T.C.
TRAKYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
MUHASEBE VE DENETİM BİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

BANKALARDA İÇ KONTROL ve İÇ DENETİM FONKSİYONLARININ KARŞILAŞTIRILMASI

SAMET NAR

TEZ DANIŞMANI
DOÇ. DR. SERDAR ACAR

EDİRNE, 2024

ÖZET

Bankacılık sektörü, modern ekonomilerin temel taşlarından biri olarak kabul edilmekte ve bu sektörün sağlıklı işleyişi, genel ekonomik istikrar için kritik öneme sahiptir. Bankalar, hem bireysel hem de kurumsal müşterilere finansal hizmetler sunarak ekonomik faaliyetlerin finansmanında merkezi bir role sahiptirler. Bu doğrultuda, bankacılık faaliyetlerinin etkin bir şekilde yönetilmesi ve denetlenmesi, finansal sistemlerin güvenilirliği ve sürdürülebilirliği açısından büyük önem taşımaktadır. İç kontrol ve iç denetim mekanizmaları, bankacılık faaliyetlerinin düzenli ve güvenli bir şekilde yürütülmesini sağlayan temel unsurlardır. Bu mekanizmalar, bankaların karşılaştığı riskleri azaltmak, operasyonel verimliliği artırmak ve yasal düzenlemelere uyumu sağlamak için tasarlanmıştır. Bu anlamda çalışma, bankacılık sektöründe hayati öneme sahip olan iç kontrol ve iç denetim fonksiyonlarını karşılaştırmalı olarak incelemektedir. Bankacılık sisteminin sağlıklı işleyişi ve mali istikrar için bu iki fonksiyonun etkin uygulanması büyük önem taşımaktadır.

Çalışma, öncelikle iç kontrol ve iç denetimin temel kavramlarını ve teorik çerçevesini ele almakta, ardından bu fonksiyonların bankacılık sektöründeki uygulamalarını detaylı bir şekilde incelemektedir. İç kontrolün, risk yönetimi, kontrol ve yönetişim süreçlerinin bütünleşik bir parçası olarak bankaların faaliyetlerini düzenleyici ve denetleyici bir rol oynadığı belirtilirken, iç denetimin ise bağımsız ve objektif bir değerlendirme yaparak bankanın risk yönetimi, kontrol ve yönetişim süreçlerinin etkinliğini arttırmaya yönelik olduğu vurgulanmaktadır. Araştırma, her iki fonksiyonun bankacılık sektöründeki uygulanış biçimlerini, karşılaştırmalı bir yaklaşımla ele almakta ve bu süreçlerin bankaların mali sağlamlığı üzerindeki etkilerini analiz etmektedir. Bunun yanı sıra, iç kontrol ve iç denetimin birbirleriyle olan ilişkileri ve bu iki fonksiyonun etkileşimi üzerine derinlemesine bir inceleme sunmaktadır. Sonuç olarak, çalışma, iç kontrol ve iç denetim fonksiyonlarının bankacılık sektöründe nasıl bir uyum içinde çalışması gerektiğine ve bu iki fonksiyonun etkin bir şekilde entegre edilmesinin bankaların risk yönetimi ve genel performansı üzerindeki olumlu etkilerine dikkat çekmektedir.

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

ABSTRACT

The banking sector, a cornerstone of modern economies, plays a critical role in ensuring overall economic stability. Banks provide essential financial services to both individual and corporate clients, central to financing economic activities. Effective management and supervision of banking operations are crucial for the reliability and sustainability of financial systems. Internal control and audit mechanisms are fundamental in ensuring orderly and secure banking operations. These mechanisms are designed to mitigate risks faced by banks, enhance operational efficiency, and ensure compliance with legal regulations.

This study comparatively examines the crucial functions of internal control and internal audit in the banking sector. The effective implementation of these functions is vital for the healthy functioning and financial stability of the banking system. The study first addresses the basic concepts and theoretical framework of internal control and internal audit, followed by a detailed examination of their applications in the banking sector. Internal control is identified as an integral part of risk management, control, and governance processes, regulating and supervising bank operations, whereas internal audit is emphasized as an independent and objective assessment to enhance the effectiveness of a bank's risk management, control, and governance processes. The research takes a comparative approach to these functions in the banking sector, analyzing their impact on the financial robustness of banks. It also delves into the interrelation between internal control and internal audit, and their interaction. In conclusion, the study highlights the need for harmonious operation of internal control and internal audit in the banking sector and how their effective integration can positively influence banks' risk management and overall performance.

Keyword: Internal Control, Internal Audit, Banking, Audit.

ÖN SÖZ

Bankacılık sektörü, modern ekonomilerin yapı taşlarından birini oluşturmakta ve bu sektörün sağlıklı bir şekilde işlemesi, genel ekonomik istikrarın korunması açısından kritik bir rol oynamaktadır. Bankalar, bireysel ve kurumsal müşterilere sundukları finansal hizmetler aracılığıyla ekonomik faaliyetlerin finansmanında merkezi bir konumda yer almaktadır. Bu sebeple, bankacılık faaliyetlerinin etkin bir şekilde yönetilmesi ve denetlenmesi, finansal sistemlerin güvenilirliği ve sürdürülebilirliği bakımından büyük bir önem arz etmektedir. İç kontrol ve iç denetim mekanizmaları, bankacılık faaliyetlerinin düzenli ve güvenli bir şekilde yürütülmesini sağlayan temel araçlar arasında yer almaktadır. Bu mekanizmalar, bankaların karşı karşıya kaldıkları riskleri azaltmak, operasyonel verimliliği artırmak ve yasal düzenlemelere uyumu sağlamak amacıyla tasarlanmıştır.

Bu tezin hazırlanmasında emeği geçen herkese teşekkürü bir borç bilirim. Başta danışmanım olmak üzere, akademik destek sağlayan tüm hocalarıma ve aileme teşekkürü bir borç bilirim. Çalışmamın, bankacılık sektöründe iç kontrol ve iç denetim uygulamalarının geliştirilmesine katkı sağlamasını temenni ederim.

İÇİNDEKİLER

ÖZET i
ABSTRACT ii
ÖN SÖZ iii
İÇİNDEKİLER iv
ŞEKİLLER LİSTESİ vi
KISALTMALAR LİSTESİ vii
GİRİŞ 1
1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE 3
1.1. İç Kontrol Kavramı 3
1.1.1. İç Kontrol Sisteminin Amaçları ve Özellikleri 8
1.1.2. İç Kontrolün İşlevleri 12
1.2. İç Denetim Kavramı 16
1.2.1. İç Denetimin Önemi 20
1.2.2. İç Denetimin Amacı ve Kapsamı 21
1.2.3. İç Denetim Uygulamaları 23
1.3. İç Kontrol ile İç Denetim Arasındaki Farklar 25
1.4. İç Kontrol ve İç Denetimde Mevzuat ve Standartlar 27
2. BANKACILIK SEKTÖRÜNDE İÇ KONTROL VE İÇ DENETİM 32
2.1. Bankacılık Kavramı 33
2.2. Bankacılık Türleri ve Özellikleri 36
2.2.1. Ticari Bankacılık 36
2.2.2. Yatırım Bankacılığı 37
2.2.3. Özel Bankacılık 38
2.2.4. İslami Bankacılık 40
2.2.5. Dijital Bankacılık 41
2.2.6. Merkez Bankacılığı 42
2.3. Uluslararası Bankacılık Sistemi 43
2.4. Türkiye'de Bankacılık Sistemi 46

2.5. Bankacılık Sektöründe İç Sistemler 57
2.5.1. Bankacılıkta İç Denetim 57
2.5.2. Bankacılıkta İç Kontrol 62
2.5.3. İç Denetim ve İç Kontrol Sistemlerinin Karşılaştırılması 66
2.6. Bankacılıkta Yapay Zeka Kullanımına İlişkin Uygulama 85
3. ULUSLARARASI BANKACILIK SİSTEMİNDE İÇ DENETİM VE İÇ KONTROL STANDARTLARI VE UYGULAMALARI 90
3.1. İç Denetçiler 93
3.2. COSO Modeli 95
3.3. COCO Modeli 98
3.4. CobiT Modeli 100
3.5. eSAC Modeli 101
3.6. SysTrust Modeli 101
3.7. SAS 55'e Göre İç Kontrol Modeli 103
3.8. SAS 78'e Göre İç Kontrol Modeli 103
3.9. Sarbanes – Oxley Yasası 104
3.10. Basel Bankacılık Denetim Komitesi 105
4. TÜRK BANKACILIK SİSTEMİNDE İÇ DENETİM VE İÇ KONTROL STANDARTLARI VE UYGULAMALARI 110
4.1. Türk Bankacılık Denetim Sistemi 110
4.2. Mevzuat ve Düzenleyici Standartlar 112
SONUÇ 118
KAYNAKÇA 121

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. İç Kontrolün İşlevleri (COSO Piramidi)..... 16

KISALTMALAR LİSTESİ

AAA : Amerikan Muhasebeciler Birliği (American Accounting Associatıon)

ABD : Amerika Birleşik Devletleri

ACFE : Sertifikalı Hile Denetçileri Derneği (Association of Certified Examiners)

AICPA : Amerikan Yeminli Mali Müşavirler Enstitüsü (American Institute of Certified Public Accountants)

ATM : Automated Teller Machine

BCBS : Basel Bankacılık Denetim Komitesi (Basel Committee on Banking Supervision)

BDDK : Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu

BIS : Uluslararası Mutabakat Bankası (Bank For International Settlements)

COBIT : Bilgi ve İlgili Teknolojiler İçin Kontrol Hedefleri (Bilgi ve İlgili Teknolojiler İçin Kontrol Hedefleri)

COCO : Kontrol Kriterleri Komitesi

COSO : Sponsor Olan Kurumlar Birliği (Committee of Sponsoring Organizations)

FEI : Uluslararası Finansal Yöneticiler (Financial Executives International)

FTSE100 : Financial Times Stock Exchange 100 Index

IAA : Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü (Institute of Internal Auditors)

IMA : Yönetim Muhasebecileri Enstitüsü (Institute of Management Accountants).

IMF : Uluslararası Para Fonu (International Money Fund)

INTOSAI : Uluslararası Yüksek Denetim Kurumları Teşkilatı

IoT : Nesnelerin İnterneti (Internet of Things)

IRB : İç Derecelendirme Tabanlı Yaklaşımlar (Internal Rating Platform and the Basel)

ISACA : Bilgi Sistemleri Denetim ve Kontrol Birliği (Information Systems Audit and Control Association)

ITGI **:** Bilgi Teknolojileri Yönetişim Enstitüsü (Information Technology Governance Institute)

J-SOX **:** Japon Sarbanes Oxley Yasası (Japanese Sarbanes Oxley Act)

KOBİ **:** Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler

LCR **:** Likidite Kapsama Oranı (Liquidity Coverage Ratio)

NASDAQ **:** National Association of Securities Dealers Automated Quotations

NSFR **:** Net Döviz Pozisyonu Oranı (Net Stable Funding Ratio)

NYSE **:** New York Menkul Kıymetler Borsası (New York Stock Exchange)

OECD : Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (Organisation for Economic Co-Operation and Development)

POS **:** Point of Sales

PWC **:** Pricewaterhouse Coopers

SWOT **:** Strength, Weaknesses, Opportunities, Threats.

TBB **:** Türkiye Bankalar Birliği

TCMB **:** Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası

US-SOX **:** Amerika Birleşik Devletleri Sarbanes Oxley Yasası (USA Sarbanes Oxley Act)

GİRİŞ

Bankacılık, bireylerin ve işletmelerin mali ihtiyaçlarını karşılamak için finansal hizmetler sunan bir kurumdur. Tarihsel olarak bakıldığında, bankacılığın kökenleri, eski uygarlıklarda para değiştiricilerine ve borç vericilere dayanmaktadır. Zamanla, bankalar modern ekonomik sistemlerin temel taşları haline gelmiş, kredi verme, mevduat kabul etme ve ödeme sistemlerini yönetme gibi görevleri üstlenmiştir. Bankacılık sektörünün bu evrimi, risk yönetimi ve denetim mekanizmalarının gelişimini de zorunlu kılmıştır.

İç kontrol, organizasyonların belirlenen hedeflerine erişimini kolaylaştıran, risk yönetimini, denetimi ve yönetişim süreçlerinin efektivitesini artırmaya yönelik hayati bir süreçtir. İç denetim, objektif ve bağımsız bir analiz sağlayarak bu süreçlerin performansını iyileştirmeyi amaçlamaktadır. Küresel çapta ve Türkiye özelinde, bankacılık sektörü içerisindeki iç kontrol ve denetim mekanizmaları, finansal bunalımlar ve düzenleyici reformlarla paralel olarak evrilmektedir. 2008'deki küresel mali krizin ardından, bu alanlarda uygulanan düzenlemeler sıkılaşmış ve pratikler geliştirilmiştir.

Modern ekonomilerin omurgasını oluşturan bankacılık sektörü, finansal istikrar ve sürdürülebilir ekonomik büyümenin temelini sağlamaktadır. Bankalar, sermaye piyasaları ve kredi mekanizmaları aracılığıyla, hem bireylerin hem de işletmelerin finansal ihtiyaçlarını karşılamaktadır. Bu doğrultuda; bankacılık sistemi, ekonomik döngülerin düzenlenmesinde ve mali krizlerin önlenmesinde kritik bir role sahiptir. Bu nedenle, bankacılık operasyonlarının etkili bir şekilde yönetilmesi ve denetlenmesi, genel ekonomik refah için hayati öneme sahiptir.

Bankacılık operasyonları, temelinde bir dizi finansal riski içermekte olup; bu riskler kredi, piyasa ve operasyonel riskler olarak sıralanabilir. Bu risklerin etkin bir şekilde yönetilmesi ve denetlenmesi, risklerin azaltılması ve bankacılık sektörünün istikrarlı bir şekilde işlemesinin sağlanmasında hayati önem taşımaktadır. İç kontrol

ve iç denetim sistemleri, bu riskleri yönetmek ve bankacılık faaliyetlerini düzenlemek için tasarlanmıştır ve bu sistemler aynı zamanda yasal uyumluluğun ve operasyonel verimliliğin sağlanmasında da önemli bir yere sahiptir. Bu doğrultuda; bu çalışma, bankacılık sektöründe iç kontrol ve iç denetim fonksiyonlarını karşılaştırmalı olarak analiz etmeyi amaçlamaktadır. İç kontrolün, banka operasyonlarının düzenlenmesi ve denetlenmesindeki rolü ile iç denetimin, bağımsız bir değerlendirme aracı olarak bankanın risk yönetimi ve kontrol mekanizmalarını nasıl etkilediği araştırılmıştır. Çalışmanın temel hedefi, bu iki fonksiyonun bankacılık sektöründe nasıl bir uyum içinde çalıştığını ve etkin bir entegrasyonun bankaların genel performansına nasıl katkı sağlayabileceğini belirlemektir. Aynı zamanda araştırmanın ana soruları ise şunlardır: İç kontrol ve iç denetim fonksiyonları bankacılık sektöründe nasıl uygulanmaktadır? Bu iki fonksiyon arasındaki ilişki nedir ve bu ilişki bankaların genel performansı üzerinde nasıl bir etkiye sahiptir? Bu sorulara cevap ararken, iç kontrol ve iç denetim fonksiyonlarının etkin entegrasyonunun, bankacılık sektöründeki risk yönetimi ve mali sağlamlık üzerinde pozitif bir etki yaratacağı hipotezi üzerinde durulmaktadır.

Bu araştırma, bankacılık sektöründe iç kontrol ve iç denetim işlevlerinin temel önemini ve bu iki işlev arasındaki etkileşimin detaylı bir analizini sunmaktadır. İç kontrol ve iç denetim mekanizmalarının başarılı bir şekilde uygulanması, bankaların karşılaştıkları riskleri etkili bir biçimde yönetmeleri ve finansal istikrarın sürdürülmesinde kilit bir pozisyon işgal etmektedir. Bu tez, söz konusu fonksiyonların bankacılık sektöründeki uygulamalarını karşılaştırmalı bir perspektiften ele alarak, sektördeki en iyi uygulamaları ve potansiyel iyileştirme alanlarını ortaya koymayı hedeflemektedir. Araştırmanın sonuçları, bankacılık sektörüne ve ilgili düzenleyici kurumlara, risk yönetimi ve denetim süreçlerinin optimizasyonunda yol gösterici olabilecektir.

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. İç Kontrol Kavramı

Kontrol kavramı, bir organizasyonun operasyonları ve faaliyetlerini yönlendirme, denetleme ve düzenleme süreci olarak karşımıza çıkmaktadır (Greenwood & Hinings, 1996). İşletmeler, kontrol mekanizmalarını, iş süreçlerini etkili ve verimli bir şekilde yürütmek, riskleri minimize etmek ve organizasyonun hedeflerine ulaşmasını sağlamak için kullanmaktadır (Cummings & Thompson, 1992).

Kontrol kavramının kökenine bakıldığında, bu kelime Türkçeye Fransızcadan girmiştir; ancak asıl kökeni Latince "contre-roll" kelimesine, yani "karşıt kayıt" anlamına dayanmaktadır. Kontrol sözcüğü hem Türkçe'de hem Fransızcada bir işlemi doğruluğunu denetleme bağlamında kullanılırken, İngilizcede yönlendirme, denetleme veya otorite kurma gibi kavramları ifade etmektedir (Cömert, 2016). Literatürde kontrol, bir organizasyonun amaçlarına ulaşmasını sağlamak için yapılan planlı aktiviteler olarak tanımlanmıştır. Kontrol, özellikle belirsizlik ve değişkenlikle karakterize edilen iş ortamlarında, performansın standartlara uygun olup olmadığını belirlemek için kritik bir araçtır. Bir başka ifadeyle; kontrol, belirli bir hedef veya standarda ulaşıp ulaşılmadığının belirlenmesi için gerçekleştirilen bir ölçüm sürecidir (Turner & Makhija, 2006). Bu süreç, organizasyonların gerçekleştirdiği faaliyetleri ve sonuçları belirli bir standarda veya Benchmark'a göre değerlendirmesini sağlamaktadır. Ek olarak, kontrol süreçleri aynı zamanda öğrenme ve gelişme fırsatları olarak da görülmektedir. Kontroller, organizasyonların mevcut durumlarını analiz etmelerine ve gelecekteki performansları için gerekli düzeltmeleri ve iyileştirmeleri belirlemelerine yardımcı olmaktadır (O'Reilly & Chatman, 1996).

Kontrol kavramının bu kadar önemli olmasının sebeplerinden biri, iş dünyasının sürekli değişen doğasıdır. Kontrol mekanizmaları, organizasyonların bu değişen dinamiklere adaptasyonunu kolaylaştırmakta ve böylece daha dayanıklı ve

esnek hale gelmelerine yardımcı olmaktadır (Porter, 1980). Yönetimin kritik işlevlerinden biri kontrol mekanizmasıdır; bu durum, işletme fonksiyonlarının ne, nasıl ve hangi kriterlere göre başarılı olduğunu belirlemektedir. Başka bir ifadeyle, kontrol bir işletmenin hedeflerine etkili bir şekilde erişimini destekleyen adımlardır (Elitaş, 2004). Kontrolün temel hedefi, yanılgıları ve eksiklikleri tespit edip, bunların yeniden meydana gelmesini önleyecek tedbirleri almak olarak görülmektedir. Bu doğrultuda; kontrol, bir yöneticinin işletme içinde gerçekleştirilen ve bitirilen faaliyetleri değerlendirip düzenleme işlemi gibidir.

Bir kurumun bütün eylemleri ve işleyişleri, kurumun yürüttüğü kontrol mekanizması ile denetlenmektedir. Bu perspektiften bakıldığında, faaliyetlerin neticesini ve işlevlerin ne kadar başarılı olduğunu tespit eden kontrol yapısı, kurumsal hedeflere erişimde kilit bir rol oynamaktadır. Kontrol kavramı sıkça denetimle birlikte anılsa da, aslında bu iki kavram birbirinden farklıdır (Aslanova, 2022). Yönetimin ana beş işlevinden biri olarak kabul edilen kontrol, bir organizasyonun hedeflerine erişim yolculuğunda atılan her adımın takip ve değerlendirilmesine imkan tanımaktadır. Kontrol işlevi, işletme liderlerine doğru seçimler yapma yeteneği kazandırmakta ve bu seçimlerin amaç doğrultusunda verimli bir biçimde hayata geçirilmesine büyük destek oluşturmaktadır (Kaban, 2014).

Modern iş dünyasında, kontrol kavramı, örgütlerin etkinliği ve verimliliği için merkezi bir öneme sahiptir. Kontrol, örgütsel amaçlara ulaşılmasında stratejik bir araç olarak görev yapmakta, performans yönetimi ve sürekli iyileştirme süreçlerinin vazgeçilmez bir parçası haline gelmektedir. Kontrol mekanizmalarının örgütsel başarıya katkısı çok boyutlu olarak değerlendirilmekte; stratejik yönetim, risk yönetimi, performans ve inovasyon yönetimi gibi kritik alanlarda etkin rol oynadığı literatürde genişçe tartışılmaktadır (Schulte, 2005). Bu doğrultuda stratejik kontrol, örgütlerin uzun vadeli hedeflerine ulaşmasını sağlamak için yapılan sistemli bir süreçtir. Bu süreç, örgütün vizyonu ile günlük operasyonları arasında bir köprü görevi görmekte ve stratejik planların uygulanmasında yön gösterici bir role sahip olmaktadır (Mintzberg, 2003). Etkili bir kontrol mekanizması, örgütsel kaynakların doğru

projelere ve faaliyetlere yönlendirilmesine, böylece stratejik hedefler doğrultusunda ilerlenmesine olanak tanımaktadır. Bunun yanı sıra, kontrol süreçleri, risk yönetiminin temel yapı taşlarından da biridir. Örgütler, içsel ve dışsal olmak üzere çeşitli risklerle karşı karşıyadır ve bu risklerin yönetilmesi, kurumların sürdürülebilir başarısının temelini oluşturmaktadır. Kontrol mekanizmaları, potansiyel risklerin tanımlanmasını, değerlendirilmesini ve minimize edilmesini sağlamakta ve bu durum da örgütlerin karşılaşabileceği olumsuz etkileri en aza indirgemelerine yardımcı olmaktadır (Teece, 2010). Organizasyonel performans ise etkili kontrol süreçlerine sıkı sıkıya bağlıdır. Kontrol mekanizmaları, performansın ölçülmesini ve değerlendirilmesini mümkün kılmakta, örgüt içindeki süreçleri ve faaliyetleri gözden geçirerek sürekli iyileştirme fırsatları sunmaktadır. Kontrol aktiviteleri sayesinde, iş süreçleri daha verimli hale gelmekte, maliyetler azalmakta ve müşteri tatmini artmaktadır. Son olarak kontrol, genellikle katı ve kısıtlayıcı bir yapı olarak düşünülse de, inovasyonun teşvik edilmesinde de önemli bir rol oynamaktadır. Kontrol mekanizmaları, yaratıcı düşünmeyi ve yenilikçi fikirlerin örgütsel süreçlere entegrasyonunu destekleyerek, örgütlerin inovasyon kapasitesini artırmaktadır (Birkinshaw & Gibson, 2004). Yenilikçi kontrol sistemleri, çalışanların girişimcilik yeteneklerini ortaya çıkararak, sürekli iyileştirme ve gelişim için bir zemin hazırlamaktadır.

Küreselleşen dünyada kontrol mekanizmaları daha da karmaşık bir hal almaktadır. Çok uluslu şirketlerin, farklı ülkelerdeki operasyonlarını etkili bir şekilde yönetebilmeleri için gelişmiş kontrol sistemlerine ihtiyaçları vardır. Küresel kontrol süreçleri, kültürlerarası farklılıkları dikkate alarak, örgütlerin yerel ve global pazarlarda etkin bir biçimde faaliyet göstermelerini sağlamaktadır (Govindarajan & Gupta, 2001). Bu doğrultuda kontrol süreçleri, örgütsel öğrenmenin bir parçası olarak kabul edilmektedir. Örgütlerin bilgi birikimini artırmak, sürekli öğrenme ve adaptasyon kapasitesini geliştirmek için kontrol aktiviteleri önemlidir (Greenwood vd., 1997). Etkin kontrol sistemleri, örgütün değişen çevre koşullarına hızla uyum sağlamasını, öğrenilenlerin iş süreçlerine entegre edilmesini ve böylece rekabetçi avantajın sürdürülmesini sağlamaktadır. Bu doğrultuda kontrol kavramının örgütsel önemi, stratejik yönetimden risk yönetimine, performans artışından inovasyon ve

örgütsel öğrenmeye kadar geniş bir yelpazede kendini göstermektedir. Kontrol sistemleri, örgütlerin amaçlarına ulaşmasında kritik bir rol oynamakta ve bu sistemlerin tasarımı ve uygulanması, örgütsel başarının temel taşlarından biri olmaya devam etmektedir. Bu nedenle, kontrol süreçlerinin etkin bir şekilde yönetilmesi, yöneticiler ve karar vericiler için stratejik bir öncelik olmaktadır.

Antik medeniyetlerin erken zamanlarından itibaren denetim ve kontrol kavramları, genellikle birleşik bir biçimde değerlendirilmiş, aralarında net bir ayrım yapılmamıştır; ancak, 20. yüzyılla birlikte denetim alanında meydana gelen metodik ilerlemeler, iç kontrolün evriminde kritik bir etken olmuştur. İç kontrol kavramı işletmelerin sürekliliği, etkinliği ve güvenilirliği için hayati önem taşımaktadır. İç kontrol, bir organizasyonun etkinliğini artırmak ve mali hedeflere ulaşmasını sağlamak için tasarlanmış kurallar ve süreçler bütünüdür. İç kontrol sistemleri, finansal raporlama güvenilirliğini sağlamak, operasyonel verimliliği artırmak ve düzenlemelere uyumu sağlamak için önemlidir (Otoo, Kaur & Rather, 2023).

İşletmelerin faaliyetlerinin birçok yönü, belirsiz ve karmaşık dış faktörler tarafından etkilenmektedir. Bu doğrultuda; iç kontrol sistemleri, işletmenin iç ve dış çevresindeki riskleri değerlendiren ve yöneten, iş süreçlerinin ve kararlarının, belirlenen standartlara ve hedeflere uygunluğunu sürekli olarak izleyen, bilgi akışının doğru ve zamanında olmasını sağlayan yapılar olarak işlev görmektedir. Amerikan İç Denetçiler Enstitüsü (IIA), iç kontrolü, organizasyonların amaçlarına erişimini destekleyen, etkinlik ve verimlilik sağlama, finansal raporlamaların doğruluğunu artırma, yasal düzenlemelere uyumu temin etme ve varlıkları koruma amacıyla oluşturulmuş süreçler ve aktiviteler olarak açıklamaktadır (IIA, 2004). Bu doğrultuda IIA tanımı, iç kontrolün sadece finansal raporlama ve uyum ile sınırlı olmadığını, aynı zamanda operasyonel etkinlik ve verimlilik konusunda da stratejik bir araç olduğunu vurgulamaktadır. Bu çerçevede iç kontrol, işletmelerin stratejik hedeflerine ulaşmasında, performansının sürdürülebilir bir şekilde artırılmasında ve varlık kayıplarının önlenmesinde kritik bir role sahiptir.

İç kontrol sistemi, işletme yönetiminin oluşturduğu politikalara sadakati, işletme varlıklarının muhafazasını, dolandırıcılık ve yanlış işlemlerin önlenmesini, tam ve doğru muhasebe kayıtlarının tutulmasını ve mali bilgilerin vakitlice hazırlanmasını temin etmektedir. Ek olarak iç kontrol, iş süreçlerinin tasarlanan amaçlara uygun, düzenli ve etkin bir biçimde işlemesini destekleyen işletme ve idare politikalarının toplamı olarak ifade edilmektedir (Aslanova, 2022). Bu doğrultuda iç kontrol sistemleri; işletme yönetimine, faaliyetlerin yönetim planlarına ve politikalarına uygun olarak yürütülüp yürütülmediğini gösteren, düzenli ve objektif bir değerlendirme sunmaktadır. Bu sistemler Bunun yanı sıra; tespit edilen hatalara ve eksikliklere karşı düzeltici önlemlerin alınmasında ve risklerin minimize edilmesinde yardımcı olmaktadır. İşletmenin varlıklarını koruma altına alan iç kontrol mekanizmaları, dolandırıcılık, hırsızlık ve diğer yasadışı faaliyetlere karşı bir koruma kalkanı görevi görmektedir. Bunun yanı sıra, yasal düzenlemelere ve standartlara uyumu sağlayarak, işletmelerin yasal risklerini ve olası cezai sorumluluklarını da azaltmaktadır (COSO, 2013).

İşletme yönetiminin iç kontrol sistemleri üzerindeki sorumluluğu büyüktür. Etkin bir iç kontrol sistemi, yüksek yönetimin belirlediği politika ve prosedürlerin işletme genelinde uygulanmasını ve takip edilmesini gerektirmektedir. Yönetim, iç kontrol sistemlerini tasarlarken işletmenin özgün ihtiyaçlarını, faaliyet yapısını ve karşı karşıya kaldığı riskleri dikkate almalıdır. Buna ek olarak, bu sistemlerin etkinliğini ve yeterliliğini sürekli olarak değerlendirmeli ve gerekli görüldüğünde iyileştirmeler yapmalıdır.

İç kontrol sistemlerinin başarısı, büyük ölçüde çalışanların bu sistemlere olan katılımı ve bağlılığı ile ilişkilidir. Çalışanların iç kontrol süreçlerine aktif olarak katılmaları ve bu süreçlere değer vermeleri, sistemlerin etkinliğini önemli ölçüde artırmaktadır. Bu doğrultuda; çalışan eğitimi ve iç kontrol bilincinin artırılması, iç kontrol sisteminin başarılı bir şekilde işlemesinde kritik faktörlerdendir (Kaplan, 2009). Bu doğrultuda etkin bir iç kontrol sistemi, işletmelerin kompleks iş dünyasında karşılaştıkları riskleri yönetmelerini, stratejik hedeflere ulaşmalarını, operasyonel ve

finansal performanslarını iyileştirmelerini sağlayan temel bir yönetim aracıdır. İşletmelerin iç ve dış çevresindeki değişimlere hızlı ve etkin bir şekilde uyum sağlayabilmeleri için iç kontrol sistemlerinin sürekli olarak gözden geçirilmesi ve güncellenmesi gerektiği de bilinmektedir.

1.1.1. İç Kontrol Sisteminin Amaçları ve Özellikleri

İç kontrol sistemi, bir organizasyonun amaç ve hedeflerine ulaşma sürecinde karşılaştığı riskleri asgariye indirmeyi, varlıklarını korumayı, dolandırıcılık riskini azaltmayı, finansal bilgi ve raporlamanın güvenilirliğini sağlamayı ve iş süreçlerinin etkinliğini ve verimliliğini artırmayı hedeflemektedir. Bu sistem, organizasyonun tüm seviyelerinde yer alan ve birbiriyle uyum içinde çalışan bir dizi politika, prosedür, uygulama ve aktiviteler bütünü olarak tanımlanabilmektedir. Etkin bir iç kontrol sisteminin özellikleri arasında risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim, izleme ve iç çevre yer almaktadır. Her bir özellik, organizasyonun karşı karşıya kaldığı iç ve dış etkenlere proaktif bir şekilde yanıt vermesini ve sürekli iyileştirme ve uyarlanabilirlik sağlamasını amaçlamaktadır. İç kontrol sistemi, yalnızca mali ve operasyonel hedeflere ulaşmada değil, aynı zamanda geniş kapsamlı stratejik hedeflere erişimde de temel bir yapı taşı olarak görev yapmaktadır. Bu sistemin başarıyla uygulanması, yönetim kademesinin açık ve tutarlı bir liderlik sergilemesi, çalışanların rol ve sorumluluklarının net bir şekilde tanımlanması ve süreçlerin düzenli olarak değerlendirilip güncellenmesi ile mümkün olmaktadır.

İç kontrol sistemlerinin asli hedefleri, sistemin kendine özgü tanımı içerisinde zaten belirgin bir biçimde vurgulanmaktadır. Bununla beraber, bu hedefler aşağıdaki sıra ile ifade edilebilmektedir (COSO, 2013):

i. Kurumsal varlıkların olası zararlardan muhafazası

ii. Mali ve mali olmayan bilgi ve raporların zamanında, tutarlı, güvenilir ve eksiksiz bir biçimde temini

iii. İşletme süreçlerinin mevcut yasal düzenlemelere ve ilgili diğer yönetmeliklere riayet edilerek idare edilmesi
iv. Kurum işleyişinin etkin ve verimli bir yapıda olmasının temin edilmesi
v. Öngörülen amaçlara ve hedeflere erişimin garanti altına alınması

İşletmelerin en temel hedefleri arasında, varlık devamlılığının sağlanması öncelikli yer tutmaktadır. İç kontrol sisteminin kritik önemi bu noktada kendini göstermektedir. Etkin bir şekilde kurgulanmış bir iç kontrol sistemi, yukarıda ifade edilen hedeflere ulaşmayı ve belirlenen idari prensiplere uymayı teşvik etmektedir. Bununla birlikte, işletmenin operasyonel etkinliğini artırmakta, varlıkları dolandırıcılık gibi olumsuz eylemlere karşı korumakta ve güvenilir muhasebe bilgilerinin elde edilmesine katkıda bulunmaktadır (Neşeli, 2010).

İşletmeler, mali yapılarını finansal tablolar yardımıyla yöneticilere, genel kitleye ve yatırımcılara ifşa etmektedirler. Bu finansal raporlarda sunulan bilgilerin doğruluk ve güvenilirliği, kuruluş yöneticilerinin alacağı kararların doğruluğunda ve kurumun prestijinin korunmasında önemli bir role sahiptir. Kurumsal işleyişin, mevzuata ve yasalara tam bir uygunluk içinde sürdürülmesi, karar ve eylemler boyunca her türlü yolsuzluğun ve düzensizliğin engellenmesi, iç kontrol mekanizmalarının başlıca hedefleri arasında yer almaktadır. Bu doğrultuda iç kontrolün görevi, faaliyetlerin söz konusu düzenleyici çerçeveye uygunluğunun sağlanmasına katkıda bulunmaktır. Hayata geçirilen kontrol süreçleri, hem yönetimi hem de çalışanları, kurallara riayet etme konusunda teşvik edecektir (Tolun, 2019).

Bir organizasyonun, önceden tanımlanmış amaçlarına erişim kapasitesi, aynı zamanda o organizasyonun kaynaklarını ne derece etkin kullandığını da yansıtmaktadır. Dolayısıyla, iç kontrol mekanizmasının, kaynakların etkin, ekonomik ve verimli bir biçimde idare edilmesine olanak tanıyarak, bu yolla amaç ve hedeflere ulaşmada etkinliği maksimize etmesi de zorunludur (Kurnaz, 2013).

İç kontrol sisteminin özellikleri ise şu şekilde sıralanabilmektedir (Akyel, 2010):

i. **İç kontrol mekanizması, kurumun her bir faaliyet alanını entegre etmektedir.** Kuruluşlara özgü iç kontrollerin kapsamı, sayısı ve özellikleri, her bir işletmenin kendine has yapısına göre değişkenlik göstermektedir. Bu doğrultuda ekonomik, ticari ve teknik tüm operasyonları içine alan bir yapıya sahiptir. Bunun yanı sıra, bu sistem sadece finansal raporlama ve muhasebe işlemlerini değil, kurumun genel süreçlerini de içermektedir.
ii. **İç kontrol sistemi, kurumsal bir gereklilik olarak ön plana çıkmaktadır.** İç kontrol sistemi, riskleri minimize eden ve işletmenin amaçlarına ulaşmasında kritik öneme sahip temel bir yapı taşıdır. Bu doğrultuda, bir işletme için iç kontrol sisteminin varlığı zorunlu bir hal almıştır.
iii. **İç kontrol mekanizması, amaçlara erişimde yardımcı bir role sahiptir.** Etkin işleyen bir iç kontrol yapısı, örgütün amaçlarına erişmede önemli ölçüde destek vermektedir; hedefler açıkça tanımlandığında, bireysel olmaktan ziyade toplu bir kontrol sürecinin uygulanması esastır.
iv. **İç kontrol mekanizması, ek bir işlem süreci olarak işlev görmektedir.** Örgütün tüm işlevlerini entegre eden ve birbirine bağlayıcı bir tamamlayıcı görev üstlenmektedir.
v. **İç kontrol sistemi, risklere karşı mücadelede makul düzeyde güvence sunmaktadır.** İşletmenin amaçları her ne olursa olsun, bu amaçlara yönelik yolculukta çeşitli güçlüklerle karşılaşılması muhtemeldir. Bu güçlükler, işletmenin geleceği adına risk unsurları taşımaktadır. Bu bağlamda iç kontrol sistemi, amaçlara erişim ve riskin minimize edilmesi amacıyla makul seviyede güvence temin etmektedir; ancak iç kontroller ne denli kusursuz icra edilirse edilsin, tam bir güvence sağlama iddiasında bulunmamaktadır.

vi. **İç kontrolün etkinliği belirli sınırlar içerisindedir.** İç kontrol faaliyetleri bazı kısıtlamalarla karşı karşıyadır. Devletin politikası, ekonomik bölgesel gelişim, sosyolojik değişimler ve demografik yapıdaki evrimler, iç kontrol sistemlerinin yeniden şekillendirilmesi ve yeni yöntemlerin geliştirilmesi gerekliliğine işaret etmektedir.

vii. **İç kontrol sistemlerinde, işletmenin amaçları ile iç kontrolün bileşenleri arasındaki bağlantı oldukça kuvvetlidir.** İşletmenin hedeflerine ilişkin bilgi sahibi olunması, iç kontrol süreçlerinin etkin bir biçimde yürütülmesini teşvik etmektedir. Aynı zamanda, bir örgütün gerçekleştirmeyi amaçladığı ana hedefler ile iç kontrol sürecinin nasıl yürütülmesi gerektiği arasında doğrudan bir ilişki bulunmaktadır.

viii. **İç kontrol sistemi, yönetim ve diğer personel tarafından hayata geçirilmektedir.** Yönetim ve diğer çalışanlar, bir işletmenin organizasyonel stratejisinin oluşturulmasında merkezi unsurlar arasında yer almaktadır. Bu sürecin bir parçası olarak iç kontrol aktivitelerinin uygulanması, başta yönetim kurulu olmak üzere, iç kontrol birimleri ve diğer ilgili personelin sorumluluk alanına girmektedir. Yönetimin iç kontrol sürecinden bağımsız olarak ele alınması düşünülememektedir; tam aksine bu süreci şekillendiren ve denetleyen bir mekanizma ile iç içedir. Bunun yanı sıra, yasal olarak da bu sürecin uygulanması zorunludur.

Netice itibarıyla, iç kontrol sistemlerinin stratejik önemi, sürdürülebilir büyüme ve kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanabilirliği açısından vazgeçilmezdir. Organizasyonların kompleks yapısını ve dinamik işleyişini destekleyen bu sistemler, etkin bir risk yönetimi sağlamakla kalmamakta, aynı zamanda yasal uyum ve etik standartları karşılama noktasında da merkezi bir role sahip bulunmaktadır. İç kontrolün sürekliliği, yalnızca finansal sağlamlığın değil, aynı zamanda kurum kültürünün ve itibarının da korunmasında temel bir unsur olarak öne çıkmaktadır. Bu sebepten ötürü; yönetimlerin ve denetçilerin, iç kontrol sistemlerini sürekli gözden geçirmeleri, güncelleyerek iyileştirmeleri ve bu süreçlere çalışanların aktif olarak katılımını

sağlamaları, çağdaş iş dünyasının gereklilikleri arasında yer almaktadır. İç kontrol sistemlerinin dinamik bir şekilde yönetilmesi, organizasyonların gelecek karşılaşacakları meydan okumalara hazırlıklı olmalarını ve sürdürülebilir başarıyı garantilemelerini sağlamaktadır.

1.1.2. İç Kontrolün İşlevleri

İç kontrolün işlevleri, kurumsal yönetim yapısının temelini oluşturmakta ve bu yapının sağlam temeller üzerine kurulmasını sağlayarak, organizasyonların genel stratejik yönetim sürecinde merkezi ve belirleyici bir role sahip olmasını mümkün kılmaktadır. İşletmelerin amaçlarına ulaşmasına katkı sağlayan temel iç kontrol fonksiyonları, risk değerlendirme, kontrol aktiviteleri, bilgi ve iletişim, ile izleme faaliyetleri olmak üzere dört kritik kategori altında incelenebilir. Bu fonksiyonların her biri, organizasyonun operasyonel efektivite ve verimliliğini, finansal raporlama güvenilirliğini ve yasal düzenlemelere kesin uyumu gibi çeşitli amaçlar doğrultusunda özel olarak şekillendirilmiş ve entegre edilmiştir (COSO, 2013).

Operasyonel etkinlik ve stratejik planlamanın öneminin altını çizen iç kontrol sisteminin temel taşlarından biri olan risk değerlendirme işlevi, organizasyonun belirsizlik altında karar almasını kolaylaştırmakla kalmamakta, aynı zamanda olası risklerin organizasyon üzerindeki etkilerini azaltmak için de kritik bir rol oynamaktadır. Bu süreç, tehditleri ve fırsatları öngörerek, onlara karşı organizasyonun pozisyonunu güçlendirecek stratejik kararların alınmasına imkan tanımaktadır. Sistemli ve sürekli bir risk değerlendirme işlevi, organizasyonun rekabet avantajını koruması ve pazardaki değişimlere hızlıca adapte olabilmesi açısından vazgeçilmezdir. Risk değerlendirme sürecinin en kritik aşamalarından biri, organizasyonun karşı karşıya olduğu tüm risklerin kapsamlı bir şekilde tanımlanmasıdır. Bu aşama, işletmenin iç ve dış ortamının detaylı bir analizini gerektirmekte ve SWOT (Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar, Tehditler) analizi gibi stratejik yönetim araçlarından yararlanılarak gerçekleştirilebilmektedir. Tanımlanan riskler, daha sonra organizasyonun hedeflerine ve stratejik planlarına göre sınıflandırılmakta ve bu

sınıflandırma, risklerin büyüklüğü ve olasılığı gibi faktörlere bağlı olarak yapılmaktadır (Aven, 2016). Tanımlanan ve sınıflandırılan riskler, önceliklendirme sürecinden geçirilmektedir. Bu süreçte, organizasyonun kaynaklarını en verimli şekilde kullanması gerektiğinden, en yüksek etkiye sahip olan risklerin öncelikli olarak ele alınması önemlidir. Önceliklendirme, risklerin etki ve olasılık derecesine göre yapılmakta ve bu durum da risklere atanan öncelik seviyesine bağlı olarak kaynakların tahsis edilmesini ve risk yönetimi faaliyetlerinin planlanmasını sağlamaktadır (Hopkin, 2018). Bu kapsamlı ve dinamik süreç, organizasyonun sürekli değişen iş dünyasının taleplerine uyum sağlamasına olanak tanırken, stratejik hedefler doğrultusunda proaktif bir yaklaşımla hareket etmesini ve karşılaşılabilecek engelleri öngörerek bunlara karşı önlemler almasını zorunlu kılmaktadır. Sonuç olarak, risk değerlendirme işlevi, organizasyonun uzun vadeli sürdürülebilirliğini ve başarısını doğrudan etkileyen stratejik bir araçtır ve etkin bir iç kontrol sistemine sahip olmanın en temel şartlarından biridir (Simkins, 2010).

Organizasyonun stratejik hedeflerine ulaşmasını kolaylaştıran risk değerlendirme işlevi, potansiyel engelleri belirleyerek bu engellere yönelik stratejik planlamalar yapılmasını zorunlu kılmaktadır. Bu sürecin bir sonraki adımı ise etkin kontrol faaliyetlerinin uygulanmasıdır. Kontrol faaliyetleri, belirlenen risklere karşı koymak ve organizasyonun sürekliliğini garantilemek amacıyla tasarlanmıştır. Mihret ve Yismaw'a (2007) göre, bu faaliyetler arasında detaylı yetki hiyerarşisi, titiz kayıt tutma sistemleri, varlık koruma önlemleri ve denetim mekanizmaları yer almaktadır. Bunun yanı sıra, her birimde görev alan personelin rol ve sorumluluklarının açıkça tanımlanması, hatalı veya kasıtlı eylemlerin önlenmesinde kritik rol oynamaktadır. İç kontrol mekanizmaları, sadece riskleri azaltmakla kalmamakta; aynı zamanda organizasyon içinde sağlam bir iş ahlakı ve uyum kültürünün gelişmesine de katkıda bulunmaktadır.

Bu süreçler, düzenli aralıklarla gözden geçirilmeli ve sürekli iyileştirme ilkeleri doğrultusunda yeniden şekillendirilmelidir. Kontrol faaliyetlerinin dinamik bir yapıda olması, organizasyonun iç ve dış çevresinde meydana gelen değişikliklere

hızlıca uyum sağlamasını ve risk yönetimi stratejilerini güncel tutmasını mümkün kılmaktadır. Etkili bir kontrol mekanizması, aynı zamanda çalışanların hatalardan ders çıkarmalarını ve süreçleri iyileştirmelerini teşvik etmektedir. Örneğin; bir hata veya usulsüzlük tespit edildiğinde, bu durumun nedenleri ve sonuçları detaylı bir şekilde incelenmeli ve benzer durumların tekrarlanmasının önüne geçilmelidir. Bu sayede, organizasyon içinde bir öğrenme ve gelişim ortamı oluşturulmakta ve sürekli iyileşme kültürü desteklenmektedir.

Kontrol faaliyetlerinin etkin bir şekilde uygulanması ve sürekli iyileştirme ilkeleri doğrultusunda yeniden şekillendirilmesi, bilgi ve iletişim sistemlerinin sağlamlığı ile doğrudan ilişkilidir. Organizasyon içinde yer alan her kademe ve birimin, bilgi ve iletişim ağının bir parçası olduğu kabul edilmelidir. Bu doğrultuda; iç kontrol sistemlerinin başarısında, bilginin doğru, güvenilir ve zamanında işlenmesi ve paylaşılması hayati bir role sahiptir. Xu vd. (2006) tarafından belirtildiği üzere, bilgi ve iletişim, sadece iç paydaşların değil, dış paydaşların da organizasyonla ilgili doğru bilgilere ulaşmasında önemli bir köprü işlevi görmektedir.

Bilgi ve iletişim işlevi, aynı zamanda organizasyonun yasal düzenlemelere, endüstri standartlarına ve etik normlara uyumunu da desteklemektedir. Yönetim ve çalışanlar arasında açık ve etkin iletişim kanalları, karşılıklı anlayış ve güven ortamını pekiştirirken, yönetim sistemlerinin şeffaflığına ve hesap verebilirliğine katkıda bulunmaktadır. Bu işlev, özellikle kriz anlarında veya hızlı karar verilmesi gereken durumlarda kritik öneme sahiptir ve karar vericilerin erişebileceği doğru bilgiler, riskleri minimize etme ve fırsatları maksimize etme potansiyelini artırmaktadır.

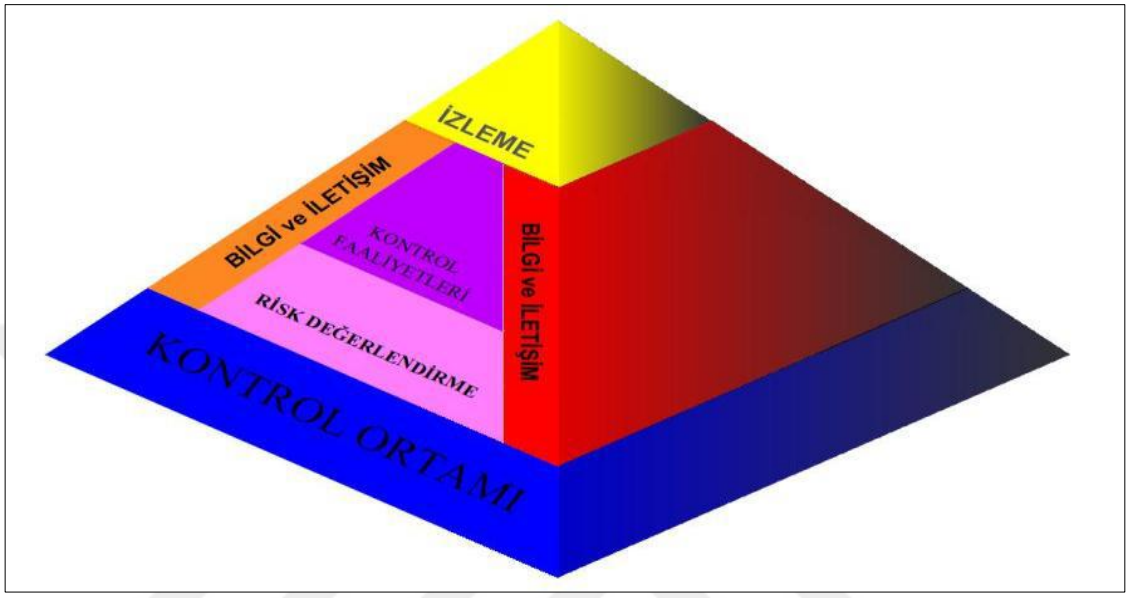
Bilgi ve iletişim süreçleri, yalnızca içsel bilgilerle sınırlı kalmamalı, aynı zamanda pazar trendleri, teknolojik gelişmeler ve yasal değişiklikler gibi dışsal faktörler hakkında da bilgi sağlamalıdır. Bu kapsamlı bilgi akışı, organizasyonun dış çevresindeki değişimlere proaktif bir yaklaşımla tepki vermesini sağlamaktadır. Dolayısıyla; iç kontrol sistemleri, bilgi ve iletişim teknolojilerinin en güncel olanaklarını kullanarak, tüm iş süreçlerindeki bilgi akışını optimize etmeyi

hedeflemelidir. Bu durum, organizasyonun genel performansının artışını destekleyen stratejik kararların alınmasını kolaylaştırır ve böylelikle organizasyonun pazardaki konumunu güçlendirmektedir.

Bilgi ve iletişim sistemlerinin etkinliği, organizasyon içinde sağlanan izleme aktiviteleri ile pekiştirilmektedir. İzleme aktiviteleri, iç kontrol süreçlerinin sürekli olarak değerlendirilmesini ve gerekli durumlarda güncellenmesini sağlayan dinamik mekanizmalardır. Power (2007) tarafından vurgulandığı gibi, bu aktiviteler aracılığıyla iç kontrol sistemlerindeki zafiyetler ve sapmalar erken bir aşamada tespit edilebilmekte ve düzeltici aksiyonlar hızlı bir şekilde hayata geçirilebilmektedir. Organizasyonların iç kontrol mekanizmaları üzerinde gerçekleştirdikleri izleme faaliyetleri, iki temel yaklaşımda toplanabilmektedir: sürekli izleme ve periyodik değerlendirme. Sürekli izleme, organizasyonun günlük işleyişinde entegre edilmiş otomatik sistemler ve süreçler vasıtasıyla gerçekleşmekte ve süreçlerin standartlara uygunluğunu güvence altına almaktadır. Periyodik değerlendirme ise genellikle iç denetim birimleri tarafından belirli aralıklarla yapılan kapsamlı kontrol ve analizler şeklinde ortaya çıkmaktadır. Bu değerlendirmeler, geniş çaplı bir perspektifle, organizasyonun iç kontrol yapısının genel durumuna ilişkin detaylı bilgiler sunmaktadır.

İzleme sürecinin başarılı bir şekilde yürütülmesi, yönetim ve iç denetçiler için oldukça kritik bilgiler sağlamaktadır. Bu bilgiler sayesinde, süreçlerin iyileştirilmesi, risklerin minimize edilmesi ve kaynakların daha etkin kullanılması yönünde stratejik kararlar alınabilmektedir. Özellikle, teknolojik gelişmelerin hız kazandığı ve dış çevre şartlarının sürekli değiştiği günümüz iş dünyasında, izleme faaliyetlerinin bu esnek yapıya uyum sağlaması gerekmektedir. Bu sayede, iç kontrol sistemlerinin esnekliği artırılmakta ve organizasyonlar dış etkenlere karşı daha dirençli hale gelmektedir. Özetle; etkin bir iç kontrol sistemini sürdürmek, organizasyonların karmaşık ve dinamik iş ortamında rekabet güçlerini koruyabilmeleri için temel bir gerekliliktir. İzleme aktiviteleri, bu sürecin vazgeçilmez bir parçası olarak, sürekli iyileştirme ve

adaptasyon anlayışının bir yansımasıdır. Bu süreçlerin doğru bir şekilde tasarlanması ve uygulanması, organizasyonun genel sağlığı ve sürdürülebilirliği için gereklidir.



Şekil 1. İç Kontrolün İşlevleri (COSO Piramidi)

İç kontrolün bu dört temel işlevi, organizasyonun stabilitesi ve sürdürülebilir başarısı için kritik önem taşıyan yönetim süreçlerinin ayrılmaz bir parçasını oluşturmaktadır. Her işlev, birbirleriyle etkileşim içinde çalışarak organizasyonun tüm alanlarında güçlü bir kontrol ortamı oluşturmayı hedeflemektedir. Bu kapsamlı ve entegre yaklaşım, organizasyonun hedeflerine etkin bir şekilde ulaşmasını, riskleri yönetmesini ve pazardaki konumunu güçlendirmesini sağlamaktadır.

1.2. İç Denetim Kavramı

"Denetim" kavramının İngilizce karşılığı olan "audit" sözcüğü, Latince "auditus" kökenli bir ifadedir ve "dinlemek" manasına gelmektedir. Kavramın evrimine bakıldığında, eski Roma döneminde, dolandırıcılığı önleme ve muhasebe kayıtlarının doğruluğunu denetleme amaçlı olarak kayıt yapan görevlilerin girişlerini denetleyen bir "hesap dinleyicisi"nin görevlendirildiği ve böylece "audit" teriminin bu

bağlamdan geldiği kabul edilmektedir. “Audit” kavramına Türkiye’de “denetim” ve “teftiş” kelimeleri muadil olarak kullanılmaktadır. Her iki sözcük de büyük ölçüde eşanlamlıdır; ancak “denetim” kelimesi Türk dilindeki “dene” köküne “+ut” eki eklenerek türetilmiş bir terimken, “teftiş” kelimesi Arapça’daki “-fts” kökünden türetilen “taftiş” (inceleme, kontrol etme) kelimesinden evrilmiştir (Gülşen, 2023).

Denetim mesleği, özellikle geçtiğimiz yarım yüzyıl içerisinde düzenli bir evrim sürecinden geçmiş olmasına karşın, uygarlık tarihi kadar eskilere dayanan köklü bir geçmişe sahiptir. Elde edilen belgeler, bu mesleğin tarihinin, yazının icadına dek uzandığını ortaya koymaktadır. Bu doğrultuda; Mezopotamya, Mısır ve Yunan uygarlıklarına ait yazılı materyallerin tetkik edilmesi neticesinde, denetimin ticaret ve muhasebe işlevleri çerçevesindeki varlığı ve bu alanlardaki kritik önemi açıkça tespit edilebilmektedir. Denetim faaliyetinin tarihsel gelişimi ve bu faaliyetin kapsamındaki evrim sürecinde, özellikle 20. yüzyılda meydana gelen dönüşümün altında yatan temel sebepler, yaşanan mali skandallar ve bunların neticesinde yasal mevzuat ile kurumsal yönetim yapısında ortaya çıkan değişiklik ihtiyacı olarak belirginleşmektedir. Bu dönemde, denetim fonksiyonunun daha katı bir regülasyon çerçevesinde yeniden yapılandırılması gerekliliği, sektördeki ve toplumdaki güven bunalımına bir yanıt olarak ortaya çıkmıştır. Bu çerçevede, denetimin rolü ve sorumlulukları yeni riskler ve beklentiler ışığında yeniden tanımlanmıştır.

Günümüzdeki denetim anlayışı, görelilik ve olasılık kuramının temel aldığı hedefler ve normlar çerçevesinde elde edilen çıktıların ne ölçüde verimli, etkin ve ekonomik olduğunun tespiti, mukayesesinin yapılması ve bu doğrultuda bir değerlendirilmesini ifade etmektedir. Denetim, bir olgunun ya da durumun doğruluğunu saptamak amacıyla yürütülen inceleme, araştırma, müşahede ve eleştirel analizin sonuçlarını kapsayan, daha kapsamlı ve geniş bir tanımıdır (Aslanova, 2022).

Amerikan Muhasebeciler Birliği (AAA) ifadesine göre, muhasebe denetimi; ekonomik olaylar ve işlemler hakkında elde edilen bilgilerin belirlenen ölçütlere olan uyumluluğunun tespit edilmesini ve bu bilgilerin ilgili taraflarla paylaşılmasını

amaçlayan, kanıtların objektif bir biçimde toplanmasını ve analiz edilmesini içeren metodik bir işlemdir. Denetim, genel olarak ekonomik işlemler ve vakalarla ilgili öne sürülen bilgilerin, öncesinde saptanmış normlara ne derecede uyumlu olduğunu objektif bir biçimde kanıtlarla tespit etme, bu kanıtları değerlendirme ve elde edilen bulguları ilgili taraflarla paylaşma işlemidir ve bu işlem sistematik bir yaklaşımı gerektirmektedir (Aslanova, 2022).

İç denetim ise organizasyonların yönetim süreçlerinde hayati bir rol oynamakta ve temelde, işletmeler içerisindeki kontrol mekanizmalarının etkinliğini ve yeterliliğini değerlendirmekle yükümlüdür (Stewart & Subramaniam, 2010). İç denetim fonksiyonu, hem operasyonel hem de stratejik boyutta, organizasyonel amaçlara ulaşmada kritik öneme sahiptir. Özellikle, finansal raporlama, risk yönetimi ve uyum süreçlerinin denetimi, iç denetimin en önemli odak noktaları arasındadır. Bu doğrultuda iç denetim, işletmelerin ve kurumların risk idaresi, denetim mekanizmaları ve şirket yönetişimi süreçlerine ilişkin bağımsız ve tarafsız bir teminat sunma işlevi görmekte ve bu faaliyetlerle, şirketlerde ve kurumlarda idari sorumluluğun tesisi konusunda önemli bir rol oynamaktadır (Uzun, 2010).

Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü (IIA) Yönetim Kurulu tarafından 26 Haziran 1999 tarihinde onaylanan tanıma göre, iç denetim; kurumsal operasyonel verimliliği artırmak, işlemleri iyileştirmek ve bunlara değer katmak üzere dizayn edilmiş, objektiflik ve bağımsızlıkla yürütülen güvence ve danışmanlık hizmetlerini kapsamaktadır. Bu faaliyet, kurumun yönetim, denetim ve risk yönetimi süreçlerini sistematik ve disiplinli bir metodoloji ile değerlendirerek ve bu süreçlerde iyileştirmeler yaparak organizasyonun hedeflerine ulaşmasına destek olmayı amaçlamaktadır (Yavuz, 2002).

İç denetim işlevi, işletme aktivitelerinin sağlam ve etkin bir biçimde yürütülmesini, işletmenin kuruluş hedefleri doğrultusunda etkinliğin artırılmasını ve böylece rekabet kabiliyetinin güçlendirilmesini, işletme kaynaklarının mantıklı bir şekilde idare edilmesini, yatırımların doğru alanlara yönlendirilmesini ve işletme

içerisindeki kasıtlı ya da kasıtsız hataların, dolandırıcılıkların ve yolsuzlukların önlenmesini amaçlamaktadır. Bu süreç, işletme içerisinde yönetime bağlı olmakla birlikte, gerçekleştirdiği görevler açısından bağımsız denetçiler tarafından gerçekleştirilen bir denetim türüdür. İç denetim aynı zamanda faaliyetlerin verimliliği ve etkinliği ile ilgili hususlara odaklanmaktadır (Neşeli, 2010).

21. yüzyılın başlarında, iç denetim uygulamaları artan kompleksite ve belirsizlik koşulları altında evrimleşmiştir. Sarbanes-Oxley Yasası gibi düzenlemelerin getirdiği gereklilikler, iç denetimin işlevselliğini artırmış ve daha geniş bir sorumluluk alanı oluşturmuştur. İç denetçiler artık sadece finansal raporlamaları değil, aynı zamanda operasyonel verimliliği, bilgi teknolojileri güvenliğini ve şirketin tüm risk yönetim süreçlerini de kapsayacak şekilde çalışmalarını genişletmişlerdir. Günümüzde iç denetim, kurumsal yönetişim ve risk yönetiminin yanı sıra, stratejik değer yaratma süreçlerine de katkı sağlamaktadır. İç denetçilerin, organizasyonel risklerin proaktif bir şekilde yönetilmesinde ve yeni fırsatların tanımlanmasında oynadıkları rol, onları stratejik ortaklar haline getirmiştir (Arena & Azzone, 2009). Örneğin; iç denetçilerin risk değerlendirme süreçlerinde uyguladıkları analitik yöntemler, potansiyel risklerin önceden belirlenmesini ve etkin bir şekilde yönetilmesini sağlamaktadır.

Etkin bir iç denetim fonksiyonu, ayrıca işletme kültürünün şekillendirilmesinde de önemli bir etkene sahiptir. İç denetçilerin etik standartları teşvik etmeleri, uyum süreçlerini desteklemeleri ve şeffaflığı sağlamaları, çalışanların sorumluluk bilincinin güçlenmesine katkı sağlamaktadır. İç denetçiler, yönetim ve çalışanlar arasında güvenin inşasında köprü vazifesi görebilmekte ve böylece tüm organizasyonun etik kodlarına olan bağlılığını pekiştirebilmektedirler. Bu doğrultuda iç denetim fonksiyonunun gelişimi, sadece kontrol mekanizmalarının denetimiyle sınırlı kalmamış, aynı zamanda organizasyonel strateji ve performansın geliştirilmesinde de merkezi bir rol üstlenmiştir. İç denetçilerin sunduğu içgörüler ve analizler, yönetim tarafından stratejik karar alma süreçlerinde kullanılan kritik bilgileri içermekte ve bu sayede iç denetim, değer yaratmanın yanı sıra, sürdürülebilir bir yönetişim yapısının da temelini atmaktadır.

1.2.1. İç Denetimin Önemi

İç denetimin günümüzdeki rolü, işletmelerin faaliyetlerini tasarlama ve uygulama aşamalarında önemli bir etkiye sahiptir. Bu süreçte, iç denetçiler, işletmelerin performansını artırmak ve ek değer oluşturmak için faaliyetlerin verimli yürütülmesini gözlemlemektedirler. Kayalı ve Yüksel (2012) tarafından vurgulandığı üzere, bu sürecin sonucunda işletmelerin gelişimine katkı sağlanması amaçlanmaktadır. İç denetçiler, Uyar (2003)'ın belirttiği gibi, iş süreçlerinin kalitesini, güvenirliliğini ve duyarlılığını artırarak, maliyet etkinliğini iyileştirmeye yönelik proaktif yaklaşımlar benimsemektedirler. Uzun (2006)'ın ifade ettiği üzere, bu proaktif yaklaşımın temelinde "değer yaratma" hedefi bulunmaktadır.

İç denetim tanımlarını incelediğimizde, Soydan (2008)'ın belirttiği üzere, bu sürecin hem güvence verme hem de danışmanlık hizmeti sunma işlevlerini barındırdığı anlaşılmaktadır. Güvence verme fonksiyonu, bir kurumun risk yönetimi, kontrol ve yönetişim süreçlerinin efektivitesini, sunulan bilgilerin doğruluğunu ve tamamlığını, değerlerin muhafazasını ve işlemlerin etkin, ekonomik, verimli bir biçimde ve yasalara uygun olarak gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğini analiz ederek, kurum içi ve dışı paydaşlara makul bir güven düzeyi sunmayı hedeflemektedir (Başpınar, 2006).

Kurumsal doğrultuda; modern iç denetimin getirileri aşağıda sıralanabilmektedir:

- **i.** Şirket varlıklarının ve hesaplarının muhafazasını sağlama gereksinimini karşılaması
- **ii.** Performans ve etkinliğin yükseltilmesi gereksinimine cevap vermesi
- **iii.** Yönetim kurulu tarafından oluşturulan politikalara uyum sürecini desteklemesi.
- **iv.** Güvenilir veri temin etme gerekliliğini yerine getirmesi

1.2.2. İç Denetimin Amacı ve Kapsamı

İç denetim, işletme faaliyetlerine katkı sağlama ve bu faaliyetleri geliştirme hedefiyle yürütülen, bağımsız ve tarafsız bir güvence ve danışmanlık etkinliğidir. Bu süreç, işletmelerin amaçları doğrultusunda ilerlemesine, risk yönetimi, kontrol ve yönetişim süreçlerinin etkinliğinin sistematik ve metodik bir şekilde değerlendirilmesi ve geliştirilmesi yoluyla destek vermektedir (IIA, 2004). İç denetim faaliyetinin öncelikli misyonu, bir kuruluşun risk yönetimi, iç kontrol mekanizmaları ve yönetişim yapılarının etkinliğini doğrulama noktasında bağımsız bir onay sağlayarak, işleyişlerin optimizasyonunu desteklemektir. Bu doğrultuda denetçiler, değerlendirdikleri operasyonlardan bağımsız olmalı ve organizasyonda en üst düzeyde: üst yönetim ve yönetim kuruluna rapor vermelidir. Bir diğer ifadeyle iç denetim faaliyetleri; kamu kurum ve kuruluşlarının icra ettiği çalışmaların, amaç ve politikalarla, kalkınma planlarıyla, ilgili programlarla, stratejik ve performans planlarıyla, ayrıca yasal mevzuat ile uyum içerisinde özenle planlanmasını ve yürütülmesini hedeflemektedir. Bu süreçte, kamu kaynaklarının etkin, tasarruflu ve verimli bir biçimde kullanımının teşvik edilmesi, aynı zamanda kurumsal faaliyetler esnasında ortaya çıkan ve talep edilen bilgilerin doğruluğunun, tamamlığının ve zamanında erişilebilirliğinin güvence altına alınması da iç denetim faaliyetlerinin temel amaçları arasında yer almaktadır (Tolun, 2019).

İç denetim, bir işletme içinde birkaç kritik işlevi yerine getirmektedir. Risklerin azaltılması, yönetişim süreçlerinin etkin ve verimli olması ve kaynakların en etkin kullanımıyla organizasyonel hedef ve amaçların gerçekleştirilmesi konusunda güvence sağlamaktadır. Risk yönetimi bağlamında, iç denetçiler, önemli risklere maruz kalma durumlarını belirlemekte ve değerlendirmekte ve risk yönetimi ve kontrol sistemlerinin iyileştirilmesine katkıda bulunmaktadırlar (Sobel & Reding, 2004). Rolü finansal yönlerin ötesine geçmekte ve operasyonel verimlilik, varlık koruma ve veri bütünlüğünü kapsamaktadır. Kapsam açısından, iç denetim birkaç temel alanı kapsamaktadır: risk yönetimi süreçleri, kontrol ortamları, bilgi sistemleri,

yasa ve yönetmeliklere uyumluluk ve finansal raporlama mekanizmaları (Pickett, 2005).

İç denetimin kapsamı geniştir ve operasyonların verimliliği ve etkinliği, finansal ve yönetim raporlamasının güvenilirliği ve yasa ve yönetmeliklere uyumluluk gibi konuları içerebilmektedir. İç denetçilerin rolleri arasında, organizasyonel risk ve kontrollerin izlenmesi, değerlendirilmesi ve analiz edilmesi; bilgilerin ve politikalar, prosedürler ve yasalara uyumluluğun gözden geçirilmesi ve doğrulanması; yeterli kontrol sağlandığına ilişkin diğer denetçiler ve yönetimle çalışmak; ve uygun olduğunda danışmanlık ve rehberlik hizmetleri sunmak yer almaktadır. İç denetim sıklıkla operasyonel denetimleri içerir ki bu durum, süreçlerin ve verimlilik ile etkinliğin iyileştirilmesi amacına yöneliktir. Aynı zamanda uyumluluk denetimleri de yürütürler ki bu durum ise yasalara ve yönetmeliklere bağlılığın kontrol edilmesini içermektedir.

İç denetimin temel rolü, organizasyonun risk yönetim stratejileri, iç kontrol mekanizmaları ve operasyonel prosedürlerinin etkinliğine dair, sağlanan bilgilerin tam ve doğruluğunu, varlıkların güvenliği, kurumsal faaliyetlerin ekonomiklik, etkinlik ve verimlilik prensiplerine uygunluğu ile mevzuata bağlılık durumunu; aynı zamanda iç denetim süreçlerinin kendilerinin de verimli bir şekilde yönetilip yönetilmediğini, organizasyon içi ve dışı paydaşlara yönelik sağlam ve objektif bir güvenceyle teyit etmektir. İç denetim sadece objektif bir güvence sağlamakla kalmayıp, aynı zamanda kurumların risk yönetimi, yönetişim ve iç kontrol mekanizmalarını geliştirme amacıyla hareket eden bağımsız ve tarafsız bir danışmanlık hizmeti olarak da işlev görür. Bu danışmanlık faaliyetleri, kurumsal hedeflere katkı sağlayacak şekilde işlemlerin ve süreçlerin detaylı bir şekilde incelenmesi ve bu incelemeler sonucunda geliştirme önerilerinin getirilmesi yoluyla yürütülmektedir (Tolun, 2019).

1.2.3. İç Denetim Uygulamaları

İç denetim uygulamaları, işletmelerin hedef ve stratejilerine ulaşmalarında önemli bir role sahiptir. Bu uygulamalar, kurumların risk yönetimi, kontrol, ve yönetişim süreçlerinin etkin bir biçimde işlemesini sağlayarak, varlık koruması, hata ve yolsuzlukların önlenmesi gibi konularda yardımcı olmaktadır (Sarens & De Beelde, 2006). İç denetim uygulamalarının başarısı, denetim süreçlerinin tasarımı ve uygulanışındaki etkinlik ve verimliliğe bağlıdır (Arena & Azzone, 2009). Modern iç denetim uygulamaları, sadece finansal raporlamaya odaklanmak yerine, stratejik hedeflerle uyum içinde geniş bir perspektif sunmaktadır. Etkin bir iç denetim fonksiyonunun, kurumsal yönetişimi desteklediği ve stratejik karar alma süreçlerine katkıda bulunduğu bilinmektedir (Prawitt vd., 2011). Bu işlemler kapsamında, uygunluk denetimi, performans değerlendirmesi, finansal inceleme, bilişim teknolojileri incelemesi ve sistem analizi bulunmaktadır.

Bu doğrultuda (İDKK, 2013);

- **i.** Uygunluk denetimi, kamu kuruluşlarının gerçekleştirdiği işlem ve aktivitelerin, mevzuat, tüzükler, yönergeler ve ilgili diğer yasal mevzuat çerçevesindeki uyumunun titiz bir inceleme ve değerlendirme sürecidir.
- **ii.** Performans denetimi, bir kurumun tüm iş ve işlemlerinin, planlama, icra ve denetleme evrelerindeki etkinlik, ekonomiklik ve verimlilik yönünden sistematik bir biçimde değerlendirilmesi ve ölçülmesine yönelik denetim sürecidir.
- **iii.** Mali denetim; işletmenin gelir, gider, aktif ve pasif unsurlarına ait işlemlerin ve mali kayıtların doğruluk derecesinin; mali sistem ve mali tabloların güvenilirliğinin kapsamlı bir şekilde incelenmesi ve tasdik edilmesi sürecidir.
- **iv.** Bilgi teknolojisi denetimi, bir kuruluşun bilgi teknoloji altyapısının ve ilgili sistemlerinin süreklilik, güvenlik ve güvenilirlik yönlerinden detaylı bir şekilde incelenmesi ve değerlendirilmesi işlemidir.

v. Sistem denetimi ise bir kurumun operasyonel süreçlerinin ve iç kontrol mekanizmalarının, iyileştirmeler için analiz edilmesi; eksikliklerin ve yetersizliklerin tespit edilmesi, sistemin kalitesi ve uygunluğunun kritik değerlendirmesini içeren; kurum kaynaklarının ve uygulanan metodolojilerin etkinliğinin ölçüldüğü denetim faaliyetidir.

İç denetim uygulamaları özelinde bir literatür taraması gerçekleştirildiğinde George-Silviu (2014) tarafından yapılan bir çalışma, Londra Borsası FTSE100 endeksinde listelenen 40 şirkette iç denetim fonksiyonunun etkinliğine odaklanmıştır. Bu çalışmanın amacı, iç denetimin hedeflere ulaşmada nasıl bir yardımcı olduğunu değerlendirmektir. Tien & Thanh (2023) tarafından yapılan bir araştırma, Vietnam'daki küçük ve orta ölçekli işletmelerde iç denetim uygulamalarının, iç kontrolün kontrol ortamı, risk değerlendirmesi, kontrol faaliyetleri ve izleme yönleri üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu bulmuştur; ancak iç kontrolün bilgi ve iletişim yönü üzerinde bir etkisi görülmemiştir. Boța-Avram (2012) tarafından yapılan bir çalışma, Avrupa'da kurumsal yönetim bağlamında iç denetim uygulamalarını analiz etmiştir. Çalışmanın ana bulguları, iç denetimin kurumsal yönetim sürecinin önemli bir unsuru haline geldiğini ve yönetim için değerli destek sağladığını göstermektedir.

Netice itibariyle, uygunluk denetiminden sistem denetimine kadar uzanan bu süreçler, bir işletmenin tüm yönleriyle kapsamlı bir şekilde incelenmesini ve değerlendirilmesini mümkün kılmaktadır. Her bir denetim alanı, kendi içinde özgün fonksiyonlarıyla öne çıkarken, birbiriyle olan ilişkileri sayesinde kurumun bütünsel bir perspektiften ele alınmasını sağlamaktadır. Uygunluk denetiminin yasal çerçevelere olan sadakati teyit etmesi, performans denetiminin etkinlik ve verimlilik ölçütlerini sorgulaması, mali denetimin finansal durumun şeffaflığını garanti altına alması, bilgi teknolojisi denetiminin teknolojik altyapının sağlamlığını test etmesi ve sistem denetiminin de operasyonel süreçler ile iç kontrollerin entegre çalışmasını değerlendirmesi, kurumun başarısının sürdürülebilirliği için zorunludur. Bu holistik yaklaşım, yönetim ve denetim kalitesini artırarak, kurumların geleceğe güvenle bakmasını ve sürekli gelişim içinde olmasını sağlamaktadır. Her bir denetim

uygulamasının, bu büyük resmin parçaları olarak işlevselliğini koruması ve geliştirmesi, kurumsal yönetişimin temel direğidir ve bu durum, sadece kurumlar için değil, onlarla ilişkili tüm paydaşlar için de vazgeçilmez bir güvence sunmaktadır.

1.3. İç Kontrol ile İç Denetim Arasındaki Farklar

"İç kontrol" ve "iç denetim" terimleri, işletme yönetiminde sıkça birbiriyle karıştırılsa da, her biri farklı fonksiyonlara sahiptir. İç denetim, iç kontrol mekanizmalarının etkinliğini ve verimliliğini değerlendirmekte, yönetim kademesine rehberlik etmekte, iç kontrol sisteminin kuruluşun üstlendiği genel amaçlara ne derecede hizmet ettiğini tespit etmekte ve bu sistemin geliştirilmesine katkıda bulunmaktadır. İç denetim işlevi, iç kontrol sistemlerinin atladığı hata ve ihlallerin, dolandırıcılık ve usulsüzlük vakalarının ortaya çıkarılmasında ve bu tespitlerin üst yönetim katmanlarına iletilmesinde kritik bir görevi yerine getirmektedir. Yönetim ise, bu denetim raporlarından elde ettiği bilgilere dayanarak, şirketin geleceğine yön verecek stratejik yatırım kararları alabilmektedir. İç kontrol, örgütsel süreçlerin doğrudan dahil olduğu ve operasyonların yürütülmesinde aktif bir role sahip olan personel tarafından etkilenen, aynı zamanda düzeltici işlemlerin anında gerçekleştirilmesini sağlayan önemli bir mekanizmadır. İç kontrol sistemi ise hata ve usulsüzlüklerin belirlenmesi ve önlenmesi konusunda mutlak bir garanti sunmamakla birlikte, risklerin makul bir düzeyde yönetilmesi konusunda güvenilirlik sağlamaktadır. Bu nitelikleri sebebiyle, iç kontrol süreci, yönetim kademesinin sorumluluk alanına girmekte ve bu sürecin verimliliğinin ve etkinliğinin sürekli olarak değerlendirilmesi için iç denetim faaliyetleri zorunludur (İbiş ve Çatıkkaş, 2012).

İç kontrol ve iç denetim, bir işletmenin yönetişim yapısının temel taşlarından olup, her ne kadar birbiriyle yakından ilişkili olsa da, farklı fonksiyonlar ve amaçlar doğrultusunda çalışırlar. İç kontrol, yönetim tarafından tasarlanmış, organizasyonun varlıklarını korumak, mali raporlamanın güvenilirliğini sağlamak ve operasyonel etkinliği artırmak için günlük işlemlere entegre edilmiş prosedürler ve politikalardır. İç denetim ise bağımsız ve objektif bir değerlendirme ve danışmanlık aktivitesi olup,

iç kontrol sistemlerinin etkinliğini değerlendirerek organizasyonun risk yönetimi, kontrol ve yönetişim süreçlerini iyileştirmeyi amaçlamaktadır (Kurt vd., 2007).

İşletmenin amaçlarına ulaşımında kritik bir rol üstlenen iç kontrol sistemleri, risk değerlendirmesi, kontrol aktiviteleri, bilgi ve iletişim ile izleme gibi temel unsurlardan oluşmaktadır. Bu bileşenler, işletmenin genel yapısına ve işleyişine uygun bir biçimde tasarlanmış ve uygulanmaktadır. Bunun yanı sıra, iç denetim bu süreçlerin dışında bir bakış açısı sunmakta ve bağımsız bir birim olarak, iç kontrol sistemlerinin doğru şekilde çalışıp çalışmadığını ve işletmenin hedeflerine ulaşmasına katkıda bulunup bulunmadığını değerlendirmektedir (Rittenberg vd., 2010).

İç kontrol faaliyetleri günlük operasyonlara dahil edilmişken, iç denetçiler belirli aralıklarla veya özel gereksinimlere bağlı olarak değerlendirme yapmaktadırlar. Bu farklı zamanlama ve odak, iç kontrolün sürekli bir süreç, iç denetimin ise periyodik bir aktivite olduğunu göstermektedir. İç kontrol, her düzeyde çalışanın sorumluluğundayken, iç denetim genellikle yönetim tarafından atanmış uzman bir ekip tarafından yürütülmektedir (Spira & Page, 2003). Buna ek olarak, iç kontrol faaliyetleri genellikle işletmelerin işleyişi ile sınırlıyken, iç denetçiler aynı zamanda dışsal faktörleri de değerlendirme kapsamına alabilmektedirler. Bu geniş perspektif, iç denetimin işletmenin yasalara ve düzenleyici standartlara uyumunu değerlendirme ve gerekli önerilerde bulunma yeteneğini güçlendirmektedir (Arens vd., 2017).

Özetle; iç kontrol, organizasyonun günlük işlerinin bir parçası olarak çalışan, riskleri en aza indirgemeyi ve iş süreçlerinin düzenli olarak işlemesini amaçlayan bir mekanizmadır. İç denetim ise, daha geniş bir bakış açısı ile organizasyonun iç kontrol sistemlerini, yönetişim ve risk yönetimi süreçlerini bağımsız olarak değerlendirmektedir ve sürekli iyileştirme için önerilerde bulunmaktadır. Her iki süreç de bir organizasyonun başarılı bir şekilde işlemesi için hayati öneme sahiptir ve birbirlerini tamamlayıcı niteliktedirler (COSO, 2013).

Genel olarak bir değerlendirme gerçekleştirildiğinde iç denetim ile iç kontrol, birbirinden ayrı ve özgün kavramlar olmakla birlikte, bu iki yapı örgütün genel performansının ve güvenilirliğinin artırılması amacıyla birbirleriyle sıkı bir şekilde ilişkilendirilmiş ve entegre edilmiştir. Dolayısıyla, bir kurumun kurumsallaşma sürecinde iç kontrol ve iç denetimin sürekliliği ve etkinliği, kaçınılmaz bir ihtiyaç olarak ön plana çıkmaktadır.

1.4. İç Kontrol ve İç Denetimde Mevzuat ve Standartlar

İç kontrol ve iç denetim, kurumsal bütünlüğün ve performansın temel unsurları olarak kabul edilmektedir. Bu sebeple, bu alanlara yön veren yasal düzenlemeler ve standartlar büyük bir öneme sahiptir. İç kontrol, bir organizasyonun varlıklarını korumak, etkili ve verimli operasyonları sağlamak ve yasalara ve politikalara uyumu desteklemek için tasarlanmış bir süreçler ve kontroller bütünüdür. Bunun yanı sıra; İç denetim, kurum içi kontrol mekanizmalarının performansını bağımsız ve tarafsız bir perspektiften inceleyen, değerlendirme ve danışmanlık hizmetleri sunan önemli bir işlevdir. Bu iki disiplin, günümüzün dinamik iş dünyası ve sürekli değişen düzenleyici standartlar içinde, özellikle büyük bir öneme sahip olup, bu bağlamda kendilerini sürekli yenilemektedirler. İşletmelerin etkin yönetilmesi ve şeffaflığının garanti altına alınmasında iç kontrol ve iç denetim fonksiyonları hayati bir rol oynamaktadır. Bu alanlarda uygulanan mevzuat ve standartlar, finansal raporlamadan risk yönetimine kadar geniş bir yelpazede etkili olmaktadır.

Öncelikle, Dimitrova vd. (2016) tarafından yapılan bir çalışmada, iç denetim hizmetinin kurulması ve finansal bilgilerin doğrulanması, iç ve dış düzenlemelere uygunluğun sağlanması için dış denetimlerin yapılmasının önemi vurgulanmıştır. Bu çalışma, bilgi sistemleri yönetiminde iç kontrol ve denetim mevzuatının önemine dikkat çekerek, bu alanlardaki düzenlemelerin kurumsal yönetimdeki rolünü ortaya koymaktadır. Bunun yanı sıra; Flood (2020) tarafından yapılan bir başka araştırma, Amerika Birleşik Devletleri Hükümet Hesap Verebilirlik Ofisi'nin, finansal raporlamayla bütünleşik iç kontrol üzerine denetimlerle ilgili olarak Denetim

Standartları Kurulu'nun önerdiği beyanı desteklediğini belirtmektedir. Bu çalışma, finansal raporlamayla bütünleşik olmayan iç kontrol incelemeleri için bir güvence standardının geliştirilmesini teşvik etmektedir. Bu durum, iç denetimin uluslararası normlar ve standartlar çerçevesinde nasıl evrildiğine ilişkin önemli bir örnek teşkil etmektedir.

İç kontrol ve iç denetimdeki mevzuat ve standartlar, sadece yerel düzeyde değil, aynı zamanda uluslararası düzeyde de önemli bir rol oynamaktadır. Pang & Shi (2009) tarafından yapılan bir çalışma, J-SOX ve US-SOX arasındaki düzenlemeleri ve standartları karşılaştırmakta ve bu iki sistem arasındaki farklılıkları ve benzerlikleri incelemektedir. Bu karşılaştırmalı analiz, farklı ülkelerdeki iç kontrol ve denetim standartlarının nasıl farklılaştığını ve global finansal yönetim pratiklerine nasıl entegre edildiğini göstermektedir. İç kontrol ve iç denetim alanında uygulanan mevzuat ve standartlar, finansal şeffaflık ve etkin yönetimin sağlanması için hayati öneme sahiptir. Bu alandaki gelişmeler, işletmelerin ve kamu kurumlarının risk yönetimi, finansal raporlama ve kurumsal yönetim uygulamalarını sürekli olarak geliştirmelerini gerektirmektedir.

Uluslararası arenada kritik bir etkiye sahip kuruluşlardan biri, ABD merkezli Sponsor Organizasyonlar Komitesi (COSO) olarak bilinir. COSO, Amerika Birleşik Devletleri'nde yer alan ve İç Denetçiler Enstitüsü (IIA), Uluslararası Finans Yöneticileri (FEI), Amerikan Sertifikalı Kamu Muhasebecileri Enstitüsü (AICPA), Amerikan Muhasebe Birliği (AAA) ve Yönetim Muhasebecileri Enstitüsü (IMA) gibi prestijli mesleki birliklerin katılımıyla oluşturulmuş bir gönüllü özel sektör kuruluşudur. COSO, iş ahlakını, iç kontrol sistemlerinin etkinliğini ve kurumsal yönetim prensiplerini güçlendirerek finansal raporlama kalitesinin iyileştirilmesine dair çalışmalar yürütmektedir (Kulak, 2009).

COSO'nun kuruluşundan bu yana fiziki bir varlık göstermediği bilinmektedir. Bu yapı, muhasebe alanındaki mesleki birlikler arasında iş birliğini teşvik etme amacıyla kurulmuş bir sistemdir ve bu meslek birliklerinden seçilen üyelerin yönetiminde faaliyet göstermektedir. Bu organizasyonun ne çalışanı ne de mali bir bütçesi mevcuttur. COSO'nun mali kaynakları yalnızca hazırladığı raporların satışı yoluyla sağlanan gelirlerden ibarettir (Minter, 2002).

INTOSAI, kamu denetimi topluluğunun çatı kuruluşu olarak hareket eden bir uluslararası kuruluştur. Bu bağımsız, özerk ve siyaset üstü kurum, Birleşmiş Milletler Ekonomik ve Sosyal Konseyi'yle özel bir danışmanlık bağlantısı içinde bulunan bir sivil toplum örgütüdür. INTOSAI, Emilio Fernandez Camus'un liderliğinde, 1953 yılında Küba'nın Sayıştay Başkanı olarak görev yaparken temelleri atıldı. Bugün itibariyle, İç Denetçiler Enstitüsü'nün (IIA) de içinde bulunduğu, 189 aktif üye ve 3 gözlemci üyeden meydana gelmektedir. Üstelik, INTOSAI'ye katılım için Birleşmiş Milletler'e üye olmak bir ön koşuldur. INTOSAI'nin asli misyonu, kamu denetimi alanında bilgi ve tecrübelerin ulusal denetim kurumları arasında aktarılmasını desteklemektir (INTOSAI, 2024).

Uluslararası Ödemeler Bankası (BIS), küresel finans dünyasında benzersiz bir rol üstlenen bir kuruluştur. Merkez bankalarının bankası olarak bilinen BIS, uluslararası para ve finansal işbirliğini teşvik etmektedir. 1930 yılında kurulan BIS, uluslararası finansın kökenlerinden biridir ve dünyanın en köklü uluslararası finans kuruluşlarından biridir. İsviçre'nin Basel kentinde merkezi bulunan Uluslararası Ödemeler Bankası (BIS), karar alma mekanizmaları içinde, üye merkez bankalarının yıllık genel toplantılarını, yönetim kurulunu, genel müdürü ve icra komitesini barındırmaktadır. Bu bankanın sermaye yapısı, yalnızca merkez bankalarına özgüdür ve bu durum da onun finansal özerkliğini ön plana çıkarmaktadır (BIS, 2024).

Basel Bankacılık Denetimi Komitesi, Uluslararası Ödemeler Bankası'nın bir parçası olarak faaliyet göstermekte olup, 1975 yılında G10 ülkelerinin merkez bankası başkanları tarafından kurulmuştur. Bu özel komite, bankacılık denetimi ve merkez bankacılığı alanlarında üst kademe temsilcileri barındıran bir yapıya sahiptir ve bu temsilciler, Belçika, Kanada, Fransa, Almanya, İtalya, Japonya, Lüksemburg, Hollanda, İsveç, İsviçre, Birleşik Krallık ile Amerika Birleşik Devletleri'nden seçilmişlerdir. Basel Bankacılık Denetimi Komitesi, bankaların iç kontrol sistemlerinin değerlendirilmesine yönelik denetleyici otoritelere rehberlik etmek amacıyla "Bankacılık Kuruluşlarında İç Kontrol Sistemlerine İlişkin Çerçeve" başlıklı bir dokümanı kamuoyu ile paylaşmıştır. Bu belge, bankaların iç kontrol mekanizmalarını analiz ederken denetim yetkililerinin başvuracağı temel prensipleri içermektedir (Kulak, 2009).

Uluslararası Para Fonu (IMF), dünya genelinde 185 ülkenin bir araya geldiği, küresel ekonomik işbirliğini güçlendirmeyi, mali istikrarı korumayı, uluslararası ticareti kolaylaştırmayı, istihdamı artırmayı, sürdürülebilir ekonomik büyümeyi teşvik etmeyi ve dünyanın dört bir yanındaki yoksulluğu azaltmayı hedefleyen bir kuruluştur. IMF, kendi bağımsız kuralları, özgün yönetim yapısı ve mali kaynakları ile Birleşmiş Milletler sistemi içinde faaliyet gösteren bir ajans olarak konumlanmaktadır IMF, 2024). IMF'nin tüzüğü uyarınca, her bir üye devletin, IMF ile olan ilişkilerini Hazine ve Maliye Bakanlığı ile Merkez Bankası aracılığıyla idare etmesi gerekmektedir. Türkiye ise, IMF ile sürdürülen münasebetlerde "mali aracı" rolünü Hazine Müsteşarlığı eliyle yerine getirmektedir. IMF tarafından hazırlanan ve "Merkez Bankalarının Kurumsal Yönetişim ile Şeffaflığın Artırılmasına Katkıda Bulunan İç Kontrol ve Denetim Mekanizmalarının Önemi" başlığını taşıyan raporda, iç denetim süreçlerinin, para politikası belirlenmesi, karar verme mekanizmalarında integritenin korunması ve yetkililerin eriştiği bilgilerin güvenliğinin sağlanması gibi kritik alanlarda merkezi bir role sahip olduğu üzerinde durulmuştur.

1941 yılında temelleri atılan ve merkezi Amerika Birleşik Devletleri, Florida'daki Altamonte Springs kentinde yer alan IIA, uluslararası bir meslek birliğidir. Bu örgüt, iç denetim profesyonelliğini dünya çapında temsil etme konusunda etkin bir role sahip olup, bu alanda önde gelen bir otorite, tanınan bir lider, savunuculuk yapan bir öncü ve önemli bir eğitim kaynağı olarak kabul edilmektedir. IIA'nın üyesi olan bireyler, iç denetim, risk yönetimi, kurumsal yönetişim, iç kontrol, bilişim teknolojileri denetimi, eğitim ve güvenlik gibi alanlarda faaliyet göstermektedirler. Bu geniş kapsamlı mesleki ağ, iç denetim profesyonelliğinin ilerlemesine önemli katkılarda bulunmaktadır. IIA, iç denetimin evrimine yanıt olarak gelişmiş ve özellikle işletmelerin ve kamu kurumlarının büyüyen hacmi ile artan karmaşıklıklarına uygun yeni yönetim stratejileri geliştirilmesine öncülük etmiştirIIA'nın kurulmasından önce, işletmelerin büyüme ve genişleme süreçleri, denetimlerinin ve operasyonlarının etkin bir şekilde idare edilmesini zorlaştıran faktörler arasında yer almıştır. Özellikle savaş ekonomisine geçişle birlikte, işletmeler planlama, malzeme ve işgücü tedariki, hükümet düzenlemelerine uyum, maliyet kontrolü gibi konulara daha yoğun bir şekilde odaklanmaya başlamışlardır. Bu değişen koşullar ışığında, IIA iç denetim alanında gelişmeler sağlayarak, söz konusu yeni ihtiyaçlara yönelik çözümler sunmuştur. Yöneticiler, kendi alanlarındaki iş süreçlerini bizzat gözlemleme imkanlarının giderek azaldığını idrak etmişlerdir. Bu yeni meydan okumalarla başa çıkabilmek adına, işlemlerin nasıl gerçekleştirildiğini analiz etmek ve bunların altında yatan sebepleri incelemek için özel bir takım oluşturma kararı almışlardır. Bu takım, günümüzde "iç denetçiler" olarak tanımlanmaktadır. İç denetçiler, kurumların operasyonel süreçlerini detaylı bir şekilde değerlendirerek, var olan problemleri belirleme ve şeffaflığı güçlendirme konusunda hayati bir görev üstlenmektedirler. Bu durum, hem iş dünyasında hem de kamu sektöründe, yönetim kontrol süreçlerinin daha etkin bir biçimde yürütülmesine olanak sağlamaktadır (IIA, 2024).

2. BANKACILIK SEKTÖRÜNDE İÇ KONTROL VE İÇ DENETİM

Bankacılık sektöründe iç kontrol ve iç denetim, finansal istikrarın ve güvenin temel taşlarından biri olarak kabul edilmektedir. Bu sektörde iç kontrol, risk yönetimi, mali raporlama doğruluğu ve operasyonel etkinliğin sağlanmasında kritik bir rol oynamaktadır (Kaiser, & Merl 2014). İç kontrol süreçleri, bankacılık operasyonlarının güvenliğini ve düzenlemelere uyumunu sağlamak için tasarlanmıştır ve bu süreçler, iş sürekliliği, finansal raporlama, dolandırıcılığın önlenmesi ve müşteri verilerinin korunması gibi alanlara yayılmaktadır (Schmid vd., 2011). Özellikle, 2008 küresel finansal krizi sonrasında, bankaların risk yönetim yaklaşımları ve iç kontrol sistemleri, daha fazla denetim ve düzenlemeye tabi tutulmuştur (Gup, 2010).

İç denetim ise, bu kontrol mekanizmalarının etkinliğini değerlendiren ve sürekli iyileştirme önerileri sunan bağımsız bir işlev görmektedir. İç denetçiler, bankanın tüm işleyişini, risk değerlendirme süreçlerini, uyum politikalarını ve yönetişim yapılarını kapsamlı bir şekilde inceleyerek, olası zayıf noktaları ve iyileştirme alanlarını belirlemektedirler (Köhler, 2010). Bu doğrultuda; iç denetimin rolü, sadece mevcut uygulamaları denetlemek değil, aynı zamanda bankanın risklere karşı direncini ve operasyonel verimliliğini artıracak stratejik öneriler sunmaktır (Rashid, 2008).

Bu genel çerçeve içinde, iç kontrol ve iç denetim uygulamaları, bankacılık sektörünün karmaşık yapısına ve sürekli değişen düzenlemelere uyum sağlamada kritik önem taşımaktadır. Bankaların bu sistemleri etkili bir şekilde uygulamaları, hem yasal gereklilikleri karşılamalarını hem de rekabetçi ve güvenilir bir iş modeli oluşturmalarını sağlamaktadır (Beneish, Billings & Hodder, 2008).

2.1. Bankacılık Kavramı

Bankacılık, ekonomik faaliyetlerin temelini oluşturan ve finansal sistemin temel taşı olarak hizmet veren bir sektördür. Bu sektör, bireylerin ve işletmelerin finansal ihtiyaçlarını karşılamak için mevduat kabul etme, kredi sağlama, ödeme hizmetleri ve yatırım ürünleri sunmaktadır (Molyneux, Casu & Girardone, 2006). Tarihsel olarak, bankacılık sektörü basit mevduat ve kredi hizmetlerinden çok daha karmaşık finansal ürün ve hizmetlere doğru büyük bir evrim geçirmiştir. Bu evrim, teknolojik gelişmeler, küreselleşme, ve değişen müşteri ihtiyaçları gibi faktörlerin etkisi altında gerçekleşmiştir.

Zaman içinde bankacılık, sadece para ve kredi işlemlerini yönetmekten öte, geniş bir finansal hizmetler yelpazesi sunan bir sektöre dönüşmüştür. Bu hizmetler arasında varlık yönetimi, sigorta hizmetleri, yatırım danışmanlığı ve ödeme sistemleri yer almaktadır. Bunun yanı sıra; bankalar artık sadece yerel ve ulusal düzeyde değil, küresel bir alanda da faaliyet göstermektedirler (Benton & Kolari, 2005). Bankacılığın bu dönüşümünde, teknolojinin rolü inkar edilememektedir. İnternet ve mobil bankacılık hizmetlerinin yükselişi, müşterilere her zaman ve her yerden bankacılık işlemleri yapma imkanı sağlamıştır. Aynı zamanda; yapay zeka, blockchain ve büyük veri analitiği gibi teknolojiler, bankacılık hizmetlerinin daha verimli, güvenli ve kişiselleştirilmiş hale gelmesine olanak tanımıştır (King, 2010). Bununla birlikte, bankacılık sektörü, 2008 küresel finansal krizi gibi bazı zorluklarla da karşı karşıya kalmıştır. Bu kriz, risk yönetimi ve regülasyonlara daha fazla odaklanılmasının gerekliliğini ortaya koymuştur. Günümüzde bankalar, daha sıkı regülasyonlar, artan rekabet ve değişen müşteri beklentileri gibi çeşitli zorluklarla başa çıkmak için sürekli adaptasyon ve yenilik yapmak zorundadır (Berger vd., 1998).

Modern bankacılık, giderek artan bir hizmet çeşitliliği ile hem bireysel hem de kurumsal müşterilere hitap etmektedir. Bu hizmetlerin temelini, günlük bankacılık işlemleri, uzun vadeli finansman imkanları, varlık yönetimi ve risk yönetimi oluşturmaktadır (Santomero, 1997). Artan regülasyonlar ve teknolojik gelişmelerle

uyum sağlama sürecinde, bankalar daha etkin ve müşteri odaklı hizmetler sunma yolunda önemli adımlar atmaktadır (Benton & Kolari, 2005). Bu yenilikçi yaklaşım, bankacılığın temel işlevlerini yeniden tanımlamakta ve sektörün yapısını dönüştürmektedir.

Günümüz bankacılık hizmetleri, dijitalleşme trendi ile önemli bir evrim geçirmektedir. Dijital bankacılık platformları, mobil uygulamalar ve çevrimiçi hizmetler, geleneksel şube bazlı hizmetleri tamamlayıcı nitelikte gelişmekte ve müşterilere 7/24 ulaşılabilirlik sunmaktadır (King, 2010). Bu dijital dönüşüm, müşteri deneyimini iyileştirmenin yanı sıra, bankacılık hizmetlerinin maliyetini düşürmekte ve işlem süreçlerini hızlandırmaktadır. Bunun yanı sıra; modern bankacılık, sürdürülebilir finans ve yeşil bankacılık gibi yeni alanlarda da genişlemektedir. Çevresel ve sosyal sorumluluk bilinciyle hareket eden bankalar, yeşil enerji, sürdürülebilir tarım ve sosyal girişimcilik gibi alanlarda özel finansman imkanları sunarak ekonomik kalkınmanın yanında çevresel sürdürülebilirliği de desteklemektedir.

Küresel ekonomideki değişimler, bankacılık sektörünü de etkileyerek, kurumsal yönetim ve şeffaflık alanlarında daha fazla odaklanmayı gerektirmiştir. Kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları ve şeffaf raporlama, bankacılık sektörünün itibarını ve güvenilirliğini artırmada önemli bir rol oynamaktadır. Sonuç olarak, modern bankacılık, sadece finansal hizmetler sunmanın ötesine geçerek, teknolojik inovasyon, sürdürülebilirlik ve kurumsal yönetişimde liderlik etmekte, bu sayede hem ekonomik büyümeyi hem de toplumsal refahı destekleyen kapsamlı bir hizmet yelpazesi sunmaktadır.

Bankacılık sistemi, ekonomik büyüme ve kalkınmanın itici gücü olarak kabul edilmektedir Bankalar, tasarrufları yatırımlara dönüştürerek ekonomideki sermaye akışının temelini sağlamakta ve böylece işletmelerin ve bireylerin finansal ihtiyaçlarını karşılamaktadırlar (Levine, 2005). Bu süreç, para arzının yönetimi ve finansal istikrarın sağlanmasında kritik bir role sahiptir ve genel ekonomik faaliyetin canlılığını desteklemektedir. Bankalar, kredi verme faaliyetleri ile işletmelere ve bireylere gerekli

finansmanı sağlayarak ekonomik gelişmeye katkıda bulunmaktadırlar (Berger vd., 1998).

Bankacılık sistemi aynı zamanda, tasarrufların daha verimli bir şekilde yatırıma dönüşümünü kolaylaştırmaktadır. Bu durum, özellikle finansal kaynakların kıt olduğu gelişmekte olan ekonomiler için hayati öneme sahiptir. Bankalar, çeşitli finansal araçlar ve kredi ürünleri aracılığıyla, yatırımcıların ve işletmelerin çeşitli projelere ve girişimlere erişimini mümkün kılmaktadır (Demirgüç-Kunt & Levine, 2008). Bunun yanı sıra; bankacılık sektörü, para ve ödeme sistemlerinin işleyişinde merkezi bir rol oynamaktadır. Elektronik ödeme sistemleri, çekler ve banka kartları gibi araçlar, günlük ticari işlemlerin akıcı ve güvenli bir şekilde gerçekleşmesini sağlamaktadır. Bu durum da, hem yerel hem de uluslararası düzeyde ticaretin ve ekonomik etkileşimin artmasına olanak tanımaktadır (Mishkin & Eakins, 2006). Bununla birlikte, bankacılık sistemleri, ekonomik kriz ve durgunluk dönemlerinde önemli bir tampon görevi görmektedir. Merkez bankaları ve diğer düzenleyici kurumlarla işbirliği içinde, bankalar, likidite sağlama, kredi genişletme ve mali destek programları yoluyla ekonomik istikrarın korunmasına yardımcı olmaktadır (Allen & Gale, 2007).

Teknolojik yenilikler, günümüzde bankacılık sektörünün dönüşümünde belirleyici bir rol oynamaktadır. Dijital bankacılık platformları, mobil ödeme sistemleri ve yapay zeka tabanlı analitik araçlar, bankacılık hizmetlerini daha hızlı, güvenli ve etkili bir şekilde sunarak müşteri deneyimini önemli ölçüde iyileştirmiştir (King, 2010). Bu teknolojiler, geleneksel bankacılık işlemlerinin ötesine geçerek, finansal hizmetlerin erişilebilirliğini ve kullanım kolaylığını artırmaktadır. Özellikle mobil bankacılık, müşterilere her an her yerden bankacılık işlemleri yapma imkanı sunarak, şube bazlı hizmetlerin ötesinde bir rahatlık ve esneklik sağlamaktadır. Yapay zeka ve makine öğrenimi teknolojileri ise, müşteri davranışlarının analizi, kişiselleştirilmiş finansal tavsiyeler ve risk yönetimi konularında bankacılık hizmetlerine yeni bir boyut kazandırmaktadır (Brynjolfsson & McAfee, 2014).

Blockchain teknolojisi, bankacılık sektöründe özellikle ödeme sistemleri, güvenli veri transferi ve kimlik doğrulama alanlarında devrim yaratma potansiyeline sahiptir. Bu teknoloji, işlemlerin şeffaflığını ve güvenliğini artırırken, aracıları ortadan kaldırarak işlem maliyetlerini düşürme avantajı sunmaktadır (Tapscott & Tapscott, 2016). Fintech şirketleri, finansal teknolojileri yenilikçi yollarla kullanarak, özellikle ödeme sistemleri, alternatif finansman ve varlık yönetimi alanlarında geleneksel bankacılık modellerine meydan okumaktadırlar. Bu şirketler, teknoloji odaklı yaklaşımları ile müşteri ihtiyaçlarına daha hızlı ve esnek çözümler sunarak, bankacılık sektörünü yeniden şekillendirmektedirler (Gomber, Koch & Siering, 2017).

Gelecekte, yapay zeka, büyük veri, nesnelerin interneti (Internet of Things – IoT) ve 5G ve üzeri teknolojilerin daha da gelişimi, bankacılık sektöründe daha da entegre ve akıllı çözümlerin ortaya çıkmasını sağlayacaktır. Bu teknolojiler, müşteri deneyimini iyileştirmenin yanı sıra, operasyonel verimliliği artırarak ve yeni iş modellerinin gelişmesine olanak tanıyarak bankacılık sektörünü dönüştürecektir (Schwab, 2017).

2.2. Bankacılık Türleri ve Özellikleri

Bankacılık sektörü, çeşitli müşteri ihtiyaçlarına ve finansal hizmet alanlarına yönelik geniş bir yelpazede hizmet sunan farklı bankacılık türlerini barındırmaktadır. Her bir bankacılık türü, kendine özgü özellikleri, hedef kitlesi ve sunulan hizmetler açısından farklılık göstermektedir.

2.2.1. Ticari Bankacılık

Ticari bankacılık, finansal hizmetler sektörünün temelini oluşturmakta ve bireysel müşteriler ile Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelere (KOBİ) yönelik çeşitli bankacılık hizmetleri sunmaktadır. Bu hizmetler, mevduat hesapları, tüketici ve işletme kredileri, ödeme ve transfer işlemleri gibi temel bankacılık işlemlerini

içermektedir. Ticari bankalar, çekler, banka kartları ve özellikle çevrimiçi bankacılık hizmetleri aracılığıyla günlük finansal işlemleri kolaylaştırarak, hem bireylerin hem de işletmelerin likidite ihtiyaçlarını karşılamakta ve ekonomik aktivitenin akıcı bir şekilde sürmesini sağlamaktadır (Berger vd., 1998). Ticari bankacılığın modern ekonomideki rolü, para piyasalarının işleyişinde ve sermayenin dağıtımında kritik bir öneme sahiptir. Bankaların mevduat kabul etme ve bu fonları kredi olarak yeniden dağıtma işlevi, tasarrufların yatırıma dönüşmesini sağlamakta ve bu sayede ekonomik büyümeyi teşvik etmektedir (Demirgüç-Kunt & Levine, 2008). Bu bankalar Bunun yanı sıra; işletmelerin genişlemesi ve bireylerin büyük alımlar yapabilmesi için gerekli finansmanı sağlayarak ekonomik faaliyetleri ve büyümeyi desteklemektedir.

Son yıllarda ticari bankacılık, dijitalleşme ve teknolojik inovasyonlar sayesinde önemli bir dönüşüm geçirmiştir. Online bankacılık hizmetleri ve mobil bankacılık uygulamaları, bankacılık işlemlerini daha erişilebilir ve kullanıcı dostu hale getirmiştir (King, 2010). Bu dijital dönüşüm, bankaların operasyonel verimliliğini artırmakta ve müşterilere daha hızlı ve güvenli hizmet sunmalarını sağlamaktadır. Ekonomik döngüler ve finansal krizler sırasında ticari bankaların rolü, piyasa istikrarını koruma ve ekonomik toparlanmayı destekleme açısından önemlidir. Özellikle ekonomik gerileme dönemlerinde, ticari bankaların kredi genişlemesi ve likidite sağlaması, ekonomik durgunlukların hafifletilmesinde önemli bir rol oynamaktadır (Allen & Gale, 2007).

2.2.2. Yatırım Bankacılığı

Yatırım bankacılığı, büyük ölçekli finansal işlemler ve kurumsal finansman hizmetleri ile karakterize edilmektedir. Bu tür bankacılık, şirketlerin sermaye piyasalarına erişimini, hisse senedi ve tahvil ihracını, birleşme ve satın almaları ve kurumsal finansman stratejilerini desteklemektedir (Saunders, Cornett & Erhemjamts 2021). Yatırım bankaları, karmaşık finansal işlemlerde ve yatırım stratejilerinde uzmanlaşmış olup, şirketlerin büyüme ve genişleme planlarında kritik bir role sahiptir.

Yatırım bankaları, sermaye piyasalarındaki derin bilgi ve uzmanlıkları sayesinde, şirketler ve diğer kurumlar için önemli finansal aracılar olarak hizmet vermektedirler. Bu bankalar, sermaye artırımları, borç finansmanı ve diğer finansal enstrümanların ihraç edilmesi gibi süreçlerde şirketlere rehberlik etmektedirler. Yatırım bankacılığı hizmetlerinin önemli bir kısmını oluşturan birleşme ve satın alma danışmanlığı, şirketlerin stratejik büyüme hedeflerine ulaşmalarında ve pazar pozisyonlarını güçlendirmelerinde hayati bir rol oynamaktadır (Koller, Goedhart & Wessels, 2010). Yatırım bankaları Bunun yanı sıra; genellikle yüksek getiri potansiyeli olan ama aynı zamanda yüksek risk içeren yatırım projeleri ve işlemleri için finansman ve danışmanlık sağlayarak, sermaye piyasalarının verimliliğine ve likiditesine katkıda bulunmaktadırlar. Bu tür projeler, genellikle yeni teknolojiler, büyük ölçekli altyapı girişimleri veya stratejik genişlemeler olabilmektedir (Damodaran, 2014).

Günümüzde, yatırım bankacılığı alanı, küreselleşme, teknolojik ilerlemeler ve artan düzenleyici baskılar gibi dış faktörlerden etkilenmektedir. Bu değişiklikler, yatırım bankacılığının iş modellerinde, risk yönetim yaklaşımlarında ve müşteri hizmet stratejilerinde yenilikler yapılmasını gerektirmektedir (Brunnermeier vd., 2009). Sonuç olarak, yatırım bankacılığı, finansal piyasalarda stratejik bir oyuncu olarak kalmaya devam etmekte ve şirketlerin finansal hedeflerine ulaşmaları için önemli bir destek sağlamaktadır. Bu alandaki bankalar, finansal piyasaların etkinliğini artırma ve ekonomik büyümeyi destekleme görevlerini yerine getirirken, sürekli değişen küresel ekonomik koşullara da uyum sağlamaktadırlar.

2.2.3. Özel Bankacılık

Özel bankacılık, yüksek net değere sahip bireylerin özel finansal ihtiyaçlarına yönelik özelleştirilmiş bankacılık ve yatırım hizmetleri sunmaktadır. Bu sektör, varlık yönetimi, mali planlama, vergi planlaması, miras planlaması gibi hizmetleri kapsamakta ve bu hizmetler, her müşterinin özel durumuna ve hedeflerine göre uyarlanmaktadır (Maude, 2010). Özel bankacılık hizmetleri, bireylerin ve ailelerin

varlıklarını korumak, büyütmek ve gelecek nesillere aktarmak için kapsamlı ve entegre çözümler sunmaktadır.

Özel bankacılık, müşterilere birebir hizmet sunarak, kişisel varlıklarının yönetiminde derinlemesine ve özel bir yaklaşım sağlamaktadır. Bu yaklaşım, müşterilerin kısa ve uzun vadeli finansal hedeflerine ulaşmalarını desteklemekte ve karmaşık finansal durumlarını yönetmelerine yardımcı olmaktadır. Özel bankacılık müşterileri genellikle, geniş yatırım portföylerine, birden fazla gayrimenkule ve çeşitli işletmelere sahip bireylerdir. Özel bankacılık, aynı zamanda yatırım danışmanlığı ve portföy yönetimi hizmetleri de sunmaktadır. Bu hizmetler, hisse senetleri, tahviller, alternatif yatırımlar ve özel sermaye gibi çeşitli yatırım araçlarından oluşan portföylerin oluşturulması ve yönetilmesini içermektedir. Bankalar, müşterilerine yatırım stratejileri konusunda rehberlik ederek, piyasa dalgalanmalarına ve ekonomik trendlere karşı uyum sağlama konusunda yardımcı olmaktadırlar (Faust, 2006).

Dijital teknolojilerin gelişmesiyle birlikte, özel bankacılık hizmetleri de dönüşüm geçirmektedir. Dijital platformlar ve mobil uygulamalar, müşterilere daha kolay erişim ve daha yüksek düzeyde kişiselleştirilmiş hizmet sunmaktadır. Bu teknolojik gelişmeler, müşteri deneyimini iyileştirirken, bankacılık işlemlerinin verimliliğini ve etkinliğini de artırmaktadır. Sonuç olarak, özel bankacılık, finansal hizmetler sektöründe önemli bir rol oynamakta ve yüksek net değere sahip bireyler için kapsamlı ve özelleştirilmiş finansal çözümler sunmaktadır. Bu hizmetler, müşterilerin varlık yönetimi, yatırım planlaması ve finansal güvenlik konularında karşılaştıkları karmaşık zorlukları ele almakta ve kişisel finansal hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olmaktadır.

2.2.4. İslami Bankacılık

İslami bankacılık, geleneksel finansal hizmetlerin yanı sıra, İslam hukuku prensiplerine uygun olarak tasarlanmış özgün finansal ürün ve hizmetleri sunmaktadır. Bu sistemde, faiz alımı ve verimi kesinlikle söz konusu değildir ve bu kurala uygun olarak, kar-zarar paylaşımı, kira tabanlı finansman ve ticari kredi gibi alternatif finansman yöntemleri kullanılmaktadır (El-Gamal, 2006). İslami bankacılık, etik ve dini değerlere uygun hareket eden müşterilere, geleneksel bankacılık hizmetlerine bir alternatif sunmakta ve bu sayede, finansal ihtiyaçlarını dini inançlarına uygun bir şekilde karşılamalarına olanak tanımaktadır.

İslami bankacılığın temelinde, mal ve hizmetlerin alım satımı, kira, ortaklık ve sermaye katılımı gibi işlemler yoluyla gelir elde etme prensibi yatmaktadır. Bu işlemler, müşterilerle banka arasında risk ve kârın adil bir şekilde paylaşılmasını sağlamakta ve her iki taraf için de şeffaf ve adil bir işlem ortamı oluşturmaktadır (Ayub, 2007). Bunun yanı sıra, İslami bankalar etik yatırımlara ve sosyal sorumluluk projelerine de önem vermekte ve bu yönüyle toplumsal kalkınmaya da katkıda bulunmaktadırlar.

İslami bankacılık, özellikle Orta Doğu, Güney Asya ve Güneydoğu Asya'da yaygın olmak üzere, dünya genelinde hızla büyümekte olan bir sektördür. Bu büyüme, Müslüman nüfusun yanı sıra, etik ve şeffaf finansal hizmetlere olan genel talepten de kaynaklanmaktadır (Shahar vd., 2007). Günümüzde, İslami bankacılık hizmetleri sadece İslami ülkelerle sınırlı kalmamakta, Avrupa, Amerika ve diğer bölgelerde de popülerlik kazanmaktadır. Bu bankacılık türü, dünya genelinde finansal hizmetler sektöründe önemli bir yer edinmeye devam ederken, geleneksel finansal sistemlerle entegrasyonu ve küresel finans piyasalarına uyumu açısından önemli zorluklar ve fırsatlar sunmaktadır. İslami bankacılık, etik değerlere dayalı bir finansal hizmet sunarak, finansal sistemlerin çeşitliliğini artırmakta ve yeni müşteri segmentlerine ulaşmaktadır.

2.2.5. Dijital Bankacılık

Dijital bankacılık, finansal hizmetler sektöründe teknolojinin ilerlemesiyle paralel olarak gelişen ve çevrimiçi platformlar üzerinden hizmet sunan yenilikçi bir bankacılık türüdür. Bu tür bankacılık, geleneksel şube yapısından bağımsız olarak faaliyet göstermekte ve genellikle daha düşük işlem ücretleri, daha yüksek faiz oranları ve gelişmiş müşteri deneyimi sunmaktadır. Dijital bankacılığın en önemli avantajlarından biri, müşterilere zaman ve mekan sınırlamaları olmaksızın hizmet erişimi sağlamasıdır. Bu durum, özellikle mobil bankacılık uygulamaları ve internet bankacılığı aracılığıyla gerçekleştirilmektedir (King, 2010).

Dijital bankacılığın yükselişi, müşteri beklentilerindeki değişim ve teknolojideki ilerlemelerle yakından ilişkilidir. Günümüz tüketicileri, hızlı, kolay ve güvenilir bankacılık işlemleri talep etmektedir. Bu ihtiyaçları karşılamak amacıyla, dijital bankalar, kullanıcı dostu arayüzler, hızlı işlem süreçleri ve kişiselleştirilmiş hizmetler sunmaktadır. Bunun yanı sıra; dijital bankacılık, finansal hizmetlerin daha geniş bir kitleye ulaşmasını sağlamaktadır. Özellikle geleneksel bankacılık hizmetlerine erişimi sınırlı olan veya banka şubelerinden uzakta yaşayan bireyler için, dijital bankacılık finansal katılımı artırma potansiyeline sahiptir (Demirgüç-Kunt, Klapper, & Singer, 2017).

Güvenlik, dijital bankacılığın en önemli konularından biridir. Bu bankalar, müşteri verilerini korumak ve işlemlerin güvenliğini sağlamak için gelişmiş siber güvenlik önlemleri ve teknolojileri kullanmaktadır. Bunun yanı sıra; yapay zeka ve makine öğrenimi teknolojileri, sahtekarlık tespiti ve risk yönetimi alanlarında dijital bankacılığa değer katmaktadır (Pousttchi & Dehnert, 2018). Geleceğe bakıldığında, dijital bankacılığın finansal hizmetler sektöründe daha da önemli bir rol oynaması beklenmektedir. Dijitalleşmenin ilerlemesi ve yeni teknolojilerin entegrasyonu ile dijital bankalar, müşterilere daha yenilikçi, kişiselleştirilmiş ve etkileşimli hizmetler sunmaya devam edecektir.

2.2.6. Merkez Bankacılığı

Merkez Bankası, bir ülkenin finansal sisteminin temel direğini oluşturmaktadır ve genellikle ulusal düzeyde para ve kredi politikalarını belirleyen ve uygulayan resmi bir kurumdur. Her bir ülkenin kendi mevzuatına göre şekillendirilmiş ve bu hedef doğrultusunda özel olarak oluşturulmuş olan Merkez Bankası, ulusal para politikasının hayata geçirilmesinde merkezi bir rol oynamaktadır. Merkez Bankasının temel misyonu, fiyatların istikrarını korumak ve ekonomik büyümeyi teşvik etmek olarak özetlenebilmektedir (Mishkin, 2007).

Merkez Bankası'nın para politikası araçları arasında kredi ve para arzını yönetmek, ekonomik koşullara ve hükümetin ekonomik politikalarına uygun olarak ayarlamak yer almaktadır. Bu durum, genellikle faiz oranlarını belirleyerek, para arzını düzenleyerek ve kredi şartlarını kontrol ederek gerçekleştirilmektedir (Blinder & Zandi, 2010). Bunun yanı sıra; Merkez Bankası devletin mali işlemlerini yönetmekte, bankacılık sisteminin sağlıklı işleyişini sağlamak için bankaların tutması gereken zorunlu karşılıkları belirlemekte ve muhafaza etmektedir. Bu görevleri, finansal istikrarın korunmasında kritik bir rol oynamaktadır (Goodhart, 1988). Merkez Bankası ayrıca ulusal döviz ve altın rezervlerinin yönetiminden sorumludur. Bu durum, döviz kurlarının istikrarını sağlamak ve dış ticaret işlemlerini desteklemek için önemlidir. İskonto oranlarını belirlemek ve açık piyasa işlemlerini yürütmek de Merkez Bankası'nın görevleri arasındadır. Bu işlemler, ekonomik büyüme ve istikrarı desteklemek için piyasa likiditesini ve sermaye akışlarını etkili bir şekilde yönetmeye yardımcı olmaktadır (Bernanke, 2010). Sonuç olarak; Merkez Bankası, ulusal ve uluslararası ekonomik faaliyetlerde merkezi bir rol oynamaktadır. Para politikasını yönetmek, finansal istikrarı sağlamak ve ekonomik büyümeyi desteklemek için kritik öneme sahip olan bu kurum, hükümet politikaları ve piyasa koşulları arasında dengeyi sağlamak için çalışmaktadır.

Bu bankacılık türleri, küresel finans sisteminin çeşitliliğini ve dinamizmini yansıtmaktadır. Her biri, farklı ihtiyaçlara ve finansal hedeflere hizmet ederek, ekonomik sistemin daha kapsayıcı ve esnek olmasını sağlamaktadır. Günümüzde bankacılık, bu çeşitlilik ve sürekli yenilik sayesinde, sürekli değişen ekonomik koşullara ve müşteri beklentilerine uyum sağlamaya devam etmektedir.

2.3. Uluslararası Bankacılık Sistemi

Uluslararası bankacılık sistemi, küreselleşen ekonominin temel taşlarından biri olarak, dünya genelinde finansal istikrar ve büyümeyi destekleyen önemli bir role sahiptir. Bu sistem, farklı ülkeler arasında sermaye akışını kolaylaştırmakta, uluslararası ticareti finanse etmekte ve küresel ekonomik entegrasyonu teşvik etmektedir.

Uluslararası bankacılık, küresel finansal entegrasyonun kritik bir bileşeni olarak, dünya ekonomisinde sermayenin sınırlar ötesi hareketini kolaylaştıran ve böylece küresel ticaret ve yatırım akışlarını destekleyen bir rol üstlenmektedir. Bu entegrasyon, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin ekonomik fırsatlardan eşit şekilde yararlanmalarını sağlayarak küresel ekonomik büyümeyi teşvik etmektedir (Eichengreen & Arteta, 2002). Uluslararası bankalar, çeşitli pazarlarda faaliyet göstererek, global finansal piyasaların daha entegre ve birbirine bağlı olmasını sağlamaktadır. Bu durum, sermayenin daha verimli kullanılmasına ve dünya genelinde yatırım fırsatlarının artmasına olanak tanımaktadır. Bunun yanı sıra; bu entegrasyon aynı zamanda finansal istikrar açısından belirli riskler de taşımaktadır. Sermaye akışlarının hızlı ve kontrolsüz bir şekilde gerçekleşmesi, özellikle gelişmekte olan piyasalarda finansal dalgalanmalara neden olabilmektedir. Bu durum, döviz kurları, faiz oranları ve varlık fiyatları üzerinde ani ve beklenmedik değişikliklere yol açabilmektedir (Prasad, Rogoff, Wei & Kose, 2003). Aynı zamanda; küresel finansal sistemdeki entegrasyon, uluslararası finansal krizlerin yayılma hızını ve etkisini artırabilmektedir. Bir ülkedeki finansal kriz, entegre finansal sistemler aracılığıyla kolaylıkla diğer ülkelere sıçrayabilmektedir (Kaminsky & Schmukler, 2002). Bu

nedenle, küresel finansal entegrasyonun sağlıklı bir şekilde yönetilmesi, uluslararası düzenleyici otoriteler ve politika yapıcılar için büyük önem taşımaktadır. Bu yönetim, makroekonomik politikaların yanı sıra, finansal düzenlemeler ve gözetim mekanizmalarının etkin bir şekilde uygulanmasını gerektirmektedir. Uluslararası düzenleyici çerçeveler ve işbirliği, finansal istikrarın korunmasında ve küresel finansal şokların etkilerinin azaltılmasında önemli rol oynamaktadır (IMF, 2010).

Uluslararası bankacılığın yönetimi, düzenleyici otoriteler ve uluslararası kurumlar tarafından gerçekleştirilen regülasyon ve gözetimle şekillendirilmektedir. Bu süreç, finansal sistemlerin istikrarını korumak, riskleri azaltmak ve finansal krizlerin önlenmesine yardımcı olmak için kritik öneme sahiptir. Özellikle Basel Komitesi gibi kurumlar, bankacılık sektörü için küresel standartlar geliştirmekte ve bu standartlar, bankaların sermaye yeterliliği, risk yönetimi ve şeffaflık gibi temel alanlardaki performanslarını yönlendirmektedir (Basel, 2001).

Basel Komitesi'nin geliştirdiği Basel III standartları, özellikle 2008 finansal krizinden sonra bankacılık sektörünün daha dayanıklı olmasını sağlamak amacıyla tasarlanmıştır. Bu standartlar, bankaların daha yüksek kalitede sermaye tutmalarını, likidite risklerini daha iyi yönetmelerini ve kaldıraçlarını kontrol altında tutmalarını gerektirmektedir. Bu düzenlemeler, küresel bankacılık sisteminin genel sağlığını ve sürdürülebilirliğini artırmayı hedeflemektedir. Bunun yanı sıra; düzenleyici otoriteler, bankaların uyum süreçlerini sürekli olarak gözden geçirmekte ve gerektiğinde düzeltici önlemler almaktadır. Bu durum, hem ulusal hem de uluslararası düzeyde yapılan denetimler ve incelemelerle sağlanmaktadır. Bankaların şeffaflığı ve hesap verebilirliği, bu süreçlerin temel bileşenleridir ve yatırımcıların ve diğer paydaşların bankaların finansal sağlığı ve risk profili hakkında doğru bilgilere erişimini sağlamaktadır (Low-Growth, 2016). Sonuç olarak, regülasyon ve gözetim, uluslararası bankacılık sisteminin ayrılmaz bir parçasıdır ve bu süreçler, finansal piyasaların istikrarını ve güvenliğini korumak için gerekli olan yapısal destekleri sağlamaktadır. Küresel finansal sistemdeki istikrar ve güven, bu düzenleyici çerçeveler ve gözetim mekanizmalarının etkinliğine bağlıdır.

Teknolojinin ilerlemesi, uluslararası bankacılık sektöründe devrim yaratan bir dönüşüm süreci başlatmıştır. Özellikle dijital bankacılık, blockchain teknolojisi ve yapay zeka gibi yenilikler, bankacılık işlemlerinin hızını, etkinliğini ve güvenliğini önemli ölçüde artırmıştır (King, 2020). Bu gelişmeler, bankacılık hizmetlerinin erişim alanını genişletmiş ve finansal hizmetlerin daha geniş bir kullanıcı kitlesine ulaşmasını sağlamıştır.

Dijital bankacılık, müşterilere her an her yerden bankacılık işlemlerini gerçekleştirme olanağı sunmaktadır. Çevrimiçi bankacılık platformları ve mobil uygulamalar, geleneksel şube bazlı hizmetlere kıyasla daha hızlı ve daha uygun maliyetli hizmetler sağlamaktadır. Bu durum, özellikle bankacılık hizmetlerine fiziksel erişimi sınırlı olan bölgelerde yaşayan müşteriler için büyük bir avantajdır. Blockchain teknolojisi, finansal işlemlerin güvenliğini ve şeffaflığını artıran bir yeniliktir. Bu teknoloji, işlemlerin izlenebilirliğini ve doğrulanabilirliğini sağlayarak dolandırıcılık ve sahtekarlık risklerini azaltmaktadır. Bunun yanı sıra; blockchain tabanlı sistemler, uluslararası para transferlerini daha hızlı ve daha az maliyetli hale getirmekte ve böylece global ticaret ve yatırım faaliyetlerini kolaylaştırmaktadır (Tapscott & Tapscott, 2016). Yapay zeka ve büyük veri analitiği, bankaların müşteri davranışlarını daha iyi anlamalarını ve kişiselleştirilmiş hizmetler sunmalarını sağlamaktadır. Bu teknolojiler, risk değerlendirmesi ve kredi skorlama süreçlerinde de kullanılarak, bankaların kredi verme kararlarını daha doğru ve hızlı bir şekilde almasına yardımcı olmaktadır. Sonuç olarak, teknolojik gelişmeler, uluslararası bankacılık sektörünü yeniden şekillendirmekte ve finansal hizmetlerin geleceğini belirlemektedir. Bu gelişmeler, bankaların iş modellerini ve hizmet sunum yöntemlerini dönüştürmekte, müşteri deneyimini iyileştirmekte ve finansal piyasaların verimliliğini artırmaktadır.

Uluslararası bankacılık sistemi, küresel ekonomide kritik bir rol oynamakta ve sürekli değişen ekonomik ve teknolojik çevreye hızlı bir şekilde uyum sağlamak zorundadır. Bu sistem, dünya çapında finansal istikrarın ve sürdürülebilir ekonomik büyümenin sağlanmasına katkıda bulunurken, aynı zamanda regülasyon, teknolojik yenilikler ve küresel ekonomik dalgalanmalar gibi alanlarda sürekli yeni zorluklar ve

fırsatlarla karşı karşıya kalmaktadır. Bu dinamik ortam, bankacılık sektörünün sürekli evrim geçirmesini ve gelişmekte olan ekonomilere, finansal hizmetlerin daha geniş bir kitleye ulaşmasını sağlayacak yenilikçi çözümler geliştirmesini gerektirmektedir. Uluslararası bankacılık sisteminin bu sürekli dönüşümü, hem yerel hem de küresel düzeyde ekonomik refahın artırılmasına katkı sağlayacak şekilde yönetilmelidir.

2.4. Türkiye'de Bankacılık Sistemi

Türkiye'de bankacılık sistemi, ülkenin ekonomik yapısının temel taşlarından birini oluşturmaktadır ve son yıllarda önemli dönüşümler geçirmiştir. Dinamik bir ekonomiye sahip Türkiye'de bankacılık sektörü, yerel ve uluslararası ölçekte geniş bir hizmet ağı sunmakta, hem bireysel hem de kurumsal müşterilere yönelik çeşitli finansal hizmetler sağlamaktadır. Bu sektör, geleneksel bankacılık faaliyetlerinin yanı sıra, dijitalleşme ve teknolojik yeniliklere hızla adapte olmakta ve bu sayede müşteri deneyimini ve operasyonel verimliliği sürekli iyileştirmektedir. Türk bankacılık sistemi, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası'nın (TCMB) ve BDDK'nın denetim ve düzenlemeleri altında faaliyet göstermekte, bu kurumlar tarafından belirlenen politika ve standartlar doğrultusunda hareket etmektedir. Türkiye'nin bankacılık sektörü, ekonomik büyüme, finansal istikrar ve kapsayıcı finansal hizmetlerin sağlanması açısından kritik bir rol oynamaktadır. Sektör, hem yerli hem de yabancı bankaların aktif katılımıyla rekabetçi bir yapıya sahip olup, Türkiye ekonomisindeki canlılığı ve çeşitliliği yansıtmaktadır.

2.4.1. Osmanlı İmparatorluğu Dönemi (1847-1923)

Sanayi Devrimi sonrası Batı'da hızla büyüyen ticaret faaliyetleri ekonomik kalkınmaya ivme kazandırmış ve bu dönemde bankacılık sektörü de yavaş yavaş gelişmeye başlamıştır; ancak Osmanlı İmparatorluğu aynı dönemde ekonomik ve siyasi sıkıntılar yaşadığı için bu gelişmeye tam olarak ayak uyduramamıştır. Bu sebeple, 19. yüzyılın ortalarına kadar tam anlamıyla kurumsal bir bankacılık sistemi oluşturulamamıştır. Bu boşluğu doldurmak isteyen iş insanları, bankerler ve sarraflar

aracılığıyla finansal hizmetler sunmaya çalışmışlardır. Bankacılık sektörünün gelişmesini zorlaştıran etkenler sadece ekonomik ve siyasi şartlarla sınırlı değildir; aynı zamanda o dönemdeki toplumsal değer yargıları da modern bankacılık anlayışının oluşmasını engellemiştir. Osmanlı İmparatorluğu, Tanzimat Fermanı dönemine kadar, günümüzdeki bankacılık sistemine benzer bir yapıyı tam olarak benimsememiştir (Akgüç, 1992).

Osmanlı İmparatorluğu döneminde, 1847 yılında Galata kökenli bankerler J. Alleon ve Thedor Baltazi tarafından İstanbul Bankası adıyla kurulmuştur. Bu banka, hükümetin sağladığı destekle hayata geçmiştir (Parasız, 2011). 20. yüzyılın başlarında, ulusal sermayenin bankacılık sektöründeki faaliyetlerini desteklemek amacıyla çeşitli girişimlerde bulunulsa da, yabancı bankalara karşı rekabet etmek, onların sahip olduğu daha güçlü sermaye yapılarıyla başa çıkmak zorlu bir görevdir. Bu nedenle, yerel bankalar bu mücadeleyi sürdürme konusunda zorluklar yaşamışlar ve faaliyetlerini sonlandırmak zorunda kalmışlardır. Bu bankaların varlıkları uzun bir süre boyunca tam anlamıyla etkili bir şekilde gösterilememiştir (Zengin, 2019).

2.4.2. Ulusal Bankalar Dönemi (1923-1933)

Osmanlı İmparatorluğu'nun ekonomik rahatlama arayışı ve ulusal çıkarlarını koruma gerekliliği, yabancı sermayeye dayalı bankalara nazaran yerli bankalara olan ihtiyacı pekiştirmiştir. Bu durum, Cumhuriyet Dönemi'nde bankacılık sektörünün gelişimine temel oluşturmuştur. Bu dönemde, ekonomik kalkınmanın yolu, 1923 yılında İzmir İktisat Kongresi'nde işçi, çiftçi, tüccar ve sanayi temsilcilerinin katılımıyla belirlenmiştir. Ulusal sanayinin inşası, tarımsal üretimin teşviki ve ekonomik gelişimin sağlanması amacıyla, Kongre ulusal bankacılık sisteminin oluşturulması ve ilerletilmesi konusunda kritik kararlar vermiştir. Bu kararlar, Türkiye'nin ekonomik bağımsızlığını güçlendirmek ve sürdürülebilir bir gelişme yoluna girmesini sağlamak açısından hayati öneme sahiptir (Zengin, 2019).

Bu önemli kararlar doğrultusunda, 1924 yılında Türkiye İş Bankası kurularak ticaret sektörüne finansal destek sunma amacı güdüldü. Bu banka, Türkiye Cumhuriyeti'nin kurulduğu dönemde özel sermayenin katkısıyla kurulan ilk mali kurum olarak öne çıktı. Aynı dönemde, sanayi sektörünün gelişimine destek vermek amacıyla Türkiye Sanayi ve Maadin Bankası kuruldu. Ardından, ülkenin imar sürecine önemli katkılarda bulunmak ve inşaat sektörüne destek sağlamak amacıyla 1927 yılında Emlak ve Eytam Bankası kuruldu. Bu kurumlar, Türkiye'nin ekonomik büyümesine ve kalkınmasına katkıda bulunmak için önemli birer adım atıldığının birer yansımasıdır. Bunun yanı sıra, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası (TCMB) kuruluşu, ekonomik istikrarı sağlama ve para politikasını yönlendirme amacıyla gerçekleşen bir diğer önemli gelişmedir. Bu finansal kurumlar, ülkenin ekonomik geleceğini şekillendirmede önemli bir rol oynamıştır.

1211 sayılı yasayla hayata geçirilen Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası, anonim şirket biçiminde yapılandırılmıştır ve ülkede banknot basma monopoli sahibi olan tek entitedir. Yasal düzenlemelerin belirsiz kaldığı alanlarda, Banka'nın operasyonları özel hukuk kurallarına göre yönetilmektedir. Öte yandan, 25 Nisan 2001'de yürürlüğe giren ve 4651 sayılı Kanun'la revize edilen 13. maddenin amacı, TCMB'nin yapısal organizasyonunu açıklamaktır. Bu kurumsal çerçevede, Genel Kurul, Banka Meclisi, Para Politikası Kurulu, Denetim Kurulu, Guvernörlük (Başkanlık) ve Yönetim Kurulu gibi çeşitli organlar faaliyet göstermektedir. Söz konusu organlar, TCMB'nin yönetim ve denetim işlevlerini yürütmek ve Türkiye'nin para politikalarını ve ekonomik istikrarını güvence altına almak amacıyla faaliyet göstermektedirler (Kulak, 2009).

2.4.3. Kamu Bankaları Dönemi (1933-1945)

1930'lu yılların ortalarına gelindiğinde, Türkiye'de liberal sanayileşme stratejisi gerilemiş ve yerini kamu iktisadi teşebbüsleri aracılığıyla yapılan endüstriyel yatırımlar ve ekonomik kalkınmanın hızlandırılmasını amaçlayan yöntemler almıştır. Bu stratejiler, iktisadi devletçilik olarak da bilinmektedir ve özel sektörün henüz büyük

sermayelerle endüstriyel yatırımlar gerçekleştiremediği ve bu tür yatırımların yalnızca devlet tarafından yapılabilme düşüncesinin öne çıkmasının sonucudur. Bu dönemde, ekonominin büyümesi ve gelişmesi için devletin aktif bir rol oynaması gerektiği düşünülmüş ve kamu iktisadi teşebbüsleri aracılığıyla çeşitli sektörlerde endüstriyel yatırımlar gerçekleştirilmiştir. Bu stratejiler, Türkiye'nin sanayileşme sürecinde önemli bir dönüm noktasını temsil ederken, özel sektörün ilerleyen yıllarda ekonomiye daha fazla katkı sağlaması için bir temel oluşturmuştur. Bu dönemin en önemli özelliklerinden biri, ülke ekonomisinin gelişimine büyük katkı sağlayan ve ekonomi politikalarının uygulanmasında önemli bir rol oynayan devlet bankalarının kurulmuş olmasıdır. 1934 ile 1938 yılları arasında hayata geçirilen Birinci Beş Yıllık Sanayi Planı kapsamında, devlet, kendi bünyesinde oluşturduğu bankalara stratejik roller atfetmiştir. Bu süreçte kurulan önemli finans kuruluşları arasında Sümerbank (1933), İller Bankası olarak da bilinen Belediyeler Bankası (1933), Etibank (1935), Denizbank (1938) ve Halk Bankası (1938) yer almaktadır. Bu bankalar, Türkiye'nin ekonomik kalkınmasına katkı sağlama amacıyla sanayi, tarım, belediyecilik ve diğer sektörlerde önemli yatırımlar ve finansman imkanları sunmuştur. Bu girişimler, Türkiye'nin ekonomik altyapısının güçlendirilmesine ve sanayileşme sürecinin hızlandırılmasına büyük ölçüde katkı sağlamıştır (Zengin, 2019).

2.4.4. Özel Bankalar Dönemi (1945-1959)

Özel Bankalar Dönemi" olarak adlandırılan bu dönem, ekonomik gelişmeyi hızlandırmak amacıyla iktisadi devletçilik stratejisinin yerine özel sektörün desteklenmesini tercih etmiştir. İkinci Dünya Savaşı yıllarında dünya genelinde etkili olan enflasyon ve spekülatif koşullar, tarım ve ticaret sektörlerinde zenginleşen bir sınıfın ortaya çıkmasına neden olmuş ve 1950'lerde iktidara gelen Demokrat Parti'nin liberalizmi benimsemesiyle bu politika değişiminin temelleri atılmıştır. Özel sektörün önemi artarken, Demokrat Parti'nin savunduğu serbest piyasa ekonomisi, ekonomik liberalizmin yolunu açmıştır. Bu dönemde özel bankaların sayısı artmış ve ekonomik faaliyetlerin özelleştirilmesi, Türkiye ekonomisinin dönüşümünde önemli bir rol oynamıştır (TBB, 2008). 1945 ve özellikle 1950'lerden sonraki ekonomik stratejiler,

İkinci Dünya Savaşı'nın sona ermesiyle başlayan ekonomik canlanmadan etkilenmiştir (Zengin, 2019).

1950'lerin başlarında, özel girişimciliğin artan popülaritesi, dış finansman kaynaklarının genişlemesi, tarım alanında görülen ilerlemeler ve buna paralel olarak özellikle pamuk olmak üzere ihracat gelirlerindeki yükseliş, ekonomik büyümenin ivme kazanmasına yol açmıştır. Bu dönemde, enflasyonun artışına rağmen faiz oranlarının sabit kalmış olması ve ülke genelinde tasarruf eğiliminin artması, özel bankacılık sektörünün gelişimine katkıda bulunmuştur. Bu unsurlar, dönemin finansal yapısının şekillenmesinde belirleyici olmuştur. Bu dönem boyunca, özellikle 1944 yılında Yapı ve Kredi Bankası'nın, 1946'da Türkiye Garanti Bankası'nın, 1948'de Akbank'ın, 1950'de Türkiye Sınai Kalkınma Bankası'nın ve 1955'te Pamukbank'ın kurulmasıyla başlayan süreçte, toplamda 30 yeni özel banka piyasaya sürülmüştür. Özel bankacılık sektörünün bu büyümesi, şube sayılarında önemli bir artışa ve şube bankacılığı uygulamalarının yaygınlaşmasına sebep olmuştur. 1958 yılında ise finans sektörünün koordinasyonu ve düzenlenmesi amacıyla Türkiye Bankalar Birliği'nin (TBB) kuruluşu gerçekleşmiştir. Bu gelişmeler, Türkiye'nin bankacılık sektöründe bir dönüm noktası oluşturmuştur. TBB'nin asli görevi, serbest piyasa ekonomisinin ve tam rekabetin prensipleri doğrultusunda, bankacılık sektörü için belirlenen düzenleyici ilkeler ve kurallar çerçevesinde, bankaların hak ve menfaatlerini koruyup savunmak olarak tanımlanmıştır. Bu misyon çerçevesinde, bankacılık sisteminin sağlıklı bir şekilde işlemesini, büyümesini ve bankacılık mesleğinin gelişimini desteklemek; rekabet gücünü artırmak için çalışmalar yürütmek, rekabetçi bir ortamın oluşturulmasına katkıda bulunmak ve haksız rekabetin engellenmesi adına gerekli kararları almak ve uygulamak; bu kararların alınmasını sağlamak ve uygulanmasını talep etmek TBB'nin temel amaçları arasında yer almaktadır. Bu amaçlar, Türkiye'nin bankacılık sektörünün sağlıklı bir şekilde işleyişini ve gelişimini hedeflemektedir (Zengin, 2019).

1944 ile 1960 arasında, Türkiye'nin bankacılık panoraması, hem yerli hem de yabancı 14 bankanın faaliyetlerini durdurmasıyla değişime uğramıştır; ancak bu süreçte, banka sayısı paradoksal bir şekilde artış göstermiştir. 1944'te, TCMB de dahil olmak üzere, 43 banka faaliyet gösterirken, 1959'un sonlarına doğru bu sayı 60'a çıkmıştır. 1958 yılı, bu artış trendinin doruk noktası olarak kayıtlara geçmiş, bu tarihte TCMB dahil ulusal banka sayısı 56'ya, toplam banka sayısı ise 60'a yükselmiştir. Bu dönem, Türkiye bankacılık sektörünün dinamiklerinde ve yapısal evriminde dikkate değer bir dönüşümü temsil etmektedir (TBB, 2008).

2.4.5. Planlı Dönem (1960-1980)

1950'lerin sonlarına doğru Türk ekonomisi bir durgunluk dönemi yaşamıştır. 1958'de hayata geçirilen istikrar programı, ekonomik dengelerin sağlanmasında yetersiz kalmıştır. Bu durum, özel bankaların uyguladığı liberal bankacılık anlayışının yerini, devletin daha fazla müdahil olduğu karma ekonomik sisteme bırakmasına yol açmıştır. 1960 ile 1980 yılları arasında, hem kamu iktisadi teşebbüsleri hem de özel sektör aracılığıyla, 1963'te başlayan kalkınma planları kapsamındaki yatırımlar hayata geçirilmiştir. Bu planlar, dışarıdan alınan sanayi ürünlerinin yerli üretimini teşvik etmeyi amaçlamış ve ithal ikamesine dayalı bir sanayi politikası izlenmiştir. Türkiye, bu süreçte dışa kapalı bir devlet politikası benimsemiş, faiz oranları ve döviz kurları gibi kritik ekonomik faktörler devlet tarafından bağımsız bir şekilde belirlenmiştir. Bu dönem, Türkiye'nin ekonomik yapısında köklü değişikliklerin yaşandığı ve kendi kendine yeterli bir ekonomik yapı oluşturma çabalarının ön plana çıktığı bir dönem olmuştur (TBB, 2008).

Planlı ekonomi döneminde, devletin bankacılık sektörü üzerindeki kontrolü artmıştır. Bu dönemde, bankaların esas görevi, kalkınma planları çerçevesinde öngörülen yatırımlara finansman sağlamak olarak tanımlanmıştır. Bu süreç, ihtisas bankalarının ve kalkınma ile yatırım bankacılığının rolünün önem kazanmasına neden olmuştur. Devletin bu dönemdeki müdahalesi, bankacılık sektörünün işleyişini ve önceliklerini belirgin bir şekilde şekillendirmiş, bankacılığın temel fonksiyonları

arasına ekonomik kalkınmayı destekleme amacını da eklemiştir. Bu durum, Türkiye'nin ekonomik yapısının ve bankacılık sektörünün yöneliminde belirleyici bir rol oynamıştır (Akgüç, 1992).

1980'ler öncesinde Türk bankacılık sistemi, piyasaya girişin kısıtlandığı, rekabetin az olduğu, dış dünya ile sınırlı ilişkiler kurduğu, düşük faiz oranlarıyla çalıştığı ve bu nedenle geniş şube ağlarına sahip perakende bankacılığı ağırlıkta olan bir yapıda özetlenebilir. Bankalar, uzmanlaşmamış finansal aracılar olarak faaliyet göstermiş ve bünyelerinde bulunan şirketlere finansal kaynak sağlamıştır. Bu dönemde Türk bankacılık sistemi, daha çok kendi iç dinamikleriyle şekillenen, dış etkilere kapalı ve sınırlı bir rekabet ortamında faaliyet gösteren bir yapıya sahiptir. Bu durum, Türkiye'nin finansal sektöründe, uluslararası normlardan ve piyasa odaklı yaklaşımlardan uzak bir dönemi temsil etmektedir.

2.4.6. Serbestleşme ve Dışa Açılma Dönemi (1980-2001)

1970'lerin sonları itibarıyla, Türkiye ekonomisini zorlayan döviz darlığı ve ödemeler bilançosundaki aksaklıklar, sanayi alanında yenilikçi bir yaklaşımın benimsenmesini zorunlu kılmıştır. Bu durum, döviz ihtiyacını karşılayabilecek alternatif bir sanayileşme yaklaşımının benimsenmesini gerektirmiştir. Sonuç olarak, iç pazara odaklanan ve ithalatı ikame eden sanayileşme stratejisi terk edilmiştir. Yeni dönemde, daha çok piyasa ekonomisine dayalı, dışa açık ve ihracat odaklı bir kalkınma planı benimsenmiştir. Bu değişim, Türkiye'nin ekonomik politikalarında önemli bir dönüşümü işaret ederek, daha entegre ve dışa dönük bir ekonomik yapıya geçişin temellerini atmıştır.

Ekonomik alanda serbest piyasa dinamiklerinin güçlenmesi ve finans sektöründe liberal reformların hayata geçirilmesi, Türkiye'nin bankacılık yapısında dönüştürücü bir etki yaratmıştır. Bu dönemin öne çıkan özelliği, yeni bankaların piyasaya girmesiyle artan rekabet ortamı olmuştur. Bu rekabet, geleneksel mevduat bankacılığı anlayışının ötesine geçilmesini, kaynak ve kredi portföylerinin

çeşitlendirilmesini zorunlu kılmıştır. Bankalar, fonlarını geniş bir yelpazede değerlendirmiş; sermaye piyasası işlemleri, devlet borçlanma araçları ve döviz işlemlerine yönelmişlerdir. Müşterilere sunulan yenilikler arasında tüketici kredileri, kredi kartları, döviz hesapları, ATM ve POS sistemleri bulunmakta, teknolojik gelişmeler ve personel eğitimi ile sektörde verimlilik artışı sağlanmıştır. Bu dönem, Türkiye bankacılığında çeşitliliğin ve yenilikçi hizmetlerin ön plana çıktığı bir döneme işaret etmektedir (TBB, 2008).

1994 ve 2001 yılları, Türkiye'nin bankacılık tarihinde dikkate değer dönemeçler olarak öne çıkmaktadır. 1994 yılı, sektör için önemli bir yıl olmuşken, 2001 yılında şubat ayının özellikle belirgin bir dönem olduğu görülmektedir. Bu dönemde, siyasi belirsizlikler ve hazine ihalesi öncesinde meydana gelen olumsuzluklar, o dönemdeki istikrar programının sürdürülebilirliğine olan güveni ciddi şekilde zedelemiş, hatta bu güveni tamamen ortadan kaldırmıştır. Bu durumun sonucunda, hem yurt içindeki hem de yurt dışındaki yatırımcıların spekülatif hareketleri, döviz talebinin artmasına neden olmuştur. Bu dönem, Türkiye ekonomisinde ve özellikle bankacılık sektöründe, finansal istikrarın ve güvenin sarsıldığı bir dönem olarak kayıtlara geçmiştir. TCMB, sabit kur rejimini savunarak döviz rezervlerindeki kaybı önlemek amacıyla piyasaya Türk lirası (TL) sürmüş ancak bu çabalar, gecelik faiz oranlarının binli rakamlara ulaşmasını engelleyememiştir. Özellikle 21 Şubat 2001, 'Kara Çarşamba' olarak anılan bir tarihe dönüşmüştür; bu tarihte TCMB'nin piyasa üzerindeki etkisi büyük ölçüde azalmıştır. Bu dönemden sonra piyasa, ciddi likidite, faiz ve döviz kur riskleriyle mücadele etmek zorunda kalmıştır. Kamu bankalarının para piyasalarındaki yükümlülüklerini yerine getirememesi, ödeme sistemlerinin çökmesine ve menkul kıymet ile para piyasalarının işlemlerinin durma noktasına gelmesine yol açmıştır. 2001 yılında yaşanan ekonomik ve finansal krizin etkisi altında, Türkiye'nin döviz kuru politikasında önemli bir değişiklik yaşanmıştır. 22 Şubat 2001 tarihinde, mevcut döviz kuru sistemi terkedilerek dalgalı kur rejimine geçilmiştir. Bu süreç, Türkiye'nin tarihinin en ciddi ekonomik ve finansal krizlerinden biri olarak kaydedilmiştir. Krizin etkileri, bankacılık sistemi ve borçların dönüştürülebilirliği alanlarında özellikle

belirginleşmiştir. Gayrisafi Milli Hasıla (GSMH) reel bazda %9.4 oranında daralmış, tüketici fiyatlarındaki yıllık artış oranı %39'dan %69'a yükselmiştir. Döviz kurları ve faiz oranları hızla artarken, bankacılık sektörü büyük risklerle karşı karşıya kalmış ve 2001 yılındaki toplam zararı, bankaların öz kaynaklarının %77'sine ulaşmıştır (BDDK, 2010).

2.4.7. Yapılanma Dönemi (2001-2005)

2001'deki ekonomik ve finansal buhranın akabinde, Türkiye'nin yaşadığı meseleleri çözme ve ekonomik yapıyı tekrar canlandırmak niyetiyle, 2001 Nisan'ında "Güçlü Ekonomiye Geçiş Programı" devreye sokulmuştur. Bu program, krizin yol açtığı ekonomik ve finansal zorluklarla mücadele etmek ve Türkiye ekonomisini daha sağlam bir temele oturtmak için tasarlanmıştır. Programın amacı, krizin etkilerini hafifletmek, ekonomik istikrarı sağlamak ve uzun vadeli sürdürülebilir büyümeyi teşvik etmek olarak belirlenmiştir. Bu dönem, Türkiye'nin ekonomik politikalarında ve finansal yapısında önemli bir dönüşümü işaret etmektedir.

Söz konusu bu programın beş temel öğesi aşağıda şu şekilde sıralanabilmektedir:

- **i.** Dalgalı kur sistemi çerçevesinde, enflasyonla mücadele sürecinin aralıksız ve kararlı bir biçimde sürdürülmesi
- **ii.** Kamu ve Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu (TMSF) bünyesindeki bankaları da içerecek şekilde, bankacılık sektörünün hızlı ve etraflıca yeniden yapılandırılması, bu sayede bankacılık kesimi ile reel sektör arasında istikrarlı ilişkilerin tesis edilmesi,
- **iii.** Kamu maliyesinin dengesinin bir daha bozulmaması için kuvvetlendirilmesi
- **iv.** Gelir politikasının enflasyon hedefleriyle uyumlu bir şekilde devam ettirilmesi

v. Tüm bu süreçlerin etkin, esnek ve şeffaf bir yapı içinde yürütülmesini temin edecek yapısal öğelerin yasal temelinin kurulması.

Programın ardından finans sektöründe düzenlemeler acilen uygulamaya alınmıştır. Bu doğrultuda; Mayıs 2001'de Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu tarafından "Bankacılık Sektörünün Yeniden Yapılanması Programı" hayata geçirilmiştir.

Program kapsamında;

i. Kamu bankalarının işlevsel ve mali açıdan yeniden yapılanması
ii. Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu (TMSF) bünyesindeki bankaların karşılaştıkları sorunların giderilmesi,
iii. Geçmiş krizlerden zarar görmüş özel bankaların sağlam bir yapıya kavuşturulması ve sermayelerinin güçlendirilmesi, hedeflenmektedir.

Bankacılık sektörünün denetimi ve gözetiminin pekiştirilmesi, bu alanın verimliliğinin ve rekabet gücünün artırılabilmesi adına yürütülecek yasal ve kurumsal düzenlemeler, dört ana prensibe dayandırılmaktadır. Kamu bankalarının işlevsel ve finansal yönlerden yeniden düzenlenmesi sürecinde, devletin borçlanma senetleriyle bu bankaların görev zararları ödenmiş ve mali durumları iyileştirilmiştir. Bankacılık ve mevduat alım lisansı geri alınan Emlak Bankası, Ziraat Bankası'na entegrasyonu gerçekleştirilmiştir. Öte yandan, fon bünyesindeki ve teknolojik donanımıyla insan kaynağı kalitesi açısından sektörün ortalamalarını geride bırakan Pamukbank, Türkiye Halk Bankası ile birleşme sürecine girmiştir. 2003 yıl sonu itibarıyla, kamu sermayeli bankalardaki şubelerin sayısını ve fazla personeli azaltma amacı güdülmüştür. Bu süreçte, 2000 yılına kıyasla şube sayısında yaklaşık %33, personel sayısında ise %50 civarında bir azalma gerçekleştirilmiştir. Bu azaltılan personel, diğer kamu kurumlarına transfer edilmişlerdir (BDDK, 2010).

2001 krizinin ardından ve alınan önlemler doğrultusunda, bankacılık sektöründe önemli bir dönüşüm gözlemlenmiştir. Bu dönüşüm, özellikle kamu bankalarında belirginleşmiş, bu bankaların piyasadaki ağırlığını ve negatif etkilerini azaltmıştır. Bu değişimlerin bir sonucu olarak, küresel sermayenin Türkiye'deki bankacılık sektöründeki hissesinde bir artış kaydedilmiştir. 1999 ile 2005 yılları arasında Türkiye'deki banka sayısı 51'den 8'e düşerken, en büyük on bankanın toplam aktiflerdeki payı %67,5'ten %82,9'a yükselmiştir. 2001 krizi sonrası yaşanan ekonomik toparlanma, bankacılık sektöründe şube ve personel sayısında önemli bir artışa yol açmıştır. 1999-2003 arasında yaşanan düşüşle, şube sayısı 8.298'den 6.029'a, personel sayısı ise 174.000'den 130.000'e gerilemiştir; ancak 2005 yılına gelindiğinde, ekonomideki istikrarlı büyüme sayesinde bu rakamlar sırasıyla 6.240 şube ve 138.600 personel olarak kaydedilmiştir. Aynı zamanda, teknolojideki gelişmeler ve bilişim teknolojilerinin bankacılık sektöründe daha yaygın kullanımı, müşteri tabanının genişlemesine katkıda bulunmuştur. 2002 ile 2005 yılları arasında istikrarlı bir artış gösteren banka ve kredi kartı sayıları, 2005 yılında sırasıyla 48.2 milyon ve 30 milyona ulaşarak, bankacılık sektöründe dijitalleşmenin belirgin bir işareti haline gelmiştir (Zengin, 2019).

2000-2001 ekonomik krizinden ağır bir şekilde etkilenen Türk bankacılık sektörü, bu süreçten alınan dersler ve yapılan yapısal reformlar sayesinde alt yapısını güçlendirmiştir. Bu güçlendirme, sektörün sonraki küresel krizler karşısında daha dirençli bir yapı sergilemesine ve özgüven kazanmasına katkıda bulunmuştur. Özellikle, küresel krizin merkezinde yer alan subprime mortgage kredi türev ürünlerine yatırım yapılmaması, yüksek kaliteli aktifler, sağlam likidite yapısı, yeterli sermaye, etkili risk yönetimi ve iç kontrol sistemlerinin varlığı, Türk bankacılık sistemini bu krizden nispeten az zararla çıkmasını sağlamıştır. Bu faktörler, Türkiye'nin bankacılık sektörünün krizlere karşı daha dayanıklı bir hale gelmesinde önemli bir rol oynamıştır (Zengin, 2019).

2.5. Bankacılık Sektöründe İç Sistemler

Bankaların, karşı karşıya oldukları riskleri etkin bir şekilde izleyebilmek ve yönetebilmek adına, faaliyet gösterdikleri ölçeğe ve yapıya uygun, dinamik koşullara adapte olabilecek ve mevzuata uygun şekilde, tüm şubeleri ve departmanları ile, birleşme süreçlerine dahil olan ortaklıkları da içerecek biçimde, kapsamlı ve etkili iç kontrol sistemleri oluşturmaları ve bu sistemleri devam ettirmeleri zorunludur. Banka organizasyonel yapısında, Yönetim Kurulu tarafından belirlenen iç sistem çerçevesine uygun olarak birimler kurulur. Yönetim Kurulu, Denetim Komitesi üyelerinin, Yönetim Kurulu üyeliği haricindeki görev ve sorumluluklarının bir bölümünü ya da tamamını, iç sistemlerden sorumlu kişiye aktarabilmektedir (Aslanova, 2022).

2.5.1. Bankacılıkta İç Denetim

Bankacılık sektöründe, faaliyetlerin esas sözleşmeler, yasal mevzuat, bankacılık prensipleri ve iç düzenlemelere ne derecede uyduğunun kontrol edilmesini sağlayan yapı, iç denetim sistemi olarak adlandırılmaktadır. Bu sistem, bankanın tüm konsolide edilmiş iştiraklerini, şubelerini ve birimlerini kapsamaktadır. İç denetim sistemi, bankacılık faaliyetlerinin düzenli ve uygun bir şekilde yürütülmesini temin ederek, hem bankanın hem de müşterilerin menfaatlerini korumayı amaçlamaktadır (Dipçi, 2007). Bankacılık sektöründe iç denetim, sektörün karmaşık ve riskli yapısı göz önünde bulundurulduğunda, büyük bir öneme sahiptir. İç denetim, bankaların risk yönetimi, kontrol sistemleri ve yönetişim süreçlerinin etkinliğini değerlendirme ve iyileştirme görevini üstlenir. Bu süreç, hem operasyonel verimliliği artırmak hem de finansal raporlamadaki doğruluk ve güvenilirliği sağlamak için kritik bir rol oynar.

Bankacılık sektöründe iç denetçiler, bankanın tüm operasyonel süreçlerini, uyumluluk durumlarını ve finansal işlemlerini denetler. Bu kapsamlı denetim, hataların ve usulsüzlüklerin erken tespit edilmesine, risklerin değerlendirilmesine ve gerekli kontrollerin uygulanmasına yardımcı olur. İç denetim Bunun yanı sıra;

bankanın yasal düzenlemelere ve iç politikalara uyumunu sağlamada da önemli bir görev üstlenir (Singleton & Singleton, 2010).

Bir bankanın iç denetim süreci, belirlenen hedeflere ulaşmak amacıyla çeşitli faaliyetler içerir. Bu faaliyetler genellikle şunları kapsamaktadır:

i. Bankaların hem yurt içindeki hem de yurt dışındaki şubeleri, genel müdürlük bünyesindeki departmanlar da dahil olmak üzere, tüm işleyişleri, bankanın iç yapısında herhangi bir sınırlama olmadan, yanlışlık, eksiklik ve kötüye kullanım durumlarının belirlenmesi amacıyla periyodik ve risk odaklı bir şekilde denetlenmektedir.

ii. Belirlenen yanlışlık, eksiklik ve usulsüzlüklerin yeniden meydana gelmesinin engellenmesi ve kaynakların daha verimli ve etkili bir şekilde kullanılmasını temin etmek amacıyla, iç denetim birimleri tarafından öneriler ve tavsiyeler sunulmaktadır. Bu süreç, bankacılık faaliyetlerinin sürekli iyileştirilmesi ve mali sağlamlığın korunmasına yönelik kritik bir adım olarak kabul edilmektedir.

iii. Banka üst düzey yönetimine ve Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu'na (BDDK) iletilen bilgi ve raporların doğruluk ve güvenilirlik düzeyleri, iç denetim birimleri tarafından detaylı bir şekilde değerlendirilmektedir.

İç denetim, kurumun bütün kontrol mekanizmalarını kapsamaktadır. İç denetim faaliyetlerinin sınıflandırılma yöntemi ne olursa olsun, bu terimin tanımı değişmemektedir. Sawyer, Dittenhofer ve Scheiner'in (1996) belirttiği üzere, bu sabit tanımın nedeni, belirlenen hedeflere ulaşmak ve bu hedeflere ulaşıldığının makul bir güvence altına alınması için denetim sisteminin oluşturulmuş olmasıdır. Bir organizasyon içerisindeki hizmetin işlevlerinin yerine getirilmesinde izlenen yöntem ve süreçlerin güncelliği, sadece denetim aracılığıyla anlaşılabilmektedir. Bu durum, iç denetimin, süreçlerin zaman içindeki değişimlere uyum sağlayıp sağlamadığını değerlendiren kritik bir işlevi olduğunu göstermektedir.

İç denetim, bir kuruluşun kendi faydası için, iç kontrol mekanizmalarının etkin bir şekilde işleyip işlemediğini belirlemek amacıyla yürütülen denetimlerdir. Dış denetimler genellikle mali konulara odaklanırken, iç denetimlerin odak noktası mutlaka mali konular olmak zorunda değildir. İç denetim, uygunluk, mali durum ve operasyonel etkinlik denetimlerini de içerebilmektedir. Halka açık anonim şirketlerde, ortakların sayısındaki çeşitlilik ve ortaklık yapısının niteliği göz önüne alındığında, iç denetim sadece iç kontrolü aşmakta ve şirketin ilerleyişini objektif bir şekilde yansıtan bir faaliyete dönüşmektedir (Aslanova, 2022).

IIA'ya göre, iç denetim, kuruluşun değerini artırma ve operasyonel etkinliğini geliştirme hedefiyle yürütülen, objektif ve bağımsız bir değerlendirme ile danışmanlık sürecidir. Bu süreç, kurumun hedeflerine ulaşmasına destek olmak amacıyla, disiplinli ve sistematik bir metodoloji kullanarak, yönetim pratiklerinin, kontrol sistemlerinin ve risk yönetimi stratejilerinin etkinliğini analiz eder ve bu konularda iyileştirme önerilerinde bulunmaktadır. Bu süreç, kurumun genel performansını ve risk yönetimini güçlendirmekte, stratejik hedeflere ulaşma yolunda önemli bir rol oynamaktadır.

İç denetimin odak noktası zaman içinde evrilerek yönetime yönelmiştir. Başlangıçta finansal ve muhasebe konuları üzerine yoğunlaşan iç denetim, zamanla operasyonel süreçleri de kapsayan bir yapıya bürünmüştür. İç denetim faaliyetleri, belirli denetim emirlerini yerine getirirken, gerektiğinde önerilerde bulunmayı da içerir. Bununla birlikte, belirlenen hedeflere uygunluğu sağlama ve duruma göre tavsiyelerde bulunma görevleri de iç denetimin temel unsurlarından biri haline gelmiştir. Bu evrim, iç denetimin sadece mali işlemlerden ziyade, kurumun genel işleyişini ve stratejik yönetimini de destekleyen bir rol üstlenmesini sağlamıştır.

Teknolojik gelişmeler, bankacılık sektöründe iç denetimin yapısını ve yöntemlerini de değiştirmiştir. Siber güvenlik riskleri, dijital varlıkların yönetimi ve veri koruma gibi yeni zorluklar, iç denetçilerin beceri setlerinde ve denetim

tekniklerinde değişiklik yapılmasını gerektirmiştir. Bunun yanı sıra; yapay zeka ve veri analitiği araçlarının kullanımı, iç denetim süreçlerinin daha etkin ve verimli hale gelmesini sağlamıştır. Organizasyonların hızlı büyümesi ve merkezi yapıdan uzaklaşması ile, iç denetimin kapsamı da genişlemiştir. Bu gelişmeler neticesinde, iç denetim faaliyetlerinin bağımsız ve objektif bir şekilde gerçekleştirilmesi daha da önemli hale gelmiştir. Bu kapsamda, yönetim süreçleri, kontrol mekanizmaları ve risk yönetimi ile ilgili yapılan değerlendirmeler ve ölçümler, organizasyonların etkin yönetimi ve sağlam bir kurumsal yapının korunması için kritik bir rol oynamaktadır. İç denetim, bu süreçlerdeki performansı ve uygunluğu sürekli olarak gözden geçirerek, potansiyel riskleri azaltma ve iş süreçlerini iyileştirme yönünde önemli katkılar sağlamaktadır.

İç denetimin başarısı, denetçilerin bağımsızlığına ve objektifliğine bağlıdır. Bu nedenle, iç denetçilerin yönetimden bağımsız olarak hareket etmeleri ve yüksek etik standartlara sahip olmaları gerekmektedir. İç denetim, ayrıca stratejik karar alma süreçlerine de katkıda bulunarak bankanın uzun vadeli başarısına önemli ölçüde etki eder (Pickett, 2010).

Kurumsal yönetişim uygulamalarında iç denetim faaliyetlerinin rolü büyüktür. Bu doğrultuda; kurumsal yönetişimin dört temel ilkesi şu şekilde sıralanabilmektedir:

i. **Şeffaflık:** İşlemlerin ve kararların açık ve anlaşılır bir şekilde yapılması ve raporlanması.
ii. **Hesap Verebilirlik:** Yöneticilerin karar ve eylemlerinden dolayı hesap verebilir olmaları.
iii. **Sorumluluk:** Kurumun tüm paydaşlarının çıkarlarını gözeterek hareket etme yükümlülüğü.
iv. **Adil Yönetim:** Tüm paydaşlara eşit ve adil bir şekilde davranılması.

İç denetim, bu dört ilkenin etkin bir şekilde uygulanmasını sağlamak için gerekli kontrolleri ve değerlendirmeleri yapmaktadır. Bu durum, kurumun sağlıklı bir yönetişim yapısına sahip olmasını desteklemekte ve uzun vadede kurumsal başarıya katkıda bulunmaktadır.

Denetim süreçlerinde, mevcut kaynakların etkili bir şekilde kullanılması esastır ve bu kullanım, faaliyet alanının özgül nitelikleri, işlem hacmi, denetlenen kurumun denetim sürecine olan yaklaşımı, denetim konusu olan faaliyetin kurum içindeki önemi ve potansiyel riskler ile bu risklerin minimize edilmesine yönelik iç kontrol sistemleri ve risk yönetimi stratejilerinin dikkatli bir şekilde incelenmesi gerektirmektedir. İç denetim birimi, bu faktörleri göz önünde bulundurarak yönetim kuruluna, iç kontrol mekanizmalarının etkin ve verimli bir şekilde işlediğine ilişkin güvence sağlamalıdır. Bu yaklaşım, iç denetimin kurum içindeki rolünü güçlendirmekte ve kurumsal yönetişim standartlarının korunmasına katkı sağlamaktadır (Aslanova, 2022).

İç denetim, iş süreçlerini, kurumsal hedefler, politikalar, performans programları, stratejik planlar, yasal düzenlemeler, kalkınma planları ve programları ile uyumlu bir şekilde düzenlemekte ve işletmektedir. Kaynakların etkin, ekonomik ve verimli kullanımını sağlayarak bilgi sistemlerinin bütünlüğünü, güvenilirliğini ve erişilebilirliğini garanti etmektedir. Buna ek olarak; iç denetim, objektif bir güvence sunmanın ötesinde, idari yapıların kontrol, risk yönetimi ve yönetişim süreçlerinin geliştirilmesine destek olmak amacıyla bağımsız ve tarafsız danışmanlık hizmetleri sunmaktadır. Bu danışmanlık hizmetleri, idarenin amaçlarına ulaşmasına yardımcı olmak için prosedürleri ve uygulamaları düzenli ve sistematik bir şekilde inceleyerek, gelişim için öneriler sunmaktadır.

Günümüzde, iç denetim, bankacılık sektörünün sürekli değişen ve gelişen yapısına ayak uydurmak için sürekli olarak kendini yenilemektedir. Risk yönetimi, teknolojik adaptasyon ve stratejik danışmanlık alanlarında iç denetimin rolünün

artması beklenmektedir. Bu, hem bankaların rekabetçi kalmasını hem de finansal sistemlerin genel sağlığını korumasını sağlayacaktır.

2.5.2. Bankacılıkta İç Kontrol

Bankalarda yer alan iç kontrol sistemi, Aksoy (2010) tarafından şu şekilde tanımlanmıştır: Bu sistem, faaliyetlerin yasalara uygun şekilde gerçekleştirilmesini, raporlama ve muhasebe sistemlerinin doğruluğunu ve bütünlüğünü, bilgilere zamanında ulaşılabilirliği ve varlıkların korunmasını sağlayan temel bir yapıdır. Aynı zamanda, tüm risklerin tanımlanması, yönetilmesi ve değerlendirilmesi için gerekli olan mekanizmaları içermektedir. Bu sistem, bankanın hem finansal hem de operasyonel süreçlerinde güvenlik ve verimliliği artırmak için kritik bir rol oynamaktadır. Bankacılık sektöründe iç kontrol, kurumların finansal güvenilirliğini korumak ve iş süreçlerinin düzgün işlemesini sağlamak için kritik öneme sahiptir. İç kontrol sistemleri, bankanın varlıklarını korumak, mali raporlamalarının doğruluğunu sağlamak ve operasyonel etkinliği artırmak için tasarlanmıştır (COSO, 2013). Bu sistemler, risk yönetimi, kontrol mekanizmaları ve bilgi akışının yönetimi gibi çeşitli bileşenleri kapsamakta ve bankacılık faaliyetlerinin her yönünü etkilemektedir.

Mali süreçlerin odak noktasında bulunan bankalar, yüksek etik standartlara sahip olmalıdır ve aynı zamanda etkin kontrol mekanizmalarını da hayata geçirmelidir. Bu çerçevede, bankanın iç kontrol sisteminin hizmet ettiği amaçlar daha da mühim hale gelmektedir. Bu amaçlar kapsamında; banka aktiflerinin güvence altına alınması, iş süreçlerinin hem etkin hem de verimli bir biçimde yönetilmesi, mevzuat ve yasal zorunluluklara riayet edilmesi, banka yönetimi tarafından tanımlanan stratejilere ve bankacılık sektörünün genel normlarına uygunluk sağlanması, finansal bildirimlerde ve muhasebe kayıtlarında süreklilik ve doğruluğun korunması, gerekli bilgilere ivedilikle erişilebilirliğin temin edilmesi öngörülmektedir. Bu hedefler, bankanın hem iç hem de dış işleyişindeki şeffaflık ve düzenin korunmasına katkıda bulunmaktadır.

İç kontrol sisteminin temel hedefi, TBB (2024) tarafından şöyle belirtilmiştir: Kurumun varlıklarının korunmasını sağlamak, muhasebe ve diğer işlemlere ait rapor ve bilgilerin güvenilirliğini ve doğruluğunu temin etmek, organizasyonun faaliyetlerinin etkinliğini artırmak, işlemlerin verimli ve etkin bir şekilde yürütülmesini sağlamak, Kanun ve ilgili diğer mevzuatlara, ayrıca bankanın iç politika ve kurallarına uygun olarak faaliyet göstermek ve bunun bankacılık standartlarına uygun bir biçimde gerçekleştirilmesini sağlamaktır. Bu hedefler, bankacılık sektöründe hem mali sağlamlığın hem de operasyonel verimliliğin korunmasına yönelik kritik öneme sahiptir.

İç kontrol sisteminin hedeflerine ulaşabilmek için, Aslanova (2022) tarafından belirtilen bazı taahhütler gereklidir. Bu taahhütler şu şekildedir:

i. Banka içerisinde görev ve sorumlulukların fonksiyonel olarak dağıtılmasının sağlanması
ii. Muhasebe ve finansal raporlama süreçlerinin, bilgi teknolojileri altyapısının ve iç iletişim ağlarının, verimli çalışmasını sağlayacak biçimde yapılandırılması
iii. İş sürekliliğini ve diğer alakalı stratejileri destekleyecek planların geliştirilmesi
iv. Organizasyon içinde iç kontrol süreçlerinin yapılandırılması
v. Bankanın işlemlerini düzenleyen ve iş adımlarını içeren iş akışı diyagramlarının hazırlanması

Bu taahhütler, bankanın iç kontrol sisteminin etkin bir şekilde işlemesini ve bankacılık faaliyetlerinin düzenli bir biçimde yürütülmesini sağlamak için hayati önem taşımaktadır.

İç kontrol aktivitelerinin sonuçlarını yansıtan raporlar, ilgili iç kontrol birimine iletilemekte ve bu birimde saklanmaktadır. Söz konusu raporlar, banka içerisinde operasyonel görevleri ifa eden personel ve iç kontrol ekibinin ürettiği, iki

farklı kategori altında analiz edilmektedir. Birinci kategori, operasyonel personel tarafından hazırlanan raporları içerirken, ikinci kategori ise iç kontrol ekibinin hazırladığı raporları kapsamaktadır. Her iki rapor türü de, bankanın faaliyetlerinin düzenli ve etkin bir şekilde yürütülmesine dair önemli bilgiler sunmakta ve iç kontrol süreçlerinin değerlendirilmesinde temel bir rol oynamaktadır.

Bankacılık sektöründe iç kontrol sisteminin etkili işleyişini sağlamak için beş temel unsur bulunmaktadır. Duman (2006) tarafından belirtilen bu unsurlar, birbiriyle entegre, piramit benzeri bir yapıda düzenlenmiştir:

i. **Kontrol Aktiviteleri:** Kontrol aktiviteleri, risk değerlendirme prosedürlerinin bir parçası olarak tasarlanmakta ve uygulanmaktadır. Bu aktiviteler üç aşamalı bir süreçten meydana gelmektedir. İlk aşama, bankanın stratejilerini ve politikalarını oluşturmaktır. İkinci aşama, bu strateji ve politikalara uygun yöntemlerin belirlenmesini içermektedir. Üçüncü ve son aşama ise, tüm çalışanların iç kontrol sistemine aktif olarak dahil edilmesini ve bu sisteme katkıda bulunmalarını sağlamaktır. Bu üç aşamalı süreç, bankanın iç kontrol mekanizmalarının etkin bir şekilde işlemesini ve tüm organizasyon düzeylerinde uygulanabilirliğini temin etmektedir.
ii. **Risk Değerlendirmesi:** Risk tespiti ve yönetimi, iç kontrol sürecinin kritik evrelerinden birini oluşturmaktadır. Riskler, hem bankanın iç organizasyonundan hem de harici faktörlerden doğabilmektedir. Bu süreç, içsel ve dışsal risklerin etkin şekilde saptanması, değerlendirilmesi ve yönetilmesini içermektedir. Bu prosedür, bankanın karşılaşabileceği olası riskleri tanımlama ve değerlendirme işlevini de yerine getirmektedir. Kredi riski, piyasa riski, operasyonel risk ve uyum riski gibi çeşitli risk türlerinin detaylı analizi, bankanın risk profili ve iş stratejisi doğrultusunda özelleştirilmektedir. Döviz kuru, likidite, dolandırıcılık ve usulsüzlük riskleri, önceden sıralanan risk kategorileri arasında yer almakta ve bu risklerin kontrolü için

uygulanacak yöntem ve prosedürlerin tanımlanması ile bu yöntemlerin etkili bir biçimde değerlendirilmesi zorunluluğu bulunmaktadır. Bu süreç, söz konusu risklerin doğru bir şekilde tanımlanmasını, yönetilmesini ve kontrol edilmesini kapsamaktadır. Bu değerlendirme, bankanın risklere karşı savunmasızlığını azaltacak ve finansal istikrarını sağlamlaştıracak stratejilerin geliştirilmesine yardımcı olmaktadır.

iii. **İletişim ve Bilgi:** Etkili bir iç kontrol sistemi, banka içinde ve dışında doğru ve zamanında bilgi akışını gerektirmektedir. Bu durum, karar verme süreçlerinin desteklenmesi ve tüm ilgili taraflar arasında şeffaflık sağlanması için gerekli olan bilgi sistemleri ve iletişim kanalları aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. Bankada bilgi akışının etkili ve doğru bir biçimde gerçekleşmesi, önemli bilgilerin kaybolmaması açısından hayati önem taşımaktadır. Bu sebeple, bilgilerin güvenli bir şekilde saklanması ve gerektiğinde erişilebilir olması şarttır. Bankacılık sektöründe, dış kaynaklı bilgiler finans piyasalarındaki dalgalanmalar ve diğer genel trendlerden; içsel kaynaklı bilgiler ise mali durum, uyum ve operasyonel verilerden meydana gelmektedir. İyi tasarlanmış bir bilgi ve iletişim sistemi, iç kontrolün başarısında önemli bir rol oynamaktadır.

iv. **Kontrol Ortamı:** İç kontrol sürecinin temel yapıtaşlarından biri, kontrol ortamının niteliğidir. Bu ortam, iç kontrol mekanizmalarının doğru ve verimli işleyişini etkileyen bir dizi faktörü içerir. Bunlar arasında kurumsal yapı ve kültür, görev ve yetki dağılımı, çalışanların yetkinliği, raporlama süreçlerinin etkinliği ve bütçe yönetimi, iç denetimin işlevselliği gibi unsurlar bulunmaktadır.

v. **Gözetim:** İç kontrol mekanizması, temelde bir gözetim süreci olarak kurgulanmıştır; ancak bu mekanizmanın etkin bir şekilde işleyebilmesi için sürekli izlemeye ve değerlendirmeye ihtiyaç duymaktadır. Bu süreç, iç kontrolün verimliliğini ve etkinliğini artırmaktadır. Bu doğrultuda; işletmenin temellerinden itibaren, metodik ve düzenli incelemeler yapılması gerekmekte ve iç kontrol süreçlerinin

performansı, denetim yolu ile sürekli olarak incelenmelidir. İç kontrol sistemi, hem dışsal hem de içsel risklere yönelik aktif önlemler alabilme kapasitesine sahip olabilmek adına, her üç aydan bir yıla kadar değişen periyotlarla izlenmekte ve değerlendirilmektedir. Bankanın iç kontrol sisteminin oluşturulması ve etkin bir şekilde işletilmesi, görevlerin ve yetkilerin uygun bir şekilde dağıtıldığı bir organizasyonel yapının işlevselliği ile doğrudan ilişkilidir. Banka faaliyetlerinin, operasyonel, pazarlama, kredi, finans gibi bölümlerinin açık ve net bir şekilde tanımlanması gerekmektedir. Bu tanımlama, bankanın boyutuna ve işlem hacmine bağlı olarak her bir birim veya şubenin özelliklerine göre yapılmalıdır. İç kontrol süreçlerinin, merkezden başlayarak şube ve diğer birimlere doğru etkili bir şekilde uygulanması önemlidir. Bu durum, yalnızca merkezi değil, taşra, yurt dışı ve benzeri şubelerin de iç kontrol süreçlerine dahil edilmesini gerektirmektedir (Aslanova, 2022).

2.5.3. İç Denetim ve İç Kontrol Sistemlerinin Karşılaştırılması

Bankacılık sektöründe iç kontrol ve iç denetim sistemleri, kurumların sağlıklı işleyişi ve sürdürülebilirliği açısından hayati bir rol oynamaktadır Her iki sistem de risk yönetimi, düzenlemelere uyum, mali raporlama doğruluğu ve kurumsal yönetim açısından kritik öneme sahiptir. Bu iki sistem arasındaki farklar ve benzerlikler, hem işlevsel hem de operasyonel açıdan değerlendirilerek daha iyi anlaşılabilmektedir. Bu doğrultuda; iç kontrol sistemleri, bankaların günlük operasyonlarını düzenleyen, hata ve usulsüzlükleri önleyen ve riskleri yönetmeye yardımcı olan yapılandırılmış süreçlerdir. İç kontrolün temel özellikleri şunlardır:

i. **Risk Yönetimi:** İç kontrol sistemleri, bankaların karşılaştığı finansal, operasyonel, uyum ve stratejik riskleri tanımlayıp yönetmelerine yardımcı olmaktadır. COSO (2013) tarafından tanımlanan bu süreç, risklerin tanımlanması, değerlendirilmesi, azaltılması ve izlenmesi

gibi temel bileşenleri içermektedir. Günümüzde, risk yönetimi alanında iç kontrol sistemlerinin rolü, çeşitli yeni yaklaşımlar ve teknolojik gelişmelerle daha da genişlemektedir. Risklerin tanımlanması, iç kontrol sistemlerinin ilk adımıdır ve bu süreç, bankaların maruz kaldığı potansiyel risklerin belirlenmesini içermektedir. Bu riskler finansal, operasyonel, uyum ve stratejik kategorilere ayrılabilmektedir. Finansal riskler, kredi riski, piyasa riski ve likidite riski gibi unsurları içerirken; operasyonel riskler, sistem hataları, insan hataları ve süreç aksaklıkları gibi faktörlerden kaynaklanmaktadır (Simkins, 2010). Uyum riskleri, yasal düzenlemelere ve iç politikalara uyumsuzluktan doğan riskleri kapsamakta ve stratejik riskler, bankanın uzun vadeli hedeflerine ulaşma kapasitesini etkileyen dış ve iç faktörleri içermektedir. Risk değerlendirme süreci, tanımlanan risklerin olasılık ve potansiyel etkilerinin analiz edilmesini içermektedir. Bu aşamada, her bir riskin bankanın operasyonları üzerindeki potansiyel etkisi ve bu risklerin gerçekleşme olasılığı değerlendirilmektedir (Lam, 2014). Risk değerlendirme süreci, kantitatif ve kalitatif analiz yöntemleri kullanılarak gerçekleştirilmektedir. Kantitatif analiz, sayısal veriler ve istatistiksel modeller aracılığıyla risklerin ölçülmesini sağlamaktadır. Kalitatif analiz ise uzman görüşleri, senaryo analizleri ve risk haritaları gibi yöntemlerle risklerin niteliksel olarak değerlendirilmesini içermektedir (Hopkin, 2018). Bunun yanı sıra; risk azaltma stratejileri, belirlenen risklerin etkilerini minimize etmeye yönelik alınan önlemleri kapsamaktadır. Bu stratejiler, riskin tamamen ortadan kaldırılması, riskin azaltılması, riskin paylaşılması veya riskin kabul edilmesi şeklinde sınıflandırılabilmektedir (Simkins, 2010). İç kontrol sistemleri, risk azaltma stratejilerinin uygulanmasını sağlayarak, bankaların karşılaştığı risklerin yönetilmesine yardımcı olmaktadır. Örneğin; kredi riskinin yönetimi için teminat ve garanti mekanizmaları kullanılabilirken, operasyonel risklerin yönetimi için yedekleme sistemleri ve acil durum planları

oluşturulabilmektedir. Risk yönetiminin başarısı, risklerin sürekli olarak izlenmesi ve raporlanmasına bağlıdır. Sürekli izleme, risk yönetimi süreçlerinin etkinliğinin değerlendirilmesini ve gerekli iyileştirmelerin yapılmasını sağlamaktadır (COSO, 2013). Bu süreç, risklerin ve kontrol önlemlerinin düzenli olarak gözden geçirilmesini, performans ölçümlerinin yapılmasını ve risk yönetimi politikalarının güncellenmesini içermektedir. Risk yönetimi raporları, üst yönetim ve denetim komitesine sunularak, karar alma süreçlerine katkıda bulunmaktadır. Teknolojik gelişmeler, risk yönetimi süreçlerini daha etkin ve verimli hale getirmiştir. Büyük veri analitiği, yapay zeka ve makine öğrenimi gibi teknolojiler, bankaların riskleri daha hızlı ve doğru bir şekilde tanımlamasına ve yönetmesine olanak tanımaktadır. Örneğin; veri analitiği araçları, müşteri davranışlarını ve piyasa trendlerini analiz ederek, bankaların kredi riskini ve piyasa riskini daha etkin bir şekilde yönetmelerine yardımcı olabilmektedir. Yapay zeka ve makine öğrenimi algoritmaları, sahtekarlık tespit sistemlerinde kullanılarak, operasyonel risklerin erken tespit edilmesini ve önlenmesini sağlamaktadır (KPMG, 2017). Risk yönetimi, yalnızca teknik süreçlerden ibaret değildir; aynı zamanda bankaların kurumsal kültürü ve organizasyonel yapısıyla da yakından ilişkilidir. Etkili bir risk yönetimi kültürü, tüm çalışanların risk farkındalığını artırmayı ve risk yönetimi politikalarına uyumu teşvik etmeyi içermektedir (Power, 2007). Banka yönetimi, risk yönetimi süreçlerine katılımı ve desteklemeyi teşvik ederek, risk yönetimi kültürünün kurum genelinde yerleşmesini sağlamalıdır.

ii. **Uyum:** İç kontrol sistemleri, bankaların yasal düzenlemelere ve iç politikalara uyumunu sağlamayı amaçlar. Bu sistemler, bankaların faaliyetlerinin yasal çerçevede ve belirlenen iç politikalar doğrultusunda yürütülmesini temin etmektedir. Uyum süreçleri, mevzuata uygunluk kontrolleri, etik kuralların uygulanması ve düzenleyici kurumlarla iletişim gibi unsurları içermektedir (Basel, 2011). Mevzuata uygunluk, bankaların faaliyetlerini yasal

düzenlemelere ve sektörel standartlara uyumlu bir şekilde yürütmesini gerektirmektedir. İç kontrol sistemleri, bankaların yürürlükteki yasalar, düzenlemeler ve yönetmeliklere uyum sağlamasını denetleyen süreçler oluşturmaktadır. Bu süreçler, finansal raporlamadan müşteri ilişkilerine, veri korumadan kredi politikalarına kadar geniş bir yelpazeyi kapsamaktadır. Örneğin; Sarbanes-Oxley Act (2002), bankaların mali raporlamada şeffaflık ve doğruluk sağlamasını zorunlu kılmakta ve iç kontrol sistemlerinin bu düzenlemeye uyumlu olmasını gerektirmektedir. Etik kuralların uygulanması, bankaların faaliyetlerini dürüstlük, doğruluk ve profesyonellik ilkelerine uygun olarak yürütmesini sağlamaktadır. İç kontrol sistemleri, etik kuralların belirlenmesi ve uygulanması sürecinde kritik bir rol oynamaktadır. Bu durum, çalışanların etik kurallara uyumunu teşvik eden eğitim programları, ihbar mekanizmaları ve etik inceleme komiteleri gibi çeşitli araçları içermektedir. Etik ihlallerin tespiti ve önlenmesi, bankaların itibarını koruma ve yasal risklerden kaçınma açısından önemlidir. Düzenleyici kurumlarla etkin iletişim, bankaların yasal düzenlemelere uyumunu sağlamada önemli bir rol oynamaktadır. İç kontrol sistemleri, düzenleyici kurumlarla düzenli ve açık bir iletişim sürecini teşvik etmektedir. Bu süreç, düzenleyici raporlamalar, denetimlere hazırlık ve düzenleyici taleplerin yerine getirilmesini içermektedir (Basel, 2011). Bankalar, düzenleyici kurumlarla sürekli iletişim halinde olarak, yasal düzenlemelerdeki değişikliklere hızlı ve etkili bir şekilde uyum sağlayabilmektedirler. Uyum risklerinin yönetimi, bankaların yasal düzenlemelere ve iç politikalara uyum sağlama sürecinde karşılaşabileceği risklerin tanımlanması, değerlendirilmesi ve yönetilmesini içermektedir. İç kontrol sistemleri, uyum risklerinin yönetiminde proaktif bir yaklaşım benimsemektedir. Bu durum; risklerin erken tespiti, risk azaltma stratejilerinin geliştirilmesi ve uyum süreçlerinin sürekli izlenmesini kapsamaktadır (Mitchell & Switzer, 2009). Tüm bunlara ek olarak; teknolojik gelişmeler, uyum

süreçlerinin daha etkin ve verimli hale gelmesine katkıda bulunmaktadır. Dijital uyum araçları, bankaların yasal düzenlemelere uyumunu izleme ve yönetme süreçlerini otomatikleştirmektedir. Bu araçlar, düzenleyici raporlamaların otomatik olarak hazırlanmasını, uyum süreçlerinin dijital ortamda izlenmesini ve ihlallerin erken tespit edilmesini sağlamaktadır (Deloitte, 2019). Yapay zeka ve makine öğrenimi teknolojileri, uyum süreçlerindeki verimliliği artırarak, bankaların yasal düzenlemelere daha hızlı ve doğru bir şekilde uyum sağlamasına yardımcı olmaktadır. Uyum süreçlerinin etkinliği, bankaların kurumsal kültürü ve organizasyonel yapısıyla doğrudan ilişkilidir. Uyum kültürü, tüm çalışanların yasal düzenlemelere ve iç politikalara uyum konusunda bilinçli ve sorumlu hareket etmesini sağlamaktadır (Kaptein, 2015). Banka yönetimi, uyum süreçlerini destekleyen bir organizasyonel yapı oluşturarak, uyum risklerinin yönetimini ve düzenleyici taleplerin karşılanmasını kolaylaştırmaktadır. Sonuç olarak, iç kontrol sistemleri, bankaların yasal düzenlemelere ve iç politikalara uyum sağlamasını temin eden kapsamlı süreçlerdir. Mevzuata uygunluk kontrolleri, etik kuralların uygulanması ve düzenleyici kurumlarla iletişim, bu süreçlerin temel unsurlarını oluşturmaktadır. Teknolojik gelişmeler ve kurumsal kültür, uyum süreçlerinin etkinliğini artırmada önemli rol oynamaktadır. Bankaların yasal düzenlemelere uyum sağlaması, hem yasal riskleri minimize eder hem de kurumsal itibarı korumaktadır.

iii. **Finansal Raporlama:** İç kontrol sistemleri, bankaların finansal raporlamalarının doğruluğunu ve güvenilirliğini sağlamak için kritik bir rol oynamaktadır. Finansal raporlama, bankaların mali durumunu, performansını ve nakit akışlarını yansıtan mali tabloların hazırlanması sürecini içermektedir. Bu sürecin doğruluğu ve güvenilirliği, bankaların paydaşları tarafından alınacak kararlar açısından büyük önem taşımaktadır. İç kontrol sistemleri, muhasebe süreçlerinin düzgün işlemesini, mali bilgilerin doğru kaydedilmesini ve raporlanmasını güvence altına almaktadır (Sarbanes-Oxley Act,

2002). Muhasebe sistemleri, finansal işlemlerin kaydedilmesi, sınıflandırılması, özetlenmesi ve raporlanması sürecini içermektedir. İç kontrol sistemleri, bu süreçlerin her aşamasında doğruluğu ve güvenilirliği sağlamak için çeşitli mekanizmalar içermektedir. Bu mekanizmalar, finansal işlemlerin yetkilendirilmesi, kaydedilmesi ve raporlanması süreçlerinde hata ve usulsüzlüklerin önlenmesini sağlamaktadır (COSO, 2013). Bunun yanı sıra; mali tabloların hazırlanması süreci, bankaların finansal performansını ve mali durumunu yansıtan gelir tablosu, bilanço ve nakit akış tablosu gibi belgelerin oluşturulmasını içermektedir. İç kontrol sistemleri, bu tabloların hazırlanması sürecinde kullanılan verilerin doğruluğunu ve tamlığını güvence altına almaktadır. Bu durum, muhasebe kayıtlarının düzenli olarak incelenmesini ve finansal bilgilerin doğruluk ve güvenilirliğini sağlamak için denetim süreçlerinin uygulanmasını da içermektedir (PCAOB, 2013). Finansal bilgilerin doğruluğu ve güvenilirliği, bankaların mali tablolarında yer alan bilgilerin gerçeği yansıtması anlamına gelmektedir. İç kontrol sistemleri, bu bilgilerin doğruluğunu sağlamak için çeşitli kontroller ve denetimler içermektedir. Bu kontroller arasında uzlaştırma işlemleri, iç denetimler ve dış denetimlerle işbirliği yer almaktadır (Deloitte, 2018). İç kontrol sistemleri, bankaların finansal raporlamalarının doğruluğunu ve güvenilirliğini sağlamak için kritik bir rol oynamaktadır. Muhasebe sistemleri, mali tabloların hazırlanması ve finansal bilgilerin doğruluğu, iç kontrol sistemleri tarafından güvence altına alınmaktadır. Teknolojik gelişmeler ve kurumsal yönetişim ilkeleri, finansal raporlama süreçlerinin etkinliğini ve güvenilirliğini artırmada önemli bir rol oynamaktadır.

iv. **Operasyonel Verimlilik:** İç kontrol sistemleri, bankaların operasyonel süreçlerinin verimli ve etkili bir şekilde yürütülmesini sağlamaktadır. Bu sistemler, kaynakların optimal kullanımı, süreç iyileştirmeleri ve performans ölçümlerini kapsamaktadır. Operasyonel verimlilik, bankaların rekabet avantajı elde etmesi ve

sürdürülebilir büyüme sağlaması açısından büyük önem taşımaktadır (PWC, 2014). Bu doğrultuda; kaynakların optimal kullanımı, bankaların mevcut kaynaklarını en verimli şekilde kullanarak, maliyetleri azaltmasını ve performansı artırmasını sağlamaktadır. Performans ölçümleri, bankaların operasyonel verimliliğini değerlendirmek için kullanılan metrikler ve göstergelerdir. Teknolojik gelişmeler, bankaların operasyonel verimliliğini artırmada önemli bir rol oynamaktadır. Bu doğrultuda; dijital dönüşüm, otomasyon ve veri analitiği gibi teknolojiler, iç kontrol sistemlerinin etkinliğini ve verimliliğini artırmaktadır. Operasyonel verimlilik, bankaların kurumsal kültürü ve organizasyonel yapısıyla da yakından ilişkilidir. Etkili bir operasyonel verimlilik kültürü, tüm çalışanların verimlilik ve sürekli iyileştirme konularında bilinçli ve sorumlu hareket etmesini sağlamaktadır (Kotter, 1996). Banka yönetimi, operasyonel verimliliği destekleyen bir organizasyonel yapı oluşturarak, verimlilik hedeflerine ulaşılmasını kolaylaştırmaktadır. Sonuç olarak, iç kontrol sistemleri, bankaların operasyonel süreçlerinin verimli ve etkili bir şekilde yürütülmesini sağlamaktadır. Kaynakların optimal kullanımı, süreç iyileştirmeleri ve performans ölçümleri, operasyonel verimliliğin temel unsurlarını oluşturmaktadır. Teknolojik gelişmeler ve kurumsal kültür, operasyonel verimliliği artırmada önemli rol oynamaktadır. Bankaların operasyonel verimlilik sağlaması, rekabet avantajı elde etmelerini ve sürdürülebilir büyüme sağlamalarını desteklemektedir.

İç denetim de bankaların faaliyetlerinin bağımsız ve objektif bir şekilde incelenmesini ve değerlendirilmesini sağlamaktadır. Bu doğrultuda; iç denetimin temel özellikleri şunlardır:

i. **Bağımsızlık:** İç denetim, bankanın diğer operasyonel birimlerinden bağımsız olarak faaliyet göstermektedir. Bu bağımsızlık, denetim

faaliyetlerinin objektif ve tarafsız bir şekilde yürütülmesini sağlamaktadır. İç denetimin bağımsızlığı, hem organizasyonel yapı hem de bireysel denetçilerin bağımsızlığı açısından kritik bir öneme sahiptir (IIA, 2017). Organizasyonel bağımsızlık, iç denetim biriminin, bankanın diğer işlevlerinden ve yönetim kademelerinden bağımsız olarak konumlandırılmasını ifade etmektedir. Bu bağımsızlık, iç denetim biriminin doğrudan yönetim kuruluna veya denetim komitesine rapor vermesiyle sağlanmaktadır. Böylece; iç denetim birimi, yönetimden bağımsız bir şekilde faaliyet gösterebilmekte ve objektif değerlendirmelerde bulunabilmektedir (COSO, 2013). İç denetim biriminin, bankanın üst yönetimine değil, doğrudan yönetim kuruluna veya denetim komitesine rapor vermesi, organizasyonel bağımsızlığı güçlendirmektedir. Bu yapı, denetim sonuçlarının ve bulgularının tarafsız bir şekilde değerlendirilmesini sağlamaktadır (Pickett, 2010). Denetim komitesi, iç denetim faaliyetlerinin etkinliğini ve bağımsızlığını denetlemektedir. Komite, iç denetim biriminin görevlerini yerine getirirken karşılaştığı zorlukları ve bağımsızlık sorunlarını ele alır ve çözüm yolları geliştirmektedir (IIA, 2017). Bireysel bağımsızlık ise iç denetçilerin, denetim faaliyetlerini yürütürken tarafsız ve objektif kalmalarını ifade etmektedir. Bu bağımsızlık türü; denetçilerin, denetledikleri birimlerden veya kişilerden herhangi bir çıkar ilişkisi içinde olmamalarını gerektirmektedir. İç denetçilerin bağımsızlığı, etik kurallar ve mesleki standartlarla güvence altına alınmaktadır (Sawyer, Dittenhofer & Scheiner, 1996). Bu doğrultuda; iç denetçilerin, denetledikleri birimlerle çıkar çatışması yaşamamaları esastır. Bu durum, denetçilerin tarafsız kalmalarını ve objektif değerlendirmeler yapmalarını sağlamaktadır. İç denetim yönetmeliği, denetçilerin çıkar çatışmalarından kaçınmalarını sağlamak için düzenlemeler içermektedir (IIA, 2017). İç denetim mesleği, yüksek etik standartlar gerektirmektedir. Denetçilerin, mesleki etik kurallara uyması, bağımsızlıklarını ve tarafsızlıklarını korumalarını sağlamaktadır.

IIA'nın etik kuralları, iç denetçilerin mesleki sorumluluklarını yerine getirirken uymaları gereken standartları belirlemektedir (IIA, 2017). Genel olarak incelendiğinde; iç denetim süreçlerinin bağımsızlığı, denetim faaliyetlerinin etkinliği ve güvenilirliği açısından kritiktir. Bağımsız iç denetim, bankaların risk yönetimi, iç kontrol sistemleri ve yönetişim süreçlerini objektif bir şekilde değerlendirmesini sağlamaktadır. Bağımsızlık, denetim bulgularının ve önerilerinin tarafsız bir şekilde sunulmasını ve uygulanmasını temin etmektedir (Pickett, 2010). Dolayısıyla; bağımsız iç denetim, bankaların risk yönetimi süreçlerini objektif bir şekilde değerlendirmektedir. Denetçiler; risklerin tanımlanması, değerlendirilmesi ve yönetilmesi süreçlerinde bağımsız ve tarafsız bir bakış açısı sunmaktadır (COSO, 2013). İç denetim, bankaların iç kontrol sistemlerinin etkinliğini ve verimliliğini değerlendirmektedir. Bağımsız denetçiler, iç kontrol süreçlerini tarafsız bir şekilde inceleyerek, iyileştirme alanlarını belirlemekte ve önerilerde bulunmaktadırlar (Sawyer, Dittenhofer & Scheiner, 1996). Aynı zamanda iç denetim, bankaların yönetişim süreçlerini bağımsız bir şekilde değerlendirmektedir. Bu değerlendirme, yönetim kurulu ve üst yönetimin aldığı kararların ve uygulamaların objektif bir analizini içermektedir (IIA, 2017). Sonuç olarak, iç denetimin bağımsızlığı, denetim faaliyetlerinin objektif ve tarafsız bir şekilde yürütülmesini sağlamaktadır. Organizasyonel ve bireysel bağımsızlık, iç denetim süreçlerinin etkinliğini artırmakta ve bankaların risk yönetimi, iç kontrol sistemleri ve yönetişim süreçlerini objektif bir şekilde değerlendirmesini sağlamaktadır. Teknolojik gelişmeler, iç denetim süreçlerinin bağımsızlığını ve verimliliğini artırarak, bankaların sürdürülebilir başarısına katkıda bulunmaktadır.

ii. **Değerlendirme ve Tavsiye:** İç denetim, bankanın iç kontrol sistemlerini, risk yönetimi süreçlerini ve yönetişim yapısını değerlendirmekte ve iyileştirme önerilerinde bulunmaktadır. Bu değerlendirme ve tavsiyeler, bankanın stratejik hedeflerine ulaşmasını desteklemekte ve operasyonel etkinliği artırmaktadır (Sawyer,

Dittenhofer & Scheiner, 1996). İç denetim, bankanın iç kontrol sistemlerini detaylı bir şekilde incelemekte ve bu sistemlerin etkinliğini değerlendirmektedir. İç kontrol sistemlerinin değerlendirilmesi, bankanın mali bilgilerin doğruluğunu ve güvenilirliğini sağlaması, yasal düzenlemelere uyum göstermesi ve operasyonel süreçlerin verimliliğini artırması açısından kritik öneme sahiptir. Bu doğrultuda; İç denetim, bankanın kontrol ortamını değerlendirmektedir. Bu durum, bankanın genel yönetim felsefesi, etik değerler, yönetim tarzı ve organizasyon yapısı gibi unsurları içermektedir (COSO, 2013). Bankanın risk değerlendirme süreçlerini incelemekte ve bu süreçlerin etkinliğini değerlendirmektedir. Risk değerlendirme süreci, potansiyel risklerin tanımlanmasını, değerlendirilmesini ve yönetilmesini içermektedir (Simkins, 2010). Bankanın kontrol faaliyetlerini değerlendirmektedir. Bu faaliyetler, bankanın hedeflerine ulaşmasını sağlamak için alınan önlemleri ve uygulanan politikaları içermektedir. İç denetim, bu faaliyetlerin yeterliliğini ve etkinliğini değerlendirmektedir (COSO, 2013). Bankanın bilgi ve iletişim sistemlerini değerlendirmektedir. Bu durum, bankanın finansal ve operasyonel bilgilerin doğru ve zamanında iletilmesini sağlayan süreçleri içermektedir (IIA, 2017). Aynı zamanda iç denetim bankanın izleme faaliyetlerini de değerlendirmektedir. Bu durum, iç kontrol sistemlerinin etkinliğini sürekli olarak izleyen ve değerlendiren süreçleri içermektedir (PCAOB, 2013). Buna ek olarak; iç denetim, bankanın risk yönetimi süreçlerini değerlendirmekte ve bu süreçlerin etkinliğini artırmak için önerilerde bulunmaktadır. Risk yönetimi süreçlerinin değerlendirilmesi, bankanın karşılaştığı riskleri etkin bir şekilde tanımlamasını, değerlendirmesini ve yönetmesini sağlamaktadır. Bu doğrultuda; iç denetim, bankanın risk tanımlama süreçlerini incelemekte ve bu süreçlerin etkinliğini değerlendirmektedir. Risk tanımlama, bankanın karşılaştığı potansiyel riskleri belirlemesini ve sınıflandırmasını içermektedir (Lam, 2014). Bankanın risk

değerlendirme süreçlerini incelemekte ve bu süreçlerin etkinliğini değerlendirmektedir. Risk değerlendirme, tanımlanan risklerin olasılık ve potansiyel etkilerinin analiz edilmesini içermektedir (Hopkin, 2018). Bankanın risk yanıtı süreçlerini değerlendirmektedir. Bu süreçler, risklerin yönetilmesi için alınan önlemleri ve stratejileri içermektedir. İç denetim, bu yanıtların yeterliliğini ve etkinliğini değerlendirmektedir (Simkins, 2010). Bankanın risk izleme süreçlerini incelemektedir. Bu süreçler, risklerin sürekli olarak izlenmesini ve değerlendirilmesini içermektedir. İç denetim, bu süreçlerin etkinliğini artırmak için önerilerde bulunmaktadır (COSO, 2013).

İç denetim, bankanın yönetişim yapısını da değerlendirmekte ve bu yapının etkinliğini artırmak için önerilerde bulunmaktadır. Yönetişim yapısının değerlendirilmesi, bankanın stratejik hedeflerine ulaşmasını ve kurumsal yönetim ilkelerine uyum göstermesini sağlamaktadır. Bu doğrultuda; bankanın kurumsal yönetim ilkelerine uyumunu değerlendirmektedir. Bu ilkeler, şeffaflık, hesap verebilirlik, sorumluluk ve adil yönetim gibi temel prensipleri içermektedir (OECD, 2015). Yönetim kurulu ve üst yönetimin etkinliğini değerlendirmektedir. Bu değerlendirme, yönetim kurulu ve üst yönetimin stratejik karar alma süreçlerini ve kurumsal yönetim ilkelerine uyumunu içermektedir (Pickett, 2010). Bankanın yönetişim politikalarını da değerlendirmektedir. Bu politikalar, bankanın stratejik hedeflerine ulaşmasını ve kurumsal yönetim ilkelerine uyum göstermesini sağlamak için oluşturulan kurallar ve prosedürlerdir (IIA, 2017).

İç denetim, değerlendirme süreçlerinin sonucunda bankanın iç kontrol sistemlerini, risk yönetimi süreçlerini ve yönetişim yapısını iyileştirmek için önerilerde bulunmaktadır. Bu öneriler, bankanın operasyonel etkinliğini artırmak, riskleri azaltmak ve stratejik hedeflerine ulaşmasını sağlamak amacıyla geliştirilmektedir. İç denetim, iç kontrol sistemlerinin etkinliğini artırmak için spesifik

iyileştirme önerileri sunmaktadır. Bu öneriler, kontrol faaliyetlerinin güçlendirilmesi, bilgi ve iletişim sistemlerinin iyileştirilmesi ve izleme faaliyetlerinin etkinliğinin artırılmasını içermektedir (COSO, 2013). Risk yönetimi süreçlerinin etkinliğini artırmak için önerilerde bulunmaktadır. Bu öneriler, risk tanımlama ve değerlendirme süreçlerinin iyileştirilmesi, risk yanıt stratejilerinin geliştirilmesi ve risk izleme süreçlerinin güçlendirilmesini içermektedir (Lam, 2014). Yönetişim yapısının etkinliğini artırmak için önerilerde bulunmaktadır. Bu öneriler, yönetim kurulu ve üst yönetimin etkinliğinin artırılması, kurumsal yönetim ilkelerine uyumun güçlendirilmesi ve yönetişim politikalarının geliştirilmesini içermektedir (Pickett, 2010). Sonuç olarak; iç denetim, bankanın iç kontrol sistemlerini, risk yönetimi süreçlerini ve yönetişim yapısını değerlendirmekte ve iyileştirme önerilerinde bulunmaktadır. Bu süreçler, bankanın stratejik hedeflerine ulaşmasını ve operasyonel etkinliğini artırmasını sağlamaktadır. İç denetimin bağımsız ve objektif değerlendirmeleri, bankaların sürdürülebilir başarısına katkıda bulunmaktadır.

iii. **Düzenli İnceleme:** İç denetim, bankanın tüm operasyonel süreçlerini periyodik olarak incelemektedir. Bu düzenli incelemeler, hataların ve usulsüzlüklerin erken tespit edilmesine, risklerin değerlendirilmesine ve gerekli kontrollerin uygulanmasına yardımcı olmaktadır. Bu süreç, bankanın operasyonel verimliliğini, güvenilirliğini ve sürdürülebilirliğini sağlamak için kritik öneme sahiptir (Singleton & Singleton, 2010). İç denetim birimi, bankanın tüm birimlerini ve operasyonel süreçlerini belirli aralıklarla incelemektedir. Bu incelemeler, planlı denetimler ve gerektiğinde yapılan ani denetimler şeklinde olabilmektedir. Periyodik incelemeler, bankanın iç kontrol sistemlerinin etkinliğini ve risk yönetimi süreçlerinin yeterliliğini değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Bu doğrultuda; planlı denetimler, yıllık denetim planına göre yürütülen düzenli incelemelerdir. Bu denetimler, bankanın belirli birimlerinde ve süreçlerinde rutin olarak

yapılmakta ve kapsamlı bir değerlendirme sağlamaktadır. Planlı denetimler, bankanın operasyonel süreçlerindeki potansiyel zayıflıkları ve iyileştirme alanlarını belirlemek için önemli bir araçtır (IIA, 2017). Ani denetimler, belirli birimlerde veya süreçlerde acil bir sorun olduğunda yapılan beklenmedik incelemelerdir. Bu denetimler, ortaya çıkan anormal durumları ve usulsüzlükleri hızlı bir şekilde tespit etmek ve düzeltici önlemler almak amacıyla yapılmaktadır. Ani denetimler, iç denetimin esnekliğini ve hızlı tepki verme yeteneğini göstermektedir (Pickett, 2010).

Düzenli incelemeler, bankanın operasyonel süreçlerinde meydana gelebilecek hataların ve usulsüzlüklerin erken tespit edilmesini sağlamaktadır. Bu tespitler; bankanın finansal kayıplarını, yasal risklerini ve itibar kayıplarını minimize etmek için kritik öneme sahiptir. Bu doğrultuda; iç denetim, operasyonel süreçlerdeki hataları tespit ederek, bu hataların nedenlerini ve sonuçlarını değerlendirmektedir. Hataların tespiti, bankanın süreçlerinin sürekli olarak iyileştirilmesine ve hata oranlarının azaltılmasına yardımcı olmaktadır (Singleton & Singleton, 2010). Operasyonel süreçlerdeki usulsüzlükleri ve sahtecilik girişimlerini tespit etmektedir. Bu tespitler, bankanın finansal güvenliğini ve itibarını korumak için önemlidir. İç denetim, usulsüzlüklerin önlenmesi için gerekli kontrollerin uygulanmasını sağlamakta ve bankanın yasal uyumunu desteklemektedir (ACFE, 2020).

Düzenli incelemeler, bankanın karşılaştığı risklerin sürekli olarak değerlendirilmesini ve yönetilmesini sağlamaktadır. İç denetim; risklerin tanımlanması, değerlendirilmesi ve yönetilmesi süreçlerini sürekli izlemekte ve değerlendirmektedir. Bu doğrultuda; iç denetim, düzenli incelemeler sırasında bankanın karşılaştığı potansiyel riskleri tanımlamaktadır. Bu riskler; finansal riskler, operasyonel riskler, uyum riskleri ve stratejik riskler gibi farklı kategorilere ayrılabilmektedir (COSO, 2013). Tanımlanan risklerin olasılık ve potansiyel etkilerini değerlendirmektedir. Bu değerlendirme, risklerin

bankanın operasyonları üzerindeki etkilerini ve bu risklerin gerçekleşme olasılığını analiz etmektedir (Lam, 2014). Bankanın risk yönetimi süreçlerini değerlendirmekte ve bu süreçlerin etkinliğini artırmak için önerilerde bulunmaktadır. Risk yönetimi, risklerin minimize edilmesi ve bankanın stratejik hedeflerine ulaşmasını sağlamak için kritik öneme sahiptir (Simkins, 2010).

Düzenli incelemeler, bankanın iç kontrol sistemlerinin etkinliğini değerlendirmekte ve gerekli kontrollerin uygulanmasını sağlamaktadır. Bu süreç, bankanın operasyonel verimliliğini artırmak ve riskleri azaltmak için önemlidir. Bu doğrultuda; iç denetim, bankanın kontrol faaliyetlerini düzenli olarak incelemekte ve bu faaliyetlerin etkinliğini değerlendirmektedir. Kontrol faaliyetleri, bankanın hedeflerine ulaşmasını sağlamak için alınan önlemleri ve uygulanan politikaları içermektedir (COSO, 2013). Kontrol faaliyetlerinin sürekli olarak izlenmesini ve bu faaliyetlerle ilgili geri bildirimlerin alınmasını sağlamaktadır. İzleme ve geri bildirim süreçleri, bankanın kontrol sistemlerinin sürekli olarak iyileştirilmesine katkıda bulunmaktadır (IIA, 2017).

Teknolojik gelişmeler, düzenli inceleme süreçlerinin etkinliğini ve verimliliğini artırmaktadır. Dijital denetim araçları, veri analitiği ve yapay zeka gibi teknolojiler, iç denetim süreçlerinin daha hızlı ve doğru bir şekilde yürütülmesini sağlamaktadır. Bu doğrultuda; dijital denetim araçları, iç denetim süreçlerinin otomatikleştirilmesini ve verimliliğin artırılmasını sağlamaktadır. Bu araçlar, denetim verilerinin toplanması, analizi ve raporlanması süreçlerini daha hızlı ve güvenilir hale getirmektedir (Deloitte, 2019). Veri analitiği, iç denetçilerin büyük veri setlerini analiz etmelerini ve anlamlı sonuçlar çıkarmalarını sağlamaktadır. Bu teknoloji, denetçilerin objektif ve veri odaklı değerlendirmeler yapmalarını desteklemekte ve hataların erken tespit edilmesine yardımcı olmaktadır (KPMG, 2017). Yapay zeka, iç denetim süreçlerinde kullanılan verilerin analizini ve anormalliklerin tespitini otomatikleştirmektedir. Yapay zeka

algoritmaları, denetim süreçlerinin daha etkin ve verimli olmasını sağlamaktadır (EY, 2020). Sonuç olarak, iç denetim, bankanın tüm operasyonel süreçlerini periyodik olarak inceleyerek, hataların ve usulsüzlüklerin erken tespit edilmesine, risklerin değerlendirilmesine ve gerekli kontrollerin uygulanmasına yardımcı olmaktadır. Düzenli incelemeler, bankanın operasyonel verimliliğini ve sürdürülebilirliğini sağlamak için kritik öneme sahiptir. Teknolojik gelişmeler, iç denetim süreçlerinin etkinliğini ve verimliliğini artırarak, bankaların uzun vadeli başarısına katkıda bulunmaktadır.

iv. **Raporlama**: İç denetim, bulgularını ve önerilerini üst yönetim ve denetim komitesine raporlamaktadır. Bu raporlar, yönetim kararlarının bilgilendirilmesine ve kurumsal yönetişim standartlarının korunmasına katkı sağlamaktadır. Raporlama süreci, denetim faaliyetlerinin etkinliğini artırmak ve bankanın stratejik hedeflerine ulaşmasına destek olmak açısından kritik öneme sahiptir (Pickett, 2010).

Raporlama süreci, iç denetim bulgularının toplanması, analiz edilmesi ve üst yönetim ile denetim komitesine sunulmasını içermektedir. Bu süreç, denetim faaliyetlerinin şeffaflığını ve hesap verebilirliğini artırmaktadır. Bu doğrultuda; iç denetim, denetim faaliyetleri sırasında elde edilen bulguları toplamakta ve analiz etmektedir. Bu bulgular, bankanın iç kontrol sistemleri, risk yönetimi süreçleri ve yönetişim yapısı hakkında önemli bilgiler içermektedir. Bulguların analizi, denetim sonuçlarının doğru ve anlamlı bir şekilde raporlanmasını sağlamaktadır (IIA, 2017). İç denetim raporları, denetim bulgularını, değerlendirmeleri ve iyileştirme önerilerini içeren belgeler olarak hazırlanmaktadır. Bu raporlar; açık, anlaşılır ve kapsamlı bir şekilde sunulmalıdır. Raporlar, denetim sonuçlarının üst yönetim ve denetim komitesi tarafından kolayca anlaşılmasını ve değerlendirilmesini sağlamaktadır (Sawyer, Dittenhofer & Scheiner, 1996). Üst yönetim ve denetim komitesine sunulmaktadır. Bu sunumlar, denetim bulgularının ve önerilerinin tartışılmasını ve

gerekli önlemlerin alınmasını sağlamaktadır. Üst yönetim ve denetim komitesi, raporları inceleyerek, bankanın stratejik hedeflerine ulaşmasına ve kurumsal yönetişim standartlarının korunmasına yönelik kararlar almaktadır (Pickett, 2010).

İç denetim raporları, bankanın iç kontrol sistemleri, risk yönetimi süreçleri ve yönetişim yapısı hakkında detaylı bilgiler içermektedir. Raporların içeriği, denetim faaliyetlerinin kapsamına ve bulguların önemine göre değişebilmektedir. Bu doğrultuda; iç denetim raporları, denetim faaliyetlerinin kapsamını ve amaçlarını açıklamaktadır. Bu bölüm, denetimin hangi alanlarda yapıldığını ve denetim hedeflerinin neler olduğunu belirtmektedir (IIA, 2017). Raporlar, denetim sırasında elde edilen bulguları ve bu bulguların değerlendirmesini içermektedir. Bulgular, bankanın iç kontrol sistemlerindeki zayıflıkları, risk yönetimi süreçlerindeki eksiklikleri ve yönetişim yapısındaki iyileştirme alanlarını belirlemektedir (Sawyer, Dittenhofer & Scheiner, 1996). Bulgulara dayanarak iyileştirme önerileri sunmaktadır. Bu öneriler, bankanın iç kontrol sistemlerini güçlendirmek, risk yönetimi süreçlerini iyileştirmek ve yönetişim yapısını geliştirmek için yapılacak eylemleri içermektedir (Pickett, 2010). Raporlar, iyileştirme önerilerinin uygulanması için bir plan ve bu planın izlenmesi için yöntemler içermektedir. Uygulama planı, önerilerin hayata geçirilmesi için gerekli adımları ve sorumlulukları belirtmektedir. İzleme süreci, önerilerin etkili bir şekilde uygulanmasını ve sonuçlarının değerlendirilmesini sağlamaktadır (IIA, 2017).

İç denetim raporları, kurumsal yönetişim standartlarının korunmasına ve geliştirilmesine katkıda bulunmaktadır. Bu raporlar, bankanın yönetim kurulu ve üst yönetimine, kurumsal yönetişim ilkelerine uyum sağlama ve bu ilkeleri geliştirme konusunda önemli bilgiler sunmaktadır. Bu doğrultuda; iç denetim raporları, bankanın faaliyetlerinin şeffaf bir şekilde raporlanmasını sağlamaktadır. Bu durum, üst yönetim ve denetim komitesinin bankanın performansını

ve risklerini daha iyi anlamasına ve yönetmesine yardımcı olmaktadır. Raporlar, bankanın hesap verebilirliğini artırmakta ve paydaşların güvenini sağlamaktadır (OECD, 2015). Aynı zamanda bankanın kurumsal yönetişim ilkelerine uyumunu değerlendirmekte ve bu uyumu geliştirmek için öneriler sunmaktadır. Bu durum, bankanın uzun vadeli başarısını ve sürdürülebilirliğini desteklemektedir (Pickett, 2010). Bunun yanı sıra; iç denetim raporları, üst yönetimin ve denetim komitesinin stratejik karar alma süreçlerine önemli girdiler sağlamaktadır. Bu raporlar, bankanın risk yönetimi ve iç kontrol sistemlerini iyileştirerek, stratejik hedeflere ulaşmasını kolaylaştırmaktadır (Sawyer, Dittenhofer & Scheiner, 1996). Sonuç olarak, iç denetim, bulgularını ve önerilerini üst yönetim ve denetim komitesine raporlayarak, yönetim kararlarının bilgilendirilmesine ve kurumsal yönetişim standartlarının korunmasına katkıda bulunmaktadır. Raporlama süreci, denetim faaliyetlerinin şeffaflığını ve hesap verebilirliğini artırmaktadır. Teknolojik gelişmeler, raporlama süreçlerinin etkinliğini ve verimliliğini artırarak, bankaların uzun vadeli başarısına katkıda bulunmaktadır.

İç kontrol ve iç denetim sistemleri, bankacılık sektöründe birbirini tamamlayan iki önemli yapıdır. Her iki sistem de risk yönetimi, uyum ve finansal raporlama süreçlerinde kritik rol oynamaktadır; ancak işlevleri ve operasyonel yaklaşımları açısından bazı farklılıklar bulunmaktadır.

Benzerlikler

i. **Risk Yönetimi:** Hem iç kontrol hem de iç denetim, bankaların risk yönetim süreçlerinde önemli bir rol oynamaktadır. İç kontrol, risklerin tanımlanması ve yönetilmesine odaklanırken, iç denetim bu süreçlerin etkinliğini değerlendirmekte ve iyileştirme önerilerinde bulunmaktadır (Basel, 2011).

ii. **Uyum ve Düzenlemeler:** Her iki sistem de bankaların yasal düzenlemelere ve iç politikalara uyumunu sağlamayı amaçlamaktadır. İç kontrol, uyum süreçlerini düzenlerken, iç denetim bu süreçlerin etkinliğini değerlendirmekte ve uyum düzeyini raporlamaktadır (COSO, 2013; IIA, 2017).

iii. **Finansal Raporlama:** İç kontrol ve iç denetim, finansal raporlamanın doğruluğu ve güvenilirliği açısından kritik rol oynamaktadır. İç kontrol, finansal bilgilerin doğruluğunu sağlarken, iç denetim bu bilgilerin doğruluğunu ve raporlama süreçlerinin etkinliğini değerlendirmektedir (Sarbanes-Oxley Act, 2002).

Farklılıklar

i. **Operasyonel Yaklaşım:** İç kontrol, bankanın günlük operasyonlarını düzenleyen süreçler ve politikaları içermektedir. Bu sistemler, bankanın tüm birimlerinde sürekli olarak uygulanmakta ve izlenmektedir. İç denetim ise bağımsız bir birim olarak, belirli dönemlerde bankanın operasyonel süreçlerini incelemekte ve değerlendirmektedir (PWC, 2014).

ii. **Bağımsızlık ve Objektiflik:** İç denetim, bankanın diğer birimlerinden bağımsız olarak faaliyet göstermekte ve objektif bir değerlendirme sağlamaktadır. İç kontrol ise, bankanın operasyonel süreçlerinin bir parçası olarak işlev görmekte ve bu süreçler içinde uygulanmaktadır (IIA, 2017).

iii. **Değerlendirme ve Tavsiye:** İç kontrol, bankanın operasyonel süreçlerini düzenlemekte ve riskleri yönetmektedir. İç denetim ise bu süreçlerin etkinliğini değerlendirmekte ve iyileştirme önerilerinde bulunmaktadır. İç denetim, stratejik karar alma süreçlerine katkıda bulunarak bankanın uzun vadeli başarısına önemli ölçüde etki etmektedir (Sawyer, Dittenhofer & Scheiner, 1996).

Literatürde iç kontrol ve iç denetim sistemlerinin işlevleri ve önemleri üzerine birçok çalışma yapılmıştır. COSO (2013) tarafından yayınlanan İç Kontrol – Entegre Çerçeve, iç kontrol sistemlerinin tasarımı ve uygulaması için kapsamlı bir rehber sunmaktadır. Bu çerçeve, iç kontrolün beş bileşenini (kontrol ortamı, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim, izleme faaliyetleri) tanımlamakta ve bu bileşenlerin bankaların etkin bir iç kontrol sistemi oluşturmasına nasıl yardımcı olacağını açıklamaktadır. Benzer şekilde, IIA (2017) tarafından yayınlanan İç Denetim Standartları, iç denetim faaliyetlerinin yürütülmesi için uluslararası standartlar ve rehberlik sağlamaktadır. Bu standartlar, iç denetim faaliyetlerinin bağımsız ve objektif bir şekilde yürütülmesini, denetim süreçlerinin etkinliğini ve denetim bulgularının raporlanmasını kapsamaktadır. Pickett (2010) ise, iç denetim faaliyetlerinin kurumsal yönetişim üzerindeki etkilerini incelemiştir. Bu çalışma, iç denetim faaliyetlerinin, kurumsal yönetişimin dört temel ilkesi olan şeffaflık, hesap verebilirlik, sorumluluk ve adil yönetim ilkelerini desteklediğini ve kurumların uzun vadeli başarısına katkıda bulunduğunu vurgulamaktadır.

Teknolojik gelişmeler, iç kontrol ve iç denetim sistemlerinin yapısını ve işleyişini değiştirmektedir. Siber güvenlik riskleri, dijital varlıkların yönetimi ve veri koruma gibi yeni zorluklar, iç kontrol ve iç denetim süreçlerinde önemli değişikliklere neden olmaktadır. Yapay zeka ve veri analitiği araçlarının kullanımı, iç denetim süreçlerinin daha etkin ve verimli hale gelmesini sağlamaktadır.

İç denetim ve iç kontrol sistemlerinin gelecekte daha da önem kazanması beklenmektedir. Risk yönetimi, teknolojik adaptasyon ve stratejik danışmanlık alanlarında iç denetim ve iç kontrol sistemlerinin rolü artacaktır. Bu durum, bankaların rekabetçi kalmasını ve finansal sistemlerin genel sağlığını korumasını sağlayacaktır. Sonuç olarak, iç kontrol ve iç denetim sistemleri, bankaların sürdürülebilirliği ve başarısı için kritik öneme sahiptir. Her iki sistem de bankaların risk yönetimi, uyum, finansal raporlama doğruluğu ve operasyonel verimlilik süreçlerinde önemli rol oynamaktadır. İç kontrol ve iç denetim sistemlerinin etkin bir şekilde uygulanması, bankaların uzun vadeli başarısına ve sürdürülebilirliğine önemli katkılar sağlayacaktır.

2.6. Bankacılıkta Yapay Zeka Kullanımına İlişkin Uygulama

Yapay zeka, bazen makine zekâsı olarak da ifade edilen, insan zekâsının makineler üzerinde simüle edilmesidir. İnsanların sergilediği doğal zekânın tersine, makineler tarafından ortaya konan zeka farklıdır. Siri'den otonom araçlara kadar, yapay zekâ teknolojisi hızla gelişmektedir. Bu alanda, genellikle iki ana düşünce yapı taşı olarak kabul edilmektedir. Öncelikle, insan beyninin düşünme süreçlerinin işleyişini kapsamaktadır ve ikinci olarak, bu süreçleri makine öğrenimi aracılığıyla uygulamaktadır. Yapay zeka, insan zekasının bir simülasyonudur. İnsan beyni gibi düşünebilen ve hareket edebilen yapay zeka, karar verme süreçlerinde yüksek doğruluk oranlarına ulaşmaktadır. Yapay zeka, günümüz pazarında giderek daha fazla yer bulmaktadır (Kaur vd., 2020).

Bankacılık sektörü de diğer birçok sektör gibi hizmetlerini ve araştırma kapasitelerini artırmak için yapay zeka teknolojisine başvurmaktadır. Analistlerin tahminlerine göre, yapay zeka teknolojisinin sağladığı avantajlar sayesinde bankacılık sektörü, 2030 yılına kadar 1 trilyon dolardan fazla ekstra kâr sağlayabilecektir (Türkiye İş Bankası, 2024). Yapay zeka, bankacılık sektöründe devrim niteliğinde değişiklikler yaratmakta ve sektördeki operasyonel verimliliği artırmaktadır. Yapay zeka, veri analizinden müşteri hizmetlerine, sahtecilik tespitinden kredi kararlarına kadar birçok alanda kullanılmaktadır.

Yapay zeka teknolojilerinin bankacılıkta en yaygın kullanım alanlarından biri sahtecilik tespitidir. Yapay zeka algoritmaları, büyük veri kümelerini analiz ederek şüpheli işlemleri hızlı bir şekilde tespit edebilmekte ve böylece bankaların sahtecilik risklerini minimize etmektedir (Li, 2021). Bu teknoloji, anti-para aklama (AML) süreçlerinde de etkin bir şekilde kullanılmaktadır. Yapay zeka, AML faaliyetlerini birkaç saniye içinde tamamlayarak, normalde saatler veya günler sürecek işlemleri hızlandırmaktadır (Rana vd., 2023).

Yapay zekanın müşteri hizmetlerindeki rolü de giderek artmaktadır. Akıllı sohbet robotları ve sanal asistanlar, müşteri taleplerine anında yanıt verebilmekte ve müşteri memnuniyetini artırmaktadır. Bu tür uygulamalar, müşterilerin bankacılık işlemlerini daha hızlı ve verimli bir şekilde gerçekleştirmelerine olanak tanımaktadır (Buha & Bjegovic, 2023). Özellikle biyometrik kimlik doğrulama yöntemleri, güvenliği artırarak müşteri bilgilerini koruma altına almaktadır (Thisarani & Fernando, 2021).

Kredi risk analizi ve karar verme süreçlerinde de yapay zeka önemli bir rol oynamaktadır. Makine öğrenmesi algoritmaları, kredi başvurularını değerlendirirken risk faktörlerini daha doğru bir şekilde analiz edebilmekte ve böylece kredi riskini azaltmaktadır (Mehndiratta vd., 2023). Bu durum, bankaların daha güvenilir ve verimli kredi verme süreçleri oluşturmasına yardımcı olmaktadır.

Yapay zeka, bankaların büyük veri kümelerini işleyerek bilgiler elde etmelerine de olanak tanımaktadır. Bankalar, bu bilgileri kullanarak müşteri davranışlarını daha iyi anlayabilmekte ve kişiselleştirilmiş hizmetler sunabilmektedir. Örneğin, yapay zeka destekli dijital ödeme danışmanları ve biyometrik sahtecilik tespit mekanizmaları, müşterilere daha yüksek kalitede hizmet sunarak müşteri tabanını genişletmektedir (Jain, 2023); ancak yapay zekanın bankacılıkta uygulanması bazı zorlukları da beraberinde getirmektedir. Veri gizliliği ve güvenlik endişeleri, yapay zekanın uygulanmasında önemli bir engel teşkil etmektedir. Bankalar, müşteri verilerini korumak için ileri düzey güvenlik önlemleri almak zorundadır (Dhashanamoorthi, 2021). Bunun yanı sıra; yapay zeka algoritmalarının şeffaf olmaması ve karar süreçlerinin anlaşılabilir olmaması da bir diğer önemli sorundur (Hanif, 2021). Yapay zekanın bankacılık sektöründe başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için bankaların doğru veri setlerine ve nitelikli personele ihtiyacı bulunmaktadır. Verilerin kalitesi ve algoritmaların doğruluğu, yapay zeka uygulamalarının başarısını doğrudan etkilemektedir (Thowfeek vd., 2020).

Türkiye bankacılık alanında yapay zeka teknolojilerini giderek daha fazla entegre etmekte ve bu süreçte müşterilerinin teknolojiyi benimseme oranları da önemli ölçüde yükselmektedir. Yapay zeka temelli işlemlerin genişlemesi, işlem hacminin sürekli olarak büyümesine yol açmakta ve bu durum, sektördeki inovasyonun önemli bir göstergesi olarak kabul edilmektedir. Türk bankaları, bu yenilikçi uygulamaları stratejik bir öncelik olarak görmekte ve yoğun bir şekilde kullanmaktadır (Gümüş vd., 2020).

Elektronik bankacılığın öncüsü olarak, bankaların finansal hizmetlerde yapay zeka entegrasyonu önemli bir gelişme göstermektedir. Örneğin; ilk etapta göz ardı edilen ATM'ler, zamanla kritik bir bankacılık aracı haline gelmiştir. Rekabetin yoğunlaşması, bankaları hizmet portföylerini genişletmeye ve inovasyonları hızlandırmaya itmiştir. Yapay zeka, bu süreçte maliyet ve zaman tasarrufu sağlayarak önemli bir etken olmuştur. Bu teknolojiler, finansal hizmetlerin yapısal dönüşümünü teşvik ederken, sektördeki rekabeti de şiddetlendirmektedir (Özcan, 2007).

QNB Finansbank'ın ortaya koyduğu Q-finansal zeka, dijital bankacılık deneyimini daha zeki ve kullanıcı dostu bir hale dönüştürmektedir. Bu yenilik, müşterilere sohbet esnasında bankacılık işlemlerini gerçekleştirme olanağı sunmaktadır. Q-finansal zeka, kullanıcıların düzenli ödemelerini ve kritik meselelerini izleyerek, işlemlerin hızla tamamlanmasına destek olmaktadır. Q, müşterilerin bankacılık işlemlerini sürekli takip etme zorunluluğunu ortadan kaldırmaktadır. Beklenmedik fatura artışları, karttan çift çekimler ve talimatların süresinin dolması gibi durumları tespit ederek, müşterileri zamanında uyarıp önlem almalarına yardımcı olmaktadır. QNB Finansbank'ın inovasyon laboratuvarı QNBEYOND tarafından geliştirilen Q, 2019 yılından itibaren mobil şube müşterilerinin %80'ine hizmet sunmaktadır. Global örneklerinden ayrışan Q-finansal zeka, bankaların müşterilerle iletişim kurma biçimini temelden değiştirerek, müşteri deneyimini kolaylaştırmak için sürekli çalışmaktadır (Özer, 2023).

Q'nun yanı sıra; 2012 yılında kurulan ve Türkiye'nin ilk şubesiz dijital bankası olan Enpara.com, tüm bankacılık hizmetlerini sadece dijital platformlar üzerinden sağlamaktadır. Bu yaklaşım, müşterilere hem hesaplı hem de kârlı bir bankacılık deneyimi sunmaktadır (Enpara, 2024). QNB Finansinvest, yapay zeka temelli algoritmalar kullanarak hisse senedi tavsiyeleri sunan sektörün öncü robot danışmanı Smart Robo'yu da piyasaya sürmüştür. Bu modeller, genellikle deneyimli yatırımcılar tarafından tercih edilmektedir. Yapay zeka destekli Smart Robo, bireysel yatırımcıların kendi hisse seçimlerini daha rahat yapmalarına olanak tanımıştır. Bireysel yatırımcılar, Smart Robo'nun sunmuş olduğu haftalık hisse önerilerini görüntüleyebilmekte ve herhangi bir ücret veya minimum yatırım sınırı olmaksızın portföylerini kolayca genişletebilmektedir. QNB Finansinvest tarafından geliştirilen Smart Robo, insan müdahalesi gerektirmeksizin her Pazartesi BIST 100 endeksinden en az üç hisse senedi önerisi sağlamaktadır. Derin öğrenme teknikleri kullanılarak oluşturulan yapay zekasıyla Smart Robo, günlük olarak milyonlarca işlem yapmaktadır (QNB Finansinvest, 2024).

Türkiye İş Bankası ve Koç Üniversitesi işbirliğiyle kurulan "Yapay Zeka Uygulama ve Araştırma Merkezi", akademik ve bilimsel çalışmalara katkıda bulunmak amacı taşımaktadır. Koç Üniversitesi'nin İş Kuleleri'nde faaliyet gösteren bu merkez, yapay zekâ konusunda uzmanlık, ileri düzey ekipman ve geniş veri setleri sunmaktadır. Bu ortaklık, üniversite ve iş dünyası arasında sinerji yaratmayı amaçlamaktadır. Bunun yanı sıra; İş Bankası, engelli kullanıcılara yönelik özelleştirilmiş bankacılık hizmetleri sağlamaktadır. Görme engelli ve ortopedik engelli bireyler için uygun hale getirilmiş ATM'ler, işitme engelli kullanıcılar için metin tabanlı müşteri temsilcisi hizmetleri ve görme engelli bireyler için erişilebilir mobil bankacılık hizmetleri sunulmaktadır (Özer, 2023).

İNG, INGo adlı akıllı bankacılık robotu aracılığıyla yapay zeka destekli finansal işlemler sunmaktadır. Pandemi sürecinde artan mobil ve internet bankacılığı kullanımı ile INGo, pek çok kullanıcının mesajlarına yanıt vermiştir. Bu yapay zeka

tabanlı teknoloji, kullanıcıların bankacılık işlemlerinde yardımcı olmaktadır (İNGBank, 2024).

Bu uygulama örneklerinin yanı sıra; bankacılık ve denetim süreçlerinde yapay zekâ ve yüksek teknolojinin entegrasyonu, düzenleyici otoriteler için hem zorluklar hem de fırsatlar sunmaktadır. Bu teknolojik ilerlemeler, müşteri korumasını güçlendirirken, aynı zamanda finansal istikrarın sürdürülmesine yönelik yeni metodolojiler geliştirilmesine olanak tanımaktadır. Bankacılık sektöründe yapay zekânın artan kullanımı, uyumluluk ve denetim mekanizmalarının evrimleşmesine katkıda bulunmaktadır. Teknolojinin gelişimi, bankacılık sektöründe yeni bir dönemi müjdelemektedir. Uyum süreçlerini kolaylaştırma, makine tarafından okunabilir düzenlemelerin uygulanması ve denetim amaçlı veri toplama işlemlerinin otomasyona geçirilmesi bu dönüşümün temel unsurlarıdır. Özellikle, etkin bankacılık denetimi literatüründe son dönemlerde sıkça rastlanan SupTech kavramı, bu yeniliklerin öncüsü olarak kabul edilmektedir. Denetleme teknolojisi (SupTech), denetleyici kurumların yenilikçi teknolojileri kullanarak denetim süreçlerini desteklemesi şeklinde tanımlanmaktadır. SupTech, bu kurumların raporlama ve düzenleme işlemlerini dijital ortama taşımasına yardımcı olmakta ve verimli raporlama ile finansal kurumların risk ve uyumluluk durumlarını proaktif bir şekilde izlemelerini sağlayacak önemli gelişmelere öncülük etmektedir (Kandemir, 2021).

3. ULUSLARARASI BANKACILIK SİSTEMİNDE İÇ DENETİM VE İÇ KONTROL STANDARTLARI VE UYGULAMALARI

Uluslararası bankacılık sisteminde iç denetim ve iç kontrol, küresel finansal istikrarın korunması ve bankacılık faaliyetlerinin düzgün işleyişinin sağlanması açısından hayati öneme sahiptir. Bu alanlarda yapılan çalışmalar, sadece yerel ve ulusal düzeyde değil, aynı zamanda uluslararası düzeyde de finansal sistemlerin güvenilirliğini ve etkinliğini artırmayı hedeflemektedir.

Uluslararası bankacılıkta iç denetim, finansal kurumların karşı karşıya olduğu riskleri yönetme ve denetleme sürecinde hayati bir rol oynamaktadır. Bu rol, bankaların iç kontrol sistemlerinin etkinliğini değerlendirmek, risk yönetimi süreçlerini ve politikalarını gözden geçirmek ve operasyonel performansı sürekli olarak iyileştirmekten ibarettir. İç denetim, bankaların Basel Komitesi gibi uluslararası düzenleyici otoritelerin koyduğu standartlara ve düzenlemelere uyum sağlamalarını da içermektedir (He, 2021). Bu uyum, finansal piyasalarda istikrarın korunması ve müşteri güveninin sağlanması açısından büyük önem taşımaktadır.

İç denetim, bankaların karşılaştığı finansal ve operasyonel riskleri anlama ve yönetme yeteneklerini geliştirmelerine yardımcı olmaktadır. Bu süreç, kredi riski, piyasa riski, likidite riski ve operasyonel risk gibi çeşitli risk türlerini kapsamaktadır. Bunun yanı sıra; iç denetçiler, bankanın risk değerlendirme metodolojilerini ve risk yönetim stratejilerini de sürekli olarak gözden geçirmekte ve geliştirmektedir. Bankacılık sektöründe iç denetim Bunun yanı sıra; finansal raporlama süreçlerinin doğruluğunu ve güvenilirliğini sağlama konusunda da önemli bir rol oynamaktadır. Bu durum, bankaların mali durumlarını doğru bir şekilde yansıtmalarını ve yatırımcılar,

düzenleyiciler ve diğer paydaşlar için şeffaf ve güvenilir bilgiler sunmalarını sağlamaktadır (IIA, 2009).

Uluslararası bankacılıkta iç denetim, teknolojik gelişmeler ve dijitalleşme trendleri ile de yakından ilgilidir. Siber güvenlik, veri koruma ve teknolojik altyapının yönetimi, iç denetçilerin odaklandığı ana konulardan bazılarıdır. Bu durum, bankaların teknolojik riskleri etkili bir şekilde yönetmelerini ve dijital dönüşüm süreçlerinde güvenli bir yol izlemelerini sağlamaktadır (Dorris, 2018). Sonuç olarak, iç denetim, uluslararası bankacılık sisteminin temel bir bileşeni olarak, finansal kurumların risk yönetimi, düzenleyici uyum ve operasyonel etkinlik alanlarında sürekli gelişim sağlamalarına yardımcı olmaktadır. Bu durum, sadece bankaların kendileri için değil, aynı zamanda genel finansal sistem için de önemlidir. İç kontrol sistemleri ise uluslararası bankacılık sektörünün ayrılmaz bir parçasıdır ve finansal raporlamaların doğruluğunu sağlama, operasyonel verimliliği artırma ve yasal uyum süreçlerini etkin bir şekilde yönetme görevini üstlenmektedir. Bu sistemler, küresel ölçekte faaliyet gösteren bankalar için, farklı ülkelerin yasal düzenlemeleri ve piyasa koşulları arasında uyum sağlama yeteneği sağlamaktadır. Böylece uluslararası operasyonların sorunsuz ve etkin bir şekilde yürütülmesini mümkün kılmaktadır (COSO, 2013).

İç kontrol sistemleri, bankaların operasyonel verimliliklerini artırmak ve finansal riskleri minimize etmek için tasarlanmıştır. Bu sistemler, iş süreçlerini düzenleyen ve banka operasyonlarının güvenliğini ve etkinliğini artıran mekanizmalar içermektedir. İç kontrol, aynı zamanda, bankaların operasyonel risklerini, özellikle dolandırıcılık, hatalar ve kayıplar gibi unsurları yönetmelerine yardımcı olmaktadır. Küresel bankacılık sektöründe iç kontrol, yasal uyum ve düzenleyici gerekliliklerin yönetimi açısından da büyük önem taşımaktadır. Bankalar, uluslararası ve yerel düzenleyici çerçevelere uygun hareket etmek zorundadır. İç kontrol sistemleri, bankaların bu düzenleyici gerekliliklere uyumlarını sağlamakta ve muhtemel yasal sorunların ve cezaların önlenmesine yardımcı olmaktadır. Teknolojik gelişmeler de iç kontrol sistemlerinin sürekli evrimini ve adaptasyonunu gerektirmektedir. Siber güvenlik riskleri, veri koruma ve teknolojik altyapının yönetimi, iç kontrol

sistemlerinin önemli unsurları haline gelmiştir. Bankalar, bu yeni risklerle başa çıkmak ve teknolojik gelişmelere uyum sağlamak için iç kontrol sistemlerini sürekli güncellemekte ve geliştirmektedirler. Sonuç olarak, iç kontrol sistemleri, uluslararası bankacılık faaliyetlerinin verimliliği ve güvenilirliği için temel bir öneme sahiptir. Bu sistemler, risk yönetimi, düzenleyici uyum ve operasyonel verimlilik alanlarında bankaların sürekli gelişimini sağlar ve bankacılık sektörünün genel sağlığı ve etkinliği için kritik bir role sahiptir.

Küresel ekonomi alanlarında, iç kontrol ve denetim mekanizmalarının evrimini tetikleyen sayısız yenilik bulunmaktadır. Bu yeniliklerin miktarı her geçen gün artış göstermekte ve Uluslararası Para Fonu (IMF), Basel Bankacılık Denetleme Komitesi, Dünya Bankası, Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) gibi düzenleme ve denetim otoriteleri tarafından kabul edilerek yasal düzenlemelerle bütünleştirilmektedir. Bu çerçevede, standartlar belirlenmekte ve ortak prensipler şekillendirilmektedir. Söz konusu standartlar ve prensipler, uluslararası düzeyde iç kontrol standartlarını ve pratiklerini yansıtmaktadır.

Kuruluşlar, faaliyetlerinin etkinliğini artırmak amacıyla ilgili alanlarda kontrol mekanizmalarını güçlendirmektedirler. Bu kapsamda, farklı iç kontrol modelleri tasarlanmış ve bu modeller uluslararası düzenlemelerle harmonize edilmiştir. Aslanova (2022) tarafından belirtilen bu modeller şunları içermektedir: İç Denetçiler Enstitüsü'nün öncülüğünde geliştirilen iç kontrol sistemleri arasında; COSO, CoCo, COBIT, eSAC ve SysTrust gibi modeller bulunmaktadır. Bunlar, SAS55 ve SAS78 Denetim Standartlarına, Sarbanes-Oxley Yasası ile Basel Normlarına uygun iç kontrol yapılarını içermektedir. Bu modeller, kuruluşların iç kontrol süreçlerini standartlaştırma ve uluslararası düzeyde kabul görmüş normlara uyum sağlama yönünde önemli rol oynamaktadır.

3.1. İç Denetçiler

1978 yılında Uluslararası İç Denetçiler Birliği (IIA) tarafından yayımlanan İç Denetim Mesleki Uygulama Standartları'nda, iç kontrolün kapsamlı bir şekilde incelendiği görülmektedir. Bu belgeler, bir kurumun iç kontrol süreçlerinin etkinliğini ve yeterliliğini denetleyip değerlendirmenin, iç denetimin temel unsurları arasında yer aldığını öne sürmektedir. Buna karşın, IIA'nın 1999 yılında oluşturduğu COSO raporu, iç kontrolü farklı bir biçimde tanımlamaktadır. Rapora göre, iç kontrol bir organizasyon yönetiminin ayrılmaz bir parçası olarak kabul edilmekte, iş süreçlerinin sürekliliğini sağlamak, etkinlik ve verimlilik, bütçe, mali raporların güvenilirliği ve doğruluğu konusunda makul bir güvence sunmak ve mevcut kanunlar ile düzenlemelere uyumu temin etmek amacıyla gerçekleştirilen bir faaliyet olarak ifade edilmektedir (Akyel, 2010).

Uluslararası bankacılık sisteminde iç denetçiler, bankaların mali yapılarının sağlamlığını ve operasyonel güvenilirliğini temin etmek amacıyla kritik bir rol üstlenmektedir. İç denetçiler, bankaların iç kontrol süreçlerini değerlendirerek, risk yönetimi ve yönetişim mekanizmalarının etkinliğini sağlamakta ve bu süreçlerin iyileştirilmesi için önerilerde bulunmaktadır. Bu doğrultuda; iç denetim faaliyetlerinin etkin bir şekilde yürütülmesi, bankaların yasal düzenlemelere uyumlarını ve finansal raporlamalarının doğruluğunu garanti altına almaktadır (Basel, 2012).

İç denetçiler, bağımsızlık ve objektiflik ilkelerine bağlı kalarak çalışmalarını yürütmektedir. Bu ilkeler, denetçilerin bankanın günlük operasyonlarından bağımsız olmalarını ve çıkar çatışmalarından uzak kalmalarını gerektirmektedir. Bağımsızlık, denetim faaliyetlerinin tarafsızlığını ve güvenilirliğini sağlamak açısından hayati öneme sahiptir (IIA, 2013). Bunun yanı sıra; iç denetçilerin mesleki yeterlilik ve etik standartlara uygun hareket etmeleri zorunludur. Bu standartlar, iç denetçilerin sahip olması gereken bilgi, beceri ve yetkinlikleri tanımlamaktadır (COSO, 2013).

İç denetçilerin görevleri arasında risk değerlendirmesi, kontrol süreçlerinin gözden geçirilmesi ve yönetim raporlaması yer almaktadır. Risk değerlendirmesi, bankanın karşılaşabileceği potansiyel risklerin tanımlanması ve bu risklerin olasılık ve etkilerinin analiz edilmesi sürecidir. Bu süreçte, iç denetçiler, bankanın stratejik hedeflerine ulaşmasını engelleyebilecek risk faktörlerini belirlemekte ve bu risklerin yönetimi için uygun kontrol mekanizmalarını önermektedir (Basel, 2013). Kontrol süreçlerinin gözden geçirilmesi, bankanın mevcut iç kontrol yapılarının etkinliğinin değerlendirilmesi ve bu yapılarının geliştirilmesi için gerekli adımların atılmasını içermektedir. Yönetim raporlaması ise, denetim bulgularının bankanın üst yönetimine sunulması ve bu bulgular doğrultusunda alınacak aksiyonların belirlenmesi sürecini kapsamaktadır (IIA, 2016).

İç denetçilerin çalışmaları, bankaların finansal istikrarını ve güvenilirliğini artırmada önemli bir rol oynamaktadır. Etkin bir iç denetim süreci, bankanın mali raporlamalarının doğruluğunu ve yasal düzenlemelere uyumunu garanti altına almaktadır. Bu doğrultuda; iç denetim faaliyetleri, bankaların operasyonel risklerini minimize etmeyi ve kurumsal yönetişim süreçlerini güçlendirmeyi hedeflemektedir (COSO, 2013). İç denetçilerin bağımsız ve objektif bir şekilde çalışmaları, denetim süreçlerinin etkinliğini ve güvenilirliğini artırmakta, böylece bankaların finansal istikrarına katkı sağlamaktadır (IIA, 2016).

İç denetçilerin bankacılık sistemindeki önemi, küresel finansal krizler ve bankacılık skandalları sonrasında daha da artmıştır. Bu tür olaylar, bankaların iç denetim ve kontrol mekanizmalarının yetersizliklerini ve bu mekanizmaların geliştirilmesi gerekliliğini gözler önüne sermiştir (Basel, 2012). İç denetçilerin etkin çalışmaları, bankaların bu tür krizlere karşı daha dirençli hale gelmelerini ve finansal sistemin genel istikrarını korumalarını sağlamaktadır (COSO, 2013).

Uluslararası bankacılık sisteminde iç denetçiler, bankaların mali yapılarının sağlamlığını ve operasyonel güvenilirliğini temin etmekte kritik bir rol oynamaktadır. İç denetçilerin bağımsızlık ve objektiflik ilkelerine bağlı kalarak çalışmaları, denetim

süreçlerinin etkinliğini ve güvenilirliğini artırmaktadır. Risk değerlendirmesi, kontrol süreçlerinin gözden geçirilmesi ve yönetim raporlaması gibi görevleri yerine getirerek, bankaların finansal istikrarını ve güvenilirliğini artırmaktadırlar. İç denetim faaliyetlerinin etkin bir şekilde yürütülmesi, bankaların yasal düzenlemelere uyumlarını ve finansal raporlamalarının doğruluğunu garanti altına almaktadır. Bu nedenle, iç denetçilerin bankacılık sistemindeki önemi, küresel finansal sistemin istikrarını sağlamak açısından büyük bir öneme sahiptir.

3.2. COSO Modeli

Coso Modeli: 1985 yılında, uluslararası özel sektörün desteğini ilk defa sağlamak amacıyla Ulusal Komisyon, COSO'yu kurmuştur. COSO'nun ana faaliyet alanları, suistimal ve hile içeren finansal raporlamalarla ve bu durumları tetikleyen göz ardı edilen ya da fark edilmeyen etmenlerle ilgilenmeyi içermektedir. COSO, bağımsız denetim firmalarına, halka açık şirketlere ve Sermaye Piyasası Kurulu gibi düzenleyici otoritelere öneriler sunmaktadır. Komisyonun üyeleri arasında AAA, IMA, AICPA ve FEI bulunmaktadır. James C. Treadway'ın ilk başkan olarak görev aldığı bu komisyon, aynı zamanda Treadway Komisyonu adıyla da anılmaktadır. COSO'yu oluşturan kuruluşların her biri, önemli bir geçmişe sahiptir. Örneğin, 1887 yılında kurulan AICPA, alanındaki en büyük meslek örgütüdür ve şu temel amaçlara odaklanmaktadır:

- Meslek mensuplarının haklarının savunulması ve korunması
- Uzmanlık belgesi verilmesi ve bu yetkinin sağlanması
- Kariyer başlangıcı ve eğitim süreçleri için organizasyonların yapılması
- Muhasebe pratiğine yön veren, yaygın olarak kabul edilen muhasebe ilkelerinin yanı sıra bağımsız denetim politika ve standartlarının belirlenmesi ve bu alanda düzenlemeler yapılması

AAA, bir diğer önemli kuruluş olarak, 1916 yılında bilim insanları tarafından kurulmuş olup, amacı muhasebe alanında araştırma, uygulama ve eğitimi ilerletmektedir. FEI, ilk etapta 1931'de Amerika Kontrolörler Enstitüsü ismiyle

kurulmuş, ardından 1962'de isim değişikliğine giderek Finansman Yöneticileri Enstitüsü olarak anılmaya başlanmıştır. Bu enstitünün temel hedefleri arasında, mali yöneticilerin mesleki gelişimlerine katkıda bulunmak, yönetici haklarının savunulması ve sektördeki değişikliklere uyum sağlama süreçlerini desteklemek bulunmaktadır. ABD'de 1941 yılında kurulan ve dünya genelinde 100 ülkeden 93,000 üyeye sahip olan Uluslararası İç Denetçiler Birliği (IIA), aşağıdaki temel amaçlara sahiptir: İç denetçilere mesleki eğitim sağlamak ve uluslararası düzeyde kabul edilen standartları belirlemek. 1919 yılında kurulan başka bir kurum olan Institute of Management Accountants (IMA) ise; mali veri yönetimi personelinin uzmanlık kazanmasını teşvik etmek, finans ve veri yönetimi alanında liderlik yapmak, yönetim muhasebesi sertifikaları sunmak ve etik değerlerin uygulanmasında öncü olmak gibi hedeflerle faaliyet göstermektedir. Bu doğrultuda; 1992 yılında ortaya konulan "İç Kontrol – Bütünleşik Çerçeve" çalışması, COSO'nun iç kontrolle alakalı tavsiyelerini içermekte ve bu belgenin esas gayesi, hileli finansal raporlamaya sebebiyet veren unsurları saptamak ve bu tür sorunları azaltıcı tedbirler geliştirmektir. Bu rapor, dört temel bölüme ayrılmış olup, aşağıdaki içeriklere sahiptir: İlk kısım, şirketin üst yöneticilerine, kıdemli idarecilere ve yönetim kurulu üyelerine, yasal düzenlemeler ve iç kontrol sistemi hakkında temel bilgileri özetleyen bir yürütme raporudur. İkinci bölüm, iç kontrolün tanımını ve öğelerini detaylandırmakta ve aynı zamanda üst düzey yöneticiler, yönetim kurulu üyeleri ve diğer ilgili kişilere, iç kontrol sistemlerinin nasıl değerlendirileceğine ilişkin yönergelere yer vermektedir. Üçüncü bölüm, kuruluş dışındaki kişiler için finansal raporlamayla ilgili bilgilendirici talimatları sunmaktadır. Dördüncü ve son bölüm ise, iç kontrol süreçlerinin değerlendirilmesine yardımcı olacak çeşitli ölçütleri içermektedir.

Genel olarak COSO Modeli, iç kontrol ve risk yönetimi alanında uluslararası kabul görmüş bir çerçeve sunmaktadır. İşletmelerin hedeflerine ulaşmalarını sağlayacak şekilde riskleri tanımlama, değerlendirme, yönetme ve izleme süreçlerini düzenlemektedir. Bu model, iç kontrol sistemlerinin etkinliğini artırmak amacıyla beş ana bileşenden oluşmaktadır: kontrol ortamı, risk değerlendirmesi, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim, izleme faaliyetleri. COSO Modeli, işletmelerin finansal raporlama,

uyum ve operasyonel hedeflerine ulaşmalarında kritik bir rol oynamaktadır (Paunescu, 2020). Kontrol ortamı, COSO Modeli'nin temel taşını oluşturmaktadır. Bu bileşen, işletmenin kültürü, etik değerleri ve yönetim felsefesi gibi unsurları kapsamaktadır. Kontrol ortamı, çalışanların davranışlarını ve iç kontrol bilincini şekillendirir. Bir işletmenin iç kontrol sisteminin etkinliği, büyük ölçüde bu bileşenin sağlamlığına bağlıdır (Khoruzhy, Katkov & Katkova, 2020). Risk değerlendirmesi, işletmelerin karşılaşabileceği potansiyel risklerin tanımlanması, analiz edilmesi ve önceliklendirilmesi sürecidir. COSO Modeli, işletmelerin stratejik ve operasyonel hedeflerine ulaşmasını engelleyebilecek riskleri belirlemelerine ve bu risklere karşı uygun yanıt stratejileri geliştirmelerine yardımcı olmaktadır. Kontrol faaliyetleri, belirlenen risklerin yönetilmesi ve işletmenin hedeflerine ulaşması için gereken politikalar, prosedürler ve uygulamalardır. Bu faaliyetler, risklerin azaltılması veya ortadan kaldırılması amacıyla işletmenin her seviyesinde uygulanmaktadır. Kontrol faaliyetleri, iş süreçlerinin etkinliğini ve verimliliğini artırmak için tasarlanmış olup, aynı zamanda dolandırıcılık ve hata risklerini de minimize etmektedir (Shayb, 2021). Bilgi ve iletişim, işletmenin iç kontrol sisteminin etkinliğini sağlamak için gerekli bilgilerin toplanması, işlenmesi ve ilgili taraflara iletilmesini kapsar. Bu bileşen, işletme içindeki ve dışındaki bilgi akışının sürekliliğini ve doğruluğunu sağlamaktadır. COSO Modeli, bilgi ve iletişim kanallarının etkin kullanımını teşvik ederek, karar verme süreçlerini desteklemektedir (Khoruzhy, Katkov & Katkova, 2020). İzleme faaliyetleri, iç kontrol sistemlerinin sürekli olarak değerlendirilmesini ve iyileştirilmesini içermektedir. Bu bileşen, kontrol faaliyetlerinin etkinliğini ve verimliliğini izlemek için düzenli olarak gözden geçirme ve değerlendirme süreçlerini kapsar. İzleme faaliyetleri, iç kontrol sisteminin işletmenin değişen koşullarına uyum sağlamasını ve sürekli olarak geliştirilmesini amaçlamaktadır (Paunescu, 2020).

COSO Modeli, sadece finansal raporlama sürecine odaklanmakla kalmamakta, aynı zamanda uyum ve operasyonel hedeflerin de gerçekleştirilmesine katkıda bulunmaktadır. Bu model, işletmelerin iç kontrol sistemlerini değerlendirmeleri ve geliştirmeleri için bir referans çerçevesi sunmaktadır. COSO Modeli'nin uygulanması, işletmelerin güvenilir finansal raporlama, yasal uyum ve

operasyonel etkinlik gibi alanlarda başarılı olmalarına yardımcı olmaktadır (Paunescu, 2020). COSO Modeli, iç kontrol ve risk yönetimi alanında kapsamlı ve etkin bir çerçeve sunmaktadır. İşletmelerin hedeflerine ulaşmaları, riskleri yönetmeleri ve operasyonel süreçlerini iyileştirmeleri açısından kritik bir rol oynamaktadır. COSO Modeli'nin beş ana bileşeni, iç kontrol sistemlerinin etkinliğini artırmak ve işletmelerin sürdürülebilir başarısını sağlamak için birbirleriyle entegre bir şekilde çalışmaktadır.

3.3. COCO Modeli

COCO Modeli, Kanada Chartered Accountants Enstitüsü (CICA) tarafından 1995 yılında geliştirilmiş olan bir iç kontrol çerçevesidir. Bu model, kurumların iç kontrol sistemlerini kapsamlı bir şekilde değerlendirmelerine ve iyileştirmelerine olanak tanımaktadır. COCO Modeli, finansal ve operasyonel kontrolleri kapsayarak geniş bir uygulama alanı sağlamaktadır ve kurumların kontrol süreçlerini dört ana bileşen üzerinden incelemektedir: amaçlar, riskler, kontroller ve bilgi.

COCO Modeli'nin temel bileşenlerinden ilki olan amaçlar, kurumun stratejik hedeflerine ulaşmasını sağlamakta ve iç kontrol süreçlerinin yönlendirilmesinde kritik bir rol oynamaktadır. Amaçlar, yalnızca finansal performansı değil, aynı zamanda operasyonel verimliliği ve uyumu da kapsamaktadır. Kurumların amaçlarının net ve ölçülebilir olması, iç kontrol sistemlerinin etkinliğini artırmakta ve stratejik hedeflere ulaşmayı kolaylaştırmaktadır. Örneğin; bir bankanın stratejik amacı müşteri memnuniyetini artırmak ise, bu amaca yönelik iç kontrol süreçleri belirlenmeli ve sürekli olarak izlenmelidir (CICA, 1995). Riskler, COCO Modeli'nin ikinci bileşenidir ve kurumun amaçlarına ulaşmasını engelleyebilecek potansiyel tehditleri ifade etmektedir. Risklerin tanımlanması, değerlendirilmesi ve yönetilmesi, etkin bir iç kontrol sisteminin temel unsurlarındandır. Bankalar gibi yüksek riskli sektörlerde, risk yönetimi sürecinin etkin bir şekilde yürütülmesi, kurumun sürdürülebilirliği açısından büyük önem taşımaktadır. Risklerin doğru bir şekilde yönetilmesi, olası finansal kayıpların ve operasyonel aksaklıkların önüne geçmektedir. Bu süreç, kurumların

sadece mevcut riskleri değil, aynı zamanda gelecekte karşılaşabilecekleri potansiyel riskleri de öngörmelerini sağlamaktadır (COSO, 2013). Kontroller, COCO Modeli'nin üçüncü bileşenidir ve risklerin minimize edilmesi için uygulanan politikaları ve prosedürleri içermektedir. Kontrol faaliyetleri, kurumun operasyonel ve finansal süreçlerinin doğruluğunu, güvenilirliğini ve uyumunu sağlamaktadır. Bankalarda, kontroller genellikle çeşitli seviyelerde uygulanmakta ve her seviyede farklı türde kontroller bulunmaktadır. Örneğin; işlem düzeyinde uygulanan kontroller, günlük bankacılık işlemlerinin doğruluğunu sağlamakta, yönetim düzeyinde uygulanan kontroller ise stratejik kararların risklerini yönetmektedir. Kontrol faaliyetlerinin etkinliği, kurumun genel başarısını ve sürdürülebilirliğini doğrudan etkilemektedir (AICPA, 2004). Bilgi, COCO Modeli'nin dördüncü ve son bileşenidir. Bilgi, kontrol süreçlerinin etkin bir şekilde işlemesi için gerekli olan verileri ve raporlamaları içermektedir. Etkin bir iç kontrol sistemi, doğru ve güvenilir bilgilere dayanarak kararlar almayı gerektirmektedir. Bilgi ve iletişim süreçlerinin etkin yönetimi, bankaların iç kontrol sistemlerinin başarısı için kritik öneme sahiptir. Bilgi, sadece geçmiş performansı değerlendirmek için değil, aynı zamanda gelecekteki stratejileri belirlemek için de kullanılmaktadır. Bankalarda, bilgi yönetimi süreçlerinin etkinliği, iç kontrol ve iç denetim fonksiyonlarının başarısını doğrudan etkilemektedir (Deloitte, 2016).

COCO Modeli, bankaların iç kontrol sistemlerini değerlendirirken kapsamlı bir yaklaşım sunmaktadır. Model, bankaların stratejik hedeflerine ulaşmalarını sağlarken, aynı zamanda operasyonel riskleri yönetmelerine de yardımcı olmaktadır. COCO Modeli, bankaların iç kontrol sistemlerini sürekli olarak iyileştirmelerini ve güncellemelerini teşvik etmektedir. Bankalarda iç kontrol sistemlerinin etkinliği, finansal istikrar ve güvenilirlik açısından kritik bir öneme sahiptir. Örneğin 2008 küresel finansal krizi, bankaların iç kontrol sistemlerindeki zayıflıkların finansal istikrar üzerindeki etkisini açıkça göstermiştir (IIA, 2009). COCO Modeli, iç denetim fonksiyonlarının etkinliğini de artırmaktadır. İç denetim, kurumun iç kontrol sistemlerini bağımsız bir şekilde değerlendirmekte ve iyileştirme önerileri sunmaktadır. COCO Modeli, iç denetçilerin kontrol süreçlerini daha sistematik ve

yapılandırılmış bir şekilde değerlendirmelerine olanak tanımaktadır. Bu durum da denetim sonuçlarının daha güvenilir ve geçerli olmasını sağlamaktadır. Bankalarda iç denetim fonksiyonlarının etkinliği, finansal skandalların ve hataların önlenmesinde hayati bir rol oynamaktadır. İç denetim, bankaların operasyonel ve finansal süreçlerinin etkinliğini değerlendirmekte ve risk yönetim stratejilerinin uygulanmasını sağlamaktadır (Basel, 2012).

COCO Modeli, bankalarda iç kontrol ve iç denetim fonksiyonlarının etkinliğini artırmada önemli bir araçtır. Modelin sağladığı kapsamlı çerçeve, bankaların iç kontrol sistemlerini değerlendirmelerine ve iyileştirmelerine olanak tanımaktadır. COCO Modeli, bankaların stratejik hedeflerine ulaşmalarını sağlarken, aynı zamanda operasyonel riskleri yönetmelerine de yardımcı olmaktadır. Bu model, bankaların finansal istikrarını ve güvenilirliğini artırmakta ve uzun vadede sürdürülebilirliklerini sağlamaktadır.

3.4. CobiT Modeli

1996 yılında Bilgi Teknolojileri Yönetişim Enstitüsü (ITGI) ve Bilgi Sistemleri Denetim ve Kontrol Derneği (ISACA) tarafından geliştirilen Bilgi ve İlgili Teknolojiler için Kontrol Hedefleri (CobiT), bilgi teknolojileri kullanıcılarına, denetçilerine ve yöneticilerine, iş amaçlarını belirlenen hedeflere çevirme, bu hedeflere ulaşmak için gereken kaynakların belirlenmesi ve bilgi teknolojisi kaynaklarının etkin bir şekilde kullanılması konusunda yol göstermektedir. Bu doğrultuda; CobiT'in temel vizyonu, bir bilgi teknolojileri yönetim çerçevesi oluşturmaktır. CobiT, sadece bir denetim aracı olmanın ötesinde, yönetim aracı olarak da işlev görmekte ve yöneticilerden bilgi işlem personeline kadar, kurumun iç ve dışında yer alan, kurumun sağlıklı işleyişini ve varlığını etkileyebilecek risklerle ilgilenen tüm paydaşlara katkı sağlamayı hedeflemektedir. Özellikle yazılım sistemlerindeki risklerin yol açabileceği sorunları önlemeye yönelik olarak, CobiT, kurumların finansal raporlamada, operasyonel efektivitede, bilgi mahremiyetinde ve yasal düzenlemelere uyum gibi çeşitli alanlarda zarara uğramamasını amaçlamaktadır.

Bu çerçeve ilk kez 1996 yılında tanıtılmış ve ardından 1998, 2000 ve 2007 yıllarında revize edilmiş sürümleri ile güncellenmiştir (Uzunay, 2007).

3.5. eSAC Modeli

Elektronik Sistem Garantili Kontrol Modeli (eSAC), bilgisayar sistemlerine özgü risklere odaklanan bir kontrol sistemi olarak ortaya çıkmıştır. 2001 yılı itibarıyla, bu model özellikle denetçiler ve üst kademe yöneticiler tarafından, elektronik sistemlerle bağlantılı riskleri yönetmek, bu risklerin değerlendirilmesini yapmak ve riskleri minimize etmek amacıyla tercih edilmektedir.

eSAC Modeli'nin uygulanması, özellikle finans, sağlık ve kamu sektörlerinde büyük önem taşımaktadır. Bu sektörler, hassas verilerin korunması ve sistem güvenliğinin sağlanması konusunda yüksek standartlara ihtiyaç duymaktadırlar. eSAC, bu ihtiyaçlara cevap vererek, bilgi sistemlerinin güvenilirliğini ve bütünlüğünü artırmaktadır. Bunun yanı sıra; yasal düzenlemelere uyum sağlama konusunda da organizasyonlara rehberlik etmektedir (Brenner, 2005).

eSAC Modeli, teknoloji ve bilgi sistemleri alanında sürekli gelişen tehditlere karşı dinamik bir yaklaşım sunmaktadır. Bu model, organizasyonların bilgi sistemlerinin güvenliğini sağlamalarına ve bu sistemlerin sürekli olarak denetlenmesine yardımcı olmaktadır. Böylece, hem iç hem de dış paydaşların bilgi sistemlerine olan güveni artırılmaktadır (Cavusoglu, Mishra, & Raghunathan, 2004).

3.6. SysTrust Modeli

Güven Sistemi (SysTrust) Modeli, Amerikan Muhasebeciler Birliği (AICPA) ve Kanada Muhasebeciler Birliği (CICA) tarafından 1999 yılında geliştirilmiş bir

sistem olup, dijital ortamda oluşturulan verilerin güvenliğini sağlamayı temel hedef olarak belirlemiştir. Bu doğrultuda, yöneticiler sistem kurulumunun yürütülmesinden mesulken, dış denetçiler de sistemin etkin bir şekilde çalışmasını denetleme görevini üstlenmişlerdir. Modelin temel amacı, organizasyonun bilgi sistemlerinin güvenilir bir biçimde raporlanmasını sağlayarak, yönetimin amaçlarına erişimine katkıda bulunmaktır (Aksoy, 2005).

SysTrust Modeli, bilgi sistemlerinin güvenilirliğini değerlendirirken dört ana kriteri esas alır: güvenlik, bütünlük, kullanılabilirlik ve gizlilik. Güvenlik kriteri, sistemin yetkisiz erişimlere karşı korunmasını sağlamaktadır. Bütünlük, verilerin doğruluğunu ve tamlığını koruyarak, sistemde herhangi bir değişiklik veya bozulmanın önlenmesini hedeflemektedir. Kullanılabilirlik, bilgi sistemlerinin kesintisiz ve etkili bir şekilde çalışmasını sağlamaktadır. Gizlilik ise, hassas bilgilerin yetkisiz kişiler tarafından erişilmemesini temin etmektedir (AICPA, 2004). Bu modelin uygulanması, özellikle e-ticaret, finans ve sağlık sektörleri gibi yüksek hassasiyet gerektiren alanlarda büyük önem taşımaktadır. SysTrust, bu sektörlerde bilgi sistemlerinin güvenilirliğini sağlayarak, hem kullanıcıların hem de paydaşların güvenini kazanmayı amaçlamaktadır. Bunun yanı sıra; SysTrust denetimleri, organizasyonların yasal düzenlemelere uyum sağlamalarına da yardımcı olmaktadır. Örneğin; Sarbanes-Oxley Yasası ve Health Insurance Portability and Accountability Act gibi yasal düzenlemeler, bilgi sistemlerinin güvenliğini ve bütünlüğünü sağlama gerekliliğini vurgulamaktadır (Ramos, 2004).

SysTrust Modeli'nin uygulanması, organizasyonlara çeşitli avantajlar sunmaktadır. Bu avantajlar arasında, bilgi sistemlerinin güvenilirliğinin artırılması, operasyonel verimliliğin sağlanması ve maliyetlerin düşürülmesi yer almaktadır. Ek olarak, bilgi sistemlerinin güvenilirliği sayesinde, müşteri memnuniyeti ve sadakati de artmaktadır. Böylece, organizasyonlar rekabet avantajı elde etmekte ve piyasada daha güçlü bir konuma gelmektedir (Widener, 2007).

3.7. SAS 55'e Göre İç Kontrol Modeli

Denetim Standartları Açıklamaları (SAS) 55, bağımsız dış denetim süreçlerinde kullanılan ve COSO'nun önerilerinden ayrı bir metodoloji sunan bir sistemdir. Bu standart, iç kontrol sistemlerini, belirlenen hedeflere ulaşmak üzere uygun bir güven ortamı yaratmayı amaçlayan kurallar ve politikalar bütünü olarak nitelendiren 1988 tarihli bir doküman olan SAS 78 ile güncellenmiştir (Demir, 1999).

SAS 55, iç kontrol sisteminin beş bileşenini tanımlar: kontrol ortamı, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim, ve izleme. Bu bileşenler, organizasyonların finansal raporlama süreçlerindeki güvenilirliği artırmak amacıyla tasarlanmıştır. Kontrol ortamı, yönetim felsefesi ve işletme tarzı gibi unsurları içerirken, risk değerlendirme, işletmenin hedeflerine ulaşmasını engelleyebilecek potansiyel risklerin belirlenmesini kapsamaktadır. Kontrol faaliyetleri, belirlenen risklerin yönetilmesine yönelik politikalar ve prosedürlerdir. Bilgi ve iletişim bileşeni, işletmenin her seviyesinde doğru bilgi akışını sağlarken, izleme ise iç kontrol sisteminin etkinliğini sürekli olarak değerlendirmeyi içermektedir (Arens, Elder & Beasley, 2014).

3.8. SAS 78'e Göre İç Kontrol Modeli

SAS 55'in revize edilmiş hali ve bazı konularda geliştirmeler sunan SAS 78, 1 Ocak 1997'den itibaren finansal raporların denetiminde aktif olarak kullanılmaya başlanmış ve COSO raporunun prensipleriyle entegre edilmiştir. AICPA, iç kontrolü, dinamik bir proses olarak karakterize etmiştir. SAS 78, iç kontrol sistemlerinin etkinliğine odaklanan bir standarttır ve Demir'in (1999) belirttiği üzere, COSO çerçevesiyle uyumlu dört temel kavramı içermektedir. İlk olarak, kontrol ortamı; bir kuruluşun iç kontrolünün başarısını belirleyen temel faktördür. Bu çevre, kuruluşun etik değerleri ve bütünlük anlayışı, denetim ve yönetim kurullarının yapılandırılması, yetkinin kullanımı, yönetim felsefesi ve iş yapma tarzı, organizasyonel yapı ile insan kaynakları politikaları ve pratikleri tarafından şekillendirilmektedir. İkinci olarak,

iletişim ve bilgi boyutu; kurum içi bilgi akışını, kurallara bağlılığı ve görevlerin açıkça anlaşılmasını içermektedir. Üçüncü olarak, risk değerlendirme süreci; bir kuruluşun amaçlarına ulaşmasına engel olabilecek sapmaların belirlenmesi ve yönetilmesi ile ilgilidir. Bu süreç, bilgi sistemleri, yeni çalışanların işe alınması, iş süreçleri veya muhasebe raporlaması gibi çeşitli faktörler tarafından etkilenebilmektedir. Son olarak, gözlemleme; kuruluşta meydana gelen değişiklikleri ve bu değişikliklerin oluşturabileceği riskleri, kontrolü gerçekleştiren personelin beceri ve deneyimlerini sürekli olarak izleme sürecidir.

3.9. Sarbanes – Oxley Yasası

Sarbanes-Oxley Yasası, iç kontrol süreçlerini düzenleyen önemli bir standart olarak, Amerika Birleşik Devletleri'nde 2001 ile 2002 yılları arasında yaşanan büyük şirket ve muhasebe skandallarının ardından yürürlüğe girmiştir. Bu yasa, 30 Temmuz 2002 tarihinde ABD Meclisi tarafından kabul edilmiş ve şirketlerin mali raporlamalarındaki hataların, özellikle ihlallere karışan şirketlerin neden olduğu ekonomik ve siyasi sorunların yanı sıra sosyal hayata da zarar vermesinin önüne geçmeyi amaçlamıştır. Sarbanes-Oxley Yasası, mali raporlamalarda şeffaflığı artırmayı ve bu raporlamaların doğruluğunu sağlamayı hedeflemiştir, böylece ekonomik ve sosyal düzende güven ve istikrarın korunmasına katkıda bulunmuştur. Amerika Birleşik Devletleri Menkul Kıymetler ve Borsa Komisyonu (SEC), New York Menkul Kıymetler Borsası (NYSE) ve Nasdaq gibi önde gelen finansal kuruluşlar, Sarbanes-Oxley Yasası'nın çıkarılmasında önemli pay sahipleridir. Bu yasanın getirdiği düzenlemeler, şirketlerin sermaye piyasası mevzuatına uygun olarak şeffaf, doğru ve etik bir biçimde bilgilendirme yapmalarını zorunlu kılmaktadır, böylece yatırımcıların korunmasını amaçlamaktadır. Aynı zamanda, bu yasa, kurumlar içinde kontrol kültürünün yerleşmesini teşvik etmekte ve iç kontrolü etkin bir yönetim aracı olarak önermektedir. Sarbanes-Oxley Yasası, detaylı denetim standartlarını tanımlayarak denetleyici otoritelere çeşitli görevler atfetmektedir. Bu doğrultuda; Nasdaq, NYSE ve diğer borsalar, yasal zorunlulukları yerine getirmeyen şirketlere karşı, borsa listesinden çıkarma gibi geniş çaplı yaptırımlar uygulama yetkisine

sahiptir. Yasaya göre, şirketler bünyesinde bağımsız bir denetim komitesi oluşturulması zorunluluğu bulunmaktadır. Sarbanes-Oxley Yasası, detaylı denetim standartlarını tanımlayarak denetleyici otoritelere çeşitli görevler atfetmektedir. Bu doğrultuda; Nasdaq, NYSE ve diğer borsalar, yasal zorunlulukları yerine getirmeyen şirketlere karşı, borsa listesinden çıkarma gibi geniş çaplı yaptırımlar uygulama yetkisine sahiptir. Yasaya göre, şirketler bünyesinde bağımsız bir denetim komitesi oluşturulması zorunluluğu bulunmaktadır. Sarbanes-Oxley Yasası hakkında toplumun farklı kesimlerinden gelen yorumlar geniş bir yelpazede yer almaktadır. Bir yanda, bazı kesimler tarafından getirilen düzenlemelerin yetersiz olduğu düşünülürken, öte yandan, bazıları tarafından aşırı katı ve kısıtlayıcı bir müdahale olarak görülmektedir. Yasaya göre, iş dünyasında yapılan ihmallere ciddi cezai sonuçlar getirilmiş olup, şirketlerin finansal yönetim kararları, kredi anlaşmalarındaki değişiklikler gibi faaliyetler, bu cezai yaptırımların kapsamı içine alınmıştır. Bu yaklaşımın temel amacı, Enron krizi gibi büyük finansal skandalların kanıtlarını ortaya çıkarmak ve şirket içindeki sahtekarlık ve usulsüzlükleri önlemektir, bu şekilde daha şeffaf ve sorumlu bir iş dünyası oluşturulması hedeflenmektedir Demircan, 2002).

3.10. Basel Bankacılık Denetim Komitesi

Basel Komitesi, bankacılık sektörünün sağlıklı ve güvenli işleyişini sağlamak için kurumsal yönetim yapısının temel bir unsuru olarak hissedarlar, yönetim sahipleri ve diğer menfaat sahipleri arasındaki ilişkilerin düzenlenmesi ve güçlendirilmesinin önemine inanmaktadır (Yüzbaşıoğlu, 2003). Komiteye göre, bu ilişkilerin etkin bir şekilde denetlenmesi ve yönetilmesi, risk yönetimi süreçlerinin başarısı için bir ön koşuldur. Bu anlayış, hissedarların, yöneticilerin ve diğer menfaat sahiplerinin rollerini ve sorumluluklarını netleştirmeyi, ayrıca bankacılık sektörünün karşılaştığı riskleri azaltmayı ve finansal sistemin genel sağlığını korumayı hedeflemektedir. Bu yaklaşım, bankaların karar alma süreçlerinde şeffaflığın ve hesap verebilirliğin arttırılmasını teşvik ederek, bankacılık sektörünün daha güvenli ve istikrarlı bir yapıya kavuşmasına katkıda bulunmayı amaçlamaktadır (Tiryaki, 2012). Basel Komitesi, bankacılık denetimi alanında en iyi uygulamaları ve kuralları belirlemek ve bunları duyurmak

gibi önemli bir sorumluluğu üstlenmiştir. Bu, dünya genelinde bankaların iç denetim işlevlerinin etkin bir şekilde yerine getirilmesine katkıda bulunmayı amaçlamaktadır. Bu çerçevede, birçok ülkede bankalar tarafından benimsenen bir yöntem, yönetim kurullarına tavsiyelerde bulunmak üzere bağımsız bir denetim komitesi oluşturmaktır. Bu komiteler, bankaların iç işleyişlerinin şeffaf ve etkin bir şekilde denetlenmesine yardımcı olmak amacıyla kurulmaktadır. Bunun yanı sıra; Basel Komitesi, banka düzenleyicileri arasında doğrudan diyalog ve işbirliği için bir platform sunmaktadır. Bu yapı, dünya çapında bankacılık düzenleyicilerinin faaliyetlerini gözden geçirmek ve koordine etmekle görevlidir. Komitenin bu rolü, uluslararası bankacılık sisteminin daha güvenli ve sağlam bir yapıya kavuşmasını desteklemekte, böylece küresel finansal istikrarın korunmasına katkıda bulunmaktadır (Çatıkkaş, Okur, Balkan, 2012).

Basel I, resmi olarak 1988 yılında Basel Komitesi tarafından yayımlanan ve uluslararası bankacılık düzenlemelerinde bir dönüm noktası oluşturan ilk bankacılık düzenleme çerçevesidir. Bu düzenleme, özellikle sermaye yeterliliği ve risk yönetimi konularında bankalar için yeni standartlar belirlemiştir. 1980'lerin sonlarında, uluslararası bankacılık sektöründe yaşanan krizler, sermaye yeterliliğinin ve risk yönetiminin önemini ortaya koymuştur. Bu dönemde, farklı ülkelerdeki bankalar arasında sermaye yeterliliği standartları önemli ölçüde farklılık göstermiştir. Basel I, bu duruma bir çözüm getirmek ve uluslararası bankacılık sisteminin istikrarını artırmak amacıyla geliştirilmiştir (Blundell-Wignall & Atkinson, 2010). Basel I, temel olarak bir Sermaye Yeterliliği Anlaşmasıdır. Bu anlaşmanın temel amacı, bankaların sahip olması gereken minimum sermaye miktarını belirlemektir. Anlaşma, bankaların taşıdıkları risklere göre sermaye tutarlarını ayarlamalarını ve bu sermayenin belirli bir risk ağırlığına göre hesaplanmasını öngörmektedir (Basel, 2001). Basel I, banka varlıklarının risk ağırlıklarına göre sınıflandırılmasını getirmiştir. Bu sınıflandırma, bankaların kredi, piyasa ve operasyonel risklerini daha iyi değerlendirmelerine olanak tanımaktadır. Örneğin; devlet tahvilleri gibi düşük riskli varlıklar düşük risk ağırlığına sahipken, şirket kredileri gibi daha yüksek riskli varlıklar daha yüksek risk ağırlığına sahiptir (Rochet, 1992). Basel I'in uygulanması, dünya genelindeki birçok banka için sermaye gerekliliklerini artırmıştır. Bu durum, bankaların daha güçlü sermaye

yapılarına sahip olmalarını ve potansiyel kayıplara karşı daha dayanıklı olmalarını sağlamıştır. Bunun yanı sıra; Basel I, bankacılık sektöründe risk yönetimi uygulamalarının geliştirilmesine katkıda bulunmuştur (Kapstein, 1994). Basel I, bankacılık düzenlemelerinde önemli bir adım olmasına rağmen zaman içinde bazı eleştirilere maruz kalmıştır. Özellikle, risk değerlendirmelerinin yeterince ayrıntılı olmaması ve operasyonel riskler gibi bazı önemli risk türlerini dikkate almaması eleştirilmiştir. Bu ve benzeri eleştiriler, Basel II olarak bilinen daha kapsamlı bir düzenleme çerçevesinin geliştirilmesine yol açmıştır (Tarullo, 2008).

Basel II, uluslararası bankacılık düzenlemelerindeki önemli bir gelişme olarak, Basel I'in temelini genişletmiş ve bankaların risk yönetimi yaklaşımlarını daha detaylı ve kapsamlı bir şekilde ele almıştır. 2004 yılında Basel Komitesi tarafından tanıtılan Basel II, özellikle sermaye yeterliliği, risk değerlendirme ve piyasa disiplini alanlarında bankalara yeni standartlar getirmiştir. Basel II, üç temele dayanmaktadır: Minimum sermaye gereksinimleri, denetleyici gözden geçirme süreci ve piyasa disiplini. Bu üç temel, bankaların sermaye yeterliliğini artırmak, risk yönetimini iyileştirmek ve finansal raporlamada şeffaflığı sağlamak için tasarlanmıştır (Basel, 2004). Minimum Sermaye Gereksinimleri, bankaların kredi, piyasa ve operasyonel risklere karşı yeterli sermaye tutmalarını gerektirmektedir. Kredi riski için Standart Yaklaşım, İç Derecelendirme Tabanlı Yaklaşımlar (IRB) ve Gelişmiş IRB Yaklaşımları gibi farklı metodolojiler sunmaktadır. Piyasa riski ve operasyonel risk için de benzer derecede ayrıntılı yaklaşımlar getirilmiştir (Tarullo, 2008). Denetleyici Gözden Geçirme Süreci, bankaların kendi iç risk değerlendirme süreçlerinin ve sermaye yeterliliğinin düzenleyici otoriteler tarafından gözden geçirilmesini vurgulamaktadır. Bu süreç, bankaların risk profiline ve iş modeline göre yeterli sermaye tutup tutmadıklarını değerlendirmektedir. Piyasa Disiplini, bankaların finansal durumları ve risk profilleri hakkında daha fazla bilgi yayınlamalarını teşvik etmektedir. Bu durum, yatırımcıların ve diğer piyasa katılımcılarının bankaların risk ve sermaye durumunu daha iyi anlamalarına yardımcı olmaktadır (Barth, Caprio & Levine, 2008). Basel II'nin uygulanması, uluslararası bankacılık sisteminde risk yönetimi ve finansal istikrarın artırılmasında önemli bir rol oynamıştır. Bankaları daha sofistike risk

değerlendirme ve yönetim süreçlerini benimsemeye teşvik eden bu düzenlemeler, finansal krizlerin etkilerini azaltma potansiyeline sahiptir (Borio, 2003). Basel II, uygulanabilirliği ve karmaşıklığı açısından eleştirilmiştir, özellikle küçük bankalar için bu standartların uygulanmasının zor olabileceği belirtilmiştir. Bunun yanı sıra; 2008 finansal krizinin ardından, Basel II'nin bazı risk türlerini yeterince ele almadığı da ortaya çıkmıştır. Bu eleştiriler, Basel III olarak bilinen daha kapsamlı ve katı düzenlemelerin geliştirilmesine yol açmıştır.

Basel III, uluslararası bankacılık düzenlemeleri alanında, 2008-2009 küresel finansal krizinin ardından ortaya çıkan zorluklara yanıt olarak geliştirilen bir dizi düzenleyici standarttır. Basel Komitesi tarafından 2010 yılında tasarlanan bu standartlar, bankaların sermaye yeterliliği, likidite ve kaldıraç oranlarını iyileştirmeyi hedeflemektedir. Basel III, bankacılık sisteminin şoklara karşı daha dayanıklı olmasını sağlamak, risk yönetimi ve bankaların likidite yönetimini geliştirmek amacıyla tasarlanmıştır. Bu amaçlar, bankaların daha yüksek kaliteli sermaye tutmalarını, likidite standartlarını iyileştirmelerini ve kaldıraçları azaltmalarını gerektirmektedir. Basel III, bankaların sahip olmaları gereken minimum sermaye miktarını artırmakta ve sermayenin kalitesini iyileştirmektedir. Bu durum, bankaların kriz durumlarında zararları karşılayabilecek daha yüksek kalitede sermayeye sahip olmalarını sağlamaktadır. Basel III, Temel Sermaye'nin (Tier 1) minimum oranını ve toplam sermaye oranını artırmaktadır (Blundell-Wignall, Atkinson & Roulet, 2014). Basel III, bankaların likidite risklerini daha etkili bir şekilde yönetmeleri için iki yeni likidite standardı getirmektedir: Likidite Kapsama Oranı (LCR) ve Net Döviz Pozisyonu Oranı (NSFR). LCR, bankaların 30 günlük bir stres dönemi boyunca yükümlülüklerini karşılayabilecek kadar yüksek kaliteli likiditeye sahip olmalarını gerektirmektedir. NSFR ise, bankaların uzun vadeli aktif ve pasiflerini dengede tutmalarını hedeflemektedir (Atik, 2014). Basel III, bankacılık sistemindeki aşırı kaldıraç riskini azaltmak için bir kaldıraç oranı tanıtmaktadır. Bu oran, bankaların aktiflerinin toplam sermayeye oranı olarak tanımlanmakta ve bankaların aşırı risk almasını sınırlamaktadır (Financial Stability Board, 2013). Basel III standartlarının uygulanması, bankaların sermaye yapılarını güçlendirme, likidite yönetimini

geliştirme ve finansal sistemin genel sağlığını iyileştirme yönünde önemli adımlar atmalarını sağlamıştır. Bununla birlikte, bu standartların uygulanmasının bankalar üzerindeki maliyeti ve küçük bankaların bu gereksinimleri karşılamadaki zorluklar, tartışmalara yol açmıştır (Tarullo, 2014). Basel III, finansal sistemdeki istikrarı artırmak ve gelecekteki finansal krizlerin etkilerini azaltmak amacıyla kritik bir rol oynamaktadır. Bu standartlar, bankaların risk yönetimi uygulamalarını geliştirmelerine ve finansal piyasalarda daha güvenli bir ortam oluşturmalarına yardımcı olmaktadır.

Uluslararası bankacılık sisteminde iç denetim ve iç kontrolün önemi, küreselleşen ekonomide daha da belirginleşmektedir. Bu süreçler, bankaların karmaşık risk ortamında etkin bir şekilde navigasyon yapmalarını, düzenleyici gerekliliklere uyumlarını sağlamalarını ve operasyonel verimliliklerini artırmalarını desteklemektedir. Özellikle, teknolojik ilerlemeler ve sürekli değişen küresel finansal düzenlemeler, iç denetim ve iç kontrol sistemlerinin sürekli evrim geçirmesini gerektirmektedir. Bu süreçlerin etkin uygulanması, bankaların güvenilirliğini artırırken, küresel finansal sistemin bütünlüğünü ve istikrarını da korumaya yardımcı olmaktadır. Uluslararası bankacılık sistemlerinin bu temel unsurları, Türkiye gibi gelişmekte olan ekonomiler için de önemli örnekler teşkil etmekte ve bu ülkelerin kendi bankacılık sistemlerini daha da güçlendirmelerine yol göstermektedir. Bu doğrultuda; Türkiye'nin bankacılık sisteminin, uluslararası standartlar ve uygulamalarla uyumlu bir şekilde iç denetim ve iç kontrol mekanizmalarını nasıl entegre ettiği ve geliştirdiği incelenebilecektir.

4. TÜRK BANKACILIK SİSTEMİNDE İÇ DENETİM VE İÇ KONTROL STANDARTLARI VE UYGULAMALARI

4.1. Türk Bankacılık Denetim Sistemi

Bankalar, sadece Türkiye'de değil, dünya genelinde finansal sistemlerin ve ekonomilerin kilit unsurlarıdır ve bu nedenle kendilerine özel bir önem atfedilmektedir. Bankacılık sektörünün sağlam yapısı, genel ekonomik gelişmeler üzerinde olumlu etkiler yaratmaktadır. Bu sektörde yaşanabilecek sorunlar, genel ekonomiyi de olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Bankacılık işlemlerinin belirli bir düzen içinde yürütülmesi, ekonominin sağlıklı işlemesine katkı sağlamaktadır. 21. yüzyılda, savaş gibi geleneksel endişelerin yerini ekonomik kriz korkusu almıştır. Ulusal düzeyde yaşanan istikrarsızlıklar arttıkça, bankacılık sektörü üzerindeki müdahalelerin yoğunlaşması beklenmektedir; bu da denetleyici ve düzenleyici kurumların sayısının artmasına ya da en azından yetkilerinin genişlemesine yol açacaktır. Bankaların denetlenmesi, ülkenin mevcut ekonomik durumu, uygulanan ekonomi politikaları, bankacılık sisteminin kurumsal yapısı ve benimsenen ekonomik modele göre farklılık göstermektedir. Bunun yanı sıra, kredi ve para piyasası denetim teknikleri de, konjonktürel koşullar ve yapısal değişimlere bağlı olarak zaman zaman güncellenmektedir. Bankalar tarafından güvenlik odaklı gerçekleştirilen denetim

işlemleri, mevduat sahiplerinin, alacaklıların ve müşterilerin haklarını koruma amacını taşırken, aynı zamanda bankanın ve genel ekonomik yapının çıkarlarını da ön planda tutmaktadır. Bankacılık gözetimi ve denetiminin diğer bir hedefi ise, bankaların ekonomik sistem içerisinde aşırı bir finansal güç kazanmasını engellemektir. Büyük miktarlarda mevduat toplayabilen bankalar, ekonomideki kaynakların dağılımı açısından önemli bir güce sahip olabilmektedirler. Ekonomik kaynakların dağılımındaki bu güç, bazı hizmet veya mal piyasalarında tekelci konuma sahip olmaktan daha etkileyici bir rol oynayabilmektedir. Bunun yanında, bankalar bazı şirketlerin büyümesine hem katkıda bulunarak hem de sınırlar koyarak, ekonomide varlık ve kaynak dağılımında dengesizliklere neden olabilmektedir (Aslanova, 2022).

Türkiye'de, bankacılık sektörünün denetimi ve gözetimi görevleri başlıca Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası ve ilgili Bakanlık tarafından üstlenilmiştir; Bunun yanı sıra; Hazine ve Maliye Bakanlığı da bu süreçte önemli bir fonksiyon icra etmektedir. Bunun yanı sıra; TBB de koordinasyon ve gözetim görevini üstlenmektedir. Bankaların denetim ve gözetimi, kuruluş aşamasından tasfiye sürecine kadar devam etmektedir. Türkiye'nin bankacılık sektörü ile özel finans kuruluşlarının düzenleme, gözetim ve denetimi, 31 Ağustos 2000 tarihinde faaliyete başlayan Bağımsız Denetleme ve Düzenleme Kurumu (BDDK) eliyle gerçekleştirilmektedir. Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu (TMSF) gibi kritik düzenleyici mekanizmaların idaresi de, özerk bir yapıya sahip BDDK tarafından sürdürülmektedir. Bankalar Kanunu'na uygun olarak BDDK'nın sorumluluk ve yetkileri belirlendiğinde, Hazine ve Maliye Bakanlığı ile Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası'nın (TCMB) bankacılık sisteminin düzenlenmesi ve gözetimiyle ilgili görev ve yetkileri devreye girer. Türk Bankalar Birliği (TBB), Türkiye'deki bankaları temsil eden ve finansal sistemin düzenlenmesine katkı sağlayan önemli bir kuruluş olarak faaliyetlerini yürütmektedir. 25 Nisan 2001 tarihinde yürürlüğe giren ve 4651 sayılı Kanun ile güncellenen Merkez Bankası Kanunu'na göre, TCMB'nin başlıca görevleri arasında finansal piyasaların istikrarını koruma, mali ve para piyasalarını izleme ve döviz piyasalarını düzenlemek amacıyla gerekli önlemleri alma bulunmaktadır. Bunun yanı sıra, TCMB bankalar ve

bankacılık düzenlemesi ve denetiminden sorumlu kurumlar tarafından sağlanan bilgileri talep etme yetkisine de sahiptir (Aslan, 2003).

Türkiye'de bankacılık sektörü, 2000 yılında BDDK'nın kuruluşu sonrasında önemli değişiklikler yaşamıştır. Bu süreçte, uluslararası standartlara uygun bankacılık düzenlemeleri revize edilmiş ve Türkiye'nin özgün ihtiyaçlarına uygun hale getirilmiştir. 4389 sayılı Bankalar Kanunu, Basel II düzenlemelerine uyumu sağlamak ve daha detaylı düzenlemeler yapmak için yeterli olmadığı için, yeni bir kanun ve ilgili düzenlemeler acilen hayata geçirilmiştir. Bu doğrultuda; 19 Ekim 2005'te onaylanarak 1 Kasım 2005 tarihinde, 25983 mükerrer sayılı Resmi Gazete'de ilan edilen 5411 sayılı Bankacılık Kanunu, yürürlüğe girmiştir (Resmi Gazete, 25983). Bankacılık Kanunu'nun asıl hedefi, finansal piyasaların güvenliğini ve istikrarını, kredi sistemlerinin verimli çalışmasını sağlamak ve tasarruf sahiplerinin hak ve çıkarlarını koruyacak düzenlemeleri belirlemektir.

2006 yılının Kasım ayının ilk gününde Resmi Gazete'de (sayı: 26333) yayınlanan "Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik" başlıklı düzenleme, bankaların iç denetim, iç kontrol ve risk yönetimi sistemleri ile ilgili kuralları içermektedir. Bu iç sistemlerin, yönetim kurulunun denetimi altında faaliyet göstermesi gerekmektedir. İç sistemlerden sorumlu kişi, icra pozisyonunda bulunmayan bir görevli olabildiği gibi, yönetim kurulu üyelerinden oluşan komiteler veya bir denetim komitesi de oluşturulabilmektedir.

4.2. Mevzuat ve Düzenleyici Standartlar

Türkiye'de mevzuat ve standartlar açısından bir değerlendirme yapıldığında, 18 Haziran 1999 tarihinde yürürlüğe giren 4389 sayılı Bankalar Kanunu'nun gerekçelerine bakıldığında, bankaların temelde halktan fon sağlayan ve bu fonları kendi tercihleri ile fon sahiplerinin tercihlerine göre kullanan kurumlar olarak

tanımlandığı görülmektedir. Bu çerçevede, yapılan tüm düzenlemelerin temel olarak iki amaca yönelik olduğu ifade edilmektedir. Bu amaçlar;

i. Fon sahiplerinin haklarının muhafazası

ii. Toplanan fonların, ülke ekonomisinin gereksinimleri doğrultusunda etkin bir şekilde kullanılmasının temini

Bu çerçevede, Türk bankacılık sektörünün küresel finans piyasaları ile entegrasyonunun sağlanması ve ilgili mevzuatın Avrupa Birliği ve dünya standartlarına uygun bir biçimde revize edilmesi temel hedef olarak belirlenmiştir (Gülşen, 2023).

Bu kanun çerçevesinde temel olarak sunulan yenilikler ise,

i. Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu'nun, denetim ve gözetim yetkilerini daha etkin biçimde icra edebilmek adına, siyasi otoriteden bağımsız bir yapı olarak oluşturulması.

ii. Bankacılık sektörüne sahiplik koşullarının belirli standartlara bağlanması, bu sayede bankaların daha sağlam bir sermaye yapısına ulaşması ve bu yolla sisteme duyulan güvenin artırılması.

iii. Yapılan suç faaliyetleriyle ilgili cezai müeyyidelerin gözden geçirilerek yeniden düzenlenmesi.

4389 sayılı Bankacılık Kanunu'nun en kritik iç denetim maddesi, kanunun 9. maddesinin 4. fıkrasında yer almaktadır. Bu hükme göre, bankaların karşı karşıya kaldıkları riskleri değerlendirme ve yasal düzenlemelere uyumlarını denetleme sorumluluğu altında, işlem hacimleri ve yapısıyla uyumlu iç denetim sistemleri, risk

yönetim süreçleri ve bu süreçleri yürütecek yeterli sayıda denetçi bulundurma yükümlülüğü getirilmiştir.

Yasal mevzuat numarası 4389 olan kapsam altında, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Otoritesi, 2001 yılının şubat ayının sekizinci gününde, bankacılık sektörünün İç Denetim ve Risk Yönetimi pratiklerini düzenleyen resmi bir yönergeyi kamuoyuna duyurmuştur. Bu yönetmelik, bankaların iç denetim süreçlerine yönelik ilk kez bir sistematik yaklaşım sunmuş ve uluslararası iç denetim standartlarıyla uyum konusunda önemli bir adım atmıştır. Bu yönetmelik kapsamında, iç kontrol işlevinin tanımı genişletilmiş ve yönetim kurulu ile üst düzey yöneticilerin sorumlulukları da dahil olmak üzere, bir dizi yeni konsept tanıtılmıştır. Bunun yanı sıra; iç denetim, teftiş ve iç kontrol sistemleri hakkında kapsamlı bilgiler sunulmuştur (Gülşen, 2023).

Yönetmeliğin öne çıkan maddelerinden bir tanesi, "İç Denetim Standartları" ile ilgili 22. maddedir. Bu madde, bankaların, yönetmelik metninde açıkça belirtilmemiş durumlarda, Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü'nün (IIA) belirlediği global iç denetim standartlarına uymaları gerektiğini vurgulamaktadır. Bu, Türk bankacılık sektörünün ilk defa uluslararası standartlara uyumunun yasal bir gereklilik olarak benimsendiği anlamına gelmektedir (2001 tarihli Yönetmelik; Madde 22).

Bu yönetmelik, sistematik bir yaklaşım sunmasına karşın, özellikle bazı tanımların ve bankaların oluşturması gereken sistemin belirli bölümlerinin belirsiz olduğu göze çarpmaktadır. Mevcut yasal tanımlar incelendiğinde, iç kontrol işlevinin tanımının COSO'nun iç kontrol çerçevesindeki tanımla büyük ölçüde örtüştüğü anlaşılmaktadır. İç kontrol sistemi tanımı, bankanın iç kontrol personelinin yürüttüğü, bağımsız değerlendirme ve eş zamanlı raporlama içeren kapsamlı kontrol mekanizmalarını kapsamaktadır. Teftiş sistemi, uluslararası standartlarda da vurgulandığı gibi, tüm operasyonları kapsayan ve icraattan bağımsız bir denetim

sürecini ifade ederken, iç denetim sistemi ise iç kontrol ve iç denetim süreçlerinin birleşik halini temsil etmektedir (Gülşen, 2023).

IIA ve COSO tarafından ortaya konulan uluslararası iç denetim standartları ve iç kontrol çerçeveleri, şirketlerin her seviyesini ve bireyini içine alan geniş bir kontrol sistemi ağı olarak tanımlanmaktadır. Buna ek olarak, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK)'nın çıkardığı düzenlemeler, iç kontrol aktivitelerinin, merkezi bir yapı içerisinde yürütülmesini önermektedir. Bu düzenlemelerin açıkladığı bir başka önemli nokta, iç kontrol ve denetim sistemleri arasındaki farklılıklardır; özellikle denetim sisteminin, günlük işlemlerden bağımsız bir şekilde, benzer işlevleri yerine getirmesi bu farklılıklardan biridir (Yavuz, 2002). Bunun yanı sıra; BDDK yönetmeliğine göre, iç kontrol personeli, düzenli olarak gözlem, analiz ve denetim görevlerini üstlenen ve denetçilerden farklı olan banka çalışanları olarak belirlenmiştir. Bu görev tanımının, banka denetçilerinin rolleriyle büyük ölçüde paralellik gösterdiği dikkat çekicidir.

4389 sayılı Bankacılık Kanunu'nun 1999 yılında yürürlüğe girmesinin ardından, bankacılık sektöründe önemli değişiklikler yapılmış ve bu süreç, 2005 yılında 5411 sayılı yeni Bankacılık Kanunu'nun kabulüyle sonuçlanmıştır. Bu kanun, özellikle 2000 ve 2001 yıllarında yaşanan ekonomik krizlerden çıkarılan derslerin bir yansıması olarak görülmekte, getirilen düzenlemeler sayesinde hem gözetim alanı genişletilmiş hem de denetim faaliyetlerinin etkinliği artırılmıştır. Bu gelişmeler, 2010 yılında BDDK tarafından da belirtilmiştir.

2006 yılında, 5411 sayılı Bankacılık Kanunu'nun ortaya koyduğu gereksinimler doğrultusunda, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu (BDDK) "Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik" adı altında bir düzenleme yayımlamıştır. Bu yeni yönetmelik, önceden belirlenmiş olan teftiş ve denetim sistemleri, kontrol işlevleri, iç kontrol merkezleri gibi öğelerin aksine, iç denetim, iç kontrol ve risk yönetimi sistemlerini kapsayan daha bütünleşik bir iç sistemler yapısını savunmaktadır. Yayımlandığı günden bu yana birkaç kez revize edilen bu yönetmelik,

en son 2012 yılı haziran ayında güncellenmiştir. 2014 yılı temmuz ayında ise, bu düzenleme, Bankaların iç sistemleri ve İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Süreci hakkındaki yeni yönetmelikle değiştirilmiştir (Gülşen, 2023).

2014 Temmuz ayında yürürlüğe giren yeni yönetmelik, bankaların denetim faaliyetlerini güncelleyerek, içsel sermaye yeterliliği ile ilgili hükümleri de içermektedir. Bu yönetmelik, daha önceki düzenlemelerle belirlenen iç denetim, iç kontrol ve risk yönetimi sistemlerini kapsayan iç sistemler yapısında bir değişikliğe gitmemiştir. Yönetmelik, yönetim kurullarını, bu iç sistemlerin kurulmasını, etkin, yeterli ve uygun bir biçimde işletilmesini sağlama konusunda sorumlu tutmaktadır (BDDK, 2014, madde 5). Buna ek olarak, yönetim kurulu içinde icra görevi olmayan en az iki üyenin bulunduğu bir Denetim Komitesi'nin kurulmasını zorunlu kılmıştır (BDDK, 2014, madde 6). Aynı yönetmelikte iç kontrol sisteminin hedefi, "Bankanın varlıklarının korunması, işlemlerin yasal düzenlemelere, banka içi yönetmeliklere, kurallara ve bankacılık standartlarına uygun biçimde gerçekleştirilmesi, muhasebe ve finansal raporlama sistemlerinin güvenilirlik, bütünlük ve bilgilere zamanında erişim sağlanabilirliği açısından temin edilmesi gerekmektedir" şeklinde açıklanmıştır (BDDK, 2014, Madde 9). Bu amacın gerçekleştirilmesi için atanan farklı kişilerin icra, muhasebe ve risk yönetimi işlevlerini gerçekleştirdiği, bankanın büyüklüğüne uygun ölçekte etkili bir iletişim, raporlama ve bilgi sistemi oluşturulması, iç kontrol faaliyetleri ve süreçlerine ilişkin risklerin ve kontrollerin yer aldığı iş akış şemalarının oluşturulması gerekliliği vurgulanmaktadır.

Yönetmelikte, iç kontrol faaliyetlerinin kapsamı şu şekilde tanımlanmış ve detaylandırılmıştır: Operasyonel faaliyetlerin kontrolleri, iletişim kanalları ve bilgi sistemlerinin denetlenmesi, finansal raporlama sistemlerinin gözetimi ve uyum kontrolleri (BDDK, 2014, madde 15-18).

İlgili yönetmelik, iç kontrol biriminin, bankanın faaliyetlerini dikkate alarak iç kontrol sistemi ve iç kontrol faaliyetlerinin üst düzey yönetimle birlikte planlamasını talep etmektedir (BDDK, 2014, madde 19). Bu işlemlerin başarılı bir şekilde

gerçekleştirilmesi için, gerekli yeteneklere sahip yeterli sayıda iç kontrol personeli istihdam edilmesi önerilirken, iç kontrol faaliyetlerinin operasyonel personel tarafından mı yoksa iç kontrol personeli tarafından mı yürütüleceğine dair kararın, iç kontrol birimi yöneticisi ve bankanın üst düzey yönetimi arasında bir anlaşma ile belirlenmesi gerekmektedir (BDDK, 2014, madde 19).

Yönetmelik, iç denetim sisteminin görevini; "üst yönetimin, banka işlemlerini ilgili mevzuata ve bankanın kendi stratejileri, politikaları, ilkeleri ve hedefleriyle uyumlu bir şekilde yönettiğini doğrulama ve iç kontrol ile risk yönetimi sistemlerinin etkinliği ve yeterliliği üzerine güvence sunma" şeklinde belirtmektedir (BDDK, 2014, madde 21). Bu hedefin gerçekleştirilebilmesi için iç denetim faaliyetinin, bankanın tüm birimlerini ve şubelerini, herhangi bir erişim kısıtlaması olmaksızın düzenli ve risk temelli bir şekilde denetleyebilme yeteneği kazanması gerekmektedir. Bunun yanı sıra; tespit edilen eksikliklerin etkili bir biçimde raporlanması, alınan önlemlerin takip edilmesi ve bankanın kaynaklarının daha verimli bir şekilde kullanılabilmesi için öneriler sunulması da iç denetim faaliyetinin önemli bir parçasını oluşturmaktadır (BDDK, 2014, madde 21).

Yönetmelik, iç denetim biriminde, bankanın iş hacmi ve karmaşıklığına göre yeterli sayıda denetçinin istihdam edilmesi gerektiğini, benzer şekilde iç kontrol biriminde olduğu gibi ifade etmektedir (BDDK, 2014, Md. 22). Bunun yanı sıra; iç denetim yöneticisinin, denetim faaliyetlerinin yasal düzenlemelere ve banka politika prosedürlerine uygun bir şekilde yürütülmesinden sorumlu olduğunu belirtmektedir (BDDK, 2014, Md. 22).

SONUÇ

Bankacılık, ekonomik faaliyetlerin temelini oluşturan ve finansal sistemin omurgası olarak hizmet veren bir sektördür. Bu sektör, bireylerin ve işletmelerin finansal ihtiyaçlarını karşılamak için geniş bir hizmet yelpazesi sunmakta, mevduat kabul etme, kredi sağlama, ödeme hizmetleri ve yatırım ürünleri gibi çeşitli finansal çözümler sağlamaktadır. Tarihsel olarak bankacılık sektörü, teknolojik gelişmeler, küreselleşme ve değişen müşteri ihtiyaçları gibi faktörlerin etkisi altında, basit mevduat ve kredi hizmetlerinden çok daha karmaşık finansal ürün ve hizmetlere doğru büyük bir evrim geçirmiştir.

Bankacılık sistemi, ekonomik büyüme ve kalkınmanın itici gücü olarak kabul edilmektedir. Bankalar, tasarrufları yatırımlara dönüştürerek ekonomideki sermaye akışının temelini sağlamakta ve işletmeler ile bireylerin finansal ihtiyaçlarını karşılamaktadır. Bu süreç, para arzının yönetimi ve finansal istikrarın sağlanmasında kritik bir role sahiptir ve genel ekonomik faaliyetin canlılığını desteklemektedir.

Bankacılık sektöründe denetim sistemi, finansal istikrarın ve güvenin temel taşlarından biri olarak kabul edilmektedir. İç kontrol, risk yönetimi, mali raporlama doğruluğu ve operasyonel etkinliğin sağlanmasında kritik bir rol oynarken, iç denetim ise bu kontrol mekanizmalarının etkinliğini değerlendiren ve sürekli iyileştirme önerileri sunan bağımsız bir işlev görmektedir. İç denetçiler, bankanın tüm işleyişini, risk değerlendirme süreçlerini, uyum politikalarını ve yönetişim yapılarını kapsamlı bir şekilde inceleyerek olası zayıf noktaları ve iyileştirme alanlarını belirlemektedirler. Bu genel çerçeve içinde, iç kontrol ve iç denetim uygulamaları, bankacılık sektörünün karmaşık yapısına ve sürekli değişen düzenlemelere uyum sağlamada kritik önem taşımaktadır. Bankaların bu sistemleri etkili bir şekilde uygulamaları, hem yasal gereklilikleri karşılamalarını hem de rekabetçi ve güvenilir bir iş modeli oluşturmalarını sağlamaktadır. İç kontrol ve iç denetim, bankacılık sektöründe sadece finansal hizmetler sunmanın ötesine geçerek, teknolojik inovasyon, sürdürülebilirlik ve kurumsal yönetişimde liderlik ederek, hem ekonomik büyümeyi hem de toplumsal refahı destekleyen kapsamlı bir hizmet yelpazesi sunmaktadır

Çalışmamız, iç denetim ve iç kontrolün, özellikle bankacılık sektörü bağlamında, kurumsal yönetim ve finansal istikrarın temel taşları olduğunu ortaya koymaktadır. İç denetim, Amerikan Muhasebeciler Birliği ve diğer uzmanların tanımlamalarına göre, ekonomik olaylar ve işlemler hakkında objektif kanıtların toplanması ve analiz edilmesini içeren metodik bir işlem olarak görülmekte; iç kontrol ise işletme faaliyetlerinin etkin ve verimli bir şekilde yürütülmesini sağlayan süreçler ve kontroller bütünü olarak tanımlanmaktadır. Bunun yanı sıra; iç kontrol ve iç denetim uygulamalarının, bankacılık sektörünün karmaşık yapısına ve sürekli değişen düzenlemelere uyum sağlamada kritik önem taşıdığı gözlemlenmiştir. Bankaların bu sistemleri etkili bir şekilde uygulamaları, hem yasal gereklilikleri karşılamalarını hem de rekabetçi ve güvenilir bir iş modeli oluşturmalarını sağlamaktadır. Modern bankacılıkta, dijitalleşme trendi ve sürdürülebilir finans gibi yeni alanlarda genişleme eğilimleri gözlemlenirken, bu gelişmelerin hem bankacılık hizmetlerini hem de iç kontrol ve denetim uygulamalarını dönüştürdüğü anlaşılmaktadır.

İç kontrol ve iç denetim, bankacılık sektöründe sadece finansal hizmetler sunmanın ötesine geçerek, teknolojik inovasyon, sürdürülebilirlik ve kurumsal yönetişimde liderlik ederek, hem ekonomik büyümeyi hem de toplumsal refahı destekleyen kapsamlı bir hizmet yelpazesi sunmaktadır. Küresel ekonomideki değişimler, bankacılık sektörünü etkileyerek, kurumsal yönetim ve şeffaflık alanlarında daha fazla odaklanmayı gerektirmiştir. Bu durum, iç kontrol ve iç denetimin sürekli gelişim ve adaptasyon ihtiyacını vurgulamaktadır. Bu doğrultuda; çalışma, iç denetim ve iç kontrolün sadece işletmelerin iç işleyişindeki önemini değil, aynı zamanda geniş ekonomik ve sosyal etkilerini de göstermektedir. Bu alanlarda yapılan düzenlemeler ve uygulamalar, işletmelerin ve sektörlerin sürdürülebilir ve etik bir şekilde faaliyet göstermelerini sağlamada hayati bir role sahiptir. Dolayısıyla, iç kontrol ve iç denetim uygulamalarının sürekli gözden geçirilmesi ve geliştirilmesi, sektörel ve küresel düzeyde istikrar ve büyümenin sağlanması açısından kaçınılmaz bir gerekliliktir.

KAYNAKÇA

AICPA (2004). *Management of an Accounting Practice Handbook*. American Institute of Certified Public Accountants.

Akgüç, Ö. (1992). *100 soruda Türkiye'de bankacılık*. İstanbul: Gerçek Yayınevi.

Aksoy, T. (2005). Ulusal ve uluslararası düzenlemeler bağlamında iç kontrol ve iç kontrol gerekliliği: analitik bir inceleme. *Mali Çözüm Dergisi*, *72*, 138-164.

Aksoy, T. (2010). Derecelendirme ve Kurumsal Yönetim Süreci ile KOBİ'ler. Bankalar ve Kurumsal İşletmeler Işığında Basel ve İç Kontrol', TÜRMOB Yayınları.

Akyel, R. (2010). Türkiye'de iç kontrol kavramı, unsurları ve etkinliğinin değerlendirilmesi. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, *17*(1), 83-97.

Allen, F., & Gale, D. (2007). *Understanding Financial Crises (Clarendon Lectures in Finance)*. Oxford University Press.

Arena, M., & Azzone, G. (2009). Identifying organizational drivers of internal audit effectiveness. *International Journal of Auditing*, *13*(1), 43-60.

Arens, A. A., Elder, R. J., & Beasley, M. S. (2012). *Auditing and assurance services: an integrated approach*. Prentice Hall.

Arens, A. A., Elder, R. J., & Beasley, M. S. (2017). *Auditing and assurance services: an integrated approach*. Pearson.

Aslan, S. (2003). *Türk bankacılık sektöründe denetim. İstanbul*: Avcıol Basım Yayın.

Aslanova, S. (2022). *İç kontrol ve iç denetimin bankacılık sektörünün gelişmesi üzerindeki etkileri: Rusya ve Türkiye bankalarında denetim uygulamaların karşılaştırılması* (Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul).

Atik, J. (2014). EU Implementation of Basel III in the Shadow of Euro Crisis. *Review of Banking and Financial Law*, *38*, 287.

Aven, T. (2016). Risk assessment and risk management: Review of recent advances on their foundation. *European Journal of Operational Research*, *253*(1), 1–13.

Ayub, M. (2007). Understanding Islamic Finance, John Wiley & Sons Ltd.

Barth, J. R., Caprio, G., & Levine, R. (2008). *Rethinking bank regulation: Till angels govern*. Cambridge University Press.

Basel, I. I. (2001). Basel committee on banking supervision. *Risk Management Principles for Electronic Banking*.

Basel, I. I. (2004). International convergence of capital measurement and capital standards: a revised framework basle committee on banking supervision. *URL: http://www. bis. org/publ/bcbs*, *107*.

Başpınar, A. (2006). Kamuda iç denetim ve merkezi uyumlaştırma fonksiyonu. *Maliye Dergisi*, *151*, 24.

BDDK (2010). *Krizden istikrara Türkiye tecrübesi*. Ankara: BDDK Doküman Merkezi.

Beasley, M. S., Carcello, J. V., Hermanson, D. R., & Neal, T. L. (2009). The audit committee oversight process. *Contemporary Accounting Research*, *26*(1), 65-122.

Beneish, M. D., Billings, M. B., & Hodder, L. D. (2008). Internal control weaknesses and information uncertainty. *The accounting review*, *83*(3), 665-703.

Benton, E., & Kolari, J. (2005). *Commercial Banking: The Management of Risk*. John Wiley & Sons.

Berger, A. N., Saunders, A., Scalise, J. M., & Udell, G. F. (1998). The effects of bank mergers and acquisitions on small business lending. *Journal of financial Economics*, *50*(2), 187-229.

Bernanke, B. S. (2010). Monetary policy and the housing bubble.

BIS (2023). "Basel III: international regulatory framework for banks". https://www.bis.org/bcbs/basel3.htm Erişim tarihi: 27.12.2023

BIS (2024). "Governance and organisation". https://www.bis.org/about/orggov.htm Erişim tarihi: 10.01.2024.

Birkinshaw, J., & Gibson, C. (2004). Building ambidexterity into an organization. *MIT Sloan management review*.

Blinder, A. S., & Zandi, M. (2010). *How the great recession was brought to an end* (pp. 1-23). West Chester, PA: Moody's Economy. com.

Blundell-Wignall, A., & Atkinson, P. (2010). Thinking beyond Basel III: Necessary solutions for capital and liquidity. *OECD Journal: Financial Market Trends*, *2010*(1), 9-33.

Blundell-Wignall, A., Atkinson, P., & Roulet, C. (2014). Bank business models and the Basel system: Complexity and interconnectedness. *OECD Journal: Financial Market Trends*, *2013*(2), 43-68.

Board, F. S. (2013). 2013 update of group of global systemically important banks (G-SIBs). *Basel, November*.

Borio, C. (2003). Towards a macroprudential framework for financial supervision and regulation?. *CESifo Economic Studies*, *49*(2), 181-215.

Boţa-Avram, C. (2012, August). Main Coordinates of Internal Audit Practices in the Context of Corporate Governance at European Level. In *European Business Research Conference Proceedings*.

Brunnermeier, M., Crockett, A., Goodhart, C. A., Persaud, A., & Shin, H. S. (2009). *The fundamental principles of financial regulation* (Vol. 11). Geneva: ICMB, Internat. Center for Monetary and Banking Studies.

Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. WW Norton & Company.

Buha, V., & Bjegovic, M. (2023). Application of artificial intelligence in the banking sector. *Bezbednost, Beograd*, *65*(1), 87-106.

Cavusoglu, H., Mishra, B., & Raghunathan, S. (2004). The effect of internet security breach announcements on market value: Capital market reactions for breached firms and internet security developers. *International Journal of Electronic Commerce*, *9*(1), 70-104.

CICA (1995). *Guidance on Control*. Canadian Institute of Chartered Accountants.

Coderre, D. (2009). *Internal audit efficiency through automation*. John Wiley & Sons, Inc.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2013). *Internal Control – Integrated Framework*. Jersey City, NJ: COSO.

Cömert, N. (2016). İşletmelerde kontrol ve denetim kavramlarının doğru kullanılması amacına yönelik kavramsal bir inceleme. *Marmara Üniversitesi Marmara Business Review*, *1*(1), 1-20.

Cummings, L. L., Thompson, J. D., & Palmer, P. J. (1992). Organizations in action: Social science bases of administrative theory. *The Academy of Management Review, 17*(4), 808.

Çatıkkaş, Ö., Okur, M., & Balkan, İ. (2012). *Bankalarda denetim komitesi uygulaması*. Türkiye Bankalar Birliği.

Damodaran, A. (2014). *Applied corporate finance*. John Wiley & Sons.

Deloitte (2016). *Risk Assessment in Practice*. Deloitte Development LLC.

Demir, V. (1999). İç Kontrol Yapısı ve SAS 55 ile SAS 78'in Karşılaştırılması. *Muhasebe-Finans Araştırma ve Uygulama Dergisi: Analiz*, *11*, 89-105.

Demircan, A. S. (2007). *Sarbanes Oxley (2002) Yasası ve bağımsız denetime etkileri* (Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).

Demirguc-Kunt, A. (2008). Finance, financial sector policies, and long-run growth.

Demirgüç-Kunt, A., & Singer, D. (2017). Financial inclusion and inclusive growth: A review of recent empirical evidence. *World Bank Policy Research Working Paper*, (8040).

Dhashanamoorthi, B. (2021). Artificial Intelligence in combating cyber threats in banking and financial services. *International Journal of Science and Research Archive*, *4*(1), 210-216.

Dimitrova, J., Andonovski, M., Temjanovski, R., & Dimitrova, E. (2016, October). Information systems auditing–legislation and standards. In *International Balkan and near eastern social sciences conference series (IBANESS)*. Faculty of Economics-Prilep.

Dipçi, S. (2007). *Bankalarda İç Denetim ve Bir Bankada İç Denetim Faaliyeti Uygulaması* (Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul).

Dorris, B. (2018). Report to the nations, 2018 Global study on occupational fraud and abuse. *New York, Association of Certified Fraud Examiners*.

Duman, S. (2006). *İç kontrol sisteminin oluşturulmasında etkili olan faktörler ve tekstil sektöründe örnek uygulama* (Doktora tezi, Sosyal Bilimler).

Effros, R. C. Internal Controls and Risk Management for Banks. In *Current Legal Issues Affecting Central Banks, Volume V*. International Monetary Fund.

Eichengreen, B., & Arteta, C. (2002). Banking crises in emerging markets: presumptions and evidence. *Financial policies in emerging markets*, 47-94.

El-Gamal, M. A. (2006). *Islamic finance: Law, economics, and practice*. Cambridge University Press.

Elitaş, C. (2004). Kontrol önlem ve yordamlarının iç denetçi açısından rolü ve önemi. *İç Denetim Dergisi*, *8*, 14-15.

Enpara, (2024). "Enpara.com nedir?" https://www.qnbfinansbank.enpara.com/enparacom-nedir Erişim tarihi: 15.07.2024

Faust, M. (2006). *Private Banking und Wealth Management*. H. Brost (Ed.). Bankakademie-Verlag.

Flood, J. M. (2020). *Wiley Practitioner's Guide to GAAS 2021: Covering All SASs, SSAEs, SSARSs, and Interpretations*. John Wiley & Sons.

George-Silviu, C. (2014). Analysis of ınternal audit practices on FTSE100. *Procedia Economics and Finance*, 15, 1265–1272.

Gomber, P., Koch, J. A., & Siering, M. (2017). Digital Finance and FinTech: current research and future research directions. *Journal of Business Economics*, *87*, 537-580.

Goodhart, C. (1988). *The evolution of central banks*. MIT press.

Govindarajan, V., & Gupta, A. K. (2001). Strategic innovation: a conceptual road map. *Business Horizons*, *44*(4), 3–12.

Greenwood, D. J., Argyris, C., & Schon, D. A. (1997). Organizational learning II: Theory, method, and practice. *Industrial and Labor Relations Review*, *50*(4), 701.

Greenwood, R., & Hinings, C. R. (1996). Understanding radical organizational change: Bringing together the old and the new institutionalism. *Academy of management review*, *21*(4), 1022-1054.

Gup, B. E. (Ed.). (2010). *The financial and economic crises: an international perspective*. Edward Elgar Publishing.

Gülşen, G. (2023). *Türk bankacılık sisteminde iç denetim ve iç kontrol uygulamalarının uluslararası iç denetim uygulamaları açısından değerlendirilmesi: bir vak'a incelemesi*. (Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Bilgi Üniversitesi Lisansüstü Programlar Enstitüsü, İstanbul).

Gümüş, E., Medetoğlu, B., & Tutar, S. (2020). Finans ve bankacılık sisteminde yapay zekâ kullanımı: kullanıcılar üzerine bir uygulama. *Bucak İşletme Fakültesi Dergisi*, *3*(1), 28-53.

Hanif, A. (2021). Towards explainable artificial intelligence in banking and financial services. *arXiv preprint arXiv:2112.08441*.

He, X. (2021, March). The Impacts of Basel III on the Global Banking Regulations and the Responses of Regulatory Systems. In *6th International Conference on Financial Innovation and Economic Development (ICFIED 2021)* (pp. 101-106). Atlantis Press.

Hopkin, P. (2018). *Fundamentals of risk management: understanding, evaluating and implementing effective risk management*. Kogan Page Publishers.

IIA (2009). The Role of Internal Auditing in Resourcing the Internal Audit Activity. The Institute of Internal Auditors.

IIA, T. (2009). The role of internal auditing in enterprise-wide risk management. *IIA Position Paper, Institute of Internal Auditors*, 1-8.

IIA. (2004). *The ınternational standards for the professional practice of ınternal auditing*. Institute of Internal Auditors.

IMF (2010). Global Financial Stability Report: Meeting New Challenges to Stability and Building a Safer System.

IMF (2024). "About" https://www.imf.org/en/About Erişim tarihi: 10.01.2024.

Ing Bank (2024). "Akıllı Bankacılık Robotunuz INGo, Her Zaman Yanınızda" https://www.ing.com.tr/tr/ing/7-24-bankacilik/ingo Erişim tarihi: 15.07.2024

INTOSAI (2024). "About" https://www.intosai.org/en/portal/about_us/statutes/index.php?article_pos=1 Erişim tarihi: 10.01.2024.

İbiş, C. & Çatıkkaş, Ö. İşletmelerde İç Kontrol Sistemine Genel Bakış. *Sayıştay Dergisi*, (85), 95-121.

İDKK (2013). *Kamu iç denetim rehberi*. Ankara.

Jain, R. (2023). Role of artificial intelligence in banking and finance. *Journal of Management and Science*, *13*(3), 1-4.

Kaban, İ. (2014). *İç sistemler çerçevesinde bankalarda iç kontrol ve iç denetim ilişkisi ve bir uygulama* (Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü).

Kaiser, T., & Merl, P. (Eds.). (2014). *Reputational risk management in financial institutions*. Risk Books.

Kaminsky, G., & Schmukler, S. L. (2002). Emerging market instability: do sovereign ratings affect country risk and stock returns?. *The World Bank Economic Review*, *16*(2), 171-195.

Kandemir, Ş. (2021). Bankacılık ve Finansın Denetiminde Denetim Teknolojisi (SupTech) ve Yapay Zekâ. *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, *18*(1), 59-81.

Kaplan, R. S. (2009). Risk management and the strategy execution system. *Balanced scorecard report*, *11*(6), 1-6.

Kapstein, E. B. (1994). *Governing the global economy: international finance and the state*. Harvard University Press.

Kaptein, M. (2015). The effectiveness of ethics programs: The role of scope, composition, and sequence. *Journal of Business Ethics*, *132*, 415-431.

Katkov, Y., & Katkova, E. (2020). Application of the COSO model of internal control in the system of personnel security of agro-formations. *Buhuchet v sel'skom hozjajstve (Accounting in Agriculture)*.

Kaur, D. N., Sahdev, S. L., Sharma, D. M., & Siddiqui, L. (2020). Banking 4.0: 'the influence of artificial intelligence on the banking industry & how ai is changing the face of modern day banks'. *International Journal of Management*, *11*(6).

Kayalı, N., & Yüksel, Ö. G. F. (2012). Türk bankacılık sektöründe iç denetim faaliyetlerinin uygulamalı olarak incelenmesi. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, *10*(2), 162-187.

King, B. (2010). *Bank 2.0: How customer behaviour and technology will change the future of financial services*. Marshall Cavendish International Asia Pte Ltd.

King, B. (2020). 4.0: Banking Everywhere, Never at a Bank/Brett King.

Koller, T., Goedhart, M., & Wessels, D. (2010). *Valuation: measuring and managing the value of companies* (Vol. 499). john Wiley and sons.

Köhler, M. (2010). Corporate governance and current regulation in the German banking sector: an overview and assessment. *ZEW-Centre for European Economic Research Discussion Paper*, (10-002).

Kulak, F. (2009). *Merkez bankalarında iç kontrol ve iç denetim: kavramsal çerçeve ve Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası'nda iç kontrol ve iç denetim etkililiği konusunda bir değerlendirme* (Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul).

Kurnaz, E. (2013). *İç kontrol sistemi ve Türkiye'deki faktöring şirketlerinin iç kontrol sistemlerinde etkinlik araştırması* (Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü).

Kurt, F. R., Sobel, P. J., Anderson, U. L., Michael, J. H., Ramamoorti, S., & Salamaasick, M. (2007). *Internal auditing: Assurance and consulting services.* Florida: IIA Research Foundation.

Lam, J. (2014). *Enterprise risk management: from incentives to controls*. John Wiley & Sons.

Levine, R. (2005). Finance and growth: theory and evidence. *Handbook of economic growth*, *1*, 865-934.

Li, X. (2021). Application and influence of artificial intelligence technology in commercial banks. In *2021 2nd International Conference on Computer Science and Management Technology (ICCSMT)* (pp. 455-458). IEEE.

Low-Growth, L. R. E. (2016). Global Financial Stability Report.

Maude, D. (2010). *Global private banking and wealth management: the new realities* (Vol. 610). John Wiley & Sons.

Mehndiratta, N., Arora, G., & Bathla, R. (2023). The use of Artificial Intelligence in the Banking Industry. In *2023 International Conference on Recent Advances in Electrical, Electronics & Digital Healthcare Technologies (REEDCON)* (pp. 588-591). IEEE.

Mihret, D., & Yismaw, A. (2007). Internal audit effectiveness: an Ethiopian public sector case study. *Managerial Auditing Journal*, *22*(5), 470–484.

Minter, F. C. (2002). Do you remember COSO? (IMA). *Strategic finance*, *83*(8), 8-10.

Mintzberg, H. (2003). *The strategy process: concepts, contexts, cases*. Pearson education.

Mishkin, F. S. (2007). *The economics of money, banking, and financial markets*. Pearson education.

Mishkin, F. S., & Eakins, S. G. (2006). *Financial markets and ınstitutions*. Pearson.

Mitchell, S. L., & Switzer, C. S. (2009). GRC capability model Red Book 2.0. *Open Compliance & Ethics Group (OCEG)*.

Molyneux, P., Casu, B., & Girardone, C. (2006). *Introduction to Banking*. Prentice Hall Financial Times.

Neşeli, A. E. (2010). *Türk bankacılık sisteminde iç denetim ve iç kontrol sistemlerinin analizi ve uluslararası denetim standartlarına uyumlaştırılması kapsamında bir değerlendirme: örnek bir uygulama* (Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul).

O'Reilly, C. A., & Chatman, J. (1996). Culture as social control: Corporations, cults, and commitment. *Research in Organizational Behavior*, 18, 157-200.

Otoo, F. N. K., Kaur, M., & Rather, N. A. (2023). Evaluating the impact of internal control systems on organizational effectiveness. *LBS Journal of Management & Research*, (ahead-of-print).

Özcan, Z. Ö. (2007). *Türkiye'de elektronik bankacılık: internet bankacılığı üzerine bir çalışma.* (Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).

Özer, M. (2023). *Türkiye'de bankacılık sektöründe yapay zeka teknolojisi*. (Yüksek Lisans Tezi, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).

Pang, Y., & Shi, D. (2009, May). Comparison of US-SOX and J-SOX on the Requirements of Assessment and Auditing Concerning Internal Control Over Financial Reporting. In *2009 International Workshop on Intelligent Systems and Applications* (pp. 1-4). IEEE.

Parasız, İ. (2011). *Türkiye'de ve Dünya'da bankacılık*. İstanbul: Ezgi Kitabevi.

Păunescu, M. (2020). COSO model for internal control (II). *CECCAR Business Review*, *1*(2), 40-46.

Pickett, K. S. (2005). *Auditing the risk management process*. John Wiley & Sons.

Pickett, K. S. (2010). *The internal auditing handbook*. John Wiley & Sons, Inc.

Porter, M. E., & Strategy, C. (1980). *Techniques for analyzing industries and competitors*. Competitive Strategy. New York: Free.

Pousttchi, K., & Dehnert, M. (2018). Exploring the digitalization impact on consumer decision-making in retail banking. *Electronic Markets*, *28*, 265-286.

Power, M. (2007). *Organized uncertainty: Designing a world of risk management*. Oxford University Press, USA.

Power, M. (2007). *Organized uncertainty: Designing a world of risk management*. Oxford University Press, USA.

Prasad, E., Rogoff, K., Wei, S. J., & Kose, M. A. (2003). Effects of financial globalization on developing countries: some empirical evidence. In *India's and China's recent experience with reform and growth* (pp. 201-228). London: Palgrave Macmillan UK.

Prawitt, D. F., Sharp, N. Y., & Wood, D. A. (2011). Internal audit outsourcing and the risk of misleading or fraudulent financial reporting: Did Sarbanes-Oxley get it wrong?. *Contemporary accounting research*, *29*(4), 1109-1136.

Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB). (2007). *Auditing Standard No. 5: An audit of internal control over financial reporting that is integrated with an audit of financial statements*. Washington, DC: PCAOB.

QNB Finansinvest (2024). "Akıllı Robo" https://www.qnbfi.com/akilli-robo Erişim tarihi: 15.07.2024

Ramos, M. J. (2004). *How to comply with Sarbanes-Oxley section 404: assessing the effectiveness of internal control*. John Wiley & Sons.

Rana, A., Bisht, D., Pandey, S., Singh, R., Chhabra, G., & Joshi, K. (2023). Artificial Intelligence Indulgence in Banking and Financial Sectors. In *2023 IEEE*

International Conference on Contemporary Computing and Communications (InC4) (Vol. 1, pp. 1-5). IEEE.

Rashid, K. (2008). *A comparison of corporate governance and firm performance in developing (Malaysia) and developed (Australia) financial markets* (Doctoral dissertation, Victoria University).

Resmi Gazete, "Bankacılık Kanunu (5411 S.K.)", Sayı: 25983, 01 Kasım 2005

Rittenberg, L. E., Johnstone, K. M., & Gramling, A. A. (2010). Auditing: A business risk approach.

Rochet, J. C. (1992). Capital requirements and the behaviour of commercial banks. *European economic review*, *36*(5), 1137-1170.

Santomero, A. M. (1997). Commercial bank risk management: an analysis of the process. *Journal of Financial Services Research*, *12*, 83-115.

Sarens, G., & De Beelde, I. (2006). Internal auditors' perception about their role in risk management. *Managerial Auditing Journal*, *21*(1), 63–80.

Saunders, A., Cornett, M. M., & Erhemjamts, O. (2021). *Financial institutions management: A risk management approach*. McGraw-Hill.

Sawyer, L. B., Dittenhofer, M. A., & Scheiner, J. H. (1996). Sawyer's internal auditing: the practice of modern internal auditing.

Schmid, M., Sabato, G., & Aebi, V. (2011). Risk management, corporate governance, and bank performance in the financial crisis. *Corporate Governance, and Bank Performance in the Financial Crisis (October 11, 2011)*.

Schulte, W. D. (2005). Book and Resource Reviews.

Schwab, K. (2017). *The fourth industrial revolution*. Currency.

Shahar, W. S. S. B., Shahar, W. S. S., Puad, N. M., Rafdi, N. J., Sanusi, S. W., & Hassin, W. S. W. (2017, November). The historical development of Islamic banking. In *4th International Conference on Management and Muamalah. Putrajaya: ICoMM*.

Shayb, H. A. (2021). How COSO ERM and SHIMODEL algorithm can contribute to the development of enterprise performance. *Journal of Social Sciences*, (2), 76-83.

Simkins, B. J. (2010). *Enterprise risk management:[today's leading research and best practices for tomorrow's executives]*. Wiley.

Singleton, T. W., & Singleton, A. J. (2010). *Fraud auditing and forensic accounting* (Vol. 11). John Wiley & Sons.

Sobel, P. J., & Reding, K. F. (2004). Aligning corporate governance with enterprise risk management. *Management Accounting Quarterly*, *5*(2), 29.

Soydan, K. (2008). İç denetim nedir? *Orman Mühendisliği Dergisi*, *1*, 38-41.

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.

Stewart, J., & Subramaniam, N. (2010). Internal audit independence and objectivity: emerging research opportunities. *Managerial Auditing Journal*, *25*(4), 328–360.

Tapscott, D., & Tapscott, A. (2016). *Blockchain revolution: how the technology behind bitcoin is changing money, business, and the world*. Penguin.

Tarullo, D. K. (2008). *Banking on Basel: the future of international financial regulation*. Peterson Institute.

Tarullo, D. K. (2014). *Rethinking the Aims of Prudential Regulation: a speech at the Federal Reserve Bank of Chicago Bank Structure Conference, Chicago, Illinois, May 8, 2014* (No. 806).

TBB (2008). 50. Yılında Türkiye Bankalar Birliği ve Türkiye'de Bankacılık Sistemi "1958-2007".

TBB (2024). "Basel II Düzenlemeleri" https://www.tbb.org.tr/ Erişim tarihi: 15.01.2024

Teece, D. J. (2010). Business models, business strategy and innovation. *Long range planning*, *43*(2-3), 172-194.

Thisarani, M., & Fernando, S. (2021, June). Artificial intelligence for futuristic banking. In *2021 IEEE International Conference on Engineering, Technology and Innovation (ICE/ITMC)* (pp. 1-13). IEEE.

Thowfeek, M. H., Samsudeen, S. N., & Sanjeetha, M. B. F. (2020). Drivers of artificial intelligence in banking service sectors. *Solid State Technology*, *63*(5), 6400-6411.

Tien, D. N., & Thanh, H. H. (2023). The Impacts of Internal Audit Practices on the Quality of Internal Control in Vietnamese Smes. *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.*, *8*(5), 103.

Tolun, Ü. (2019). *Kamu mali yönetiminde iç kontrol sistemi ve iç denetim faaliyeti*. (Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta).

Turner, J. R., & Makhija, M. V. (2006). The role of organizational controls in managing knowledge. *Academy of Management Review*, *31*(1), 197-217.

Uyar, S. (2003). İç denetim alanında ortaya çıkan yeni yaklaşımlar çerçevesinde iç denetçilerin değişen rolü. *Mali Çözüm Dergisi*, *63*, 131-142.

Uzun, A. K. (2006). Değer yaratan denetim. *İç Denetim Dergisi*, (14).

Uzun, A. K. (2010). Kurumsal yatırımcılar için işletmelerde iç denetim faaliyetinin rolü ve önemi. *TKYD Kurumsal Yatırımcı Dergisi*, *10*, 26-29.

Uzunay, V. (2007). COBIT (Control Objectives for Information and Related Technology). *İç Kontrol Merkezi*.

Van Peursem, K. A. (2005). Conversations with internal auditors. *Managerial Auditing Journal*, *20*(5), 489–512.

Whittington, R., Pany, K., Whittington, O. R., & Pany, K. (2010). Principles of auditing and other assurance services.

Widener, S. K. (2007). An empirical analysis of the levers of control framework. *Accounting, organizations and society*, *32*(7-8), 757-788.

Xu, D., Pan, Y., Wu, C., & Yim, B. (2006). Performance of domestic and foreign-invested enterprises in China. *Journal of World Business*, *41*(3), 261–274.

Yavuz, S. T. (2002). İç kontrol fonksiyonunun bileşenleri. *Bankacılar Dergisi*, *13*(42), 39-56.

Zengin, O. (2019). *Türkiye'de dijital bankacılık sistem ve gelişimi*. (Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).