

T.C.
BİLECİK ŐEY EDEBALI ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
MUHASEBE VE FİNANSMAN TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

**YÖNETİM KURULU ÜYELERİNİN İÇ DENETİM VE İÇ DENETÇİ HAKKINDAKİ
GÖRÜŞLERİ: BİR ALAN ÇALIŞMASI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

MUHAMMET ŞAMİL YALÇIN

TEZ DANIŐMANI

DOÇ. DR. ŞERİFE SUBAŞI

BİLECİK, 2025

10747680

T.C.
BİLECİK ŐEY EDEBALI ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
MUHASEBE VE FİNANSMAN TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

**YÖNETİM KURULU ÜYELERİNİN İÇ DENETİM VE İÇ DENETÇİ HAKKINDAKİ
GÖRÜŞLERİ: BİR ALAN ÇALIŞMASI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

MUHAMMET ŞAMİL YALÇIN

TEZ DANIŐMANI

DOÇ. DR. ŞERİFE SUBAŞI

BİLECİK, 2025

10747680

BEYAN

Yönetim Kurulu Üyelerinin İç Denetim ve İç Denetçi Hakkındaki Görüşleri: Bir Alan Çalışması adlı yüksek lisans tezinin hazırlık ve yazımı sırasında bilimsel araştırma ve etik kurallarına uyduğumu, başkalarının eserlerinden yararlandığım bölümlerde bilimsel kurallara uygun olarak atıfta bulunduğumu, kullandığım verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı, tezin herhangi bir kısmının Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi veya başka bir üniversitede başka bir tez çalışması olarak sunulmadığını, aksinin tespit edileceği muhtemel durumlarda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Bu çalışmanın, Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP), TÜBİTAK veya benzeri kuruluşlarca desteklenmesi durumunda; projenin ve destekleyen kurumun adı proje numarası ile birlikte, ETİK KURUL onayı alınması durumunda ise ETİK KURUL tarih karar ve sayı bilgilerinin beyan edilmesi gerekmektedir.			
DESTEK ALINMIŞTIR	<input type="checkbox"/>	DESTEK ALINMAMIŞTIR	X
Destek alındı ise;			
Destekleyen kurum;			
Desteğin Türü		Proje Numarası	
1- BAP (Bilimsel Araştırma Projesi)			
2- TÜBİTAK			
Diğer;.....			
ETİK KURUL onayı var ise;			
ETİK KURUL karar tarih/sayı:		15.05.2025 tarihli ve 15 sayılı toplantısının 3 no.lu kararı	

Muhammet Şamil YALÇIN

.../.../2025

İmza

ÖN SÖZ

Tezimin hazırlanma sürecinde bilgi ve desteğini esirgemeyen, ufkumu genişleten, değerli danışmanım Doç. Dr. Şerife Subaşı'na en içten teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca, araştırma sürecine katkı sağlayan sektördeki işletmelerin değerli yönetim kurulu üyelerine şükranlarımı sunarım.

Bu süreçte her zaman yanımda olan, sabırla ve desteğiyle beni motive eden sevgili aileme; içten desteği ve moral kaynaklığıyla bana güç veren dostlarıma sonsuz teşekkür ederim. Onların varlığı, bu çalışmanın en büyük dayanağı olmuştur.

Bu tezin, iç denetim alanındaki bilgi birikimine katkı sunmasını ve sektörel uygulamalara ışık tutmasını temenni ederim.

Muhammet Şamil Yalçın

2025

ÖZET

YÖNETİM KURULU ÜYELERİNİN İÇ DENETİM VE İÇ DENETÇİ HAKKINDAKİ GÖRÜŞLERİ: BİR ALAN ÇALIŞMASI

Bu çalışma, Türkiye'de beton prefabrikasyon sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin yönetim kurulu üyelerinin iç denetim ve iç denetçilere yönelik algılarını incelemektedir. Araştırmanın temel amacı, iç denetim sistemlerinin bu sektördeki varlığını, işlevselliğini ve yönetime katkı düzeyini ortaya koymaktır. Tez, sektörün özgün yapısı gereği kurumsal yönetim sistemlerinin henüz olgunlaşmamış olması nedeniyle iç denetim konusunda oluşan boşluğu akademik olarak doldurmayı hedeflemektedir.

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak yapılandırılmış anketler kullanılmış ve elde edilen veriler SPSS yazılımı ile analiz edilmiştir. Anket, işletmelerin yapısal özellikleri, yönetim kurulu üyelerinin demografik bilgileri, iç denetim biriminin yapısı, iç denetçilere duyulan güven, bağımsızlık ve yeterlilik algısı ile iç denetimin kurumsal katkısı gibi çok boyutlu başlıkları kapsamaktadır.

Araştırma bulguları, beton prefabrikasyon sektöründe iç denetim birimlerinin sınırlı düzeyde olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte yönetim kurulu üyeleri iç denetimin şirket performansına ve kurumsal yönetime olumlu katkı sağladığı yönünde bir algıya sahiptirler. İç denetimin sürdürülebilirlik, kalite yönetimi ve dijitalleşme süreçleriyle ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Yönetim kurulu üyelerinin iç denetçilerin bağımsızlığına ve mesleki yeterliliklerine güven duydukları belirlenmiştir.

Bu çalışma hem akademik literatüre katkı sağlamayı hem de sektör işletmelerine kurumsal denetim ve yönetim alanında yol gösterici olmayı amaçlamaktadır.

Anahtar Kelimeler: İç denetim, İç denetçi algısı, Yönetim kurulu, Beton prefabrikasyon sektörü, Kurumsal yönetim

ABSTRACT

VIEWS OF BOARD MEMBERS ON INTERNAL AUDIT AND INTERNAL AUDITORS: A FIELD STUDY

This study examines the perceptions of board members regarding internal audit and internal auditors in companies operating within the precast concrete sector in Turkey. The primary objective of the research is to identify the existence, functionality, and contribution level of internal audit systems to corporate governance in this specific sector. Given the sector's unique structure and the underdeveloped nature of corporate governance practices, the thesis aims to address the existing gap in internal auditing from an academic perspective.

Structured questionnaires were employed as the data collection method, and the data obtained were analyzed using SPSS software. The questionnaire covers multiple dimensions, including the structural characteristics of the companies, demographic information of board members, the structure of the internal audit unit, perceptions of trust in internal auditors, as well as perceptions of their independence and competence, and the contribution of internal audit to corporate governance.

The findings indicate that internal audit units are present at a limited level within the precast concrete sector. However, board members perceive internal auditing as making a positive contribution to company performance and corporate governance. It has been identified that internal audit is associated with sustainability, quality management, and digitalization processes. Moreover, board members express trust in the independence and professional competence of internal auditors.

This study aims to contribute both to the academic literature and to serve as a guiding resource for companies in the sector regarding corporate auditing and governance practices.

Keywords: Internal audit, Perception of internal auditors, Board of directors, Precast concrete sector, Corporate governance

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖN SÖZ	i
ÖZET	ii
ABSTRACT	iii
İÇİNDEKİLER.....	iv
TABLolar LİSTESİ	vii
KISALTMALAR LİSTESİ.....	ix
1. GİRİŞ	1
1.1. Çalışma Konusunun Seçimi.....	1
1.2. Çalışmanın Amacı	2
1.3. Çalışmanın Önemi.....	3
1.4. Çalışmanın Metodolojisi	3
1.5. Çalışmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları	4
2. LİTERATÜR TARAMASI.....	6
3. KURAMSAL ÇERÇEVE	15
3.1. İç Denetimin Tanımı	15
3.1.1. İç Denetimin Kapsamı	15
3.1.2. İç Denetimin Gelişimi	17
3.2. İç Denetimin İşletmelerdeki Fonksiyonu.....	18
3.2.1. Güvence Sağlama Fonksiyonu	18
3.2.2. Danışmanlık Hizmetleri	19
3.2.3. Kurum Faaliyetlerinin Geliştirilmesi ve Değer Katılması	20
3.2.4. İş Süreçlerinin İyileştirilmesi.....	20
3.3. İç Denetimin Kurumsal Yapılardaki Rolü	22
3.3.1. İç Denetimin Kurumsal Yönetimdeki Rolü.....	23
3.3.1.1. İç Denetim ve Kurumsal Yönetişim	24
3.3.1.2. İç Denetimin ve Kurumsal Risk Yönetimi.....	25
3.3.1.3. İç Denetim ve Şeffaflık	26
3.3.2. Yönetim Kurulu ile İç Denetim Arasındaki Etkileşim	26
3.3.2.1. Yönetim Kurulunun İç Denetim Üzerindeki Rolü	27
3.3.2.1.1. İç Denetimin Fonksiyonunu İzleme Sorumluluğu	28
3.3.2.1.2. İç Denetimin Bağımsızlığını Koruma	29

3.3.2.2. İç Denetim ve Yönetim Kurulu Arasındaki İletişim Süreci.....	29
3.3.2.2.1. Raporlama ve Geri Bildirim Mekanizmaları	29
3.3.2.2.2. İç Denetimin Risk Değerlendirme Süreçlerine Katkısı.....	30
3.3.2.2.3. İç Denetimin Stratejik Karar Alma Süreçlerine Katkısı	31
3.3.2.2.4. İç Denetimin Performans Değerlendirmesi	32
3.3.3. İç Denetimde Etik Değerler ve Şeffaflığın Önemi.....	32
3.3.4. Yönetim Kurulu ile Hissedarlar Arasındaki Etkileşim	33
3.3.4.1. Hissedarların İç Denetim Süreçlerine Katkısı.....	33
3.3.4.2. Karar Alma Süreçlerinde Hissedarların Rolü.....	34
3.3.4.3. Hissedar Beklentileri: Şeffaflık ve Hesap Verilebilirlik	34
3.3.5. İç Denetim ve Denetim Komiteleri Etkileşimi.....	35
3.4. İç Denetçilerin Roller ve Yetkinlikleri	35
3.4.1. İç Denetçilerin Mesleki Standartları	36
3.4.2. İç Denetçilerin Etik Standartları	37
3.4.3. İç Denetçilerin Teknolojik Yetkinlikleri	37
3.5. Sektörel Bakış: Beton Prefabrikasyon Sektöründe İç Denetim	38
3.5.1. Sektörde İç Denetim Uygulamaları	39
3.5.2. İç Denetim Uygulamalarında Karşılaşılan Zorluklar	40
3.5.3. Diğer Sektörlerle Farklılıklar ve İç Denetime Etkisi	41
4. BETON PREFABRİKASYON SEKTÖRÜ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA.....	42
4.1. Araştırmanın Ana Kütle ve Örneklem	42
4.2. Veri Toplama Yöntemi	42
4.3. Veri Toplama Yöntemi ile İlgili Sınırlılıklar	43
4.4. Veri Toplama Süreci	44
4.5. Verilerin Analiz Yöntemi.....	45
4.6. Araştırma Bulguları.....	46
4.6.1. İşletme ve Yönetim Kurulu Üyeleri Hakkında Demografik Bulgular	46
4.6.2. İşletmelerin İç Denetim Birimi Hakkındaki Bulguları	50
4.6.3. Yönetim Kurulu Üyelerinin İç Denetim Algısı.....	53
4.6.4. Yönetim Kurulu Üyelerinin İç Denetçi Algıları.....	55
4.6.5. İç Denetim Olan Talebi Etkileyen Faktörler.....	58
5. SONUÇ VE ÖNERİLER	70
5.1. Sonuç	70
5.2. Öneriler	71

KAYNAKÇA	73
EKLER	79

TABLULAR LİSTESİ

	Sayfa
Tablo 4. 1. İşletme Profili ve Genel Bulgular	46
Tablo 4. 2. Yönetim Kurulu Üyelerinin Demografik Bulguları.....	49
Tablo 4. 3. İç Denetim Biriminin Yapısı ile İlgili Bulgular	50
Tablo 4. 4. Raporlama Sıklığı ve Kime Yapıldığı ile İlgili Bulgular	51
Tablo 4. 5. İç Denetim Biriminin Faaliyetleri ile İlgili Bulgular	51
Tablo 4. 6. Sürdürülebilirlik Süreçleri ile İlgili Bulgular	51
Tablo 4. 7. Yapay Zekâ ve Teknoloji Kullanımı ile İlgili Bulgular	52
Tablo 4. 8. Diğer Denetim Unsurları ile İlgili Bulgular	52
Tablo 4. 9. Şirket Performansı ve İç Denetim İlişkisi	53
Tablo 4. 10. Şirket Performansı ve İç Denetim İlişkisi (Ortalama ve Sapma).....	53
Tablo 4. 11. YK Üyelerinin İç Denetimin Dış Denetim ve Sürdürülebilirlik Süreçleriyle Etkileşimine Yönelik Algıları (Frekans ve %).....	54
Tablo 4. 12. Dış Denetim ve Sürdürülebilirlik Süreçleri (Ortalama ve Sapma)	54
Tablo 4. 13. Teknik ve Etik Yetkinlik Algısı	55
Tablo 4. 14. YK Üyelerinin İç Denetçilerin Kurumsal Roller ve Fonksiyonlarına Yönelik Algılar (Frekans ve Yüzde).....	56
Tablo 4.15. İç Denetçilerin Kurumsal Rollerine İlişkin Algılar (Ortalama ve Sapma).....	57
Tablo 4. 16. İç Denetim Talebini Oluşturan Göstergelere İlişkin Algılar	58
Tablo 4. 17. İç Denetçilerin Yetkinlik Alanlarına Göre Algılanan Etki Düzeyleri.....	59
Tablo 4. 18. Şirket Yaşı ile İç Denetim Birimi İlişkisi	60
Tablo 4. 19. Yönetim Kurulu Üye Sayısı ile İç Denetim Birimi Mevcudiyet Durumu Arasındaki İlişki	61
Tablo 4. 20. Yönetim Kurulu Üye Sayısı ile İç Denetim Birimi Mevcudiyeti (Ki-Kare Sonuçları)	62
Tablo 4. 21. Çalışan Sayısı ile İç Denetim Birimi İlişkisi	62

Tablo 4. 22. Çalışan Sayısı ile İç Denetim Birimi İlişkisi (Ki-Kare Bulguları).....	63
Tablo 4. 23. Eğitim Düzeyi ile İç Denetim Birimi İlişkisi.....	63
Tablo 4. 24. İç Denetim Birimi Olan İşletmelerde İç Kontrol Sistemlerinin Mevcudiyeti	64
Tablo 4. 25. RYD ile Üretim Kapasitesi Arasındaki İlişki	65
Tablo 4. 26. RYD ile Üretim Kapasitesi Arasındaki İlişki (Ki-Kare Bulguları).....	65
Tablo 4. 27. RYD ile Beton m ³ Kapasitesi Arasındaki İlişki.....	66
Tablo 4. 28. RYD ile Beton m ³ Kapasitesi Arasındaki İlişki (Ki-Kare Bug	67
Tablo 4. 29. Şirketlerin Cirolarına Göre İç Denetimin RYD Yapma Durumu	68
Tablo 4. 30. İç Denetimin Mevcudiyeti ile Kalite Yönetim Birimi (KYB)'nin Varlığı Arasındaki İlişki	68

KISALTMALAR LİSTESİ

IAA: Uluslararası İç Denetim Enstitüsü

SPSS: Sosyal Bilimler İçin İstatistik Programı

UMUÇ: Uluslararası Mesleki Uygulama Çerçevesi

UİDS: Uluslararası İç Denetim Standartları

SPK: Serbest Piyasa Kurulu

İDY: İç Denetim Yöneticisi

İSG: İş Sağlığı ve Güvenliği

KRY: Kurumsal Risk Yönetimi

CEO: İcra Kurulu Başkanı veya Genel Müdür (Chief Executive Office)

CFO: Mali İşler Direktörü ya da Finans Direktörü (Chief Financial Officer)

İPPF: İç Denetim Mesleki Uygulama Çerçevesi

YK: Yönetim Kurulu

RYD: Risk Yönetimi ve Değerlendirmesi

KYB: Kalite Yönetim Birimi

1. GİRİŞ

Kurumsal yönetim anlayışının giderek önem kazandığı günümüzde, işletmelerin etkin bir yönetim ve denetim yapısı oluşturmaları sürdürülebilir başarı açısından kritik bir gereklilik hâline gelmiştir. Bu bağlamda, iç denetim, yalnızca işletmenin finansal ve operasyonel süreçlerini kontrol eden bir mekanizma olmanın ötesine geçerek, risk yönetimi, iç kontrol sistemlerinin güçlendirilmesi ve kurumsal yönetişimin desteklenmesi gibi stratejik işlevler üstlenmektedir.

Bu tez, beton prefabrikasyon sektörü özelinde, yönetim kurulu üyelerinin iç denetim ve iç denetçilere yönelik algılarını ortaya koymayı amaçlamaktadır. Araştırmada nicel yöntem benimsenmiş olup, veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Toplanan veriler istatistiksel yöntemlerle analiz edilmiş, yönetim kurulu üyelerinin iç denetim algıları ile demografik ve sektörel değişkenler arasındaki ilişkiler değerlendirilmiştir. Çalışmanın, Türkiye’de sanayi odaklı sektörlerde iç denetimin kurumsal yönetişimle ilişkisine dair literatüre katkı sağlaması ve uygulamada yönetim kurulları ile iç denetim birimleri arasındaki etkileşimi güçlendirmesi beklenmektedir.

Sonuç olarak bu tez hem akademik bir boşluğu doldurmayı hem de işletmelerin kurumsal sürdürülebilirlik ve denetim etkinliği açısından öneriler sunmayı amaçlamaktadır.

1.1. Çalışma Konusunun Seçimi

Sürdürülebilirlik, kurumsal yönetim, dijital dönüşüm ve kurumsal risk yönetimi gibi gelişmeler iç denetim sistemlerinin stratejik önemini her geçen gün daha fazla arttırmaktadır. İç denetim, yalnızca finansal temelli hataların yahut hilelerin tespiti için değil, aynı zamanda işletme faaliyetlerinin etkinliğinin ve verimliliğinin artırılmasında, süreçlerin geliştirilmesinde ve kurumsal yönetim anlayışının güçlendirilmesinde de stratejik bir noktada yer almaktadır.

Özellikle yönetim kurulu, kurumsal yönetimin temel organı olarak iç denetim fonksiyonunun etkinliğini doğrudan etkileyen bir yapıya sahiptir. Yönetim kurulunun iç denetime yönelik bakış açısı, işletmenin denetim kültürünü şekillendirmekte; risk yönetimi, şeffaflık ve hesap verebilirlik süreçlerini desteklemektedir. Ancak Türkiye’de iç denetim sistemlerinin yapısı, kapsamı ve yönetime sunduğu katkılar ile iç denetçileri kapsayan çeşitli çalışmalar yapılmış olmakla birlikte özellikle üretim ve sanayi odaklı sektörlerde, yönetim kurulu üyelerinin iç denetime ilişkin algı ve yaklaşımlarının sınırlı biçimde incelendiği görülmektedir. Bununla birlikte öncelikli sektörlerden biri olan yapı sektörünün alt dallarından

biri olan beton prefabrikasyon sektörü özelinde iç denetim çalışmalarına rastlanmamıştır. Bu da bu konuda bir akademik bir boşluk olduğunu ortaya koymaktadır.

Beton prefabrikasyon sektörü, son yıllarda büyük ölçekli altyapı ve üstyapı inşaat projelerinde kullanımının artmasıyla birlikte dikkat çeken ve büyümeye açık bir sektördür. Prefabrikasyon sektörü; teknik ve süreç odaklı yapısı, proje bazlı üretim dinamikleri ve yüksek risk unsurları nedeniyle iç denetim faaliyetlerinin yalnızca finansal kontrollerle sınırlı kalamayacağı bir alan olarak öne çıkmaktadır. Sektörde yer alan işletmelerin genellikle aile şirketi şeklinde yapılanmış olması, profesyonel yönetim sistemlerinin yeni yeni yerleşmeye başlaması, iç kontrol ve denetim süreçlerinde belirli standartların oluşmasını zorlaştırmaktadır. Ayrıca, bu sektörde büyük cirolar ile faaliyette bulunan bu şirketlerde iç denetim fonksiyonlarının ne düzeyde var olduğu, bu birimlerin nasıl yapılandığı ve yöneticiler tarafından nasıl algılandığı konusunda akademik çalışmaya rastlanmamıştır.

Bu çerçevede, beton prefabrikasyon sektöründe faaliyette bulunan işletmelerdeki üst yönetim olan yönetim kurulu üyelerinin iç denetim ve iç denetçi algılarını ortaya koymaya yönelik bir çalışma yapılması iktiza etmiştir. Böyle bir çalışma, hem literatürdeki boşluğun doldurulmasına katkı sağlayacak hem de sektörel bazda iç denetim yapısının gelişmesine zemin oluşturacaktır. Bu nedenle çalışma konusu olarak, beton prefabrikasyon sektöründeki iç denetim sistemlerinin durum tespiti ve üst yönetimin iç denetim ve iç denetçi algıları belirlenmiştir. Sektöre özgü iç denetim uygulamalarının anlaşılması hem akademik hem de uygulama açısından önem taşımaktadır.

1.2. Çalışmanın Amacı

Günümüzde büyüyen, büyümek isteyen, yüksek iş hacimli işletmeler için kurumsal yönetim anlayışı işletmelerin sürdürülebilir başarıları açısından kritik bir öneme sahiptir. Bu çerçevede işletmenin finansal ve operasyonel süreçlerini kontrol etmenin yanı sıra risk yönetimi, sistemlerinin güçlendirilmesi, iyileştirilmesi ve kurumsal yönetişimin desteklenmesi gibi stratejik işlevler üstlenen iç denetimin etkinliği de yadsınamaz. Bu nedenle kurumsal yönetimin önemli simgelerinden biri olan yönetim kurulunun iç denetim algıları nedir sorusu çalışmanın başlangıç noktası olmuştur.

Bu çalışmanın temel amacı, Türkiye’de beton prefabrikasyon sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde iç denetim sistemlerinin mevcut durumunu tespit etmek, yönetim kurulu üyelerinin iç denetim ve iç denetçiler hakkındaki algılarını analiz etmektir. Ayrıca, elde edilen veriler ışığında sektöre özgü bir iç denetim sistemine ilişkin öneriler geliştirilmesi

hedeflenmektedir.

Çalışmada özellikle şu sorulara yanıt aranmıştır:

- Beton prefabrikasyon sektöründeki işletmelerde iç denetim birimi var mıdır?
- Bu iç denetim birimleri hangi alanlarda faaliyet göstermektedir?
- İç denetim faaliyetleri, kalite yönetimi, sürdürülebilirlik, yapay zekâ kullanımı ve risk yönetimi gibi diğer kurumsal süreçlerle ne ölçüde ilişkilidir?

• Yönetim kurulu üyeleri iç denetçilerin yeterliliklerini nasıl değerlendirmektedir?

• İç denetimin şirket performansına etkisi konusundaki algıları nelerdir?

• İç denetim talebini etkileyen faktörler konusundaki görüşleri nelerdir?

Bu çalışmada, yönetim kurulu üyelerinin iç denetimin yalnızca varlığı değil, işlevselliği ve kurumsal katkısı hakkındaki algıları tespit edilerek iç denetimin önemi ortaya konulmaya çalışılmıştır.

1.3. Çalışmanın Önemi

Bir kurumsal yapının en önemli fonksiyonlarından biri olan iç denetim, işletmeler için yalnızca finansal değil aynı zamanda operasyonel, stratejik ve teknolojik açıdan denetimler gerçekleştiren bir birimdir. Karmaşık üretim süreçlerine sahip olan yapı ve inşaat sektörlerinde operasyonel faaliyetlerin çeşitliliğinden dolayı iç denetimi gerekli kılmaktadır. Beton prefabrikasyon sektöründe komplike üretim süreci, tedarikçi ve müşterilerin kalite kontrol talebi, maliyet yönetimi, İSG, yüksek maliyetli projeler gibi çok boyutlu riskler bulunduğundan etkin bir iç denetim sistemi sektörde faaliyet gösteren işletmelerin sürdürülebilirliği açısından önem arz etmektedir.

İç denetim biriminin kurumsal yapıda yer alabilmesi, fonksiyonlarını etkin bir şekilde yerine getirebilmesi ve yönetime değer katabilmesi büyük ölçüde üst yönetimin bu birime olan yaklaşımına bağlıdır. Bu nedenle çalışma, üst yönetimin iç denetim sistemine bakışını anlamaya yönelik veriler sunması, çalışmayı önemli kılmaktadır.

1.4. Çalışmanın Metodolojisi

Beton prefabrikasyon sektöründe faaliyette bulunan işletmelerde iç denetim sistemlerinin mevcut durumunu tespit etmeyi, yönetim kurulu üyelerinin iç denetim ve iç denetçilere yönelik algılarını analiz etmeyi amaçlayan bu çalışmada betimsel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Betimsel araştırmalar, mevcut durumun ortaya konulmasını ve belirli

değişkenler açısından analiz edilmesini amaçlar. Araştırma kapsamında nicel araştırma tercih edilmiştir. Nicel araştırmalar, belirli bir örneklem grubundan sayısal veriler elde edilmesine ve bu veriler üzerinden istatistiksel analizler yapılmasına olanak sağlar. Bu çalışmada veri toplama aracı olarak yapılandırılmış anket formu kullanılmıştır. Anket formu, çevrimiçi olarak beton prefabrikasyon sektöründe faaliyet gösteren şirketlerin yönetim kurulu üyelerine uygulanmıştır.

Anket formu beş ana bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde, işletmelerin yaş, ciro, kapasite, çalışan ve ortak sayısı gibi kurumsal nitelikleri sorgulanmaktadır. İkinci bölümde, katılımcıların yaş, eğitim düzeyi ve sektörel deneyimleri gibi demografik bilgilerine yer verilmiştir. Üçüncü bölümde, işletmede iç denetim biriminin ve kalite yönetimi, sürdürülebilirlik, yapay zekâ gibi kurumsal uygulamaların varlığı evet/hayır şeklinde sorgulanmıştır. Dördüncü bölümde, iç denetçilerin güvenilirliği, bağımsızlığı, mesleki yeterliliği gibi unsurlar 5'li Likert ölçeği kullanılarak değerlendirilmiştir. Anketin son bölümde ise iç denetimin etkili olduğu alanlar, talep yaratan faktörler ve fonksiyonel katkılar hakkında puanlama yapılması istenmiştir.

Veri analizi sürecinde, elde edilen veriler istatistiksel analiz programı olan SPSS aracılığıyla çözümlenmiş, frekans, yüzde, ortalama gibi tanımlayıcı istatistiklerin yanı sıra değişkenler arası ilişkileri incelemeye yönelik korelasyon analizi ve çapraz tablolar gibi analiz teknikleri kullanılmıştır. Bu analizler sayesinde hem beton prefabrikasyon sektöründeki iç denetim sistemlerinin mevcut durumu hem de yöneticilerin iç denetim algıları ortaya konmuştur.

1.5. Çalışmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları

Bu çalışma, Türkiye’de beton prefabrikasyon sektöründe faaliyette bulunan Türkiye Prefabrik Birliği’ne kayıtlı işletmeler ile sınırlı tutulmuştur. Araştırmanın evrenini, Türkiye Prefabrik Birliği’ne kayıtlı 45 şirketin yönetim kurulu üyeleri oluşturmaktadır. Bu veriye Türkiye Prefabrik Birliği’ne ait olan internet sitesinden ulaşılmış olup (TPB)’nin verilerine toplam üye sayısının 45 şirkete olduğu belirtilmiştir¹. Bu şirketlerden bazıları tek ortaklı bazıları ise çok ortaklıdır. Türkiye Prefabrik Birliği’nden şirketlerin yönetim kurulu üye sayıları hakkında bilgi talep edilmesine rağmen yanıt alınamamıştır. Bu nedenle yönetim kurulu üye sayıları tam olarak tespit edilememiştir. Her şirkette en az bir yönetim kurulu üyesi olması gerektiği varsayımı üzerinden istatistiksel hesaplamalar yapılmıştır.

¹ Birliğe kayıtlı olan şirket sayıları sürekli güncellenmektedir. Çalışma Nisan-Haziran 2025 döneminde gerçekleştirilmiştir. Bu tarihlerdeki sayı dikkate alınmıştır.

Çalışmanın kapsamı yalnızca bu sektördeki işletmelerle sınırlı olduğundan, elde edilen bulguların yalnızca bu sektör için geçerli olacak şekilde genelleştirilebilir. Farklı sektörler veya daha geniş örneklem grupları çalışmanın kapsamı dışında tutulmuştur.

Bir diğer sınırlılık ise, araştırmanın veri toplama aracı olarak anket yöntemi ile gerçekleştirilmiş olmasıdır. Anketler, katılımcıların öznel beyanlarına dayanmakta ve derinlemesine görüş alma imkânı sınırlı kalmaktadır. Bu nedenle, elde edilen verilerde katılımcıların yanıt verme eğilimleri gibi etkenler veri kalitesini dolaylı olarak etkileyebilir. Ayrıca, anket çevrimiçi ortamda uygulandığı için bazı katılımcıların erişim veya ilgisizlik nedeniyle katılım sağlamaması durumu da sınırlayıcı bir unsur olmuştur.

Araştırma dönemselsel olarak da sınırlıdır (Nisan-Haziran 2025). Veri toplama süreci, belirli bir tarih aralığında yürütülmüş olup, bu süre dışında yaşanan gelişmeler veya değişiklikler çalışmanın kapsamına dahil edilmemiştir. Ayrıca çalışma, yalnızca yönetim kurulu üyelerinin algılarına dayandığı için, iç denetim uygulamalarının işletme içindeki diğer paydaşlar (örneğin iç denetçiler, mali işler yöneticileri, operasyon yöneticileri) açısından değerlendirilmesi çalışmanın kapsamına alınmamıştır. Katılımcıların soruları eksiksiz ve doğru yanıtladıkları varsayılmıştır.

Bu kapsamda çalışma, sektörel iç denetim sistemlerinin mevcut durumuna ışık tutmak ve yönetsel farkındalık oluşturmak amacı taşımaktadır. Ancak sonuçlar, yalnızca belirtilen örneklem grubuna ve veri toplama yöntemine dayalı olarak yorumlanmalı ve daha geniş çalışmalarla desteklenmelidir.

2. LİTERATÜR TARAMASI

Çalışmanın bu kısmında, iç denetim ve iç denetçi ile ilgili literatür taraması yapılmış ve bu çalışmalar amaç, kapsam, yöntem ve sonuçları açısından özetlenmiştir. Literatür incelemesinde beton prefabrikasyon sektöründe iç denetim ve iç denetçi ile ilgili herhangi bir çalışması tespit edilememiştir. Bununla birlikte farklı sektörlerdeki işletmeler, kamu kurum ve kuruluşlar ile ilgili çalışmalar ve sektörün kısmen içerisinde yer aldığı inşaat sektörü ile ilgili çalışmalar mevcuttur. Yapılan araştırmalarda tespit edilen bazı çalışmalar şöyledir;

Goodwin (2004); “Özel ve Kamu Sektöründe İç Denetimin Karşılaştırılması” isimli makalesinde, özel ve kamu sektörlerindeki iç denetim uygulamalarını kıyaslayarak, iç denetimin bağımsızlık ve etkililiğine ilişkin temel unsurları ele almıştır. Araştırma, iç denetim birimlerinin yapılandırılması, raporlama süreçleri ve üst yönetim ile denetim komitesi ilişkileri üzerindeki farklılıkları analiz etmektedir. Goodwin’in çalışması, yönetim kurulu ve denetim komitesi üyelerinin iç denetçiye yönelik bakış açıları ve raporlama süreçlerinin, iç denetçinin bağımsızlık, tarafsızlık ve etkililik açısından temel ve belirleyici birer unsur olduğunun altını çizmektedir. Özetle Goodwin, çalışmasında yönetim kurulu üyelerinin iç denetim birimine pozitif bir bakış açısı oluşturmadığı müddetçe iç denetim biriminin başarılı olamayacağını vurgulamıştır.

Sarens ve De Beelde (2006); “İç Denetim ile Üst Düzey Yönetim Arasındaki İlişki: Beklenti ve Alguların Nitel Analizi” makalelerinde Belçika'da faaliyet gösteren, örneklem kapsamında ele aldıkları altı işletme üzerinde yürüttükleri nitel çalışmada, iç denetçiler ile üst düzey yönetim (CEO, CFO) arasındaki beklentiler ve algılar üzerine odağını şekillendirmiştir. Bulgular, üst yönetimin iç denetimden beklentilerinin genellikle yönetim, risk yönetimi ve güvenilir raporlama ekseninde yoğunlaştığını; ancak iç denetçilerin bu beklentilere dair algılarının farklılık gösterebildiğini ortaya koymuştur. Özellikle raporlama ilişkilerindeki açıklık, denetim bulgularının somut aksiyonlara dönüşmesi ve iç denetçilerin kurumsal karar alma süreçlerine katılım düzeyi, taraflar arasında algı farklılıklarına yol açmaktadır. Çalışmalarında elde ettikleri bulgular neticesinde, iç denetimin bilgi üreticisi rolü, raporlama etkisi, etkili iletişim, eşleşmeyen beklenti ve algı, uygulamalı öneriler ile ilgili bulgulara erişilmiştir. İç denetimin etkinliği açısından organizasyonun içerisindeki algılar, yapıların olgunluk seviyesi ve birimler arası iletişimin kritik olduğunu vurgulamakta; bu unsurların güçlendirilmesinin hem iç denetim fonksiyonuna hem de kurumsal yönetime değer sağladığını göstermektedir.

Pehlivanlı (2008); “Kurumsal Risk Yönetimi Temelli İç Denetim ve Türkiye Uygulamaları” isimli doktora tezinde, kurumsal risk yönetimi (KRY) temelli iç denetim perspektifinin teorik temellerini incelemekte ve Türkiye’deki uygulanma düzeyini analiz etmektedir. Bu çalışmaya göre, günümüzde iç denetim fonksiyonu, sadece hata ve hile tespitine odaklanan gelenekselleşmiş kalıplarının ötesine geçerek; riski odak haline getiren, danışmanlık temelli ve stratejik yönetime katkıda bulunan bir yapıya evrilmiştir. Çalışmada, iç denetimin KRY sistemleri ile entegrasyon süreci, bu entegrasyonun işletme yönetimine sağladığı faydalar ve karşılaşılan zorluklar ele alınmış olup, Türkiye’de faaliyet gösteren çeşitli özel ve kamu kuruluşlarındaki iç denetim uygulamaları incelenmiş; denetim birimlerinin risk temelli yaklaşımı benimseme düzeyleri, iç denetçilerin yetkinlikleri, yönetim desteği ve kurumsal yapılanma gibi faktörler değerlendirilmiştir. Çalışmaya göre, Türkiye’de KRY temelli iç denetim uygulamalarının geliştirilmesi için hem yasal altyapının hem de kurum içi denetim kültürünün yeniden yapılandırılmasına ihtiyaç duyulmaktadır.

Tunç (2010); "Muhasebe ve İç Denetim Alanında Dış Kaynak Kullanımı ve Bir Uygulama" başlıklı yüksek lisans tezinde, dış kaynak kullanımının muhasebe ve iç denetim süreçlerine etkisi incelenmiştir. Bu kapsamda hem muhasebe hem de iç denetim alanındaki literatür çalışmaları değerlendirilmiş ve bu iki alan, dış kaynak kullanım bağlamında birleştirilerek analiz edilmiştir. Araştırmada, küresel çapta yaygın bir hastane ve poliklinik ağına sahip bir sağlık grubuna muhasebe ve iç denetim hizmetleri sağlayan bir dış kaynak firmasının sunduğu hizmetlerin yapısı, kapsamı ve uygulama biçimi ele alınmıştır. Aynı zamanda, bu hizmetlerin şirket içi kaynaklarla yürütülmesi durumundaki maliyetlerle karşılaştırmalı analizler yapılarak, dış kaynak kullanımının sağladığı potansiyel maliyet avantajları ortaya konulmaya çalışılmıştır. Çalışmada dış kaynak kullanımı ve iç denetim kavramları bütünleştirilerek analiz edilmiştir. Araştırma bulguları neticesinde, dış kaynak kullanımının maliyet avantajı sağladığı tespit edilmiş ve denetimlerin hizmet kalitesinde profesyonelleşme ve uzmanlık artışı sağladığı görülmüştür. Çalışmada yalnızca yöntemin avantajları değil dezavantajlarından da bahsedilmiştir. Kurumsal bağımlılık ve kontrol zafiyetleri bir risk unsuru olarak görülmüş ve dış kaynakla alınan denetim hizmetlerinin çoğunlukla operasyonel ve kontrol odaklı olduğu bu yüzden de İç denetimin stratejik rolü dış kaynakta sınırlı kalabilir.

Tok (2010); “Türkiye’de İç Denetim ve İç Denetçilik” başlıklı yüksek lisans tezinde, iç denetim kavramının uygulama sürecinde karşılaşılan zorluklar ve sorunlar incelenmiştir. Çalışmada, iç denetim uygulamalarının ülkemizdeki gelişim süreci ele alınmış, sistemin

işleyişinde ortaya çıkan aksak yönler tespit edilerek değerlendirilmiştir. Araştırma hem yazılı kaynaklar hem de ilgili yasal düzenlemeler temel alınarak yürütülmüş; içerik analizi yöntemi kullanılarak Türkiye’de ve Avrupa’da iç denetim alanında gerçekleştirilen mevzuat değişiklikleri yıllara yayılan bir perspektifle incelenmiştir. Bu yöntem sayesinde hem geçmişten günümüze iç denetim alanındaki hukuki gelişmeler hem de Türkiye'nin bu alandaki uyum süreci karşılaştırmalı biçimde analiz edilmiştir. Çalışmanın bulguları şu şekildedir, Türkiye’de iç denetim uygulamaları henüz gelişim aşamasındadır, uluslararası standartlara kıyasla uygulamada eksiklikler olduğunu ortaya koymuştur. Bununla birlikte, iç denetim biriminin bağımsızlığı yeterince sağlanamamaktadır. İç denetçiler çoğu zaman üst yönetime doğrudan bağlı çalışmamakta; bu durum da denetimin etkililiğini ve güvenilirliğini azaltan bir unsur olarak değerlendirilmiştir. Bir başka bulgu şudur; Türkiye’de iç denetimle ilgili yasal altyapının (özellikle 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu) oluşturulmuş olmasına rağmen, uygulamada hâlâ yasal karmaşalar ve uygulama farklılıkları yaşandığı vurgulanmaktadır. Son olarak iç denetçilerin genellikle sadece uygunluk ve mevzuat denetimiyle sınırlı kaldığını; kurumsal karar alma, risk değerlendirme ve süreç geliştirme gibi stratejik işlevlerde yetersiz etkiye sahip olduklarını göstermiştir.

Ocaklı (2010); “Outsource Hizmet Veren İşletmelerde İç Kontrol ve İç Denetim Yapısı” başlıklı yüksek lisans tezi amacı, dış kaynak hizmeti sunan küresel ölçekte faaliyet gösteren işletmelerin iç kontrol süreçlerinde hangi özel konulara odaklandığını ve bu konuların iç denetim faaliyetleriyle nasıl ilişkilendirildiğini ortaya koymaktır. Araştırmada yöntem olarak vaka analizi tercih edilmiştir. Uygulama kısmında, “ABC Holding” çatısı altında faaliyet gösteren ve uluslararası düzeyde denetim görevini yürüten bir iç denetim biriminin, holdingin outsource hizmeti sunduğu tüm dünya çapındaki lokasyonlarda gerçekleştirdiği denetim faaliyetleri analiz edilmiştir. Çalışmada, iç denetim biriminin organizasyon içindeki yeri ve etkisi değerlendirilmiş; denetim raporlarına yöneticiler tarafından gösterilen ilginin artırılması ve bu raporlar doğrultusunda gerekli aksiyonların alınmasının sağlanması amacıyla hazırlanan kapsamlı özet raporların içeriği ve paylaşım süreci ele alınmıştır.

Görener (2010); “Risk Odaklı İç Denetim: Olasılık- Etki Analizi Çerçevesinde Bir Uygulama” başlıklı yüksek lisans tezinde, risk temelli iç denetim yaklaşımının gelişimi, uygulama alanları ve bu yaklaşımın kurumlar açısından taşıdığı önem ele alınmıştır. Çalışmanın temel amacı, risk odaklı iç denetim sürecinin yapısını ve uygulama aşamalarını kapsamlı bir biçimde ortaya koymaktır. Bu çerçevede olasılık ve etki analizine dayalı bir risk değerlendirme modeli uygulanarak kurum içindeki yüksek risk taşıyan alanlar belirlenmeye çalışılmıştır.

Tezde görüşme ve çalıştay yöntemleri veri toplama aracı olarak tercih edilmiştir. Bu yöntemler sayesinde, uygulamaya yönelik somut bulgular elde edilerek, modelin işleyişi ve etkinliği gözlemlenmiştir. Araştırma bulguları, risk odaklı iç denetim faaliyetlerinin en yaygın olarak bankacılık sektöründe uygulandığını, diğer sektörlerde ise henüz sınırlı düzeyde kullanıldığını göstermektedir. Ancak kurumsal yönetim anlayışının gelişmesiyle birlikte, bu yaklaşımın farklı sektörlerde de yaygınlaşması beklenmektedir.

Soh, D. S. B., ve Martinov-Bennie, N. (2011); “İç Denetim Fonksiyonu: İç Denetim Rollerine İlişkin Algılar, Etkinlik ve Değerlendirme” isimli makalelerinde, Avustralya’daki iç denetçiler, dış denetçiler ve denetim komitesi üyeleriyle yaptıkları yarı yapılandırılmış görüşmelerde, iç denetim fonksiyonuna yönelik algıları incelemiştir. Çalışmada, iç denetimin hem güvence hem de danışmanlık rollerine sahip olduğu; ancak kurumlar arasında bu rollerin ağırlığının farklılık gösterdiği saptanmıştır. Üst yönetim genellikle güvence rolünü ön planda görürken, danışmanlık işlevi sınırlı biçimde benimsenmiştir. Ayrıca, iç denetimin etkinliğinin kurum içindeki algı ve destekle doğrudan ilişkili olduğu, ancak performans değerlendirme sistemlerinin yetersiz kaldığı belirlenmiştir. Danışmanlık rolünün, bağımsızlık ilkesini zedeleme riski taşıdığına dikkat çekilerek, bu fonksiyonun net sınırlarla tanımlanması gerektiği vurgulanmıştır.

Adams ve Mehran (2012); “Banka Yönetim Kurulu Yapısı ve Performansı: Büyük Banka Holding Şirketleri İçin Kanıtlar” adlı makalelerinde, ABD’deki büyük banka holding şirketlerini (BHC) 1986–1999 yılları arasında incelemiş ve yönetim kurulu yapısıyla banka performansı arasındaki ilişkiyi ampirik olarak analiz etmiştir. Çalışmada, bağımsız yönetim kurulu üyelerinin oranı ile banka performansı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamış, ancak yönetim kurulu büyüklüğü ile performans arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Özellikle alt şirketlerden gelen üye sayısındaki artışın, holding yapısının karmaşıklığı arttıkça performansa katkı sağladığı belirlenmiştir. Yönetim kurulundaki farklı uzmanlıklara sahip çok sayıda üyenin, denetim ve stratejik karar alma süreçlerine olumlu katkıda bulunduğu ifade edilmiştir. Ayrıca, büyük ve çok katmanlı yapılarda yönetim kurulunun çeşitliliği ve büyüklüğü risklerin daha iyi gözetilmesini sağlamaktadır. Yönetim kurulu etkinliğinin yalnızca üye sayısına değil, aynı zamanda komite yapısı, görev dağılımı ve sorumluluk netliğine bağlı olduğu; iç denetim gibi mekanizmalarla güçlü iletişime sahip yönetim kurullarının daha başarılı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Öztürk (2013); “Kurumsal Yönetim İlkeleri ve İç Denetimin Rolü” başlıklı yüksek lisans tezinde, kurumsal yönetim ilkeleri bağlamında iç denetim fonksiyonunun kurumsal yapı

içerisindeki yerini ve önemini incelemektedir. Araştırma yöntemi olarak literatür taramasına dayalı nitel analiz yöntemi kullanılmıştır. Çalışmada, iç denetimin yalnızca bir kontrol aracı değil, aynı zamanda yönetime danışmanlık sağlayan ve risklerin etkin yönetimine katkı sunan stratejik bir fonksiyon olduğu vurgulanmaktadır. Tezde, iç denetim birimlerinin kurumsal yönetim ilkelerinin hayata geçirilmesinde oynadığı rol; risk yönetimi, iç kontrol sistemlerinin değerlendirilmesi, usulsüzlüklerin önlenmesi ve etkin kaynak kullanımı gibi açılardan detaylı olarak ele alınmıştır. Sonuç olarak çalışma, etkili bir iç denetim sisteminin kurumsal yönetim ilkelerinin başarılı şekilde uygulanmasını desteklediğini, bu nedenle iç denetim fonksiyonunun hem yapısal hem yasal yönden güçlendirilmesi gerektiğini savunmaktadır.

Alzeban ve Sawan (2015); “İç Denetim Fonksiyonu Çıktılarının Üst Yönetim Ve Denetim Komitesi Tarafından Algılanan Kullanımını Etkileyen Faktörler” isimli çalışmalarında, iç denetim önerilerinin uygulanmasına yönelik algılar bağlamında denetim komitesi özelliklerini incelemektedir. Çalışmada, özellikle Birleşik Krallık'ta halka açık şirketlerde görev yapan baş iç denetçilere (CIAs) yönelik bir anket kullanılarak veri toplanmış ve analiz edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre, denetim komitesinin bağımsız üyelerinin varlığı ile muhasebe ve denetim uzmanlığına sahip üyelerin bulunması, iç denetim önerilerinin uygulanması algısını anlamlı şekilde güçlendirmektedir. Ek olarak, denetim komitesi üyeleri ile baş iç denetçiler arasındaki toplantı sıklığının artması da bu algının olumlu yönde etkilenmesine katkıda bulunmaktadır. Bu sonuçlar, denetim komitesinin doğrudan etki faktörlerinin ne olduğunu göstermesi açısından CAE perspektifiyle oldukça değerlidir.

Özgül (2016); “Uluslararası İç Denetim Standartları Çerçevesinde Yapılan İç Denetim Faaliyeti ve Kurumsal Sürdürülebilirlik Endeksine Tabi Şirketlerde Anket Çalışması” adlı yüksek lisans tezi çalışmasında gerçekleştirilen iç denetim uygulamalarının, Kurumsal Sürdürülebilirlik Endeksi kapsamında yer alan şirketlerdeki etkisini ele alan, iç denetim biriminin işletmelerin sürdürülebilir başarısında temel bir rol üstlendiği ifade edilmektedir. Araştırma yöntemi olarak anket yöntemi tercih edilmiştir. Çalışmada paydaşların artan beklentileri doğrultusunda, denetim birimlerinin bu yeni yetkinliklere sahip olması işletmelerin lehine olduğu belirtilmiştir. Ayrıca, iç denetim biriminin işletme içerisinde sağlıklı bir şekilde organize edilmesi, denetçilerin mesleki gelişimlerine olanak tanınması, bağımsız hareket edebilmeleri ve ihtiyaç duydukları tüm bilgilere ulaşabilmeleri sürdürülebilirlik açısından büyük önem taşıdığı ortaya konmuştur. İç denetimin uluslararası standartlara uygunluğu ile kurumsal sürdürülebilirliğe yapılan katkı arasında pozitif ilişki tespit edilmiştir.

Özer, G., Günlük, M., & Okutan, K. (2018); “İç ve Bağımsız Denetçiler Arasındaki İlişkilerin, Üst Yönetim Desteğinin ve İç Denetimin Bağımsızlığının İç Denetimin Etkinliği” isimli makalelerinde, iç denetim operasyonlarının etkililiğini belirleyen üç ana unsur olan iç ve bağımsız denetçiler arasındaki ilişkiler, üst yönetimin iç denetime sağladığı destek ve iç denetim biriminin kurumsal bağımsızlığı arasındaki etkileşimi analiz etmektedir. Anket yöntemi ile toplanan veriler, iç denetim biriminin performansını artırmada en kilit faktörün üst yönetim desteği olduğunu göstermektedir. Üst yönetimin denetim süreçlerine verdiği önem ve denetim önerilerinin uygulanma düzeyi, iç denetimin kurumsal değer yaratma fonksiyonunu doğrudan etkilemektedir. Çalışmaya göre, iç denetimin etkililiğini artırmak, yalnızca teknik yeterlilikle değil, aynı zamanda kurumsal destek, gerekli bağımsız çalışma ortamının sağlanması ve denetim birimlerinin arasındaki iş birliğiyle mümkündür. Çalışmada, iç denetim oluşumlarının daha aktif ve kurumsallaşmış hale gelmesi için üst yönetimlerin proaktif bir tavır, denetim birimleri arası koordinasyonun geliştirilmesi ve iç denetimin bağımsızlığını güvence altına alan politikaların uygulanması önerilmektedir.

Atagan ve Pamukçu (2019); “İç Denetçilere Ait Demografik ve Sosyo-Ekonomik Faktörlerin İşletmelerde Kurumsal Sürdürülebilirlik ve Risk Odaklı İç Denetime Etkisi” çalışmasında, iç denetçilerin demografik (örneğin yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi) ve sosyo-ekonomik (örneğin gelir düzeyi, çalışma tecrübesi) özelliklerinin, işletmelerde kurumsal sürdürülebilirlik ve risk odaklı iç denetim uygulamaları üzerindeki etkileri incelenmiştir. Çalışma bulguları şu şekilde tespit edilmiştir, hizmet sektörlerinde faaliyet gösteren işletmelerin sosyal sürdürülebilirlik algısı, üretim sektöründeki işletmelerden anlamlı derecede daha yüksek bulunmuştur. İç denetçilerin ait oldukları departmana göre algılar farklılaşmıştır: Üretim departmanı iç denetçileri, muhasebe departmanındakilere kıyasla sosyal sürdürülebilirliği daha olumlu algılamaktadır. Çalışan sayısı 100’den az olan işletmelerin ekonomik sürdürülebilirlik algısı, 300’den fazla çalışana sahip işletmelere göre istatistiksel olarak anlamlı biçimde daha yüksektir. Bu farklılıkları dikkate alarak kurumlarda denetim stratejilerini daha etkili biçimde tasarlamak mümkün olabilir.

Eulerich, Kremin ve Wood (2019); “İç Denetim Fonksiyonu Çıktılarının Üst Yönetim Ve Denetim Komitesi Tarafından Algılanan Kullanımını Etkileyen Faktörler” isimli çalışmasında, iç denetim fonksiyonunun (IAF) çıktıların üst yönetim ve denetim komitesi tarafından algılanan kullanımını etkileyen faktörleri, iç denetim yöneticilerinin (CAE) bakış açısıyla incelemiştir. Çalışmada, yönetim ve denetim komitesi olmak üzere iki ayrı gruba yönelik olarak lojistik regresyon analizleri gerçekleştirilmiştir. Analizler sonucunda, her iki

grubun da iç denetim çıktılarından daha fazla yararlanmasında belirleyici olan ortak faktörlerin, iç denetim kalitesinin yüksekliği ve stratejik projelere ilişkin raporlamaların varlığı olduğu tespit edilmiştir.

Yönetim açısından bakıldığında, özellikle iç kontrol raporlarının sunulması ve IAF'in profesyonellik ile bağımsızlık ilkelerine uygun hareket etmesi, iç denetim çıktılarının daha etkin kullanılmasını sağlamaktadır. Öte yandan, denetim komiteleri için ise risk yönetimi raporlarının sunulması, iç denetim çıktılarına olan ilgiyi artıran önemli bir unsur olarak öne çıkmaktadır. Bu bulgular, yönetim ve denetim komitesinin farklı bilgi ihtiyaçları ve önceliklerine sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Dolayısıyla, IAF'in bu farklı beklentileri dengelemesi ve hem rapor içeriklerini hem de sunum biçimlerini bu doğrultuda şekillendirmesi, iç denetimin kurumsal yönetim üzerindeki etkisini artırmaktadır.

Yeboah, E. (2020); "İç Denetim Etkinliğine İlişkin Kritik Literatür İncelemesi" iç denetimin etkinliğini belirleyen faktörleri incelediği araştırmasında kamu sektörüne odaklanan çok sayıda ampirik çalışma analiz edilmiş, iç denetim etkinliğini ölçmek için iç denetçilerin bireysel özellikleri, üst yönetim desteği ve iç denetim biriminin dış paydaşlarla ilişkileri gibi etkenlerin ön plana çıktığı tespit edilmiştir. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre üst yönetimin desteği, iç denetim etkinliği açısından en önemli belirleyici olarak görülmektedir. Yine de bazı bireysel çalışmalar, bu etkinin tutarsız veya zayıf olduğunu da göstermiştir. İç denetçilerin dış denetçiler, denetim komitesi ve Chief Audit Executive (CAE) ile iletişim ve iş birliğinin, etkinliğin gücünü artıran mekanizmalar arasında olduğu vurgulanmıştır.

Khelil, I., ve Khlif, H. (2021); "İç Denetçilerin Güvence Sağlayıcı Olarak Kendi Rollerine İlişkin Algıları" isimli çalışmalarında, iç denetçilerin kendilerini "güvence sağlayıcı" olarak nasıl vaziyetlendirdiği ve bu role ilişkin algılarını değerlendirmektedir. Kurumsal yönetim sistemlerinde iç denetim fonksiyonunun artan önemi neticesinde, iç denetçilerin sadece risk ve kontrol süreçlerinde değil, aynı zamanda organizasyonel güvenin inşasında da kritik roller üstlendikleri vurgulanmaktadır. Araştırmada, iç denetçilerin güvence sağlayıcı rolünü ne derece benimsedikleri, bu rolün kapsamını nasıl yorumladıkları ve bu rolü etkileyen faktörler (örneğin, bağımsızlık, organizasyonel destek, yönetim beklentileri, düzenleyici çevre) analiz edilmiştir. Bulgular, birçok iç denetçinin güvence sağlayıcı rolü merkezî bir sorumluluk olarak gördüğünü, ancak bu rolün etkili şekilde yerine getirilebilmesi için üst yönetim desteği, yeterli kaynak, bağımsızlık ve kurumsal farkındalık gibi unsurların hayati önem taşıdığını göstermektedir.

Selimoğlu ve Saldi (2022); “Türk Bankacılık Sektöründe İç Denetim Yoluyla Siber Güvenlik Yönetişimi” adlı çalışmada, Türk bankacılık sektöründe iç denetim faaliyetlerinin siber güvenlik yönetişimi üzerindeki rolü incelenmiştir. Araştırmada Delphi tekniği kullanılarak bankacılık sektöründeki uzmanlardan nitel ve nicel veriler toplanmıştır. Katılımcıların görüşlerine göre iç denetim, siber güvenlik süreçlerinde yasal mevzuata uyum, etik kuralların uygulanması ve bilgi güvenliği kontrolleri açısından kritik bir fonksiyona sahiptir. Çalışma, iç denetimin sadece kontrol değil aynı zamanda rehberlik ve danışmanlık işlevini de üstlendiğini göstermektedir.

Tumwebaze vd. (2022: 435); Bu çalışmada, gelişmekte olan ülkeler bağlamında denetim komitesi etkinliği (ACE) ile iç denetim fonksiyonu (IAF)’nun, sürdürülebilirlik raporlama uygulamaları üzerindeki etkisi incelenmiştir. Araştırma Uganda’daki finansal hizmet firmaları üzerinde yürütölmüş ve korelasyonel analiz yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın bulgularına göre hem denetim komitesi etkinliği hem de iç denetim fonksiyonu, sürdürülebilirlik raporlaması üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir. Çalışma, güçlü bir kurumsal yönetim yapısının, sürdürülebilirlik raporlamasını desteklemede kritik bir rol oynadığını ortaya koymaktadır.

Grzesiak, L. (2023); “Rakip Mi Yoksa Müttefik Mi? İç Denetçilerin Algıları. Bir Anlatı Analizi” isimli çalışmasında, iç denetçilerin işletme içindeki imajlarının ve bu imajın iç denetimin etkinliği üzerindeki etkisi nitel bir analiz ile incelenmiştir. Eleştirel literatür taraması ile içerik analizi yapılan çalışmaya göre denetlenen çalışanların genelde iç denetçileri “polis” ve “hata avcısı” olarak görmektedir. Çalışma, iç denetçilerin örgütte “düşman” değil, “iş birliği sağlayan ortak” olarak algılanmalarının, iç denetimin etkinliğini artırmak için elzem olduğunu öne sürmekte; bu değişim için kurumsal iletişim stratejilerinin, eğitim ve farkındalık programlarının benimsenmesi gerektiğini savunmaktadır.

Bhatt, Wang ve Dang (2024); “Yönetim Kurulu Çeşitliliği ile İç Denetim İlişkinde Sürdürülebilir Liderliğin Aracılık Etkisinin İncelenmesi: Nepal Örneği” isimli makalelerinde, Nepal’de bulunan kamu ve özel şirketler üzerinde yürüttükleri çalışmalarında, yönetim kurulu çeşitliliği ile iç kontrol arasındaki ilişkide sürdürülebilir liderliğin aracılık rolünü değerlendirmişlerdir. Araştırma yöntemi olarak, ampirik nicel bir yöntemdir. Araştırma, sürdürülebilir liderliğin bu iki unsur arasındaki ilişkiyi anlamlı biçimde etkilediğini ve liderliğin özellikle çeşitli yönetim kurullarına sahip şirketlerde daha güçlü bir aracılık etkisi yarattığını göstermektedir. Çalışma, kurumsal personelin sürdürülebilir kalkınma bilgi düzeyinin, yönetim kurulu yapılarının etkinliğinde kritik rol oynadığını vurgulamaktadır. Ayrıca, sürdürülebilir

liderlik stratejilerinin iç kontrol sistemlerinin verimliliğini artırmada önemli olduğu ve bu liderlik yaklaşımının, politika yapıcılar için kurumsal yönetim standartlarını güçlendirme potansiyeli taşıdığı belirtilmektedir. Araştırma, sürdürülebilir liderliğin farklı bağlamlarda (endüstri, ülke, şirket ölçeği) nasıl işlediğine dair ampirik veri eksikliğine dikkat çekmekte ve bu alanda daha fazla çalışmaya ihtiyaç duyulduğunu ifade etmektedir. Özellikle, sürdürülebilir liderliğin uzun vadeli etkileri, dolandırıcılık risklerinin azaltılması ve kurumsal risk yönetimiyle ilişkisine dair araştırma boşlukları öne çıkmaktadır.

Körük (2024); “Kurumsal Risk Yönetimi Sürecinin İç Denetimi ve Bir Araştırma” başlıklı yüksek lisans tezinde değindiği üzere, kurumsal risk yönetimi sürecini iç denetim bakış açısı ile ele alınması ve sürecin etkinliğini artırma yönünde iç denetimin rolünü incelemektedir. Araştırma kapsamında yapılan ampirik analiz, kamu ve özel sektörde faaliyet gösteren çeşitli kurumlardaki iç denetim birimlerinden elde edilen verilerle yürütülmüştür. Bulgular, iç denetim fonksiyonunun kurumsal risk yönetimi sürecine yeterince entegre edilmediğini; iç denetçilerin çoğunlukla sadece risklerin tespiti ve raporlanması aşamasında görev aldığını, ancak risklerin yönetimi ve izlenmesi aşamalarında aktif roller üstlenmediklerini göstermektedir. Kurumsal risk yönetiminin sürdürülebilir bir yapıya kavuşması için iç denetimin yalnızca denetleyici değil, aynı zamanda yönlendirici ve stratejik ortak rolünü de üstlenmesi gerektiği vurgulanmaktadır.

Hazaea vd. (2025); “Amerika Birleşik Devletleri'nde İç Denetim Literatür Eğilimlerinin Haritalandırılması: Sistemik Bir Derleme ve Gelecek Araştırmalar İçin Öneriler” isimli çalışmalarında, 1984 ile 2023 yılları arasında Scopus veri tabanında yer alan 171 makaleyi analiz ederek Amerikan iç denetim literatüründe öne çıkan ana temaları incelemiştir. Altı ana kategori belirlemiştir: iç denetim uygulamaları, iç denetimin rolü, kalite, BT denetimi, risk yönetimi ve iç denetim ile diğer paydaşlar arasındaki ilişki. Çalışma, iç denetimin zaman içinde geleneksel kontrol mekanizmalarından kurumsal yönetim, uyum, çevresel ve teknolojik değişimlerle başa çıkma gibi yeni alanlara genişlediğini ortaya koymaktadır. Kurulların ve iç denetim fonksiyonunun etkileşimi yönetim bağlamındaki bu evrimin bir parçası olarak vurgulanmıştır.

3. KURAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde, iç denetimin tanımı, kapsamı, tarihsel gelişimi ve işletmelerdeki fonksiyonları ele alınacaktır. Kurumsal yönetim, risk yönetimi ve yönetim ilkeleriyle olan etkileşimi değerlendirilip iç denetçilerin rol ve yetkinlikleri üzerinde durulacaktır. Son bölümde ise beton prefabrikasyon sektörünün yapısal özellikleri iç denetim ilişkisi tartışılacaktır.

3.1. İç Denetimin Tanımı

Uluslararası İç Denetim Enstitüsü (IIA), iç denetimi işletmelerin faaliyetlerini etkili, verimli ve çeşitli yasalar ve regülasyonlara uygun bir şekilde olmasını sağlamak amacıyla yürütülen bağımsız ve tarafsız güvence ve danışmanlık faaliyeti olarak tanımlar (IIA, 2017). Bu faaliyet, kurumun risk yönetimi, iç kontrol ve yönetim süreçlerinin etkinliğini değerlendirmeyi ve geliştirmeyi amaçlar.

İç denetim ilk başlarda yalnızca hata ve hilelerin tespitine yönelik bir sistem olarak tasarlanmışken zamanla kapsamı genişlemiş ve modern yönetim sistemleri içinde stratejik bir rol üstlenmeye başlamıştır (Pickett, 2005). Günümüzde iç denetim, yalnızca geçmişte yapılan faaliyetlerin doğruluğunu incelemekle sınırlı değildir, geleceğe yönelik riskleri ve fırsatları da değerlendirerek kurumun uzun vadeli sürdürülebilirliğine katkıda bulunur (Moeller, 2011).

Christopher vd. (2009), İç denetimin sadece teknik bir kontrol faaliyeti olmadığını aynı zamanda kurumsal etik, hesap verebilirlik ve şeffaflık kültürünü destekleyen bir yönetim aracı olduğunu vurgulamaktadır. Bu özellik iç denetimi işletmelerin finansal bütünlüğünün korunmasını yanı sıra organizasyonel performansın artırılmasına da katkı sağlayan kritik bir yapı haline getirmiştir.

Sonuç olarak iç denetim, kurumların faaliyetlerini geliştirmek ve değer üretmek amacıyla yürütülen bağımsız ve tarafsız bir güvence ve danışmanlık hizmetidir. Bu tanım, iç denetimin kurumsal yönetim, risk yönetimi ve iç kontrol mekanizmalarının etkinliğini sistematik ve disiplinli bir yaklaşım ile değerlendiren ve güçlendiren bir fonksiyon olduğunu açıkça ortaya koymaktadır.

3.1.1. İç Denetimin Kapsamı

Literatürde iç denetim, yalnızca mali kontrollerin ve düzenlemelerin ötesinde, işletmenin tüm faaliyet akışlarına yönelik sistematik ve disiplinli bir yönetim aracı tanımlanmakta; kurumların faaliyetlerini etkin, verimli ve güvenilir şekilde yürütmelerine katkı sağlayan bağımsız bir fonksiyon olarak değerlendirilmektedir (Sawyer, vd., 2003). Bu da iç

denetimin kapsamının stratejik hedeflere ulaşmada karşılaşılabilecek risklerin tespiti, bu risklerin yönetilmesine ve ortadan kaldırılmasına yönelik kontrollerin yeterliliğinin değerlendirilmesi ve yönetime gelecekteki muhtemel riskler ile ilgili rehberlik edilmesini içerecek şekilde stratejik bir alana yayıldığını göstermektedir (Arena ve Azzone, 2009).

Ayrıca iç denetim, kurumsal yönetişimin bir bileşeni olarak görülmekte; şeffaflık, hesap verebilirlik ve etik yönetim ilkelerinin içselleştirilmesinde bir rol üstlenmektedir (Spira ve Page, 2003). Bu bağlamda iç denetim, yalnızca tespit edici değil, aynı zamanda önleyici ve geliştirici bir mekanizma olarak kurumsal karar alma süreçlerine etkisi bulunmaktadır.

Sawyer vd. (2003), iç denetimin işletmenin tüm faaliyetlerinin bağımsız olarak denetleyen ve değerlendirilmesini sağlayan kümülatif bir yaklaşımla stratejik amaçlarla ilgili olarak öneriler ortaya koyan geniş bir alanı kapsadığını ifade etmiştir. Benzer şekilde Pickett (2005), iç denetimin yalnızca tespit edici değil, aynı zamanda yön gösterici ve geliştirici bir fonksiyon taşıdığını ifade ederek kapsamının ne kadar genişlediğini ortaya koymuştur. Bu bağlamda iç denetimin kapsamı, mali denetimden operasyonel denetime, mevzuata uyum denetiminden işletmenin hedef ve politikalarının değerlendirilmesine kadar iş akışının her aşamasını içermektedir.

Arena ve Azzone (2009), iç denetimin kapsamının genişlemesinde yönetime danışmanlık sağlama işlevinin belirleyici olduğunu, Spira ve Page (2003), ise iç denetim faaliyetlerinin işletmenin kurumsal yönetim yapısı ile entegre edilmesinin stratejik bir etki oluşturduğunu belirtmişlerdir.

Kurumların üst yönetimleri, iç denetimi yalnızca bir kontrol aracı olarak değil, kurumsal risklerin tanımlanması ve yönetilmesine katkı sağlayan bir rehberlik fonksiyonu olarak görmeye başlamasıyla beraber iç denetimin kapsamı da buna paralel olarak değişmektedir.

Son yıllarda iç denetimin kapsamını çeşitlendiren unsurlardan biri de teknoloji ve dijital dönüşümdür. Özellikle siber güvenlik, veri yönetimi, sürdürülebilirlik ile çevresel ve sosyal riskler gibi yeni denetim alanları, iç denetim birimlerinin sorumluluk alanlarına dahil edilmiştir (IIA, 2020).

Neticede, iç denetimin kapsamının durağan olmadığı; kurumun faaliyet gösterdiği sektörün özelliklerine, risk alanlarına ve dış çevredeki değişimlere bağlı olarak dinamik bir şekilde yeniden tanımlandığını ve şartlara göre vaziyet aldığını göstermektedir.

3.1.2. İç Denetimin Gelişimi

Literatürde iç denetimin gelişimi, tarihsel bağlam, kurumsal ihtiyaçlar ve düzenleyici çerçevedeki değişimlerle birlikte açıklanmaktadır (Spencer ve Pickett, 2005; Moeller, 2011).

İç denetim, tarihsel süreç içerisinde sadece finansal hataların ve hilelerin kontrol eden bir araç olmaktan çıkarak, kurumsal yönetim, risk yönetimi ve iç kontrol süreçleri ile entegre hareket eden, işletme politika ve hedeflerine yeni öneriler sunabilen stratejik bir yönetim fonksiyonuna dönüşmüştür. Bu dönüşüm hem denetim anlayışındaki paradigmatik değişimlerin hem de örgütsel ve çevresel dinamiklerin etkisiyle şekillenmiştir.

İç denetimin kökleri, kamu maliyesi ve ticaret faaliyetlerde hesap verebilirlik ilkesine dayanmaktadır. İlk örneklerine Antik Mezopotamya ve Mısır uygarlıklarında rastlanan denetim uygulamaları, daha çok hile ve yolsuzlukların önlenmesine yönelik olarak şekillenmiştir (Flesher vd., 2005). Modern anlamda iç denetimin gelişimi ise 20. yüzyılın başlarında özellikle sanayileşmeyle birlikte ortaya çıkmış ve II. Dünya Savaşı sonrası dönemde kurumsallaşmaya başlamıştır. Bu süreçte denetim, organizasyonların içindeki süreçleri kontrol altına alma ve hesap verebilirliği sağlama aracı olarak konumlanmıştır.

İç denetimin kurumsallaşmasında mihenk taşı olacak adımlardan ilki, 1941 yılında ABD'de Institute of Internal Auditors (IIA)'ın kurulmasıyla olmuştur. IIA, iç denetimin mesleki standartlarını, etik ilkelerini ve görev tanımını belirleyerek, bağımsız bir meslek haline gelmesini sağlamıştır (IIA, 2017).

1980'li ve 1990'lı yıllarda yaşanan dünyada yaşanan çeşitli finansal skandallar ve şirket iflasları, güvence ihtiyacına duyulan talebi arttırmış, iç denetimin denetim komiteleri ve üst yönetim ile ilişkisini yeniden dizayn etmiştir. İç denetimde bağımsızlık ve tarafsızlık ilkeleri ön plana çıkmıştır. Bu dönemde özellikle kurumsal yönetim kavramının önem kazanması, iç denetimin gelişimini tetiklemiş ve iç denetim fonksiyonu, yönetime güvence sağlayan stratejik bir araç olarak konumlanmıştır (Spira ve Page, 2003). Bilgi teknolojileri, çevresel etki, etik denetimi ve kurumsal risk yönetimi gibi yeni alanlar iç denetimin kapsamını değiştirmiştir (Arena ve Azzone, 2009).

2000'li yıllarla birlikte iç denetim anlayışı, risk odaklı bir yapıya dönüşmüştür. Özellikle Sarbanes-Oxley Yasası (SOX, 2002) gibi düzenlemeler, iç denetimin üst yönetimle olan ilişkisini daha da kuvvetlendirmiş, riskin erken tespiti ve iç kontrol sistemlerinin etkinliği ön plana çıkmıştır. Günümüzde iç denetim, sadece hataları tespit eden değil; aynı zamanda

süreçleri analiz eden, iyileştirme önerileri sunan ve stratejik karar alma süreçlerine bilgi sağlayan bir yönetim destek fonksiyonu olarak kabul edilmektedir (Moeller, 2011).

Özetle son yıllarda dijitalleşme, büyük veri, yapay zekâ ve siber güvenlik gibi faktörler, iç denetimin rolünü ve araçlarını dönüştürmüştür. IIA'nın (2020) yayınladığı raporlarda, iç denetçilerin artık analitik becerilerle donatılması, teknoloji tabanlı denetim yöntemleri kullanması ve karar destek süreçlerine aktif katılım sağlaması gerektiği vurgulanmaktadır. Bu bağlamda iç denetim, geleceği öngören ve yönlendiren proaktif bir işlev haline gelmiştir.

3.2. İç Denetimin İşletmelerdeki Fonksiyonu

Bir güvence ve danışmanlık faaliyeti olan iç denetim, kurumun risk yönetimi, kontrol ve yönetim süreçlerinin etkinliğinin değerlendirilmesi ve geliştirilmesine sistematik ve disiplinli bir yaklaşım getirerek kurum hedeflerinin gerçekleştirilmesine katkı sağlar (IIA, 2017). Daha önce de belirtildiği gibi günümüzde iç denetim artık süreçleri analiz edip çözümler üreten ve stratejik hedeflere katkı veren bir destekleyici yönetim fonksiyonudur (Moeller, 2011). Bu fonksiyon, güvence sağlama (assurance) ve danışmanlık hizmetleri (consulting) olmak üzere iki temel başlık altında ele alınmaktadır. Ayrıca iç denetim, kurum faaliyetlerinin geliştirilmesi ve iş süreçlerinin iyileştirilmesine yönelik katkılarıyla da stratejik bir değer yaratmaktadır.

3.2.1. Güvence Sağlama Fonksiyonu

IIA (2017), güvence faaliyetlerini; "Bir kurumun risk yönetimi, kontrol ve yönetim süreçlerinin etkinliğine ilişkin bağımsız bir değerlendirme" olarak tanımlar. Bu tanım, iç denetçilerin yalnızca belirli kontrol faaliyetlerinin hangi ölçüde işlerliğini denetlemediklerini; aynı zamanda yönetime, mevcut sistemlerin etkinliğine dair güvence sunarak karar alma süreçlerinde bilgi temelli bir destek faaliyeti ortaya koymaktadır. Güvence hizmetleri, iç denetimin tarafsız, nesnel ve sistematik bir yaklaşımla hareket etmesini zorunlu kılar ve bu yönüyle iç denetimin danışmanlık işlevinden ayrılır.

Moeller (2011), güvence sağlama fonksiyonunun özellikle risk yönetimi ve iç kontrol sistemleri ile ilişkili olduğunu vurgulamıştır. İç denetimin güvence işlevinin kurum içinde "risklerin etkin şekilde tanımlandığı, kontrol edildiği ve yönetildiği" konusunda yönetime ve paydaşlara güven vermeyi amaçladığını da ifade etmektedir. Bu çerçevede güvence hizmeti, sadece mevcut durumu raporlamakla kalmayıp, aynı zamanda sistemsiz zayıflıkları ortaya çıkararak iyileştirme önerileriyle kurumsal değer yaratır.

Arena ve Azzone (2009), güvence faaliyetlerinin kurumsal etkinliği artırmada önemli bir unsur olduğunu belirtmiş, özellikle üst yönetim desteğinin ve bağımsızlık ilkesinin bu işlevin başarısı üzerinde belirleyici olduğunu vurgulamıştır. Kurumsal yönetişimin önemli bileşenlerinden biri olarak görülen güvence işlevi, hesap verebilirlik, şeffaflık ve etik yönetim ilkeleriyle doğrudan ilişkilidir. Yapılan bir başka çalışmada ise iç denetimin güvence sağlayıcı yönü, risk temelli denetim anlayışıyla birlikte kurumsal karar alma mekanizmalarının ayrılmaz bir parçası olarak değerlendirilmiştir (Spira ve Page, 2003).

Güvence hizmetlerinin kapsamı, finansal kontrollerle sınırlı olmayıp; operasyonel süreçlerin etkinliği, bilgi teknolojileri altyapısının güvenilirliği, mevzuata uyum ve stratejik hedeflere ulaşma süreçleri gibi alanları da içine aldığı için iç denetçinin kurumsal süreçlere bütünsel bir bakışla yaklaşmasını gerektirir. (Pickett, 2005).

İç denetimin güvence sağlama fonksiyonu, organizasyonların karmaşık risk ortamlarında şeffaf, güvenilir ve sürdürülebilir bir yönetim yapısı oluşturmalarına katkı sağlar. Bu işlev, iç denetimin kurumsal değeri artırma hedefiyle bütünleşmiş, risk bazlı ve sistematik yaklaşımıyla yönetime güven temin eden bir yapı arz etmektedir. Literatürde bu işlevin, iç denetimin varlık nedeni ve en temel katkı alanlarından biri olduğu konusunda geniş bir akademik uzlaşısı bulunmaktadır.

3.2.2. Danışmanlık Hizmetleri

İç denetimin bir diğer önemli işlevi danışmanlık hizmetleridir. IIA, danışmanlık hizmetlerini, “kurumun yönetimi tarafından talep edilen ve değeri katmayı amaçlayan, doğrudan görevli olunan sorumlulukları aşmayan iç denetim faaliyetleri” olarak tanımlar (IIA, 2017).

Danışmanlık hizmetleri, iç denetçilerin yalnızca mevcut sistemlerin yeterliliğini değerlendirmesiyle sınırlı değildir, aynı zamanda yönetime rehberlik ederek süreçlerin iyileştirilmesine katkıda bulunur. (Sawyer vd., 2003). İç denetçinin geleneksel pasif rolünden çıkarak daha stratejik bir ortak haline geldiğini belirtmişlerdir. Ayrıca danışmanlık hizmetlerinin iç denetimin gelişiminde önemli bir dönüm noktası olduğunu ve iç denetçilerin, yönetime sadece “neyin yanlış gittiğini” değil, aynı zamanda “nasıl daha iyi yapılabileceğini” de sunma sorumluluğunu yüklediğini ifade etmişlerdir. Bu bağlamda danışmanlık hizmetleri, denetçinin teknik bilgi birikimini ve analitik becerilerini kullanarak, kurumsal karar alma süreçlerini destekleyen ve süreç iyileştirmeye yönelik öneriler içeren bir etkileşim biçimi olarak tanımlanır.

Spira ve Page (2003), danışmanlık hizmetlerinin, organizasyonel öğrenme, esneklik ve yenilik kapasitesi açısından stratejik bir değer taşıdığını belirtmiştir. Bu değişim süreçlerinin yönetilmesinde, stratejik planlamada ve kurumsal yapıların yeniden kurgulanmasında iç denetimin bu fonksiyonu önemli bir destek unsuru olarak öne çıkmaktadır.

Neticede, danışmanlık hizmetleri iç denetimin yalnızca denetleyen değil, aynı zamanda yön gösteren ve geliştiren bir vizyon üstlenmesini sağlayan temel kavramlardan biridir.

3.2.3. Kurum Faaliyetlerinin Geliştirilmesi ve Değer Katılması

Günümüzde iç denetim faaliyetlerinin temel odak noktası, kurumsal faaliyetlere katkı sağlamak ve bu faaliyetlere değer katmaktır. Uluslararası İç Denetim Standartları çerçevesinde “değer katma” kavramı, iç denetim faaliyetinin tarafsızlık ve ilgili alanlara güvence sunmasının yanı sıra, kurumun yönetim, risk yönetimi ve kontrol mekanizmalarının etkililiğine katkıda bulunması olarak tanımlanmaktadır.

Modern iç denetim anlayışı, geleneksel denetim yaklaşımlarından önemli ölçüde farklılaşmıştır. Eskiden sadece işlemlerin mevzuata uygunluğu doğrultusunda geçmişe yönelik denetimler gerçekleştirilirken, günümüzde kurumsal hedeflerin gerçekleştirilmesine yönelik yol gösterici bir rol üstlenmiştir.

Geçmişte yalnızca mevzuata uygunluk üzerinden yapılan denetimlerin, kurumların yasal çerçevede faaliyet gösterip göstermediğine dair sınırlı bir güvence sağladığı görülmektedir. Ancak, bu tür bir denetim yapısı, kurum kaynaklarının ne derece etkin ve verimli kullanıldığını ortaya koyma konusunda yetersiz kalmaktadır. Oysa, günümüz yönetim anlayışı, sadece yasal uyumu değil, aynı zamanda sağlanan hizmetin verimliliğini ve etkililiğini de denetim sürecine dahil etmeyi zorunlu kılmaktadır.

Bağımsız ve objektif bir güvence ve danışmanlık faaliyeti olan iç denetim, kurumun faaliyetlerini geliştirmek ve ona değer katmak amacıyla yürütülür (IAA, 2017). Bu tanımda yer alan "değer katmak" ifadesi, iç denetimin yalnızca geçmiş performansı değerlendiren bir yapı değil, aynı zamanda geleceğe yönelik yönlendirici ve yapılandırıcı bir fonksiyona sahip olduğunu ortaya koymaktadır.

3.2.4. İş Süreçlerinin İyileştirilmesi

İç denetim, yalnızca hata ve hilelerin tespitine yönelik bir faaliyet olmaktan çıkmış; süreçlerin etkinliğini artırma, kaynak kullanımını optimize etme ve kurumsal hedeflerle uyumlu bir işleyiş sağlamaya yönelik stratejik bir araç hâline gelmiştir (Pickett, 2005). Bu bağlamda iç

denetim, işletmelerin iş süreçlerini sistematik bir şekilde analiz ederek süreçlerdeki aksaklıkları, gereksiz tekrarları, kontrol zayıflıklarını ve verimsizlikleri ortaya çıkarmaktadır (Moeller, 2011).

Sawyer vd. (2003), iç denetimin iş süreçlerini geliştirici etkisini "süreçlerin işlerliğini artırmak, kaynakları daha verimli kullanmak ve riskleri azaltmak amacıyla yönetime rehberlik eden bir yapı" olarak tanımlamaktadır. Bu doğrultuda iç denetim, yalnızca bir kontrol mekanizması değil; aynı zamanda kurum içi süreçlerin performansını artırmak için kullanılan bir danışmanlık hizmeti olarak konumlandırılmaktadır.

Özbek (2012), iç kontrol sistemlerinin yapılandırılmasında süreç temelli yaklaşımın önemine dikkat çekerek, iş süreçlerinin açık biçimde tanımlanmasının ve bu süreçlerin etkin kontrol mekanizmalarıyla desteklenmesinin sürecin iyileştirilmesi açısından temel bir unsur olduğunu vurgulamaktadır. Özbek'e göre, iç denetçiler, süreçlerin her aşamasını analiz ederek bu süreçlerin risklerini, kontrollerini ve aksayan yönlerini tespit edebilmeli; aynı zamanda bu bulgular üzerinden yönetime değer katan öneriler geliştirebilmelidir. Bu bakış açısı, iç denetimin yalnızca denetleyen değil, aynı zamanda geliştiren bir işlev taşıdığını da ortaya koymaktadır.

Arena ve Azzone (2009), yaptıkları çalışmada iç denetim birimlerinin sürece yönelik önerilerde bulunarak hem operasyonel hem de stratejik düzeyde karar alma mekanizmalarına katkı sunduğunu ortaya koymuştur. Özellikle risk odaklı denetim yaklaşımı, süreç bazlı risklerin belirlenmesi ve bu risklere karşı önleyici kontrol önerilerinin geliştirilmesini mümkün kılmakta; böylece süreçlerin daha sağlam bir yapıya kavuşturulmasına katkı sağlamaktadır.

Ayrıca, iç denetim faaliyetlerinin süreç sahipleriyle kurduğu etkileşim sayesinde organizasyonel öğrenmenin desteklendiği ve süreç iyileştirme kültürünün kurum içinde yaygınlaştırıldığı da belirtilmektedir (Spira ve Page, 2003). Bu bağlamda iç denetim, süreç iyileştirme çabalarını destekleyen bir "değişim ortağı" olarak değerlendirilmektedir.

Özetle, iş süreçlerinin iyileştirilmesi açısından iç denetim;

- Süreçlerin etkinlik ve verimlilik düzeylerinin analiz edilmesi,
- Zayıf kontrol noktalarının güçlendirilmesi,
- Gereksiz maliyet ve zaman kaybının önlenmesi,
- Süreç bazlı risklerin tespiti ve yönetimi,

- Süreç sahiplerinin farkındalığının artırılması ve değişim kültürünün yaygınlaştırılması gibi katkılar sağlamaktadır.

Bu katkılar sayesinde iç denetim, işletmelerin yalnızca bugünkü süreçlerini düzeltmekle kalmayıp; gelecekteki performanslarını da artırmaya yönelik proaktif bir araç hâline gelmektedir (IIA, 2017).

3.3. İç Denetimin Kurumsal Yapılardaki Rolü

Kurumsal yönetim; şeffaflık, hesap verebilirlik, sorumluluk ve eşitlik ilkeleri çerçevesinde yönetilmesini amaçlayan bir yönetim yaklaşımıdır. Bu sistemin etkinliği kurum içindeki kontrol mekanizmalarının işlevselliği ve karar alma süreçlerinin hesap verilebilirliği ile doğrudan ilişkilidir. İç denetim, kurumsal yönetim sisteminin temel yapı taşlarından biri olarak, yalnızca teknik bir kontrol aracı değil; aynı zamanda stratejik bir güvence ve danışmanlık fonksiyonu üstlenmektedir. Bu rolüyle iç denetim kurumların sürdürülebilirlik, risk yönetimi ve etik yönetim hedeflerine ulaşmasında kritik öneme sahiptir (Power, 1997). İç denetimin kurumsal yapılardaki yükselişini “denetim patlaması” olarak adlandırmakta ve bu dönüşümü, örgütlerin artan hesap verebilirlik baskısı, kamusal güven ihtiyacı ve risk algısındaki değişimlerle ilişkilendirmektedir. Power, iç denetimi kurumsal akıl yürütme biçiminin bir parçası olarak tanımlamaktadır.

Abbott vd. (2010), iç denetimin kurumsal yönetim yapısı içindeki önemine dikkat çekerken, iç denetim birimlerinin doğrudan denetim komitesine raporlama yapmasının, bilgi asimetrisini azalttığını ve finansal raporlamanın kalitesini artırdığını ileri sürmektedir. Bu durum, iç denetimin kurumsal yapılarda bir “güvence sağlayıcı” olarak işlev gördüğünü ve üst yönetim ile paydaşlar arasında güven tesis ettiğini göstermektedir.

Soh ve Martinov-Bennie (2011), iç denetim biriminin karar alma süreçlerine dahil edilme düzeyi, kuruma katkı sağlama kapasitesini doğrudan etkilediğini göstermiştir. İç denetimin, organizasyonel karar alma mekanizmalarında aktif bir danışman olarak yer alması durumunda, kurumsal etkinlik ve hesap verebilirlik ilkelerine daha fazla katkı sunduğu ifade edilmiştir. (Mihret ve Yismaw, 2007) iç denetimin rolünün sadece yapısal düzenlemelere değil, aynı zamanda kültürel, kurumsal olgunluk ve yönetsel destek düzeyine bağlı olarak şekillendiğini belirtmiştir. Bu çalışma, iç denetimin kurumsal rolünün evrensel bir biçimde değil; bağlama özgü olarak farklılaştığını vurgulamaktadır.

Tüm bu çalışmalar değerlendirildiğinde iç denetimin kurumsal yapılardaki rolünün kurumsal yönetim ilkeleriyle doğrudan bağlantılı olduğu ortadadır. Şeffaflık, hesap verebilirlik,

etkinlik ve etik değerler temelinde şekillenen bu rol, risk yönetimi, süreç iyileştirme ve yönetişim yapılarının güçlendirilmesi gibi stratejik alanlara kadar etki etmektedir. Bu kapsamda kurumsal yönetimin vazgeçilmez bir paydaşı olan iç denetimin kurumsal yönetişim ve yönetim kuruluyla olan ilişkileri önem arz etmektedir.

3.3.1. İç Denetimin Kurumsal Yönetimdeki Rolü

Yönetişim, bir işletmenin kurumsal hedeflerini yerine getirmek için faaliyetlerini yönetmek, yönlendirmek, bilgilendirmek ve izlemek amacı ile gerçekleşen süreçler ve yapılar bütünüdür (IIA, 2024). İ denetim ise işletmenin bu hedeflere ulaşmasında kritik bir rol üstlenen, bağımsız ve nesnel bir güvence ve danışmanlık faaliyetidir. Katma değer yaratmak amacı ile tasarlanmış bu süreç, risk yönetimi, kontrol ve yönetişimin etkinliğini değerlendirme ve iyileştirme konusunda sistematik ve metodik bir yaklaşım sunar. İç denetim, yönetişim sistemlerini izlemek ve teşvik etmek için en etkili araçlardan biri olarak kabul edilmektedir. Başka bir ifadeyle organizasyonun performansını artırmak ve riskleri etkin bir şekilde yönetmek açısından stratejik bir öneme sahiptir (Radu, 2012). Yönetişim erevesi, bir kuruluşun etik değerlerini, performansını, sorumluluğunu ve risk yönetimi ve bilgi teknolojisi stratejilerini kapsamaktadır. İç denetim, bu süreçlerde objektif analiz ve öneriler sunarak yönetimin hedeflerine ulaşmasına ve sorumluluklarını etkin bir şekilde yerine getirmesine destek olur. Ayrıca, işletmenin performansını artırma ve sürdürülebilirliğini sağlama açısından kritik bir yönetim aracı olarak işlev görmektedir.

İç denetim fonksiyonu başlangıçta muhasebe bilgilerinin güvenilirliğini kontrol etme veya varlıkların korunması amacıyla tasarlanmıştır (Spekl ve Verbeeten, 2007). Ancak artan rekabet, çevresel değişimler ve paydaş beklentilerindeki hızlı dönüşüm, kurumların iç denetim birimini daha farklı risklere ve sistemik çevresel döngüden gelen risklere proaktif yanıt verecek şekilde hayatta kalma ve sürekliliğini sağlamada bir araç olarak kullanmaya itmiştir. Çevresel gelişmelerle uyumlu olarak iç denetim, kurumun finansal ve operasyonel performansını izleyen, risk ve kontrol süreçlerini geliştiren ve yönetişimin etkinliğini destekleyen profesyonel bir yapı olarak görülmeye başlanmıştır (Ramamoorti, 2003).

OECD (2004), kurumsal yönetimi bir organizasyonun yönlendirildiği ve kontrol edildiği prosedürlere ve süreçlere bütünü olarak tanımlamaktadır. İç denetim de bu bütünün temel bileşenlerinden olup kurumun faaliyetlerinin gözetimi, risklerin yönetimi, yasal mevzuata uyumun sağlanması, etik ilkelerin desteklenmesi ve varlıkların korunması gibi rollere sahiptir. İ denetim, farklı risk yönetim sistemlerinin etkinliğini analiz ederek ve kuruluş için sorunlu

olabilecek alanları belirleyerek bir kurumun yönetim, risk yönetimi ve stratejik karar verme süreçlerine önemli katkılar sağlar (Coetzee ve Lubbe, 2013).

Bu süreçlerin kurumlarda geliştirilmesi ve bunlara değer katma boyutuyla iç denetim, kurumsal sürdürülebilirliğin sağlanmasında anahtarlardan biridir. IIA (2013), iç denetimin güvence görevlerine ilave olarak, sürdürülebilirliğin tüm boyutlarının yönetiminde kolaylaştırıcı, öğretici ve danışman rolü üstlenmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. Nitekim IIA'nın 2006 yılında yaptığı çalışmaya göre iç denetçiler; sürdürülebilirlik yönetim sistemlerinin tasarım ve uygulama süreçlerini desteklemektedir. İç denetim birimi, yönetim tarafından verilen sınırlı kapsamlı denetimler ile tedarik zinciri ve uygunluk denetimleri yaparak, dış denetçilerle denetim faaliyetlerini koordine ederek kurumlarına sürdürülebilirlik konusunda önemli değerler katmaktadır (Nieuwlands, 2006).

3.3.1.1. İç Denetim ve Kurumsal Yönetişim

Kurumsal yönetim (corporate governance), bir kurumun nasıl yönetileceğini, denetleneceğini ve paydaşlara karşı nasıl hesap vereceğini belirleyen sistem ve süreçler bütünüdür. Bu yapı, özellikle şeffaflık, hesap verebilirlik, sorumluluk ve adillik ilkeleri etrafında şekillenir. İç denetim ise bu ilkelerin uygulanmasını güvence altına alan, kurumsal yönetimin işlevselliğini artıran, bağımsız ve tarafsız bir denetim ve danışmanlık faaliyetidir (OECD, 2004; IIA, 2024). İç denetimin kurumsal yönetimle olan etkileşimi, yönetim sistemlerinin sağlıklı işlenmesini güvence altına alan stratejik bir işlevi bulunmaktadır.

OECD tarafından geliştirilen Kurumsal Yönetim İlkeleri (2004; 2015) dört temel yapı taşı üzerinde durmaktadır: şeffaflık, hesap verebilirlik, sorumluluk ve adil davranış. İç denetim, bu ilkelerin kurumsal yapılarda işlerlik kazanmasında temel bir rol oynar. Özellikle yöneticilerin ve denetim komitelerinin hesap verebilirliğini güçlendirmek, risk yönetimi süreçlerini desteklemek ve iç kontrol sistemlerinin etkinliğini sağlamak açısından iç denetim işlevi ön plana çıkar (Spencer ve Pickett, 2010).

Gramling vd. (2004), iç denetimin kurumsal yönetim sistemlerinin ayrılmaz bir bileşeni haline geldiğini, etkin bir iç denetim yapısının güçlü bir denetim komitesi ile çalıştığında finansal raporlamanın kalitesini arttırdığını ve kurumsal güveni pekiştirdiğini belirtmektedir.

Solomon (2020), iç denetimi "kurumsal yönetimin güvenlik ağı" olarak tanımlarken, iç denetimin sadece raporlama ve kontrol ile sınırlı olmadığını, aynı zamanda etik değerlere dayalı yönetim kültürünün içselleştirilmesini destekleyen bir iç mekanizma olduğunu savunur. Bu

yönüyle iç denetim, sadece risklerin yönetilmesini değil, aynı zamanda iyi yönetim standartlarının kurum genelinde benimsenmesine katkı sağlayarak organizasyonların uzun vadeli sürdürülebilirliğine destek sağlar.

Soh ve Martinov-Bennie (2011), iç denetimin yönetime rehberlik eden stratejik bir ortak olarak değerlendirilmesinin, kurumsal yönetim ilkelerinin daha güçlü şekilde uygulanmasına olanak sağladığı sonucuna varmıştır.

Özetle iç denetim, kurumsal yönetimin işlerliğini sağlamada, ilkelerin uygulanmasını izleyerek ve destekleyerek, organizasyonun yönetsel sorumluluklarını daha etkin biçimde yerine getirmesine yardımcı olmaktadır.

3.3.1.2. İç Denetimin ve Kurumsal Risk Yönetimi

Kurumsal risk yönetimi (KRY), organizasyonların hedeflerine ulaşmalarını engelleyebilecek belirsizlikleri sistematik olarak tanımlama, değerlendirme, önceliklendirme ve yönetme sürecidir. Etkin bir KRY yalnızca finansal riskleri değil, operasyonel, stratejik, mevzuata ilişkin ve itibara dayalı riskleri de kapsar. İç denetim, bu süreçte önemli bir tamamlayıcı rol üstlenmekte hem risklerin izlenmesi hem de risk yönetimi sistemlerinin etkinliğinin değerlendirilmesi yoluyla kurumsal güvence işlevi görmektedir (IIA, 2013; Arena vd., 2010). İç denetimin risk yönetimi sürecine doğrudan müdahil olmamakla birlikte, sürecin etkinliğini bağımsız ve tarafsız biçimde değerlendirme sorumluluğu taşıması beklenmektedir. İç denetim, risk yönetimi sistemlerinin varlığını, tasarımını ve işleyişini denetleyerek yönetime güvence sağlar. Bu roldeki başarısı, organizasyonun karşı karşıya olduğu risklerin daha doğru şekilde anlaşılmasını ve yönetsel kararların risk duyarlılığı çerçevesinde şekillenmesini olanaklı kılar. (IIA, 2013)

Fraser ve Henry (2007), iç denetimin KRY uygulamalarındaki yerini inceledikleri çalışmada, iç denetim fonksiyonunun, risklerin tanımlanması ve değerlendirilmesinden ziyade, KRY yapılarının etkinliğini izleme ve değerlendirme işlevi gördüğünü ortaya koymuştur. Bu durum, iç denetimi risk sahiplerinin (risk owner) yerine geçmeyen; ancak onların karar alma ve uygulama süreçlerini izleyen ve denetleyen bir yapı olarak konumlandırmaktadır.

Spira ve Page (2003), iç denetimin risk yönetiminin kurumsallaşmasına katkıda bulunduğunu; özellikle iç denetçilerin, risk bilincini tüm organizasyona yayma konusunda önemli bir "risk iletişim kanalı" olarak görev yaptıklarını ifade etmektedir. İç denetim, bu yönüyle sadece kontrollerin değil, risk kültürünün geliştirilmesinde de işlevsel bir araç haline gelmiştir.

Paape ve Spekle (2012), iç denetimin risk temelli yaklaşımını inceleyerek, risk odaklı denetim planlamasının, geleneksel kontrol odaklı denetime kıyasla çok daha stratejik ve katma değer yaratıcı bir yapı sunduğunu ileri sürmüşlerdir. Bu yaklaşım, iç denetimin yalnızca geçmişini inceleyen değil, geleceği öngörmeye çalışan bir denetim biçimi haline gelmesini sağlamıştır.

Sonuç olarak, iç denetim KRY sürecinde; risk bilincinin kuruma yerleşmesini destekleyen, risk yönetimi sistemlerinin tasarım ve uygulama etkinliğini değerlendiren ve üst yönetime güvence sağlayan çok boyutlu bir fonksiyona sahiptir.

3.3.1.3. İç Denetim ve Şeffaflık

Şeffaflık, paydaşların işletme yönetimi ile ilgili gerek duyduğu bilgilere kolaylıkla ulaşabilmesi ve bununla birlikte bu haklarının yasal merciler tarafından güvence altına alınmasıdır. Yönetim bilimlerinde şeffaflık, “yönetimde açıklık” ve “hesap verilebilir idare” kavramlarını da içeren geniş bir ilke olarak tanımlanır. Bu kapsamda idari faaliyetlerin ve belgelerin yetkili paydaşlara açık olması ve denetimlerinin yapılabilmesi esastır. (Develioğlu, 2000:983; TDK, 2011:2046; Uzunali, 2007:5).

İç denetim, kurumsal şeffaflığın sağlanmasında önemli bir araçtır. İç denetim faaliyetleri sayesinde işletme süreçleri izlenebilir ve raporlanabilir hâle gelirken, yönetime sunulan tarafsız bilgiler karar alma süreçlerinde açıklık sağlar (IIA, 2017). Özbek’e (2012), göre iç denetim şeffaflık ilkesini destekleyerek hem paydaş güvenini artırmakta hem de kurumsal etik anlayışın yerleşmesine katkı sunmaktadır. Bu yönüyle iç denetim, yalnızca kontrol değil, aynı zamanda kurumsal şeffaflık mekanizmasıdır.

3.3.2. Yönetim Kurulu ile İç Denetim Arasındaki Etkileşim

Kurumsal yönetim yapısının temel unsurlarından biri olan yönetim kurulu, kurumun stratejik yönelimini belirlemek, gözetim görevini yerine getirmek ve paydaşlara karşı hesap verebilirliği sağlamakla yükümlüdür. Bu sorumlulukların etkin biçimde yerine getirilmesi, yalnızca yönetim kurulu üyelerinin bireysel yetkinliği ile değil; aynı zamanda kurumsal bilgi akışının sağlıklı şekilde yürütülmesiyle de doğrudan ilişkilidir. Bu çerçevede iç denetim, yönetim kurulunun gözetim ve denetim fonksiyonlarını destekleyen kritik bir kurumsal aktör olarak öne çıkmaktadır (Bozkurt, 2011; IIA, 2013). İç denetim biriminin etkinliği de büyük ölçüde yönetim kurulu ve denetim komiteleriyle kurulan güçlü ve sürekli etkileşime dayalı bir iş birliğine bağlıdır. Yönetim kurulu, iç denetimin bağımsızlığını ve nesnellliğini destekleyerek, bu işlevin kurumsal yönetim yapısına stratejik katkı sağlamasını mümkün kılar. Bu etkileşim, yalnızca biçimsel raporlama ilişkisiyle sınırlı olmayıp; yönetsel güven, bilgi paylaşımı ve karar

destek mekanizmaları gibi çok boyutlu yapılarla zenginleşir. Ayrıca kurumsal yönetim için yapılan her dönüşe karşı bir değişiklik yahut düzenleme, iç denetim açısından hem fırsat hem de tehdit oluşturmaktadır (Bozkurt, 2011; IIA, 2013).

Küresel ölçekte artan belirsizlikler, yönetim kurullarının mevcut varlıkları korumanın yanı sıra sürdürülebilir şekilde yeni değerler üretme sorumluluğunu da daha karmaşık hâle getirmiştir. Artan belirsizlikler, üst düzey yöneticiler için birçok tehdit ve fırsatı ardı sıra doğurmaktadır. Bir taraftan elde olanı korumak gerekirken diğer taraftan yeni değerler üretmeye çalışmaktadırlar. İç denetim, bu bağlamda risk yönetimi, iç kontrol ve yönetim sistemlerinin etkinliğini izleyerek yönetime stratejik destek sunar. Kurumun stratejik yönelimi ve sektörel koşullarına hâkim olan iç denetim birimi, karar alma süreçlerine nitelikli katkı sağlar. Küreselleşen dünyada her şeyin hızla değiştiği gibi iş dünyası da hızla değişmektedir. (Bozkurt, 2011).

İç denetim, yönetim kuruluna ve özellikle denetim komitesine bağımsız ve objektif güvence sunarak, stratejik kararların bilgiye dayalı alınmasını desteklemektedir. Bu güvence ilişkisi, yönetim kurulu ile iç denetim arasında karşılıklı etkileşim gerektirir (Goodwin, 2003). Ayrıca, iç denetim faaliyetlerinin doğrudan denetim komitesine raporlanmasının, iç denetim biriminin bağımsızlığını güçlendirdiğini ve iç denetimin etkisini artırdığını belirtmektedir. Türkiye literatüründe de benzer biçimde, iç denetim biriminin yönetim kurulu ile kurduğu iletişimin niteliği, iç denetimin kurumsal yönetime katkı düzeyini belirleyen temel unsurlardan biri olarak gösterilmektedir (Yükçü, 2008).

Yönetim kurulu ile iç denetim arasındaki etkileşim; yalnızca raporlama ilişkisi ile sınırlı olmayan, yönetsel güven, stratejik bilgi paylaşımı ve etkin denetim kültürünü destekleyen çok boyutlu bir ilişkidir. Literatür, bu ilişkinin güçlendirilmesinin kurumsal yönetim kalitesini artırdığını ve organizasyonların sürdürülebilirliğini doğrudan etkilediğini ortaya koymaktadır.

3.3.2.1.Yönetim Kurulunun İç Denetim Üzerindeki Rolü

Yönetim kurulu, kurumsal yönetimin temel organı olarak kurumun stratejik yönünü belirleme ve gözetim sorumluluğunu üstlenmektedir. Bu sorumluluğun etkin biçimde yürütülmesinde iç denetim, yönetim kuruluna güvence ve danışmanlık sağlayan önemli bir araçtır. Literatürde, yönetim kurulunun iç denetim üzerindeki etkisi; denetim faaliyetlerinin bağımsızlığı, kapsamı ve kuruma sağladığı stratejik katkılar açısından belirleyici bir unsur olarak değerlendirilmektedir (Gramling vd., 2004; IIA, 2013).

İç denetim faaliyetlerinin doğrudan denetim komitesine raporlanması, iç denetimin nesnellliğini artırmakta ve yönetim kuruluna daha güvenilir bilgi akışı sağlamaktadır (Goodwin, 2003; Abbott vd., 2010) bu ilişkinin, iç denetim faaliyetlerinin kalitesini ve kuruma sağladığı katma değer üzerinde doğrudan etkili olduğunu ortaya koymuştur. Türkiye’de yapılan çalışmalar da benzer şekilde, yönetim kurulu desteğinin iç denetimin etkinliği üzerinde belirleyici bir faktör olduğunu göstermektedir (Yılmaz ve Uysal, 2009).

Sonuç olarak, yönetim kurulunun iç denetimi yalnızca kontrol mekanizması değil, stratejik bir ortak olarak görmesi hem iç denetimin etkinliğini artırmakta hem de kurumsal risk yönetimi, iç kontrol ve yönetim süreçlerinin güçlendirilmesine katkı sağlamaktadır.

3.3.2.1.1. İç Denetimin Fonksiyonunu İzleme Sorumluluğu

Kurumsal yönetişimde yönetim kurulu, yalnızca stratejik kararların alınmasından değil, aynı zamanda denetim mekanizmalarının gözetiminden de sorumludur. Bu çerçevede, iç denetim fonksiyonunun izlenmesi, yönetim kurulunun temel görevlerinden biri olarak değerlendirilmektedir. İç denetimin, risk yönetimi, iç kontrol ve yönetim süreçlerine katkı sağlayabilmesi için denetim faaliyetlerinin bağımsızlığı, yeterliliği ve etkinliği doğrudan yönetim kurulu tarafından ama özellikle de denetim komitesi tarafından düzenli olarak izlenmelidir (IIA, 2013; Gramling vd., 2004).

Turley ve Zaman (2007), denetim komitesinin iç denetim üzerindeki gözetim rolünün yalnızca biçimsel değil, aynı zamanda davranışsal düzeyde gerçekleşmesi gerektiğini vurgularken Bozkurt (2011), Türkiye’de yönetim kurullarının bu sorumluluğu çoğu zaman yeterli düzeyde yerine getirmediğini ve bu durumun iç denetim etkinliğini sınırladığını belirtmiştir. Yılmaz ve Uysal (2009), benzer şekilde iç denetim faaliyetlerinin yönetim kurulu tarafından stratejik bir araç olarak görülmediği durumlarda, iç denetçilerin kurumsal kararlara etkisinin zayıfladığını göstermiştir.

Gündüz (2019), yönetim kurulu ile iç denetim arasındaki ilişkinin, iç denetimin stratejik katkı düzeyini doğrudan etkilediği belirtmiştir. Koç (2021), iç denetim faaliyetlerinin yönetim kurulu gözetiminde gerçekleştirilmesinin kurumsal şeffaflık ve hesap verebilirlik üzerinde olumlu etkileri olduğunu ampirik verilerle desteklemiştir. İç denetimin kuruma stratejik katkı sağlayabilmesi, büyük ölçüde yönetim kurulunun bu fonksiyonu etkin biçimde izlemesine ve denetim sürecine aktif katılım göstermesine bağlı olduğu söylenebilir.

3.3.2.1.2. İç Denetimin Bağımsızlığını Koruma

İç denetimin bağımsızlığı, denetim faaliyetlerinin objektif ve tarafsız biçimde yürütülebilmesinin temel koşuludur. (IIA, 2013) iç denetimin etkinliği için bağımsızlığın hem yapısal düzeyde hem de algısal düzeyde korunması gerektiğini belirtmektedir. Bu doğrultuda, iç denetimin doğrudan yönetim kuruluna veya denetim komitesine raporlama yapması, bağımsızlığı sağlamaya yönelik en önemli kurumsal düzenlemelerden biridir (Goodwin, 2003).

Bağımsızlık genellikle iç denetimin organizasyon içindeki konumu, raporlama hattı ve yönetim baskısından uzaklığıyla ilişkilendirilir (Gramling vd., 2004). İç denetimin yürütmeden bağımsız bir yapıya sahip olması risklerin doğru değerlendirilmesini ve iç kontrol sistemlerinin etkin denetlenmesini mümkün kılmaktadır. Ancak organizasyonel yapıdaki yetersizlikler, üst yönetimin aşırı etkisi ve denetim bulgularının yeterince dikkate alınmaması gibi unsurlar iç denetimin bağımsızlığını tehdit etmektedir (Bozkurt, 2011; Yılmaz ve Uysal, 2009). Gündüz (2019), bağımsızlık düzeyi yüksek iç denetim birimlerinin kuruma stratejik katkı sağlama potansiyelinin daha fazla olduğunu ifade etmektedir.

Sonuç olarak iç denetimin kuruma değer katabilmesi, büyük ölçüde yapısal ve işlevsel bağımsızlığının yönetim kurulu tarafından kararlılıkla korunmasına bağlıdır.

3.3.2.2. İç Denetim ve Yönetim Kurulu Arasındaki İletişim Süreci

İç denetim ve yönetim kurulu arasındaki iletişim, kurumsal yönetişimin etkinliği açısından kritik bir unsurdur. Özellikle denetim komitesi ile iç denetim yöneticisi arasında kurulan açık ve doğrudan iletişim, denetim sürecinin hem bağımsızlığını hem de şeffaflığını güçlendirmektedir (IIA, 2013; Turley ve Zaman, 2007). Goodwin (2003), iç denetçilerin denetim komitesine doğrudan raporlama yapmasının denetim kalitesini artırdığını vurgular. Türkiye’de gerçekleştirilen çalışmalar da bunu destekler niteliktedir. Yılmaz ve Uysal (2009), iç denetim raporlarının yönetim kuruluna düzenli aktarılmasının kurumsal katkıyı artırdığını belirtmektedir. Benzer şekilde Gündüz (2019), iç denetimden gelen geri bildirimlerin stratejik karar alma sürecini desteklediğini ortaya koymuştur.

Özetle, düzenli ve güvene dayalı bir iletişim, iç denetimin kurumsal etkisini artırmakta ve yönetim kurulunun gözetim görevini daha etkin yerine getirmesini sağlamaktadır.

3.3.2.2.1. Raporlama ve Geri Bildirim Mekanizmaları

İç denetim faaliyetlerinin etkinliği, yalnızca denetimin teknik doğruluğuna değil, aynı zamanda elde edilen bulguların ilgili karar alıcılara zamanında ve uygun biçimde

raporlanmasına ve bu raporlar doğrultusunda alınan geri bildirimlerin etkin şekilde yönetilmesine bağlıdır. Bu bağlamda, raporlama ve geri bildirim mekanizmaları, iç denetimin yönetsel işlevselliğini ve stratejik katkı düzeyini artıran temel süreçler olarak değerlendirilmektedir (Gramling vd., 2004).

IIA (2013), iç denetim yöneticisinin hem üst yönetimle hem de doğrudan denetim komitesi ile iletişim halinde olması gerektiğini ve bu çerçevede raporlama yapmasının bağımsızlığı ve nesnelliği güçlendirdiğini vurgular. IIA tarafından yayınlanan “İç Denetim Mesleki Uygulama Çerçevesi” (IPPF), bu sürecin kurumun risk yönetimi, kontrol ve yönetim sistemleri üzerinde değer yaratacak şekilde tasarlanması gerektiğini belirtmektedir. Raporların zamanında, açık ve anlaşılır biçimde sunulması yalnızca tespit edilen eksikliklerin değil, aynı zamanda çözüm önerilerinin de içermesi gerektiği ifade edilmektedir.

Goodwin (2003), Avustralya ve Yeni Zelanda’da yaptığı çalışmada, iç denetçilerin doğrudan denetim komitelerine raporlama yapmasının, denetim çıktılarının ciddiyetle ele alınmasını sağladığını ve geri bildirim süreçlerini kolaylaştırdığını göstermiştir. Benzer şekilde Turley ve Zaman (2007), denetim komitelerinin iç denetim raporlarını değerlendirirken hem resmi raporlar hem de gayri resmî etkileşimler üzerinden geri bildirim sağladıklarını belirtmişlerdir.

İç denetim birimlerinin raporlama sıklığının ve rapor içeriklerinin yönetim kurulu tarafından dikkate alınma düzeyi, denetim etkinliğini belirleyen bir unsurdur (Yılmaz ve Uysal, 2009). Raporlamada geri bildirim süreçlerinin güçlü olduğu kurumlarda iç denetim birimlerinin stratejik katma değer üretme kapasitesinin daha yüksek olduğunu tespit edilmiştir (Gündüz, 2019). Netice olarak, iç denetim faaliyetlerinin yalnızca gerçekleştirilmesi değil, sonuçlarının doğru ve etkili şekilde raporlanması ve alınan geri bildirimlerin süreçlere yansıtılması, kurumsal performans ve hesap verebilirlik açısından belirleyici öneme sahiptir.

3.3.2.2.2. İç Denetimin Risk Değerlendirme Süreçlerine Katkısı

Günümüzde kurumsal sürdürülebilirliğin sağlanmasında en kritik unsurlarından biri etkin risk yönetimidir. İç denetim, bu sürecin sadece bir gözlemcisi değil, aynı zamanda risklerin tanımlanması, analiz edilmesi ve izlenmesinde yönetime stratejik destek sunan bir işlev üstlenir. İç denetimin risk değerlendirme süreçlerine katkısı, modern iç denetim anlayışının güvence ve danışmanlık işlevleriyle bütünleşik bir şekilde ele alınmasını gerektirir.

IIA (2013), iç denetimin risk yönetim sürecindeki rolünü; organizasyonun risklerini tanımlama, değerlendirme, yönetme ve izleme süreçlerine katkı sağlayan bağımsız ve objektif

bir güvence mekanizması olarak tanımlar. Bu çerçevede iç denetçiler, yalnızca mevcut risklerin kontrolünü değerlendirmekle kalmaz aynı zamanda yeni ve ortaya çıkan risklerin tespiti konusunda yönetime rehberlik eder.

Gramling vd. (2004), iç denetim fonksiyonunun kurumsal risk yönetimi sistemleriyle bütünleşik çalıştığında, yöneticilerin stratejik karar alma süreçlerinde daha sağlıklı ve öngörülebilir adımlar atabildiğini vurgulamıştır. Benzer şekilde Arena ve Azzone (2009), risk odaklı denetim planlarının kurum kaynaklarını daha etkin ve verimli kullanmasına katkı sağladığını ortaya koymuştur.

Yılmaz ve Uysal (2009) ile Koç (2021), iç denetimin risk değerlendirme süreçlerine olan katkısının yönetsel farkındalığı arttırdığını, risklerin erken tespit edilmesini sağladığı ve iç kontrol sistemlerinin daha bütüncül şekilde ele alınmasına yardımcı olduğunu belirtmişlerdir. Özellikle iç denetim raporlarında risk derecelendirmelerinin yer alması ve yönetimle bu konularda düzenli iletişim kurulması, kurumsal tepki süresini kısaltmakta ve potansiyel zararların önlenmesine katkıda bulunmaktadır.

Sonuç olarak, iç denetim, kurumların risk haritalarını şekillendiren, risk farkındalığını artıran ve proaktif yönetim anlayışını güçlendiren temel kurumsal yapılardan biri hâline gelmiştir. Risk değerlendirme süreçlerine sağladığı bu katkı, iç denetimi yalnızca denetleyen bir birim olmaktan çıkarıp stratejik karar alma süreçlerine entegre olmuş bir iş ortağı konumuna da taşımaktadır.

3.3.2.2.3. İç Denetimin Stratejik Karar Alma Süreçlerine Katkısı

Günümüzde kurumsal yönetimin güçlendirilmesi ve uzun vadeli sürdürülebilirliğin sağlanması adına yönetim kurullarının yalnızca gözetim rolünü değil, stratejik yönlendirme görevini de etkin şekilde yerine getirmesi beklenmektedir. Bu çerçevede iç denetim, yalnızca bir kontrol ve uyum mekanizması değil, aynı zamanda yönetim kuruluna bilgi sağlayan, yön gösteren ve stratejik karar alma süreçlerini destekleyen önemli bir kurumsal yapı hâline gelmiştir.

İç denetçiler, risk analizleri, iç kontrol değerlendirmeleri ve süreç iyileştirme önerileri yoluyla kuruma objektif ve güvenilir veriler sunarak, stratejik kararlarının daha sağlam temellere dayandırmasını mümkün kılar. IIA (2013), iç denetimi yönetim ve yönetim kuruluna stratejik katkı sağlayan bir güvence ve danışmanlık mekanizması olarak tanımlamaktadır. Güçlü bir iç denetim sistemine sahip işletmelerde yönetim kurullarının daha etkili, öngörülü ve proaktif kararlar alabildiğini ortaya koymuştur (Arena ve Azzone, 2009; Gramling vd., 2004).

Yılmaz ve Uysal (2009), iç denetimin düzenli ve şeffaf raporlamasının, üst yönetim ve yönetim kurulunun stratejik vizyon geliştirme kapasitesini güçlendirdiğini tespit etmişlerdir.

Sonuç olarak, iç denetim yönetim kuruluna sadece geriye dönük güvence sağlamakla kalmayıp, ileriye dönük stratejik karar süreçlerini de destekleyerek kurumsal yönetişimin stratejik bir bileşeni hâline gelmiştir.

3.3.2.2.4. İç Denetimin Performans Değerlendirmesi

İç denetim, yönetim kurulunun etkinliğini ve hesap verebilirliğini artırmada önemli bir rol oynamaktadır. Bağımsız ve sistematik denetim faaliyetleri aracılığıyla yönetim kurulunun karar alma süreçleri, risklere yaklaşımı ve gözetim fonksiyonu objektif biçimde değerlendirilebilir. Bu da performans denetimi yoluyla kurulun güçlü ve zayıf yönlerinin ortaya konmasını sağlar.

IIA (2013), iç denetimin yönetim süreçlerini destekleme sorumluluğu bulunduğunu ve bu kapsamda yönetim kurulu performansına ilişkin güvence sağlayabileceğini belirtmektedir. İç denetimin, yönetim kurulu faaliyetlerine ilişkin veri sunarak, öz değerlendirme ve kurumsal öğrenme süreçlerine katkı sağlamaktadır (Gramling vd., 2004; Turley ve Zaman, 2007).

Sonuç olarak, iç denetim, yönetim kurulunun performansının ölçülmesinde yalnızca denetleyici değil, aynı zamanda kurumsal gelişimi destekleyen, iyileştirme ve hesap verebilirlik süreçlerini güçlendiren stratejik bir araç olarak öne çıkmaktadır.

3.3.3. İç Denetimde Etik Değerler ve Şeffaflığın Önemi

İç denetim faaliyetlerinin güvenilirliği ve etkinliği, büyük ölçüde etik ilkelere bağlı kalınarak yürütülmesine ve şeffaf bir yaklaşım benimsenmesine bağlıdır. Etik değerler, iç denetçinin tarafsızlık, dürüstlük, gizlilik ve mesleki özen çerçevesinde hareket etmesini sağlayarak hem yönetimin hem de paydaşların denetim bulgularına duyduğu güveni güçlendirir.

IIA, iç denetçilerin uyması gereken etik ilkeleri açık biçimde tanımlamış ve bu ilkeleri mesleki uygulamanın temeli olarak konumlandırmıştır. Şeffaflık yalnızca raporlama süreçlerindeki açıklığı değil denetim faaliyetlerinin izlenebilirliğini ve hesap verebilirliğini de kapsamaktadır.

Etik ilkelere bağlı bir iç denetim sisteminin kurumsal yapı üzerindeki etkileri çeşitli çalışmalarla ortaya konmuştur. (Spalding ve Oddo, 2011; Dellaportas, 2006), iç denetimin

erken uyarı sistemi işlevi göerek olarak olası etik ihlallerin önlenmesine ve kurumsal şeffaflığın artmasına katkı sağlamaktadır.

İç denetimde etik değerlerin benimsenmesi ve şeffaflık ilkesine bağlılık, sadece mesleki gereklilik değil aynı zamanda kurumsal güven, hesap verebilirlik ve sürdürülebilirliğin temel yapı taşlarından biridir.

3.3.4. Yönetim Kurulu ile Hissedarlar Arasındaki Etkileşim

Kurumsal yönetimde, temel unsurlarından biri, yönetim kurulu ile hissedarlar arasındaki açık, şeffaf ve güvene dayalı etkileşim önem arz etmektedir. Bu ilişki, hissedarların kurumsal karar alma süreçlerine dolaylı katılımını sağlayarak yönetim kurulunun hesap verebilirliğini güçlendirmektedir.

OECD (2004), kurumsal yönetimin etkinliği için hissedarlara zamanında bilgiye erişim, oy haklarının korunması ve stratejik kararlara katılım fırsatının sağlanması gerektiğini vurgular. Yönetim kurulu, bu hakların işlerliğini güvence altına almakla yükümlüdür. Güçlü bir etkileşim mekanizmasının, şirket performansı ve yatırımcı güveni üzerinde olumlu etkileri vardır (Shleifer ve Vishny, 1997; Aguilera ve Jackson, 2003).

Ayrıca şeffaf raporlama, genel kurullarda açık iletişim ve azınlık hissedarların korunması, bu ilişkinin sağlıklı işlemlerini destekleyen araçlardır. Yönetim kurulunun bu doğrultuda yapıcı bir iletişim stratejisi benimsemesi, hissedar katılımını ve kurumsal meşruiyeti artırmaktadır. Bu nedenlerle etkin bir iç denetim sisteminin ürettiği raporlar karar alıcılar tarafından güvenli bir ortam yaratmakta ve karar alma çerçevesini etkilemektedir.

3.3.4.1. Hissedarların İç Denetim Süreçlerine Katkısı

Hissedarların iç denetim süreçlerine katkısı, kurumsal yönetişimde şeffaflık, hesap verebilirlik ve etkin kontrol mekanizmalarının güçlenmesine doğrudan etki etmektedir. Özellikle kurumsal yatırımcılar gibi büyük hissedar grupları, iç denetim fonksiyonunun bağımsızlığı ve etkinliği üzerinde belirleyici rol oynar.

Aktif hissedar katılımının denetim komiteleri aracılığıyla iç denetim faaliyetlerinin kalitesini artırdığı ve risk yönetimi süreçlerinin iyileştirilmesine katkı sunduğu belirtilmiştir (Beasley vd., 2009; Carcello vd., 2011). Hissedarların denetim raporlarıyla ilgilenmeleri ve iç denetim birimlerinin faaliyetlerini sorgulayan yapıcı bir yaklaşım benimsemeleri, iç denetçilerin kurumsal riskler konusunda daha proaktif davranmasını sağlar.

OECD (2004), Kurumsal Yönetim İlkeleri, hissedarların özellikle denetim komiteleri yoluyla iç kontrol ve denetim sistemlerinin gözetiminde rol oynamalarının, kurumsal şeffaflık ve hesap verebilirlik açısından kritik olduğu vurgulamaktadır.

Sonuç olarak, hissedarlar –özellikle büyük ve kurumsal yatırımcılar– iç denetim süreçlerine doğrudan müdahil olmasalar bile, denetimin yönü, kapsamı ve etkinliği üzerinde dolaylı fakat önemli bir etkiye sahiptir. Bu etkileşim, iç denetimin sadece yönetime değil, tüm paydaşlara değer katan bir yapı olarak konumlanmasını sağlar.

3.3.4.2. Karar Alma Süreçlerinde Hissedarların Rolü

Kurumsal yönetim anlayışında, hissedarların yönetim kurulu üzerindeki etkisi, şirketin stratejik yönelimi ve karar alma süreçleri açısından belirleyici bir faktördür. Yönetim kurulu, şirketin en yüksek karar organı olsa da özellikle büyük ve kurumsal hissedarlar (yatırımcılar) bu kararların şekillendirilmesinde doğrudan ya da dolaylı biçimde etkide bulunabilmektedir.

OECD (2004), Kurumsal Yönetim İlkeleri, hissedarlara adil muamele, bilgiye zamanında erişim ve karar alma süreçlerine katılım olanaklarının sağlanmasını vurgular. Bu çerçevede, hissedarlar, genel kurullar aracılığıyla yönetim kurulunun seçimi, denetimi ve stratejik kararlarda yönlendirilmesi gibi temel işlevlerde söz sahibidir.

Özellikle kurumsal yatırımcıların yönetim kurulu kararları üzerinde artan bir etkiye sahip olduğu belirtilmiştir (Aguilera ve Jackson, 2003). Çalışmalar, hissedarların aktif katılımının, yönetim kurullarını daha şeffaf, hesap verebilir ve performans odaklı hareket etmeye yönelttiğini göstermiştir (Shleifer ve Vishny, 1997). Ayrıca etkin hissedar gözetiminin yönetsel hataların ve fırsat maliyetlerinin azaltılmasında kritik rol oynadığını tespit etmişlerdir.

Özetle, hissedarlar doğrudan karar verici olmasalar da yönetim kuruluna uyguladıkları gözetim baskısı ve beklenti düzeyi aracılığıyla, şirketin stratejik kararlarını etkileyen önemli paydaşlar konumundadır.

3.3.4.3. Hissedar Beklentileri: Şeffaflık ve Hesap Verilebilirlik

Modern kurumsal yönetim anlayışında hissedarların öncelikli beklentileri arasında şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri öne çıkmaktadır. Şirketlerin faaliyetleri hakkında doğru, eksiksiz ve zamanında bilgi alma hakkı, hissedarların yatırım kararlarını şekillendirmede ve yönetime güven duymalarında belirleyici bir faktördür.

OECD (2004), hissedarların bilgiye erişimi ve yönetimden hesap sorabilme imkanının güvence altına alınması gerektiğini vurgular. Bu bağlamda, şirketlerin finansal tablolarını açık

şekilde sunmaları, faaliyet raporları ve denetim sonuçlarını şeffaf bir biçimde paylaşmaları, kurumsal itibar ve yatırımcı güveni açısından büyük önem taşımaktadır.

Şeffaflık düzeyi yüksek olan şirketlerde yatırımcı davranışlarının daha istikrarlı olduğu ve sermaye maliyetlerinin düştüğü belirtilmektedir (Aguilera ve Cuervo-Cazurra, 2004). Ayrıca hesap verebilirliğin yalnızca finansal raporlamayla sınırlı olmadığı, yönetsel kararların gerekçelendirilmesi ve hissedarlara açıklanmasının da sürecin bir parçası olduğu ifade edilmektedir (Bushman ve Smith, 2003).

Şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri, hissedarların şirket yönetimine duyduğu güvenin temelini oluşturur. Bu ilkeler doğrultusunda hareket eden işletmeler, yalnızca yasal uyumu sağlamakla kalmaz, aynı zamanda uzun vadeli yatırım ilişkilerini güçlendirerek sürdürülebilir kurumsal başarı için sağlam bir zemin oluşturur.

3.3.5. İç Denetim ve Denetim Komiteleri Etkileşimi

Kurumsal yönetim yapıları içinde iç denetim ve denetim komiteleri arasındaki etkileşim, denetim fonksiyonunun bağımsızlığı ve etkinliği açısından önem arz etmektedir. İç denetim birimi, denetim komitesiyle doğrudan ve düzenli bir iletişim kurduğunda, yönetim üzerinde daha objektif ve güçlü bir etki sağlanabilmektedir.

İç denetim yöneticisinin doğrudan denetim komitesine raporlama yapması, denetimin bağımsızlığı ve kurumsal hesap verebilirlik açısından temel bir gerekliliktir. (IIA, 2013). Bu ilişki, iç denetçilerin yönetim baskısından uzak, risk temelli ve stratejik odaklı bir yaklaşım benimsemelerine olanak tanır.

Carcello vd. (2005), denetim komitesi üyelerinin bağımsızlığının, iç denetim birimleri üzerinde doğrudan etkili olduğunu göstermektedir. Benzer şekilde bu etkileşimin kurumsal risk yönetimi süreçlerinin gözetiminde önemli bir rol oynadığını vurgulanmaktadır (Cohen, Krishnamoorthy ve Wright, 2010).

3.4.İç Denetçilerin Roller ve Yetkinlikleri

Günümüz kurumsal yönetim anlayışında, iç denetçilerin rolü geleneksel kontrol faaliyetlerinin ötesine geçerek stratejik bir boyut kazanmıştır. İç denetçilerin kurumsal yapılar içerisindeki rolü, yalnızca kontrol faaliyetleriyle sınırlı olmayıp, risk yönetimi, iç kontrol sistemlerinin iyileştirilmesi ve yönetim süreçlerinin desteklenmesi gibi stratejik işlevleri de kapsamaktadır (IIA, 2013).

İç denetçilerin rolleri giderek daha proaktif hâle ve değer odaklı hale gelmiştir. Günümüzde iç denetçilerden geçmişe dönük denetim yapmakla birlikte aşağıdaki faaliyetlerde de bulunması beklenmektedir (Arena ve Azzone, 2009);

- İleriye dönük risk tahminleri geliştirmek,
- Süreç ve performans analizleri yapmak,
- Kurumsal stratejiye katkı sağlamak

Bu dönüşüm, iç denetçilerin yalnızca teknik denetim bilgisi ile yetinmeyip çok boyutlu mesleki, etik ve teknolojik yetkinlikler geliştirmesini zorunlu kılmaktadır. Denetçilerden daha fazla istenen yetkinlikler şöyledir;

- Analitik düşünme,
- Etkili iletişim ve raporlama,
- Etik farkındalık,
- Kurumsal bilgi ve sektör bilgisi.

Özellikle etik standartlara bağlılık, mesleki standartlara uyum ve teknolojik yetkinliklerin geliştirilmesi, iç denetçilerin kuruma katma değer sağlayan stratejik bir iş ortağı olarak konumlanmalarını mümkün kılmaktadır. Bu bağlamda, iç denetçiler;

- Mesleki standartlar sayesinde denetim kalitesini ve tutarlılığını güvence altına almakta,
- Etik ilkelere bağlı kalarak kurumsal güven ve itibarın korunmasına katkı sunmakta,
- Teknolojik yetkinlikleri aracılığıyla riskleri daha etkin analiz ederek stratejik içgörüler üretmektedir.

Neticede, iç denetçiler sadece denetim fonksiyonunu icra etmezler; kurumsal yönetim, risk yönetimi ve sürdürülebilir değer yaratma süreçlerinin de ayrılmaz bir bileşeni hâline gelmiştir.

3.4.1. İç Denetçilerin Mesleki Standartları

İç denetim faaliyetlerinin tutarlılığı, kalitesi ve güvenilirliği, mesleki standartlara uyum ile doğrudan ilişkilidir. Mesleki standartlar, iç denetçilerin bağımsızlık ve tarafsızlık ilkeleri doğrultusunda hareket etmesini ve etik değerlere bağlı kalarak görevlerini yerine getirmesini güvence altına alır. Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü (IIA) tarafından yayımlanan IPPF (International Professional Practices Framework), iç denetçilerin uyması gereken mesleki

uygulama çerçevesini belirler. Çerçeve (IPPF) dört ana bileşenden oluşmaktadır. Bunlar (IIA, 2013);

- Etik Kurallar,
- Temel İlkeler,
- İç Denetim Tanımı
- Mesleki Standartlar

Bu standartlar, iç denetçilerin denetim planlaması, uygulaması, raporlama ve izleme süreçlerinde uyması gereken ilkeleri sistematik bir biçimde düzenler. Mesleki standartların uygulanması, iç denetim faaliyetlerinin uluslararası kabul görmüş bir yapıda yürütülmesini, kurumsal şeffaflığı ve hesap verebilirliği güçlendirmeyi sağlar.

3.4.2. İç Denetçilerin Etik Standartları

İç denetim faaliyetlerinin güvenilirliği, itibarı ve kuruma sağladığı stratejik katkı iç denetçilerin etik kurallara uygun hareket etmesine doğrudan bağlıdır. Etik standartlar, iç denetçilerin mesleki sorumluluklarını dürüstlük, tarafsızlık, gizlilik ve yetkinlik ilkeleri çerçevesinde yerine getirmesini sağlar. Bu ilkeler, iç denetimin bağımsızlığını pekiştirir, kurum içindeki güvenilirliğini artırır ve paydaşların denetim sonuçlarına duyduğu güveni doğrudan etkiler.

IIA tarafından belirlenen etik kurallar, iç denetçilerin yalnızca profesyonel davranış biçimlerini değil aynı zamanda karar alma süreçlerinde uymaları gereken temel ilkeleri ortaya koymaktadır. İç denetçilerin etik ilkelere uyumun, sadece iç denetçilerin kişisel bütünlüğünü değil, aynı zamanda iç denetim fonksiyonunun kuruma katacağı değeri de belirlediği vurgulanmaktadır (Spalding ve Oddo, 2011; Dellaportas, 2006).

Etik standartların iç denetim uygulamalarına entegrasyonu, kurumsal güvenin oluşmasında ve denetim bulgularının yönetim ve paydaşlar açısından meşruiyetinin sağlanmasında temel bir unsurdur. Özetle, iç denetçilerin etik standartlara bağlılığı; bağımsızlık, tarafsızlık ve güvenilirliği güçlendirerek, iç denetim faaliyetlerinin kuruma katma değer sağlayan ve paydaş güvenini artıran bir yapıda yürütülmesini mümkün kılmaktadır.

3.4.3. İç Denetçilerin Teknolojik Yetkinlikleri

Dijital dönüşümün hız kazandığı günümüzde, iç denetçilerin teknolojik yetkinlikleri, denetim fonksiyonunun hız, kapsam ve etkinliğini değiştirmiştir. Büyük veri, yapay zekâ, veri

analitiği ve otomasyon sistemleri gibi gelişmeler, denetim süreçlerinin kapsamını ve doğasını dönüştürmektedir. Bu durum, bu çalışmada sıklıkla vurgulanan iç denetçilerin daha proaktif, veri odaklı ve stratejik bir rol üstlenmesini zorunlu kılmıştır.

IIA, iç denetçilerin sürekli gelişen bilgi teknolojilerine uyum sağlamasını ve dijital denetim araçlarını etkili biçimde kullanmasını ve teknolojik farkındalığın sürekli geliştirilmesini mesleki yeterlilik kapsamında değerlendirmektedir (IIA, 2019). Özellikle veri analitiği teknikleri, risk odaklı denetim planlarının oluşturulması, anormalliklerin tespiti ve sürekli denetim faaliyetlerinin yürütülmesinde önemli avantajlar sunmaktadır.

Yapılan araştırmalar, teknolojik yeterliliği yüksek olan iç denetçilerin riskleri daha etkin tanımlayabildiğini ve yönetim için daha stratejik içgörüler üretebildiğini göstermektedir (Alles vd., 2006; Emsley, 2018). Bu bağlamda, dijital okuryazarlık, bilgi sistemleri denetimi bilgisi ve veri analiz yeteneği, modern iç denetçilerin sahip olması gereken temel teknolojik yetkinlikler arasındadır. Kısacası, teknolojik yetkinlikler, iç denetimi yalnızca kontrol odaklı bir faaliyet olmaktan çıkararak; risk odaklı, stratejik ve değer üreten bir kurumsal fonksiyon hâline getirmekte, böylece hem denetim etkinliğini hem de kurumsal sürdürülebilirliği güçlendirmektedir.

3.5. Sektörel Bakış: Beton Prefabrikasyon Sektöründe İç Denetim

Beton prefabrikasyon sektörü, yapı elemanlarının saha dışında, kontrollü fabrika ortamında üretilip daha sonra inşaat alanına taşınarak monte edilmesini esas alır. Bu yöntem, kalite güvencesi, iş güvenliği, zaman ve maliyet tasarrufu gibi önemli avantajlar sunarak modern inşaat endüstrisinde giderek daha yaygın bir uygulama hâline gelmiştir (Arens vd., 2014; Pickett, 2010).

Sektörel literatürde prekast ve prefabrikasyon terimleri zaman zaman birbirinin yerine kullanılsa da teknik olarak bu iki kavram arasında belirgin farklar bulunmaktadır. Prefabrikasyon, esas olarak taşıyıcı yapı elemanlarının (kolon, kiriş, döşeme, temel plakları vb.) fabrikada üretilmesini ifade ederken; prekast terimi, genellikle mimari detayları ve estetik tasarımları içeren, taşıyıcı olmayan elemanları (cephe panelleri, söveler, korkuluklar vb.) tanımlar (EN 13369, 2004; ISO 9001:2015). Her prekast ürün prefabriktir; ancak her prefabrik ürün prekast değildir. Bu fark, iç denetimin odak alanlarını da etkilemektedir. Prefabrikasyonun ağırlıklı olarak yapısal güvenlik, statik uygunluk ve montaj planlaması gibi kriterlere dayandığı göz önüne alındığında, denetim süreçleri daha teknik ve mühendislik temelli bir yaklaşım gerektirir.

Prefabrikasyonun sistematik ve modüler yapısı, aynı zamanda iç denetim faaliyetlerinin daha verimli ve süreç bazlı yürütülmesini de mümkün kılmaktadır. İç denetim, prefabrikasyon gibi üretim odaklı sektörlerde sadece finansal kontrollerle sınırlı kalmamakta; üretim kalitesi, proje planlaması, stok yönetimi, iş sağlığı ve güvenliği (İSG) uygulamaları ve çevre mevzuatına uyum gibi çok boyutlu alanları da kapsamaktadır. IIA'ya göre, iç denetimin temel amacı, organizasyonların risk yönetimi, kontrol ve yönetim süreçlerini geliştirmek üzere bağımsız ve objektif güvence ve danışmanlık sağlamaktır (IIA, 2013). Bu bağlamda, beton prefabrikasyon sektöründe iç denetim, süreçlerin sürekliliğini, yasal uygunluğunu ve operasyonel etkinliğini destekleyici bir araç olarak öne çıkmaktadır.

Arena ve Azzone (2009), üretim sektörlerinde iç denetimin etkinliğini artıran faktörler arasında süreç standardizasyonu, kalite yönetim sistemi entegrasyonu ve yönetsel destek unsurlarını ön plana çıkarmaktadır. Prefabrik beton üretiminde bu unsurların tümü bir arada bulunur. Ayrıca, denetim süreçlerinin otomasyon sistemleriyle desteklenmesi, denetçilerin manuel denetim yükünü azaltırken doğruluk oranını artırır. Beton prefabrikasyon sektöründe iç denetim; üretim kalitesi, süreç güvenliği, zaman yönetimi ve yasal uygunluk açısından stratejik bir rol üstlenmektedir. Prefabrikasyon ve beton prefabrikasyon arasındaki ayrımın iyi kavranması, iç denetim süreçlerinin sektörün özgün ihtiyaçlarına göre uyarlanmasına olanak tanır. Böylece denetim faaliyetleri, yalnızca hata tespiti değil, aynı zamanda sürekli iyileştirme ve kurumsal değer yaratmaya hizmet eder.

Beton prefabrikasyon sektörü, yapı bileşenlerinin fabrika ortamında üretilip şantiyeye taşınarak monte edildiği modern bir üretim ve inşaat yaklaşımıdır. Bu sistem, işçilik maliyetlerini düşürmesi, üretim süresini kısaltması, kalite kontrolünü artırması ve şantiye sahasında iş yoğunluğunu azaltması gibi pek çok avantaj sunar (Arens vd., 2014). Özellikle büyük ölçekli altyapı ve üstyapı projelerinde kolon, kiriş, döşeme, temel plakaları ve duvar panelleri gibi taşıyıcı sistem elemanları prefabrikasyon yöntemiyle üretilerek yapım süreçleri hızlandırılır. Prefabrik üretim, standart kalıpların kullanımı, kontrollü çevre koşulları, yüksek dayanımlı beton ve otomasyon destekli üretim hatlarıyla karakterize edilir. Üretim süreci genellikle mühendislik tasarımı, kalıp üretimi, donatı yerleşimi, beton dökümü, kürleme ve kalite kontrol adımlarını içerir (ISO 9001:2015). Bu süreçler hem ulusal hem de uluslararası standartlarla (örneğin EN 13369) düzenlenmiştir ve yüksek düzeyde teknik yeterlilik gerektirir.

3.5.1. Sektörde İç Denetim Uygulamaları

Prefabrikasyon sektöründe iç denetim; sadece finansal süreçleri değil, aynı zamanda aşağıda belirtilen süreçleri de kapsar;

- Üretim kalitesi,
- Teknik uygunluk,
- İş sağlığı ve güvenliği uygulamaları,
- Çevre mevzuatına uyum
- Tedarik zinciri yönetimi gibi operasyonel risk alanları

IIA (2013) iç denetimi, organizasyonun risk yönetimi ve yönetim süreçlerini iyileştirmeyi amaçlayan bağımsız ve objektif bir güvence faaliyeti olarak tanımlar. Arena ve Azzone (2009), özellikle üretim bazlı sektörlerde iç denetimin kalite yönetim sistemlerinin işlerliğini test etmek, standartlara uygunluğu izlemek ve sürekli iyileştirme kültürünü teşvik etmek açısından kritik olduğunu vurgular.

3.5.2. İç Denetim Uygulamalarında Karşılaşılan Zorluklar

Beton prefabrikasyon sektörü; mühendislik, üretim, lojistik ve montaj gibi çok disiplinli süreçleri bir araya getiren dinamik bir üretim alanıdır. Bu yapısal karmaşıklık, iç denetim uygulamaları açısından hem fırsatlar hem de çeşitli zorluklar barındırmaktadır. Başlıca zorluklar şunlardır;

• **Teknik yeterlilik eksikliği:** Prefabrik yapı sistemlerinin denetimi, mühendislik bilgisi gerektiren teknik süreçler içerdiğinden, iç denetçilerin bu alana özgü teknik yeterliliklere sahip olmaması denetimin derinliğini ve kalitesini sınırlayabilir. Kalıp tasarımı, donatı yerleşimi, beton kalitesi ve kürlenme gibi teknik bilgilerin yetersizliği, denetim derinliğini sınırlar (Arena ve Azzone, 2009).

• **Süreç bazlı denetim ihtiyacı:** Geleneksel iç denetim anlayışı çoğunlukla finansal veriler ve yasal uygunluk üzerine odaklanırken, prefabrikasyon gibi üretim odaklı sektörlerde süreç bazlı denetime ihtiyaç duyulmaktadır. Ancak bu geçiş, kurum içi yapıların, raporlama sistemlerinin ve denetim metodolojilerinin yeniden yapılandırılmasını gerektirir. Bu da ek kaynak, zaman ve organizasyonel değişim ihtiyacı yaratır.

• **Proje bazlı farklılıklar:** Prefabrikasyon üretimi proje bazlı değişkenlik gösterdiği için kalite kontrol ve denetim kriterlerinin standartlaştırılması zorlaşmaktadır. Her projede farklı boyut, kalıp ve beton sınıfı kullanılması, denetçilerin performans ölçütlerini sabit parametreler üzerinden belirlemesini güçleştirir (EN 13369, 2004). Özetle her projede farklı boyut, kalıp ve beton sınıfı kullanılması, standart kalite ve performans kriterlerinin oluşturulmasını zorlaştırır.

• **Dijital entegrasyon eksikliği:** Prefabrik üretimde kullanılan otomasyon sistemleri ve üretim yazılımları, gerçek zamanlı izleme ve analiz imkânı sunar. Ancak bu sistemlerin iç denetim süreçlerine entegre edilememesi hâlinde, denetçiler operasyonel riskleri zamanında fark edemeyebilir. Veri eksikliği, özellikle sürekli denetim ve uzaktan izleme uygulamalarında önemli bir engeldir (Emsley, 2018). Yani otomasyon ve üretim yazılımları ile iç denetim süreçlerinin entegre edilmemesi, risklerin zamanında fark edilmesini zorlaştırır.

• **Üst yönetim desteğinin sınırlı olması:** İç denetimin kurumsal karar alma süreçlerine stratejik katkı sağlayabilmesi, yönetim kurulu ve üst yönetimin desteğine bağlıdır. Ancak bazı şirketlerde iç denetim hâlâ yalnızca “hata tespiti” ya da “yasal zorunluluk” olarak algılanmakta; bu durum iç denetim bulgularının uygulanmasını ve ciddiyetini azaltabilmektedir (Spencer ve Pickett, 2010).

Bu zorluklar, iç denetimin sektörde proaktif ve katma değer üreten bir yapıya dönüşmesini geciktirebilir.

3.5.3. Diğer Sektörlerle Farklılıklar ve İç Denetime Etkisi

Beton prefabrikasyon sektörü, iç denetim açısından birçok sektörden belirgin biçimde ayrılmaktadır. Özellikle finans, hizmet, perakende veya yazılım gibi soyut süreç ağırlıklı sektörlerde iç denetim daha çok muhasebe kontrolleri, iç kontrol yapısı ve yasal uygunluk üzerinden yürütülürken, beton prefabrikasyon gibi üretim ve mühendislik odaklı sektörlerde iç denetimin kapsamı çok daha geniş ve teknik boyutludur (Arena ve Azzone, 2009; Pickett, 2010).

Prefabrikasyon sektöründe üretim süreçleri fiziksel ürün akışı, makine kullanımı, beton ve donatı gibi teknik girdiler, kalite testleri, saha lojistiği ve montaj gibi somut ve ölçülebilir riskleri içerir. Böylece iç denetçi rolü, finansal doğrulamanın ötesine geçerek teknik doğrulama ve süreç iyileştirme işlevine dönüşür (Arens, Elder ve Beasley, 2014). Bu durum, prefabrikasyon sektöründe iç denetimin daha proaktif, teknik bilgiye dayalı ve sahaya entegre bir yaklaşımla yürütülmesini zorunlu kılmaktadır.

4. BETON PREFABRİKASYON SEKTÖRÜ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Çalışmanın bu bölümünde, araştırmanın ana kütlesi, örnekleme, veri toplama yöntemi ve araştırma verilerinin analizine ilişkin değerlendirmelere yer verilmiştir.

4.1.Araştırmanın Ana Kütlesi ve Örneklem

Bu araştırmanın ana kütlesi, Türkiye sınırları içerisinde prekast yapı elemanlarının üretimini ve uygulamasını gerçekleştiren işletmelerdir. Türkiye’de Prefabrik Birliği’ne kayıtlı 45 işletme bulunmaktadır. Bu işletmeler, inşaat sektörünün önemli bir alt kolu olan beton prefabrikasyon alanında faaliyet göstermekte olup, sektörün üretimden uygulamaya kadar birçok sürecinde etkili rol oynamaktadır. Bu çalışma kapsamında yalnızca üretim yapan değil, aynı zamanda uygulama hizmeti de sunan işletmeler dikkate alınmıştır. Böylece hem üretim sürecindeki iç denetim uygulamaları hem de sahadaki uygulama süreçlerinde karşılaşılan kontrol ihtiyaçları değerlendirme kapsamına alınmıştır. Türkiye’de Beton Prefabrikasyon Birliği’ne kayıtlı 45 şirketin; 11’i Marmara bölgesinde, 8’i Ege bölgesinde, 13’ü İç Anadolu bölgesinde, 2’si Karadeniz bölgesinde, 2’si Akdeniz bölgesinde, 9’u Doğu ve Güneydoğu bölgesinde faaliyette bulunmaktadır.

Çalışmada işletmelerde kalite kontrol, üretim, mali işler gibi stratejik konularda karar alıcı olan ve iç denetçilerin raporlama yaptığı, aktif görev alan yönetim kurulu üyeleri anket çalışmasının hedef kitlesi olarak seçilmiştir. Bu yönetim kurulu üyelerinin olduğu şirketlerin seçiminde hem bölgesel çeşitlilik hem de büyüklük açısından çeşitlilik dikkate alınmıştır. Küçük ve orta ölçekli işletmelerin yanı sıra büyük ölçekli işletmeler de örnekleme yer almaktadır. Böylece sektörde iç denetim uygulamalarının farklı ölçeklerdeki işletmelerde nasıl konumlandığına dair karşılaştırmalı analiz yapma imkânı elde edilmiştir.

4.2.Veri Toplama Yöntemi

Bu tez çalışmasında, nicel araştırma yöntemi tercih edilmiş olup araştırmada elde edilmek istenen bilgiler sayısal veriler üzerinden yorumlanmıştır. Araştırmada birincil veriler kullanılmıştır. Bu bağlamda, veri toplama aracı olarak yapılandırılmış anket formu kullanılmıştır. Anket formunun temel amacı, beton prefabrikasyon sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin yönetim kurulu üyeleri ve yöneticilerinin iç denetim uygulamalarına ilişkin bilgi düzeyi, tutumları, algıları ve değerlendirmelerini ölçmektir.

Anket formu beş ana bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde, katılımcıların bağlı bulunduğu şirketin yaşı, ciro büyüklüğü, çalışan ve ortak sayısı gibi temel şirket bilgileri yer almaktadır. Bu bilgiler, işletmelerin yapısal özelliklerini anlamaya ve bulguların farklı şirket

türlerine göre yorumlanmasına olanak sağlamaktadır. İkinci bölümde, katılımcıların demografik bilgileri (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, sektörel deneyim süresi vb.) yer almaktadır.

Üçüncü bölümde, iç denetim biriminin varlığı, kalite yönetimi uygulamaları, yapay zekâ kullanımı ve risk yönetimi gibi konularda evet-hayır temelli kapalı uçlu sorular yöneltilmiştir. Dördüncü bölümde ise iç denetçilerin güvenilirliği, bağımsızlığı, mesleki yeterliliği, teknolojik öneri sunma yetenekleri ve iç denetim biriminin şirket performansına etkisi gibi konular 5’li Likert ölçeği (1: Kesinlikle katılmıyorum – 5: Kesinlikle katılıyorum) ile ölçülmüştür. Son bölümde ise, iç denetimin etkili olduğu alanlar ve denetim taleplerini artıran faktörlere ilişkin değerlendirme soruları yer almaktadır.

Anket formları çevrim içi ortamda (Google Forms) hazırlanmış ve ilgili katılımcılara elektronik posta ve sektör birlikleri aracılığıyla ulaştırılmıştır. Anket uygulaması öncesinde katılımcılardan gönüllülük esasına dayalı onam alınmış ve tüm veriler anonim şekilde toplanmıştır. Verilerin analizinde kullanılmak üzere SPSS programı tercih edilmiş ve analizler bu yazılım aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. Frekans, yüzde, ortalama ve standart sapma gibi betimsel istatistikler hesaplanmıştır. İlişki analizleri için Ki-Kare Testi uygulanmıştır. Ölçeğin güvenilirlik düzeyi Cronbach Alpha katsayısı ile test edilmiş ve Cronbach Alpha=0,86 olarak bulunmuştur.

4.3. Veri Toplama Yöntemi ile İlgili Sınırlılıklar

Her bilimsel araştırmada olduğu gibi bu çalışmada da çeşitli sınırlılıklar mevcuttur. Bu sınırlılıkların farkında olunması, araştırma sonuçlarının yorumlanmasında daha gerçekçi ve eleştirel bir yaklaşım sergilenmesini mümkün kılmaktadır.

İlk olarak, katılımcı sayısındaki sınırlılık öne çıkmaktadır. Araştırma yalnızca 45 farklı işletme ile sınırlandırılmıştır. Her ne kadar bu şirketler sektörde önemli bir yer tutsa da sınırlı sayıda katılımcı ile çalışılması elde edilen sonuçların genellenebilirliğini düşürebilmektedir. Bununla birlikte, örneklemdaki çeşitlilik bu sınırlılığı kısmen telafi etmektedir.

İkinci olarak, geri dönüş oranı sınırlılığı dikkat çekmektedir. Anket formu çevrim içi ve doğrudan görüşme yöntemleriyle ulaştırılmış olsa da bazı katılımcılardan geri dönüş alınamamıştır. Bu durum örneklemin temsiliyetini olumsuz etkileyebilir.

Üçüncü olarak, katılımcı yanıtlarının güvenilirliği konusunda çekinceler bulunmaktadır. Özellikle online anket olduğu için katılımcıların yanıt verme biçimleri görülmemektedir. Bu da bazı katılımcıların bazı soruları okumadan yanıtlayabileceği olasılığını doğurmaktadır.

Dördüncü sınırlılık, soru anlaşılabilirliğidir. Anket formu için bir pilot çalışma yapılmış ve uzman görüşü alınmış olsa da bazı teknik kavramların her katılımcı tarafından aynı düzeyde anlaşılmamış olma ihtimali vardır. Bu durum veri homojenliğini etkileyebilir.

Beşinci olarak, zaman sınırlaması göz önüne alınmalıdır. Anket uygulaması tez çalışması kapsamında yürütülen bir çalışma olduğundan sınırlı bir sürede gerçekleştirilmiştir. Ayrıca işletmelerdeki iş yoğunluğu nedeniyle yöneticiler sınırlı bir zaman diliminde anketlere yanıt vermiş olabilirler. Bu durum, katılımcıların anketi yeterli dikkatle doldurmasını engellemiş olabilir.

Son olarak, yalnızca nicel veri ile sınırlı kalınması, araştırmanın derinlemesine analiz yapma imkânını kısıtlamaktadır. Katılımcıların düşüncelerini detaylı olarak ifade edebilecekleri nitel görüşmelere daha fazla yer verilmesi çalışmayı güçlendirebilirdi. Bu eksiklik, ileride yapılacak araştırmalar için bir öneri olarak değerlendirilebilir.

Araştırma, katılımcıların soruları doğru ve samimi yanıtladığı varsayımına dayanmaktadır.

4.4. Veri Toplama Süreci

Veri toplama süreci, sistemli ve planlı bir şekilde yürütülmüştür. Ek 1’de verilen anket formu Bilecik Ş.E.Ü. Etik kurulu tarafından onaylandıktan sonra araştırma kapsamında hedeflenen işletmeler belirlenmiş, bu işletmelere ulaşmak amacıyla Beton Prefabrikasyon Birliği ile iletişim kurulmuştur. Birliğe kayıtlı olan şirket sayısı her yıl güncellenmektedir. Birlik koşullarını gerçekleştirilmeyen şirketler birlik üyeliğinden çıkarılırken, her yıl yenileri de dahil edilmektedir. Çalışmanın yapıldığı dönemde 45 şirket olması şirketin sınırlılığını oluşturmaktadır.

Bu çalışma ile, sektörde faaliyet gösteren işletmeler hakkında bilgiler edinilmiş, şirketlerin internet siteleri taranarak anketin gönderileceği katılımcılar belirlenmiştir. Ardından, yapılandırılmış anket formu Google Forms aracılığıyla dijital ortama aktarılmış ve katılımcılara online doldurmaları için e-posta aracılığıyla gönderilmiştir. Yeterli dönüş olmayınca sektördeki işletmelerin yönetim kurulu üyesi pozisyonundaki kişilere iş yaşamındaki profesyonellerin etkileşim ve bilgi alışverişini destekleyen çevrimiçi profesyonel ağ olan LinkedIn aracılığı ile anket formu katılımcılara ulaştırılmaya çalışılmıştır. Daha sonra bir kez daha e-posta aracılığıyla anket formu gönderilmiş, 36 yönetim kurulu üyesinden geri dönüş olmuştur. Geri dönüş oranı %80’dir. Katılımcılara, araştırmanın amacı ve kapsamı hakkında kısa bir bilgilendirme metni sunulmuş, gizlilik ve gönüllülük esasları vurgulanmıştır. Her bir

katılımcının verdiği yanıtlar yalnızca bilimsel amaçlarla değerlendirilmiş ve kişisel bilgiler kesinlikle üçüncü kişilerle paylaşılmamıştır.

Anket sürecinde, bazı işletmelerle yüz yüze görüşmeler de yapılmış, özellikle teknik terimlerin açıklandığı rehber eşliğinde katılımcıların daha doğru ve anlaşılır şekilde yanıt vermeleri sağlanmıştır. Bu sayede, verilerin geçerlilik ve güvenilirliğinin artırılması hedeflenmiştir. Anket uygulaması toplamda 8 haftalık bir sürede tamamlanmış ve sonuçların analize hazır hale getirilmesi için veriler SPSS yazılımına aktarılmıştır.

Verilerin sisteme girilmesinden sonra ön analiz gerçekleştirilmiş, eksik ya da çelişkili yanıtlar kontrol edilmiştir. Ardından, veriler gruplandırılarak analiz aşamasına geçilmiştir.

Ankete yanıt veren yönetim kurulu üyelerinin %50'si Marmara bölgesinden, %28'i Ege bölgesinden, %22'si ise İç Anadolu bölgesindedir. Akdeniz, Karadeniz, Doğu ve Güneydoğu bölgelerinden ankete dönüş olmamıştır.

4.5. Verilerin Analiz Yöntemi

Araştırma kapsamında elde edilen anket verilerinin analizi için nicel analiz teknikleri kullanılmıştır. Anket, kapalı uçlu sorulardan oluştuğu ve Likert tipi ölçek kullanıldığı için, istatistiksel analizlerde bu yapı göz önünde bulundurulmuştur.

1. Veri Girişi ve Kodlama: Anket formlarından elde edilen veriler, öncelikle SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) programına girilerek kodlanmıştır.

2. Tanımlayıcı İstatistikler: Katılımcıların demografik özellikleri (yaş, eğitim durumu, görev pozisyonu, çalışma yılı vb.) frekans ve yüzde dağılımlarıyla özetlenmiştir.

3. Güvenilirlik Analizi: Uygulanan anketin tutarlılığını test etmek amacıyla Cronbach's Alpha katsayısı hesaplanmış ve elde edilen değer 0.70'in üzerinde olduğu için anketin iç tutarlılığı kabul edilmiştir.

4. İlişki Analizleri:

○ İç denetim süreçleri ile çalışanların görev alanları ve deneyimleri arasındaki ilişkiyi belirlemek için korelasyon analizi uygulanmıştır.

○ Farklı demografik gruplar arasında istatistiksel anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek için Pearson Ki-Kare bağımsızlık testi analizi yapılmıştır.

○ Katılımcıların demografik özelliklerini (yaş, cinsiyet, öğrenim durumu, vb.) belirlemek amacıyla frekans analizi uygulanmıştır.

5. Yorumlama: Elde edilen bulgular, beton prefabrikasyon sektöründeki iç denetim uygulamalarının mevcut durumu ve geliştirilmesi gereken alanlar hakkında çıkarımlar yapmak için kullanılmıştır.

4.6. Araştırma Bulguları

Bu bölümde, araştırma için ankete katılım gösteren yönetim kurulu üyelerinden elde edilen veriler neticesinde, yapılan analizlerden elde edilen bilgiler sunulmaktadır. Günümüzde analiz yapmak için çeşitli yazılımlar kullanılarak analizler yapılmaktadır. Bu çalışmada SPSS yazılımı ile yapılan analizler değerlendirilmiştir. Bulgular, araştırmanın amacına uygun olarak sistematik bir şekilde gruplandırılmış ve analiz edilmiştir.

4.6.1. İşletme ve Yönetim Kurulu Üyeleri Hakkında Demografik Bulgular

Bu bölümde, ankete katılım sağlayan 36 yönetim kurulu üyesinin, işletmelerine ait verdikleri bilgiler doğrultusunda işletme profili verileri analiz edilmiştir. Analiz kapsamında; şirketlerin faaliyet süresi, üretim ve beton döküm kapasitesi, yıllık ciro, yönetim yapıları, çalışan sayıları ve coğrafi dağılımları gibi başlıca faktörler değerlendirilmiştir.

Tablo 4.1. İşletme Profili ve Genel Bulgular

Değişkenler	Sayı	%	Toplam Yüzde	Ortalama	SS
Şirketin Faaliyet Süresi					
1 Yıdan az	1	2,8	2,8	3,47	0,87
1-5 Yıl Arası	6	16,7	19,4		
5-10 Yıl Arası	4	11,1	30,6		
10 Yıdan Fazla	25	69,4	100		
Toplam	36	100	100	3,47	0,87
Beton Döküm Kapasitesi (m3)					
10.000	7	19,4	19,4	3,08	1,38
20.000	5	13,9	33,3		
30.000	8	22,2	55,6		
40.000	10	27,8	83,3		
50.000	6	16,7	100		
Toplam	36	100	100	3,08	1,38
Üretim Kapasitesi (m2)					
100.000	5	13,9	13,9	3,08	1,25
200.000	6	16,7	30,6		
300.000	11	30,6	61,1		
400.000	9	25	86,1		
500.000	5	13,9	100		
Toplam	36	100	100	3,08	1,25

Tablo 4.2. Tablonun devamı

Değişkenler	Sayı	%	Toplam Yüzde	Ortalama	SS
Yıllık Ciro (TL)					
250.000.000	9	25	25	2,19	1,25
500.000.000	15	41,7	66,7		
750.000.000	9	25	91,7		
1.000.000.000	2	5,6	97,2		
1.000.000.000+	1	2,8	100		
Toplam	36	100	100	2,19	1,25
YK'da Yer Alan Ortak Sayısı					
0-1 Arası	7	19,4	19,4	2,22	0,86
1-3 Arası	17	42,7	66,7		
3-5 Arası	9	25	91,7		
5-10 Arası	3	8,3	100		
Toplam	36	100	100	2,22	0,86
YK Üyesi Sayısı					
0-1 Arası	7	19,4	19,4	2,30	0,88
1-3 Arası	14	38,9	58,3		
3-5 Arası	12	33,3	91,7		
5-10 Arası	3	8,3	100		
Toplam	36	100	100	2,30	0,88
Çalışan Sayısı					
11-50 Arası	11	30,6	30,6	2,11	0,85
51-200 Arası	10	27,8	58,3		
201-500 Arası	15	41,7	100		
501-1000 Arası	-	-	-		
Toplam	36	100	100	2,11	0,85
İşletmenin Faaliyette Bulunduğu Bölge					
Marmara Bölgesi	18	50	50	1,72	0,81
Ege Bölgesi	10	27,8	77,8		
İç Anadolu Böl.	8	22,2	100		
Karadeniz Böl.	-	-	-		
Güneydoğu Anadolu Böl.	-	-	-		
Toplam	36	100	100	1,72	0,81

İşletmelerin büyük çoğunluğu (%69,4) 10 yıldan fazla süredir faaliyet göstermektedir. Ortalama faaliyet süreleri 3,47 puan ile sektör deneyiminin yüksek olduğunu göstermektedir. Bu durum, örneklem grubunun ağırlıklı olarak kurumsal geçmişi güçlü şirketlerden oluştuğunu ortaya koymaktadır.

İşletmelerin beton döküm kapasitesine ilişkin verilerde, en fazla yoğunluk %27,8 ile 40.000 m³ seviyesindedir. Ortalama değer 3,08 olup, bu durum şirketlerin orta-üst üretim kapasitesine sahip olduğunu göstermektedir. Üretim kapasitesi açısından en yoğun grup %30,6 ile 300.000 m² seviyesindedir. Ortalama üretim kapasitesi de 3,08 puanla bu dağılımı desteklemektedir.

Yıllık ciro bakımından şirketlerin %66,7'si 500 milyon TL altında gelir elde etmektedir. Sadece %2,8'lik bir kesim 1 milyar TL üzeri ciro bildirmiştir. Ortalama ciro skoru 2,19 ile örneklem grubunun çoğunlukla küçük ve orta ölçekli işletmelerden oluştuğu anlaşılmaktadır.

Ortak sayısı genellikle 1-3 aralığında olup, ortalama 2,22 olarak hesaplanmıştır. YK üye sayısı da benzer şekilde 3-5 arasında yoğunlaşmakta olup ortalama 2,30'dur. Sektördeki şirketler genelde aile şirkettir, bu ortalama bunu destekler niteliktedir. Ayrıca karar alma süreçlerinin sınırlı katılım yapısıyla gerçekleştiğini göstermektedir.

Katılımcıların %41,7'si 201-500 arasında çalışana sahiptir. 500'den fazla çalışanı olan işletme bulunmamaktadır. Ortalama çalışan sayısı skoru 2,11 olup, bu da örnekleme katılımda bulunan işletmelerin çalışan sayısı açısından büyük ölçekli işletmelerin azınlıkta kaldığını ortaya koymaktadır.

İşletmelerin yarısı (%50) Marmara Bölgesi'nde faaliyet göstermektedir. Ege ve İç Anadolu bölgeleri sırasıyla %27,8 ve %22,2 oranında temsil edilmektedir. Karadeniz ve Güneydoğu Anadolu bölgelerinden veri toplanmamıştır. Bu durum, örneklemin daha çok sanayi ve ticaret yoğun bölgelerde konumlandığını göstermektedir.

Analiz sonuçları, katılımcı işletmelerin yeni kurulmuş yapılar olmadığını; orta-üst düzey üretim kapasitesine ve sınırlı ortaklı bir yönetim yapısına sahip olduklarını ortaya koymaktadır. Ayrıca, bu işletmelerin büyük bir kısmının ekonomik olarak daha aktif bölgeler olan Marmara ve Ege bölgelerinde konumlandığı görülmektedir.

Tablo 4.2.'de işletmelere ait yönetim kurulu üyelerinin demografik ve mesleki özelliklerine ilişkin veriler sunulmuştur. Elde edilen veriler; yönetim kurulu üyeliğinde geçirilen süre, toplam iş deneyimi, yaş dağılımı, farklı sektörlerde edinilen deneyim ve eğitim düzeyi olmak üzere beş temel başlık altında değerlendirilmiştir.

Yönetim kurulu üyelerinin %77,8'i, 5 yıldan fazla süredir yönetim kurulu üyesi olarak görev yapmaktadır. Ortalama süre 3,5 yıldır (SS: 0,97). Katılımcıların %55,6'sı 10 yıldan fazla sektörel deneyime sahiptir. %30,6'sı ise 5-10 yıl arası tecrübeye sahiptir. Bu dağılım, %86,2'lik bir grubun 5 yılın üzerinde iş tecrübesine sahip olduğunu göstermekte; dolayısıyla örneklem grubunun tecrübe düzeyi yüksek kişilerden oluştuğu anlaşılmaktadır.

Katılımcıların %38,9'u 51-65 yaş aralığında yer almakta, %27,8'i 36-50 yaş, %16,7'si ise 20-35 yaş ve 66 yaş üzerindedir. Ortalama yaş skoru 2,55 (SS: 0,96) olup, bu da grubun genelde orta-üst yaş düzeyinde (36-60 yaş aralığında) olduğunu göstermektedir.

Yönetim kurulu üyelerinin %72,2'si lisans, %8,3'ü ise lisansüstü eğitimi almıştır. En düşük eğitim düzeyi %5,6 ile ortaöğretim düzeyindedir. İlköğretim mezunu olan yönetim kurulu üye sayısı 5'tir (%13,9) Eğitim düzeyinin standart sapması 0,80 olup, genel olarak yükseköğrenim düzeyinde bir yönetim kurulu üyesi profili ortaya konmaktadır. Yönetim kurulu üyelerinin %44'ü farklı sektörlerde çalıştıklarını beyan etmişlerdir.

Tablo 4.3. Yönetim Kurulu Üyelerinin Demografik Bulguları

Değişkenler	Sayı	%	Toplam Yüzde	Ortalama	SS
Yönetim Kurulu Üyelğinde Geçirilen Süre					
1 Yılda Az	2	5,6	5,6	3,5	0,97
1-3 Yıl Arası	6	16,7	22,2		
5 Yılda Fazla	28	77,8	100		
Toplam	36	100	100	3,5	0,97
Toplam Tecrübe					
1 yıldan az	2	5,6	5,6	4,27	1,08
1-3 yıl arası	1	2,8	8,3		
3-5 yıl arası	2	5,6	13,9		
5-10 yıl arası	11	30,6	44,4		
10 yıldan fazla	20	55,6	100		
Toplam	36	100	100	4,27	1,08
Yaş					
20-35 arası	6	16,7	16,7	2,55	0,96
36-50 arası	10	27,8	44,4		
51-65 arası	14	38,9	83,3		
66 üstü	6	16,7	100		
Toplam	36	100	100	2,55	0,96
Farklı Sektörde Tecrübe					
Evet	16	44,4	44,4	1,5	0,50
Hayır	20	55,6	100		
Toplam	36	100	100	1,5	0,50
Eğitim Seviyesi					
İlköğretim	5	13,9	13,9	2,75	0,80
Ortaöğretim	2	5,6	19,5		
Lisans	26	72,2	91,7		
Lisansüstü	3	8,3	100		
Toplam	36	100	100	2,75	0,80

Bulgular, yönetim kurulu üyelerinin büyük çoğunluğunun uzun süreli tecrübeye ve yüksek eğitim düzeyine sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Bu durum, yönetim kurulu yapısının bilgi birikimli, farklı sektör deneyimi olan orta yaş aralığındaki ve farklı eğitim düzeyindeki kişilerden oluştuğunu göstermektedir.

Bu çeşitlilik, farklı bakış açıları sunma potansiyeli ile kurumsal yönetim kalitesine olumlu katkılar sağlayabilir.

4.6.2. İşletmelerin İç Denetim Birimi Hakkındaki Bulguları

Bu bölüm, işletmelerin iç denetim mekanizmalarının varlığı, işleyiş biçimi, raporlama düzeni ve faaliyet kapsamına dair bulguları ortaya koymak amacıyla hazırlanmıştır. Veriler, iç denetim biriminin yapısal varlığı, işlevselliği, teknoloji kullanımı, sürdürülebilirlik süreçlerine katkısı ve bağımsız denetimle ilişkisi temelinde değerlendirilmiştir.

Tablo 4.4. İç Denetim Biriminin Yapısı ile İlgili Bulgular

Değişkenler	Evet		Hayır		Ortalama	SS
	Sayı	%	Sayı	%		
İç denetim birimi	10	27,8	26	72,2	1,72	0,45
Kalite yönetim birimi	34	94,4	2	5,6	1,05	0,23
Etkin bir iç kontrol sistemi	23	63,9	13	36,1	1,36	0,48

Tablo 4.3.'e göre, yönetim kurulu üyelerinin sadece %27,8'i işletmelerinde iç denetim birimi olduğunu bildirmiştir. Bu da iç denetim fonksiyonunun hâlâ birçok işletmede kurumsal yapının bir parçası haline gelmediğini göstermektedir (Ort. = 1,72).

Yönetim kurulu üyeleri, iç denetim biriminin varlığının tersine, işletmelerinde “Kalite Yönetim Birimi'nin” ise %94,4 oranında mevcut olduğunu bildirmişlerdir. Bu fark, işletmelerin kalite süreçlerine iç denetime kıyasla daha fazla kurumsal önem verdiğini göstermektedir.

Katılımcıların %63,9'u işletmelerinin etkin bir iç kontrol sistemine sahip olduğunu belirtmektedir. Kalite yönetim biriminin varlığı ile iç kontrol sisteminin varlığı kıyaslandığında, bu oranın yüksek çıkmamış olması, iç kontrol süreçlerinin katılım sağlayan işletmelerde zayıf olabileceğini göstermektedir.

Tablo 4.4.'de iç denetim birimlerinin %50'si yönetim kuruluna, %25'i genel müdürlük seviyesinde raporlama yapmaktadır. Bu durum, iç denetim faaliyetlerinin üst yönetim ile iletişim içinde uygulandığını göstermektedir. Ancak, %16,7'lik bir oran “Diğer” kanallara raporlama yapıldığını belirtmiştir. “Diğer” grubunda ağırlıklı olarak yönetim kurulu başkanına raporlama yapıldığı belirtilmiştir.

Yönetim kurulu üyelerine göre “İç denetçiler ne kadar sıklıkla raporlama yapmaktadır?” diye sorulmuştur. Elde edilen verilere göre, yanıt verenlerin %25'i iç denetim raporlamasının üç ayda bir, %16,7'si altı ayda bir, %19,4'ü ise ihtiyaç halinde yapıldığını beyan etmişlerdir. Bununla birlikte %25 gibi kayda değer bir yüzdelik dilimin hiç raporlama yapılmadığını belirtmesi, bazı katılım sağlayan işletmelerde iç denetim süreçlerinin yeterince etkili bir şekilde yürütülmediğine işaret etmektedir.

Tablo 4.5. Raporlama Sıklığı ve Kime Yapıldığı ile İlgili Bulgular

Değişkenler	Sayı	%
	İç Denetçinin Rapor Sunduğu Birim	
Yönetim kurulu	18	50
Genel müdür	9	25
Yönetim temsilcisi	1	2,8
Danışmanlar Teknik, Mali ve İdari İşler Müdürü	2	5,6
Diğer	6	16,7
Toplam	36	100
	Raporlama Sıklığı	
Günlük	1	2,8
Haftalık	1	2,8
Üç ayda bir	9	25
Altı ayda bir	6	16,7
Yılda bir	3	8,3
İhtiyaç halinde	7	19,4
Hiç	9	25
Toplam	36	100

Tablo 4. 5.'e göre, ankete yanıt verenlerin %86,1 gibi yüksek bir çoğunluğu “İç denetim birimi işletmenizin tedarik zincirini etkin bir şekilde denetler mi?” sorusuna etkin şekilde denetlediğini beyan etmişlerdir.

Tablo 4.6. İç Denetim Birimi Faaliyetleri ile İlgili Bulgular

Değişkenler	Evet		Hayır		Ortalama	SS
	Sayı	%	Sayı	%		
İç denetim birimi tedarik zincirini etkin bir şekilde denetler.	31	86,1	5	13,9	1,13	0,35
İç denetim birimi risk yönetimi değerlendirmesi yapar.	16	44,4	20	55,6	1,55	0,50
İç denetim birimi iç kontrol sistemlerinin etkinliğini değerlendirir.	13	36,1	23	63,9	1,63	0,48

Yönetim kurulu üyelerinin %44,4'ü işletmelerinde iç denetim biriminin risk yönetimi değerlendirmesi yaptığını belirtmiştir. Benzer şekilde, iç kontrol sistemlerinin etkililiğini değerlendiren yönetim kurulu üyelerinin oranı %36,1'de kalmıştır.

Tablo 4.7. Sürdürülebilirlik Süreçleri ile İlgili Bulgular

Değişkenler	Evet		Hayır		Ortalama	SS
	Sayı	%	Sayı	%		
İç denetçi sürdürülebilirlik çalışmalarını takip eder.	8	22,2	28	77,8	1,77	0,42
Sürdürülebilirlik raporlarının hazırlanması sürecinde iç denetçi görev alır.	8	22,2	28	77,8	1,77	0,42

Yönetim kurulu üyeleri (Tablo 4.6.) işletmelerindeki iç denetim biriminin sürdürülebilirlik çalışmalarını takip etmesi ve sürdürülebilirlik raporlarının hazırlanması sürecinde görev almaları hususunda sınırlı bir durumun olduğunu göstermiştir. Katılımcıların sadece uygulamaları %22,2'si bu çalışmaların gerçekleştiğini beyan etmiştir. Bu oran, sürdürülebilirlik süreçlerinde iç denetim sistemlerinin etkin olmadığını göstermektedir.

Yapay zekâ ve teknoloji kullanımına ilişkin veriler Tablo 4. 7.'de gösterilmiştir. Katılımcıların yalnızca %41,7'sinin bu alanda faaliyet gösterdiğini ortaya koymuştur (Ort. = 1,58). Bu durum, işletmelerin teknolojik dönüşüm alanında gelişim gereksinimlerinin farkında olduklarını ve bu ihtiyacın araştırma bulgularında dikkat çekici bir şekilde ortaya konduğunu göstermektedir.

Tablo 4.8. Yapay Zekâ ve Teknoloji Kullanımı ile İlgili Bulgular

Değişkenler	Evet		Hayır		Ortalama	SS
	Sayı	%	Sayı	%		
Teknolojik dönüşümleri uygulama yeterliliği	15	41,7	21	58,3	1,58	0,41
Yapay zekâ kullanım durumu	3	8,3	33	91,7	1,91	0,28

Tablo 4.7.'den elde edinilen bulgulara göre, yönetim kurulu üyelerinin %58,3'ü, işletmelerinin teknolojik dönüşüm uygulamalarında yeterli olmadığını; büyük bir çoğunluğu (%91,7) iç denetim birimlerinin yapay zekâ uygulamalarını etkin bir şekilde kullanmadığını ifade etmiştir. Bu cevaplardaki düşük standart sapma, katılımcıların bu soruda yakın algılara sahip olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.9. Diğer Denetim Unsurları ile İlgili Bulgular

Değişkenler	Evet		Hayır		Ortalama	SS
	Sayı	%	Sayı	%		
İç denetimin bağımsız denetime yardımcı olma durumu	14	38,9	22	61,1	1,61	0,49
Hile tespit etme durumu	5	13,9	31	86,1	1,86	0,35

Ankete katılım gösteren yönetim kurulu üyelerinin %38,9'u iç denetimin, bağımsız denetim faaliyetlerine yardımcı olduğunu ifade ederken %61,1'i yani çoğunluğu iç denetimin bu konuda katkı vermediğini ifade etmiştir.

Bununla birlikte yönetim kurulu üyelerinin büyük çoğunluğu (%86,1) işletmelerinde iç denetim biriminin herhangi bir hile olayını tespit etmediğini belirtmiştir. Ortalama değer 2'ye oldukça yakın olması, bu hususta düşünce birliği olduğunu destekler. Düşük standart sapma (0,35), katılımcıların bu soruda benzer algılara sahip olduğunu göstermektedir.

4.6.3. Yönetim Kurulu Üyelerinin İç Denetim Algısı

Bu bölümde yönetim kurulu üyelerinin iç denetim birimine dair algıları ölçülmüştür.

Tablo 4.9.'da yönetim kurulu üyelerinin iç denetim fonksiyonuna dair algılarını, iç denetimin performans ve kurumsallaşma üzerindeki etkilerini değerlendirmek üzere hazırlanmıştır. Veriler 5'li Likert ölçeğiyle toplanmış ve hem frekans ve yüzde (F, %) hem de ortalama–standart sapma (SS) analizleriyle yorumlanmıştır. Yönetim kurulu üyelerinin büyük çoğunluğu iç denetimin önemli olduğuna açıkça katılmakta (%83,3) ve kararsızlık oranı düşük düzeyde kalmıştır (%16,7). Bu durum, yönetim kurulu üyelerinin genel olarak iç denetimi önemli gördüklerini göstermektedir. Ankette “iç denetim, işletme performansının sürdürülebilirliğinin güvencesidir” yönetim kurulu üyelerinin %55,5'i bu ifadeye katıldıkları, %36,1'i kararsız oldukları yönünde görüş belirtmiştir. Bu da iç denetimin, işletme performansının sürdürülebilirliğinde bir rol oynadığını kısmen de olsa göstermektedir. Olumsuz görüş oranı düşük bir düzeydedir (%8,3).

Tablo 4.10. Şirket Performansı ve İç Denetim İlişkisi²

Değişkenler	1		2		3		4		5	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
İç denetim işletmeler için önemlidir	-	-	-	-	6	16,7	17	47,2	13	36,1
İşletme performansının sürdürülebilirliğinin güvencesidir	-	-	3	8,3	13	36,1	16	44,4	4	11,1
Kurumsallaşmak için iç denetim zorunludur	1	2,8	4	11,1	14	38,9	13	36,1	4	11,1

Kurumsallaşmak için iç denetimin zorunlu olduğu konusunda kararsız kalanların oranı %38,9 ve kısmen ve tamamen gerekli olduğunu düşünenlerin oranı %47,2'dir. Olumsuz görüş ise %13,9'a tekabül etmiştir. Yönetim kurulu üyelerinin kurumsallaşmada iç denetimin zorunluluğu konusunda net bir görüş oluşturmadığı görülüyor.

Tablo 4.10. Şirket Performansı ve İç Denetim İlişkisi (Ortalama ve Sapma)

Değişkenler	Ortalama	SS
İşletmeler için önemlidir	4,19	0,70
Performans sürdürülebilirliğinin garantisidir	3,58	0,80
Kurumsallaşmak için zorunludur	3,41	0,93

² Tablolarda yer alan Likert ölçeğindeki rakamların ifade ettiği görüşler: 1: Kesinlikle katılmıyorum, 2: Kısmen katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Kısmen katılıyorum, 5: Kesinlikle katılıyorum.

Tablo 4.9 ve 4.10, birlikte incelendiğinde, katılımcılar genel olarak iç denetimin önemine ve performansa katkısına olumlu bakmak ile kurumsallaşma hususunda kararsızlık göze çarpmaktadır.

Özetle, Tablo 4.9.'a göre yönetim kurulu üyeleri genel olarak iç denetimin işletmeler açısından önemli olduğunu düşünmektedir. Ayrıca iç denetim biriminin işletme performansının sürdürülebilirliği konusunda önemli bir rol oynadığını ve kurumsallaşmak için iç denetimin zorunlu olduğu yönünde görüş bildirmişlerdir.

Tablo 4.11. YK Üyelerinin Denetim ve Sürdürülebilirlik Süreçleri Algıları (Frekans ve %)

<i>Değişkenler</i>	1		2		3		4		5	
	<i>F</i>	<i>%</i>	<i>F</i>	<i>%</i>	<i>F</i>	<i>%</i>	<i>F</i>	<i>%</i>	<i>F</i>	<i>%</i>
Dış denetçiler tarafından yürütülen denetim faaliyetlerinde, iç denetim faaliyet sonuçları dikkate alınmaktadır.	-	-	3	8,3	18	50	8	22,2	7	19,4
İç denetim faaliyetleri ile dış denetim faaliyetleri birbirini tamamlamaktadır.	-	-	2	5,6	18	50	8	22,2	8	22,2
Sürdürülebilirlik raporlarının hazırlanması sürecinde iç denetim birimi etkilidir.	2	5,6	4	11,1	19	52,8	7	19,4	4	11,1

Tablo 4.11.'de yönetim kurulu üyelerinin, iç denetimin dış denetim süreçleri ve sürdürülebilirlik uygulamalarıyla olan etkileşimine ilişkin algıları değerlendirilmektedir. Bulgular, ankette sorulan üç temel ifade üzerinden Likert ölçeğiyle yönetim kurulu üyelerinin algılarını yansıtmaktadır.

“Dış denetçiler tarafından yürütülen denetim faaliyetlerinde, iç denetim faaliyet sonuçları dikkate alınmaktadır.” ifadesine katılımcıların %50’si “kararsızım” yanıtını verirken; %41,6’sı olumlu ve %8,3’ü olumsuz görüş bildirmiştir. Bu bulgu, dış denetim sürecinde iç denetim çıktılarının dikkate alındığına dair genel bir olumlu algının bulunduğunu göstermektedir. Nitekim bu değişkene ilişkin aritmetik ortalama da 3,61’dir.

Tablo 4.12. YK Üyelerinin Dış Denetim ve Sürdürülebilirlik Süreçleri Algıları (Ortalama ve Sapma)

<i>Değişkenler</i>	<i>Ortalama</i>	<i>SS</i>
Dış denetçiler tarafından yürütülen denetim faaliyetlerinde, iç denetim faaliyet sonuçları dikkate alınmaktadır.	3,61	0,9
İç denetim faaliyetleri ve dış denetim faaliyetleri birbirini tamamlamaktadır.	3,61	0,9
Sürdürülebilirlik raporlarının hazırlanması sürecinde iç denetim birimi etkilidir.	3,19	0,98

Ankette bağımsız denetim ve iç denetim ilişkisini ölçmek için sorulan “iç denetim faaliyetleri ile dış denetim faaliyetleri birbirini tamamlamaktadır.” ifadesine yanıt veren katılımcıların yarısının kararsız oldukları gözlenmiştir. Bu ifadeye olumlu görüş bildirenlerin oranı %44,4 iken, olumsuz görüş bildirenlerin oranı %5,6 seviyesindedir. Bu sonuç, iç ve dış denetimin iş birliği konusunda yönetim kurulu üyelerinin net kanaate sahip olmadığını yansıtmaktadır.

“Sürdürülebilirlik raporlarının hazırlanması sürecinde iç denetim birimi etkilidir.” ifadesine ilişkin olarak ise kararsız yanıt oranı %52, olumlu yanıt verenlerin oranı %30,5, olumsuz yanıt verenlerin oranı ise %16,7 olarak tespit edilmiştir. Aritmetik ortalama 3,19’dur. Bu bulgulara göre iç denetimin sürdürülebilirlik raporlaması alanındaki katkısı sınırlı düzeyde olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.12.’e göre, üç değişken açısından da yüksek düzeyde kararsızlık oranları (%50 civarında) dikkat çekmektedir. Bu durum, katılımcıların işletmelerin iç denetim biriminin dış denetim ve sürdürülebilirlik süreçlerindeki rolüne ilişkin net bir algıya sahip olmadığını ortaya koymaktadır.

İç denetimin dış denetim ile sürdürülebilirlik alanındaki etkisi ve katkısı ile ilgili olarak katılımcıların algıları benzerlik göstermekte olup, genelde olumlu görüş bildirmişlerdir.

Yönetim kurulu üyelerinin yaklaşık %50’si iç denetimin kurumsallaşması, dış denetim süreçlerine entegrasyonu ve sürdürülebilirlik uygulamalarındaki rolüne ilişkin algılarda kararsız olduklarını bildirmiştir. Bu da algıların henüz yeterince netleşmediği, iç denetimin geleneksel fonksiyonlarının ötesinde stratejik roller üstlenme sürecinin henüz kurumsal düzeyde yeterince yerleşmediğini göstermektedir.

4.6.4. Yönetim Kurulu Üyelerinin İç Denetçi Algıları

Bu bölümde, iç denetçilerin bilgi birikimi, profesyonellikleri, etik tutumları ve işletme içindeki danışmanlık ve denetim rolleri hakkındaki yönetim kurulu üyelerinin algılarını değerlendirmektedir.

Tablo 4.13. Teknik ve Etik Yetkinlik Algısı

<i>Değişkenler</i>	1		2		3		4		5	
	<i>F</i>	<i>%</i>	<i>F</i>	<i>%</i>	<i>F</i>	<i>%</i>	<i>F</i>	<i>%</i>	<i>F</i>	<i>%</i>
Yeterli bilgi ve tecrübeye sahiptirler.	-	-	1	2,2	12	33,3	17	47,2	6	16,7
Yetkin ve profesyonel bir tavır sergiler.	-	-	1	2,8	12	33,3	15	41,7	8	22,2
Tarafsız ve dürüst bir tavır sergiler.	-	-	-	-	14	38,9	10	27,8	12	33,3

Yönetim kurulu üyelerinin, iç denetçilerinin mesleki yeterliliği, profesyonelliği ile tarafsız ve dürüstlüğü konularındaki tutumları Tablo 4.11’de verilmiştir. Yönetim kurulu üyelerinin %47,2’si işletmelerindeki iç denetçilerin yeterli bilgi ve tecrübeye sahip olduğu konusuna kısmen, %16,7’si ise tamamen katıldıklarını belirtmiştir. Bununla birlikte %33,3’ü bu konuda kararsız kaldıklarını bildirirken, ankete yanıt veren bir katılımcı (%2,2) kısmen katılmadığını beyan etmiştir. Özetle yönetim kurulu üyelerinin genellikle iç denetçilerinin bilgi ve tecrübe bakımından yeterli gördüğünü ancak üçte birlik bir kesimin kararsız olduğunu göstermektedir.

İşletmelerindeki iç denetçilerin yetkin ve profesyonel bir tavır sergilediği yönündeki ifadeye katılımcıların %41,7’si kısmen, %22,2’si ise tamamen katıldıklarını belirtmiştir. Yani ankete yanıt veren 23 kişi (%63,9) bu konuda olumlu bir görüş içindedir. Bu bulgular, iç denetçilerin mesleki yetkinlik ve profesyonellik açısından yani kurumsal davranış ve görev bilinci konusunda yönetime güven veren çalışanlar olarak algılandığını göstermektedir.

Yönetim kurulu üyelerinin %27,8’si iç denetçilerinin “tarafsız ve dürüst bir tavır sergiler” ifadesine kısmen, %33,3’ü ise tamamen katıldıklarını belirtmiştir. Bununla birlikte %38,9’u kararsız oldukları yönünde bir görüş bildirirken, herhangi bir olumsuz görüş bulunmamaktadır. Katılımcıların birer etik kod olan tarafsızlık ve dürüstlük konusunda iç denetçiler ile ilgili olumlu bir değerlendirme yapmaları ile birlikte, önemli sayıda katılımcının bu konuda net bir kanaate sahip olmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo 4.14. İç Denetçilerin Kurumsal Roller ve Fonksiyonlarına Yönelik Algıları (Frekans ve Yüzde)

<i>Değişkenler</i>	1		2		3		4		5	
	<i>F</i>	<i>%</i>	<i>F</i>	<i>%</i>	<i>F</i>	<i>%</i>	<i>F</i>	<i>%</i>	<i>F</i>	<i>%</i>
İç denetçiler, kurumun bütün birimlerini bağımsız bir şekilde denetlemektedirler.	<i>1</i>	2,8	<i>2</i>	5,6	<i>16</i>	44,4	<i>10</i>	27,8	<i>7</i>	19,4
İç denetçilerin iş yükü fazla değildir.	<i>1</i>	2,8	<i>4</i>	11,1	<i>14</i>	38,9	<i>10</i>	27,8	<i>7</i>	19,4
Teknolojik gelişmeler ile ilgili önerilerde bulunur.	<i>1</i>	2,8	<i>5</i>	13,9	<i>20</i>	55,6	<i>6</i>	16,7	<i>4</i>	11,1
İşletme politikalarının belirlenmesinde, iç denetçi yönetime danışmanlık yapar.	-	-	<i>3</i>	8,3	<i>21</i>	58,3	<i>8</i>	22,2	<i>4</i>	11,1

Tablo 4.14.’de yönetim kurulu üyelerinin iç denetçilerinin bağımsızlığı, iş yükü, teknolojik gelişmelere karşı tutumu ve işletme politikalarının geliştirilmesindeki rolü gibi kurumsal rolleri ve fonksiyonlarına yönelik algıları yer almaktadır.

Tablo 4.15. İç Denetçilerin Kurumsal Rollerine İlişkin Algıları (Ortalama ve Sapma)

<i>Değişkenler</i>	<i>Ortalama</i>	<i>SS</i>
İç denetçiler, kurumun bütün birimlerini bağımsız bir şekilde denetlemektedirler.	3,55	0,96
İç denetçilerin iş yükü fazla değildir.	3,50	1,02
Teknolojik gelişmeler ile ilgili önerilerde bulunur.	3,19	0,92
İşletme politikalarının oluşturulmasında iç denetçi yönetime danışmanlık yapar	3,36	0,71

“İç denetçi, kurumun bütün birimlerini bağımsız bir şekilde denetlemektedir.” ifadesine ilişkin olarak, katılımcıların %44,4’ü kararsız olduklarını bildirmiştir. %27,8’i kısmen katıldığını ifade ederken %19’4’ü kesinlikle katıldığını %8,4’lük bir kesim bu ifadeye katılmadığını beyan etmiştir. Ortalama değer 3,55 olması, katılımcıların genel olarak iç denetçilerin kapsamlı ve tarafsız bir denetim gerçekleştirdiği kanaatinde olduklarını göstermektedir. Kararsızlık oranının olumlu görüşe yakın olması iç denetçilerin bağımsızlığının uygulamada net bir biçimde algılanmadığını düşündürmektedir.

Ankete yanıt veren yönetim kurulu üyelerinin %47,2’si iç denetçilerin iş yükünün fazla olmadığını düşünürken, %38,9’u bu konuda kararsız olduklarını bildirmişlerdir. Ancak sadece %13,9’u olumsuz görüş bildirerek iç denetçilerin iş yükünün fazla olduğunu belirtmişlerdir. Ortalama değer 3,50 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuç, iç denetçilerin aşırı iş yükü altında kalmadıkları yönünde bir izlenim olduğunu ancak kararsız oranının yüksek olması yönetim kurulu üyelerinin bu konuda net bir değerlendirme yapamadığını da göstermektedir.

Yönetim kurulu üyelerine “İç denetçiniz, teknolojik gelişmeler ile ilgili önerilerde bulunuyor mu?” diye sorulmuştur. %55,6’sı gibi yüksek bir oranda kararsız olduklarını belirtirken, olumlu görüş oranı %27,8, olumsuz görüş oranı ise %16,7’dir. Ortalama değer (3,19) diğer ifadelerle karşılaştırıldığında görece düşük bir düzeyde kalması, iç denetçilerin teknoloji alanındaki katkılarının yönetim kurullarınca yeterince fark edilmediğini göstermektedir. Yüksek kararsızlık oranı, iç denetçilerin dijitalleşme ve yenilik süreçlerinde yeterince görünür olmadığını ve bu alandaki katkılarının yönetim kurulları tarafından yeterince değerlendirilmediğini düşündürmektedir.

Katılımcıların %58,3’ü “işletme politikalarınızın oluşturulmasında, iç denetçi yönetime danışmanlık yapmakta mıdır?” sorusuna “kararsız” oldukları yanıtını vermişlerdir. Politika oluşturma konusunda danışmanlık yaptığını ifade edenlerin oranı %25 iken, olumsuz görüş bildirenler %16,7 düzeyindedir. Bu sonuç, bu sektörde iç denetimin danışmanlık işlevinin geleneksel denetim rolü kadar öne çıkmadığını göstermektedir.

4.6.5. İç Denetim Olan Talebi Etkileyen Faktörler

Bu bölümde, yönetim kurulu üyelerinin iç denetim birimine duyduğu talebi etkileyen kurumsal, sosyal ve teknolojik faktörler analiz edilmiştir.

Katılımcı işletmelerin büyüme, faaliyet alanı genişliği, çalışan sayısı, iş hacmi gibi operasyonel göstergelerle birlikte sürdürülebilirlik, sosyal sorumluluk ve yabancı ortaklık gibi daha stratejik faktörlerin iç denetim talebiyle ilişkisi incelenmiştir.

Tablo 4.16'e göre, iç denetim talebini etkileyen çeşitli kurumsal göstergelere yönelik yönetim kurulu üyelerinin algılarını göstermektedir. Katılımcılar, her bir göstergelyi 1'den 9'a kadar önemlilik sırasına göre sıralamıştır. Değerlendirme sonuçları ortalama, ortanca ve standart sapma değerleriyle analiz edilmiştir.

Tablo 4.16. İç Denetim Talebini Oluşturan Göstergelere İlişkin Algılar

Değişkenler	Değerlendirme Kriterleri	Ortalama	Ortanca	SS
Organizasyonel Büyüme	Şirketin Büyümesi	5,56	5,0	2,62
	Çalışan Sayısı Artışı	3,94	4,0	1,82
	İş Hacmi	6,22	6,5	1,76
	YK Üye Sayısı Artışı	5,31	6,0	2,94
Faaliyetlerin Genişlemesi	Faaliyet Alanı Artışı	5,36	6,0	2,15
	Yabancı Ortaklık	3,03	2,0	2,25
	Sürdürülebilirlik Zorunluluğu	2,75	2,0	2,48
Sosyal & Teknolojik	Sosyal Faaliyet Artışı	2,92	2,0	2,18
	Teknolojik Gelişmeler	4,44	4,0	2,20

Analiz sonuçlarına göre, en yüksek ortalama iş hacmi ($\bar{x} = 6,22$; Med = 6,5; SS = 1,76) değişkenine ait olup, bu durum işletmenin iş hacminin büyüklüğünün iç denetim talebini daha belirleyici olduğunu göstermektedir. Bunu sırasıyla şirketin büyümesi ($\bar{x} = 5,56$; Med = 5,0; SS = 2,62), faaliyet alanının artışı ($\bar{x} = 5,36$; Med = 6,0; SS = 2,15) ve yönetim kurulu üye sayısındaki artış ($\bar{x} = 5,31$; Med = 6,0; SS = 2,94) izlemektedir. Bu göstergeler, iç denetim fonksiyonunun daha çok organizasyonel genişleme, karmaşıklık ve yönetsel çeşitlilikle ilişkili olarak kurumsal yapıda yer bulunduğunu ortaya koymaktadır. Buna karşılık, sürdürülebilirlik zorunluluğu ($\bar{x} = 2,75$), sosyal faaliyet artışı ($\bar{x} = 2,92$) ve yabancı ortaklık varlığı ($\bar{x} = 3,03$) gibi değişkenlerin düşük ortalama puanlara sahip olması, bu sektörde iç denetim ihtiyacının bu alanlarda henüz belirginleşmediğini göstermektedir. Bu sonuç, örnekleme yer alan şirketlerin iç denetimi daha çok geleneksel ve büyüme odaklı kurumsal göstergelerle ilişkilendirdiğini, sürdürülebilirlik ve uluslararasılaşma gibi daha çağdaş kurumsal faktörlerin henüz iç denetim

talebinde belirleyici rol oynamadığını göstermektedir. Bu bulgular sektörün yapısı ile uyum göstermektedir.

Standart sapma değerleri incelendiğinde, özellikle yönetim kurulu üye sayısındaki artış (SS = 2,94) ve şirket büyümesi (SS = 2,62) değişkenlerinde yüksek varyans gözlenmektedir. Bu durum, söz konusu faktörlerin işletmeden işletmeye göre değişen etkiler yarattığını ve katılımcıların bu alanlardaki deneyimlerinin homojen olmadığını düşündürmektedir. Bu bulgu, kurumsal yapının iç denetim talebindeki etkisinin sektör, şirket büyüklüğü, yönetim tarzı gibi faktörlerle farklılaştığını işaret etmektedir.

Genel olarak, elde edilen sonuçlar iç denetimin kurumsal karar alma süreçlerinde daha çok ölçeksel büyüme, karmaşık organizasyon yapısı ve faaliyet alanı çeşitliliği ile ilişkilendirildiğini; buna karşın sosyal sorumluluk ve sürdürülebilirlik gibi yeni kuşak denetim alanlarında henüz yeterince içselleştirilmediğini ortaya koymaktadır. Bu durum, iç denetimin kurumsal gelişimle paralel olarak dönüşmesi gerektiğine işaret etmektedir (IIA, 2022; Arena & Azzone, 2009).

Tablo 4.17. İç Denetçilerin Yetkinlik Alanlarına Göre Algılanan Etki Düzeyleri

Değişkenler	Değerlendirme Kriterleri	Ortalama	Ortanca	SS
Operasyonel & Teknolojik	Operasyonel Verimlilik	5,17	6,0	1,73
	Teknoloji & Veri Güvenliği	2,56	2,0	1,54
Risk ve Uyumluluk	Risk Yönetimi	4,19	4,0	1,67
	Uyumluluk & Regülasyonlar	4,36	4,0	1,22
	Sürdürülebilirlik Denetimi	2,0	1,0	1,72
Stratejik Destek	Danışmanlık Faaliyetleri	3,53	3,0	1,75
Finansal Süreçler	Finansal Süreçler	5,44	6,0	2,21

Tablo 4.17.'de iç denetçilerin operasyonel, teknolojik, risk, stratejik destek, finansal süreçler gibi çeşitli yetkinlik alanlarında algılanan etki düzeyleri ortalama, ortanca ve standart sapma değerleriyle birlikte değerlendirilmiştir. Katılımcıların değerlendirmelerine göre iç denetçilerin en yüksek etki yarattığı alanlar sırasıyla finansal süreçler ($\bar{x} = 5,44$; Med = 6,00; SS = 2,21) ve operasyonel verimlilik ($\bar{x} = 5,17$; Med = 6,00; SS = 1,73) olmuştur. Bu bulgular, iç denetimin geleneksel işlev alanlarında hâlâ güçlü bir konumda algılandığını göstermektedir.

Öte yandan, teknoloji & veri güvenliği ($\bar{x} = 2,56$; Med = 2,00; SS = 1,54) ile sürdürülebilirlik denetimi ($\bar{x} = 2,00$; Med = 1,00; SS = 1,72) gibi daha güncel ve çağdaş denetim konularında algılanan yetkinlik düzeyinin oldukça düşük olduğu dikkat çekmektedir. Bu durum, iç denetim fonksiyonunun dijitalleşme ve sürdürülebilirlik gibi yükselen kurumsal

önceliklerle entegrasyonunun henüz yeterli düzeyde sağlanamadığını işaret etmektedir. Özellikle sürdürülebilirlik alanında ortanca değerin 1,00 olarak tespit edilmesi, bu alanda iç denetçilerin rolünün ya çok sınırlı kaldığını ya da henüz yapılandırılmadığını göstermektedir.

Risk yönetimi ($\bar{x} = 4,19$; Med = 4,00; SS = 1,67) ve uyumluluk & regülasyonlar ($\bar{x} = 4,36$; Med = 4,00; SS = 1,22) alanlarında iç denetçilerin etkinliğine dair algılar daha dengeli olmakla birlikte, katılımcı algılarının farklılık gösterdiği anlaşılmaktadır. Standart sapma değerleri, bu alanlardaki algıların homojen dağılmadığını, bireysel deneyim ve işletme yapısına göre değişkenlik gösterebildiğini göstermektedir.

Danışmanlık faaliyetleri başlığı altında yer alan stratejik destek rolü için belirlenen ortalama puan 3,53 ve ortanca değer 3,00'dır. Bu değer, iç denetçilerin yönetime stratejik katkı sağlama potansiyellerinin sınırlı algılandığını, klasik denetim işlevleri dışına çıkmalarının henüz yaygınlaşmadığını göstermektedir.

Bu sonuçlar, iç denetim fonksiyonunun finansal ve operasyonel kontrol alanlarında etkinliğini koruduğunu, ancak dijital dönüşüm, sürdürülebilirlik ve danışmanlık rolleri gibi gelişen yetkinlik alanlarında daha fazla kapasite geliştirilmesine ihtiyaç duyulduğunu ortaya koymaktadır. Bu bulgular, literatürde yer alan "iç denetimin stratejik iş ortağı rolü"nü henüz işletme uygulamalarında tam olarak karşılık bulmadığını göstermektedir (Messier, Vandervelde & Sheldon, 2014; IIA, 2022).

Tablo 4.18. Şirket Yaşı ile İç Denetim Birimi İlişkisi

Değişkenler Alpha's: 0,33	İç Denetim Biriminin Mevcudiyeti					Ortalama	SS
	Evet		Hayır				
Şirketin yaşı	Sayı	%	Sayı	%			
1 yıldan az	0	0	1	100	2,8	0,98	
1-5 yıl arası	2	33,3	4	66,7	16,7		
5-10 yıl arası	0	0	4	100	11,1		
10 yıldan fazla	8	32	17	68	69,4		

Tablo 4.18.'de yer alan veriler, işletmelerin sektörde faaliyet gösterme süresi ile iç denetim birimine sahip olup olmadıkları arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktadır. Tanımlayıcı istatistiklere göre, sektörde 1 yıldan az ve 5–10 yıl arası süredir faaliyet gösteren şirketlerin hiçbirinde iç denetim birimi bulunmamaktadır (%0). 1–5 yıl aralığında faaliyet gösteren şirketlerin ise %33,3'ü iç denetim birimine sahiptir. 10 yıldan fazla faaliyet gösteren şirketlerin %32'si iç denetim birimi vardır. Bu bulgular, yeni kurulan şirketlerde iç denetim uygulamalarının oldukça sınırlı olduğunu göstermektedir. Yeni işletmelerde maliyet, kaynak eksikliği ve kurumsal yapıların henüz oturmamış olması, iç denetim fonksiyonunun

kurulmasını geciktiren başlıca nedenler arasında sayılabilir. Buna karşın, uzun süredir faaliyette olan işletmelerin iç denetimi daha yüksek oranda benimsemiş olması, iç denetimin zaman içinde gelişen bir kurumsal ihtiyaç olarak görüldüğünü ortaya koymaktadır.

Bununla birlikte, şirket yaşı ile iç denetim birimine sahip olma durumu arasında doğrudan ve belirgin bir korelasyonun bulunduğu da söylenemez. Zira 1–5 yıl arası genç işletmeler ile 10 yıldan fazla süredir faaliyet gösteren şirketlerin iç denetim oranları oldukça yakın çıkmıştır (sırasıyla %33,3 ve %32). Bu durum, şirket yaşının tek başına belirleyici bir faktör olmadığını, yönetim kurulunun stratejik bakış açısı, iç kontrol sistemlerine verdiği önem ve risk yönetimi yaklaşımlarının da iç denetim biriminin varlığını etkileyen unsurlar arasında olduğunu göstermektedir (Sarens ve De Beelde, 2006).

Ortalama ve standart sapma değerleri de bu farklılıkları desteklemektedir. Örneğin, en yüksek ortalama 69,4 ile 10 yıldan fazla faaliyet gösteren şirket grubuna aittir; bu da bu gruptaki temsilin sayıca fazla ve dağılım açısından dengeli olduğunu göstermektedir. Buna karşılık, 1 yıldan az süreli işletmelerin ortalaması oldukça düşüktür (Ort. = 2,8), bu da iç denetim biriminin varlığının bu grupta çok sınırlı olduğunu yansıtmaktadır. Sonuç olarak, iç denetim biriminin şirketlerde kurulması, faaliyet süresiyle kısmen ilişkilidir.

Tablo 4.19. Yönetim Kurulu Üye Sayısı ile İç Denetim Birimi Mevcudiyet Durumu Arasındaki İlişki

Değişkenler Alpha: 0,79	İç Denetim Birimi Mevcudiyeti					
	Evet		Hayır		Ortalama	SS
Yönetim Kurulu Üye Sayısı	Sayı	%	Sayı	%		
0-1 arası	0	0	7	19,4	19,4	0,84
1-3 arası	4	11,1	10	71,4	38,9	
3-5 arası	4	11,1	8	22,2	33,3	
5-10 arası	2	5,6	1	2,8	8,3	

Tablo 4.19.'da yönetim kurulu üye sayısının, işletmelerde iç denetim biriminin oluşturulması üzerindeki etkisi incelenmiştir. Tanımlayıcı istatistikler, yönetim kurulu üye sayısı arttıkça iç denetim birimi bulundurma oranının da yükseldiğini göstermektedir. Örneğin, yönetim kurulu üye sayısı 0–1 olan işletmelerin tamamında iç denetim biriminin bulunmadığı görülmektedir. Buna karşın, 5–10 üyesi olan yönetim kurullarında iç denetim birimi bulunma oranı %66,7 seviyesine yükselmiştir. Bu durum, yönetim kurullarının büyüklüğünün, iç denetim uygulamalarının benimsenmesinde etkili bir faktör olabileceğini göstermektedir.

Tablo 4.20. Yönetim Kurulu Üye Sayısı ile İç Denetim Birimi Mevcudiyeti (Ki-Kare Bulguları)

Değişkenler	Değer	Df	P değeri
Pearson Chi Square	5,143	3	,162
Likelihood Ratio	6,694	3	,082
Linear-by-Linear Association	4,287	1	,038

İstatistiksel test sonuçları incelendiğinde, Pearson Ki-Kare testi sonucunda elde edilen p değeri ,162 olup, %5 anlamlılık düzeyinin üzerindedir ($p > .05$). Bu nedenle, kategorik gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. Benzer şekilde, Likelihood Ratio testi de benzer bir sonuç vermektedir ($p = .082 > .05$). Bununla birlikte, Linear-by-Linear Association testi sonucunda elde edilen p değeri .038'dir ve bu değer %5 anlamlılık düzeyinin altındadır ($p < .05$). Bu sonuç, yönetim kurulu üye sayısı ile iç denetim biriminin varlığı arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Yani yönetim kurulu üye sayısı arttıkça iç denetim birimi kurma eğilimi artmaktadır.

Bu bulgular, iç denetimin kurumsallaşmasında yönetim yapısının büyüklüğünün belirleyici bir unsur olabileceğini; daha büyük yönetim kurullarına sahip işletmelerin, kontrol ve gözetim mekanizmalarına daha fazla önem verdiğini göstermektedir denilebilir.

Tablo 4.21. Çalışan Sayısı ile İç Denetim Birimi İlişkisi

Değişkenler Alpha:0,26	İç Denetim Biriminin Mevcudiyet Durumu						
	Evet		Hayır		Toplam	Ortalama	SS
Çalışan Sayısı	Sayı	%	Sayı	%			
					100	100	0,91
11-50 Arası	2	5,6	9	25	11	30,6	
51-200 Arası	3	8,3	7	19,4	10	27,8	
201-500 Arası	5	13,9	10	27,8	15	41,7	
500-1.000 Arası	0	0	0	0	0	0	

Tablo 4.21.'de yer alan veriler, işletmelerdeki çalışan sayısına bağlı olarak iç denetim biriminin olup olmadığını ortaya koymayı amaçlamaktadır. Bulgulara göre, çalışan sayısı arttıkça iç denetim birimine sahip olma eğiliminin de arttığı gözlemlenmektedir. Örneğin, 11–50 çalışan aralığında iç denetim birimine sahip işletme oranı %5,6 iken, 201–500 çalışan aralığında bu oran %13,9'a yükselmektedir. Bu durum, işletme ölçeği büyüdükçe iç kontrol ve denetim ihtiyaçlarının daha fazla hissedildiğini düşündürmektedir. Ancak bu eğilime rağmen, istatistiksel anlamlılık düzeyinde bir farklılık bulunmamıştır.

Tablo 4.22. Çalışan Sayısı ile İç Denetim Birimi İlişkisi (Ki-Kare Bulguları)

Değişkenler	Değer	Df	P değeri
Pearson Chi Square	,760	2	,684
Likelihood Ratio	,797	2	,671
Linear-by-Linear Association	,677	1	,411

Yapılan Pearson Ki-Kare testi sonucunda elde edilen p değeri ($p = .684 > .05$) anlamlılık düzeyinin üzerinde olduğu için, değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Benzer şekilde, Likelihood Ratio testi ($p = .671$) ve Linear-by-Linear Association testi ($p = .411$) de bu sonucu desteklemektedir.

Bu bulgular, çalışan sayısının iç denetim biriminin kurulmasında tek başına belirleyici bir faktör olmadığını, işletme stratejileri, yönetim anlayışı ve sektörel düzenlemelerin de etkili olabileceğini göstermektedir. Goodwin ve arkadaşları (2006), tarafından yapılan benzer nitelikteki çalışmalarda da her büyük ölçekli firmanın iç denetim birimi kurmadığı, iç denetim yapısının sektör ve risk algısı gibi faktörlere göre şekillendiği belirtilmiştir.

Tablo 4.23. Eğitim Düzeyi ile İç Denetim Birimi İlişkisi

Değişkenler	İç Denetim Birimi Mevcudiyeti				Toplam	Ortalama	SS
	Evet		Hayır				
Eğitim Seviyesi	Sayı	%	Sayı	%	100	100	0,94
İlköğretim	1	2,8	4	11,1	5	13,9	
Ortaöğretim	1	2,8	1	2,8	2	5,6	
Lisans	8	22,2	18	50	26	72,2	
Lisansüstü	-	-	3	8,3	3	8,3	

Tablo 4.23.'te yönetim kurulu üyelerinin eğitim düzeylerine göre işletmelerinde iç denetim biriminin bulunup bulunmadığına dair dağılımlar incelenmiştir. Eğitim düzeyleri dört kategoride değerlendirilmiş olup, tanımlayıcı istatistiklere göre katılımcıların %72,2'si lisans mezunu, %13,9'u ilköğretim, %5,6'sı ortaöğretim, %8,3'ü ise lisansüstü eğitim düzeyine sahiptir.

Elde edilen bulgulara göre, iç denetim birimine sahip işletmelerin büyük çoğunluğunun yönetim kurulu üyeleri lisans mezunudur (%22,2). İç denetim birimine sahip olmayan işletmelerin %50'sinde yine lisans mezunu üyelerce temsil edilmektedir. Öte yandan, lisansüstü eğitim düzeyindeki üyelerin yönettiği işletmelerde iç denetim birimi bulunmadığı dikkat çekmektedir.

İlköğretim ve ortaöğretim mezunu yöneticilere sahip işletmelerde ise iç denetim birimine sahip olma oranı oldukça düşüktür (%2,8). Bu bulgu, eğitim seviyesi yükseldikçe iç denetim gibi kurumsal kontrol mekanizmalarına olan ilginin ve bilincin arttığını desteklemektedir.

Ancak her bir eğitim düzeyi kategorisinde yer alan katılımcı sayısının düşük olması, bu değişkenler arasında istatistiksel anlamlılık testi yapılmasına engel teşkil etmektedir. Bu nedenle ilişki analizi uygulanmamış, yorumlar yalnızca tanımlayıcı veriler üzerinden yapılmıştır. Ortalama 0,94 ve standart sapma 0,00 değeri, verilerin homojenliğini ve dağılımda ciddi bir farklılık olmadığını göstermektedir.

Bu bulgular, iç denetim uygulamalarının yaygınlaştırılmasında eğitimin bir etki unsuru olduğunu göstermektedir. Eğitim seviyesi ile kurumsal yönetim uygulamaları arasında dolaylı bir ilişki olduğu söylenebilir.

Tablo 4.24. İç Denetim Birimi Olan İşletmelerde İç Kontrol Sistemlerinin Mevcudiyeti

Değişkenler	Evet		Hayır		Ortalama	SS
	Sayı	%	Sayı	%		
İç Kontrol Sisteminin Mevcudiyeti	9	90	1	10	100	0,45

Tablo 4.24.'de, iç denetim birimi bulunan işletmelerde iç kontrol sistemlerinin varlığı değerlendirilmiştir. Bulgulara göre, iç denetim birimine sahip olan işletmelerin %90'ında aynı zamanda etkin bir iç kontrol sistemi de bulunmaktadır. Sadece %10'luk bir kesim, iç denetim birimi mevcut olmasına rağmen iç kontrol sisteminin etkin olmadığını ifade etmiştir.

Bu bulgular, COSO İç Kontrol Modeli ile tam bir uyum göstermektedir. Söz konusu modele göre iç denetim, iç kontrol yapılarının güvence düzeyini artırmakla kalmaz; aynı zamanda kontrol ortamı, risk değerlendirme, bilgi ve iletişim, izleme ve kontrol faaliyetlerinin bütünsel ve entegre şekilde işlenmesini sağlar (COSO, 2013).

İç denetim birimi ile iç kontrol sistemleri arasındaki bu korelasyon, Sarens ve De Beelde'nin (2006) iç denetimin organizasyonlardaki tamamlayıcı ve dengeleyici rolünü vurguladığı çalışmalarıyla da örtüşmektedir. İlgili literatür, iç denetimin varlığının iç kontrol sistemlerinin etkinliği üzerinde doğrudan bir etkisi olduğunu ve bu sistemlerin kurumsal yapılarla daha uyumlu hale geldiğini göstermektedir.

Standart sapma değerinin 0,45 gibi düşük bir seviyede olması, yanıtların homojen dağıldığını, yani işletmelerin bu konuda ortak bir algıda birleştiğini ortaya koymaktadır

Sonuç olarak, bu tablo, iç denetim biriminin sadece geçmişe dönük bir kontrol işlevi değil, aynı zamanda iç kontrol sistemlerinin inşası ve sürdürülebilirliğinde de temel bir yapı taşı olduğunu göstermektedir. Bu nedenle, işletmelerde iç denetim biriminin oluşturulması yalnızca risk yönetimi açısından değil, kurumsal kontrol bütünlüğü açısından da stratejik bir gereklilik olarak değerlendirilmelidir.

Tablo 4.25. Risk Yönetimi ve Değerlendirmesi (RYD) ile Üretim Kapasitesi Arasındaki İlişki

İç Denetimin Risk Yönetimi Değerlendirmesi Yapma Durumu						
Değişkenler		Alpha:0,79	Evet	Hayır	Toplam	SS
Üretim Kapasitesi	100.000 m ²	Sayı %	4 80	1 20	5 13,9	1,25
	200.000 m ²	Sayı %	2 5,6	4 11,1	6 16,7	
	300.000 m ²	Sayı %	6 16,7	5 13,9	11 30,6	
	400.000 m ²	Sayı %	2 5,6	7 19,4	9 25	
	500.000 m ²	Sayı %	2 5,6	3 8,3	5 13,9	

Tablo 4.25.'de, işletmelerin üretim kapasitesi ile iç denetim biriminin RYD yapma durumu arasındaki ilişki incelenmiştir. Bulgular, üretim kapasitesi arttıkça iç denetim biriminin bu alandaki rolünün azaldığına işaret etmekte; ancak bu ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. 100.000 m² üretim kapasitesine sahip işletmelerin %80'i "Evet" yanıtı vererek iç denetim birimlerinin risk yönetimi sürecinde aktif rol aldığını belirtmiştir. Bu bulgu, küçük ölçekli üretim kapasitesine sahip işletmelerde iç denetim biriminin risk değerlendirme işlevini de yerine getirdiğini göstermekle birlikte katılımcıların "risk yönetimi" konusunda algılarının ne düzeyde olduğunu bilmediği de göz ardı edilmemelidir.

200.000 m² üretim kapasitesi grubunda ise "Evet" yanıtı %5,6, "Hayır" yanıtı %11,1 oranında gerçekleşirken, 300.000 m² grubundaki yönetim kurulu üyelerinin %16,7'si, "Evet", %13,9 "Hayır" yanıtını vermiştir. 400.000 m² üretim kapasitesine sahip işletmelerin yalnızca %5,6'sı "Evet" yanıtı verirken, %19,4'ü "Hayır" yanıtını tercih etmiştir. 500.000 m² kapasiteye sahip grupta da benzer bir durum gözlenmiş; "Evet" oranı %5,6, "Hayır" oranı ise %8,3 olmuştur. Bu gruplarda iç denetim birimlerinin risk yönetimi fonksiyonu ile daha sınırlı ilişkilendirildiği görülmektedir. Bu eğilim, üretim kapasitesi arttıkça iç denetim birimlerinin

risk yönetimi süreçlerine entegrasyonunun azaldığını göstermektedir. Bu durum, büyük ölçekli firmalarda risk yönetiminin daha çok bağımsız birimler veya özel uzmanlık alanları tarafından yürütüldüğü düşüncesini uyandırmaktadır.

Tablo 4.26. RYD ile Üretim Kapasitesi Arasındaki İlişki (Ki-Kare Bulguları)

Değişkenler	Değer	Df	P değeri
Pearson Chi Square	5,155	4	0,272
Likelihood Ratio	5,396	4	0,249
Linear-by-Linear Association	2,046	1	0,153

Yapılan Pearson Ki-Kare testi sonucunda elde edilen p değeri 0,272 olup, %5 anlamlılık düzeyinin üzerinde bulunmuştur. Bu, üretim kapasitesi ile iç denetim biriminin RYD yapma durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmadığını göstermektedir. Benzer şekilde, Likelihood Ratio testi (p = 0,249) ve Linear-by-Linear Association testi (p = 0,153) sonuçları da istatistiksel anlamlılık düzeyinin altında kalmamıştır. Bulgular, gözlenen farklılıkların rastlantısal olabileceği kabul edilmekte ve değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Bu bağlamda, üretim kapasitesi ile iç denetimin risk yönetimi fonksiyonu arasında doğrusal veya yönlü bir ilişki kurulamamıştır.

Tablo 4.27. RYD ile Beton m³ Kapasitesi Arasındaki İlişki

İç Denetim Biriminin Risk Yönetimi Değerlendirmesi Yapma Durumu						
Değişkenler		Evet	Hayır	Toplam	SS	
Beton m³	10.000 m ³	Sayı %	6 16,7	1 2,8	7 19,4	1,38
	20.000 m ³	Sayı %	2 5,6	3 8,3	5 13,9	
	30.000 m ³	Sayı %	3 8,3	5 13,9	8 22,2	
	40.000 m ³	Sayı %	3 8,3	7 19,4	10 27,8	
	50.000 m ³	Sayı %	2 5,6	4 11,1	6 16,7	

Tablo 4. 27.'de, işletmelerin yıllık beton üretim kapasiteleri ile iç denetim birimlerinin risk yönetimi değerlendirilmesi (RYD) yapma durumu arasındaki ilişki incelenmiştir. Elde edilen frekans verileri ve ki-kare test sonuçları birlikte değerlendirilmiştir.

10.000 m³ üretim kapasitesine sahip işletmelerin %16,7'si iç denetim biriminin RYD yaptığını belirtirken, yalnızca %2,8'i bu işlevin olmadığını ifade etmiştir. Üretim kapasitesi arttıkça, “Evet” yanıtlarının oransal olarak azaldığı görülmektedir. Örneğin 40.000 m³ grubunda “Evet” yanıtı %8,3; 50.000 m³ grubunda ise yalnızca %5,6'dır. Aynı gruplarda “Hayır” yanıtları ise sırasıyla %19,4 ve %11,1 düzeyine çıkmıştır.

Bu bulgular, üretim hacmi arttıkça iç denetim birimlerinin risk yönetimi süreçlerinde daha sınırlı bir rol üstlendiğini düşündürmektedir. Özellikle daha büyük ölçekli işletmelerde risk yönetiminin daha uzmanlaşmış birimlerce yürütülmesi veya iç denetimden bağımsız olarak yapılandırılması günümüzde karşılaşılan bir durumdur.

Tablo 4. 28. RYD ile Beton m³ Kapasitesi Arasındaki İlişki (Ki-Kare Bulguları)

Değişkenler	Değer	Df	P değeri
Pearson Chi Square	6,170	4	0,187
Likelihood Ratio	6,549	4	0,162
Linear-by-Linear Association	4,096	1	0,43

Yapılan Pearson Ki-Kare Testi sonucuna göre ($\chi^2 = 6,170$; $df = 4$; $p = 0,187$), değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Aynı şekilde, Likelihood Ratio testi de ($p = 0,162$) benzer bir sonucu desteklemekte ve istatistiksel anlamlılık eşiği olan 0,05'in üzerinde kalmaktadır. Ayrıca Linear-by-Linear Association testi ($p = 0,43$) de iki değişken arasında doğrusal bir ilişki olmadığını ortaya koymaktadır. Buna göre, iç denetim biriminin risk yönetimi değerlendirmesi yapma durumu ile işletmenin beton üretim kapasitesi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Veriler arasında gözlemlenen farklar olsa da bu farkların istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı sonucuna varılmıştır. Bu bulgular, literatürde sıkça vurgulanan iç denetimin risk yönetimi fonksiyonunun her ölçekten işletmede aynı ölçüde etkin olmadığına işaret etmektedir.

Tablo 4.29'da işletmelerin yıllık ciro büyüklüklerine göre iç denetim biriminin RYD yapma durumuna ilişkin dağılım incelenmiştir. Bulgular, iç denetimin bu fonksiyonu ile şirket ölçeği arasında anlamlı ve tutarlı bir ilişki olmadığını göstermektedir.

250.000 TL ciroya sahip işletmelerin %13,9'u iç denetim biriminin risk yönetimi değerlendirmesi yaptığını belirtirken, %11,1'i bu işlevin yürütülmediğini ifade etmiştir. 500.000 TL ciro grubundaki işletmelerin %16,7'si, 750.000 TL ciroya sahip şirketlerin ise %11,1'i iç denetim biriminin risk yönetimi değerlendirmesi yaptığını beyan etmiştir. 1.000.000 TL ciroya sahip iki işletmenin tamamı “Hayır” yanıtı vermiştir; bu da bu düzeyde dahi risk

değerlendirme faaliyetinin uygulanmadığını ortaya koymaktadır. 1.000.000 TL üzeri ciroya sahip yalnızca bir işletme vardır ve bu işletme “Evet” yanıtı vermiştir; ancak bu tekil gözlem genelleme yapılmasına imkân tanımamaktadır.

Tablo 4. 29. Şirketlerin Cirolarına Göre İç Denetimin RYD Yapma Durumu

İç Denetimin RYD Yapma Durumu						
Değişkenler			Evet	Hayır	Toplam	SS
Ciro	250.000.000₺	Sayı	5	4	9	0,98
		%	13,9	11,1	25	
	500.000.000₺	Sayı	6	9	15	
		%	16,7	25	41,7	
	750.000.000₺	Sayı	4	5	9	
	%	11,1	13,9	25		
	1.000.000.000₺	Sayı	0	2	2	
		%	0	5,6	5,6	
	1.000.000.000₺ +	Sayı	1	0	1	
		%	2,8	0	2,8	

Genel olarak değerlendirildiğinde, ciro büyüklüğü ile iç denetimin risk yönetimi fonksiyonu arasında doğrudan bir ilişki kurulamadığı görülmektedir. Özellikle orta ve yüksek segmentteki şirketlerde bile bu işlevin yaygın şekilde uygulanmaması, iç denetim birimlerinin stratejik risk yönetimi rolünü yeterince yerine getiremediği söylenebilir. Standart sapma değerinin 0,98 gibi bir değerde bulunması, katılımcı işletmelerin yanıtlarında farklılaşma olduğunu ve homojen bir algının oluşmadığını ortaya koymaktadır. Bu bulgu, iç denetim uygulamalarının şirketten şirkete değiştiğini göstermekte ve sektörel düzeyde bir standardizasyon eksikliğine işaret etmektedir.

Literatürde, iç denetimin risk yönetimi süreçlerine katkısı, özellikle büyük ve karmaşık yapılarda kritik öneme sahip bir unsur olarak değerlendirilmekte; ancak bu çalışmada elde edilen bulgular, işletmelerin bu fonksiyona gereken önemi henüz kurumsal düzeyde vermediğini ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, ciro düzeyinden bağımsız olarak, iç denetim birimlerinin risk yönetimi süreçlerine daha fazla entegre edilmesi gerekliliği ortaya çıkmaktadır.

Tablo 4. 30. İç Denetimin Mevcudiyeti ile Kalite Yönetim Birimi (KYB)’nin Varlığı Arasındaki İlişki

Değişkenler	Evet		Hayır		Ortalama	SS
	Sayı	%	Sayı	%		
Kalite Yönetim Birimi	9	90	1	10	100	0,45

Tablo 4.30’da yer alan bulgular, iç denetim birimi işletmelerin ne kadarında KYB olduğunu ortaya koymaktadır. Kalite yönetimi sistemleri, süreçlerin izlenmesi, sürekli iyileştirme ve standardizasyon gibi unsurları içerdiğinden; bu yapılar, iç denetim faaliyetleriyle doğrudan ilişkilidir. Dolayısıyla kalite yönetim birimlerine sahip işletmelerin, iç denetim mekanizmalarını da kurumsal yapıya entegre etme eğiliminde olup olmadıklarını görmek önem arz etmektedir. Ayrıca bu ilişki aynı zamanda kurumsal yönetim ve iç kontrol gibi yönetim unsurlarının dikkate alınıp alınmadığı konusunda da fikir verecektir. Bulgulara göre, iç denetim birimine sahip olan 10 işletmenin %90’ında aynı zamanda KYB biriminin de mevcut olduğu görülmektedir. Yalnızca bir işletmede kalite yönetim birimi bulunmasına rağmen iç denetim birimi bulunmamaktadır. Bu durum, kalite odaklı yapıların iç denetimi de sistematik bir biçimde yapılandığına ortaya koymaktadır. Standart sapma değerinin 0,45 gibi düşük bir seviyede olması, katılımcılar arasında bu konuda homojen bir dağılım olduğunu, yani kalite yönetim sistemine sahip olan işletmelerin çoğunlukla iç denetim birimi kurma eğiliminde benzer bir tutum sergilediklerini göstermektedir.

Öte yandan, iç denetim biriminin mevcudiyeti ile şirket performansı arasında yapılan ilişki analizlerinde istatistiksel olarak anlamlı bir korelasyon saptanamamıştır. Bu sonuç, ilk bakışta şaşırtıcı görünse de analizde kullanılan Bulgular bu durumu açıklamaktadır. İç denetim birimine sahip olan katılımcıların büyük çoğunluğu (10 kişiden 9’u) iç denetim biriminin bulunduğu işletmelerde görev yapmaktadır. Bu dengesiz dağılım, gruplar arasında sağlıklı bir karşılaştırma yapmayı istatistiksel açıdan zorlaştırmakta ve korelasyonun kurulmasına engel olmaktadır.

Ayrıca, iç denetim birimi bulunan işletmelerde görev yapan katılımcılardan biri, performans algısına ilişkin ifadeye “kısmen katılmıyorum” yanıtını vermiştir. Bu durum, iç denetim biriminin varlığının her zaman olumlu algılanmadığını ve bireysel deneyimlerin algı üzerinde etkili olabileceğini göstermektedir. Ancak, bu tür farklı algıların az sayıda olması nedeniyle, değişkenler arası ilişkiyi güvenilir biçimde ortaya koymak mevcut örneklem yapısıyla mümkün olmamıştır.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1.Sonuç

Bu çalışma, Türkiye’de beton prefabrikasyon sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin yönetim kurulu üyelerinin iç denetim ve iç denetçilere yönelik algılarını ortaya koymayı ve iç denetim uygulamalarının hangi kurumsal göstergelerle ilişkilendirildiğini belirlemeyi amaçlamıştır. Elde edilen bulgular, sektör özelinde iç denetim birimlerinin mevcut durumu ve işlevselliği konusunda fikir vermektedir.

Anket verilerine göre, sektör genelinde iç denetim birimine sahip olan işletmelerin oranı %27,8'dir. Bu oran, iç denetim işlevinin sektörde henüz kurumsallaşma aşamasında olduğunu göstermektedir. İç denetim birimi bulunan işletmelerin büyük çoğunluğu aynı zamanda iç kontrol sistemine sahiptir ve bu iki yapının birbirini tamamlayıcı biçimde çalıştığı görülmektedir. Nitekim COSO İç Kontrol Modeli ile uyumlu olarak iç denetim birimi, iç kontrol sistemlerinin etkililiğini artırma işlevi görmektedir.

İç denetim faaliyetlerinin kapsamı incelendiğinde, en yüksek etkinlik oranının tedarik zinciri denetiminde olduğu (%86,1) tespit edilmiştir. Buna karşın, iç denetim biriminin risk yönetimi (%44,4) ve iç kontrol sistemlerinin değerlendirilmesi (%36,1) gibi stratejik alanlarda daha düşük oranlarla faaliyet yürüttüğü görülmektedir. Bu durum, sektörde iç denetimin geleneksel rolüyle daha çok operasyonel faaliyetlerde bulunduğunu, stratejik katkı konusunda sınırlı kaldığını düşündürmektedir.

Çeşitli örgütsel değişkenlerle yapılan ilişki analizlerinde önemli bazı eğilimler ortaya çıkmıştır. Nicel veri analizlerinde işletme ölçeği (ciro, çalışan sayısı, üretim kapasitesi), yönetim kurulu üye sayısı, şirket yaşı gibi kurumsal göstergeler ile iç denetim uygulamaları arasında pozitif yönde eğilimler bulunmuştur. Ancak Ki-Kare testi sonuçları çoğu zaman istatistiksel olarak anlamlı düzeyde bir ilişki ortaya koymamıştır. Bu sonuç, sektör içinde iç denetim yapılarının homojen olmadığını, uygulamaların işletmelerin büyüme stratejileri ve yönetim anlayışı gibi çeşitli faktörlere göre farklılaştığını göstermektedir.

Yönetim kurulu üyelerinin eğitim düzeyleri ile iç denetim yapıları arasında da benzer biçimde doğrudan ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki saptanamamıştır. Ancak lisans mezunlarının yoğunlukta olduğu ve iç denetim uygulamasının daha çok bu grubun yer aldığı işletmelerde benimsendiği görülmektedir.

Bulgular, beton prefabrikasyon sektörün iç denetçilerin daha çok finansal süreçler ile operasyonel verimlilik alanlarında etkili olduğu öne çıkarken, sürdürülebilirlik ve teknoloji &

veri güvenliği gibi güncel denetim alanlarında etkilerinin daha düşük olduğu saptanmıştır. Bu sonuçlar, sektörde iç denetimin geleneksel fonksiyonlara odaklandığını ve gelecekte teknoloji, sürdürülebilirlik gibi yeni risk alanlarına dair yetkinliklerin geliştirilmesi gerektiğini göstermektedir.

Sonuç olarak, beton prefabrikasyon sektöründe iç denetim biriminin kurumsal konumlanması henüz tam olarak olgunlaşmamış olsa da işletme büyüklüğü, üretim hacmi ve yönetsel yapı gibi göstergeler iç denetim talebini artıran önemli faktörler olarak dikkat çekmektedir. Ayrıca, iç denetimden beklenen katkı daha çok finansal ve operasyonel alanlarda yoğunlaşmakta olup, stratejik yönetim rollerine ilişkin farkındalık sınırlı kalmaktadır. Sektörde iç denetimin etkinliğinin artırılması için, iç denetçilerin stratejik karar destek mekanizmalarına daha aktif katılımı teşvik edilmeli; risk yönetimi, sürdürülebilirlik ve teknoloji gibi gelişen alanlarda yetkinlik düzeyleri artırılmalıdır.

5.2.Öneriler

İç Denetim Sistemlerinin Kurumsallaştırılması: Beton prefabrikasyon sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin, iç denetim faaliyetlerini daha profesyonel bir yapıya kavuşturmaları, bu birimlerin bağımsızlığını güvence altına almaları ve iç denetçilere doğrudan yönetim kuruluna raporlama olanağı sunmaları önem arz etmektedir.

Teknolojik Donanım ve Yetkinlik Geliştirme: İç denetim süreçlerinin etkinliğinin artırılması için denetçilerin dijital denetim araçları, büyük veri analizi ve yapay zekâ destekli sistemlere ilişkin bilgi ve becerilerinin geliştirilmesi sağlanmalıdır. Bu doğrultuda periyodik eğitimler teşvik edilmelidir.

Yönetim Kurulu-Denetim İletişiminin Güçlendirilmesi: İç denetim birimleri ile yönetim kurulu arasındaki iletişim mekanizmaları açık, düzenli ve iki yönlü hale getirilmelidir. Denetim raporları sadece riskleri tespit eden belgeler değil, aynı zamanda stratejik yönlendirme araçları olarak ele alınmalıdır.

İç Denetim Kültürünün Geliştirilmesi: Şirketlerde iç denetimin yalnızca zorunlu bir prosedür değil, kurumsal sürdürülebilirliğe katkı sunan bir yapı olarak benimsenmesini sağlamak amacıyla kurum içi farkındalık kampanyaları ve bilgilendirme toplantıları düzenlenmelidir.

Sektörel Standartların Oluşturulması: Beton prefabrikasyon sektörüne özel iç denetim rehberleri ve uygulama standartları geliştirilerek işletmeler arası uygulama farklarının azaltılması sağlanmalı, bu sayede sektörel bazda bütünsel bir denetim kültürü oluşturulmalıdır.

Akademik ve Mesleki İş birlikleri: Üniversiteler, meslek odaları ve sektör temsilcileri arasında iş birlikleri kurularak, sektöre özel araştırmaların teşvik edilmesi ve iyi uygulama örneklerinin paylaşılması sağlanmalıdır.

Bu önerilerin hayata geçirilmesiyle birlikte, iç denetimin sektördeki kurumsal yönetişime katkısı artacak, denetim faaliyetlerinin stratejik bir destek mekanizması haline dönüşmesi kolaylaşacaktır.

KAYNAKÇA

- Abbott, L. J., Parker, S., & Peters, G. F.** (2010). Serving two masters: The association between audit committee internal audit oversight and internal audit activities. *Accounting Horizons*, 24(1), 1–24.
- Adams, R. B., & Mehran, H.** (2012). Bank board structure and performance: Evidence for large bank holding companies. *Journal of Financial Intermediation*, 21(2), 243–267. <https://doi.org/10.1016/j.jfi.2011.09.002>
- Aguilera, R. V., & Cuervo-Cazurra, A.** (2004). Codes of good governance worldwide: What is the trigger? *Organization Studies*, 25(3), 415–443.
- Aguilera, R. V., & Jackson, G.** (2003). The cross-national diversity of corporate governance: Dimensions and determinants. *Academy of Management Review*, 28(3), 447–465.
- Alles, M. G., Brennan, G., Kogan, A., & Vasarhelyi, M. A.** (2006). *Continuous monitoring of business process controls: A pilot implementation of a continuous auditing system at Siemens*. *International Journal of Accounting Information Systems*, 7(2), 137–161. <https://doi.org/10.1016/j.accinf.2006.02.001>
- Arena, M., & Azzone, G.** (2009). Identifying organizational drivers of internal audit effectiveness. *International Journal of Auditing*, 13(1), 43–60.
- Arena, M., Arnaboldi, M., & Azzone, G.** (2010). *The organizational dynamics of Enterprise Risk Management*. *Accounting, Organizations and Society*, 35(7), 659–675. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2010.07.003>
- Arens, A. A., Elder, R. J., & Beasley, M. S.** (2014). *Auditing and Assurance Services: An Integrated Approach*. Pearson Education.
- Beasley, M. S., Clune, R., & Hermanson, D. R.** (2009). The impact of enterprise risk management on the internal audit function. *Journal of Applied Business Research*, 25(3), 15–28.
- Bozkurt, Y.** (2011). İç denetim ile iç kontrol arasındaki ilişkinin incelenmesi ve iç denetim birimlerinin yapısı üzerine bir araştırma. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (49), 145–158.
- Bushman, R. M., & Smith, A. J.** (2003). Transparency, financial accounting information, and corporate governance. *Economic Policy Review*, 9(1), 65–87.

Carcello, J. V., Hermanson, D. R., & Raghunandan, K. (2005). Factors associated with U.S. public companies' investment in internal auditing. *Accounting Horizons*, 19(2), 69–84.

Carcello, J. V., Hermanson, D. R., & Ye, Z. (2011). Corporate governance and internal control: The role of audit committees, board, and senior management. *Journal of Accounting and Public Policy*, 30(1), 86–107. <https://doi.org/10.1016/j.jaccpubpol.2010.10.001>

Christopher, J., Sarens, G., & Leung, P. (2009). A critical analysis of the independence of the internal audit function: Evidence from Australia. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 22(2), 200–220. <https://doi.org/10.1108/09513570910933942>

Coetzee, P., & Lubbe, D. (2013). Improving the efficiency and effectiveness of risk-based internal audit engagements. *African Journal of Business Management*, 7(14), 1116–1125. <https://doi.org/10.5897/AJBM2013.1581>

Cohen, J., Krishnamoorthy, G., & Wright, A. (2010). Corporate governance in the post-Sarbanes-Oxley era: Auditors' experiences. *Contemporary Accounting Research*, 27(3), 751–786.

Dellaportas, S. (2006). Making a difference with a discrete course on accounting ethics. *Journal of Business Ethics*, 65(4), 391–404. <https://doi.org/10.1007/s10551-006-0010-8>

Develioğlu, F. (2000). *Osmanlıca-Türkçe Ansiklopedik Lugat* (10. baskı). Ankara: Aydın Kitabevi.

Emsley, D. (2018). The role of big data and analytics in internal auditing. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 14(1), 1–9.

EN 13369. (2004). *Common Rules for Precast Concrete Products*. European Committee for Standardization.

Flesher, D. L., Previts, G. J., & Samson, W. D. (2005). *Auditing in the United States: A historical perspective*. *Abacus*, 41(1), 21–39. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6281.2005.00166.x>

Fraser, I., & Henry, W. (2007). *Embedding risk management: Structures and approaches*. *Managerial Auditing Journal*, 22(4), 392–409. <https://doi.org/10.1108/02686900710741955>

Goodwin, J. (2003). *The relationship between the audit committee and the internal audit function: Evidence from Australia and New Zealand*. *International Journal of Auditing*, 7(3), 263–278.

- Goodwin, J.** (2004). *A comparison of internal audit in the private and public sectors*. *Managerial Auditing Journal*, 19(5), 640–650.
- Goodwin-Stewart, J., & Kent, P.** (2006). *The use of internal audit by Australian companies*. *Managerial Auditing Journal*, 21(1), 81–101. <https://doi.org/10.1108/02686900610634775>
- Gramling, A. A., Maletta, M. J., Schneider, A., & Church, B. K.** (2004). *Journal of Accounting Literature*, 23, 194–244.
- Grzesiak, L.** (2023). *An adversary or an ally? Perceptions of internal auditors. A narrative analysis*. *Scientific Papers of Silesian University of Technology. Organization and Management Series*, 175, 149–167.
- Gündüz, G.** (2019). *Yönetim kurulu ile iç denetim arasındaki ilişkinin iç denetim etkinliğine etkisi* (Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- IIA – The Institute of Internal Auditors.** (2024). *International Professional Practices Framework (IPPF)*. Altamonte Springs, FL: The IIA.
- Institute of Internal Auditors (IIA).** (2013). *International Professional Practices Framework (IPPF)*. Altamonte Springs, FL: The IIA.
- Institute of Internal Auditors (IIA).** (2013). *Position Paper: The Role of Internal Auditing in Enterprise-Wide Risk Management*. Altamonte Springs, FL: IIA.
- Institute of Internal Auditors (IIA).** (2017). *International Professional Practices Framework (IPPF)*. Altamonte Springs, FL: IIA.
- ISO 9001:2015.** *Quality Management Systems – Requirements*.
- Kaya, S.** (2015). *Üretim işletmelerinde iç kontrol ve iç denetim* [Yüksek lisans tezi, Mustafa Kemal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Muhasebe ve Denetim Programı]. Mustafa Kemal Üniversitesi.
- Khelil, I., & Khlif, H.** (2021). *Internal auditors' perceptions of their role as assurance providers: A qualitative study in the Tunisian public sector*. *Meditari Accountancy Research*, 30(1), 121–141.
- Koç, E.** (2021). *İç denetimin kurumsal yönetim ilkeleri üzerindeki etkisi: Denetim komitesi aracılığıyla bir analiz* (Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Mihret, D. G., & Yismaw, A. W.** (2007). *Internal audit effectiveness: An Ethiopian public sector case study*. *Managerial Auditing Journal*, 22(5), 470–484.

Moeller, R. R. (2011). *Brink's Modern Internal Auditing: A Common Body of Knowledge* (8th ed.). Wiley.

Nieuwlands, J. (2006). The role of internal audit in sustainability. *The Institute of Internal Auditors Research Foundation* (IIARF). [Kaynak aslı IIA'nın 2006 tarihli çalışmasına dayanmaktadır.]

Ocaklı, M. (2010). *Outsource hizmeti veren işletmelerde iç kontrol ve iç denetim yapısı* [Yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Muhasebe Denetimi Bilim Dalı]. Marmara Üniversitesi Uzaktan Erişim Tez Arşivi. Tez No: 273941

OECD. (2004). *OECD Principles of Corporate Governance*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264107743-en>

OECD. (2015). *G20/OECD Kurumsal Yönetişim İlkeleri*. Paris: OECD Yayınları. <https://doi.org/10.1787/9789264236882-en>

Özbek, Ç. (2012). *İç kontrol ve iç denetim: Kurumsal risk yönetimi yaklaşımıyla* (2. baskı). Gazi Kitabevi.

Özer, G., Günlük, M. & Okutan, K. (2018). *İç ve bağımsız denetçiler arasındaki ilişkilerin, üst yönetim desteğinin ve iç denetimin bağımsızlığının iç denetimin etkinliği üzerindeki etkileri* [Yüksek lisans tezi/çalışması]. Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi, 20(Özel Sayı), ös590-ös613.

Özgül, B. (2016). *Uluslararası İç Denetim Standartları Çerçevesinde Yapılan İç Denetim Faaliyeti ve Kurumsal Sürdürülebilirlik İlişkisi: BİST Sürdürülebilirlik Endeksi'ne Tabi Şirketlerde Anket Çalışması* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Muhasebe Denetimi Bilim Dalı]. Tez No: 437173

Öztürk, F. (2013). *Kurumsal Yönetim İlkeleri ve İç Denetimin Rolü* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Muhasebe Denetimi Bilim Dalı]. Marmara Üniversitesi. Tez No: 327381

Paape, L., & Speklé, R. F. (2012). The adoption and design of enterprise risk management practices: An empirical study. *European Accounting Review*, 21(3), 533–564.

Pickett, K. H. S. (2005). *The Essential Handbook of Internal Auditing*. Wiley.

- Radu, M.** (2012). Corporate Governance, Internal Audit and Environmental Audit – The Performance Tools in Romanian Companies. *Annals of the University of Oradea: Economic Science Series*, 21(1), 112–130.
- Ramamoorti, S.** (2003). *Internal auditing: History, evolution, and prospects*. In A. D. Bailey, A. A. Gramling & S. Ramamoorti (Eds.), *Research opportunities in internal auditing* (pp. 13–14). Internal Auditing Research Foundation
- Sarens, G., & De Beelde, I.** (2006). The relationship between internal audit and senior management: A qualitative analysis of expectations and perceptions. *International Journal of Auditing*, 10(3), 219–241. <https://doi.org/10.1111/j.1099-1123.2006.00351.x>
- Sawyer, L. B., Dittenhofer, M. A., & Scheiner, J. H.** (2003). *Sawyer's Internal Auditing: The Practice of Modern Internal Auditing* (5th ed.). Institute of Internal Auditors.
- Sermaye Piyasası Kurulu (SPK).** (2014). *Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1)*. Ankara: Resmî Gazete.
- Shleifer, A., & Vishny, R. W.** (1997). A survey of corporate governance. *The Journal of Finance*, 52(2), 737–783.
- Soh, D. S., & Martinov-Bennie, N.** (2011). The internal audit function: Perceptions of internal audit roles, effectiveness and evaluation. *Managerial Auditing Journal*, 26(7), 605–622.
- Solomon, J.** (2020). *Corporate Governance and Accountability* (5th ed.). Wiley.
- Spalding, A. D., & Oddo, A. R.** (2011). It's time for principles-based accounting ethics. *Journal of Business Ethics*, 99(1), 49–59. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-1151-4>
- Speklé, R. F., & Verbeeten, F. H. M.** (2007). *The use of performance measurement systems in the public sector: Effects on performance*. *Management Accounting Research*, 18(3), 287–308. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2007.06.002>
- Spira, L. F., & Page, M.** (2003). Risk management: The reinvention of internal control and the changing role of internal audit. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 16(4), 640–661.
- Tok, P.** (2010). *Türkiye'de İç Denetim ve İç Denetçilik* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Anabilim Dalı]. Muğla Üniversitesi Ulusal Tez Merkezi Tez No: 263975.

Tunç, T. (2010). *Muhasebe ve iç denetim alanında dış kaynak kullanımı ve bir uygulama* [Yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü]. Ulusal Tez Merkezi. Tez No: 273641.

Turley, S., & Zaman, M. (2007). Audit committee effectiveness: Informal processes and behavioural effects. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 20(5), 765–788. <https://doi.org/10.1108/09513570710779036>

Türk Dil Kurumu (TDK). (2011). *Türkçe Sözlük* (11. baskı). Ankara: Türk Dil Kurumu Yayınları.

United States. Public Law 107-204, Sarbanes–Oxley Act of 2002, 116 Stat. 745 (2002).

Uzunali, A. (2007). *Yönetimde Şeffaflık ve Türkiye İçin Uygulanabilirliği* (Yüksek lisans tezi). Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yılmaz, M. K., & Uysal, Ö. (2009). *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 11(1), 39–58.

Yükçü, S. (2008). İç denetim faaliyetlerinin kurumsal yönetime katkısı ve Türk uygulaması. *Denetim: Kuram ve Uygulama*, 6(4), 47–64.

Kardeş Selimoğlu, S., & Saldı, M. H. (2022). *Türk bankacılık sektöründe iç denetim yoluyla siber güvenlik yönetimi*. İşletme Akademisi Dergisi, 3(2), 161–187. <https://doi.org/10.26677/TR1010.2022.1026>

Tumwebaze, Z., Bananuka, J., Kaawaase, T. K., Bonareri, C. T., ve Mutesasira, F. (2022). Audit committee effectiveness, internal audit function and sustainability reporting practices. *Asian Journal of Accounting Research*, 7(3), 431–447. <https://doi.org/10.1108/AJAR-10-2021-0304>

Hazaea, S. A., Cai, C., Al-Matari, E. M., Al-Bukhrani, M. A., & Chong, H. G. (2025). *Mapping the literature trends of internal auditing in the United States: A systematic review and directions for future research*. *SAGE Open*, 15(2). <https://doi.org/10.1177/21582440251318071>

Eulerich, M., Kremin, J., & Wood, D. A. (2019). *Factors that influence the perceived use of the internal audit function's work by executive management and audit committee*. *Advances in Accounting*, 45(C), Article 100444. <https://doi.org/10.1016/j.adiac.2019.01.001>

EKLER

EK1: İÇ DENETİM İLE İLGİLİ BİR ALAN ARAŞTIRMASI: ANKET FORMU

Şirket İle İlgili Sorular

1. **Şirketiniz kaç yaşındadır?**
 - 1 yıldan az
 - 1-5 yıl
 - 5-10 yıl
 - 10 yıldan fazla
2. **Yıllık Beton Döküm Kapasiteniz kaçtır? (M3 cinsinden)**
 - 10.000
 - 20.000
 - 30.000
 - 40.000
 - 50.000
3. **Yıllık Üretim Kapasiteniz nedir? (M2 cinsinden)**
 - 100.000
 - 200.000
 - 300.000
 - 400.000
 - 500.000
4. **Şirketinizin yıllık cirosu nedir?**
 - 250.000,000
 - 500.000,000
 - 750.000,000
 - 1.000,000,00
 - 1.000,000,00+
5. **Şirketinizin yönetim kurulunda ortak sayısı kaçtır?**
 - 0-1 arası
 - 1-3 arası
 - 3-5 arası
 - 5-10 arası
 - +10 arası
6. **Şirketinizin yönetim kurulunda kaç kişi bulunmaktadır?**
 - 0 -1 arası
 - 1-3 arası
 - 3-5 arası
 - 5-10 arası
 - +10 arası
7. **Şirketinizin çalışan sayısı kaçtır?**
 - 11-50 arası
 - 50-200 arası
 - 200-500 arası
 - 500-1000 arası
 - 1.000-5.000 arası

8. Hangi bölgelerde faaliyetlerde bulunmaktasınız?

- Marmara Bölgesi
- Ege Bölgesi
- İç Anadolu Bölgesi
- Karadeniz Bölgesi
- Güneydoğu Anadolu Bölgesi

Demografik Veriler İle İlgili Sorular

1. Ne kadar zamandır yönetim kurulu üyesisiniz?

- 1 yıldan az
- 1-3 yıl arası
- 3-5 yıl arası
- 5 yıldan fazla

2. Prekast sektöründeki toplam tecrübeniz nedir?

- 1 yıldan az
- 1-3 yıl arası
- 3-5 yıl arası
- 5-10 yıl
- 10 yıldan fazla

3. Yaşınız?

- 20-35 arası
- 36-50 arası
- 51-65 arası
- 66 üstü

4. Daha önce farklı bir sektörde çalıştınız mı?

- Evet (Çalıştığınız farklı sektörleri belirtiniz:)
- Hayır

5. Eğitim seviyeniz?

- İlköğretim
- Ortaöğretim
- Üniversite (Mezun olduğunuz bölümü yazınız :
.....)
- Lisansüstü (Mezun olduğunuz bölümü yazınız
:.....)

6. İşletmenizde iç denetim birimi var mıdır?

- Evet
- Hayır (10. Sorudan devam ediniz.)

7. İç Denetim Birimi İle İlgili Sorular

İç Denetim Birimi İle İlgili Sorular	Evet	Hayır
İşletmenizde <i>Kalite Yönetim</i> birimi var mıdır?		
İşletmenizde etkin bir iç kontrol sistemi var mıdır?		
İç denetim birimi işletmenizin tedarik zincirini denetler mi?		

İç denetim birimi, risk yönetimi değerlendirmesi yapar mı?		
İç denetim birimi, iç kontrol sistemlerinin etkinliğini değerlendirir mi?		
İç denetim birimi işletmenizin sürdürülebilirlik çalışmalarını takip eder mi?		
İşletmenizde sürdürülebilirlik raporlarının hazırlanması sürecinde iç denetçi görev alır mı?		
İşletmenizde iç denetim, bağımsız denetime yardımcı olur mu?		
İşletmenizin genel olarak teknolojik dönüşümleri uygulamakta yeterli olduğunu düşünüyor musunuz?		
İşletmenizde iç denetim birimi yapay zeka uygulamalarını etkin bir biçimde kullanmakta mıdır?		
İşletmenizde iç denetim birimi hiç hile olayı tespit etti mi?		

8. İşletmenizde iç denetçi kime raporlama yapmaktadır?

- Yönetim Kurulu
- Genel Müdür
- Yönetim Temsilcisi
- Danışmanlar
- Teknik, Mali ve İdari İşler Müdürü
- Diğer.....

9. İç denetçinin, ne kadar sıklıkla rapor vermektedir?

- Günlük rapor
- Haftada bir
- Ayda bir
- Üç ayda bir
- Altı ayda bir
- Yılda bir
- İhtiyaç halinde
- Hiç

10. İç Denetim birimi ile ilgili görüşlerinizi değerlendirerek aşağıdaki ifadelere katılma durumunuzu (X) koyarak işaretleyiniz.

1.Kesinlikle katılmıyorum, 2.kısmen katılmıyorum, 3.Kararsızım, 4. Kısmen Katılıyorum, 5. Kesinlikle Katılıyorum)

İç Denetim Birimi İle ilgili Görüşler	1	2	3	4	5
İç denetim işletmeler için önemlidir.					
İç denetim birimi işletmelerin karşılaşılabileceği sürdürülebilirlik ile ilgili riskleri belirlemede değer katar.					
İç denetim, işletme performansının					

sürdürülebilirliğinin güvencesidir.					
İç denetimin şirket performansına etkisi vardır.					
Kurumsallaşmak için iç denetim zorunludur.					
İç denetimin şirket performansına etkisi vardır.					
Prekast yapı elemanları sektörü teknolojik gelişmelere hızla ayak uydurmaktadır.					
Prekast yapı elemanları sektöründe iç denetçi çalıştırılması gereklidir.					
Etkin bir iç kontrol sisteminin oluşturulmasında iç denetim önemlidir.					
İç denetim, bağımsız denetim için güvence sağlar.					
Dış denetçiler tarafından yürütülen denetim faaliyetlerinde, iç denetim faaliyet sonuçları dikkate alınmaktadır.					
İç denetim faaliyetleri ile dış denetim faaliyetleri birbirini tamamlamaktadır.					
Sürdürülebilirlik raporlarının hazırlanması sürecinde iç denetim birimi etkilidir.					

11. İç Denetçi ile ilgili görüşlerinizi değerlendirerek aşağıdaki ifadelere katılma durumunuzu (X) koyarak işaretleyiniz.

1.Kesinlikle katılmıyorum, 2.kısmen katılmıyorum, 3.Kararsızım, 4. Kısmen Katılıyorum, 5. Kesinlikle Katılıyorum)

<i>İç Denetçi İle ilgili Görüşler</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Üst yönetici olarak iç denetçiye bakış açım pozitiftir.					
İç denetçimiz yeterli mesleki bilgi ve tecrübeye sahiptirler.					
İç denetçimiz, sistem ve bilgi teknolojilerinin denetim faaliyetleri ağırlıklı olarak yürütmektedir.					
Yönetim tarafından iç denetçilerin denetim faaliyetlerini					

rahatlıkla yürütmeleri için gerekli olan çalışma ortamı sağlanmıştır.					
İç denetim faaliyetlerinin izleme aşamasında iç denetçiye üst yönetim tarafından herhangi bir müdahale söz konusu değildir.					
İç denetçiler, çalıştıkları kurumun bütün birimlerini bağımsız bir şekilde denetlemektedirler.					
İç denetçilerin iş yükü fazla değildir.					
İç denetçiniz, teknolojik gelişmeler ile ilgili önerilerde bulunuyor mu?					
İşletme politikalarınızın oluşturulmasında, iç denetçi yönetime danışmanlık yapmakta mıdır?					
İç denetçiniz olaylar karşısında tarafsız ve dürüst bir tavır sergiler mi?					
İç denetçiniz çalışmalarında özerk ve bağımsız bir tavır ortaya koyar mı?					
İç denetçiniz karşılaştığı olaylar karşısında yetkin ve profesyonel bir tavır sergiler mi?					
İç denetçiniz işletmenizin risk yönetimi ve iç kontrol süreçlerini geliştirmek için önerilerde bulunur mu?					

12. İç denetime olan talebi yaratması açısından aşağıdaki kriterleri puanlayınız. (1 – 9 arasında puanlayınız)

- Şirketin büyümesi
-Şirketin faaliyet alanının artması
-Çalışan sayısının artması
-İş hacminin büyümesi
-Yönetim kurulu sayısı çeşitlenmesi
-Sürdürülebilirlik faaliyetlerinin zorunlu hale gelmesi
-Yabancı ortaklık bulunması
- Sosyal faaliyetlerin artması

..... Teknolojik gelişmeler

13. İşletmenizde iç denetçinin en çok hangi alanlarda etkili olduğunu düşünüyorsunuz? Aşağıdaki kriterleri iç denetçinin etki düzeyini dikkate alarak puanlayınız. (1 – 7 arasında puanlayınız)

.....Finansal süreçler

.....Operasyonel verimlilik

.....Risk yönetimi

.....Uyumluluk ve regülasyonlar

.....Teknoloji ve veri güvenliği

.....Sürdürülebilirlik denetimi

.....Danışmanlık faaliyetleri

EK2: İÇ DENETİM İLE İLGİLİ BİR ALAN ARAŞTIRMASI: ETİK KURUL RAPORU

Sayı : E-54674167-050.04-332124
Konu : Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik
Kurulu Kararı 15/3

23.05.2025

Sayın Doç. Dr. Şerife
SUBAŞI Öğretim Üyesi

İlgi : a) 21.04.2025 tarihli, 326095 sayılı yazı.
b) Üniversitemiz Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu'nun 15.05.2025 tarihli ve 15 sayılı Oturum Kararı.

İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanlığında görev yapan Doç. Dr. Şerife SUBAŞI'nın İlgi (a) yazısı eki danışmanlığını yürüttüğü Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğü İşletme Ana Bilim Dalı Muhasebe ve Finansman Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi Muhammet Şamil YALÇIN'ın "*Yönetim Kurulu Üyelerinin İç Denetim ve İç Denetçiler Hakkındaki Görüşleri: Bir Alan Çalışması*" konusunda yapılacak araştırma için Kurul'a yapılan başvuru ele alınmış olup çalışma hakkında Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulunun yapmış olduğu inceleme neticesinde;

Başvuru formunda beyan edilen bilgiler doğrultusunda, başvuru sahibinin araştırmasında kullanacağı ölçme aracının/araçlarının fikri, hukuki ve telif hakları bakımından metot ve ölçөгüne ilişkin sorumluluk başvuru sahibine/sahiplerine ait olmak üzere, veri toplama araçlarını uygulamak için gerekli yerlerden yasal izinlerin alınması, sunulan veri formlara göre ve söz konusu formlardaki beyanların dışına çıkılmaması şartıyla, Üniversitemiz Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu Yönergesine uygunluğuna Üniversitemiz Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu'nun 15.05.2025 tarihli ve 15 sayılı toplantısının 3 no.lu kararı ile toplantıya katılanların oy birliği ile karar verildi.

Bilgilerini rica ederim.

Prof. Dr. Harun TUNÇEL
Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu
Başkanı