

KURUMSAL YÖNETİM UYGULAMALARINDA İÇ KONTROL SİSTEMİNİN ÖNEMİ: BORSA İSTANBUL ŞİRKETLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Öğr. Gör. Çiğdem BASKICI

Başkent Üniversitesi, SBF, (cbaskici@baskent.edu.tr)

ÖZET

Etkin bir iç kontrol sisteminin varlığı ve kurumsal yönetim anlayışının işletmede yerleşmiş olması, işletmenin devamlılığı için gerekli faktörlerdendir. Çalışmada; ortaya çıkışları, amaçları ve işleyişleri konusunda ortak noktalara sahip olan bu iki yaklaşım arasında bir ilişki olup olmadığı araştırılmıştır. Bu amaçla Borsa İstanbul'a kayıtlı 368 şirkete anket uygulanmış ve bunlardan 156'sı analiz edilmeye uygun bulunmuştur. Elde edilen sonuçlar kurumsal yönetim uygulamaları ile iç kontrol sistemi arasında güçlü pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Bu ilişki doğrultusunda, kurumsal yönetim anlayışının başarılı olabilmesi işletmelerde yönetici ve çalışanlar tarafından etkin bir kontrol sisteminin kurulması ve yürütülmesine bağlıdır.

Anahtar Kelimeler: İç Kontrol Sistemi, Kurumsal Yönetim, COSO, Borsa İstanbul

THE IMPORTANCE OF INTERNAL CONTROL SYSTEM IN THE PRACTICES OF CORPORATE GOVERNANCE: A RESEARCH ON COMPANIES LISTED ON THE BORSA İSTANBUL

ABSTRACT

The existence of an effective internal control system and the sense of corporate governance are essential factors for the continuity of companies. In this study, it is searched that whether there exists a relationship between these factors having features common in emergence, aims and operation. For this purpose, a survey was conducted among 368 companies which were listed in Borsa İstanbul and 156 of them were found appropriate for analysis. Findings have shown that there was a strong positive relationship between corporate overnance practices and internal control system. In line with this relationship, the success of the corporate governance is linked to constitution and implementation of an active internal control system by workers and managers in companies.

Keywords: Internal Control System, Corporate Governance, COSO, Borsa İstanbul

1. Giriş

21.yüzyılda geleneksel yönetim anlayışı, yerini işletme sahipliği ile yönetimin birbirinden ayrıldığı bir yapıya bırakmıştır. İşletmelerin büyümesi, günlük işlem hacimlerinin artması, işletme faaliyetlerinin tek elden yürütülemeyecek kadar karmaşıklaşması bu yapının oluşumuna zemin hazırlamıştır. Ancak işletme sahipliği ile kontrolünün birbirinden ayrılması, kontrolü elinde tutanların bu gücü lehlerine kullanmasına neden olmuş, bunun sonucunda da işletme sahiplerinin/ortaklarının mülksüzleşmesi sorunu ön plana çıkmıştır. Kurumsal yönetim¹ anlayışının temelini bu çıkar çatışması oluşturmaktadır. Kurumsal yönetim ile birlikte bir işletmenin nasıl yönetileceği, izleneceği ve yöneticilerin eylemlerinden dolayı nasıl sorumlu tutulabileceği, pay sahipleri (hissedar) ve menfaat sahiplerinin² (paydaş) çıkarlarının nasıl dengede tutulacağı gibi soruların cevapları verilmeye çalışılmıştır.

İşletmelerin büyümesi, işlem hacimlerinin artması yönetim için güvenilir bilginin elde edilmesini zorlaştırmış, yöneticilerin ilk elden bilgi edinme imkânını ortadan kaldırmıştır. Bu durum yönetimin doğru ve yerinde karar almasını engelleyici etki yaratmıştır. Bu nedenle güvenilir ve zamanında bilgi için iç kontrol sistemleri kurulmuş, bilgi aksaklıkları giderilmeye çalışılmıştır. Diğer bir ifadeyle iç kontrol, yönetimin özellikle planlama ve denetim görevlerini yerine getirmekte kullandığı bir araç olmuştur.

Görüldüğü üzere değişen yönetim anlayışı, kurumsal yönetim anlayışını ve iç kontrol sistemini beraberinde getirmiştir. Çalışmada bu iki kavram arasındaki ilişki tespit edilmeye çalışılmıştır. Görgül çalışma için veri toplama yöntemlerinden anket tekniği kullanılmıştır. Borsa İstanbul'a kayıtlı 368 şirkete uygulanan anketlerden 179 adet dönüş olmuş ve bunlardan 156 tanesi değerlendirmeye uygun bulunmuştur. Anket çalışması sonucunda elde edilen veriler SPSS 18 paket programı yardımıyla analiz edilmiştir.

2. Kurumsal Yönetim Kavramı ve İlkeleri

Kurumsal yönetim kavramı 1970'lerde ABD'de ortaya çıkmakla birlikte uluslararası boyutunu 1990'larda³ elde etmiştir ve örgütlerin yönlendirildiği ve kontrol edildiği kurallar setini temsil etmektedir (Dumitraşcu, Feleaga, & Feleaga, 2015: 92; Njegomir & Tepavac, 2014: 81).

Kurumsal yönetim; hesap verebilirlik, sorumluluk, kamuyu aydınlatma ve şeffaflık gibi kavramlar üzerine kurulu olan bir yönetim anlayışıdır. Kurumsal yönetim sadece pay sahiplerini ve yöneticileri içine almamakta, müşteriler, kreditorler, tedarikçiler de bu anlayışın önemli bir bölümünü oluşturmaktadır. İşletmelerin etkinlik ve kârlılık hedeflerine ulaşmasında, işletme ile ilgili tüm çıkar gruplarının menfaatlerinin dengelenmesi, tüm pay sahiplerine eşit

1 Kurumsal yönetim kavramı, kurumsal yönetişim veya yönetişim olarak da kullanılmaktadır. Çalışmada "kurumsal yönetim" şeklinde bir kullanım tercih edilmiştir.

2 Menfaat sahipleri, örgütün amaçlarına ulaşmasını etkileyen veya bundan etkilenen taraflardır. Buna göre menfaat sahipleri; pay sahipleri, kreditorler, tüketiciler, çalışanlar, sendikalar, tedarikçiler, devlet ve diğerleri olarak sıralanabilir (Özsoy, 2011: 34). Bu çalışmada pay sahipleri menfaat sahiplerinin içinde değil ayrı olarak kullanılmıştır.

3 Bu yıllarda "Kurumsal Yönetim dinamik bir kavram olarak iş yaşamına ve akademik çevrelere nüfuz etmiştir. İlk olarak Dünya Bankası ve Birleşmiş Milletler'in öncülüğünde iyi devlet yönetimi (ing. good public governance) anlamında kullanılırken, daha sonra OECD tarafından özel sektörü de kapsayacak şekilde "iyi yönetim" anlamında kullanılmaya başlanmıştır (Ömür, 2010: 166).

davranılması ve pay sahipleri dışında işletme ile ilgili diğer tarafların haklarının korunması önemlidir (Ersoy, Bayrakdaroğlu, & Şamiloğlu, 2011: 72). Özetle kurumsal yönetim, hukuki ve örgütsel bir çerçeveye işaret etmekle birlikte, temelde kurumların yönetildiği ilkeler ve yöntemlerdir (süreçlerdir). Kurumsal yönetim özellikle, işletmenin kontrol ve yönetimini paylaşanların sorumluluk ve hesap verebilirliğine vurgu yapmaktadır (du Plessis, McConvill, & Bagaric, 2007: 1-2).

Kurumsal yönetim kavramı ile esasında gündeme gelen işletmelerde “iyi yönetim olgusunun” yerleştirilmesidir. İyi yönetim olgusundan anlaşılması gereken; işletme yöneticilerinin kendi menfaatlerinden uzak, doğru ve yerinde kararlar alabilmesidir. Ayrıca yöneticilerin, kararlarından dolayı pay sahipleri başta olmak üzere çıkarları etkilenebilecek bütün taraflara karşı sorumlu olmalarıdır (Akyüz, 2009: 56).

Dünya genelinde “daha iyi şirket yönetimi” için benimsenen kurumsal yönetim sistemleri, ülkenin içinde bulunduğu şartlar, sermaye piyasalarının gelişmişlik düzeyi ve şirket uygulamaları gibi faktörlerden etkilenmekte ve dolayısıyla tek bir kurumsal yönetim modeli bulunmamaktadır (Özsoy, 2011: 101).

Siyasi, kültürel ve ekonomik sistemlerin ürünü olan kurumsal yönetimin soyut bir model olarak ele alınması mümkün değildir. Ülkeler arasında kurumsal yönetim uygulamaları ile ilgili farklılıklar söz konusu olmakla birlikte genel kabul görmüş tüm kurumsal yönetim uygulamaları; şeffaflık, hesap verebilirlik, sorumluluk ve eşitlik olmak üzere dört temel bileşeni gerektirmektedir. Bu bileşenlerin birbirine bağlı olduğu açıktır ve birbirinden ayrı düşünülemez (Donker & Zahir, 2008: 84-85). Bu bileşenler aşağıdaki şekilde özetlenebilir.

Şeffaflık: Şeffaflık, işletmelerin yeterli ve gerekli bilgiyi zamanında ve etkili bir şekilde pay sahiplerine, menfaat sahiplerine ve diğer ilgili taraflara iletmesidir (Eldomiaty & Choi, 2006: 284). Diğer bir ifadeyle şeffaflık ilkesinde, şirket faaliyetleri ile ilgili şirket pay sahipleri ve potansiyel yatırımcıları ilgilendiren tüm bilgilerin kamuoyu ile paylaşılması istenmektedir.

Hesap Verebilirlik: Hesap verebilirlik, yönetimin görevlerinin ve sorumluluklarının açıklanması, pay sahibi ve yöneticilerin menfaatlerini güvence altına alacak gönüllü çabaların desteklenmesi ve alınan kararların objektifliğinin yönetim kurulları tarafından izlenmesidir (Millstein, 2000: 5).

Sorumluluk: Sorumluluk şirket yönetiminin şirket adına yaptığı tüm faaliyetlerinin mevzuata, esas sözleşmeye ve şirket içi düzenlemelere uygunluğunu ve bunun denetlenmesini ifade eder (SPK, 2003: 3). Sorumluluk ilkesinin temel amacı; kanunlara ve toplumsal değerlere uygunluğu güvence altına almak amacıyla doğru hedefler koymak ve bunları uygulamaktır (Dinç & Abdioğlu, 2009: 161).

Eşitlik: İşletmedeki pay sahiplerinin ve menfaat sahiplerinin amaçları farklıdır ve aralarında çıkar çatışmaları olması kaçınılmazdır. Eşitlik ilkesi, şirket yönetimi tarafından birbirinden farklı çıkarlara sahip bu taraflar arasında dengenin sağlanmasını ifade eder (Doğan, 2007: 51). Bu ilke, şirket yönetiminin, karar alma süreçlerinde bütün tarafları dikkate alarak hareket etmesi ve bu kararlardan doğrudan veya dolaylı etkilenecek tüm taraflara eşit mesafede olmasını gerektirir (Menteş, 2009: 52).

3. İç Kontrolü Ön Plana Çıkaran Gelişmeler, İç Kontrol Kavramı ve Önemi

Bir işletmenin belirlediği amaçlara ulaşmasını sağlayacak politika ve prosedürler dizisine “kontroller” adı verilmektedir. Kontroller; işletmenin kaynaklarını, sistemlerini, süreçlerini, kültürünü, yapı ve görevlerini de kapsayarak işletmenin hedeflerini başarabilmesinde yönetim ve çalışanlara destek olmaktadır. Bu kontrollerin bütünü ise “iç kontrol sistemi”ni oluşturmaktadır (Knechel, Salterio, & Ballou, 2007; Bozkurt, 1998: 121).

İç kontrol sistemi ile ilgili çok çeşitli tanımlamalar olmakla birlikte bunların arasında yaygın kullanılanı “Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission-Treadway Komisyonu”nu Destekleyen Kuruluşlar Komitesi” (COSO) İç Kontrol Modeli’nde yer almaktadır. Bu modele göre iç kontrol şöyle tanımlanmaktadır (COSO, 2011: 1).⁴

“İç kontrol, işletmenin yönetim kurulundan, idarecilerinden ve diğer çalışanlarından etkilenen, aşağıda belirtilen amaçlara ulaşmak için makul bir güvence sağlamak üzere tasarlanmış bir süreçtir.

- Finansal raporlamanın güvenilirliği,
- İşlemlerin etkililiği ve etkinliği,
- Kanun ve yönetmeliklere uyum”

20.yy başlarında işletme ile ilgili kararların çoğu yönetici konumundaki işletme sahipleri tarafından alınırken, işlemlerin sayısı ve karmaşıklığı arttıkça yönetimi profesyonel yöneticiler devralmaya başlamışlardır. İş faaliyetlerinin günlük yüksek hacimli işlemleri ve çok sayıda kararları kapsamı, yöneticilerin ilk elden bilgiye sahip olmalarını engellemektedir. Bu nedenle yöneticiler bilgi kaynağı olarak muhasebe ve diğer bilgi sistemlerini kullanmaktadırlar (Hermanson, Loeb, & Strawser, 1976: 121-122). Ancak yeterli kontrol olmadan yapılan işlem kayıtlarından elde edilen finansal veriler, güvenilir olamayacağı gibi yönetimin karar alma yeteneğini olumsuz etkileyebilmektedir. Bu nedenle yönetime güvenilir ve doğru bilginin sağlanması için iç kontrol sistemleri geliştirilmiştir. Bilgi akışındaki aksaklıkları giderebilecek etkin bir iç kontrol sistemi, doğru ve yerinde kararlar alabilen yönetimin oluşumu için vazgeçilmez bir unsurdur.

Yönetimin, yönetim fonksiyonunu yerine getirirken kullandığı en önemli araçlardan birisi olan iç kontrol sistemi, bireylerin organizasyon çıkarlarından ziyade kendi çıkarlarını ön planda tutarak hareket edecekleri düşüncesiyle doğan bir kavramdır. İç kontrolün olmadığı ve/veya etkinliğinin sağlanmadığı durumlarda, işletme varlıklarındaki kayıplar, yönetimin eksik ya da hatalı kararlar alması, hile ve yolsuzluk gibi yönetim aksaklıkları temelde kişisel çıkarların engellenememesinden kaynaklanmaktadır. İç kontrol sistemi, karşılaşılan

4 Çalışmada, COSO’nun 1992 versiyonu kullanılmıştır. 2013 yılında güncellenmiş bir çerçeve yayımlanmıştır. 2013 versiyonunda iç kontrol sisteminin tanımı büyük ölçüde aynı kalmıştır. Bununla birlikte temel değişiklikler söz konusudur. Yeni çerçeve öncelikle iç kontrol sisteminin beş bileşenini destekleyen ilkeler düzenlemiştir. İç kontrolde amacın ortaya konulması rolünü belirginleştirmiştir. Teknolojiye yönelik artan bir ilgiyi yansıtan yeni çerçeve amaçların raporlanması bölümünü de genişletmiştir. Yeni çerçeve zenginleştirilmiş bir denetim kavramları tartışmasını içermektedir. Yolsuzlukla ilgili dikkate değer tartışmalara yer vermiştir. Ayrıca finansal olmayan raporlama amaçları üzerindeki odağı artırmıştır (COSO, 2013: 1-2).

bu tehditleri asgariye indirirken yöneticilerin performanslarını ölçme, işletme faaliyetlerini değerlendirme gibi fırsatlar da sunmaktadır (Erdoğan, 2006: 122). Diğer taraftan, etkili bir iç kontrol sistemi, yönetimin değişen ekonomik koşullara uyum sağlayabilmesine, rekabetçi ortamda gücünü koruyabilmesine ve en önemlisi uzun dönemde de varlığını sürdürebilmesi için yeniden yapılanmasına imkân sağlamaktadır (Ratcliffe & Landes, 2009: 2).

İşletmenin hedeflerine ulaşmasında itici bir güç olduğu kabul edilen iç kontrol sistemi, işletme faaliyetlerinin etkin bir şekilde yerine getirilmesinin de güvencesidir (Ömürberk & Altay, 2011: 380). Bu amaçla, iç kontrol sistemi söz konusu hedeflerin gerçekleştirilmesi açısından tehdit oluşturan faaliyet risklerinin de ortaya konulmasını sağlayacak şekilde tasarlanmalı ve uygulanmalıdır (Pehlivanlı, 2010: 45). Etkin bir şekilde tasarlanan ve uygulanan iç kontrol sistemi, özellikle belirli bir ölçüğe sahip olan işletmeler için oldukça önemlidir. İşletmeler büyüdükçe faaliyetlerin kontrol edilmesi zorlaşmakta; işletme faaliyetlerinin genel kabul görmüş standartlara, yasa ve yönetmeliklere uygunluğu ile ilgili zafiyetler ortaya çıkabilmektedir. Ayrıca birimler arasında koordinasyon eksikliği, yetki ve sorumlulukların tam olarak belirlenememesi, kontrol yönünden zayıf olan büyük işletmelerin karşılaşılabileceği sorunlardandır (Aksoy, 2007: 216-217). İşletmenin başarısını olumsuz yönde etkileyecek bu unsurlar, etkin bir iç kontrol sistemiyle tamamen ortadan kaldırılamasa da önemli derecede azaltılabilmektedir.

3.1. İç Kontrol Sisteminin Bileşenleri

Bir işletmedeki iç kontrol sisteminin varlığı iç kontrol sisteminin bileşenlerinin varlığını gerektirmektedir. Bu bileşenler farklı düzenlemelerde farklı şekillerde yer almakla birlikte bileşenlerin COSO İç Kontrol Modeli'nde belirtildiği şekilde kullanımı yaygınlaşmıştır. Türkiye'de Denetim Standartları olarak kullanılan Sermaye Piyasası Kurulu'nun (SPK) Bağımsız Denetim Standartları Hakkındaki Tebliğ'inde de (Seri: X, No:22) bu unsurlar benimsenmiştir (Kaval, 2008: 129). İç kontrol sistemi, yönetimin kontrol amaçlarını karşılayabilecek makul bir güvence sağlamak için tasarlanan ve uygulanan beş kontrolden oluşmaktadır. Bunlar iç kontrol sisteminin bileşenleri olarak adlandırılır; (i) kontrol çevresi, (ii) risk değerlendirme, (iii) kontrol faaliyetleri, (iv) bilgi ve iletişim, (v) izleme (Arens, Elder, & Beasley, 2009: 274).

Bu beş bileşen her işletme için uygulanabilir özelliktedir. Ancak iç kontrol zaman içinde hem çeşitli faktörlere hem de kazanılan deneyimlere bağlı olarak sürekli gelişen dinamik bir süreçtir. Bu nedenle tüm işletmeler için her zaman etkin ve etkili olabilecek tek tip iç kontrol sisteminin tanımlanması mümkün değildir. Sistemin iyi işlemesi, ortak özellikleri olmakla birlikte her işletmenin kendi ihtiyaçlarına uygun bir kontrol sistemi tasarlayıp kullanması ile mümkün olmaktadır (Erdoğan, 2009: 31).

i) Kontrol Ortamı (Kontrol Çevresi): Kontrol ortamı, yönetim kurulunun, üst yönetimin ve sahiplerinin; işletme politika, prosedür, yöntem ve organizasyon yapısında mevcut olan kontrollere ve kontrolün önemine ilişkin tutum ve farkındalıklarını yansıtmaktadır (Ernst & Young, 2002: 11-12). Bir organizasyonun kontrol bilinci olan kontrol ortamı, işletme çalışanlarının iç kontrol sistemiyle ilgili düşüncelerini etkileyerek, iç kontrol sisteminin etkin, disiplinli bir yapıda oluşmasını sağlar (Pehlivanlı, 2010: 50-51). Kontrol ortamı, organizasyonda çalışanların ahlâkının ve dürüstlüğüünün, etik değerlerinin ve yeterliliklerinin ürünü olduğu

kadar, yönetimin yönetim tarzının, felsefesinin ve tutumunun da ürünüdür. Kontrol ortamı, organizasyon faaliyet ve kararlarında geniş bir etkiye sahip olmakla birlikte bütün iç kontrol sisteminin temelini de oluşturur. Eğer bu temel sağlam değilse iç kontrol sisteminin bütünü olması gerektiği kadar etkili olmayacaktır (DiNapoli, 2007: 9-13).

ii) Risk Değerlemesi: Bütün işletmeler; büyüklükleri, yapıları ve özellikleri nasıl olursa olsun, organizasyonun her seviyesinde riskle karşılaşır. Risk, işletmenin hayatta kalma kabiliyetini, finansal gücünü ve kamudaki pozitif itibarını, ürün ve hizmetlerinin kalitesini, pazardaki rekabet gücünü etkilemektedir. Riski sıfıra indirebilecek herhangi bir yol yoktur (Ernst & Young, 2002: 13).

Riski belirleme, analiz etme ve yönetme yöntemleri etkili bir iç kontrol sistemi için çok önemlidir. Değişimin sürekli olduğunu kabul etmek, değişen koşulları belirlemek ve bu değişimlere cevap olarak gerekli önlemleri almak, risk değerlendirme yöntemi için esastır (Ernst & Young, 2002: 13). Risk değerlendirme, hedef ve amaçların gerçekleştirilmesi esnasında karşılaşılabilecek risklerin belirlenip analiz edilmesi, bunlara uygun yanıtlar verilmesini belirleme sürecidir (Akyel, 2010: 87).

iii) Kontrol Faaliyetleri: Kontrol faaliyetleri, organizasyonun amaçlarına ulaşmasını engelleyecek risklerin belirlenmesine, engellenmesine ve azaltılmasına yardım eden araçlardır. Kontrol faaliyetleri sürekli ve dikkatli bir şekilde uygulanmalıdır. Kontrol faaliyetleri uygulandığında ortaya çıkan olağan olmayan durumlar araştırılmalı ve uygun düzeltici önlemler alınmalıdır (DiNapoli, 2007: 19). Ortaya çıkarılan eksikliklerin düzeltilmemesi veya tekrar gerçekleşmesine izin verilmesi halinde uygulanan kontrollerin hiçbir değeri olmayacaktır.

Bir organizasyonun, başarısını tehdit eden risklerle karşılaştığında kullanmak üzere birçok kontrol faaliyeti vardır. Bunlar özellikle iki başlık altında toplanabilir:

- **Önleyici Kontroller:** İstenmeyen bir olayın ortaya çıkmasını engellemek için tasarlanmış kontrollerdir. Olası problemlerin ortaya çıkmadan önce tahmin edilmesini ve bunlardan kaçınma yollarının uygulanmasını içermektedir (DiNapoli, 2007: 19).
- **Tespit Edici (Saptayıcı) Kontroller:** İstenmeyen olayları, ortaya çıktıklarında belirleyen ve ne olduğu hakkında yönetimi uyaran kontrol faaliyetleridir. Bunlar, yönetimin derhal doğru bir biçimde harekete geçmesini mümkün kılar (DiNapoli, 2007: 19).

Tablo 1’de sık kullanılan kontrol faaliyetlerine örnekler verilmiştir.

Tablo 1: Kontrol Faaliyetleri

	Tespit Edici Kontroller	Önleyici Kontroller	Tespit Edici/ Önleyici Kontroller
Doğrulama-Onaylama Yetkilendirme		X	
Varlıklara Erişimin Sınırlandırılması			X
Görevlerin Ayrımı		X	
Genel Gözetimler	X		
Bağımsız Mutabakatlar	X		
Performans Değerlendirme	X		
Bilgi Sistemlerinin Kontrolü			X
Raporlama		X	

Kaynak: University of California, 2004: 10-11; DiNapoli, 2007: 19'dan uyarlanmıştır.

iv) Bilgi ve İletişim: Bir işletmenin faaliyetlerini gerçekleştirmesi ve bu faaliyetlerin kontrol edilmesinde, etkin bilgi ve iletişim yaşamsal önemdedir (Akyel, 2010: 88). İletişim, karar vermek ve faaliyetleri koordine etmek için yararlı bilginin çalışanlar (kişiler) arasında ve organizasyonun içinde değişimidir. Bilgi; yöneticilere ve çalışanlara, sorumluluklarını yerine getirmesinde yardımcı olacak biçimde ve zamanında iletilmelidir (DiNapoli, 2007: 13-14). İşletme yönetimi, işletme içi işler için olduğu kadar işletme dışı işlerle bağlantılı olarak uygun, eksiksiz, güvenilir, doğru ve zamanında iletişim kurmaya ihtiyaç duyar (Akyel, 2010: 88).

v) Sistemin Gözetimi (İzleme): İç kontrolün, organizasyonun karşı karşıya kaldığı risklere ve değişikliklere sürekli biçimde uyum gösterebilen bir yapıda olması beklenmektedir. Bunun gerçekleştirilebilmesi diğer bir ifadeyle iç kontrolün değişen hedeflere, ortama, kaynaklara ve risklere ayak uydurabilmesi, bu sistemin sürekli izlenmesi ile mümkün olabilmektedir (Akyel, 2010: 88).

İzleme, işletmenin yapısında ve personelindeki değişimlere bağlı olarak iç kontrollerin önceden belirlenen politika ve prosedürlere uygun şekilde devam ettirilişini ve bu değişimlerin işletmeyi yeni risklere sokup sokmadığını belirlemektir. İzleme, iç kontrol kalitesinin, kontrollerin tasarımı ve işleyişinin ve değişimlere karşı alınması gereken önlemlerin bir zaman temeline bağlı olarak değerlendirilmesinden oluşan süreçtir (Demirbaş, 2005: 172).

4. Kurumsal Yönetim ve İç Kontrol Sistemi İlişkisi Üzerine Görgül Çalışmalar

Özellikle son yirmi yıl içinde görülen şirket skandallarının ve küresel ölçekli finansal krizlerin arkasında yatan en önemli nedenlerden biri olarak kötü kurumsal yönetim uygulamaları görülmüştür. Böylece iyi kurumsal yönetim kavramı gündeme gelmiştir (SPK, 2003: 1). Şirket skandallarına yol açan nedenlerden biri olan yolsuzlukların önlenmesi etkin bir iç kontrol sisteminin varlığı ile mümkün olmaktadır. İşletmelerde uygulanmadıkları veya

etkin uygulanamadıkları durumda benzer sonuçlara yol açan yukarıda bahsi geçen iki sistemin birbirlerini etkiledikleri açıktır. Çalışmanın bu kısmında yazında kurumsal yönetim ve iç kontrol sistemi arasındaki ilişkileri ortaya koyan araştırmalara yer verilmiştir.

Ping & Wen-hua (2007) kurumsal yönetim ile iç kontrol sistemi arasındaki ilişkiye yönelik yaptıkları çalışmada metin çözümlemeleri (ing. textual analysis) doğrultusunda iç kontrol sistemi ile kurumsal yönetimin birbirlerinden farklı olduğu ancak birbirlerini etkileyip desteklediği sonucuna varmışlardır. Çalışmaya göre, şirket yönetimi kurumsal yönetimi güçlendirirken, verimliliği arttırmak ve yolsuzlukları engellemek için iç kontrol sistemini kurmalıdır. İç kontrol sistemi içinde olan yetki devri ve kontrolü, iç denetim ve bütçe kontrol sistemi kurumsal yönetim anlayışının gerçekleşmesini teşvik etmektedir. Ayrıca güçlü bir iç kontrol sistemi, güçlü bir kurumsal yönetime, mükemmel bir iç kontrol çevresine, finansal raporlama sisteminin ve kurumsal yönetimin başkalarının çıkarları doğrultusunda yönlendirilmemesine bağlıdır. Bunun için işletmelerde ilk olarak yönetim kurulunun bağımsızlığının güçlendirilmesi, yönetim kurulundaki bağımsız üye sayısının artırılması; ikinci olarak yönetim kurulu altında bağımsız yönetim kurulu üyelerinden oluşan denetim komitesinin kurulması gerekmektedir (Ping & Wen-hua, 2007: 1-9).

Elbannan (2009) iç kontrol kalitesinin finansal raporlama, kurumsal yönetim ve kredi notu (ing. credit rating) üzerindeki etkilerini araştırmıştır. Araştırmada 171 firmanın, Kasım 2003 ile Mayıs 2005 tarihleri arasında Amerikan Menkul Kıymetler Borsası Komisyonu'na (SEC) başvurularındaki "iç kontrol zayıflık açıklamaları" (ing. disclosing internal control weakness) kullanılmıştır. İç kontrol kalitesi ile kredi derecelendirme arasındaki ilişkiyi ölçmek için lojistik regresyondan yararlanılmıştır. Çalışma sonucunda iç kontrollerinin zayıflıklarını açıklayan firmaların, açıklamayan firmalara göre daha düşük kredi notuna, daha az kârlılığa, işletme faaliyetlerinde daha düşük nakit akışına, cari yılda ve önceki mali yılda net kayıplara, gelirden yüksek değişkenliğe sahip olma olasılığının daha fazla olduğunu destekleyen kanıtlar bulunmuştur. Ayrıca kurumsal yönetim ile kredi notu ve kredi desteği arasında, güçlü kurumsal yönetimin temsil çatışmalarını azalttığı argümanını destekleyen, güçlü pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Aynı pozitif yönlü ilişki kurumsal yönetim ile kontrol kalitesi arasında da mevcuttur. Çalışma, firma kredi notunun iç kontrol kalitesinin bir fonksiyonu olduğuna dair görgül kanıtlar da sunmaktadır (Elbannan, 2009: 127-149).

Leng & Ding (2011) kurumsal yönetim yapısının iç kontrol açıklığı (ing. internal control disclosure)⁵ üzerindeki etkilerini araştırmışlardır. Araştırma örneklemini olarak Çin'de faaliyet gösteren borsaya kote, finansal olmayan 1309 şirket kullanılmıştır. Şirketlerden 465'i Shenzhen Borsa'sına, 844'ü Shanghai Borsa'sına kotedir. Finansal şirketler iç kontrol açıklamaları ile ilgili özel kurallara tabi oldukları için, araştırma örneklemine alınmamıştır. Çalışmada iç kontrol açıklamalarının niteliğiyle/kalitesiyle kurumsal yönetimin nitelikleri arasında bir ilişki olup olmadığı test edilmiştir. Bu ilişki işletmenin sahiplik yapısı, yönetim kurulunun ve denetim kurulunun özellikleri bakımından araştırılmıştır. Araştırmada değişkenlerle ilgili tanımlayıcı istatistikî bilgilere yer verilmiş, pearson korelasyon analizi ile doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçlarında, iç kontrol açıklığı ile işletmede devlet sahipliği oranı arasında

5 Makalede iç kontrol açıklığı, işletmelerdeki iç kontrol sistemi ile ilgili bilgilerin kamuya açıklanmasını ifade etmektedir.

negatif yönlü bir ilişki çıkmıştır. İç kontrol sistemi ile yöneticilerin ücretleri ve eğitim düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Denetçilerin eğitim düzeyleri ile iç kontrol açıklığı arasındaki ilişki de pozitif yönlü bulunmuştur. Araştırmanın öneriler kısmında Çin düzenleyici otoritelerinin açıklık konusunda birlik, işlerlik ve karşılaştırılabilirlik sağlayabilmeleri için, iç kontrol açıklığında konu ve biçim bakımından kurallar ve düzenlemeler geliştirmesi gereği üzerinde durulmuştur. Ayrıca daha sağlıklı ve gelişmiş şirketler için şirketlerin kurumsal yönetimlerini ve iç kontrol sistemlerini iyileştirmeleri gerektiği vurgulanmıştır (Leng & Ding, 2011: 286-294).

Adeyemi & Adenugma (2011) kurumsal yönetimde iç kontrol sisteminin ve dış denetimin etkinliği üzerine bir inceleme yapmışlardır. Araştırma Nijerya'daki finans sektöründe faaliyet gösteren 12 banka ile ilgilidir. Çalışmada ikinci el verilerden faydalanılmış ve verilerin analizinde tanımlayıcı istatistikler kullanılmıştır. İç kontrol sisteminin ve dış denetimin, kurumsal yönetim uygulamaları üzerinde etkili olduğu gözlenmiştir. Özellikle aile şirketlerinin bulunduğu sektörlerde ve yönetim kurulu başkanının yetkilerinin ağır bastığı şirketlerde, iç kontrol mekanizmalarının zayıf olduğu ortaya konulmuştur. Ayrıca, düzenleyici kurumlardan olan bağımsız denetçilerin ve müfettişlerin tarafsız olmadıkları da gözlenmiştir. Finans sektörü, sağlam iç kontrollerin ve güvenilir bağımsız denetimin eksikliği nedeniyle kötü kurumsal yönetim uygulamalarına yol açmaktadır. Bunun sebebi ise sektördeki şirketlerin şeffaflıktan, bilgi açıklamalarından ve çalışanları ile ilişkili güvenilirlikten (ing. insider related credits) yoksun olmasıdır (Adeyemi & Adenugma, 2011: 691-698).

Usul vd.'leri (2011) Marmara Bölgesindeki belediye işletmelerine yönelik yaptıkları çalışmada, iç kontrol sisteminin kurumsal yönetimin oluşumundaki etkinliğini araştırmışlardır. Bu amaçla belediye işletmelerinin muhasebe müdürleriyle yüz yüze anket çalışması yapılmış ve tesadüfî örnekleme yoluyla seçilen işletmelerde iç kontrol sisteminin etkinliği tespit edilmeye çalışılmış, işletmedeki faaliyetler altı bölümde incelenmiş ve her kısım için hipotezler geliştirilmiştir. Yapılan analizler sonucunda işletmede, iç kontrol sisteminin nakit ve nakit benzerlerinin korunmasında etkin olmadığı, muhasebe sisteminde iç kontrol sisteminin gerekli gördüğü ilkelere yer verilmediği, işletmelerin satışlar için de etkin bir iç kontrol sistemine sahip olmadığı tespit edilmiştir. Ayrıca bu işletmelerde stok, sabit varlıklar ve ücret ödemeleri bakımından etkin bir iç kontrol sisteminin olmadığı ortaya konulmuştur. Önleyici, saptayıcı tedbirlerin alınmadığı, etkin bir iç kontrol sisteminin bulunmadığı bu işletmelerde kurumsal yönetim anlayışının mevcut olmadığı, bunun sonucu olarak da kurumsal yönetim ilkelerinin bulunmadığı sonucuna varılmıştır (Usul, Titiz, & Ateş, 2011: 48-54).

5. Araştırmanın Metodolojisi

Yürütülen bu çalışmanın amacı iç kontrol sistemi ile kurumsal yönetim anlayışı arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Buna göre Borsa İstanbul'a kayıtlı şirketlerde iç kontrol sistemi ve kurumsal yönetim uygulamaları konusunda yetkinliğe sahip kişilerden bu alandaki şirket uygulamalarını değerlendirmeleri istenmiştir. Bu amaçla görgül çalışma için veri toplama yöntemlerinden anket tekniği kullanılmıştır. Diğer veri toplama tekniklerine (görüşme, gözlem) göre çok daha büyük gruplara hızla uygulama olanağının olması ve maliyetinin daha düşük olması sebebiyle bu yöntem tercih edilmiştir (Büyüköztürk, Çakmak, & Demirel, 2011: 125-126). Anketlerin Borsa İstanbul şirketlerinde yapılmasının en önemli sebebi olarak kurumsal

yönetim ilkelerinin halka açık şirketler için hazırlanmış olmasıdır. Borsa şirketleri Sermaye Piyasası Kurulu'nun Seri: IV, No: 56 sayılı 'Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliğ' ekinde belirlenen kurumsal yönetim ilkelerine uymakla yükümlüdür. Diğer ilkelere uyulmaması halinde, bu durum gerekçesiyle birlikte Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu ile kamuya açıklanır.

Anket sorularının hazırlanmasında COSO İç Kontrol-Bütünleşik Çerçevesi ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun Seri: IV, No: 56 sayılı 'Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliğ'inden yararlanılmıştır. Ankette yer alan maddelerin oluşturulmasında ve maddelerin kapsam geçerliliğinin tespit edilmesinde konu ile ilgili uzman kişilerin görüşleri alınmış, bu görüşler doğrultusunda sorular düzenlenmiştir.

Araştırmada kullanılan anket formu, iki bölümden ve toplam 52 sorudan oluşmaktadır.⁶ Birinci bölümdeki 7 soru katılımcıların demografik özellikleri ve çalıştıkları şirketlerin genel özellikleri ile ilgili iken, ikinci bölüm araştırma konusuna yönelik sorulardan oluşmaktadır. Araştırmada beşli likert ölçeği tercih edilmiştir. Katılımcılardan kurumsal yönetim anlayışını etkileyen faktörlerin ne derece önemli olduğunu likert ölçeği yardımıyla belirtmeleri istenmiştir. Buradaki cevap seçenekleri; "(1) Çok Önemli, (2) Önemli, (3) Kısmen Önemli, (4) Önemsiz, (5) Kesinlikle Önemsiz" şeklinde sıralanmaktadır. Likert tipi ölçeklemenin kullanılmasının temel sebebi, kuruluşu ve güvenilirliği açısından diğer ölçeklemelere göre daha kolay ve güvenilir olmasıdır (Aziz, 2010: 98-99).

Araştırmada verilerin toplanmasında, örnekleme oluşturan şirketlerin genel müdürlerine, genel müdür yardımcılara, muhasebe ve finans müdürlerine öncelikle telefonla ulaşılmış, yapılan çalışma hakkında ön bilgi verildikten sonra anketler elektronik posta aracılığı ile bu kişilere ulaştırılmıştır. Kurumsal yönetim anlayışında iç kontrol sisteminin yerinin araştırıldığı bu çalışmada, anket formlarının kurumsal yönetim ve iç kontrol sistemleri konusunda bilgi sahibi olan taraflara ulaşmasına dikkat edilmiştir. Veri toplama suresi 01.03.2012 tarihinde başlayıp 06.04.2012 tarihinde tamamlanmıştır. Borsa İstanbul'a kayıtlı 368 şirkete uygulanan anketlerden 179 adet dönüş olmuş ve bunlardan 156 tanesi değerlendirmeye uygun bulunmuştur (geri dönüş oranı %42). Literatürde benzer yolla yapılan çalışmaların geri dönüş oranı ile kıyaslandığında (örneğin Nordman & Tolstoy, 2014, %18,9; Park & Choi, 2014, %22; Dinç & Abdioğlu, 2009, %30; Khalid & Larimo, 2012, %33; Ji & Dimitratos, 2013, %48,54) çalışmanın geri dönüş oranının yeterli olduğu söylenebilir. Anket çalışması sonucunda elde edilen veriler SPSS 18 programı yardımıyla analiz edilmiştir. Araştırmada kullanılan değişkenlerle ilgili tanımlayıcı istatistikî değerler hesaplanmış, iç kontrol sistemi bileşenleri ile kurumsal yönetim ilkeleri arasındaki ve iç kontrol sistemi ile kurumsal yönetim arasındaki ilişkinin yönü ve boyutu bulunmuştur.

6. Araştırmanın Hipotezleri

Yapılan çalışmada iç kontrol sistemi ile kurumsal yönetim arasında bir ilişki olup olmadığı araştırılacak konuların başında gelmektedir. Bu ilişkiyi tespit etmek amacıyla bir ana hipotez ve beş adet destekleyici hipotez geliştirilmiştir.

6 Anket çalışmasında kurumsal yönetim ile ilgili sorularının hazırlanmasında Engin Dinç ve Hasan Abdioğlu'nun "İşletmelerde Kurumsal Yönetim Anlayışı ve Muhasebe Bilgi Sistemleri İlişkisi: İMKB-100 Şirketleri Üzerine Ampirik Bir Araştırma" adlı makalesinden faydalanılmıştır.

Hipotez₁: İç kontrol sistemi ile kurumsal yönetim arasında istatistikî olarak pozitif yönlü bir ilişki vardır.

İç kontrol sistemi ile kurumsal yönetim arasındaki ilişki test edildikten sonra, iç kontrol sisteminin bileşenleri olarak sayılan “kontrol ortamı”, “risk değerlendirme”, “kontrol faaliyetleri”, “bilgi ve iletişim” ve “sistemin gözetimi” bileşenleri ile kurumsal yönetim ilkeleri olarak genel kabul görmüş “eşitlik”, “şeffaflık”, “hesap verebilirlik” ve “sorumluluk” ilkeleri arasındaki ilişki ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Hipotez₂: İç kontrol sisteminin “kontrol ortamı bileşeni” ile kurumsal yönetim ilkeleri arasında istatistikî olarak pozitif yönlü bir ilişki mevcuttur.

Hipotez₃: İç kontrol sisteminin “risk değerlendirme bileşeni” ile kurumsal yönetim ilkeleri arasında istatistikî olarak pozitif yönlü bir ilişki mevcuttur.

Hipotez₄: İç kontrol sisteminin “kontrol faaliyetleri” ile kurumsal yönetim ilkeleri arasında istatistikî olarak pozitif yönlü bir ilişki mevcuttur.

Hipotez₅: İç kontrol sisteminin “bilgi ve iletişim” ile kurumsal yönetim ilkeleri arasında istatistikî olarak pozitif yönlü bir ilişki mevcuttur.

Hipotez₆: İç kontrol sisteminin “sistemin gözetimi” ile kurumsal yönetim ilkeleri arasında istatistikî olarak pozitif yönlü bir ilişki mevcuttur.

7. Analiz ve Değerlendirmeler

7.1. Güvenilirlik Testi

Bu çalışmada, güvenilirlik analizinde kullanılan modellerden Alfa (α) Modeli (Cronbach Alpha Coefficient) tercih edilmiştir. 45 değişkenin tamamına yapılan analiz sonucunda, Cronbach Alfa katsayısı 0,956 olarak hesaplanmıştır. Bu katsayı, ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir. Diğer bir ifade ile ölçeği oluşturan sorular yapılan araştırmanın doğruluğunu ortaya çıkarabilecek nitelikte, tutarlı ve birbiri ile ilişkilidir.

Tablo 2: Tüm Değişkenlerle İlgili Cronbach Alfa Değeri

Cronbach's Alpha	Soru Sayısı
,956	45

7.2. Tanımlayıcı İstatistikî Bilgiler

Tek tip bir iç kontrol sisteminden bahsetmek mümkün olmamakla birlikte, sistemin Tablo 3'te görüldüğü gibi beş bileşenden oluştuğu yaygın olarak kabul görmektedir. Bu bileşenlerin kurumsal yönetim anlayışının etkinliği açısından değerlendirilmesi Tablo 3'te gösterilmektedir.

Tablo 3: İç Kontrol Sisteminin Bileşenleri İle İlgili Tanımlayıcı İstatistikî Bilgiler

	ortalama	standart sapma	sıra
Kontrol Ortamı	1,5919	0,6149	1
Risk Değerleme	1,6261	0,6279	2
Kontrol Faaliyetleri	1,6645	0,6456	4
Bilgi ve İletişim	1,6426	0,6358	3
Sistemin Gözetimi	1,7308	0,6307	5

Beşli likert ölçeğine göre iç kontrol sisteminin bileşenlerinin ortalama değerleri 2'nin altında gerçekleşmiştir. Buna göre sistem bileşenlerinin tümü kurumsal yönetim anlayışının etkinliği açısından önemli faktörler olarak görülmektedir. Ancak katılımcılar *kontrol ortamı bileşeni*ni kurumsal yönetim anlayışını etkileyen en önemli faktör olarak görmekte-dirler. *Risk değerlendirme* bileşeni ikinci sırada yer alırken, *bilgi ve iletişim* üçüncü sırada, *kontrol faaliyetleri* dördüncü sırada ve *sistemin gözetimi* bileşeni son sırada yer almaktadır.

7.3. Spearman Korelasyon Testi

Korelasyon analizi, iki değişken arasındaki ilişkiyi veya bir değişkenin iki veya daha çok değişken ile olan ilişkisini test etmek, mevcutsa bu ilişkinin derecesini ölçmek için kullanılan istatistiksel bir yöntemdir (Sungur, 2010: 115). Korelasyon analizi yaparken farklı testler kullanılması mümkündür. Hangi testin kullanılacağı ise verilerin normal dağılıma uyup uymadığına bağlıdır. Yapılan Kolmogorov-Simirnov normalite testi sonucunda verilerin normal dağılıma uymadığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla tercih edilecek testin parametrik olmayan bir test olması gerekmektedir. Verilerin dağılımına uygun olarak Spearman korelasyon testi kullanılmıştır (Sungur, 2010: 115-117).

Tablo 4: İç Kontrol Sisteminin Bileşenleri ile Kurumsal Yönetim İlkeleri Arasındaki İlişki- Spearman Korelasyon Test Sonucu

	Eşitlik İlkesi	Şeffaflık İlkesi	Hesap Verebilirlik İlkesi	Sorumluluk İlkesi
Kontrol Ortamı Korelasyon Katsayısı	,553**	,575**	,717**	,585**
Risk Değerleme Korelasyon Katsayısı	,502**	,485**	,576**	,516**
Kontrol Faaliyetleri Korelasyon Katsayısı	,572**	,561**	,588**	,516**
Bilgi ve İletişim Korelasyon Katsayısı	,553**	,600**	,576**	,509**
Sistemin Gözetimi Korelasyon Katsayısı	,543**	,445**	,629**	,565**

** : 0.01 düzeyinde anlamlı (çift kuyruklu)

Tablo 4'e göre, iç kontrol sisteminin *kontrol ortamı* bileşeni ile kurumsal yönetim ilkeleri arasında istatistikî olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki mevcuttur. Dolayısıyla H_2 hipotezi kabul edilmektedir. Buna göre, kurumsal yönetim anlayışı çalışanların ve yöneticilerin dürüstlük ve etik değerlerinin bir fonksiyonudur. Sorumluluklarını yerine getiren, gerekli beceri düzeyine sahip çalışanların ve yöneticilerin varlığı kurumsal yönetim anlayışını olumlu yönde etkilemektedir. Denetim komitesinin görevlerini gerektiği şekilde yapması ve yönetim kurulunun da denetim çalışmalarının sonucunu dikkate alarak hareket etmesi kurumsal yönetim anlayışının başarı düzeyini arttırmaktadır. Ayrıca denetim komitesinin görevlerini yerine getirirken bağımsız olması kurumsal yönetim anlayışı açısından önemlidir. Yönetimin kontrol bilinci ve yönetim biçimi kurumsal yönetim anlayışını etkileyen diğer bir faktördür. Kontrollerin önemini anlayan ve bunun uygulanmasında gerekli tedbirleri alan bir yönetim, kurumsal yönetim anlayışının gelişmesine büyük katkı sağlamaktadır. İşletme içerisinde çalışanların yetki ve sorumluluklarının açık ve düzgün bir şekilde ortaya konulması kurumsal yönetim anlayışının gelişmesinde önemli bir rol oynamaktadır.

Tablo 4'teki sonuçlara göre, iç kontrol sisteminin *risk değerlendirme* bileşeni ile kurumsal yönetim ilkeleri arasında istatistikî olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki söz konusudur. Bu sonuca göre, H_3 hipotezi kabul edilmektedir. Risk belirleme, riski analiz etme ve yönetme yöntemleri etkili bir iç kontrol sisteminin önemli bileşenlerindedir. İşletme ile ilgili risklerin belirlenmesi, risklere karşı gerekli tedbirlerin alınması kurumsal yönetim anlayışının başarısını olumlu yönde etkilemektedir. Ayrıca işletme ile ilgili koşulların gözetimi, değişimler karşısında gerekli düzenlemelerin yapılması da kurumsal yönetim anlayışının değişen koşullara uyumunun sağlanmasında önemli etkilere sahiptir.

Tablo 4 incelendiğinde iç kontrol sisteminin *kontrol faaliyetleri* bileşeni ile kurumsal yönetim ilkeleri arasında istatistikî olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğunu söylemek mümkündür. Bu durumda, H_4 hipotezi kabul edilmektedir. Kontrol faaliyetleri, organizasyonun amaçlarına ulaşmasını engelleyecek risklerin belirlenmesine, engellenmesine ve azaltılmasına yardım eden araçlardır. İşletmede etkin ve etkili kontrol faaliyetlerinin kurulması, risklere karşı kontrol faaliyetlerinin çeşitlendirilmesi ve mevcut kontrol faaliyetlerinin değişimlere karşı esnek olması, kurumsal yönetimin anlayışının başarısında önemli bir role sahiptir. Diğer bir ifadeyle etkin kontrol faaliyetlerinin varlığı, kurumsal yönetimin amaçlarına ulaşmasında etkili bir araçtır.

Tablo 4'e göre, iç kontrol sisteminin *bilgi ve iletişim* bileşeni ile kurumsal yönetim ilkeleri arasında istatistikî olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki mevcuttur. Bu sonuca göre, H_5 hipotezi kabul edilmektedir. Bilginin her an kullanıma hazır olabilmesi için, bütün işlemlerin açık ve tam olarak belgelendirilmesi, işlem ve olayların anında kaydedilmesi gerekir. Ayrıca bilginin; yöneticilere, pay sahiplerine ve menfaat sahiplerine zamanında ve uygun biçimde iletilmesi bilginin doğruluğu kadar önemlidir. İyi bir iletişim sistemi, etkili bir iç kontrol sisteminin sürdürülmesi açısından büyük önem taşımaktadır. Bununla birlikte bilgi ve iletişim sisteminin etkin olarak çalışması pay sahiplerinin ve menfaat sahiplerinin haklarının korunması, pay sahipleri ve menfaat sahipleri arasında dengenin sağlanması, şeffaflığın tesis edilmesi bakımından önemlidir.

Tablo 4 incelendiğinde, iç kontrol sisteminin *sistemin gözetimi* bileşeni ile kurumsal yönetim ilkeleri arasında istatistikî olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki mevcuttur ve H_0 hipotezi kabul edilmektedir. İç kontrol sisteminin değişen koşullarla, hedeflerle uyumlu olabilmesi için sürekli olarak gözetilmesi gerekmektedir. Sürekli gözetim iç kontrol sistemini daha etkin bir duruma getirirken, kurumsal yönetim anlayışının başarısını da artırmaktadır. Çünkü kurumsal yönetim iyi şirket yönetimi için gerekli kurallar bütünüdür ve bu kurallar statik değildir. Dolayısıyla değişen koşulların tespiti, kurumsal yönetim ile ilgili işletme uygulamalarının da revize edilmesine katkı sağlamaktadır.

İç kontrol sistemi ile kurumsal yönetim arasında korelasyon testi yapılmadan önce yeni değişkenler üretilmiştir. İç kontrol sistemi bileşenleri kullanılarak, SPSS programında “iç kontrol sistemi” değişkeni, aynı şekilde kurumsal yönetim ilkeleri kullanılarak da “kurumsal yönetim” değişkeni üretilmiştir.

Tablo 5: İç Kontrol Sistemi ile Kurumsal Yönetim Arasındaki İlişki- Spearman Korelasyon Test Sonucu

	Kurumsal Yönetim
İç Kontrol Sistemi Korelasyon Katsayısı	,707**

** : 0.01 düzeyinde anlamlı (çift kuyruklu)

Tablo 5'te hesaplanmış korelasyon katsayısı, iç kontrol sistemi ile kurumsal yönetim arasında 0.01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönde güçlü bir ilişki olduğunu göstermektedir. Bu durumda H_0 hipotezi kabul edilmektedir. Diğer bir ifadeyle işletmede etkin bir iç kontrol sisteminin varlığı, kurumsal yönetim anlayışının etkinliğini sağlayan en önemli faktörlerdendir. Kurumsal yönetimin etkin bir şekilde uygulanabilmesi için işletme içinde yetki ve sorumlulukların tanımlanması, işletme hedeflerinin önceden belirlenmesi ve bütün faaliyetlerin işletme üst yönetimi tarafından gözetiminin yapılması gerekmektedir. Benzer şekilde iç kontrol sisteminin de başarılı olması için görevlerin ayrılığı ilkesine uyulması, işletme risklerinin belirlenebilmesi için öncelikle işletme hedeflerinin tanımlanması ve iç kontrol sisteminin etkin olarak çalışabilmesi için sisteminin üst yönetim tarafından sürekli olarak gözetimi şarttır. Bu nedenle etkinliği sağlanmış bir iç kontrol sistemi beraberinde etkin bir kurumsal yönetim anlayışını da getirmektedir.

Kurumsal yönetimin en önemli amaçları arasında işletme pay sahiplerinin ve menfaat sahiplerinin çıkarlarının korunması, şeffaflığın artırılarak hem yerli hem de yabancı yatırımcıların çekilmesi, finansman imkânlarının genişletilmesi ve bu sayede ulusal ve uluslararası rekabette avantaj elde etmek vardır. Gerek bu çıkarların korunması gerekse şeffaflığın sağlanması işletme ile ilgili gerçek ve tam bilgilerin zamanında açıklanması ile mümkün olur ki, bu bilgileri ilgili taraflara ulaştırmada kullanılabilecek en önemli ve uygun yöntemlerden biri finansal raporlamadır. Finansal raporlamaların güvenilirliği iç kontrol sisteminin amaçlarının başında gelmektedir. Dolayısıyla etkin bir iç kontrol sistemi esasında kurumsal yönetimin amaçlarına da doğrudan hizmet etmektedir. Başarılı bir iç kontrol sistemi, başarılı bir kurumsal yönetim sisteminin garantisi niteliğindedir. İç kontrol sisteminin kurulmadığı veya etkin olarak çalışmadığı bir işletmede kurumsal yönetim anlayışının başarılı olması mümkün değildir.

8. Sonuçlar ve Öneriler

İç kontrol sisteminin kurumsal yönetim uygulamalarındaki öneminin araştırıldığı bu çalışmada iç kontrol sistemi ile kurumsal yönetim anlayışı arasında pozitif güçlü bir ilişki ortaya çıkmıştır. Etkin bir iç kontrol sistemi, işletmede finansal tabloların güvenilir olmasını, işlemlerin kanun ve yönetmeliklere uygun olmasını sağlamaktadır. Kurumsal yönetim ile amaçlanan hedefler; işletme performansının artırılması, ilgili tarafların karşılıklı hak ve yükümlülüklerinin belirlenmesi ve yatırımcı güveninin sağlanmasıdır. Yatırımcı güveninin sağlanması, güvenilir finansal tablolarla mümkündür ve finansal raporlamanın güvenilir olması iç kontrol sisteminin en önemli amacını oluşturmaktadır. İşletme performansının artırılması, faaliyetlerde etkililiğin ve etkinliğin sağlanmasına, işletme varlıklarının korunmasına bağlıdır ki bu koşullar iç kontrol sisteminin diğer amaçlarındandır. İşletme taraflarının karşılıklı hak ve yükümlülüklerinin belirlenmesi ve korunması diğer bir ifadeyle koşulların herkes için daha adil olması, iç kontrol sisteminin amaçlarından olan “kanun ve yönetmeliklere uyum” ile mümkün olmaktadır. Özetlemek gerekirse, etkin bir iç kontrol sistemi doğrudan kurumsal yönetimin amaçlarına hizmet etmektedir. Sağlam kurumsal yönetim uygulamalarının arkasında, etkin bir iç kontrol sisteminin varlığı yatmaktadır. Diğer bir ifadeyle, iç kontrol sistemi kurumsal yönetim anlayışının ve ilkelerinin hayata geçirilmesinde itici bir güçtür.

Son yıllarda yaşanan uluslararası finansal krizlerin arkasında yatan en önemli nedenler olarak, ülkelerin ve şirketlerin kurumsal yönetim politikalarının yetersizliği görülmektedir. Küreselleşme ile birlikte ülkelerin birbirine bağımlılığındaki artış, krizlerin sadece o ülke sınırları içinde kalmamasına, ilişkili olduğu ülkelerin de bu durumdan ciddi boyutlarda etkilenmesine neden olmaktadır. Dolayısıyla kurumsal yönetim sadece ulusal bir problem değil uluslararası bir konudur. İşletmelerin ve ülkelerin ekonomik başarı ve rekabet avantajı elde edebilmeleri, uzun dönemde büyümeyi sağlayabilmeleri, bu yönetim anlayışının kurulmasını ve etkin olarak uygulanmasını gerektirmektedir. Bunun başarılabilmesi için öncelikle işletmelerde etkin bir iç kontrol sisteminin varlığı şarttır. İşletme ile ilgili risklerin belirlenip analiz edilmediği, risklere karşı kontrol faaliyetlerinin çeşitlendirilmediği, yetki ve sorumlulukların düzgün ve yazılı bir biçimde dağıtılmadığı, işlem ve olayların anında kaydedilmediği, belgelenmediği bir ortamda kurumsal yönetim anlayışının ve ilkelerinin uygulanması mümkün olamayacaktır. Bu nedenle öncelikle yönetici ve çalışanlar tarafından etkin bir kontrol sisteminin kurulması ve yürütülmesi için gerekenler yerine getirilmelidir. Böylece kurumsal yönetim anlayışının başarılı olacağı işletme ortamı da kurulmuş olacaktır.

Kurumsal yönetim ve iç kontrol sistemi ile ilgili yazın incelendiğinde iki yaklaşım arasındaki ilişkinin, iç kontrol sistemi bileşenleri ve kurumsal yönetim ilkeleri açısından ortaya konulmadığı görülmüştür. Bu çalışma ile yazındaki bu alana katkı sağlanması hedeflenmiştir. Ancak araştırma, dahil oldukları endeks gözetilmeksizin BIST İstanbul’a kayıtlı şirketlere yapılmıştır. Gelecekte bu alanda yapılmak istenen araştırmalar, BIST Kurumsal Yönetim Endeksine (XKURY) dahil olan şirketlerde gerçekleştirilebilir. XKURY Kurumsal Yönetim İlkeleri’ni uygulayan şirketlerin dahil edildiği bir endekstir. Bir şirketin bu endekse dahil olabilmesi için yeterli bir “kurumsal yönetim ilkelerine uyum notu” almış olması gerekmektedir. Dolayısıyla bu endekste şirketlerin başarılı kurumsal yönetim uygulamalarına sahip olduklarını kabul etmek yanıltıcı olmaz. Başarılı kurumsal yönetim uygulamalarının arkasındaki etkenlerin araştırılması, iç kontrol sisteminin bu başarıdaki payının tespit edilmesi gelecekteki araştırma konularından birisi olabilir.

Kaynakça

- Adeyemi, B., & Adenugma, A. (2011). Corporate governance in the Nigerian financial sector: The efficacy of internal control and external audit. *Global Conference on Business and Finance Proceedings*, 691-698.
- Aksoy, T. (2007). *Basel II ve iç kontrol*. Antalya: Antalya SMMM Odası Yayınları.
- Akyel, R. (2010). Türkiye’de iç kontrol kavramı, unsurları ve etkinliğinin değerlendirilmesi. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 17(1), 84-97.
- Akyüz, B. (2009). Kurumsal yönetim ve Türkiye’de kurumsal yönetim düzenlemeleri. *Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi*, 4, 53-81.
- Arens, A. A., Elder, R. J., & Beasley, M. S. (2009). *Auditing and assurance services*. New Jersey: Printece Hall.
- Aziz, A. (2010). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri ve teknikleri*. Ankara: Nobel Yayın.
- Bozkurt, N. (1998). *Muhasebe denetimi*. İstanbul: Alfa Basım .
- Büyükoztürk, Ş., Çakmak, E. K., & Demirel, F. (2011). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2011). *Internal control-Integrated framework*. Erişim Tarihi: 13.02.2012 http://www.coso.org/documents/coso_framework_body_v6.pdf
- Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commission. (2013). *Internal control-Integrated framework*. Erişim Tarihi: 29.12.2014 <http://www.coso.org/documents/COSO%20FAQs%20May%202013%20branded.pdf>
- Demirbaş, M. (2005). İç kontrol ve iç denetim faaliyetlerinin kapsamında meydana gelen değişimler. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* , 167-188.
- DiNapoli, T. P. (2007). *Standards for internal control in New York State Government*. Erişim Tarihi: 15.04.2013, http://www.osc.state.ny.us/agencies/ictf/docs/intcon_trol_stdts.pdf
- Dinç, E., & Abdioğlu, H. (2009). İşletmelerde kurumsal yönetim anlayışı ve muhasebe bilgi sistemi ilişkisi: İMKB-100 şirketleri üzerine ampirik bir araştırma. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12 (21), 157-184.
- Doğan, M. (2007). *Kurumsal yönetim*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Donker, H., & Zahir, S. (2008). Towards an impartial and effective corporate governance rating system. *Corporate Governance*, 6 (2), 83-93.
- du Plessis, J. J., McConvill, J., & Bagaric, M. (2007). *Principles of contemporary corporate governance*. New York: Cambridge University Press.
- Dumitraşcu, M., Feleaga, L., & Feleaga, N. (2015). The practical implemantation of corporate governance principles for Romanian state owned enterprises. *Audit Financiar*, 13, 91-99.
- Elbannan, M.A. (2009). Quality of internal control over financial reporting, corporate governance and credit ratings. *International Journal of Disclosure and Governance*, 6 (2), 127-149.
- Eldomiaty, T. I., & Choi, C. J. (2006). Corporate governance and strategic transparency: East Asia in the international business systems. *Corporate Governance*, 6(3), 281-295.

- Erdoğan, M. (2006). *Denetim kavramsal ve teknolojik yapı*. Ankara: Maliye ve Hukuk Yayınları.
- Erdoğan, S. (2009). *İç kontrol sistemi: Kamu İktisadi Teşebbüsler için iç kontrol modeli önerisi*. Ankara: Devlet Planlama Teşkilatı.
- Ernst & Young. (2002). *Preparing for internal control reporting: A guide for management's assessment under section 404 of the Sarbanes-Oxley Act*. Erişim Tarihi: 07.04.2013, https://www2.eycom.ch/publications/items/internal_control/1/en.pdf
- Ersoy, E., Bayrakdaroğlu, A., & Şamiloğlu, F. (2011). Türkiye’de kurumsal yönetim ve firma performansı (Tobin-Q ve anormal getiri) ve firma performansı. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 48 (554), 71-83.
- Hermanson, R. H., Loeb, S. E., & Strawser, R. H. (1976). *Auditing theory and practice*. Illinois: Richard D. Irwin.
- Ji, J., & Dimitratos, P. (2013). An empirical investigation into international entry mode decision-making effectiveness. *International Business Review*, 22, 994-1007.
- Kaval, H. (2008). *Muhasebe denetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Khalid, S., & Larimo, J. (2012). Affects of alliance entrepreneurship on common vision, alliance capability and alliance performance. *International Business Review*, 21, 891-905.
- Knechel, W. R., Salterio, S. E., & Ballou, B. (2007). *Auditing: Assurance & Risk*. USA: Thomson Southwest.
- Leng, J., & Ding, Y. (2011). Internal control disclosure and corporate governance: Empirical research from Chinese listed companies. *Technology and Investment*, 2, 286-294.
- Menteş, A. (2009). *Kurumsal yönetim ve Türkiye analizi*. İstanbul: Derin Yayınları.
- Millstein, I. M. (2000). *Corporate governance: The role of market forces*. Erişim Tarihi: 20.03.2012, <http://millstein.som.yale.edu/resources/millsteinspeechdatabase>
- Njegomir, V., & Tepavac, R. (2014). Corporate governance in insurance companies. *Management*, 81-95.
- Nordman, E. R., & Tolstoy, D. (2014). Does relationship psychic distance matter for the learning processes of internationalizing SMEs. *International Business Review*, 23, 30-37.
- Ömür, G. A. (2010). İş ahlakı perspektifinde yatırımcı için kurumsal yönetimin şeffaflık ilkesinin önemi. *İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 43, 163-175.
- Ömürberk, V., & Altay, S. Ö. (2011). Turizm işletmelerinde iç kontrol sisteminin etkinliğinin incelenmesi ve Manavgat bölgesindeki beş yıldızlı otellerde bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16, 379-402.
- Özsoy, Z. (2011). *Kurumsal yönetim ve yönetim kurulları*. İstanbul: İmge Kitabevi.
- Park, B. I., & Choi, J. (2014). Control mechanisms of MNEs and absorption of foreign technology in cross-border acquisitions. *International Business Review*, 23, 130-144.
- Pehlivanlı, D. (2010). *Modern iç denetim*. İstanbul: Beta Basım.
- Ping, T., & Wen-hua, L. (2007). Research on reciprocal relationships between corporate governance and internal control. *China-USA Business Review*, 6 (5), 1-9.

- Ratcliffe, T. A., & Landes, C. E. (2009). *Understanding internal control and internal control services*. New York: American Institute of Certified Public Accountants.
- SPK. (2003). *Kurumsal yönetim illkeleri*. Erişim Tarihi: 20.06.2013 http://www.ecgi.org/codes/documents/kyy_tr.pdf
- SPK. (2011). *Kurumsal yönetim ilkelerinin belirlenmesine ve uygulanmasına ilişkin tebliğ (Seri: IV, NO: 56)*. Erişim Tarihi: 15.05.2013, <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2011/12/20111230-14.htm>
- Sungur, O. (2010). Korelasyon analizi. S. Kalaycı içinde, *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri* (s. 115-117). Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- University of California. (2004). *Understanding internal controls: A reference guide for managing university business practices*. Erişim Tarihi: 10.05. 2013 <http://www.ucop.edu/ctlacct/under-ic.pdf> adresinden alındı
- Uşul, H., Titz, İ., & Ateş, B. A. (2011). İç kontrol sisteminin kurumsal yönetimin oluşumundaki etkinliği: Marmara Bölgesi belediye işletmelerine yönelik bir uygulama. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 49, 48-54.