kabullenmek	70
2.5.4.5. Fırsatları Değerlendirmek	70
2.5.5. Risklerin İzlenmesi ve Raporlanması	70

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İÇ KONTROL VE RİSK YÖNETİMİ İLİŞKİSİ

3.1. RİSK YÖNETİMİ VE İÇ DENETİM	72
3.2. RİSK ODAKLI İÇ DENETİM	74
3.2.1. Geleneksel İç Denetim ve Risk Odaklı İç Denetim	76
3.2.2. Risk Odaklı İç Denetim Süreci	76
3.2.2.1. Önemli Risklerin veya Amaçların Belirlenmesi	77
3.2.2.2. Risk Sınırlarının Belirlenmesi	77
3.2.2.3. Kontrollere İlişkin Hipotezlerin Kurulması	77
3.2.2.4. Hipotezin Geçerliliğinin İspatlanması	77
3.2.2.5. Sonuçların Raporlanması	77
3.3. RİSK YÖNETİMİ VE İÇ KONTROL	78
3.3.1. Risk Yönetimi ve İç Kontrol Çerçevesi	78
3.3.2. Risk Yönetimi ile İç Kontrolün Koordinasyonu	78
3.3.4. Risk Yönetimi ve İç Kontrolün Sorumluları	79
3.3.4.1. Yönetim Kurulunun Sorumluluğu	79
3.3.4.2. İç Denetimin (İç Denetçinin) Sorumluluğu	80
3.3.4.3. Bağımsız Denetçinin Sorumluluğu	80
3.3.4.4. Denetim Kurulunun Sorumluluğu	81
3.3.4.5. Çalışanların Sorumluluğu	81

3.3.5. Risk Yönetimi ve İç Kontrolün Sınırları	81
3.3.6. Risk Yönetiminde İç Kontrolün Önemi	82

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

İÇ KONTROL VE RİSK YÖNETİMİ İLİŞKİSİ ÜZERİNE BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

4.1. ARAŞTIRMANIN KONUSU VE AMACI	83
4.2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ	83
4.3. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE YÖNTEMİ	84
4.4. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ	85
4.5. ARAŞTIRMANIN BULGULARI	85
SONUÇ	110
KAYNAKÇA	112
EKLER	121
EK-1 ANKET FORMU	121
EK-2 KORELASYON ANALİZİ SONUÇLARI	125

GİRİŞ

Küreselleşmeye bağı olarak ölkeler arasında sınırların ortadan kalkması, ekonomik ilişkilerin gelişmesi, teknolojinin hızlı bir şekilde ilerlemesi, işletmelerin faaliyetlerinin daha geniş alanlara yayılması ve işlemlerin karmaşıklaşması sonucu işletmelerin güvenilir bilgi gereksinimi artmıştır. Bu noktada yararlı ve güvenilir bilgiye ulaşmak için işletmelerin etkin bir iç kontrol sistemine sahip olması büyük önem arz etmektedir. Ayrıca, hatalı ve hileli finansal raporlamadan kaynaklanan muhasebe skandalları sonucunda da işletmelerin iç kontrol sistemi kurması ve etkin bir şekilde işletmesi gerekliliğı doğmuştur.

İç kontrol sistemi işletmelerin varlıklarını olası kayıplara karşı korumak, faaliyetlerin etkinliğini ve verimliliğini sağlamak, hata, hile ve suiistimalleri azaltmak, karar verme sürecinde ihtiyaç duyulan finansal raporların güvenilirliğini ve faaliyetlerin yasa ve düzenlemelere uygunluğunu sağlamak amacıyla oluşturulan ve işletmenin tüm seviyelerinde sürekli olarak uygulanan bir sistemdir. Etkin bir iç kontrol sistemi işletmenin hedeflerine ulaşmasını ve sermaye kârlılığını sürdürmesini mümkün kılmaktadır.

İşletmeler stratejik, operasyonel veya diğer hedeflerine ulaşırken bazı risklerle karşı karşıya kalmaktadırlar. Özellikle son zamanlarda dünya genelinde rekabetin artması işletmelerin maruz kaldığı risk çeşitlerinin artmasına neden olmuştur. Bu riskleri tamamen ortadan kaldırmak mümkün olmadığından karşılaşılan risklerin etkilerini ve olasılıklarını en aza indirmek amacıyla risklerin etkin bir şekilde yönetilmesi gerekmektedir. Bu ise işletme içerisinde etkin bir iç kontrol sisteminin oluşması ile mümkün olmaktadır. Etkin bir iç kontrol sistemine sahip olan işletmeler diğerlerine göre daha fazla risk alarak rekabet avantajı sağlamaktadırlar. Ayrıca, etkin bir iç kontrol sistemi işletmelerin maruz kaldıkları risklerin tümünü kapsamlı bir şekilde ele alarak katlanılmak istenilen risk seviyesinin belirlenmesi ve gerekli kontrollerin uygulanması konusunda işletmelere yardımcı olmaktadır.

İşletmelerin hedeflerine ulaşmasını sağlayan etkin bir iç kontrol sisteminin oluşturulması amacıyla COSO tarafından belirlenen kontrol ortamı, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim ile gözetim bileşenlerinin risk yönetim sürecinin unsurları olan riskin tanımlanması, riskin belirlenmesi, riskin ölçülmesi ve analizi, riskin yönetilmesi ve riskin izlenmesi üzerindeki rolü ve öneminin vurgulandığı bu tez çalışması dört ana bölümden oluşmaktadır.

Birinci bölümde, öncelikle denetim ve iç denetim ile ilgili temel kavramlar açıklanmıştır. Ardından kontrol ve iç kontrol kavramlarının tanımları yapılarak iç kontrol sisteminin bileşenlerine, iç kontrol sisteminin amacı ve önemine değinilmiştir. Son olarak iç kontrol sistemine ilişkin yapılan uluslararası ve ulusal düzenlemelere ve diğer kontrol modelleri ile ilgili bilgilere yer verilmiştir.

İkinci bölümde, risk kavramı üzerinde durularak risk çeşitleri tanımlanmıştır. Risk yönetimi, risk yönetiminin tarihsel gelişimi ve önemi hakkında bilgiler verilmiştir. Sonrasında kurumsal risk yönetimi ve önemi ele alınmıştır. İkinci bölümün son kısmında ise risk yönetim sürecinin unsurlarından söz edilmiştir.

Üçüncü bölümde, ilk olarak risk odaklı iç denetim konusuna yer verilmiştir. Daha sonra iç denetim ile risk yönetimi arasındaki ilişki açıklanmıştır. Son olarak çalışmanın önemli kısmını oluşturan iç kontrol ile risk yönetimi arasındaki ilişki ve risk yönetiminde iç kontrolün önemine vurgu yapılmıştır.

Çalışmanın dördüncü ve son bölümünde ise Kırıkkale ilinde faaliyet gösteren bankaların iç kontrol sistemlerinin etkinliğinin değerlendirilmesine ve etkin bir iç kontrol sisteminin risk yönetimi üzerindeki rolü ve önemi ile ilgili yapılan araştırmanın konusu, önemi, kapsamı, yöntemi ve araştırmanın amacına ilişkin kurulan hipotezlere yer verilmiştir. Ayrıca, yapılan analiz sonucunda elde edilen bulgular değerlendirilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

DENETİM, İÇ DENETİM VE İÇ KONTROL SİSTEMİ

1.1. DENETİM

1.1.1. Denetim Kavramı

Denetim kavramının Anglosakson ülkelerindeki karşılığı “auditing”dir. Auditing kavramı ise Latince, “işitmek ya da dinlemek” anlamına gelen “audire” fiiline dayanmaktadır¹.

Türk Dil Kurumu’nun tanımına göre denetim, bir görevin yolunda yürütülüp yürütülmediğini anlamak için araştırma yapmak, teftiş, murakabe ve kontrol etmektir².

Amerikan Muhasebeciler Birliği Denetim Kavramları Komitesi denetimi aşağıdaki şekilde tanımlamıştır³.

“Denetim, ekonomik faaliyet ve olaylarla ilgili iddiaların önceden saptanmış kriterlere uygunluk derecesini belirlemek ve sonuçları ilgili kullanıcılara bildirmek amacıyla tarafsız bir şekilde kanıt toplayan ve değerlendiren sistematik bir süreçtir.” Bu tanımda yer alan bazı önemli unsurların altını çizmek gerekmektedir:

Sistematik Süreç

Denetim süreci plansız ve gelişigüzel değildir. Aksine bilimsel ve mantıksaldır⁴. Bu süreç, denetimin yapılabilmesi için ihtiyaç duyulan kanıt ve bilgilerin toplanması, bunların işlenmesi ve değerlendirilmesi, denetim görüşüne ulaşılması ve bu görüşün denetim raporu düzenlenerek ilgili kullanıcılara iletilmesi aşamalarından oluşmaktadır⁵.

¹ Nejat Bozkurt, *Muhasebe Denetimi*, Alfa Basım, İstanbul, 2015, s.23.

² (Erişim) www.tdk.gov.tr, 11 Mayıs 2016.

³ Dan M. Guy, C. Wayne Alderman, Alan J. Winters, *Auditing*, Harcourt Brace Jovanovich Collage Publishers, USA, 1990, s.5.

⁴ Dan M. Guy, C. Wayne Alderman, Alan J. Winters, *Auditing*, a.g.e, s.5.

⁵ Ersin Güredin, *Denetim ve Güvence Hizmetleri*, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2014, s.11.

Tarafsız Bir Şekilde Kanıt Toplama ve Değerlendirme

Kanıt, denetçinin karar sürecini etkileyecek olan bilgileri temsil etmektedir. Denetçi tarafından yapılan gözlemler, işlemlerle ilgili elektronik ve yazılı belgeler üçüncü kişiler tarafından yapılan sözlü açıklamalar kanıt olarak ifade edilmektedir⁶. Denetçi bu kanıtları titizlikle incelemeli ve tarafsız olarak değerlendirmelidir.

Ekonomik Olaylar ve Faaliyetlerle İlgili İddialar

Denetim sürecinin en önemli aşaması ekonomik faaliyet ve olaylarla ilgili iddialara ilişkin kanıtların toplanmasıdır. Denetlenen kurum veya işletmeler tarafından sunulan finansal tablolar ve yönetimin belirli bir dönemine ait ekonomik faaliyetleri hakkındaki iddiaları yansıtan raporlar uzman denetçi tarafından incelenerek doğruluğu ve güvenilirliği araştırılmaktadır⁷. Bunun yanında bu kurum veya işletmelerin muhasebe bilgi sistemleri ve muhasebe süreçlerine de bakılmaktadır⁸.

İddiaların Önceden Belirlenmiş Kriterlere Uygunluğu

Denetim yapılırken denetçinin asıl amacı, denetlenen kurumun iddialarının önceden belirlenmiş kriterlere uygun olup olmadığının belirlenmesidir. Bu kriterler Genel Kabul Görmüş Muhasebe İlkeleri, Türkiye Muhasebe Standartları, Türkiye Finansal Raporlama Standartları, işletme yönetiminin belirlediği politikalar, bütçeler ve yasalar olabilir.

Sonuçların İlgili Kullanıcılara İletilmesi

Denetim sürecinin son aşaması denetçinin elde ettiği bulguları ilgili kullanıcılara denetim raporu ile bildirmesidir. Genellikle yazılı şekilde hazırlanan rapor denetimin türüne ve niteliğine göre farklılık göstermektedir⁹.

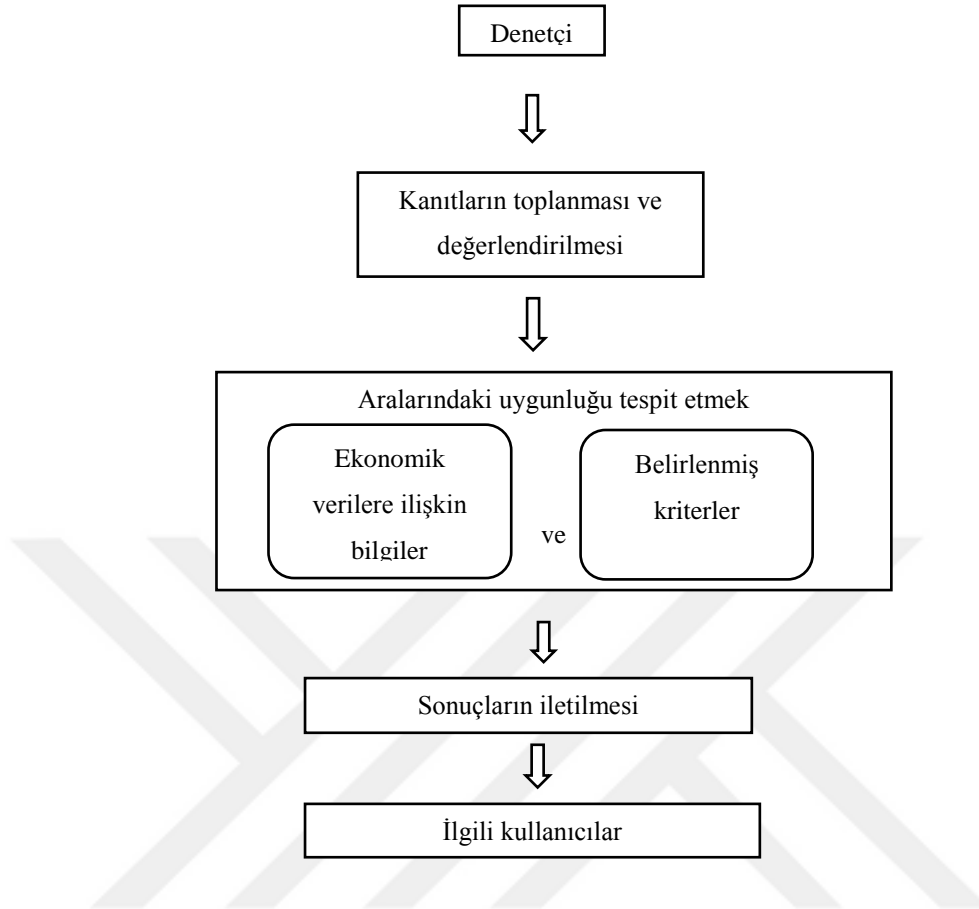
⁶ Alvin A., Arens, Randal J. Elder, Mark S. Beasley, *Auditing and Assurance Services, An Integrated Approach*, Pearson Education, New Jersey,2006, s.5.

⁷ Ersin Güredin, a.g.e., s.12.

⁸ Dan M. Guy, C. Wayne Alderman, Alan J. Winters, a.g.e., s.7.

⁹ Nejat Bozkurt, a.g.e, s.31.

Şekil-1 Denetimin Tanımı



Kaynak: Dan M. Guy, C. Wayne Alderman, Alan J. Winters, *Auditing*, Harcourt Brace Jovanovich Collage Publishers, USA, 1990, s.6.; Seval Kardeş Selimoğlu, v.d., *Muhasebe Denetimi*, Gazi Kitabevi, 2014, s.6.

1.1.2. Denetimin Tarihçesi

İlk çağlarda yaşayanlar finansal bilgilerin güvenilirliğini artırmak amacıyla denetçiler kullanmış olmalarına rağmen Endüstri Devrimi'ne kadar denetim bir meslek olarak ifade edilmemiştir. Fakat Endüstri Devrimi'nden sonra günümüze kadar hızlı bir şekilde gelişme göstermiştir. Bu bağlamda denetimin gelişim sürecini dört evrede incelemek mümkündür.

- Endüstri Devrimi Öncesi (1900'lere Kadar Olan Dönem) :

Bu dönemde denetimde, işletme sahipleri için finansal belge ve kayıtlarda meydana gelecek hata ve hileleri ortaya çıkarmak ve önlemek amaçlanmıştır.

Buradan hareketle denetçiler söz konusu belge ve kayıtları tek tek inceleyerek (%100'lük inceleme söz konusu idi) denetlemişlerdir¹⁰.

- 1900-1930 Dönemi:

Bu dönemde meydana gelen bazı ekonomik değişimler denetimin amacını değiştirmiştir¹¹. Endüstri devrimi ile üretim metotlarının değişmesi, işletmelerin yönetim yapılarındaki karmaşıklık ve birden fazla ortağa sahip işletmelerin faaliyete geçmesi işletmelerle ilgili tarafların genişlemesine, işlem ve kayıt sayılarının artması sonucu denetim ihtiyacı daha da artırmıştır¹². Bu nedenle denetçiler belge ve kayıtları tek tek incelemek yerine işletmelerin finansal tablolarını bir bütün olarak inceleyerek genel bir denetim görüşü oluşturmayı amaçlamışlardır¹³.

- 1930-1950 Dönemi:

1930'lu yıllardan sonra gelişim hızlanarak devam etmiştir. Bu dönemde denetimin amacı, finansal tabloların tümünü onaylamanın yanı sıra tabloların doğruluğu ve güvenilirliği ile ilgili görüş beyan etmektir. Denetimler örnekleme teknikleri kullanılarak yapılmıştır¹⁴.

- 1950'lerden Günümüze Kadar Gelen Dönem:

Denetimde asıl değişim 1950'lerden sonra meydana gelmiştir. Bu dönemde, elektronik bilgi işlem sistemlerinde meydana gelen gelişmeler ile birlikte denetim çalışmalarında bilgisayar programlarından yararlanılmıştır. Buna ek olarak çeşitli istatistikî yöntemler ve analitik inceleme yöntemleri kullanılmıştır. Bunların sonucunda denetim çalışmalarının alanı genişlemiştir¹⁵.

Günümüzde denetimin amacı, finansal tablolarla ilgili görüş oluşturmaktır. Bu da işletmelerin iç kontrol sistemlerinin gözden geçirilmesi ile yapılmaktadır.

¹⁰ F. Münevver Yılandı, Birol Yıldız, Murat Kiracı, *Muhasebe Denetimi*, Detay Yayıncılık, Ankara, 2013, s.9.

¹¹ Ersin Güredin, a.g.e., s.14.

¹² Dan M. Guy, C. Wayne Alderman, Alan J. Winters, a.g.e., s.8.

¹³ Nejat Bozkurt, a.g.e., s.23.

¹⁴ F. Münevver Yılandı, Birol Yıldız, Murat Kiracı, a.g.e., s.9.

¹⁵ Nejat Bozkurt, a.g.e., s.24.

1.1.3. Denetimin Türleri

Denetim; amacına, kapsamına, yapılış nedenine, uygulama zamanına ve denetçinin statüsüne göre çeşitlendirilmektedir.

1.1.3.1. Amacına Göre Denetim Türleri

Amaçları bakımından denetim türleri finansal tablolar denetimi, uygunluk denetimi ve faaliyet denetimidir.

1.1.3.1.1. Finansal Tablolar Denetimi

İşletmelerin finansal tablolarından sürekli olarak yararlanması nedeniyle dünya da yaygın olarak uygulanan denetim türüdür. Bu denetim “bağımsız denetim” ya da “dış denetim” olarak da ifade edilmektedir¹⁶.

Finansal tabloların denetimi, işletmenin sunduğu finansal tabloların tarafsız olarak incelenmesi, genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine ve yasalara uygunluğunun değerlendirilmesi, elde edilen bulguların denetçi tarafından bir raporla iletilmesi sürecidir¹⁷.

Finansal tablolar denetiminin amacı, Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) Bağımsız Denetim Standartları Hakkındaki (SERİ: X, NO: 22) Tebliğ’ de “Bağımsız Denetimin Amacı” başlığı altında 3. Maddede aşağıdaki şekilde ifade edilmektedir:

“(1) Finansal tabloların bağımsız denetiminin amacı; finansal tabloların finansal raporlama standartları doğrultusunda bir işletmenin finansal durumunu ve faaliyet sonuçlarını tüm önemli yönleriyle gerçeğe uygun ve doğru bir biçimde gösterip göstermediği konusunda bağımsız denetçinin görüş bildirmesini sağlamaktır¹⁸.

(2) Bağımsız denetçinin görüşü, finansal tabloların güvenilirlik derecesini yükseltmekle beraber, bu görüş finansal tabloları bağımsız denetime tabi tutulan işletmenin gelecekteki durumu hakkında ve işletme yönetiminin işletmenin

¹⁶ Nejat Bozkurt, a.g.e., s.33.

¹⁷ F. Münevver Yılcı, Birol Yıldız, Murat Kiracı, a.g.e., s.3.

¹⁸ SPK, Sermaye Piyasasında Bağımsız Denetim Standartları Hakkında Tebliğ, Seri: X, No: 22, 12.06.2006, 26196 Sayılı Resmi Gazete, Birinci Kısım, Md.3(1), (Erişim) <http://www.spk.gov.tr/displayfile.aspx?action=displayfile&pageid=590&fn>, 10 Ekim 2016.

faaliyetlerini etkin ve verimli bir biçimde yönettiğine dair bilgi sağladığı şeklinde değerlendirilmez.¹⁹”

Denetçi finansal tabloları incelerken, söz konusu tabloların her kesimden kullanıcı için fayda sağlayacağını göz önüne bulundurarak genel amaçlı denetim yapmaktadır. Daha sonra denetim sonuçlarını tüm ilgililerin bilgisine sunmaktadır²⁰.

1.1.3.1.2. Uygunluk Denetimi

Uygunluk denetimi, üst yönetim tarafından oluşturulan düzenlemelere, belirlenen kurallara, uygulanan politika ve yöntemlere işletme çalışanlarının ne derece uygun hareket ettiklerini belirlemek amacıyla yapılan çalışmadır²¹. Bu denetim hem işletme personeli tarafından hem de işletme dışındaki kişiler tarafından da yapılabilmektedir.

İç denetçinin, bir işletmede mahsup fişlerinin görevlendirilen çalışanlar tarafından imzalanıp imzalanmadığını incelemesi veya banka müfettişlerinin, bir banka şube müdürünün kredi verme sınırını aşp aşmadığını kontrol etmesi uygunluk denetimine örnek teşkil etmektedir²².

Uygunluk denetiminden elde edilen sonuçlar, geniş bir kitlenin yanı sıra, genellikle işletmede daha fazla yetkiye sahip olan üst yöneticilere raporlanmaktadır²³.

1.1.3.1.3. Faaliyet Denetimi (Yönetim Denetimi)

Faaliyet denetimi, işletmenin verimliliğini ve etkinliğini değerlendirmeyi amaçlayan denetim türüdür. Etkinlik, işletmenin hedeflerine nasıl başarılı bir şekilde ulaştığını ölçmektedir. Verimlilik ise işletmenin hedeflerine ulaşırken kaynakları ne derece verimli kullandığını ölçmektedir. Örneğin, bir üretim firmasının amaçladığı üretim miktarı veya üzerinde üretim yapması etkinlik, amaçlanan üretim miktarına ulaşmak için minimum kaynak kullanması verimliliklidir.

Faaliyet denetiminin konusunu, muhasebe faaliyetlerine ek olarak işletmenin pazarlama, üretim, araştırma-geliştirme, yönetim ve satın alma faaliyetleri de

¹⁹ SPK, a.g.tb., Birinci Kısım, Md. 3(2)

²⁰ Vasfi Haftacı, *Muhasebe Denetimi*, Umuttepe Yayınları, Kocaeli, 2014, s.6.

²¹ Alvin A., Arens, Randal J. Elder, Mark S. Beasley, a.g.e., s.14.

²² Nejat Bozkurt, a.g.e., s.35.

²³ Ersin Güredin, a.g.e., s.17.

oluşturmaktadır²⁴. Bu yüzden faaliyet denetimi diğer denetim türlerine göre daha kapsamlı ve karmaşıktır.

1.1.3.2. Kapsamına Göre Denetim Türleri

Kapsamına göre denetim türleri genel ve özel amaçlı denetim olmak üzere ikiye ayrılmaktadır.

1.1.3.2.1. Genel Amaçlı Denetim

Genel amaçlı denetim, işletmelerin muhasebe işlemlerinin doğru bir şekilde kayıt altına alınıp alınmadığının incelenmesi amacıyla yapılan denetimdir. İşlemlerin özetlendiği finansal tabloların bu denetimin kapsamını oluşturması nedeniyle finansal tablolar denetimi aynı zamanda genel amaçlı denetimdir²⁵.

1.1.3.2.2. Özel Amaçlı Denetim

Özel amaçlı denetim, belirli bir konu hakkında bilgi elde etmek için yapılan denetimdir. Denetimin sonunda elde edilen bilgileri içeren rapor hazırlanır ve ilgili kullanıcılara iletilir. Bu rapor kullanıcıların karar verme sürecini kolaylaştırmaktadır²⁶.

1.1.3.3. Uygulama Zamanına Göre Denetim Türleri

Uygulama zamanına göre denetim çalışmaları devamlı (sürekli) ve ara (sınırlı) denetim olmak üzere iki başlık altında incelenmektedir.

1.1.3.3.1. Devamlı Denetim (Sürekli Denetim)

Sürekli denetim, denetime tabi olan işletmelerin finansal tablolarının genel kabul görmüş denetim standartlarına göre bağımsız denetim kuruluşları tarafından denetlenmesidir. Bu denetimin özeliği, denetçiye denetimini planlaması, planını uygulaması, fazlasıyla kanıt toplayabilmesi ve görüş bildirmesi için yeterince zaman tanınmasıdır. Ayrıca denetçi, denetim standartlarının tamamını uygulayabilme imkânına sahip olmaktadır. Belirtilen durumlar, denetim sonunda sunulan raporun güvenilirliğini yükseltmektedir²⁷.

²⁴ Hasan Türedi, *Denetim*, Celepler Matbaacılık, Trabzon, 2007, s.26.

²⁵ Vasfi Haftacı, a.g.e., s.7.

²⁶ Ferruh Çömlekçi vd., *Muhasebe Denetimi ve Mali Analiz*, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir, 2004, s.8.

²⁷ Hasan Kaval, *Muhasebe Denetimi*, Gazi Kitabevi, Ankara, 2008, s.13.

1.1.3.3.2. Ara Denetim (Sınırlı Denetim)

Ara denetim, ara dönem finansal tablolarının yayımlanan finansal tablo standartlarına uygun olarak hazırlanıp hazırlanmadıklarının öncelikle bilgi toplama (soruşturma) ve analitik inceleme teknikleri kullanılarak SPK tarafından tespit edilmesi ve incelemenin “finansal tablolarla ilgili önemli yanlışlıkların bulunmadığı” şeklinde bir sonuca bağlanarak raporlanmasıdır. Bu kapsamda işletmelerin ara dönemine ilişkin genel amaçlı tam set finansal tabloları ve/veya özet finansal tabloları incelemeye tabi tutulur²⁸. Başka bir ifadeyle, ara denetim, ara dönemde oluşturulan bilanço, gelir tablosu ve bunların eki dipnotları ile finansal tabloların finansal tablo standartları doğrultusunda düzenlenip düzenlenmediğinin sürekli denetim yapan kuruluş tarafından denetlenmesidir. Ara denetim “Bağımsız Sınırlı Denetim” olarak da adlandırılmaktadır²⁹.

Bu denetime tabi olan işletmelerin, SPK tarafından yayımlanan finansal raporlama standartlarına ilişkin düzenlemelerdeki özel hükümler saklı kalmak kaydıyla, altı aylık ara dönem finansal raporları inceleme (sınırlı bağımsız denetim) kapsamındadır. Söz konusu işletmeler aşağıda belirtilmiştir³⁰:

- Yatırım kuruluşları,
- Yatırım fonları hariç kolektif yatırım kuruluşları,
- İpotek finansmanı kuruluşları,
- Sermaye piyasası araçları bir borsada ve/veya teşkilatlanmış diğer pazar yerlerinde işlem gören anonim ortaklıklar,

Ara denetimi, sürekli denetimden ayıran yönü kanıt toplama konusunda sınırlı olmasıdır. Ayrıca, ara dönemdeki finansal tablolar envantere dayalı olarak hazırlanmadığından tablolardaki bazı kalemler geçici rakamlardan oluşmaktadır. Bu durum denetimin doğruluğunu ve güvenilirliğini etkilemektedir³¹.

²⁸ SPK, a.g.tb., Otuz Dördüncü Kısım, Md. 2(2).

²⁹ Vasfi Haftacı, a.g.e., s.10.

³⁰ SPK, Sermaye Piyasasında Bağımsız Denetim Standartları Hakkında Tebliğ (Seri:X, No:22)'de Değişiklik Yapılmasına Dair Tebliğ, Seri:X, No:28, 28.06.2013, 28691 Sayılı Resmi Gazete, Md. 5(2), (Erişim) <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2013/06/20130628-17.htm?submenuheader=null>, 12 Ekim 2016.

³¹ Hasan Kaval, a.g.e., s.15.

1.1.3.4. Yapılış Nedenine Göre Denetim Türleri

Yapılış nedenine göre denetim türleri zorunlu ve isteğe bağlı denetim olarak gruplandırılmaktadır.

1.1.3.4.1. Zorunlu Denetim

Denetim çalışmalarının kim tarafından, nasıl, ne zaman yapılacağıın kanun, yönetmelik, tüzük ve genelgelerle belirlendiği, devlet kuruluşlarının gerekli gördüğü durumlarda yapılan denetimdir. Bu denetime banka ve sigorta şirketlerinin yasal denetimleri örnek verilebilir³².

1.1.3.4.2. İsteğe Bağlı Denetim

İsteğe bağlı denetim, ilgililer tarafından işletmenin gerçek durumunu ortaya çıkarmak amacıyla yaptırılan denetimdir. Bu denetimin sınırları isteğe göre belirlenmektedir³³. Denetçi, denetim çalışmalarını genel kabul görmüş muhasebe standartları ve ilkelerini dikkate alarak titizlikle ve dikkatle sürdürmelidir³⁴.

1.1.3.5. Denetçinin Statüsüne Göre Denetim Türleri

Denetçinin statüsüne göre denetim türleri bağımsız denetim, iç denetim ve kamu denetimidir.

1.1.3.5.1. Bağımsız Denetim

Bağımsız denetim, işletmenin üçüncü kişilere sunmuş olduğu finansal tablolarındaki bilgilerin doğruluğunu ve sağlamlığını incelemek ve bu tabloların genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine uygunluğunu tespit etmek için işletme dışındaki kişi ve kurumlar tarafından yapılan denetimdir³⁵.

1.1.3.5.2. İç Denetim

İç denetim, işletme faaliyetlerini incelemek, işletme çalışanları tarafından yapılabilecek hata ve yolsuzlukları önlemek ve yapılmış olan hata ve hileleri

³² Hasan Türedi, a.g.e., s.28.

³³ Hasan Türedi, a.g.e., s.28.

³⁴ Vasfi Haftacı, a.g.e., s.8.

³⁵ Ümit Gücenme, *Muhasebe Denetimi*, Aktüel Yayınları, İstanbul, 2014, s.4.

belirlemek amacıyla işletme içinde oluşturulan bağımsız bir birim tarafından yapılan denetimdir³⁶. İç denetime bu bölümün ikinci kısmında ayrıntılı olarak değinilmiştir.

1.1.3.5.3. Kamu Denetimi

Kamu denetimi, kamu kurum ve kuruluşları içerisinde yapılanmış, görev ve yetkileri kanunlara göre belirlenmiş olan, kamunun gereksinimlerini karşılamak için yapılan denetimdir. Çok çeşitli kamu denetim kuruluşları mevcuttur. Bu kuruluşlar, devlet kurumlarının faaliyetlerinin yasal mevzuata, devletin ekonomik politikasına ve kamu yararına uygun olup olmadığını denetlemek ve bağlı buldukları kamu birimlerine rapor sunmakla yükümlüdürler³⁷.

1.1.4. Denetçi Türleri

Denetçi, denetim çalışmalarını tarafsız bir şekilde ve özenle yürüten, gerekli ahlaki nitelikleri taşıyan, yeterli mesleki bilgi ve deneyime sahip olan uzman bir kişidir³⁸.

Denetçiler yürüttükleri çalışmaların alanına göre bağımsız denetçi, iç denetçi ve kamu denetçisi olarak sınıflandırılmaktadır.

1.1.4.1. Bağımsız Denetçi

Dış denetçi olarak da bilinen bağımsız denetçi, denetim hizmeti sunduğu işletmeden bağımsız olarak, kendi adına faaliyette bulunan kişidir. Bağımsız denetçi, gerekli kanıtları toplayarak müşterisinin finansal tablolarının denetimini yapmak ve bu tablolarla ilgili fikirlerini sunmakla sorumludur. Ayrıca, denetçi hazırlanan finansal tabloların genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine uygun olup olmadığını tarafsız bir şekilde raporlamakla da yükümlüdür³⁹.

1.1.4.2. İç Denetçi

İç denetçi, denetimini yaptığı işletmenin bir çalışanı olarak faaliyetlerini sürdüren kişidir. İç denetçi, işletmenin varlıklarının yeterince korunup korunmadığını incelemek, işletme üst yönetimince belirlenen politika ve usullere uyulma derecesini

³⁶ Vasfi Haftacı, a.g.e., s.9.

³⁷ Cem Niyazi Durmuş, Oktay Taş, *SPK Düzenlemeleri ve 3568 Sayılı Mevzuat Kapsamında Denetim*, Alfa Yayınları, İstanbul, 2008, s.11-12.

³⁸ Hasan Gürbüz, *Muhasebe Denetimi*, Bilim Teknik Yayınevi, İstanbul, 1995, s.17.; Nejat Bozkurt, a.g.e., s.37.; Vasfi Haftacı, a.g.e., s.13.

³⁹ Dan M. Guy, C. Wayne Alderman, Alan J. Winters, a.g.e., s.10-11.

izlemek, işletme faaliyetlerinin etkin ve verimli olup olmadığını incelemek, işletme yönetiminin istediği özel araştırmaları yapmak, muhasebe bilgi ve belgelerinin güvenilir olup olmadığını tespit etmekle sorumludur. İç denetçi faaliyet ve uygunluk denetimi yapmaktadır. Denetim sonucunda elde ettiği bulguları ve önerilerini rapor şeklinde üst yönetime iletmektedir⁴⁰.

1.1.4.3. Kamu Denetçisi

Kamu denetçileri, kamu kurumlarına bağlı olarak çalışan kişilerdir. Bu denetçiler kanun, yönetmelik, politika ve usuller doğrultusunda denetim faaliyetlerini yürütmektedirler. Bu denetçilere, Maliye Müfettişleri, Sayıştay Denetçileri örnek olarak verilebilir.

1.1.5. Genel Kabul Görmüş Denetim Standartları

Genel kabul görmüş denetim standartları ilk kez 1947 yılında Amerikan Yeminli Serbest Muhasebeciler Enstitüsü (American Institute of Certified Public Accountants /AICPA) tarafından kabul edilmiştir. Bu standartlar denetimin kalitesini üst düzeyde tutabilmenin yanı sıra denetçilerin niteliklerini, sorumluluklarını ve denetim çalışmalarında neler yapmaları gerektiğini belirleyen, onlara yol göstermeyi amaçlayan kılavuzlardır. Kısaca, denetimde uyulması gereken asgari standartlardır.⁴¹ Zaman zaman denetimle ilgili bir sorun oluştuğunda bu sorunu çözebilmek için bu standartlara ilişkin yorumlamalar ve açıklayıcı alt ilkeler yayınlanmaktadır. Bu yorumlamalar ve alt ilkelere denetim standartları denilmektedir. Denetçi bunlara uymakla yükümlüdür⁴².

Genel kabul görmüş denetim standartları toplam on standarttır. Genel Standartlar, Çalışma Alanı Standartları ve Raporlama Standartları olmak üzere üç ana kısımdan oluşmaktadır.

⁴⁰ Nejat Bozkurt, a.g.e., s.39.

⁴¹ Nejat Bozkurt, a.g.e., s.41.

⁴² Ersin Güredin, a.g.e., s.41.

1.1.5.1. Genel Standartlar

Genel standartlar denetçinin karakteri, sorumluluğu, mesleki kişilik ve yeterliliği ile ilgili standartlardır⁴³. Üç standarttan oluşmaktadır. Her bir standart aşağıda açıklanmıştır:

1.1.5.1.1. Mesleki Eğitim ve Deneyim Standardı

Bu standarda göre denetçinin muhasebe ve denetim alanında gerekli mesleki eğitime, yeterli bilgi ve deneyime sahip olması gerekmektedir⁴⁴. Ayrıca, denetçi işletme, muhasebe ve denetim alanındaki yeni gelişmelerden sürekli haberdar olmak zorundadır. Çoğu ülkede bu mesleği yürütebilmek için ihtiyaç duyulan mesleki eğitimlerin alınması zorunlu kılınmıştır⁴⁵. Ülkemizde 3658 Sayılı Kanun'da (Madde 9) denetim mesleğini icra edecek olan yeminli mali müşavirlerin bu mesleğe girişi için sahip olması gereken genel ve özel konular belirtilmiştir.

1.1.5.1.2. Bağımsızlık Standardı

Bağımsızlık standardı, denetçinin kurum ve kuruluşların denetimini yaparken tarafsız ve dürüst davranması gerektiğini öngörmektedir. Bağımsızlık, bağımsız denetim mesleğinin temel unsurudur⁴⁶. Mesleki Ahlak İlkeleri (The Code of Professional Conduct) ve Denetim Standartları Beyanlarında (SAS) bağımsızlığın netlemönemi vurgulanmıştır⁴⁷.

Bu standart gereği, denetçinin denetimini yaptığı firma veya işletme ile doğrudan bir mali çıkar içerisinde olmaması gerekmektedir. Örneğin, denetçinin kendisinin ya da yakın akrabalarının denetlenen işletmenin ortağı ve yöneticilerinden biri olması bağımsızlığı olumsuz etkilemektedir. Bu durumu ortadan kaldırmak için hem Sermaye Piyasası Kanunu'nda hem de Türk Ticaret Kanunu'nda bağımsızlığın önemine değinilerek hangi durumlarda denetçi olunup olunamayacağı kesin hükümlerle ifade edilmiştir. (SPK Seri X No:22, TTK Md.400)

⁴³ Seval Kardeş Selimoğlu, v.d., *Muhasebe Denetimi*, Gazi Kitabevi, 2014, s.14.

⁴⁴ Ersin Güredin, a.g.e., s.43.

⁴⁵ Dan M. Guy, C. Wayne Alderman, Alan J. Winters, a.g.e., s.22-23.

⁴⁶ Nejat Bozkurt, a.g.e., s. 43.

⁴⁷ Alvin A. Arens, Randal J. Elder, Mark S. Beasley, a.g.e., s.35.

1.1.5.1.3. Mesleki Dikkat ve Özen Standardı

Bu standarda göre denetçi, denetim çalışmalarında gerekli dikkat ve özeni göstermelidir. Bu bağlamda denetim raporunu standartlara uygun bir şekilde hazırlamalı, denetimle ilgili yeterli kanıt toplamalı ve çalışma kâğıtlarının bütünlüğünü sağlamalıdır. Ayrıca, görevini yerine getirirken ihmal ve kasıttan kaçınmalıdır⁴⁸.

1.1.5.2. Çalışma Alanı Standartları

Çalışma Alanı Standartları, denetim sürecinde denetçiye yol gösteren standartlardır. Denetimin planlanması, denetlenen firmanın veya işletmenin iç kontrol yapısının incelenmesi ve kanıtların toplanması faaliyetlerinden oluşmaktadır.

1.1.5.2.1. Planlama ve Gözetim Standardı

Denetimin daha etkin bir şekilde yapılması, mevcut yanlışlıkların hızlı ve kolayca fark edilmesi için uygun bir denetim planlaması yapılmalıdır⁴⁹. Denetim planlaması için denetlenen işletmenin içinde bulunduğu sektör, işletmenin organizasyon yapısı, üretim süreci, mali yapısı hakkında araştırma yapılarak bilgi toplanmalıdır. Ayrıca, önceki denetime ait çalışma kâğıtlarının, denetlenen işletmenin yöneticileri ile yapılan görüşmelerden ve işletmenin iç denetim bölümünde çalışanlardan elde edilen bilgilerden yararlanmak denetim planlamasına fayda sağlamaktadır⁵⁰.

Yine, bu standarda göre, denetçi yardımcılarının denetim sürecinde verilen görevleri doğru bir şekilde yapıp yapmadıklarını uzman denetçinin gözlemlemesi gerekmektedir.

1.1.5.2.2. İç Kontrol Yapısının İncelenmesi ve Değerlendirilmesi Standardı

İç kontrol, işletmenin mali tablolarının güvenilirliğini, faaliyetlerin verimliliğini ve etkinliğini, işletme çalışanlarının kanunlara, yönetmeliklere, kurallara uygun hareket etmesini sağlayan bir süreçtir. Etkin ve güvenilir bir iç kontrol yapısına sahip işletmelerde denetim riski büyük ölçüde azalmaktadır. Buna

⁴⁸ Alvin A. Arens, James K. Loebbecke, *Auditing: An Integrated Approach*, Prentice- Hall International Editions, s.19.

⁴⁹ William F. Messier, JR., *Auditing: A Systematic Approach*, The McGraw-Hill, 1997, s.26.

⁵⁰ Ersin Güredin, a.g.e., s. 45.

ilaveten, yapılması gereken işlem ve toplanması gereken kanıt sayısının az olması denetimde zaman tasarrufu sağlayarak maliyeti azaltmaktadır. Bundan dolayı denetçinin, denetlenen işletmenin iç kontrol yapısını ayrıntılı bir şekilde incelemesi ve değerlendirmesi gerekmektedir⁵¹.

1.1.5.2.3. Kanıt Toplama Standardı

Kanıt toplama standardı, denetçinin denetimini yaptığı işletmelerin finansal tabloları ile ilgili fikir beyan etmeden önce yeterli miktarda uygun kanıt toplamasını öngörmektedir. Denetim kanıtlarının hangi miktarda ve ne tür olması gerektiği denetçinin kararı neticesinde belirlenmektedir. Denetim kanıtlarının yeterliliğinde doğruluk ve uygunluk kriterleri dikkate alınmaktadır. Kanıtların doğruluğunun belirlenmesinde işletme dışındaki kaynaklardan sağlanan bilgiler, işletmenin iç kontrol sistemi ve işletme çalışanlarından elde edilen bilgiler önemli rol oynamaktadır. Kanıtların uygunluğu ise iddiaların test edilmesi ve tarafsız denetim yapılması ile mümkün olmaktadır⁵².

1.1.5.3. Raporlama Standartları

Raporlama Standartları, denetçinin denetim süreci sonunda hazırladığı raporun finansal tablolardan fayda sağlayan kullanıcılara sunulmasını içermektedir.

Aşağıda belirtilen dört standarttan oluşmaktadır⁵³:

Raporlama standartları; Genel Kabul Görmüş Muhasebe İlkelerine Uygunluk Standardı, Devamlılık Standardı, Açıklayıcı Bilgiler Standardı ve Denetçi Görüşü Standardı olmak üzere dört standarttan oluşmaktadır.

1.1.5.3.1. Genel Kabul Görmüş Muhasebe İlkelerine Uygunluk Standardı

Bu standarda göre denetçinin, denetlenen işletmenin finansal tablolarındaki bilgilerin genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine uygunluk derecesini denetim raporunda açıkça belirtmesi gerekmektedir. Muhasebe ilkeleri ile işletmenin durumunu gösteren finansal tablolardaki bilgiler arasında farklılıklar söz konusu ise denetçi, bunların nedenlerini ve sonuçlarını raporda anlaşılır bir şekilde açıklamalıdır⁵⁴.

⁵¹ F. Münevver Yılandı, Birol Yıldız, Murat Kiracı, a.g.e., s.23.

⁵² Dan M. Guy, C. Wayne Alderman, Alan J. Winters, a.g.e., s. 25.; Ersin Güredin, a.g.e., s.46-47.

⁵³ Ersin Güredin, a.g.e., s.50-52.

⁵⁴ Nejat Bozkurt, a.g.e., s.46.

1.1.5.3.2. Muhasebe İlkelerinde Değişmezlik Standardı (Tutarlılık Standardı)

Tutarlılık kavramı, muhasebe uygulamaları için seçilen muhasebe politikalarının, birbirini izleyen dönemlerde değiştirilmeden uygulanmasını öngörmektedir. Bu kavramın amacı işletmenin finansal durumunu, faaliyet sonuçlarını ve bunlarla ilgili yorumların karşılaştırılabilirliğini ortaya koymaktır. Uygulanan muhasebe politikaları, geçerli nedenlerin bulunduğu durumlarda değiştirilebilmektedir. Fakat bu değişikliklerin ve bunların parasal etkilerinin açıklanması gerekmektedir⁵⁵.

Denetlenen işletmenin cari dönemdeki finansal tablolarını etkileyen muhasebe yöntem ve teknikleri ile bir önceki dönem finansal tablolarını etkileyen muhasebe yöntem ve teknikleri arasında farklılık söz konusu ise denetçi bu durumu denetim raporunda açık ve anlaşılır bir şekilde ifade etmek zorundadır⁵⁶.

1.1.5.3.3. Tam Açıklama Standardı

Tam açıklama kavramı, finansal tabloların, bu tablolardan fayda sağlayacak kişi ve kuruluşların doğru karar vermelerine yardımcı olacak ölçüde yeterli, açık ve anlaşılır olmasını belirtmektedir. Bu kavram gereği, muhasebe işlemlerinin tam açıklayıcı şekilde olmasına gayret edilmeli, aksi durumlarda muhasebe raporlarına konulacak “dipnot”larla gerekli açıklamalar yapılmalıdır⁵⁷.

Bu standart kapsamında, denetçi incelediği işletmenin finansal tablolarının tam açıklama kavramına uygunluğu araştırmaktadır. Finansal tablo kullanıcıların kararlarını olumlu veya olumsuz etkileyecek her türlü bilginin finansal tablolarda ve eklerinde ifade edilmiş olması gerekmektedir. Finansal tablo dipnotlarında yetersiz bilgi olması durumunda denetçinin, denetim raporunda açıklayıcı bilgilere yer vermesi gerekmektedir⁵⁸.

1.1.5.3.4. Denetçi Görüşü Standardı

Denetçi, denetim çalışmaları sonucunda hazırladığı denetim raporunda denetlenen işletmenin finansal tabloları hakkında bir görüş belirtmeli ya da konuyla

⁵⁵ Orhan Sevilengül, *Genel Muhasebe*, Gazi Kitabevi, 2014, s.21.

⁵⁶ Ümit Gücenme, a.g.e., s.56.

⁵⁷ Orhan Sevilengül, a.g.e., s.22.

⁵⁸ F. Münevver Yılandı, Birol Yıldız, Murat Kiracı, a.g.e., s.25-26.

ilgili görüş bildiremeyeceğine ilişkin bir açıklama yapmalıdır⁵⁹. Denetçi görüşünü olumlu görüş, şartlı görüş ve olumsuz görüş şeklinde ifade edebilir. Görüş bildirmeden kaçınması durumunda nedenlerini ayrıntılı olarak belirtmelidir.

1.2. İÇ DENETİM

1.2.1. İç Denetim Kavramı

İç Denetçiler Enstitüsü (The Institute of Internal Auditors) tarafından iç denetim şu şekilde tanımlanmıştır⁶⁰:

“İç denetim, bir organizasyonun faaliyetlerini geliştirmek ve onlara değer katmak için tasarlanmış bağımsız, tarafsız bir güvence sağlama ve danışma faaliyetidir. İç denetim, bir organizasyonun risk yönetimi, kontrol ve kurumsal yönetimle ilgili süreçlerinin etkinliğini değerlendirmek ve geliştirmek için sistematik ve disiplinli bir yaklaşım getirerek organizasyonun hedeflerini başarılmasında yardımcı olur.”

Bu tanıma bakıldığında, işletmelerde ve teknolojideki büyük değişimler nedeniyle iç denetimden geçmiş olayları tespit etmekten ziyade gelecekle ilgili öngörülerde bulunması, ortaya çıkacak risklerle birlikte fırsatları da belirlemesi beklenmektedir. Ayrıca, iç denetimin değer katma ve geliştirme işlevlerini yerine getirebilmesi için risk yönetimi, kontrol ve kurumsallık alanlarına yönelmesi gerekmektedir⁶¹.

İç denetim olası risklerin tespit edilmesinde yönetime destek sağlama, iç kontrollerin etkinliğini, uygunluğunu ve işleyişini değerlendirme ve iş süreçlerinin verimliliğini sağlama konusunda işletmeye katkıda bulunmaktadır. Bu sayede işletme risklere bağlı olarak ortaya çıkabilecek olası kayıpları en aza indirebilmektedir. Ayrıca iç denetim yukarıda ifade edilen faaliyetleri uygularken hata ve hileleri henüz gerçekleşmeden tespit etmeye yönelik tahminlerde bulunmaktadır⁶².

⁵⁹ D.R. Carmichael, John J. Willingham, *Auditing Concepts and Methods: A Guide to Current Auditing Theory and Practice*, McGraw- Hill International Editions, 1989, s.15.

⁶⁰ The Institute of Internal Auditors, (Erişim) <http://www.theiia.org/guidance/standards-and-guidance/ippf/definition-of-internal-auditing/>, 01 Aralık, 2016.

⁶¹ F. Münevver Yılcı, *İç Denetim ve İç Kontrol Değerleme Rehberi*, Detay Yayıncılık, Ankara, 2015, s.13.

⁶² Türk Sanayicileri ve İş Adamları Derneği (TÜSİAD), Yönetim Kurulları'nda İç Denetim Hakkında Sorulması Gereken 12 Soru, 2008, s.7., (Erişim) <http://tusiad.org/tr/yayinlar/raporlar/item/3661>, 13 Aralık, 2016.

1.2.2. İç Denetimin Tarihsel Gelişimi

İç denetim, tarihsel olarak çok eskilere dayanmakla birlikte ilk olarak 13. yüzyılda Venedik, Milano, Floransa gibi büyük İtalyan Ticaret Merkezlerinde denetim faaliyetlerine rastlanmaktadır. Endüstri Devrimi ile ortaya çıkan hızlı gelişme ve büyüme sonucunda işletmelerin organizasyon yapıları ve faaliyetlerinin karmaşıklaşması denetim uygulamalarının önemli ölçüde değişmesine neden olmuştur⁶³.

Amerika'da 1933 tarihli Menkul Kıymetler Yasası'nda ve 1934 yılında Menkul Kıymetler Borsası Yasası'nda halka arz edilen menkul kıymetlerle ilgili yapılan düzenlemelerde muhasebe ve denetim konularından yoğun bir şekilde faydalanılmasına değinilmiştir. Ayrıca işletmelerin muhasebe kayıtlarının doğruluğunun incelenmesinde ve kayıtların kontrolünde dış denetimin yeterli olmayacağı, iç denetiminde yapılması gerektiği vurgulanmıştır.⁶⁴ Dış denetim mesleği çok eskiye dayanmasına rağmen iç denetime 1940'lı yıllardan sonra önem vermeye başlanmıştır. Özellikle 1941 yılında Amerika Birleşik Devletleri'nde Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü'nün (IIA) kurulması ile iç denetim kurumsal bir kimlik kazanmıştır⁶⁵. İç Denetçiler Enstitüsü'nün kurumsallaşması, üye sayısının hızla artması, iç denetim faaliyetlerine ilişkin standartlar ve ahlak kurallarının yayınlanması ve iç denetçilerin eğitimleriyle ilgili sertifika programlarının düzenlenmesi iç denetimin gelişiminde büyük rol oynamıştır⁶⁶.

Türkiye'de 1980 sonrası küreselleşmenin sonucu olarak ülkenin ticaret hacminin, yabancı sermaye yatırımlarının artması ve ortaklıkların halka açılması ile yönetim anlayışı değişmiştir. Bu durum işletmelerin ortakları ve yöneticilerinin farklılaşmasını sağlamıştır. Bu dönemde işletmelerin etkinlik ve verimliliğe önem veren bir yapı oluşturulması, performans değerlendirmeleri gibi kavramların ortaya çıkmasıyla birlikte iç denetimin önemi artmıştır. Özellikle 1995 yılında mesleki örgütlenmeyi sağlamak, standartları ve meslek etiğini oluşturmak ve mesleğin

⁶³ Lawrence B. Sawyer, Mortimer A. Dittnhofer, James H Spencier, *Sawyer's Internal Auditing: The Practice of Modern Internal Auditing*, 5th Edition, IIA, Florida, USA, 2003, s.4.'den aktaran Burcu Adiloğlu, *İç Denetim Süreci ve Kontrol Prosedürleri*, Türkmen Kitabevi, İstanbul,2011,s.16.

⁶⁴ Lawrence B. Sawyer, Mortimer A. Dittnhofer, James H Spencier, a.g.e.,s.4.'den aktaran Burcu Adiloğlu, a.g.e., s.16.

⁶⁵ Niyazi Kurnaz, Tansel Çetinoğlu, *İç Denetim Güncel Yaklaşımlar*, Umuttepe Yayınları, Kocaeli, 2010, s.30-31.

⁶⁶ Davut Pehlivanlı, *Modern İç Denetim*, Beta Yayıncılık, İstanbul, 2014, s.10.

imajını geliştirmek amacıyla İç Denetim Enstitüsü (TİDE)'nün kurulması iç denetimin gelişim sürecini hızlandırmıştır. İç Denetim Enstitüsü kurulduktan sonra Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü (The Institute of Internal Auditors- IIA) ve Avrupa İç Denetim Enstitüleri Konfederasyonu (European Confederation of Institutes of Internal Auditing- ECIIA) ile ilişki kurulması, uluslararası gelişmelerin izlenmesi ve gelişmelere uyum sağlanması hedeflenmiştir⁶⁷.

1.2.3. İç Denetimin Kapsamı ve Amacı

İç denetimin kapsamı, işletmenin iç kontrol sisteminin etkinliği ve verimliliği, performans kalitesinin incelenmesi ve değerlendirmesi faaliyetlerinden oluşmaktadır. Bu bağlamda, iç denetçiler finansal ve operasyonel bilgilerin doğruluğunu ve güvenilirliğini araştırmak, varlıkların korunması amacıyla uygulanan yöntemleri incelemek, faaliyetlerin politikalara, yasa ve yönetmeliklere uygunluğunu araştırmak, kaynakların etkinliğini ve verimliliğini değerlendirmek, sonuçların belirlenen hedeflere uygunluğunu ve faaliyetlerin oluşturulan plan kapsamında yürütülüp yürütülmediğini incelemekle yükümlüdürler⁶⁸.

İç denetimin amacı, incelenen faaliyetlere ilişkin analizler, değerlendirmeler, öneriler ve yorumlarda bulunmak ve yönetimin tüm üyelerine görevlerini etkili bir şekilde yerine getirmelerinde yardımcı olmaktır⁶⁹. Aynı zamanda, iç denetim risk yönetimi, kontrol ve kurumsal yönetim ile ilgili süreçlerin etkinliğini değerlendirerek, bu süreçlerin geliştirilmesi amacıyla sistemli yaklaşımlarda bulunarak işletmeye değer katmaktadır⁷⁰.

İşletme tarafından iç denetim faaliyetinin amaç, yetki ve sorumluluklarının yazılı olarak ifade edildiği bir iç denetim yönetmeliği oluşturulmalıdır. Bu iç denetim yönetmeliği, iç denetimin işletme içerisindeki yerini, faaliyet ve görev alanlarını ve kurumsal düzeyde bilgi, belge, kıymet ve varlıklara ulaşma yetkisini kapsamalıdır.

⁶⁷ Ali Kamil Uzun, " İç Denetimin Toplam Kalite Yönetimindeki Yeri", *Mali Çözüm Dergisi*, Sayı:43, 1998, s.3.

⁶⁸ Baran, ÖZEREN, *İç Denetim, Standartları ve Mesleğin Yeni Açılımları, İnceleme*, TC Sayıştay Başkanlığı, Araştırma/İnceleme/Çeviri Dizisi: 8, Ağustos 2000, s.2

⁶⁹ Ali Kamil Uzun, a.g.m., s.3.

⁷⁰ Vasfi Haftacı, a.g.e., s.81.

Ayrıca, yönetmelik uluslararası iç denetim standartları ile uyumlu, işletmenin denetim ve yönetim kurulu tarafından tasdiklenmiş olmalıdır⁷¹.

1.2.4. Uluslararası İç Denetim Standartları

İç denetim mesleği ve iç denetçilere yönelik standartlar İç Denetçiler Enstitüsü tarafından 1999 yılında tekrar düzenlenerek 2002 yılının başından geçerli olmak üzere yayımlanmıştır. Söz konusu standartlar 2007 yılında tekrar incelenerek Uluslararası Mesleki Uygulama Çerçevesi (UMUÇ) olarak yayımlanmıştır. Son olarak çerçeveye ilişkin 2012 yılında bir düzenleme yapılmış olup 1 Ocak 2013 tarihinden itibaren geçerlilik kazanmıştır.

Uluslararası İç Denetim Standartlarının amaçları aşağıda belirtilmiştir⁷²:

- İç denetim uygulamasını temsil eden ana ilkeleri tanımlamak.
- Katma değerli iç denetim faaliyetlerini teşvik etmeye ve gerçekleştirmeye yönelik bir çerçeve oluşturmak.
- İç denetim performansının değerlendirilmesine elverişli bir zemin oluşturmak.
- Gelişmiş örgütsel süreç ve faaliyetleri canlandırmak.

Uluslararası İç Denetim Standartları, Nitelik Standartları ve Performans Standartları olmak üzere iki kısımdan oluşmaktadır.

1.2.4.1. Nitelik Standartları

Nitelik Standartları, iç denetim faaliyetlerini yürüten örgütlerin ve kişilerin özelliklerini belirtmektedir. Aşağıda ifade edilen dört standarttan oluşmaktadır. Her bir standart ayrıntılı olarak açıklanmıştır⁷³:

1000 Amaç, Yetki ve Sorumluluklar

İç denetim faaliyetinin amaç, yetki ve sorumlulukları, iç denetimin tanımı, etik kuralları ve standartlarla uyumlu olan bir iç denetim yönetmeliğinde

⁷¹ Türk Sanayicileri ve İş Adamları Derneği (TÜSİAD), Yönetim Kurulları'nda İç Denetim Hakkında Sorulması Gereken 12 Soru, 2008, s.8, (Erişim) <http://tusiad.org/tr/yayinlar/raporlar/item/3661>, 13 Aralık, 2016.

⁷² International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing (Standards), (Erişim) <https://na.theiia.org/standards-guidance/mandatoryguidance/Pages/Standards.aspx>, 15 Aralık, 2016.

⁷³ (Erişim) <https://na.theiia.org/standards-guidance/mandatoryguidance/Pages/Standards.aspx>, 15 Aralık 2016.

açıklanmalıdır. Denetimi yöneten kişi belirli dönemlerde söz konusu yönetmeliği gözden geçirerek üst yönetim ve yönetim kuruluna onay için sunmalıdır.

1100 Bağımsızlık ve Objektiflik

İç denetim faaliyeti bağımsız olmalıdır ve iç denetçi görevini yerine getirirken objektif davranmalıdır.

1200 Yeterlilik ve Azami Mesleki Özen ve Dikkat

İç denetçiler, sorumluluklarını yerine getirebilmek için gerekli yeterlilik, bilgi ve beceriye sahip olmalı ve azami özen ve dikkati göstermelidirler.

1300 Kalite Güvence ve Geliştirme Programı

İç Denetim yöneticisi, iç denetim faaliyetinin tüm boyutlarını içeren bir kalite güvence ve geliştirme programı oluşturmalı ve bunu sürdürmelidir. Kalite güvence ve geliştirme programı hem iç hem de dış değerlendirmeleri kapsamalıdır. Ayrıca, yönetici bu programın sonuçlarını üst yönetime ve yönetim kuruluna rapor olarak iletmelidir.

1.2.4.2. Performans Standartları

Performans Standartları, iç denetim faaliyetinin yönetimi, işin niteliği, görev planlaması, görevin yapılması, sonuçların raporlanması, gelişmelerin izlenmesi ve risklerin kabul edildiğinin iletilmesi olmak üzere yedi standardı içermektedir.⁷⁴ Bu standartlar, iç denetimin yapısını tanımlamaktadır ve verilen hizmetlerin performansının ölçümü için kalite kriterleri sağlamaktadır. Standartlar aşağıda ayrıntılı olarak belirtilmiştir⁷⁵:

2000 İç Denetim Faaliyetinin Yönetimi

İç denetim yöneticisi, organizasyona değer katmak amacıyla iç denetim faaliyetini etkin bir şekilde yönetmelidir. Yine, organizasyonun amaçlarına uygun olarak, iç denetim faaliyetinin önceliklerini belirlemeli ve risk odaklı planlar hazırlamalıdır.

⁷⁴ Burcu Adiloğlu, a.g.e., s.50.

⁷⁵(Erişim) <https://na.theiia.org/standards-guidance/mandatoryguidance/Pages/Standards.aspx>, 15 Aralık 2016.

2100 İşin Niteliği

İç denetim faaliyeti, sistematik ve disiplinli bir yaklaşımla yönetim, risk yönetimi ve kontrol süreçlerini değerlendirmeli ve bu süreçlerin gelişimine katkı sağlamalıdır.

2200 Görev Planlaması

İç denetçiler, her görev için, amaçları, kapsamı, zamanlama ve kaynak dağılımını içeren bir plan oluşturmalı ve kaydetmelidirler.

2300 Görevin Yapılması

İç denetçiler, planlanan görevin amaçlarını yerine getirmek için yeterli bilgileri tespit ve analiz etmeli, değerlendirmeli ve kaydetmelidirler.

2400 Sonuçların Raporlanması

İç denetçiler, görevin sonuçlarını raporlamalıdır. Raporlamalar, görevin amaçlarını, kapsamını, ulaşılan sonuçları, tavsiyeleri ve eylem planlarını içermelidir.

2500 Gelişmelerin İzlenmesi

İç denetim yöneticisi yönetime raporlanan sonuçların durumunu denetlemek amacıyla bir sistem oluşturmalı ve bu sistemi geliştirerek devam ettirmelidir.

2600 Risklerin Kabul Edildiğinin İletilmesi

İç denetim yöneticisi, yönetim tarafından kabul edilen risk düzeyinin organizasyon açısından kabul edilemez olduğu sonucuna vardığında, konuyu üst yönetimle tartışmalıdır. Konuya ilişkin bir çözüme ulaşamaması halinde iç denetim yöneticisi konuyu yönetim kuruluna iletmelidir.

1.3. İÇ KONTROL SİSTEMİ

1.3.1. Kontrol Kavramı

Kontrol, işletme yönetiminin temel fonksiyonlarından biridir. Henry Fayol kontrolü “her şeyin verilen emirlere ve belirlenen kurallara uygun yapılıp yapılmadığının gözetimidir” şeklinde tanımlamıştır. Kontrol fonksiyonu, işletmenin belirlediği hedefleri ile gerçekleşen sonuçlarının karşılaştırılması, ortaya çıkan farklılıkların nedenlerinin araştırılması ve düzeltici önlemlerin alınması işlevi görmektedir⁷⁶.

İşletmelerde iyi bir kontrol sisteminin gerçekleştirilmesi için gerekli olan özellikler aşağıda belirtilmiştir⁷⁷:

- Kontrol sistemi, ilgili çalışmanın kapsam ve gereklerine uygun olmalıdır.
- Kontrol sistemi, hedeflere ulaşmak için yapılan plandaki sapmaları en kısa sürede bildirmelidir.
- Kontrol sistemi, beklenmedik olaylara karşı esneklik göstermelidir.
- İşletme, yetki ve sorumlulukları açıkça ifade ederek standartlardan sapmaların nedenlerinin saptanmasına ve gerekli önlemlerin alınmasına imkân vermelidir.
- Kontrol sisteminin etkinliğini arttırmak için istisnalar üzerindeki çalışmalar fazlalaştırılmalıdır.

1.3.2. İç Kontrol ve İç Kontrol Türleri

1949 yılında Denetim Yordamları Komitesi tarafından yapılan iç kontrol tanımı şu şekildedir: “İç kontrol, örgütün planı ile işletmenin varlıklarını korumak, muhasebe bilgilerinin doğruluğunu ve güvenilirliğini araştırmak, faaliyetlerin verimliliğini arttırmak, saptanmış yönetim politikalarına bağlılığı özendirmek amacıyla kabul edilen ve uygulamaya konulan tüm önlem ve yöntemleri içerir⁷⁸.” Bu tanıma göre iç kontrol hem muhasebe ile ilgili kıymet hareketlerini hem de işletmenin amaçları ile ilgili faaliyetlerini kapsamaktadır. Bu doğrultuda iç kontrol, muhasebe ve yönetsel kontroller olarak iki kısma ayrılmaktadır.

⁷⁶ Burcu Adiloğlu, a.g.e., s.96.

⁷⁷ Kemal Tosun, *İşletme Yönetimi*, Savaş Yayınları, Ankara, 1992, s. 292-293.

⁷⁸ Ersin Güredin, a.g.e., s.316.

1.3.2.1. Muhasebe Kontrolleri

Muhasebe kontrolleri, işletme varlıklarının korunması ve finansal kayıtların güvenilirliği ve kıymet hareketlerine ilişkin iç kontrollerdir. Bu kontroller yetkilendirme ve onaylama, kayıt altına alma ve muhasebe raporlarının düzenlenmesi ile ilgili faaliyetleri, varlıkların korunması ve fiziki kontrolleri ile iç denetimi kapsamaktadır⁷⁹. Varlıkların korunması geniş anlamda ve dar anlamda incelenebilmektedir. Geniş anlamda varlıkların korunması kaynakların istenmeyen durumlara karşı korunması için yönetimin alması gereken tedbirleri ifade etmektedir. Ayrıca, işletmenin tüm faaliyetleri ile ilgili alınan kararlar bu kapsama girmektedir. Dar anlamda varlıkların korunması ise kıymet hareketlerinin muhasebe kayıtlarına alınması ve saklanması durumunda ortaya çıkabilecek hata ve hilelere karşı korunması anlamına gelmektedir. Finansal kayıtların güvenilirliği ile işletme içi ve işletme dışına sunulan finansal rapordaki bilgilerin güvenilir olması anlaşılmaktadır. Kıymet hareketleri ise işletme ile işletme dışındaki ilgili kişiler arasındaki varlık ve hizmet değişimlerini ve bunların işletme içerisindeki kullanım miktarlarını belirtmektedir⁸⁰.

1.3.2.2. Yönetmelik Kontroller

Yönetmelik kontroller, işletme faaliyetlerinin verimliliğini, faaliyetlerin etkinliğini ve yönetim politikalarına uyumu sağlayan yöntem ve araçlar ile örgüt planını içermektedir⁸¹. İşletme yönetiminin asıl amacı en yüksek düzeyde kar elde etmektir. Bu amaç doğrultusunda yönetim, muhasebe faaliyetleri dışında kalan tedarik, üretim, ar-ge, pazarlama ve personel gibi faaliyetlerini plan ve politikalara uygun bir şekilde yürütmelidir⁸². Bu nedenle işletmede etkin bir iç kontrol sistemi kurulması ve işletilmesi gerekmektedir. Etkin bir iç kontrol sisteminden işletmenin beklediği amaçlar şunlardır⁸³:

- Faaliyetlerin verimliliği ve etkinliği için güvenilir bilgi sağlanması
- İşletme varlıklarının ve kayıtların korunması
- Faaliyetlerin verimliliğinin artırılması
- İşletme çalışanlarının belirlenmiş politikalara bağlılığını özendirme

⁷⁹ Niyazi Kurnaz, Tansel Çetinoğlu, a.g.e., s.37.

⁸⁰ Ersin Güredin, a.g.e., s.319-321.

⁸¹ Niyazi Kurnaz, Tansel Çetinoğlu, a.g.e., s.37.

⁸² Hasan Türedi, a.g.e., s.130.

⁸³ Ersin Güredin, a.g.e., s.318.

1988 yılında yayınlanan SAS No:55' de AICPA bağımsız dış denetçiler için daha geniş bir bakış açısı getirerek iç kontrolle ilgili sorumlulukları artırmıştır. Standarda göre; bir işletmenin iç kontrol sistemi, özel amaçların başarılmasında makul bir güvence sağlamak için belirlenen politikalar ve usullerden meydana gelmektedir. Yeni tanıma göre iç kontrol sistemi üç temel unsurdan oluşmaktadır⁸⁴:

- Kontrol çevresi
- Muhasebe sistemi
- Kontrol prosedürleri

Kontrol çevresi, muhasebe sistemlerinin ve kontrol prosedürlerinin etkinliğini, politika ve yöntemlerin uygunluğunu belirleyen bir unsurdur. Kontrol çevresinin oluşturulması için aşağıdaki faktörlerin dikkate alınması gerekmektedir⁸⁵:

- Yönetim felsefesi ve faaliyet stili
- Örgütsel yapı
- Denetim kurulu
- Yetki ve sorumluluk verme yöntemleri
- Yönetim kontrol yöntemleri
- İç denetim fonksiyonu
- Personel politika ve uygulamaları
- Dış etkiler

Muhasebe sistemleri, bir organizasyonun işlemlerini tanımlamak, bir araya getirmek, analiz etmek, sınıflandırmak, kaydetmek, raporlamak ve bunlara ilişkin alacak ve borçların izlenebilirliğini sağlamak için belirlenmiş yöntem ve kayıtlardan oluşmaktadır⁸⁶. Etkin bir muhasebe sisteminde, aşağıdaki unsurları gerçekleştirecek yöntem ve kayıtların oluşturulması için gereken çaba gösterilmektedir⁸⁷:

- Geçerli tüm işlemlerin belirlenmesi ve kaydedilmesi
- İşlemlerin zamanına uygun yapılması
- İşlemlerin finansal raporlama için uygun bir sınıflandırmaya imkân sağlayacak ayrıntıda tanımlanması

⁸⁴ F.Münevver Yıllancı, a.g.e., s.50.

⁸⁵ D.R. Carmichael, John J. Willingham, a.g.e., s.154.

⁸⁶ D.R. Carmichael, John J. Willingham, a.g.e., s.157.

⁸⁷ F.Münevver Yıllancı, a.g.e., s.51.

- İşlemlerin finansal tablolarda uygun parasal değerleriyle gösterilmesini sağlayacak şekilde değerinin ölçülmesi
- Uygun muhasebe döneminde kayıt yapılabilmesi için işlemlerin meydana geldiği zamanın belirlenmesi
- İşlemlerin ve ilgili açıklamaların finansal tablolarda doğru bir şekilde sunulması

Kontrol prosedürleri, bir işletmenin hedeflerine ulaşabilmesinde kabul edilebilir bir güvence sağlamak için yönetim tarafından belirlenen politika ve usullerden oluşmaktadır. Kontrol prosedürleri aşağıdaki gibi sınıflandırılabilir⁸⁸:

- İşlemler ve aktivitelerin uygun yetkilendirilmesi
- Çalışanların görevlerini yerine getirirken hata ve hile yapmasına ve bunları gizlemesine imkân verecek fırsatları azaltmak için görev ayrımı yapılması
- İşlemlerin ve olayların doğru bir şekilde kayıt altına alınmasını sağlayacak uygun kayıtların kullanılması ve düzenlenmesi
- Varlıkların ve belgelerin kullanımı ve erişimi ile ilgili tedbirlerin alınması
- Kaydedilen tutarların değerlendirme açısından bağımsız bir şekilde kontrol edilmesi

1.3.3. COSO İç Kontrol Sistemi

1985 yılında Hileli Finansal Raporlama Ulusal Komisyonu (National Commission on Fraudulent Financial Reporting) tarafından oluşturulan COSO, finansal tablolarda hata ve hilelere yol açan faktörleri belirlemek ve önlemek, kurumsal yönetim, risk yönetimi ile ilgili alanlarda rehberlik etmek amacıyla oluşturulmuş bir komisyondur⁸⁹. COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) aşağıda belirtilen beş örgütten oluşmaktadır:

- Amerikan Muhasebe Derneği (American Accounting Association- AAA)
- Amerikan Sertifikalı Mali Müşavirler Enstitüsü (American Institute of Certified Public Accountants- AICPA)
- Finans Yöneticileri Enstitüsü (Financial Executives Institute- FEI)
- İç Denetçiler Enstitüsü (Institute of Internal Auditors- IIA)

⁸⁸ D.R. Carmichael, John J. Willingham, a.g.e., s.158.

⁸⁹ (Erişim) <https://www.coso.org>, <http://www.tide.org.tr>, 20 Şubat 2017.

- Yönetim Muhasebecileri Enstitüsü (Institute of Management Accountants-IMA)

1992 yılında, komisyon tarafından “İç Kontrol-Bütünleştirilmiş Yapı” (Internal Control- Integrated Framework) adlı rapor yayınlanmıştır. Raporla iç kontrol aşağıdaki gibi tanımlanmıştır⁹⁰:

“İç kontrol, mali tabloların güvenilirliği, faaliyetlerin ve işlemlerin etkinliği ve verimliliği, faaliyetlerin yasa ve yönetmeliklere uygunluğunu sağlama konusunda sınırlı bir güvence vermek üzere, şirket üst yönetimi veya yönetim kurulu tarafından oluşturulan ve kontrol edilen bir yöntemler bütünüdür.” Tanıma göre iç kontrolün başlıca özellikleri⁹¹;

- İç kontrol bir süreçtir.
- İç kontrol çalışanlar tarafından yönetilir.
- Kabul edilebilir bir güvence sağlar.
- Amaçların başarılması için bir araçtır.

14 Mayıs 2013 tarihinde COSO tarafından “İç Kontrol- Entegre Çerçeve” adında yeni bir rapor yayınlanmıştır. Yeni raporda 1992’de yayınlanan bütünleşik çerçeve modelinde bazı değişiklikler yapılmıştır. Söz konusu değişiklikler aşağıda sıralanmıştır⁹²:

- Süreçlerde ve raporlama sisteminde teknolojinin işlevi üzerine ilave rehberlik
- Kurumsal yönetim kavramlarının artan önemi
- Küreselleşme ve değişen iş modellerine odaklanma
- Bilgi teknolojilerinin artan önemi
- Raporlama amaçlarının iç ve dış finansal ile finansal olmayan faaliyetlerini içerecek şekilde genişlemesi
- Suiistimal riskinin tespit edilerek bu riske cevap verilmesi ve iç kontrol ile olan ilişkisinin vurgulanması

⁹⁰ Lawrence B. Sawyer, Mortimer A. Dittmhofer, James H Spencier, a.g.e.’den aktaran Tamer Aksoy, **Basel II ve İç Kontrol**, Ankara Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler Odası, Ankara, 2007, s.220.

⁹¹ Davut Pehlivanlı, a.g.e., s.32.

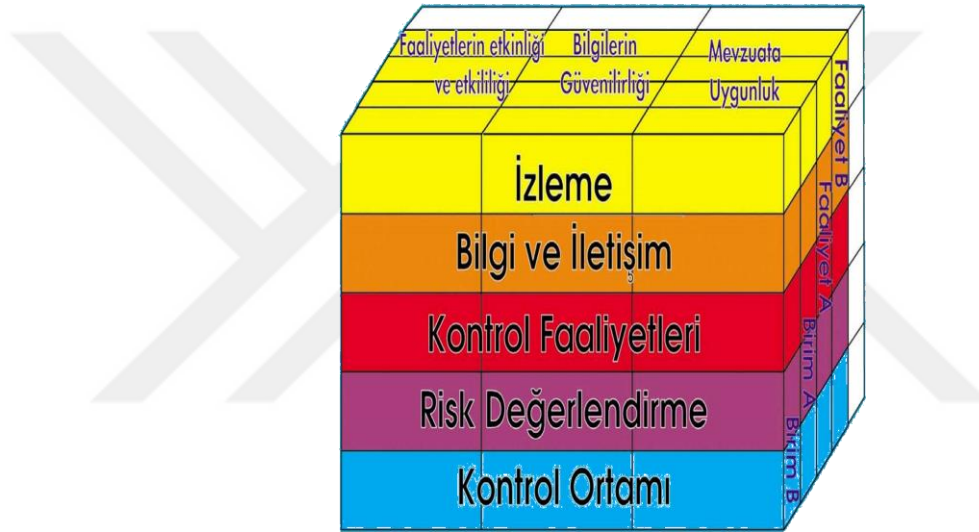
⁹² Seda Tığdemir, “COSO 2013’ün Yol Haritası”, **KPMG Gündem**, Sayı:19, 2014 s.24.

COSO 2013 raporunda yapılan en önemli değişiklik ise iç kontrole ilişkin beş unsuru destekleyen 17 ilkenin sunulmasıdır. Rapora göre etkin bir iç kontrol ortamı için her bir unsurun ve söz konusu 17 ilkenin işletme içinde yer alması ve bütünleşik bir şekilde uygulanması gerekmektedir⁹³.

1.3.4. COSO İç Kontrol Sisteminin Unsurları

COSO İç Kontrol çerçevesine göre Şekil-2’de görüldüğü gibi iç kontrol sistemi kontrol ortamı, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim, gözetim olmak üzere beş unsurdan oluşmaktadır.

Şekil-2 COSO İç Kontrol Küpü



Kaynak: Nihal Saltık, İç Kontrol Standartları, T.C. Maliye Bakanlığı ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü İç Kontrol Merkezi Uyumlaştırma Dairesi, (Erişim) <https://kontrol.bumko.gov.tr/Eklenti/6855,saltik-nihal-ic-kontrol-standartlari-arastirma-raporu.pdf?0>, 27 Şubat 2017, s.20.

1.3.4.1. Kontrol Ortamı

Kontrol ortamı, işletmenin gidişatını belirleyen ve çalışanlarda etkili kontrol bilincinin oluşmasını sağlayan önemli bir unsurdur. İç kontrol sisteminin diğer unsurlarının temelini oluşturmaktadır. Kontrol ortamı iç kontrol sisteminin öncelikli amaçlarına ulaşması için etkin bir yapı ve disiplin ortamı sağlamaktadır⁹⁴.

Kontrol ortamı işletmenin muhasebe sistemi ve iç kontrol uygulama çerçevesini oluşturan ve işletmenin tamamını kapsayan bir şemsiye işlevi

⁹³ Seda Tığdemir, a.g.m., s.24.

⁹⁴ K.H. Spencer Pickett, *The Internal Auditing Handbook*, 3th Edition, John Wiley & Sons, USA, 2010, s.258.

görmektedir. Ayrıca, yönetim kurulunun, yönetimin ve işletme sahiplerinin kontrolün önemine ilişkin tutum, davranış ve farkındalıklarını yansıtmaktadır⁹⁵.

Kontrol ortamı aşağıdaki unsurları içermektedir:

Dürüstlük ve Etik Değerler: Dürüstlük ve etik değerler işletmenin etik ve davranış standartlarının bir sonucudur ve bu standartların uygulamada nasıl iletildiğini ve teşvik edildiğini göstermektedir. Yönetimin bu kurallara uyumu sağlamak için çalışanları aldatıcı, etik ve yasal olmayan faaliyetlere yönlendirebilecek teşvik ve ödülleri azaltması veya kaldırması gerekmektedir⁹⁶.

Yönetim Felsefesi ve Faaliyet Tarzı: Üst yönetimin yönetim felsefesi ve faaliyet stili bir işletmenin kontrol ortamını önemli ölçüde etkilemektedir⁹⁷. Yönetimin iş risklerinin alınması ve izlenmesine karşı yaklaşımı, finansal raporlama, bilginin işlenmesi, muhasebe fonksiyonları ve çalışanlara ilişkin tutumları yönetim felsefesi ve faaliyet stilini belirleyen unsurlardır⁹⁸.

Organizasyon Yapısı: Organizasyon yapısı yetki ve sorumlulukların nasıl izlendiğini ve devredildiğini belirlemektedir. Yönetimin planlama, yürütme, kontrol ve izleme faaliyetleri için bir çerçeve oluşturmaktadır. İşletmenin büyüklüğü ve türü organizasyon yapısını şekillendirmektedir. Ayrıca, işletmenin içinde bulunduğu endüstrinin teknoloji düzeyi, yasa ve yönetmelik gibi dış etkiler kullanılan organizasyon yapısı üzerinde büyük rol oynamaktadır⁹⁹.

Yetki ve Sorumluluk Atanması: Bu faktör işletme faaliyetlerine ilişkin yetki ve sorumlulukların nasıl dağıtılacağını, raporlama ilişkilerinin ve yetki hiyerarşisinin nasıl belirleneceğini içermektedir. Buna ek olarak çalışanların işletme amaçlarını anlamasını, çalışanların bireysel davranışlarının bu amaçlara nasıl katkıda bulunacağını ve sorumlulukların neler olduğunu bilmesini sağlayan yöntemleri kapsamaktadır¹⁰⁰.

⁹⁵ William F. Messier, JR., a.g.e., s.189.

⁹⁶ Davut Pehlivanlı, a.g.e., s.34.

⁹⁷ Robert Moeller, *IT Audit, Control and Security*, John Wiley & Sons, New Jersey, 2010, s.11.

⁹⁸ William F. Messier, JR., a.g.e., s.190.; Alper Acımdı, *İşletmelerde İç Kontrol Sisteminin Etkinliğinin Ölçülmesi*, İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2007, s.27.

⁹⁹ William F. Messier, JR., a.g.e., s.191.

¹⁰⁰ William F. Messier, JR., a.g.e., s.191.; Alper Acımdı, a.g.e., s.27.

İnsan Kaynakları Politikaları ve Uygulamaları: İnsan kaynakları uygulamaları işe alım, ücret, uyum sağlama, eğitim, rehberlik, değerlendirme ve terfi gibi konuları içermektedir. İç kontrolün en önemli unsuru çalışanlardır. Çalışanların yetkin ve güvenilir olması diğer kontrollere bakılmaksızın finansal tabloların sonuçlarının güvenilirliğini sağlayabilir. Bu nedenle yukarıda ifade edilen insan kaynakları uygulamaları ve politikalarının belirlenmesinde seçici ve özenli davranılması gerekmektedir¹⁰¹.

Yönetim Kurulu veya Denetim Komitesinin Katılımı: Yönetim kurulu, yönetim ile paydaşlar arasında görev yapan, yönetime çalışmalarıyla destek sağlayan ve yönetimin faaliyetlerini inceleyen bir kuruldur¹⁰². Etkili bir yönetim kurulu yönetimden bağımsız olmalıdır. Ayrıca, yönetimin sorumluluğunda olan iç kontrol faaliyetlerini sıklıkla incelemelidir. Denetim komitesi yönetim kurulunun alt komitesidir. Yönetimden bağımsız olması gerekmektedir. Finansal raporlama süreçlerinin gözetimi denetim komitesinin sorumluluğundadır¹⁰³.

Çalışanların Yetkinliği: Yetkinlik bir mesleğe ilişkin görevleri yerine getirmek için gerekli olan bilgi ve beceridir. Yönetimin belirli görevler için yetkinlik seviyesi belirlemesi ve bu seviyeleri gerekli bilgi ve beceriye dönüştürmesi gerekmektedir¹⁰⁴.

COSO 2013 İç Kontrol- Entegre Çerçeve adında yayınlanan yeni raporda kontrol ortamı ile ilgili değişiklikler yapılmıştır. Yukarıda belirtilen ilkeler düzenlenerek beş ilke şeklinde tekrar sunulmuştur. Söz konusu ilkeler aşağıda belirtilmiştir:

- Dürüstlük ve etik değerler
- Gözetimin sorumluluğu
- Örgütsel yapı, yetki ve sorumluluk
- Yetkinlik
- Hesap verebilirlik

Yeni raporda etik değerler dışındaki ilkeler daha düzenli ve anlaşılır şekilde belirtilmiştir. Yönetim felsefesi ve faaliyet yaklaşımı etik değerlerle ilişkili

¹⁰¹ Alvin A., Arens, Randal J. Elder, Mark S. Beasley, a.g.e., s.296.

¹⁰² F. Münevver Yılancı, Birol Yıldız, Murat Kiracı, a.g.e., s.77.

¹⁰³ Alvin A., Arens, Randal J. Elder, Mark S. Beasley, a.g.e., s.295.

¹⁰⁴ William F. Messier, JR., a.g.e., s.189.

olduğundan çıkarılmıştır. Organizasyon yapısı, yetki ve sorumluluk ilkelerinden birlikte bahsedilmiştir. Ayrıca, çalışanların uzmanlığı, insan kaynakları ve politika uygulamaları yetkinlik ilkesi altında birleştirilmiştir. Son olarak hesap verebilirlik ilkesi eklenmiştir. Hesap verebilirlik ilkesi işletmedeki her çalışanın iç kontrol sorumluluğunu ve hesap verme yükümlülüğünü ifade etmektedir¹⁰⁵.

1.3.4.2. Risk Değerlendirme

Riskler, işletmenin içinde bulunduğu sektördeki rekabet gücünü, pozitif itibarını, başarısını, finansal gücünü, çalışanların, ürün ve hizmetlerin kalitesini etkilemektedir¹⁰⁶. Risk değerlendirme işletmenin amaçlarını gerçekleştirmesini engelleyen önemli riskleri tespit ve analiz etme ve bu risklerin nasıl yönetilmesi gerektiğini belirleme sürecidir. Bu nedenle işletmenin iç kontrol faaliyetleri risk odaklı gerçekleştirilmelidir. Risk değerlendirmesi için işletmenin hedeflerinin açık ve anlaşılır şekilde belirlenmesi gerekmektedir. Hedefler belirlendikten sonra bunlara ilişkin iç ve dış risklerin tespit ve analiz edilmesi, risk kapasitesinin belirlenmesi ve risklere nasıl tepki verileceğinin araştırılması gerekmektedir¹⁰⁷.

Risk değerlendirmenin işletmeler açısından faydalı bulunmasının nedenleri aşağıda belirtilmiştir¹⁰⁸:

- Denetim planının oluşturulmasında sınırlı olan kaynakların işletmenin en yüksek seviyede katkı sağlayacağı alanlara aktarılmasında denetim birimine yardımcı olmaktadır.
- Risk değerlendirme kontrollerin fayda ve maliyet analizinin yapılmasıyla gereksiz yöntemlerin tespit edilmesine olanak sağlamaktadır.
- Risk değerlendirme veri tabanlarının izlenmesi yoluyla devamlı olarak risk analizlerinin yapılmasını sağlayarak işletmelerin olası kayıplarına karşı önlem alınmasına yardımcı olmaktadır.
- Risk değerlendirme ile denetçiler riskleri göz önünde bulundurarak işletmenin maruz kalabileceği riskler ve bu risklerin etkilerinin tespit edilmesi hususunda bilgi sahib olmaktadır.

¹⁰⁵ F. Münevver Yılcı, a.g.e., s.68.

¹⁰⁶ Robert Moeller, *Brink's Modern Internal Auditing: A Common Body of Knowledge*, John Wiley & Sons, New Jersey, 2010, s.40.

¹⁰⁷ Nihal Saltık, a.g.e., s.15.

¹⁰⁸ Baran Özeren, a.g.e., s.43.

COSO 2013 İç Kontrol- Entegre Çerçeve adında yayınlanan yeni raporda risk değerlendirme ile ilgili önemli değişiklikler yapılmıştır. Risk değerlendirmenin temelini oluşturan ilkeler aşağıdaki gibi düzenlemiştir¹⁰⁹:

- Doğru ve uygun amaçların açık bir şekilde belirlenmesi
- Risklerin belirlenmesi ve analizinin yapılması
- Hile risklerinin değerlendirilmesi
- Önemli değişikliklerin tespit ve analiz edilmesi

1.3.4.3. Kontrol Faaliyetleri

Kontrol faaliyetleri, işletmenin amaçlarını gerçekleştirmesine ilişkin risklerin belirlenmesi ve azaltılması için yönetimin talimatlarını uygulamasına katkı sağlayan politika ve yöntemlerdir. İşletmenin her seviyesinde ve işletme birimi içindeki her kademedede uygulanmaktadır. Kontrol faaliyetleri, yetkilendirme, onaylama, bağımsız mutabakat (uygunluk sağlama), doğrulama ve performans değerlendirmeleri gibi el ile veya otomatik olarak yapılan bir dizi faaliyeti kapsamaktadır¹¹⁰. Bu faaliyetler önleyici kontroller, tespit edici kontroller ve yönlendirici kontroller olarak sınıflandırılmıştır. Önleyici kontroller, istenmeyen bir sonucun ortaya çıkmasını engellemeye ilişkin kontrollerdir. Tespit edici kontroller, istenmeyen olayların gerçekleşip gerçekleşmediğini belirlemeye ilişkin kontrollerdir. Yönlendirici kontroller ise bilgilendirme, koruma, davranış şekli belirleme ve istenilen hedefe yönlendirme gibi faaliyetler ile riskleri kontrol altına alma metodudur¹¹¹.

Kontrol faaliyetlerini geliştirmek için dikkate alınması gereken temel ilkeler aşağıda belirtilmiştir¹¹²:

Görevlerin ayrımı: Varlıkların korunması ve kıymet hareketlerinin kayıt altına alınmasına ilişkin sorumluluğun birden fazla görevli arasında dağıtılmasını öngörmektedir. Görevlerin ayrımı dört grup altında incelenebilir:

- Varlıkların korunması ile muhasebe kayıtlarına geçirilmesi görevlerinin birbirinden bağımsız olması gerekmektedir.

¹⁰⁹ F. Münevver Yılcı, a.g.e., s.69.

¹¹⁰ (Erişim) <https://www.coso.org>, 27 Şubat 2017.

¹¹¹ (Erişim) <http://www.tide.org.tr/uploads/TI%CC%87DE-COSO%20Sunumu%202013%20son.pdf>, 27 Şubat 2017.

¹¹² Ersin Güredin, a.g.e., s.330-332.

- Kıymet hareketlerinin tasdik edilmesi ile varlıkların korunması görevlerinin birbirinden ayrılmış olması gerekmektedir.
- Muhasebe kayıt ortamına yapılan kaydetme görevlerinin birbirinden bağımsız olması gerekmektedir.
- Faaliyetlerin yürütülmesine ilişkin sorumluluklar ile kayıt altına alma sorumluluğunun birbirinden bağımsız olması gerekmektedir.

İşlemlerin ve faaliyetlerin uygun yetkilendirilmesi: İşlemlerin kesinlikle yetkilendirilmiş kişiler tarafından yapılması gerekmektedir.

Uygun belgeleme ve muhasebe kayıtlarının varlığı: Etkin bir kontrolün gerçekleşebilmesi için uygun bir belgeleme düzeninin olması gerekmektedir.

Fiziksel Kontroller: İşletmenin varlıklarının ve kayıtlarının muhtemel zararlara karşı fiziksel güvenliğinin sağlanması gerekmektedir.

Bağımsız Mutabakat: İç kontrol sistemi unsurlarının yeterli düzeyde çalışıp çalışmadığını belirlemek amacıyla, ilgili muhasebe kaydının yapılmasından sorumlu olmayan kişiler tarafından habersiz bir şekilde belirli aralıklarla kontrol edilmesi gerekmektedir. Başka bir ifadeyle kaydı gerçekleştiren ile kontrolü sağlayan kişi farklı olmalıdır.

COSO 2013 İç Kontrol- Entegre Çerçeve adında yayınlanan yeni raporda kontrol faaliyetleri ile ilgili düzenlenen ilkeler aşağıda belirtilmiştir¹¹³:

- Kontrol faaliyetlerinin seçimi ve gelişimi
- Bilgi teknolojilerinin seçimi ve gelişimi
- Politika ve yöntemler aracılığıyla kontrol faaliyetlerinin uygulanması

1.3.4.4. Bilgi ve İletişim

Etkin bir iç kontrol sistemi oluşturmak ve işletmenin amaçlarına ulaşmasını sağlamak için bir işletmenin tüm birimlerinde doğru ve güvenilir bilgiye ihtiyaç duyulmaktadır¹¹⁴. Finansal raporlama amaçları ile ilgili bilgi sistemleri işletmenin varlık ve kaynaklarına ilişkin sorumluluğunu sürdürebilmesi ve işlemlerini kayıt altına alması, sınıflandırması, özetlemesi, raporlaması için oluşturulan belge ve

¹¹³ (Erişim) <http://www.tide.org.tr/uploads/TI%CC%87DE-COSO%20Sunumu%202013%20son.pdf>, 1 Mart 2017.

¹¹⁴ (Erişim) <https://www.coso.org>, 27 Şubat 2017.; Burcu Adiloğlu, a.g.e., s.107.

yöntemlerden meydana gelmektedir. İletişim, gerekli bilgileri elde etmeyi ve paylaşmayı sağlayan sürekli ve tekrar eden bir süreçtir. İletişim finansal raporlamaya ilişkin iç kontrol ile ilgili görev ve sorumlulukların anlaşılmasını sağlamaktadır¹¹⁵. İşletmede etkili iletişim yukarıdan aşağıya, aşağıdan yukarıya, yatay ve çapraz olmalıdır. Etkili bir iletişimin sağlanması iç kontrolün diğer unsurlarının işleyişini kolaylaştırmaktadır. Çalışanların kontrol ile ilgili sorumluluklarını yerine getirebilmeleri ve sistem içindeki rollerini anlayabilmeleri için üst yönetimin kontrol ile ilgili mesajını açık bir şekilde vermesi gerekmektedir. İletişim işletmenin yapısına göre sözlü veya yazılı olabilmektedir¹¹⁶.

COSO 2013 İç Kontrol- Entegre Çerçeve adında yayınlanan yeni raporda bilgi ve iletişim şu ilkelerle düzenlenmiştir¹¹⁷:

- İlgili bilgilerin kullanılması
- İç iletişimin kurulması
- Dış iletişimin kurulması

1.3.4.5. Gözetim

Gözetim, işletmenin amaçlarına ulaşmasında makul güvence sağlayan iç kontrol sisteminin planlanan şekilde işleyip işlemediğini, değişen koşullara uyum sağlayıp sağlamadığını belirlemeye ve sistemin aksayan ve zayıf yönlerini tespit ederek iç kontrol sisteminin etkin bir şekilde işlenmesini sağlamaya yönelik bir süreçtir¹¹⁸. Gözetim uygun bir şekilde tasarlandığında iç kontrolle ilgili problemlerin zamanında belirlenmesine ve düzeltilmesine, ilgili kullanıcılar için daha fazla doğru ve güvenilir bilgi sağlanmasına, finansal tabloların doğru ve zamanında hazırlanmasına yardımcı olmaktadır.

COSO 2013 İç Kontrol- Entegre Çerçeve adında yayınlanan yeni raporda izleme ile ilgili düzenlenen ilkeler aşağıda belirtilmiştir¹¹⁹:

- Mevcut yapıda devam eden ya da ayrı izleme faaliyetlerinin ve değerlendirmelerin yürütülmesi

¹¹⁵ William F. Messier, JR., a.g.e., s.194.

¹¹⁶ Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), *Internal Control-Integrated Framework*, AICPA, USA, 2012 ‘den aktaran Davut Pehlivanlı, a.g.e., s.37.

¹¹⁷ Seda Tığdemir, a.g.m., s.25.

¹¹⁸ (Erişim) <http://www.tide.org.tr/uploads/TI%CC%87DE-COSO%20Sunumu%202013%20son.pdf>, 28 Şubat 2017.

¹¹⁹ Seda Tığdemir, a.g.m., s.25.

- İç kontrolle ilgili eksikliklerin belirlenmesi ve düzeltici önlemlerin alınmasından sorumlu olan kişilere zamanında iletilmesi

1.3.5. İç Kontrol Sisteminin Amaçları

İç kontrolünün tanımında işletme amaçlarının iç kontrolün en önemli unsurlarından biri olduğu ifade edilmektedir. İşletme amaçlarını belirli sınıflara ayırarak bu sınıflara yönelik iç kontrol kısımlarını değerlendirmek denetçilere fayda sağlayacaktır. Bu bağlamda iç kontrol sisteminin amaçları genel ve özel amaçlar olarak sınıflandırılmıştır¹²⁰.

1.3.5.1. İç Kontrol Sisteminin Genel Amaçları

İç kontrol sisteminin genel amaçları aşağıda açıklanmıştır:

İşletmenin Varlıklarını Korumak ve Her Türlü Kayıpları Önlemek

İşletmelerin fiziksel varlıkları zarara, çalınmaya ve yanlış kullanılmaya elverişlidir. Bu nedenle işletme yönetimi bu sorunları önlemek için kontrol unsurları oluşturmak zorundadır¹²¹.

Muhasebe Verilerinin Doğruluğunu ve Güvenirliliğini Sağlamak

Muhasebe ile ilgili bilgiler işletme içi ve dışı raporlama amaçları için kullanıldığından iç kontrolün amacı işletme yönetimine iç raporlama, hissedar ve diğer ilgililere dış raporlama amaçları için doğru ve güvenilir bilgiler sunmaktır. İşletmenin iç kontrol sistemi, bilgilerin doğruluğunun ve güvenirliliğinin yanı sıra karar alma süreçlerinde bu bilgilerin yeterli ölçüde açıklanmasını sağlamalıdır¹²².

İşletmelerin Faaliyetlerin Etkinliğini ve Verimliliğini Arttırmak

Faaliyet amaçları, işletmenin kaynaklarının etkinliği ve verimliliği ile ilgili olan amaçlardır¹²³. Etkinlik işletmenin belirlediği amaç ve hedeflerine ulaşma ölçüsünü ifade etmektedir. Verimlilik ise belirlenen hedefler ile bu hedeflere ulaşmada katlanılan maliyetlerin birbirine oranıdır. Bu doğrultuda oluşturulan iç

¹²⁰ F. Münevver Yılcı, Birol Yıldız, Murat Kiracı, a.g.e., s.74.

¹²¹ Nejat Bozkurt, a.g.e., s.126.

¹²² Celal Kepekçi, *Bağımsız Denetim*, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2000, s.61-62.

¹²³ F. Münevver Yılcı, Birol Yıldız, Murat Kiracı, a.g.e., s.74.

kontrol yapısı işletme kaynaklarının zararlara karşı korumasını, performans ve karlılık hedeflerine ulaşılmasını amaçlamaktadır¹²⁴.

Yönetim Politikalarına ve Yasalara Bağlılığı Sağlamak

İşletmenin faaliyetlerinin yönetim politikalarına ve yasalara uygunluğunu sağlayan usul ve yöntemler oluşturmak yönetimin sorumluluğundadır. Yönetim, oluşturduğu usul ve yöntemleri işletme çalışanlarına bildirmektedir. İşletme çalışanlarının faaliyetlerin yürütülmesinde bu kontrol usul ve yöntemlerine bağlı kalması politika ve yasalara uygunluğun sağlandığını göstermektedir¹²⁵.

1.3.5.2. İç Kontrol Sisteminin Özel Amaçları

İç kontrol sisteminin özel amaçları aşağıda belirtilmiştir¹²⁶:

Gerçeklik: İç kontrol yapısı hayali ya da var olmayan işlemlerin muhasebe kayıtlarında yer almasına izin vermemelidir.

Yetkilendirme: İşlemler belirlenen yetkilere uygun olarak yapılmalıdır. Aksi takdirde yapılan işlemler hatalı olabilir. Bu da işletmenin varlıklarının tükenmesine veya zarara uğramasına neden olabilir.

Bütünlük: İşletmenin tüm işlemleri belgelendirilmeli ve kayıt altına alınmalıdır.

Değerleme: İç kontrol yapısı işlem tutarlarının hesaplanması ve kaydedilmesi sırasında ortaya çıkabilecek hataları önleyecek yöntemleri içermelidir.

Sınıflandırma: İşlemler muhasebe defterlerine aktarılırken uygun hesap sınıflarına göre kaydedilmelidirler.

Zamanlama: İşlemler meydana geldiği zamana göre kayıt altına alınmalıdırlar.

Kayıt Altına Alma ve Özetleme: İşlemler defterlere kaydedilirken uygun alt hesaplar kullanılmalı ve doğru bir şekilde özetlenmelidirler.

¹²⁴ F. Münevver Yılcıncı, Birol Yıldız, Murat Kiracı, a.g.e., s.74.

¹²⁵ Celal Kepekçi, a.g.e., s.62.

¹²⁶ Alvin A. Arens, James K. Loebbecke, a.g.e., s.273

1.3.6. İç Kontrol Sisteminin Önemi

Gelişen ekonomik ilişkilere bağlı olarak işletmelerin büyümesi ile birlikte işlem sayılarının artması ve daha karmaşık hale gelmesi sonucunda işletme yönetimi faaliyetlerin doğrudan doğruya kontrol etmekte zorlanmaktadır. Faaliyetlerin etkin bir şekilde kontrol edilebilmesi için işletmenin etkin bir iç kontrol sistemi kurması ve yürütmesi gerekmektedir. Bunlara ilaveten faaliyetlerin standartlara, yasa ve yönetmeliklere uygunluğunu, işletme birimleri arasında koordinasyonu sağlamak, yetki ve sorumlulukları belirlemek için etkin ve verimli iç kontrol yapısı önem arz etmektedir¹²⁷. İyi bir iç kontrol yapısı, işletme çalışanlarının bilgi eksiklikleri nedeniyle oluşacak zararlara karşı işletmeyi koruyarak, muhtemel hata ve hilelerin azalmasını sağlamaktadır¹²⁸. Ayrıca, iç kontrol işletmenin belirlediği hedeflerini gerçekleştirmesinde güvence ortamı oluşturmaktadır. İç kontrolün olmadığı veya etkinliğinin sağlanamadığı durumlarda işletme, varlıkların kötüye kullanılması ve zarar görmesi, yönetimin yanlış kararlar alması, hile ve suistimaller gibi sorunlarla karşılaşmaktadır¹²⁹.

1.3.7. İç Kontrol İle İlgili Yapılan Düzenlemeler

İç kontrole ilişkin hem uluslararası hem de ulusal alanlarda düzenlemeler yapılmıştır. Söz konusu düzenlemelere aşağıda sırasıyla yer verilmiştir.

1.3.7.1. Uluslararası Düzenlemeler

1.3.7.1.1. Sarbanes-Oxley Yasası (SOX) ve İç Kontrol

İşletmelerin finansal raporlama üzerindeki kontrollerin iyileştirilmesini amaçlayan ve etkin kurumsal yönetimi destekleyen bir çaba olarak görülen Sarbanes-Oxley Yasası Amerika Birleşik Devletler’indeki borsada işlem gören halka açık şirketleri içerecek şekilde 30.07.2002 tarihinde imzalanmıştır¹³⁰. Yasa aşağıda belirtilen on bir ana başlıktan oluşmaktadır¹³¹:

1. Halka Açık Şirketler Muhasebe Gözetim Kurulu
2. Denetçi Bağımsızlığı

¹²⁷ Tamer Aksoy, "Ulusal ve Uluslararası Düzenlemeler Bağlamında İç Kontrol ve İç Kontrol Gerekliliği: Analitik Bir İnceleme", *Mali Çözüm Dergisi*, Sayı:72, 2005, s.139.

¹²⁸ Nejat Bozkurt, a.g.e., s.125.

¹²⁹ Tamer Aksoy, a.g.m., s.140.

¹³⁰ (Erişim) <http://www.pwc.com.tr/tr/hizmetlerimiz/denetim/sarbanes-oxley.html>, 13 Mart 2017.

¹³¹ Davut Pehlivanlı, a.g.e., s. 21-22.

3. Kurumsal Sorumluluk
4. Kapsamı Genişletilen Mali Açıklamalar
5. Çözümleyici Çıkar Çatışmaları
6. Komisyon Kaynakları ve Otoritesi
7. Çalışmalar ve Raporlar
8. Kurum ve Suçlunun Hile Sorumluluğu
9. Beyaz Yakalıların Suçlarıyla İlgili Cezaların Arttırılması
10. Kurumsal Vergi Beyanları
11. Kurumsal Hile ve Sorumluluk

Yasanın temelini yöneticiler ve çalışanların şirkete ilişkin görevlerini sadakat ve bağlılık ilkelerine uygun yerine getirmelerini sağlamak ve buna uygun davranmayanları cezalandırmak oluşturmaktadır¹³². Ayrıca, SOX yasası Halka Açık Şirketler Muhasebe Gözetim Kurulu kurmak, bu şirketlerin denetçileri için kısıtlamalar getirmek, yeni kurallar düzenlemek ve muhasebe denetimlerini kontrol altında tutmak yoluyla şirketlere karşı kaybedilen güveni tekrar sağlamayı hedeflemektedir¹³³.

Yasanın getirdiği hükümler en fazla yönetim kurulu, üst yönetim, bağımsız denetçiler, iç denetçiler, standart koyucu otoriteler, kurumsal yatırımcılar, bireysel yatırımcıları etkilemekle birlikte üst yönetim ile bağımsız dış denetçiye önemli sorumluluklar yüklemiştir¹³⁴.

Yasanın 404. Maddesine göre yöneticiler, mali raporlamaya ilişkin prosedürleri, iç kontrol yapısının kapsamı ve uygunluğu ile ilgili faaliyetleri işletmenin yıllık raporlarında bildirmelidirler. Aynı raporda kayıtlı muhasebe firmaları mali raporlamaya ilişkin prosedürlere ve iç kontrolün etkinliğine yönelik yapılan değerlendirmeyi onaylamalıdır¹³⁵.

Yasanın 302. Maddesine göre SEC'e göre raporlama yükümlülüğü bulunan işletmelerin icra kurulu başkanlarına (Chief Executive Officer- CEO) ve finans bölümü başkanlarına (Chief Financial Officer-CFO) işletmenin belirli aralıklarla

¹³² Cengiz Alp Eroğlu, *Kurumsal Yönetim İlkeleri Çerçevesinde Kamunun Aydınlatılması*, Yeterlilik Etüdü, Ankara, 2003.

¹³³ James Tackett, Fran Wolf, Gregory Claypool, "Sarbanes- Oxley and audit failure: A critical examination", *Managerial Auditing Journal*, Sayı:19, s.340.

¹³⁴ Tamer Aksoy, a.g.e., s. 253.

¹³⁵ (Erişim) <http://www.soxlaw.com/s404.htm>, 13 Mart 2017.

yayımlanan mali tablolarını ve raporlarını tasdikleme yükümlülüğü getirilmiştir. Bu maddenin amacı, yöneticilerin işletme bünyesinde düzgün olmayan ve mevzuata aykırı uygulamalardan haberdar olmadıklarını iddia etmelerini engellemektir. Böylece, hisse senetlerinin halka arzında ve kamuya yapılacak diğer açıklamalarda yöneticilere sorumluluk yüklenerek kamunun aydınlatılmasına ilişkin tüm belgelerin doğruluğu ve güvenilirliği sağlanmaya çalışılmaktadır. Bu düzenleme ile yöneticiler gerçekten bilgileri olmamasına rağmen kasten ya da ihmal sonucu yanlış bir onaylama veya tasdik yapmalarından sorumludurlar¹³⁶.

Yasanın 301. Maddesinde, borsaya kayıtlı şirketlere iç kontrol ve iç denetimden sorumlu Denetim Komitesi (Audit Committee) kurması yükümlülüğü getirilmektedir. Denetim komitesi tarafından hazırlanan rapor, genel müdür ve üst yönetimin onayından sonra faaliyet raporu ekinde yayınlanması zorunludur¹³⁷. Ayrıca, komitenin, şirketin muhasebe sistemi, iç kontrolü ve bağımsız denetimine ilişkin şikâyetleri değerlendirmek amacıyla bir yöntem belirlemesi gerekmektedir¹³⁸. Bunlara ek olarak komite, bağımsız denetim firmasının atanması, ücretinin ödenmesi, bağımsız denetim raporunun kontrolü, finansal raporlama dâhil bağımsız denetime yönelik çalışmaların gözetimi ve denetim firması tarafından kendisine sunulan denetim raporunun incelenmesinden sorumludur. Sarbanes-Oxley yasasında şirket yönetimlerinin iç kontrol hususundaki sorumlulukları arttırılmıştır. Bu doğrultuda şirket yönetimleri tarafından iç kontrol değerlendirme raporlarının hazırlanması, onaylanması ve bağımsız denetim raporu ile beraber değerlendirilmesi zorunlu kılınmıştır¹³⁹.

1.3.7.1.2. Basel Düzenlemeleri ve İç Kontrol

Bankacılık gözetim ve denetiminde uluslararası işbirliğini sağlamak için G-10 ülkeleri Merkez Bankası Governörleri tarafından 1974 yılının Aralık ayında “Bankacılık Düzenleme ve Denetim Uygulamaları Komitesi (Committee on Banking Regulations and Supervisory Practices)” oluşturulmuştur. Komite, Belçika, Kanada, Fransa, Almanya, İtalya, Japonya, Lüksemburg, Hollanda, İsveç, İsviçre, İngiltere,

¹³⁶ Sarbanes-Oxley Act Section302, Sarbanes-Oxley Act2002,14.06.2005, (Erişim) <http://www.soxlaw.com/s302.htm>, 13 Mart 2017.’ den aktaran Duygu Anıl Keskin, *İç Kontrol Sistemi Kontrol Öz Değerlendirme*, Beta Basım, İstanbul, 2006, s.36.

¹³⁷ Tamer Aksoy, a.g.e., s.254.

¹³⁸ Cengiz Alp Eroğlu, a.g.e., s.51.

¹³⁹ Tamer Aksoy, a.g.e., s.254.

ABD merkez bankalarının üst düzey yetkilileri ve banka denetim otoriteleri tarafından temsil edilmektedir.

Basel Komitesi, iç kontrol sistemlerinin değerlendirilmesine ilişkin 1998 yılının Eylül ayında “Bankacılık Organizasyonlarında İç Kontrol Sistemleri için Çerçeve (Framework for Internal Control Systems in Banking Organisations)” adıyla bir çalışma hazırlamış ve yayınlamıştır. Çalışmada, bankaların iç kontrol sistemlerini değerlendirmeleri amacıyla denetim otoritelerinin kullanmaları gereken birtakım ilkeler belirtilmiştir¹⁴⁰. Çalışmanın birinci bölümünde komite çalışmaları ile ilgili ön bilgiler verilmiştir. İkinci bölümde bankalarda iç kontrolün rolü, amaçları ve hedefleri üzerinde durulmuştur. Üçüncü ve dördüncü bölümlerde ise banka gözetim ve denetim otoritelerinin bankaların iç kontrol sistemlerini değerlendirirken dikkat etmesi gereken hususlar ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır¹⁴¹.

İç kontrol sistemlerinin değerlendirilmesine ilişkin söz konusu ilkeler¹⁴²;

1. Yönetimin Görüşü ve Kontrol Kültürü: Yönetim Kurulu bankanın tüm strateji ve politikalarını onaylamak ve belirli aralıklarla gözden geçirmek, karşılaşılan riskleri tespit etmek ve risklere ilişkin sınırlar çizmek, üst yönetimin riskleri belirlemesi, kontrol etmesi, izlemesi ve yönetmesi için önlemler almasını sağlamaktan sorumludur. Bunlara ek olarak, iç kontrol sisteminin etkinliğinin üst yönetim tarafından izlenmesine olanak sağlamak, yeterli ve etkin bir iç kontrol sistemi kurmak ve sürdürmekten sorumludur.

2. Riskin Tanınması ve Değerlendirilmesi: Etkili bir iç kontrol sistemi, bankaların amaçlarına ulaşmasını olumsuz olarak etkileyen riskleri belirleyerek bu riskleri sürekli değerlendirmelidir. Bu değerlendirme bankanın maruz kaldığı tüm riskleri içermelidir. İç kontrollerin, yeni veya önceden kontrol edilemeyen riskleri dikkate almak üzere uygun bir şekilde düzenlenmesi gerekebilir.

3. Kontrol Faaliyetleri ve Görevler Ayrımı: Kontrol faaliyetleri bankanın günlük faaliyetlerinin ayrılmaz bir parçası olmalıdır. Etkin bir iç kontrol sistemi bankanın her seviyesinde kontrol faaliyetlerinin tanımlandığı bir kontrol yapısının kurulmasını gerektirir. Ayrıca, etkin bir iç kontrol sistemi uygun görevler ayrımını ve

¹⁴⁰ (Erişim) <http://www.bis.org/publ/bcbs40.pdf>, 9 Mart 2017.

¹⁴¹ Türkiye Bankalar Birliği, *Bankalarda İç Denetim Sistemleri*, s.1.

¹⁴² (Erişim) <http://www.bis.org/publ/bcbs40.pdf>, 9 Mart 2017.

çalışanlara birbiriyle çatışan sorumluluklar verilmemesini gerektirir. Muhtemel çatışma alanları belirlenmeli, en aza indirilmeli ve bağımsız bir şekilde izlenmelidir.

4. Bilgi ve İletişim: Etkin bir iç kontrol sistemi yeterli ve kapsamlı iç finansal, operasyonel ve uygunluk verilerinin olmasını gerektirir. Ayrıca, karar verme sürecine ilişkin olay ve durumlarla ilgili dış pazar bilgilerinin iletilmesini gerektirir. Bilgi, güvenilir, ulaşılabilir olmalı; zamanında ve tutarlı bir biçimde sağlanmalıdır.

5. İzleme Faaliyetleri ve Hataların Düzeltilmesi: Bankanın iç kontrollerinin etkinliği sürekli izlenmelidir. Anahtar risklerin izlenmesi bankanın günlük faaliyetlerinin bir parçası olmalıdır. İç kontrol sisteminin, iyi eğitilmiş ve yetkin çalışanlar tarafından yürütülen etkili bir iç denetimi olması gerekir. İç denetim fonksiyonu, iç kontrol sisteminin izleme sürecinin bir parçası olarak üst yönetim, yönetim kurulu veya denetim komitesine doğrudan rapor vermelidir.

1.3.7.2. Ulusal Düzenlemeler

1.3.7.2.1. 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu

24.12.2003 tarihinde yayımlanan ve 01.01.2006 tarihinde yürürlüğe giren 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile kamu mali yönetim sisteminde köklü bir değişim yaşanmıştır¹⁴³. Kanunun amacı, belirlenen politika ve hedefler doğrultusunda kamu kaynaklarını etkin ve verimli kullanmak, hesap verilebilirlik ve mali saydamlığı sağlamak, mali işlemleri doğru ve güvenilir bir şekilde kayıt altına almak, raporlamak ve kamu mali yönetim sistemindeki sorunları gidermektir¹⁴⁴.

Sistemin güçlendirilmesine ilişkin yapılan en önemli yeniliklerden birisi iç kontrolle ilgili yapılan düzenlemelerdir. Söz konusu düzenlemeler ile iç kontrolün etkin ve verimli bir şekilde yürütülmesi, sorumlu ve hesap verebilir bir mali yönetimin güvence altına alınması hedeflenmektedir¹⁴⁵. Kanun'un 55. Maddesinde "İç kontrol, idarenin amaçlarına, belirlenmiş politikalara ve mevzuata uygun olarak

¹⁴³ S. Mustafa Önen, Bedrettin Özmen, " Kamu Mali Yönetiminde Kontrol ve Sorumluluk", *Sayıstay Dergisi*, Sayı:81, 2011, s.92.

¹⁴⁴ Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, No:5018, 24.12.2003, 25326 Sayılı Resmi Gazete, Birinci Kısım, Md. 1., (Erişim) <http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.5018.pdf>, 10 Mart 2017.

¹⁴⁵ S. Mustafa Önen, Bedrettin Özmen, a.g.m., s.92.

faaliyetlerin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülmesini, varlık ve kaynakların korunmasını, muhasebe kayıtlarının doğru ve tam olarak tutulmasını, malî bilgi ve yönetim bilgisinin zamanında ve güvenilir olarak üretilmesini sağlamak üzere idare tarafından oluşturulan organizasyon, yöntem ve süreçle iç denetimi kapsayan mali ve diğer kontroller bütünüdür.” şeklinde tanımlanmıştır¹⁴⁶.

Kanun'un 63. Maddesinde ise iç denetim tanımı yapılmıştır. Buna tanıma göre “İç denetim, kamu idaresinin çalışmalarına değer katmak ve geliştirmek için kaynakların ekonomiklik, etkililik ve verimlilik esaslarına göre yönetilip yönetilmediğini değerlendirmek ve rehberlik yapmak amacıyla yapılan bağımsız, nesnel güvence sağlama ve danışmanlık faaliyetidir.” Belirtilen faaliyetler idarelerin yönetim ve kontrol yapıları ile malî işlemlerinin risk yönetimi, yönetim ve kontrol süreçlerinin etkinliğini ve verimliliğini değerlendirmek ve geliştirmek yönünde sistematik, sürekli ve disiplinli bir yaklaşımla genel kabul görmüş standartlara uygun bir şekilde gerçekleştirilmektedir¹⁴⁷. Bu madde ile kamu yönetimi bağlamında iç denetim riskleri daha fazla önemseyen, risk yönetimi süreçlerini değerlendirme faaliyetlerini içeren ve risk odaklı denetim yerine risk yönetimi temelli denetimi esas alan bir nitelik taşımaktadır¹⁴⁸.

1.3.7.2.2. Sermaye Piyasası Kurulu ve İç Kontrol

Ülkemizde iç kontrol ve iç kontrol sistemi ile ilgili temel SPK düzenlemesi 1996 tarih ve Seri: X, No: 16 “Sermaye Piyasasında Bağımsız Denetim Hakkında Tebliğ” e dayanmaktadır. Amerika Birleşik Devletleri’nde yaşanan Enron vb. küresel muhasebe ve denetim skandalları sonucunda çıkarılan 30.07.2002 tarihli “Sarbanes-Oxley Yasası (SOX)” nın ardından SPK tebliğinde SOX esas alınarak değişiklikler yapılmıştır. Seri: X, No:19 tebliği ile ülkemizde uygulanmaya başlanan SOX düzenleme hükümleri, 12.06.2006 tarih ve Seri: X, No:22 “Sermaye Piyasasında Bağımsız Denetim Standartları Hakkında Tebliğ” e aktarılmıştır ve uygulanmaktadır.

Seri: X ve 22 No’lu SPK Tebliğ’inin ikinci bölümünde iç kontrol sistemi başlıklı 11. Maddesinin birinci fıkrasına göre “(1) Bağımsız denetçinin, işletmenin iç kontrol sistemini kavraması gerekir. Bağımsız denetçi, muhtemel önemli yanlışlık türlerini belirleme, önemli yanlışlık riskini etkileyen faktörleri gözden geçirme ve

¹⁴⁶ (Erişim) <http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.5018.pdf>, 10 Mart 2017.

¹⁴⁷ (Erişim) <http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.5018.pdf>, 10 Mart 2017.

¹⁴⁸ Davut Pehlivanlı, a.g.e., s.24.

ilave bağımsız denetim tekniklerinin zamanlama, kapsam ve yapısını tasarlama süreçlerinde iç kontrol sistemine dair edindiği bilgilerden yararlanır¹⁴⁹.” Bu hükme göre bağımsız denetçi uygulayacağı denetim tekniklerinin türü, zamanı ve içeriğini belirlemek için müşteri işletmenin iç kontrol sisteminin etkinliğini değerlendirmek zorundadır¹⁵⁰.

Aynı başlıklı 11. Maddenin ikinci ve üçüncü fıkrasına göre “(2) İç kontrol sistemi, işletme yönetimi ve yönetimden sorumlu kişiler ile diğer ilgili personel tarafından; işletmenin amaçlarına ulaştığına, faaliyet ve işlemlerin etkin olarak gerçekleştirildiğine, kanun ve düzenlemelere uyulduğuna dair makul bir güvence sağlamak üzere tasarlanan ve uygulanan bir sistemdir. Bu amaçla, iç kontrol sistemi söz konusu hedeflerin gerçekleştirilmesi açısından tehdit oluşturan faaliyet risklerinin de ortaya konulmasını sağlayacak şekilde tasarlanır ve uygulanır. (3) İç kontrol sistemi;

- a) Kontrol çevresini,
- b) İşletmenin risk değerlendirme sürecini,
- c) Finansal raporlama ve iletişim ile ilgili faaliyet süreçlerini de içeren bilgi sistemlerini,
- ç) Kontrol işlemlerini ve

d) Kontrollerin gözetimini içerir¹⁵¹.” Buna göre iç kontrol sistemi, yönetim politikalarına uyulması, işlerin düzenli ve etkin yürütülmesi, varlıkların korunması, hata ve hilelerin tespit edilmesi ve önlenmesi, muhasebe kayıtlarının doğruluğu ve finansal bilgilerin güvenilirliği amacıyla işletmede uygulanan örgüt planı ile bunlara ilişkin tüm yöntemleri içermektedir¹⁵².

“İç kontrol sisteminin yukarıda belirtilen bileşenleri kapsamındaki ayırımı, bağımsız denetçiye iç kontrol sisteminin bağımsız denetime olabilecek etkilerini gözden geçirirken katkıda bulunabilir. Ancak bağımsız denetçinin öncelikle dikkate alması gereken husus, iç kontrol sisteminin işlem türleri, hesap bakiyeleri ve dipnotlarda ve bunlarla ilgili olarak işletme yönetiminin yaptığı açıklamalardaki önemli yanlışlıkları ortaya çıkarma, düzeltme ve önleme hususlarındaki etkinliğidir.

¹⁴⁹ SPK, a.g.tb., Onuncu Kısım, Md. 11(1)

¹⁵⁰ Tamer Aksoy, a.g.e., s.256.

¹⁵¹ SPK, a.g.tb., Onuncu Kısım, Md. 11(2)(3)

¹⁵² Tamer Aksoy, a.g.e., s.256.

Bu kapsamda, bağımsız denetçi iç kontrolün etkinliği ve bağımsız denetime olan etkisiyle ilgili olarak farklı bir çerçeve ve terminoloji kullanılabilir¹⁵³.”

“İç kontrol terimi yukarıda belirtilen beş bileşeni içerir. Buna ek olarak, kontrol/kontroller terimi iç kontrol sistemi bileşenlerinin birini veya birkaçını ifade eder¹⁵⁴.”

SPK düzenlemeleri ile SOX paralelinde denetimden sorumlu komite kurma zorunluluğu getirilmiştir. Dolayısıyla hisse senetleri borsada işlem gören ortaklıklar, yönetim kurulu tarafından kendi üyeleri arasından seçilen ve doğrudan icra fonksiyonu üstlenmeyen ve yönetim konularında Murahhaslık sıfatı taşımayan en az iki üyeden oluşan denetimden sorumlu komite kurmak zorundadır. Bu komite ortaklığın iç kontrol sisteminin işleyişinin ve etkinliğinin izlenmesinden sorumludur. Ayrıca, kamuya bildirilecek olan yıllık ve ara finansal tabloların muhasebe ilkelerine, gerçeğe uygunluğuna ve güvenilirliği ile ilgili sorumlu yöneticilerin ve bağımsız denetçilerin görüşlerini alarak kendi değerlendirmeleri ile birlikte yönetim kuruluna yazılı olarak bildirir¹⁵⁵.

1.3.7.2.3. 6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu ve İç Kontrol

Şirketlerde etkin bir iç kontrol sistemi ve iç denetim biriminin gerekliliğine ilişkin Türk Ticaret Kanunu ‘nun 366. Maddesinin ikinci fıkrasında “Yönetim Kurulu işlerin gidişini izlemek, kendisine sunulacak konularda rapor hazırlamak, kararlarını uygulamak veya iç denetim amacıyla içlerinde yönetim kurulu üyelerinin de bulunabileceği komiteler ve komisyonlar kurabilir.” hükmüne yer verilmiştir¹⁵⁶. Bu madde ile denetim komitelerinin kurulması hususunda yönetim kuruluna yetki verilmiştir¹⁵⁷. Ayrıca, Madde 367’de “(1)Yönetim kurulu esas sözleşmeye konulacak bir hükümlerle, düzenleyeceği bir iç yönergeye göre, yönetimi, kısmen veya tamamen bir veya birkaç yönetim kurulu üyesine veya üçüncü kişiye devretmeye yetkili kılınabilir. Bu iç yönerge şirketin yönetimini düzenler; bunun için gerekli olan görevleri tanımlar, yerlerini gösterir, özellikle kimin kime bağlı ve bilgi sunmakla yükümlü olduğunu belirler. Yönetim kurulu, istem üzerine pay sahiplerini ve korunmaya değer menfaatlerini ikna edici bir biçimde ortaya koyan alacaklıları, bu iç

¹⁵³ SPK, a.g.tb., Onuncu Kısım, Md. 11(4)

¹⁵⁴ SPK, a.g.tb., Onuncu Kısım, Md. 11(5)

¹⁵⁵ Tamer Aksoy, a.g.e., s.257.

¹⁵⁶ (Erişim) <http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.6102.pdf>, 7 Mart 2017.

¹⁵⁷ Nuran Cömert, “Türk Ticaret Kanunu Tasarısı Kapsamında İç Denetim ve İç Kontrol”, *İç Denetim Dergisi*, Sayı:21, 2008, s.26.

yönerge hakkında, yazılı olarak bilgilendirir. (2) Yönetim, devredilmediği takdirde, yönetim kurulunun tüm üyelerine aittir.” hükümlerine yer verilmiştir¹⁵⁸. Bu hükümlerden hareketle kanunun anonim şirketlerde işletme yönetiminin yetki ve sorumluluk ilişkisinin biçimsel olarak düzenlenmesini ve sorumlu pozisyonda bulunan kişilerin görev tanımlarının yapılmasını öngördüğü anlaşılmaktadır¹⁵⁹.

1.3.7.2.4. Bankacılık Kanunu ve İç Kontrol

5411 sayılı Bankacılık Kanunu'nun Kurumsal Yönetim başlığı altında birinci bölümde yer alan Madde 23'e göre iç kontrol, risk yönetimi ve iç denetim sistemlerinin ilgili mevzuata uygun olarak kurulması, işlerliğinin, uygunluğunun ve yeterliliğinin sağlanması, finansal raporlama sistemlerinin güvence altına alınması sorumluluğu yönetim kuruluna yüklenmiştir. Bunlara ek olarak banka içindeki yetki ve sorumlulukların belirlenmesi de kurulun sorumluluğundadır¹⁶⁰.

Bankalar, karşı karşıya kaldıkları risklerin izlenmesi, kontrolünün sağlanması, faaliyetlerinin kapsamı ve yapısına uyum sağlayan, değişen şartlara uygun, tüm şube ve konsolidasyona tâbi ortaklıklarını içeren etkin bir iç kontrol, risk yönetimi ve iç denetim sistemi kurmak ve bu sistemi yürütmekle yükümlüdürler¹⁶¹.

Kanun'un 30. Maddesinde iç kontrol sistemine ilişkin esas konulara değinilmiştir. Söz konusu maddeye göre bankalar, iç kontrol sistemi kapsamında, tüm personel tarafından uygulanan sürekli kontrol faaliyetleri ile banka faaliyetlerinin mevzuata, iç düzenlemelere ve bankacılık teamüllerine uygun yürütülmesini, muhasebe ve raporlama sisteminin bütünlüğünü, güvenilirliğini ve bilgilere zamanında ulaşılmasını sağlamak zorundadır. Ayrıca, 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

¹⁵⁸ (Erişim) <http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.6102.pdf>, 7 Mart 2017.

¹⁵⁹ Nuran Cömert, a.g.e., s.25.

¹⁶⁰ BDDK, Bankacılık Kanunu, No:5411, 01.11.2005, 25983 Sayılı Resmi Gazete, Üçüncü Kısım, Md. 23, (Erişim) <http://www.bddk.org.tr>, 9 Mart 2017.

¹⁶¹ BDDK, a.g.k., Md. 29.

ağını oluşturmakla yükümlüdür. İç kontrol faaliyetleri yönetim kuruluna bağlı olarak çalışacak iç kontrol birimi ve personeli tarafından yürütülür¹⁶².

1.3.8. Diğer Kontrol Modelleri

1.3.8.1. CoCo (Criteria of Control Objectives- Kontrol Kriterleri)

Kanadalılar, COSO Modelinin ortaya çıkması ile birlikte iç kontrol sistemlerine ilişkin kendilerini tatmin edebilecek bir model üretmek için bazı çalışmalar yapmışlardır. 1995 yılında Kanadalı Sertifikalı Muhasebeciler Enstitüsü tarafından oluşturulan Kontrol Kriterleri Komitesi yönetim kurulu, alt ve üst yönetim, paydaşlar, kredi verenler ve denetçiler için bir kontrol rehberi hazırlamış ve “Kontrol Rehberi” ismiyle yayınlamıştır. Sonunda ortaya kavramsal açıdan COSO modelinden daha kapsamlı bir model çıkmıştır. CoCo iç kontrol yerine kontrol terimini kullanmıştır. Bu bağlamda, CoCo modeli COSO’ nun iç kontrol sisteminin içerisine almadığı amaç belirleme, stratejik yönetim, risk yönetimi ve düzeltici önlemler gibi yönetim faaliyetlerini kontrolün bir parçası olarak benimsemiştir. CoCo, kontrolü örgütün hedeflerini gerçekleştirmesi için çalışanlara destek sağlayan ve bir arada tutan kaynaklar, sistemler, süreçler, kurum kültürü, kurumsal yapı ve görevler gibi işletmenin unsurlarından biri olarak tanımlamıştır¹⁶³.

COSO iç kontrolün amaçları üzerinde durmuştur ve iç kontrolün etkinliğinin değerlendirilmesi ile ilgili özel kıstaslar belirlememiştir. CoCo ise iç kontrolün etkinliğinin değerlendirilmesi amacıyla 20 adet özel kıstas belirlemiş ve bunları dört ana unsur altında toplamıştır. Söz konusu dört ana unsur aşağıda ifade edilmiştir¹⁶⁴:

Amaç: Örgütün yönünü belirlemektedir. Bu unsur altında örgütün amaçları, risk yönetimi, planlar ve performans hedefleri kıstasları yer almaktadır.

Bağlılık: Örgütün kimliğini ve etik değerlerini, insan kaynakları politikalarını, yetki ve sorumluluklarını ve karşılıklı güveni içermektedir.

¹⁶² BDDK, a.g.k., Md. 30.

¹⁶³ Steven J. Root, *Beyond COSO: Internal Control to Enhance Corporate Governance*, John Wiley&Sons Inc., New York, 1998, s.147-149.’den aktaran Simay Erdoğan, *İç Kontrol Sistemi: Kamu İktisadi Teşebbüsleri İçin İç Kontrol Modeli Önerisi*, T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı Yıllık Programlar ve Konjonktür Değerlendirme Genel Müdürlüğü, DPT Uzmanlık Tezleri, Ankara: 2009, Yayın No: 2799, s.87.

¹⁶⁴ Steven J. Root, a.g.e., s.148.’den aktaran Simay Erdoğan, a.g.e., s.87.

Yeterlilik: Personelin, bilgi sistemlerinin ve kontrol faaliyetlerinin sahip olması gereken nitelikleri belirlemektedir.

İzleme ve Öğrenme: Kurumsal ilerlemenin ve çevre ile ilgili değişimin devamlı olarak izlenmesini sağlamaktadır. Bu unsur performans, bilgi sistemleri ve kontrol etkinliğinin değerlendirilmesi ve iş takip metotlarını kapsamaktadır.

1.3.8.2. COBIT (Control Objectives for Information and Related Technology- Bilgi Sistemleri ve İlgili Teknolojiler İçin Kontrol Hedefleri)

COBIT standartları ve çerçevesi Bilgi Sistemleri Denetim ve Kontrol Birliği (Information Systems Audit and Control Association- ISACA) ve Bilgi Teknolojileri Yönetişim Enstitüsü (IT Governance Institute-ITGI) tarafından yayımlanmıştır ve sık sık güncellenmektedir. COBIT, işletmenin yönetim sorunlarını ve bilgi teknolojisi kaynaklarını vurgulayarak iç kontrol sistemini kavramada ve değerlendirmede rehberlik sunmaktadır¹⁶⁵. COBIT, bilgi teknolojisinde meydana gelebilecek risklerin belirlenmesi, risklerin yönetimi ve kontrolü temeline dayanmaktadır¹⁶⁶. Modelde sorumluluk üst yönetim, bağımsız denetçiler ve iç denetçiler arasında paylaştırılmıştır¹⁶⁷. COBIT yönetici özeti, çerçeve, kontrol amaçları, denetim ilkeleri ve yönetim ilkeleri olmak üzere beş unsurdan oluşmaktadır¹⁶⁸.

1.3.8.3. TURNBULL RAPORU

Turnbull raporu adını çalışmaya başkanlık yapan Nigel Turnbull' dan almıştır. İngiltere ve Galler Yeminli Mali Müşavirler Enstitüsü (The Institute of Chartered Accountants in England- Wales) tarafından düzenlenmiş ve ilk olarak 1999 yılında "İç Kontrol, Birleştirilmiş Kurallar Üzerine Yönetim Kurulu Üyeleri İçin Rehber (Internal Control, Guidance for Directors on the Combined Code)" adı ile yayımlanmıştır. Turnbull raporu giriş, etkin bir iç kontrol sistemini işletmek, iç kontrollerin etkinliğini incelemek, yönetimin iç kontrolle ilgili açıklamaları ve ek

¹⁶⁵ Moeller, *Brink's Modern Internal Auditing: A Common Body of Knowledge*, s.124.

¹⁶⁶ Davut Pehlivanlı, a.g.e., s.41.

¹⁶⁷ Tamer Aksoy, a.g.e., s.231.

¹⁶⁸ Vildan Uzunay, *Avrupa Birliğinde ve Türkiye'de Kamu İç Mali Kontrol Sistemi ve Bu Alanda Yapılan Düzenlemeler*, TC Maliye Bakanlığı Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü, Ankara, 2007, s.5.(Erişim) <https://kontrol.bumko.gov.tr/Eklenti/6857.uzunay-v-cobit-arastirma-raporu.pdf?0> , 3 Mart 2017.

bölümlerinden oluşmaktadır¹⁶⁹. Raporda iç denetimin kurumsal yönetim ve risk yönetimi üzerindeki rolü ve önemi belirtilmiştir. Turnbull raporu, etkili bir şekilde riski yönetmek için işletmenin iç kontrol sistemini nasıl oluşturulması, yönetimin görev ve sorumluluklarını nasıl yerine getirmesi gerektiği ile ilgili önerilerde bulunarak yönetime yol göstermeyi amaçlamaktadır¹⁷⁰. Söz konusu rapora göre bir iç kontrol sisteminin¹⁷¹;

- Operasyonel süreçlerde yerleşmiş olması ve kurum kültürünü şekillendirmesi,
- İç ve dış faktörlerin etkisiyle sürekli değişen risklere karşı hızlı bir şekilde önlem alabilme yetkinliğine sahip olması,
- Ortaya çıkan aksaklıkların, bunlara ilişkin uygun çözüm yollarının ve düzeltici önlemlerin yöneticilere, yönetim kuruluna hemen raporlanmasını sağlayan kanalları ve yöntemleri içermesi gerekmektedir.

1.3.8.4. INTOSAI (The International Organization of Supreme Audit Institutions-Uluslararası Yüksek Denetim Kurumları Teşkilatı)

INTOSAI (Uluslararası Yüksek Denetim Kurumları Teşkilatı), 1953 yılında Küba’ da 34 ülkenin katılım sağladığı kongrede kurulmuş olup günümüzde üye sayısı 194’e ulaşmıştır. Ülkemiz de 1965’ten beri INTOSAI üyesidir. INTOSAI, bilginin geliştirilmesi ve iletilmesi, dünya genelinde kamu denetiminin iyileştirilmesi ve ilerlemesi, üyelerin kendi ülkelerindeki mesleki kapasitelerinin ve saygınlıklarının artırılması amacıyla yüksek denetim kurumları için kurumsallaşmış bir çerçeveye oluşturmaktadır¹⁷².

INTOSAI, 1977 yılında yayımladığı “Lima Deklarasyonu Denetim Usulleri Rehberi” ile yüksek denetim alanında önemli bir adım atmıştır. Söz konusu deklarasyon, yüksek denetim kurumları ile yüksek denetim görevini yerine getiren denetçilerin sahip olması gereken temel standartları açıklamaktadır. Bu deklarasyonun akabinde 1987 yılında yayımlanan ve 1992 yılında yüksek denetim kurumlarının gereksinimlerini karşılayacak şekilde tekrar düzenlenen INTOSAI iç

¹⁶⁹ Hasan Türedi, Ahmet Oğuz Kaban, Gencay Karakaya, “Coso İç Kontrol (ABD) Modeli ile İngiliz (Turnbull) ve Kanada (CoCo) Modellerinin Karşılaştırılması”, *Sayıştay Dergisi*, Sayı: 99, 2015, s. 109-110.

¹⁷⁰ Christina Brune, “Guide Aims to Help Executives Manage Risk”, *The Internal Auditor*, Volume:57, Issue:5, October, 2000, s.15.

¹⁷¹ Salih Tanju Yavuz, “İç Kontrol Fonksiyonu’nun Bileşenleri”, *Bankacılar Dergisi*, Sayı: 42, 2002, s. 44.

¹⁷²(Erişim)<http://www.intosai.org> ; <http://www.sayistay.gov.tr> , 6 Mart 2017.

kontrol standartları oluşturulmuştur. 1998 yılında bu standartlara Mesleki Etik standartları da eklenmiştir¹⁷³. 1992 yılında düzenlenen standartların uygulamaya geçirilebilmesi için daha alt seviyede rehberlere gereksinim duyulması ve COSO tarafından yayımlanan İç Kontrol-Bütünleşik Çerçeve Raporu'na uyumlu olması nedeniyle güncellenmesine karar verilmiştir. Bu bağlamda INTOSAI İç Kontrol Standartları Komitesi tarafından hazırlanan “Kamu Sektörü İçin İç Kontrol Standartları Rehberi” 2004 yılında kabul edilmiştir¹⁷⁴. İç kontrol, işletmenin hedeflerini gerçekleştirmesinde makul güvence sağlamak ve riskleri belirlemek için tasarlanmış, çalışanlar ve yönetimden etkilenen bütünleşik bir süreç olarak tanımlanmıştır. İç kontrol sistemin amaçları aşağıda belirtilmiştir¹⁷⁵:

- Faaliyetlerin ahlâk kurallarına uygun, verimli ve etkin yürütülmesi
- Hesap verme sorumluluğunun yerine getirilmesi
- Yasalar ve yönetmeliklere uyulması
- Yanlış kullanıma, kayıplara, zarar ve hasarlara karşı kaynakların korunması

Yukarıda belirtilen hedeflere ulaşmak üzere iç kontrol standartları kendi içerisinde iki sınıfa ayrılmıştır¹⁷⁶:

1. Genel Standartlar

- Yeterli Güvence
- Destekleyici Tutum
- Dürüstlük ve Yeterlilik
- Kontrol Hedefleri
- Kontrollerin Gözetimi

2. Ayrıntılı Standartlar

- Belgeleme
- İş ve İşlemlerin Anında ve Uygun Biçimde Kaydı
- İş ve İşlemlerin Onaydan Geçirilmesi ve Uygulanması
- Gözetim
- Kaynaklara ve Kayıtlara Ulaşma ve Sorumluluk

¹⁷³ H. Ömer Köse, “Yeni Çerçevesi İle Yüksek Denetimin Uluslararası Standartları”, *Sayıstay Dergisi*, Sayı:71, 2008, s.112.

¹⁷⁴ Simay Erdoğan, a.g.e., s.100.

¹⁷⁵ (Erişim) <http://www.intosai.org> , 6 Mart 2017.

¹⁷⁶ Nihal Saltık, a.g.e., s.28-32., Davut Pehlivanlı, a.g.e., s.41.

İKİNCİ BÖLÜM

RİSK VE RİSK YÖNETİMİ

2.1. RİSK

2.1.1. Risk Kavramı

Risk kelimesi Fransızca “zarara uğrama tehlikesi” anlamına gelen “riziko” kelimesinden gelmektedir. Risk istenmeyen veya beklenmeyen sonuçların ortaya çıkma olasılığı olarak tanımlanabilir¹⁷⁷.

Bankaların İç Sistemleri Hakkındaki Yönetmelik’in 3. Maddesinde risk, bir işletmeye veya faaliyete ilişkin parasal kaybın meydana gelmesi ya da gider ve zarar oluşması durumunda ekonomik faydanın azalması ihtimali olarak tanımlanmıştır¹⁷⁸.

Başka bir tanıma göre risk gelecekte maruz kalınabilecek olan ve hedeflerin gerçekleştirilmesine engel teşkil eden tehditler ya da hedeflere ulaşılmasını kolaylaştırabilecek fırsatlardır. Bu tanımda dikkate alınması gereken iki husus söz konusudur. Birincisi gelecekte olma ihtimalidir. Risk şu anda var olan değil gelecekte meydana gelme ihtimali olan şeylere işaret etmektedir. İkincisi tehditler ve fırsatlardır. Gelecekte meydana gelen bazı şeyler hedeflerin gerçekleştirilmesini engelleyebilmekte veya hedeflerin gerçekleştirilmesinde fırsatlar sağlayabilmektedir¹⁷⁹.

2.2. RİSKLERİN SINIFLANDIRILMASI

İşletmelerin karşılaştıkları riskleri sistematik ve sistematik olmayan risk olarak iki sınıfa ayırmak mümkündür.

2.2.1. Sistematik Risk

Sistematik risk (çeşitlendirilemeyen risk), ekonomik, politik ve sosyal çevredeki değişikliklere bağlı olarak varlığın değişme riski olarak tanımlanmaktadır.

¹⁷⁷ İzzet Gökhan Özbilgin, “Risk ve Çeşitleri”, *Aylık Bilişim Kültürü Dergisi*, Sayı: 145, 2012, s.88.

¹⁷⁸ BDDK, Bankaların İç Sistemleri Hakkındaki Yönetmelik, (Erişim) <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2012/06/20120628-17.htm>, 16 Mart 2017.

¹⁷⁹ Onur Derici, Zekeriya Tüysüz, Aydın Sarı, “Kurumsal Risk Yönetimi ve Sayıştay Uygulaması”, *Sayıştay Dergisi*, Sayı:65, 2007, s.152-153.

Bu riskten korunmak mümkün olsa bile bu risk tamamen yok etmek mümkün değildir. Tüm işletmeler sistematik faktörlere bağlı olarak ellerinde bulundurdukları varlıkların veya verdikleri borçların değerlerinin değişime uğraması ile bu riske farklı düzeyde ancak aynı yönde maruz kalmaktadırlar¹⁸⁰. Sistematik risk; faiz oranı riski, enflasyon (satın alma gücü) riski, kur riski, pazar riski ve politik risk olmak üzere beş gruba ayrılmaktadır.

2.2.2. Sistematik Olmayan Risk

Sistematik olmayan risk (çeşitlenebilir risk), toplam riskin işletmeye veya işletmenin faaliyette bulunduğu sektöre ilişkin bölümünü oluşturmaktadır. Grevler, reklam kampanyaları, tüketici tercihlerindeki değişiklikler, yeni icatlar, yasal düzenlemeler, yönetim eksiklikleri ve hataları gibi faktörler firmanın kendisini ve ilgili olduğu endüstri dalını etkilemektedir. Bu nedenle söz konusu faktörler diğer firmalar ve endüstriler üzerinde aynı düzeyde etki etmemektedir. Dolayısıyla bu riskleri çeşitlendirme yoluyla azaltmak mümkündür¹⁸¹. Sistematik olmayan risk; finansal risk, endüstri riski, yönetim riski ve faaliyet riskinden oluşmaktadır.

2.3. RİSK TÜRLERİ

2.3.1. Faiz Oranı Riski

Faiz oranı riski, faiz oranlarında meydana gelebilecek olumsuz yöndeki değişimler nedeniyle faiz maliyetinin yükselmesi veya yatırım ve kredi gelirlerinin azalması riski olarak tanımlanmaktadır¹⁸². Faiz oranı riski, işletmenin gelirlerini, varlıkların ve kaynakların ekonomik değerlerini, nakit akışını ve bilanço dışındaki kalemleri doğrudan etkilemektedir¹⁸³. Faiz oranı riski nakit akışı riski ve piyasa değeri riskine neden olmaktadır. Nakit akışı riski faiz oranındaki dalgalanmalar sonucu nakit akışlarının bugünkü değerinin bulunmasında kullanılan iskonto (indirim) oranının değişmesi ile nakit akışlarının olumsuz yönde etkilenmesini ifade etmektedir. Piyasa değeri riski faiz oranlarında meydana gelen değişimler nedeniyle

¹⁸⁰ Pınar Evrim Mandacı, "Türk Bankacılık Sektörünün Taşıdığı Riskler ve Finansal Krizi Aşmada Kullanılan Risk Ölçüm Teknikleri", *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı:1, 2003, s. 70.

¹⁸¹ Mehmet Bolak, *Risk ve Yönetimi*, Birsan Yayınevi, İstanbul, 2004, s. 6.

¹⁸² *Introduction to Interest Rate Risk*, 1st ed., Interest Rate Risk Management Series, London: BPP Financial Publishing, 1992, s.11.'den aktaran Raif Parlakkaya, *Finansal Türev Ürünler ile Mali Risk Yönetimi ve Muhasebe*, Nobel Yayın, Ankara, 2003, s.25.

¹⁸³ Alina Mihela Dima, Ivona Orzea, "Risk Management in Banking", *Academy Publish.org*, 2012, s.111.

işletmenin elinde bulundurduğu finansal varlıkların ve finansal yatırımların piyasa değerinde oluşan kayıplar olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca, bir işletme faaliyetlerini sürdürmek, yatırımlarını gerçekleştirmek için sabit faizli veya değişken faizli operasyonel ve finansal kiralama anlaşmaları yapmaktadırlar. Bu durumda faiz oranlarında oluşan değişimler işletmenin finansal kiralama ödemelerini etkilenmekle birlikte işletmenin faiz oranı riski ile karşı karşıya kalmalarına neden olmaktadır¹⁸⁴.

Ayrıca, işletme faiz oranlarında meydana gelen dalgalanmalar nedeniyle gap riskine de maruz kalabilmektedirler. Gap riski, işletmenin faize duyarlı varlıkları ile faize duyarlı kaynakları arasındaki vade ve tutar farkından oluşan risk olarak tanımlanmaktadır. Başka bir ifadeyle faiz oranlarındaki değişimler sonucunda işletmenin aktiflerinde yer alan ve değeri azalan kalemlerin işletmenin pasiflerinde bulunan ve değeri artan kalemleri finanse edememesinden kaynaklanmaktadır¹⁸⁵.

2.3.2. Enflasyon Riski

Enflasyon riski, genel fiyat düzeyinin artması nedeniyle paranın satın alma gücünün azalmasını ifade etmektedir. Bu risk menkul değer yatırımlarının getirilerini ve ekonomiyi olumsuz yönde etkilemektedir. Bu nedenle yatırımcıların yatırım yaparken enflasyon oranını dikkate alması gerekmektedir. Tahvil, repo gibi sabit getirili yatırım araçları enflasyondan daha fazla etkilendiğinden enflasyon oranının yüksek olduğu dönemlerde bu araçlara yatırım yapanların satın alma gücü daha fazla azalmaktadır. Öte yandan hisse senedine yatırım yapanların satın alma gücü enflasyonun yüksek olduğu dönemlerde sabit bir seyir izlemektedir¹⁸⁶.

2.3.3. Kur Riski

Kur riski, ülkenin parasının diğer yabancı paralar karşısında değer kaybetmesi veya kurumun döviz pozisyonunda var olan yabancı paraların birbirleri arasındaki değerlerinde ortaya çıkan değişimler sonucunda maruz kalınan zarar olasılığı olarak tanımlanmaktadır¹⁸⁷. Kur riski, yabancı paraya dayalı varlıklar ile yabancı paraya dayalı kaynakların döviz cinsi ve tutarı açısından farklı olmasından

¹⁸⁴ Bünyamin Topçu, *İşletmelerde Kurumsal Risk Yönetimi*, İstanbul Ticaret Odası Yayınları, 2013, s.74-75, (Erişim) <http://www.ito.org.tr/itoyayin/0015264.pdf>, 17 Mart 2017.

¹⁸⁵ Nigar Guliyeva, *Halka Açık Şirketlerde Finansal Risk Yönetimi: BİST Özelinde Türkiye’de Türev Piyasaların Görünümü*, Marmara Üniversitesi, Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2016, s.16.

¹⁸⁶ Mehmet Bolak, a.g.e., s. 6-7.

¹⁸⁷ Hasan Kaval, *Bankalarda Risk Yönetimi*, Yaklaşım Yayınları, Ankara, 2000, s.28.

kaynaklanmaktadır. 1973 yılında sabit kur rejiminin bırakılması ile birlikte kurlardaki dalgalanmanın yükselmesi, küreselleşen dünya ticareti, turizm ve ülke ekonomisi sonucunda bankalar çeşitli döviz cinsleri üzerinden işlemler yaparak bilançolarında bulunan dövize bağlı hesap kalemlerini arttırmaktadırlar¹⁸⁸. Döviz kurundaki bu dalgalanma ile işlem riski, ekonomik risk ve muhasebe riski oluşmaktadır.

2.3.4. Likidite Riski

Likidite işletmenin varlıklarını nakde dönüştürme gücü olarak tanımlanmaktadır. Likidite riski, işletmenin gereksinim duyduğu fonun yüksek maliyetle bulunmasını, finansal varlıkların zamanında elden çıkarılamamasını ve söz konusu finansal varlıkların piyasa fiyatının altında paraya çevrilmesini ifade etmektedir¹⁸⁹.

Borçlunun borcunu zamanında ödememesi ya da alacakların değersiz hale dönüşmesi sonucunda işletmenin acil nakit ihtiyacının doğması ile likidite riski ortaya çıkmaktadır. Bu durumda işletme tahvil ve hisse senedi gibi uzun vadeli finansal araçları ihraç edemediği için kaynak sağlamada zorlanmaktadır. Likidite riskini yönetmek için işletmenin likidite gereksinimini ve gelecek nakit akışlarını doğru bir şekilde tahmin etmesi ve yükümlülüklerin yerine getirilebilmesi için varlıkların hızlı bir şekilde paraya dönüşebilecek özellikte olması gerekmektedir¹⁹⁰.

2.3.5. Kredi Riski

Kredi riski, karşı tarafın işletmeye olan yükümlülüğünü zamanında yerine getirmede başarısız olma riski olarak tanımlanmaktadır¹⁹¹. Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik'in 3. Maddesinde ise kredi riski, kredi müşterisinin yapılan sözleşmenin gereklerine uymayarak yükümlülüklerini kısmen veya tamamen zamanında yerine getirmemesi nedeniyle bankanın karşı karşıya kalabileceği zarar olasılığı olarak ifade edilmektedir¹⁹². Kredi riski borçlu tarafın yeterli ödeme gücüne

¹⁸⁸ Eser Börekçi, *Bankacılıkta Faiz ve Döviz Riski Yönetimi*, İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2004, s.26.

¹⁸⁹ Mehmet Bolak, a.g.e., s.11.

¹⁹⁰ Raif Parlakkaya, a.g.e., s.20.

¹⁹¹ Basel Committee on Banking Supervision, Risk Management Guidelines For Derivatives, 1994, (Erişim) <http://www.bis.org/publ/bcbsc211.pdf>, 18 Mart 2017.

¹⁹²BDDK, Bankaların İç Sistemleri Hakkındaki Yönetmelik, (Erişim) <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2012/06/20120628-17.htm>, 16 Mart 2017.

sahip olmasına rağmen alacaklı tarafa borcunu ödememesi ya da borçlunun borcunu ödemeye yetecek kadar nakit ve fon sağlayamaması sonucu oluşmaktadır¹⁹³.

2.3.6. Pazar Riski

Pazar riski, pazar fiyatlarındaki dalgalanma ve değişimden kaynaklanan kayıplar olarak tanımlanmaktadır. Başka bir ifadeyle rakip işletmelerin fiyatlarındaki, alıcı zevk ve tercihlerindeki ve diğer unsurlardaki değişmelerin etkisiyle işletmenin ürettiği mal ve hizmetlere olan talebin ve pazar payının azalmasıdır¹⁹⁴. Pazar riski; rekabet riski, konjonktür riski ve moda riski olmak üzere üç gruba ayrılmaktadır. Rekabet içinde bulunan diğer işletmelerin fiyatlarını düşürmeleri nedeniyle işletmenin pazar payını kaybetme riski ortaya çıkabilmektedir. Ayrıca, konjonktürün kötü olduğu dönemlerde ekonominin küçülmesi sonucu satışların azalması ile işletmenin kârlılığında azalma meydana gelebilmektedir. Bunlara ilaveten modanın sürekli olarak değişmesi işletmenin ürünlerinin modasının geçmesine ve işletmenin zararına yol açabilmektedir¹⁹⁵.

2.3.7. Politik Risk

Politik risk, bir ülkenin politik durumunu birçok makro değişken kapsamında değerlendiren ve hükümet istikrarı, sosyoekonomik durum, iç ve dış karışıklıklar, savaş, ekonomik krizler, hukukun üstünlüğü, siyasi bunalımlar, dini ve etnik gerginlikler, demokratik hesap verebilirlik ve bürokrasinin kalitesi gibi değişkenlere bağlı olarak meydana gelen risk olarak tanımlanmaktadır¹⁹⁶.

2.3.8. Finansal Risk

Finansal risk, işletmenin borçlanması sonucunda katlanılan faiz giderlerinin artması ile işletmenin gelirinin azalması ve işletmenin borçlarını ödeme sorumluluğunu yerine getirememesi olasılığı olarak tanımlanır.¹⁹⁷ Finansal risk işletmenin sermaye yapısına bağlı olup işletme tarafından kontrol edilebilir

¹⁹³ Mehmet Bolak, a.g.e., s. 11.

¹⁹⁴ Remzi Örtün, İpek Örtün, **Türev Finansal Araçlar ve Muhasebe Uygulamaları**, Gazi Kitabevi, Ankara, 2001, s.16.

¹⁹⁵ Raif Parlakkaya, a.g.e., s.17.

¹⁹⁶ M.K. Hassan vd., "Country Risk and Stock Market Volatility, Predictability and Diversification in The Middle East and Africa", *Economic Systems*, Sayı:27, s.63-82.'den aktaran; Sevdâ Yapraklı, Benar Güngör, "Ülke Riskinin Hisse Senedi Fiyatlarına Etkisi: İMKB 100 endeksi Üzerine Bir Araştırma", *Ankara Üniversitesi SBE Dergisi*, Sayı:62, s.201.

¹⁹⁷ Timothy J., Gallagher, Joseph D., Andrew, *Financial Management; Principles and Practice*, Prentice Hall, New Jersey, 1997, s.146.

niteliktedir. İşletmeler borcun kaldıraç etkisinden yararlanmak için yüksek finansal risklere katlanabilirler¹⁹⁸. Hisse senedinin tahvile göre finansal riski daha yüksektir. Çünkü işletme hangi durumda olursa olsun öncelikle tahvil sahiplerine olan faiz borçlarının tamamı ödemesi gerekmektedir. Faiz borcunun büyüklüğü hisse senedi sahiplerine ödenecek kar payı üzerinde önemli dalgalanmalara yol açmaktadır. Yatırımcı açısından finansal risk yatırım yaptığı işletmenin borçlarının artması, satışlarında meydana gelen dalgalanmalar, çalışma sermayesinin yetersiz olması, yönetimin eksikleri ve hataları gibi faktörlere bağlı olarak yükselmektedir. Bunlara ek olarak hammadde fiyatlarının yükselmesi ihtimali, üretimin modasının geçmesi ve rekabetin artması da finansal riskin artmasına neden olmaktadır¹⁹⁹.

2.3.9. Operasyonel Risk

Basel Komitesi operasyonel riski “yetersiz ve başarısız içsel süreçlerden, personel ve sistemlerden veya dışsal olaylardan meydana gelen doğrudan veya dolaylı kayıplar” olarak tanımlamıştır²⁰⁰.

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu tarafından 2001 yılında yayımlanan “Bankaların İç Denetim ve Risk Yönetimi Hakkındaki Yönetmelik”te operasyonel riskin tanımı yapılmıştır. Bu tanıma göre operasyonel risk, işletme içindeki kontrollerin eksikliği veya aksaması sonucunda hata ve hilelerin gözden kaçmasından, yönetim ve çalışanların zamana ve koşullara uygun davranmamasından, bilgi teknolojisi sistemindeki aksaklıklar ile deprem, sel ve yangın gibi doğal afetlerden kaynaklanan kayıplar ve zarara uğrama olasılığı olarak ifade edilmiştir²⁰¹. Neredeyse tüm işletmelerin karşı karşıya kaldığı operasyonel riskler ve nedenleri aşağıda belirtilmiştir:

- Yönetim Kurulu Başkanı ve yönetim kurulundan başlayan tüm seviyelerdeki yönetim hataları ve eksiklikleri nedeniyle oluşan riskler
- Çalışanların niteliği ve yetenek eksikliklerinden kaynaklanan riskler
- Organizasyon riski

¹⁹⁸ Metin Kamil Ercan, Ünsal Ban, *Değere Dayalı İşletme Finansı: Finansal Yönetim*, Gazi Kitabevi, Ankara, 2008, s.180.

¹⁹⁹ Ali Ceylan, Turhan Korkmaz, *İşletmelerde Finansal Yönetim*, Ekin Yayınevi, Bursa, 2008, s.671-672.

²⁰⁰ Basel Committee on Banking Supervision, 2001,(Erişim) http://www.bis.org/publ/bcbs_wp8.pdf, 19 Mart 2017.

²⁰¹BDDK, Bankaların İç Denetim ve Risk Yönetimi Hakkındaki Yönetmelik, (Erişim) <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2001/02/20010208.htm#7> , 19 Mart 2017.

- İşletmenin tüm kanalları arasındaki itibar ve güven faaliyetleri ile ilgili riskler
- Enerji, su ve iletişim gibi yardımcı birimleri içeren altyapı hizmetleri ile ilgili riskler
- İşlemlerin, kredilerin veya borçların, belgelerin yönetimini içeren uygulama riskleri
- Yasal riskler
- Yazılım, bilgisayar alt yapısı, veri tabanları ve ağlardan kaynaklanan bilgisayar teknolojileri riski
- Yenilik ve küreselleşme sonucunda az bilinen ve değerli faktörlerle ilgili riskler
- Aracı kuruluşlar ve karşı taraflara sağlanan hizmetleri kapsayan ödemeler ve anlaşmalarla ilgili riskler
- İşletme içi ve dışındaki dolandırıcı ve sahtekâr insanları tespit eden yöntemlerle ilgili riskler

2.3.10. Yönetim Riski

Yönetim riski, işletme yönetiminin hatalarını ve eksikliklerini ortaya koyan risk olarak belirtilmektedir. Bu risk yatırımcının işletmenin etkinliği, verimliliği ve değeri ile ilgili bilgileri elde ederken faydalandığı önemli bir unsurdur²⁰². Yönetim riski, işletme yönetiminin becerisine ve yetkinliğine bağlı olarak oluşan bir risk türüdür. Yönetimde çalışanların güven vermemesi veya işletmenin bulunduğu sektör hakkında bilgi sahibi olmayan bir genel müdürün atanması yatırımcılar açısından risk oluşturmaktadır. Örneğin, hisse senedi ihraç ederek işletmeye ortak olmayı düşünen yatırımcılar öncelikle işletme yönetimini tanımayı ve yönetime güvenme duymayı istemektedirler. Bu durum, işletmenin iflası durumunda öncelikli olarak tahvil sahiplerinin alacaklarının ödenmesi ve ardından pay sahiplerine ödeme yapılmasından kaynaklanmaktadır²⁰³.

²⁰² Öcal Usta, Erhan Demireli, “Risk Bileşenleri Analizi: İMKB’ de Bir Uygulama”, *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı:12, 2010, s.29.

²⁰³ Murat Uğurlu, M. Levent Erdaş, Abdullah Eroğlu, “Portföy Yönetiminde Sistemik Olmayan Riski Azaltacak Bir Doğrusal Programlama Model Önerisi”, *Çankırı Karatekin Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 2015, s. 8.

2.3.11. Endüstri Riski

Endüstri riski işletmenin faaliyette bulunduğu endüstride meydana gelen değişimlerden ve buna bağlı olarak işletmenin endüstri içindeki konumundan kaynaklanan risk olarak tanımlanır. İşletmenin endüstri içerisinde tekel olması ya da rekabet ortamının oluşması yatırımcının kararına etki etmektedir. Ekonomik koşullardaki değişimler sonucunda endüstride bir daralma söz konusu olduğunda işletmenin durumu mali yönden iyi olsa bile bu daralma işletmenin riskini etkilemektedir²⁰⁴.

2.4. RİSK YÖNETİMİ

2.4.1. Risk Yönetimi Kavramı

Risk yönetimi işletmenin başarısızlıklarını en aza indirmek ve işletmenin değerini en üst seviyeye çıkarmak amacıyla hem risklerin azaltılmasını hem de risklerin ölçümünü kapsayan aktif, stratejik ve bütünlük bir süreçtir²⁰⁵. Başka bir ifadeyle risk yönetimi işletmenin hedeflerine ulaşmasını sağlamak için risklerin tanımlanması, değerlendirilmesi, analiz edilmesi ve risklere yönelik faaliyetlerin belirlenmesi ile izlenmesi süreçlerinin tümünü kapsamaktadır²⁰⁶. Diğer bir tanıma göre risk yönetimi, bir işletmenin ticari faaliyetleri sonucu maruz kaldığı finansal risklerin işletmenin verimliliği ve etkinliği üzerindeki etkilerini ölçmek ve söz konusu riskleri kontrol altına almak amacıyla çeşitli araç ve yöntemlerin geliştirilmesi sürecidir²⁰⁷. Risk yönetimi riskleri yönetmek için belirlenen sorumluluk ve görevleri doğrudan yönetim kuruluna raporlamakla yükümlü bağımsız çalışanlardan oluşan örgütsel birim tarafından yürütülür. Kurul birtakım kılavuzlar çerçevesinde amaçlar belirlemek ve sıkı denetimlerle işletmenin bu amaçlara ulaşmasını sağlamak zorundadır²⁰⁸.

2.4.2. Risk Yönetiminin Tarihsel Gelişimi

Risk yönetimi, insanlığın başlamasından bu yana kullanılan bir kavramdır. Günümüzde uygulanan risk yönetimi 1950'li yılların sonunda kavramsallaşmıştır. Bu

²⁰⁴ Öcal Usta, *İşletme Finansı ve Finansal Yönetim*, Detay Yayıncılık, Ankara, 2012, s.256.

²⁰⁵ Alina Mihela Dima, Ivona Orzea, a.g.m. s.109.

²⁰⁶ Onur Derici, Zekeriya Tüysüz, Aydın Sarı, a.g.m., s.153.

²⁰⁷ Mehmet Bolak, a.g.e., s.81-82.

²⁰⁸ Gerhard Schroeck, *Risk Management and Value Creation in Financial Institutions*, John Wiley & Sons, 2002, s.25-26.

yıllar risk yönetiminin akademik disiplinlerde gelişmesi ile paralellik gösteren sigorta yönetiminden risk yönetimine geçiş süreci olarak ifade edilmiştir. Akademik disiplinler tarafından gerçek iş dünyasında risk yönetiminin daha fazla gelişmesini sağlayan yaklaşımlar, modeller ve yöntemler üretilmiştir²⁰⁹. İlk risk yönetimi çalışması “Risk Management and the Business Enterprise” adıyla Robert Mehr ve Bob Hedges tarafından 1963 yılında yayımlanmıştır. Makalede risk yönetiminin amacının işletmenin üretim etkinliğini en üst seviyeye çıkarmak olduğu belirtilmiştir. Bu amaç doğrultusunda risklerin basit bir şekilde sigortalanmasından çok kapsamlı olarak yönetilmesi gerektiği vurgulanmıştır. 1970’li yıllarda Bretton Woods anlaşmasının sona ermesiyle döviz kurlarındaki dalgalanmalar, petrol fiyatları ile faiz oranlarındaki artışlar işletmeler için önemli bir sorun oluşturan finansal risklere yol açmıştır. İşletmeler bu finansal riskleri etkili bir şekilde yönetmelerini sağlayan yeni araçlar geliştirmişlerdir²¹⁰. 1980’li yıllarda riskin içeriğini kredi riski, kayıp riski ve piyasa riski oluşturmuştur. 1990’lı yıllarda ise işletmelerin maruz kaldıkları risklerin artması ile risk yönetimi daha fazla önem kazanmıştır. Bu dönemlerde riskin kapsamını finansal risklerin yanı sıra operasyonel riskler de oluşturmaktadır²¹¹. Risk yönetimi sadece dış etkilerden kaynaklanan risklerin azaltılmasına değil piyasada oluşan rekabet ortamından kaynaklanan risklerin değerlendirilmesine ve işletmelerin büyümesine yönelik iş risk yönetimine odaklanmıştır. 2000’li yıllara gelindiğinde risk yönetimi tüm işletmeler için yaygın olarak kullanılmaya başlanmıştır. Ayrıca, kayıp, finansal ve operasyonel risklere ek olarak stratejik riskler de riskin kapsamına girmiştir²¹². Riskin kapsamının genişlemesi neticesinde kurumsal risk yönetimi yaklaşımı benimsenmiştir. Kurumsal risk yönetimi ile riskler daha geniş bir bakış açısıyla değerlendirilerek işletmenin genelinde kapsamlı bir şekilde yönetilmektedir²¹³.

2.4.3. Risk Yönetiminin Önemi

İşletmelerin beklenmedik olayların (riskli olayların) olası sonuçlarını önceden tahmin etmesi, bunlara ilişkin çözüm üretmesi ve önlem alması gerekmektedir. Bu

²⁰⁹ Alina Mihela Dima, Ivona Orzea, a.g.m., s.109.

²¹⁰ Stephen P., D’Arcy, “Enterprise Risk Management”, **Journal of Risk Management of Korea** Sayı:1, 2001, s.3.

²¹¹ Muharrem Düğenci, Özlem Konuşkan, **Risk Değerlendirmesi**, Atatürk Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi, (Erişim) <http://www.ataaof.com>, 24 Mart 2017.

²¹² Işılda Arslan, **Kurumsal Risk Yönetimi**, Maliye Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı Yayınlanmamış Uzmanlık Tezi, 2008, s. 22.

²¹³ (Erişim)<http://www.ataaof.com>, 24 Mart 2017.

nedenle işletmelerde etkin bir risk yönetimi sisteminin oluşturulması büyük önem arz etmektedir. Bu sayede işletmeler hedeflerine ulaşmak için karşılaştıkları risklerin olumsuz etkilerini azaltarak ortaya çıkan olumsuz sonuçların üstesinden gelmektedirler. Ayrıca risk yönetimi; işletme yönetiminin çabuk ve etkili bir şekilde karar almasına yardımcı olarak zaman tasarrufu sağlamaktadır. Kayıpları en alt seviyeye indirmekte ve işletmenin kaynak israfını önlemektedir. Son olarak çalışanları yeniliklere karşı açıklık konusunda cesaretlendirmektedir²¹⁴.

Risk yönetimi işletme yönetiminin ve karar alma süreçlerinin etkin ve başarılı olmasında büyük bir rol oynamaktadır. Tüm işletmeler bilinçli ya da bilinçsiz olarak risk yönetimini uygulamaktadırlar. Kimi işletmeler risk yönetimini ciddiye alarak sistematik ve aktif bir süreç olarak algılamaktadırlar. Kimileri ise işletmeyle ilgili faaliyetleri yürütürken riskleri de yönetmektedirler²¹⁵.

2.4.4. Kurumsal Risk Yönetimi

Kurumsal risk yönetimi; genel risk yönetimi, bütünlük risk yönetimi, işletme risk yönetimi, operasyonel risk yönetimi ve stratejik risk yönetimini kapsayan bir kavramdır. Bu kavramların her biri kısmen farklı noktalara odaklansa bile her bir kavramın ortaya çıkışında işletmelerle ilgili temel risk unsurları ve genel ifadeler tümüyle benzerlik göstermektedir. Kurumsal risk yönetimi ile ilgili birden fazla tanım yapılmıştır²¹⁶.

Causalty Actuarial Society (CAS) kurumsal risk yönetimini şu şekilde tanımlamıştır: “Bütün endüstrilerdeki işletmelerde, işletmelerin ve pay sahiplerinin kısa ve uzun vadede değerlerini arttırmak amacıyla tüm kaynakların risklerini değerlendirme, kontrol etme, finanse etme ve izleme faaliyetlerden oluşan bir süreçtir.”

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) tarafından yapılan tanıma göre “Kurumsal risk yönetimi; işletmenin hedeflerini başarmasına ilişkin makul güvence sağlayan, işletmenin risk arzusu

²¹⁴ Sayıştay Başkanlığı, Risk Yönetimi Rehberi, 2006,(Erişim) <http://www.sayistay.gov.tr>, 25 Mart 2017.

²¹⁵ Işilda Arslan, a.g.e., s.20.

²¹⁶ Stephen P., D’Arcy, a.g.m., s.2.; Ayşe Küçük Yılmaz, *Havaalanlarında Kurumsal Risk Yönetimi: Atatürk Havaalanı Terminalleri İşletmesi İçin Kurumsal Risk Yönetimi Model Önerisi*, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sivil Havacılık Yönetimi Anabilim Dalı, Doktora Tezi, 2007,s.48.

sınırları içerisinde riskleri yöneten, işletmeyi etkileyebilecek muhtemel olayları tanımlayan, strateji belirleme ve işletmenin genelinde uygulanan, işletmenin yönetim kurulu, yönetimi ve diğer çalışanlarından etkilenen bir süreçtir²¹⁷.” Bu tanımdan hareketle kurumsal risk yönetiminin amacı riskleri, işletmenin etkinliğini veya başarısını engelleyen bir unsur olarak görmek yerine işletmenin hedeflerine ulaşması için uygun zamanlarda ve durumlarda doğru riskleri almasını sağlamaktır²¹⁸.

COSO tarafından yapılan kurumsal risk yönetiminin tanımında yer alan temel kavramlar aşağıda açıklanmıştır²¹⁹.

Bir Süreç

Kurumsal risk yönetimi statik değildir. Aksine işletmeye nüfuz eden faaliyetlerin karşılıklı etkileşim içinde olduğu sürekliliği olan dinamik bir süreçtir. Kurumsal risk yönetimine ilişkin yöntemler işletmenin faaliyetleri ile iç içe geçmiştir. Bu yöntemler işletmenin alt yapısına dâhil edildiğinde ve işletmenin özünün bir parçası olduğunda kurumsal risk yönetimi daha etkili olmaktadır. Kurumsal risk yönetimi işletmenin misyonuna ulaşmasını ve stratejilerini uygulamasını doğrudan etkilemektedir. Ayrıca, kurumsal risk yönetimi özellikle rekabetin yüksek olduğu pazarlarda maliyetin azaltılması için önemli bir uygulamadır. İşletme mevcut faaliyetlerini ve bu faaliyetlerin etkin kurumsal risk yönetimine katkı sağlayan faydalarını dikkate alarak gereksiz prosedürler ve maliyetlerden kaçınabilmektedir.

Çalışanlardan Etkilenme

Kurumsal risk yönetimi işletmenin yönetim kurulundan, yönetimden ve diğer çalışanlardan etkilenmektedir. Çalışanlar işletmenin misyonunu, stratejilerini ve hedeflerini belirlemekte ve kurumsal risk yönetimini uygulamaktadırlar. Benzer şekilde kurumsal risk yönetimi de çalışanların hareketlerini etkilemektedir. Her çalışanın risklere nasıl cevap verdiğini, riskleri nasıl değerlendirdiğini ve belirlediğini etkileyen kendine özgü bakış açısı vardır. Kurumsal risk yönetimi çalışanların işletmenin hedefleri doğrultusunda riskleri anlamalarına yardımcı olacak

²¹⁷ COSO, Enterprise Risk Management Integrated Framework, 2004, s.16, (Erişim) <https://www.coso.org>, 26 Mart 2017.

²¹⁸ Emrah Tekgöl, “Kurumsal Risk Yönetimi ve Risk Zekâsı”, Deloitte Türkiye Kurumsal Risk Hizmetleri Müdür Yardımcısı, *Referans Gazetesi*, 2007.

²¹⁹ COSO, Enterprise Risk Management Integrated Framework, 2004, s.16, (Erişim) <https://www.coso.org>, 27 Mart 2017.

yöntemlerin uygulanmasını sağlamaktadır. Bu sayede çalışanlar kendi sorumluluklarını ve yetkilerinin sınırlarını bilmektedirler.

Strateji Belirlemede Kullanılma

İşletme misyon ve vizyon belirleyip bu misyon ve vizyonla uyuşan stratejik hedefler oluşturur. Kurumsal risk yönetimi işletmenin alternatif stratejileri ile ilgili riskleri göz önünde bulundurması amacıyla uygulanmaktadır. Örneğin, işletmenin pazar payını genişletmek için farklı şirketleri satın alması veya ortak olması bir strateji olabilir. Ya da işletmenin kar payını arttırmak için maliyetlerini azaltması diğer bir stratejidir. Bu iki seçenek de kendi içerisinde bir miktar risk barındırmaktadır. Bu durumda kurumsal risk yönetimi işletmenin hangi stratejiyi değerlendirmesi ve seçmesi gerektiği hususunda yönetime yardımcı olmaktadır.

İşletmenin Genelinde Uygulanma

Kurumsal risk yönetimi pazarlama, üretim ve insan kaynaklarından kaynak dağıtımını ve stratejik planlamaya kadar işletmenin tüm faaliyetlerini dikkate almaktadır. Kurumsal risk yönetiminde işletmedeki her bir yöneticinin iş birimi, işlem, süreç ve diğer faaliyetlere ilişkin risklerin değerlendirilmesinde sorumluluk alması gerekmektedir.

Risk Arzusu (İştahı)

Risk iştahı işletmenin değer yaratmak için kabullendiği risk seviyesi anlamına gelmektedir. İşletmenin risk yönetimi felsefesini yansıtarak işletmenin kültürü ve faaliyet stili üzerinde etkili olmaktadır. Bazı işletmeler risk iştahını nitel olarak dikkate alıp yüksek, orta veya düşük seviyelere göre gruplandırmaktadırlar. Bazıları ise risk, getiri ve verimliliğe göre amaçlarını dengeleyen nicel yaklaşımı tercih etmektedirler. Risk iştahı yüksek olan işletmeler sermayelerinin büyük bir kısmını yüksek riskli pazarlara girmek için ayırabilmektedirler. Ancak, risk iştahı düşük olan işletmeler büyük sermaye kayıplarına yol açan riskleri sınırlandırmak için düşük riskli olgun pazarlara yatırım yapabilmektedirler.

Risk iştahı işletmenin stratejileri ile doğrudan ilgilidir. İşletme farklı stratejiler belirlerken çeşitli risklere maruz kaldığından risk iştahı strateji belirlemede dikkate alınması gereken bir unsurdur.

Risk iştahi kaynak dağıtımına rehberlik etmektedir. Yönetim işletmenin kaynaklarını risk iştahi ve beklenen getiriyi göz önünde bulundurarak iş birimleri ve girişimler arasında dağıtmaktadır.

Makul Güvence Sağlama

İyi tasarlanan ve işletilen kurumsal risk yönetimi işletmenin hedeflerini başarmasında yönetime ve yönetim kuruluna makul bir güvence sağlamaktadır. Makul güvence gelecekle ilgili belirsizlik ve risk kavramlarını ifade etmektedir. Bu kavram kurumsal risk yönetiminin sık sık başarısız olacağını göstermez. Hedeflerin çeşitlendirilmesi ve çok amaçlı iç kontrol yapısının kurulması işletmenin hedeflerini başaramama riskini azaltmaktadır. Fakat bazen işletme tarafından kontrol edilemeyen olaylar, yanılığlar veya raporlama hataları meydana gelmektedir. Kısaca makul güvence kavramı mutlak güvenceyi ifade etmemektedir.

Hedefleri Başarma

Belirlenen misyon çerçevesinde işletme yönetimi stratejik hedefler oluşturmaktadır. Bazı hedefler belirli işletmelere özđü olmasına rağmen bazıları tüm işletmeler tarafından ortak olarak paylaşılan hedeflerdir. Örneğin, işletmeler ve müşteriler içerisinde olumlu bir itibara sahip olmak, paydaşlara güvenilir raporlar sunmak, yasa ve düzenlemelere uygun faaliyetlerde bulunmak tüm işletmelerin ortak hedefleridir. Bu bağlamda işletme hedeflerini stratejik, operasyonel, raporlama ve uygunluk olmak üzere dört gruba ayırmak mümkündür. Stratejik hedefler işletmenin misyonunu destekleyen ve onunla uyumlu olan yüksek hedeflerden oluşmaktadır. Operasyonel hedefler işletmenin kaynaklarının etkin ve verimli kullanılması ile ilgili hedeflerdir. Raporlama işletmenin raporlarının güvenilirliği ile ilgilidir. Uygunluk ise işletmenin yasa ve düzenlemelere uygunluğunu ifade etmektedir.

Kurumsal risk yönetimi birbiriyle ilişkili sekiz unsurdan oluşmaktadır. Şekil 3'te COSO-Kurumsal Risk Yönetimi küpünde görüldüğü üzere dikey ekseninde yer alan bu unsurlar iç ortam, hedef belirleme, olay tanımlama, risk değerlendirmesi, riske karşılık verme, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim ile izlemedir. Küpün yatay ekseninde işletmenin amaçları (strateji, operasyonlar, raporlama ve uygunluk) yer almaktadır. Üçüncü boyutu ise işletme birimleri oluşturmaktadır. Kurumsal risk yönetimi unsurları işletmenin amaçları doğrultusunda ve onlara uyumlu şekilde

uygulanmaktadır. Kurumsal risk yönetimi her bir unsurun diğerini etkilediği çok yönlü ve tekrarlı bir süreçtir.

Şekil-3: COSO Kurumsal Risk Yönetimi Küpü



Kaynak: Işıl Arslan, a.g.e., s.29.

2.4.5. Kurumsal Risk Yönetiminin Önemi

Kurumsal risk yönetimi, işletmenin etkili performans göstermesi ve kârlılık hedeflerine ulaşması hususunda yönetime yardımcı olarak kaynak kayıplarını önlemektedir. Ayrıca, işletmenin itibarının zarar görmesini engelleyerek işletmeyi gizli tehlikelere ve sürprizlere karşı korumaktadır. Kurumsal risk yönetimi işletme faaliyetlerinin yasa ve yönetmeliklere uygunluğu ile etkili ve güvenilir bir raporlama sürecine katkı sağlamaktadır²²⁰.

Kurumsal risk yönetimi işletmenin performans hedeflerine ilişkin belirsizliklerin öngörülmesini ve risk değerlendirme sürecinin güvenilirliğini sağlamaktadır. Bunlara ek olarak işletmenin uygun olmayan ve gereksiz faaliyetlerini ortadan kaldırmakla birlikte risk işlem maliyetini optimize etmektedir. Maruz kalınan risklere nasıl cevap verileceği ve risklerin ne kadarına katlanılacağı hususunda da işletmeye yol göstermektedir²²¹.

²²⁰ COSO, Enterprise Risk Management Integrated Framework, 2004, s.49, (Erişim) <https://www.coso.org>, 27 Mart 2017.

²²¹ Özen Akçanat, "Kurumsal Risk Yönetimi ve Kurumsal Risk Yönetim Süreci", *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, Sayı:7, 2012, s. 32.

2.5. RİSK YÖNETİMİ SÜRECİ

Risk yönetimi süreci risklerin belirlenmesi, risklerin değerlendirilmesi, risklerin ölçülmesi ve analizi, risklerin yönetilmesi ile risklerin izlenmesi ve raporlanması aşamalarından oluşmaktadır. Bu aşamalar aşağıda ayrıntılı olarak açıklanmıştır.

2.5.1. Risklerin Belirlenmesi

Riski yönetmek için işletmenin hangi risklerle karşılaşacağını bilmesi ve bu riskleri değerlendirmesi gerekmektedir. Riskleri belirlemek işletmenin risk profilini oluşturması için atması gereken önemli bir adımdır. Risk belirlemenin risklerin ilk kez ve sürekli olarak belirlenmesi olmak üzere iki farklı aşaması vardır. İlk aşama risk yönetim süreci oluşturulurken işletmenin ilk defa karşı karşıya kaldığı risklerin ya da işletmenin yeni faaliyetlerine ilişkin risklerin belirlenmesidir. İkinci ise işletme ile ilgili mevcut risklerin sona ermesi veya değişmesi ve yeni risklerin ortaya çıkması aşamasıdır²²².

Riskler işletmenin hedefleri ile ilgili olmalıdır. Riskler sadece hedeflere ilişkin olarak değerlendirilmekte ve öncelik verilmektedir. Bir riski belirlerken söz konusu risk işletmenin birden fazla hedefi ile ilgili olabilmekte ve riskin muhtemel etkisi farklı hedeflere ilişkin değişiklik gösterebilmektedir²²³.

Risklerin doğru bir şekilde belirlenebilmesi için vizyon, misyon ve değerler ile iç ve dış koşulların tespit edilmesi gerekmektedir. Vizyon, misyon ve değerler işletmenin amaçlarını gerçekleştirmesini engelleyebilecek veya başarıya ulaşmasını sağlayacak unsurları barındırmaktadır. İç ve dış koşullar işletmenin faaliyetlerini yürütürken etkilendiği fiziki veya fiziki olmayan unsurlardır. Bu koşullar işletmenin risklerinin temelini oluşturmaktadır²²⁴. Dış faktörlere ilişkin riskleri belirlerken işletmenin teknolojik ilerleme ve gelişmeden kaynaklanan riskleri, yeni yasa ve yönetmelikler neticesinde ortaya çıkan riskleri, doğal afetlerden kaynaklanan riskleri, ekonomik değişimler sonucu oluşan riskleri dikkate alması gerekmektedir. Yine içsel faktörlerle ilgili riskleri belirlerken işletmenin çalışanlarının azalmasından ve faaliyetlerin küçülmesinden kaynaklanan riskleri, işletme süreçlerinin yeniden

²²² Her Majesty Treasury, *The Orange Book Management of Risk- Principles and Concepts*, HM Treasury, 2004, s.15.

²²³ Her Majesty Treasury, a.g.e., s.15.

²²⁴ Onur Derici, Zekeriya Tüysüz, Aydın Sarı, a.g.m., s.155.

düzenlenmesine ilişkin riskleri, bilgi işlem süreçlerindeki aksamalardan kaynaklanan riskleri, çalışanların yetkinliğine ve eğitimlerine ilişkin eksikliklerden meydana gelen riskleri ve işletme yönetimindeki önemli değişiklikler sonucu oluşan riskleri göz önünde bulundurması gerekmektedir²²⁵.

Risklerin belirlenmesinde PEST Analizi, GZFT/SWOT Analizi ve Beyin Fırtınası yöntemlerinden yararlanılmaktadır. PEST Analizi; politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, yasal ve çevresel kategorilere göre risklerin değerlendirilerek belirlenmesidir. GZFT/SWOT Analizi; işletmenin güçlü ve zayıf yönleri ile tehdit ve fırsatlar dikkate alınarak riskin tespit edilmesidir. Beyin Fırtınası ise işletme birimindeki çalışanların uygun bir ortamda bir araya gelmesi ile hedeflere ulaşmak için karşılaşılabilecek risklere ilişkin çok sayıda fikir üretilmesi amacıyla kullanılan bir yöntemdir²²⁶.

2.5.2. Risklerin Değerlendirilmesi

Risklerin değerlendirilmesi, risklerin meydana gelme olasılıkları ile risklerin muhtemel etkilerine ilişkin önceden çıkarımda bulunulması ve bu risklerin önem derecesine göre sınıflandırılması sürecidir²²⁷. Riski değerlendirmek için üç önemli ilke vardır. Bu ilkeler her bir risk için hem olasılık hem de etkinin dikkate alındığı yapısal bir sürecin bulunması, risk önceliklerinin belirlenmesini ve izlenmesini kolaylaştıracak bir şekilde risk değerlendirilmesinin kaydedilmesi, doğal risk ve artık risk ayırımı ile ilgili bilgi verilmesidir²²⁸.

Risk olasılığı ve risk etkisi risk değerlendirme sürecinin iki önemli unsurudur. Olasılık risklerin meydana gelme ihtimalini, etki ise risklerin önem derecesine göre gruplandırılmasını ifade etmektedir²²⁹. Riskler, etkisi en yüksek ve ortaya çıkma olasılığı en yüksek olandan, etkisi en düşük ve ortaya çıkma olasılığı en düşük olana doğru derecelendirilmektedir. Şekil 4'te görüldüğü üzere renklerin kullanılması risklerin önem derecesinin anlaşmasını sağlamaktadır²³⁰. Olasılık tahminlerini geliştirmek için bazı nicel araçlar ve yöntemlerden yararlanılmaktadır. Ancak

²²⁵ GAO, Internal Control Management and Evaluation Tool, 2001, s.25-27.

²²⁶ Maliye Bakanlığı Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü, Kamu İç Kontrol Rehberi, s.33, (Erişim) <http://www.bumko.gov.tr>, 28 Mart 2017.

²²⁷ Onur Derici, *İç Kontrol ve Risk Yönetimi*, BEKAD Yayınları, Ankara, 2015, s. 19.

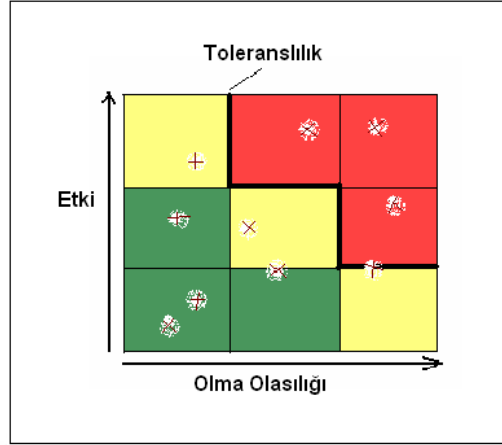
²²⁸ Her Majesty, Treasury, a.g.e., s.19.

²²⁹ Moeller, *Brink's Modern Internal Auditing: A Common Body of Knowledge*, s.164.

²³⁰ Thomas P. DiNapoli, *Standards for Internal Control in New York State Government*, 2007 (Erişim) <http://www.osc.state.ny.us>, 10 Aralık 2009' dan aktaran Özen Akçanat, a.g.e., s. 35.

destekleyici verilere ulaşılmadıkça risklerin ortaya çıkma olasılığını tahmin etmek güçleşmektedir. Risklerin etkilerini tahmin etmek olasılık tahminlerine nispeten daha kolay olmaktadır²³¹.

Şekil-4: Risk Matrisi



Kaynak: Işıl Arslan, a.g.e., s.34

Risk değerlendirme sürecinde doğal risk ve artık risk dikkate alınması gereken diğer iki önemli kavramdır. Doğal risk, yönetiminin kontrolü dışında oluşan ve genellikle dış faktörlerden kaynaklanan risklerdir. Artık risk, yönetimin riskleri karşılamasından sonra kalan risktir. Risk değerlendirmesi ilk olarak doğal risklere uygulanmaktadır. Riski karşılamaya yönelik kontrol faaliyetleri geliştirilmesi ve önlemlerin alınmasından sonra yönetim artık riske odaklanmaktadır²³².

2.5.3. Risklerin Ölçülmesi ve Analizi

Risk ölçümü ve analizi muhtemel sonuçların aralığını belirlemek için risklerin ve risk etkileşimlerinin değerlendirilmesini kapsamaktadır. Risk ölçümü ve analizi için çok sayıda araç ve teknikler kullanılmaktadır. Risk ölçümü ve analizi takip edilmesi gereken fırsatların ve dikkate alınması gereken tehditlerin tespit edilmesi konusunda işletmeye fayda sağlamaktadır. Risk ölçüm ve analiz sürecinde yönetim tarafından kabul edilen veya önemsenmeyen riskli olayların ve risk kaynaklarının belgelendirilmesi gerekmektedir²³³.

²³¹ Moeller, *Brink's Modern Internal Auditing: A Common Body of Knowledge*, s.164.

²³² COSO, *Enterprise Risk Management Integrated Framework*, 2004, s.49, (Erişim) <https://www.coso.org>, 30 Mart 2017.

²³³ Tony Merna, Faisal F. Al-Thani. *Corporate Risk Management*, John Wiley & Sons, 2008, s.51.

Risklerin ölçülmesi ve analizinde nitel risk analizi ve nicel risk analizi yöntemleri kullanılmaktadır. Nitel risk analizi, ortaya çıkan risklerin listesinin hazırlanmasından ve bunlara ilişkin olası sonuçların tanımlanmasından oluşmaktadır. Bu analiz sayısal değerlerle sonuçlanmayan değerlendirmeyi içermektedir. Ayrıca, riskin yapısını tanımlayarak riskin anlaşılmasına yardımcı olmaktadır. Beyin Fırtınası, Varsayım Analizi, Mülakatlar, Kontrol Listeleri, Risk Kayıtları, Risk Haritası, Risk Matris Tablosu, Delphi Yöntemi, Proje Risk Yönetimi Yol Haritası ve Olasılık-Etki Tabloları nitel analiz teknikleridir. Nicel risk analizi ise sayısal ve istatistiksel verilere dayalı bilgisayar modellerinin kullanımını içermektedir. Karar Ağaçları, Kontrollü Süre ve Hafıza Tekniği, Monte Carlo Similasyonu, Duyarlılık Analizi ve Olasılık-Etki Sistem Analizi nicel analiz teknikleridir²³⁴.

2.5.4. Risklerin Yönetilmesi

Riskin yönetilmesinin amacı tehditleri engelleyerek ve fırsatlardan yararlanarak belirsizliği işletmeye fayda sağlayacak duruma dönüştürmektir. Riskin yönetilmesine ilişkin işletme tarafından yürütülen her faaliyet iç kontrolün bir parçasını oluşturmaktadır²³⁵. Tanımlanan, olasılık ve etkileri tespit edilen risklerin göze alınan düzeye indirilmesi için riskten kaçınma, riskin azaltılması, riskin transferi, riski kabullenme ve fırsatları değerlendirme yaklaşımları izlenilmektedir²³⁶. İşletmenin uygulayacağı yaklaşımı belirleme aşamasında risk iştahı seviyesini, söz konusu yaklaşımın maliyetini ve faydasını dikkate alması gerekmektedir²³⁷.

2.5.4.1. Riskten Kaçınmak

Bazı riskler faaliyetlerin durdurulması ile kontrol edilebilmekte veya önlenebilmektedir. Riske neden olan iş biriminin kapatılması, işletmenin riskli alanlardan çekilmesi ya da ürün grubunun azaltılması gibi faaliyetler örnek olarak göstermek mümkündür. İşletmenin sıklıkla ürün grubunu azaltması veya maliyetlerden kaynaklanan riskleri ortadan kaldırması zor olmaktadır. İşletmenin risk iştahı seviyesi düşük olmadığı sürece işletme gelecekte doğabilecek risk yüzünden başarılı bir iş alanını veya ürün grubunu kolay kolay bırakmaz. İşletmenin risk

²³⁴ Tony Merna, Faisal F. Al-Thani, a.g.e., s.51.

²³⁵ Her Majesty Treasury, a.g.e., s.27.

²³⁶ Risk Yönetimi Rehberi, Sayıştay Başkanlığı, 2006 (Erişim) <http://www.sayistay.gov.tr>, 1 Nisan 2017.

²³⁷ Onur Derici, a.g.e., s. 21.

iştahının iyi anlaşılması ve iyi iletilmesi riskten kaçınma stratejisinin uygunluğuna karar verme sürecinde önemli bir etkidir²³⁸.

2.5.4.2. Riski Azaltmak

Riski azaltmak, riskin yönetilmesinde en sık kullanılan yöntemdir. Bu yöntem riskleri kabul edilebilir seviyeye kadar sınırlamak için risklerin hem ortaya çıkma olasılığını hem de etkilerini azaltmaya yönelik uygulanan kontrolleri içermektedir²³⁹. İşletmelerin karşılaştığı riskin çok yüksek veya çok düşük olmaması durumunda riskin azaltması kararı verilmektedir. İşletmeler riskin azaltılmasına yönelik türev ürünler, hedging (riskten korunma), sigorta gibi belirli kontrol araçlarını kullanmaktadırlar²⁴⁰. Örneğin, çalışanlarından birinin beklenmedik bir şekilde işletmeden ayrılması durumunda personele uygulanan çapraz eğitim sonucu verimlilik kaybı riskini azaltılabilmektedir. Yine, bir inşaat alanında nesnelerin düşmesinden kaynaklanan yararlanmaların şiddeti (etkisi) baretin zorunlu olarak giydirilmesi ile azaltılabılırken, güvenli iş uygulamalarının benimsenmesi nesnelerin düşme olasılığını en aza indirmektedir.

2.5.4.3. Riski Transfer Etmek (Paylaşmak)

Risk transferi ya işletmenin maruz kaldığı riskleri azaltması ya da başka bir işletmenin riskleri daha etkili bir şekilde yönetebilmesi için kullanılan bir yöntemdir. Ancak itibar riski gibi bazı riskleri paylaşmak mümkün değildir²⁴¹. İşletmeler genellikle risklerin bazılarını sigorta yoluyla paylaşmaktadırlar. Ayrıca, riski paylaşmak için farklı tekniklerden de yararlanılmaktadır. Finansal işlemler için bir işletme olası fiyat dalgalanmalarından korunmak amacıyla riskten korunma (hedging) faaliyetleri uygulamaktadır. Ya da bir işletme kurumsal iş ortaklığı, yapısal düzenlemeler ve dış kaynak kullanımı ile riskleri ve fırsatları üçüncü kişilerle paylaşmaktadır²⁴².

Risk transferi, riskin kaynağını veya riskin önem derecesini azaltmayarak sadece riski üçüncü kişilere aktarmaktadır. Bazı durumlarda üçüncü kişiler paylaşılan

²³⁸ Moeller, *Brink's Modern Internal Auditing: A Common Body of Knowledge*, s.165.

²³⁹ Hasan Ekici, *Kurumsal Risk Yönetimi Kalkınma Ajansları Uygulaması*, Çizgi Kitabevi, Konya, 2015,s.108.

²⁴⁰ Romas Stačiokas, Rolandas Rupšys, "Application of Internal Audit in Enterprise Risk Management", *Engineering Economics*, Sayı:32, 2015, s.23.

²⁴¹ Her Majesty Treasury, a.g.e., s.27.

²⁴² Moeller, *Brink's Modern Internal Auditing: A Common Body of Knowledge*, s.166.

riski üstlendiğinin farkında olmadığından transfer yöntemi işletmenin maruz kaldığı riski önemli ölçüde arttırabilmektedir²⁴³.

2.5.4.4. Riski Kabullemek

Riskin olasılığının ve etkisinin risk iştahı seviyesinde olması durumunda herhangi bir kontrol faaliyeti uygulanmaması ve riske katlanmak mümkündür. Riskin meydana gelme olasılığı ve etkisi risk iştah seviyesi üzerinde olması durumunda ise riskin yönetilmesi için yürütülecek faaliyetler sınırlı olabilmekte veya kontrol faaliyetlerinin sağlayacağı yarar katlanılan maliyetten düşük olabilmektedir. Bu durumda riske verilecek cevap var olan riskin olduğu gibi kabul edilmesi şeklinde olmaktadır²⁴⁴.

2.5.4.5. Fırsatları Değerlendirmek

Fırsatları değerlendirmek riskin yönetilmesinde kullanılan diğer yöntemlerin alternatifi olmamakla birlikte riski azaltmada, riski kabullenmede ve riski paylaşmada göz önünde bulundurulması gereken bir seçenektir. Bu yöntemde önemli iki husus vardır. Birincisi riski azaltırken ortaya çıkan ve işletmeye katkı sağlayacağı düşünülen fırsatların değerlendirilmesidir. İkincisi ise söz konusu olumlu fırsatlar sunulurken tehdit oluşturmayan durumların ortaya çıkıp çıkmayacağının belirlenmesidir²⁴⁵.

2.5.5. Risklerin İzlenmesi ve Raporlanması

Riskin izlenmesinin ve raporlanmasının amacı işletmenin risk profilinde değişiklik olup olmadığını incelemek, risk yönetiminin etkinliğine ilişkin güvence sağlamak ve ileride uygulanması planlanan faaliyetlerin zamanını belirlemektir. Bu süreçte, ortaya çıkan risklerin hala var olup olmadığı, yeni risklerin oluşup oluşmadığı, risklerin etki ve olasılıklarının değişip değişmediği, risk önceliklerinin belirlenmesinde önemli değişikliklerin olup olmadığı ve kontrolün etkinliği ile ilgili güvence sağlanıp sağlanmadığı incelenmektedir²⁴⁶.

İşletme yönetimi ve çalışanların tümü risklerin incelenmesinden sorumlu olmaktadır. Yönetim, risklere karşı sorumluluğunu yerine getirmek, sisteme sahip

²⁴³ Tony Merna, Faisal F. Al-Thani, a.g.e., s.54.

²⁴⁴ Onur Derici, a.g.e., s. 22

²⁴⁵ Her Majesty Treasury, a.g.e., s.28.; Işılda Arslan, a.g.e., s.66-67.

²⁴⁶ Her Majesty Treasury, a.g.e., s.31.; Risk Yönetimi Rehberi, Sayıştay Başkanlığı, 2006, s.17. (Erişim) <http://www.sayistay.gov.tr>, 1 Nisan 2017

çıkılmak ve güncellemeleri sağlamak amacıyla risk yönetimi sürecine ilişkin unsurları yılda en az bir kere gözden geçirmek zorundadır. Çalışanlar da işletmenin risk alanındaki değişiklikleri belirlemek için iç ve dış çevredeki gelişmelerden haberdar olmalı ve gelişmeleri sürekli izlemekle yükümlüdürler²⁴⁷.

Riskin izlenmesi sürecinde başarılı olunabilmesi için risk öz değerlendirme, yönetim raporu ve risk yönetimi değerlendirme çerçevesi gibi araç ve tekniklerden faydalanılmaktadır. Risk Öz Değerlendirme, işletmenin geniş risk profili oluşturmasına ve sürdürmesine katkıda bulunmaktadır. Yönetim Raporu, işletmenin çeşitli kademelerinde görevlendirilen yöneticilerin risk ve kontrol prosedürlerinin güncellenmesi ve kendi sorumluluk alanlarındaki koşullara uygunluğun sağlanması konusunda çalışmaları ile ilgili üst yetkililere rapor vermelerini zorunlu kılmaktadır. Risk Yönetimi Değerlendirme Çerçevesi, işletmenin risk yönetimi sürecinin gelişimini değerlendirmek için önemli bir araçtır. Özellikle işletmenin iç kontrol sistemine ilişkin yıllık iç kontrol raporunun hazırlanmasında kullanılmaktadır²⁴⁸.

²⁴⁷ Işıl Arslan, a.g.e., s.67.

²⁴⁸ Her Majesty Treasury, a.g.e., s.31.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İÇ KONTROL VE RİSK YÖNETİMİ İLİŞKİSİ

3.1. RİSK YÖNETİMİ VE İÇ DENETİM

Kurumsal yönetim işletmenin amaçlarını belirlemektedir. Bu amaçlara ulaşmak için çevrenin etkisi göz önünde bulundurularak yönetim tarafından stratejiler belirlenmekte ve iş modelleri oluşturulmaktadır. Genellikle çevreyle ilgili olumsuz durumlar politik, demografik, teknolojik ve diğer çevresel etmenlerden kaynaklanmaktadır. Bu durumda risk meydana gelebilecek olan bu tür olumsuz olayların gerçekleşme olasılığı olarak tanımlanmaktadır. İç denetçilerin işletmelerin amaçlarını, stratejilerini ya da iş modellerini etkileyen bu risklerin belirlenmesinde işletme yönetimine yardımcı olması gerekmektedir²⁴⁹. Buradan hareketle risk yönetimine ilişkin iç denetimin esas rolünün önemli iş risklerinin uygun biçimde yönetilmesi ile risk yönetimi ve iç kontrol sisteminin verimliliği ve etkinliği ile ilgili bağımsız bir güvence sağlamak olduğunu söylemek mümkündür. İç denetimin diğer rolü ise işletmenin yönetim, risk yönetimi ve kontrol süreçlerinin geliştirilmesi amacıyla danışmanlık hizmeti sağlamaktır. Bu rollerin belirlenmesinde dikkat edilmesi gereken faktörler söz konusudur. Bunlar uygulanması planlanan faaliyetlerin iç denetim biriminin bağımsızlığını ve nesnellliğini engelleyen bir unsur olup olmadığı ve işletmenin yönetim, risk yönetimi ve kontrol süreçlerinin geliştirilme olasılığının var olup olmadığıdır²⁵⁰.

İç denetimin risk yönetiminde üstlenmesi gereken görevler; temel görevler, belirli koşullar altında üstlendiği görevler ve üstlenmemesi gereken görevler olarak üç grupta toplanmaktadır. Bunlar aşağıda ayrıntılı olarak belirtilmiştir²⁵¹:

1. Risk Yönetiminde İç Denetimin Temel Görevleri

- Risk yönetim süreçleri ile ilgili güvence vermek
- Risklerin doğru bir şekilde değerlendirildiğine ilişkin güvence vermek

²⁴⁹ Romas Stačiokas, Rolandas Rupšys, a.g.m., s.23.

²⁵⁰ The Institute of Internal Auditors, IAA Pozisyon Raporu: İç Denetimin Kurumsal Risk Yönetiminde Oynadığı Rol, 2009, s.3-4., (Erişim) https://www.tide.org.tr/uploads/PP-KRY_de_Ic_Denetimin_Rolu.pdf, 21 Nisan 2017.

²⁵¹ https://www.tide.org.tr/uploads/PP-KRY_de_Ic_Denetimin_Rolu.pdf, 21 Nisan 2017.

- Risk yönetim süreçlerinin etkinliğini ve verimliliğini değerlendirmek
- Esas risklerin raporlanmasını değerlendirmek
- Esas risklerin yönetilme sürecini incelemek

2. Risk Yönetiminde İç Denetimin Belirli Koşullarda Üstlendiği Görevler

- Risklerin belirlenmesi ve değerlendirilmesi aşamalarında işletmeye yardımcı olmak
- Risklerle ilgili yönetime yol göstermek
- Risk faaliyetlerin uyumlu hale getirilmesini sağlamak
- Riskleri konsolide olarak raporlamak
- Risk yönetimi yapısının devam ettirilmesine ve geliştirilmesine yönelik katkıda bulunmak
- Risk yönetimi yapısının inşa edilmesine sahiplik etmek
- Yönetim kurulunun onayı öncesinde risk yönetimi stratejisini geliştirmek

3. Risk Yönetiminde İç Denetimin Üstlenmemesi Gereken Görevler

- Risk iştahını belirlemek
- Risk yönetimi süreçleri ile ilgili karar vermek
- Yönetim adına risk yönetim süreçlerini uygulamak
- Riskin yönetilmesinden sorumlu olmak
- Risklere karşı uygulanması planlanan faaliyetleri belirlemek
- Riskler üzerine yönetim güvencesi vermek

Yukarıda birinci grupta ifade edilen temel görevler iç denetimin risk yönetiminin uygunluğu ve etkinliği üzerinde tarafsız güvence sağlamaya ilişkin faaliyetleri kapsamaktadır. İç denetim risk yönetim süreçleri, bu süreçlerin planlanması ve işleyişi, önemli riskler olarak sınıflandırılan risklerin yönetilmesi, bu risklere cevap verme yöntemlerinin ve kontrollerin etkinliği, risklerin sınıflandırılması ve eksiksiz, güvenilir ve uygun raporlama konularında güvence sağlamaktadır²⁵². İkinci grupta belirtilen belirli koşullarda üstlenilmesi gereken görevler ise risk yönetimi ve kontroller süreçlerinin geliştirilmesi için yönetime

²⁵² Chartered Institute of Internal Auditors, Risk Based Internal Auditing, (Erişim) <https://global.theiia.org/standards-guidance/topics/documents/201501guidetorbias.pdf>, 22 Nisan 2017.

danışmanlık hizmeti sunulmasına yönelik faaliyetlerden oluşmaktadır. İç denetimin bu faaliyetleri risk yönetimi sisteminin olgunluk seviyesine ve yönetimin arzusuna bağlı olarak şekillenmektedir²⁵³. Üçüncü gruptaki iç denetimin üstlenmemesi gereken görevler üst yönetimin sorumluluğunda olan faaliyetleri oluşturmaktadır. İç denetim bu faaliyetlerin yürütülmesinde yönetime tavsiyelerde bulunarak yardımcı olmaktadır. Başka bir ifadeyle iç denetim risklerin belirlenmesi, risklerin değerlendirilmesi, yönetim tarafından kabul edilen risk seviyelerinin saptanması, riskin azaltılmasına ilişkin kontrollerin değerlendirilmesi, zamanında ve güvenilir bilginin elde edilmesi gibi risk yönetiminin tüm aşamalarında yönetime katkıda bulunmaktadır²⁵⁴.

3.2. RİSK ODAKLI İÇ DENETİM

İç Denetçiler Enstitüsü (The Institute of Internal Auditing-IIA) risk odaklı iç denetimi işletmenin genel risk yönetimi çerçevesi ile iç denetimi ilişkilendiren bir yaklaşım olarak tanımlamıştır. Risk odaklı iç denetim işletmenin risk iştahı (uygun risk seviyesi) doğrultusunda risklerin yönetilmesine ilişkin risk yönetim süreçlerinin etkinliği ile ilgili güvence sağlamaktadır²⁵⁵. İşletmelerin sistemlerinde ve süreçlerinde yaşanan büyük değişimler uygunluğa dayalı denetim yaklaşımı yerine risk yönetimine odaklanan iç denetim yaklaşımına gereksinim duyulduğu gerçeğini ortaya koymaktadır²⁵⁶. Bu yaklaşım ile sadece kontrollere odaklı denetim yerine işletmeye daha fazla değer katmayı hedefleyen riske odaklı denetim benimsenmiştir. Ayrıca iç denetimin bakış açısı geçmişten ziyade günümüze ve geleceğe yönelmiştir. Bu sayede denetim riskli alanlara odaklanarak işletmeyi ilgilendiren tüm konuları ele almaktadır²⁵⁷.

Risk odaklı iç denetim, denetim kaynaklarının sınırsız olmaması, denetimi yapılması gereken işletme biriminin faaliyetlerinin maruz kaldığı risklerin çeşitli olması ve söz konusu faaliyetlerin nispeten önem derecelerinin farklı olması

²⁵³ Davut Pehlivanlı, a.g.e., s.62.

²⁵⁴ Romas Stačiokas, Rolandas Rupšys, a.g.m., s.24.

²⁵⁵ Chartered Institute of Internal Auditors, Risk Based Internal Auditing, (Erişim) <https://global.theiia.org/standards-guidance/topics/documents/201501guidetorbia.pdf>, 19 Nisan 2017.

²⁵⁶ Modar Abdullatif, Shata Kawuq, "The role of internal auditing in risk management: evidence from banks in Jordan", *Journal Of Economic and Administrative Sciences*, Sayı:1, 2015, s.32.

²⁵⁷ David McNamee, "Risk-based Auditing", *Internal Auditor*, Sayı:4, 1997, s.23.

varsayımlarına dayanmaktadır²⁵⁸. Bu varsayımlar doğrultusunda iç denetim yöneticisi işletmenin amaçları ile uyumlu iç denetim faaliyetlerinin önceliklerini tespit eden risk odaklı bir plan yapmakla yükümlüdür²⁵⁹.

Risk odaklı iç denetim işletmenin iç kontrol sisteminin ve kurumsal risk yönetiminin doğru bir şekilde tasarlanıp tasarlanmadığının incelenmesi, işletmenin amaçlarına uygun olarak yürütülüp yürütülmediğini belirlenmesi ve işletmenin maruz kaldığı risklerin yönetiminde iç kontrolün ve kurumsal risk yönetiminin ne ölçüde etkili olduğunun gözden geçirilmesi amaçlarını kapsamaktadır.

Risk odaklı iç denetimin kapsamını aşağıda belirtilen süreçler oluşturmaktadır²⁶⁰:

- İç kontrol sisteminin etkinliğinin ve yeterliliğinin incelenmesi ve değerlendirilmesi
- Riskin yönetilmesinde ve riskin değerlendirilmesinde kullanılan yöntemlerin etkinliğinin gözden geçirilmesi
- Yönetim ve mali bilgi sistemlerinin incelenmesi
- İşletmenin muhasebe kayıtları ile mali tablolarının doğruluğunun ve güvenilirliğinin denetlenmesi
- İşletmenin karşılaşacağı riskle ilgili tahminlerine ilişkin sermayesini değerlendirme sisteminin gözden geçirilmesi
- Hem işlemlerin hem de iç kontrole ilişkin süreçlerin test edilmesi
- İşletme faaliyetlerinin yasa ve yönetmelikler ile politika ve prosedürlere uygunluğunun incelenmesi
- Düzenleyici raporlamanın doğruluğu ve güvenilirliği ile zamanında yapılıp yapılmadığının kontrol edilmesi

Risk odaklı iç denetim yaklaşımı, iç denetçilerin yüksek riskli alanlara odaklanmasını sağlayarak işletmeye değer katmaktadır. Ayrıca maliyet etkinliği ve zaman tasarrufu sağlamaktadır. Fakat bu yaklaşım yüksek denetçi nitelikleri gerektirdiğinden iç denetçinin risk yönetimi konusunda bilgili ve yetkin olması

²⁵⁸ Coşkun Özbek, “İç Denetim Uygulamaları”, T.C. Maliye Bakanlığı Twinning Projesi, 2005.’ den aktaran; Yunus Kışal, Davut Pehlivanlı, “Risk Odaklı İç Denetim ve IMKB Uygulaması”, *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, Sayı:30, 2006, s.79.

²⁵⁹ International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing Standards, 2010-Planning, (Erişim) <https://na.theiia.org/standards-guidance/mandatoryguidance/Pages/Standards.aspx>, 20 Nisan 2017.

²⁶⁰ BASEL KOMİTESİ, Bankalarda İç Denetim ve Bankacılık Gözetim Otoritesinin İç ve Dış Denetçilerle İlişkisi, TBB, 2000, s.3.

gerekmektedir. Buna ek olarak denetçinin yönetim ve çalışanlarla bire bir çalışmasını zorunlu kılarak iç kontrol sisteminin bütünü ile değerlendirilmesini engelleyebilmektedir²⁶¹.

3.2.1. Geleneksel İç Denetim ve Risk Odaklı İç Denetim

Geleneksel iç denetim yaklaşımı ile risk odaklı iç denetim yaklaşımı birçok yönden farklılık göstermektedir. Geleneksel iç denetim doğal risk, kontrol riski ve bulgu riskini ele alırken; risk odaklı iç denetim denetimden kaynaklanan risklere ek olarak işletme süreçlerinden kaynaklanan risklere de odaklanmaktadır. Ayrıca geleneksel iç denetimde denetçi planlama, iç kontrol sistemi, kontrol teknikleri ve kontroller testleri süreçlerine yoğunlaşırken; risk odaklı iç denetimde denetçi işletme süreçlerinin anlaşılması ve işletme riskleri ile bu risklerin yönetilmesine (azaltmak, transfer etmek, kabullenmek veya kaçınmak) odaklanmaktadır. Yine geleneksel iç denetim iç kontrol sisteminin etkinliği ile ilgilenirken; risk odaklı iç denetim ortaya çıkan risklerin çeşitlendirilmesi ve risklere karşılık verilmesi yöntemleri ile ilgilenmektedir. Son olarak geleneksel iç denetimde iç denetçi muhasebe kontrollerine, iç kontrol sistemini değerlendirmeye ve faaliyet denetimine yönelik çalışmalarda bulunması nedeniyle bağımsız denetçi konumundadır²⁶². Risk odaklı denetimde ise iç denetçi işletmenin maruz kaldığı riskleri ölçme sistemini ve bu riskler ile işletme sermayesine ilişkin geliştirdiği sistemi düzenli ve bağımsız bir şekilde incelemekte ve işletmeye önerilerde bulunarak danışmanlık rolü üstlenmektedir²⁶³.

3.2.2. Risk Odaklı İç Denetim Süreci

Risk odaklı iç denetim yaklaşımı önemli risklerin ya da amaçların belirlenmesi, risk sınırlarının belirlenmesi, kontrollere ilişkin hipotezlerin kurulması, hipotezin geçerliliğinin ispatlanması ve sonuçların raporlanması aşamalarından oluşmaktadır. Aşağıda her bir aşamaya ilişkin açıklamalara yer verilmiştir²⁶⁴:

²⁶¹ David Galloway, *Internal Auditing: A Guide for the New Auditor*, IIA, U.S.A., 2002.' den aktaran; F. Münevver Yılancı, a.g.e., s.192.

²⁶² Yunus Kışalı, Davut Pehlivanlı, a.g.m., s.82-83.

²⁶³ BASEL KOMİTESİ, Bankalarda İç Denetim ve Bankacılık Gözetim Otoritesinin İç ve Dış Denetçilerle İlişkisi, TBB, 2000, s.7.

²⁶⁴ F. Münevver Yılancı, a.g.e., s.187-192.

3.2.2.1. Önemli Risklerin veya Amaçların Belirlenmesi

Risk odaklı iç denetimin ilk safhasında öncelikle işletmenin hedeflerini başarmasını engelleyen riskler belirlenmekte ve değerlendirilmektedir. Bu risklerin belirlenmesinde soru kâğıdı kullanılması, belirli iç denetçilerin bazı risk sınıflarına yönelmesi, yönetici ve çalışanlarla görüşmeler gerçekleştirilmesi gibi metotlardan faydalanılmaktadır.

3.2.2.2. Risk Sınırlarının Belirlenmesi

Bu aşamanın amacı risk düzeyini tespit etmektir. Başka bir ifadeyle işletme üzerinde etkili olacak risk sınırlarının gerçek ölçülerle belirlenmesidir. Riskin kabul edilebilir limitler içerisinde olmasının yanı sıra bu limitlerin sayısal ve ölçülebilir nitelikte olması gerekmektedir.

3.2.2.3. Kontrollere İlişkin Hipotezlerin Kurulması

Bu aşamanın uygulanması belirlenen riske ilişkin detaylı olarak bilgi elde edilmesine bağlıdır. Elde edilen bu bilgiler ışığında söz konusu riskle ilgili kontrolün nasıl yapılması ve hangi yöntemlerin kullanılması gerektiği hususunda bir hipotez kurulmaktadır.

3.2.2.4. Hipotezin Geçerliliğinin İspatlanması

Bu aşamada denetçinin oluşturduğu hipotezlerin geçerliliğine ilişkin kanıt toplaması gerekmektedir. Bu durumda işletme yöneticileri ve çalışanlarla iletişime geçebilir. Ayrıca kendi bilgi ve tecrübesine bağlı olarak hipotezin doğruluğunu veya daha fazla kanıt toplamak için ayrıntılı testlere gereksinim duyduğunu ifade edebilir. Denetçi riske odaklı iç denetim yaklaşımının uygulanması konusunda Risk- Kontrol Matriksi aracılığıyla yeni hipotezler kurarak onları test edebilir.

3.2.2.5. Sonuçların Raporlanması

Bu aşama iç denetçinin elde ettiği bulguları farklı grafiklerden ve sunum tekniklerinden faydalanarak ya da modern teknik ve araçlar kullanarak işletme yönetimine ve ilgili birimlere raporlamasını kapsamaktadır.

3.3. RİSK YÖNETİMİ VE İÇ KONTROL

3.3.1. Risk Yönetimi ve İç Kontrol Çerçevesi

COSO tarafından yayımlanan iç kontrol çerçevesi işletmelerin iç kontrol sistemlerinin etkinliği ve verimliliğini arttıran iş sistemleri ve süreçlerinin belirlenmesine ilişkin mesleki uygulamalar konusunda işletmelere kılavuzluk etmektedir. Diğer bir ifadeyle işletmelerin iç kontrol süreçlerinin tasarlanmasında ve uygulanmasında yöneticilere yardımcı olmaktadır. Zaman içerisinde değişen ve gelişen çerçevenin konusunu iç kontrol, kurumsal risk yönetimi, hata ve hileleri önleme oluşturmaktadır. COSO iç kontrol çerçevesi üç bölüme ayrılmaktadır. Birinci bölümde iç kontrolün amaçlarına yer verilmiştir. Söz konusu amaçlar strateji, operasyonlar ve raporlamadan oluşmaktadır. İkinci bölümde iç kontrolün beş bileşeni tanımlanmaktadır. Bunlar kontrol ortamı, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim ile gözetim bileşenleridir. Üçüncü bölümde de iç kontrolün önemli bir boyutu olan işletmenin organizasyon yapısı yer almaktadır²⁶⁵.

COSO kurumsal risk yönetimi çerçevesi işletmenin hedeflerine ulaşmasını engelleyebilecek risklerin tanımlanması ve yönetilmesinde işletmeye yol göstermektedir. Ayrıca iç kontrolün anlaşılması ve geliştirilmesinde önemli bir unsurdur. Kurumsal risk yönetimi çerçevesi şekil olarak iç kontrol çerçevesi ile benzerlik göstermektedir. Çerçevenin ilk kısmı strateji, operasyonlar, raporlama ve uygunluk amaçlarından oluşmaktadır. İkinci kısımda kurumsal risk yönetiminin sekiz bileşenine yer verilmiştir. Bunlar iç çevre, hedef belirleme, olay tanımlama, risk değerlendirme, riske karşılık verme, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim ile izleme bileşenleridir. Üçüncü kısımda işletme genelindeki riskler, bölüm seviyesindeki riskler, birim seviyesindeki riskler ve birey esaslı riskler yer almaktadır. Kurumsal risk yönetimi çerçevesi işletme genelinde iç kontrol hedeflerinin gerçekleştirilmesine ve risk yönetimi süreçlerinin geliştirilmesine katkı sağlamaktadır²⁶⁶.

3.3.2. Risk Yönetimi ile İç Kontrolün Koordinasyonu

Risk yönetimi ve iç kontrol sistemi işletmenin yürüttüğü faaliyetlerin kontrolünde birbirlerini tamamlamaktadırlar. Risk yönetimi işletmenin maruz kaldığı

²⁶⁵ Moeller, *Brink's Modern Internal Auditing: A Common Body of Knowledge*, s.29-58.

²⁶⁶ Moeller, *Brink's Modern Internal Auditing: A Common Body of Knowledge*, s.142-155.

önemli risklerin belirlenmesini ve analizini amaçlamaktadır. İşletme tarafından belirlenen ve kabul edilebilir seviyeyi aşan riskler faaliyet planlarına bağlı olarak ele alınmaktadır. Bu planlar kontrollerin uygulanmasını finansal sonuçların sigorta veya benzer yöntemler aracılığıyla paylaşılmasını veya örgütsel yapının uygunluğunu gerekli kılmaktadır. Söz konusu kontroller iç kontrol sisteminin bir parçasını oluşturmaktadır. Bu suretle iç kontrol sistemi işletme faaliyetlerinin yürütülmesi aşamasında maruz kalınan risklerin yönetilmesine katkı sağlamaktadır. Bunun yanında iç kontrol sistemi kontrol edilmesi gereken esas risklerin belirlenmesi, değerlendirilmesi ve analizinde risk yönetimine ihtiyaç duymaktadır. Buna ek olarak risk yönetiminin de iç kontrol sisteminin bir parçasını oluşturan kontrolleri içermesi gerekmektedir. İç kontrol sistemi ve risk yönetimi arasındaki bu uyum ve denge işletmenin etik değerlerini, kontrol kültürünü, yönetim tarzını, organizasyon yapısını, yetki ve sorumluluk atanmasını, insan kaynakları politikalarını ve çalışanların becerilerini içeren kontrol çevresine bağlıdır²⁶⁷.

3.3.3. Risk Yönetimi ve İç Kontrolün Sorumluları

3.3.3.1. Yönetim Kurulunun Sorumluluğu

Yönetim kurulu işletmenin büyüklüğüne, iş süreçlerine ve örgüt yapısına uygun iç kontrol sistemi ve risk yönetimi sisteminin oluşturulmasından ve uygulanmasından sorumludur. Kurul işletmenin çevresinde veya işletme içerisinde meydana gelen değişikliklere uyumlu işletme faaliyetlerini geliştirmek ve bütünlük sağlamak amacıyla risk yönetimi ve iç kontrol sisteminin sürekli izlenmesine katkıda bulunmalıdır. Bunlara ek olarak, işletmenin kabul edilebilir risk seviyesinde kalması ve tespit edilen sorunların düzeltilmesi için gerekli önlemleri alarak bunların uygulanmasını sağlamalıdır²⁶⁸. Ayrıca, işletmenin amaçlarına ulaşmasında karşılaştığı önemli risklerin belirlenmesine, değerlendirilmesine ve yönetilmesine ilişkin devam eden süreçlerin etkinliğini değerlendirmelidir. Yönetim kurulu önemli risklerin dengeli bir şekilde değerlendirilmesi ve yönetilmesinde iç kontrol sistemindeki önemli eksiklikleri veya zayıflıkları göz önünde bulundurarak denetim kuruluna gerekli bilgilerin zamanında raporlanmasını ve iletilmesini sağlamalıdır.

²⁶⁷ Autorite Des Marches Financiers (AMF), Risk management and internal control systems, 2010, (Erişim) <http://www.maths-fi.com/AMF-Risk%20management-and-internal-control-systems-2010.pdf>, 25 Nisan 2017, s.6-7.

²⁶⁸ (Erişim) <http://www.maths-fi.com/AMF-Risk%20management-and-internal-control-systems-2010.pdf>, 26 Nisan 2017, s. 10.

Son olarak iç kontrol sisteminin işletmenin hedeflerine ulaşmasında maruz kaldığı riskleri tamamen yok etmekten ziyade risklerin yönetilmesi amacıyla oluşturulduğunu ifade etmelidir²⁶⁹.

3.3.3.2. İç Denetçinin Sorumluluğu

İç denetim görev kapsamı içerisinde iç kontrol sisteminin işleyişinin değerlendirilmesi ve sistemin geliştirilmesi ile riskin belirlenmesi ve yönetilmesinde tavsiyelerde bulunmaktadır. Başka bir ifadeyle sistemin oluşturulmasına ve işleyişine doğrudan müdahale etmemektedir. Yönetim kurulu tarafından uygun bulunan çalışma planı kapsamında iç denetim birimi faaliyetlerin ve süreçlerin yasalara uygunluğu incelemek, bilgi sistemleri ve raporlama kanallarının güvenilirliğine ilişkin işletmenin iç süreçlerinin işleyişinin doğru bir şekilde gerçekleştirildiğini kanıtlamak ve yönetimin talimatlarının yerine getirilmesini sağlamaktadır. İç denetim işletmenin maruz kaldığı önemli riskleri göz önünde bulundurarak bir çalışma programı düzenleyip çalışmada yer alan önemli bulguları her işletmenin tanımladığı yöntemler doğrultusunda üst yönetime ve yönetim kuruluna raporlamaktadır. Raporda risklerin ölçülmesi ve risklerin sınırlandırılmasına ilişkin iç kontrolün etkinliğini de değerlendirmektedir²⁷⁰.

İç denetim işletmenin risk yönetimi ve iç kontrol sisteminin uygunluğu ve etkinliği konusunda yönetime ve kurula nesnel güvence vermektedir. Bunun yanında kontrol maliyetlerinden kaçınmak için fırsatları değerlendirerek ya da işletme ile ilgili kayıpları önleyerek risk yönetimi ve iç kontrolün verimliliğini ve etkinliğini arttırmak suretiyle işletmeye önemli bir katkı sağlamaktadır²⁷¹.

3.3.3.3. Bağımsız Denetçinin Sorumluluğu

Bağımsız denetçi, denetim boyunca olayların gidişatı ile ilgili bilgi vermek, iç denetçiler veya diğer dış denetçiler ile işbirliği yapmak ve denetimle ilgili sorunları yönetim kurulu ile görüşmekle sorumludur. Ayrıca, kaliteli bilgi elde ederek otomatik bilgi süreçlerinin güvenilirliğini ve devamlılığını sağlamalıdır.

²⁶⁹ Hong Hong Institute of Certified Public Accountants, Internal Control and Risk Management-A Basic Framework, (Erişim) <http://www.hkicpa.org.hk>, 26 Nisan 2017, s.17-21.

²⁷⁰(Erişim) <http://www.maths-fi.com/AMF-Risk%20management-and-internal-control-systems-2010.pdf>, 26 Nisan 2017, s. 11.

²⁷¹ (Erişim) <http://www.hkicpa.org.hk>, 26 Nisan 2017, s.22.

3.3.3.4. Denetim Kurulunun Sorumluluğu

Denetim Kurulu her durumda iç kontrol sistemi ve risk yönetiminin uygulanmasına ilişkin yönetimin faaliyetlerini (yasa ve düzenlemelere uygunluk denetimini ve etik kuralların işleyişinin denetimini içeren) denetlemeye odaklanmalıdır. Denetim kurulu, yönetim kurulu tarafından değerlendirilen risk yönetimi ve iç kontrol sisteminin yapısı ve işleyişi ile bu değerlendirmenin sonuçlarını ve işletme risklerini yılda en az bir kez ele alarak incelemelidir²⁷².

3.3.3.5. Çalışanların Sorumluluğu

Tüm çalışanlar kendileri için belirlenen hedefler doğrultusunda risk yönetimi ve iç kontrol sisteminin oluşturulması, işleyişi ve izlenmesi için gerekli olan bilgiye sahip olmalıdır. Ayrıca etkin bir iç kontrol yapısının oluşturulması için çalışanlar kendi yetki ve sorumluluklarını yerine getirmeli ve karşılaşılan sorunlara ilişkin bilgileri işletme içindeki kanallar vasıtasıyla üst yönetime bildirmelidirler. Bu durum işletmenin karşılaştığı risklerin tespiti ve yönetilmesi sürecine katkı sağlamaktadır. Kısaca tüm çalışanlar iç kontrolün önemini kavraması ve iç kontrol sisteminin kurulması ve yürütülmesi sürecinde aktif olarak yer almalıdır²⁷³.

3.3.4. Risk Yönetimi ve İç Kontrolün Sınırları

Bir işletmenin risk yönetimi ve iç kontrol sistemi her ne kadar iyi tasarlanmış veya dikkatli bir şekilde uygulanmış olsa da işletmenin amaçlarına ulaşmasında mutlak güvence sağlayamamaktadır. Buna ek olarak iç kontrol sistemi önemli yanlışlıklara ya da kayıplara karşı garanti vermemektedir. Söz konusu amaçların gerçekleşme olasılığı işletmenin isteğinin ötesindedir. Çünkü her sistem ve sürecin belirli sınırları mevcuttur. Bu sınırlamalar dış çevreyle ilgili belirsizlikler, teknik hatalardan veya çalışanların başarısızlıkları nedeniyle ortaya çıkan problemler, yanlış değerlendirmeler gibi birçok faktörden kaynaklanmaktadır²⁷⁴.

²⁷²(Erişim)https://www.nba.nl/globalassets/themas/thema-corporate-governance/risicomanagement/discussion_paper_risk_management_2007.pdf , 26 Nisan 2017.

²⁷³ Gürdoğan Yurtsever, Bankacılığımızda İç Kontrol, Türkiye Bankalar Birliği, İstanbul,2008, s.126.

²⁷⁴(Erişim)<http://www.maths-fi.com/AMF-Risk%20management-and-internal-control-systems-2010.pdf>, 26 Nisan 2017, s. 12.

3.3.5. Risk Yönetiminde İç Kontrolün Önemi

İç kontrol işletmenin hedeflerine ulaşmasını ve belirlenen stratejilerin uygulanmasını kapsayan yönetim sürecinin önemli bir parçasını oluşturmaktadır. Son zamanlarda iç kontroller faaliyetlerin verimliliğinin ve etkinliğinin, finansal raporlamanın güvenilirliğinin, yasalara ve düzenlemelere uygunluğun sağlanmasının yanı sıra risk yönetimi üzerine de odaklanmaktadır. İç kontrolün amacı işletme içinde ve dış çevrede bulunan karar vericilere katkıda bulunmak için işletmenin iş süreçleri, ticari işlemleri, bilgi teknoloji uygulamaları ve bilginin yayılması ile ilgili riskleri değerlendirmek, azaltmak ve kontrol etmektir²⁷⁵.

Risk almak her işletmenin doğal özelliğidir. Risk almadan bir işletmenin gelişmesi ve değer yaratması mümkün değildir. Bu nedenle işletmeler faaliyetlerini yürütürken bazı risklerle karşı karşıya kalmaktadırlar. Bu durumda söz konusu risklerin doğru bir şekilde yönetilmesi büyük önem arz etmektedir²⁷⁶. Bu bağlamda iç kontrol işletme içindeki faktörlerden kaynaklanan iş süreçlerine ve işletme çevresinde meydana gelen değişikliklere ilişkin ortaya çıkan risklere hızlı bir şekilde karşılık verilmesini sağlamaktadır. Ayrıca, riskleri tamamen ortadan kaldırmaktan ziyade risklerin uygun bir şekilde yönetilmesi ve kontrol edilmesi sürecinde önemli bir rol oynamaktadır²⁷⁷.

Son olarak etkin bir iç kontrol ve risk yönetimi için işletmenin maruz kaldığı risklerin yapısının ve büyüklüğünün kapsamlı ve düzenli olarak belirlenmesi, değerlendirilmesi ve yönetilmesi gerekmektedir.

²⁷⁵ Pall Rikhardsson v.d., “ Business Process Risk Management and Internal Control: A proposed Research Agenda in the context of Compliance and ERP systems”, *Proceedings Second Asia/ Pasific Research Symposium on Accounting Information System*, Melbourne, 2006, s.8-9.

²⁷⁶ (Erişim) <http://www.maths-fi.com/AMF-Risk%20management-and-internal-control-systems-2010.pdf>, 2 Mayıs 2017, s.5.

²⁷⁷ (Erişim) <http://www.hkicpa.org.hk>, 2 Mayıs 2017, s.11-13.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

İÇ KONTROL VE RİSK YÖNETİMİ İLİŞKİSİ ÜZERİNE BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

Bu bölümde, bankaların iç kontrol sistemlerinin etkinliğinin değerlendirilmesi ve etkin bir iç kontrol sisteminin oluşmasına katkı sağlayan iç kontrol bileşenlerinin risk yönetimi üzerindeki rolü ve önemine ilişkin yapılan araştırmaya yer verilmiştir.

4.1. ARAŞTIRMANIN KONUSU VE AMACI

Araştırmanın konusu bankaların iç kontrol sistemlerinin etkinliğinin değerlendirilmesi ve etkin bir iç kontrol sisteminin oluşmasına katkı sağlamak amacıyla COSO tarafından belirlenen kontrol ortamı, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim, gözetim bileşenlerinin risk yönetimi üzerindeki rolünün ve öneminin vurgulanmasıdır. Bu bağlamda araştırma bankanın iç kontrol sisteminin etkinliğini değerlendirmeyi ve etkin bir iç kontrol sisteminin risk yönetimi süreci ile ilgili riskin tanımlanması, riskin belirlenmesi, riskin ölçülmesi ve analizi, riskin yönetilmesi ve riskin izlenmesi unsurları üzerinde ne derece etkili olduğunu ortaya koymayı amaçlamaktadır.

4.2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Son yıllarda özellikle finansal kuruluşlarda yaşanan finansal krizler risk yönetimi ve iç kontrol uygulamalarındaki hatalardan veya birtakım eksikliklerden kaynaklanmaktadır. Önemli finansal kuruluşlardan biri olan bankalar da gelişen teknoloji, değişen ekonomik koşullar, rekabet gibi faktörlerden dolayı çeşitli ve çok sayıda riskle karşı karşıya kalmaktadırlar. Bu nedenle bankalar kayıplarını en aza indirmek ve söz konusu riskleri iyi bir şekilde yönetmek için etkin bir iç kontrol sistemine ihtiyaç duymaktadırlar. İç kontrol yönetim kurulu, üst yönetim ve tüm çalışanlardan etkilenen bir süreçtir. Etkin bir iç kontrol sisteminin oluşturulması sürecine organizasyon içerisinde yer alan her çalışanın katılması gerekmektedir. Bu bağlamda, bankacılık sektöründe etkin bir iç kontrol sisteminin riskin yönetilmesi üzerine etkisinin incelenmesine yönelik yapılan bu araştırma önem arz etmektedir. Başka bir ifadeyle, bu araştırma etkin iç kontrol sisteminin bileşenlerine ilişkin faaliyetlerin etkinliğinin değerlendirilerek bankaların risk yönetimi sürecini oluşturan unsurların üzerine etkisinin ortaya konulması açısından önemlidir.

4.3. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE YÖNTEMİ

Araştırma Kırıkkale ilinde faaliyet gösteren 14 adet bankaya ait 30 şubeyi kapsamaktadır. Bu kapsamda araştırmanın evrenini bu şubelerde istihdam edilen çalışanlar oluşturmaktadır. Türkiye Bankalar Birliği'nden elde edilen verilere göre 2015 yılında toplam çalışan sayısı 341 olarak tespit edilmiştir. Fakat 2017 yılına ait bir veri elde edilemediğinden evrendeki çalışanların tam sayısına ulaşılamamıştır. Bu nedenle örneklem büyüklüğünü belirlemek için $n=(t^2*p*q)/d^2$ ($t=1,96$, $d= \pm 0,10$ ve $p,q=0,5$) formülünden yararlanılarak %95 güven düzeyi ve %10 hata payı ile araştırmanın örneklem sayısı en az 96 olarak belirlenmiştir. Bu kapsamda bankaların yöneticileri ile yüz yüze görüşülerek anket formları çalışanlara dağıtılmıştır. Bankaların bazıları iş yoğunluğu ve zaman darlığı nedeniyle ankete cevap vermek istememişlerdir. Dağıtılan anket formlarından 110 adet anket formunun geri dönüşü sağlanmıştır. Elde edilen sayı belirlenen örneklem büyüklüğü için yeterlidir. Yapılan inceleme sonucunda anket formunda yer alan soruların tümünün eksiksiz ve tam olarak doldurulduğu tespit edilmiştir. Bu nedenle toplanan anket formlarının tamamı değerlendirmeye alınmıştır.

Araştırmada veri toplama tekniği olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Çalışanlara uygulanan anket formu üç ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm banka çalışanlarının demografik özelliklerine (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, hizmet süresi ve unvan) ilişkin soruları içermektedir. İkinci bölümde iç kontrol sisteminin etkinliğini değerlendirmek ve çalışanların algısını ölçmek amacıyla Alper ACINDI'nın çalışmasından²⁷⁸ yararlanılarak oluşturulan iç kontrol bileşenleri ile ilgili ifadeler yer verilmiştir. Bu çerçevede kontrol ortamı ile ilgili 5 ifade, risk değerlendirme ile ilgili 4 ifade, kontrol faaliyetleri ile ilgili 6 ifade, bilgi ve iletişim ile ilgili 4 ifade, gözetim ile ilgili 3 ifade olmak üzere toplam 22 ifade bulunmaktadır. Üçüncü bölüm ise risk yönetimi sürecini oluşturan riskin tanımlanmasına ilişkin 5 ifade, riskin belirlenmesine ilişkin 3 ifade, riskin ölçülmesi ve analizine ilişkin 4 ifade, risk yönetimine ilişkin 4 ifade ve riskin izlenmesine ilişkin 6 ifade olmak üzere toplam 22 ifadeden oluşmaktadır. Söz konusu ifadeler "Banks' risk management: a comparison study of UAE national and foreign banks"

²⁷⁸ Alper Acındı, a.g.e, s.100-103.

isimli makaleden²⁷⁹ yararlanılarak hazırlanmıştır. Anketin ikinci ve üçüncü bölümünde yer alan ifadeler için 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır.

Anket yöntemi ile elde edilen verilere frekans analizi, güvenilirlik analizi korelasyon analizi ve çoklu regresyon analizi uygulanmıştır. Verilerin analizinde SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) 22.0 paket programından faydalanılmıştır.

4.4. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Araştırmanın amacı çerçevesinde kurulan hipotezler aşağıda belirtilmiştir:

H₁: İç kontrol bileşenleri ile riskin tanımlanması arasında anlamlı bir ilişki vardır ve bileşenler riskin tanımlanmasında önemli rol oynar.

H₂: İç kontrol bileşenleri ile riskin belirlenmesi arasında anlamlı bir ilişki vardır ve bileşenler riskin belirlenmesinde önemli rol oynar.

H₃: İç kontrol bileşenleri ile riskin ölçülmesi ve analizi arasında anlamlı bir ilişki vardır ve bileşenler riskin ölçülmesi ve analizinde önemli rol oynar.

H₄: İç kontrol bileşenleri ile riskin yönetilmesi arasında anlamlı bir ilişki vardır ve bileşenler riskin yönetilmesinde önemli rol oynar.

H₅: İç kontrol bileşenleri ile riskin izlenmesi arasında anlamlı bir ilişki vardır ve bileşenler riskin izlenmesinde önemli rol oynar.

4.5. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

4.5.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri İle İlgili Bilgiler

Bu kısımda ankete katılan banka çalışanlarının cinsiyet, yaş, eğitim durumu, hizmet süresi ve unvanlarına ilişkin bilgilere yer verilmiştir. Tablo 1 incelendiğinde katılımcıların %44,5'i kadınlardan %55,5'i de erkeklerden oluşmaktadır. Çalışanların yaşlarına bakıldığında çoğunluğu %38,2 ile 31-35 yaş grubu oluşturmaktadır. Eğitim durumu bakımından ankete cevap verenlerin %86,4'ünün üniversite, %12,7'sinin yüksek lisans ve %0,9'unun ise doktora eğitimi aldığı gözlemlenmiştir. Katılımcıların bankadaki hizmet sürelerine bakıldığında ise çoğunluğun %39,1 ile 6-

²⁷⁹ Hussein A., Hassan Al-Tamimi, Faris Mohammed Al-Mazrooei, "Banks' risk management: a comparison study of UAE national and foreign banks", The Journal of Risk Finance, Sayı:8, 2007, s.394-409.

10 yıllık hizmet süresine sahip çalışanlardan oluştuğu görülmektedir. Ayrıca 10 yıl ve üzeri hizmet süresine sahip çalışanlar anketi cevaplayanların %32,7'sini oluşturmaktadır. Son olarak ankete katılanların unvanları incelendiğinde %35,5 ile yönetici unvanlı çalışanlar ilk sırada yer almaktadır. Ardından %19,1 ile yetkili unvanlı çalışanlar ikinci sırada bulunmaktadır. Üçüncü sırayı ise %16,4 ile yönetici yardımcısı unvanına sahip çalışanlar oluşturmaktadır.

Tablo 1. Banka Çalışanlarının Demografik Özellikleri

Cinsiyet	Frekans	Yüzde	Hizmet Süresi	Frekans	Yüzde
Kadın	49	44,5	0-5	31	28,2
Erkek	61	55,5	6-10	43	39,1
Toplam	110	100	11-15	21	19,1
			16-20	11	10
			21 ve üzeri	4	3,6
Yaş	Frekans	Yüzde	Toplam	110	100
26-30	39	35,5			
31-35	42	38,2	Unvan	Frekans	Yüzde
36-40	15	13,6	Müdür	12	10,9
41-45	11	10	Müdür Yardımcısı	4	3,6
45 ve üzeri	3	2,7	Yönetici/Yönetmen	39	35,5
Toplam	110	100	Yönetici/Yönetmen Yardımcısı	18	16,4
			Yetkili	21	19,1
Eğitim	Frekans	Yüzde	Yetkili Yardımcısı	16	14,5
Üniversite	95	86,4	Toplam	110	100
Yüksek Lisans	14	12,7			
Doktora	1	0,09			
Toplam	110	100			

4.5.2. Araştırmaya İlişkin Güvenirlik Analizi

Güvenirlik analizi, ölçmede kullanılan testlerin, anketlerin veya ölçeklerin özelliklerini ve güvenilirliklerini belirlemeye yönelik olarak geliştirilmiş bir yöntemdir. Bu analiz ile likert tipi ya da farklı ölçeklerin güvenilirliğini tespit eden katsayılar hesaplanarak ölçekte bulunan sorular arasındaki ilişkilerle ilgili bilgi edinilmektedir. Güvenirlik analizinde en yaygın kullanılan model alfa (α) modelidir. Bu modelde ölçekte yer alan soruların homojen bir yapı gösteren bir bütünü temsil edip etmediği incelenmektedir. Bir ölçekte yer alan n sorunun varyansları toplamının genel varyansa oranlanması ile bulunmaktadır. 0 ile 1 arasında değerler alan bu

katsayı (Cronbach's) Alfa katsayısı olarak adlandırılmaktadır. Alfa (α) katsayısı 0 ile 0,40 arasında ise ölçek güvenilir değildir, 0,40 ile 0,60 arasında ise ölçeğin güvenilirliği düşük, 0,60 ile 0,80 arasında ise ölçek oldukça güvenilir, 0,80 ile 1 arasında ise ölçek yüksek derecede güvenilir şeklinde yorumlanabilir²⁸⁰.

Araştırma kapsamında bankaların iç kontrol sisteminin etkinliğini değerlendirmeye yönelik kontrol ortamı, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim ile gözetim bileşenlerine ilişkin kullanılan ifadelerin güvenilirlik analizi sonuçlarının gösterildiği Tablo 2 incelendiğinde her bir bileşene ait Cronbach's Alfa katsayısının 0,80'nin üzerinde olduğu görülmektedir. Bu değerler neticesinde bileşenlerle ilgili ifadelerin yüksek derecede güvenilir olduğunu söylemek mümkündür.

Tablo 2. İç Kontrol Bileşenleri Güvenirlik Analizi Sonuçları

İç Kontrol Bileşenleri	Cronbach's Alfa Katsayısı
Kontrol Ortamı	0,887
Risk Değerlendirme	0,876
Kontrol Faaliyetleri	0,916
Bilgi ve İletişim	0,915
Gözetim	0,865

Araştırma kapsamında bankaların risk yönetimi süreci ile ilgili riskin tanımlanması, riskin belirlenmesi, riskin ölçülmesi ve analizi, riskin yönetilmesi ve riskin izlenmesi unsurlarına yönelik kullanılan ifadelerin güvenilirlik analizi sonuçlarının gösterildiği Tablo 3'e bakıldığında her bir unsura ait Cronbach's Alfa katsayısının 0,80'in üzerinde olduğu tespit edilmiştir. Bu değerler her bir unsura ilişkin ifadelerin yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir.

Tablo 3. Risk Yönetim Süreci Güvenirlik Analizi Sonuçları

Risk Yönetim Süreci	Cronbach's Alfa Katsayısı
Riskin Tanımlanması	0,92
Riskin Belirlenmesi	0,821
Riskin Ölçülmesi ve Analizi	0,885
Riskin Yönetilmesi	0,959
Riskin İzlenmesi	0,872

²⁸⁰ Şeref Kalaycı, *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Asil Yayın, Ankara, 2014, s.405.

4.5.3. İç Kontrol Sisteminin Bileşenleri İle İlgili Analizler

4.5.3.1. Kontrol Ortamı İle İlgili Analizler

Bu kısımda iç kontrol sisteminin bileşenlerinin temelini oluşturan kontrol ortamı ile ilgili ifadelerle ilişkin ankete katılan çalışanların görüşleri ve yüzdelik dağılımları ile ifadelerin ortalamaları ve standart sapmaları incelenmiştir.

Tablo 4. Kontrol Ortamı Bileşenine İlişkin Genel Bilgiler

Kontrol Ortamı İle İlgili İfadeler	1		2		3		4		5		X	SS
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
1. Kesinlikle Katılmıyorum 2. Katılmıyorum 3. Kararsızım 4. Katılıyorum 5. Kesinlikle Katılıyorum												
Yönetim iç kontrol sisteminin etkin bir şekilde çalışmasını destekleyerek bu yaklaşımın banka çalışanları tarafından da benimsenmesini sağlamaktadır	4	3,6	12	10,9	5	4,5	58	52,7	31	28,2	3,909	1,04526
Bankanın iç kontrol yapısı, bankanın politika ve amaçları ile uyum içindedir	3	2,7	6	5,5	12	10,9	55	50	34	30,9	4,009	0,94331
İç kontrol amaçlarını gerçekleştirebilmek için birimlerde etkin bir koordinasyon mevcuttur	1	0,09	13	11,8	10	9,1	56	50,9	30	27,3	3,918	0,95909
Denetim komitesi iç kontrolü etkileyebilecek riskleri sürekli gözlemlenmek amacıyla yeterli kaynak ve zaman ayırmaktadır	1	0,09	7	6,4	10	9,1	59	53,6	33	30	4,055	0,85495
Çalışanların yetki ve sorumlulukları açık olarak belirlenip sürekli güncellenmektedir	1	0,1	4	3,6	17	15,5	57	51,8	31	28,2	4,027	0,81791

Tablo 4'e bakıldığında yönetimin iç kontrol sisteminin etkin olarak yürütülmesini ve çalışanların bu yaklaşımı benimsemesini sağladığı ile ilgili ifadeye çalışanların %80,9'u katılmışlardır. Yönetim tarafından belirlenen politikaların bankanın iç kontrol sistemi ile uyumlu olduğuna yönelik ifadeye çalışanların çoğunluğu %50 ile "katılıyorum" cevabını vermişlerdir. %30,9'u da kesinlikle katıldıklarını ifade etmişlerdir. Bankalardaki birimler arasında etkin bir koordinasyon sağlandığına yönelik ifadeye çalışanların %78,2'si "katılıyorum" ve "kesinlikle

katılıyorum” yanıtını vermişlerdir. Yine çalışanların %83,6’sı denetim komitesinin iç kontrolün etkinliğine ilişkin süreçlerin gözetimini sağladığı ile ilgili ifadeye katıldıklarını belirtmişlerdir. Son olarak, çalışanların yetki ve sorumluluklarının belirlendiği ve sürekli güncellendiğine yönelik ifadeye çalışanların %80’i katılmışlardır. Genel olarak tüm ifadeleri ele aldığımızda ortalamaların 4,00’e yakın veya 4,00 olduğu gözlemlenmiştir. Sonuç olarak, kontrol ortamı ile ilgili ifadelere verilen cevaplar değerlendirildiğinde iç kontrol sisteminin etkinliğinde önemli bir unsur olan kontrol ortamının etkin çalıştığını söylemek mümkündür.

4.5.3.2. Risk Değerlendirme İle İlgili Analizler

Bu kısımda iç kontrol sisteminin bileşenlerinden risk değerlendirme ile ilgili ifadelere ilişkin ankete katılan çalışanların görüşleri ve yüzdelik dağılımları ile ifadelerin ortalamaları ve standart sapmaları incelenmiştir.

Tablo 5. Risk Değerlendirme Bileşenine İlişkin Genel Bilgiler

Risk Değerlendirme İle İlgili İfadeler	1		2		3		4		5		X	SS
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
1. Kesinlikle Katılmıyorum 2. Katılmıyorum 3. Kararsızım 4. Katılıyorum 5. Kesinlikle Katılıyorum	X: Ortalama SS: Standart Sapma F: Frekans											
Banka içerisinde bölümler bazında risk değerlemesi yapılmaktadır	2	1,8	8	7,3	12	10,9	55	50	33	30	3,991	0,93353
Riski yönetmek ve etkilerini hafifletmek için sürekli güncellenen bir eylem planı mevcuttur	3	2,7	11	10	15	13,6	52	47,3	29	26,4	3,846	1,01535
İç kontrol ile yönetim ve çalışanlar açısından hangi risklerin yönetim tarafından kabul edilebilir olduğu tam olarak anlaşılmaktadır	0	0	13	11,8	13	11,8	56	50,9	28	25,5	3,900	0,91822
Süreç ve kontroller değişen risklere uygun olarak sürekli güncellenmektedir	0	0	9	8,2	11	10	66	60	24	21,8	3,955	0,80579

Tablo 5’de yer alan veriler incelendiğinde bankalarda bölümler bazında risk değerlendirmesi yapıldığına dair ifadeye anketi cevaplayan çalışanların %50’sinin görüşü “katılıyorum”, %33’ünün görüşü ise “kesinlikle katılıyorum” yönündedir. Riskin yönetilmesi ve etkilerinin azaltılması amacıyla hazırlanan bir eylem planının

bulunmasına yönelik ifadeye çalışanların %47,3'ü "katılıyorum" yanıtı verirken %26,4'ü "kesinlikle katılıyorum" yanıtı vermişlerdir. Yönetim ve çalışanlar tarafından hangi risklerin kabul edilebilir olduğunun tam olarak anlaşılmaktadır ifadesine katılımcıların çoğunluğu %76,4 ile "katılıyorum" ve "kesinlikle katılıyorum" yönünde görüş bildirmişlerdir. Çalışanların %81,8'i bankalar süreç ve kontrolleri değişen risklerle uyumlu bir şekilde sürekli olarak güncellenmektedir ifadesine katılmışlardır. Ayrıca risk değerlendirme ile ilgili ifadelerin ortalamalarının yaklaşık 4,00'e yakın değerler olduğu görülmektedir. Bu sonuçlardan hareketle bankaların risklerin yönetilmesi, önemli risklerin saptanması ve değişen risklere karşı sürekli önlemler alınmasını içeren risk değerlendirme sürecinde etkin olduğunu ifade etmek mümkündür.

4.5.3.3. Kontrol Faaliyetleri İle İlgili Analizler

Bu kısımda iç kontrol sisteminin bileşeni olan kontrol faaliyetleri ile ilgili ifadelerle ilişkin ankete katılan çalışanların görüşleri ve yüzdelik dağılımları ile ifadelerin ortalamaları ve standart sapmaları incelenmiştir.

Tablo 6. Kontrol Faaliyetleri Bileşenine İlişkin Genel Bilgiler

Kontrol Faaliyetleri İle İlgili İfadeler	1		2		3		4		5		X	SS
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
1. Kesinlikle Katılmıyorum 2. Katılmıyorum 3. Kararsızım 4. Katılıyorum 5. Kesinlikle Katılıyorum	X: Ortalama SS: Standart Sapma F: Frekans											
İş süreçlerinin analizine dayalı her süreç ve her birim için saptanmış yazılı standartlar mevcuttur	2	1,8	6	5,5	12	10,9	55	50	35	31,8	4,046	0,90246
Kayıtların ve varlıkların kaybolmasını engelleyen, hileyi önleyen kontroller mevcuttur	1	0,09	8	7,3	12	10,9	45	40,9	44	40	4,118	0,93585
İşlemlerin doğru muhasebeleştirilmesini sağlayan prosedürler mevcuttur	2	1,8	6	5,5	9	8,2	49	44,5	44	40	4,155	0,92057
Ticari işlemlerin kaydı gerçekleştirilen ve kontrol eden tarafından ayrı ayrı onayı yapılmaktadır	1	0,09	4	3,6	9	8,2	58	52,7	38	34,5	4,164	0,79594

Politika ve prosedür kılavuzlarında tanımlanan kontroller pratikte de öngörüldüğü şekilde uygulanmaktadır	3	2,7	12	1,9	15	13,6	49	44,5	31	28,2	3,846	1,04211
Yasal düzenlemelerdeki değişiklikler yönetim tarafından iç kontrol sistemine zamanında ve eksiksiz olarak aktarılmaktadır	2	1,8	6	5,5	15	13,6	48	43,6	39	35,5	4,055	0,93687

Tablo 6’da araştırmaya katılan banka çalışanlarının %50’sinin iş süreçlerinin analizine dayalı her süreç ve birim için belirlenmiş yazılı standartların mevcut olduğu ifadesine “katılıyorum” yanıtı verdiği görülmektedir. Aynı ifadeye çalışanların %31,8’i kesinlikle katılmaktadırlar. Kayıtların ve varlıkların kaybolmasını engelleyen önleyici kontrollerin var olduğuna yönelik ifadeye anketi yanıtlayan çalışanların %80,9’u, işlemlerin doğru bir şekilde kayıt alınmasını sağlayan prosedürlerin mevcut olduğu ifadesine ise çalışanların %84,5’i katıldıklarını belirtmişlerdir. Politika ve prosedür kılavuzlarında tanımlanan kontrollerin uygulamada da yapıldığı ile ilgili ifadeye banka çalışanları %44,5 ile katılıyorum, %28,2 ile kesinlikle katılıyorum yönünde görüş bildirmişlerdir. Yönetim yasal düzenlemelerdeki değişiklikleri iç kontrol birimine zamanında ve tam olarak aktarır ifadesine çalışanların %35,5’i kesinlikle katıldıklarını, %43,6’sı ise katıldıklarını belirtmişlerdir. Yukarıdaki ifadelerin çoğunluğunun ortalamasının 4,00’ün üzerinde olmasının yanı sıra en yüksek ortalama 4,164 değeri ile ticari işlemlerin kaydını yapan ve kontrolü gerçekleştiren tarafından ayrı ayrı onayın yapılması ifadesine aittir. Kontrol faaliyetleri ile ilgili tüm ifadeler genel olarak değerlendirildiğinde iç kontrolün etkinliğini sağlayan yazılı standartları, fiziksel kontrolleri, işlemlerin kaydında ve kontrolünde görevler ayrımını, yetkilendirmeyi kapsayan faaliyetlerin bankalarda etkin ve verimli bir şekilde yapıldığını söylemek mümkündür.

4.5.3.4. Bilgi ve İletişim İle İlgili Analizler

Bu kısımda iç kontrol sisteminin önemli bileşenlerinden biri olan bilgi ve iletişim ile ilgili ifadelerle ilişkin ankete katılan çalışanların görüşleri ve yüzdelik dağılımları ile ifadelerin ortalamaları ve standart sapmaları incelenmiştir.

Tablo 7. Bilgi ve İletişim Bileşenine İlişkin Genel Bilgiler

Bilgi ve İletişim İle İlgili İfadeler	1		2		3		4		5		X	SS
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
	Tüm çalışanlar tarafından anlaşılabilir ve bankanın iç kontrol sistemini destekleyen ortak dil yapısı mevcuttur	2	1,8	7	6,4	12	10,9	55	50	34		
Finansal raporlamaya temel oluşturulan bilginin doğruluğunu garantileyen prosedürler oluşturulmuştur	1	0,09	7	6,4	13	11,8	59	53,6	30	27,3	4,000	0,85671
Birbirinden bağımsız sistemler arasında veri aktarımının doğru bir şekilde aktarıldığına dair kontroller mevcuttur	1	0,09	8	7,3	15	13,6	53	48,2	33	30	3,991	0,90357
IT alt yapısında oluşabilecek önemli bir aksaklığa karşı oluşturulmuş, sürekli güncellenen bir acil durum planı mevcuttur	0	0	9	8,2	17	15,5	52	47,3	32	29,1	3,973	0,88265

Tablo 7’de tüm çalışanlar tarafından anlaşılabilir ve bankanın iç kontrol sistemini destekleyen ortak dil yapısı mevcuttur ifadesine anketi cevaplayan çalışanların %50’sinin “katılıyorum” %30,9’unun “kesinlikle katılıyorum” yanıtı verdikleri görülmektedir. Finansal raporlama için gerekli olan bilginin doğruluğunu sağlayan prosedürlerin var olduğuna ilişkin ifadeye %53,6 ile çalışanların çoğunluğu katılmışlardır. Yine aynı ifade için çalışanların %30’unun kesinlikle katıldıkları saptanmıştır. Bağımsız sistemler arasında elde edilen verilerin doğru bir şekilde iletilmesine yönelik ifade ile ilgili çalışanların %48,2’si “katılıyorum”, %30’u “kesinlikle katılıyorum” yönünde görüşlerini belirtmişlerdir. Bankaların bilgi sistemlerinde meydana gelebilecek aksaklıklara karşı güncel bir eylem planının olduğuna %47,3’ü “katılıyorum” ve %29,1’i “kesinlikle katılıyorum” olmak üzere çalışanların çoğunluğu olumlu yönde yanıt vermişlerdir. Bilgi ve iletişim ile ilgili tüm ifadelerin ortalamalarına bakıldığında yaklaşık 4,00 olduğu görülmektedir. Elde edilen tüm veriler incelendiğinde etkin bir iç kontrol sisteminin kurulmasında ihtiyaç duyulan güvenilir bilgiye ulaşılması amacıyla bankalar tarafından prosedürler oluşturulduğu söylenebilir. Ayrıca, bankalarda ulaşılan bilgilerin aktarımına dair

kontrollerin bulunduğu ve çalışanlar ile yönetim arasında etkili bir iletişim sağlandığı sonucuna ulaşılabilir.

4.5.3.5. Gözetim İle İlgili Analizler

Bu kısımda iç kontrol sisteminin bileşeni olan gözetim ile ilgili ifadelere ilişkin ankete katılan çalışanların görüşleri ve yüzdelik dağılımları ile ifadelerin ortalamaları ve standart sapmaları incelenmiştir.

Tablo 8. Gözetim Bileşenine İlişkin Genel Bilgiler

Gözetim İle İlgili İfadeler	1		2		3		4		5		X	SS
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
1. Kesinlikle Katılmıyorum 2. Katılmıyorum 3. Kararsızım 4. Katılıyorum 5. Kesinlikle Katılıyorum	X: Ortalama SS: Standart Sapma F: Frekans											
İç kontrol sisteminin etkinliği yönetim tarafından sürekli olarak değerlendirilip gözlenmektedir	0	0	6	5,5	21	19,1	53	48,2	30	27,3	3,973	0,82905
İç kontrol sisteminin denetimini yapan birimin gözlemci rolü ile çatışacak operasyonel sorumlulukları alması yasaklanmıştır	0	0	6	5,5	28	25,5	47	42,7	29	26,4	3,900	0,85617
Bankanın amaç ve planları doğrultusunda oluşturulan performans ölçütleri kullanılmaktadır	4	3,6	9	8,2	10	9,1	50	45,5	37	33,6	3,973	1,04451

Tablo 8'e bakıldığında yönetim tarafından iç kontrol sisteminin etkinliğinin izlenmesine ilişkin ifadeye çalışanların %48,2 "katılıyorum" cevabını verirken %27,3'ü "kesinlikle katılıyorum" cevabını vermişlerdir. İç kontrol sisteminin denetimini yapan birinin faaliyetlerle ilgili sorumluluk almasının yasaklandığı konusunda çalışanların görüşleri %42,7 ile "katılıyorum", %26,4 ile "kesinlikle katılıyorum" ve %25,5 ile "kararsızım" yönündedir. Son olarak bankaların amaç ve planları doğrultusunda oluşturulan performans ölçütleri kullanılmaktadır ifadesine çalışanların %45,5'i katıldığı görülmektedir. Söz konusu ifadeye çalışanların %33,6'sının da kesinlikle katıldıkları tespit edilmiştir. Tablodan görüldüğü üzere gözetim ile ilgili ifadelerin ortalamaları 4,00'e yakın değerlere sahiptir. Bütün bu sonuçlar incelendiğinde bankaların iç kontrol sisteminin etkinliğini değerlendirme ve

inceleme, sistemin eksiklerini belirleme ve sistemin denetiminin bağımsızlığını sağlamaya ilişkin faaliyetleri etkin bir şekilde yürüttüğü sonucuna ulaşılabilir.

4.5.4. Araştırma İle İlgili Korelasyon Analizi

Korelasyon analizi değişkenler arasındaki karşılıklı ilişkiyi gösteren ya da bir değişkenin birden fazla değişkenle olan ilişkisini test eden istatistiksel bir yöntemdir. Değişkenler arasında doğrusal ilişki olup olmadığı ve bu ilişkinin derecesi korelasyon katsayısı ile belirlenmektedir. Korelasyon katsayısı -1 ile +1 arasında değerler almaktadır. Katsayının değeri eksi ise arasında negatif (ters) yönlü bir ilişkiden, değer artı ise değişkenler arasında pozitif (aynı) yönlü bir ilişkiden söz edilmektedir. Korelasyon katsayısı 0 ile 0,25 arasında ise çok zayıf, 0,26-0,49 arasında ise zayıf, 0,50 ile 0,69 arasında ise orta, 0,70 ile 0,89 arasında ise yüksek, 0,90 ile 1 arasında ise çok yüksek bir ilişki olduğu şeklinde yorumlanabilir²⁸¹.

Araştırmanın bu kısmında iç kontrol sisteminin her bir bileşeni ile risk yönetim sürecini oluşturan riskin tanımlanması, riskin belirlenmesi, riskin ölçülmesi ve analizi, riskin yönetilmesi ve riskin izlenmesi unsurları arasındaki ilişki incelenmiştir. Elde edilen sonuçlar aşağıda yer alan tablolarda gösterilmiştir.

Tablo 9. İç Kontrol Bileşenleri İle Riskin Tanımlanması Arasındaki Korelasyon Katsayıları

İç Kontrol Sistemi Bileşenleri	Korelasyon Katsayısı
Kontrol Ortamı	0,764
Risk Değerlendirme	0,677
Kontrol Faaliyetleri	0,773
Bilgi ve İletişim	0,728
Gözetim	0,675
Bağımlı Değişken: Riskin Tanımlanması	

Tablo 9’da yer alan değişkenlere ilişkin korelasyon katsayıları incelendiğinde her bir bileşen ile riskin tanımlanması arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Kontrol ortamı ve riskin tanımlanması arasında 0,764 ile yüksek; risk değerlendirme ve riskin tanımlanması arasında 0,677 ile orta; kontrol faaliyetleri ve riskin tanımlanması arasında 0,773 ile yüksek; bilgi ve iletişim ve riskin tanımlanması arasında 0,728 ile yüksek; gözetim ve riskin tanımlanması arasında 0,675 ile orta bir ilişki vardır.

²⁸¹ Şeref Kalaycı, a.g.e., s.115.

Tablo 10. İç Kontrol Bileşenleri İle Riskin Belirlenmesi Arasındaki Korelasyon Katsayıları

İç Kontrol Sistemi Bileşenleri	Korelasyon Katsayısı
Kontrol Ortamı	0,752
Risk Değerlendirme	0,781
Kontrol Faaliyetleri	0,808
Bilgi ve İletişim	0,804
Gözetim	0,732
Bağımlı Değişken: Riskin Belirlenmesi	

Yukarıda Tablo 10’da korelasyon katsayıları incelendiğinde her bir bileşen ile riskin belirlenmesi arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Kontrol ortamı ve riskin belirlenmesi arasında 0,752 ile yüksek; risk değerlendirme ve riskin belirlenmesi arasında 0,781 ile yüksek; kontrol faaliyetleri ve riskin belirlenmesi arasında 0,808 ile yüksek; bilgi ve iletişim ve riskin belirlenmesi arasında 0,804 ile yüksek; gözetim ve riskin tanımlanması arasında 0,732 ile yüksek bir ilişki vardır.

Tablo 11. İç Kontrol Bileşenleri İle Riskin Ölçülmesi ve Analizi Arasındaki Korelasyon Katsayıları

İç Kontrol Sistemi Bileşenleri	Korelasyon Katsayısı
Kontrol Ortamı	0,698
Risk Değerlendirme	0,667
Kontrol Faaliyetleri	0,770
Bilgi ve İletişim	0,772
Gözetim	0,636
Bağımlı Değişken: Riskin Ölçülmesi ve Analizi	

Tablo 11’de bulunan korelasyon katsayıları incelendiğinde her bir bileşen ile riskin ölçülmesi ve analizi arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Kontrol ortamı ve riskin ölçülmesi ve analizi arasında 0,698 ile orta; risk değerlendirme ve riskin ölçülmesi ve analizi arasında 0,667 ile orta; kontrol faaliyetleri ve riskin ölçülmesi ve analizi arasında 0,770 ile yüksek; bilgi ve iletişim ve riskin ölçülmesi ve analizi arasında 0,772 ile yüksek; gözetim ve riskin ölçülmesi ve analizi arasında 0,636 ile orta bir ilişki vardır.

Tablo 12. İç Kontrol Bileşenleri İle Riskin Yönetilmesi Arasındaki Korelasyon Katsayıları

İç Kontrol Sistemi Bileşenleri	Korelasyon Katsayısı
Kontrol Ortamı	0,706
Risk Değerlendirme	0,696
Kontrol Faaliyetleri	0,733
Bilgi ve İletişim	0,719
Gözetim	0,691
Bağımlı Değişken: Riskin Yönetilmesi	

Tablo 12’de yer alan değişkenlere ilişkin korelasyon katsayıları incelendiğinde her bir bileşen ile riskin yönetilmesi arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Kontrol ortamı ve riskin yönetilmesi arasında 0,706 ile yüksek; risk değerlendirme ve riskin yönetilmesi arasında 0,696 ile orta; kontrol faaliyetleri ve riskin yönetilmesi arasında 0,733 ile yüksek; bilgi ve iletişim ve riskin yönetilmesi arasında 0,719 ile yüksek; gözetim ve riskin tanımlanması arasında 0,691 ile orta bir ilişki vardır.

Tablo 13. İç Kontrol Bileşenleri İle Riskin İzlenmesi Arasındaki Korelasyon Katsayıları

İç Kontrol Sistemi Bileşenleri	Korelasyon Katsayısı
Kontrol Ortamı	0,724
Risk Değerlendirme	0,699
Kontrol Faaliyetleri	0,786
Bilgi ve İletişim	0,746
Gözetim	0,687
Bağımlı Değişken: Riskin İzlenmesi	

Tablo 13’de bulunan değişkenler ile ilgili korelasyon katsayıları incelendiğinde her bir bileşen ile riskin izlenmesi arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Kontrol ortamı ve riskin izlenmesi arasında 0,724 ile yüksek; risk değerlendirme ve riskin izlenmesi arasında 0,699 ile orta; kontrol faaliyetleri ve riskin izlenmesi arasında 0,786 ile yüksek; bilgi ve iletişim ve riskin izlenmesi arasında 0,746 ile yüksek; gözetim ve riskin tanımlanması arasında 0,687 ile orta bir ilişki vardır.

4.5.5. Araştırma İle İlgili Regresyon Analizi

Regresyon analizi bir veya birden fazla bağımsız değişkenin bir bağımlı değişken üzerindeki etkisinin yönünü ve büyüklüğünü ölçen bir analiz yöntemidir. Bir bağımsız değişken olması durumunda basit regresyon, birden fazla bağımsız değişken olması durumunda ise çoklu regresyon olarak adlandırılmaktadır. Bu analiz yönteminde bağımlı değişken üzerindeki etki regresyon katsayısı ile ölçülmektedir. Analiz sonucunda elde edilen R^2 değeri bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni ne kadar iyi açıkladığını göstermektedir²⁸². Çoklu regresyon analizinde en uygun modeli kurmak ve bağımlı değişkeni önemli ölçüde etkileyen bağımsız değişkenleri belirlemek için Enter Metodu, İleriye Doğru Seçim (Forward Selection) Metodu, Geriye Doğru Seçim (Backward Selection) Metodu ve Adım Adım Seçim (Stepwise Selection) Metodu kullanılmaktadır. Bu çalışmada bağımsız değişkenler kontrol ortamı, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim, gözetim olarak belirlenmiştir. Bağımlı değişkenler ise riskin tanımlanması, riskin belirlenmesi, riskin ölçülmesi ve analizi, riskin yönetilmesi ve riskin izlenmesi unsurlarından oluşmaktadır. Bu bağlamda bağımsız değişkenlerin her bir bağımlı değişken üzerindeki etkilerini incelemek amacıyla çoklu regresyon analizinde kullanılan Enter ve Stepwise yönteminden yararlanılmıştır.

4.5.5.1. Riskin Tanımlanması İle İlgili Çoklu Regresyon Analizi

Bu kısımda bağımsız değişkenler iç kontrol bileşenleri, bağımlı değişken riskin tanımlanması şeklinde belirlenerek çoklu regresyon analizinden yararlanılmıştır. Bu bağlamda etkin bir iç kontrol sisteminin oluşmasını sağlayan kontrol ortamı, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim ile gözetim bileşenlerinin riskin tanımlanması üzerindeki etkisi incelenmiştir. Öncelikle tüm bağımsız değişkenlerin modele alındığı Enter yöntemi ardından her bir bağımsız değişkenin sırayla modele eklendiği Stepwise yöntemi kullanılmıştır. Analiz sonucunda elde edilen bulgular aşağıda bulunan tabloda gösterilmiştir.

²⁸² W. Lawrence Neuman, *Toplumsal Araştırma Yöntemleri Nitel ve Nicel Yaklaşımlar*, çeviren: Sedef Özge, Siyasal Yayın, Ankara, 2013, s.528-529.

**Tablo 14. İç Kontrol Bileşenlerinin Riskin Tanımlamasına Etkisi
(Enter Yöntemi)**

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	p	
	B	Standart Hata	Beta			
1	(Sabit)	0,759	0,253		2,997	0,003
	Kontrol Ortamı	0,306	0,131	0,307	2,341	0,021
	Risk Değerlendirme	0,070	0,101	0,072	0,694	0,489
	Kontrol Faaliyetleri	0,397	0,128	0,401	3,111	0,002
	Bilgi ve İletişim	0,004	0,139	0,004	0,029	0,977
	Gözetim	0,069	0,104	0,073	0,664	0,508
R²: 0,646 F Değeri: 37,910 Anlamlılık F Değeri: ,000						
a. Bağımlı değişken: riskin tanımlanması						

Tablo 14 incelendiğinde Enter yöntemi ile kurulan modelin R² değeri 0,646 (%64,6) olarak görülmektedir. Tabloda yer alan F değeri 37, 910 ve bu değer anlamlılığını gösteren anlamlılık değeri 0,000 olarak belirlenmiştir. Ancak değişkenlerin kısmi regresyon katsayıları, t değerleri ve anlamlılık değerlerine bakıldığında tüm bağımsız değişkenlerin aynı anda bağımlı değişkeni etkilemediği sadece iki bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu nedenle doğru regresyon denklemini oluşturabilmek için Stepwise yönteminden yararlanılmıştır. Bu sayede birbiri ile ilişkili olmayan ve bağımlı değişkeni etkileyen bağımsız değişkenler belirlenerek modele katkı sağlamayan diğer bağımsız değişkenler modelden çıkarılmıştır. Elde edilen bulgular Tablo 15'te gösterilmiştir.

**Tablo 15. İç Kontrol Bileşenlerinin Riskin Tanımlamasına Etkisi
(Stepwise Yöntemi)**

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	p	
	B	Standart Hata	Beta			
2	(Sabit)	0,821	0,245		3,349	0,001
	Kontrol faaliyetleri	0,442	0,106	0,447	4,161	0,000
	Kontrol ortamı	0,386	0,107	0,387	3,598	0,000
R²: 0,641 F Değeri: 95,651 Anlamlılık F Değeri: ,000						
a. Bağımlı değişken: riskin tanımlanması						

Tablo 15'e bakıldığında Stepwise yöntemi ile kurulan modelin R^2 değeri 0,641(%64,1) olarak görülmektedir. Bu sonuca göre bağımlı değişkendeki %64,1'lik değişme modele alınan iki bağımsız değişken tarafından açıklanmaktadır. Başka bir ifadeyle riskin tanımlanması unsurunun %64,1'lik kısmı kontrol faaliyetleri ve kontrol ortamı değişkenleri tarafından açıklanmaktadır. %35,9'luk kısmın modele eklenmeyen başka değişkenler tarafından açıklandığı söylenebilir.

Tabloda yer alan F değeri 95,651 ve bu değer anlamlılığını gösteren anlamlılık değeri 0,000 olarak belirlenmiştir. Bu verilerden hareketle modelin bütünüyle istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve riskin tanımlanması ile kontrol faaliyetleri ve kontrol ortamı bileşenleri arasında doğrusal bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Modelde yer alan bağımsız değişkenlerin katsayılarının tahmin değerleri ve bunlara ilişkin t değerlerine bakıldığında kontrol faaliyetleri değişkeninin kısmi regresyon katsayısı (B) 0,442, t değeri 4,161 olup 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlılık değeri $0,000 < 0,05$ ve kontrol ortamı değişkeninin kısmi regresyon katsayısı (B) 0,386, t değeri 3,598 olup 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlılık değeri $0,000 < 0,05$ olarak belirlenmiştir. Bu sonuçlara göre sadece kontrol faaliyetleri ve kontrol ortamı bileşenleri riskin tanımlanması üzerinde etkili olmaktadır. Stepwise yöntemiyle yapılan çoklu regresyon analizi ile bulunan regresyon denklemi aşağıdaki gibidir:

$$\text{Riskin Tanımlanması} = 0,821 + 0,442 \text{ Kontrol Faaliyetleri} + 0,386 \text{ Kontrol Ortamı}$$

Bu sonuçlara göre oluşturulan "H₁: İç kontrol bileşenleri ile riskin tanımlanması arasında anlamlı bir ilişki vardır ve bileşenler riskin tanımlanması üzerinde önemli rol oynar." hipotezi kabul edilebilir.

4.5.5.2. Riskin Belirlenmesi İle İlgili Çoklu Regresyon Analizi

Bu kısımda bağımsız değişkenler iç kontrol bileşenleri, bağımlı değişken riskin belirlenmesi şeklinde tanımlanarak çoklu regresyon analizinden yararlanılmıştır. Bu bağlamda etkin bir iç kontrol sisteminin oluşmasını sağlayan kontrol ortamı, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim ile gözetim bileşenlerinin riskin belirlenmesi üzerindeki etkisi incelenmiştir. Öncelikle tüm bağımsız değişkenlerin modele alındığı Enter yöntemi ardından her bir bağımsız değişkenin sırayla modele eklendiği ve anlamlı ilişki olan değişkenin modelde

kaldığı Stepwise yöntemi kullanılmıştır. Elde edilen bulgular aşağıda bulunan tabloda gösterilmiştir.

**Tablo 16. İç Kontrol Bileşenlerinin Riskin Belirlenmesine Etkisi
(Enter Yöntemi)**

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	p	
	B	Standart Hata	Beta			
1	(Sabit)	0,505	0,213		2,374	0,019
	Kontrol Ortamı	-0,070	0,110	-0,075	-0,660	0,509
	Risk Değerlendirme	0,304	0,085	0,319	3,581	0,001
	Kontrol Faaliyetleri	0,345	0,107	0,358	3,223	0,002
	Bilgi ve İletişim	0,205	0,117	0,217	1,753	0,082
	Gözetim	0,101	0,087	0,110	1,162	0,248
R²: 0,737 F Değeri: 58,146 Anlamlılık F Değeri: ,000						
a. Bağımlı değişken: riskin belirlenmesi						

Tablo 16'ya bakıldığında Enter yöntemi ile kurulan modelin R² değeri 0,737 (%73,7) olarak tespit edilmiştir. Tabloda yer alan F değeri 58,146 ve bu değer anlamlılığını gösteren anlamlılık değeri 0,000 olarak görülmektedir. Ancak değişkenlerin kısmi regresyon katsayıları, t değerleri ve anlamlılık değerleri incelendiğinde tüm bağımsız değişkenlerin aynı anda bağımlı değişkeni etkilemediği sadece iki bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu nedenle doğru regresyon denklemini oluşturabilmek için Stepwise yönteminden yararlanılmıştır. Bu sayede birbiri ile ilişkili olmayan ve bağımlı değişkeni etkileyen bağımsız değişkenler belirlenerek modele katkı sağlamayan diğer bağımsız değişkenler modelden çıkarılmıştır. Analiz sonucunda elde edilen bulgular Tablo 17' de gösterilmiştir.

**Tablo 17. İç Kontrol Bileşenlerinin Riskin Belirlenmesine Etkisi
(Stepwise Yöntemi)**

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	p	
	B	Standart Hata	Beta			
3	(Sabit)	0,522	0,209		2,496	0,014
	Kontrol Faaliyetleri	0,330	0,100	0,343	3,3	0,001
	Risk Değerlendirme	0,304	0,079	0,319	3,835	0,000
	Bilgi ve İletişim	0,243	0,102	0,258	2,377	0,019
R²: 0,734 F Değeri: 97,307 Anlamlılık F Değeri: ,000						
a. Bağımlı değişken: riskin belirlenmesi						

Tablo 17'ye bakıldığında Stepwise yöntemi ile kurulan modelin R² değeri 0,734 (%73,4) olarak tespit edilmiştir. Bu sonuç çerçevesinde bağımlı değişkendeki %73,4'lük değişimin modelde kalan üç bağımsız değişken tarafından açıklandığı belirlenmiştir. Diğer bir ifadeyle riskin belirlenmesi unsurunun %73,4'lük kısmı kontrol faaliyetleri, risk değerlendirme ile bilgi ve iletişim değişkenleri tarafından açıklanmaktadır. %26,6'lık kısmın modele dâhil edilmeyen başka değişkenler tarafından açıklandığı söylenebilir.

Tabloda yer alan F değeri 97,307 ve bu değer anlamlılığını ifade eden anlamlılık değeri 0,000 olarak görülmektedir. Bu veriler neticesinde modelin bütünüyle istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve riskin belirlenmesi ile kontrol faaliyetleri, risk değerlendirme, bilgi ve iletişim bileşenleri arasında doğrusal bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Modelde yer alan bağımsız değişkenlerin katsayılarının tahmin değerleri ve bunlara ilişkin t değerleri dikkate alındığında kontrol faaliyetleri değişkeninin kısmi regresyon katsayısı (B) 0,330, t değeri 3,300 olup 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlılık değeri 0,001 < 0,05, risk değerlendirme değişkeninin kısmi regresyon katsayısı (B) 0,304, t değeri 3,835 olup 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlılık değeri 0,000 < 0,05, bilgi ve iletişim değişkeninin kısmi regresyon katsayısı (B) 0,243, t değeri 2,377 olup 0,05 anlamlılık düzeyinde 0,019 < 0,05 olarak belirlenmiştir. Elde edilen bu verilere göre kontrol faaliyetleri, risk değerlendirme ile bilgi ve iletişim bileşenlerinin riskin belirlenmesi üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Stepwise yöntemiyle yapılan çoklu regresyon analizi ile bulunan regresyon denklemi aşağıdaki gibidir:

$$\text{Riskin Belirlenmesi} = 0,522 + 0,330 \times \text{Kontrol Faaliyetleri} + 0,304 \times \text{Risk Değerlendirme} + 0,243 \times \text{Bilgi ve İletişim}$$

Bu sonuçlara göre oluşturulan “H₂: İç kontrol bileşenleri ile riskin belirlenmesi arasında anlamlı bir ilişki vardır ve bileşenler riskin belirlenmesi üzerinde önemli rol oynar.” hipotezi kabul edilebilir.

4.5.5.3. Riskin Ölçülmesi ve Analizi İle İlgili Çoklu Regresyon Analizi

Bu kısımda bağımsız değişkenler iç kontrol bileşenleri, bağımlı değişken riskin ölçülmesi ve analizi şeklinde belirlenerek çoklu regresyon analizinden yararlanılmıştır. Bu bağlamda etkin bir iç kontrol sisteminin oluşmasını sağlayan kontrol ortamı, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim ile gözetim bileşenlerinin riskin ölçülmesi ve analizi üzerindeki etkisi incelenmiştir. Öncelikle tüm bağımsız değişkenlerin modele alındığı Enter yöntemi ardından her bir bağımsız değişkenin sırayla modele eklendiği ve anlamlı ilişki olan değişkenin modelde kaldığı Stepwise yöntemi kullanılmıştır. Analiz sonucunda elde edilen bulgular aşağıda bulunan tabloda gösterilmiştir.

Tablo 18. İç Kontrol Bileşenlerinin Riskin Ölçülmesi ve Analizine Etkisi (Enter Yöntemi)

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	p	
	B	Standart Hata	Beta			
1	(Sabit)	1,244	0,223		5,569	0,000
	Kontrol Ortamı	-0,020	0,115	-0,018	-0,130	0,894
	Risk Değerlendirme	0,089	0,089	0,104	0,994	0,323
	Kontrol Faaliyetleri	0,338	0,113	0,390	3,006	0,003
	Bilgi ve İletişim	0,364	0,123	0,430	2,966	0,004
	Gözetim	-0,060	0,092	-0,074	-0,670	0,502
R²: 0,641 F Değeri: 37,199 Anlamlılık F Değeri: ,000						
a. Bağımlı değişken: riskin ölçülmesi ve analizi						

Tablo 18 incelendiğinde Enter yöntemi ile kurulan modelin R² değeri 0,641 (%64,1) olarak görülmektedir. Tabloda yer alan F değeri 37,199 ve bu değer anlamlılığını gösteren anlamlılık değeri 0,000 olarak tespit edilmiştir. Ancak değişkenlerin kısmi regresyon katsayıları, t değerleri ve anlamlılık değerleri incelendiğinde tüm bağımsız değişkenlerin aynı anda bağımlı değişkeni etkilemediği sadece iki bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasında anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Bu nedenle doğru regresyon denklemini oluşturabilmek için Stepwise yönteminden yararlanılmıştır. Bu sayede birbiri ile ilişkili olmayan ve bağımlı değişkeni etkileyen bağımsız değişkenler belirlenerek modele katkı sağlamayan diğer bağımsız değişkenler modelden çıkarılmıştır. Analiz sonucunda elde edilen bulgular Tablo 19’ da gösterilmiştir.

**Tablo 19. İç Kontrol Bileşenlerinin Riskin Ölçülmesi ve Analizine Etkisi
(Stepwise Yöntemi)**

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	p	
	B	Standart Hata	Beta			
2	(Sabit)	1,263	0,213		5,941	0,000
	Bilgi ve İletişim	0,358	0,099	0,422	3,624	0,000
	Kontrol Faaliyetleri	0,350	0,101	0,404	3,470	0,001
R²: 0,637 F Değeri: 93,830 Anlamlılık F Değeri: ,000						
a. Bağımlı değişken: riskin ölçülmesi ve analizi						

Tablo 19'a bakıldığında Stepwise yöntemi ile kurulan modelin R² değeri 0,637 (%63,7) olarak gözlemlenmiştir. Bu sonuca göre bağımlı değişkendeki %63,7'lik değişme modelde kalan iki bağımsız değişken tarafından açıklanmıştır. Başka bir ifadeyle riskin ölçülmesi ve analizi unsurunun %63,7'lik kısmı bilgi ve iletişim ile kontrol faaliyetleri bileşenleri tarafından açıklanmaktadır. %26,3'lük kısmın modele eklenmeyen başka değişkenler tarafından açıklandığı söylenebilir.

Tabloda yer alan F değeri 93,830 ve bu değer anlamlılığını gösteren anlamlılık değeri 0,000 olarak belirlenmiştir. Bu değerlere göre modelin bütünüyle istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve riskin ölçülmesi ve analizi ile bilgi ve iletişim, kontrol faaliyetleri arasında doğrusal bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır.

Modelde bulunan bağımsız değişkenlerin katsayılarının tahmin değerleri ve bunlara ilişkin t değerleri incelendiğinde bilgi ve iletişim değişkeninin kısmi regresyon katsayısının (B) 0,358, t değerinin 3,624 ve 0,005 anlamlılık düzeyinde anlamlılık değerinin 0,000 < 0,05 olduğu ve kontrol faaliyetleri değişkeninin kısmi regresyon katsayısının (B) 0,350, t değerinin 3,470 ve 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlılık değerinin 0,001 < 0,05 olduğu görülmektedir. Yapılan analizlerin sonuçları incelendiğinde bilgi ve iletişim ile kontrol faaliyetleri bileşenlerinin riskin ölçülmesi ve analizi üzerinde etkili olduğu gözlemlenmiştir. Stepwise yöntemiyle yapılan çoklu regresyon analizi ile bulunan regresyon denklemi aşağıdaki gibidir:

$$\text{Riskin Ölçülmesi} = 1,263 + 0,358 \times \text{Bilgi ve İletişim} + 0,350 \times \text{Kontrol Faaliyetleri}$$

Bu sonuçlara göre oluşturulan “H₃: İç kontrol bileşenleri ile riskin ölçülmesi ve analizi arasında anlamlı bir ilişki vardır ve bileşenler riskin ölçülmesi ve analizi üzerinde önemli rol oynar.” hipotezi kabul edilebilir.

4.6.5.4. Riskin Yönetilmesi İle İlgili Çoklu Regresyon Analizi

Bu kısımda bağımsız değişkenler iç kontrol bileşenleri, bağımlı değişken riskin yönetilmesi şeklinde belirlenerek çoklu regresyon analizinden yararlanılmıştır. Bu bağlamda etkin bir iç kontrol sisteminin oluşmasını sağlayan kontrol ortamı, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim ile gözetim bileşenlerinin riskin yönetilmesi üzerindeki etkisi incelenmiştir. Öncelikle tüm bağımsız değişkenlerin modele alındığı Enter yöntemi ardından her bir bağımsız değişkenin sırayla modele eklendiği ve anlamlı ilişki olan değişkenin modelde kaldığı Stepwise yöntemi kullanılmıştır. Analiz sonucunda elde edilen bulgular aşağıda bulunan tabloda gösterilmiştir.

**Tablo 20. İç Kontrol Bileşenlerinin Riskin Yönetilmesine Etkisi
(Enter Yöntemi)**

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	p	
	B	Standart Hata	Beta			
1	(Sabit)	0,007	0,326		0,022	0,983
	Kontrol Ortamı	0,064	0,169	0,053	0,381	0,704
	Risk Değerlendirme	0,261	0,130	0,219	2,002	0,048
	Kontrol Faaliyetleri	0,383	0,164	0,318	2,332	0,022
	Bilgi ve İletişim	0,079	0,179	0,067	0,443	0,658
	Gözetim	0,225	0,134	0,195	1,680	0,096
R²: 0,605 F Değeri: 31,887 Anlamlılık F Değeri: ,000						
a. Bağımlı değişken: riskin yönetilmesi						

Tablo 20’ye bakıldığında Enter yöntemi ile kurulan modelin R² değeri 0,605 (%60,5) olarak gözlemlenmiştir. Tabloda yer alan F değeri 31,887 ve bu değer anlamlılığını gösteren anlamlılık değeri 0,000 olarak belirlenmiştir. Ancak değişkenlerin kısmi regresyon katsayıları, t değerleri ve anlamlılık değerleri incelendiğinde tüm bağımsız değişkenlerin aynı anda bağımlı değişkeni etkilemediği sadece iki bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasında anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Bu nedenle doğru regresyon denklemini oluşturabilmek için Stepwise yönteminden yararlanılmıştır. Bu sayede birbiri ile ilişkili olmayan ve bağımlı

değişkeni etkileyen bağımsız değişkenler belirlenerek modele katkı sağlamayan diğer bağımsız değişkenler modelden çıkarılmıştır. Analiz sonucunda elde edilen bulgular Tablo 21’ de gösterilmiştir.

**Tablo 21. İç Kontrol Bileşenlerinin Riskin Yönetilmesine Etkisi
(Stepwise Yöntemi)**

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	p	
	B	Standart Hata	Beta			
3	(Sabit)	0,020	0,322		0,062	0,951
	Kontrol Faaliyetleri	0,450	0,127	0,373	3,532	0,001
	Risk Değerlendirme	0,292	0,120	0,245	2,437	0,016
	Gözetim	0,267	0,115	0,231	2,318	0,022
R²: 0,604 F Değeri: 53,805 Anlamlılık F Değeri: ,000						
a. Bağımlı değişken: riskin yönetilmesi						

Tablo 21 incelendiğinde Stepwise yöntemi ile kurulan modelin R² değeri 0,604 (%60,4) olarak belirlenmiştir. Bu değer neticesinde bağımlı değişkendeki %60,4’lük değişimin modelde kalan üç bağımsız değişken tarafından açıklandığını söylemek mümkündür. Başka bir ifadeyle riskin yönetilmesi unsurunun %60,4’lük kısmı kontrol faaliyetleri, risk değerlendirme ve gözetim değişkenleri tarafından açıklanmaktadır. %39,6’lık kısmın modele eklenmeyen başka değişkenler tarafından açıklandığı söylenebilir.

Tabloda yer alan F değeri 53,805 ve bu değer anlamlılığını gösteren anlamlılık değeri 0,000 olarak belirlenmiştir. Bu verilerden hareketle modelin bütünüyle istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Diğer bir ifadeyle riskin yönetilmesi ile kontrol faaliyetleri, risk değerlendirme ve bilgi ve iletişim arasında doğrusal bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Modeldeki bağımsız değişkenlerin katsayılarının tahmin değerleri ve bunlara ilişkin t değerlerine bakıldığında kontrol faaliyetleri değişkeninin kısmi regresyon katsayısı (B) 0,450, t değeri 3,532 olup 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlılık değeri 0,001 < 0,05; risk değerlendirme değişkeninin regresyon katsayısı (B) 0,292, t değeri 2,437 olup 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlılık değeri 0,016 < 0,05; gözetim değişkeninin kısmi regresyon katsayısı (B) 0,267, t değeri 2,318 olup 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlılık değeri 0,022 < 0,05 olarak tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre

kontrol faaliyetleri, risk değerlendirme ve gözetim bileşenleri riskin yönetilmesi üzerinde etkili olmaktadır. Stepwise yöntemiyle yapılan çoklu regresyon analizi ile bulunan regresyon denklemi aşağıdaki gibidir:

$$\text{Riskin Yönetilmesi} = 0,020 + 0,450 \times \text{Kontrol Faaliyetleri} + 0,292 \times \text{Risk Değerlendirme} + 0,267 \text{ Gözetim}$$

Bu sonuçlara göre oluşturulan “H₄: İç kontrol bileşenleri ile riskin yönetilmesi arasında anlamlı bir ilişki vardır ve bileşenler riskin yönetilmesi üzerinde önemli rol oynar.” hipotezi kabul edilebilir.

4.5.5.5. Riskin İzlenmesi İle İlgili Çoklu Regresyon Analizi

Bu kısımda bağımsız değişkenler iç kontrol bileşenleri, bağımlı değişken riskin izlenmesi şeklinde belirlenerek çoklu regresyon analizinden yararlanılmıştır. Bu bağlamda etkin bir iç kontrol sisteminin oluşmasını sağlayan kontrol ortamı, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim ile gözetim bileşenlerinin riskin tanımlanması üzerindeki etkisi incelenmiştir. Öncelikle tüm bağımsız değişkenlerin modele alındığı Enter yöntemi ardından her bir bağımsız değişkenin sırayla modele eklendiği ve anlamlı ilişki olan değişkenin modelde kaldığı Stepwise yöntemi kullanılmıştır. Analiz sonucunda elde edilen bulgular aşağıda bulunan tabloda gösterilmiştir.

**Tablo 22. İç Kontrol Bileşenlerinin Riskin İzlenmesine Etkisi
(Enter Yöntemi)**

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	p	
	B	Standart Hata	Beta			
1	(Sabit)	1,129	0,221		5,104	0,000
	Kontrol Ortamı	0,022	0,114	0,025	0,191	0,849
	Risk Değerlendirme	0,144	0,088	0,167	1,631	0,106
	Kontrol Faaliyetleri	0,418	0,111	0,479	3,751	0,000
	Bilgi ve İletişim	0,072	0,122	0,085	0,594	0,554
	Gözetim	0,096	0,091	0,115	1,062	0,291
R²: 0,653 F Değeri: 39,212 Anlamlılık F Değeri: ,000						
a. Bağımlı değişken: riskin izlenmesi						

Tablo 22’de bulunan veriler incelendiğinde Enter yöntemi ile kurulan modelin R² değeri 0,653 (%65,3) olarak belirlenmiştir. Tabloda yer alan F değerinin

39,212 ve bu değerin anlamlılığını gösteren anlamlılık değerinin 0,000 olduğu görülmektedir. Ancak değişkenlerin kısmi regresyon katsayıları, t değerleri ve anlamlılık değerleri incelendiğinde tüm bağımsız değişkenlerin aynı anda bağımlı değişkeni etkilemediği sadece iki bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasında anlamlı bir ilişki olduğu anlaşılmaktadır. Bu nedenle doğru regresyon denklemini oluşturabilmek için Stepwise yönteminden yararlanılmıştır. Bu sayede birbiri ile ilişkili olmayan ve bağımlı değişkeni etkileyen bağımsız değişkenler belirlenerek modele katkı sağlamayan diğer bağımsız değişkenler modelden çıkarılmıştır. Analiz sonucunda elde edilen bulgular Tablo 23’ te gösterilmiştir.

**Tablo 23. İ Kontrol Bileşenlerinin Riskin İzlenmesine Etkisi
(Stepwise Yöntemi)**

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	p	
	B	Standart Hata	Beta			
2	(Sabit)	1,190	0,217		5,474	0,000
	Kontrol Faaliyetleri	0,526	0,077	0,603	6,800	0,000
	Risk Değerlendirme	0,209	0,076	0,242	2,734	0,007
R²: 0,643 F Değeri: 96,533 Anlamlılık F Değeri: ,000						
a. Bağımlı değişken: riskin izlenmesi						

Tablo 23’te bulunan veriler incelendiğinde Stepwise yöntemi ile kurulan modelin R² değeri 0,643 olarak görülmektedir. Bu sonuca göre bağımlı değişkendeki %64,3’lk değime modelde kalan iki bağımsız değişken tarafından açıklanmaktadır. Diğer bir ifadeyle riskin izlenmesi unsurunun %64,3’lk kısmı kontrol faaliyetleri ve risk değerlendirme değişkenleri tarafından açıklanmaktadır. %25,7’lik kısmın riskin modele eklenmeyen başka değişkenler tarafından açıklandığı söylenebilir.

Tabloda yer alan F değeri 96,533 ve bu değerin anlamlılığını gösteren anlamlılık değeri 0,000 olarak belirlenmiştir. Bu sonuca göre modelin bütünüyle istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve riskin izlenmesi ile kontrol faaliyetleri ve risk değerlendirme bileşenleri arasında doğrusal bir ilişki olduğu görülmektedir.

Modelde bulunan bağımsız değişkenlerin katsayılarının tahmin değerleri ve bunlara ilişkin t değerleri incelendiğinde kontrol faaliyetleri değişkeninin kısmi regresyon katsayısının (B) 0,526, t değerinin 6,800 ve 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlılık değerinin 0,000 < 0,05; risk değerlendirme değişkeninin kısmi regresyon katsayısının (B) 0,209, t değerinin 2,734 ve 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlılık

değerinin $0,007 < 0,05$ olduğu gözlemlenmiştir. Bu sonuçlardan yola çıkarak kontrol faaliyetleri ve risk değerlendirme bileşenlerinin riskin izlenmesi üzerinde etkili olduğunu ifade etmek mümkündür. Stepwise yöntemiyle yapılan çoklu regresyon analizi ile bulunan regresyon denklemi aşağıdaki gibidir:

$$\text{Riskin İzlenmesi} = 1,190 + 0,526 \times \text{Kontrol Faaliyetleri} + 0,209 \times \text{Risk Değerlendirme}$$

Bu sonuçlara göre oluşturulan “H₅: İç kontrol bileşenleri ile riskin izlenmesi arasında anlamlı bir ilişki vardır ve bileşenler riskin izlenmesi üzerinde önemli rol oynar.” hipotezi kabul edilebilir.



SONUÇ

İç kontrol sistemi işletmeleri muhtemel zararlara karşı koruyan, finansal tabloların güvenilirliğini sağlayan, hata ve hileleri önleyen önemli bir unsurdur. Etkin bir iç kontrol sisteminin oluşturulması için kontrol ortamı, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim ile gözetim bileşenlerine ilişkin faaliyetlerin etkin ve verimli bir şekilde yürütülmesi gerekmektedir. Etkinliği sağlanan iç kontrol sistemi işletmelerin hedeflerine ulaşması için karşılaşılabilecek olası risklerin tespiti ve yönetilmesi sürecinde önemli bir rol oynamaktadır.

Bu çalışma ile risk yönetimi sürecini oluşturan riskin tanımlanması, riskin belirlenmesi, riskin ölçülmesi ve analizi, riskin yönetilmesi ve riskin izlenmesi unsurları üzerinde etkin bir iç kontrol sisteminin bileşenlerinin etkileri incelenmiştir.

Demografik özellikler ile ilgili elde edilen bilgilere göre ankete katılanların çoğunluğunu yöneticiler oluşturmaktadır. Yöneticiler etkin bir iç kontrol sisteminin yürütülmesi, risklerin tanımlanması, belirlenmesi ve kontrol edilmesinden sorumludurlar. Bu durumda verilen cevaplar bankaların iç kontrol sisteminin etkinliğinin değerlendirilmesi ve bankalarda etkili bir risk yönetimi sürecinin olup olmadığının belirlenmesi açısından büyük öneme sahiptir.

Bankaların iç kontrol sistemlerinin değerlendirilmesine yönelik çalışanların vermiş oldukları cevaplar doğrultusunda iç kontrol sisteminin etkinliğinde önemli bir unsur olan kontrol ortamı süreçlerinin etkili bir şekilde yürütüldüğü tespit edilmiştir. Yine ankete katılanların cevapları neticesinde COSO iç kontrol çerçevesinin en önemli parçası olan risk değerlendirme sürecinin bankalarda etkin olduğu anlaşılmıştır. Verilen cevaplara göre bankaların kontrol faaliyetlerinin etkin ve verimli bir şekilde uygulandığı ve yürütüldüğü sonucu çıkarılmıştır. Özellikle bankalarda bağımsız mutabakat ilkesinin sağlandığını söylemek mümkündür. Bilgi ve iletişim ifadelerine ilişkin cevaplar bankaların bilgiye zamanında ve güvenilir bir şekilde ulaştığını ve çalışanlar ile yönetim arasında etkili bir iletişim sağlandığını göstermiştir. Son olarak ankete katılanların cevaplarına göre gözetim faaliyetlerinin etkin olarak yürütüldüğü belirlenmiştir.

Yapılan korelasyon analizi sonuçlarına göre değişkenler arasındaki ilişkiler incelendiğinde, iç kontrol sisteminin her bir bileşeni ile risk yönetimi sürecini oluşturan her bir unsur arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit

edilmiştir. Özellikle kontrol faaliyetleri bileşeni ile riskin tanımlanması, kontrol faaliyetleri bileşeni ile riskin belirlenmesi, bilgi ve iletişim bileşeni ile riskin ölçülmesi ve analizi, kontrol faaliyetleri bileşeni ile riskin yönetilmesi ve kontrol faaliyetleri bileşeni ile riskin izlenmesi arasında daha yüksek bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tüm bileşenlerin risk yönetimi süreci unsurları üzerinde ayrı ayrı etkilerinin incelendiği çoklu regresyon analizinden elde edilen bulgular doğrultusunda kontrol faaliyetleri ve kontrol ortamı bileşenlerinin riskin tanımlanması üzerinde etkisi olduğu sonucu çıkarılmıştır. Kontrol faaliyetleri, risk değerlendirme, bilgi ve iletişim bileşenlerinin riskin belirlenmesi üzerinde etkisi olduğu tespit edilmiştir. Riskin ölçülmesi ve analizi üzerinde bilgi ve iletişim ile kontrol faaliyetleri bileşenlerinin etkisi olduğu anlaşılmıştır. Ayrıca, kontrol faaliyetleri, risk değerlendirme ve gözetim bileşenlerinin riskin yönetilmesi üzerinde etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Son olarak riskin izlenmesini kontrol faaliyetleri ve risk değerlendirme bileşenlerinin etkilediği görülmüştür.

Elde edilen tüm bulgular etkin bir iç kontrol sisteminin risk yönetimi sürecinde önemli olduğunu göstermektedir. Bankaların risk yönetimi sürecini etkili bir şekilde yürütebilmeleri için etkin bir iç kontrol sistemine sahip olmaları gerekmektedir. Etkin bir iç kontrol sisteminin oluşturulabilmesi ise COSO tarafından belirlenen kontrol ortamı, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim, gözetim bileşenlerine ilişkin faaliyetlerin etkin ve verimli bir şekilde uygulanması ve yürütülmesi ile mümkündür.

Araştırmanın bulgularına göre, özellikle kontrol faaliyetleri bileşeni risk yönetimi süreci üzerinde önemli bir rol oynamaktadır. Kontrol faaliyetleri diğer iç kontrol bileşenlerinin tamamına katkı sağlamaktadır. Kontrol faaliyetlerinin risk değerlendirme bileşeni ile uyum içinde yürütülmesi bankaların hedeflerine ulaşabilmesi için karşılaşılan risklerin belirlenmesi, kabul edilebilecek veya kaçınılacak risklerin seçimi ve risklerin analizine ilişkin faaliyetlerin belirlenmesine yardımcı olmaktadır. Ayrıca, kontrol faaliyetlerinin etkinliği bazı risklerin paylaşılması ve azaltılması için önemlidir. Yine etkin iç kontrol sistemi için gerekli olan etkin kontrol ortamı ise işletmenin hedeflerine ulaşmasını sağlayan risk

değerlendirmesine, kontrol faaliyetlerinin performansına, bilgi ve iletişim sistemlerinin kullanımına ve gözetim faaliyetlerinin uygulanmasına destek olmaktadır. Bilgi ve iletişim etkin iç kontrol süreçlerinin geliştirilmesi, uygulanması ve sürdürülmesi için önemli bir unsurdur. Diğer iç kontrol sistemi bileşenlerinin etkinliğini sağlamak için hem iç hem de dış kaynaklardan uygun ve güvenilir bilgiye ihtiyaç duyulmaktadır. Etkin gözetim faaliyetleri diğer bileşenlerden kaynaklanan iç kontrol sisteminin aksaklıklarının ve eksikliklerinin belirlenmesi ve iç kontrole ilişkin maliyetlerin azaltılmasında bankalara katkıda bulunmaktadır. Kısaca, tüm bileşenler birbirlerini etkilediğinden bileşenlerin birbirleri ile uyum içinde çalışması gerekmektedir. Bu sayede etkin bir iç kontrol sistemi tasarlamak ve yürütmek mümkündür.

Bankalarda etkin bir iç kontrol sisteminin risk yönetimi süreci üzerine önemini tespit etmeye yönelik yapılan bu araştırmadan elde edilen bulgular gelecekte yapılacak olan çalışmalara ışık tutabilir. Bu araştırmanın örneklemini Kırıkkale ilinde faaliyet gösteren banka çalışanları oluşturmaktadır. Sonraki araştırmalar farklı illerde bulunan bankalara veya farklı sektörlere uygulanabilir. Ayrıca, kamu ve özel bankalar ayırımına gidilerek karşılaştırma yöntemi ile iç kontrol sisteminin etkinliği değerlendirilerek risk yönetimi sürecine etkisi incelenebilir.

KAYNAKÇA

A. Hussein, Al-Tamimi, Hassan, Al-Mazrooei, Faris Mohammed, "Banks' risk management: a comparison study of UAE national and foreign banks", *The Journal of Risk Finance*, Sayı:8, 2007, s.394-409.

Abdullatif, Modar, Kawuq, Shata, "The role of internal auditing in risk management: evidence from banks in Jordan", *Journal Of Economic and Administrative Sciences*, Sayı:1, 2015, s.30-50.

Acındı, Alper, *İşletmelerde İç Kontrol Sisteminin Etkinliğinin Ölçülmesi*, İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2007.

Adiloğlu, Burcu, *İç Denetim Süreci ve Kontrol Prosedürleri*, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2011.

Akçanat, Özen, "Kurumsal Risk Yönetimi ve Kurumsal Risk Yönetim Süreci", *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, Sayı:7, 2012, s. 30-46.

Aksoy, Tamer, *Basel II ve İç Kontrol*, Ankara Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler Odası, Ankara, 2007.

Aksoy, Tamer, "Ulusal ve Uluslararası Düzenlemeler Bağlamında İç Kontrol ve İç Kontrol Gerekliği: Analitik Bir İnceleme", *Mali Çözüm Dergisi*, Sayı:72, 2005, s.138-164.

Arens, Alvin A., Elder, Randal J., Beasley, Mark S., *Auditing and Assurance Services, An Integrated Approach*, Pearson Education, New Jersey, 2006.

Arens, Alvin A., Loebbecke, James K., *Auditing: An Integrated Approach*, Prentice- Hall International Editions,1991.

Arslan, Işıl, *Kurumsal Risk Yönetimi*, Maliye Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı Yayınlanmamış Uzmanlık Tezi, 2008.

Autorite Des Marches Financiers (AMF), Risk management and internal control systems, 2010, (Erişim) <http://www.maths-fi.com/AMF-Risk%20management-and-internal-control-systems-2010.pdf>, 25 Nisan 2017, s.6-7.

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu (BDDK), Bankacılık Kanunu, No:5411, (Erişim) <http://www.bddk.org.tr>, 9 Mart 2017.

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu (BDDK), Bankaların İç Sistemleri Hakkındaki Yönetmelik, (Erişim) <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2012/06/20120628-17.htm>, 16 Mart 2017.

Basel Committee on Banking Supervision, Risk Management Guidelines For Derivatives, 1994, (Erişim) <http://www.bis.org/publ/bcbssc211.pdf>, 18 Mart 2017.

Basel Committee Publications, Framework for Internal Control Systems in Banking Organisations, (Erişim) <http://www.bis.org/publ/bcbs40.pdf>, 9 Mart 2017.

BASEL KOMİTESİ, Bankalarda İç Denetim ve Bankacılık Gözetim Otoritesinin İç ve Dış Denetçilerle İlişkisi, TBB, 2000, s.3.

Bolak, Mehmet, *Risk ve Yönetimi*, Birsen Yayınevi, İstanbul, 2004.

Bozkurt, Nejat, *Muhasebe Denetimi*, Alfa Basım, İstanbul, 2015.

Börekçi, Eser, *Bankacılıkta Faiz ve Döviz Riski Yönetimi*, İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2004.

Brune, Christina, “Guide Aims to Help Executives Manage Risk”, *The Internal Auditor*, Volume:57, Issue:5, October, 2000.

Carmichael ,D.R., Willingham , John J., *Auditing Concepts and Methods: A Guide to Current Auditing Theory and Practice*, McGraw- Hill International Editions, 1989.

Ceylan, Ali, Korkmaz, Turhan, *İşletmelerde Finansal Yönetim*, Ekin Yayınevi, Bursa, 2008.

Chartered Institute of Internal Auditors, Risk Based Internal Auditing, (Erişim) <https://global.theiia.org/standardsguidance/topics/documents/201501guidetorbias.pdf>, 22 Nisan 2017.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) (Erişim) <https://www.coso.org>, 27 Şubat 2017.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), Enterprise Risk Management Integrated Framework, 2004, s.16, (Erişim) <https://www.coso.org>, 26 Mart 2017.

Cömert, Nuran, “Türk Ticaret Kanunu Tasarısı Kapsamında İç Denetim ve İç Kontrol”, *İç Denetim Dergisi*, Sayı:21, 2008, s.24-27.

Çömlekçi, Ferruh vd., *Muhasebe Denetimi ve Mali Analiz*, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir, 2004.

Derici, Onur, *İç Kontrol ve Risk Yönetimi*, BEKAD Yayınları, Ankara, 2015.

Derici, Onur, Tüysüz, Zekeriya, Sarı, Aydın, “Kurumsal Risk Yönetimi ve Sayıştay Uygulaması”, *Sayıştay Dergisi*, Sayı:65, 2007, s.151-172.

Dima Alina Mihela, Orzea, Ivona “Risk Management in Banking”, Academy Publish.org, 2012.

Durmuş, Cem Niyazi, Taş, Oktay, *SPK Düzenlemeleri ve 3568 Sayılı Mevzuat Kapsamında Denetim*, Alfa Yayınları, İstanbul, 2008.

Düğenci, Muharrem, Konuşkan, Özlem, *Risk Değerlendirmesi*, Atatürk Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi, (Erişim) <http://www.ataaof.com>, 24 Mart 2017.

Ercan, Metin Kamil, Ban Ünsal, *Değere Dayalı İşletme Finansı: Finansal Yönetim*, Gazi Kitabevi, Ankara, 2008.

Ekici, Hasan, *Kurumsal Risk Yönetimi Kalkınma Ajansları Uygulaması*, Çizgi Kitabevi, Konya, 2015.

Erdoğan, Simay, İç Kontrol Sistemi: *Kamu İktisadi Teşebbüsleri İçin İç Kontrol Modeli Önerisi*, T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı Yıllık Programlar ve Konjonktür Değerlendirme Genel Müdürlüğü, DPT Uzmanlık Tezleri, Ankara, 2009.

Eroğlu, Cengiz Alp, *Kurumsal Yönetim İlkeleri Çerçevesinde Kamunun Aydınlatılması*, Yeterlilik Etüdü, Ankara, 2003.

GAO, Internal Control Management and Evaluation Tool, 2001.

Gücenme, Ümit, *Muhasebe Denetimi*, Aktüel Yayınları, İstanbul, 2014.

Guliyeva, Nigar, *Halka Açık Şirketlerde Finansal Risk Yönetimi: BİST Özelinde Türkiye’de Türev Piyasaların Görünümü*, Marmara Üniversitesi, Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2016.

Gürbüz, Hasan, *Muhasebe Denetimi*, Bilim Teknik Yayınevi, İstanbul, 1995.

Güredin, Ersin, *Denetim ve Güvence Hizmetleri*, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2014.

Haftacı, Vasfi, *Muhasebe Denetimi*, Umuttepe Yayınları, Kocaeli, 2014.

Treasury, Her Majesty, *The Orange Book Management of Risk- Principles and Concepts*, HM Treasury, 2004.

Hong Kong Institute of Certified Public Accountants, Internal Control and Risk Management-A Basic Framework, (Erişim) <http://www.hkicpa.org.hk>, 26 Nisan 2017, s.17-21.

International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing (Standards), (Erişim)<https://na.theiia.org/standardsguidance/mandatoryguidance/Pages/Standards.aspx>, 15 Aralık 2016.

INTOSAI (Erişim) <http://www.intosai.org> , 6 Mart 2017.

Kalaycı Şeref, *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Asil Yayın, Ankara, 2014.

Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, (Erişim) <http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.5018.pdf>, 10 Mart 2017.

Kardeş Selimoğlu, Seval v.d., *Muhasebe Denetimi*, Gazi Kitabevi, 2014.

Kaval, Hasan, *Bankalarda Risk Yönetimi*, Yaklaşım Yayınları, Ankara, 2000.

Kaval, Hasan, *Muhasebe Denetimi*, Gazi Kitabevi, Ankara, 2008.

Kepekçi, Celal, *Bağımsız Denetim*, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2000.

Keskin, Duygu Anıl, *İç Kontrol Sistemi Kontrol Öz Değerlendirme*, Beta Basım, İstanbul, 2006.

Kishalı, Yunus, Pehlivanlı, Davut, “Risk Odaklı İç Denetim ve IMKB Uygulaması”, *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, Sayı:30, 2006, s.75-87.

Köse, H. Ömer, “Yeni Çerçevesi İle Yüksek Denetimin Uluslararası Standartları”, *Sayıştay Dergisi*, Sayı:71, 2008.

Kurnaz, Niyazi, Çetinoğlu, Tansel, *İç Denetim Güncel Yaklaşımlar*, Umuttepe Yayınları, Kocaeli, 2010.

Küçük Yılmaz, Ayşe, *Havaalanlarında Kurumsal Risk Yönetimi: Atatürk Havaalanı Terminalleri İşletmesi İçin Kurumsal Risk Yönetimi Model Önerisi*, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sivil Havacılık Yönetimi Anabilim Dalı, Doktora Tezi, 2007.

Maliye Bakanlığı Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü, Kamu İç Kontrol Rehberi, s.33, (Erişim) <http://www.bumko.gov.tr>, 28 Mart 2017.

Mandacı, Pınar Evrim, “Türk Bankacılık Sektörünün Taşıdığı Riskler ve Finansal Krizi Aşmada Kullanılan Risk Ölçüm Teknikleri”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı:1, 2003, s.67-84.

McNamee, David, “Risk-based Auditing”, *Internal Auditor*, Sayı:4, 1997.

Merna, Tony, Al-Thani, Faisal F. , *Corporate Risk Management*, John Wiley & Sons, 2008.

Messier, William F., JR., *Auditing: A Systematic Approach* , The McGraw-Hill, 1997.

M. Guy ,Dan, Alderman,C. Wayne, Winters, Alan J., *Auditing*, Harcourt Brace Jovanich Collage Publishers, USA, 1990.

Moeller, Robert, *Brink’s Modern Internal Auditing: A Common Body of Knowledge*, John Wiley & Sons, New Jersey, 2010.

Moeller, Robert, *IT Audit, Control and Security*, John Wiley & Sons, New Jersey, 2010.

Neuman, W. Lawrance, *Toplumsal Araştırma Yöntemleri Nitel ve Nicel Yaklaşımlar*, çeviren: Sedef Özge, Siyasal Yayın, Ankara, 2013.

Önen, S. Mustafa, Özmen, Bedrettin," Kamu Mali Yönetiminde Kontrol ve Sorumluluk", *Sayıştay Dergisi*, Sayı:81, 2011, s.91-110.

Örten, Remzi, Örten, İpek, **Türev Finansal Araçlar ve Muhasebe Uygulamaları**, Gazi Kitabevi, Ankara, 2001.

Özbilgin, İzzet Gökhan, “Risk ve Çeşitleri”, *Aylık Bilişim Kültürü Dergisi*, Sayı: 145, 2012.

Özeren, Baran, **İç Denetim, Standartları ve Mesleğin Yeni Açılımları, İnceleme**, TC Sayıştay Başkanlığı, Araştırma/İnceleme/Çeviri Dizisi: 8, Ağustos 2000.

Parlakkaya, Raif, **Finansal Türev Ürünler ile Mali Risk Yönetimi ve Muhasebe**, Nobel Yayın, Ankara, 2003.

Pehlivanlı, Davut, **Modern İç Denetim**, Beta Yayıncılık, İstanbul, 2014.

Pickett, Spencer, K.H., **The Internal Auditing Handbook**, 3th Edition, John Wiley & Sons, USA, 2010.

P. Stephen , D’Arcy, “Enterprise Risk Management”, **Journal of Risk Management of Korea** Sayı:1, 2001, s.207-228.

PWC: (Erişim) <http://www.pwc.com.tr/tr/hizmetlerimiz/denetim/sarbanes-oxley.html>, 13 Mart 2017.

Rikhardsson, Pall, Best, Peter, J., Green, Peter, Rosemann, Michael, “ Business Process Risk Management and Internal Control: A proposed Research Agenda in the context of Compliance and ERP systems”, **Proceedings Second Asia/ Pasific Research Symposium on Accounting Information System**, Melbourne, 2006.

Sarbanes- Oxley Act 2002 (Erişim) <https://www.sec.gov/about/laws/soa2002.pdf>, 13 Mart 2017.

Sarbanes- Oxley Act 2002 (Erişim) <http://www.soxlaw.com/s404.htm>, 13 Mart 2017.

Saltık, Nihal, **İç Kontrol Standartları**, T.C. Maliye Bakanlığı ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü İç Kontrol Merkezi Uyumlaştırma Dairesi, (Erişim) <https://kontrol.bumko.gov.tr/Eklenti/6855,saltik-nihal-ic-kontrol-stanadrtlari-arastirma-raporu.pdf?0>, 27 Şubat 2017.

Sayıştay Başkanlığı, Risk Yönetimi Rehberi, 2006,(Erişim) <http://www.sayistay.gov.tr>, 25 Mart 2017.

Schroeck, Gerhard, *Risk Management and Value Creation in Financial Institutions*, John Wiley & Sons, 2002.

Sermaye Piyasası Kurulu (SPK), Sermaye Piyasasında Bağımsız Denetim Standartları Hakkında Tebliğ, Seri: X, No: 22, (Erişim) <http://www.spk.gov.tr/displayfile.aspx?action=displayfile&pageid=590&fn>, 10 Ekim 2016.

Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) , Sermaye Piyasasında Bağımsız Denetim Standartları Hakkında Tebliğ (Seri:X, No:22)'de Değişiklik Yapılmasına Dair Tebliğ, Seri:X, No:28, , (Erişim) <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2013/06/20130628-17.htm?submenuheader=null>, 12 Ekim 2016.

Sevilengül, Orhan, *Genel Muhasebe*, Gazi Kitabevi, 2014.

Stačiokas, Romas, Rupšys, Rolandas, “Application of Internal Audit in Enterprise Risk Management”, *Engineering Economics*, Sayı:32, 2015, s.20-25.

Tackett, James, Wolf, Fran, Claypool, Gregory, ” Sarbanes- Oxley and audit failure: A critical examination” , *Managerial Auditing Journal*, Sayı:19, 2004, s340-350.

Tekgül, Emrah, “Kurumsal Risk Yönetimi ve Risk Zekâsı”, Deloitte Türkiye Kurumsal Risk Hizmetleri Müdür Yardımcısı, *Referans Gazetesi*, 2007.

The Institute of Internal Auditors, (Erişim) <http://www.theiia.org/guidance/standards-and-guidance/ippf/definition-of-internal-auditing/>, 01 Aralık, 2016.

The Institute of Internal Auditors, IAA Pozisyon Raporu: İç Denetimin Kurumsal Risk Yönetiminde Oynadığı Rol, 2009, s.3-4., (Erişim) [https://www.tide.org.tr/uploads/PP-KRY de Ic Denetimin Rolu.pdf](https://www.tide.org.tr/uploads/PP-KRY_de_Ic_Denetimin_Rolu.pdf), 21 Nisan 2017.

Tıgdemir, Seda, “COSO 2013’ün Yol Haritası”, *KPMG Gündem*, Sayı:19, 2014.

Brocato, J., Gallagher, Timothy J., Andrew, Joseph D., *Financial Management; Principles and Practice*, Prentice Hall, New Jersey, 1997.

Tosun, Kemal, *İşletme Yönetimi*, Savaş Yayınları, Ankara, 1992.

Türedi, Hasan, Kaban, Ahmet Oğuz, Karakaya, Gencay, “ Coso İç Kontrol (ABD) Modeli ile İngiliz (Turnbull) ve Kanada (CoCo) Modellerinin Karşılaştırılması”, *Sayıştay Dergisi*, Sayı: 99, 2015.

Türedi, Hasan, *Denetim*, Celepler Matbaacılık, Trabzon, 2007.

Türk Dil Kurumu: (Erişim) www.tdk.gov.tr, 11 Mayıs 2016.

Türkiye Bankalar Birliği, *Bankalarda İç Denetim Sistemleri*, s.1.

Türkiye İç Denetim Enstitüsü (TİDE) (Erişim) <http://www.tide.org.tr/uploads/TI%CC%87DCOSO%20Sunumu%202013%20son.pdf>, 27 Şubat 2017.

Türk Sanayicileri ve İş Adamları Derneği (TÜSİAD), Yönetim Kurulları'nda İç Denetim Hakkında Sorulması Gereken 12 Soru, 2008, s.7., (Erişim) <http://tusiad.org.tr/yayinlar/raporlar/item/3661>, 13 Aralık, 2016.

Türk Ticaret Kanunu, (Erişim) <http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.6102.pdf>, 07 Mart 2017.

Uğurlu, Murat, Erdaş, M. Levent, Eroğlu, Abdullah, “Portföy Yönetiminde Sistemik Olmayan Riski Azaltacak Bir Doğrusal Programlama Model Önerisi”, *Çankırı Karatekin Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 2015.

Uluslararası Yüksek Denetim Kurulu Standartları (ISSAI) (Erişim) <http://www.sayistay.gov.tr/tr/Upload/95906369/files/yayinlar/issai.pdf>, 6 Mart 2017.

Usta, Öcal, Demireli, Erhan, “Risk Bileşenleri Analizi: İMKB’ de Bir Uygulama”, *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı:12, 2010, s.25-36.

Usta, Öcal, *İşletme Finansı ve Finansal Yönetim*, Detay Yayıncılık, Ankara, 2012.

Uzun, Ali Kamil, " İç Denetimin Toplam Kalite Yönetimindeki Yeri", *Mali Çözüm Dergisi*, Sayı:43, 1998.

Uzunay, Vildan, *Avrupa Birliğinde ve Türkiye’de Kamu İç Mali Kontrol Sistemi ve Bu Alanda Yapılan Düzenlemeler*, TC Maliye Bakanlığı Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü, Ankara, 2007, (Erişim) <https://kontrol.bumko.gov.tr/Eklenti/6857,uzunay-v-cobit-arastirma-raporu.pdf?0> , 3 Mart 2017.

Yapraklı, Sevda, Güngör, Benar, “lke Riskinin Hisse Senedi Fiyatlarına Etkisi: İMKB 100 endeksi zerine Bir Araştırma”, *Ankara Üniversitesi SBE Dergisi*, Sayı:62, 2007, s.199-218.

Yavuz, Salih Tanju, “İç Kontrol Fonksiyonu’nun Bileşenleri”, *Bankacılar Dergisi*, Sayı: 42, 2002, s.39-56.

Yılcı, F. Münevver, *İç Denetim ve İç Kontrol Değerleme Rehberi*, Detay Yayıncılık, Ankara, 2015.

Yılcı, F. Münevver, Yıldız, Birol, Kiracı, Murat, *Muhasebe Denetimi*, Detay Yayıncılık, Ankara, 2013.

Yurtsever, Gürdoğan, *Bankacılığımızda İç Kontrol, Türkiye Bankalar Birliği*, İstanbul, 2008.

(Erişim) https://www.tide.org.tr/uploads/PP-KRY_de_Ic_Denetimin_Rolu.pdf, 21 Nisan 2017.

(Erişim) <http://www.hkicpa.org.hk>, 26 Nisan 2017, s.22.

(Erişim)https://www.nba.nl/globalassets/themas/thema-corporate-governance/risicomangement/discussion_paper_risk_management_2007.pdf, 26 Nisan 2017.

EKLER

EK-1 ANKET FORMU

İÇ KONTROL SİSTEMİ VE RİSK YÖNETİMİ

Sayın katılımcı,

Bu araştırma bankanızın iç kontrol sisteminin etkinliğini değerlendirmeyi ve iç kontrol yapısının riskin yönetilmesinde ne derece etkili olduğunu ortaya koymayı amaçlamaktadır. Araştırmaya katılmak gönüllülük esasına dayalıdır. Ankette kimliğinizle ilgili hiçbir soru sorulmamaktadır. Aşağıdaki soruları cevaplayarak bilimsel bu çalışmaya destek olabilirsiniz. Bilgiler araştırmacıda saklı kalacak ve toplanan veriler sadece bilimsel amaçla kullanılacaktır. Araştırma sonuçlarını doğrudan etkileyeceğinden tüm soruları eksiksiz ve doğru bir biçimde yanıtlamanız önemlidir. İlginiz için şimdiden teşekkürler.

Tez Danışmanı

Prof. Dr. Suphi ASLANOĞLU

Kırıkkale Üniversitesi- İşletme Bölümü

Tez Sorumlusu

Arş. Gör. Selda KORGA

Kırıkkale Üniversitesi- İşletme Bölümü

Cinsiyetiniz

Kadın Erkek

Yaşınız

26-30 31-35 36-40 41-45 45 ve üzeri

Eğitiminiz

Yüksekokul Üniversite Y. Lisans Doktora

Hizmet Süreniz

0-5 6-10 11-15 16-20 21 ve üzeri

Unvanınız

(Belirtiniz :)

İÇ KONTROL SİSTEMİNİN BİLEŞENLERİ İLE İLGİLİ İFADELER

Lütfen aşağıda verilen ifadelere katılım derecenizi, karşısında bulunan kutucuğa işaretleyiniz.

		KATILIM DERECESESİ				
		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
		1	2	3	4	5
Kontrol Ortamı İle İlgili İfadeler						
1	Yönetim iç kontrol sisteminin etkin bir şekilde çalışmasını destekleyerek bu yaklaşımın banka çalışanları tarafından da benimsenmesini sağlamaktadır					
2	Bankanın iç kontrol yapısı, işletme politika ve amaçları ile uyum içindedir					
3	İç kontrol amaçlarını gerçekleştirebilmek için birimler arasında etkin bir koordinasyon mevcuttur					
4	Denetim komitesi iç kontrolü etkileyebilecek riskleri sürekli gözlemlemek amacı ile yeterli kaynak ve zaman ayırmaktadır					
5	Çalışanların yetki ve sorumlulukları açık ve net olarak belirlenip sürekli güncellenmektedir					
		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
		1	2	3	4	5
Risk Değerlendirme İle İlgili İfadeler						
1	Banka içerisinde bölümler bazında risk değerlemesi yapılmaktadır					
2	Riski yönetmek ve etkilerini hafifletmek için sürekli güncellenen bir eylem planı mevcuttur					
3	İç kontrol ile yönetim ve çalışanlar açısından hangi risklerin yönetim tarafından kabul edilebilir olduğu tam olarak anlaşılmaktadır					
4	Süreç ve kontroller değişen risklere uygun olarak sürekli güncellenmektedir					
		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
		1	2	3	4	5
Kontrol Faaliyetleri İle İlgili İfadeler						
1	İş süreçlerinin analizine dayalı her süreç ve birim için saptanmış yazılı standartlar mevcuttur					
2	Kayıtların ve varlıkların kaybolmasını sınırlayan, hileyi önleyen kontroller mevcuttur					
3	İşlemlerin doğru muhasebeleştirilmesini sağlayan prosedürler mevcuttur					
4	Ticari işlemlerin, kaydı gerçekleştiren ve kontrol eden tarafından ayrı ayrı onay yapılmaktadır					
5	Politika ve prosedür kılavuzlarında tanımlanan kontroller pratikte de öngörüldüğü şekilde uygulanmaktadır					
6	Yasal düzenlemelerdeki değişiklikler yönetim tarafından iç kontrol sistemine zamanında ve eksiksiz olarak aktarılmaktadır.					

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
		1	2	3	4	5
Bilgi ve İletişim İle İlgili İfadeler						
1	Tüm çalışanlar tarafından anlaşılabilir ve bankanın iç kontrol sistemini destekleyen ortak dil yapısı mevcuttur					
2	Finansal raporlamaya temel oluşturan bilginin doğruluğunu garanti edecek prosedürler oluşturulmuştur					
3	Birbirinden bağımsız sistemler arasında akan verinin doğru bir şekilde aktarıldığına dair kontroller mevcuttur					
4	IT alt yapısında oluşabilecek önemli bir aksaklığa karşı oluşturulmuş, sürekli güncellenen bir acil durum planı mevcuttur					
		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
		1	2	3	4	5
Gözetim İle İlgili İfadeler						
1	İç kontrol sisteminin etkinliği yönetim tarafından sürekli olarak değerlendirilip gözlemlenmektedir					
2	İç kontrol sisteminin denetimini yapan birimin gözlemci rolü ile çatışacak operasyonel sorumlulukları alması yasaklanmıştır					
3	Bankanın amaç ve planları ışığında oluşturulan performans ölçütleri kullanılmaktadır					

RİSK YÖNETİMİ İLE İLGİLİ İFADELER

Lütfen aşağıda verilen ifadelere katılım derecenizi, karşısında bulunan kutucuğa işaretleyiniz.

		KATILIM DERECESESİ				
		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
		1	2	3	4	5
Riskin Tanımlanması İle İlgili İfadeler						
1	Bankamızda ortak bir risk yönetimi anlayışı mevcuttur					
2	Riski yönetmek bankamızın performansı ve başarısı için önemlidir					
3	Bankamızın hedefi ileri düzey risk yönetim teknikleri uygulamalarını genişletmektir.					
4	Risk yönetiminde kullanılan teknikleri sürekli incelemek ve değerlendirilmek bankamız için önemlidir					
5	Risk yönetimi tekniklerinin uygulanması, beklenen kayıpları veya maliyetleri azaltır					

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
	Riskın Belirlenmesi İle İlgili İfadeler	1	2	3	4	5
1	Bankamız, hedeflerine ilişkin ortaya çıkan riskleri sistematik ve kapsamlı bir şekilde analiz eder					
2	Bankamız, diğer bankaların risk yönetimi sistemlerinin güçlü ve zayıf yönlerinin farkındadır.					
3	Bankamız yatırım fırsatlarını değerlendirmek için prosedürler geliştirir ve onları uygular.					
		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
	Riskın Ölçülmesi ve Analizi İle İlgili İfadeler	1	2	3	4	5
1	Bankamız risklerin gerçekleşme olasılıklarını inceler					
2	Bankamızın riskleri sayısal analiz teknikleri kullanılarak belirlenir					
3	Bankamızın riskleri nitel analiz teknikleri kullanılarak belirlenir					
4	Öncelikle yönetilmesi gereken risklerin seçilmesi, bankamızın alacağı tedbirlerden biridir.					
		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
	Riskın Yönetilmesi İle İlgili İfadeler	1	2	3	4	5
1	Bankamızın yönetici kadrosu, organizasyonun iş riski yönetimi performansını düzenli olarak inceler.					
2	Bankamızın risk yönetimi stratejileri ve performansı, risk üzerinde oldukça etkilidir.					
3	Bankamız risk yönetim süreçlerini kayıt altına alarak çalışanlara fayda sağlar.					
4	Bankamız risk yönetiminde nitelikli personel istihdam edilmesine özen gösterir.					
5	Etkin risk yönetimi bankamızın hedefidir.					
6	Bankamızın Basel Kriterlerini uygulaması, risk yönetiminin etkinliğini artırır.					
		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
	Riskın İzlenmesi İle İlgili İfadeler	1	2	3	4	5
1	Risk yönetiminin etkinliğinin izlenmesi yönetim raporunun ayrılmaz bir parçasıdır.					
2	Bankamızın kontrol düzeyi, karşı karşıya kaldığı riskler için uygundur.					
3	Bankamızın raporlama ve iletişim süreçleri, risk yönetimi üzerinde etkilidir.					
4	Fayda ve maliyet analizi yapmak, riske karşı bankamızın alacağı tedbirlerden biridir.					

EK-2 DEĞİŞKENLER ARASINDAKİ KORELASYON SONUÇLARI

		kontrol ortamı	risk değerlendirme	kontrol faaliyetleri	bilgi ve iletişim	gözetim	riskin tanımlanması
kontrol ortamı	Korelasyon Katsayısı	1	,795**	,843**	,846**	,793**	,764**
	Anlamlılık değ.		,000	,000	,000	,000	,000
	N	110	110	110	110	110	110
risk değerlendirme	Korelasyon Katsayısı	,795**	1	,759**	,782**	,725**	,677**
	Anlamlılık değ.	,000		,000	,000	,000	,000
	N	110	110	110	110	110	110
kontrol faaliyetleri	Korelasyon Katsayısı	,843**	,759**	1	,866**	,755**	,773**
	Anlamlılık değ.	,000	,000		,000	,000	,000
	N	110	110	110	110	110	110
bilgi ve iletişim	Korelasyon Katsayısı	,846**	,782**	,866**	1	,825**	,728**
	Anlamlılık değ.	,000	,000	,000		,000	,000
	N	110	110	110	110	110	110
gözetim	Korelasyon Katsayısı	,793**	,725**	,755**	,825**	1	,675**
	Anlamlılık değ.	,000	,000	,000	,000		,000
	N	110	110	110	110	110	110
riskin tanımlanması	Korelasyon Katsayısı	,764**	,677**	,773**	,728**	,675**	1
	Anlamlılık değ.	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	110	110	110	110	110	110

** . Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

		kontrol ortamı	risk değerlendirme	kontrol faaliyetleri	bilgi ve iletişim	gözetim	riskin belirlenmesi
kontrol ortamı	Korelasyon Katsayısı	1	,795**	,843**	,846**	,793**	,752**
	Anlamlılık değ.		,000	,000	,000	,000	,000
	N	110	110	110	110	110	110
risk değerlendirme	Korelasyon Katsayısı	,795**	1	,759**	,782**	,725**	,781**
	Anlamlılık değ.	,000		,000	,000	,000	,000
	N	110	110	110	110	110	110
kontrol faaliyetleri	Korelasyon Katsayısı	,843**	,759**	1	,866**	,755**	,808**
	Anlamlılık değ.	,000	,000		,000	,000	,000
	N	110	110	110	110	110	110
bilgi ve iletişim	Korelasyon Katsayısı	,846**	,782**	,866**	1	,825**	,804**
	Anlamlılık değ.	,000	,000	,000		,000	,000
	N	110	110	110	110	110	110
gözetim	Korelasyon Katsayısı	,793**	,725**	,755**	,825**	1	,732**
	Anlamlılık değ.	,000	,000	,000	,000		,000
	N	110	110	110	110	110	110
riskin belirlenmesi	Korelasyon Katsayısı	,752**	,781**	,808**	,804**	,732**	1
	Anlamlılık değ.	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	110	110	110	110	110	110

** . Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

		kontrol ortamı	risk değerlendirme	kontrol faaliyetleri	bilgi ve iletişim	gözetim	riskin ölçülmesi ve analizi
kontrol ortamı	Korelasyon Katsayısı	1	,795**	,843**	,846**	,793**	,698**
	Anlamlılık değ.		,000	,000	,000	,000	,000
	N	110	110	110	110	110	110
risk değerlendirme	Korelasyon Katsayısı	,795**	1	,759**	,782**	,725**	,667**
	Anlamlılık değ.	,000		,000	,000	,000	,000
	N	110	110	110	110	110	110
kontrol faaliyetleri	Korelasyon Katsayısı	,843**	,759**	1	,866**	,755**	,770**
	Anlamlılık değ.	,000	,000		,000	,000	,000
	N	110	110	110	110	110	110
bilgi iletişim ve	Korelasyon Katsayısı	,846**	,782**	,866**	1	,825**	,772**
	Anlamlılık değ.	,000	,000	,000		,000	,000
	N	110	110	110	110	110	110
gözetim	Korelasyon Katsayısı	,793**	,725**	,755**	,825**	1	,636**
	Anlamlılık değ.	,000	,000	,000	,000		,000
	N	110	110	110	110	110	110
riskin ölçülmesi ve analizi	Korelasyon Katsayısı	,698**	,667**	,770**	,772**	,636**	1
	Anlamlılık değ.	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	110	110	110	110	110	110

** . Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

		kontrol ortamı	risk değerlendirme	kontrol faaliyetleri	bilgi ve iletişim	gözetim	riskin yönetilmesi
kontrol ortamı	Korelasyon Katsayısı	1	,795**	,843**	,846**	,793**	,706**
	Anlamlılık değ.		,000	,000	,000	,000	,000
	N	110	110	110	110	110	110
risk değerlendirme	Korelasyon Katsayısı	,795**	1	,759**	,782**	,725**	,696**
	Anlamlılık değ.	,000		,000	,000	,000	,000
	N	110	110	110	110	110	110
kontrol faaliyetleri	Korelasyon Katsayısı	,843**	,759**	1	,866**	,755**	,733**
	Anlamlılık değ.	,000	,000		,000	,000	,000
	N	110	110	110	110	110	110
bilgi iletişim ve	Korelasyon Katsayısı	,846**	,782**	,866**	1	,825**	,719**
	Anlamlılık değ.	,000	,000	,000		,000	,000
	N	110	110	110	110	110	110
gözetim	Korelasyon Katsayısı	,793**	,725**	,755**	,825**	1	,691**
	Anlamlılık değ.	,000	,000	,000	,000		,000
	N	110	110	110	110	110	110
riskin yönetilmesi	Korelasyon Katsayısı	,706**	,696**	,733**	,719**	,691**	1
	Anlamlılık değ.	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	110	110	110	110	110	110

** . Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

		kontrol ortamı	risk değerlendirme	kontrol faaliyetleri	bilgi ve iletişim	gözetim	riskin izlenmesi
kontrol ortamı	Korelasyon Katsayısı	1	,795**	,843**	,846**	,793**	,724**
	Anlamlılık değ.		,000	,000	,000	,000	,000
	N	110	110	110	110	110	110
risk değerlendirme	Korelasyon Katsayısı	,795**	1	,759**	,782**	,725**	,699**
	Anlamlılık değ.	,000		,000	,000	,000	,000
	N	110	110	110	110	110	110
kontrol faaliyetleri	Korelasyon Katsayısı	,843**	,759**	1	,866**	,755**	,786**
	Anlamlılık değ.	,000	,000		,000	,000	,000
	N	110	110	110	110	110	110
bilgi ve iletişim	Korelasyon Katsayısı	,846**	,782**	,866**	1	,825**	,746**
	Anlamlılık değ.	,000	,000	,000		,000	,000
	N	110	110	110	110	110	110
gözetim	Korelasyon Katsayısı	,793**	,725**	,755**	,825**	1	,687**
	Anlamlılık değ.	,000	,000	,000	,000		,000
	N	110	110	110	110	110	110
riskin izlenmesi	Korelasyon Katsayısı	,724**	,699**	,786**	,746**	,687**	1
	Anlamlılık değ.	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	110	110	110	110	110	110
**. Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.							