



**T.C. İSTANBUL TİCARET
ÜNİVERSİTESİ**

**DIŞ TİCARET ENSTİTÜSÜ
WORKING PAPER SERIES**

Tartışma Metinleri

WPS NO/46/2016-06

YÖNETİM SÜRECİNDE İÇ DENETİMİN ÖNEMİ

Ebru AVCI*

*ebru.avci.89@hotmail.com, İstanbul Ticaret Üniversitesi Muhasebe ve Denetim Tezli Yüksek Lisans Öğrencisi

YÖNETİM SÜRECİNDE İÇ DENETİMİN ÖNEMİ

ÖZET

Globalleşen ve her geçen gün rekabet koşullarının da ağırlaştığı dünyada işletmeler, hem rekabetlerini sürdürebilir kılmak hem de amaç ve hedeflerine ulaşmada emin adımlar atarak ilerlemek istemektedir. Ulaşmak istedikleri bu iki hedef de etkin bir iç kontrol yapısı ve iç denetim sisteminin varlığı ile doğru orantılıdır. İşletmeler yaşamlarını yönetim fonksiyonları doğrultusunda sürdürmektedir. Temel yönetim fonksiyonlarının aksayan yönlerinin olup olmadığı konusunda güvenilir ve yararlı bilgilere ihtiyaç duyulur. İşletmeler gereksinim duydukları bu bilgilere bağımsız ve objektif danışmanlık ve güvence faaliyeti olan iç denetim sistemi ile ulaşılmaktadır. Bu çalışmada iç denetim sisteminin yönetim sürecindeki yeri üzerinde durulmuştur. Üç bölümden oluşacak çalışmanın ilk bölümde yönetim ve fonksiyonlarının açıklımları, ikinci bölümde iç kontrol yapısı, iç denetim sistemi ve son bölümde ise uygulama kısmı ele alınmıştır.

Anahtar Kelimeler: Yönetim, İç denetim, İç kontrol

ABSTRACT

Globalization can maintain their businesses and to make both the heavy competition in the world everyday in the competition, they want to advance both by taking steps to ensure achieving goals and objectives. This is what they want to achieve two objectives is directly proportional to the presence of an effective internal control structure and internal control system. Businesses are continuing their lives in the line management functions.

Reliable and useful information is needed about whether the problematic aspects of basic management functions. The opening of the first part of the management and operation functions will consist of three parts, the second part of the internal control structure, internal audit system and the application of the final chapter is discussed.

Keywords: Management, Internal audit, Internal control

YÖNETİM SÜRECİNDE İÇ DENETİMİN ÖNEMİ

Giriş

İç Denetim, genel anlamda büyük ve karmaşık yapıya sahip işletmelerin işleyişinde kullanılmak üzere ortaya çıkmıştır. Bugünkü anlamıyla iç denetim, işletme bünyesinde faaliyetlerin devamlılığına zarar verebilecek nitelikte olan hata ve hile gibi fiillerin önüne geçilmesi konusunda işletme içerisinde yönetime bağlı olarak hareket eden bir birimdir.

İşletmeler faaliyetlerinin denetimini öncelikle kendi içinde yer alan iç denetim birimi ve personellerinin denetimiyle gerçekleştirdiklerinde ve bu denetimleri planlanan seviyede başarı ile tuttuklarında amaç ve hedeflerine daha çok yaklaşır. İç denetim sistemi niteliksel bakımdan incelendiğinde yöneticilere yol gösterici konumu ön plana çıkmaktadır. İşletme yöneticileri tarafından fark edilemeyen riskleri gözler önüne sermekte ve doğması muhtemel zararları en aza indirmektedir.

1.Yönetim ve Fonksiyonlarının Açılımı

Yönetim, organizasyon amaçlarının etkili ve verimli bir şekilde gerçekleştirilmesi amacıyla planlama, örgütleme, yöneltme, koordinasyon ve kontrol fonksiyonlarına ait kavram, ilke, teori, model ve tekniklerin sistematik ve bilinçli olarak uygulanmasıdır.(Dinçer ve Fidan,1996;22)

Yönetimin fonksiyonları; planlama, örgütleme, yönetme, koordinasyondur. Bir işletmede yönetim mekanizmasının varlığından söz edilebilmesi için bu fonksiyonların gerçekleşmesi şarttır. İşletmeler yerine getirilen fonksiyonlarla yönetim sürecini gerçekleştirmektedirler.

1.1.Planlama

Planlama bir amaca ulaşabilmek için nelerin, nasıl, ne zaman, neden ne ile ve kim tarafından yapılması gerektiğinin önceden karşılaştırılarak bir hareket tarzının belirlenmesidir.(Güney,2001;57) Planlama fonksiyonu, gelecekle ilgili temel bir seçimdir. Karar verme aşamalarında ortaya çıkar. İşletmenin geleceği için birden çok seçenek arasından bir seçim yapmasıyla ilgili bir fonksiyondur. İşletmenin planlama dışındaki diğer fonksiyonlarının etkili ve verimli olması doğru bir planlamanın varlığıyla mümkündür.

Planlama yapılırken geleceğin şimdiden tahmin edilmesi aşaması biraz sıkıntılı bir süreçtir. Planlama da başarı tahminlerin en doğru şekliyle yapılmasına bağlıdır. Planlama işletmenin her kademesine yayılarak yapılmalıdır. Alt kademelerde kısa süreli ve ayrıntılı planlar hazırlanırken üst kademelerde daha uzun dönemli ve genel düzenlenmelidir.

1.2.Örgütlenme

Örgütlenme, dinamik bir sürece sahiptir. Örgütlenme faaliyetleri, rekabet ortamında sürekli değişen koşullara göre revize edilmelidir. Bu kavram genel olarak; İnsani ve fiziki tüm olanakları ve araçları işletmenin amaçlarının gerçekleştirilmesine hizmet edebilecek şekilde düzenlemek ve hizmete sokmak olarak tanımlanabilmektedir.(Gürüz ve Gürel,2006:129)

Örgütlerin etkinliğini verimli bir şekilde sürdürebilmesi için gerekli bazı ilkeler vardır. Bunlar; Amaç birliği ilkesi, kumanda birliği ilkesi, iş bölümü ve uzmanlaşma ilkesi, yeterlilik ilkesi, görevlerin tanımlanması ilkesi, hiyerarşi ilkesi, yetki ve sorumluluk ilkesi, yönetim birliği ilkesi, değişilebilirlik ilkesi, liderliğin kolaylaştırılması ilkesidir.

1.3.Yönetme

Yönetme, işletmelerde seçilmiş yöneticilerin çalışanlara liderlik ederek örgüt hedef ve amaçlarına ulaşmada motive etmeye çalıştıkları fonksiyondur. Bu fonksiyonun önemi, örgüt mensuplarının işletme amaçlarının bireysel amaçları ile paralel bir şekilde ilerlemesini sağlıyor olmasıdır.

Yönetici her biri kendi kişisel amaçları peşinde koşan bu insanları örgütsel amaçlara yönlendirerek ve birey ile örgütün bütünleşmesini sağlayarak her iki grubun amaçlarına en üst düzeyde ulaşmasını sağlamak zorundadır. Bunu yaparken yönetici, liderlik, haberleşme ve motivasyon gibi yöntemler kullanabilir (Özkalp,1999;57).

1.4.Koordinasyon

Örgütler her geçen gün giderek büyümektedir. Bu büyüklüğün beraberinde getirmiş olduğu bir takım değişiklikler mevcuttur. Örgüt içi davranışların, faaliyetlerin çok yönlülük

kazanması süreçlerin karmaşık bir yapıya bürünmesi, farklı işlerin uzman kişiler tarafından gerçekleştirilmeye başlaması koordinasyon fonksiyonunun ortaya çıkmasına neden olmuştur. Koordinasyon, örgüt hedeflerinin gerçekleştirilebilmesi için örgütte yer alan birim ve kişilerin uyum içerisinde olmasıdır.

2. İç Kontrol ve İç Denetim Kavramları

İç kontrol; işletme faaliyetlerinin etkinliği ve verimliliği, yasa ve yönetmeliklere uygunluğu, mali tablolarının güvenilirliği gibi konularda makul bir güvence vermek adına işletme üst yönetiminin oluşturmuş olduğu kontrol edilebilir yöntemlerdir.

İyi bir iç kontrol yapısı, işletmeyi çalışanların bilgi eksiklerinin getireceği zararlara karşı işletmeyi korur. Hata ve düzensizliklerin minimum seviyeye inmesine yardımcı olur. İç kontrol, iç denetimin etkin bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için gerekli olan en önemli faktörlerdendir.

İç denetim, bir kuruluşun faaliyetlerini geliştirmek ve faaliyetlere katkıda bulunmak üzere tasarlanmış bağımsız, tarafsız güvence ve danışma sağlayan faaliyettir. Bu fonksiyon risk yönetimi, iç kontrol ve yönetim süreçlerinin etkinliğini değerlendirmek ve iyileştirmek üzere sistemli ve bilimsel disiplini olan bir yaklaşım getirmek suretiyle bir kuruluşun hedeflerini başarmasına katkıda bulunur.<http://www.theiia.org>) İç denetim, iç kontrol yapısının etkinliğini bağımsız olarak değerlendirip yönetime hizmet sağlar.

2.1. İç Kontrol ve İç Denetim İlişkisi

İşletmeler sürekli büyüyerek karmaşık bir yapıya bürünmektedir. Yöneticilerin faaliyetleri tam anlamıyla kontrol etme imkânları yoktur. Bu yüzden etkili bir iç kontrol yapısının kurulması gerekmektedir. İç kontrol yapısının işletme içerisinde yer almasının sorumlusu yönetimdir. İç kontrol yapısının etkili ve verimli bir şekilde işlemesi için de iç denetim sisteminin oluşturulması gerekir. İç kontrol mekanizması sürekli olarak faaliyet gösterirken, iç denetim faaliyetleri iç kontrol yapısını denetlemek adına aralıklı zamanlarda devreye girerek işletme yönetiminin sağlıklı olmasına yardımcı olur.

3. X Şirketinin Tanımı Çalışmanın Amacı, Kapsamı, Yöntemi

3.1. X Şirketin Tanımı

Kuruluşu 1920’li yıllara dayanan otomotivden, beyaz eşyaya, zirai aletlerden mensucata, ısıtma cihazından petrol gazına, gıda sanayi ve perakendeciliğinden turizm, finans, sigortacılık hizmetlerine kadar gelişmiş bir faaliyet alanına sahip bir holdingin otomotiv sektöründe yer alan şirketidir.

3.2. Çalışmanın Amacı

Bu çalışmanın temel amacı, çalışmanın yönetim çerçevesinde yürütülen iç denetim sistemlerinin bir şirkette nasıl uygulandığını konusunda teorik kısmın güvenilirliğini ve işleyişini ortaya koymaktır.

3.3. Çalışmanın Kapsamı

Çalışma iç denetim alanında yoğun olarak faaliyetlerde bulunan Türkiye’nin ileri gelen holdinglerin birisinin bünyesinde yapılmıştır. Çalışma boyunca söz konusu holdingin yapısında faaliyette bulunan iç denetçilerin ve iç denetim sistemlerinin X şirketi için yaptıkları çalışmalar ele alınmıştır.

3.4. Çalışmanın Yöntemi

Çalışmada uygulamalı mülakat yöntemi kullanılmıştır. X şirketinde görev yapan iç denetimden sorumlu iç denetim müdürüne bu süreçle ilgili sorular sorularak iç denetim süreci hakkında bilgi edinilmeye çalışılmıştır.

4. Çalışma Yapılan Şirket ile İlgili İç Denetim Faaliyetleri

4.1. X Şirket İç Denetim Bölümünün Yapısı ve İç Denetim Süreci

Çalışmada şirket hakkında bilgi verilmemiştir. Şirketin iç denetim süreci ile ilgili bilgi verildiğinden örnek seçilen şirket x şirketi olarak değerlendirilmiştir.

Şirketin iç denetim süreci aşağıdaki standartlar doğrultusunda işlemektedir

4.2. X Şirketi'nin İç Denetim Birimi ve Sorumlulukları

Yetkiler iç denetçilere X A.Ş. Genel Müdürü ve Mali İşlerden Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı tarafından verilmiş olup, iç denetçiler Şirket Genel Müdürü ve Mali İşlerden Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı'nı temsil etmektedir.

İç denetçiler görevlerini yerine düzgün bir şekilde getirmek için,

- İç denetim sürecini ilgilendiren tüm belge ve yazışmalar nakit, kıymetli evrak ve diğer varlıkların belirtilmesini istemek,
- İç denetim sürecini düzgün bir şekilde gerçekleştirebilmek adına şirketin iç ve dış çevresindeki her türlü materyalden ve şirketin farklı olanaklarından yararlanmak,
- İç denetim sürecinin işleyişine engel teşkil edecek davranışları ve hareketleri ile ilgili üst yönetime bilgi vermek,
- İç denetim birimi faaliyetlerini yürütürken herhangi bir alanda uzman yardımına ihtiyaç duyarsa üst yönetimin bilgisi dâhilinde destek alabilir.
- İç denetim süreci tamamlandıktan sonra belirlenen eksik kalmış, düzeltilmesi gereken alanlar için iyileştirme planını birim yöneticilerinden ve şube müdüründen istemek.
- X A.Ş. iç denetçileri iç denetim sürecini gerçekleştirirken şu sorumluluklar dâhilinde hareket etmektedir;
- İlk olarak yasal mevzuata sonrasında da şirket politikaları ve etik kurallara uygun hareket etmek,
- Şirket ile yapılan iş sözleşmesindeki kurallara uymak.

5.3. İç Denetim Sürecinin İşleyişi

5.3.1. İç Denetim Faaliyetlerinin Planlanması

- İç Denetim Müdürü planlaması yıllık olarak yapıp mali işlerden sorumlu müdüre sunulur.
- Mali işlerden Sorumlu Müdür Yardımcısının onayı alındıktan sonra İç Denetim Müdürü faaliyetlerini haftalık ve aylık olarak düzenler. İç Denetim Danışmanları da bu iş akışı doğrultusunda faaliyetlerini gerçekleştirir.

5.3.2. İç Denetim Sürecinin Yürütülmesi

- Önceden belirlenmiş olan iç denetim rehberindeki hususlar baz alınarak iç denetim faaliyetleri yürütülmektedir.
- Denetleme sırasında fark edilen, düzeltme gerektiren alanlar not edilir ve birim yöneticilerinde iyileştirme planları istenir ve takip edilir.
- Süreç tamamen bittikten sonra düzeltme gerektiren alanlarla ilgili birim yöneticileriyle kapanış toplantısı yapılır.
- Denetlemeyi gerçekleştiren danışman toplantıda konuşulan konuların hepsinin yazılı bir tutanakta bilgisayarda kayıt altına alır.

5.3.3. İç Denetim Faaliyetlerinin Raporlanması

- Denetleme sürecini gerçekleştiren İç Denetim Danışmanı iç denetim raporunu en geç beş gün içerisinde tamamlar ve üst yönetime bildirir. İç Denetim Müdürü gerekli kontrolleri yapar ve Mali İşlerden Sorumlu Müdür Yardımcısına onay için sunar. Gerek duyulursa iç denetim birimi ile toplantı düzenlenir.

5.3.4. İç Denetim Sonuçları

Genel Müdür, tüm birim yöneticileri ve İç Denetim Müdürünün katılımıyla gerçekleşen bu toplantı da iç denetim danışmanı, toplantı tutanağı düzenler ve bilgisayar ortamında saklanır. İyileştirme aksiyonları bilgisayar ortamında kayıtlarda yer almaktadır.

6. Çalışmada Uygulanan Mülakat Soruları

Soru 1: Şirketin iç denetim birimi kaç kişiden oluşmaktadır? Hiyerarşik yapısı hakkında bilgi veriniz.

1 müdür, 3 danışman, 1 yönetmen olmak üzere 5 kişilik bir ekipten oluşmaktadır.

Hiyerarşik yapı; mali işlerden sorumlu genel müdür yardımcısına bağlı olarak çalışmaktadır. Aslında Uluslararası İç Denetim Mesleki Uygulama Standartları'na göre genel müdür ya da yönetim kuruluna bağlı olarak çalışılması gerekmektedir. Bu şirkette bunun dışında bir hiyerarşik düzen yer almaktadır.

Soru 2: İç Denetçilerin sahip olduğu sertifikalar nelerdir?

3 çalışanın SMMM belgesi, 1 tanesi SMMM stajyeri, 1 kişide ise sertifika yoktur.

Soru 3: İç denetim süreci hakkında bilgi verebilir misiniz?

Yılbaşında 1 yıllık plan yapılmaktadır. Yıllık plan içerisinde risk görülen noktalarda daha fazla iç denetim süresi ayrılmaktadır. Daha sonra hazırlanan bu yıllık plan genel müdür yardımcısına sunulmaktadır. Genel müdür tarafından onaylandıktan sonra bu plan aylık dönemlere indirgenir. Her ayın başında hangi şubeye, hangi ofise, hangi iş birimine kim gidecek onun planlaması yapılır. Yıllık iç denetim programı bu şekilde yürütülmektedir. Denetlemeye gidilmeden önce haber verilmez. Risk noktaları o iş birimiyle ilgili olarak gözden geçirilerek, hangi konularda daha çok zaman harcanması gerektiği belirlenir. Bu veriler doğrultusunda bir plan yapılır. Sonra rapor tamamlanarak genel müdür yardımcısı ve üst yönetim birimiyle paylaşılarak yayınlanır. Bu aşamadan sonra aksiyon süreci takibi vardır. Bulunan bulgular sonucu iyileşmeye açık olan alanlarda ilgili iş birimlerinden bir aksiyon planı beklenmektedir. Aksiyon planlarının işleyişi hakkında kontroller gerçekleştirilir.

Soru 4: Çalışmalarınız sırasında bağlı bulunduğunuz kurulun yönetiminden bağımsız ve tarafsız olarak hareket edebiliyor musunuz?

Amacımız tamamen kurum menfaatleri ve çözüm ortaklarının menfaatleri gözetilerek iç denetim yapmaktır. Hiçbir şekilde kişisel menfaatler göz önünde bulundurulmamaktadır. Objektif ve bağımsız hareket edilmektedir.

Soru 5: Hazırlamış olduğunuz iç denetim raporlarınızı sunduğunuz kişiler kimlerdir?

İç denetim raporları, genel müdür, genel müdür yardımcıları, mali işlerden sorumlu müdür yardımcıları, ilgili birim yöneticileri, yönetim kurulu üyeleri ve holding iç denetim grup başkanlığına iletilmektedir.

Soru 6: Araştırmalarınız sonucunda elde ettiğiniz verileri bağlı olduğunuz kuruma hangi yöntemlerle iletmektesiniz?

Belirli zaman aralıklarında (6 ay), rapor halinde yönetim kuruluna sunulmaktadır.

Soru 7: Şirketin faaliyetlerini denetlerken nasıl bir yaklaşım kullanılmaktadır?

Kurumsal bir yapıda çalışıldığı için politikalarımız vardır. Ayrıca işletmemizde aynı şekilde yayınlanmış kaynaklar mevcuttur. Denetleme yaparken operasyonlarımızın tüm mali süreçlerimizin bu tamim ve politikalara uygun olarak işleyip işlemediği kontrol edilir. Risk odaklı yaklaşımı göz önünde bulundurarak hareket edilir. Denetleme, risk odağına göre hazırlanmış materyaller, politikalar ve tamimler çerçevesinde yapılmaktadır. Risk odaklı iç denetim tabloları kullanılmaktadır. Bu tablolar süreçler bazında hazırlanmış, hangi noktalarda neye dikkat edileceğini gösteren ve o noktalarda nasıl bir çalışma yapmamız gerektiğiyle ilgili bilgi veren tablolarıdır.

Soru 8: X şirketinin planlama fonksiyonunun etkili bir şekilde sürdürüldüğünü düşünüyor musunuz?

Evet düşünüyorum. Çünkü uzun vadeli beş yıl sonrasının planlaması yapılmaktadır. Stratejik olanlar da yıllık planlanmaktadır. Bu planlar oluşturulurken swot analizi yapılmakta ve bu sayede gözden kaçan hususlar minimize edilmektedir. Ayrıca geniş katılımlı bir plan hazırlığı yapılmaktadır. Tüm yöneticiler toplantılara katılmakta ve her türlü olumlu olumsuz noktaya değinilmektedir. Bir kişinin kaleminden çıkan bir planlama olmamaktadır. Bu yüzden etkili bir planlama yapıldığı kanaatindeyim.

Soru 9: Şirkette etkili bir yönetme fonksiyonu var mıdır? İç denetim birimi olarak gözlemlerinizi nasıldır?

Emir komuta zinciri şirkette iyi bir şekilde yürütülmektedir. Tüm çalışanlar arasında takım ruhu vardır. Zaten faaliyetlerimizin gerekliliklerinden biri de budur. Çünkü tüm süreçler birbirine bağlıdır. Dolayısıyla iyi bir takım ruhunun varlığı kaçınılmazdır. Şirkette her bir yönetici, altında çalışmakta olan kişileri çok iyi tanımaktadır. Ve altlarına örnek teşkil eden davranışlar sergilemektedir. Şirkette bireysel amaçlarla şirketin amaçları birbirine karıştırılmamaktadır. Bireysel çıkarlar söz konusu değildir. Şirketin çıkarları göz önünde bulundurularak faaliyetler sürdürülmektedir. İç denetim birimi olarak yöneticiler ve çalışanlar arasındaki alt üst ilişkisi ciddi olarak gözlemlenmektedir. Gözlemlerimiz sonucunda şirketin emir komuta zincirinde karşılaştığımız herhangi bir eksiklik ya da yanlışlık olduğunda iç denetim raporlarımızda bu duruma değinilmektedir.

Soru 10: İç kontrol sisteminin şirketin iç denetim birimiyle olan ilişkisi hakkında bilgi verebilir misiniz?

Şirketimizde iyi işleyen bir iç kontrol yapısı mevcuttur. Varlıkları korumak, verilmesi muhtemel kayıpları önlemek, hata ve hilelerin tespitini yapabilmek, şirket içerisindeki bilgi akışının doğruluğu ve güvenilirliğini sağlamak adına etkin bir iç kontrol yapısına sahiptir. Hedefimiz iç kontrol yapısıyla işletmemize faydalı hamleler yapmaktır. Şirketimiz sürekli gelişen, dinamik yapıya sahiptir. Bu dinamik yapı ister istemez karmaşıklığı da beraberinde getirmektedir. İç kontrol mekanizması sayesinde çalışanlarımızın bilgi eksikliklerini minimize ederek bunun şirkete vereceği zararlara karşı şirketimizi korumaktadır. Ayrıca olası hata ve düzensizliklerin oranları bu sayede düşmektedir. İç kontrol yapıları, iç denetim birimi olarak bizim çalışmalarımızın planlanmasında oldukça etkilidir. İncelemelerimiz sonucunda da şirketin iç kontrol mekanizmasında eksik kalınmış noktalar tespit edilirse bunlar raporlar halinde yönetim kuruluna sunulmaktadır. Sonrasında ise gerekli birimlerin bu eksikleri gidermek için alacakları önlemler gözlenmektedir. İç kontrol yapısı ve bunun akabinde iç denetim birimi olarak düzgün bir etkileşimle risk odaklı anlayışımızla gerçekleşmesi muhtemel riskler için önceden tedbir alarak şirketin olası sıkıntılarla karşılaşma durumunu minimize duruma getirir.

6.1. Çalışmanın Sonucu

X şirketinin iç denetim müdürüne yöneltilen sorulara verdiği cevaplar doğrultusunda iç denetim biriminin birkaç ufak noktadaki iyileştirme dışında sürecin etkili bir şekilde işlediği gözlemlenmiştir. İç Denetim Danışmanlarının bir tek SMMM belgesi dışında, CIA (Uluslararası İç Denetim), CFSA (Uluslararası Finansal Hizmetler Denetçisi) gibi iç denetim sertifikalarından almaları onların iç denetim alanlarında daha uzmanlaşmış olmalarına, sürekli değişen rekabet ortamında riskleri daha doğru bir şekilde tespit etmelerine ve bu sayede X şirketinin faaliyetlerinin işleyişinde karşılaşılabilecek muhtemel aksakların minimum seviyeye indirilmesine yardımcı olur.

Şirketin İç Denetim Birimi, Mali İşlerden Sorumlu Genel Müdür Yardımcısına bağlı çalışmaktadır. Uluslararası İç Denetim Mesleki Uygulama Standartlarına göre, yönetim kuruluna bağlı çalışması daha uygun olur.

X şirketinin iç denetim süreci, planlama ve yürütme aşaması sorunsuz bir şekilde sürdürülmektedir. Risk odaklı yaklaşım çerçevesinde hareket edilerek X şirketiyle ilgili önceden bir takım sorunlar tespit edilebilmekte ve ona göre birim yöneticilerince aksiyon planları oluşturulmaktadır. Bu aksiyon planlarının kontrolü, yapılan toplantılarla gerçekleştirilmektedir. Son olarak yapılan kapanış toplantısıyla iç denetim müdürünün tuttuğu tutanaklar yönetim kurulu üyelerine sunulmaktadır. Şirketin iç denetim müdürü ve danışmanları süreci etkili ve verimli bir şekilde tamamlamaktadır.

Sonuç

İşletmelerin sürekli artmakta olan rekabet ortamında yönetim sürecinin düzgün bir şekilde ilerlemesi, yönetim fonksiyonlarının işlevinin verimli ve etkili olması, iç kontrol ve iç denetim yapılarının varlığının gerekli olduğunu göstermektedir. Planların hazırlanması, birbirleriyle uyumlu olmaları, doğru bir örgüt yapısının varlığı, işletmede görev yapan kişilerin sorumluluklarını yerine getirip getirmediği, işletmede birimlerin uyum içerisinde olup olmadığı, etkin bir iç kontrol yapısının oluşturulup oluşturulmadığı, hata, hile ve düzensizliklerin minimum seviyeye indirilmesi gibi konularda iç denetimin gerekliliği ortaya çıkmaktadır.

Bu bağlamda inceleme yapılan X şirketinin Yönetim ve iç denetim süreci ele alınmış, iç kontrol, iç denetim yapılarının esasları irdelenmiştir. Şirket fonksiyonları uygulama ve işleyişinde karşılaşılabilecek sorunlar ve bu sorunlara ait gerekli önlemlerin alınması ve bu işlemlerin planlanması incelenmiştir. Sorulara verilen cevaplar göz önüne alındığında, genel müdürler ve yönetim kurulu üyelerinin raporları dikkate alınarak yönetim fonksiyonlarının sürdürülmesi ve gerekli olan hallerde iyileştirilmeye gidilmesi konusunda iç denetimle yönetim sürecinin her evresinin ayrı ayrı ilişkisinin var olduğu gözlenmiştir.

Kaynakça

- Akıncı, Z. B. (1998). *Kurum Kültürü ve Örgütsel İletişim*. İstanbul: İl yayın.
- Aksoy, T. (2005). Ulusal ve Uluslar Arası Düzenlemeler Bağlamında İç Kontrol ve İç Kontrol Gerekliliği: Analitik Bir İnceleme. *Mali Çözüm Dergisi*: Sayı 72.
- Atay, Osman. (2002). *Örgüt Kültürü ve Süreci*. İstanbul.
- Başaran, İ. E. (1982). *Örgütsel Davranışın Yönetimi*. Ankara.
- Abbasoğlu, Kadir. *İç Kontrol Sistemi*. http://journal.qu.edu.az/article_pdf/1004_38.pdf
- Dinçer, Ömer. (1998). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. İstanbul: Beta Yayın.
- Dinçer Ömer ve Fidan Yahya. (1996). *İşletme Yönetimine Giriş*. İstanbul: Beta Basım Yayın.
- Güney, Salih. (2001). *Yönetim ve Organizasyon*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Gürüz, Demet ve Gürel, Emet.(2006). *Yönetim ve Organizasyon*. Ankara: Nobel Yayınları:
- Keskin, Duygu Anıl. (2006). *İç Kontrol Sistemi Kontrol Öz Değerlendirme*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Nickels, McHugh ve McHugh, (2008).
- Özkalp, Enver ve Kirel, Çiğdem. (2013). *Örgütsel Davranış*. 6.Baskı, Ekin Yayın.
- Pehlivanlı,Davut.(2010). *Modern İç Denetim-Güncel İç Denetim Uygulamaları*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Schermerhorn, R. John.(1996) Management. John Wiley&SonsInc. USA.
- Sevgener, A.Sait. (1984). İç Kontrol Sistemi ve İç Denetim İşlevi Bağıntısı. *İ.Ü.İşletme Fak. Müh.Enstitüsü Dergisi*. Mayıs.
- Şimşek, M. Şerif. (1995). *Yönetim ve Organizasyon*, Konya.
- International Internal Audit Standarts, <http://www.theiia.org>.

