



Gönderiliş Tarihi: 29/05/2022
Kabul Tarihi: 16/06/2022
ORCID 0000-0001-7298-0552

İÇ DENETÇİLER ÖZELİNDE GÜÇ, POLİTİKA VE POLİTİK DAVRANIŞ ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME

Nazmiye Ülkü PEKKAN¹

ÖZ

Örgütler, kaynakların daha etkili, ekonomik ve verimli kullanılması çerçevesinde çeşitli güç mücadelelerinin yaşandığı, taktik ve stratejilerin uygulandığı politik oluşumlardır. Bu sebeple kaynak verimliliği açısından düşünüldüğünde örgütün amaç ve hedeflerine ulaşmasında güç ve güçle ilişkili durumların nasıl ve ne şekilde kullanıldığı elzem olmaktadır. Özellikle yetkiye sahip olanların gücü ve güçle ilişkilendirilen durumları, mevzuata uygun biçimde kamu yararını gözeterek idarelerin amaç ve hedeflerine ulaşmak amacıyla kullanması bireysel, örgütsel ve toplumsal açıdan olumlu etkiler yaratacaktır. Yönetim süreçlerinin denetimi açısından da bu hususun önem arz ettiği düşünülmekte olup, tarafsız ve bağımsız denetim organlarının varlığı ile etkin bir yönetimin işlerlik kazanacağı değerlendirilmektedir. Bu bağlamda çalışmada, iç denetim süreçleri kapsamında iç denetçilere açık uçlu sorular yöneltilmiş ve iç denetçilerin güç, politika ve politik davranışlar hakkındaki görüşleri tespit edilmeye çalışılmıştır. Çalışma sonucunda, iç denetçilerin güç kullanımı esasında kendi çıkarlarına hizmet eden yaklaşımlardan kaçındıkları; iç denetçiler özelinde politik davranışın kısmi bir durum taşıdığı; ancak iç denetçilerin bağlı oldukları üst yöneticiler açısından politik davranışın öne çıktığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Güç, Politika, Politik Davranış, İç Denetçi.

Jel Kodu: M10-M12-M38

AN EVALUATION ON THE PHENOMENON OF POWER, POLICY AND POLITICAL BEHAVIOR SPECIAL TO INTERNAL AUDITORS

ABSTRACT

Organizations are political formations in which various power struggles are experienced and tactics and strategies are applied within the framework of more effective, economical and efficient use of resources. For his reason, in terms of resource efficiency, it is essential how and how power and power-related situations are used to achieve goals and objectives. In particular, the use of the power of those who have authority in order to achieve the goals and objectives of the administrations by taking into account the public interest in accordance with the legislation will create positive effects in terms of individual, organizational and social aspects. It is thought that this issue is also important in terms of supervision of management processes. Based on this idea, it is evaluated that an effective management will be operational with the presence of impartial and independent audit organs. Ultimately, the aim of this study was to ask open-ended questions to internal auditors within the scope of internal audit processes and to determine their views on power, policy and political behaviors. As a result of the study, it was found that internal auditors avoided approaches that served their interests on the basis of the use of force and that political behavior in the case of internal auditors was partial; however, it was determined that political behavior came to the fore in terms of the senior managers to whom the internal auditors were affiliated.

Keywords: Power, Policy, Political Behavior, Internal Auditor.

Jel Codes: M10-M12-M38

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Tarsus Üniversitesi, Meslek Yüksekokulu, Yönetim ve Organizasyon Bölümü, nazmiyeppekan@tarsus.edu.tr

1.GİRİŞ

Sürekli değişen ve gelişen koşullar içerisinde, örgütlerin politika oluşturma sürecinde doğru ve etkili kararlar alabilmesi için, karar alma biçimleri ve mekanizmalarının etkinleştirilmesine yönelik ortaya koydukları çabalar giderek daha elzem hale gelmektedir. Bu çabaları etkileyen ve yönlendiren en önemli öğelerden birisi geçmişten günümüze kadar hiç şüphesiz güç ve güçle ilişkilendirilen kavramların kullanımı olmuştur.

Güç kavramı, insanlık tarihi boyunca var olan eski bir kavram olmakla birlikte özellikle örgütlerdeki yaygın kullanımı ile bilinmektedir. Esasen güç, örgütlerin işlerlik kazanmalarındaki en önemli faktördür. Çalışma yaşamının dinamikleri farklı hedeflerin gerçekleştirilmesini gerektirmektedir. Bu hedeflere ulaşmaksa kıt kaynakların akılcı bir biçimde kullanılması ile mümkün olabilmektedir. Kaynakların verimli, etkili ve etkin kullanımı rekabeti beraberinde getirmekte; bu rekabet de güç ve güçle ilişkili olguların birey, örgüt ve toplum üzerindeki yansımaları doğrudan etkilemektedir. Özellikle yönetim alanında yapılan pek çok çalışma (Landells ve Albrecht, 2013; Çalışkur, 2016; Ulus ve Kanbur, 2020; O'Reilly ve Pfeffer, 2021) güç ve güçle ilişkili kavramların kullanımının hem bireysel hem de örgütsel çıktılar üzerindeki etkisini ortaya koymaktadır. Gücün ve güçle doğrudan ilişkili olarak ortaya çıkan etkileme davranışlarının doğru anlaşılması ve yönetim uygulamalarında etkili bir şekilde kullanılması adaletli ve eşitlikçi bir iklimin oluşumuna zemin hazırlamaktadır. Gücü elinde bulunduranlar, yönetsel ilişkilerde gücün dengeli dağılmasını sağlamakla yükümlüdür. Söz konusu bu sorumluluk ilişkilerde kullanılan güç kaynakları aracılığıyla gerçekleşmektedir. Dolayısıyla hangi güç kaynağının nerede ve ne şekilde kullanılması gerekliliğinin iyi bir şekilde tahlil edilmesi mühim bir mesele olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bu çalışma, yönetimde sıkça tartışılan kavramlardan olan güç, politika ve politik davranışa yönelik algıları kamu sektöründe görev yapan ve yeni yönetim anlayışının bir sonucu olarak ortaya çıkan iç denetçilik mesleği özelinde incelemeyi amaçlamaktadır. Özellikle yönetim literatüründe güç ve güçle ilişkilendirilen kavramlara yönelik yapılan çalışmaların kısıtlı olması, bu alandaki önemli bir boşluğa dikkat çekmektedir. İlgili çalışma ise bu boşluğu doldurma amacını taşımaktadır. Bu kapsamda çalışmanın sorunsalı güç, politika ve politik davranışa yönelik algıların kamu sektöründeki yansımalarını iç denetçiler özelinde tespit etmek üzerinedir. Aynı zamanda çalışmanın örneklemini oluşturan iç denetçiler özelinde güç, politika ve politik davranışlar, mevzuattan kaynaklanan yetkilerin uygulanması neticesinde ortaya çıktığından, araştırma kapsamında iç denetçilik mesleğine dair anılan yetkilerin ilgili mevzuat özelinde irdelenmesine de gayret gösterilmiştir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Güç ve Güç Mesafesi

Güç, başlangıçta sosyolojik bir kavram olarak ortaya atılmış ve genellikle ulusların eylemlerini ifade etmek için kullanılmıştır. Ne var ki zaman içerisinde gücün, duygu, tutum ve güdülere dayandığı gerçeği ile karşılaşmak, ilgilerin psikoloji bilimine doğru kaymasına sebebiyet vermiştir. Psikolojik manada güç, başka insanlar üzerinde etki yaratarak onlara tesir etme ve onların davranışlarını değiştirme yetisi olarak açıklanmaktadır. İnsan, sosyal bir sistem içerisinde başkaları ile kurduğu ve geliştirdiği bağlarla var olmaktadır. Bu durumda birey, başkaları üzerinde etkisi olduğuna ve başkaları tarafından tanınıp kabul gördüğüne dair inanç geliştirmektedir (May, 2019: 110). Dolayısıyla bu yaklaşım insanların yaşam içerisinde karşılaştıkları durumlara hükmetme, olayları/durumları/insanları tesiri altına alma ve onlar üzerinde egemenlik kurma çabalarını anlaşılır kılmaktadır (Adler, 2019: 15).

Güç, bir olgu olarak ele alındığında gücün bireysel ve örgütsel açıdan inceleme zorunluluğu ortaya çıkmaktadır. Bilindiği üzere örgüt, elinde bulundurduğu kaynakları bireyler aracılığıyla etkili ve verimli bir biçimde kullanmak üzere bir araya gelmiş sosyal sistemlerdir. Söz konusu kaynakların kıt olma durumu farklı amaçlar özelinde hareket eden örgüt içerisindeki bireyler arasında rekabet ve çatışmalar yaratmaktadır. Bu rekabet ortamı örgüt içi davranışların oluşmasında ve örgüte hizmet edecek amaçlar doğrultusunda kullanılmak üzere güç olgusunu gündeme getirmektedir. Çünkü örgütün hayatını idame ettirebilmesi güç ilişkilerinin örgüt içerisinde iyi yönetilmesine bağlı olacaktır. Bu kapsamda düşünüldüğünde, güç ve gücün kullanımının örgütler özelinde karmaşık bir olgu olduğunu söylemek mümkündür (Alkan ve Erdem, 2019: 406; Wilson, 1995: 101). Ancak güç, pek çok değişkenden etkilenmesi ve aynı zamanda pek çok örgütsel değişkeni etkilemesi bakımından da yönetsel anlamda

araştırmacı ve uygulamacılar tarafından üzerinde anlama çabası olunan bir kavramdır. Gücün kimde olduğu, nasıl kullanıldığı, ilişkilere ve örgüt yapısına nasıl yansıdığı gibi durumlar bu bakımdan önem arz etmektedir.

Geçmişten günümüze kadar geçen tarihsel süreç içerisinde sosyal, siyasal, toplumsal, ekonomik ve yönetsel pek çok mekanizmanın arkasında güç olgusunun yattığı bilinmektedir (Solmaz ve Serinkan, 2020: 3). Özellikle sosyal bilimler alanında araştırmacılar tarafından, güç olgusunun anlaşılmasının ve açıklanmasının zorluğuna dikkat çekildiği görülmektedir (Pfeffer, 1982; Perrow 1970). Güç ile ilgili Dahl'ın (1957) yapmış olduğu tanım, anılan kavramı sade bir dille ifade etmesi bakımından dikkat çekicidir. Dahl (1957: 203) gücü, B'nin aksini yapmayacağı bir şeyi yaptırabilme konusunda A'nın bir etkiye sahip olması şeklinde ifade etmektedir. Söz konusu bu etkinin yaratılmasında ise ikna etme yeteneği yatmaktadır (Preffer, 1992: 30). Bu bakımdan güç, başkası üzerinde yaratılan etki ile tutum ve davranışları istenilen yönde değiştirme potansiyeli olarak tanımlanmaktadır (Greenberg ve Baron, 1993: 401). Gücün en önemli özelliği olan bağımlılık fonksiyonu da burada ortaya çıkmaktadır. Çünkü gücü elinde bulunduranın etki alanı gücü algılayanın bağımlılığı ile yakın ilişkili olarak artmaktadır. Bağımlılık ilişkisinin artması gücün etki alanını da ilişkinin derecesine göre genişletmektedir (Robbins, 2012: 420). Sargut (2019: 1), bu bağımlılık ilişkisini “güçlü kişi” ya da “güçlü aktör” olarak kişisel özelliklerle sınırlandırmanın ötesinde gücün, ortam ve dâhil olunan grupla da yakından ilgisi olduğuna dikkat çekerek güç konusunu kapsayıcı bir boyuta taşımaktadır.

Güç olgusunun anlaşılmasında güç ile derin bir ilişki içerisinde olan kavramların bilinmesi önemli bir yere sahiptir. Genel kanıya göre otorite, politika, etkileme ve iktidar güçle yakından ilişkilendirilen kavramlar olarak karşımıza çıkmaktadır (Çalışkur, 2016: 32).

Otorite, meşrulaştırılmış bir egemenlik olarak ifade edilmektedir (Weber, 1978: 53). Weber'e göre otorite, hâkimiyetin yasallaştırılmış bir hali olarak gücün özel bir türüdür ve varlığı bir grubun mevcudiyetine dayanmaktadır. Diğer bir ifadeyle otorite, bir grup içerisinde önceden belirlenmiş bir takım kural ve normlara dayanarak beklenen ve kabul edilen bir güçtür (Polama, 1993: 83; Sennett, 2011: 28).

Politika, başkalarını etkilemek için gücün kullanılma şekli olarak tanımlanmaktadır (Tuschman, 2013). Bu açıdan bakıldığında her örgütün bir politik yapı üzerine kurulduğunu söylemek mümkündür. Çünkü örgüt içerisinde güç ve etkilemeye yönelik sergilenen her şey esasında bir politik davranıştır (Gandz ve Murray, 1980: 239; Koçel, 1998: 388).

Etkileme, gücün kullanılma sürecinde yararlanılan bir eylemdir. Etkileme sayesinde birey, karşısındaki kişi ya da grup üzerinde bir kontrol elde etmektedir (Çalışkur, 2016: 33).

İktidar, bir kişinin iradesinin diğer kişinin iradesinden üstün olması durumu olarak tanımlanmaktadır (Sennett, 2011: 172). İktidarı elinde bulunduran kişi kaynaklarına dayalı olarak sergilediği güç eyleminin farkındadır. Söz konusu kaynaklara dayalı olarak başkaları üzerinde sosyal etki yaratmaktadır (Çalışkur, 2016: 34).

Güç kaynakları, bireye başkalarının davranışlarını etkileme ve değiştirme yeteneği veren kaynaklar olarak bilinmektedir (Ansari ve Kapoor, 1987: 41). Örgüt içerisinde kullanılan güç kaynaklarının neler olduğu konusunda literatürde bir fikir birliği bulunmamakla beraber, oldukça geniş bir sınıflandırmanın mevcut olduğu bilinmektedir. Bu kapsamda en çok kabul görenlerden biri hiç kuşkusuz French ve Raven (1959) tarafından yapılan sınıflandırmadır. Söz konusu sınıflandırma kapsamında bireyin diğeri ya da diğerleri üzerindeki etki gücü zorlayıcı güç, ödüllendirme gücü, meşru (yasal) güç, uzmanlık gücü, referans (karizmatik/ilgi) gücü ve bilgi gücü olmak üzere altı temelden dayanmaktadır.

Zorlayıcı güç, bir kişinin diğeri kişi üzerinde korku ve baskıyla etki yaratmasıdır. Ödüllendirme gücü, zorlayıcı gücün tersine, kişinin diğeri/diğerleri üzerinde istendik davranışları sergilemesi neticesinde yetkisine dayalı olarak sunacağı ödüller yoluyla etki yaratmasıdır. Meşru (yasal) güç, kişinin örgüt içerisinde kendisine hali hazırda tanınmış olan resmi pozisyonundan elde ettiği güçtür. Uzmanlık gücü, ast-üst ilişkisinde üst olarak gücü elinde bulunduran kişinin belli bir alanda dikkate değer bir yeteneğe, bilgiye ya da uzmanlığa sahip olduğuna dair astın algısına dayalı olarak ortaya çıkan bir güçtür. Referans (karizmatik/ilgi) gücü, kişinin diğeri tarafından beğenilen, saygı duyulan ve sıklıkla

özenilen ve taklit edilen çoğunlukla da kişilik özelliklerine dayanan güçtür. Bilgi gücü ise, astın algısına dayalı olarak diğerinin (üst konumundaki kişi) dünya görüşü, kültür ve görgü gibi özelliklerinin kendisinden daha bilgili olduğunu fark etmesi ile oluşan güçtür (French ve Raven, 1959: 321; Raven, 1999: 165).

Güç kaynaklarının kullanımı ve gücün alanı, ilişkiye konu olan her iki tarafın (ast-üst) algısı çerçevesinde şekillenmektedir. Bu da gücün karşılıklı ilişkisel bir süreç olduğunu ortaya koymaktadır. Söz konusu karşılıklı bu süreçte kaynağına ve türüne bakılmaksızın kullanılan gücün taraflar arasında bir mesafe oluşturduğu bilinmektedir. Hofstede (1980) bunu “güç mesafesi” olarak ele almış ve anılan mesafenin ortamın özelliğine göre şekillenerek zaman içerisinde birey, grup, örgüt ve çeşitli sosyal düzeyler tarafından kabul edilen davranışlar halini aldığına dikkat çekmiştir. Uzun ve Tamimi (2007: 9) güç mesafesini, bir örgüte bağlı olarak görev yapan bireyler tarafından sorumluluk, inisiyatif ve bağımsızlığı kullanabilme derecesi olarak tanımlamaktadır. Bu açıdan bakıldığında gücü elinde bulunduranların güç ve hakimiyet alanlarını genişletmek amacıyla sorumluluk, inisiyatif ve bağımsızlığı karar alma süreçleri açısından eşit olmayan bir şekilde dağıtılmaları, güç mesafesini artırmaktadır. Bu çerçevede güç mesafesinin grup üyeleri arasında nasıl dağıldığının algılanma derecesinin grup üyelerinin söz konusu konu ile ilgili duygu, düşünce ve davranış eğilimleri kapsamında farklılaştığı göz önünde bulundurulmalıdır (Sığırı ve Tıgılı, 2006: 330). Burada altı çizilmesi gereken nokta, eşitsizlik algısının hiyerarşi bakımından üstte olanlar tarafından değil, aksine altta olanlar tarafından belirlenmiş ve kabul edilmiş olmasıdır (Baltaş, 2010: 15).

Güç mesafesinin yüksek olması karar alma mekanizmalarındaki otokratik yapıya işaret etmektedir (Khatri, 2009: 2). Böylesi yapılar içerisinde gerçekleştirilen iş ve işlemler sınırlı takdir yetkisine sebebiyet vermektedir (Ghosh, 2011: 89). Özellikle Türkiye’de ki yaygın kültürün yüksek güç mesafesine sahip olması ast-üst arasındaki algı ve iletişim biçimini şekillendirmekte, bu da “hedef odaklı yönetim” anlayışını benimsemeyi zorlaştırmakta ve verimliliği etkilemektedir (Baltaş, 2010: 20).

2.2. Politika ve Politik Davranış

Politika, hayatın bir parçası olmakla birlikte örgütsel açıdan açıklanması zor bir olgu olarak karşımıza çıkmakta ve en basit manada güç ilişkilerinin bir türü olarak ifade bulmaktadır (Vigoda-Gadot ve Talmud, 2010: 2830). İnsanların bir araya gelerek hedef ve amaç birlikteliği yaptığı sosyal sistemler olan örgütler, güç ilişkilerinin en yoğun görüldüğü yerler olması bakımından politik oluşumlardır. Bu sebeple de örgütleri politik bir oluşum olarak ele alan bakış açısının insan davranışlarını anlama ve açıklama bakımından önemli olduğu düşünülmektedir (Mintzberg, 1989: 237).

Örgütsel politika, insanların birbirleri üzerindeki etkileme taktiklerine ve güç mücadelelerine dolaylı ya da doğrudan katılımı ile karakterize edilen ve bu sebeple de kişilerarası ilişkileri temsil eden eşsiz bir alan olarak karşımıza çıkmaktadır (Ferris vd., 1996: 234). Kacmar ve Ferris (1991: 203) örgütsel politikaya ilişkin görüşlerini, örgüt içerisindeki bireylerin olumlu çıktıları güvence altına almayı veya diğer bir deyişle, bu faaliyetlerden elde edilen faydayı en üst düzeye çıkarmayı ve istenmeyen olumsuz sonuçlardan kaçınmayı içeren bir dizi önerme ile ortaya koymaktadır. Başka bir ifadeyle örgütsel politika, örgüt içerisindeki ödüllendirici kaynakları elde etmek ya da bu kaynakları kaybetme tehlikesinden kaçınmak için örgüt içerisinde uygulanan kişiler arası etkileme süreçleri olarak ifade edilmektedir (Bozeman vd. 2001: 486). Örgütsel politika aynı zamanda, farklı çıkar gruplarını etkileyen çeşitli kararların alınmasının gerekli olduğu durumlarda, ortak çıkarları (grup, takım, örgütsel veya sosyal) güvence altına almak yoluyla faydayı maksimize edecek hedefler belirlemeyi de kapsamaktadır (Vigoda-Gadot ve Talmud, 2010: 2830). Hedef belirleme ve ilgili hedefe yönelme söz konusu olduğunda istenen ve arzu edilen durum esasen, ahlaki, idari ve yasal süreçler açısından kabul gören davranışların sergilenmesi yönünde olmaktadır. Ancak bilindiği üzere örgütlerin oluşumunda en önemli varlık olan ve örgütü politik bir yapı yapan insan unsurunun varlığı sebebiyle bu her zaman mümkün olamamaktadır (Başar ve Varoğlu, 2016: 752). Bu durumun açıklaması ise politik davranış ile karşılık bulmaktadır.

Politik davranış, bireyin örgüt içerisindeki rolünün bir parçası olarak gerekli olmayan ancak örgüt içerisinde güç elde etmek amacıyla kaynakları kendi çıkarları doğrultusunda kullanmak suretiyle örgüt içi avantaj ve dezavantaj dağılımını etkileyen veya etkilemeye çalışan faaliyetlerdir (Farrell ve Paterson 1982: 405). Bir başka tanıma göre politik davranış, stratejik olarak hedefe yönelik olarak

gerçekleştirilen rasyonel ve bilinçli taktiklerin uygulanması yoluyla kişisel çıkarları gerçekleştirmeye ve güç elde etmeye yönelik etkileme çabaları olarak ifade edilmektedir (Valle ve Perrew, 2000: 361). Bu kapsamda değerlendirildiğinde politik davranışların örgütün kaynak dağılımına karşı müdahale girişimlerinde bulunmak suretiyle kişisel çıkar elde etmeye hizmet eden eylemler olduğu görülmektedir (Develi ve Çavuş, 2019: 190).

3. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Araştırmanın metodoloji bölümünde öncelikle araştırmanın amacına ve önemine değinilmekte, akabinde de örneklem seçimi ile araştırmanın yöntemine yer verilmektedir. Son olarak yapılan araştırma neticesinde elde edilen bulgular analiz edilmek suretiyle çeşitli değerlendirmelerde bulunulmuştur.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Kamu kaynaklarının daha etkili, ekonomik ve verimli kullanılması, idarelerin bu yöndeki çalışmalarına değer katılması, yönetsel faaliyetlerin geliştirilmesi ve güvence sağlanması maksadıyla denetim ve danışmanlık faaliyetinde bulunan iç denetçilerin örgüt içi güç, politika ve politik davranışlar hakkındaki algılarının bu önemli görevler nedeniyle mühim olduğu değerlendirilmektedir. Dolayısıyla iç denetçilerin güç ve gücün kullanımı ile ilişkili politik davranışlarının kurum kültürü, uygulanan mevzuat ile mesleki yetkinlikler gibi çok çeşitli faktörlere bağlı olarak değişiklik gösterdiği bilinmektedir. Bu aşamada anılan kavramlar hakkındaki görüşlerinin tespit edilmesi, değerlendirilmesi ve önerilerde bulunulması gerekli görülmüştür. Bu gerekliliğe rağmen, daha önce söz konusu hususta yapılmış herhangi bir akademik çalışmaya rastlanılmamış olması alandaki bu boşluğa dikkat çekmiştir. Bu araştırma kapsamında iç denetçilerin örgüt içerisindeki davranışlarının anlamlandırılması için güç ve politika (Gürbüz ve Sığırı, 2017: 23) kapsamında iç denetçilere sorular yöneltilmesi amaçlanmıştır.

Öte yandan örgütsel düzeyde denetim ve danışmanlık faaliyeti nedeniyle örgütlere yol haritası çizen, makul güvence sağlayan bu denetim türünün ve elemanlarının örgüt içerisinde gerçekleştirdikleri davranışların tespiti, analizi ve akabinde kamu yararı adına alınması gereken aksiyonların belirlenmesi bu çalışmanın da önemini ortaya koymaktadır. Daha önce de değinildiği üzere bu konuda herhangi bir akademik çalışmanın olmaması da bu araştırmanın özgünlüğüne işaret etmektedir.

3.2. Araştırmanın Örneklemi

Araştırmanın amacı ve önemi kısmında da belirtildiği üzere çalışmanın kapsamını 5018 sayılı Kanun uyarınca kamu sektöründe istihdam edilen iç denetçiler oluşturmaktadır. Buna bağlı olarak da kamuda çalışan iç denetçiler araştırmanın kapsamına alınmıştır. Araştırmanın yapıldığı tarih itibarıyla merkezi yönetim ile yerel yönetimlerde toplam 2.069 iç denetçi kadrosu bulunmakta olup, bu kadrolardan sadece 898 iç denetçi kadrosunun dolu olduğu anlaşılmıştır (İDKK, 2022). Bu çerçevede araştırmanın evrenini 5018 sayılı Kanun uyarınca görev yapan kamu iç denetçileri, örneklemi de çeşitli örgütlerde çalışan iç denetçiler oluşturmaktadır. Araştırmanın niteliği itibarıyla hassasiyet taşıyan soruların da varlığı nedeniyle bazı iç denetçilerin araştırmaya katılmaması da bu araştırmanın sınırlılığını oluşturmaktadır.

3.3. Araştırmanın Yöntemi

Çalışma kapsamında verilerin elde edilmesinde nitel veri toplama yöntemlerinden en sık kullanılanlardan biri olan görüşme tekniğinden yararlanılmıştır. Bu yöntem söz konusu örneklemin görüş, tecrübe ve konuya ilişkin algılarının tespit edilmesinde uygulama kolaylığı sağlaması bakımından tercih edilmiştir. Araştırma için gereken etik kurul Tarsus Üniversitesi Rektörlüğü Etik Kurulu'nun 04/04/2022 tarihli ve 2022/19 sayılı izni ile alınmıştır. Daha önce de değinildiği üzere iç denetçiler özelinde güç, politika ve politik davranışlarda mevzuatın önemli bir belirleyici olması ve iç denetçilerin mevzuattan aldıkları yetki ile bu faaliyetlerini gerçekleştirmesi dikkate alındığında çalışma kapsamında hazırlanacak olan sorularda mevzuattan kaynaklanan görev, yetki ve sorumlulukların da esas alınması gerekmiştir.

2022 yılı Nisan ayında “yarı yapılandırılmış görüşme formu” ile hazırlanan açık uçlu sorular farklı idare türlerinde görev yapan iç denetçilere yöneltilmiştir. Öte yandan sorulara daha objektif ve gerçekçi yanıt verilebilmesi için bütün yanıtların gizli kalacağı hususu katılımcılara yinelenmiş, çalışmanın amacı dışında anılan verilerin kullanılmayacağı özellikle belirtilmiştir. Hazırlanan soru

formunun ilk kısmında iç denetçilerin görev yaptıkları kurum türü, yaşları, mesleki deneyimleri gibi demografik sorular bulunmaktadır. Formun ikinci kısmında ise iç denetçilerin mesleğe giriş süreçlerinden itibaren güç, politika ve politik davranış özelinde örgüt içi davranışlarını etkileyen hususları konu alan sorular hazırlanmıştır. Söz konusu araştırmaya 30 iç denetçi katılım sağlamıştır. Anılan sorulara verilen yanıtların toplanması akabinde kategorisel analiz suretiyle içerik analizi yapılmıştır. İçerik analizinde sıklıkla tekrarlanan ve vurgulanan olay ve olgulara yönelik kodlamalar yapılmıştır. Kodlamalardan yola çıkılarak belirli kategorilere ulaşılmış ve yorumlanmıştır. Elde edilen veriler üzerinde herhangi bir tahrifat yapılmaksızın çalışma kapsamında yanıtlar doğrudan aktarılmıştır.

4. BULGULAR

4.1. Katılımcıların Profili

Çalışma kapsamında iç denetçi ünvanı ile mahalli idarelerde, üniversiteler ile bakanlık ve genel müdürlüklerde görev yapan denetim elemanları ile görüşülmüştür. Söz konusu yarı yapılandırılmış derinlemesine görüşmeler 05/04/2022 ile 25/04/2022 tarihleri arasında 30 iç denetçi ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya katılım gösterenlerin 13'ünün mahalli idareler (büyükşehir belediyesi-bağlı kuruluşlar ve diğer belediyeler), 10'unun üniversite, 7'sinin de bakanlık ve genel müdürlüklerde iç denetçi olarak görev yaptığı tespit edilmiştir. Anılan iç denetçilerin daha önce 10'unun mühendis, 5'inin uzman, 6'sının denetmen ve kalan 9'unun da müfettiş kadrosunda görev yaptığı belirlenmiştir. İç denetçilerin bu görev kapsamındaki deneyimlerinin de çalışma kapsamında önem arz ettiği değerlendirilmiş olup verilen yanıtlara göre 8 iç denetçinin 1-5 yıl; 8 iç denetçinin 6-10 yıl; 9 iç denetçinin 11-15 yıl; 5 iç denetçinin ise 16 yıl ve üzerinde deneyimi olduğu tespit edilmiştir.

4.2. Güç, Politika ve Politik Davranışa İlişkin Bulgular

Çalışma kapsamında iç denetçilere yöneltilen sorular ve yanıtlara aşağıda yer verilmiştir.

“Hâlihazırda İç Denetçilik mesleğine giriş şartlarını uygun buluyor musunuz, İç Denetçilik mesleğine İç Denetçi Yardımcısı şeklinde girilmesi ve yeterlilik sınavı akabinde İç Denetçi kadrosuna atama işleminin yapılması konusunu nasıl değerlendiriyorsunuz?” sorusuna iç denetçiler genel olarak iç denetçilik mesleğine giriş şartlarını uygun bulmadıkları yönünde görüş belirterek bu husustaki görüşlerini özetle aşağıda sunulduğu şekilde belirtmişlerdir.

“-İç denetçi sertifikası alındıktan sonra iç denetçi atamalarının üst yöneticilerin inisiyatifine bırakılmaması, İç Denetim Koordinasyon Kurulu (İDKK) tarafından merkezi bir uygulama kapsamında sertifika puanlarına göre atanmanın yapılması,

-Mesleğe çeşitli idare ve unvanlarda bir süre çalıştıktan sonra giriş yerine ilgili fakültelerden mezun olunması ve KPSS ile alan sınavı akabinde iç denetçi yardımcısı olarak girilmesi, üç yıllık yardımcılık sonrasında yeterlilik sınavı ile bu mesleğe geçişin sağlanması,

-İç denetçilerin sahip oldukları sertifika derecelerinin yardımcı iç denetçi, iç denetçi, uzman iç denetçi ve baş iç denetçi şeklinde kurgulanması,

-İç denetçilik mesleğine daha önce denetim elemanı olarak görev yapmamış olanların kabul edilmemesi,”

şeklindeki uygulamaların yerinde olacağı hususlarını vurguladıkları görülmektedir.

Yukarıda yer verilen değerlendirmeler dikkate alındığında iç denetçilik mesleğine kurum kültürü ve mevzuatı farklı olan idare/kurum/kuruluşlardan yapılan atamalar sebebiyle bu denetim elemanlarının daha önce görev yaptıkları unvanlardaki yetiştirme şartları ve kültürünün içselleştirilmesi sonucunda bu yöntem ve davranışları iç denetçilik mesleğine taşıdıkları, böylece özgün bir iç denetçilik mesleğinin yerleşmesinden ziyade her teşkilat özelinde farklı uygulama ve kurum kültürünün oluştuğu vurgulanmıştır. Özellikle anılan soru kapsamında iç denetçilik mesleğine “yardımcı” şeklinde girilmesi ve üç yıllık yetiştirme süreci sonrasında yeterlilik sınavı ile bu kadrolara atanılması halinde iç denetim mantığının daha çabuk içselleştirileceği ve çalışılan idare/kurum/kuruluşların geneline yayılacağı değerlendirilmiştir.

İç denetçilere yöneltilen *“İç Denetim mevzuatı, bir iç denetçi olarak tarafınıza bağımsızlık ve tarafsızlık ilkeleri özelinde yeterli güvence sağlıyor mu?”* sorusuna iç denetçiler yoğun bir şekilde iç

denetim mevzuatının iç denetçilere bağımsızlık ve tarafsızlık ilkeleri özelinde yeterli güvence sağlamadığı yönünde görüş belirttikleri görülmüştür. Bununla birlikte bu hususta özetle aşağıdaki yanıtları verdikleri görülmektedir.

“-Mevzuatın genel anlamda yeterli bir koruma sağlasa da uygulamada bu korumanın karşılık bulmadığı,

-Mevzuatta 2021 yılında yapılan bir değişiklikle kısmen de olsa koruma altına alınan bağımsızlık ve tarafsızlık ilkelerinin ortadan kaldırıldığı,

-İç denetçilerin üst yöneticiye bağlı olması ve raporlarının bu makamın onayına/bilgisine sunulması sebebiyle sistemsal açıdan tarafsızlık ve bağımsızlığın sağlanmasının güç olacağı,

-Bağımsızlık ve tarafsızlık ilkesinin tatbikinin ancak üst yöneticinin iç denetime yönelik olumlu yaklaşımına bağlı olarak sağlanabileceği,

-İç denetçilerin üst yöneticiye bağlı olmaması halinde tarafsızlık ve bağımsızlığın sağlanabileceği,

-İç denetimin Türkiye'nin kamu yönetimi yapılanması ile uyumlu bir denetim mekanizması olmaması sebebiyle bağımsızlık ve tarafsızlığın sağlanmasının güç olacağı,”

yönünde görüşleri sürüldüğü görülmektedir.

Söz konusu yanıtlar içerisinde İç Denetim Genel Tebliğ'inin 5'inci maddesinin 3'üncü fıkrasında yer alan “İç denetim plan ve programı, Aralık ayı sonunda onaylanmaması halinde onaylanmış kabul edilir ve uygulamaya konulur” hükmünün 2021 yılında yürürlükten kaldırılması yönündeki değişikliğin sıklıkla vurgulandığı görülmektedir. Anılan değişiklik kapsamında; iç denetçilerin üst yönetici onayı olmaksızın riskli alanları tespit ederek denetim yapma yetkisinin kendilerinden alındığı, üst yöneticinin onayı olmaksızın faaliyette bulunmalarına son verildiği görülmektedir. Bu değişiklik de dikkate alındığında iç denetçilerin mevzuattan kaynaklanan gücünün kısıtlandığı, böylece tarafsızlık, özerklik ve bağımsızlığını önemli derecede ortadan kaldıracak bir düzenlemenin yapıldığı görülmektedir. Bu kapsamda söz konusu yetkilerin alınması iç denetçiler ile üst yönetim arasındaki güç mesafesini artıran bir durum olarak değerlendirilmektedir. Bilindiği üzere güç mesafesinin artması gücün dağılımında dengesizlikler ve eşitsizliklerin ortaya çıkmasına sebebiyet vermektedir. Böylesi durumlar statü, unvan ve pozisyon gibi dışsal kaynak unsurlarının önemini artırarak kişisel çıkar sağlamak amacıyla kişiler arası etkileme faaliyetleri olan politik davranışların oluşmasına zemin hazırlamaktadır.

İç denetçilere yöneltilen “Tarafsızlığınızı ve bağımsızlığınızı zedeleyecek düzeyde üst yönetici tarafından görev alanınız dışında faaliyetlerde bulunmanız istenildi mi? İstenildi ise ne yönde bir tutum takındınız?” sorusuna çoğunluğun bu yönde bir istemle karşılaşmadıkları yönünde yanıt verdikleri görülmektedir. Ancak görüşmelerde iç denetçilerin bir kısmı dikkat çekecek mahiyette bu hususla karşılaştıklarını, sadece bir iç denetçinin bu hususu yerine getirdiğini, diğerlerinin ise bu istemleri reddettiğini belirttikleri görülmüştür. Bu kapsamda verilen yanıtlar incelendiğinde genel olarak iç denetçilerin idarenin günlük işlerinde yer alamayacağı yönünde bir düzenleme olduğu görülmektedir. İç Denetçilerin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmeliğin 27'nci maddesinde yer alan “İç denetçilere bu Yönetmelik iç denetim yönergelerinde belirtilen görevler dışında hiçbir görev verilemez ve yaptırılamaz” hükmü yer almakta olup, İç Denetim Genel Tebliğinin 5'inci maddesinde de “İç denetim birimleri, denetim ve danışmanlık faaliyetleri dışında başka adlarla faaliyet yürütemez; sadece yolsuzluk ve usulsüzlüklerin bildirilmesi durumunda inceleme faaliyeti yürütebilir ve inceleme raporu düzenleyebilir.” hükmü yer almaktadır. Bu ve benzeri maddeler dikkate alındığında iç denetim faaliyetinin idarenin günlük işleri dışında yer alan danışmanlık ve denetim faaliyetleri olduğu anlaşılmaktadır. Ancak yapılan görüşmelerde bazı iç denetçilerin idare/kurum/kuruluşların böylesi günlük mahiyetteki faaliyetlere dâhil edildikleri, dolayısıyla mevzuata aykırı bir şekilde faaliyette bulunmalarının istenildiği yönünde görüşlerin de mevcut olduğu görülmektedir. Böylesi durumlarla karşılaştıklarında iç denetçilerin yazılı olarak mevzuata aykırı hususları üst yöneticilere bildirdikleri yönünde yanıtlar alınmıştır. Bu kapsamda üst yöneticilerin, buldukları pozisyon gereği elde ettikleri meşru gücü iç denetçiler üzerinde görev alanı dışındaki faaliyetleri yürütmek için etki yaratmak üzere kullandıkları değerlendirilmektedir.

İç denetçilere yöneltilen “İDKK’nın mevzuatla verilen görevleri eksiksiz bir şekilde yaptığını düşünüyor musunuz, İDKK hangi konuda aksiyon alırsa bir iç denetçi olarak davranışınızda ne yönde değişiklik olur?” sorusuna iç denetçilerin çoğunluğu İDKK’nın mevzuatla verilen görevleri yeterince yerine getirmediğini ileri sürdükleri görülmektedir. İç denetçiler, bağımsızlığı ve tarafsızlığı koruyucu aksiyonlar alınması halinde görevlerini daha etkin ve verimli bir şekilde yerine getireceklerini ifade etmişlerdir. Söz konusu soruya verilen yanıtlar özetle aşağıdaki hali ile şu şekilde ifade bulunmuştur.

“-Daha önce düzenli olarak yapılan iç denetçi eğitimlerinin yapılması,

-İç denetçi atamaları konusunda üst yöneticilerin aksiyon almalarını sağlayıcı faaliyetlerde bulunması,

-İç denetçiler ile üst yöneticiler arasında yaşanan sorunlarda çözümleyici aksiyon alması,

-İç denetçilerin bağımsızlığını, tarafsızlığını ve mesleki güvencesini sağlayıcı bir fonksiyon üstlenmesi,

-İç denetçi kadro sayılarının artırılması ve boş kadrolara atama yapılmasını zorunlu hale getirmesi,

-İç denetim birimlerinde daha sık ve amaca dönük mahiyette dış değerlendirme yapması,”

gibi durumlarda İDKK’nın daha aktif hale geleceği ve iç denetçilerin de buna bağlı olarak faaliyetlerini etkin bir şekilde yürütebileceği şeklinde değerlendirmelerde bulunduğu görülmektedir. Bu kapsamda, iç denetçilerin otorite gereği gücü elinde bulunduran İDDK’dan; mesleki güvence sağlanması, uyumsuzlukların çözüme kavuşturulması, uzmanlık ve bilgiyi referans alan aksiyonların alınması yönünde beklentileri olduğu görülmektedir.

“Çalıştığınız idarede teftiş kurulu bulunuyorsa söz konusu yapı ile görev ve yetki örtüşmesi/çakışması hallerinde kurum çıkarını mı yoksa biriminizin çıkarını mı korumaktasınız?” sorusuna üniversitelerde teftiş kurulları yapılanması olmaması sebebiyle üniversite iç denetçileri yanıt vermemiş olup, sadece diğer idare/kurum/kuruluş iç denetçileri ilgili soruyu yanıtlamıştır. Genel olarak iç denetim ve teftiş kurulları arasında görev ve yetki örtüşmesi/çakışması olmadığı yanıtı verilmiş olmakla birlikte kısmen de olsa bu vakanın gerçekleştiği hususunun da ileri sürüldüğü görülmüştür. Teftiş kurulları ile iç denetim birimlerinin bulunduğu idarelerde teftiş ve denetim faaliyetlerinin gerçekleştirilmesinde bu birimlerin yöneticilerinin koordineli bir şekilde hareket etmesi gerektiği üzerinde durulmuştur. Aynı konuda ve birimde farklı denetim birimlerinin denetim yapmasının sorunlara yol açacağı da belirtilmiştir. Ayrıca yetki ve görev örtüşmesi/çakışması konusunda asıl belirleyici olan makamın üst yönetici olduğu, üst yöneticinin denetimden beklentisine göre denetim birimlerinden birinin ön plana çıktığı ileri sürülmüştür. Önleyici denetim ve rehberlik yapma güdüsünün esas alınması halinde iç denetimin, hata bulma ve cezalandırıcı bir yaklaşım halinde de teftiş kurullarının ön plana çıktığı, üst yöneticinin istemlerinin bir denetim birimi nezdinde karşılık bulmaması halinde üst yöneticinin diğer denetim birimi ile hareket etmesi halinin yaygınlık gösterdiği belirtilmiştir. Öte yandan herhangi bir bulgu veya vaka öncesinde denetim birimleri arasındaki görev ve yetki çakışması/örtüşmesinde birimin çıkarlarının korunduğu, mevzuata aykırı bir fiilin yaşanması sonrasında bu çakışma/örtüşme halinde ise kurum çıkarlarının korunduğu yönünde görüşlerin ileri sürüldüğü görülmektedir.

“İç Denetçilerin veya üst yöneticilerin denetim sırasındaki görevlerinde ve birbirlerinden beklentilerinde politik davrandığını düşünüyor musunuz?” sorusuna çoğunluğun politik davranışın giderek daha belirgin hale geldiği yönünde yanıt verdikleri görülmektedir. 10.7.2018 tarih ve 30474 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan 3 sayılı Üst Kademe Kamu Yöneticileri ile Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Atama Usullerine Dair Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile bu hususun yaygınlaştığı ifade edilmiştir. Anılan düzenleme ile üst düzey yöneticilerin atanmaları ve görevden alınmasında kazanılmış hak mefhumunun ortadan kaldırılması ve bu yöneticilerin görev sürelerinin Cumhurbaşkanının görev süresi ile sınırlı tutulmasının önemli bir etken olduğu savunulmuştur. Üst yöneticilerin de bu şekilde göreve gelmesine bağlı olarak iç denetçiler arasında birim başkanını kendisinin belirlemesi uygulaması da dikkate alındığında hizmet süresi ve kıdem esasına göre yönetici belirleme uygulamasının işlerliğini yitirdiği ileri sürülmüştür. Bu gerekçelere dayanarak iç denetçiler açısından politik davranışın kısmi bir durum taşıdığı; ancak üst yöneticiler açısından politik davranışın

öne çıktığı belirtilmiştir. Genel kanaat bu yönde olsa da gerek iç denetçilerin gerekse de üst yöneticilerin politik bir davranış sergilemedikleri yönünde de yanıtlar bulunduğu tespit edilmiştir.

İç denetçilere yöneltilen “İç Denetim bulgularının paylaşılması ve ilgili harcama yetkilileri ile müzakere edilmesi sırasında ve uzlaşının sağlanamaması halinde üst yöneticinin karar vermesi aşamalarında mevzuatın haricindeki diğer hususlar belirleyici olmakta mıdır?” sorusuna iç denetçilerin çoğunluğu harcamacı birim ile iç denetim bulgularının paylaşılması noktasında uzlaşının sağlanmaması halinin yaşanmadığını belirttikleri görülmektedir. Az sayıda olmakla birlikte uzlaşma sağlanamama halinde ise üst yöneticinin çoğunlukla harcamacı birimler lehine karar verdiği, nadir de olsa üst yöneticilerin iç denetçi görüşüne göre bulguyu işleme aldığı ileri sürülmüştür. İç denetçiler, bu nadir yaşanan durumda üst yöneticiler ile harcama yetkililerinin sürekli bir arada olması, faaliyetlerin planlanması, uygulanması ve geri dönüşlerin değerlendirilmesi noktasında beraber hareket etmeleri sebebiyle harcama yetkililerinin görüşlerine göre üst yöneticilerin hareket ettikleri yönünde görüş belirttiği görülmektedir. Mevzuatın açıkça hüküm altına aldığı hususlar dışında idarenin takdir yetkisinin kullanılması halinde üst yöneticinin bu yetkisini harcama yetkililerinin savunduğu şekilde kullandığı ileri sürülmektedir. Öte yandan uzlaşının sağlanamadığı hallerde kamu yararı ve hizmetin ivediliği ile gerekliliğinin de dikkate alındığı belirtilen görüşler arasında yer almaktadır.

“İç denetim birimi içerisinde iç denetim birimi başkanı, denetim gözetim sorumlusu ve iç denetçi arasındaki uyumsuzluk ya da anlaşmazlıklar denetimin seyrini ne yönde etkiliyor?” sorusuna iç denetçilerin genel olarak bu yönde bir anlaşmazlık yaşamadıkları yönünde yanıt verdikleri görülmüştür. Ancak bazı yanıtlarda iç denetim birimi içerisinde iç denetçi, denetim gözetim sorumlusu ve iç denetim birimi başkanı arasında bulgular konusunda görüş ayrılıklarının olduğu, bunun çoğunlukla iç denetim birimi başkanının görüşüne göre nihayete erdirildiği, uzlaşının olmaması halinde denetimin sona erdirilemeyeceği gerçeğinden hareket edilerek iç denetçinin taviz vermek durumunda kaldığı yönünde görüş bildirildiği görülmüştür. Bu görüş ayrılıklarının genel olarak mevzuatın yorumlanması noktasında ortaya çıktığı, iç denetçilerin daha önceki görevleri sebebiyle konuya yaklaşımlarının farklılık arz edebileceği de belirtilmiştir. Öte yandan iç denetim sisteminin sağlıklı bir şekilde işleyebilmesi için anılan üç görevin tanımlanması maksadıyla teşkilatlarda en az üç iç denetçinin istihdam ediliyor olmasının gerekliliğinin vurgulandığı ancak hâlihazırda iç denetçi sayısı bir veya iki olan idare/kurum/kuruluşlarda yeterli iç denetçinin olmadığı da belirtilen hususlar arasında yer almaktadır.

“Diğer taraftan “Yukarıda yer alan soruların dışında bir iç denetçi olarak örgüt içerisindeki davranışınızı etkileyecek diğer hususları belirtiniz?” sorusuna ise aşağıdaki yanıtların verildiği görülmektedir.

“-İç denetçilerin bağımsızlık ve tarafsızlığının sağlanması anlamında mesleki güvencelerinin güçlendirilmesi,

-Üst yönetimin iç denetim faaliyetini sahiplenmesini sağlayıcı mevzuat değişikliklerinin yapılması,

-Teşkilat içerisinde iç denetimin yerinin tartışmaya mahal bırakmayacak şekilde belirlenmesi ve iç denetimin bağımsızlığı ile tarafsızlığına gölge düşürecek hareketlerin yaşanması halinde caydırıcı tedbirlerin alınması,

-İç denetçilerin üst yöneticinin onayına gerek olmaksızın daha önce de olduğu gibi risk esasına göre denetim yapmasını sağlayıcı mevzuat düzenlemesine geri dönülmesi,

-İç denetçilerin yetkinliklerinin artırılması için iç denetim mesleği ile ilgili olan uluslararası sertifikaların alınmasında kolaylık sağlanması,

-İDKK'nın Cumhurbaşkanlığı, Devlet Denetleme Kurumu veya TBMM'ye bağlanarak iç denetimin sistem içinde işlerliğinin sağlanması,”

gibi hususlarda aksiyon alınması gerektiği belirtilmiştir.

SONUÇ VE TARTIŞMA

Yönetimsel sorunların rasyonel ve hukuki yollarla çözüme kavuşturulmasında güç ve güçle ilişkilendirilen olguların nasıl kullanıldığı önemli bir yere sahiptir. Yönetim süreçlerinin denetimi açısından düşünüldüğünde de güç, politika ve politik davranış gibi konuların öne çıktığı görülmektedir. Özellikle tarafsız ve bağımsız denetim organlarının varlığı ile yönetimin etkili bir şekilde işlerlik kazanmasında da bu durumların etkisinin elzem olduğu öngörülmektedir. Bu bağlamda söz konusu çalışma, iç denetim süreçleri kapsamında güç, politika ve politik davranışlara yönelik algıları iç denetçilik mesleği özelinde incelemeyi amaç edinmiştir.

Yapılan görüşmelerden elde edilen ilk bulgular özelinde, iç denetçilik mesleğinin kabul şartları ve güvencesine yönelik görüşler alınmıştır. Neticede iç denetçilik mesleğine giriş şartlarının uygun görülmediği, iç denetçilik mesleğine daha önce başka unvanlarda çalışılmaksızın iç denetçi yardımcısı olarak girilmesi ve bir yetiştirme evresinden sonra yeterlilik sınavı ile bu kadroya atanılmasının gerekliliğinin özellikle vurgulandığı görülmüştür. Bu kapsamda bahsi geçen durumlarda esasen iç denetçilik mesleğini icra edenlerin yeterli bilgi ve uzmanlığa sahip olmaları gerekliliğinin altı çizildiği görülmektedir. İlgili makamları işgal edenlerin güç ve yetki kullanımında bilgi ve uzmanlıklarından referans almaları yönetimsel etkinliği sağlamada istenilen ve arzu edilen bir durumdur. Dikkat çeken bir diğer husus da mesleki güvence sağlama konusunda hâlihazırdaki iç denetim mevzuatının, bir iç denetçi için gerekli olan bağımsızlık ve tarafsızlık ilkelerini tesis edecek şekilde yeterli düzeyde mesleki güvence sağlamadığı konusunda görüş birliğine varılmış olmasıdır. İç denetçiler, genel olarak İDKK'nın mevzuatla verilen görevleri etkin bir şekilde yerine getirmediğini, İDKK'nın bağımsızlık ve tarafsızlığı sağlayıcı aksiyonlar alması gerektiğini ileri sürmüşlerdir. Bu durumun mesleği icra edenler açısından etkinlik ve verimliliği zedelediği, mesleğe olan güveni de kayda değer derecede olumsuz etkilediği değerlendirilmektedir.

Örgüt içerisindeki güç, politika ve politik davranışla ilişkilendirilen durumların anlaşılması özelindeki bulgulara göre, iç denetçilerden zaman zaman görevi dışında da faaliyetlerde bulunmasının istenildiği, bu durumda iç denetçilerin anılan talepleri mevzuatı gerekçe göstererek reddettikleri yönünde görüş belirttikleri görülmüştür. Zaman zaman teftiş kurulları bulunan idare/kurum/kuruluşlarda iç denetim birimleri ile bu denetim yapıları arasında görev ve yetki örtüşmesi/çakışmasının yaşandığı, üst yöneticilerin yaklaşımlarına istinaden bu denetim birimlerinden birinin ön plana çıktığı, genel olarak ise iç denetçilerin birim ile kurum çıkarlarını birlikte koruma yönünde davranışlarda buldukları belirtilmiştir. Bu kapsamda iç denetçilerin kamu yararını gözeten davranışlar sergilediği ve görevlerinin gereklerini mevzuat çerçevesinde kendilerinden beklenen şekilde yerine getirdikleri değerlendirilmektedir.

Öte yandan özellikle üst düzey yöneticilerin atanma ve görevden alınma usullerindeki değişimle birlikte iç denetçilerin veya üst yöneticilerin denetim sırasındaki görevlerinde ve birbirlerinden beklentilerinde politik davranışların ortaya çıktığı görüşlerine de rastlanılmış olup, bu davranışa iç denetçilerde rastlanma halinin nadir olduğu tespit edilmiştir. İç denetçilerin söz konusu davranışlarının örgüt içerisindeki yansıması göz önünde bulundurulduğunda, yaygın olarak güç kullanımında kendi kazanımları için hareket edecek yaklaşımlardan kaçındıkları ve politik davranışlardan uzak durdukları anlaşılmaktadır.

İç denetim bulgularının paylaşılması sonrasında harcama yetkilileri ile görüş ayrılıklarının yaşanması halinde üst yöneticilerin genellikle harcama yetkililerinin görüşleri çerçevesinde hareket ettikleri, mevzuat dışında kamu yararı ile hizmetin ivediliği ve gerekliliğine göre bir değerlendirmeye gidildiği ileri sürülmüştür. İç denetçiler arasında zaman zaman görüş ayrılıklarının da olduğu, bunun denetimin seyrini olumsuz yönde etkilediği, uzlaşının sağlanamadığı sürece denetimin nihayete erdirilemediği, bu hususta genel olarak iç denetim birimi başkanı lehine bir sonucun ortaya çıktığı, genel olarak mevzuatta yer alan ve açık olmayan hükümler ile iç denetçilerin daha önce yapmış oldukları görevlerden hareketle konuya farklı açılardan eğilmeleri nedeniyle bu görüş ayrılıklarının yaşandığı anlaşılmaktadır. Bu görüşler, üst kademe yöneticileri ile ilgili belirli konular nezdinde yaşanan uyuşmazlıklarda kamu yararı gözetilerek ortak bir çaba ve niyette buluşularak bu hususların müzakere edildiği ve uzlaşmaya varıldığı yönünde değerlendirmeleri güçlendirmektedir.

Bu çerçevede anılan değerlendirmeler dışında elde edilen bulgular nezdinde güç, politika ve politik davranışa yönelik geniş çaplı araştırmalar yapılmasının önemi ortaya çıkmaktadır. Araştırma sonucunda özellikle kaynak verimliliği açısından örgütsel politikanın belirleyici olduğu, tutum ve davranışları etkilemek suretiyle de iş çıktıları üzerinde önemli etkileri olduğu düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- 24.12.2003 tarih ve 25326 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, Erişim Tarihi: 11.01.2022, Erişim Adresi: <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.5018.pdf>
- 08.10.2005 tarih ve 25960 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan İç Denetim Koordinasyon Kurulunun Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik, Erişim Tarihi: 10.01.2022, Erişim Adresi: <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=9509&MevzuatTur=7&MevzuatTertip=5>
- 12.07.2006 tarih ve 26226 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan İç Denetçilerin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik, Erişim Tarihi: 12.01.2022, Erişim Adresi: <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=200610654&MevzuatTur=21 &MevzuatTertip=5>
- 19.04.2013 tarih ve 28623 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan Kamu İç Denetim Genel Tebliği, Erişim Tarihi: 11.01.2022, Erişim Adresi: <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=18302&MevzuatTur=9&MevzuatTertip=5>
- 10.7.2018 tarih ve 30474 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan 3 sayılı Üst Kademe Kamu Yöneticileri ile Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Atama Usullerine Dair Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, Erişim Tarihi: 15.01.2022, Erişim Adresi: <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/19.5.3.pdf>
- Adler, A. (2019). Yaşamın Anlamı ve Amacı, (Kamuran Şipal, Çev.). Sayı Yayınları.
- Alkan, A. ve Erdem, R. (2019). “Güç: Formel ve İnfomal Yönden Güce Kavramsal Bir Bakış”. *Vizyoner Dergisi*, 10(24), 405-433.
- Ansari, M.A. ve Kapoor, A. (1987). “Organizational Context and Upward Influence Tactics”. *Organizational Behavior Human Decision Process*, 40(1), 39-49.
- Baltaş, A. (2010). Türk Kültüründe Yönetmek- Yerel Değerlerle Küresel Başarılar Kazanmak. Remzi Kitabevi.
- Başar, U. ve Varoğlu, A. K. (2016). “Örgütsel Politika Algısının İhmalkarlık Üzerindeki Etkisinde İşten Ayrılma Niyetinin Aracı Rolü”. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 23(3), 751-765.
- Bozeman, D. P., P. L. Perrew, W. A. Hochwarter ve R. A. Brymer (2001). "Organizational Politics, Perceived Control, and Work Outcomes: Boundary Conditions on the Effects of Politics". *Journal of Applied Social Psychology*, 31(3), 486-503.
- Çalışkur, A. (2016). “Örgütlerde Güç Olgusu ve Gücün Kullanımı”. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(1), 29-48.
- Dahl, R. A. (1957). “The Concept of Power”. *Behavioral Science*, 3(3), 201-215.
- Develi, A. ve Çavuş, F. (2019). Öncülleri ve Ardıllarıyla Örgütsel Politika, Örgütlerde Güç ve Politika içinde (H. Yıldız ve T. Okan, Eds). Beta Basın Yayın.
- Farrell, D. ve Patterson, J. C. (1982). “Patterns of Political Behavior in Organizations”. *Academy of Management Review*, 7, 403-412.
- Ferris, G. R., Frink, D. D., Galang, M. C., Zhou, J., Kacmar, M. K. ve Howard, J. L. (1996). “Perceptions of Organizational Politics: Prediction, Stress-Related İmplications and Outcomes”. *Human Relations*, 49, 233–266.
- French, J. R. P. ve Raven, B. H. (1959). The Bases of Social Power, (D. Cartwright and A. Zander edt.). Group Dynamics içinde. Harper & Row.
- Gandz, J. ve Murray, V.V. (1980). “The Experience of Workplace Politics”. *Academy of Management Journal*, 23(2), 237-251.
- Ghosh, A. (2011). “Power Distance in Organizational Contexts- A Review of Collectivist Cultures”. *The Indian Journal of Industrial Relations*, 47(1), 89-101.

- Greenberg, J., ve Baron, A. R. (1993). *Behavior in Organizations*. Simon&Schuster Inc.
- Gürbüz, S. ve Sıgı, Ü. (2017). *Örgütsel Davranış*, (Ünsal Sıgı ve Sait Gürbüz, Ed.), *Örgütsel Davranışa Giriş: Yönetim Bilimi ve Örgütsel Davranış Alanının Kuramsal Gelişimi içinde*, Beta Yayınları.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's Consequences*. Sage Publication.
- İDKK (2022), 15.10.2021 Tarihi İtibarıyla Kamu İdarelerindeki İç Denetçi Kadroları, Erişim Tarihi: 14.01.2022, Erişim Adresi: <https://www.hmb.gov.tr/kamu-idareleri-ic-denetci-kadrolari>
- Kacmar, K. M. ve Ferris, G. R. (1991). "Perceptions of Organizational Politics Scale (POPS): Development and Construct Validation". *Educational and Psychological Measurement*, 51, 193–205.
- Khatri, N. (2009), "Consequences of Power Distance Orientation in Organizations". *Vision*, 13(1):1-9.
- Koçel, T. (1998). *İşletme Yöneticiliği*. Beta Basım Yayın.
- Landells, E. ve Albrecht, S. L. (2013). "Organizational Political Climate: Shared Perceptions about The Building and Use of Power Bases". *Human Resource Management Review*, 23, 357-365.
- May, R. (2019). *Güç ve Masumiyet*. Okuyan Us Yayın.
- Mintzberg, H. (1989). "Politics and Political Organization". H. Mintzberg (Ed.), *Mintzberg on Management* (ss. 236-252). The Free Press.
- O'Reilly, C. A. ve Pfeffer, J. (2021). "Organizational Power and Politics: The Narcissist's Advantage?". *Personality and Individual Differences*, 182, 1-6.
- Perrow, C. (1970). *Organizational Analysis: A Sociological View*. Wadsworth Press.
- Pfeffer, J. (1982). *Organizations and Organization Theory*. Pitman Press.
- Pfeffer, J. (1992). *Managing with Power: Politics and Influence in Organizations* (Güç Yönetimi: Örgütlerde politika ve etkileme). Harvard Business School Press.
- Polama, M. M. (1993). *Çağdaş Sosyoloji Kuramları*. (H. Erbaş, Çev.). Gündoğan Yayınları.
- Raven, B. H. (1999). "Kurt Lewin Address: Influence, Power, Religion and The Mechanism of Social Control". *Journal of Social Issues*, 55(1), 161-186.
- Robbins, P. (2012). *Political Ecology: A Critical Introduction*. 2nd Edition. Blackwell Press.
- Sargut, S. (2019). *Türkiye'de Güç ve Politika Süreçleri Ne Tür Yapılanma Biçimleri Aracılığıyla Gerçekleşiyor?, Örgütlerde Güç ve Politika içinde* (H. Yıldız ve T. Okan, Editörler). Beta Basım Yayın.
- Sennett, R. (2011). *Otorite*. (K. Durand, Çev.). Ayrıntı Yayınları.
- Sıgı, Ü. ve Tıgılı, M. (2006). "Hofstede' Nin Belirsizlikten Kaçınma Kültürel Boyutunun Yönetimsel-Örgütsel Süreçlere Ve Pazarlama Açısından Tüketici Davranışlarına Etkisi". *Marmara Üniversitesi İİBF Dergisi*, 21(1), 327-342.
- Solmaz, G. ve Serinkan, C. (2020). "Örgütlerde Güç Mesafesinin Örgütsel Sessizlik ile İlişkisi: Bir Alan Araştırması". *Uluslararası Akademik Fikir Araştırma Dergisi*, 12(25), 2-19.
- Tuschman, A. (2013). *Our Political Nature: The Evolutionary Origins of What Divides Us*. Amherst, Prometheus Books.
- Ulus, A. B. ve Kanbur, A. (2020). "Güç Mesafesi ve Örgütsel Adaletin Politik Davranışlar Üzerindeki Etkisi". *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(4), 3451-3466.
- Uzun, Ö. ve Tamimi, Y. (2007). "Örgüt Kültüründe Güç Mesafesi Boyutunun Metaforlarla Analizi (Tekstil Sektöründe Faaliyet Gösteren Bir İşletme Örneği)". *Eskişehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1), 1-26.
- Valle, M. ve Perrew, P. L. (2000). "Do Politics Perceptions Relate to Political Behaviours?: Tests of An Implicit Assumption and Expanded Model". *Human Relations*, 53(3), 359–386.
- Vigoda –Gadot, E. ve I. Talmud (2010), "Organizational Politics and Job Outcomes: The Moderating Effect of Trust and Social Support". *Journal of Applied Social Psychology*, 40(11), 2829-2861.
- Weber, M. (1978). "Economy and Society: An Outline of Interpretive Sociology" (Guenther Roth ve Claus Wittich, Eds). University of California Press.

Wilson, P. A. (1995). "The Effects of Politics and Power on The Organizational Commitment of Federal Executives". *Journal of Management*, 21(1), 101-118.