

# BANKALARDA İÇ KONTROL - İÇ DENETİM İLİŞKİSİ VE BİR UYGULAMA<sup>1</sup>

Yrd. Doç. Dr. Mustafa GÜL\*

Öğr. Gör. İsmail KABAN\*\*

## ÖZET

Bu çalışma, Türkiye'nin en büyük bankalarından birinde görev yapan müfettişlerin iç kontrol sistemi hakkındaki düşüncelerinden hareketle, bankaların iç denetim ve iç kontrol sistemlerinin uyum ve koordinasyonu ile iç denetim sisteminin danışmanlık fonksiyonunu değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Bu amaca ulaşmak için müfettişlere anket uygulanmıştır. Anket sonuçları, SPSS paket programı ile güvenilirlik, korelasyon, regresyon ve faktör analizlerine tabi tutularak değerlendirilmiştir. Araştırmada, iç kontrol ve iç denetim sistemlerinin birbiri ile kısmen koordinasyon içinde olduğu, söz konusu sistemler arasında kısmi mahiyette bir sinerji bulunduğu ve iç denetim sistemi tarafından yönetime iç kontrol faaliyetleri ile ilgili kısmi bir danışmanlık hizmetinin sağlandığı bulgularına ulaşılmıştır.

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

## THE RELATIONSHIP OF INTERNAL CONTROL AND INTERNAL AUDITING IN BANKS WITHIN THE FRAME OF INTERNAL SYSTEMS AND AN APPLICATION

### ABSTRACT

In this study, internal auditors' thoughts working in one of Turkey's largest banks about the internal control system were measured. The aim of the study, consistency and coordination of internal audit and internal control with advisory function of internal audit system is to evaluate. Questionnaire was applied to auditors in order to realize these objectives. The results were evaluated by carrying out reliability, correlation, regression and factor analyses with SPSS. According to the obtained results from the study, internal control and internal audit are partially in coordination with each other and there is partially synergy between these systems. Additionally, the internal audit is partially consulting to board about internal control activities.

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

1 Bu çalışma Gaziosmanpaşa Üniversitesi (GOÜ) Sosyal Bilimler Enstitüsü tarafından kabul edilen "İç Sistemler Çerçevesinde Bankalarda İç Kontrol ve İç Denetim İlişkisi ve Bir Uygulama" başlıklı yüksek lisans tezinden çıkarılmıştır.

\* GOÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü-mustafa.gul@gop.edu.tr

\*\* GOÜ Niksar SBYO Finans, Bankacılık ve Sigortacılık Bölümü - ismail.kaban@gop.edu.tr

## I. GİRİŞ

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

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

İç kontrol sistemi, bankanın bütününe kapsayan bir kontrol bilincini ifade etmektedir. Bu bilincin en alt düzey çalışandan yönetim kurulu başkanına kadar tüm personele yayılması, iç kontrol

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

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

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

dem teşkil etmektedir. İç kontrol sistemi ve iç denetim sistemi ile ilgili olarak Türk bankacılık sektöründeki uygulamalar, dünya bankacılık uygulamaları ile uyumlu bir yapıya sahiptir. Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu tarafından yürütülen üst gözetim ve denetim faaliyetleri çerçevesinde, iç kontrol ve iç denetim sistemleri ile ilgili olarak dünya uygulamalarında görülen yenilikler eş anlı olarak Türkiye’de de hayata geçirilmektedir. Sonuç olarak ülke ekonomileri ve genel olarak dünya ekonomisi açısından sağlam bir bankacılık sektörünün varlığı, ancak etkin ve yeterli iç kontrol ve iç denetim sistemlerinin kurulması ile mümkün olacaktır.

## II. İÇ KONTROL VE İÇ DENETİM

### A. İç Kontrol

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

İç kontrol, özellikle son yıllarda hem Türkiye hem de dünya genelinde üzerinde fazlaca durulan bir kavram olarak ön plana çıkmaktadır. 2000’li yılların başında Amerika’da yaşanan büyük şirket skandalları ve 2007 küresel finans krizi, bu ilginin temelini oluşturan önemli sebepler arasındadır. Ayrıca yine Türkiye’de 2000 ve 2001 yıllarında yaşanan yoğun banka iflasları da iç kontrole olan ilginin artmasında başka bir sebep teşkil etmektedir. İç kontrol kavramı ile ilgili olarak farklı tanımlamalar bulunmakla birlikte bunların tamamı şirket faaliyetlerinin etkin, sağlam ve sağlıklı olarak sürdürülmesi amacını ihtiva etmektedir.

Genel olarak bir işletmenin amaçlarına ulaşmak için uyguladığı politika ve prosedürler bütünü kontrol olarak ifade edilmekle (Bozkurt, 2000:

122) birlikte iç kontrol, yönetim sorumluluğunu taşıyanlar, denetçiler, muhasebe elemanları ve yasa koyucular tarafından farklı şekilde tanımlanabilmektedir (Kaval, 2008: 125).

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

- Faaliyetlerin etkililiği ve verimliliği,
- Finansal raporların güvenilirliği,
- Yürürlükteki yasa ve düzenlemelerle uyum.

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

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

COCO tarafından yapılan tanımlamada iç kontrol, işletmenin hedefine ulaşması için çalışanlara destek veren ve bunları bir arada tutan kaynaklar, sistemler, süreçler, kurum kültürü, kurumsal yapı ve görevler gibi işletme unsurların-

dan biri olarak kabul edilmiştir (Boisclair ve Jackson, 1996: 2).

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

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

- Sistemli, etik, ekonomik, etkili ve verimli işlemlerin tesis edilmesi,
- Hesap verme zorunluluğunun yerine getirilmesi,
- Yürürlükteki kanun ve düzenlemelere uyulması,
- Kayıp, suiistimal ve zararlara karşı kaynakların korunması.

IFAC (2011: 9) yaptığı tanımlamada iç kontrolü, işletme amaçlarına ulaşılması sürecinde riskleri hafifletmek için, yönetim kurulu, yöneticiler ve diğer personel tarafından aktif olarak takip edilen, etkilenen ve anlaşılabilir işletme yönetim sisteminin bütünleşik bir parçası olarak ifade etmiştir. Bunu temin etmek için yerine getirilmesi gereken beş temel husus bulunmaktadır. Bunlardan ilk dört tanesi INTOSAI tanımında yer alan unsurlar olup IFAC tarafından yapılan açıklamalarda ek olarak işletmenin bilgi teknolojisi

sistemlerinin tam, kullanılabilir ve güvenilir olmasının temin edilmesi (IFAC, 2012: 20) hususu da belirtilmiştir. Özellikle son yıllarda bilgi teknolojileri alanında yaşanan gelişmelerin etkisiyle işletme iş ve işlemlerinin önemli bir kısmı elektronik ortama aktarılmıştır. Bu itibarla, işletmelerin faaliyetlerinde hayati bir fonksiyon gören bilgi sistemleri güvenliği de iç kontrol amaçları içinde sayılmıştır. İç kontrolün çerçevesi zaman içinde genişlemiştir. Günümüzde iç kontrol kavramı bilgi sistemlerini de içine alan bir tanım üzerine bina edilmektedir.

İç kontrol sisteminin etkin ve verimli olarak çalışıyor olması, bir kuruluşun sağlıklı bir zemin üzerinde faaliyet gösterdiğine ilişkin karine teşkil ederek, piyasadaki yatırımcıların ya da diğer tüm oyuncuların, huzur ve güven duygusu içinde o kuruluşla ilişki kurmalarını temin eder (Yavuz, 2002: 52). İç kontrol zayıflığı bulunan firmaların, iç kontrol sistemi güçlü olan firmalara kıyasla ancak daha yüksek oranlardan kredi borçlanması yapabildiklerine ilişkin anlamlı bulgulara ulaşılmıştır (Jeong-Bon vd., 2011: 1170). Ayrıca bankalar açısından sağlam iç kontrol sisteminin kredi kayıp riskini ve batık kredi ihtimalini sınırladığı yönünde de tespitler bulunmaktadır (Altamuro ve Beatty, 2010: 73).

## B. İç Denetim

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

Dünya genelinde arka arkaya yaşanan şirket skandalları, gerek bankalarda gerekse de serma-

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

Modern profesyonel iç denetim uygulamaları;

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

**Tablo 1** İç Denetimin Zaman İçinde Değişen Yapısı

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

Kaynak: Memiş, 2008: 80.



Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü'ne göre iç denetim, bir kurumun faaliyetlerini geliştirmek ve onlara değer katmak amacını güden bağımsız ve objektif bir güvence ve danışmanlık faaliyettir. İç denetim, kurumun risk yönetim, kontrol ve yönetim süreçlerinin etkinliğini değerlendirmek ve geliştirmek amacına yönelik sistemli ve disiplinli bir yaklaşım getirerek kurumun amaçlarına ulaşmasına yardımcı olur (CIIA, 2011: 6). Tanımda iç denetimin denetim kurulumunun ve üst yönetimin önemli bir kaynağı olduğu kabul edilmekte ve bu konularla ilgili sorumlulukların paylaşıldığı görülmektedir (Cengiz, 2013: 421). Bu çerçevede iç denetimin rolü değerlendirildiğinde, şirket ve kurumların risk yönetimi, kontrol ve kurumsal yönetim süreçleri ile ilgili bağımsız ve tarafsız güvence sağlama ve danışmanlık faaliyeti olan iç denetim, kurumlarda yönetsel hesap verebilirliğin yerleşmesini önemli ölçüde desteklemektedir (Uzun, 2009: 3).

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

manda kurum faaliyetlerinin etkin, etkili ve verimli bir şekilde yerine getirilmesinde aracı olur (Türedi, 2011: 26).

İç denetim, organizasyonun iç kontrol çerçevesinin bir parçasıdır. Çünkü iç denetim, kendisi dışındaki tüm diğer kontrollerin etkili çalışıp çalışmadığını yoklayan üst bir kontroldür. Diğer bir ifade ile iç denetim, kendisi dışındaki diğer kontrollerin geçerliliğini değerlendirme ve ölçme fonksiyonlarına sahip olan bir yönetsel kontroldür (GOAP, 2003: 15). Hindistan Yeminli Mali Müşavirler Birliği'ne göre iç denetim, kurumun stratejik risk yönetimi ve iç kontrol sistemi de dahil olmak üzere, bütün kurumsal mekanizmalarını güçlendirmek, bunlara değer katmak ve iyileştirici öneriler sunmak amacıyla, bir işletmenin işleyişi hakkında sürekli ve eleştirel değerlendirmeler içeren bağımsız bir yönetim fonksiyonudur (ICAI, 2009: 10). Sawyer'a göre iç denetim kapsamında, finansal bilgilerin ve faaliyet bilgilerinin doğru ve güvenilir olup olmadığının belirlenmesi için, bir organizasyon içinde çeşitli operasyonlar ve kontroller iç denetçiler tarafından sistematik ve objektif olarak yürütülür; kurumsal riskler tanımlanır ve en aza indirilir; dış düzenlemeler, kabul edilebilir iç politikalar ve prosedürler takip edilir; tatminkâr çalışma kriterleri sağlanır; kaynaklar verimli ve ekonomik olarak kullanılır ve örgütün hedeflerine etkili biçimde ulaşılır (RMMF, 2004: 11).

Şirketlerin mali tablolarının istenen raporlama standartlarına uygun olarak hazırlanması şirket yöneticilerinin sorumluluğundadır. İç denetçi de sadece, yönetimin hazırladığı finansal tablolar üzerinde görüş verebilir. Yönetim, politika ve prosedürleri yerleştirerek yol gösterir. Bu politika ve prosedürlere uygun olarak faaliyetler icra edilmelidir. İç denetim, politika ve prosedürlere uyum ve kontrol mekanizmalarının etkinliğini sağlayan ve bu konuda görüş veren bağımsız olması gereken bir birimdir (Bayram, 2013: 16). İç denetim, dış denetimin uzantısı olarak; yayın-

lanan mali tablolara dayanak oluşturan muhasebe kayıtlarının güvenilirliğinin test edilmesine katkıda bulunmak amacıyla oluşmuştur. Fakat iç denetimin zorunlu konusunun finansal konular olması gerekmez, iç denetim kapsamında finansal, uygunluk ve faaliyet denetimleri de yer alabilir (Yücel, 2007: 6). Firma değerini maksimum kılan tek faktörün kar olmadığı artık bilindiğine göre, firmanın karlılığını etkileyen tüm diğer faaliyetlerinin izlenmesi ve denetimi iç denetimin konusunu oluşturmaktadır (Aras, 2006: 20).

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

### **III. HALKA AÇIK BİR BANKANIN İÇ KONTROL VE İÇ DENETİM FONKSİYONU HAKKINDA BANKA MÜFETTİŞLERİ ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA**

#### **C. Araştırmanın Amacı ve Önemi**

Araştırmanın amacı, bankaların iç denetim ve iç kontrol sistemlerinin uyum ve koordinasyonu ile iç denetim sisteminin danışmanlık fonksiyonunun değerlendirilmesidir. Bu doğrultuda ayrıca iç denetim-iç kontrol sistemleri ve iç denetimin danışmanlık fonksiyonu ile hangi unsurların ilişkili olduğu ve banka içinde bu olguların hangi unsurlar tarafından etkilendiği ortaya konulacaktır. Yapılan araştırma sonucunda, söz konusu

banka bazında iç denetim-iç kontrol uyum ve koordinasyonu ile iç denetimin danışmanlık fonksiyonuna ilişkin müfettişlerin görüşleri doğrultusunda bir çerçeve oluşturulacaktır.

Araştırmanın yapıldığı bankanın 900'e yakın şubesinin bulunması ve aktif büyüklüğü açısından Türkiye'de faaliyet gösteren halka açık ilk beş banka arasında yer alması çalışmanın önemini daha da arttırmaktadır. Literatürde daha önce banka müfettişlerince iç kontrol sistemi ve iç kontrol birimi faaliyetlerine ilişkin değerlendirme içeren bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle yapılan çalışma araştırma konusu ile ilgili ilk olma özelliği taşımakta olup bu yönüyle literatüre katkı yapması beklenmektedir.

#### **D. Araştırmanın Yöntemi**

##### **1. Evren ve Örneklem**

Araştırmanın evrenini Türkiye genelinde 900'e yakın şubesi bulunan halka açık bir mevduat bankasının müfettişleri oluşturmaktadır. İlgili bankanın 2013 yılı faaliyet raporuna göre Teftiş Kurulu'nda 239 müfettiş görev yapmaktadır. Araştırmada bu sayının içinden herhangi bir örneklem çekilmemiş, tam sayım yapılarak, tasarlanan anket ilgili bankadaki tüm müfettişlere elektronik posta yoluyla gönderilmiştir. Çalışma kapsamında müfettişlerden gönüllülük esasına bağlı kalmak kaydıyla ve kolayda örnekleme yöntemi ile en fazla sayıda veri toplanması planlanmıştır. Anketlere verilen cevaplar neticesinde, 146 müfettişten anket formları eksiksiz olarak temin edilmiştir. Araştırmaya esas teşkil eden verilerin toplanması sürecinde bankanın Teftiş Kurulu Başkan Yardımcısı'ndan yardım alınmıştır. Bu durum geri dönüşlerin 5 gün gibi kısa bir süre içinde gerçekleşmesini sağlamıştır.

##### **2. Veri Toplama Araçları**

Araştırmada veri toplama aracı olarak araştırmacı tarafından geliştirilen 27 ifadeli likert tipi

“İç Kontrol Değerlendirme Anketi” ve 5 sorudan oluşan “Kişisel Bilgi Formu” kullanılmıştır. Ankette banka iç kontrol birimi ve iç kontrol sistemi hakkında muhtelif ifadeler yer verilmiştir. Anket geliştirme sürecinde sırasıyla;

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

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

Hazırlanan anket, müfettişlerden alınan cevap-

lar doğrultusunda iç denetim ve iç kontrol faaliyetleri arasındaki koordinasyon ve uyum ile iç denetimin danışmanlık fonksiyonunu hakkında bir çerçeve oluşturulmasını amaçlamaktadır. Bu itibarla söz konusu amaçları karşılayacak nitelikte ifadeler kullanılmıştır. Uzman görüşü alma aşamasında ilgili bankanın Teftiş Kurulu’nda görev yapan on tane müfettişe hazırlanan anket gönderilerek geri dönüşler alınmış ve bu çerçevede anketteki ifadeler üzerinde ihtiyaç duyulan değişiklikler yapılmıştır. Ön uygulama ve ankete son şeklini verme aşamasında da söz konusu bankadaki müfettişlerden otuz bir tanesine anket uygulanmış ve yapılan güvenilirlik analizinde cronbach alfa ( $\infty$ ) değerinin 0,876 seviyesinde olduğu belirlenmiştir. Ayrıca geri dönüşler sonrasında anket sorularının açık ve anlaşılır olduğu ve herhangi bir değişikliğe gerek bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Söz konusu anket soruları aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

**Tablo 2** İç Kontrol Değerlendirme Anketi

		Kesinlikle Katılmıyorum (1)	Katılmıyorum (2)	Ne katılmıyorum, ne katılmıyorum(3)	Katılmıyorum (4)	Tamamen Katılmıyorum (5)
1	İç kontrol biriminin denetim komitesi aracılığıyla Yönetim Kurulu’na bağlı olması, banka çalışanlarının kontrol bilincinin gelişmesine katkı sağlamaktadır.	1	2	3	4	5
2	İç kontrol biriminin doğrudan denetim komitesine bağlı olması iç denetim çalışmaları için önemli bir güvence kaynağıdır.	1	2	3	4	5
3	Bankanın iç sistemler yapısı işletme politika ve amaçları ile uyum içindedir.	1	2	3	4	5
4	İç sistemlerin işlevselliğinin tam olarak yerine getirilmesi için iç denetim ve iç kontrol birimleri arasında etkin bir koordinasyon vardır.	1	2	3	4	5
5	İç kontrol çalışanlarının görev, yetki ve sorumlulukları açık ve net olarak belirlenip sürekli güncellenmektedir.	1	2	3	4	5
6	İç kontrol faaliyetleri çerçevesinde etkin bir risk yönetimi sağlamak için sürekli güncellenen bir aksiyon planı ortaya konulmaktadır.	1	2	3	4	5
7	İç kontrol, çalışanlara, hangi risklerin üst yönetim tarafından kabul edilebilir olduğunu tam olarak anlamalarında destekleyici olmaktadır.	1	2	3	4	5



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

### 3. Verilerin Analizi

Araştırma kapsamında elde edilen veriler, PASW Statistics 18 (Predictive Analytics Software) paket programı aracılığı ile bilgisayara aktarılarak bir veri tabanı oluşturulmuştur. Bu veriler daha sonra bireylerin anket ifadelerine verdikleri cevapların tutarlılığını ölçmek amacıyla güvenilirlik, iç denetim-iç kontrol uyum ve koordinasyonu ile iç denetimin danışmanlık fonksiyonunun hangi unsurlarla ilişkili olduğunu ve hangi unsurlar tarafından etkilendiğini belirlemek amacıyla korelasyon ve regresyon ve ifadelerin geçerliliği ölçülerek anketin alt boyutlara ayrılması amacıyla faktör analizleri (açımlayıcı faktör analizi) yapılarak analiz edilmiştir.

### E. Bulgular

#### 1. Katılımcıların Genel Özellikleri

Araştırmaya katılan banka personelinin kişisel bilgi formundaki sorulara verdikleri cevaplara göre frekans ve yüzde dağılımları Tablo 3'deki gibidir.

**Tablo 3** Katılımcıların Genel Özellikleri

Yaş	N	%
21-25	25	17,1
26-30	92	63
31-35	29	19,9
36-40	-	-
41 ve üzeri	-	-
Cinsiyet	N	%
Kadın	14	9,6
Erkek	132	90,4

Eğitim Durumu	N	%
Lisans	127	87
Yüksek Lisans	19	13
Doktora	-	-
Bankadaki Hizmet Süresi	N	%
0-5	116	79,5
6-10	30	20,5
11-15	-	-
16-20	-	-
21 ve üzeri	-	-
Unvan	N	%
Müfettiş Yardımcısı	63	43,2
Yetkili Müfettiş Yardımcısı	36	24,7
Müfettiş	30	20,5
Kıdemli Müfettiş	17	11,6
Başmüfettiş	-	-

Tablodan görüldüğü üzere, araştırmaya katılan müfettişlerin % 17,1'i 21-25 yaş aralığında, % 63'ü 26-30 yaş aralığında ve % 19,9'u da 31-35 yaş aralığında olup söz konusu bankanın müfettiş kadrosu oldukça genç bir görüntü arz etmektedir. Araştırmaya katılan müfettişlerin cinsiyetleri incelendiğinde; % 90,4'ünün erkek ve % 9,6'sının kadın olduğu görülmekte olup Teftiş Kurulu üyelerinin tamamına yakını erkeklerden oluşmaktadır. Bu durum müfettişlik mesleğinin ağırlıklı olarak erkekler tarafından tercih edildiğine işaret etmektedir. Müfettişlerin eğitim durumunu ölçen soruya ilişkin sonuçlar değerlendirildiğinde; müfettişlerin % 87'sinin lisans ve

% 13'ünün yüksek lisans derecesine sahip oldukları görülmektedir. Bu minvalde, bankanın en değerli insan kaynağı havuzunu oluşturan müfettişlerin, lisansüstü eğitim açısından oldukça zayıf bir nitelik taşıdığı söylenebilir. Araştırma anketini cevaplayan müfettişlerin bankadaki hizmet süreleri irdelenmiş ve bunların % 79,5'inin 0-5 yıl ve % 20,5'inin de 6-10 yıl arasında tecrübeye sahip olduğu saptanmıştır. Bu durum söz konusu banka müfettişlerinin tecrübelerinin nispeten az olduğunu ifade etmektedir. Araştırmaya katılan müfettişlerin unvan dağılımları, % 43,2 müfettiş yardımcısı, % 24,7 yetkili müfettiş yardımcısı, % 20,5 müfettiş ve % 11,6 kıdemli müfettiş şeklindedir.

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

Araştırmada kullanılan anketin geçerlilik analizleri çerçevesinde, öncelikle yüzey geçerliliği, akabinde de yapısal geçerlilik analizleri yapılmıştır.

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

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

**Tablo 4** KMO ve Bartlett Küresellik Testi Tablosu

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

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

Faktör analizi aşamasında 0,50 faktör yük değeri üzerinden analizler gerçekleştirilmiştir. Bu doğrultuda 17. ifadenin binişiklik (bir ifadenin iki farklı boyuttaki yük değerleri arasında 0,1'den küçük fark olması) arz ettiği belirlenmiş olup söz konusu ifade anketten çıkarılmıştır. Bunun arkasından kalan ifadelerle faktör analizi tekrarlanmış ve birisi iki ifadeden oluşan altı alt boyut elde edilmiştir. Etkin bir faktörleştirmede

bir alt boyutta en az üç ifade bulunması gerekliliğinden (Akdağ, 2011: 26) ötürü faktör sayısı 5 olarak belirlenerek analiz yinelenmiştir. Bu kez 7. ifadenin faktör yük değeri 0,50'nin altında kalmıştır. Böylece anketten sırasıyla 17. ve 7. ifadeler çıkartılarak anketin son hali elde edilmiştir. Bu doğrultuda geriye kalan 25 ifade uygun alt boyut isimlendirmeleri yapılarak gruplandırılmıştır. Tabloda yer alan ifadelerin faktör yük değerlerinin oldukça yüksek oranlara sahip olması değişkenlerin varyansı yüksek derecede açıklama özelliğine sahip olduğunu göstermektedir.

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

**Tablo 5** İç Kontrol Değerlendirme Anketi Dönüştürülmüş Faktör Matrisi

İfadeler	Faktörler/Yük Değerleri				
	1	2	3	4	5
<b>İÇ DENETİME KATKI</b>					
İç kontrol faaliyetleri çerçevesinde uygulanan ve işlemlerin eksiksiz ve doğru muhasebeleştirilmesini sağlayan prosedürlerin varlığı iç denetim planının yapılması aşamasında önemlidir.	,834				
İç denetim planının yapılması aşamasında iç kontrol faaliyetlerine ilişkin saptanmış yazılı kurallardan yararlanılmaktadır.	,782				
İç denetim planının yapılması aşamasında iç kontrol faaliyetlerinin dayandığı kontrol mekanizmaları göz önünde bulundurulmaktadır.	,771				
İç kontrol faaliyetleri çerçevesinde kayıtların ve varlıkların kaybolmasının önüne geçmek ve hileyi önlemek amacıyla uygulanan kontroller, iç denetim planının yapılması aşamasında önemlidir.	,761				
İç denetim planının oluşturulmasında ilgili birimlerde daha önce yapılan iç kontrol çalışmalarının önemli bir fonksiyonu vardır.	,684				
İç denetim planının yapılması aşamasında iç kontrol biriminin yasal düzenlemelerdeki değişiklikleri zamanında ve tam olarak uygulamaya geçirmesi önem arz etmektedir.	,677				

<b>SİNERJİ (UYUM)</b>					
İç denetim ve iç kontrol faaliyetleri, banka faaliyetlerinin etkin ve verimli şekilde gerçekleştirilmesine katkı sağlayacak ölçüde uyumludur.					
					,713
İç kontrol faaliyetlerinin denetimini yapan iç denetim biriminin gözlemci rolü sayesinde iki denetim birimi arasındaki muhtemel sorumluluk çatışmalarının önüne geçilmektedir.					,705
Organizasyonun amaç ve planları ışığında iç kontrol faaliyetlerinin değerlendirilmesine ilişkin performans ölçütleri kullanılmaktadır.					,636
İç denetim ve iç kontrol faaliyetleri, finansal raporlamanın güvenilir bir şekilde yapılmasına katkı sağlayacak ölçüde uyumludur.					,577
Bankanın iç denetim ve iç kontrol yapısı işletme politika ve amaçları ile uyum içindedir.					,572
İç denetim ve iç kontrol faaliyetleri, banka faaliyetlerinin yasa ve düzenlemelere uygun olarak gerçekleştirilmesini sağlayacak ölçüde uyumludur.					,536
İç denetim çalışmaları sırasında iç kontrol faaliyetlerinin politika ve prosedür kılavuzlarında tanımlanan şekilde uygulanıp uygulanmadığı değerlendirilmektedir.					,514
<b>HİYERARŞİK STATÜ</b>					
İç kontrol biriminin doğrudan denetim komitesine bağlı olması iç denetim çalışmaları için önemli bir güvence kaynağıdır.					,674
İç kontrol biriminin denetim komitesi aracılığıyla Yönetim Kurulu'na bağlı olması, banka çalışanlarının kontrol bilincinin gelişmesine katkı sağlamaktadır.					,668
İç kontrol faaliyetlerini etkileyebilecek riskleri gözlemek amacıyla yapılan iç denetim faaliyetlerine ilişkin bulgular denetim komitesine sürekli raporlanmaktadır.					,654
İç denetim çalışmaları sonucunda iç kontrol faaliyetlerine ilişkin süreç ve kontroller değişen risklere uygun olarak sürekli güncellenmektedir.					,641
İç denetim faaliyetleri kapsamında iç kontrol süreçleriyle ilgili risk değerlendirmesi yapılmaktadır.					,615
<b>IT ENTEGRASYONU</b>					
Bankanın finansal raporlamalarına temel oluşturacak bilginin doğruluğunu garanti eden IT prosedürleri bulunmaktadır.					,860
Birbirinden bağımsız sistemler arasında verinin doğru bir şekilde aktarılmasını sağlayan bir IT kontrol sistemi mevcuttur.					,812
Bankanın iç denetim ve iç kontrol yapısını destekleyici nitelikte tüm çalışanlar tarafından kolayca anlaşılabilen ve benimsenen ortak bir IT dil yapısı mevcuttur.					,749
<b>KOORDİNASYON VE AKTİF DANIŞMANLIK</b>					
İç kontrol faaliyetleri çerçevesinde etkin bir risk yönetimi sağlamak için sürekli güncellenen bir aksiyon planı ortaya konulmaktadır.					,698
İç sistemlerin işlevselliğinin tam olarak yerine getirilmesi için iç denetim ve iç kontrol birimleri arasında etkin bir koordinasyon vardır.					,683



İç kontrol çalışanlarının görev, yetki ve sorumlulukları açık ve net olarak belirlenip sürekli güncellenmektedir.					,631
İç denetim faaliyetleri çerçevesinde iç kontrol uygulamalarının etkinliği sürekli olarak değerlendirilip Yönetim Kurulu'na sunulmaktadır.					,599

### 3. Araştırmada Kullanılan Anketin Güvenilirlik Analizi

Önce anketin tümü için daha sonra da her bir alt boyut için cronbach alfa güvenilirlik katsayıları ( $\infty$ ) hesaplanmıştır. Anketin tamamı için yapılan güvenilirlik analizi sonucunda, cronbach alfa katsayısı 0,94 olarak hesaplanmış olup bu rakam anketin yüksek derecede güvenilir olduğunu ifade etmektedir.

Alt boyutlar için yapılan güvenilirlik analizleri neticesinde ise, iç denetime katkı faktörünün güvenilirliği 0,90, sinerji faktörünün güvenilirliği 0,87, hiyerarşik statü faktörünün güvenilirliği 0,82, IT entegrasyonu faktörünün güvenilirliği 0,85 ve koordinasyon ve aktif danışmanlık

faktörünün güvenilirliği 0,79 olarak hesaplanmıştır. Söz konusu oranlar koordinasyon ve aktif danışmanlık alt boyunun oldukça güvenilir, diğer alt boyutların da yüksek derecede güvenilir olduğuna işaret etmektedir.

### 4. İç Kontrol Değerlendirme Anketine İlişkin Genel Ortalamalar

İç kontrol ve iç denetim arasındaki uyum ve koordinasyon ile iç denetimin danışmanlık fonksiyonuna ilişkin elde edilen genel ortalamalar iç kontrol ve iç denetim arasında sinerji ve koordinasyonun ve iç denetimin yönetime sağladığı danışmanlık hizmetinin ortalamanın üzerinde kısmi bir nitelik arz ettiğini göstermektedir.

**Tablo 6** Sinerji (Uyum) Alt Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

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

Müfettişlerin değerlendirmeleri çerçevesinde iç kontrol ve iç denetim arasında ortalamanın üzerinde kısmi nitelikte bir uyumun bulunduğunu (genel ort: 3,79); iç kontrol ve iç denetim faaliyetleri arasındaki sinerjinin banka faaliyetlerinin etkin ve verimli olarak gerçekleştirilmesine, söz konusu sistemler arasında muhtemel sorumluluk çatışmalarının engellenmesine, güvenilir bir finansal raporlama sisteminin kurulmasına, bankacılık işlemlerinin yasa ve düzenlemelere uygun olarak gerçekleştirilmesine ve iç kontrol sistemine ilişkin işleyişin gözetilmesine katkı sağladığını söylemek mümkün olacaktır.

**Tablo 7** Koordinasyon ve Aktif Danışmanlık Alt Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

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

Müfettişlerce yapılan değerlendirmeler ışığında, genel olarak iç kontrol ve iç denetim arasındaki koordinasyonun ortalamanın üzerinde kısmi bir nitelik taşıdığını ve iç denetim tarafından yönetim kuruluna sağlanan aktif danışmanlık hizmetinin de ortalamanın üzerinde ve kısmi nitelikte olduğunu (genel ort: 3,67) söylemek mümkündür. Burada iç kontrol ve iç denetim arasındaki koordinasyonun (ort: 3,52) danışmanlık fonksiyonuna (ort: 3,79) nispeten daha zayıf olduğu

görülmektedir. Bu nispi koordinasyon zayıflığının iç kontrol uzmanları/kontrolörleri ve müfettişler arasında yaşanan yoğun rekabetten kaynaklandığı söylenebilir.

Her iki boyut bağlamında da standart sapma değerlerinin görece düşük olması (ne çok düşük ne de yüksek olması), ifadelerine verilen yanıtların birbirleri ile tutarlı olduğuna ilişkin önemli bir göstergedir.

### 5. İç Kontrol ve İç Denetim Süreçlerine Yönelik Korelasyon Analizi

İç kontrol ve iç denetim sistemleri arasındaki ilişkileri irdelemek amacıyla korelasyon analizi (Pearson Correlation) gerçekleştirilmiştir.

**Tablo 8** İç Kontrol ve İç Denetim Sistemleri Arasındaki İlişkiler

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

\*\* p < 0,01

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

İç kontrol ve iç denetim arasındaki uyum (sinerji) ile koordinasyon ve aktif danışmanlık ( $r = 0,656$ ;  $p < 0,01$ ), IT entegrasyonu ( $r = 0,479$ ;  $p < 0,01$ ), iç denetime katkı ( $r = 0,550$ ;  $p < 0,01$ ) alt boyutları arasında orta derecede ve hiyerarşik statü ( $r = 0,706$ ;  $p < 0,01$ ) alt boyutu arasında yüksek derecede aynı yönde ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Bu çerçevede iç kontrol ve iç denetim arasındaki koordinasyonun artması ve iç denetimin danışmanlık fonksiyonunun gelişmesi, IT entegrasyonunun artması ve hiyerarşik statünün güçlenmesinin iç denetim ve iç kontrol arasındaki sinerjiyi (uyumu) artıracığı söylemek mümkündür. Diğer taraftan iç kontrol ve iç denetim arasındaki sinerjinin artmasının iç denetim faaliyetlerinin daha etkin yürütülmesine (iç denetime katkı) ve dolayısıyla iç kontrol sistemine katkı yapması sonucunu doğuracağı ifade edilebilir.

## 6. İç Kontrol ve İç Denetim Süreçlerine Yönelik Regresyon Analizi

İç kontrol ve iç denetim sistemleri arasındaki etkileşimlerin irdelenmesi amacıyla regresyon analizi yapılmıştır.

Buna göre koordinasyon ve aktif danışmanlık faktörü ile arasında korelasyon bulunan IT entegrasyonu, hiyerarşik statü, iç denetime katkı, ve sinerji alt boyutları arasında aynı zamanda regresyon ilişkisi de (sebeup-sonuç ilişkisi) bulunmaktadır.

**Tablo 9** IT Entegrasyonunun Koordinasyon ve Aktif Danışmanlık Üzerindeki Etkileri

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

Tabloda yer alan  $R^2$  değerine bakıldığında IT entegrasyonunun koordinasyon ve aktif danışmanlık seviyesinde meydana gelen değişimin %20'sini açıkladığı görülmektedir. Ayrıca modelin genel olarak anlamlı olduğu Anova testi sonuçlarından görülmektedir (F= 37,039; p< 0,001). Tabloda yer alan regresyon katsayısı (B değeri) incelendiğinde, IT entegrasyonunda meydana gelen bir birimlik artışın koordinasyon ve aktif danışmanlık seviyesinde 0,41 oranında etkili olduğunu söylemek mümkündür.

**Tablo 10** Hiyerarşik Statünün Koordinasyon ve Aktif Danışmanlık Üzerindeki Etkileri

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

Tabloda yer alan  $R^2$  değerine bakıldığında, hiyerarşik statünün koordinasyon ve aktif danışmanlık seviyesinde meydana gelen değişimin %34'ünü açıkladığı görülmektedir. Ayrıca modelin genel olarak anlamlı olduğu Anova testi sonuçlarından görülmektedir (F= 76,584; p< 0,001). Tabloda yer alan regresyon katsayısı (B değeri) incelendiğinde, hiyerarşik statüde meydana gelen bir birimlik artışın koordinasyon ve aktif danışmanlık seviyesinde 0,59 oranında etkili olduğunu söylemek mümkündür.

**Tablo 11** Koordinasyon ve Aktif Danışmanlığın İç Denetime Katkı Üzerindeki Etkileri

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

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

**Tablo 12** Sinerjinin Koordinasyon ve Aktif Danışmanlık Üzerindeki Etkileri

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

Tabloda yer alan  $R^2$  değerine bakıldığında, sinerjinin koordinasyon ve aktif danışmanlık seviyesinde meydana gelen değişimin %43'ünü açıkladığı görülmektedir. Ayrıca modelin genel olarak anlamlı olduğu Anova testi sonuçlarından görülmektedir (F= 108,894; p< 0,001). Tabloda yer alan regresyon katsayısı (B değeri) incelendiğinde, sinerjide meydana gelen bir birimlik artışın koordinasyon ve aktif danışmanlık seviyesinde 0,69 oranında etkili olduğunu söylemek mümkündür.

Diğer taraftan sinerji (uyum) ile IT entegrasyonu, iç denetime katkı ve hiyerarşik statü alt boyutları arasında da regresyon ilişkisi (sebeup-sonuç ilişkisi) bulunmaktadır.



**Tablo 13** IT Entegrasyonunun Sinerji Üzerindeki Etkileri

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

Tabloda yer alan  $R^2$  değerine bakıldığında, IT entegrasyonunun sinerji seviyesinde meydana gelen değişimin %22'sini açıkladığı görülmektedir. Ayrıca modelin genel olarak anlamlı olduğu Anova testi sonuçlarından görülmektedir (F= 42,850; p< 0,001). Tabloda yer alan regresyon katsayısı (B değeri) incelendiğinde, IT entegrasyonunda meydana gelen bir birimlik iyileşmenin sinerji seviyesinde 0,41 oranında etkili olduğunu söylemek mümkündür.

**Tablo 14** Hiyerarşik Statünün Sinerji Üzerindeki Etkileri

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

Tabloda yer alan  $R^2$  değerine bakıldığında, hiyerarşik statünün sinerji seviyesinde meydana gelen değişimin %50'sini açıkladığı görülmektedir. Ayrıca modelin genel olarak anlamlı olduğu Anova testi sonuçlarından görülmektedir (F= 142,783; p< 0,001). Tabloda yer alan regresyon katsayısı (B değeri) incelendiğinde, hiyerarşik statüde meydana gelen bir birimlik güçlenmenin sinerji seviyesinde 0,66 oranında etkili olduğunu söylemek mümkündür.

**Tablo 15** Sinerjinin İç Denetime Katkı Üzerindeki Etkileri

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

Tabloda yer alan  $R^2$  değerine bakıldığında, sinerjinin iç denetime katkı seviyesinde meydana gelen değişimin %30'unu açıkladığı görülmektedir. Ayrıca modelin genel olarak anlamlı olduğu Anova testi sonuçlarından görülmektedir ( $F=62,524$ ;  $p<0,001$ ). Tabloda yer alan regresyon katsayısı (B değeri) incelendiğinde, sinerjide meydana gelen bir birimlik iyileşmenin iç denetime katkı seviyesinde 0,66 oranında etkili olduğunu söylemek mümkündür.

#### IV. SONUÇ

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

Bu çalışma ile banka iç kontrol sistemi ve faaliyetleri hakkında müfettişlerin görüşlerinin alınması, bu doğrultuda iç kontrol sistemine katkı bağlamında iç denetim ve iç kontrol birimlerinin koordinasyonu ile bu birimlerin uyumunun ölçülmesi, ayrıca iç denetim birimi tarafından iç kontrol faaliyetlerine ilişkin yönetime ne ölçüde danışmanlık hizmeti verildiğinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma kapsamında ihtiyaç

duyulan veriler araştırmacı tarafından geliştirilen bir anket yardımıyla toplanmıştır.

Araştırma sonucunda iç kontrol ve iç denetim sistemlerinin birbiri ile koordinasyonunun ve iç denetimin iç kontrole ilişkin üst yönetim karşısında taşıdığı danışmanlık fonksiyonunun ortalamasının üzerinde kısmi bir nitelik arz ettiği(3,67), ayrıca söz konusu sistemler arasında kısmi mahiyette ve ortalamasının üzerinde bir sinerjinin (uyumun) bulunduğu (3,79) bulgularına ulaşılmıştır.

Elde edilen bulgular çerçevesinde, iç kontrol ve iç denetim sistemi arasındaki uyumun güçlendirilmesi için iç denetim tarafından iç kontrol faaliyetlerinin değerlendirilmesine ilişkin olarak kullanılan performans ölçütlerinin iyileştirilmesi, iç denetim birimi ve iç kontrol birimi arasında muhtemel sorumluluk çatışmalarının yaşanmaması için gereken önlemlerin alınması, iç kontrol faaliyetlerinin banka içi ve banka dışı mevzuatta tanımlanan şekilde gerçekleştirilmesi için iç denetim birimince sürekli değerlendirmelerin yapılması ve iç denetim ve iç kontrol sistemlerinin yapısının banka politika ve amaçları ile daha uyumlu hale getirilmesi faydalı olacaktır. Diğer taraftan iç kontrol ve iç denetim birimi arasındaki koordinasyonun artırılması ve iç denetimin yönetime etkin bir danışmanlık sunabilmesi için iç kontrol çalışmaları temelinde görev, yetki ve sorumlulukların açık ve net olarak belirlenmesi ve sürekli güncellenmesi, ayrıca iç denetimin üst yönetime daha fazla danışmanlık hizmeti sunmasını mümkün kılacak ölçüde iletişim kanallarının açık tutulması, yönetimin banka iç denetim (teftiş) birimine rutin denetim faaliyetlerini icra etmenin daha ötesinde bir anlam yüklemesi gerekmektedir.

Korelasyon ve regresyon analizleri sonucunda elde edilen bulgulara göre iç kontrol ve iç denetim arasındaki sinerjinin geliştirilmesi, iç kon-

trol ve iç denetim arasında koordinasyonun artırılabilmesi ve iç denetimin yönetime iç kontrol süreçlerine ilişkin olarak daha etkin danışmanlık sunabilmesi için iç kontrol süreçlerine ilişkin IT entegrasyonunun iyileştirilmesi ve iç kontrolün hiyerarşik statüsünün güçlendirilmesi yararlı olacaktır. İç kontrol ve iç denetim arasındaki sinerji ile iç denetim ve iç kontrol koordinasyonu/danışmanlık boyutları birbirini karşılıklı olarak beslemektedir. İç kontrolün iç denetime daha fazla katkı yapması ve dolayısıyla daha etkin bir iç kontrol sistemi için iç kontrol-iç denetim uyumu ve koordinasyonunu artıracak önlemlerin alınması faydalı olacaktır.

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

**KAYNAKÇA**

- Acındı, A. (2007), “İşletmelerde İç Kontrol Sisteminin Etkinliğinin Ölçülmesi”, İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul.
- Akdağ, M. (2011), “SPSS’te İstatistiksel Analizler”, Bilimsel Araştırma Yöntemleri Ders Notları, Malatya.
- Altamuro, J. ve Beatty, A. (2010), How Does Internal Control Regulation Affect Financial Reporting?, *Journal Of Accounting And Economics*, 49(1-2), 58-74.
- Aras, G. (2006), “İşletmelerde Sürdürülebilir Değer Yaratma ve İç Denetim”, *TİDE İç Denetim Dergisi*, 16, 20-21.
- Aslan, B. (2010), “Bir Yönetim Fonksiyonu Olarak İç Denetim”, *Sayıştay Dergisi*, (77), 63.
- Bayram, N. (2013), “Bankalarda İç Denetimin Yeniden Yapılandırılması”, *Öneri Dergisi*, 10(40), 15-34.
- Boisclair, J. P. ve Jackson P. D. (1996), Two Sides of the Same Coin : CICA’s Guidance on Control and CCAF’s Effectiveness Reporting Framework, Chartered Accountants of Canada and Criteria of Control of the Canadian Institute of Chartered Accountants, Canada.
- Bozkurt, N. (2000), *Muhasebe Denetimi*, Alfa Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.
- Büyüköztürk, Ş. (2005), “Anket Geliştirme”, *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3 (2), 133-148.
- Cengiz, S. (2013), “İşletmelerde Kurumsal Yönetim Kapsamında İç Denetimin Yeri Ve Önemi: Borsa İstanbul’da Bir Araştırma”, *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(2), 403-448.
- Chartered Institute of Internal Auditors (CIIA). (2011), “Definition of Internal Auditing Code of Ethics International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing”, United Kingdom.
- Chun, Cai, (1997), “On The Functions and Objectives of Internal Audit and Their Underlying Conditions”, *Managerial Auditing Journal*, 12(4-5), 247-250.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (1994), *Internal Control Integrated Framework*, Jersey City, USA.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2011), *Internal Control - Integrated Framework*, USA.
- Curtis, M. B ve Wu, F. H. (2000). The Components of A Comprehensive Framework of Internal Control, *CPA Journal*, 70(3), 64-66.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2010), “Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik SPSS ve Lisrel Uygulamaları”, Pegem Akademi, Ankara.
- DeLuccia, J. J. (2008), *IT Compliance and Controls: Best Practices for Implementation*, John Wiley & Sons Inc, Hoboken, New Jersey, USA.
- Government of Andra Pradesh (GoAP). (2003), “Internal Audit Manual”, Centre for Good Governance, India.
- International Federation Of Accountants (IFAC). (2011), *Global Survey on Risk Management and Internal Control*, New York, USA.
- International Federation Of Accountants (IFAC). (2012), *Evaluating and Improving Internal Control in Organizations*, New York, USA.
- Jeong-Bon, K., Song, B. Y., ve Liandong, Z. (2011), Internal Control Weakness and Bank Loan Contracting: Evidence from SOX Section 404 Disclosures, *Accounting Review*, 86(4), 1157-1188.
- Kaval, H. (2008), *Muhasebe Denetimi*, Gazi Kitabevi, 3. Baskı, Ankara.
- KPMG and Audit Committee Institute (2013), “Audit Committee Handbook”, United Kingdom.

- Memiş, M. Ü. (2008), “Etkin ve Başarılı Bir İç Denetim İçin Gerekli Koşullar, İSMMMO Mali Çözüm Dergisi, (85), 75-91.
- Okur, Y. (2010), “Türkiye’de Teftiş ve İç Denetim: Kavramlar, Beklentiler ve Hayatla Yüzleşme”, Maliye Dergisi, (158), 570-586.
- Öksüz M. ve Malhan S. (2005), “Sağlığa Bağlı Yaşam Kalitesi ‘Kalitemetri’”, Başkent Üniversitesi Yayınları, Ankara.
- Pehlivanlı, D. (2010), Modern İç Denetim: Güncel İç Denetim Uygulamaları, Beta Basım Yayım Dağıtım, 1.baskı, İstanbul.
- Republic of Macedonia Ministry of Finance (RMMF). (2004), “Training Material on Internal Auditing”, Ministry of Finance Internal Audit Policy Development and Training, Macedonia.
- Saxena, R. G., Srinivas, K., Rai, U. ve Rai, S. M. (2010), “Auditing and Business Communications”, Himalaya Pub. House, India.
- The Institute of Chartered Accountants of India (ICAI). (2009), “What’s an Internal Audit”, Internal Audit Standards Board, India.
- The International Organisation of Supreme Audit Institutions (INTOSAI). (2004), Guidelines for Internal Control Standards for the Public Sector, Brussels, Belgium.
- Türedi, H. (2011), “Türk Kamu Mali Yönetiminin Yeniden Yapılandırılması: İç Denetim ve İlgili Olarak Yapılan Çalışmalar”, Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 16, 22-46.
- Uyar, S. (2003), “İç Denetim Alanında Ortaya Çıkan Yeni Yaklaşımlar Çerçevesinde İç Denetçilerin Değişen Rolü”, Mali Çözüm Dergisi, Sayı: 63.
- Uzun, A. K. (1999), “Organizasyonlarda İç Denetim Fonksiyonu ve Önemi”, Active Bankacılık ve Finans Dergisi, 1(6), 1-4.
- Uzun, A. K. (2006), “Değer Yaratın Denetim”, TİDE İç Denetim Dergisi, 14, 54-55.
- Uzun, A. K. (2009), “Şirketlerde İç Kontrollerin Yeterliliğinde İç Denetimin Rolü”, Active Bankacılık ve Finans Dergisi, Sayı:62, 1-8.
- Uzun, A.K. (2010), “Kurumsal Yatırımcılar İçin İşletmelerde İç Denetim Faaliyetinin Rolü ve Önemi”, TKYD Kurumsal Yatırımcı Dergisi, 10, 26-29.
- Yavuz, S.T. (2002), “İç Kontrol Fonksiyonunun Bileşenleri: İç Kontrol Merkezi Teftişten (İç Denetimden) Farklı Bir Mekanizma mıdır?” TBB Bankacılar Dergisi, 42, 39-57.
- Yücel, F. (2003), “Finansal Hizmetler Sektöründe Yeni Düzenlemeler ve Risklerin Yönetimi”, Active Bankacılık ve Finans Dergisi, Sayı:3, 1-7.
- Yücel, S. (2007), “Denetimin Etkinliği ve Basel II”, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul.
- Yüksel, F. ve Kayalı, N. (2012), “Türk Bankacılık Sektöründe İç Denetim Faaliyetlerinin Uygulamalı Olarak İncelenmesi”, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 10(2), 162-187.



