



T.C.

SÜLEYMAN DEMİREL ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

MUHASEBE VE FİNANSAL YÖNETİM BİLİM DALI

DEVLET ÜNİVERSİTELERİNDE İÇ KONTROL SİSTEMİ: SÜLEYMAN  
DEMİREL ÜNİVERSİTESİ YÖNETİCİLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Esra SARIYILDIZ

1930250025

YÜKSEK LİSANS TEZ

DANIŞMAN

Doç. Dr. Mehmet Akif ALTUNAY

ISPARTA, 2023

# TEZ SAVUNMA SINAV TUTANAĞI





T.C.  
SÜLEYMAN DEMİREL ÜNİVERSİTESİ  
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



## YEMİN METNİ

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “**Devlet Üniversitelerinde İç Kontrol Sistemi: Süleyman Demirel Yöneticileri Üzerine Bir Araştırma**” adlı çalışmanın, tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadar ki bütün süreçlerde bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Bibliyografya’da gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve onurumla beyan ederim.

İmza  
Esra SARIYILDIZ  
23/01/2023



T.C.  
SÜLEYMAN DEMİREL ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU  
BEYAN BELGESİ



SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE

ÖĞRENCİ BİLGİLERİ	
Adı-SOYADI	Esra SARIYILDIZ
Öğrenci Numarası	1930250025
Enstitü Ana Bilim Dalı	Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı
Programı	Muhasebe Ve Finansal Yönetim Bilim Dalı
Programın Türü	( X ) Tezli Yüksek Lisans ( ) Doktora
Danışmanın Unvanı, Adı-SOYADI	Doç. Dr. Mehmet Akif ALTUNAY
Tez Başlığı	Devlet Üniversitelerinde İç Kontrol Sistemi: Süleyman Demirel Üniversitesi Yöneticileri Üzerine Bir Araştırma
Turnitin Ödev Numarası	1962527571

Yukarıda başlığı belirtilen tez çalışmasının a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana Bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 115 sayfalık kısmına ilişkin olarak, 24/11/2022 tarihinde tarafımdan Turnitin adlı intihal tespit programından Üniversitemiz Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönergesininin 14 üncü maddesinde yer alan filtrelemeler uygulanarak alınmış olan ve ekte sunulan rapora göre, tezin/dönem projesinin benzerlik oranı;

Kaynakçalar hariç, alıntılar dahil, 10 kelimedenden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç;

% 15 'tır.

Danışman tarafından uygun olan seçenek işaretlenmelidir:

( X ) Benzerlik oranları belirlenen limitleri aşmıyor ise;

Yukarıda yer alan beyanın ve ekte sunulan Tez Çalışması Orijinallik Raporu'nun doğruluğunu onaylarım.

( ) Benzerlik oranları belirlenen limitleri aşıyor, ancak tez/dönem projesi danışmanı intihal yapılmadığı kanısında ise;

Yukarıda yer alan beyanın ve ekte sunulan Tez Çalışması Orijinallik Raporu'nun doğruluğunu onaylar ve Uygulama Esasları'nda öngörülen yüzdeler sınırlarının aşılmasına karşın, aşağıda belirtilen gerekçe ile intihal yapılmadığı kanısında olduğumu beyan ederim.

**Gerekçe:**

Benzerlik taraması yukarıda verilen ölçütlerin ışığı altında tarafımda yapılmıştır. İlgili tezin orijinallik raporunun uygun olduğunu beyan ederim.

23/01/2023

(İmza)

Doç. Dr. Mehmet Akif ALTUNAY

(SARIYILDIZ, Esra, *Devlet Üniversitelerinde İç Kontrol Sistemi: Süleyman Demirel Yöneticileri Üzerine Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Isparta, 2023)

## ÖZET

Türkiye’de kamu kurumların da kamu mali yönetiminin saydamlığı ve hesap verilebilirliğini arttırmak, kurumlarda etkin bir iç kontrol sisteminin oluşturulmak amacıyla 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile uluslararası standartlara uygun bir iç kontrol sistemi çerçevesi oluşturulmuştur. COSO küpü örnek alınarak iç kontrol unsurları ve standartları belirlenmiş iç kontrol sisteminin süreci, kullanıcıların rolü ve sorumlulukları tanımlanmış kamu kurumları için örnek teşkil etmesi sağlanmıştır. Bu çalışmada devlet üniversitelerinde görev yapan yöneticilerin iç kontrol sistemine yönelik görüş ve algıları tespit edilmeye çalışılmıştır. Araştırma SDÜ’ de görev yapan şef, şube müdürü, fakülte sekreteri, enstitü sekreteri, yüksekokul sekreteri, daire başkanı ve akademisyen yöneticilere (rektör yardımcısı, dekan, dekan yardımcısı, araştırma ve uygulama merkezi müdürleri) anket yapılmıştır. Araştırmanın verilerinin analizinde T testi, One-Way ANOVA ve Tukey testinden yararlanılmıştır. Araştırmanın sonucunda katılımcıların iç kontrol sistemine ilişkin görüşlerinin görev yaptıkları pozisyonlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Katılımcıların iç kontrol sistemi unsurlarına ilişkin görüşlerinin ise katılımcıların görev yaptıkları pozisyonlarına, kıdemlerine ve eğitim seviyelerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar gösterdiği tespit edilmiştir. Çalışmanın sonucunda iç kontrol sisteminin Süleyman Demirel Üniversitesi yöneticileri tarafından olumlu görüldüğü ortaya çıkmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** İç Kontrol Sistemi, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, Devlet Üniversiteleri.

(SARIYILDIZ, Esra, *Internal Control System in State Universities: A Study on Süleyman Demirel University Administrators*, Master's Thesis, Isparta, 2022)

## ABSTRACT

In order to increase the transparency and accountability of public financial management in public institutions in Turkey, and to establish an effective internal control system in institutions, an internal control system framework in accordance with international standards was established with the Public Financial Management and Control Law No. 5018. Taking the COSO cube as an example, the internal control elements and standards have been determined, and the process of the internal control system, the roles, and responsibilities of the users have been defined, and it has been ensured that it sets an example for public institutions. This study, it was tried to determine the views and perceptions of the administrators working in state universities about the internal control system. A survey was conducted with the chief, branch manager, faculty secretary, institute secretary, college secretary, department head, and academician managers (vice rector, dean, vice dean, research and application center directors) working at SDU. T-test, One-Way ANOVA, and Tukey test were used in the analysis of the data of the research. As a result of the research, it was determined that the opinions of the participants about the internal control system differed statistically significantly according to their positions. It has been determined that the opinions of the participants on the elements of the internal control system show statistically significant differences according to the positions, seniority, and education levels of the participants. As a result of the study, it was revealed that the internal control system was seen positively by the managers of Süleyman Demirel University.

**Keywords:** Internal Control System, Public Financial Management and Control Law No. 5018, Public Universities.

## ÖNSÖZ

Bu araştırma süreci boyunca her zaman yanımda olan, her konuda destekleyen, değerli öneri ve bilgilerinden yararlandığım danışmanım sayın Doç. Dr. Mehmet Akif ALTUNAY'a katkıları ve emekleri için çok teşekkür ederim. Aynı zamanda tez savunmasında tezime sağladıkları katkılardan dolayı hocalarım sayın Doç. Dr. Hasan Hüseyin UZUNBACAK ve sayın Doç. Dr. Hakkı KIYMIK'a teşekkür ederim. Çalışmanın anketine katılan Süleyman Demirel Üniversitesi idari ve akademisyen yöneticilerine ayrılmış oldukları zaman ve katkılarından dolayı teşekkür ederim. Eğitim hayatım boyunca beni hep destekleyen her zaman yanımda olan aileme sonsuz teşekkür ederim.

**Esra SARIYILDIZ**  
**ISPARTA-2023**

## İÇİNDEKİLER

TEZ SAVUNMA SINAV TUTANAĞI .....	i
YEMİN METNİ .....	ii
ÖZET.....	iii
ABSTRACT.....	iv
ÖNSÖZ.....	v
İÇİNDEKİLER .....	vi
TABLolar DİZİNİ .....	ix
ŞEKİLLER DİZİNİ .....	x
KISALTMALAR .....	xi
GİRİŞ .....	1

### 1. BÖLÜM İÇ KONTROL SİSTEMİ

1. KONTROL KAVRAMI .....	3
2. İÇ KONTROL SİSTEMİ .....	3
3. İÇ KONTROL SİSTEMİNİN ÖZELLİKLERİ.....	5
4. İÇ KONTROL SİSTEMİNİN AMACI .....	6
5. İÇ KONTROL SİSTEMİN ÖNEMİ VE ETKİLERİ .....	7
6. İÇ KONTROL SİSTEMİNİN TÜRLERİ.....	8
7. İÇ KONTROL SİSTEMİNİN İLKELERİ .....	9
8. İÇ KONTROL SİSTEMİ VE İÇ DENETİM İLİŞKİSİ.....	9
9. İÇ KONTROL SİSTEMİ MODELLERİ .....	10
9.1. Bilgi ve İlgili Teknolojileri için Kontrol Hedefleri (CobIT) Modeli.....	11
9.2. Elektronik Sistemlerde Güvence ve Kontrol (eSAC) Modeli .....	11
9.3. Güven Sistemi (SysTrust) Modeli .....	11
9.4. İşletmeleri Destekleme ve Denetleme Komisyonu (COSO) Modeli.....	12
10. COSO İÇ KONTROL SİSTEMİNİN UNSURLARI.....	14
10.1. Kontrol Ortamı .....	14
10.2. Risk Değerlendirme .....	15
10.3. Kontrol Faaliyetleri .....	15
10.4. Bilgi ve İletişim .....	16
10.5. İzleme (Gözlem).....	16
11. İÇ KONTROL SİSTEMİ İLE İLGİLİ DÜZENLEMELER .....	17
11.1. İç Kontrol Sistemi ile İlgili Uluslararası Düzenlemeler .....	17
11.1.1. Amerikan Serbest Muhasebeciler Enstitüsü (AICPA) Tarafından Belirlenen Denetim Standartları ve İç Kontrol .....	17
11.1.2. Uluslararası Yüksek Denetim Organları Örgütü (INTOSAI) Tarafından Belirlenen Denetim Standartları ve İç Kontrol .....	18

11.1.3. Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu (IFAC) Denetim Yönergeleri ve İç Kontrol .....	19
11.1.4. Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü (IIA) ve İç Kontrol .....	19
11.1.5. Avrupa Muhasebe Uzmanları Federasyonu (FEE)'nun Denetim Standartları Konusundaki Çalışmaları .....	19
11.2. İç Kontrol Sistemi ile İlgili Türkiye'deki Düzenlemeler .....	20
11.2.1. Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) Tebliği .....	20
11.2.2. 5411 Sayılı Bankacılık Kanunu ve BDDK İç Sistemler Hakkında Yönetmelik .....	21
11.2.3. Türk Ticaret Kanunu .....	21
11.2.4. 5018 Sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu .....	22
11.2.5. İç Kontrol ve Ön Malî Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar .....	23
11.2.6. Hazine ve Maliye Bakanlığı Tarafından Yapılan Düzenlemeler .....	23
11.2.7. Türkiye İç Denetim Enstitüsü Tarafından Yapılan Düzenlemeler .....	24
11.2.8. Sayıştay Tarafından Yapılan Düzenlemeler .....	24

## 2. BÖLÜM

### DEVLET ÜNİVERSİTELERİNDE İÇ KONTROL SİSTEMİ

1. DEVLET ÜNİVERSİTELERİN YAPISI .....	26
2. DEVLET ÜNİVERSİTELERİNDE İÇ KONTROLE DUYULAN İHTİYAÇ .....	28
3. DEVLET ÜNİVERSİTELERİNDE İÇ KONTROL SİSTEMİNİN YAPISI VE İŞLEYİŞİ .....	29
3.1. Harcama Birimi ve Harcama Yetkilisi .....	29
3.3. Ön Mali Kontrol .....	31
3.4. Muhasebe ve Mali Hizmetler Birimi .....	31
3.5. İç Denetim .....	33
3.6. Dış Denetim .....	33
4. İÇ KONTROLÜN İLKELERİ .....	34
5. İÇ KONTROLÜN UNSURLARI VE STANDARTLARI .....	34
5.1. Kontrol Ortamı ve Standartları .....	35
5.2. Risk Değerlendirme ve Standartları .....	36
5.3. Kontrol Faaliyetleri ve Standartları .....	37
5.4. Bilgi ve İletişim ve Standartları .....	38
5.5. İzleme ve Standartları .....	39

**3. BÖLÜM**  
**DEVLET ÜNİVERSİTELERİNDE İÇ KONTROL SİSTEMİ ALGISI:**  
**SÜLEYMAN DEMİREL ÜNİVERSİTESİ YÖNETİCİLERİ ÜZERİNE BİR**  
**ARAŞTIRMA**

<b>1. SÜLEYMAN DEMİREL ÜNİVERSİTESİ HAKKINDA GENEL BİLGİLER.....</b>	<b>40</b>
<b>2. İÇ KONTROL SİSTEMİ İLE İLGİLİ LİTERATÜR TARAMASI.....</b>	<b>44</b>
<b>3. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ .....</b>	<b>52</b>
<b>4. ARAŞTIRMA KAPSAMI VE YÖNTEMİ .....</b>	<b>52</b>
<b>5. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ.....</b>	<b>54</b>
<b>6. ARAŞTIRMANIN KISITLARI.....</b>	<b>58</b>
<b>7. ANALİZ VE BULGULAR .....</b>	<b>58</b>
7.1. Demografik Veriler ve Değerlendirilmesi .....	58
7.2. Kullanılan Ölçeğin Güvenilirliği .....	59
7.3. Boyut Güvenirliliği.....	60
7.4. Normallik Testi.....	62
7.5. Katılımcıların Yanıtlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler .....	63
<b>8. HİPOTEZLERİN TEST EDİLMESİ.....</b>	<b>66</b>
8.1. Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre İç Kontrole Sistemine İlişkin Algılarının Değerlendirilmesi .....	66
8.2. Katılımcıların Yaşlarına Göre İç Kontrole Sistemine İlişkin Algılarının Değerlendirilmesi .....	70
8.3. Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre İç Kontrole Sistemine İlişkin Algılarının Değerlendirilmesi .....	72
8.4. Katılımcıların Görev Yaptıkları Pozisyonlarına Göre İç Kontrole Sistemine İlişkin Algılarının Değerlendirilmesi .....	74
8.5. Katılımcıların Kıdemlerine Göre İç Kontrole Sistemine İlişkin Algılarının Değerlendirilmesi .....	79
8.6. Katılımcıların Yöneticilik Yaptığı Birimde Çalışma Sürelerine Göre İç Kontrole Sistemine İlişkin Algılarının Değerlendirilmesi.....	82
<b>SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>	<b>85</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>91</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>101</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>103</b>

## TABLolar DİZİNİ

<b>Tablo 1.</b> İç Kontrol ve Denetimin Karşılaştırılması .....	10
<b>Tablo 2.</b> Kontrol Faaliyetlerine Yönelik İlkeler .....	16
<b>Tablo 3.</b> Türk Ticaret Kanununda İç Kontrol Sistemiyle İlgili Atıflar .....	22
<b>Tablo 4.</b> Devlet Üniversitelerinde Harcama Yetkilileri .....	30
<b>Tablo 5.</b> Strateji Geliştirme Daire Başkanlıklarının Görevlerine İlişkin Fonksiyonlar .....	32
<b>Tablo 6.</b> SDÜ’de Yönetici Dağılımı.....	53
<b>Tablo 7.</b> Katılımcıların Demografik Özellikleri .....	59
<b>Tablo 8.</b> Güvenilirlik Analizi Sonucu .....	60
<b>Tablo 9.</b> KMO (Kaiser Mayer Olkin) Uygunluk Testi Sonuçları .....	60
<b>Tablo 10.</b> İç Kontrol Boyutlarının Faktör Yükleri ve Boyutların Güvenilirlik Değerleri .....	62
<b>Tablo 11.</b> Normal Dağılım Test Sonuçları .....	62
<b>Tablo 12.</b> Tanımlayıcı İstatistikler .....	63
<b>Tablo 13.</b> Katılımcıların Cinsiyetleri ile İç Kontrol Sistemine Yönelik İfadelere Katılma Düzeyleri Arasındaki İstatistikî Farklılıklar .....	67
<b>Tablo 14.</b> Katılımcıların Cinsiyetleri ile İç Kontrol Sisteminin Unsurlarına Katılma Düzeyleri Arasındaki Farklılıklar .....	68
<b>Tablo 15.</b> Katılımcıların Yaşları ile İç Kontrol Sistemine Yönelik İfadelere Katılma Düzeyleri Arasındaki Farklılıklar .....	70
<b>Tablo 16.</b> Katılımcıların Yaşları ile İç Kontrol Sisteminin Unsurlarına Katılma Düzeyleri Arasındaki Farklılıklar .....	71
<b>Tablo 17.</b> Katılımcıların Eğitim Durumları ile İç Kontrol Sistemine Yönelik İfadelere Katılma Düzeyleri Arasındaki Farklılıklar .....	72
<b>Tablo 18.</b> Katılımcıların Eğitim Durumları ile İç Kontrol Sisteminin Unsurlarına Katılma Düzeyleri Arasındaki Farklılıklar .....	73
<b>Tablo 19.</b> Katılımcıların Görev Yaptıkları Pozisyonları ile İç Kontrol Sistemine Yönelik İfadelere Katılma Düzeyleri Arasındaki Farklılıklar .....	75
<b>Tablo 20.</b> Katılımcıların Görev Yaptıkları Pozisyonları ile İç Kontrol Sisteminin Unsurlarına Katılma Düzeyleri Arasındaki Farklılıklar .....	76
<b>Tablo 21.</b> Katılımcıların Yöneticilik Kıdemleri ile İç Kontrol Sistemine Yönelik İfadelere Katılma Düzeyleri Arasındaki Farklılıklar .....	79
<b>Tablo 22.</b> Katılımcıların Yöneticilik Kıdemleri ile İç Kontrol Sisteminin Unsurlarına Katılma Düzeyleri Arasındaki Farklılıklar .....	80
<b>Tablo 23.</b> Katılımcıların Çalıştıkları Birimde Çalışma Süreleri ile İç Kontrol Sistemine Yönelik İfadelere Katılma Düzeyleri Arasındaki Farklılıklar ..	82
<b>Tablo 24.</b> Katılımcıların Çalıştıkları Birimde Çalışma Süreleri ile İç Kontrol Sisteminin Unsurlarına Katılma Düzeyleri Arasındaki Farklılıklar .....	83

## ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1. COSO Piramidi.....	13
Şekil 2. COSO Küpü.....	13
Şekil 3. Kamu İç Kontrol Standartları .....	35



## KISALTMALAR

<b>AAA</b>	: Amerikan Muhasebe Birliği
<b>ABD</b>	: Amerika Birleşik Devletleri
<b>AICPA</b>	: Amerikan Sertifikalı Kamu Muhasebecileri Ent.
<b>BAPSİS</b>	: Proje Süreçleri Yönetim Sistemi
<b>BDDK</b>	: Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu
<b>BGYS</b>	: Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi
<b>CICA</b>	: Sertifikalı İç Kontrol Denetçisi
<b>Cobit</b>	: Bilgi ve İlgili Teknolojileri için Kontrol Hedefleri
<b>COSO</b>	: İşletmeleri Destekleme ve Denetleme Komisyonu
<b>EBYSE</b>	: Elektronik Belge Yönetim Sistemi
<b>eSAC</b>	: Elektronik Sistemlerde Güvence ve Kontrol
<b>FEE</b>	: Avrupa Muhasebeciler Federasyonu
<b>FEI</b>	: Finansal Yöneticiler Enstitüsü
<b>IFAC</b>	: Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu
<b>IIA</b>	: İç Denetçiler Enstitüsü
<b>IMA</b>	: Yönetim Muhasebecileri Enstitüsü
<b>INTOSAI</b>	: Uluslararası Yüksek Denetim Organları Örgütü
<b>KGK</b>	: Kamu Gözetimi Kurumu
<b>KİDES</b>	: Kalite Güvence Ofisi
<b>KKY</b>	: Kurum Kalite Yönetim Sistemi
<b>KYMKK</b>	: Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu
<b>MBS</b>	: Mezun Bilgi Sistemi
<b>OBS</b>	: Öğrenci Bilgi Sistemi
<b>OOS</b>	: Online Ödeme Sistemi
<b>SDÜ</b>	: Süleyman Demirel Üniversitesi
<b>SEC</b>	: Amerikan Menkul Kıymetler Borsası
<b>SPK</b>	: Sermaye Piyasası Kurulu
<b>SysTrust</b>	: Güven Sistemi
<b>TDK</b>	: Türk Dil Kurumu
<b>TDS</b>	: Türkiye Denetim Standartları
<b>TİDE</b>	: Türkiye İç Denetim Enstitüsü
<b>YÖK</b>	: Yüksek Öğretim Kurumu

## GİRİŞ

Son yıllarda muhasebe, finans ve denetim alanlarında yaşanan skandallar nedeniyle iç kontrol sisteminin önemi artmıştır. İç kontrol sistemi kamu veya özel sektör ayrımı yapılmadan bütün kurum ve kuruluşları hatalardan ve hilelerden uzak tutarak kaynakların daha verimli kullanılmasını sağlamayı amaçlamaktadır. Dolayısıyla kamu kurumu niteliğinde olan veya özel olarak kurulan üniversitelerde de kullanılan kaynakların verimliliği ve üniversitelerin hatalardan ve hilelerden uzak tutulması amacıyla iç kontrol sistemi kurulmuştur. Kamu kurumu niteliğindeki üniversitelerde iç kontrol sisteminin kurulması ve işletilmesi bir takım mevzuata göre yapılmaktadır. Türkiye’de iç kontrol sistemiyle ilgili en temel mevzuat 2003 yılında kabul edilen ve 2006 yılında yürürlüğe giren 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu (KYMKK)’dur. Bu Kanun ile kamu mali yönetim sisteminin uluslararası standartlara uygun hale getirilmesi ve kamu kurumlarında iç kontrol sisteminin etkinliğinin artırılması amaçlanmıştır.

Her ne kadar iç kontrol sistemi bütün kurumu ilgilendiren bir işleyiş olsa da kamu kurumlarında iç kontrol sisteminin kurulması, uygulanması ve izlenmesinde sorumluluk üst yönetime verilmiştir. Üst yöneticiler bu sorumluluğu 5018 sayılı kanunda öngörüldüğü gibi yerine getirmelidir. Üniversitelerde iç kontrol sistemine yönelik mevzuatla iç kontrol sistemi kurulması için üst yönetim ve strateji geliştirme daire başkanlığına sorumluluk verilmiştir. Üniversitelerin bütün yöneticilerin ve çalışanlarının iç kontrol sürecinde sorumluluğu bulunmaktadır. Ancak bu çalışmada sadece üniversitelerde iç kontrol sistemi kurulmasında ve yürütülmesinde sorumluluğu bulunan yöneticilere yönelik bir araştırma yapılmıştır. Devlet üniversitelerinde yöneticilerin iç kontrol sistemini algılama düzeylerini belirlemek amacıyla bu konu seçilmiştir. Bu nedenle çalışmamız şefler, şube müdürleri, fakülte sekreterleri, daire başkanları ile akademisyen yöneticiler üzerinde yapılmıştır.

Türkiye’de iç kontrol sistemine ilişkin yapılan çalışmaların hedef kitleleri (Acar ve Akçakanat, 2012; Ayata, 2019; Bulut, 2019; Çetin ve Can, 2016; Ertuğrul, 2013; Kalkan ve Tepeli, 2018; Karaman, 2014; Küçük, 2015; Özşahin, 2011; Sağlar ve Kürklü, 2015; Tepeli ve Çiçek, 2019; Uğurlu ve Çukacı, 2019; Yıldırım, 2019;

Zorlu, 2014) incelendiğinde, genellikle üniversitelerin iç denetim birimlerine, mali hizmetler birimlerine ve iç denetçilere yönelik araştırmalar olduğu görülmektedir. Bu çalışmanın hedef kitlesi ise üniversitenin yöneticileri olduğu için bu yönüyle farklılaşmaktadır. Çalışmanın üniversitelerde iç kontrol sistemi hakkında bilgiye ihtiyaç duyan, üniversitelerin üst yönetimine, üniversitedeki birim yöneticilerine, üniversitelerde iç kontrol sistemi çalışmalarını yürüten ve bu süreçte yer alan; üniversitelerin ilgili birimleri ve personeline katkı sunacağı düşünülmektedir.

Araştırmanın sorunsalı “Süleyman Demirel Üniversitesi yöneticilerin iç kontrol sistemi görüş ve algısı ne düzeydedir?” ve “Süleyman Demirel Üniversitesi yöneticilerinin algıları demografik özelliklerine göre farklılık göstermekte midir?” olarak belirlenmiştir.

Bu çalışmanın amacı devlet üniversitelerinde görev yapan yöneticilerin iç kontrol sistemine yönelik görüşlerini ve algılarını tespit etmektir. Bu amaçla SDÜ’de şef, şube müdürü, daire başkanı ile akademisyen yöneticiler üzerinde anket çalışması yapılmıştır.

Devlet üniversitelerinde iç kontrol sistemi algısının incelendiği bu çalışma, üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, kontrol kavramı, iç kontrol sisteminin tanımı, amaçları, iç kontrol modellerine yer verilmiştir. İkinci bölümde, Devlet üniversitelerinde iç kontrol sistemine ilişkin KMYKK ve mevzuat bilgilerine yer verilmiştir. Üçüncü bölümde bu konuda yapılan çalışmalara yer verilmiştir. Araştırma anketinin uygulandığı Süleyman Demirel Üniversitesi hakkında bilgi verilmiştir. Araştırmanın son kısmında uygulanan anket çalışmasının bulgu, analiz ve yorumlarına yer verilmiştir.

# 1. BÖLÜM

## İÇ KONTROL SİSTEMİ

### 1. KONTROL KAVRAMI

İç kontrol kavramının tanımını yapmak için öncelikle kontrol kavramının tanımının yapılması gerekir. Bir kurumun amaçlarına ulaşmasını sağlayacak politika ve prosedürler “kontrol” olarak adlandırılmaktadır (Baskıcı, 2015, s. 160) Kontrol kavramı, yönetimin temel faaliyeti ve idarenin her türlü sonuçlarının tespiti ve değerlendirmesi, elde edilen sonuçların önceden belirlenen yönetsel hedef ve amaçlara uygun olup olmadığının ölçülmesi ve bu konudaki gerekli tedbirleri almak şeklinde tanımlanabilir (Kesik, 2005, s. 97). Dolayısıyla kontrol, bir yönetim fonksiyonudur. Kontrolün amacı, hataların ve zayıf noktaların ortaya çıkarmasını sağlamak, düzeltici önlemler alarak bunların tekrarlanmasını engellemektir (İbiş & Çatıkkaş, 2012, s. 97).

Denetim ve kontrol kavramları birbirleriyle karıştırılan kavramlardır. Kontrol süreci kurumdaki faaliyetler gerçekleştirirken konulan hedefler, önlemlerdir denetim ise geçmişte yapılan olayları kapsar (Dursun ve Güçlü Dal, 2018, s. 18). İşletmelerde kontrol, yönetim tarafından belirlenen plan, hedef ve performans standartlarının uygulanmasının ölçülmesinde kullanılan sistematik prosedürlerdir.

### 2. İÇ KONTROL SİSTEMİ

İç kontrol sistemi bir kurumda uygulanan tüm politikaları ve yöntemleri içine alan bir sistemdir. İç kontrol sistemi kurumun ayrılmaz bir parçası olup; kurum faaliyetlerinde etkinlik ve verimlilik, bütçenin doğru kullanılabilmesi, mali tablolar ile ilgili raporlar dâhil olmak üzere yasalara ve düzenlemelere uygun amaçların gerçekleşmesini sağlayan, kurum faaliyetlerinde sürekliliği sağlanması konusunda kesin olmayan fakat makul güvence sağlayan kurum yönetiminin bir parçasıdır (Türedi vd., 2015, s. 98). İç kontrol sistemi kurumların hedeflerine ulaşabilmesi amacıyla kurumun etkinliğinin maksimizasyonunu sağlamak ve işletme varlıklarının korunması veya finansal raporlarının doğruluğuna ve mevzuata uygun şekilde

olduğuna güvence sağlayan süreçtir (Çiğdem Canbay, 2018, s. 1). İ kontrol sistemi, kurumların hedefleri, amaçları ve vizyonu ile uyumlu düzenli ve verimli yürütülmesi, kurumun finansal kaynaklarının korunması, hata ve hilelerin en aza indirgenmesi, muhasebe kayıtlarının tam ve doğru olması, mali bilgilerin güvenilir ve zamanında hazırlanması amacıyla oluşturulan tüm yöntem ve usullere denir (Bakkal ve Kasımoğlu, 2012, s. 1). Kısaca iç kontrol sistemi kurumun amaçlarına ulaşmasında kullanılan kişilerden etkilenen makul ölçüde güvence sağlayan bir süreçtir.

İç kontrol sistemi ilk olarak 1941 yılında Amerikan Sertifikalı Kamu Muhasebecileri Enstitüsü (AICPA) tarafından tanımlanmıştır. AICPA'nın 1949'da yaptığı bir tanıma göre “İ kontrol, işletmede varlıkların korunması, muhasebe verilerinin doğruluğu ve güvenilirliğinin sağlanması, faaliyetlerin etkili biçimde yürütülmesinin teşviki ve yönetsel politikalara bağlılığın özendirilmesi için kabul edilen tüm eşgüdüm yöntem ve önlemleri ile organizasyon planından ibarettir” (Cömert, 2016, s. 7). AICPA i kontrolü, kurumun varlıklarını korumak, kurumun faaliyetlerini etkililiğin ve verimliliğin sağlanabilmesi, veri gizliliğini ve güvenliğini sağlamak, yönetimin politika ve prosedürlere uygulamasını kolaylaştırmak amacıyla kullandığı iş planı olarak tanımlamıştır (Fidan ve Tekşen, 2021, s. 430). AICPA'nın en önemli amacı meslek eğitimiyle alakalı eğitimleri düzenlemek yetki belgesi vermek meslek üyelerinin hakkını korumaktır (Demir ve Çiçekay, 2021, s. 517).

Uluslararası Muhasebeciler Federasyonunun (IFAC) Bağımsız Denetim Standartlarında yaptığı i kontrol sisteminin tanımı AICPA'nın tanımına benzemektedir. IFAC'a göre iç kontrol sistemi; kurumun varlıklarının korunması, hata ve suiistimallerin önlenmesi, muhasebe kayıtlarının doğru ve güvenirliğinin sağlanmasıdır (Demir ve Çiçekay, 2021, s. 18).

İ kontrol kavramının genel kabul görmüş ilk tanımı 1992 yılında İşletmeleri Destekleme ve Denetleme Komisyonu (COSO) tarafından yapılmıştır. COSO Raporu'na göre iç kontrol, “işletme faaliyetlerinin etkinliği ve verimliliği, finansal raporlamanın güvenirliği uyulması gereken yasa ve düzenlemelere uyumun sağlanması konularında amaçlara ulaşmada kabul edilebilir bir güven sağlamak için düzenlenmiş, bir işletmenin yönetim kurulu, yöneticileri ve diğer personeli tarafından gerçekleştirilen bir süreç” Şeklinde tanımlanmıştır (Sabuncu, 2017, s. 166).

5018 sayılı KYMKK'da ise iç kontrol sistemi, “*idarenin amaçlarına, belirlenmiş politikalara ve mevzuata uygun olarak faaliyetlerin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülmesini, varlık ve kaynakların korunmasını, muhasebe kayıtlarının doğru ve tam olarak tutulmasını, malî bilgi ve yönetim bilgisinin zamanında ve güvenilir olarak üretilmesini sağlamak üzere idare tarafından oluşturulan organizasyon, yöntem ve süreçle iç denetimi kapsayan malî ve diğer kontroller bütünü*” olarak tanımlanmıştır (5018 Sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu, 2003, md. 55)

### 3. İÇ KONTROL SİSTEMİNİN ÖZELLİKLERİ

İç kontrolün sisteminin özellikleri aşağıda maddeler halinde verilmiştir (Akyel, 2010, s. 85; Sabuncu, 2017, s. 167):

- **İç kontrol sistemi zorunlu bir süreçtir:** İç kontrol sisteminin amacı, yöneticilerin riski yönetmelerinde yardımcı olmak ve kurumun hedeflerine ulaşmasını kolaylaştırmaktır.
- **İç kontrol sistemi kurumun tüm faaliyetlerini kapsar:** İç kontrol sistemi kurumun kuruluşuyla birlikte kurumda var olan ve kurumun tüm faaliyetlerine etki eden bir süreçtir.
- **İç kontrol sistemi tamamlayıcı bir süreçtir:** İç kontrol süreci tek bir durumla ilgili olmayıp kurumun tüm faaliyetlerini kapsayan bir dizi eylemdir.
- **İç kontrol sistemi kurumun hedeflere ulaşmasını kolaylaştırır:** İç kontrol sisteminin başarılı olabilmesi için öncelikle kurumun hedeflerinin açık bir şekilde belirlenmesi gerekmektedir.
- **İç kontrol sisteminde hedefler ile iç kontrol bileşenlerinin ilişkisi çok yoğundur:** Kurumun başarmaya çalıştığı hedefleriyle bu hedefleri başarabilmesi için nelere ihtiyaç duyduğunu gösteren iç kontrol unsurları arasında doğrudan bir bağıntı vardır.
- **İç kontrol sistemi riskleri karşılamak için makul güvence sağlar:** İç kontrol sistemi kurumda meydana gelebilecek risklerin tespit edilmesi

ve azaltılmasına yardımcı olur. Kurumun misyonunu yerine getirmesi ve genel hedeflerin gerçekleştirilmesi konusunda makul güvence sağlar.

- **İç kontrolün etkinliği ile ilgili sınırlar vardır:** Etkin bir iç kontrol sistemi, ne kadar iyi planlanırsa planlansın ve ne kadar iyi uygulanırsa uygulansın, yönetim kurumun hedeflerini gerçekleştirmesi ya da kurumun devamlılığını sürdürebilmesi için makul güvence sağlayabilir; mutlak güvence sağlayamaz.
- **İç kontrol sistemi yönetim ve diğer kurum çalışanları tarafından hayata geçirilir:** Kurumda çalışan tüm bireyler kurum hedeflerin gerçekleşmesi için riskleri karşılayan ve makul güvence sağlayan iç kontrol sürecinde rol olmalıdır.

#### 4. İÇ KONTROL SİSTEMİNİN AMACI

Kurum yöneticilerinin iç kontrol sistemi kurmakla hedefledikleri pek çok amaç bulunmaktadır. Üst yönetimin iç kontrol sistemi kurmadan önce kurumdaki finansal riskleri ve muhasebe risklerini belirlemesi ve sonrasında risklerden kaçınmak için veya daha az etkilenmek için politika ve prosedürler kabul etmesi ve ilgili çalışanlara bilgi vermesi gerekir (Ömürbek ve Altay, 2011, s. 381). Kurum yöneticilerinin iç kontrol sistemi kurmakla hedefledikleri pek çok amaç bulunmaktadır. İç kontrol sistemi tanımından hareket ederek kurumun hedeflerine ulaşabilmesi için genel amaçları aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Özbirecikli vd., 2015, s. 501; Tunçay, 2011, s. 5; Yaman, 2008, s. 2):

- Kurumun varlıklarının korunmasını sağlamak,
- Kurumun finansal ve mali bilgilerinin güvenilirliğini ve doğruluğunu sağlamak,
- Kurum iş ve işlemlerinin yönetimin belirlediği ilke ve politikalara ve yasal mevzuata uygunluğunu sağlamak,
- Kurum kaynakların verimli artırmak ve ekonomik bir şekilde kullanılmasını sağlamak,
- Kurumun belirlediği politika ve kurallara bağlılığı özendirmektir.

Kamu iç kontrol sisteminin amacı KYMKK'da:

*“Kamu gelir, gider, varlık ve yükümlülüklerinin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yönetilmesini, kamu idarelerinin kanunlara ve diğer düzenlemelere uygun olarak faaliyet göstermesini, her türlü malî karar ve işlemlerde usulsüzlük ve yolsuzluğun önlenmesini, karar oluşturmak ve izlemek için düzenli, zamanında ve güvenilir rapor ve bilgi edinilmesini, varlıkların kötüye kullanılması ve israfını önlemek ve kayıplara karşı korunmasını, sağlamaktır.” şeklinde verilmiştir (5018 Sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu, 2003, md. 56).*

## **5. İÇ KONTROL SİSTEMİN ÖNEMİ VE ETKİLERİ**

Kurumun hedeflerine ulaşmasında etkili bir iç kontrol sistemi oluşturmaları önemlidir. Kurumda risklerin saptanması ve azaltılması için gerekli önlemler iç kontrol sistemi ile uygulanmaktadır. İç kontrolün öncelikli hedefi mali tabloların güvenilirliği ve anlaşılmasını sağlamaktır (Uğurlu ve Çukacı, 2019, s. 17). İç kontrol sistemi kurum varlıklarının korunmasını, verimliliğinin artmasını ve yasal düzenlemelerin uygulanmasını sağlar. Etkili bir iç kontrol sistemi kurumdaki hata ve hile riskini en alt düzeye indirir. İç kontrol sisteminin kurumun işleyişine etkileri aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Yaman, 2008, s. 7) :

- Kurumdaki işleyişi düzenler.
- Kurumdaki mevzuatı düzenler.
- Kurum yöneticilerinin sorumlulukları belirlenir.
- Kurum çalışanlarının iş bölümleri belirlenir.
- Kaynakların etkin ve verimli kullanımının sağlanması sağlar.
- Kurumda güven ortamının tesisine katkı sağlaması yönetimin makul güvence verebilmesi için kurumsal işleyişin iyileştirilmesi sağlar.
- Kurum içinden veya dışından gelecek denetim ve danışmanlık faaliyetinde bulunacak denetim birim ve kurullarının çalışmalarını olumlu etki yapması ve denetim süresini kısaltması sağlar.

Etkin bir iç kontrol sistemi kurumun varlıkların korunması, yönetimin doğru kararlar alması, hata ve hilelerin tespitinin sağlanmasını ve kurumun devamlılığını artırır. Etkin bir iç kontrol sistemi kurulmadığı bir kurumda üst yöneticinin makul

güvence sunamayacağından hareketle, yıllık faaliyet raporlarında üst yöneticinin vereceği güvence beyanı isabetli olmayacaktır (Yaman, 2008, s. 5).

## 6. İÇ KONTROL SİSTEMİNİN TÜRLERİ

İç kontrol sistemi yönetsel kontroller ve muhasebe kontrolleri olarak ikiye ayrılmaktadır. Muhasebe kontrolleri varlıkların korunması ve finansal kayıtların güvenilirliği ile ilgili yöntemleri kapsarken, yönetsel kontroller de kurum yönetimi tarafından geliştirilmiş kurumun planı, faaliyetlerin verimliliği ve yönetim politikalarına bağlılık ile ilgili tüm yöntemler kapsamaktadır (Büyükarıkan ve Eryılmaz, 2020, s. 11) .

Yönetsel kontroller ise kurumların amaçlarına ulaşmak için kullanılan en önemli araçtır. Kurum yönetimin belirlediği hedefler doğrultusunda kontrollerin etkin ve verimli bir şekilde yürütülmesine yönelik olan yöneticilerin politikaları ile ilgili olup, mali olaylarla ilgili olmayan yöntemleri ifade etmektedir (Kaval, 2008, s. 127).

Muhasebe kontrollerini üç başlık altında toplamak mümkündür (Kurnaz, 2013, s. 8):

- **Varlıkların korunması:** kurumun varlıklarının hata, hile ve hırsızlık gibi çeşitli nedenlerle zarar görmesini engelleyici faaliyetleri ifade etmektedir.
- **Finansal kayıtları güvenilirliği:** kurumun finansal kayıtlarının doğruluğunu ve güvenilirliğini korumak için geliştirilen yöntemleri ifade etmektedir.
- **Kıymet hareketleri:** kurum varlıklarının alınıp satılması, hizmet alınması-verilmesi karşılığında meydana gelen varlık transferleri vb. tüm işlemlerle ilgili gerekli yetkilendirme ve kayıt sistemini ifade etmektedir.

Muhasebe kontrolü, muhasebede hata, hile ve sahtekârlık gibi durumların önlenmesi, mali tabloların doğru şekilde ve zamanında düzenlenmesi için kurulan sistemler yardımıyla denetim işlemini yerine getirebilmektedir (Kaval, 2008, s. 128).

## 7. İÇ KONTROL SİSTEMİNİN İLKELERİ

İç kontrolün sisteminin ilkeleri aşağıda maddeler halinde verilmiştir (Güney ve Sarı, 2015, ss. 71-72) :

- **Görevlerin ayrımı;** kurumlarda bir işin başlangıcından bitimine kadar tüm aşamalarında tek bir kişinin sorumlu tutulmasının hata ve hileleri azaltacağından bir işin birden fazla çalışana uygun şekilde paylaşılmasını savunur.
- **Yetkilendirme;** iç kontrol sisteminin uygulanabilirliğini artırmak için her işlem için önceden görevlendirilmiş çalışanlar tarafından yetki ve sorumlulukları dahilinde yerine getirilmelidir.
- **Uygun bir belgelendirme ve kayıt düzeninin var olması;** iç kontrol sisteminin etkin olması için muhasebe kayıtlarının belli bir düzen içinde raporlanması ve belgelendirilmesi gerekir.
- **Fiziki koruma;** kurumda istenmeyen ve beklenmedik bir durumla karşılaşılabilmesi için kurumların varlıkları ve muhasebe kayıtlarını fiziki ve elektronik olarak korumaya alması ve iyi bir arşiv sistemiyle koruması gerekmektedir.
- **Bağımsız mutabakatlar;** etkin ve güvenilir bir muhasebe kaydının yapılması veya yapılan kayıtların hata ve hilelerinin ortaya çıkarılması için bu kayıtları yapan kişilerden habersiz olarak farklı kişiler tarafından belirli aralıklarla iç kontrol sürecinin amacına ulaşmış olup olmadığı kontrol edilmelidir.

## 8. İÇ KONTROL SİSTEMİ VE İÇ DENETİM İLİŞKİSİ

İç kontrol ve iç denetim birbirleri ile yakından ilişkili fakat ayrı iki kavramdır. İç denetim kurum içinde hazırlanan muhasebe kayıtlarının ve raporlarının doğruluğunun belirlenmesi, hataların önlenmesi, zayıf yönlerin belirlenmesi ve yönetim politikalarının geliştirilmesine yönelik faaliyetlerden oluşmaktadır (Sabuncu, 2017, s. 164). İç kontrol ve iç denetim birbiriyle karşılıklı etkileşim halindedir. İç kontrolün unsuru olan iç denetim kurumda oluşturulan iç kontrol sisteminin etkin bir şekilde işleyip işlemediğini ve kurumun hedeflerine hizmet edip etmediğini analiz

etmek ve bunun sonucunda oluşan raporu üst yönetime sunmak için gerçekleştirilen bir faaliyettir (Yıldırım, 2019, s. 41). Etkin bir iç kontrol sistemi denetim sürecinde incelemeye alınmayan kayıt ve işlemlerde hata ve hile olma olasılığını en aza indirerek denetimin kalitesini artırmaktadır (Atmaca, 2012, s. 200).

İç denetçiler, iç kontrol sisteminin sağlıklı işletilmesinde önemli bir role sahiptir (Özşahin ve Kızılboğa, 2013, s. 227). İç denetim iç kontrol sisteminin amaçlarına ulaşip ulaşmadığı konusunda kurum yöneticilerine bilgi sağlayarak kurum yöneticilerin doğru karar almasını ve iç kontrol sisteminin iyileştirilmesine yardımcı olur. İç denetçi, iç kontrol sisteminin yeterliliğini değerlendirir. Tablo 1’de iç kontrol ve iç denetimin karşılaştırılması verilmiştir.

**Tablo 1.** İç Kontrol ve Denetimin Karşılaştırılması

İç Denetim	İç Kontrol
Bilginin doğruluğunu ve güvenilirliğini test edip, yönetime güvence vermek	Bilginin doğruluğunu ve güvenilirliğini sağlamak
Plan, program ve mevzuata uygunluğunu sağlamak	Plan program ve mevzuata uygunluğunu gerçekleştirmek
Etkinlik ve verimlilik teşvik ederek artı değer kazanmak	Etkinlik ve verimlilik sağlamak
Risk denetimi suretiyle bağımsız ve tarafsız faaliyette bulunmak	Başta yönetimce belirlenen hedeflere ve iç ve dış denetime hizmet etmek

Kaynak: (Toroslu, 2014, s. 15)

İç kontrol sistemi kurumun faaliyetleri ile birlikte ilerleyen bir süreç olarak işlerken, iç denetim fonksiyonu kurumun faaliyetleri bittikten sonra görev alır ve biten görevleri değerlendirir (İbiş & Çatıkkaş, 2012, s. 99). İç denetimin temel amacı iç kontrol sisteminin amaçlandığı şekilde işleyip işlenmediğinin değerlendirilmesidir. Kurumda etkin bir iç kontrol sisteminin varlığı bağımsız dış denetçilerin yapacakları denetimin kapsamını daraltarak denetim maliyetlerini azaltır (Özşahin & Kızılboğa, 2013, s. 223).

## 9. İÇ KONTROL SİSTEMİ MODELLERİ

İç kontrol sistemlerine yönelik olarak farklı modeller oluşturulmuştur. Bunlar, CobiT, eSAC, SysTrust ve COSO modelleridir. Bu modeller ayrı başlıklar halinde verilmiştir.

### **9.1. Bilgi ve İlgili Teknolojileri için Kontrol Hedefleri (CobiT) Modeli**

CobiT “Bilgi ve İlgili Teknolojileri için Kontrol Hedefleri” modelinin ilk sürümü 1996 yılında ISACA (Information Systems Audit and Control Association) ve ITGI (IT Governance Institute) geliştirilmiş uygulamalar kümesidir. CobiT kurumların kullandığı yazılım kaynaklı riskleri kontrol etme hedefiyle gerçekleştirilmiştir. İlk yayınlanan model denetim ağırlıklıdır. CobiT modeli kurumun bütün bilgi işlem teknolojilerinde etkilidir. CobiT modelinde sorumluluklar, Sarbanes Oxley Yasası doğrultusunda Amerikan Menkul Kıymetler Borsası Komisyonu (SEC) tarafından yapılan düzenlemeyle uyumlu bir şekilde, üst yönetim, dış denetçiler ve iç denetçiler arasında paylaşmıştır.

### **9.2. Elektronik Sistemlerde Güvence ve Kontrol (eSAC) Modeli**

eSAC (Electronic System Assurance and Control) Modeli 2001 yılında yayımlanmış ve Türkçeye “Elektronik Sistemlerde Güvence ve Kontrol” olarak çevrilmiştir. eSAC Modeli bilgisayar ortamında karşılaşılan risklere karşı önlem almak için geliştirilmiştir. Sistemin işletme sorumluluğu yöneticilere, etkin çalıştırma sorumluluğu ise denetçilere aittir (Kara, 2018, s. 43). eSAC sisteminin kapsama alanı bilgisayar ortamında yapılan işlemlerdir. Model güvenilir finansal raporlamayı, faaliyet etkinliğini, mevzuata uygunluğu sağlamayı, elektronik ortamdan kaynaklanan riskleri belirlenmeyi, önlem almayı ve kontrol etmeyi amaçlar (Dabbaoğlu, 2009, s. 111).

### **9.3. Güven Sistemi (SysTrust) Modeli**

Türkçeye “Güven Sistemi” olarak çevrilen SysTrust modeli, 1999 yılında ACIPA ve CICA tarafından dijital ortamda geliştirilmiş iç kontrol yapılandırma modelidir. SysTrust modelinde sistemin sorumluluğu yönetime, etkin çalıştırma sorumluluğu ise dış denetçilere verilmiştir ( Aksoy, 2005, s. 145). Modelin kapsama alanı kurumun bilgi sistemleridir. Sistem güvenilir finansal raporlamayı ve yönetimin hedeflerine ulaşmasını sağlamayı amaçlar (Dabbaoğlu, 2009, s. 111).

#### 9.4 İşletmeleri Destekleme ve Denetleme Komisyonu (COSO) Modeli

COSO, mali raporlamanın; etkili iç kontroller, kurumsal yönetim ve iş ahlakı, aracılığıyla kalitesinin artırılmasını amaç edinmiş gönüllü kuruluşların bir araya gelmesi ile oluşturulmuştur (Özşahin, 2011, s. 11). 1970'lerin sonunda 1980'lerin başında ABD'de yaşanan hileli finansal raporları önlemek amacıyla 1985 yılında Hileli Finansal Raporlama Komisyonu beş meslek örgütünün desteğiyle Treadway Komisyonunu Destekleyen Kuruluşlar Komitesi (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission- COSO)'ni kurmuştur (Korga ve Aslanoğlu, 2020, ss. 59-60).<sup>1</sup>

COSO, iç kontrolün tanımını “kurumda farklı bölümlerin ihtiyaçlarının karşılanmasında ortak bir yapı oluşturma; işletmenin kar amacı güden veya gütmeyen, büyük veya küçük ölçekli, kamu veya özel sektör tüm işletmelerin standart bir kontrol sistemi sürecini meydana getirme ve bu sistemin geliştirilmesine hizmet etme” şeklinde yapmıştır (Apan ve Ceyhan, 2014, s. 181). COSO'nun en önemli amacı; kurumsal risk yönetimi, iç kontrol ile hilenin belirlenmesi konularında kapsamlı bir çerçeve geliştirerek kurumsal performansı ve kurumsallığı arttırarak kurumlardaki hileli finansal raporlamaları azaltmaktır (Demirci, 2018, s. 1).

COSO'nun belirlediği iç kontrol modeli ile birlikte birçok ülkede iç kontrole daha çok önem verilmeye başlanmış ve bu model bütün dünyada en çok kabul gören iç kontrol modeli halini almıştır (Hazar, 2020, s. 105). COSO modelinde iç kontrol sisteminin oluşturulmasına ilişkin sorumluluk sadece üst yönetime verilmiş ayrıca sisteminin etkin işlemesine yönelik tüm önlemlerin alınmasını sorumluluğu yönetime bırakılmıştır (Aksoy, 2005, s. 172).

COSO 1992 yılında kurum içindeki iletişime vurgu yapmak için COSO piramidi yayınlanmıştır. COSO piramidi unsurların birbirileri arasındaki ilişkilerini gösterir. Piramidin en alt basamağında kontrol ortamı, bir üst basamağında risk değerlendirme, daha sonra kontrol faaliyetleri en tepe noktasında ise izleme bulunur. Bilgi

---

<sup>1</sup> “İç Denetçiler Enstitüsü (IIA)”, “Amerikan Sertifikalı Kamu Muhasebecileri Enstitüsü (AICPA)”, “Finansal Yöneticiler Enstitüsü (FEI)”, “Amerikan Muhasebe Birliği (AAA)”, Yönetim Muhasebecileri Enstitüsü (IMA)” katılımıyla oluşmuştur.

ve iletişim ise unsurlar arasındaki ilişkiyi gösterir. Piramidin en alt basamağı en sağlam olması gereken basamağıdır. COSO Piramidi şekil 1’de verilmiştir.



Şekil 1. COSO Piramidi

**Kaynak:** (Taş, 2019, s. 18)

COSO modeli bir kurumun iç kontrol sistemini tanımlarken üç boyutlu küp şeklinde bir model kullanmaktadır. COSO iç kontrol küpü, iç kontrol unsurlarının, iç kontrolün amaçları ve faaliyetleri ile ilişkisini göstermektedir. COSO küpünün ön yüzünde iç kontrolün 5 unsurunu, üst yüzeyinde iç kontrolün hedefleri, yan yüzeyinde ise kontrol seviyeleri yer almaktadır (Korkmaz 2020: 180). COSO küpü incelendiğinde iç kontrol sisteminin unsurlarının ve kurumun yaptığı ve yapacağı tüm iş ve işlemlerin bir etkileşim içinde olduğu gözlemlenmektedir ( Arslan, 2022, s. 22). Bütün bu faaliyetler hem hiyerarşik yapı içindeki bölümler arasında hem de iç kontrol sisteminin temel unsurlarıyla uygun bir yapıda olmalı, birbirleriyle çatışmamalıdır (Aytaç, 2014, s. 33).



Şekil 2. COSO Küpü

**Kaynak:** (Kurt ve Uçma Uysal, 2018, s. 84)

## 10. COSO İÇ KONTROL SİSTEMİNİN UNSURLARI

1992 yılında ilk defa yayınlanan daha sonraki yıllarda güncellenen COSO iç kontrol bütünlük çerçeve modellerine göre iç kontrol sistemi, birbiriyle ilişkili beş unsurdan oluşmaktadır. COSO 2013 “İç Kontrol Bütünlük Çerçeve Raporu” unsurlarını;

- Kontrol ortamı,
- Risk değerlendirme,
- Kontrol faaliyetleri,
- Bilgi ve iletişim,
- İzleme, olarak kabul edilir.

Bu unsurların detayları aşağıda açıklanmıştır.

### 10.1. Kontrol Ortamı

İç kontrol sisteminin temelini oluşturur. Kontrol ortamı, yönetim kurulu ve üst yönetimin politika ve prosedürlerini, yöntem ve örgütsel yapısını mevcut olan kontrol sistemine ilişkin tutumlarını ve farkındalıklarını yansıtır (Yaş, 2019, s. 54). Güçlü bir kontrol ortamı kurum faaliyetlerinin etkinliğini ve verimliliğinin artmasına yönetsel başarılar ve kurumsal şeffaflığa katkı sağlamaktadır (Güner, 2009, s. 188). Ancak güçlü bir kontrol ortamı tek başına iç kontrol sisteminin etkinliğini sağlamaz. Kontrol ortamını etkileyen diğer faktörler şunlardır (Türedi, 2005, s. 36):

- **Dürüstlük ve etik değerler:** Kurum da iç kontrol sisteminin etkin bir şekilde işlemesi kontrolleri oluşturan, uygulayan ve izleyen kişilerin dürüstlük ve etik değerlerinin ürünüdür.
- **Yeteneğe bağlılık:** Çalışanın iş tanımındaki görevlerini yerine getirebilmesi için gerekli olan bilgi ve becerileridir.
- **Yönetim kurulu ve denetim komitesinin işlerliği:** Kurumlarda yönetim kurulu ve denetim komitesi, kurumun iç kontrol sistemine olan bakış açısını önemli şekilde etkilemektedir.
- **Yönetim felsefesi ve çalışma tarzı:** İç kontrol sisteminin kurulması sürdürülmesi ve izlenmesi kurum yönetiminin sorumluluğundadır.

- **Örgütsel yapı:** Örgüt yapısının etkin olması yönlendirme, kontrol ve planlama faaliyetleri için temel oluşturarak iç kontrol ortamına yardımcı olur.
- **Yetki ve sorumluluk dağılımı:** Görev tanımlarının, sorumlulukların açıkça belirtilmiş olduğu kurumlarda kontrol bilinci yükselmektedir.
- **İnsan kaynakları politika ve prosedürleri:** Kurumda yetenekli ve güvenilir çalışanlar olduğu sürece kurumun amaçlarına ulaşması kolaylaşacaktır.

## 10.2. Risk Değerlendirme

Risk değerlendirme kurumun hedeflerini gerçekleştirmesini engelleyen önemli riskleri tespit ve analiz ederek riskleri minimize edecek uygun önlemleri belirleme sürecidir (İbiş ve Çatıkkaş, 2012, s. 102). Risk değerlendirmesi süreci, risk tespiti, organizasyonun göğüsleyebileceği risk kapasitesini belirleme, risk ölçme, risklere verilecek yanıtları üretme aşamalarından oluşur (Akyel, 2010, s. 87).

Risk yönetimi; bir işletmenin yönetim kurulu, yöneticileri ve çalışanlarının aktif bir şekilde rol aldığı bir süreçtir (Türedi vd., 2014, s. 150). Risk yönetimi; risk stratejisinin belirlenmesi, risklerin tanımlanması, değerlendirilmesi, risklere verilecek cevapların belirlenmesi, risklerin gözden geçirilmesi, izlenmesi ve raporlanması aşamalarını kapsar (Türedi ve Koban, 2016, s. 160).

## 10.3. Kontrol Faaliyetleri

Kontrol faaliyetleri, risklerin ortadan kaldırılması kurumun hedeflerinin gerçekleştirilmesi amacıyla uygulanan prosedürler ve politikalarıdır. Güçlü bir kontrol sistemi için etkili bir kontrol ortamı yeterli değildir; etkin işleyen kontrol faaliyetlerine de ihtiyaç vardır. Kontrol faaliyetlerinin bütün süreci kapsayan, kurumun politikalarına uygun ve risk yönetimiyle bağıntılı olması gerekmektedir. Kurumun (işleyişle ilgili) yönetimin hedeflerini uygulamayı sağlayan çeşitli politika ve prosedürlerinin içine kontrol faaliyetlerini yerleştirmelidir (Çalışkan ve Çiftçi, 2017, s. 109). Kontrol faaliyetlerine örnek olarak yetki devri, onay prosedürleri, görevlerin birbirinden ayrılması, kaynaklara ve resmi kayıtlara erişim konusunda kontrolleri

verilebilir (İbiş ve Çatıkkaş, 2012, s. 102). COSO' nun kontrol faaliyetlerine yönelik uygulanması gereken ilkeler Tablo 2'de verilmiştir.

**Tablo 2.** Kontrol Faaliyetlerine Yönelik İlkeler

<b>Temel İlkeler</b>	<b>Ayrıntılar</b>
<b>Kontrol Faaliyetlerinin Seçilmesi ve Uygulamaya Konulması</b>	Kurum hedeflerine yönelik mevcut risklerin kabul edilebilir düzeylerde olmasını sağlamak için en uygun kontrol faaliyetlerinin seçilmesi ve uygulamaya konulması.
<b>Teknoloji Tabanlı Genel Kontrollerin Uygulamaya Konulması</b>	Kurumun genelinde hedeflere ulaşabilmek için teknoloji destekli genel kontrollerin oluşturulması.
<b>Politika ve Süreçlerin Geliştirilmesi</b>	Kurum hedeflerine ulaşabilmek için kontrol faaliyetlerinin politika ve süreçlerle desteklenmesi.

**Kaynak:** (Türedi vd., 2014, s. 150)

#### **10.4. Bilgi ve İletişim**

Kurum faaliyetlerinin belirlenen hedeflere ulaşabilmesi için örgüt yapısı içinde bilgi ve iletişim kanallarına ihtiyaç duyulmaktadır (Çil Koçyiğit vd., 2021, s. 38). Bu unsurdaki bilgi; amaçlara ulaşmak için gerekli bilgileri, iletişim ise; ihtiyaç duyulan bilgiyi sağlayan, paylaşan aralıksız tekrarlayan bir süreci ifade etmektedir. İç kontrolün diğer unsurlarının işlevselliğini artırabilmek için iç ve dış kaynaklar arasında güçlü bilgi ağları oluşturulmalıdır. Kurum yönetiminin ihtiyacı olan bilgiler; politikalara uygun şekilde kaydedilmeli, sınıflandırılmalı ve teslim edilmesi gereken süre içinde ilgili kişilere teslim edilmelidir (Çalışkan ve Çiftçi, 2017, s. 109). Bilgi akışının güvenilir olması iç kontrol sisteminin kurumlarda etkinliğini artırıp yönetimin doğru kararlar almasına yardımcı olmakla beraber emek, zaman ve para kaybını en aza indirmektedir.

İç kontrol sistemi, yönetime tam ve doğru bilginin zamanında ulaşması, mali raporlarda hata riskinin en aza indirilmesi, işlerin azami güven içinde yapılması, operasyonların kesintiye uğramasına engel olunması konularında önemli bir görev üstlenmektedir (Memiş, 2006, s. 74).

#### **10.5. İzleme (Gözlem)**

İzleme, iç kontrol sisteminin son adımıdır. Etkin işleyen bir iç kontrol sistemi için en önemli adımdır. İzleme, iç kontrol sisteminin performansını değerlendirme süreci olarak da tanımlanabilir. İzleme; iç kontrol faaliyetlerinin belirli zaman

aralıklarıyla kalitesinin, kontrol faaliyetlerinin tasarımı ve işleyişinin ve alınması gereken önlemlerin değerlendirilmesinden oluşan süreçtir (Tüm ve Reyhanoğlu, 2015, s. 404). İzleme faaliyeti iç denetçilerinin görevleri ve sorumlulukları arasındadır (Kurnaz, 2020, s. 168).

İzleme, iç kontrol sisteminin performansını değerlendirme süreci olarak tanımlanabilir. Performans kalitesinin artması sürekli izleme ve bağımsız denetleme faaliyetleri ile gerçekleştirilebilir. İzleme faaliyetini kurumun yöneticileri, iç kontrol birimi, iç denetim birimi veya bağımsız denetçiler gerçekleştirilebilmektedir (Güner, 2009, s. 190). Bu faaliyetler, yönetimin ve denetimin düzenli faaliyetleri ile çalışanların eylemlerini de kapsar (Tunçay, 2011, s. 81).

## **11. İÇ KONTROL SİSTEMİ İLE İLGİLİ DÜZENLEMELER**

İç kontrol ile ilgili düzenlemeler uluslararası düzenlemeler ve Türkiye’de yapılan düzenlemeler şeklinde aşağıda ele alınmıştır.

### **11.1. İç Kontrol Sistemi ile İlgili Uluslararası Düzenlemeler**

Kurumların amaç ve hedeflerine ulaşmasını sağlamaya yönelik uluslararası alanda çeşitli iç kontrol düzenlemeleri yapılmıştır. Bu düzenlemeler aşağıda başlıklar halinde açıklanmıştır.

#### **11.1.1. Amerikan Serbest Muhasebeciler Enstitüsü (AICPA) Tarafından Belirlenen Denetim Standartları ve İç Kontrol**

AICPA 1887’de kurulmuş ve halen ABD’nin muhasebe alanında faaliyet gösteren ve düzenlemeler yapan en büyük meslek kuruluşudur. İç kontrolün tanımı ilk kez 1949 yılında AICPA tarafından yapılmıştır ve 1990’lı yıllara kadar kabul görmüştür.

AICPA tarafından yayımlanan 1990 yılında yürürlüğe giren “Finansal Tabloların Denetiminde İç Kontrolün Önemi” başlıklı 55 no’lu standartta iç kontrol kavramı daha geniş ele alınmış ve bağımsız dış denetim sürecinde denetçinin iç kontrolü tanımaya yönelik sorumluluğu artırılmaktadır (Akışık, 2005, s. 91). Muhasebe ve denetim konularında düzenleyici bir meslek örgütü olarak AICPA önce

55 no'lu daha sonra bunu revize ettiği 78 no'lu “Bir finansal tabloda iç kontrolün dikkate alınması” olarak ifade edebileceğimiz “Consideration of Internal Control in a Financial Statement” başlıklı denetim standardını yayımlamıştır (İbiş ve Çatıkkaş, 2012, s. 107).

AICPA 1995 yılında 78 No'lu Standart'la COSO modelinde yapılan tanımları benimsemiştir. Buna göre iç kontrol, finansal tabloların güvenilirliği, faaliyetlerin etkinliği mevzuata uygunluğunu sağlama konusunda makul güvence sağlamak, kurum yönetimi veya yönetim kurulu tarafından oluşturulan ve kontrol edilen bir yöntemdir. COSO raporu örnek alınarak iç kontrolün; kontrol çevresi, risk belirlemesi, kontrol eylemleri, bilgi ve iletişim sistemleri, izleme unsurlarından oluştuğu belirtilmiştir (Akçakanat, 2011, s. 98).

AICPA tarafından yayımlanan 15 Aralık 2006 ve sonrasındaki periyotlarla ilgili tüm bilanço denetlemeleri için geçerli olan 112 no'lu “Bir Denetimde Tanımlanan İç Kontrolle İlişkili Hususların Bildirimi” başlıklı standartta iç kontrolün eksikliklerini bildirmede denetçilere yardımcı olacak yeni tanımlar oluşturulmuştur (Akçakanat, 2011, s. 98).

### **11.1.2. Uluslararası Yüksek Denetim Organları Örgütü (INTOSAI) Tarafından Belirlenen Denetim Standartları ve İç Kontrol**

INTOSAI birleşmiş milletlere üye yüksek denetim kuruluşlarının 1953 yılında Küba'da toplanan kongrede 34 ülkenin katılımıyla kurulmuştur. Türkiye Cumhuriyeti Sayıştay'da 1965 yılından bu yana INTOSAI'nin üyesidir (Alikadioğulları, 2011, s. 65). 2004 yılında INTOSAI Kamu Sektörü için “İç Kontrol Standartları Kılavuzu”nu yayımlamıştır. İç kontrol sistemi ve sürecinin kurulması, sürekliliğin sağlanması kurumun hedeflerin gerçekleşmesi için makul güvence sağlamasından yönetim sorumludur.

INTOSAI, farklı ülkelerde her üç yılda bir kongreler düzenleyerek denetim alanında ve ilgili finansal, yönetsel konularda güncel konuların tartışılması ve kararlar alınmasını sağlayan forum oluşturmaktadır. 2001 yılında Seul'de düzenlenen 17. INTOSAI kongresinde COSO tarafından yayımlanan "İç kontrol: Bütünleşik Çerçeve

Raporuna uyumlu şekilde güncelleme yapmasına karar verilmiştir (Özdemir, 2016, s. 39).

### **11.1.3. Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu (IFAC) Denetim Yönergeleri ve İç Kontrol**

IFAC (Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu) 1977 yılında kurulmuş uluslararası muhasebe ve denetim standartlarına yön veren muhasebe meslek örgütüdür. IFAC muhasebeciler için meslek etiği, Uluslararası Denetim Standartları, Uluslararası Eğitim Standartları, Uluslararası Kamu Sektörü Muhasebe Standartları geliştirmekte ve yayınlamaktadır.

IFAC'ın iç kontrol sistemi ile ilgili düzenlemeleri ISA (Uluslararası Denetim Standartları) "400 Risk Değerlemesi ve İç Kontrol" standartı başlığı altında açıklanmaktadır. ISA 400' e göre iç kontrol sisteminin unsurları; muhasebe sistemi, kontrol ortamı ve kontrol prosedürleridir (Kurnaz, 2013, s. 22).

### **11.1.4. Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü (IIA) ve İç Kontrol**

Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü (IIA) tarafından 1978 yılında yayımlanan "İç Denetim Mesleki Uygulama Standartları" adlı rapor ile iç kontrol konusunu geniş bir şekilde ele almıştır.

İç Denetçiler Enstitüsü, COSO raporu doğrultusunda 1999'da iç kontrolü tanımlamıştır. Bu tanıma göre; "*iç kontrol, işletme yönetiminin ayrılmaz bir parçası olup; çalışmalarda etkinlik ve verimlilik, bütçenin uygulanması, mali tablolar ve ilgili raporlar dâhil olmak üzere finansal raporlama ve diğer raporların güvenilirliği, yürürlükteki kanunlar ve düzenlemelere uygunluk amaçlarının gerçekleştirilmesi konusunda uygun bir güvence sağlayan, kurum çalışmalarında devamlılık temelinde bir seri eylem ve faaliyettir*" (Uzay, 1999, s. 7).

### **11.1.5. Avrupa Muhasebe Uzmanları Federasyonu (FEE)'nin Denetim Standartları Konusundaki Çalışmaları**

Avrupa'nın muhasebe mesleğini temsil etmekte olan Avrupa Muhasebeciler Federasyonu (FEE), 29 farklı ülkeden 41 meslek örgütünü bir araya getirmiştir

(Karahan, 2017, s. 276). FEE üye kuruluşları, Avrupa'da 700 binden fazla meslek mensubunu temsil etmektedir. FEE' de temsil edilen meslek mensuplarının yaklaşık % 45'i serbest çalışmakta, geri kalan %55'i ise sanayi, ticaret, devlet ve eğitim sektöründe bir kurum veya kuruluşa bağlı olarak çalışmaktadır. TURMOB üç yıl sürdürdüğü çalışmalardan sonra 18 Aralık 2013 tarihinde Brüksel'de gerçekleşen FEE Üyeler Kurulu Toplantısı'nda tam üyeliğe kabul edilmiştir.

## **11.2. İç Kontrol Sistemi ile İlgili Türkiye'deki Düzenlemeler**

Türkiye de çağdaş denetim ve mali kontrol sistemlerine uygun şekilde uluslararası standartlar, Avrupa Birliği kriterleri ve ülke örneklerini dikkate alan bir iç kontrol ve iç denetim anlayışı geliştirmek için düzenlemeler yapılmıştır. Bu düzenlemeler aşağıda başlıklar halinde açıklanmıştır.

### **11.2.1. Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) Tebliğleri**

Türkiye'de iç kontrol sistemiyle ilk düzenleme SPK tarafından 1996 yılında yayımlanan (Seri: X, No: 16) “Sermaye Piyasasında Bağımsız Denetim Hakkında Tebliğ” ile yapılmıştır. 2000 yılların başında ortaya çıkan muhasebe ve denetim alanındaki skandallar nedeniyle oluşan sorunlar karşısında bu tebliğ yetersiz kalmış ve yine SPK Sarbanes - Oxley Yasası paralelinde “Denetçi Bağımsızlığının Sağlanmasına İlişkin Seri: X, No: 19 sayılı Tebliğ” yayınlamıştır (Özdemir, 2016).

Dünyada meydana gelen finansal krizler ile birlikte denetim alanları önem kazanmış varlıkların korunması suiistimallerin önlenmesi amacıyla 2006 yılında Seri: X, No: 22 “Sermaye Piyasasında Bağımsız Denetim Standartları Hakkında Tebliğ” yayınlayarak tebliğin 10 kısımda iç kontrol sistemi ayrıntılı bir şekilde düzenlenmiştir (Sermaye Piyasasında Bağımsız Denetim Standartları Hakkında Tebliğ, 2006, md. 11-20).

SPK düzenlemesine göre iç kontrol sistemi, “yönetimin politikalarına uyumlu olmak, işlerin etkin ve düzenli yürütülmesi, hata ve hilelerin önlenmesi, mali bilgilerin doğru ve güvenilir olması ve zamanında temin edilmesi amacıyla kurumda uygulanan örgüt planının tamamını kapsamaktadır” (Tunçay, 2011, s. 36). Seri:X, No:22 numaralı Tebliğde sonuncusu 28.06.2013'te olmak üzere 6 kez değişiklik yapılmış ve

6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu yürürlüğe girdikten sonra gerek görülen düzenlemeler tebliğe dahil edilmiştir (Balyemez, 2016, s. 19)

### **11.2.2. 5411 Sayılı Bankacılık Kanunu ve BDDK İç Sistemler Hakkında Yönetmelik**

1 Kasım 2005 tarihinde yayınlanan resmi gazetede 5411 sayılı Kanunun üçüncü kısmında yer alan 23. maddesinde “*İç kontrol, risk yönetimi ve iç denetim sistemlerinin ilgili mevzuata uygun olarak tesis edilmesi, işlerliğinin, uygunluğunun ve yeterliliğinin sağlanması, finansal raporlama sistemlerinin güvence altına alınması, banka içindeki yetki ve sorumlulukların belirlenmesi yönetim kurulunun sorumluluğundadır*” (Bankacılık Kanunu, 2005). Bu maddeye göre iç kontrol, risk yönetimi ve iç denetim sisteminin ilgili finansal raporlama sistemlerinin güvenilirliğinden yönetim kurulu sorumludur.

BDDK tarafından yayımlanmış olan “Bağımsız Denetim İlkelerine İlişkin Yönetmelik” te iç kontrol sisteminin değerlendirilmesi yapılmıştır. Buna göre denetime tabi tutulan finansal tabloların hata oranının azaltılması, doğruluk düzeyinin artırılması için etkin bir iç kontrol sistemi zorunlu tutulmuştur (Sarı, 2013, s. 149).

### **11.2.3. Türk Ticaret Kanunu**

Türkiye’de 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu 2011 yılında yürürlüğe girmiştir. 6102 sayılı Kanun’da doğrudan iç kontrol ifadesi geçmemekle birlikte COSO bazlı bir iç kontrol sistemini içeren KGK’nin yayımladığı uluslararası denetim standartlarıyla tam uyumlu Türkiye Denetim Standartlarına (TDS) atıfta bulunulmakta, tehlikelerin ve risklerin erken teşhisi ve risk erken teşhis komitesine ilişkin getirilen yasa hükümleri ve ilgili yasa maddelerinin hukuki gerekçesinde doğrudan iç kontrol sistemine, iç kontrol sisteminin etkinliğinin sağlanmasına ilişkin doğrudan ve dolaylı hükümler ve açıklamalar içermektedir (Aksoy, 2020, s. 48). Bu maddelere ilişkin bilgiler Tablo 3’te verilmiştir.

**Tablo 3.** Türk Ticaret Kanununda İç Kontrol Sistemiyle İlgili Atıflar

<b>Kanun Maddesi</b>	<b>Konusu</b>	<b>Metni</b>
<b>366. Madde</b>	Denetim komiteleri konusunda yönetime yetki verilmesi	Yönetim kurulu, işlerin gidişini izlemek, kendisine sunulacak konularda rapor hazırlamak, kararlarını uygulamak veya iç denetim amacıyla içlerinde yönetim kurulu üyelerinin de bulunabileceği komiteler ve komisyonlar kurabilir.
<b>375 maddenin (C) bendinde</b>	Yönetim kurulunun devredilemez ve vazgeçilemez görev ve yetkilerin verilmesi	Muhasebe, finans denetimi ve şirketin yönetiminin gerektirdiği ölçüde, finansal planlama için gerekli düzenin kurulması
<b>378 maddede</b>	Riskin erken saptanması ve yönetmesine yönelik	Pay senetleri borsada işlem gören şirketlerde, yönetim kurulu, şirketin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşüren sebeplerin erken teşhisi, bunun için gerekli önlemler ile çarelerin uygulanması ve riskin yönetilmesi amacıyla, uzman bir komite kurmak, sistemi çalıştırmak ve geliştirmekle yükümlüdür. Diğer şirketlerde bu komite denetçinin gerekli görüp bunu yönetim kuruluna yazılı olarak bildirmesi hâlinde derhâl kurulur ve ilk raporunu kurulmasını izleyen bir ayın sonunda verir. Komite, yönetim kuruluna her iki ayda bir vereceği raporda durumu değerlendirir, varsa tehlikelere işaret eder, çareleri gösterir. Rapor denetçiye de yollanır.

Kaynak: (Türk Ticaret Kanunu, 2011)

#### **11.2.4. 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu**

Türkiye’de kamu kurumlarında kamu mali yönetiminin saydamlığı ve hesap verilebilirliğini arttırmak, kuruluşlarda etkin bir iç kontrol sisteminin oluşturulması amacıyla 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun ile uluslararası standartlara uygun bir iç kontrol sistemi çerçevesi oluşturulmuştur. Kanunda yapılan iç kontrol tanımı, hem iç kontrolün amacını hem de içeriğini belirlemektedir. Kanunla, kamu mali yönetim yapısı ve işleyişi, kamu bütçelerinin hazırlanması ve uygulanması, mali işlemlerin muhasebeleştirilmesi ve raporlanması konuları düzenlenmiştir. 5018 sayılı kanunda verilen iç kontrol sisteminin tanımı idarelerin amaçları ve belirlenmiş politikalarının dayanağı, idarelerin stratejik planlarıdır (Akçakanat, 2011, s. 110). Tanımda da belirtildiği gibi iç kontrol, bir kurumun amaçlarına ve hedeflerine ulaşmak için yaptığı tüm faaliyet ve işlemleri kapsamaktadır.

### **11.2.5. İç Kontrol ve Ön Malî Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar**

Ön mali kontrol, KYMKK’ da “*Ön mali kontrol, harcama birimlerinde işlemlerin gerçekleştirilmesi aşamasında yapılan kontroller ile mali hizmetler birimi tarafından yapılan kontrolleri kapsar. Ön mali kontrol süreci, mali karar ve işlemlerin hazırlanması, yüklenmeye girişilmesi, iş ve işlemlerin gerçekleştirilmesi ve belgelendirilmesinden oluşur. Kamu idarelerinde ön mali kontrol görevi, yönetim sorumluluğu çerçevesinde yürütülür. Harcama birimlerinde işlemlerin gerçekleştirilmesi aşamasında yapılacak asgarî kontroller, malî hizmetler birimi tarafından ön malî kontrole tâbi tutulacak malî karar ve işlemlerin usul ve esasları ile ön malî kontrole ilişkin standart ve yöntemler Hazine ve Maliye Bakanlığınca belirlenir. Kamu idareleri, bu standart ve yöntemlere aykırı olmamak şartıyla bu konuda düzenleme yapabilir*” (5018 Sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu, 2003, md. 58) şeklinde düzenlenmiştir.

Ön mali kontrol, mali işlemlerin sonuçlandırılmasından önce yürütülen tüm kontrol faaliyetleridir. Ön mali kontrol ile taahhüde girişmeden ve ödeme işlemi gerçekleşmeden önce, bütçede yeterli ödenek bulunup bulunmadığı, yapılan işlemlerin yasal düzenlemelere uygun olup olmadığı, görevlilerce kendi görev ve yetkileri çerçevesinde gerekli kontrolün yapılıp yapılmadığı kontrol edilmektedir (Kesik, 2005, s. 100). Ön mali kontrol, harcama birimlerinde işlemlerin gerçekleştirilmesi aşamasında yapılan kontroller ile mali hizmetler birimi tarafından yapılan kontrolleri kapsar.

### **11.2.6. Hazine ve Maliye Bakanlığı Tarafından Yapılan Düzenlemeler**

İç kontrol sistemine yönelik standartlar ve yöntemler belirleme yetkisine ilişkin kanunda geçen ifade “*Görev ve yetkileri çerçevesinde, malî yönetim ve kontrol süreçlerine ilişkin standartlar ve yöntemler Hazine ve Maliye Bakanlığınca, iç denetime ilişkin standartlar ve yöntemler ise İç Denetim Koordinasyon Kurulu tarafından belirlenir, geliştirilir ve uyumlaştırılır. Bunlar ayrıca, sistemlerin koordinasyonunu sağlar ve kamu idarelerine rehberlik hizmeti verir*” şeklindedir (5018 Sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu, 2003, md. 55).

Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafından 5018 sayılı Kanunda ile verilen yetkiye dayanılarak yayımlanan “*İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar Yönetmeliği*” ile düzenleyici ve denetleyici kurumlar hariç, genel yönetim kapsamındaki kamu idarelerinde iç kontrol faaliyetlerinin yürütülmesine ilişkin ilke, iş, işlem ve süreçler belirlenmiştir. Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafından “*Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği*” yayınlanarak iç kontrole ilişkin standartlar belirlenmiştir. Kamu İç Kontrol Standartları; COSO modeli, INTOSAI Kamu Sektörü İç Kontrol Standartları Rehberi ve Avrupa Birliği İç Kontrol Standartları çerçevesinde Maliye Bakanlığı tarafından belirlenmiştir (Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği, 2007).

#### **11.2.7. Türkiye İç Denetim Enstitüsü Tarafından Yapılan Düzenlemeler**

Türkiye İç Denetim Enstitüsü, Türkiye’de iç denetim mesleğinin gelişmesi ve uluslararası standartlara ulaşması amacıyla 19 Eylül 1995 yılında kurulmuştur. IIA (İç Denetçiler Enstitüsü) ve Avrupa İç Denetim Enstitüleri Konfederasyonu’nun temsilcisi olan ve yönetim organları ile çalışma komitelerinde aktif görev alan Türkiye İç Denetim Enstitüsü, şirketlerin yönetim kurullarına, denetim komitelerine, icra kurulu başkanlarına, üst düzey yöneticilere ve iç denetçilere, kamu kurum ve kuruluşlarına, düzenleyici kurumlara, üniversitelere ve akademisyenlere hizmet sunulmaktadır (www.tide.org.tr, 2022) .

TİDE’nin amacı kurumlarda iç kontrolün önemine ilişkin farkındalık kazandırmak, COSO iç kontrol uygulama çerçevesinin gelişimi ve uygulamasına ilişkin derinlemesine bir anlayış kazanılmasına destek olmaktır. Bu amaçla çeşitli konferanslar, eğitim seminerleri gerçekleştirerek mesleki bilincin geliştirilmesi görevini üstlenmektedir.

#### **11.2.8. Sayıştay Tarafından Yapılan Düzenlemeler**

Sayıştay TBMM adına kamu idarelerinin denetimini yapan kurumdur. Sayıştay denetimin temel öğelerinden birisi denetlenen kamu idarelerinin iç kontrol sistemlerinin incelenmesi ve bu doğrultuda kamu kaynakların etkili, ekonomik, verimli ve hukuka uygun olarak kullanılmasının değerlendirilmesidir. Sayıştay Kanunu’nda kamu idarelerinin iç kontrol sistemlerinin değerlendirilmesi düzenlilik

denetimi kapsamında ele alınmıştır. Bu çerçevede Sayıştay tarafından yapılan düzenlemeler:

- Sayıştay Kanunu,
- Sayıştay denetim yönetmeliği,
- Sayıştay yönetim birimlerinin görevleri ile çalışma esas ve usulleri hakkında yönetmelik,
- Düzenlilik denetimi rehberi şekilde sıralanabilir.

Harcama sonrasında iç denetim dışında görev alan bir diğer aktör de Sayıştay'dır. Kamu kurum ve kuruluşları Sayıştay tarafından denetim standartları çerçevesinde düzenlilik ve performans denetimi olmak üzere iki denetim yöntemiyle denetlenmektedir (Kılıçaslan ve Gönüler, 2020,s. 29). Sayıştay Kanununda düzenlilik denetimi “kamu idarelerinin gelir, gider ve malları ile bunlara ilişkin hesap ve işlemlerinin kanunlara ve diğer hukuki düzenlemelere uygun olup olmadığının tespiti, kamu idarelerinin mali rapor ve tablolarının, bunlara dayanak oluşturan ve ihtiyaç duyulan her türlü belgelerin değerlendirilerek, bunların güvenilirliği ve doğruluğu hakkında görüş bildirilmesi ve mali yönetim ve iç kontrol sistemlerinin değerlendirilmesi” şeklinde ifade edilmiştir (*Sayıştay Kanunu*, 2010,sy 36)

## 2. BÖLÜM

### DEVLET ÜNİVERSİTELERİNDE İÇ KONTROL SİSTEMİ

#### 1. DEVLET ÜNİVERSİTELERİN YAPISI

Rektör üniversitenin her düzeydeki personeli ve birimleri üzerinde gözetim ve denetim yetkisi olan, üniversitelerde hem akademik teşkilatın hem de idari teşkilatın başıdır. Üniversite veya yüksek teknoloji enstitüsü tüzel kişiliğini temsil eder. Rektör 5018 sayılı KMYKK kapsamında üniversitede üst yönetici konumundadır. Üniversitenin ve bağlı birimlerinin öğretim kapasitesinin rasyonel bir şekilde kullanılmasında ve geliştirilmesinde, öğrencilere gerekli sosyal hizmetlerin sağlanmasında, gerektiği zaman güvenlik önlemlerinin alınmasında, eğitim - öğretim, bilimsel araştırma ve yayım faaliyetlerinin devlet kalkınma plan, ilke ve hedefleri doğrultusunda planlanıp yürütülmesinde, bilimsel ve idari gözetim ve denetimin yapılmasında ve bu görevlerin alt birimlere aktarılmasında, takip ve kontrol edilmesinde ve sonuçlarının alınmasında birinci derecede yetkili ve sorumludur.

Senato üniversitede bulunan yönetim organlarının, eğitim öğretim yılı başlarında ve sonlarında olmak üzere en az yılda iki defa toplanmalarıdır. Üniversitenin akademik bir organı olarak ifade edebileceğimiz senatoya rektör başkanlık eder. Ayrıca senatoda rektör yardımcıları, fakülte dekanları, rektörlüğe bağlı enstitü ve yüksekokul müdürleri ve son olarak her fakülteyi temsilen fakültelerin kendi kurullarınca üç yıllık için seçilmiş birer öğretim üyesi bulunmaktadır. Rektör ihtiyaç duyduğu hallerde senatoyu toplama yetkisi vardır.

Yönetim Kurulu rektörün başkanlığında fakülte dekanlardan, üniversiteye bağlı çeşitli öğretim birim ve alanlarını temsilen senato tarafından dört yıl için seçilecek üç profesörden oluşur. Rektöre destek olan bir organ olan yönetim kuruluna isterlerse rektör yardımcıları da katılabilirler, ancak bu kişilerin oy hakkı bulunmaz. Yönetim kurulunun ne zaman nerede toplanacağı hususunu rektör belirler.

Dekan, rektörün üniversite içinden veya dışından önereceği üç profesör arasından Yükseköğretim Kurulu'nca üç yıl süre ile seçilir ve atanır. Süresi bitince

yeniden atanabilir. Görevi, ilgili kanunlara, yönetmeliklere göre fakülteyi rektöre karşı birinci derece sorumlu olarak yönetmektir.

Enstitü müdürü, üç yıl için ilgili fakülte dekanının önerisi üzerine rektör tarafından atanır. Rektörlüğe bağlı enstitülerde bu atama doğrudan rektör tarafından yapılır. Süresi biten müdür tekrar atanabilir. Enstitü kurulu, müdürün başkanlığında, müdür yardımcıları ve enstitüyü oluşturan ana bilim dalı başkanlarından oluşur.

Yüksekokul müdürü, üç yıl için ilgili fakülte dekanının önerisi üzerine rektör tarafından atanır. Rektörlüğe bağlı yüksekokullarda bu atama doğrudan rektör tarafından yapılır. Süresi biten müdür tekrar atanabilir. Yüksekokul kurulu, müdürün başkanlığında, müdür yardımcıları ve okulu oluşturan bölüm veya ana bilim dalı başkanlarından oluşur.

Üniversitelerin idari yapılarını genel sekreterlik, daire başkanlıkları, iç denetim birimi, hukuk müşavirliği, üniversite hastanesi başmüdürlüğü, fakülte idari teşkilatı, yüksekokul idari teşkilatı, enstitü idari teşkilatı ve bölüm idari teşkilatı oluşturmaktadır.

Daire başkanlıkları ve müdürlükler üst kuruluşlarda kurulların, üniversitelerde yönetim kurulunun kararı ile genel hükümlere göre kurulur.

Genel Sekreterlik, bir genel sekreter ile en çok iki genel sekreter yardımcısından ve bağlı birimlerden oluşur. Genel sekreter, üniversite idari teşkilatının başıdır ve bu teşkilatın çalışmasından rektöre karşı sorumludur.

Her fakültede, dekana bağlı ve fakülte yönetim örgütünün başında bir fakülte sekreteri, enstitü ve yüksekokullarda ise enstitü veya yüksekokul müdürüne bağlı enstitü veya yüksekokul sekreteri bulunur. Sekretere bağlı büro ve iç hizmet görevlerini yapmak üzere gerekli görüldüğü takdirde, yeteri kadar müdür ve diğer görevliler çalıştırılır. Bunlar arasındaki iş bölümü dekanın veya müdürün onayından sonra uygulanmak üzere ilgili sekreterce yapılır. Fakülte/yüksekokul/enstitü sekreteri ile sekreterlik bürosu ve varsa bağlı birimler, fakültenin/yüksekokulun/enstitünün idari hizmetlerinin yürütülmesinden sorumludur.

Daire başkanlıkları: İdari ve mali işler daire başkanlığı, strateji geliştirme daire başkanlığı, personel daire başkanlığı, kütüphane ve dokümantasyon daire başkanlığı,

sağlık kültür ve spor daire başkanlığı, bilgi işlem daire başkanlığı, yapı işleri ve teknik daire başkanlığı, öğrenci işleri daire başkanlığından oluşur.

Şube müdürlükler: İdari ve mali işler şube müdürü, strateji geliştirme şube müdürü, personel şube müdürü, kütüphane ve dokümantasyon şube müdürü, sağlık kültür ve spor şube müdürü, bilgi işlem şube müdürü, yapı işleri ve teknik şube müdürü, öğrenci işleri şube müdürlerinden oluşur. Hastane bulunan üniversitelerde, hastane başmüdürlüğünün görevleri hastanenin düzenli izlemesini ve iyi hizmet vermesini, kayıtların düzgün tutulmasını ve benzeri hizmetlerin görülmesini sağlamaktır.

Şefler: Fakülte dekanlıkları şefleri, genel sekreterlik şefleri, üniversite hastanesi şefleri, enstitü müdürlükler şefleri, yüksekokul şefleri, daire başkanlıkları şeflerinden oluşur.

## **2. DEVLET ÜNİVERSİTELERİNDE İÇ KONTROLE DUYULAN İHTİYAÇ**

Üniversiteler bilimsel özerkliğe ve kamu tüzel kişiliğine sahip yüksek düzeyde eğitim - öğretim, bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık yapan; fakülte, enstitü, yüksekokul ve benzeri kuruluş ve birimlerden oluşan bir yükseköğretim kurumudur (2547 sayılı 1981: 4702/1 md).. 1982 Anayasasının 130. maddesinde ve 2547 sayılı Kanunun 4. maddesinde üniversitenin işlevleri; eğitim-öğretim, bilimsel araştırma ve topluma hizmet olduğu görülmektedir (Akçakanat, 2011, s. 152).

1982 Anayasasının 130. maddesine göre kamu tüzel kişiliğine ve bilimsel özerkliğe sahip üniversiteler Devlet tarafından kanunla kurulur. 5018 sayılı KYMKK dayalı olarak yayınlanan kamu iç kontrol rehberi ile kamu idarelerinde iç kontrol sistemlerini kurma zorunluluğu getirilmiş ve kamu iç kontrol standartlarına uyumlu olmalarını idarelerden istenmiştir (Kesik, 2005, ss. 95-96). Devlet üniversitelerinde kamu iç kontrol standartlarına uygun iç kontrol sistemi kurmalı ve izlemelidir (Sağlar ve Şen, 2021, s. 1251). Üniversitede etkin ve verimli işleyen bir iç kontrol sistemi, idarelerin amaç ve hedeflerine ulaşmasında, kurumda risklerin tespit edilmesinde ve gerekli önlemlerin alınmasında makul güvence sağlayarak kurum yöneticilerine yardımcı olur.

### **3. DEVLET ÜNİVERSİTELERİNDE İÇ KONTROL SİSTEMİNİN YAPISI VE İŞLEYİŞİ**

Üniversitelerde iç kontrole ilişkin kurumda görev alan tüm yönetici ve çalışanların ortak rolü ve sorumluluğu bulunmaktadır. 5018 sayılı Kanuna göre iç kontrole ilişkin rol ve sorumluluğu bulunan aktörler; üst yönetici, harcama yetkilisi, gerçekleştirme görevlileri, mali hizmetler birim yöneticisi, muhasebe yetkilisi ve iç denetçilerdir. Üniversitelerde üst yönetici olan rektör, iç kontrol sisteminin kurulması, gözetilmesi, işleyişi ve izlenmesinden sorumludur.

5018 Sayılı Kanunu üniversitelerin; iç kontrol sistemi kurulması için mali hizmet birimlerinin, yani Strateji Geliştirme Daire Başkanlıklarının sorumlu olduklarını belirtmiştir (Şen, 2019, s. 27). Bu sorumluluk üniversitelerde, bütçenin oluşturulması, ayrıntılı harcama programın hazırlanması, yürütülmesi, bütün mali işlemlerin belgelendirilmesi ve muhasebeleştirilmesi, iç kontrol sisteminin oluşturulması, faaliyet raporunu hazırlanması, malî kanunlarla ilgili diğer mevzuatın uygulanması konusunda üst yöneticiye ve harcama yetkililerine gerekli bilgileri sağlamak ve danışmanlık yapılması, ön malî kontrol faaliyetini yürütmesi, iç kontrol sisteminin standartlarının uygulanması ve geliştirilmesi konularında çalışmalar yapmak ve üst yönetimin iç denetime yönelik işlevinin etkililiğini ve verimliliğini artırmak için gerekli hazırlıkları yapmaktan ibarettir (Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik, 2006).

Üniversitelerde üst yöneticiler ise, mali yönetim ve kontrol sisteminin işleyişinin gözetilmesi, izlenmesi ve ilgili kanunda belirtilen görev ve sorumlulukların yerine getirilmesinden sorumludurlar. Ancak üst yönetim, bu sorumluluğun gereklerini harcama yetkilileri, mali hizmetler birimi ve iç denetçiler eliyle yerine getirebilirler (5018 Sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu, 2003, md. 11). Böylece kanun üst yönetimi izleme ve gözetlemekle sorumlu tutarken, bu konudaki faaliyetleri alt birimlerin yerine getirmesini istemiştir.

#### **3.1. Harcama Birimi ve Harcama Yetkilisi**

Kamu idaresi bütçesinde ödenek tahsis edilen ve harcama yetkisi bulunan birim, harcama birimidir (5018 Sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu,

2003). Bu birimlerde harcama yetkisi “Yükseköğretim Kurulu ile üniversiteler ve yüksek teknoloji enstitülerinde, harcama yetkilileri ödenek gönderme belgesiyle belirlenir. Bu idarelerde ödenek gönderme belgesi ile ödenek gönderilen birimler harcama birimi, kendisine ödenek gönderilen birimin en üst yöneticisi ise harcama yetkilisidir” (Harcama Yetkilileri Hakkında Genel Tebliğ, 2005). Harcama yetkilileri kendi yetki ve görev alanlarında, idari ve mali karar ve işlemler olmak üzere iç kontrol sistemini işleyişinden sorumludurlar. Tablo 4’te üniversitelerde harcama birimleri ve harcama yetkilileri gösterilmiştir.

**Tablo 4.** Devlet Üniversitelerinde Harcama Yetkilileri

Teşkilat Yapısı	Üst Yönetici	Bütçeye Ödenek Tahsis Edilen Harcama Birimi	Harcama Yetkilisi
Üniversiteler ve Yüksek Teknoloji Enstitüleri	Rektör	Genel Sekreterlik	Genel Sekreter
		Daire Başkanlığı	Daire Başkanı
		Hukuk Müşavirliği	Hukuk Müşaviri
		Fakülte	Dekan
		Yüksekokul	Müdür
		Meslek Yüksekokulu	Müdür
		Enstitü	Müdür
		Hastane	Başhekim
		Merkez	Müdür
		Bölüm	Başkan
		Savunma Uzmanlığı	Savunma Uzmanı

**Kaynak:** (Harcama Yetkilileri Hakkında Genel Tebliğ, 2005)

Harcama yetkilileri; görev ve yetki alanları çerçevesinde, idari-mali karar ve işlemlere ilişkin olarak iç kontrolün işleyişinden sorumludurlar.

### 2.3.2 Gerçekleştirme Görevlisi

Gerçekleştirme görevlileri, harcama talimatı üzerine; işin yaptırılması, mal veya hizmetin alınması, teslim almaya ilişkin işlemlerin yapılması, belgelendirilmesi ve ödeme için gerekli belgelerin hazırlanması görevlerini yürütürler (İç Kontrol ve Ön Malî Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar, 2005). Harcama yetkilileri, yardımcıları veya hiyerarşik olarak kendisine en yakın üst kademe yöneticileri arasından bir veya daha

fazla sayıda gerçekleştirme görevlisini ödeme emri belgesi düzenlemekle görevlendirir.

### **3.3. Ön Mali Kontrol**

Üniversitelerde iç kontrol sisteminin bir parçası olan ön mali kontrol kavramı “İdarelerin gelir, gider, varlık ve yükümlülüklerine ilişkin malî karar ve işlemlerinin; idarenin bütçesi, bütçe tertibi, kullanılabilir ödenek tutarı, harcama programı, finansman programı, merkezi yönetim bütçe kanunu ve diğer malî mevzuat hükümlerine uygunluğu ve kaynakların etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde kullanılması yönlerinden yapılan kontrol” (İç Kontrol ve Ön Malî Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar, 2005) olarak tanımlanmıştır.

Ön mali kontrol üniversitenin harcama birimleri ile mali hizmetler birimlerinde gerçekleştirilen mali işlemlerin hazırlanması, yüklenilmesi, işlemlerin gerçekleştirilmesi ve belgelendirme faaliyetlerinin kontrol edilmesini içerir (Altunay, 2020, s. 82). Üniversitenin harcama birimlerinde ön mali kontrol yükümlülüğü yönetim ve strateji geliştirme daire başkanlığındadır (İç Kontrol ve Ön Malî Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar, 2005)

### **3.4. Muhasebe ve Mali Hizmetler Birimi**

Üniversitelerde muhasebe hizmeti kurum bünyesinde kurulan strateji geliştirme daire başkanlıklarına bırakılmıştır. Üniversitelerde mali hizmetler birimi olan Strateji Geliştirme Daire Başkanlıklarının yöneticisi olan daire başkanlarının görevi iç kontrol sisteminin oluşturulması, iç kontrol standartlarının uygulanması ve geliştirilmesi konularında çalışmalar yürütmek, idarenin görev alanına giren konularda standartlar düzenlemek ve ön mali kontrol faaliyetlerini yapmak olarak sıralanmıştır. Tablo 5’te belirtilmiştir.

**Tablo 5.** Strateji Geliştirme Daire Başkanlıklarının Görevlerine İlişkin Fonksiyonlar

A. Stratejik Yönetim ve Planlama Fonksiyonu 1. Misyon belirleme 2. Kurumsal ve bireysel hedefler oluşturma 3. Veri-analiz ve araştırma-geliştirme
B. Performans ve Kalite Ölçütleri Geliştirme Fonksiyonu
C. Yönetim Bilgi Sistemi Fonksiyonu
D. Mali Hizmetler Fonksiyonu 1. Bütçe ve performans programı 2. Muhasebe, kesin hesap ve raporlama 3. İç kontrol

**Kaynak:** (Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik, 2006)

İdarelerin görev alanı ve teşkilat yapılarına göre, bu fonksiyonlar alt birimler tarafından yürütülür. Bu fonksiyonlar birleştirilerek bir veya daha fazla alt birim tarafından yürütülebileceği gibi, bir fonksiyon birden fazla sayıda alt birim tarafından da yürütülebilir. Ancak, mali hizmetler fonksiyonu kapsamında yürütülen iç kontrol faaliyetinin, diğer faaliyetleri yürüten alt birim ve personelden ayrı bir alt birim ve personel tarafından yürütülmesi zorunludur (Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik, 2006).

Strateji Geliştirme Daire Başkanlıklarının iç kontrol sistemiyle ilgili görevleri aşağıda belirtildiği gibi sıralanabilir (Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik, 2006):

- Mevzuatı uyarınca belirlenecek bütçe ilke ve esasları çerçevesinde, ayrıntılı harcama programı hazırlamak ve hizmet gereksinimleri dikkate alınarak ödeneğin ilgili birimlere gönderilmesini sağlamak.
- Harcama birimleri tarafından hazırlanan birim faaliyet raporlarını da esas alarak idarenin faaliyet raporunu hazırlamak.
- Malî kanunlarla ilgili diğer mevzuatın uygulanması konusunda üst yöneticiye ve harcama yetkililerine gerekli bilgileri sağlamak ve danışmanlık yapmak.
- Ön malî kontrol faaliyetini yürütmek.
- İç kontrol sisteminin kurulması, standartlarının uygulanması ve geliştirilmesi konularında çalışmalar yapmak; üst yönetimin iç denetime

yönelik işlevinin etkililiğini ve verimliliğini artırmak için gerekli hazırlıkları yapmak.

### 3.5. İç Denetim

İç denetim, kamusal çalışma alanlarının değerini artırmak ve çalışanlara değer katmak ve geliştirmek amacıyla “*kaynakların ekonomiklik, etkililik ve verimlilik esaslarına göre yönetilip yönetilmediğini değerlendirmek ve rehberlik yapmak amacıyla yapılan bağımsız, nesnel güvence sağlama ve danışmanlık faaliyetidir.*” (5018 Sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu, 2003, md. 63) şeklinde tanımlanmıştır. İç denetim, iç denetçiler tarafından yapılır. İç denetçi, görevinde bağımsızdır ve iç denetçiye asli görevi dışında hiçbir görev verilemez ve yaptırılmaz (Uğurlu ve Çukacı, 2019, s. 29).

Üniversitelerde direkt üst yönetici olan rektöre bağlı olarak çalışan iç denetçiler iç kontrol uygulamalarının etkinliğini ve verimliliğini denetleyerek iç kontrol sisteminin gelişmesine katkı sağlar. İç denetim faaliyeti sonucunda, üniversitenin varlıklarının güvence altına alınması, iç kontrol sisteminin etkinliği ve risklerin en aza indirilmesi için üniversitenin faaliyetlerini olumsuz etkileyebilecek risklerin tanımlanması, gerekli önlemlerin alınması, sürekli gözden geçirilmesi ve mümkünse sayısallaştırılması konularında yönetime önerilerde bulunulur (Akçakanat ve Acar, 2012, s. 29).

### 3.6. Dış Denetim

Dış denetim faaliyetleri Sayıştay tarafından harcama sonrası gerçekleştirilir. Dış denetimin amacı; “*genel yönetim kapsamındaki kamu idarelerinin hesap verme sorumluluğu çerçevesinde, yönetimin malî faaliyet, karar ve işlemlerinin; kanunlara, kurumsal amaç, hedef ve planlara uygunluk yönünden incelenmesi ve sonuçlarının Türkiye Büyük Millet Meclisine raporlanması.*” (5018 Sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu, 2003, md. 68) şeklinde ifade edilmiştir.

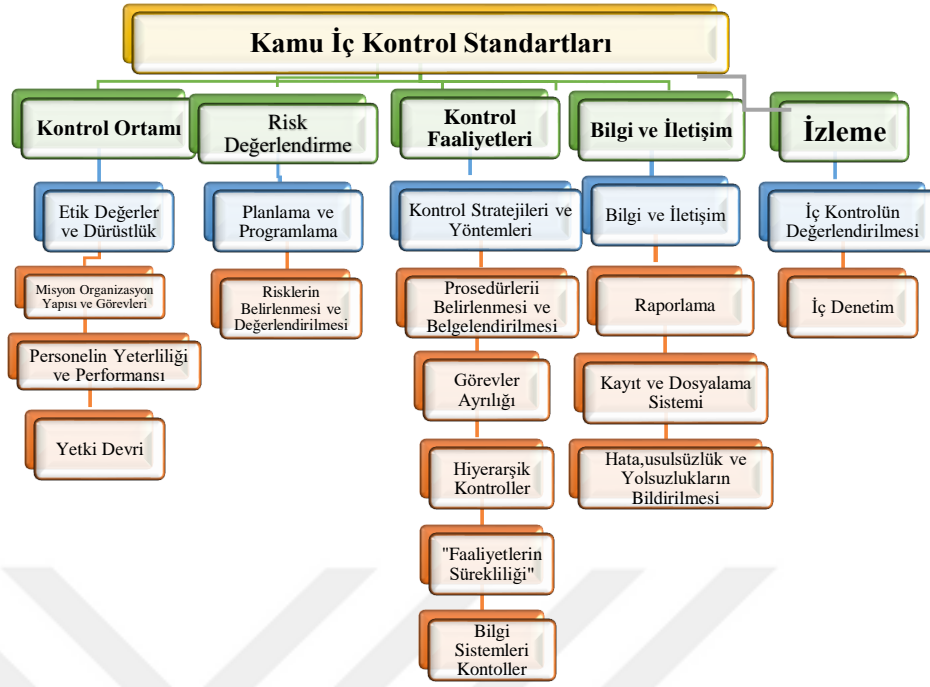
#### **4. İÇ KONTROLÜN İLKELERİ**

Üniversitelerde iç kontrolün temel ilkeleri şunlardır (İç Kontrol ve Ön Malî Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar, 2005) :

- İç kontrol faaliyetleri idarenin yönetim sorumluluğu çerçevesinde yürütülür.
- İç kontrol faaliyet ve düzenlemelerinde öncelikle riskli alanlar dikkate alınır.
- İç kontrole ilişkin sorumluluk, işlem sürecinde yer alan bütün görevlileri kapsar.
- İç kontrol malî ve malî olmayan tüm işlemleri kapsar.
- İç kontrol sistemi yılda en az bir kez değerlendirilir ve alınması gereken önlemler belirlenir.
- İç kontrol düzenleme ve uygulamalarında mevzuata uygunluk, saydamlık, hesap verebilirlik ve ekonomiklik, etkinlik, etkililik gibi iyi malî yönetim ilkeleri esas alınır.

#### **5. İÇ KONTROLÜN UNSURLARI VE STANDARTLARI**

Türkiye’de iç kontrolün bileşenleri ve bileşenlere ilişkin 18 standart, COSO modeli, INTOSAI Kamu Sektörü İç Kontrol Standartları Rehberi ve AB İç Kontrol Standartları çerçevesinde Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafından belirlenmiştir. Tebliğde düzenlenen iç kontrol unsurları ile COSO modelinde yer alan iç kontrol unsurlarının birebir aynı olduğu görülmektedir.



**Şekil 3. Kamu İç Kontrol Standartları**

Kaynak: (Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği, 2007)

### 5.1. Kontrol Ortamı ve Standartları

Kontrol ortamının önemine “yeterli ve etkili bir kontrol sisteminin oluşturulabilmesi için mesleki değerlere ve dürüst yönetim anlayışına sahip olunması, mali yetki ve sorumlulukların bilgili ve yeterli yöneticilerle personele verilmesi, belirlenmiş standartlara uyulmasının sağlanması, mevzuata aykırı faaliyetlerin önlenmesi ve kapsamlı bir yönetim anlayışı ile uygun bir çalışma ortamının ve saydamlığın sağlanması bakımından ilgili idarelerin üst yöneticileri ile diğer yöneticileri tarafından görev, yetki ve sorumluluklar göz önünde bulundurulmak suretiyle gerekli önlemler alınır.” (5018 Sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu, 2003, md. 57) hükmü ile vurgu yapılmıştır. COSO iç kontrol standartları çerçevesinde yürürlüğe giren “Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği” ile kontrol çevresine ilişkin dört standart; “etik değerler ve dürüstlük”, “misyon”, “organizasyon yapısı ve görevler”, “personelin yeterliliği ve performansı” ve “yetki devri” kabul edilmiştir.

**Etik Değerler ve Dürüstlük:** Personel davranışlarını belirleyen kuralların personel tarafından bilinmesi sağlanmalıdır.

**Misyon, organizasyon yapısı ve görevler:** İdarelerin misyonu ile birimlerin ve personelin görev tanımları yazılı olarak belirlenmeli, personele duyurulmalı ve idarede uygun bir organizasyon yapısı oluşturulmalıdır.

**Personelin yeterliliği ve performansı:** İdareler, personelin yeterliliği ve görevleri arasındaki uyumu sağlamalı, performansın değerlendirilmesi ve geliştirilmesine yönelik önlemler almalıdır.

**Yetki Devri:** İdarelerde yetkiler ve yetki devrinin sınırları açıkça belirlenmeli ve yazılı olarak bildirilmelidir. Devredilen yetkinin önemi ve riski dikkate alınarak yetki devri yapılmalıdır.

## **5.2. Risk Değerlendirme ve Standartları**

Yönetmeliğinin 7. maddesinde risk değerlendirmesi, “*mevcut koşullarda meydana gelen değişiklikler dikkate alınarak gerçekleştirilen ve süreklilik arz eden bir faaliyettir.*” şeklinde tanımlanmıştır ve “*idarenin, stratejik planında ve performans programında belirlenen amaç ve hedeflerine ulaşmak için iç ve dış nedenlerden kaynaklanan riskleri değerlendireceği*” belirtilmiştir (İç Kontrol ve Ön Malî Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar, 2005). COSO iç kontrol standartları çerçevesinde yürürlüğe giren “Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği” ile risk değerlendirmesine ilişkin iki standarttı; “*planlama*” ve “*programlama ile risklerin belirlenmesi ve değerlendirilmesi*” olarak kabul etmiştir.

**Planlama ve Programlama:** İdareler, faaliyetlerini, amaç, hedef ve göstergelerini ve bunları gerçekleştirmek için ihtiyaç duydukları kaynakları içeren plan ve programlarını oluşturmalı ve duyurmalı, faaliyetlerinin plan ve programlara uygunluğunu sağlamalıdır.

**Risklerin belirlenmesi ve değerlendirilmesi:** İdareler, sistemli bir şekilde analizler yaparak amaç ve hedeflerinin gerçekleşmesini engelleyebilecek iç ve dış riskleri tanımlayarak değerlendirmeli ve alınacak önlemleri belirlemelidir. İdareler, her yıl sistemli bir şekilde amaç ve hedeflerine yönelik riskleri belirlemelidir. Risklerin

gerçekleşme olasılığı ve muhtemel etkileri yılda en az bir kez analiz edilmelidir. Risklere karşı alınacak önlemler belirlenerek eylem planları oluşturulmalıdır.

### 5.3. Kontrol Faaliyetleri ve Standartları

Yönetmeliğinin 7. maddesinde kontrol faaliyetlerine ilişkin “*önleyici, tespit edici ve düzeltici her türlü kontrol faaliyeti belirlenir ve uygulanır*” ifadesi yer almaktadır (İç Kontrol ve Ön Malî Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar, 2005). Bu kapsamda idarelerin uygulayacakları kontrol faaliyetlerini önleyici, tespit edici ve düzeltici kontroller olarak tasnif etmeleri ve buna göre tasarımları gerekmektedir. Kontrol faaliyetlerinin belirlenmesi ve uygulanması idarelerin görev ve sorumluluğundadır. Kontrol faaliyetlerinin hangi amaçlarla, hangi kriterlere göre ve hangi metotlarla tasarlanıp uygulanacağı kurumların yönetimleri tarafından belirlenecektir. “Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği” kapsamında kontrol faaliyetlerine ilişkin altı standart; “*kontrol stratejileri ve yöntemleri*”, “*prosedürlerin belirlenmesi ve belgelendirilmesi*”, “*görevler ayrılığı*”, “*hiyerarşik kontroller*”, “*faaliyetlerin sürekliliği*” ve “*bilgi sistemleri kontroller*” olarak kabul edilmiştir.

**Kontrol stratejileri ve yöntemleri:** İdareler, hedeflerine ulaşmayı amaçlayan ve riskleri karşılamaya uygun kontrol strateji ve yöntemlerini belirlemeli ve uygulamalıdır.

**Prosedürlerin belirlenmesi ve belgelendirilmesi:** İdareler, faaliyetleri ile mali karar ve işlemleri için gerekli yazılı prosedürleri ve bu alanlara ilişkin düzenlemeleri hazırlamalı, güncellemeli ve ilgili personelin erişimine sunmalıdır.

**Görevler ayrılığı:** Hata, eksiklik, yanlışlık, usulsüzlük ve yolsuzluk risklerini azaltmak için faaliyetler ile mali karar ve işlemlerin onaylanması, uygulanması, kaydedilmesi ve kontrol edilmesi görevleri personel arasında paylaşılmalıdır.

**Hiyerarşik kontroller:** Yöneticiler, iş ve işlemlerin prosedürlere uygunluğunu sistemli bir şekilde kontrol etmelidir. Yöneticiler, prosedürlerin etkili ve sürekli bir şekilde uygulanması için gerekli kontrolleri yapmalıdır. Yöneticiler, personelin iş ve işlemlerini izlemeli ve onaylamalı, hata ve usulsüzlüklerin giderilmesi için gerekli talimatları vermelidir.

**Faaliyetlerin sürekliliği:** İdareler, faaliyetlerin sürekliliğini sağlamaya yönelik gerekli önlemleri almalıdır. Personel yetersizliği, geçici veya sürekli olarak görevden ayrılma, yeni bilgi sistemlerine geçiş, yöntem veya mevzuat değişiklikleri ile olağanüstü durumlar gibi faaliyetlerin sürekliliğini etkileyen nedenlere karşı gerekli önlemler alınmalıdır. Gerekli hallerde usulüne uygun olarak vekil personel görevlendirilmelidir: Görevinden ayrılan personelin, iş veya işlemlerinin durumunu ve gerekli belgeleri de içeren bir rapor hazırlaması ve bu raporu görevlendirilen personele vermesi yönetici tarafından sağlanmalıdır.

**Bilgi sistemleri kontrolleri:** İdareler, bilgi sistemlerinin sürekliliğini ve güvenilirliğini sağlamak için gerekli kontrol mekanizmaları geliştirmelidir. Bilgi sistemlerinin sürekliliğini ve güvenilirliğini sağlayacak kontroller yazılı olarak belirlenmeli ve uygulanmalıdır. Bilgi sistemine veri ve bilgi girişi ile bunlara erişim konusunda yetkilendirmeler yapılmalı, hata ve usulsüzlüklerin önlenmesi, tespit edilmesi ve düzeltilmesini sağlayacak mekanizmalar oluşturulmalıdır. İdareler bilişim yönetişimini sağlayacak mekanizmalar geliştirmelidir.

#### **5.4. Bilgi ve İletişim ve Standartları**

Yönetmeliğinin 7. maddesinde bilgi ve iletişime ilişkin “*idarenin ihtiyaç duyacağı her türlü bilgi uygun bir şekilde kaydedilir, tasnif edilir ve ilgililerin iç kontrol ile diğer sorumluluklarını yerine getirebilecekleri bir şekilde ve sürede iletilir*” ifadesi yer almaktadır (İç Kontrol ve Ön Malî Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar, 2005). Kontrol Standartları Tebliği” ile bilgi ve iletişim standartları; “*bilgi ve iletişim*”, “*raporlama*”, “*kayıt ve dosyalama sistemi*”, “*hata, usulsüzlük ve yolsuzlukların bildirilmesi*” olarak kabul edilmiştir.

**Bilgi ve iletişim:** İdareler, birimlerinin ve çalışanlarının performansının izlenebilmesi, karar alma süreçlerinin sağlıklı bir şekilde işleyebilmesi ve hizmet sunumunda etkinlik ve memnuniyetin sağlanması amacıyla uygun bir bilgi ve iletişim sistemine sahip olmalıdır.

**Raporlama:** İdarenin amaç, hedef, gösterge ve faaliyetleri ile sonuçları, saydamlık ve hesap verebilirlik ilkeleri doğrultusunda raporlanmalıdır.

**Kayıt ve dosyalama sistemi:** İdareler, gelen ve giden her türlü evrak dâhil iş ve işlemlerin kaydedildiği, sınıflandırıldığı ve dosyalandığı kapsamlı ve güncel bir sisteme sahip olmalıdır.

**Hata, usulsüzlük ve yolsuzlukların bildirilmesi:** İdareler, hata, usulsüzlük ve yolsuzlukların belirlenen bir düzen içinde bildirilmesini sağlayacak yöntemler oluşturmalıdır.

### **5.5. İzleme ve Standartları**

Yönetmeliğinin 7. maddesine göre, iç kontrol sistem ve faaliyetlerinin idarelerce sürekli izlenmesi, gözden geçirilmesi ve değerlendirilmesi gerekmektedir (İç Kontrol ve Ön Malî Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar, 2005). Böylece izleme ile iç kontrolün performansı ölçülür ve kalitesi değerlendirilir. “Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği” ile izleme standartları “*iç kontrolün değerlendirilmesi*” ve “*iç denetim*” olarak kabul edilmiştir.

**İç kontrolün değerlendirilmesi:** İdareler iç kontrol sistemini yılda en az bir kez değerlendirmelidir.

**İç denetim:** İdare işlevsel olarak bağımsız bir iç denetim faaliyetini sağlamalıdır. İç denetim faaliyeti İç Denetim Koordinasyon Kurulu tarafından belirlenen standartlara uygun bir şekilde yürütülmelidir. İç denetim sonucunda idare tarafından alınması gerekli görülen önlemleri içeren eylem planı hazırlanmalı, uygulanmalı ve izlenmelidir.

### 3. BÖLÜM

## DEVLET ÜNİVERSİTELERİNDE İÇ KONTROL SİSTEMİ ALGISI: SÜLEYMAN DEMİREL ÜNİVERSİTESİ YÖNETİCİLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Bu bölümde SDÜ hakkında bilgi verilmiş, iç kontrol sistemiyle ilgili daha önce yapılan bilimsel çalışmalara yer ver verilmiş, araştırmanın amacı, kapsamı, önemi, yöntemi ve kapsamı açıklanmıştır. Daha sonra elde edilen analiz edilmiş veriler yorumlanmıştır. SDÜ yöneticilerinin iç kontrol sistemine yönelik algılarının tespit edilmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla SDÜ’ de görev yapan şef, şube müdürü, daire başkanı ve akademisyen yöneticilere anket çalışması yapılmıştır. Daha sonra elde edilen veriler analiz edilmiş ve bulgular yorumlanmıştır.

#### 1. SÜLEYMAN DEMİREL ÜNİVERSİTESİ HAKKINDA GENEL BİLGİLER

SDÜ 28/03/1983 tarihli ve 2809 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanunu’na 3/7/1992 yılında eklenen bir madde ile kurulmuştur. SDÜ bünyesinden ilk olarak Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi’ni daha sonra Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi’ni çıkarmıştır.

SDÜ, adını 9. Cumhurbaşkanı Süleyman Demirel’den almıştır. SDÜ, hali hazırda altı enstitüsü, on dört fakülte, iki yüksekokul, bir devlet konservatuarı, dört meslek yüksekokulu ile kırk sekiz araştırma ve uygulama merkezini bünyesinde barındırmaktadır. Bu birimlerde 4.814’ü ön lisans, 29.554’ü lisans, 2.829’u yüksek lisans ve 1.275’i doktora öğrencisi olmak üzere toplam 38.972 öğrenci öğrenim görmektedir. Bu öğrencilere 1.952 öğretim elemanı öğretim vermektedir.

SDÜ’nün misyonu “SDÜ; toplumla etkileşim içinde, insanı önceleyerek, uluslararası standartlarda eğitim vermeyi, araştırma yapmayı, hizmet sunmayı ve çözümler üretmeyi görev edinmiştir.” şeklinde, vizyonu, “SDÜ; evrensel ölçekte bilgi, sanat, teknoloji ve hizmet üreterek, ilham ve yön veren bir üniversite olmayı hedeflemektedir.” şeklinde, amaçları ise “Yeni tip toplum ve endüstrinin

*gereksinimlerini karşılayan, öğrencinin ve eğiticinin hayat boyu ve yeni tip öğrenmesini destekleyen, bölgesel ve ulusal ihtiyaçlara çeviklikle cevap veren ve bilime katkı sağlayan, toplum ve yenilikçilik odaklı bilimsel araştırma ve yayın faaliyetlerinin niceliğini ve niteliğini geliştirmek, Tüm taraftar için öğrenme odaklı; eğitimde dijital dönüşüm ve entegrasyonu dinamik bir şekilde izleyerek eğitim ve öğretim kalitesini artırmak, Bölgenin sağlık, spor, sosyal, kültürel, eğitim ve çevre alanında gelişimine katkı sağlayacak ekosistemi oluşturmak, dezavantajlı gruplara yönelik hizmetleri artırmak ve bu alanlarda ortak sosyal sorumluluk projeleri yürütmek.” şeklinde ifade edilmiştir.*

5018 sayılı KMYKK kapsamında kamu idarelerinde bütçeyle ödenek tahsis edilen her bir harcama biriminin en üst yöneticisi harcama yetkilisi olup, harcama birimleri mali karar ve işlemlerini kendilerini gerçekleştirmek zorundadır. SDÜ’deki fakülteler, enstitüler ve yüksekokulların her biri birer harcama birimidir ve bunların yöneticileri de harcama yetkilisidir. Harcama yetkilileri bütçede tahsis edilen ödenek tutarında harcama yapabilir. Bütçelerden harcama yapılabilmesi, harcama yetkilisinin harcama talimatı vermesiyle mümkündür.

Üniversitenin 2016-2020 Stratejik Planının kurumsallaşma ekseninde, *“Kaynakların etkili, ekonomik ve verimli şekilde kullanılmasına yönelik olarak saydam, hesap verebilir ve katılımcı bir yönetim anlayışını sürdürülebilir kılmak”* amacı ve bu amaç altında *“Plan dönemi sonuna kadar iç kontrol sistemi kurmak ve işler hale getirmek”* hedefi yer almıştır. Bu kapsamda iç kontrol sisteminin kurulması amacıyla çalışmalar yapmak üzere *“iç kontrol atölye ekibi”* oluşturulmuştur.

Üniversite, iç kontrol sistemi çalışmaları kapsamında; yönetim sisteminde güvence sağlanması adına 2019 yılında Kurum Kalite Yönetim Sistemi uygulamasını hayata geçirmiştir. Bu sistem ile ilk aşama olarak stratejik plan ve kalite süreçleri takip edilmeye başlanmış, 2021-2025 Stratejik Planına ilişkin süreçler hazırlanan bu sistem aracılığıyla yürütülmüştür. Aynı zamanda bu sistem aracılığıyla Üniversite bazında, birim bazında, bölüm bazında ve öğretim elemanı bazında "Akademik Faaliyet Raporu" da otomatik olarak hazırlanarak anlık veri üretimi yapılabilmektedir.

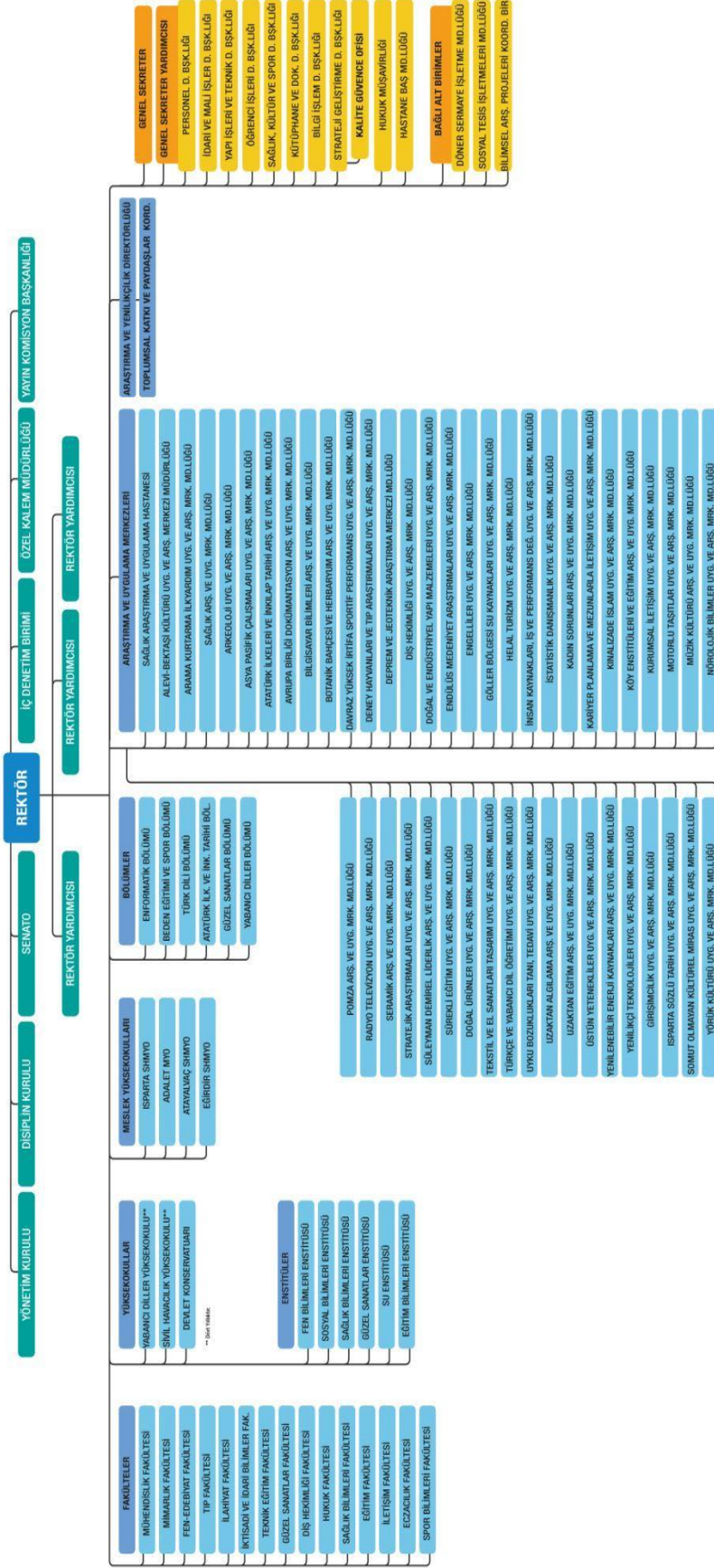
2020 yılı itibarıyla de bu sisteme öz değerlendirme, risk değerlendirme ve analizi, faaliyet raporu ve performans programı hazırlıklarına ve uygulama sonuçlarına

ilişkin modüllerin eklenmesi çalışmaları başlamıştır. Yapılan çalışmalar sonucunda 2021 yılında tüm bu sistemler “SduNET” platformunda birleştirilmiştir. Bu platform içerisinde yer alan Kalite Güvence Ofisi (KİDES) içerisinde Performans İzleme ve Değerlendirme Sistemi, Toplantı İşlemleri, İş Takip İşlemleri ve Faaliyet Raporu İşlemleri modülleri aktif hale getirilmiş ve kullanımına başlanmıştır.

SDÜ'nün organizasyon yapısı;



## SÜLEYMAN DEMİREL ÜNİVERSİTESİ AKADEMİK VE İDARİ TEŞKİLAT ŞEMASI



## 2. İÇ KONTROL SİSTEMİ İLE İLGİLİ LİTERATÜR TARAMASI

Literatür taraması Google akademik, Dergipark platformu, YÖK tez merkezi veri tabanlarında “iç kontrol” ve “devlet üniversitelerinde iç kontrol sistemi” “kamuda iç kontrol sistemi” kavramlarının taratılmasıyla erişilen çalışmalar üzerinde yapılmıştır. Çalışmanın konusu ve amacıyla benzerlik gösteren çalışmalardan bazalarına ait özet bilgiler aşağıda verilmiştir.

Yaman (2008) çalışmasında, ülkemizdeki kamu kurumlarında, “iç kontrol sistemi” ile sistemin kuruluş ve işleyişinin başarılı olabilmesi açısından yönetici ve uygulayıcılar için önemli noktaları ortaya koymayı amaçlamıştır. Bu amaçla o iç kontrol sisteminin başarılı şekilde uygulanabilmesi için yönetim stratejisinin; sürekli kontrollerle sadece hataları tespit etmek değil sistematik bir biçimde yapılan iç kontroller ile bilgi sistemleri içine yüklenerek uygulanmalı ve uluslararası standartlara ulaşmaya çalışılması konusunda tavsiyede bulunmuştur.

Keskin (2009) çalışmasında, kamu ve özel sektörde yönetimin iç kontrol sistemi ve iç kontrol sistemi kavramsal açıdan değerlendirmiştir. Araştırmasının sonucunda Kamu İç Kontrol Standartları ile tanımlanan ve “İzleme Standardı” altında zorunlu olarak yapılacak öz değerlendirmenin işletmenin birimlerine dâhil edilmesiyle hata ve hilelerin engelleneceği ve kamu çıkarlarının olumlu etkileyeceği sonucuna varılmıştır.

Bozkurt (2009) çalışmasında, 5018 Sayılı KMYKK’nu iç kontrol çerçevesinde değerlendirmiştir. KMYKK ile meydana gelen yasal değişimleri önceki mali mevzuat ile karşılaştırmıştır. Bu süreçte rol alacak kişilerin hukuksal sorumluluklarını da iç kontrol kapsamında değerlendirmiştir. Çalışmanın sonunda yapılması gereken yasal değişikliklerin altı çizilmiştir.

Akyel (2010) çalışmasında, Türk kamu yönetiminde iç kontrol, iç denetim ve dış denetim fonksiyonlarının birbirleri ile ilişkilerini ve uygulamalarını değerlendirmiştir. Çalışma sonucunda, Türkiye’de iç kontrol sisteminin işletilmesinde sorunlar bulunduğu, Türk kamu yönetiminde iç kontrolün doğru tanımlanması, sağlıklı kurulması ve etkin uygulanması süreçlerinin birbirlerini tamamlamaları gerektiği ve iç kontrol sisteminin sürekli gözden geçirilmesi gerektiğini vurgulamıştır.

Kılınç (2010) çalışmasında, kamu kuruluşlarında iç kontrol sisteminin uygulanmasını etkileyen faktörleri belirlemeyi amaçlamıştır. Bu amaçla 27 kamu idaresinin strateji geliştirme başkanları ve daire başkanlarına yönelik 40 anket uygulamıştır. Çalışmasının sonucunda iç kontrol sisteminin tam olarak anlaşılmadığını belirtmiştir.

Özşahin (2011) çalışmasında, kamu kurumlarında iç sistemini ele almıştır. Bu amaçla Erciyes Üniversitesi'ndeki iç kontrol ve iç denetim birimi incelenmiştir. Araştırmasının sonucunda Erciyes Üniversitesinin akademik ve idari birimlerde iç kontrol ve iç denetim kavramının ve öneminin yeterince kavranmadığı ve özümsemediğini belirtmiştir.

Atmaca (2012) çalışmalarında, iç kontrol sistemiyle ilgili çalışmasında kurumsal yönetim süreci içerisinde iç kontrolün önemli olduğunu, kurumsal yönetim süreçlerinin ilerleyebilmesi, muhasebe hilelerinin ortaya çıkarılması ve hataların önlenmesi için etkin bir iç kontrol sisteminin gerekli olduğu belirtilmiştir.

Acar ve Akçakanat (2012) çalışmalarında, devlet üniversitelerinin muhasebe birimlerinde iç kontrol sisteminin uygulanmasını ölçmek amacıyla anket çalışması yapmışlardır. Çalışmasının sonucunda Daire başkanlarının iç kontrol sistemini önemli olarak algıladıklarını fakat yöneticisi oldukları muhasebe birimlerinde iç kontrol sistemine yönelik uygulamaları yeterince yerine getirmediğini belirtmişlerdir.

Ertuğrul (2013) çalışmasında, kurum kültürünün ve iç kontrolün etkileşimi araştırmıştır. Anadolu Üniversitesi birim yöneticilerine yönelik bir anket çalışması yapmıştır. İç kontrolün tüm kurum üyelerini ve kurumdaki faaliyetleri etkilediğini dolayısıyla iç kontrolün kurumun kültürü ile ilişkili olduğu ortaya konulmuştur. Anadolu üniversitesinde yapılan araştırmada yöneticilerin iç denetimi ve iç kontrolü doğru anladığı kurum kültürü ve iç kontrol arasında etkileşim olduğunu ortaya koymuştur.

Ceyhan ve Apan (2014) çalışmalarında, COSO iç kontrol modelinin boyutlarının anlaşılması için ilgili boyutlar arasındaki ilişkilerin ortaya konması amaçlamışlardır. Bu amaçla özel bir hastanede çalışan farklı meslek gruplarına anket uygulamışlardır. Çalışmalarının sonucunda COSO iç kontrol modelinin unsurları ile organizasyon yapısı arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Küçük (2015) çalışmasında, kamu kurumlarında iç kontrol sistemini ele almıştır. Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi'nin iç kontrol sistemini incelemiştir. Çalışmasının sonucunda, ilgili üniversitenin iç kontrol sistemi unsurlarından kontrol ortamı, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim ile izleme süreçlerinde eksiklikleri bulunduğu, bu durumun da iç denetçinin yeni atanması ve iç kontrol sisteminin yeni yapılması nedeniyle yaşandığı belirtmiştir.

Sağlar ve Kürklü (2015) çalışmalarında, 41 yıllık ve 7 yıllık tecrübeye sahip iki devlet üniversitesinde ki iç kontrol sistemini karşılaştırmalı olarak analiz etmişlerdir. Çalışmalarının sonucunda, her iki üniversitede de iç kontrol sisteminin de eksiklikler ortaya çıkmıştır. İç kontrol sistemi daha önce kurulmuş üniversitenin iç kontrol sistemi unsurlarının, daha sonra kurulmuş üniversiteye göre etkin olduğu belirmişlerdir.

Can ve Çetin (2016) çalışmalarında, 5018 sayılı KMYKK' da yer alan iç kontrole ilişkin düzenlemelerin, Devlet Üniversitelerinde oluşturduğu farkındalığı incelemek amacıyla 38 devlet üniversitesi İç Denetim Birim Başkanı ile anket çalışması yapılmıştır. Çalışmalarının sonucunda Türkiye'de Devlet Üniversiteleri'nde faaliyet gösteren iç denetim birimleri ile yönetim arasında kontrol ortamının iyileştirilmesi çerçevesinde, koordinasyonun ve uygulama önerilerinin geliştirilmesinin gerektiğini belirmişleridir.

Türkdoğan (2016) çalışmasında, devlet üniversitelerinde iç kontrol sisteminin kurulması ve etkinliğinin sağlanmasına yönelik süreçleri incelemiştir. Yalova Üniversitesi'nin iç kontrol sisteminin kuruluş işlemlerini incelemiş ve üniversitenin idari personeline anket uygulamıştır. Çalışma sonucunda, ilgili üniversitenin iç kontrol sisteminin kurulduğu ve etkin bir şekilde işletildiği kanaatine varılmıştır. Çalışmada ayrıca, idari personelin iç kontrol farkındalığının yüksek olduğu, iç kontrol ve risk yönetimi adıyla oluşturulan sisteme akademik ve idari personelin veri girişinin yapabildiği ve üniversite yönetiminin iç kontrol faaliyetlerini desteklediği sonuçları da ortaya çıkmıştır.

Çalışkan ve Çiftçi (2017) çalışmalarında, Maliye Bakanlığının iç kontrol uygulamalarını değerlendirmişlerdir. Çalışmalarının sonucunda etkin bir iç kontrol sisteminin kurulması konusunda Maliye Bakanlığının henüz hedeflenen seviyeye

gelemediğini personelin iç kontrol sahiplenmesinde ve algılamasında eksiklikler olduğunu belirtmişlerdir.

Kalkan ve Tepeli (2018) çalışmalarında, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesinde Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyona Farklılaşması ve Tarım ve Hayvancılık Alanında İhtisaslaşma Programı ile bütünleşik olarak yürütülen Kalite Güvence Sistemi uygulamalarını incelemeye çalışmışlardır. Araştırmalarının sonucuna göre üst yönetimin iç kontrol sistemi ve uygulamalarının sahiplenilmesi, yetkilendirme ve izleme çalışmalarının sürdürülmesi açısından önemli olduğunu belirtmişlerdir.

Uyar (2018) çalışmasında, denetim mekanizmalarının işletmelerin inovasyon yapabilme yetenekleri üzerindeki etkilerini ortaya çıkarmayı amaçlamıştır. Araştırmasının sonucuna göre muhasebe denetiminin ve iç kontrol sisteminin etkin kullanımının işletme kaynakları üzerine olumlu etkiler oluşturduğu, bu olumlu değişimde işletmenin inovatif yeteneklerini geliştirir nitelikte sonuçlar verebileceği belirlenmiştir.

Kara (2018) çalışmasında, kalite yönetim sistemi belgesine sahip olan ve sahip olmayan işletmelerin iç kontrolde ne kadar etkin olduklarını belirlemeyi amaçlamıştır. Bu amaçla Malatya ve Van ilinde bulunan 275 işletmeye uygulamışlardır. Çalışmasının sonucunda kalite yönetim belgesine sahip işletmelerin COSO iç kontrol bileşenlerinin uygulanması açısından daha etkin olduğu belirlenmiştir.

Hacıhasanoğlu ve Kaya (2018) çalışmalarında, Kocaeli Organize Sanayi Bölgesindeki üretim işletmelerinin COSO iç kontrol standartlarına uyum derecesini belirlemeye çalışmışlardır. Çalışmalarının sonucunda üretim işletmelerinin hukuki boyutları, pazarlama çevrelerine ve işletme büyüklüklerine bağlı olarak uyum derecelerinin değişkenlik gösterdiği belirlenmiştir.

Dursun ve Akın (2019) çalışmalarında, özel hastanelerde iç kontrol sisteminin nasıl kurulacağı, hastane faaliyetlerini oluşturan süreçlerde hangi kontrol yöntemleri nasıl uygulanırsa iç kontrol hedeflerine ulaşılacağı sorularına cevap bulmayı amaçlamışlardır. Çalışmasının sonucunda hastanelerde idari ve mali hizmetler ise tıp hizmetlerinden çok farklı meslek gruplarının aynı amaç çevresinde örgütlemek ve başarılı sonuçlar almak ancak etkin bir şekilde tasarlanmış iç kontrol sistemiyle mümkün olabileceğini belirtmişlerdir.

Tepeli ve iek (2019) alışmalarında, üniversitelerin iç kontrol sistemini uygulama seviyelerini değerlendirmeyi amaçlamışlardır. Bu nedenle Burdur Mehmet Akif Ersoy niversitesi birimlerinin iç kontrol sistemini uygulama düzeyini analiz etmişlerdir. alışmalarının sonucunda, kurumda oluşturulan iç kontrol sistemi boyutlarının birbirleri ile ilişkili olduğu, i kontrol sisteminin uygulanma düzeyinin genel olarak iyi düzeyde olduğunu belirlemişlerdir.

Özer, Merter ve ınar (2019) alışmalarında, kamu iç kontrol sistemi etkinliğinin sağlanmasına etki eden faktörleri belirlemeyi hedeflemişlerdir. Araştırma konusu kapsamında Türkiye'deki devlet üniversitelerinde görev yapan İ Denetçilere ve Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı çalışanlarına anket uygulamışlardır. alışmalarının sonucunda kamu iç kontrol sisteminin etkinliğinin sağlanabilmesi için st yönetimin kamu iç kontrol sistemi çalışmalarını desteklemesi, kamu kurumlarında iç denetim sisteminin etkinleştirilmesi, kamu çalışanlarının yetkinliğinin sağlanması ve kamu kurumlarının sahip olduğu bilgi teknolojileri ile iç kontrol sistemlerinin uyumlaştırılması önermişlerdir.

Vargün ve Kılınçaslan (2019) alışmalarında, Zonguldak ilindeki üretim işletmelerine iç kontrol sisteminin işletmelerde yeterli düzeyde oluşturulup oluşturulmadığını belirlemeye çalışmışlardır. Anket yöntemi kullanmışlardır. Analizleri sonucunda işletmelerde hammadde ve yarı mamullerin giriş ve çıkışında barkod sisteminin kullanılması, işletmelerde meydana gelebilecek denetim risklerini sürekli olarak izleyen ve buna uygun politikalar üreten bir yapının bulunması, işletme binalarında varlıkların fiziki olarak korunmasına yönelik yangın alarmı ve su püskürtme sistemi bulunması, işletme binasına giriş ve çıkışların kontrol altında tutulması, raporlama ve kontrol faaliyetleri, varlıkların sayım periyotları hususlarında eksiklikler olduğu belirlemişlerdir.

Ayata (2019) tez çalışmasında, Türkiye'de bir devlet niversitesi olan Nevşehir Hacı Bektaş Veli niversitesinde alışanların i kontrol öz değerlendirme prosedürlerini algılama ve değerlendirme düzeylerini belirlemeyi amaçlamıştır. Anket yöntemi kullanılarak tüm Nevşehir Hacı Bektaş Veli niversitesi bünyesindeki tüm akademik ve idari personeline anket çalışması yapılmıştır. alışmasının sonucunda

üniversite çalışanlarının demografik özelliklerine göre iç kontrol ilişkin öz değerlendirmelerin de anlamlı farklılıkları belirlemiştir.

Uğurlu ve Çukacı (2019) çalışmalarında, kamu üniversitelerine iç kontrol düzenlemelerine yönelik farkındalığı incelemeyi amaçlamışlardır. Bu nedenle 106 devlet üniversitesinin strateji geliştirme daire başkanlarına yönelik uyguladıkları anket verilerini analiz etmişlerdir. Araştırmaların sonucunda, devlet üniversitelerinde iç kontrol sistemlerinin genel olarak etkin bulunduğu, iç kontrol sistemi ile unsurları arasındaki ilişkilerinin incelemesinde iç kontrol sistemi ile kontrol ortamı, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri ve izleme unsurları arasında olumlu ve güçlü bir ilişki, bilgi ve iletişim unsuru arasında ise olumlu ve orta seviye bir ilişki bulunduğu tespit edilmiştir.

Yıldırım (2019) çalışmasında, devlet üniversitelerde iç kontrol sistemi ve iç denetim fonksiyonunun hangi aşamada olduğunu tespit etmek amacıyla: Bursa Uludağ Üniversitesi iç kontrol sistemini ve iç denetim faaliyetlerini incelemiştir. Çalışmasının sonucunda, iç kontrol sisteminin ve iç denetim faaliyetlerinin etkin olmadığı ve üniversite personelinin bu uygulamalara karşı yeterli ilgi ve bilince sahip olmadığını belirlemiştir.

Yıldırım (2020) çalışmasında, üniversite hastanelerinde iç kontrol sisteminin etkinliğini değerlendirdiği çalışmasında; Doğu Karadeniz Bölgesi'ndeki üniversite hastaneleri yöneticileri ve çalışanlarına yönelik uyguladığı mülakat verilerini analiz etmiştir. Çalışma sonucunda, iç kontrol sisteminin etkin olduğunu, iç denetim faaliyetlerinin ise Rektörlük iç denetim birimi tarafından yerine getirildiği belirlemiştir.

Eraslan (2019) çalışmasında, üniversitelerde iç kontrol sisteminin etkinliğini değerlendirmeyi amaçlamıştır. Bu amaçla Necmettin Erbakan Üniversitesinin iç kontrol sistemini incelemiştir. Araştırma sonucunda ilgili üniversitenin büyük oranda kurumsallaştığını ve elde edilen bulgular sonucunda üniversitenin etkin bir iç kontrol sisteminin olduğunu ortaya koymuştur.

Bulut (2019) çalışmasına Karadeniz Teknik Üniversitesinde kurumsallaşma ve iç kontrol sistemi kavramları aralarında bir ilişki olup olmadığı ile kurumdaki etkinlikleri belirlenmeyi amaçlamıştır. Araştırmasının sonucunda Karadeniz Teknik Üniversitesinde kurumsallaşma süreci ve iç kontrol sistemi arasında yüksek derecede

pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu ve iç kontrol sürecinin kurumsallaşmaya pozitif yönde etki ettiği sonucuna varılmıştır.

Yıldırım ve Gönen (2020) çalışmalarında, Karadeniz Teknik Üniversitesi Farabi Hastanesi'nin iç kontrol sisteminin etkinliğinin değerlendirilmesini amaçlamışlardır. Bu amaçla yönetim, muhasebe birimi yetkilisi, satın alma birimi yetkilisi ve kalite koordinatörlüğü yetkilisi ile yapılan görüşmeler ve incelemeler sonucunda hastanede etkin bir iç kontrol sistemi olduğunu belirtilmiştir.

Kurnaz (2020) çalışmasında, bir hastanede COSO iç kontrol bileşenlerini incelemiştir. Hastanenin iç kontrol bileşenleri açısından uyumlu çalışmadığı fakat bir hastanenin sunduğu hizmet kalitesini ortaya koyan en önemli göstergelerden birinin de iç kontrol sistemi olduğu, hastanenin iç kontrol sistemi ne kadar etkin olursa sunulan hizmetin kalitesinin de kadar artacağı bu nedenle sağlık işletmelerinin kurumsal hedeflerine ulaşabilmesi için öncelikle uluslararası standartlara uygun etkin iç kontrol uygulamalarının hayata geçirilmesi gerektiği belirlemiştir.

Altunay (2020) çalışmasında, kamu üniversitelerinde iç kontrol ve iç denetim sisteminde ortaya çıkan sorunları Sayıştay denetimlerinin raporları ile incelemiştir. Bu amaçla Sayıştay tarafından yayınlanan 96 devlet üniversitesinin denetim raporlarını incelemiştir. Araştırmasının sonucunda üniversitelerde iç kontrol sisteminin kurulduğu, üniversitelerin çoğunluğunda iç denetim birimlerinin bulunduğu ancak iç denetçi eksikliği, personel yetersizliği gibi nedenlerle iç kontrol sisteminin izleme faaliyetlerinde eksiklikler yaşandığı belirlemiştir.

Hacıhasanoğlu ve Çağlı (2020) çalışmalarında, üniversitelerde de kurumsallaşma düzeyi ve iç kontrol ilişkisi araştırılmıştır. Bu amaçla iç denetim birimlerinde çalışan iç denetçi ve iç denetim birim başkanlarına, kurumsallaşma ve iç kontrol konuları ile ilgili anket yapılmıştır. Araştırma sonucunda devlet üniversitelerinin kurumsallaşma düzeyi ile iç kontrol sistemi arasında yüksek düzeyde ilişki olduğu belirtilmiştir.

Demir ve Çiçekay (2021) çalışmalarında, kontrol ve iç kontrolün önemine değinmişlerdir. Daha sonra ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşların iç kontrol sistemiyle ilgili yaptıkları düzenlemeler hakkında bilgiler verilmişlerdir.

Tetik ve Karaca (2021) çalışmalarında, iç kontrol sisteminin tarihsel gelişimi literatür kapsamında dönemlere itibariyle incelemişler, her dönemde iç kontrolün önemi ve gelişimine katkı sunan olayları irdelemişlerdir.

Çil Koçyiğit, Atalay ve Karacan (2021) çalışmalarında birden fazla şubeye sahip özel bir hastanede iç kontrol sisteminin COSO iç kontrol modeli bileşenlerine uygunluk derecesinin çalışanlar tarafından değerlendirilmesi ve bu değerlendirmede farklı direktörlüklerde çalışanlar açısından değişiklik olup olmadığının belirlenmesini amaçlamışlardır. Katılımcıların, COSO bileşenlerine ait değerlendirmelerinde, çalıştıkları direktörlükler bakımından anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür.

Koçyiğit, Ceylan ve Uysal (2022) çalışmalarında, bir kamu hastanesinde stok yönetimi ve mutemetlik işlemlerine ilişkin iç kontrol sistemi uygulamalarının ortaya konulmasını amaçlamışlardır. Çalışmalarının sonucunda kamu hastanesinin stok yönetimi ve mutemetlik iş ve işlemlerinde mevzuat ve yazılı prosedürlere uygun hareket edilmeye çalışıldığı, hastane yönetimi tarafından da bu iş ve işlem süreçlerinin takip ve kontrol edilmeye çalışıldığı ancak etkin bir iç kontrol sistemi noktasında bazı eksikliklerin olduğu belirtmişlerdir.

Arslan (2022) çalışmasında, Türk kamu yönetiminde iç kontrol sistemi konusunda yapılan düzenlemeler ve iç kontrol uygulamalarını süreçte yer alan farklı aktörlerin bakış açılarıyla ele alarak iç kontrol hedefleri ile uygulama sonuçlarını değerlendirmeyi amaçlamıştır. Çalışmasında birincil veri kaynağı olarak yarı yapılandırılmış mülakat yöntemi kullanılmıştır. Araştırmasını, araştırmaya başladığı dönemdeki Bakanlıklar arasından iç kontrol sistemi uygulamalarında önde olduğu ve geride kaldığı düşünülen 6 bakanlığı seçmiştir. Çalışmasını sonucunda; İç kontrol sistemlerinin/süreçlerinin uluslararası standartlarda ve kanunda öngörüldüğü biçimde kurulması ve etkin olarak işletilmesi hedeflerine henüz ulaşamadığın, kurumların üst yöneticilerinin iç kontrol sistemini içselleştirmediklerini, kamu idarelerinde sistemin kurulması, yürütülmesi ve geliştirilmesi sürecindeki her aşamada iç kontrolün algılanması ve anlaşılmasında sorunlar bulunduğunu belirtmiştir.

### **3. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ**

İç kontrol sistemi, kurumun yasal mevzuatlar çerçevesinde ve belirlenmiş politikalarına uygun olarak faaliyetlerinin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülmesini, iş ve işlemler ile kayıtlarının doğru ve eksiksiz bir şekilde tutulmasını, kaynaklarının korunmasını, mali ve yönetim bilgisinin zaman kaybı olmaksızın güvenilir olarak üretilmesini sağlamak üzere kuruluş tarafından oluşturulan etkinlik, yöntem, süreç ve denetimini kapsayan mali ve mali olmayan kontroller bütünüdür ( Arslan, 2012, ss. 128-129). İç kontrol kurumların amaçlarına ulaşmasına yardımcı olan bir süreçtir. Bu nedenle kurumlar iç kontrol sistemi kurmak zorundadır. İç kontrol özellikle yöneticiler politikalarını idarecilerin amaçlarını işletmenin hedeflerine kısa sürede ulaşması kaynakların verimli kullanılması açısından önemlidir. İç kontrol kurum faaliyetleri açısından yol göstericidir.

Üniversitelerde iç kontrol sistemine yönelik mevzuatla iç kontrol sistemi kurulması için yönetim ve Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına sorumluluk verilmiştir. İç kontrol sistemi kurumlardaki bütün çalışanları kapsayan bir süreçtir. Bu çalışmada görev yapan yöneticilerin iç kontrol sistemine yönelik görüş ve algıları tespit edilmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla SDÜ’de şef, şube müdürü, fakülte sekreteri, daire başkanı ve akademisyen yöneticilere (rektör yardımcısı, dekan, dekan yardımcısı, araştırma ve uygulama merkezi müdürleri) anket çalışması yapılmıştır.

Araştırma kapsamında geliştirilen araştırma soruları aşağıda sunulmuştur:

- SDÜ yöneticilerin iç kontrol sistemine ilişkin algıları ne düzeydedir?
- SDÜ yöneticilerinin iç kontrole sistemine ilişkin algılama düzeyleri demografik özelliklerine göre farklılık göstermekte midir?

Bu çalışmanın üniversitelerde iç kontrol sistemi hakkında bilgiye ihtiyaç duyan, üniversite yöneticilerine, üniversitelerde iç kontrol sistemi çalışmalarını yürüten ve bu süreçte yer alan; personele katkı sunacağı düşünülmektedir.

### **4. ARAŞTIRMA KAPSAMI VE YÖNTEMİ**

Araştırma SDÜ’de görev yapan şef, şube müdürü, fakülte sekreteri, enstitü sekreteri, yüksekokul sekreteri, daire başkanı ve akademisyen yöneticilere (rektör yardımcısı, dekan, dekan yardımcısı, araştırma ve uygulama merkezi müdürleri)

olarak görev yapan yöneticilere yüz yüze ve elektronik posta adreslerine mail gönderilerek anket yapılmıştır. Tablo 6’da SDÜ’de görev yapan yöneticilerin dağılımları verilmiştir. Çalışmada örneklem seçilmemiş ana kütlenin tamamına ulaşılması hedeflenmiştir. 11 kişinin birden fazla görevde bulunduğu görülmüştür. 221 kişinin tamamına anket formu ulaştırılmış 146 kişiden geri dönüş alınmıştır.

**Tablo 6.** SDÜ’de Yönetici Dağılımı

Pozisyon	Kişi Sayısı
Şef	45
Şube Müdürü	24
Fakülte Sekreteri	28
Daire Başkanı <sup>2</sup>	11
Akademisyen Yöneticiler	124
<b>Toplam</b>	<b>232</b>

Araştırmada nicel veri toplama yöntemi olan anket tekniği kullanılmıştır. Nicel araştırma yöntemleri yaşanan olguları nesnelleştirerek gözlemlenebilir hale getiren ölçülmesini sağlayan araştırma türüdür (Sayım, 2019, s. 58). Anket en genel tanımıyla “katılımcının daha önce belirlenmiş bir sınırlamada ve yapıda oluşturulan sorulara karşılık vermesiyle veri elde etme yöntemi” şeklinde ifade edilebilir (Altunışık vd., 2010, s. 78). Araştırmanın modeline uygun olarak gerçekleştirilen anket formu iki bölümden oluşturulmuştur. Anketin ilk bölümünde katılımcıların demografik bilgilerini tespit etmek amacıyla 6 adet soru yer almaktadır. Anketin ikinci bölümünde SDÜ yöneticilerinin iç kontrol sistemi algılarını belirlemeye yönelik COSO iç kontrol sisteminden oluşan ölçek kullanılmıştır<sup>3</sup>. Ölçek ifadeleri Kayahan Tüm ve Metin Reyhanoğlu (2015) tarafından yazılan “İç Kontrol Sisteminin Örgüt Kültürünün Belirlenmesindeki Rolü” adlı makalesindeki ifadelerden uyarlanarak hazırlanmıştır<sup>4</sup>. Çalışmanın amaçları doğrultusunda bu çalışmadaki ifadeler değiştirilmiş eklemeler veya çıkarımlar yapılmıştır. 20 maddeden oluşan ölçekte 5’li Likert derecelemesi ile (1) “kesinlikle katılmıyorum” ve (5) “tamamen katılıyorum” şeklinde verilmiştir. Anket beş alt boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar; kontrol ortamı boyutu (6 madde),

<sup>2</sup> Başka bir seçenek olmadığı için hukuk müşaviri, genel sekreter ve genel sekreter yardımcıları daire başkanı seçeneğine dâhil edilmiştir.

<sup>3</sup> Anket ifadelerinin kullanılması için yazarlardan izin alınmıştır.

<sup>4</sup> Çalışmanın etik değerlere uygun olduğu SDÜ 113/7 sayılı kararı ile uygun bulunmuştur.

risk değerlendirme boyutu (2 madde), kontrol faaliyetleri boyutu (5 madde), bilgi ve iletişim boyutu (3 madde) ile izleme (gözetim) boyutudur (4 madde).

Anket verilerinin analizi için çok değişkenli istatistik (SPSS 23) programı kullanılmıştır. Bu araştırmada kullanılan ölçeğin güvenilirliğini ölçmek için Cronbach's Alpha değerine bakılmıştır. Cronbach's Alpha, Composite Reliability ve faktör analizi yapılırken Smart-PLS (v. 3.2.3) programından faydalanılmıştır. SPSS programında normallik testi, alt gruplarda farklılaşma olup olmadığı T testi, One-Way ANOVA ve Tukey testi yapılarak incelenmiş ve farklılık bulunan durumlar açıklanmıştır.

## **5. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ**

Aşağıda çalışmanın hipotezleri verilmiştir.

- H1. Katılımcıların iç kontrol sistemine yönelik ifadelere katılma düzeyleri ile cinsiyet değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H1a. Katılımcıların iç kontrol sistemi unsurlarından kontrol ortamı unsuruna yönelik ifadelere katılma düzeyleri ile katılımcıların cinsiyet değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H1b. Katılımcıların iç kontrol sistemi unsurlarından risk değerlendirme unsuruna yönelik ifadelere katılma düzeyleri ile katılımcıların cinsiyet değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H1c. Katılımcıların iç kontrol sistemi unsurlarından kontrol faaliyetleri unsuruna yönelik ifadelere katılma düzeyleri ile katılımcıların cinsiyet değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H1d. Katılımcıların iç kontrol sistemi unsurlarından bilgi ve iletişim unsuruna yönelik ifadelere katılma düzeyleri ile katılımcıların cinsiyet değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H1e. Katılımcıların iç kontrol sistemi unsurlarından izleme unsuruna yönelik ifadelere katılma düzeyleri ile katılımcıların cinsiyet değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.

- H2. Katılımcıların iç kontrol sistemine yönelik ifadelere katılma düzeyleri ile yaş değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H2a. İç kontrol sisteminin unsurlarından kontrol ortamı unsuru ile katılımcıların yaş değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H2b. İç kontrol sisteminin unsurlarından risk değerlendirme unsuru ile katılımcıların yaş değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H2c. İç kontrol sisteminin unsurlarından kontrol faaliyetleri unsuru ile katılımcıların yaş değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H2d. İç kontrol sisteminin unsurlarından bilgi ve iletişim unsuru ile katılımcıların yaş değişkeni pozisyonları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H2e. İç kontrol sisteminin unsurlarından izleme unsuru ile katılımcıların yaş değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H3. Katılımcıların iç kontrol sistemine yönelik ifadelere katılma düzeyleri ile eğitim durumu değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H3a. İç kontrol sisteminin unsurlarından kontrol ortamı unsuru ile katılımcıların eğitim durumu değişkeni istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H3b. İç kontrol sisteminin unsurlarından risk değerlendirme unsuru ile katılımcıların eğitim durumu değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H3c. İç kontrol sisteminin unsurlarından kontrol faaliyetleri unsuru ile katılımcıların eğitim durumu değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.

- H3d. İç kontrol sisteminin unsurlarından bilgi iletişim unsuru ile katılımcıların eğitim durumu değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H3e. İç kontrol sisteminin unsurlarından izleme unsuru ile katılımcıların eğitim durumu değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H4. Katılımcıların iç kontrol sistemine yönelik ifadelerle katılma düzeyleri ile katılımcıların görev yaptıkları pozisyon değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H4a. İç kontrol sisteminin unsurlardan kontrol ortamı unsuru ile katılımcıların görev yaptıkları pozisyon değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H4b. İç kontrol sisteminin unsurlarından risk değerlendirme unsuru ile katılımcıların görev yaptıkları pozisyon değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H4c. İç kontrol sisteminin unsurlarından kontrol faaliyetleri unsuru ile katılımcıların görev yaptıkları pozisyon değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H4d. İç kontrol sisteminin unsurlarından bilgi ve iletişim unsuru ile katılımcıların görev yaptıkları pozisyon değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H4e. İç kontrol sisteminin unsurlarından izleme unsuru ile katılımcıların görev yaptıkları pozisyon değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H5. Katılımcıların iç kontrol sistemine yönelik ifadelerle katılma düzeyleri ile katılımcıların kıdem değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.
- H5a. İç kontrol sisteminin unsurlarından kontrol ortamı unsuru ile katılımcıların kıdem değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

- H5b. İç kontrol sisteminin unsurlarından risk değerlendirme unsuru ile katılımcıların kıdem değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H5c. İç kontrol sisteminin unsurlarından kontrol faaliyetleri unsuru ile katılımcıların kıdem değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H5d. İç kontrol sisteminin unsurlarından bilgi ve iletişim unsuru ile katılımcıların kıdem değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H5e. İç kontrol sisteminin unsurlarından izleme unsuru ile katılımcıların kıdem değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H6. Katılımcıların iç kontrol sistemine yönelik ifadelerle katılma düzeyleri ile yöneticilik yaptığı birimde çalışma süresi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H6a. İç kontrol sisteminin unsurlarından kontrol ortamı unsuru ile katılımcıların yöneticilik yaptığı birimde çalışma süresi değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H6b. İç kontrol sisteminin unsurlarından risk değerlendirme unsuru ile katılımcıların yöneticilik yaptığı birimde çalışma süresi değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H6c. İç kontrol sisteminin unsurlarından kontrol faaliyetleri unsuru ile katılımcıların yöneticilik yaptığı birimde çalışma süresi değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H6d. İç kontrol sisteminin unsurlarından bilgi ve iletişim unsuru ile katılımcıların yöneticilik yaptığı birimde çalışma süresi değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H6e. İç kontrol sisteminin unsurlarından izleme unsuru ile katılımcıların yöneticilik yaptığı birimde çalışma süresi değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.

## 6. ARAŞTIRMANIN KISITLARI

Araştırmanın kısıtları aşağıdaki şekilde sıralanabilir:

- Bu çalışmada SDÜ yöneticilerine yüz yüze ve e- posta aracılığıyla bir anket uygulanmıştır. Anket çalışmalarının genel olarak görülen kısıtların yanında zaman, kapsam ve katılımcılar açısından bazı kısıtlamalar bulunmaktadır.
- İç kontrol sistemine ilişkin mevcut algılarını tespit edebilmek amacıyla iç kontrol sisteminin beş unsurunu kapsayan ifadelere verilen cevaplara bilmeyerek ya da kasıtlı olarak yanlış cevaplamak gibi çeşitli nedenlerden kaynaklanan hatalar olması, bir kısıt sayılabilir.
- Araştırmanın üniversitede çalışan yalnızca şef, alt düzey yönetici, orta düzey yönetici, üst düzey yönetici ve akademik yapılmış olması da bir kısıt sayılabilir.
- Yüz yüze uygulanan anketlerde kullanıcılara gerekli açıklamalar yapılmış ancak, e- posta yoluyla yapılan anketlerde katılımcılara gerekli açıklamalarda bulunulamamıştır.

## 7. ANALİZ VE BULGULAR

Yapılan anket çalışması sonucunda elde edilen veriler, uygun istatistiksel analiz yöntemleri aracılığıyla test edilmiştir. Bu başlık altında katılımcıların demografik özellikleri, araştırmanın güvenilirliği, faktör analizi, normallik testi, sonuçları ve ölçekteki ifadelerin ortalamaları ile standart sapmaları verilmiştir. İç kontrol sistemine ilişkin katılımcıların demografik yapılarına göre farklılıklar gösterip göstermediğini incelemek amacıyla t testi ve One-Way ANOVA testleri yapılmıştır.

### 7.1. Demografik Veriler ve Değerlendirilmesi

Katılımcıların genel özelliklerini belirlemek amacıyla hazırlanan ifadelere ilişkin elde edilen bulgular ve frekans dağılımları Tablo 7'de verilmiştir.

**Tablo 7. Katılımcıların Demografik Özellikleri**

Demografik Faktörler	Katılımcılar	Katılımcı Sayısı	Yüzde
Katılımcıların Pozisyonları	Şef	42	28,8
	Şube Müdürü	22	15,1
	Fakülte Sekreteri	18	12,3
	Daire Başkanı	10	6,8
	Rektör yardımcısı, Dekan, Dekan Yardımcısı, Araştırma ve Uygulama Merkezi Müdürleri	54	37,0
	<b>Toplam</b>	146	%100
Katılımcının Kıdemleri	1 yıldan az	8	4,1
	1-5 yıl arası	42	28,8
	6-10 yıl arası	42	28,8
	11-15 yıl arası	25	17,1
	16 ve fazlası	31	21,2
	<b>Toplam</b>	146	%100
Katılımcının Birim Çalışma Yılları	1 yıldan az	9	6,2
	1-5 yıl arası	70	47,9
	6-10 yıl arası	31	21,2
	11-15 yıl arası	18	12,3
	16 ve fazlası	18	12,3
	<b>Toplam</b>	146	%100
Katılımcının Cinsiyeti	Kadın	45	30,8
	Erkek	101	69,2
	<b>Toplam</b>	146	%100
Katılımcının Yaşı	30-44	62	42,5
	45-59	77	52,7
	60 ve üzeri	7	4,8
	<b>Toplam</b>	146	%100
Katılımcının Eğitim Durumları	Ön Lisans	9	6,2
	Lisans	54	37,0
	Yüksek Lisans	30	20,5
	Doktora	53	36,3
	<b>Toplam</b>	146	%100

Tablo 4'te görüldüğü üzere araştırmaya katılanların çoğunluğunu %37'si akademisyen yöneticiler ve %28,8'ini şefler oluşturmaktadır. Katılımcıların çoğunluğu 1-5 yıl arası (%28,8) ve 6-10 yıl arası deneyime sahip olanlardan oluşmaktadır. Katılımcıların yarıya yakını 1-5 yıl arası (%47,9) çalışanlar oluşturmaktadır. Katılımcıların yarıdan az fazlasını 45-59 yaş arasındakiler (%52,7) oluşturmaktadır. 30-44 yaşındakilerin oranı (%42,5) yarıya yakındır. Tablo 4'te görüldüğü üzere katılımcıların çoğunluğu erkeklerdir. Ankete katılanların büyük oranda lisans (%37'si) ve doktora (36,3'ü) mezunudur.

## 7.2. Kullanılan Ölçeğin Güvenilirliği

Bu araştırmada kullanılan ölçeğin ve iç kontrol sistemi unsurlarının güvenilirliğini ölçmek için Cronbach's Alpha değerine bakılmıştır. Araştırmanın

ölçeğinin alındığı Kayahan Tüm ve Metin Reyhanoğlu çalışmalarının Cronbach's Alpha değeri 0,918 olduğu ve yüksek derecede güvenilir olduğu belirtilmiştir (Tüm ve Reyhanoğlu, 2015, s. 411). Çalışmanın ölçeğin genel Cronbach's Alpha değeri ve iç kontrol sistemi unsurlarının ayrı ayrı güvenilirlik alfa katsayıları analiz edilmiş ve Tablo 8'de verilmiştir.

**Tablo 8.** Güvenilirlik Analizi Sonucu

	<b>Cronbach's Alpha</b>
<b>Genel Ölçek</b>	0,96
<b>Kontrol Ortamı</b>	0,91
<b>Risk Değerlendirme</b>	0,85
<b>Kontrol Faaliyetleri</b>	0,85
<b>Bilgi ve İletişim</b>	0,74
<b>İzleme</b>	0,92

Hair ve arkadaşları (2012) her bir yapı için Cronbach alfa değeri 0.70'e eşit veya daha fazla olması durumunda ölçeğin güvenilirliğinin genel olarak kabul edildiğini ileri sürmüşlerdir. Anketin bütün ifadelerinde yapılan Cronbach's Alpha istatistiği 0,962 olarak bulunmuş olup anket yüksek derecede güvenilir bulunmuştur. Ölçeği oluşturan boyutların Cronbach's Alpha değerlerinin de 0,70'den yüksek olduğu Tablo 8'de görülebilir. Bu nedenle hiçbir ifadenin ölçekten çıkarılmamasına karar verilmiştir.

### 7.3. Boyut Güvenirliliği

İç kontrol sistemlerini değerlendirebilecek ifadeleri yorumlamak amacıyla faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizinin sağlıklı bir şekilde yapılabilmesi için KMO (Kaiser Mayer Olkin) uygunluk testinin faktörlere uygulanması gerekmektedir. KMO test sonuçları Tablo 9'de verilmiştir.

**Tablo 9.** KMO (Kaiser Mayer Olkin) Uygunluk Testi Sonuçları

<b>Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem Ölçüm Değer Yeterliliği</b>		,889
<b>Bartlett's Test</b>	<b>Ki-Kare</b>	658,494
	<b>Sd.</b>	10
	<b>Sig.</b>	,000

KMO testinin değeri 0 ile 1 aralığında olmalıdır; 0,8 üstü değerler mükemmel sayılabilir (Yaşlıoğlu, 2017). Tablo 9'da da görüldüğü üzere KMO testi değeri ve Bartlett testi sonucuna göre örneklem analiz için uygundur.

Bazı uyarılma çalışmaları açımlayıcı (veya açıklayıcı) faktör analizi (AFA) ile başlarken bazıları doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ile başlamıştır (Güvendir ve Özkan, 2015, s. 26). AFA maddeler arasında yapının nasıl olduğu veya yapıda kaç faktör olduğu ve hangi maddelerin hangi faktörleri ölçtüğü kesin olarak bilinmediği durumda kullanılırken, DFA bu yapı hakkında güçlü bir teori olması durumunda kullanılmaktadır (Orçan, 2018, s. 413). Bu çalışmada kullanılan ölçek (2015) yılında geliştirilen Tüm ve Reyhanoglu'nun ölçeğinden uyarlanarak hazırlanmıştır. Ölçek daha önce bir çalışmada kullanılmış, geçerliliği ve güvenilirliğini sağlamıştır. DFA yöntemi “*önceden oluşturulan bir model aracılığıyla gözlenen değişkenlerden yola çıkarak gizil değişken (faktör) oluşturmaya yönelik bir işlem*” şeklinde tanımlanmaktadır (Yaşlıoğlu, 2017, s. 8). Bu nedenle çalışmada DFA kullanılarak faktör analizi yapılmıştır.

Smart PLS analiz programı küçük örneklemlerde de etkili şekilde çalıştığı için özelliği nedeniyle bu araştırma için en uygun yöntemdir (Yorulmaz, 2017, s. 196). Smart PLS ile her bir anket ifadesi ayrı ayrı faktör yüklemesi yapılarak test edilmiştir. Değişkenlerin standartlaştırılmış faktör yükünün 0,50'den büyük ve istatistiksel olarak anlamlı olması gerekmektedir (Fornell ve Larcker, 1981). Hair ve arkadaşları (2012) her bir yapı için Cronbach alfa değeri 0.70'e eşit veya daha fazla olması durumunda ölçeğin güvenilirliğinin genel olarak kabul edildiğini ileri sürmüşlerdir. Fornell ve Larcker (1981, p. 2), her bir yapı için CR değerinin 0.70'i geçmesi gerektiğini, ancak AVE'nin yakınsak geçerliliğinin sağlanması için 0.50 değerini aşması gerektiğini önermektedir. Tabla 10'da Smart PLS analiz programında yapılan DFA analizi sonucunda belirlenen boyutlar verilmiştir.

**Tablo 10.** İç Kontrol Boyutlarının Faktör Yükleri ve Boyutların Güvenirlik Değerleri

Ölçek Boyutları	İfadelerin Kısaltılması	(Outer Loadings) Faktör yükleri	Cronbach's Alpha Değeri	Birleşik Güvenilirlik (CR) Değeri	Açıklanan ortalama Varyans (AVE) Değeri
Kontrol Ortamı	Ko1	0,80	0,91	0,93	0,68
	Ko2	0,88			
	Ko3	0,83			
	Ko4	0,79			
	Ko5	0,80			
	Ko6	0,84			
Risk Değerlendirme	Rd1	0,94	0,85	0,93	0,87
	Rd2	0,93			
Kontrol Faaliyetleri	Kf1	0,76	0,85	0,89	0,63
	Kf2	0,82			
	Kf3	0,83			
	Kf4	0,74			
	Kf5	0,76			
Bilgi ve İletişim	Bi1	0,86	0,74	0,75	0,66
	Bi2	0,84			
	Bi3	0,74			
İzleme	İ1	0,87	0,92	0,92	0,83
	İ2	0,91			
	İ3	0,90			
	İ4	0,90			

Tablo 10'da görüldüğü gibi faktör yükleri tüm ifadeler için uygundur. Bileşik güvenilirlik değerleri incelendiğinde ise tüm değerlerin 0,70'in üzerinde olduğu görülebilir. Bu da boyutların güvenilir olduğunu gösterir. Yapılan faktör analizi sonucunda bütün ifadelerin yeterli faktör yüklerine sahip olduğundan hiçbir ifadenin ölçekten çıkarılmamasına karar verilmiştir.

#### 7.4. Normallik Testi

Verilerin analizden önce normal dağılıp dağılmadığı basıklık (kurtosis) ve çarpıklık (skewness) değerleriyle baz alınarak kontrol edilmiştir. Normal dağılım verileri Tablo 11'de verilmiştir.

**Tablo 11.** Normal Dağılım Test Sonuçları

	Basıklık (Kurtosis)	Çarpıklık (Skewness)
Kontrol Ortamı	,343	-,582
Risk Değerlendirme	-,195	-,326
Kontrol Faaliyetleri	,048	-,542
Bilgi İletişim	-,383	-,455
İzleme	-,020	-,501

Uygulamada çarpıklık ve basıklık değerinin + 3 ve – 3 aralığında olması normal dağılım olarak kabul görmesi anlamına gelmektedir (Albayrak, 2008, s. 209). Tablo 10’da çarpıklık ve basıklık değerlerine bakıldığında verilerin normal dağıldığı görülmüştür. Çalışmanın parametrik testlere uygun olduğu değerlendirilmiştir.

## 7.5. Katılımcıların Yanıtlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Ölçekte yer alan ifadelere ait katılımcıların verdiği yanıtların ortaya çıkardığı aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 12’de verilmiştir.

**Tablo 12.** Tanımlayıcı İstatistikler

<b>İç Kontrol Sistemi Anketi</b>	<b>Aritmetik Ortalamalar</b>	<b>Standart</b>
<b>Kontrol Ortamı</b>	<b>3,57</b>	<b>0,82</b>
Üniversitenin stratejik kararların ve faaliyetlerin çerçevesini belirleyen etkili bir vizyonu vardır.	3,72	1,09
Üniversitede işlerin nasıl yapılacağını belirleyen yazılı etik kurallar bulunmaktadır ve yeterince uygulanmaktadır.	3,61	0,99
Üniversitede tüm çalışanlarımızın görev, yetki ve sorumluluk alanları yazılı hale getirilmiştir.	3,62	0,99
Üniversitenin ihtiyaç duyduğu personele yönelik istihdam etme prosedürleri yeterince uygulanmaktadır.	3,34	0,99
Üniversitenin belirlediği hedefler ölçülebilir ve ulaşabilir niteliktedir.	3,66	0,95
Üniversitede çalışanların görev ve sorumluluklarını yerine getirmelerini ve performanslarını arttırmalarını sağlayacak bilgi, eğitim ve araçlar yeterince sunulur.	3,47	0,99
<b>Risk Değerlendirme</b>	<b>3,44</b>	<b>0,93</b>
Üniversitenin belirlediği amaçları ve faaliyetleri etkileyebilecek kurum içi ve kurum dışı riskleri değerlendiren etkili mekanizmalara sahiptir.	3,40	1,04
Üniversite yönetimi, tüm riskleri azaltmaya yönelik eylem ve kontrol faaliyetlerini belirler ve bunların uygulanmasını sağlar.	3,49	0,98
<b>Kontrol Faaliyetleri</b>	<b>3,65</b>	<b>0,74</b>
Üniversite kıymetli evrakların güvenliğine ve bunlara yönelik erişimlerin kontrol altına alınmasına dönük yeterli düzeyde kontroller uygulanmaktadır.	3,74	0,96
Her türlü maddi ve mali varlıkların sayımı, periyodik olarak yapılmakta, belge ve kayıtlarla kontrol edilmektedir.	3,82	0,97
Üniversitede kontrol faaliyetlerini yerine getiren çalışanlar yeterli bilgi, birikim ve deneyime sahiptirler.	3,55	0,95
Üniversitede tüm işlem, kayıt, onay ve denetleme gibi sorumluluk ve görevleri içeren işlemler farklı personel tarafından gerçekleştirilmektedir.	3,71	0,94
Üniversitede mevcut kontrol faaliyetleri üniversitenin amaçlarına ulaşmasına açısından yeterlidir.	3,47	0,88
<b>Bilgi ve İletişim</b>	<b>3,46</b>	<b>0,89</b>
Üniversitede strateji ve politika oluşturma sürecine üst yönetim dışında tüm çalışanlar da dâhil olmaktadır.	3,15	1,17

<b>İç Kontrol Sistemi Anketi</b>	<b>Aritmetik Ortalamalar</b>	<b>Standart</b>
Üniversitede çalışanlar ve orta düzey yönetici sıklıkla bir araya gelerek toplantı yapmaktadır.	3,33	1,17
Üniversitede gelen her türlü belgelerin; kaydedilmesi, dosyalanması ve arşivlenmesine yönelik prosedürler uygulanmaktadır.	3,91	0,93
<b>İzleme</b>	<b>3,62</b>	<b>0,89</b>
Üniversitede üst yönetim, bütçe sonuçları ışığında gerçekleşen performansı düzenli olarak izler.	3,77	0,95
Üniversitede yöneticiler belirli aralıklarla performans göstere ve ölçümlerinin uygunluğunu ve doğruluğunu gözden geçirir.	3,68	0,98
Üniversite yönetimi kontrol faaliyetlerinin işleyişini sık sık gözden geçirir ve geliştirir.	3,54	1,02
Üniversite izleme faaliyetleri sonucunda gerçekleşen performansın hedeflenenden düşük olması durumunda üst yönetim gerekli tedbirleri alır.	3,51	1,06
<b>Genel Ölçek</b>	<b>3,57</b>	<b>0,76</b>

Tablo 11’de görüldüğü gibi katılımcıların iç kontrol ölçeğine verdikleri cevapların genel ortalaması ve standart sapması ( $\bar{X} = 3,57; ss = 0,67$ ) bulunmuştur. Bu sonuçlardan SDÜ üniversitesinde iç kontrol sistemi algılama düzeyinin genel olarak yüksek olduğu çıkarımı yapılabilir.

Katılımcıların kontrol ortamı unsuruna ilişkin verdikleri cevapların ortalamaların ve standart sapmalarının ( $\bar{X} = 3,57; ss = 0,829$ ) olduğu görülmektedir. İfade ortalamalarının en yüksek; “*Üniversitenin stratejik kararların ve faaliyetlerin çerçevesini belirleyen etkili bir vizyonu vardır.*” ( $\bar{X} = 3,72$ ) ifadesinde ve en düşük “*Üniversitenin ihtiyaç duyduğu personele yönelik istihdam etme prosedürleri yeterince uygulanmaktadır.*” ( $\bar{X} = 3,34$ ) arasında olduğu görülmektedir. Bu sonuçlardan SDÜ’ de üniversitesinde kontrol ortamı unsurunun algılama düzeyinin genel olarak yüksek olduğu, katılımcılara göre üniversitenin stratejik kararların ve faaliyetlerin çerçevesini belirleyen etkili bir vizyonu olduğu, çalışanların görev ve sorumluluklarının yazılı olduğu, yeterince uygulandığı, üniversite hedeflerinin ulaşılabilir olduğu söylenebilir. Fakat üniversitede çalışanların görev ve sorumluluklarını yerine getirmelerini, performanslarını arttırmalarını sağlayacak bilgi, eğitim konusunda ve üniversitenin ihtiyaç duyduğu yeterli personeli istihdam etmeye yönelik prosedürlerde eksiklikleri olduğu çıkarımı yapılabilir.

Katılımcıların risk değerlendirme unsuruna ilişkin verdikleri cevapların ortalamaların ve standart sapmalarının ( $\bar{X} = 3,44; ss = 0,930$ ) olduğu görülmektedir.

İfadelerin ortalamalarının en yüksek; “*Üniversite yönetimi, tüm riskleri azaltmaya yönelik eylem ve kontrol faaliyetlerini belirler ve bunların uygulanmasını sağlar.*” ( $\bar{X} = 3,72$ ) ifadesinde ve en düşük “*Üniversitenin belirlediği amaçları ve faaliyetleri etkileyebilecek kurum içi ve kurum dışı riskleri değerlendiren etkili mekanizmalara sahiptir.*” ( $\bar{X} = 3,40$ ) ifadesinde olduğunda görülmektedir. Bu sonuçlardan risk değerlendirme unsurunun algılama düzeyinin genel olarak çok yüksek olmadığını, katılımcıların üniversitenin kurum içi ve kurum dışı risklerinin yeterince değerlendirilmediğini, riskleri azaltmaya yönelik politikalarda ise eksiklikler olduğu çıkarımı yapılabilir.

Katılımcıların kontrol faaliyetleri unsuruna ilişkin verdikleri cevapların ortalamaların ve standart sapmasının ( $\bar{X} = 3,65$ ;  $ss= 0,748$ ) olduğu görülmektedir. İfadelerin ortalamalarının en yüksek; “*Her türlü maddi ve mali varlıkların sayımı, periyodik olarak yapılmakta, belge ve kayıtlarla kontrol edilmektedir.*” İfadesinde ve en düşük “*Üniversitede mevcut kontrol faaliyetleri üniversitenin amaçlarına ulaşmasına açısından yeterlidir.*” ( $\bar{X} = 3,47$ ) ifadesinde olduğu görülmektedir. Bu sonuçlardan SDÜ’ de kontrol faaliyetlerinin algılama düzeyinin genel olarak yüksek olduğu, katılımcıların üniversitede kıymetli evrakların güvenilirliğine ve maddi ve mali varlıkların sayımın periyodik olarak kontrol edildiğine, personelin yeterli bilgi, deneyime sahip olduğunu söylenebilir. Fakat mevcut kontrol faaliyetlerin üniversitenin amaçlarına ulaşması açısından eksikler olduğu çıkarımı yapılabilir.

Katılımcıların bilgi ve iletişim unsuruna ilişkin verdikleri cevapların ortalamaların ve standart sapmalarının ( $\bar{X}=3,46$ ;  $ss=0,894$ ) olduğu görülmektedir. İfadelerin ortalamalarının en yüksek; “*Her türlü maddi ve mali varlıkların sayımı, periyodik olarak yapılmakta, belge ve kayıtlarla kontrol edilmektedir.*” ( $\bar{X}=3,82$ ) ifadesinde ve en düşük “*Üniversitede strateji ve politika oluşturma sürecine üst yönetim dışında tüm çalışanlar da dâhil olmaktadır.*” ( $\bar{X}=3,15$ ) ifadesinde olduğu görülmektedir. Bu sonuçlardan SDÜ’ de bilgi ve iletişim unsurunun uygulanma düzeyinin genel olarak yüksek olmadığını, katılımcılar üniversitede strateji ve politika oluşturma sürecine üst yönetim dışında kalan çalışanların da dâhil olması ve çalışanlar ile orta düzey yöneticilerin sıklıkla bir araya gelerek toplantı yapması konusunda eksikliklerin olduğu söylenebilir. Fakat üniversitede gelen her türlü belgelerin;

kaydedilmesi, dosyalanması ve arşivlenmesine yönelik prosedürler uygulanma düzeyinin genel olarak yüksek olduğu çıkarımı yapılabilir.

Katılımcıların izleme unsuruna ilişkin verdikleri cevapların ortalamaların ve standart sapmalarının ( $\bar{X}=3,62$ ;  $ss=0,890$ ) olduğu görülmektedir. İfadelerin ortalamalarının en yüksek; “*Üniversitede üst yönetim, bütçe sonuçları ışığında gerçekleşen performansı düzenli olarak izler.*” ( $\bar{X}=3,77$ ) ifadesinde ve en düşük “*Üniversite izleme faaliyetleri sonucunda gerçekleşen performansın hedeflenenden düşük olması durumunda üst yönetim gerekli tedbirleri alır.*” ( $\bar{X}=3,51$ ) arasında olduğu görülmektedir. Bu sonuçlardan SDÜ’ de üniversitesinin izleme unsurunu algılama düzeyinin genel olarak yüksek olduğu, katılımcıların bütçe sonuçların düzenli olarak izlendiğini, belirli aralıklarla performans uygunluğunu ve ölçümlerinin değerlendirildiği söylenebilir. Fakat kontrol faaliyetlerinin işleyişinde ve izleme faaliyetleri sonucunda gerçekleşen performansın hedeflenenden düşük olması durumunda üst yönetimin gerekli tedbirleri alınması konusunda eksiklikleri olduğu çıkarımı yapılabilir.

## **8. HİPOTEZLERİN TEST EDİLMESİ**

Katılımcıların katılma düzeyleri ile demografik özellikler arasındaki iç kontrol sistemine ilişkin değerlendirme düzeylerinde farklılaşma durumları analiz edilmiştir. Katılımcıların katılma düzeyleri ile demografik değişkenler arasındaki ilişkiyi ölçmeye yönelik ikiden fazla grubun söz konusu olduğu durumlarda parametrik olan One-Way ANOVA ve iki grubun söz konusu olduğu durumlarda parametrik olan t testi yapılmıştır. Sonuçlar başlıklar halinde verilmiştir.

### **8.1. Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre İç Kontrole Sistemine İlişkin Algılarının Değerlendirilmesi**

Aşağıdaki Tablo 13’te bağımsız grup t testi yapılarak iç kontrol sisteminin aritmetik ortalamaları ile katılımcıların cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlenmiştir.

**Tablo 13.** Katılımcıların Cinsiyetleri ile İç Kontrol Sistemine Yönelik İfadelere Katılma Düzeyleri Arasındaki İstatistiki Farklılıklar

	Cinsiyet	n	Ortalama	$\bar{X}$ Standart Sapma	Standart Sapma	F	T	p
İç Kontrol	Kadın	45	3,62	0,56	0,083	11,591	0,607	0,601
	Erkek	101	3,55	0,84	0,083			

\*p<0,05 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 13'te, sig değerlerin 0,05 den büyük olması bu değişkenler arasında hiçbir anlamlı ilişki olmadığını göstermektedir. Katılımcıların cinsiyet değişkeni ile iç kontrol sistemine ilişkin ifadeler katılma düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Bu nedenle;

H1: Katılımcıların iç kontrol sistemine yönelik ifadeler katılma düzeyleri ile cinsiyet değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır. ((P<0,05) Hipotezi **red edilmiştir** ).

Bütün dünyada olduğu gibi ülkemizde de yönetici pozisyonunda çalışmak isteyen kadınlar hem toplumsal beklentiler hem de karakteristik özellikleri nedeniyle çeşitli zorluklar ile karşılaşmaktadır. Kadın yöneticilerin ilerlemesinde kurum kültürü önemli bir faktörler. SDÜ'de "Eşitlik ve çeşitliliğin, bilimin gelişmesini sağlayan değerler ve toplumsal kalkınmışlığa pozitif katkısı olduğunun" bilinciyle hareket etmekte olup bu kapsamda çeşitli eylem planları açıklamıştır. Üniversitede toplumsal cinsiyet dengesini esas alan, paydaş görüşleriyle şekillenen "Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Planı (2021-2025) hazırlanmıştır (Kurum İç Değerlendirme Raporu SDÜ, 2021). Raporda kadın akademisyenlerin, çalışanların, öğrencilerin durumunu tespit edilmiştir. Bu konuda bazı hedefler ve hedeflere yönelik planlanan eylemler açıklanmıştır. Bu hedeflerden bazıları<sup>5</sup>:

- İşe alımlarda ve akademik çalışmalarda cinsiyet eşitliğinin sağlanması.
- Kadın akademisyenlere teşvik ve kadın çalışmalarına ödül: Üniversitemiz ödül yönergesine kadın akademisyenlerimizin kariyer gelişimlerine destek sağlamak amacıyla, "Kadın Araştırmaları Ödülü" eklenmiştir. Bu

<sup>5</sup> SDÜ Toplumsal Cinsiyet Eylem Planı 2021-2025 Kanıt 5'te verilmiştir.

kapsamda kadın araştırmaları konularında akademik veya sosyal çalışmalar yapan akademisyenlere kadın araştırmaları dl verilecektir.

- Kadın akademisyenlere pozitif ayrımcılık sağlayan teşvik uygulaması hayata geçirilmiştir.
- Tüm mesleki pozisyonlarda en az %30 oranında cinsiyet eşitliğinin sağlanmasını teşvik etmek.
- Kadın akademisyenleri akademik ilerleme için teşvik etmek.

Analiz sonucuna göre SD'de cinsiyet eşitliğin ve insan odaklı yönetim anlayışın olduğu söylenebilir. Katılımcıların i kontrol sistemine ilişkin algısı cinsiyet değişkenine göre değerlendirildiğinde ise kadınların erkeklere göre iç kontrol sistemi katılım düzeyi ortalaması daha yüksektir. Bu durumun kadın yöneticilerin çalıştıkları kurumda yazılı olan görevlerine ve sorumluklarına erkek yöneticilere göre daha bağlı olmasından, risk almaktan kaınmalarından ve kendilerine verilen görev ve hizmetleri eksiksiz yerine getirmek istemelerinden kaynaklandığı söylenebilir.

Aşağıdaki Tablo 14'te bağımsız grup t testi yapılarak katılımcıların i kontrol unsurlarına katılım düzeylerinin aritmetik ortalamaları ile katılımcıların cinsiyet değişkenine göre istatistiksel anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlenmiştir.

**Tablo 14.** Katılımcıların Cinsiyetleri ile İ Kontrol Sisteminin Unsurlarına Katılma Düzeyleri Arasındaki Farklılıklar

	Cinsiyetiniz	n	Ortalama	$\bar{X}$ Standart Sapma	Standart Sapma	f	t	p
<b>Kontrol Ortamı</b>	<b>Kadın</b>	45	3,61	0,656	0,097	5,899	0,481	0,632
	<b>Erkek</b>	101	3,55	0,898	0,089			
<b>Risk Değerlendirme</b>	<b>Kadın</b>	45	3,48	0,734	0,109	6,29	0,425	0,672
	<b>Erkek</b>	101	3,42	1,00	0,100			
<b>Kontrol Faaliyetleri</b>	<b>Kadın</b>	45	3,70	0,596	0,088	5,743	0,522	0,603
	<b>Erkek</b>	101	3,63	0,808	0,080			
<b>Bilgi ve İletişim</b>	<b>Kadın</b>	45	3,54	0,678	0,101	12,139	0,873	0,385
	<b>Erkek</b>	45	3,54	0,678	0,101			
<b>İzleme</b>	<b>Kadın</b>	45	3,54	0,678	0,101	5,432	0,444	0,658
	<b>Erkek</b>	101	3,60	0,981	0,097			

\*p<0,05 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 14'te görüldüğü üzere, iç kontrol unsurların aritmetik ortalamaları ile katılımcıların cinsiyet değişkenine göre bağımsız grup t testi sonucunda; **kontrol**

**ortamı** ( $t= 0,481$ ;  $p<0,05$ ), **risk değerlendirme** ( $t=0,425$ ;  $p<0,05$ ), **kontrol faaliyetleri** ( $t=0,522$ ;  $p<0,05$ ), **bilgi ve iletişim** ( $t= 0,873$ ;  $p<0,05$ ) ve **izleme** ( $t=0,444$ ;  $p<0,05$ ) boyutlarının, cinsiyete göre arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık yoktur.

Bu nedenle;

H1a: İç kontrol sisteminin unsurlarından kontrol ortamı unsuru ile katılımcıların cinsiyet değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır. (( $P<0,05$ ) Hipotezi **red edilmiştir**).

H1b: İç kontrol sisteminin unsurlarından risk değerlendirme unsuru ile katılımcıların cinsiyet değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır. (( $P<0,05$ ) Hipotezi **red edilmiştir**).

H1c: İç kontrol sisteminin unsurlarından kontrol faaliyetleri unsuru ile katılımcıların cinsiyet değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır. (( $P<0,05$ ) Hipotezi **red edilmiştir**).

H1d: İç kontrol sisteminin unsurlarından bilgi ve iletişim unsuru ile katılımcıların cinsiyet değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır. (( $P<0,05$ ) Hipotezi **red edilmiştir**).

H1e: İç kontrol sisteminin unsurlarından izleme unsuru ile katılımcıların cinsiyet değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır. (( $P<0,05$ ) Hipotezi **red edilmiştir** )

Analiz sonucuna göre katılımcıların iç kontrol sistemine ilişkin algısı değerlendirildiğinde, kadınların erkeklere göre kontrol ortamı, risk değerlendirme ve kontrol faaliyetlerinde ortalamaları daha yüksektir. Bilgi iletişim unsurunda ise kadın ve erkeklerin ortalamaların eşit olduğu görülmektedir. İzleme unsurun da erkeklerin ortalaması kadınlardan yüksektir. Bu durum ankete katılan kadın katılımcıların erkek katılımcılardan daha az sayıda olmasından kaynaklanabilir.

## 8.2. Katılımcıların Yaşlarına Göre İç Kontrole Sistemine İlişkin Algılarının Değerlendirilmesi

Hipotezlerin test edilebilmesi için One-Way ANOVA testi yapılarak iç kontrol sistemi ile katılımcıların yaş değişkeni arasında anlamlı farklılık olup olmadığı belirlenmiştir. Katılımcıların yaş değişkeni ile iç kontrol sistemi arasındaki ilişki Tablo 15’te verilmiş ve verilerin sonuçları tablonun alt kısmında yorumlanmıştır.

**Tablo 15.** Katılımcıların Yaşları ile İç Kontrol Sistemine Yönelik İfadelere Katılma Düzeyleri Arasındaki Farklılıklar

Tamamlayıcı İstatistikler						
Yaş		n	Ortalama	Standart Sapma		
30-44 yaş arası		62	3,50	,89		
45-59 yaş arası		77	3,63	,67		
60 ve üzeri		7	3,54	,40		
Toplam		146	3,57	,76		
		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	f	p
İç Kontrol	Gruplar arası	0,604	2	0,302	0,513	0,60
	Gruplar içi	84,207	143	0,589		
	Toplam	84,811	145			

\*p<0,05 düzeyinde anlamlıdır.

Yapılan One-Way ANOVA analizinin sonucunda (F 2-145=,513; p<0,05) katılımcıların yöneticilik yaptığı toplam çalışma süresine göre arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

45-59 yaş arasında ortalama (3,63) iken 30-44 yaşları arasında ortalama (3,50) bulunmuştur. Bu durumu katılımcılarda yaş ilerledikçe iç kontrol sistemine karşı daha olumlu baktığı, genç personelin ise iç kontrol sistemine olan bakış açısı daha olumsuz olduğu söylenebilir.

H2: İç kontrol sistemi ile katılımcıların yaş değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır. ((P<0,05) Hipotezi **red edilmiştir**).

Katılımcıların yaşlarına göre iç kontrol sistemi unsurlarına ilişkin algılarında farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla One-Way ANOVA uygulanmıştır. Analiz sonuçları Tablo 15’te verilmiştir.

**Tablo 16.** Katılımcıların Yaşları ile İç Kontrol Sisteminin Unsurlarına Katılma Düzeyleri Arasındaki Farklılıklar

		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	f	p
Kontrol Ortamı	Gruplar arası	1,085	2	0,543	0,787	0,457
	Gruplar içi	98,628	143	0,69		
	Toplam	99,713	145			
Risk Değerlendirme	Gruplar arası	2,442	2	1,221	1,418	0,246
	Gruplar içi	123,119	143	0,861		
	Toplam	125,562	145			
Kontrol Faaliyetleri	Gruplar arası	0,33	2	0,165	0,292	0,747
	Gruplar içi	80,883	143	0,566		
	Toplam	81,213	145			
Bilgi ve İletişim	Gruplar arası	0,108	2	0,054	0,067	0,936
	Gruplar içi	115,975	143	0,811		
	Toplam	116,083	145			
İzleme	Gruplar arası	0,572	2	0,286	0,351	0,705
	Gruplar içi	116,584	143	0,815		
	Toplam	117,156	145			

\*p<0,05 düzeyinde anlamlıdır.

Katılımcıların iç kontrol sistemine yönelik ifadelerle katılım düzeyinin katılımcıların yaş değişkenine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini anlamak amacıyla yapılan One -Way ANOVA analizi sonucunda katılımcıların yaş değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Bu nedenle:

H2a: İç kontrol sisteminin unsurlarından kontrol ortamı unsuru ile katılımcıların yaş değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır. ((P<0,05) Hipotezi **red edilmiştir**).

H2b: İç kontrol sisteminin unsurlarından risk değerlendirme unsuru ile katılımcıların yaş değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır. ((P<0,05) Hipotezi **red edilmiştir**).

H2c: İç kontrol sisteminin unsurlarından kontrol faaliyetleri unsuru ile katılımcıların yaş değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır. ((P<0,05) Hipotezi **red edilmiştir**).

H2d: İç kontrol sisteminin unsurlarından bilgi ve iletişim unsuru ile katılımcıların yaş değişkeni pozisyonları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır. ((P<0,05) Hipotezi **red edilmiştir**).

H23e: İç kontrol sisteminin unsurlarından izleme unsuru ile katılımcıların yaş değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır. ((P<0,05) Hipotezi **red edilmiştir**).

### 8.3. Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre İç Kontrole Sistemine İlişkin Algılarının Değerlendirilmesi

Hipotezlerin test edilebilmesi için One -Way ANOVA testi yapılarak iç kontrol sistemi ile katılımcıların eğitim durumu değişkeni arasında anlamlı farklılık olup olmadığı belirlenmiştir. Katılımcıların eğitim durumu ile iç kontrol sistemi arasındaki ilişki 17’de verilmiştir.

**Tablo 17.** Katılımcıların Eğitim Durumları ile İç Kontrol Sistemine Yönelik İfadelere Katılma Düzeyleri Arasındaki Farklılıklar

Tamamlayıcı İstatistikler						
Eğitim Durumu		n	Ortalama	Standart Sapma		
Ön lisans		9	3,68	,61		
Lisans		54	3,41	,81		
Yüksek Lisans		30	3,44	,83		
Doktora		53	3,79	,64		
Toplam		146	3,57	,76		
		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	f	P
İç Kontrol	Gruplar arası	4,459	3	1,486	2,627	0,053
	Gruplar içi	80,352	142	0,566		
	Toplam	84,811	145			

\*p<0,05 düzeyinde anlamlıdır.

One-Way ANOVA analizinin sonucunda (F 2-2,627=,513; p<0,05) eğitim durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bu nedenle;

H3: Katılımcıların iç kontrol sistemine yönelik ifadelerle katılma düzeyleri ile eğitim durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır. ((P<0,05) Hipotezi **red edilmiştir**).

Eğitim durumlarına göre doktora mezunlarının ortalaması (3,79) lisans mezunlarının ortalamasından (3,44) daha yüksektir. Katılımcıların eğitim düzeyi arttıkça iç kontrol algısı artmaktadır. Doktora mezunlarının genellikle akademisyen yönetici olduğu lisans mezunların ise şefler olduğu bilinmektedir. Akademisyen yöneticiler, şefler ve diğer yöneticilerden farklı olarak belirli bir zaman aralığıyla

yöneticilik yapmaktadırlar. Diğer yöneticiler ise yalnızca idari faaliyetlerden sorumludurlar. Bu nedenle akademisyen yöneticilerin iç kontrol sistemine daha olumlu bakmaları anlaşılabilir.

Katılımcıların eğitim düzeylerine göre iç kontrol sistemi unsurlarına ilişkin algılarında farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla One-Way ANOVA uygulanmıştır. Analiz sonuçları Tablo 18’de verilmiştir.

**Tablo 18.** Katılımcıların Eğitim Durumları ile İç Kontrol Sisteminin Unsurlarına Katılma Düzeyleri Arasındaki Farklılıklar

		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	f	p	Anlamlı Farklılık
<b>Kontrol Ortamı</b>	<b>Gruplar arası</b>	5,144	3	1,715	2,574	0,056	---
	<b>Gruplar içi</b>	94,57	142	0,666			
	<b>Toplam</b>	99,713	145				
<b>Risk Değerlendirme</b>	<b>Gruplar arası</b>	4,267	3	1,422	1,665	0,177	---
	<b>Gruplar içi</b>	121,295	142	0,854			
	<b>Toplam</b>	125,562	145				
<b>Kontrol Faaliyetleri</b>	<b>Gruplar arası</b>	3,036	3	1,012	1,838	0,143	---
	<b>Gruplar içi</b>	78,178	142	0,551			
	<b>Toplam</b>	81,213	145				
<b>Bilgi ve İletişim</b>	<b>Gruplar arası</b>	4,083	3	1,361	1,725	0,164	---
	<b>Gruplar içi</b>	112	142	0,789			
	<b>Toplam</b>	116,083	145				
<b>İzleme</b>	<b>Gruplar arası</b>	7,397	3	2,466	3,19	0,026	Doktora – Lisans
	<b>Gruplar içi</b>	109,759	142	0,773			
	<b>Toplam</b>	117,156	145				

\*p<0,05 düzeyinde anlamlıdır.

Katılımcıların eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan One-Way ANOVA sonucunda, izleme ( $F_{3-145} = 3,19; p < 0,05$ ), unsurunun eğitim durumu değişkeni açısından anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. One-Way ANOVA sonrası hangi çoklu karşılaştırma tekniğinin kullanılacağına karar vermek için öncelikle Levene’s testi ile grup dağılımlarının varyantlarının homojen olup olmadığı hipotezi sınanmış, varyansların yöneticilerin görev yaptıkları pozisyon ( $p > 0,05$ ) için homojen olduğu saptanmıştır. Bu nedenle, Tukey çoklu karşılaştırma testi tercih edilmiştir. Tukey çoklu karşılaştırma testi sonucunda, izleme unsurunun doktora mezunlarının lisans mezunlarına göre daha yüksek algılandığı görülmektedir. Şeflerin genellikle lisans mezunu, üst düzey ve akademisyen yöneticilerin ise doktora mezunu olduğu bilinmektedir. İzleme unsuru iç kontrol sisteminin bir bütün olarak

değerlendirilmesidir. İzleme ile iç kontrol sisteminin performansı ölçülür ve kalitesi değerlendirilir. Üst düzey yöneticiler iç kontrol sisteminin izlenmesinden sorumludur. Şefler ise kendine verilen görev ve sorumluluklar içinde üst yönetime karşı sorumludur. Bu durumda üst düzey yöneticilerin izleme unsurunu şefe göre daha yüksek algılanması anlaşılabilir niteliktedir.

Bu nedenle;

H3a: İç kontrol sisteminin unsurlarından kontrol ortamı unsuru ile katılımcıların eğitim durumu değişkeni istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır. (( $P < 0,05$ ) Hipotezi **red edilmiştir**).

H3b: İç kontrol sisteminin unsurlarından risk değerlendirme unsuru ile katılımcıların eğitim durumu değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır. (( $P < 0,05$ ) Hipotezi **red edilmiştir**).

H3c: İç kontrol sisteminin unsurlarından kontrol faaliyetleri unsuru ile katılımcıların eğitim durumu değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır. (( $P < 0,05$ ) Hipotezi **red edilmiştir**).

H3d: İç kontrol sisteminin unsurlarından bilgi iletişim unsuru ile katılımcıların eğitim durumu değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır (( $P < 0,05$ ) Hipotezi **red edilmiştir**).

H3e: İç kontrol sisteminin unsurlarından izleme unsuru ile katılımcıların eğitim durumu değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır. (( $P < 0,05$ ) Hipotezi **kabul edilmiştir**).

#### **8.4. Katılımcıların Görev Yaptıkları Pozisyonlarına Göre İç Kontrole Sistemine İlişkin Algılarının Değerlendirilmesi**

Hipotezlerin test edilebilmesi için One-Way ANOVA testi yapılarak iç kontrol sistemi ile katılımcıların görev yaptıkları pozisyonları arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkilerin olup olmadığı belirlenmiştir. Katılımcıların görev yaptığı pozisyon ile iç kontrol sistemi arasındaki ilişki Tablo 19'da verilmiş ve verilerin sonuçları tablonun alt kısmında yorumlanmıştır.

**Tablo 19.** Katılımcıların Görev Yaptıkları Pozisyonları ile İç Kontrol Sistemine Yönelik İfadelere Katılma Düzeyleri Arasındaki Farklılıklar

Tamamlayıcı İstatistikler							
Pozisyon			n	Ortalama	Standart Sapma		
Şef			42	3,33	0,94		
Şube Müdürü			22	3,59	0,71		
Fakülte Sekreteri			18	3,40	0,58		
Daire Başkanı			10	4,12	0,60		
Akademisyen yönetici			54	3,71	0,76		
Toplam			146	3,57			
		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	P	Anlamlı Farklılık
İç Kontrol	Gruplar arası	6,953	4	1,738	3,148	0,016	Şef – Daire Başkanı
	Gruplar içi	77,858	141	0,552			
	Toplam	84,811	145				

\* $p < 0,05$  düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 19’da, sig değerlerin 0,05 den küçük olması bu değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir.

H4: Katılımcıların iç kontrol sistemine yönelik ifadeler katılma düzeyleri ile katılımcıların görev yaptıkları pozisyon değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır ( $P < 0,05$ ) Hipotezi **kabul edilmiştir**).

Yapılan One-Way ANOVA analizinin sonucunda ( $F = 3,148$ ;  $p < 0,05$ ) yöneticilerin pozisyonları açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bu farkın hangi pozisyon grubundan kaynaklandığını belirlemek gerekmektedir. One-Way ANOVA sonrası hangi çoklu karşılaştırma tekniğinin kullanılacağına karar vermek için öncelikle Levene’s testi ile grup dağılımlarının varyantlarının homojen olup olmadığı hipotezi sınanmış, varyansların yöneticilerin görev yaptıkları pozisyon ( $p > 0,05$ ) için homojen olduğu saptanmıştır. Bu nedenle, Tukey çoklu karşılaştırma testi tercih edilmiştir.

Tukey testi sonucuna göre katılımcıların görev yaptıkları pozisyona göre iç kontrol sistemi algıları daire başkanları ve şefler arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir. Daire başkanları (4,12) şeflere (3,33) göre iç kontrol sistemi algıları daha yüksek olduğu görülmektedir. İç kontrol, kurumun en üst yöneticisinden en alt düzeydeki çalışanına kadar herkesin sorumluluğu olduğu bir süreçtir ( Arslan, 2022, s. 114). Bu süreçte üniversitede görev alan tüm çalışanların farklı görev ve sorumlulukları bulunmaktadır. Üst düzey yöneticiler iç kontrol sisteminin kurulması, geliştirilmesi ve izlemesinden sorumludur, şefler ise iç kontrol isteminin

işletilmesinden sorumludurlar. Bu nedenle şefler inisiyatif almaktan kaçınmak isteyebilirler. Kamu kurumları olan üniversitede şefler iç kontrol sistemini bürokratik külfet olarak görebilirler ya da üniversite de iç kontrol sistemiyle ilgili gerekli eğitim, bilgilendirme çalışmaları yeterince yapılmamış olabilir. Üst düzey yöneticiler ile şeflerin iç kontrol sistemini farklı algılamaları anlaşılabilir bir durumdur. Literatüre baktığımızda Çalışkan ve Çiftçi'nin (2017) çalışmalarında iç kontrolün personel tarafından sahiplenmesi ve algılamasında sorunlar olduğu hedeflenen düzeye henüz ulaşılmadığı belirtmişlerdir. Aynı şekilde Kılınç (2010) da çalışmasında iç kontrol sisteminin tam olarak anlaşılmadığını belirtmiştir.

Katılımcıların görev aldıkları pozisyonlarına göre iç kontrol sistemi unsurlarına ilişkin algılarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla One-Way ANOVA testi uygulanmıştır. Analiz sonuçları Tablo 20'de verilmiştir.

**Tablo 20.** Katılımcıların Görev Yaptıkları Pozisyonları ile İç Kontrol Sisteminin Unsurlarına Katılma Düzeyleri Arasındaki Farklılıklar

		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	f	p	Anlamlı Farklılık
Kontrol Ortamı	Gruplar arası	6,923	4	1,731	2,63	0,037	Daire Başkanı- Şef
	Gruplar içi	92,79	141	0,658			
	Toplam	99,713	145				
Risk değerlendirme	Gruplar arası	5,885	4	1,1471	1,733	0,146	---
	Gruplar içi	119,677	141	0,849			
	Toplam	125,562	145				
Kontrol Faaliyetleri	Gruplar arası	4,339	4	1,085	1,989	0,990	---
	Gruplar içi	76,875	141	0,545			
	Toplam	81,213	145				
Bilgi ve İletişim	Gruplar arası	8,585	4	2,146	2,815	0,028	Daire Başkanı- Şef
	Gruplar içi	107,498	141	0,762			
	Toplam	116,083	145				
İzleme	Gruplar arası	11,357	4	2,839	3,784	0,006	Akademis- yen Yönetici- Daire Başkanı- Şef
	Gruplar içi	105,798	141	0,75			
	Toplam	117,156	145				

\*p<0,05 düzeyinde anlamlıdır.

Yapılan ANOVA analizi sonucunda; **kontrol ortamı** (F4-145 =2,630; p<0,05), **bilgi ve iletişim** (F4-145 =2,815 p<0,05) ve **izleme** boyutunda (F4-145= 3,784p<0,05) istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir (p <0,05).

Bu nedenle;

H4a: İç kontrol sisteminin unsurlarından kontrol ortamı unsuru ile katılımcıların görev yaptıkları pozisyon değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır. (( $P < 0,05$ ) Hipotezi **kabul edilmiştir**).

H4b: İç kontrol sisteminin unsurlarından risk değerlendirme unsuru ile katılımcıların görev yaptıkları pozisyon değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır. (( $P < 0,05$ ) Hipotezi **red edilmiştir**).

H4c: İç kontrol sisteminin unsurlarından kontrol faaliyetleri unsuru ile katılımcıların görev yaptıkları pozisyon değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır. (( $P < 0,05$ ) Hipotezi **red edilmiştir**).

H4d: İç kontrol sisteminin unsurlarından bilgi ve iletişim unsuru ile katılımcıların görev yaptıkları pozisyon değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır. ( $P < 0,05$ ) Hipotezi **kabul edilmiştir**).

H4e: İç kontrol sisteminin unsurlarından izleme unsuru ile katılımcıların görev yaptıkları pozisyon değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır. (( $P < 0,05$ ) Hipotezi **kabul edilmiştir**).

Katılımcıların iç kontrol sistemine yönelik algılarında iç kontrol unsurlarından kontrol ortamına göre farklılık gösterdiği yapılan One-Way ANOVA testi sonucunda tespit edilmiştir.

Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını anlamak için yapılan Tukey çoklu karşılaştırma testi sonucunda, daire başkanlarının şeflere göre daha yüksek algılandığı görülmektedir. Katılımcıların yöneticilik seviyeleri arttıkça kontrol ortamını daha çok önemsedikleri söylenebilir. Kontrol ortamı, kurum çalışanlarının kontrol bilincini etkiler. Kontrol ortamı denildiğinde, kurum çalışanlarının faaliyetlerini, görevlerini gerçekleştirdiği ortam düşünülmelidir. Üst yönetimin iç kontrol sistemini sahiplenmesi, davranışlarıyla çalışanlara örnek olması kontrol ortamının oluşturulması açısından oldukça önemlidir. Üniversitede idari ve mali işler ve strateji geliştirme daire başkanlığı ISO 9001:2015 Kalite yönetimi kapsamında belge kalite sertifikası almışlardır (Kurum İç Değerlendirme Raporu SDÜ, 2021). İdari ve mali işler ve strateji geliştirme daire başkanlığı ve bağlı birimlerinin organizasyon şemaları, tüm

birimlerin iş akış şemaları, personellerin görev tanımları oluşturulmuştur. Tüm birimlerde kullanılan formlar standart hale dönüştürülmüştür.

Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını anlamak için yapılan Tukey çoklu karşılaştırma testi sonucunda, bilgi iletişim unsurunun daire başkanlarının şeflere göre daha yüksek algılandığı görülmektedir. Katılımcıların yöneticilik seviyeleri arttıkça bilgi iletişim unsuruna daha çok katıldıkları söylenebilir. Dolayısıyla yönetim kademesi yükseldikçe katılımcılar, kurum içinde yararlı ve güvenilir bilginin tam ve uygun zamanda, doğru iletişim kanalıyla iletilmesi gerektiğine inanmaktadır. Bilgi sistemlerini fiziki ve elektronik donanıma sahip olması iç kontrol zafiyetinden kaynaklanabilir (Ertuğrul, 2013, s. 76) SDÜ’de Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS), Öğrenci Bilgi Sistemi (OBS), Personel Bilgi Sistemi (PBS), Proje Süreçleri Yönetim Sistemi (BAPSİS), Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi (BGYS), Online Ödeme Sistemi (OOS), (SKS Otomasyon Sistemi, Mezun Bilgi Sistemi (MBS), Kalite Güvence Ofisi (KİDES) ve Kurum Kalite Yönetim Sistemi (KKY) gibi yöneticilere bilgi sağlayan sistemler bulunmaktadır. SDÜ üniversitesinde etkili bilgi iletişim kanalları oluşturulmaya çalışılmaktadır.

Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını anlamak için yapılan Tukey çoklu karşılaştırma testi sonucunda, izleme unsurunun üst düzey yöneticiler ve akademisyen yöneticilerin şeflere göre daha yüksek algılandığı görülmektedir. Katılımcıların yöneticilik seviyeleri arttıkça izleme unsurunu daha olumlu baktıkları söylenebilir. İzleme unsurunun amacı, iç kontrol sisteminin etkin, tam anlamıyla gerçekleştirilmiş ve yeterli olarak tasarlanmış olup olmadığına karar verebilmektir (Akçakanat, 2011, s. 81). Kurumda iç kontrol sisteminin kurulmasından ve izlenmesinden üst yönetim sorumludur. Bu nedenle üst düzey yöneticilerin izleme unsurunu daha yüksek algılamaları anlaşılabilir.

Kontrol ortamı, bilgi iletişim ve izleme unsurunun katılımcılara göre farklı algılanmasının genel sebebinin SDÜ’de iç kontrol sisteminin önemini bütün personele anlatılmadığı ya da verilen eğitimin yeterli olmadığı söylenebilir. Sayıştay 2019 yılı düzenlilik raporunda ilgili üniversite için kurumda ihtiyaç analizine dayalı hizmet içi eğitim planlaması yapıldığı ancak eksikliklerin bulunduğunu belirtmiştir (Sayıştay Başkanlığı, 2020). Sayıştay raporuna 2020 yılı verilerine bakıldığında risk

değerlendirme ve bilgi iletişim konusunda eksiklerin giderildiği fakat kontrol ortamı, kontrol faaliyetleri ve izleme eksikliklerin devam ettiği görülmektedir (Sayıştay Başkanlığı, 2021). Sayıştay’ın 2021 yılı raporunda ise “Kurumda görev yapmakta olan personelin tamamının eğitim ve uzmanlık alanları sınıflandırılmış ve personelin görevlendirileceği birimler personelin eğitim ve uzmanlık alanlarına göre gerçekleştirilmektedir. Personel Daire Başkanlığı tarafından tüm birimlerden eğitim talepleri önceden istenilmekte ve bu talepler doğrultusunda belirlenen konularda hizmet içi eğitimler düzenlenmektedir” denilmiştir (Sayıştay Başkanlığı, 2022).

### 8.5 Katılımcıların Kıdemlerine Göre İç Kontrole Sistemine İlişkin Algılarının Değerlendirilmesi

Hipotezlerin test edilebilmesi için One-Way ANOVA testi yapılarak iç kontrol sistemi ile katılımcıların kıdem değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olup olmadığı belirlenmiştir.

**Tablo 21.** Katılımcıların Yöneticilik Kıdemleri ile İç Kontrol Sistemine Yönelik İfadelere Katılma Düzeyleri Arasındaki Farklılıklar

Tamamlayıcı İstatistikler						
Toplam Çalışma Süresi		N	Ortalama	Standart Sapma		
1 yıldan az		6	3,59	.91		
1-5 yıl arası		42	3,42	.71		
6-10 yıl arası		42	3,79	.67		
11-15 yıl arası		25	3,32	.85		
16 yıl fazlası		31	3,68	.70		
Toplam		146	3,57	.76		
		Kareler Toplamı	Df	Kareler Ortalaması	f	p
İç Kontrol	Gruplar arası	4,872	4	1,218	2,149	0,078
	Gruplar içi	79,939	141	0,567		
	Toplam	84,811	145			

\*p<0,05 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 21’de, sig değerlerin 0,05 den büyük olması bu değişkenler arasında hiçbir anlamlı ilişki olmadığını göstermektedir. One-Way ANOVA analizinin sonucunda ( $F_{4-145}=2,149$ ;  $p<0,05$ ) katılımcıların kıdemleri ile iç kontrol sistemi arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık yoktur. Bu nedenle;

H5: Katılımcıların iç kontrol sistemine yönelik ifadelere katılma düzeyleri ile katılımcıların kıdem değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır. (( $P < 0,05$ ) Hipotezi **red edilmiştir**).

Katılımcıların kıdemleri ile faktörler arasındaki ilişki Tablo 22’de verilmiş ve verilerin sonuçları tablonun alt kısmında yorumlanmıştır.

**Tablo 22.** Katılımcıların Yöneticilik Kıdemleri ile İç Kontrol Sisteminin Unsurlarına Katılma Düzeyleri Arasındaki Farklılıklar

		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	f	p	Anlamlı Farklılık
Kontrol Ortamı	Gruplar arası	4,802	4	1,201	1,784	0,135	---
	Gruplar içi	94,911	141	0,673			
	Toplam	99,713	145				
Risk Değerlendirme	Gruplar arası	9,209	4	2,302	2,790	0,029	1-5 yıl arası çalışanlar ile 6-10 yıl arasında çalışanlar
	Gruplar içi	116,353	141	0,825			
	Toplam	125,562	145				
Kontrol Faaliyetleri	Gruplar arası	4,553	4	1,138	2,094	0,852	---
	Gruplar içi	76,66	141	0,825			
	Toplam	81,213	145				
Bilgi ve İletişim	Gruplar arası	5,594	4	1,399	1,785	0,135	---
	Gruplar içi	6,206	4	1,551			
	Toplam	116,083	145				
İzleme	Gruplar arası	6,206	4	1,551	1,972	0,102	---
	Gruplar içi	110,95	141	0,787			
	Toplam	117,156	145				

\* $p < 0,05$  düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 22’de, sig değerlerin 0,05 den büyük olması bu değişkenler arasında hiçbir anlamlı ilişki olmadığını göstermektedir. One-Way ANOVA analizi sonucunda **risk değerlendirme** ( $F_{4-145} = 2,094 < 0,05$ ) boyutunda anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını anlamak için yapılan Tukey çoklu karşılaştırma testi sonucunda, risk değerlendirme unsurunun 1-5 yıl arası çalışanlar ile 6-10 yıl arasında çalışanlar arasında farklı algılandığı tespit edilmiştir. Katılımcıların birimlerinde çalışma yılları arttıkça risk değerlendirme unsuru algıları da artmaktadır. Ayrıca Sayıştay’ın 2018 yılından 2021 yılına kadar yayınlanan SDÜ düzenlilik raporunda risk değerlendirme unsuru ile ilgili aşağıdaki eksiklikler verilmiştir;

- Kurumsal risk yönetim çalışmaları için, idarenin amaç ve hedeflerinin gerçekleşmesini engelleyebilecek iç kontrol risklerinin tanımlanmadığı,
- İdare kurumsal risklerini belirleme çalışmalarını henüz tamamlamadığı,
- İdare iç kontrol risklerinin henüz belirlenmediği
- İç kontrol riskleri henüz belirlenmediği için risklerin değerlendirilmesi de yapılamadığı,
- İç kontrol riskleri henüz belirlenmediği için risklerin kabul edilebilir düzeye indirilmesine yönelik kontrol faaliyetlerin de belirlenmediği
- Amaç ve hedeflerin gerçekleşmesini engelleyebilecek iç ve dış risklerin tanımlanmadığı, alınacak önlemlerin belirlenmediği ve kurumsal risk yönetim yapısının kurulmadığı,
- Hangi riskler için hangi kontrol faaliyetlerinin hangi birimler tarafından uygulanması gerektiğini belirten “Sorumlu Birim/Personel-Risk İlişkisi” nin kurulmadığını tespit etmiştir.

Sayıştay 2021 yılı raporunda üniversitenin 2022 yılı itibariyle risk değerlendirmelerinin yapılması amaçladığı bilgisi bulunmaktadır (Sayıştay Başkanlığı, 2022).

Bu nedenle;

H5a: İç kontrol sisteminin unsurlarından kontrol ortamı ile katılımcıların kıdem değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır. (( $P < 0,05$ ) Hipotezi **red edilmiştir**).

H5b: İç kontrol sisteminin unsurlarından **risk değerlendirme** unsuru ile katılımcıların kıdem değişkeni istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır. (( $P < 0,05$ ) Hipotezi **kabul edilmiştir**).

H5c: İç kontrol sisteminin unsurlarından **kontrol faaliyetleri** ile katılımcıların kıdem değişkeni istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır. (( $P < 0,05$ ) Hipotezi **red edilmiştir**).

H5d: İç kontrol sisteminin unsurlarından bilgi ve iletişim unsuru ile katılımcıların kıdem değişkeni istatistiksel olarak arasında anlamlı bir farklılık vardır. ((P<0,05) Hipotezi **red edilmiştir**).

H5e: İç kontrol sisteminin unsurlarından izleme unsuru ile katılımcıların katılımcıların kıdem değişkeni istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır. ((P<0,05) Hipotezi **red edilmiştir**).

### 8.6. Katılımcıların Yöneticilik Yaptığı Birimde Çalışma Sürelerine Göre İç Kontrole Sistemine İlişkin Algılarının Değerlendirilmesi

Hipotezlerin test edilebilmesi için One-Way ANOVA testi yapılarak iç kontrol sistemi ile katılımcıların birimlerindeki çalışma süreleri ile istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olup olmadığı belirlenmiştir. Katılımcıların birimlerinde çalışma süresi ile iç kontrol sistemi arasındaki ilişki Tablo 23'te verilmiştir. Analiz sonuçları tablonun alt kısmında yorumlanmıştır.

**Tablo 23.** Katılımcıların Çalıştıkları Birimde Çalışma Süreleri ile İç Kontrol Sistemine Yönelik İfadelere Katılma Düzeyleri Arasındaki Farklılıklar

Tamamlayıcı İstatistikler						
Birim Çalışma Süresi		n	Ortalama	Standart Sapma		
1 yıldan az		9	3.31	,85		
1-5 yıl arası		70	3.53	,76		
6-10 yıl arası		31	3.76	,66		
11-15 yıl arası		18	3,29	,73		
16 yıl fazlası		18	3.80	,83		
Toplam		146	3.57	,76		
		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	f	p
İç Kontrol	Gruplar arası	4,215	4	1,054	1,843	0,124
	Gruplar içi	80,597	141	0,572		
	Toplam	84,811	145			

\*p<0,05 düzeyinde anlamlıdır.

One-Way ANOVA analizi sonucunda (F 4-145=1,843; p<0,05) istatistiksel olarak anlamlı farklılık yoktur. Bu nedenle;

H6: Katılımcıların iç kontrol sistemine yönelik ifadeler katılma düzeyleri ile yöneticilik yaptığı birimde çalışma süresi değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır. ((P<0,05) Hipotezi **red edilmiştir**).

Katılımcıların çalıştıkları birimlerine göre iç kontrol sistemi unsurlarına ilişkin algılarında farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla One-Way ANOVA uygulanmıştır. Analiz sonuçları Tablo 24’te verilmiştir.

**Tablo 24.** Katılımcıların Çalıştıkları Birimde Çalışma Süreleri ile İç Kontrol Sisteminin Unsurlarına Katılma Düzeyleri Arasındaki Farklılıklar

		Kareler Toplamı	df	Kareler Toplamı	f	p
Kontrol Ortamı	Gruplar arası	3,936	4	0,984	1,449	0,221
	Gruplar içi	95,777	141	0,679		
	Toplam	99,713	145			
Risk Değerlendirme	Gruplar arası	7,154	4	1,789	2,133	0,080
	Gruplar içi	118,408	141	0,84		
	Toplam	125,562	145			
Kontrol Faaliyetleri	Gruplar arası	4,622	4	1,155	2,127	0,081
	Gruplar içi	76,592	141	0,543		
	Toplam	81,213	145			
Bilgi ve İletişim	Gruplar arası	5,935	4	1,484	1,899	0,114
	Gruplar içi	110,148	141	0,781		
	Toplam	116,083	145			
İzleme	Gruplar arası	5,683	4	1,421	1,797	0,133
	Gruplar içi	111,473	141	0,791		
	Toplam	117,156	145			

\*p<0,05 düzeyinde anlamlıdır.

One-Way ANOVA analizi sonucunda çalıştıkları birimde çalışma süresi açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık yoktur.

Bu nedenle;

H6a: İç kontrol sisteminin unsurlarından kontrol ortamı unsuru ile katılımcıların yöneticilik yaptığı birimde çalışma süresi değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır. ((P<0,05) Hipotezi **red edilmiştir**).

H6b: İç kontrol sisteminin unsurlarından risk değerlendirme unsuru ile katılımcıların yöneticilik yaptığı birimde çalışma süresi değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır. ((P<0,05) Hipotezi **red edilmiştir**).

H6c: İç kontrol sisteminin unsurlarından kontrol faaliyetleri unsuru ile katılımcıların yöneticilik yaptığı birimde çalışma süresi değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır. ((P<0,05) Hipotezi **red edilmiştir**).

H6d: İç kontrol sisteminin unsurlarından bilgi ve iletişim unsuru ile katılımcıların yöneticilik yaptığı birimde çalışma süresi değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır. (( $P < 0,05$ ) Hipotezi **red edilmiştir**).

H6e: İ kontrol sisteminin unsurlarından izleme unsuru ile katılımcıların yöneticilik yaptığı birimde çalışma süresi değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır. (( $P < 0,05$ ) Hipotezi **red edilmiştir**).



## SONUÇ VE ÖNERİLER

İç kontrol sistemi, işletmelerin/kurumların belirlenmiş hedeflerine ulaşmasında ve misyonunu gerçekleştirmede faaliyetlerinin etkin ve verimli olması, mali raporların tam ve güvenilir olması, mevzuata uyumlu ve kurumun varlıklarının korunması için makul güvence sağlayan süreçtir. Bu sistem, kurumları hata ve hilelerden koruyarak kurumsallaşmalarını sağlamayı amaçlamaktadır. Bu doğrultuda yapılan yasal düzenlemelerle Türkiye'deki kamu kurumlarında iç kontrol sisteminin kurulması ve etkin bir şekilde işletilmesi bir zorunluluk haline getirilmiştir. İç kontrol sisteminin kurulması ve işletilmesi üst yönetimin sorumluluğuna verilmiş; denetimi ve gözetimi ise üst yönetime, iç denetim birimlerine, bu amaçla oluşturulmuş diğer birimlere ve Sayıştay'a verilmiştir.

Bir kamu kurumu niteliğinde olan kamu üniversitelerinde de 5018 sayılı KYMKK ile COSO tarafından belirlenen standartlara uyumlu iç kontrol sistemi kurulması ve işletilmesi zorunlu hale getirilmiştir.

Üniversitelerde oluşturulan iç kontrol sistemi, etkin bir şekilde yürütülmesi durumunda üniversite kaynaklarının verimli ve ekonomik kullanılmasını, güvenilir mali tabloların oluşturulmasını ve akademik/idari faaliyetlerin yasal mevzuata göre uygulanmasını sağlayacaktır. Bu sayede görevi kötüye kullanmanın, hile ve yolsuzlukların yapılmasının engellendiği, hesap verilebilirlik ve şeffaflığın ön plana çıkarıldığı bir yönetim anlayışı oluşturulacaktır.

Bu çalışmanın amacı, devlet üniversitesindeki iç kontrol sistemine yönelik algılarını ve tutumlarını ölçmektir. Bu amaçla bir kamu üniversitesi olan SDÜ yöneticilerine anket uygulanmış; anket verileri analiz edilerek yorumlanmıştır.

Çalışmada katılımcıların iç kontrol sistemine yönelik bütün ifadelerine katılma düzeyleri ile demografik değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunup bulunmadığını anlamak için One Way ANOVA testi yapılmıştır. Yapılan analizlerde katılımcıların sadece görev pozisyonları değişkenine göre iç kontrol sistemine yönelik ifadelerine katılma düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar ortaya çıkmıştır. Bu farklılığın hangi gruplar arasında oluştuğunu anlamak için yapılan Tukey testi sonucunda ise daire başkanlarının iç kontrol sistemine yönelik

ifadelere katılma düzeylerinin şeflere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu durumun sebebinin iç kontrol sisteminin kurulması, işletilmesi ve izlenmesinden üst yönetim sorumlu olması nedeniyle alt düzey yönetici olan şeflerin iç kontrol sistemini bürokratik bir süreç olarak görmeleri ve iç kontrol sistemini üst yöneticilere nazaran yüksek düzeyde benimsememeleri şeklinde değerlendirilmiştir.

Çalışmanın sonucunda katılımların iç kontrol sisteminin unsurlarına yönelik ifadelere katılma düzeyleriyle demografik değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunup bulunmadığını anlamak için yapılan analizlerde ise aşağıdaki farklılıklar belirlenmiştir:

- Katılımcıların görev yaptıkları pozisyonları ile iç kontrol sistemi unsurlarından kontrol ortamı unsuru, bilgi iletişim unsuru ve izleme unsuru ifadelerine katılma düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Yapılan Tukey testi sonucunda kontrol ortamı unsurunun ve bilgi iletişim unsurunun daire başkanları ve şefler arasında; izleme unsurunun ise akademisyen yöneticiler ile daire başkanları ve şefler tarafından farklı algılandığı tespit edilmiştir.
- Katılımcıların kıdemleri ile risk değerlendirme unsuru ifadelerine katılma düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Farklılığın hangi gruplar arasında oluştuğunu anlamak için yapılan Tukey testi sonucunda risk değerlendirme unsurunun 1-5 yıl arasında çalışanlar ile 6-10 yıl arasında çalışanlar tarafından farklı algılandığı tespit edilmiştir.
- Katılımcıların eğitim durumlarına göre izleme unsurunu istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Farklılığın hangi gruplar arasında oluştuğunu anlamak için yapılan Tukey testi sonucunda doktora ve lisans mezunları tarafından farklı algılandığı tespit edilmiştir.

Araştırma bulgularından ele edilen diğer çıkarımlar da maddeler halinde verilmiştir:

- Analiz sonuçlarına göre doktora mezunu katılımcıların lisans mezunlarına göre izleme unsurunu algısı daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Kurum da üst düzey yöneticilerin eğitim durumların genel olarak doktora olduğu idari personel ve alt düzey yöneticilerin eğitim durumlarının genel lisans olduğu bilinmektedir. Katılımcıların pozisyonlarına göre daire başkanları izleme

unsurunu daha yüksek algılamaktadır. Katılımcıların eğitim durumu ve pozisyonlarına göre izleme unsurunun farklı algılanması paralellik göstermektedir. İzleme unsuru iç kontrol sisteminin performans kalitesinin değerlendirilmesi sürecidir. Bu görev üst yönetimin ve iç denetçilere aittir. Bu nedenle katılımcıların pozisyonları yükseldikçe izleme algılarının yükselmesi katılımcıların görev ve sorumluluklarından kaynaklanabilir.

- Analiz sonuçlarına göre kontrol ortamı ve bilgi iletişim unsuru algıları katılımcıların yöneticilik seviyeleri artıkça daha çok önemsedikleri görülmektedir. Kontrol ortamı iç kontrol sisteminin temelini oluşturur. Kurum da işlerin yapılış biçimidir. Kontrol ortamı kurumun etik ve ahlaki değerleri, örgütsel yapısı, kurum kültürünü, insan kaynakları yönetimi gibi alanları oluşturmaktadır. İç kontrol sisteminin başarılı olabilmesi için kurumda çalışan bütün personelin görev ve sorumluklarını tam olarak bilmeli ve yerine getirmelidir. Bilgi iletişim unsuru çalışanların ihtiyaç duyduğu bilgiyi doğru iletişim kanallarıyla, zamanında, güvenilir bir şekilde kaydedilmesini, sınıflandırılmasını ve ilgili personele iletilmesidir. Bu nedenle kurumun hedeflerini gerçekleştirebilmesi ve olası riskleri en aza indirmeye bilmesi için bütün çalışanların bu unsurların önemini anlamaları ve benimsemeleri gerekmektedir.
- Araştırma sonucuna göre üniversitenin kurum içi ve kurum dışı risklerinin yeterince değerlendirilmediğini, riskleri azaltmaya yönelik politikalarda ise eksiklikler olduğu söylenebilir. Yönetim, hata ve hileleri minimize etmek ve iç kontrolü etkin hale getirebilmek için riskleri değerlendirmeli ve bunları kontrol etmek için gerekli önlemleri almalıdır. Risklerin minimum seviyeye indirgenebilmesi için; kurumun stratejik planın tüm personel tarafından sahiplenmesini sağlamak, tüm birimlerin iş akışlarına ilişkin karşılaşılabilecek muhtemel riskleri tespit etmek, tespit edilen risklerin gerçekleşmesi önlenmeye çalışılmalıdır.
- İç kontrol sistemini ve unsurlarını algılama düzeyleri katılımcıların cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği yapılan t testi ile tespit edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre kadın yöneticilerin erkek yöneticilere göre iç kontrol algısı daha yüksektir. SDÜ’de cinsiyet eşitliği politikasının

olduğu bu nedenle kadın yöneticilerinin, çalıştıkları kurumun plan ve politikalarına daha çok benimsemelerinden kaynaklandığı söylenebilir.

Çalışmanın sonucunda iç kontrol sisteminin Süleyman Demirel Üniversitesi yöneticileri tarafından olumlu görüldüğü ortaya çıkmıştır. Ayrıca SDÜ’de yöneticilerin iç kontrol sistemi tarafından etkin ve verimli bir şekilde çalışması için üstüne düşen görev ve sorumlulukları yerine getirmeye çalıştıkları fakat eksikliklerinin bulunduğu, özellikle alt düzey yöneticilerin iç kontrol sistemiyle ilgili kavramları yeterince benimsemediği söylenebilir. Bu durumun sebepleri aşağıdaki hususlar sıralanabilir:

- Üniversitede özellikle alt düzey yöneticilerin iç kontrol sistemini yasalar gereği kurulması gereken bürokratik bir yük olarak görmesi,
- Üniversite yöneticilerinin yeterli düzeyde iç kontrol sistemi unsurlarına hâkim olmaması,
- Üniversitede iç kontrol sistemiyle ilgili eğitim ve bilgilendirme çalışmalarının eksik olması,
- Alt düzey yöneticilerin iç kontrol sistemini sadece üst yöneticilerin sorumluluğu gibi görmesi,
- Üniversite üst yönetimi ve iç denetçilerin iç kontrol sürecini etkin olarak izlenmemesi ve sonuçlarının değerlendirilmesidir.

Bu araştırmanın sonuçları ile literatürde yer verilen çalışmaların sonuçları karşılaştırıldığında; literatürde varılan iç kontrol sisteminin tam olarak anlaşamadığı (Kılınç, 2010), iç kontrol ve iç denetim kavramlarının yeterince özümsemediği (Özşahin, 2011), iç kontrolün doğru tanımlanması, sağlıklı kurulması ve etkin uygulanması süreçlerinin birbirlerini tamamlamaları gerektiği ve iç kontrol sisteminin sürekli gözden geçirilmesi gerektiği (Akyel. 2010), personelin iç kontrol sistemini sahiplenmesinde ve algılamasında eksiklikler olduğu (Çalışkan ve Çiftçi 2017), üst yönetimin iç kontrol sistemi ve uygulamalarının sahiplenilmesi, yetkilendirme ve izleme çalışmalarının sürdürülmesi açısından önemli olduğu (Kalkan ve Tepeli 2018) sonuçları ile bu araştırmanın sonuçlarının örtüştüğü ifade edilebilir.

Çalışma sonucunda SDÜ’nün iç kontrol sisteminin daha etkin hale getirilmesi için aşağıdaki çözüm önerileri getirilebilir:

- Üniversite üst yönetimi iç kontrol sistemi önemseydiğini ve benimsediğini alt düzey yöneticilere yazışmalar, toplantılar veya hizmet içi eğitimler yoluyla hissettirmelidir.
- Üniversite üst yönetimi bizzat iç kontrol sistemine bağlılığını faaliyetleri ve değerlendirmeleriyle ortaya koyarak sisteme etkinlik kazandırılmalıdır.
- Üniversite personeline iç kontrol sistemi yalnızca yasal mevzuat gereği oluşturulmadığı, bu çalışmaların üniversitedeki faaliyetlerin verimliliği, etkinliği amacıyla yapılan faaliyetler olduğu algısı ve bilinci oluşturulmalıdır.
- Üniversitede çalışanların terfi ve tayinlerinde liyakat ilkesine bağlı kalınmalı ve bireysel performans dikkate alınmalıdır. İyi bir yönetim felsefesi, yetki ve sorumlulukların doğru dağılımı, uygun personel politikaları sağlıklı bir kontrol ortamı oluşturacaktır.
- Üniversite yöneticileri görevlerinde başarı gösteren personeli ödüllendirmelidir. Bu durum personelin kuruma olan aidiyetini ve görevine olan motivasyonu artırır.
- Üst yönetim ile bağlı birimlerin yöneticileri ve iç denetim birimi tarafından iç kontrol sisteminin devamlı ve düzenli olarak takip edilmeli ve değerlendirilmesi gerekmektedir.
- Üniversite yönetimi çalışanların görev ve sorumluluklarını yerine getirmelerini ve performanslarını artırmalarını sağlayacak bilgi ve eğitimler sunmalıdır.
- Üniversite yönetimi her yıl sistemli bir şekilde amaç ve hedeflerine yönelik riskleri tespit etmelidir. Risklere karşı alınacak önlemler belirlenerek eylem planları oluşturulmalıdır. Kurumun hedeflerini gerçekleştirmesini engelleyen önemli riskleri tespit ve analiz ederek bunların minimize edilmesi sağlamalıdır.
- Üniversite yönetimi, üst düzey ve alt düzey çalışanların bir araya geldiği toplantılar düzenleyerek kurumun strateji ve planlarına bütün çalışanların dâhil olmasını sağlamalıdır.

Gelecek çalışmalara yönelik araştırma önerileri:

- Yapılan araştırmanın anket çalışması belirli bir dönemde ve belirli bir üniversiteye uygulanmıştır. Her kurumun yapısı, göstermektedir. Bu nedenden dolayı konu ile ilgili yapılan araştırmaların anket çalışması farklı üniversitelerde ve kamu kurumlarında tekrarlanabilir.
- Bu çalışma sadece yöneticilere yapılmıştır. Gelecekte yapılacak çalışmalarda diğer kurum türlerinin çalışanlarına yönelik uygulanması da farklı sonuçlar alınabilir.



## KAYNAKÇA

### Kitaplar:

- Albayrak, A. S. (2008). Çok Değişkenli İstatistik Tekniklerinin Varsayımları. İçinde *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri* (3. Baskı) Ankara, Asil Yayın.
- Altunay, M. A. (2020). Kamu Üniversitelerinin İç Kontrol ve İç Denetim Sorunları: Sayıştay Denetim Raporları Üzerine Bir İnceleme. İçinde *Denetimde Seçme Konular İç Denetim İç Kontrol Sektörel Uygulamalar*. Ankara, Gazi Kitabevi.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2010). *Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı* (6. Baskı). Sakarya, Sakarya Yayıncılık.
- Arslan, A. (2012). *Kamu İdarelerinde Stratejik Planlama-Performans Programı-Faaliyet Raporlaması-İç Kontrol Sistemi*. Seçkin Yayıncılık.
- Kaval, H. (2008). *Muhasebe Denetimi*. Ankara, Gazi Kitabevi.
- Kılıçaslan, A. ve Gönüler, M. (2020). *Sayıştay Denetimi*. Ankara, Gazi Kitabevi.
- Sayım, F. (2019). *Sosyal Bilimlerde Araştırma ve Tez Yazım Yöntemleri* (3. Baskı). Ankara, Seçkin Yayıncılık.
- Toroslu, M. V. (2014). *Türk Ticaret Kanunu Kapsamında İç Kontrol ve İç Denetim*. İstanbul, Vedat Kitapçılık.
- Uzay, Ş. (1999). *İşletmelerde İç Kontrol Sistemini İncelemenin Bağımsız Dış Denetim Karar Sürecindeki Yeri ve Türkiye'deki Denetim Firmalarına Yönelik Bir Araştırma*. Ankara, Sermaye Piyasası Kurulu.

### Makaleler:

- Acar, D. ve Akçakanat, Ö. (2012). Devlet Üniversitelerinin Muhasebe Birimlerinin İç Kontrol Sistemine İlişkin Algı Düzeyleri ile Mevcut Uygulamalarının Karşılaştırılması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (28), 1-17.
- Akçakanat, Ö. ve Acar, D. (2012). Özel Bütçeli İdarelerden Üniversitelerin Muhasebe Birimlerinin İç Kontrol Uygulamalarına Yönelik Bir Araştırma. *Muhasebe ve Denetime Bakış*, 37, 25-46.
- Akışık, O. (2005). İç Kontrol Sistemi ve Bağımsız Denetim İçindeki Yeri. *Muhasebe ve Denetime Bakış*, 14, 89-102.

- Aksoy, T. (2005). Ulusal ve Uluslararası Düzenlemeler Bağlamında İç Kontrol ve İç Kontrol Gerekliliği: Analitik Bir İnceleme. *Mali Çözüm Dergisi*, 72, 138-164.
- Akyel, R. (2010). *Türkiye’de İç Kontrol Kavramı, Unsurları ve Etkinliğinin Değerlendirilmesi*. 17(1), 83-97.
- Apan, M. ve Ceyhan, İ. (2014). Coso İç Kontrol Modeli’nin Yapısal Eşitlik Modeli ile İncelenmesi: Bir Hastane Uygulaması. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(10), 179-198.
- Atmaca, M. (2012). Muhasebe Skandallarının Önlenmesinde İç Kontrol Sisteminin Etkinleştirilmesi. *İİBF Dergisi*, 14(1), 195-205.
- Bakkal, H. ve Kasımoğlu, A. (2012). İç Kontrol Sistemine Karşılaştırmalı Bir Bakış “Coso ve Coco Modeli”. *Mevzuat Dergisi*, 15(178), 1-10.
- Balyemez, A. S. (2016). Türkiye’de Özel Sektör ve Kamu İdareleri İç Kontrol Sistemlerinin Mevzuat Yükümlülükleri Açısından Karşılaştırılması. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(8), 1-70.
- Baskıcı, Ç. (2015). Kurumsal Yönetim Uygulamalarında İç Kontrol Sisteminin Önemi: Borsa İstanbul Şirketleri Üzerine Bir Araştırma. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 11(25), 163-180.
- Bozkurt, C. (2009). 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi Kontrol Kanununun İç Kontrol Bağlamında Değerlendirmesi. *Denetim Dergisi*, 3, 29-40.
- Cömert, N. (2016). İşletmelerde Kontrol ve Denetim Kavramlarının Doğru Kullanılması Amacına Yönelik Kavramsal Bir İnceleme. *Marmara Üniversitesi Marmara Business Review*, 1(1), 1-20.
- Çalışkan, Y. ve Çiftçi, Y. (2017). 5018 Sayılı Kanun Kapsamında Kamu Kurumlarında İç Kontrol Sistemi: Maliye Bakanlığı Uygulamasının İncelenmesi. *İşletme Bilimi Dergisi (JOBS)*, 5(3), 105-125.
- Çetin, C. ve Can, E. N. (2016). Devlet Üniversitelerinde İç Kontrol Sisteminin İşleyişine Yönelik Bir Araştırma. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 11(2), 108-140.
- Çil Koçyiğit, S., Karacan, G. ve Atalay, B. (2021). Sağlık Sektöründe Özel Bir Hastanenin Coso İç Kontrol Modeli Bileşenleri Çerçevesinde İncelenmesi. *Uluslararası İşletme, Ekonomi ve Yönetim Perspektifleri Dergisi*, 5(6), 235-250.
- Dabbaoğlu, K. (2009). İç Kontrol Sistemi. *Journal of Qafqaz University*, 26, 109-115.
- Demir, M. ve Çiçekay, H. (2021). İşletmelerde İç Kontrol Sisteminin Önemi, İç Kontrol Sistemine Yönelik Ulusal ve Uluslararası Kurum ve Düzenlemeler. *Uluslararası İktisadi ve İdari Akademik Araştırmalar Dergisi*, 1(1), 9-26.

- Dursun, G. D. ve Akın, S. (2019). Türkiye’de Özel Hastanelerde İç Kontrol Sisteminin Önemi. *Izmir Democracy University Health Sciences Journal*, 2(1), 48-60.
- Dursun, G. D. ve Güçlü Dal, B. (2018). İç Kontrol Sisteminin Etkinliğinin Belirlenmesi ve Bir Tekstil İşletmesinde İç Kontrol Sisteminin İncelenmesi. *İda Academia Muhasebe ve Maliye Dergisi*, 1(1), 17-26.
- Ertuğrul, A. N. (2013). İç Kontrol ile Kurum Kültürü İlişkisi ve Anadolu Üniversitesi Araştırması. *Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi*, 6(1), 63-100.
- Fidan, T. ve Tekşen, Ö. (2021). İç Kontrol Bileşenleri ile İç Kontrol Sisteminin Etkililiği İlişkisinde Durumsal Etkenlerin Farklılaştırıcı Etkisi: Üniversite İdari Personeli Üzerine Bir Araştırma. *Sosyoekonomi*, 29(49), 427-454.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 1(18), 39-50.
- Güner, M. F. (2009). Kamu İdarelerinin Etkin Yönetiminde İç Kontrol Uygulamalarının Rolü. *Maliye Dergisi*, 157(Temuz-Aralık), 183-195.
- Güney, S. ve Sarı, S. S. (2015). Muhasebe Denetiminin Etkinliğini Sağlamada İç Kontrolün Rolü. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5, 62-80.
- Güvendir, M. A. ve Özkan, Y. Ö. (2015). Türkiye’deki Eğitim Alanında Yayımlanan Bilimsel Dergilerde Ölçek Geliştirme ve Uyarlama Konulu Makalelerden İncelenmesi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(52), 23-53.
- Hacıhasanoğlu, T. ve Çağlı, T. (2020). İç Kontrol Sisteminin Kurumsallaşma Üzerine Etkisi: Devlet Üniversiteleri Üzerine Bir Araştırma. *Muhasebe ve Finans İncelemeleri Dergisi*, 3(2), 132-147.
- Hacıhasanoğlu, T. ve Kaya, E. (2018). Üretim İşletmelerindeki İç Kontrol Sisteminin Coso Standartlarına Uyum Derecesinin Belirlenmesi: Kocaeli İli Örneği. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(4), 241-266.
- Hair, J. F., Sarstedt, M., M. Ringle, C., & A. Mena, J. (2012). An Assessment of the Use of Partial Least Squares Structural Equation Modeling in Marketing Research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(3), 414-433.
- Hazar, H. B. (2020). Ekonomik Kriz Dönemlerinde Toplu İşten Çıkartmaların Coso İç Kontrol Ortamına Etkisi. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi (ASEAD)*, 7(1), 104-114.
- İbiş, C. ve Çatıkkaş, Ö. (2012). İşletmelerde İç Kontrol Sistemine Genel Bakış. *Sayıştay Dergisi*, Nisan-Haziran(85), 95-121.
- Kalkan, A. ve Tepeli, M. (2018). Kamu Üniversitelerinde İç Kontrol ve Kalite Uygulamaları: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Örneği. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Uygulamalı Bilimler Dergisi*, 2(2), 13-27.

- Karahan, M. (2017). Türkiye, ABD ve AB’de Muhasebe Denetiminin Karşılaştırılması. *Farabi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(2), 274-288.
- Kesik, A. (2005). 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu Bağlamında ve AB Sürecinde Türk Kamu İç Mali Kontrol Sistemi. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(1), 94-114.
- Keskin Anıl, D. (2009). Kamu ve Özel Sektör Yönetiminde İç Kontrol Sistemi ve Değerlendirilmesi. *Denetim Dergisi*, 3, 14-21.
- Koçyiğit, S. Ç., Ceylan, Ö. ve Uysal, D. (2022). İç Kontrol Sistemi: Stok Yönetimi ve Mutemetlik İşlemleri Açısından Kamu Hastanesi Örneği. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 8(1), 34-50.
- Korga, S. ve Aslanoğlu, S. (2020). İç Kontrol Sisteminin Unsurları ile Risk Yönetimi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. *Muhasebe ve Denetime Bakış*, 60(20), 95-116.
- Kurnaz, E. (2020). Sağlık Sektöründe İç Kontrol Sisteminin Coso İç Kontrol Modeli Bileşenleri Açısından İncelenmesi: Bir Hastane Uygulaması. *Mali Çözüm*, 30(157), 163-185.
- Kurt, G. ve Uçma Uysal, T. (2018). Coso Kurumsal Risk Yönetimi Çerçevesi Güncelleme Projesinin Getirdiği Yenilikler. *Muhasebe ve Denetime Bakış*, 18(54), 19-34.
- Orçan, F. (2018). Açımlayıcı ve Doğrulayıcı Faktör Analizi: İlk Hangisi Kullanılmalı? *Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi*, 9(4), 414-421.
- Ömürbek, V. ve Altay, S. Ö. (2011). Turizm İşletmelerinde İç Kontrol Sisteminin Etkinliğinin İncelenmesi ve Manavgat Bölgesindeki Beş Yıldızlı Otellerde Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(1), 379-402.
- Özbirecikli, M., Tüm, K. ve Keskin, İ. (2015). Üretim İşletmelerinde İç Kontrol Sistemi Uygulamaları Üzerine Bir Araştırma: Antakya Örneği. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 17(3), 497-524.
- Özer, G., Merter, A. K. ve Çınar, S. (2019). Kamu İç Kontrol Sistemi Etkinliği Analizi: Devlet Üniversiteleri Örneği. *PressAcademia Procedia*, 9(1), 203-208.
- Özşahin, F. ve Kızılboga, R. (2013). Etkin Bir İç Kontrol Sisteminin İç Denetim Faaliyetine ve İç Denetçilere Katkısı. *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6(2), 220-236.
- Sabuncu, B. (2017). İşletmelerde İç Denetim ve İç Kontrol İlişkisi. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 18(2), 161-174.

- Sağlar, J. ve Kürklü, E. (2015). Kamu İdarelerinde İç Kontrol Sisteminin Kurulması ve Yürütülmesi: İki Farklı Devlet Üniversitesinde Karşılaştırma. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 24(1), 71-84.
- Sağlar, J. ve Şen, Ö. (2021). Kamu Üniversitelerinde E-İç Kontrol Sistemlerinin Kullanımı Üzerine Bir Araştırma. *Turkish Studies - Economics Finance Politics*, 16(3), 1245-1259.
- Tepeli, M. ve Çiçek, H. (2019). Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesinde İç Kontrol Sisteminin Uygulanma Düzeyi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(29), 327-365.
- Tetik, N. ve Karaca, H. (2021). İç Kontrol Kavramı ve Uygulamalarının Tarihsel Gelişimi. *Muhasebe ve Finans Tarihi Araştırmaları Dergisi, Özel Sayı*, 189-204.
- Tüm, K. ve Reyhanoğlu, M. (2015). İç Kontrol Sisteminin Örgüt Kültürünü Belirlemesindeki Rolü. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(31), 395-422.
- Türedi, H. ve Celayir, D. (2021). Hilenin Tespiti ve Önlenmesinde İç Kontrol Yapısının Etkinliği. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi (ASEAD)*, 8(1), 1-20.
- Türedi, H. ve Koban, A. O. (2016). Coso İç Kontrol Modelinde Risk Değerlendirme Faaliyetleri. *Öneri Dergisi*, 12(46), 155-178.
- Türedi, H., Gürbüz, F. ve Alıcı, Ü. (2014). Coso Modeli: İç Kontrol Yapısı. *Öneri Dergisi*, 11(41), 141-155.
- Türedi, H., Koban, A. O. ve Karakaya, G. (2015). Coso İç Kontrol (ABD) Modeli ile İngiliz (Turnbull) ve Kanada (COCO) Modellerinin Karşılaştırılması. *Sayıştay Dergisi*, 99, 95-119.
- Türedi, S. Ç. (2005). İşletmelerde İç Kontrol Sistemini Oluşturan Unsurlardan Kontrol Çevresinin (Ortamı) İncelenmesi. *Mevzuat Dergisi*, 8(91), 1-9.
- Uğurlu, F. ve Çukacı, Y. C. (2019). Kamu Kurumlarında İç Kontrol Sisteminin Yapısı, İşleyişi: Üniversitelere Yönelik Bir Araştırma. *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*, 10(1), 13-38.
- Uyar, M. (2018). Muhasebe Denetimi ve İç Kontrol Sisteminin İşletmelerde İnovasyon Yapma Yeteneğine Etkileri Üzerine Ampirik Bir İnceleme. *İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(1), 149-168.
- Vargün, H. ve Kılınçaslan, S. (2019). Muhasebe Hata ve Hilelerinin Önlenmesinde İç Kontrol Sisteminin Önemi: Zonguldak İlindeki Üretim İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama. *Sayıştay Dergisi*, 112, 9-25.

Yaman, A. (2008). Kamu İç Kontrol Sisteminin Başarı Faktörleri. *Mali Hukuk Dergisi*, 138(1), 28-34.

Yaşlıoğlu, M. M. (2017). Sosyal Bilimlerde Faktör Analizi ve Geçerlilik: Keşfedici ve Doğrulayıcı Faktör Analizlerinin Kullanılması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 46(Özel Sayı), 74-85.

Yıldırım, F. ve Gönen, S. (2020). İç Kontrol Sisteminin Etkinliğinin Değerlendirilmesi: Karadeniz Teknik Üniversitesi Farabi Hastanesine Yönelik Bir Araştırma. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 9(3), 2062-2080.

Yorulmaz, Ö. (2017). Sosyo-Ekonomik Kalkınma, Yolsuzluk ve Sağlık Göstergeleri Arasındaki İlişki: Kısmi En Küçük Kareler Yapısal Eşitlik Modeli Uygulaması. *Alphanumeric Journal*, 5(2), 191-206.

### **Bildiriler:**

Büyükarıkan, U. ve Eryılmaz, C. (2020). İşletmelerde İç Kontrol Sistemlerinin Yeri ve Önemi. *Selçuk Zirvesi 2. Uluslararası Sosyal Bilimler Kongresi*, 113-127.

### **Tezler:**

Akçakanat, Ö. (2011). *Devlet Muhasebe Sistemi İçinde Özel Bütçeli İdarelerde İç Kontrol Sisteminin Etkinliği: Üniversitelere Yönelik Bir Araştırma* [Doktora Tezi]. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Aksoy, L. (2020). *Ulusal ve Uluslararası Düzenlemeler Bağlamında İç Kontrol Sisteminin Etkinliğinin Ölçülmesi- Borsa İstanbul Şirketlerinde Uygulama* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Alikadoğulları, A. (2011). *Türkiye’de Mali Reform Kapsamında İç Kontrol Sistemi Uygulaması Maliye Bakanlığı Örneği* [Yüksek Lisans Tezi]. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Arslan, N. (2022). *Türk Kamu Yönetiminde İç Kontrol Sistemi ve Uygulama Süreci* [Doktora Tezi]. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Ayata, İ. (2019). *İç Kontrol Özdeğerlendirme Prosedürleri: Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Aytaç, A. (2014). *İç Kontrol Sisteminin Etkinliğinin Değerlendirilmesi ve Bir Uygulama* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bulut, E. (2019). *Kurumsallaşma ile İç Kontrol Sistemi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Karadeniz Teknik Üniversitesi Örneği* [Yüksek Lisans Tezi]. Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çiğdem Canbay, F. (2018). *İç Kontrol Sisteminin Kurumsal Yönetim Üzerindeki Etkileri: Bist Kurumsal Yönetim Endeksi Kapsamındaki Şirketlerde Uygulama* [Doktora Tezi]. İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Eraslan, V. (2019). *Kamu Kurumlarında İç Kontrol Sistemi Etkinliğinin Değerlendirilmesi Üzerine Bir Araştırma: Üniversite Örneği* [Yüksek Lisans Tezi]. Necmettin Erbakan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kara, M. (2018). *Kalite Yönetim Sistemleri ile İç Kontrol Sistemi Uygulamaları Arasındaki Etkileşimin Değerlendirilmesi ve Bir Araştırma* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karaman, M. (2014). *Kamuda İç Kontrol Sisteminin Kurulması ve İç Kontrol Standartlarında Yaşanan Sorunların Değerlendirilmesi* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kılınç, K. (2010). *Kamu Kuruluşlarında İç Kontrol Sistemi Uygulamasını Etkileyen Faktörlerin Değerlendirilmesi* [Yüksek Lisans Tezi]. Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kurnaz, E. (2013). *İç Kontrol Sistemi ve Türkiye'deki Factoring Şirketlerinin İç Kontrol Sistemlerinde Etkinlik Araştırması* [Yüksek Lisans Tezi]. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Küçük, A. (2015). *Kamu Sektöründe İç Denetim Faaliyetleri: Bir Üniversite Örneği* [Yüksek Lisans Tezi]. Osmaniye Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Memiş, M. Ü. (2006). *İç Denetimin Yönetim Fonksiyonlarının Yerine Getirilmesindeki Rolü: Türkiye'deki Büyük İşletmeler Üzerinde Bir Saha Araştırması* [Doktora Tezi]. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özdemir, E. (2016). *Ulusal ve Uluslararası Düzenlemeler Bağlamında İç Kontrol Sisteminin Etkinliğinin Ölçülmesi- Borsa İstanbul Şirketlerinde Uygulama* [Yüksek Lisans Tezi]. Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özşahin, F. (2011). *Kamu Kuruluşlarında İç Kontrol Sistemi ve Bir Kamu Kurumunda İç Kontrol Sisteminin Oluşturulması Süreci: Üniversite Örneği* [Yüksek Lisans Tezi]. Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Sarı, A. (2013). *İşletmelerde Kurumsal Yönetim Açısından İç Kontrol ve İç Denetimin Önemi* [Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Şen, Ö. (2019). *E-İç Kontrol Sistemlerinin Kamu Üniversitelerinde Kullanımı Üzerine Bir Araştırma* [Yüksek Lisans Tezi]. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Taş, Ö. (2019). *İç Kontrol Sisteminin Denetimi Satın Alma Süreci Örneği* [Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tunçay, D. (2011). *İç Kontrol ile İç Denetimin Bağımsız Denetim Açısından Önemi ve Bir Anket Çalışması* [Yüksek Lisans Tezi]. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Türkdoğan, N. (2016). *İç Kontrol Kavramı, Unsurları ve Bir Kamu Kurumunda İç Kontrol Sisteminin Oluşturulmasına Yönelik Uygulama ve Sistemin Etkinliğinin Değerlendirilmesi: Yalova Üniversitesi Örneği* [Yüksek Lisans Tezi]. Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yaş, C. (2019). *İç Kontrol Sistemlerinin Kurumsal Yönetim ile İlişkisi* [Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yıldırım, F. (2019). *İç Kontrol ve Kurumsallaşma Arasındaki İlişkide Örgüt Kültürünün Aracılık Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma* [Doktora Tezi]. Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yıldırım, F. (2020). *İç Kontrol Sistemi Etkinliğinin Değerlendirilmesi: Doğu Karadeniz Bölgesindeki Üniversite Hastanelerine Yönelik Bir Araştırma* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yıldırım, V. (2019). *Üniversitelerde İç Kontrol Sistemi ve İç Denetim Fonksiyonunun Değerlendirilmesi: Bir Üniversitesi Örneği* [Yüksek Lisans Tezi]. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Zorlu, M. (2014). *Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonlarda İç Kontrol ve İç Denetim: Bir Devlet Üniversitesinde Uygulama* [Yüksek Lisans Tezi]. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

### **İnternet Kaynakları:**

- 5018 Sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu, (10.12.2003).  
<https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.5.5018>
- 5411 Sayılı Bankacılık Kanunu (19.10.2005).  
<https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.5.5411.pdf>

- 6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu, (13.01.2011)  
<https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.5.6102.pdf>
- Demirci, G. (2018). Coso İç Kontrol-Bütünleşik Çerçeve Yeniliklerine Bir Bakış. *Mali Hizmetler Bülteni*, 1-3.  
[http://www.merkezmalihizmetler.org/wp-content/uploads/2018/04/makale\\_gulgun\\_revize.pdf](http://www.merkezmalihizmetler.org/wp-content/uploads/2018/04/makale_gulgun_revize.pdf)
- Harcama Yetkilileri Hakkında Genel Tebliğ. (2005). *Tebliğ. Harcama Yetkilileri Hakkında Genel Tebliğ* (Seri No: 1).  
<https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2005/12/20051231M4-5.htm>
- İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar. (2005).  
<https://www.mevzuat.gov.tr/File/GeneratePdf?mevzuatNo=9813&mevzuatTur=KurumVeKurulusYonnetmeliği&mevzuatTertip=5>
- Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği. (2007). *Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği* (Sy 26738).  
<https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=11799&MevzuatTur=9&MevzuatTertip=5>
- Kurum İç Değerlendirme Raporu SDÜ. (2021). *Kurum İç Değerlendirme Raporu Süleyman Demirel Üniversitesi*. Süleyman Demirel Üniversitesi.  
[https://w3.sdu.edu.tr/SDU\\_Files/Files/kurum-ic-degerlendirme-2021.pdf](https://w3.sdu.edu.tr/SDU_Files/Files/kurum-ic-degerlendirme-2021.pdf)
- Sayıştay Başkanlığı. (2020). *Süleyman Demirel Üniversitesi 2019 Yılı Sayıştay Denetim Raporu*.  
<https://www.sayistay.gov.tr/reports/download/pEOQN8joP2-suleyman-demirel-universitesi>
- Sayıştay Başkanlığı. (2021). *Kamuda Stratejik Yönetim Kurumsal Risk Yönetimi İç Kontrol Sistemi*.  
[https://sayistay.gov.tr/files/813\\_Kamuda%20Stratejik%20Y%C3%B6netim%20%C4%B0%C3%A7%20Kontrol%20Sistemi%202021%20\(1\).pdf](https://sayistay.gov.tr/files/813_Kamuda%20Stratejik%20Y%C3%B6netim%20%C4%B0%C3%A7%20Kontrol%20Sistemi%202021%20(1).pdf)
- Sayıştay Başkanlığı. (2022). *Süleyman Demirel Üniversitesi 2021 Yılı Sayıştay Denetim Raporu*.  
<https://www.sayistay.gov.tr/reports/download/V5g6B9XgBP-suleyman-demirel-universitesi>
- Sayıştay Kanunu, 6085. (2010).  
<https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.6085.pdf>
- Sermaye Piyasasında Bağımsız Denetim Standartları Hakkında Tebliğ. (2006).  
<https://www.mevzuat.gov.tr/anasayfa/MevzuatFihristDetayIframe?MevzuatTur=9&MevzuatNo=10384&MevzuatTertip=5>

Strateji Geliştirme Birimlerinin alışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik.  
(2006).

<https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/3.5.20069972.pdf>

www.tide.org.tr. (2022).



## EKLER



T.C.  
SÜLEYMAN DEMİREL ÜNİVERSİTESİ  
Üniversite Etik Kurulu





Değerli Katılımcı,

Aşağıdaki anket formundaki bilgilerden gerçekleştirecek olan yüksek lisans tezinin araştırma bölümünde yararlanacaktır. Anket çalışmasını genel olarak değerlendireceğimiz için isminiz istenmeyecektir. Araştırmanın amacı kurum kültürünün iç kontrol sistemine etkisini incelemektir. Anketin ilk bölümünde demografik bilgileri tanımlayan ifadeler, ikinci bölümünde üniversitenin iç kontrol sistemini belirleyen ifadeler, üçüncü bölümünde kurum kültürü tipini belirlemeye çalışan ifadeler yer almaktadır. Anket verilerinin kullanılabilmesi için tüm soruların cevaplanmış olması gerekmektedir. Sorulara içtenlikle cevaplamınızı diler, katılım ve desteğiniz için şimdiden teşekkür ederiz.

Dr. Öğretim Üyesi Mehmet Akif ALTUNAY  
Danışman

Esra SARIYILDIZ  
Yüksek Lisans Öğrencisi

Hangi pozisyonda görev yapıyorsunuz? ( ) İdari Personel (Şef) ( ) Yönetici (Şube Müdürü) ( ) Orta Düzey Yönetici (Fakülte Sekreteri) ( ) Üst Düzey Yönetici (Daire Başkanı) ( ) Akademisyen Yönetici ( Rektör Yardımcısı, Dekan, Dekan Yardımcısı)
Yöneticilikteki toplam çalışma yılınız: ( ) 1 yıldan az ( ) 1-5 yıl arası ( ) 6-10 yıl arası ( ) 11-15 yıl arası ( ) 16 ve fazlası
Bu birimde yönetici olarak toplam çalışma yılınız: ( ) 1 yıldan az ( ) 1-5 yıl arası ( ) 6-10 yıl arası ( ) 11-15 yıl arası ( ) 16 ve fazlası
Cinsiyetiniz: ( ) Kadın ( ) Erkek
Yaşınız: ( ) 29 ve altı ( ) 30-44 ( ) 45-59 ( ) 60 ve üzeri
Eğitim durumunuzu belirtiniz. ( ) Ön lisans ( ) Lisans ( ) Yüksek Lisans ( ) Doktora

İÇ KONTROL SİSTEMİ ANKETİ (Maddelerin her biri için "Kesinlikle Katılmıyorum, Katılmıyorum, Kısmen Katılıyorum, Katılıyorum ve Tamamen Katılıyorum" ifadelerinden sizin için uygun olanı işaretleyiniz)	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
Üniversitenin stratejik kararların ve faaliyetlerin çerçevesini belirleyen etkili bir vizyonu vardır.					
Üniversitede işlerin nasıl yapılacağını belirleyen yazılı kurallar bulunmaktadır ve yeterince uygulanmaktadır.					
Üniversitede tüm çalışanlarımızın görev, yetki ve sorumluluk alanları yazılı hale getirilmiştir.					
Üniversitenin ihtiyaç duyduğu hizmete yönelik personel istihdam etme prosedürleri yeterince uygulanmaktadır.					
Üniversitenin belirlediği hedefler ölçülebilir ve ulaşılabilir niteliktedir.					
Üniversitede tarafından çalışanların görev ve sorumluluklarını yerine getirmelerini ve performanslarını arttırmalarını sağlayacak bilgi, eğitim ve araçlar yeterince sunulur.					
Üniversitenin belirlediği amaçları ve faaliyetleri etkileyebilecek kurum içi ve kurum dışı riskleri değerlendiren etkili mekanizmalara sahiptir.					
Üniversite yönetimi, tüm riskleri azaltmaya yönelik eylem ve kontrol faaliyetlerini belirler ve bunların uygulanmasını sağlar.					
Üniversite tarafından kıymetli evrakların güvenliğine ve bunlara yönelik erişimlerin kontrol altına alınmasına dönük yeterli düzeyde kontroller uygulanmaktadır.					
Üniversite her türlü maddî ve mali varlıkların sayımı, periyodik olarak yapılmakta, belge ve kayıtlarla kontrol edilmektedir.					
Üniversitede kontrol faaliyetlerini yerine getiren çalışanlar yeterli bilgi, birikim ve deneyime sahiptirler.					
Üniversitede tüm işlem, kayıt, onay ve denetleme gibi sorumluluk ve görevleri içeren işlemler farklı personel tarafından gerçekleştirilmektedir.					
Üniversitede mevcut kontrol faaliyetleri üniversitenin amaçlarına ulaşması açısından yeterlidir.					
Üniversitede strateji ve politika oluşturma sürecine üst yönetim dışında tüm çalışanlar da dâhil olmaktadır .					
Üniversitede çalışanlar ve orta düzey yöneticiler sıklıkla bir araya gelerek toplantı yapmaktadır.					
Üniversitede gelen her türlü belgelerin; kaydedilmesi, dosyalanması ve arşivlenmesine yönelik prosedürler uygulanmaktadır.					
Üniversitede üst yönetim, bütçe sonuçları ışığında gerçekleşen performansı düzenli olarak izler.					
Üniversitede yöneticiler belirli aralıklarla performans gösterge ve ölçümlerinin uygunluğunu ve doğruluğunu gözden geçirir.					
Üniversite yönetimi kontrol faaliyetlerinin işleyişini sık sık gözden geçirir ve geliştirir.					
Üniversite izleme faaliyetleri sonucunda gerçekleşen performansın hedeflenenenden düşük olması durumunda üst yönetim gerekli tedbirleri alır.					

## ÖZGEÇMİŞ

### Kişisel Bilgiler

**Ad Soyad** : Esra SARIYILDIZ

### Eğitim Durumu

**Lisans** : Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler  
Fakültesi İşletme Bölümü

**Yüksek Lisans** : Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü,  
İşletme ABD. Muhasebe ve Finansal Yönetim