

T.C.
İSTANBUL NİŞANTAŞI ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ (TEZLİ) YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

İŞLETMELERDE İÇ DENETİM VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİN
EKONOMİK KRİZLERDEKİ YERİ VE ÖNEMİ

Alper Deniz DEMİR

Yüksek Lisans Tezi

İŞLETMELERDE İÇ DENETİM VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİN
EKONOMİK KRİZLERDEKİ YERİ VE ÖNEMİ

Alper Deniz DEMİR

T.C.
İstanbul Nişantaşı Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
İşletme Anabilim Dalı
İşletme Yönetimi (Tezli) Yüksek Lisans Programı

Yüksek Lisans Tezi

ORCID ID: 0009-0000-3427-2598

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Kadriye Hilal TOPAL

İstanbul
Mart 2023

KABUL VE ONAY

Alper Deniz DEMİR tarafından hazırlanan “İşletmelerde İç Denetim ve Sürdürülebilirliğin Ekonomik Krizlerdeki Yeri ve Önemi” başlıklı bu çalışma, 8 Mart 2023 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri Üyesi: **Doç. Dr. Mehmet ALTUNTAŞ** _____
İstanbul Nişantaşı Üniversitesi

Jüri Üyesi: **Dr. Öğr. Üyesi Kağan Cenk MIZRAK** _____
Uşak Üniversitesi

Tez Danışmanı: **Dr. Öğr. Üyesi Kadriye Hilal TOPAL** _____
İstanbul Nişantaşı Üniversitesi

Jüri tarafından kabul edilen bu çalışmanın Yüksek Lisans Tezi olması için gerekli şartları yerine getirdiğini onaylıyorum.

Enstitü Yönetim Kurulu;

Karar Tarihi :

Karar Numarası :

Unvanı Adı SOYADI

Enstitü Müdürü

ETİK BEYAN

Bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez çalışması olarak sunulmadığını tezimin/projemin kaynak gösterilen durumlar dışında özgün olduğunu bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

08 Mart 2023

Alper Deniz DEMİR



SAVUNMA ÖNCESİ ONAYLAR

BENZERLİK ONAYI		
Başlık	İŞLETMELERDE İÇ DENETİM VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİN EKONOMİK KRİZLERDEKİ YERİ VE ÖNEMİ	
Savunma Tarihi	08.03.2023	
Sayfa Sayısı	xi(Ön kısım)+89(Tez)+5(Ek)	
Benzerlik Yüzdesi (%)	19	
Benzerlik Yüzdesi (%) (Kaynakça Hariç)	11	
Taranan Program	Turnitin	
Yukarıda başlığı/konusu gösterilen tez çalışmamın kapak sayfası, giriş, özet, ana bölümler ve sonuç kısımlarından oluşan çalışmam için şahsım ve tez danışmanım/Enstitü Sorumlusu tarafından intihal tespit programında taraması yapılmıştır. Tez Danışmanımın gözetiminde tamamladığım çalışmamın azami benzerlik oranlarına göre intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.		
Öğrenci Alper Deniz DEMİR	Danışman Dr. Öğr. Üyesi Kadriye Hilal TOPAL	Enstitü Sorumlusu
ETİK KURUL ONAYI		
Başlık	İŞLETMELERDE İÇ DENETİM VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİN EKONOMİK KRİZLERDEKİ YERİ VE ÖNEMİ	
Etik Kurul Toplantı Tarihi	02.06.2022	
Etik Kurul Karar No	2	
Enstitü Sekreteri		

TEZDEN ÇIKARILAN YAYIN		
Yayın Künyesi		
Yayın Türü	<input type="checkbox"/> Ulusal Hakemli Dergide Makale <input type="checkbox"/> Uluslararası Hakemli Dergide Makale <input checked="" type="checkbox"/> Ulusal Kongre/Sempozyumda Bildiri <input type="checkbox"/> Uluslararası Kongre Sempozyumda Bildiri	
Enstitü Sekreteri		

TEŐEKKÖR

Bu tezin yazılması aşamasında, çalıŐmamı Özenle takip eden danışman hocam Kadriye Hilal Topal'a değerli katkı ve emekleri için iten teŐekkÖrlerimi ve saygılarımı sunarım. Ayrıca gÖrÖŐ ve Őnerileriyle hazırlamıŐ olduğum tezimi kabul eden değerli jÖri üyelerine ve bu sÖre boyunca desteklerini benden esirgemeyen aileme sonsuz teŐekkÖr ederim.

Alper Deniz DEMİR

Mart, 2023



ÖZET

Alper Deniz DEMİR

İşletmelerde İç Denetim ve Sürdürülebilirliğin Ekonomik Krizlerdeki Yeri ve Önemi

Yüksek Lisans Tezi

İstanbul, 2023

İşletmelerin güçlü ve rekabetçi bir yapıda olup artan oranda verimlilik sağlayabilmeleri uyguladıkları stratejilere bağlı olmaktadır. İşletmeler normal koşullar altında başarılı sonuçlar elde edebilirken ekonomik kriz dönemlerinde sadece iyi stratejilere sahip işletmeler başarılı olabilmektedir. Bu stratejilerden bazıları iç denetim ve sürdürülebilirliktir.

İşletmelerde iç denetim, örgütün faaliyetlerinin daha etkin olabilmesi için yapılan faaliyetlerinin incelenmesi ve değerlendirilmesi amacıyla örgütün içinde oluşturulan bağımsız değerlendirme fonksiyonları olarak tanımlanabilir. Gerekli bir takım materyallerden oluşan iç denetimin temel hedefi, işletme yönetimine ilişkin gereksinimlerin etkili bir şekilde karşılayabilmektir.

İşletmeler açısından sürdürülebilirlik; ekonomik beklentilerin çevresel ve sosyal hassasiyetle uyumlu biçimde ele alınmasını ifade etmektedir. İşletmelerin iktisadi hayatı yönlendirmeleri nedeniyle, finansal anlamdaki sorumluluklarının yanında, çevresel ve toplumsal sorumlulukları da görünür duruma gelmiştir.

Bu araştırmanın amacı, işletmelerin iç denetimin ve sürdürülebilirliğinin ekonomik kriz dönemlerinde taşıdığı önemi ortaya koymaktır. Yapılan çalışmanın, gerekse bilimsel yazın için gerekse de işletmelerin strateji geliştirebilmeleri için kılavuz olabilecek bir öneme sahip olduğu düşünülmektedir.

Bu amaçla araştırma bünyesinde konuyla ilgili gerekli literatür incelenmiş ve bazı işletmeler üzerine yapılan anket çalışmaları neticesinde elde edilen veriler analiz edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda bir takım değerlendirmeler ve öneriler sunulmuştur.

Sonuç olarak iç denetimin ve sürdürülebilirliğin bilinçli ve etkin bir şekilde kullanılmasının ekonomik kriz dönemlerinde işletmelere katkı sağladığı saptanmıştır. İşletmelerin ekonomik kriz dönemlerinde daha başarılı stratejiler geliştirebilmeleri adına benzer çalışmaların, farklı koşullarda gerçekleştirilmesiyle daha genel geçer bilgiler sağlayacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler

İç denetim, sürdürülebilirlik, ekonomik kriz

ABSTRACT

Alper Deniz DEMİR

The Role and Importance of Internal Audit and Sustainability in Businesses in

Economic Crises

Master's Thesis

Istanbul, 2023

The ability of businesses to have a strong and competitive structure and to achieve increasing efficiency depends on the strategies they implement. While businesses can achieve successful results under normal conditions, only businesses with good strategies can be successful in times of economic crisis. Some of these strategies are internal audit and sustainability.

Internal audit in businesses can be defined as independent valuation functions created within the organization in order to examine and evaluate the activities of the organization in order to be more effective. The main objective of internal audit, which consists of a set of necessary materials, is to effectively meet the requirements of business management.

Sustainability in terms of businesses; It means addressing economic expectations in harmony with environmental and social sensitivity. Due to the fact that businesses direct the economic life, their environmental and social responsibilities have become visible as well as their financial responsibilities.

The purpose of this research is to reveal the importance of internal audit and sustainability of businesses in times of economic crisis. It is thought that the study has an importance that can be a guide both for scientific literature and for businesses to develop strategies.

For this purpose, the necessary literature on the subject was examined within the scope of the research and the data obtained as a result of the survey studies on some businesses were analyzed. As a result of the analyzes made, some evaluations and suggestions were presented.

As a result, it has been determined that the conscious and effective use of internal audit and sustainability contributes to businesses in times of economic crisis. It is thought that similar studies will provide more general information by carrying out similar studies under different conditions so that businesses can develop more successful strategies in times of economic crisis.

Keywords

Internal audit, sustainability, economic crisis

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY	i
ETİK BEYAN	ii
SAVUNMA ÖNCESİ ONAYLAR	iii
TEŞEKKÜR	iv
ÖZET	v
ABSTRACT	Hata! Yer işareti tanımlanmamış.
İÇİNDEKİLER	Hata! Yer işareti tanımlanmamış.
TABLolar DİZİNİ	ix
ŞEKİLLER DİZİNİ	x
KISALTMALAR DİZİNİ	xi
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM: İŞLETMELERDE İÇ DENETİM VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK	3
1.1. Denetim	3
1.2. İç Denetim	5
1.3. İç Denetimin Tarihsel Gelişimi	8
1.4. İç Denetim Türleri	12
1.4.1. Uygunluk Denetimi	12
1.4.2. Performans Denetimi	13
1.4.3. Mali Denetim	13
1.4.4. Bilgi Teknolojisi Denetimi	14
1.4.5. Sistem Denetimi	14
1.5. İşletmelerde İç Denetim Süreci	15
1.5.1. İç Denetimin Hazırlık Aşaması (Planlama)	16
1.5.2. İç Denetimin Yürütülmesi	17
1.5.3. İç Denetim Sonuçlarının Raporlanması	17
1.5.4. İç Denetim Sonuçlarının Değerlendirilmesi ve İzlenmesi	18
1.6. Sürdürülebilirlik	188
1.7. Sürdürülebilirliğin Tarihi Gelişimi	23
1.8. Sürdürülebilirliğin Boyutları	28
1.8.1. Ekonomik Sürdürülebilirlik	29
1.8.2. Sosyal Sürdürülebilirlik	31
1.8.3. Çevresel Sürdürülebilirlik	32

İKİNCİ BÖLÜM: İŞLETMELERDE EKONOMİK KRİZ.....	35
2.1. Kriz.....	35
2.1.1. Krizin Etmenleri	36
2.1.2. Krizin Türleri.....	38
2.1.3. Kriz Süreci.....	42
2.1.4. Kriz Yönetimi.....	444
2.1.5. Kriz Yönetimi Yaklaşımları	46
2.1.6. Kriz Yönetiminde Kullanılan Teknikler.....	48
2.2. Ekonomik Kriz	50
2.2.1. Ekonomik Krizlerin Ortaya Çıkış Nedenleri.....	500
2.2.2. Ekonomik Kriz Türleri	52
2.3. Finansal Kriz Modelleri.....	54
2.3.1. Birinci Nesil Modeller (Kanonik Modeller).....	54
2.3.2. İkinci Nesil Modeller (Kendini Doğrulayan/Besleyen Modeller).....	56
2.3.3. Üçüncü Nesil Modeller (Yayımla/Bulaşma Etkisi Modeli).....	58
2.3.4. Dışsal Faktörlere Vurgu Yapan Modeller	60
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: İŞLETMELERDE EKONOMİK KRİZ DÖNEMLERİNDE İÇ DENETİM VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ÜZERİNE BİR UYGULAMA	62
3.1. Literatür Araştırmaları.....	62
3.2. Uygulama	66
3.2.1. Yöntem	66
3.2.2. Model ve Hipotezler	66
3.2.3. Materyal.....	67
3.2.4. Örneklem Hacmi	677
3.3. Araştırma Bulguları.....	68
3.3.1. Güvenilirlik Analizi.....	69
3.3.2. İşletmelerde Ekonomik Kriz Dönemlerinde İç Denetim ve Sürdürülebilirlik Uygulamalarına Yönelik İstatistikler	711
SONUÇ	800
KAYNAKLAR	822
EK 1. ANKET.....	900
KONTROL LİSTESİ	Hata! Yer işareti tanımlanmamış. 3
ETİK KURUL KOMİSYON İZİNİ	824

TABLULAR DİZİNİ

Tablo 3. 1. Normallik Testi	688
Tablo 3. 2. Güvenilirlik Analizi	69
Tablo 3. 3. Ankete Katılanlara İlişkin Frekans Analizi	69
Tablo 3. 4. İç Denetim Uygulamalarına Yönelik İstatistikler.....	722
Tablo 3. 5. Sürdürülebilirlik Uygulamalarına Yönelik İstatistikler	744
Tablo 3. 6. İç Denetim ve Sürdürülebilirlik Uygulamalarının Genel Ortalaması.....	755
Tablo 3. 7. İç Denetim ve Sürdürülebilirlik Uygulamalarının Cinsiyet Değişkenine Göre Analizi	766
Tablo 3. 8. İç Denetim ve Sürdürülebilirlik Uygulamalarının Yaş Değişkenine Göre Analizi.....	766
Tablo 3. 9. İç Denetim ve Sürdürülebilirlik Uygulamalarının Medeni Durum Değişkenine Göre Analizi	777
Tablo 3. 10. İç Denetim ve Sürdürülebilirlik Uygulamalarının Eğitim Durumu Değişkenine Göre Analizi	788
Tablo 3. 11. İç Denetim ve Sürdürülebilirlik Uygulamalarının Mesleki Tecrübe Değişkenine Göre Analizi.....	799

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1. 1. İç Denetim Türleri	12
Şekil 1. 2. İç Denetim Süreci	16
Şekil 1. 3. Sürdürülebilirlik ve Sürdürülebilir Kalkınma Arasındaki İlişki	21
Şekil 1. 4. Kök Döneminin Yapı Taşları (1962-1979).....	25
Şekil 1. 5. Üçlü Sonuç Sürdürülebilirlik Modeli	299
Şekil 2. 1. Kriz Oluşumu.....	388
Şekil 2. 2. Örgütsel Kriz Türleri	399
Şekil 2. 3. Kriz Süreci	444
Şekil 2. 4. Kriz Yönetim Modeli.....	45
Şekil 2. 5. Kriz Yönetimi Türleri	48
Şekil 2. 6. Ekonomik Kriz Çeşitleri	52
Şekil 2. 7. Birinci Nesil Krizlerin Temel Unsurları	544
Şekil 2. 8. İkinci Nesil Krizlerin Temel Unsurları	566
Şekil 2. 9. Üçüncü Nesil Krizlerin Temel Özellikleri.....	588
Şekil 3. 1. Araştırma Modeli	666

KISALTMALAR DİZİNİ

Kısaltma	Açıklama
AB	Avrupa Birliği
ABD	Amerika Birleşik Devletleri
BİST	Borsa İstanbul
BM	Birleşmiş Milletler
BMÇKZ	Birleşmiş Milletler Çevre ve Kalkınma Zirvesi
DKK	Denetim Kavramları Komitesi
DR. ÖĞR. Ü.	Doktor Öğretim Üyesi
DUKDR	Denetim Uygulamaları Kurulu Denetim Rehberi
İDE	İç Denetim Enstitüsü
PROF. DR.	Profesör Doktor
TBMM	Türkiye Büyük Millet Meclisi
TDK	Türk Dil Kurumu
T.C.	Türkiye Cumhuriyeti
UİDE	Uluslararası İç Denetim Enstitüsü
vb.	ve benzeri
vd.	ve diğerleri

GİRİŞ

Günümüzde küreselleşme ve haberleşme hızlanırken, bilginin önemi artmakta ve bilgi işleme teknolojilerindeki gelişmeler sayesinde rekabetin şiddeti uluslararası bir boyut kazanmaya başlamıştır. Bu doğrultuda firmaların, gerekse ulusal gerekse de uluslararası pazarlarda rekabet edebilmelerinin farklı yöntem gereklerine ihtiyaç duyulmasını ortaya çıkarmıştır.

Bilgiye ulaşabilmek kadar elde edilen bilgilerin değerlendirilmesi ve yorumlanması büyük önem arz etmektedir. Bilgilerin, doğru, güvenli ve kaliteli bir şekilde denetim sürecinden geçmesi gerektiği göz önüne alındığında işletmelerde büyük bir rol üstlenen bağımsız denetçilerin ve denetimin önemi de giderek artmaktadır. Bu doğrultuda hukuki düzenlemelerin de uygulandığı görülmektedir.

Denetim, insanların toplum olarak yaşamaya başlamasıyla ortaya çıkan ve kökeni, eski tarihlere dayanan bir değerdir. Yargısal denetimi kapsayacak şekilde idarenin işlem ve eylemleri bakımından yargı yolunun açık olduğu hususu Türkiye Cumhuriyeti'nin 1982 Anayasası'nın 125. maddesi içerisinde yer almaktadır. Ayrıca Sayıştay denetimi kapsamında kamu idareleri ile sosyal güvenlik kurumlarının tüm gelir ve giderleri ile mallarını Türkiye Büyük Millet Meclisi (TBMM) adına denetleme ve hükme bağlama işleri de 160. maddede yer almaktadır.

Günümüzde teknolojik gelişmeler, artan küreselleşme kamu da ve özel sektörde hızlı değişimlerin yaşanmasına neden olmaktadır. Bu doğrultuda, yaygınlaşan iletişim şeffaf olma, hesap verilebilirlik ve bunlarla birlikte artan riskler ve fırsatlar için stratejik planlamalar, performans ve riske dayalı yönetimler, iç kontrol ve denetim gibi yönetsel uygulamaların değer kazanmasını sağlamışlardır. İşletmeler değerlerini, güvenliklerini arttırabilmek, varlıklarını ve kaynaklarını daha etkin kullanabilmek için finansal tablolarını açık ve net biçimde kullanmak mecburiyetindedirler. İşletmelerin, bunu sağlayabilmeleri etkin bir iç kontrol sistemini bünyelerinde barındırmalarına bağlı olmaktadır.

İşletmelerin değerini arttırabilmesini sağlamada etkili olan bir diğer uygulama ise sürdürülebilirlik olmaktadır. İşletmeler açısından sürdürülebilirlik; işletmelerin sosyal ve çevresel duyarlılık ile orantılı olacak şekilde finansal hedeflerini gerçekleştirebilmesi

olarak tanımlanabilmektedir. Milletlerarası finans piyasalarını yönlendiren işletmeler, sosyal, çevresel ve finansal sorumluluklar üstlenmektedirler Günümüzde işletmeler, sadece ortaklarına ve yatırımcılarına karşı değil herkese karşı sorumlu duruma gelmişlerdir. Bu sorumluluk, işletmelerin sürdürülebilirliği daha net bir biçimde algılama ve sürdürülebilirlik adına gerekli yönetim politikalarını sürdürülebilir bir biçimde yönetme mecburiyeti doğurmuştur.

Çalışmanın Konusu

Yapılan tez çalışmasının konusu; işletmelerde iç denetim ve sürdürülebilirliğin ekonomik kriz dönemlerindeki ne kadar önemli olabileceğini ortaya koymaktadır. Üç bölümden oluşturulmuş olan tez çalışmasının birinci bölümünde işletmelerde iç denetim ve sürdürülebilirlikle ilgili genel geçer bilgilere yer verilmiştir. Tezin ikinci bölümünde işletmelerde ekonomik krize dayalı tanımlayıcı bilgilere yer verilmiştir. Tezin son aşamasında da bir uygulamaya yer verilerek işletmelerdeki orta ve üst düzey çalışanlarla ekonomik kriz dönemlerinde iç denetim ve sürdürülebilirlik üzerine yapılan anket çalışmalarından elde edilen veriler analiz edilip yorumlanmıştır.

Çalışmanın Amacı

Yapılan tez çalışmasının amacı; işletmelerin genellikle bir strateji olarak kullandıkları iç denetimin ve sürdürülebilirliğin, ekonomik kriz dönemlerinde işletmelere sağladıkları faydaları bir uygulama üzerinden değerlendirmek ve bu alanda var olan bir bilgi boşluğunu gidermek için gerekli katkıyı sağlamaktır.

Çalışmanın Önemi

Yapılan tez çalışması, gerekse ülke ekonomisine gerekse de istihdama büyük katkılar sağlayan işletmelerin, ekonomik kriz dönemlerinde yönetim bağlamında yaşadığı sıkıntılara bir çözüm sağlayabilecek iç denetim ve sürdürülebilirlik stratejilerinin kullanımı ve bu stratejilerin hayati faydalarını bilimsel bilgiler ışığında ortaya koyabilmek açısından gerekli ve önemli bir çalışma olarak değerlendirilmektedir.

BİRİNCİ BÖLÜM: İŞLETMELERDE İÇ DENETİM VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

1.1. Denetim

Denetim terimi, “dinlemek” anlamına gelen Latince “audit/auditare” kelimelerinden gelmektedir, fakat denetimin Asur, Mısır, Büyük Charles veya I. Edward gibi büyük devlet ve yöneticilerin olduğu dönemlerden bu yana var olduğu literatür kapsamında görülmüştür. Araştırmacılardan Jacques Renard’a göre, iç ve dış denetimin ortaya çıkışı, işletmelerin ekonomik bölünmeden tamamen etkilendiği sırada, Amerika Birleşik Devletleri'ndeki (ABD) 1929 ekonomik krizinin gelişmesiyle yakından bağlantılıdır. İşverenler vergi ve ücretlerin düşürülmesiyle ilgilendiler, böylece vergi ve harç üreten işlemleri içeren tüm hesaplar “vergiye tabi arzi veya ücretlerin uygunsuz şekilde ödendiği işlemleri azaltma olasılığını bulmak için kapsamlı bir şekilde analiz edilmiştir.” Teftiş, kontrol, revizyon, kontrol, denetim ve gözetim gibi çeşitli terimler kullandığımız için denetim pratiği önemli bir deneyime sahiptir. Bu terimlerin her biri şunları ifade etmektedir:

- gerçek durumu olması gereken durumla karşılaştırmak;
- sapmaların ve risklerin oluşturulması ve analizi;
- kuruluşun başarısına katkıda bulunmak veya doğru bilgi sağlamak için önlemlerin teklif edilmesi veya tavsiye edilmesi (Daniela, 2010: 238).

Türk Dil Kurumu (TDK) denetimi, işlerin yönetime uygun ve doğru bir şekilde gerçekleşip gerçekleşmediğini denetlemek, teftiş etmek, kontrol etmek, incelemek olarak ifade etmiştir. Denetim Kavramları Komitesi (DKK) tarafından ise denetim; “ekonomik eylem ve olaylarla ilgili durumların önceki belirtilmiş standartlara uygunluk düzeyini incelemek ve neticeleri ilgi duyanlara bildirmek amacıyla objektif delil toplayan ve bu delilleri değerlendiren sistematik bir süreç” biçiminde tanımlanmıştır. Kontrol ve denetim kelimeleri, denetim sözcüğünün Fransızcadaki karşılığının “controlé” olmasından dolayı birbiri yerine yazılabilmektedir. Bu iki sözcük birbirinin yerini alsa bile özellik ve amaç bakımından değişkenlik gösterebilmektedir. TDK’ya göre “Bazı şeylerin gerçekliğini ve aslını uygunluk açısından teftiş” şeklinde ifade edilen Fransızca kökenli kontrol sözcüğü, Osmanlıca murakabe sözcüğüne karşılık gelmektedir. İşletmenin, hataların önlenmesi veya düzeltilmesi, amaçlarının ve hedeflerinin ve

eylemlerinin mevzuata göre gerçekleşmesi için yönetimin oluşturduğu tedbirlerin tamamı kontrol olarak adlandırılır. Denetime kıyasla çok daha geniş sınırları olan kontrol sözcüğü yerine konuşma dilinde denetim, revizyon, teftiş gibi kelimeler bulunmaktadır. Bu kavramlardaki farklılık; kontrolün olay gerçekleşmeden önce; denetimin ise eylem gerçekleştikten sonra yapılmasıdır (Adiloğlu, 2010: 3-4).

Muhasebe kayıtlarının ilgili kural ve düzenlemelere, kurumsal politikalara ve prosedürlere uygunluğunu tespit etmek maksadıyla bağımsız olarak incelenmesi şeklinde değerlendirilen denetim, ayrıca işletme kaynaklarının etkin kullanımı için uygulanan bir yönetim tekniği olarak da görülebilir (Badara ve Saidin, 2012: 39).

Denetim; amaçlarda verimliliği sağlayan ve gereken zamanlarda doğru güvenilir bilgiye erişimi sağlayan bir araçtır. Denetim bünyesinde üç temel unsur barındırmaktadır:

a) Erişilmek istenen amacın belirlenmesi ilk unsurunu oluşturmaktadır. Söz konusu amaç organizasyonun temel amacıdır. Örneğin; gelişme, kârlılık, kapasite vb.

b) Verimli olmak ikinci unsurunu oluşturmaktadır. Fazladan çaba, malzeme, zaman ve para kullanmadan belirlenen amaçlara, etkili bir şekilde ulaşmak mühimdir. İşin hangi maliyetle yapıldığı, üzerinde durulan esas konudur. Amaçlara ulaşmak önemli olsa da bu amaçlara ulaşırken en uygun maliyetle yapıp yapmadığınız veya amaçlara erişmek adına feragat edilenler ve bunlara ait maliyetler mühimdir.

c) Zaman ise son unsurunu oluşturmaktadır. Hedeflenen zamanda belirlenmiş amaçlara, neticelere erişmek bir gereklilik olmaktadır. Yapılmak istenen bir işte birim maliyetlerin artması birim zamanda yapılması gereken işin birim zamandan daha uzun sürmesiyle ilişkili olup verimliliği düşüren bir durum olmaktadır. Bu doğrultuda zamanlama üzerinde durulması gereken bir unsur olmaktadır (Sabuncu, 2017: 163).

Genel bir tanımla denetim, daha önce belirtilmiş standartlara uygunluk seviyelerini değerlendirme ve sonuçlarını ilgili kullanıcılara iletmeyi değerlendirmek için bilgi veya ifadelerin nesnel olarak elde edilmesi ve değerlendirilmesi doğrultusunda sistemli bir süreci ifade etmektedir. Bu sistem, işletmelere ait finansal tabloların, verilerini gerçeklik ve doğruluk açısından uygun bir bakış açısı sağlamak üzere uzman olan bir bağımsız denetçi tarafından kontrol etmek ve onaylatmaktan oluşur. Denetimde temel amaç, paydaşlara ve kullanıcılara şirketin ilkeleri ve muhasebe ile ilgili temel mali işlerin doğruluğu hakkında bilgi sağlamaktır (Daniela, 2010: 239).

1.2. İç Denetim

İşletme faaliyetlerini bağımsızca incelemek, analiz etmek ve değerlendirmek için organizasyon içinde bağımsız olarak kurulan fonksiyon iç denetim olarak adlandırılır. İç denetim, yönetimin tüm üyelerinin mesuliyetlerini etkili bir şekilde yerine getirmesine destek olmak için amacı gözden geçirilen faaliyetlerle ilgili nesnel analiz, değerlendirme, tavsiye ve yorumda bulunur. Diğer kontrollerin yararını ölçen ve değerlendiren iç denetim, yönetsel bir kontroldür. İç denetim, yönetimin amaçlarına ulaşması yolunda, yeterli güvence sağlamada başvurulan bir araçtır (Yurtsever, 2015: 90).

Organizasyon içinde oluşturulmuş bağımsız denetim fonksiyonu olan iç denetimin amacı organizasyona hizmet etmektir. İç denetim, mesuliyetlerin verimli bir biçimde gerçekleştirilmesi için kurum ve yönetim kapsamında üyelere destek çıkmak için araştırması yapılmış faaliyetlere ait bilgilerin, tavsiyelerin, tahminlerin, analizlerin yapılması gerekmektedir. Etkin bir kontrol sistemini destekleyen optimum bir maliyet ise hedefler arasındadır. İşletmenin hedefleri doğrultusunda ilerlemesinde iç kontrol fayda vermektedir. Verilen bilgiler ışığında işletmenin amaçlarını gerçekleştirmesine destek çıkmakta ve sonuçta da işletmenin devamlılığına katkı sağlamaktadır. Varlık kaybı, yönetimlerin tamamlanmamış veya hata oranı yüksek kararları alması, suiistimaller ve türlü kayıplar ile içsel kontrollerin olmadığı ya da etkinliğinin sağlanmadığı durumlarda rastlanabilen sorunlardır (Sabuncu, 2017: 162).

Denetim Uygulamaları Kurulu Denetim Rehberi'ne göre (DUKDR), iç denetim, "Kuruluşa hizmet sağlamak için kurum yönetimi tarafından kurulan bağımsız bir denetim organının, iç kontrol sistemini gözden geçirmesine yönelik eylemlerdir." Söz konusu denetim organının asıl amacı kuruma ait kaynakların etkin, uygun, ekonomik ve verimliliği yüksek bir şekilde kullanılması için tarafsız bir biçimde iç kontrol mekanizmasının yeterli olup olmadığını incelemek, değerlendirmek ve raporlamaktır." Bu bilgiler ışığında genel olarak iç denetim, tarafsız bir değerlendirme sistemi ile kuruluşların faaliyetlerini ne kadar etkin ve verimli yaptıklarını belirlemek, kuruluşların iç kontrol sistemlerini ve risk yönetimlerini değerlendirmek ayrıca kuruluşların yerleşik düzenlemelerine uygunluğunu sağlamak maksadıyla yapılan faaliyetler bütünüdür. (Badara ve Saidin, 2012: 39).

Küresel mali krizler ve kurumsal skandallardan sonra, kurumsal yönetim, gerekse kamuoyundan gerekse de düzenleyici kurumlardan büyük destek almıştır. Mevzuat müdahaleleri, kurumsal yönetime ilişkin artan ifşa gerekliliklerine odaklanmış ve bu da karşılığında, iç kontrollerin ve risk yönetimlerinin kapsamı dâhilinde kurumsal yönetim proseslerinde içsel güvencenin farkındalığına ve bunun kullanımına yönelik talebin artmasına neden olmuştur. Kuruluş içindeki benzersiz konumu göz önüne alındığında, iç denetim işlevi bu güvenceyi sağlamak için iyi bir konuma sahip olmakta ve kurumsal yönetim mozağının ayrılmaz bir parçası olarak görünmektedir (Soh ve Bennie, 2011: 2).

İç denetim birimi çalışmalarına yönelik yönetim desteği, birimin faaliyetlerini ne ölçüde yürütebileceğini ve belirlenen denetim hedeflerine ulaşacağını belirleyen temel unsurlardan biri olmaktadır. Üst yönetimin taahhüdü ve desteği, etkili iç denetim uygulamaları için çok gerekli ve temel bir esastır. Performans kalitesinde iyileştirilmesi gereken itici alanları belirleyerek ve ayrıca iç denetim tavsiyelerini uygulayarak bağımsız ve nesnel güvence sağlamada iç denetim biriminin rolü vurgulanarak iç denetim için yönetim desteği gösterilebilir. Yönetim, zorunlu faaliyetlerini yerine getirmek için birimin ihtiyaç duyduğu gerekli kaynakları sağlayarak iç denetim birimini de destekleyebilir. Ciddi anlamda, yönetim zorunlu faaliyetlerini yürütmeye izin verdiği için iç denetim uygulaması çok önemli görülmektedir. Denetim raporlarının düzenlenmesi, kurumların belirli sektörleri için çok hayati olduğunun görülmesi ve yönetim siyasi nedenlerle ileri görüşlü önlemler almayı reddetmesi, iç denetim uygulamasını zayıflatmakta ve etkinliğini baltalamaktadır (Ziniyel vd., 2018: 41-42).

İç denetim, bağımsız değerlendirme, risk yönetimi ve kontrolünün gerçek amacı doğrultusunda ekonomik kuruluşların tüm faaliyetlerinin ve bunların süreçlerinin objektif olarak incelenmesi faaliyetidir.

İç denetimin amaçları şunlardır:

- Ekonomik kuruluşun denetlenen politikalarına, programlarına uygunluğunun doğrulanması ve bunlara ait hukuki kararlara uygun yönetilmesi;
- İktisadi verimlilik artışı için temel kuruluşlarca düzenlenen, gerçekleştirilen mali olan ve olmayan kontrollerin uygulanmasını değerlendirilmek;

- Yönetimlerin iktisadi varlıklar gerçeğini bilmeleri için mali ve mali olmayan veri ve bilgilerin yeterliliği değerlendirilmek;

- Bu varlıkların ve bilanço dışının korunması ve dolandırıcılık ve her türlü kaybın önlenmesi için önlemlerin belirlenmesi (Daniela, 2010: 242).

İşletme varlıklarının her türlü zarara karşı korunup korunmadığını araştırmak, mali tablolar üzerinden işletme muhasebesine ait bilgileri güvenilirlik ve doğruluk açısından incelenmek, işletme üst yönetimi tarafından oluşturulmuş kontrollerin işletme verimliliği ve yeterliliği açısından belirlenmiş hedeflere ve politikalara uygunluğunu araştırmak, iç denetimin temel amaçları arasındadır (Ceyhan, 2010: 37).

İç denetime ait özellikler;

a) Özerk olması: İç denetim ölçütünün öngördüğü şartlara uygunluğu ve iç denetimin alanı açısından tam olarak bir yetkinliğe sahip olmayı vurgulamaktadır. Bu özellikler, denetçinin yönetim, muhasebe, denetim, sosyal ilişkiler ve finans alanlarında yeterli bilgi ve tecrübeye sahip olmasını mecbur hale getirmektedir.

b) İşlem sınırı: Tüm çalışanlara, ürünlere, kayıtlara, olanaklara ve bütün mali ve mali olmayan işlemlerin erişiminde sınır tanımanın mümkün olmayacağını belirten bu sözcük, mesleki faaliyetler esnasında iç denetçilerin bir kısıtlama içinde olmayacağı gereğini belirtmektedir.

c) Bilgilerin yapısı: Yönetimin verdiği kararlar için başvurdukları mali ve işlevsel bilgilerde zaman, doğruluk, eksiksiz olma, güvenlik ve yararlılık içeren bilgilerin varlığı şarttır.

d) Risk belirleme: Risk belirleme kavramsal olarak işletmelerin potansiyelliğinin kaybını belli etmektedir. Hayati öneme sahip görevlerdeki yetkinliklerin ayrıştırılmasından kaynaklanan başarısızlıklar, kurumsallığın çıkarlarındaki çatışmalara benzer sorunlar yetersiz kontroller sebebiyle ortaya çıkan risklerin sebebi olabilmektedir. Gerekli inceleme ve denetimler iç denetçiler tarafından riskler ortadan kalkana kadar gerçekleştirilmektedir.

e) Mevzuatlara, işletmeler içindeki usullere ve kurallara uygun olma: İç denetçinin, işletme politikasına, usulüne, kuralına, mevzuatına uyulup uyulmadığına dair

araştırmalarını kapsamaktadır. Bahsi geçen politikaya uyulup uyulmaması ile beraber uygunluk da ölçülebilmektedir.

f) Őekline göre kaynak kullanımı: İ denetçilerin, yönetimin himayesinde olan çalışanların, fonların, araçların ve benzeri kaynaklarının optimum düzeyde kullanılması için mecburi olarak yapılan kontrolleri kapsamaktadır.

g) İşletmenin belirlediği amaçlara ulaşması: İşletmelerin önceden belirttikleri amaç ve hedeflerine erişim durumunu incelemek i denetçinin görevlerindedir. Bu görevler arasında; amaca ulaşmayı engelleyen eksiği saptama, neyin hatalı olduğunu açıklama, konulan kuralları sorgulama da yer almaktadır (Sabuncu, 2017: 165).

Mali denetim ve yönetsel denetim iç denetimin iki ana işlevini oluşturmaktadır. İşletmelere ait muhasebe ve rapor verme işlemlerinin güvenliğini kontrol etme iç kontrol sistemlerinin incelenmesini sağlamak, yapılan işlemlerdeki hataları ve hileleri açığa çıkarmak veya önlemek, aktiflerin varlığını saptamak gibi faaliyetler mali denetim kapsamındaki konulardır. Çağdaş denetimler kapsamında yönetsel denetim, işletmeye ait bütün faaliyetlerin ve işlemlerin incelenmesi iken klasik anlamda denetimler ise yalnızca işletmelerin muhasebe ve mali açıdan incelenmesini kapsamaktadır. Ulusal ve uluslararası ltleri temel alan ve muhasebe ltlerini benimseyen denetim muhasebe denetimidir. İşletmelerin temel sözleşmeleri, yönetimin ve işletmenin politikası ve bilhassa işletme faaliyet alanı olan; üretim, pazarlama, satış gibi süreçleri detaylı Şekilde incelemek, kararları verme aşamasında sorumluları belirlemek gibi usuller yönetsel denetimin referansını oluşturmaktadır (Alptürk, 2008: 22).

1.3. İç Denetimin Tarihsel Gelişimi

13. yüzyılda muhasebe kayıtlarının kontrol edilmesi ile ortaya çıkan iç denetim, öncelikli olarak İtalyan Ticaret Merkezleri olarak bilinen Floransa, Milano, Venedik gibi Őehirlerde gerçekleştirilmiştir. Amerika'da ilk i denetçilere demiryolu Şirketlerinde rastlanmıştır. Bilet acentalarına gidip bilet ve para kontrolü yapmış olan bu denetçilere "Gezgin Denetçi"ler de denmekteydi. Denetim uygulamalarındaki büyük farklılaşma, Sanayi Devrimiyle beliren hızlı gelişimler ve büyümeler neticesinde, işletmelerin faaliyet alanlarının artan bir Şekilde komplike bir vaziyet alması ile olmuştur (Adiloğlu, 2010: 17).

1941'den önce, iç denetim temelde kurum içinde bürokratik bir işlev olarak belirlenmiş ve iç denetimin yürütülmesine rehberlik eden standartlar var olmamıştır. Bunun nedeni, o sırada kayıt tutma prosedürünün manuel olmasıdır; denetçilerin dolandırıcılık olaylarıyla ve hızlı bir şekilde keşfedilmesiyle ilgilendikleri kayıtlardaki doğruluk ve hatalar için oluşturulduktan sonra kayıtları kontrol etmeleri gerekmiştir. Bu nedenle, iç denetçi, kurumsal varlıkları korumak için bir doğrulayıcı veya bir detektör vazifesi görmüştür. Buna paralel olarak iç denetçi, güvenlik görevlisi veya güvenlik teşkilatına benzer bir işlevi yerine getirmiştir (Badara ve Saidin, 2012: 40).

Son yirmi beş yıllık süreçte artan bir gelişme hızına erişen modern iç denetim anlayışının ortaya çıkıp geniş kitlelere dağılması bilhassa İkinci Dünya Savaşı'nın akabinde ABD'de görülmüştür. Dış denetim faaliyetine örnek olarak ABD şirketlerine ait mali raporların doğruluklarının araştırılması ve muhasebe kontrollerine yönelik olarak gerekli uyumu sağlama çabası gösterilebilir. Ayrıca iç denetime yönelik faaliyetlerin yöntem, içerik ve kapsamının hızla gelişmesinde, şeffaf olma ve kurumsallık yönetiminin değer görmesi, farklı coğrafyalarda etkinlikte bulunulması, faaliyetler açısından verimliliğin ve etkinliğin öne çıkma durumu, kurumların gelişen ve karmaşıklaşan işlem hacmi büyük pay sahibidir (Yurtsever, 2015: 91).

Yalnızca bağımsız denetim ile işletmelerde yapılan muhasebe kaydının doğruluğunun incelenmesi ve muhasebe kontrolünün gerçekleştirilmesi sınırlandırılmamaktadır. Kurumların iç denetim birimleri kurması bundan kaynaklanmaktadır. İç denetim, 1940'lı yılların ardından önem kazanmaya başlasa da bağımsız denetim mesleğinin geçmişi çok uzun zaman öncesine dayanmaktadır. 1940'lı yılların başlangıcında, savaşların ekonomisi ile beraber, işletmelerin yöneticileri, stokların yönetilmesi, ilklere uyum sağlamak, hukuki düzenlemelere uygun davranmak ve üretim programlaması gibi konularına yönelmiş ve bunun neticesinde de iç denetçiler yönetime bu konularda hizmet sunmuştur. İç denetim kurumsal kimliğine Uluslararası İç Denetim Enstitüsü ile sahip olmuştur. İç denetim bölümlerinin çalışma alanları, yapısı ve hedefleri enstitünün 1947 yılında yayınlamış olduğu "(Statement of Responsibilities of the Internal Auditor) İç Denetçilerin Sorumlulukları Bildirgesi"yle açıklanmıştır. İç denetime ait bölümlerin ve iç denetçilerin etkinlikleri ve mesuliyetleri ile ilgili daha geniş çapta bir bildirim; 1956'da Enstitü'nün yaptığı revize bir bildiri olmuştur. İç denetim bölümlerinin yetki, mesuliyet ve görevleri; iç denetim ile ilgili uluslararası birçok hukuki düzenleme ile

güncellenmiştir. Çalışmanın “Uluslararası Düzenlemelerde İç Denetim” başlığı altında bahsi geçen düzenlemelerden söz edilmiştir (Adiloğlu, 2010: 17-18).

1978 yılına gelindiğinde Uluslararası İç Denetim, iç denetim mesleğine yönelik standartlar aşağıda belirtilen ilkeler kapsamında resmiyete kavuşturulmuştur:

İç denetimlerin kapsamını, rollerini, performanslarını ve amaçlarını başka kişilere iletmeye yardımcı olmak; tüm dünyada iç denetimi birleştirici ve geliştirici olmak; iç denetimin faaliyetlerinin tutarlı ölçümü için temel oluşturmak; iç denetimin profesyonelliğinin tanınmasını sağlamak. Ayrıca standartlar, iç denetimin tanımını ve amacını şu şekilde sağlamıştır: “İç denetim, bir kuruluş içinde, kuruluşa hizmet amacıyla bağımsız olarak kurulan bir denetim organının, değerlendirme faaliyetlerini bağımsız bir şekilde yerine getirme işlemidir. İşletme içinde var olan kontrollerin yeterliliğini, etkinliğini araştıran, değerlendiren kontroller mekanizmasıdır” Standartlar, iç denetim birimi operasyonlarının profesyonellik, bağımsızlık, kapsam ve sorumluluklar, denetim işinin performansı açısından da değerlendirilmesi ve ölçülmesi gereken kriterleri sağlamıştır (Badara ve Saidin, 2012: 40).

Risk ve kontrol esaslı bir tutumla operasyonel, yönetim, uygunluk ve finansal denetim iç denetçiler tarafından 1990’lı yıllarda gerçekleştirilmiştir. İç denetim fonksiyonunun “endüstri temelli” olmasında iç denetçilerin uzmanlaştıkları sektör içerisinde çalışmalarını önemli rol oynamıştır (Bubilek, 2017: 19).

1993 yılında iç denetimin kapsamı genişletilerek;

- (i) İşletmelerin bilgi güvenlikleri, mali bütünlük ve söz konusu bilgilerin tanımlanması, sınıflandırılması, ölçülmesi ve raporlandırılmasını sağlayan araçların gözden geçirilmesi
- (ii) Kuruluşun operasyonları üzerinde önemli bir etkisi olabilecek ilgili yasalara, planlara, politikalara ve prosedürlere uygun uyumu sağlamak için sistemlerin gözden geçirilmesi ve kuruluşun uygun olup olmadığını gösterecek bulguya ilişkin raporlar,
- (iii) Varlıkları koruma araçlarının uygun şekilde gözden geçirilmesi ve bu tür varlıkların mevcudiyetinin, değerinin ve mülkiyetinin doğrulanması,
- (iv) Değerlendirme kaynaklarının kullanıldığı ekonomi ve verimlilik,
- (v) Neticelerin belirlenmiş amaçlar ve hedefler doğrultusunda ne kadar tutarlılık gösterdiğini ve programların veya faaliyetlerin planlanmış şekilde yürüyebildiğini veya

yürüyemediğini belirtmek üzere operasyonları veya programları gözden geçirmek (Ramamoorti, 2003: 8). Dolayısıyla yukarıdaki kapsama bakıldığında, 1990'lı yıllarda iç denetçinin sorumluluklarının tüm organizasyonel faaliyetleri kapsadığı açıkça görülmektedir (Badara ve Saidin, 2012: 40).

İç Denetçiler Enstitüsü 1999 yılında, tüm bu değişiklikleri ve genişleyen rolleri ve gereklilikleri içermesi adına bugün bilinen şekilde iç denetimin yeni bir ifadesini geliştirmiştir. “İç denetim, kuruluşların operasyonel değerlerine değer eklemek, gelişimini sağlamak üzere tasarlanana tarafsız, bağımsız, bir danışmanlık ve güvence faaliyetidir. Risk yönetiminin, kontrolün ve yönetişimin süreçsel etkinliklerini değerlendirme, iyileştirme yönünde sistem ve disiplin bazında yaklaşımlarla kuruluşların hedef ve amaçlarına erişimi için yol göstermektedir.” İç denetimin, sıkılaştırılmış düzenlemeler ve artan mevzuat uyumluluğu gereksinimini 2000'li yıllar boyunca ve 2010'un başlangıcına gidermiştir. Küresel ekonomik gerileme ve yeni yasa ve düzenlemelerle sonuçlanan pek çok şirket skandalı iç denetimin genel olarak yolsuzlukla mücadeleye odaklanmasına, risk yönetimine, iş operasyonlarının iyileştirilmesine zemin hazırlamıştır (Bubilek, 2017: 19). Bununla birlikte, Dhamankar ve Khandewale (2003), bir organizasyonun tüm yönlerinin iç denetim tarafından kapsanmasının etkili bir iç denetimle sonuçlanmayacağını, bunun yerine etkinliklerinin sulandırılabilirliğini ve dolayısıyla iç denetim bulgularının kalitesiz olmasına yol açabileceğini belirtmişlerdir. Bu durumda iç denetçilerin bu kapsamdaki görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri için sayılarının artırılması gerekmektedir (Badara ve Saidin, 2012: 40-41).

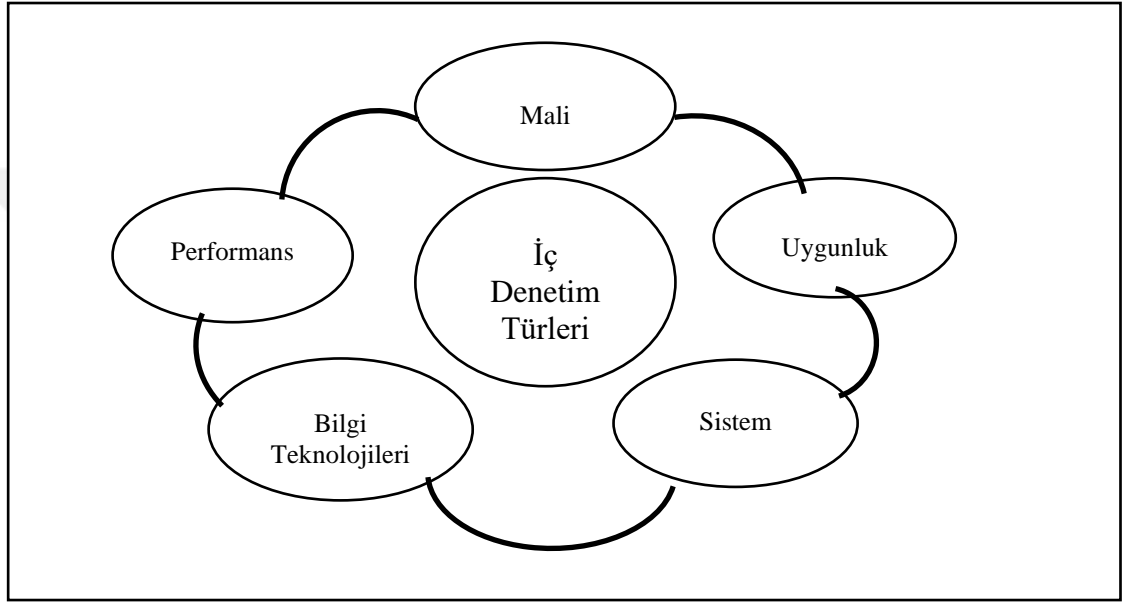
Küreselleşme, teknolojik gelişme, e-ticaret ve organizasyon yapılarının artan karmaşıklığı; iç denetimin sürekli ve hızlı gelişimini etkilemiştir. İç denetim kuruluşların devamlı farklılık gösteren gereksinimine uyum sağlaması ve bunlara yanıt vermesi için uygulamalar geliştiren, devamlı olarak araştırmalarda bulunan İç Denetçiler Enstitüsü (İDE) evrensel çapta 180.000'i aşkın üyesiyle 170 ülke ve bölgede faaliyet göstermektedir (Bubilek, 2017: 19-20).

Birçok yasal düzenlemede referans alınan temel bir düzenleme niteliği taşıyan iç denetimin kullandığı standartlar, evrensel standartlarını oluşturmaktadır. Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü'nün (UİDE) sistemli çalışmaları ile birlikte iç kontrol ve risk yönetimi unsurlarının da kapsamında iç denetimin bugünkü anlayış tarzı; geçmişteki

faaliyet denetimlerinin ötesinde gelecekteki belirsizliklerin idaresi olarak lanse edilen kurumsal faaliyetlere ait gelişimlerin ve kurumsal amaçların erişim hedefi olabilecek şekilde bir yapıyı ifade etmektedir (Adiloğlu, 2010: 19).

1.4. İç Denetim Türleri

Literatürde iç denetime ait türleri şekil 1.1'deki gibi beş başlık altında ele almak mümkündür.



Şekil 1. 1. İç Denetim Türleri

Kaynak: Ersöz, S. (2019: 19).

1.4.1. Uygunluk Denetimi

Uygulamaya konulmuş olan ilkeleri, uygulamacıların bu ilkelere göre hareket edip etmediğini inceleme süreci, uygunluk denetimi olarak adlandırılır. Uygunluk denetimi önceden oluşturulmuş ölçütler olarak ifade edilmektedir (Karlankuş, 2019: 32).

Kurumların kendi içyapılarındaki disiplini sağlayabilmek adına oluşturduğu politika ve yöntem yani iç kontrol prosedür Uygunluk Denetiminde belirlenmiş ölçütlerden birincisidir. Uygunluk denetimi de bahsi geçen ölçütlere göre hareket edilip edilmediğini saptamak için gerçekleştirilen denetimdir. İç denetçiler kurumlardaki bu tür denetimleri gerçekleştiren kişilerdir. Devletin kurumları içinde kendi konuları için oluşturduğu ilkeler Uygunluk Denetiminde belirlenmiş ölçütlerden ikincisini oluşturmaktadır. Kurum

dâhilinde olmayan denetçiler uygunluk denetimini gerçekleştirmektedir. Bu kapsam dâhilinde kamu kurumları ve özel sektör firmaları da yer almaktadır. Sayıştay denetçileri tarafından kamudaki kuruluşlarının finans hareketlerinin, oluşturulan mevzuata uygunluğuna bakılması için yapılan denetim buna örnek olarak gösterilebilir. Denetim yapılan işletme çalışanı tarafından gerçekleştirilmiş olan işlemler bu denetim türünde kıyaslanan durumdur (Kaya, 2019: 25).

1.4.2. Performans Denetimi

İşletmelerin sanayi yasasına uygunluğunu araştırmakla doğan performans denetiminin ortaya çıkışında 1940'lı yıllarda faaliyet denetiminin önem kazanması büyük rol oynamıştır. Denetimin odak noktası olan performans denetimi işletmenin kullandığı kaynak, faaliyet maliyeti ve başarısı neticesinde olmuştur. Kamu sektöründe yeni bilgilere paralel olarak denetim kavramı da ilerlemiştir.

Performans denetimi;

- Verimlilik
- Etkinlik
- Tutumluluk olmak üzere üç türdür. İngilizce karşılıkları olan Economy, Efficiency, Effectiveness olmak üzere üç “e” unsuru olarak belirtilmektedir (Kubalı, 1999: 34-35).

1.4.3. Mali Denetim

Gelirler, giderler, varlıklar ve gereklere yönelik işlemlerin ve hesap hareketlerinin doğruluklarını ve finansal tablolar ile sistemlerin güvenilirliklerine yönelik analizler mali denetim olarak adlandırılır. Mali rapor ölçütü kapsamında bir işletmelerin faaliyetlerine yönelik neticelerin, mali durumlarını bütün yönleri ile doğruluk ve gerçekliğe uyacak biçimde gösterilip gösterilmediğini belirtmek üzere denetçilerin fikir ifade etmesini sağlamak, mali tablo denetimlerinin ana hedeflerindedir (Ersöz, 2019: 12-13).

İşletmeler birtakım ilkeler ve stratejiler belirleyerek amaçlarına ulaşmayı hedeflemektedir. Bunları yaparken de hali hazırda hükümetin koymuş olduğu ilkelerle de çatışmamaları gerekmektedir. İşletme yönetimi denetim gerçekleştirerek bu ilkelere, stratejilere ve düzenlemelere örgüt yapısının ne kadar uygun olup olmadığı konusunda fikir sahibi olmaktadır. Denetçinin bunlardan ötürü belirlenen ilkeler, stratejiler ve

düzenlemeleri standart kabul ederek örgüt bölümlerinin bu standarda uyma ve uygulama düzeyini denetlemesi uygunluk denetimi olarak değerlendirilmektedir (Tezdoğan, 2019: 49).

1.4.4. Bilgi Teknolojisi Denetimi

Denetlenecek birimlerin elektro bilgilerine ait sistemlerin süreklilik ve güvenilirlik analizleri teknolojik bilgi denetimleri olarak ifade edilir (Ersöz, 2019: 13).

Firmalarda verimliliği yükseltmek, sorunluluğun daha fazla olduğu ve sistemlerin daha fazla geniş olarak yer aldığı işletmelerdeki güvenlik duygusunun arttırılması için teknolojik bilgi denetimi çalışmalarına başvurulmaktadır. İşletmelerin kurtarıcı kahramanı olarak da adlandırılan bilgi teknolojisi denetiminde, risk ve önem ölçütleri esas alınmaktadır. Denetimin işletme içi verimliliği, denetimin etkili ve yerinde olması ile de ilişkilidir. Güncel hükümlere ve düzenlemelere uygunluk sağlayarak ve bilgi sistemleri güvenliğini oluşturarak bilgi teknolojilerinde verim kazanmak mümkün hale gelir ve bu durum işletme faaliyetinin verimliliği üzerinde de olumlu etki bırakır (Karlankuş, 2019: 33).

1.4.5. Sistem Denetimi

Denetlenecek bölümlerdeki çalışmaların ve iç kontrol sistemlerinin; uygunluklarının ve kalitelerinin incelenmesi, eksikliklerinin saptanması, uygulanmış stratejilerin ve kaynak yeterliliği ölçümlerinin, organizasyon yapısına fayda verici bir tutumla analiz edilmeleri, sistem denetimi olarak tanımlanmaktadır (Ersöz, 2019: 13).

İşletmelerdeki mevcut faaliyetlerin ve faaliyetlerle ilgili süreçler kapsamındaki kontrol etkinlikleri, uyumluluklar ve yeterlilikler üzerine yapılan araştırmalar süreç denetimi olarak ifade edilmektedir. Aşağıda sistem denetimi sürecinin basamakları yer almaktadır:

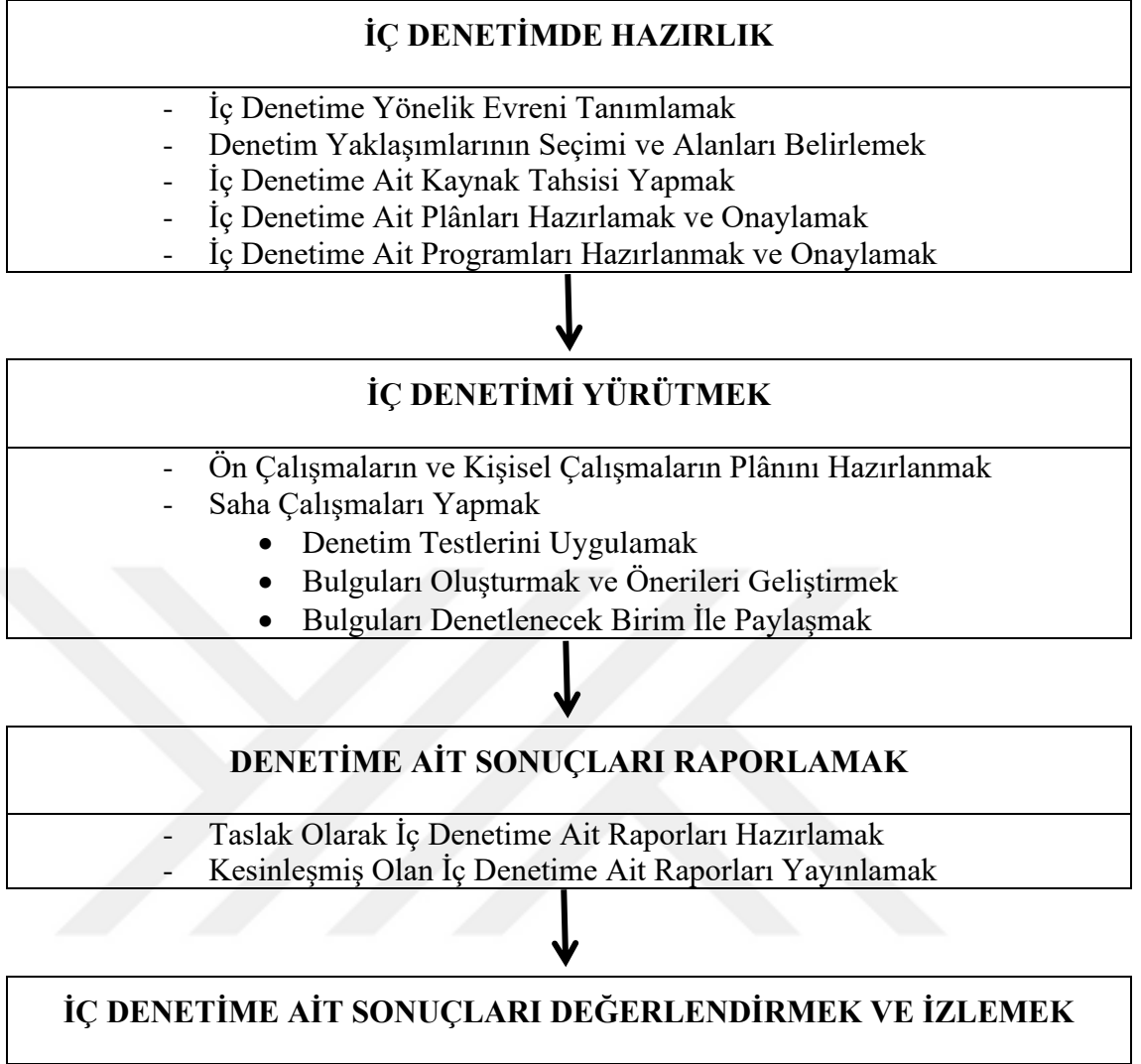
- Yapılan kontrol uygunluklarını incelenmek, tasarılarında düzenin devamlılığın ve kontrollerin belirtilmiş şekilde işleyişinin çalıştığını test etmek,
- Analitik tekniklerden veya alternatif kaynaklardan hareket ederek kontrol altına alınamayan riskler hakkında fikir üretmek ve ilerlemek,
- Yapılan işlemlerle ilgili gerekler, riskler ve kontroller açısından ne yapılacağını anlamak (Karlankuş, 2019: 33).

1.5. İşletmelerde İç Denetim Süreci

İşletmelerin iç kontrollerinin yeterlilikleri ve verimliliği konusunda yöneticilere fikir veren iç denetimler; incelenen faaliyetle ilgili olarak, analiz, değerlendirme ve tavsiye aracılığıyla da yönetime destek çıkmaktadırlar. İç denetim faaliyetinin, işletmeye fayda sağlayacak yönde etki edecek bir yaklaşımla tasarlanması gerektiği, Uluslararası İç Denetim Standartlarından (UİDS) 2000 kodlu Performans Standartlarında vurgulanmıştır. İç denetimin faaliyetlerini belirleyecek olan risklere dayalı plânlardan oluşan süreçleri bu plânlardan çerçevesinde tasarlayan ve süreçlerin beklenen başarı düzeyinde işlediğini kontrol etmekle görevlendirilen iç denetim yöneticileri, bunları yaparlarken işletme amacını göz önünde bulundurmalıdır. İç denetçiler, söz konusu süreçleri özenle yürütebilmek, çalışmaların neticelerini kısa ve öz olacak şekilde raporlarla üstlerine iletme mecburiyetindedirler. Aşağıda iç denetime ait sürecin aşamaları yer almaktadır;

- Hazırlık aşaması (planlama)
- Yürütülmesi
- Raporlanması
- Sonuçların izlenmesi (Adiloğlu, 2010: 61).

İç denetim yöneticisi, iç denetim bölümünce yapılması gereken faaliyetlerin plânlardan yapmak, kaynakların ve görevlerin dağılımlarını yaparak iç denetim bölümünü kaynaklarının etkin bir biçimde kullanılmasına zemin hazırlamalıdır. İç denetçiler de, denetim faaliyetlerine başlamadan önce; denetlenmesi gereken işletmeler ve bölümler hakkında ön araştırmalar yapmak zorundadırlar. Ön araştırmalar sürecince edindikleri bilgileri, denetimler esnasında uygulayabilecekleri çalışmalarda kullanmak ve liste halinde bir iç denetim planı oluşturmak mecburiyetindedirler. İç denetçiler, faaliyetlerin uygunluğunu inceleyerek faaliyetlerin, işlemlerin veya süreçlerin şekilde gerçekleştiğini görebilmektedirler. Üst yönetime sunmadan önce, iç denetim raporu ile birlikte test sonucunun değerlendirilmesi, faaliyetlerin, işlemlerin veya süreçlerin tespiti hakkında önerilerin yazılması gerekmektedir (Şengür, 2005: 78).



Şekil 1. 2. İç Denetim Süreci

Kaynak: Adiloğlu, B. (2010: 62).

1.5.1. İç Denetimin Hazırlık Aşaması (Planlama)

Örgütün hedefini ve bu hedefe ulaşabilmek için, hangi araç ve stratejinin nasıl kullanılacağına, kimin işbirliği ile ne zaman ve nerede ne tür eylemlerde bulunması gerektiğinin belirlenmesinin yer aldığı süreç plânlama sürecidir. Başka bir ifadeyle ulaşmayı amaçladığımız yer ile bulunduğumuz yer arasında bir köprü inşa etmektir (Değirmenci, 1994: 2).

Plânlama daha büyük kapsamda, somut bir faaliyetin gerçekleştirilmesi için izlenecek güzergâhın çizilmesidir. İç denetçinin faaliyetini ne şekilde gerçekleştireceği konusundaki davranış düzeni, iç denetimin plânlaması olarak tanımlanmaktadır. Günümüz şartları altında iç denetim risk temelli gerçekleştirilmelidir. Senelik iç

denetimin plânının ve programının hazırlanması ve iç denetimin faaliyetinin plânlara ve programlara uyumlu yapılması için kullanılan yüksek risk teşkil edebilecek alanlar belirlenirken işletmelerin maruz kalabileceği riskler sürekli ölçülmekte ve değerlendirilmektedir (Adiloğlu, 2010: 63).

1.5.2. İç Denetimin Yürütülmesi

İç denetçiler; faaliyet, süreç ve işlemin standartlara uyup uymadığını araştırarak analizler ve değerlendirmeler yapmaktadır. İç denetçi bunu gerçekleştirirken araştırılacak işlemlerin, süreçlerin ve faaliyetlerin istatistiksel ve hükümsel olarak örnekleme yapmaktaki ve hepsinin faaliyetler maksadıyla ne kadar uyduğunu gözden geçirmektedir. Denetçinin gerçekleştirdiği bu işlem test etme olarak adlandırılır. İç denetimlerde testlerin işlevleri, temel kütleleri temsilen parçanın, kaydın, faaliyetin, fonksiyonun ölçülmesini ve bu ölçüm sonucunda elde edilen neticenin oluşturulmuş standartlar ve ölçütler ile kıyaslanarak değerlendirilmesi aşamalarını barındırmaktadır. Denetçilerin denetimlerin hükmüne erişmesini sağlayacak uyumlu delillerin elde edilmesinde test etme önemli rol oynamaktadır. Gerek ekonomik gerekse de etkinlik bakımından denetlenen faaliyetin bütün kayıtlarının analiz edilmesi güçtür. Denetçiler, bilgisayarın ve denetimlerin yazılımları ile temel verilere herhangi bir zarar vermeden, işletmelerin muhasebesine bilgilerine ait verilerin olduğu veri tabanlarına ulaşabilirler, inceleyebilirler hatta gerek duyarlarsa örneklemeleri ortadan kaldırarak veri tabanındaki bilgilerin hepsini kapsayacak şekilde inceledikleri hususlara yönelik temel kütlelerin tümünün tarama usulleri bağlamında incelenmesine imkân sağlayabilmektedirler. Bu durum bilgisayar destekli denetim tekniklerinin gün geçtikçe daha çok kullanılmasına zemin hazırlamaktadır (Şengür, 2005: 101).

1.5.3. İç Denetim Sonuçlarının Raporlanması

İç denetimlerin raporları sayesinde denetçi saptamış olduğu kayda değer farkları ve bunlar hakkındaki düşünce ve tavsiyesini yönetime beyan edebilmektedir. İç denetim raporunun verileceği tarafın işletme yönetimi olması, denetim faaliyetinin üst yönetim adına yapılmasından kaynaklanmaktadır. Denetim raporunun denetim çalışmasının en önemli aşaması olduğu pek çok denetçi tarafından vurgulanmaktadır. Önceden gerçekleştirilen gözden geçirmelerin, incelemelerin ve değerlemelerin niteliği, raporlamaların kalitesini etkilemektedir. Bunun nedeni raporun, bahsi geçen

basamaklardan geçmiş bilgiler çerçevesinde hazırlanmasıdır. Ancak raporlamaların zayıflıkları veya tamamlanmamış olması, kaliteli bir denetimin bütün değerlerini kaybettirebilmektedir. Performansların ölçütlerine göre, iç denetimin yöneticileri; denetimin komitesi, yönetim kurulu ve üst yönetime iç denetimin faaliyetlerinin hedefi, iç denetçinin görevi, mesuliyetleri, yetkileri ve yapılmış denetimlerin performansları hakkında dönemsel raporlar hazırlamalıdır. Bu raporlarda yer alan hususlar arasında kurumun yönetsel problemleri, denetleme komitelerinin ve üst yöneticilerin gereksinim duyabilecekleri ya da talep edebilecekleri türlü konular, önemli riskler, kontrol problemleri de yer almaktadır. İç denetim faaliyetleri, sistemli ve disipline uygun bir tutumla, risklerin yönetimini, kontrolleri ve yönetim süreçlerini incelemeli ve bu süreçlerin iyileştirilmesinde fayda sağlamalıdır (Adiloğlu, 2010: 91).

1.5.4. İç Denetim Sonuçlarının Değerlendirilmesi ve İzlenmesi

Raporlarda ifade edilen tavsiyeler ve tespitler üzerine yöneticilerin aldıkları önlemlerin yeterlilik, verimlilik ve zamanlama açısından iç denetçilerle değerlendirilmesi, izlenme süreci diye nitelendirilmektedir. İç denetimlerin yöneticileri izlenme programları hazırlamalıdır. Bu programların hazırlanmasında dikkat edilecek hususlar mevcuttur. Bu hususlar; raporlanan sorunların düzeltilebilmesi için gerekli maliyet, düzeltilme önlemlerinin yetersizliğindeki etkiler, düzeltme tedbirlerinin karmaşıklık ve uygulanma süresi ile rapor edilen tespit veya tavsiyelerin önemidir. Bölümün veya fonksiyonların riskleri ve risklere maruz kalınma olasılıklarının da programı hazırlarken dikkat edilmesi gereken noktalardan bazılarıdır. İç denetçiler alınan önlemlerin, ilgili problemleri çözüp çözmediğini incelemelidir. Düzeltici faaliyetin yerine getirilme zamanı denetçi ve denetlenen faaliyet müdürü tarafından kapanış toplantısında belirlenmelidir. Bu vadenin bitiminde iç denetçi eksiklerin ve sorunların ortadan kalktığına dair şüphe etmemelidir. Risklerin boyutlarına göre denetlenmiş bölüme bir ziyaret gerçekleştirerek ilişkili faaliyetin düzeltildiğini araştırabilir ya da bölümden eksiklik ve sorunun çözüldüğüne yönelik yazılı bir belge talebiyle şüphesini giderebilir (Şengür, 2005: 124-125).

1.6. Sürdürülebilirlik

Kavramsal açıdan balıkçılık, toprak ve ormancılık bilimlerine dayanan ve ilk olarak bu bilim dallarında sözü edilen sürdürülebilirlik kavramı köken olarak Latince'deki

“sustenere” (sürdürmek) sözcüğünden gelmektedir. 1900’lü yılların sonu itibariyle bir madenci olan Alman Carlowitz sayesinde madencilikte yararlanılan direklere ait kerestelerin plantasyonlarını etkin olacak şekilde kullanmak ve sürdürülebilirlik (nachhaltig) özelliğinin bulunması gerektiği manasında kullanılmıştır. “Engellere rağmen verimliliği koruyabilme” olarak ifade edilen bu kavram daha sonraları ise tarım ve çevre bilim alanlarında verimlilik sözcüğü ile bağdaştırılmıştır (Aksoy, 2013: 10).

“Dünya Çevre ve Kalkınma Komisyonu’nun (DÇKK) 1987 Brundtland Raporu” olarak anılan “Ortak Geleceğimiz” başlıklı 1987 Birleşmiş Milletler raporunda sürdürülebilirlik sözcüğünü “gelecek nesillerin kendi ihtiyaçlarını karşılama yeteneğinden ödün vermeden bugünün ihtiyaçlarını karşılama” biçiminde ifade etmiştir. Bu da sürdürülebilirlik kelimesinin ilk tanımıdır. Bunun yanında, Ulusal Sürdürülebilir Kalkınma Stratejisi, sürdürülebilir kalkınmayı,

(i) yaşam şartlarını ve tüm yönlerini her düzeyde etkileyen,

(ii) maddi, manevi, toplumsal ve biyolojik ihtiyaçları gideren, hedeflenmiş, uzun vadeli, kapsamlı ve sinerjik bir süreç,

(iii) hayat şartlarını ve tarzlarını riske sokan, zarar veren veya yok eden müdahaleleri ortadan kaldıran veya önemli ölçüde azaltan,

(iv) ülkelerin yükünü hafifleten,

(v) kaynakları koruyan,

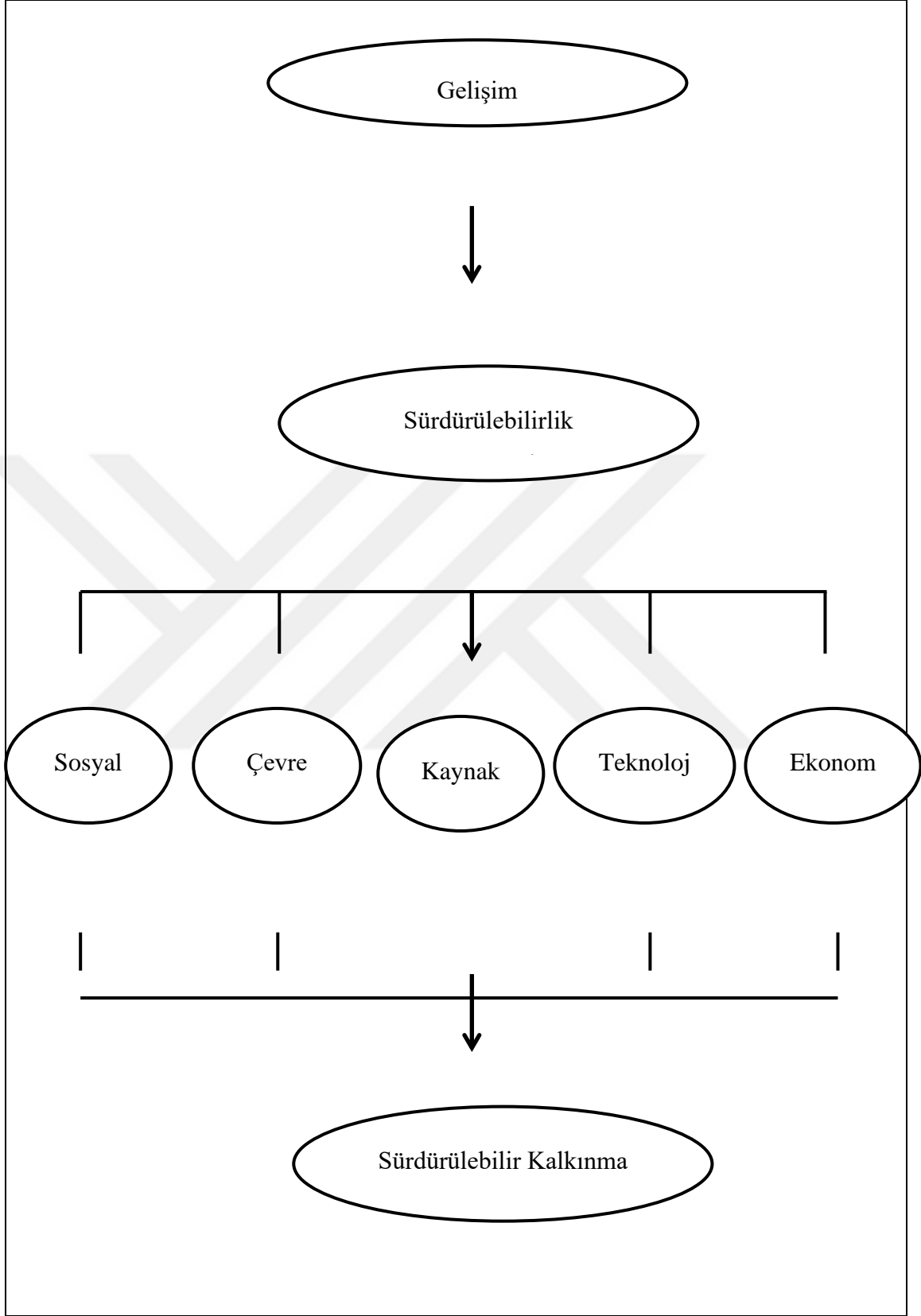
(vi) kültürel ve doğal mirası korur biçiminde ifade edilmektedir. Sürdürülebilir kalkınma akademik literatürde, destekleyici ekosistemlerin taşıma kapasitesi içinde yaşarken insan hayat niteliğini iyileştirme süreci olarak betimlenmektedir Pearce, vd., (1994) sürdürülebilir kalkınmayı, sabit olan veya zaman içinde artan kişi başına düşen tüketim yolu olarak tanımlamaktadırlar (Ozili, 2020: 261-262).

Birçok çalışma sürdürülebilirliği araştırmaya ve tanımlamaya çalışmıştır. Bazı çalışmalar, kavramın nasıl bir anlam taşıdığına yönelik görüşlerde belirli bir sınırdan kalmışken, bazı çalışmalar, kavramın sürdürülebilirliğin manasını tanımlamayı sağlayan birbirleri ile bağıntılı farklı yönlerine odaklanarak ifade edilebileceğini belirtmişlerdir. Örnek olarak, Operasyonel Yönetim literatürü, sürdürülebilirliğin ekolojik yönünü ele alarak sosyal yönünü göz ardı etmektedir. Rogers ve Carter (2008) gibi araştırmacılar,

sürdürülebilirliğe risklerin yönetimini, şeffaflığı, stratejiyi ve kültürel işleri dâhil ederek sürdürülebilirliğe ekonomik, sosyal ve çevresel yönlerden bakmışlardır. Araştırma, yazarların incelemeye çalıştıkları yönlere bağlı olarak farklı sürdürülebilirlik tanımları bulunmuştur. Örneğin, İş ve Sürdürülebilir Kalkınma: Küresel Bir Kılavuz (1992), bir ticari işletme için sürdürülebilirliğin, işletmenin ve paydaşların ihtiyaçlarını karşılayan iş stratejilerini ve faaliyetlerini benimsemek anlamına gelebilmesi için insanlara ve doğal kaynaklara zarar vermemenin, sağlanması gerektiğini belirtmiştir. Shrivastava'ya göre (1995) ise sürdürülebilirlik “enerji maliyetlerindeki dalgalanmalar, kaynakların tükenmesi, kirlilik, atık yönetimi ve ürün yükümlülükleriyle ilgili uzun dönemli risklerin azaltılması yönünde bir potansiyel sunmaktır” (Kotob, 2011: 2-3).

Sürdürülebilirlik, “sürdürülebilir kalkınmada toplumu geliştirme ve hareket ettirme sürecinde kavramı anlamak ve daha iyi iletişim için birbirine bağlantılar” olarak tanımlanmaktadır. Sürdürülebilir kalkınma terimi, faaliyetlerin uzun vadeli etkilerinin anlaşılmasında ve sürdürülebilirliğin önemine dair farkındalığın artmasıyla önem kazanmıştır. Sürdürülebilir kalkınma, insan toplumunun çevresel ve ekonomik yönleriyle gelişimi için kullanılmaktadır. Kademeli olarak, sürdürülebilirlik veya sürdürülebilir kalkınma daha da gelişmiş ve günlük bazda politika, teknoloji ve ekonomiden birçok faaliyeti etkilemiştir. Mulder (2006), sürdürülebilir faaliyet alanlarını tanımlayan temel ilkeleri şu şekilde belirtmektedir:

- Kaynak tüketimi optimum olmalıdır,
- Yenilenemeyen malzemelerin tüketimi kapatılmalıdır,
- Yenilenebilir malzemelere ve enerji kaynaklarına öncelik verilmelidir,
- İletişim, yaratıcılık, işbirliği gibi insani potansiyellerin geliştirilmesi teşvik edilmelidir,
- Kişisel çıkar elde etmek için değil, ortak amaç için çalışmak için katkı yapılmalıdır (Mukherjee vd., 2016: 249-250).



Şekil 1. 3. Sürdürülebilirlik ve Sürdürülebilir Kalkınma Arasındaki İlişki

Kaynak: Ozili, P. K. (2022: 264).

İşletmeler tarafından sürdürülebilirlik kavramı, iktisadi beklentilere bağlı olarak çevre ve toplumsal duyarlılığın bir dengede olması şeklinde açıklanmaktadır. Ekonomik sorumluluklara ek olarak toplumsal ve çevresel sorumluluklar da uluslararası ekonomide rol oynamasının sonucu olarak işletmelere geri dönmektedir. Ayrıca işletmeler tüm paydaşlarına karşı mesuldür sadece ortaklarına ya da potansiyel yatırımcılarına karşı değil. İşletmelerin yönetim stratejilerinde sürdürülebilirliği göz önünde bulundurması bu mesuliyetten ötürü ortaya çıkan sebeplerdir. Öne çıkan sebepler aşağıda verilmiştir:

- İşletmeler faaliyetlerinde daha duyarlı olmalıdır çünkü iklim değişikliği neticesinde küresel düzeyde çevresel felaketler görülmeye başlanmıştır.
- “Sürdürülebilirlik” ölçütü uluslararası düzeyde imzalanmış ticaretle ilgili antlaşmalarla ön plâna çıkmıştır.
- “Sürdürülebilirlik” sözcüğü uluslararasıdaki mali firmaların kredilerdeki kullanımlarına yönelik koşulları arasına girmiştir.
- Ekonomik, toplumsal ve çevresel göstergeler entegre tedarik zinciri yönetimi kapsamında yer edinmeye başlamıştır.
- Finansal performansın yanı sıra toplumsal ve çevresel performans da yatırımcıların yatırım kararlarında önemli hale gelmiştir.
- Sürdürülebilir, sorumlu yatırım gibi sözcükler uluslararası finans piyasasında yer edinmiştir.
- İşletmeler ürün ve hizmet arzında müşteri ve tüketicinin çevresel ve sosyal konulardaki hassasiyeti dolayısıyla daha titiz çalışmaya başlamıştır.
- Mali tablolar ile birlikte sosyal ve çevresel göstergelerin de belirtilme koşulu borsa kotasyon koşullarında yer edinmiştir.
- İşletmelerin yönetimindeki çevresel ve sosyal hassasiyetler, işletmelere ait markaların değerlerini ve itibarlarını yukarı taşıdığı fikri egemenlik göstermiştir.
- Toplumsal, çevresel ve ekonomik arenada eş güdümlü rekabetlerde avantaj kazanma gereği, uzun dönemde işletmelerin devamlılığının bu üç alandaki kaynakların en uygun biçimde kullanılmasına bağlı olduğu benimsenmeye başlanmıştır (Aksoy, 2013: 1-2).

Sosyal, çevresel ve ekonomik refaha katkı sağlayan işletmeler insanların gereksinimini gidermek için dünyadaki kaynakları kullanmaktadır. 1992’de Rio şehrinde yapılmış Birleşmiş Milletler Çevre ve Kalkınma Zirvesi (BMÇKZ) ile 2002’de Güney Afrika’nın

Johannesburg yapılmış Dünya Sürdürülebilir Kalkınma Zirvesi kapsamında işletmelerin sürdürülebilir kalkınma konumuna dikkat çekilmiştir. Çevresel sorunların uluslararası siyasi tartışmalar içinde ön sıralara taşındığı, iş dünyasının, işletmelerin sürdürülebilirlik alanında değerli paydaşları lanse edildiği, sürdürülebilirlik prensiplerinin yerine getirilmesine ilişkin olarak uluslararası girişimlerde istenilen konuma ulaşamamanın tespiti Johannesburg toplantısında vurgulanmıştır. İktisadi yaşamda var olan tüm tedarikçiler, üreticiler ve tacirler yaptıkları faaliyetlerde çevresel, toplumsal düzende yaşattıkları olumsuz etkiler işletmeleri sürdürülebilir kalkınmanın sağlanmasında önemli bir konuma taşımaktadır. Şirketlerin, tedarik zinciri boyunca yani hammaddenin kazanılmasından ürüne dönüştürülüp son kullanıcıya sunulması sürecinde yaptıkları bazı çevreci girişimler sayesinde sürdürülebilirliğe fayda sağlama gerekliliği bundan kaynaklanmaktadır. Şirketler çalışmalarının çevresel ve toplumsal neticelerini incelerken yer aldıkları bölgelerde ve çağın ilerisinde bir bakışla ve bütüncül bir tutumla söz konusu neticeleri analiz etmelidir çünkü modern üretim süreçlerinin çevresel boyutu coğrafik sınırların dışına taşarak yer aldıkları zamanın ve mekânın ötesinde etkiler oluşturmaktadır (Çalışkan, 2012: 135).

1.7. Sürdürülebilirliğin Tarihi Gelişimi

Evrime bazı insanlar için önemsiz görünse de, yine de gelecekteki eğilimleri ve kusurları tahmin etmeye yardımcı olabilir ve bu nedenle şimdi ve gelecek için yararlı bir rehber sağlayabilir. Pigou'ya (1920) göre, tarihsel olarak sürdürülebilirlik bir kavram olarak, bir disiplin olarak ekonomiden türemiştir (Mensah, 2019: 6).

Sürdürülebilirliği tanımlamayı ve gerçekleştirmeyi amaçlayan araştırmalar yüzyıllardır mevcuttur. Terim, Almanca Nachhaltigkeit kelimesinde sunulduğunda 1650'lerde bulunabilir. O zamanlar araştırmalar, odun kaynaklarının sürdürülebilirliğini destekleyebilecek toprakların korunmasını kapsamaktaydı. Ayrıca yazar, gelecekteki kaynakları korumak için çıkarılan ağaç sayısı kadar ağaç dikilmesi gerektiğini belirtmiştir (Kotob, 2011: 3).

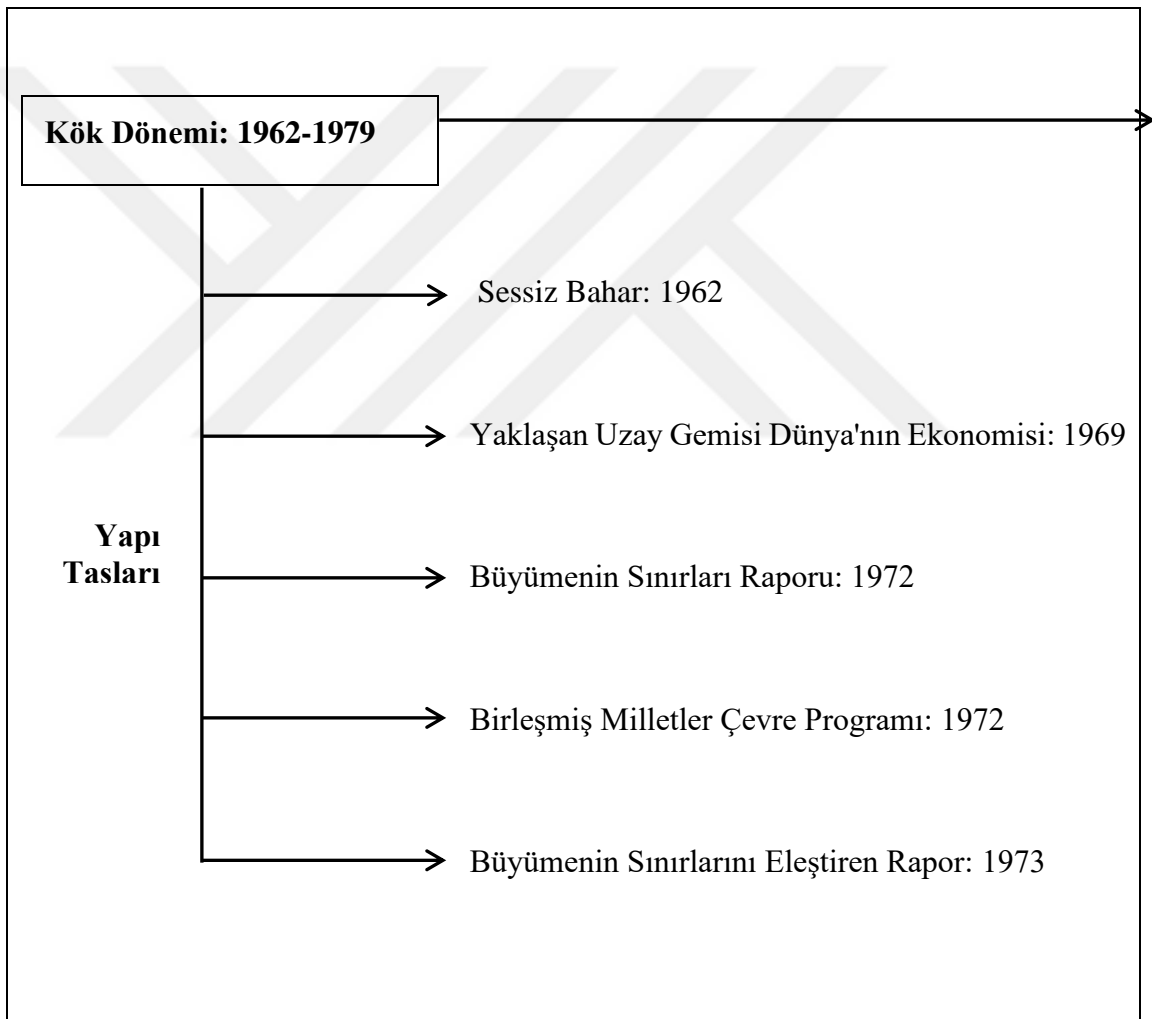
Artan insan nüfusundan dolayı dünyanın sınırlı doğal kaynaklarının kapasitesinin yeterli olup olamayacağına ilişkin tartışma, 1800'lerin başında Malthus'un nüfus teorisi ile önem kazanmıştır. Daha 1789'da Malthus, insan nüfusunun geometrik bir ilerlemeyle artma

eğiliminde olduğunu, oysa geçimin yalnızca aritmetik bir ilerlemeyle büyüebileceğini ve bu nedenle nüfus artışının, doğal kaynakların ihtiyaçlarını karşılama kapasitesini büyük olasılıkla geride bırakacağını öne sürmüştür. Bu nedenle, hızlı nüfus artış hızını kontrol etmek için önlemler alınmazsa, doğal kaynakların tükenmesi meydana gelecekti ve bu da insanlar için sefaletle sonuçlanacaktı. Bununla birlikte, teknolojinin böyle bir olayı iptal etmek için geliştirilebileceği inancında, bu varsayımın önemi göz ardı edilme eğilimindeydi. Zaman içerisinde, yaşanan çevresel bozulmalar, kirlilik ve üretimlerin uzun vadeli ekonomik büyümeyi tehdit edecek şekilde bazı doğal kaynakları tüketebileceği ve bunların yenilenemeyeceği düşüncesi küresel endişeleri arttırmıştır. Söz konusu endişeler, Malthus'un varsayımının gerçekleşme olasılığına dair bilinci yeniden uyandırmış ve kalkınma konusunda ihmal edilen yolun sürdürülebilir olup olmadığı konusunda soruları gündeme getirmiştir (Mensah, 2019: 6-7).

Sürdürülebilirlik raporlamasının tarihsel gelişimi 1962 yılına kadar gitmektedir. Kök döneminde çevresel tehditler ortaya çıkmış ve sosyal-çevresel farkındalık gelişmeye başlamıştır. Ekonomik gelişme ile çevre arasındaki ilişki tartışılmaya başlanmıştır. Dolayısıyla kök dönemin kapsadığı yıllar, sürdürülebilirlik raporlamasına yol açan sürecin ilk yılları olarak değerlendirilebilir. Şekil 1.4'te kök dönem tanımının temelini oluşturan yapı taşları sunulmaktadır. Bunlar: Rachel Carson'ın 1962'de "Silent Spring" kitabının yayımlanması; Kenneth Boulding'in 1966'da yazdığı "Coming Spaceship Earth'ün Ekonomisi" başlıklı makale; 1972'de yayınlanan "Büyümenin Sınırları Raporu"; 1972'de faaliyete geçen "Birleşmiş Milletler Çevre Programı"; 1973 yılında "Büyümenin Sınırları Raporu"nu eleştiren çalışmalardan esinlenmiştir (Gökten vd., 2020: 103).

1972 yılında Stockholm İsveç'te yapılan Stockholm konferansı sürdürülebilirlik yolunda atılan birinci adımdır. Konferansta ifade edilen "taşıma kapasitesi" kavramına dayanan 26 kuralın büyük çoğunluğu çevre problemleriyle alakalıdır. Ortaklaşa gayeler içinde, tüm dünyanın ilk defa bir araya geldiği ve büyük platform niteliği taşıyan Stockholm Konferansı, çok sayıda koruma kuruluşlarının oluşumuna da zemin hazırlamıştır. Çevreyi koruma altına almanın ekonomik kalkınma önünde bir sorun teşkil etmediği fikrine varılan Stockholm konferansında çevresel sorunların ve sorumlulukların küresel olduğu düşüncesi benimsenmiştir. Çevrenin korunması adına gösterdiği çaba yeterli olmasa da konferansın çevre hukukunun milat sayması, çevreyi korumak için çeşitli prensipleri

benimsenmiş olması önemlidir. Stockholm konferansı, ekonomik kalkınmaya engel olmadığı fikrini belirtmesi, sorunun kabulü ve geniş katılımı ile ele alınması yönünden önem arz etmektedir. Konferansı başka çalışma ve yayınlar hemen ardından olmasa da desteklemeye çalışmıştır. Çevre korunmaya ve iktisadi kalkınmalara değinilen ve sürdürülebilirlik kavramının ilk defa dile getirildiği 1987 Brundtland Raporu'nda BM tarafından, "Bizim Ortak Geleceğimiz" ismiyle yayınlanılmıştır. Raporla sürdürülebilirlik kavramı "gelecekteki nesillerin kendilerine ait ihtiyaçları giderebilme imkânlarının riske atılmadan günümüzdeki neslin ihtiyaçlarının giderilmesi" şeklinde ifade edilmiştir (Başkaya, 2018: 18).



Şekil 1. 4. Kök Döneminin Yapı Taşları (1962-1979)

Kaynak: Gökten, S., Özerhan, Y., & Gökten, P. O. (2020: 103).

Gerekli eylemler, politikalarını ve düzenlemelerini değiştiren hükümetler, bilinç üzerine inşa edilmiş gönüllü sosyal sorumluluk programlarına katılan kuruluşlar ve insanları tüketim kalıplarını değiştirmek için eğitmek gibi çeşitli kaynaklardan gelebilir. Artan nüfus artış ve sınırlı kaynaklar oranıyla sürdürülebilirliğin önemi daha da artmıştır. Brundtland Dünya Komisyonu Raporu'nda (1987) söz konusu öneme, dikkat çekilmiş ve rapor sürdürülebilirlik açısından çevreci ve çevreci olmayan yönler gibi birçok konu ele alınmıştır. Örneğin, gerekse sanayileşmiş olan gerekse de gelişmekte olan ekonomilerdeki iktisadi faaliyetlerin çevreci etkilerine bakılmıştır. İnsanların temel ihtiyaçlarının nasıl karşılanacağı da bakılan bir diğer önemli konu olmuştur. Ayrıca, yenilenemeyen kaynakların korunmasını sağlama ihtiyacına da bakmışlardır. Raporun sürdürülebilirlik tanımı, günümüzün sürdürülebilirlik uygulayıcıları tarafından defalarca alıntılanmış ve başka kelimelerle ifade edilmiştir (Kotob, 2011: 3).

1990'ların başında, sürdürülebilirlik raporlaması konusu, ticari faaliyetlerin çevresel etkilerine odaklanan çevresel muhasebe ve raporlama bağlamında ele alınmıştır (Başkaya, 2018: 18). 1998 yılında uygulamaya konulan TBL-üçlü sonuç yaklaşımı, işletmeleri ekonomik karakterlerinin yanı sıra sosyal ve çevresel varlıklar olarak tanımlamıştır. Aslında, 1998'de GRI yönlendirme komitesi, ekonomik, çevresel ve sosyal etkileri içeren bir raporlama çerçevesinin geliştirilmesi gerektiğini vurgulamıştır. 1998 yılı bu anlamda çevre muhasebesinin sürdürülebilirlik muhasebesine dönüştüğü yıl olarak kabul edilebilir. Bu nedenle sürdürülebilirlik raporlamasının ortaya çıkışı 1989–1998 yılları arasında gerçekleşmiştir. 24 Mart 1989'da meydana gelen bir kaza sonucunda, Exxon Transport Company'ye ait bir petrol tankeri olan Exxon Valdez'den Alaska kıyılarına 11 milyon galon ham petrol sızmıştır. ABD'deki en devasa çevreci felaketlerden biri olarak kayıtlara geçen kaza, 1.300 millik bir kıyı şeridi boyunca petrol sızıntısına neden olarak binlerce canlıyı öldürmüştür. Bölgede doğal yaşam sona ermiştir. Exxon çalışanları, federal yetkililer ve 11.000'den fazla Alaskalı, petrol sızıntısını temizlemek için çalışmıştır. Olumsuz çevresel etkilere ek olarak, yatırımcıların daha önce hesaba katmadığı yüksek maliyetler ortaya çıkmıştır. Exxon, temizlik ve tazminat için yaklaşık 2 milyar dolar ve bölgenin restorasyonu için yaklaşık 1,8 milyar dolar ödemek zorunda kalmıştır. Exxon Valdez kazası, ticari faaliyetlerin çevresel etkisinin özellikle yatırımcılar için önemli finansal sonuçları olabileceğini açıkça ortaya koymuştur. Başka

bir deyişle, bu kaza paydaşlar için sürdürülebilirlik raporlamasının önemini vurgulamıştır (Gökten vd., 2020: 108-109).

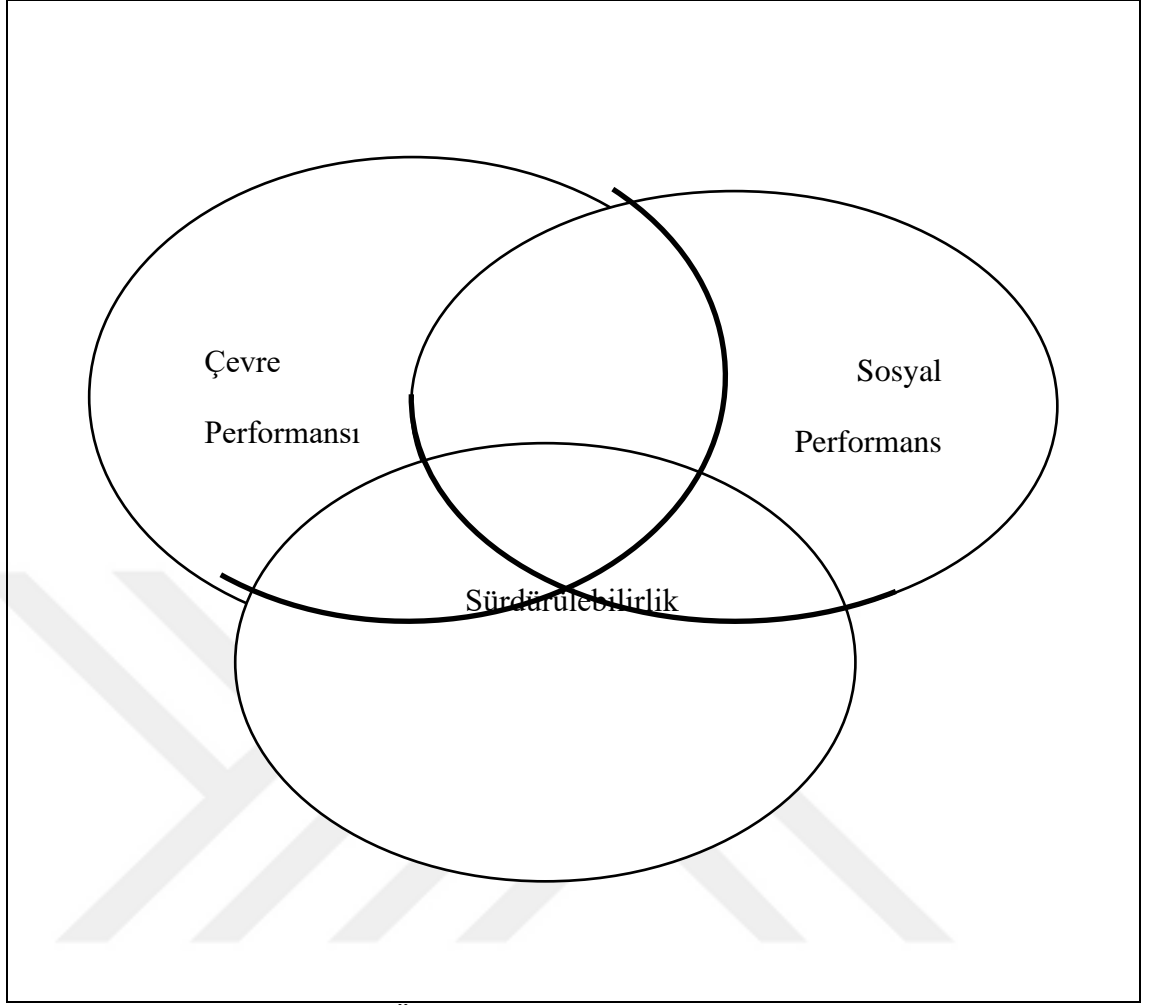
2005 yılında BM Genel Sekreteri'nin davetiyle on iki ulustan, yirmi kurumsal yatırımcı ile Sorumlu Yatırım Prensipleri Girişimi hazırlanmıştır. Çevresel ve toplumsal yatırımların incelenmesinde ve verilen kararların kullanılmasında yayınlanan kurallar gönüllülük temel alınarak oluşturulmuş ve bu kurallar keskin düzenlemelere dayanmamaktadır. 2010 yılından itibaren Borsa İstanbul' un da imzacı olduğu bu girişimde günümüz itibariyle 1200'den fazla imzacı yer almaktadır. Türkiye'de kavramların ve uygulamaların oluşup gelişmesinde Borsa İstanbul büyük pay sahibidir. Borsalarda yatırımcıların, şirketlerin ve düzenleyiciliği olan kurumlar ile beraber etkinlik göstererek, çevreci, toplumsal ve kurumsallık yönetimi konularında, sürdürülebilirliğin, şeffaflığın ve firma etkinliklerinin geliştirilmesine ve yatırımlara yardımcı olmanın çözümlerini bulmaya çalışan girişimlerden biri olan Sürdürülebilir Borsalar Girişimi 2009 yılında BM desteği ile oluşmuştur. Birçok farklı borsanın da yer aldığı sürdürülebilirliğe dair farkındalığı arttırmak amacıyla beş borsanın yaptıkları gönüllü taahhüt sonucu oluşan girişimler, 2012 yılından beri varlığını sürdürmektedir. Küçük ölçekteki yapılara amaç belirlemede referans olan Türkiye'deki Borsa çalışmaları, büyük şirketler açısından da sürdürülebilirlik amaçlarını güçlendirmektedir. Dünya genelinde konferanslar artış göstermiştir (Başkaya, 2018: 19-20).

GRI, Ekim 2016'da ilk küresel standartlar setini sürdürülebilirlik raporlaması için yayınlamıştır. "Global Sürdürülebilir Standartlar Kurulu" tarafınca geliştirilmiş olan standartların, herhangi bir kuruluşun sürdürülebilirlik hedefinin artı veya eksi etkilerini şeffaflık içinde ve kamuya açık bir şekilde paydaşlarına sunabilmesini sağlamak gibi özellikleri mevcuttur. Bunun sayesinde kuruluşlar, ekonomik, çevresel ve toplumsal etkilerini global düzeyde standartlar çerçevesinde açıklama fırsatına sahip olmuşlardır. GRI Standartları, hem kuruluşlar hem de paydaşlar için sürdürülebilirlik raporlaması sağlamak için ortak bir lisan oluşturmuştur. Başka bir deyişle, bu standartlar aracılığıyla kuruluşlar, faaliyetlerinin sosyal, çevresel ve ekonomik etkilerini paydaşlarına sunabilmektedirler (Gökten vd., 2020: 114).

1.8. Sürdürülebilirliğin Boyutları

Sürdürülebilirlik kavramı, kalkınma bilimiyle ilgili gelecekteki söylemleri etkilemeye devam edecek gibi görünmektedir. Bu, Porter ve van der Linde'nin (1995) görüşüne göre, en iyi seçimlerin muhtemelen toplumun ihtiyaçlarını karşılayan ve çevresel ve ekonomik olarak uygun, ekonomik ve sosyal olarak adil ve aynı zamanda sosyal ve çevresel olarak katlanılabilir olanlar olarak kalacağı anlamına gelmektedir (Mensah, 2019: 8).

Carter ve Rodgers'ın (2008) modeli, sürdürülebilirliği sağlamak için bağımsız bir gelişmeden daha işbirlikçi bir yaklaşıma geçme ihtiyacından türetilmiştir. Bir iş ortamında bu, yöneticilerin projeleri başlatırken ve yönetirken genellikle bağımsız bir şekilde çalıştığı anlamına gelmekteydi. Bu etkisiz yaklaşımın, bir kuruluşun genel sürdürülebilirlik pozisyonunu destekleyen stratejik hedeflerin anlaşılmasıyla desteklenen işbirlikçi bir yaklaşımla değiştirilmesi gerekmektedir. Literatür taramasından, örgütsel sürdürülebilirliğin doğal çevre, toplum ve ekonomik performansın üç bileşeninden oluştuğunu öne sürülmektedir (Kotob, 2011: 7).



Şekil 1. 5. Üçlü Sonuç Sürdürülebilirlik Modeli

Kaynak: Kotob, F. (2011: 7).

1.8.1. Ekonomik Sürdürülebilirlik

İlerdeki zamanlarda ortaya çıkacak ihtiyaçları göz önünde bulundurarak şimdiki tüketimin düzeyini karşılayabilecek tarzda bir üretim metodu oluşturmak ekonomik sürdürülebilirliği ifade etmektedir (Mensah, 2019: 9). İçinde yer aldığı topluma çevresel veya toplumsal zarar vermeden şirketin kazanç sağlama hedefini yerine getiren şirket faaliyeti ekonomik sürdürülebilirlik olarak ifade edilmektedir. Bu niteliğinden ötürü ekonomik sürdürülebilirlik, kazanç sağlama gayesi, sosyal ilişki ve şirket merkezli bir oluşumdur (Başkaya, 2018: 8).

Yatırımların uzun vadeli olması ve üretici ile tüketicinin eşit değerlendirilmesi sürdürülebilirliğin ekonomik boyutunda önemli olan hususlardır. Genellikle kısa vadeli ekonomik modellerin yer aldığı bugünlerde tam tersi bir tutum hâkimdir. Üretim ve

tüketim ekonomik sürdürülebilirliğin iki ana damarıdır. Bireyin tüketim alışkanlığı ve nüfusun artış ya da azalışı tüketim kısmını oluşturmaktadır. Ekonomik sürdürülebilirliği mümkün kılmak için tüketim alışkanlıklarının farklılaşması gerekmektedir çünkü dünya nüfus artışı devam etmektedir. Doğal kaynaklar optimum şekilde kullanılarak yani doğadan gelen kaynakları tükettikten sonra kendisini yenilemeye bırakmak ile ekonomik sürdürülebilirlik mümkün kılınmaktadır. Hızlı bir kalkınma süreciyle beraber istikrarı yakalayabilecekleri fikrinde olan gelişmiş ülkeler bununla beraber eşit gelir dağılımı, yoksulluk, çevre kirliliği ve işsizlik sorunların da ortadan kalkacağını da düşünmektedir. Ancak bu beklentilere zıt yönde gelişen çevre ve doğal kaynak tahribi, eşit olmayan gelir dağılımı gibi etkenler, maliyetlerin yanına alternatif maliyetleri de koymuştur. Sürdürülebilir kalkınma modeli de yeni büyüme ve kalkınma modellerinin arayışı sonucu ortaya çıkmıştır (Şeker, 2018: 9-10).

Kontrolsüz büyüme ve tüketimin uygulanabilirliği birçok akademisyeni sorgulamaya sevk etmiştir. Ekonomiler, işlemlerin gerçekleştiği piyasalardan oluşmaktadırlar. Dernbach'a (1993) göre, işlemlerin değerlendirildiği ve ekonomik faaliyetlerle ilgili kararların alındığı yol gösterici çerçeveler vardır. Bir ekonomide yürütülen üç ana faaliyet üretim, dağıtım ve tüketimdir ancak bu faaliyetlerle ilgili olarak ekonomiyi yönlendirmek ve değerlendirmek için kullanılan muhasebe çerçevesi değerleri büyük ölçüde çarpıtmakta ve bu toplum ve çevre için iyiye işaret etmemektedir. Allen ve Clouth (2012), dünyadaki insan yaşamının, yeryüzünde bulunan sınırlı doğal kaynakların kullanılmasıyla desteklendiğini ve sürdürüldüğünü tekrarlamaktadırlar. Dernbach (2003), daha önce, nüfus artışı nedeniyle, gıda, giyim, barınma gibi insan ihtiyaçlarının arttığını, ancak dünyadaki mevcut araç ve kaynakların, gereksinimleri karşılamak için sonsuza kadar artırılamayacağını savunmuştur. Ayrıca, Retchless ve Brewer (2016), temel endişelerin ekonomik büyümeyle ilgili görüldüğü için, mal ve hizmetlere yönelik artan talebin piyasaları yönlendirmeye ve yıkıcı etkileri ihlal etmeye devam ederken, örneğin tüketim ve kirliliğin etkisi gibi önemli maliyet bileşenlerinin göz ardı edildiğini iddia etmektedirler (Mensah, 2019: 9).

Son olarak, ekonomik yön, kuruluşların tedarik zinciri maliyetlerini düşürürken sundukları değeri artırma ihtiyacını göstermektedir. Dâhili olarak, uygulamaların sürdürülebilir olması gerekmektedir. Ancak, örneğin tedarikçilerin iyi bir yönetimi olmaksızın dâhili sürdürülebilirlik, organizasyonun ihtiyaç duyduğu sürdürülebilirlik

hedeflerini sağlamayacaktır. Dolayısıyla, sürdürülebilirlik ancak sosyal yönün de yönetilmesiyle sağlanabilir (Kotob, 2011: 10).

1.8.2. Sosyal Sürdürülebilirlik

İnsanlığın toplumsal haklarını savunan, bugünkü uygulamalarla gelecek nesillerin toplumsal haklarını riske sokmadan niteliksel gelişmeyi savunan sisteme sosyal sürdürülebilirlik denmektedir (Özgül, 2018: 9).

“Sosyal sürdürülebilirliğin mümkün olması için formal ve informal süreçlerin, sistemlerin, yapıların ve ilişkilerin şimdiki ve gelecekteki nesiller için yaşanabilir ve sağlıklı toplulukları oluşturması gerekmektedir. Yönetimin doğru ve dengeli olması sürdürülebilirliğin sosyal boyutudur. Sürdürülebilir işletmeler, riski ve belirsizliği azaltarak ilişkilerde güven ortamı oluşturmanın yanı sıra bütün paydaşları için de uzun dönemde katkı sözü vermektedir.” Uzun vadeli bir katkı beklentisi ve risk yönetimi sunan sosyal sürdürülebilirlik, geleceğe yöneliktir. Plânları ve yöntemleri geliştirme imkânı sağlayan gerekli yapıya ve ekonomiye sahip toplumlarda sürdürülebilirliğin fazla olmasının sebebi bundan kaynaklanmaktadır (Başkaya, 2018: 8).

İnsanın ilerlemesi ve insan ile kurumlar arasındaki devam eden değişim sürdürülebilirliğin sosyal boyutunu oluşturmaktadır. İşletmeler, sivil toplumlar, hükümetler arasındaki etkileşimler ve vatandaşlar; dünyanın düzeni ve dünyanın nasıl geliştirilebileceği konusunda alınacak kararlarda başrolü oynamaktadır. Politik olarak nitelendirdiğimiz komplike karar verme süreci bu dört kategoriden oluşmaktadır (Şeker, 2018: 10).

Sosyallik açısından sürdürülebilirlik eşitliği, güçlendirmeyi, erişilebilmeyi, katılımı, kültürel kimliği ve kurum istikrarı gibi kavramları ele almaktadır. Kavram, gelişme insanlarla ilgili olduğu için insanların önemli olduğunu ima etmektedir. Temel olarak sosyal sürdürülebilirlik, yoksulluğu azaltan bir sosyal organizasyon sistemini ifade etmektedir. Bu bağlamda, sosyal sürdürülebilirlik teorisi, yoksulluğun azaltılmasının ne haksız çevresel yıkımı ne de ekonomik istikrarsızlığı gerektirmemesi gerektiğini öne sürmektedir. Toplumun mevcut çevresel ve ekonomik kaynak tabanındaki yoksulluğu azaltmayı amaçlamalıdır. Saith'in (2006) görüşüne göre, sosyal düzeyde sürdürülebilirlik uygun sağlık hizmetleri, eğitim, cinsiyet eşitliği, dünya çapında barış ve istikrardan yararlanarak anlamlı bir yaşama ulaşmaya yardımcı olmak için insanların, toplulukların

ve kültürlerin gelişimini teşvik etmek için gereklidir. Sosyal boyutun karmaşık ve bunaltıcı görünmesi nedeniyle sosyal sürdürülebilirliğe ulaşmanın kolay olmadığı iddia edilmektedir. Akışların ve döngülerin kolayca gözlemlenebildiği çevresel ve ekonomik sistemlerin aksine, sosyal sistem içindeki dinamikler son derece soyuttur ve kolayca modellenememektedirler. Everest-Phillips'in (2014) belirttiği gibi, "sosyal sistem içinde başarının tanımı," insanların ihtiyaçlarını karşılama kapasitelerini baltalayan koşullara tabi tutulmamasıdır Kolk'a (2016) göre sosyal sürdürülebilirlik, herkesin ihtiyaçları karşılamaktır. Sosyal sürdürülebilirlik herkesin arzu ettiği ihtiyaçlarını gerçekleştirme kapasitesine sahip olmasını sağlayan koşulları sağlamayı amaçlamaktadır. Bu kapasiteyi engelleyen her şey bir engel olarak kabul edilir ve bireylerin, kuruluşların veya toplulukların sosyal sürdürülebilirliğe doğru ilerleme kaydetmesi için ele alınması gerekmektedir. Sosyal dinamiklerin doğasını ve bu yapıların sistem perspektifinden nasıl ortaya çıktığını anlamak, sosyal sürdürülebilirlik için büyük önem taşımaktadır. Her şeyden önce, Gray (2010) ve Guo'nun (2017) görüşlerine göre sosyal sürdürülebilirlik, insan hakları, toplumsal cinsiyet eşitliği ve eşitliği, halkın katılımı ve hukukun üstünlüğü gibi tümü sürdürülebilir kalkınma için barışı ve sosyal istikrarı destekleyen birçok konuyu da kapsamaktadır (Mensah, 2019: 9-10).

1.8.3. Çevresel Sürdürülebilirlik

İşletmelerin yaptıkları faaliyetlerden ötürü çevrenin görebileceği zararların en aza indirilmesi, doğadan gelen kaynaklardan sonraki nesillerin de faydalanmasına imkân sağlayacak kararların alınması çevresel sürdürülebilirlik olarak tanımlanmaktadır. Bu kavram hem günümüzle hem de yarınlarımızla ilgilenmektedir (Başkaya, 2018: 8). Çevresel yön, genellikle çevresel sorunlarla başa çıkmak için gereken tepkileri empoze eden dış düzenlemelerden etkilenen çevresel sürdürülebilirliğe bakmaktadır. Bu düzenlemeler, kullanımı azaltmaya, kaynakları korumaya ve etkili iş uygulamaları uygulamaya çalışan kurumsal tepkilere dâhil edilmektedir (Kotob, 2011: 9).

Bütün dünyada görülen çevresel düzenin tahribatı, çevresel felaketler, fosil yakıtların ömrünün hızla tükenmesi gibi sebeplerden ötürü ortaya çıkan ve gelecek nesilleri günümüz kaynaklarından yoksun bırakmadan kalkındırabilmek için geliştirilen çevresel sürdürülebilirlik, bu faaliyetleri yaparken doğal kaynakları ve çevresel düzeni, gelecek nesillerin hayat koşullarını ve refah düzeylerini de göz önüne almaktadır. Yenilenebilir

enerji kaynaklarına duyulan gereksinim; hızlı nüfus artışı, yenilenemeyen enerji kaynaklarından kaynaklanan çevre kirliliği, enerji kaynaklarının hızla tükenmesi ve 1980'lerden sonra benimsenen kalkınma anlayışı gibi nedenlerden ötürü artış göstermektedir. Firmalar ve devletler yenilenebilir enerji kaynaklarına olan mevduatlarını artırarak çevresel sürdürülebilirliğe katkı da bulunmaktadır (Özgül, 2018: 13-14).

Doğal çevrenin, insanların ihtiyaçlarını karşılamak için nasıl üretken ve dirençli olabileceği konusu çevresel sürdürülebilirlik kavramıyla ilgilidir. Doğal çevrenin taşıma kapasitesi ve ekosistem bütünlüğü çevresel sürdürülebilirliği kapsamaktadır. Doğadan gelen sermayenin bir ekonomik girdi kaynağı ve israf için bir havuz olarak sürdürülebilir bir şekilde kullanılmasını gerektirmektedir. Bunun anlamı, tabii kaynaklarımızın tekrardan üretilebileceğinden daha çabuk hasat edilmemesi ve arta kalan artıkların çevrede asimile edilebileceğinden daha çabuk salınmaması gerektiğidir. Bunun nedeni, dünya sistemlerinin içinde dengenin korunduğu sınırlara veya sınırlara sahip olmasıdır. Bununla birlikte, dizginsiz büyüme arayışı, dünya sistemine giderek daha fazla talep dayatmakta ve bu sınırlar üzerinde giderek daha fazla baskı oluşturmaktadır. Çünkü teknolojik ilerleme üstel büyümeyi desteklemekte başarısız olabilir. Çevrenin sürdürülebilirliğine ilişkin endişeleri destekleyen kanıtlar artmaktadır. Örneğin iklim değişikliğinin etkileri, çevresel sürdürülebilirlik ihtiyacı için ikna edici bir argüman sağlamaktadır. İklim değişikliği, doğal iklim değişkenliği veya insan faaliyetlerinin neden olduğu iklim sistemindeki uzun vadeli ve önemli değişimleri belirtmektedir. Söz konusu değişimler, okyanusların ve atmosferin ısınmasını, azalan buz seviyelerini, yükselen deniz seviyesini, okyanusların artan asitleşmesini ve artan sera gazı konsantrasyonlarını içermektedir. İklim değişikliği şimdiden biyolojik çeşitliliği etkileme belirtileri göstermiştir. Özellikle, Kumar ve diğerleri (2014), daha yüksek sıcaklıkların hayvan ve bitki türlerinde üreme zamanlamasını, hayvanların göç modellerini ve tür dağılımlarını ve popülasyon büyüklüklerini etkileme eğiliminde olduğunu gözlemlemişlerdir. Ukaga vd. (2011), korkunç tahminler bol olsa da, küresel ısınmanın tam etkilerinin bilinmediğini savunmuşlardır.

Campagnolo vd. (2018), göre açıkça tavsiye edilen şey sürdürülebilirlik uğruna, tüm toplumların ekosistemleri yönetme ve büyümenin doğal sınırları ile ilgili olarak ortaya çıkan gerçeklere uyum sağlaması gerektiğidir. Mevcut biyolojik çeşitlilik kaybı oranı, doğal yok olma oranını aşmaktadır. Dünya biyomlarının sınırlarının, türler olarak iklim

değişikliğiyle birlikte değişmesi beklenmektedir. Mevcut biyoçeşitlilik kaybı oranı, doğal yok olma oranını aşmaktadır. Türlerin daha yüksek enlemlere ve rakımlara kayması beklendiğinden ve küresel bitki örtüsü değiştikçe, dünyadaki biyomların sınırlarının iklim değişikliğiyle değişmesi beklenmektedir. Alışılmadık coğrafi dağılımlara uyum sağlayamayacakları için hayatta kalma şansları azalacaktır. 2080 yılına kadar deniz seviyesinin yükselmesi nedeniyle kıyı sulak alanlarının yaklaşık %20'sinin kaybolabileceği tahmin edilmektedir (Mensah, 2019: 10-11).

Sürdürülebilirliğin bir hayat tarzı özeliğinde olabilmesi için firmaların çevreyle ve toplum ile yakinen bağıntılı ve ilişkilerinde ana karakteri oynaması gerekmektedir. Hayat tarzı amacı, hadiselere yalnızca kısa dönemde değil uzun dönemde de bir açısı doğurur. Firmanın verimliliği ve finansal karlılığı sürdürülebilirlik aracılığıyla gerçekleşecektir (Başkaya, 2018: 8-9).

İKİNCİ BÖLÜM: İŞLETMELERDE EKONOMİK KRİZ

İşletmelerin kriz, risk ve belirsizlik durumlarına maruz kalmaları günümüz dalgalı ve komplike iktisadi, teknolojik ve siyasi düzenden kaynaklanmaktadır. İşletmeler bu risk ve belirsizlikleri karşılayabildiği sürece hedeflerine ulaşabilecek, yaşamlarını sürekli kılabilirler. İşletmenin yer aldığı çevrenin sürekli farklılaşması işletmeye çeşitli tehlike unsuru olarak geri dönmektedir. İşletmeler hayatta kalma şanslarını artırmak için çevresindeki bu değişimleri zamanında algılayıp gerekli tedbirleri almak mecburiyetindedirler. İşletmelerin kriz ortamıyla karşı karşıya gelmesine üst düzeyde etkili olan ve tahmin edilemez problemler neden olmaktadır (Şen, 2011: 2).

2.1. Kriz

Sosyal bilimler çerçevesinde yer alan bölümlerde üzerinde ortak bir ifadeye varılamayan “kriz” ve “kriz yönetimi” sözcükleri için birçok ifade yer almaktadır. Bugüne kadar psikoloji, siyaset, iktisat, işletme, tıp gibi bilim alanlarında birçok farklı biçimde ifade edilen bu kavramın kökeni Yunanca “krisis” kelimesine dayanmaktadır. Her bilimin uğraş alanı değişken olduğu için tanımlar da farklılık göstermektedir. İktisat biliminde kriz; herhangi bir ürün, servis, imal faktörü veya pazardaki ücret ve/veya oranda, göz ardı edilemeyecek düzeyde yaşanan şiddetli dalgalanmalar olarak adlandırılmaktadır. Sağlık alanlarında bu kavram; kötü bir durum veya bireysel bir ilerleme döneminde yaşanan bariz bir olumsuzluğa yönelme veya kritik bir viraj olarak ifade edilmektedir. Siyasette ise kriz; karar merkezinde bulunan ana hedeflerin korkutulduğu bir dönemdir (Yığıtoğlu, 2003: 2-3).

İşletme biliminde kriz; işletmenin yaşadığı haller ve oluşan güncellemeler ışığında işletmenin istikbaline dair fikir belirtmesi şart olan bir süreç olarak adlandırılmaktadır. Kriz, performansını etkileyen, hemen yanıtlanması gereken, umulmadık ve öngörülemeyen, işletmenin ödeme gücünü zayıflatan, örgütlerin mevcut değerlerini ve hedefleri üzerinde risk oluşturan gerilim durumu, karar anı biçiminde ifade edilebilir. Erbaş (2016: 4651) tarafından dile getirilen başka bir ifadeye göre kriz, umulmadık ve öngörülmeleyen, anlık yanıtlanması şart olan, işletmenin tedbir ve adaptasyon sistemlerini eksik bırakarak, hali hazırdaki vaziyetini ve amaçlarını riske sokan bir stres hali şeklinde nitelendirilir (Çetin ve Yetiş, 2017: 349).

Her an kritik neticelere sebebiyet verecek olaylarla, farklı bir tanımla imkan ve korkularla yüz yüze olan günümüz iş dünyası oldukça karmaşık bir çevrede görevde bulunmaktadır. Tehlike veya fırsat durumları, umulmadık ve öngörülmeleyen durumlar, şirketleri beklenmedik farklılaşmaya itmekte ve bazen krize dahi yönlendirebilmektedir. Örgüt, bu riskli durumları doğru bir biçimde yöneterek faaliyetlerinin olumsuz etkilenmesinin önüne geçebilmektedir. Bunun gerçekleşmesi de hızlı fakat emin adımlar atarak ve geçen her anın öneminin farkında olarak mümkündür. İşletmelerin karşı karşıya kaldığı kriz dönemlerinde işletmelerin tüm uğraşı, bu negatif ve sancılı durumu bitirmeye yöneliktir. Bu dönemlerde başvuru stratejiler ne düzeyde isabetli stratejiler de olsa, örgütü zarardan etkilenmeden sıyırmak oldukça güç, hatta genellikle mümkün olmadığı gibi, krizin sebebiyet verdiği kayıp ve yaraların iyileşmesi de uzun bir süreç gerektirmektedir. Krizin gittikçe büyümesine sebep olan durumlardan biri de işletmenin bu dönemde hızlı karar alma ve çabuk uygulama fikrine kapılmasıdır (Gültekin ve Aba, 2011: 206-207).

Normal durumlar ve krizleri ayıran bazı nitelikler aşağıda verilmiştir:

- Kriz sıradan değildir.
- Krizler, değişik bölgelerde ve değişik dönemlerde yaşanan birbiri ile ilişkili pek çok olay sonucu yaşanmaktadır. Bundan ötürü her vaka, kendinden sonraki vakaya destek sağlamakta ve krizin düzeyi de yaşanan vakalar neticesinde derinleşmektedir.
- Yanlış uygulamalar krizin hassas ve kritik niteliğinden ötürü işletmeyi yok olma noktasına getirebilir.
- Kriz kimilerine göre önceden bildirim gönderdiği halde mesajları sonradan ve kusurlu anlaşılan kimilerine göre ise öngörülemeyen bir durumdur.
- Herhangi bir örgütte yaşanan bir kriz, örgütün bağlantılı olduğu diğer örgütleri de krize sokabilir. Çünkü krizler bulaşıcıdır.
- Kriz sözcüğü hem risk hem de imkân manasındadır. Krizle iyi yönetildiğinde imkânlar oluşmakta, öte yandan bu imkânlar bir tehdit halini almaktadır (Yiğitoğlu, 2003: 10-11).

2.1.1. Krizin Etmenleri

Krize yol açan faktörler üç grup halinde değerlendirilebilir. Bunlar:

1. Dış Çevre Faktörleri: İşletme haricinde olan ve tamamıyla kontrol dışı olan faktörlerdir. Hukuki ve politik düzenlemeler, iktisat alanındaki bulanıklıklar ile

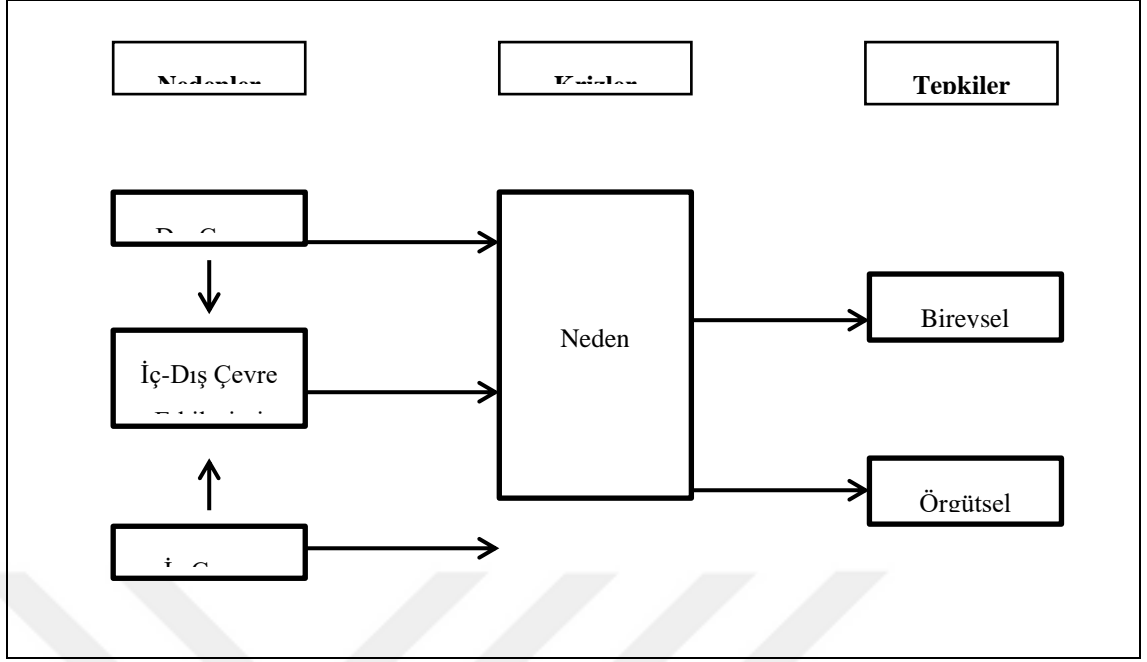
değişimler, uluslararası çevre, teknolojik gelişmeler ve güncellemeler, toplumsal ve kültürel etkenler, yoğun rekabet, doğal felaketler vb. etkenler işletmelerde krize yol açan dış çevre faktörleri arasındadır.

2. Örgüt İçi Faktörler ve Başarısız Yönetim: Gerçekte dış çevre bütünüyle kontrol dışı ve öngörülemez değilse, ilk aşamada harici kaynaklanıyor gibi algılansa da firmanın kriz yaşamasında örgüt içi etkenler de rol oynamaktadır. İşletmede krizin yaşanma nedeninin iç ekolojik eksiklikler ve başarısız yönetim olduğunu ifade etmek bu çerçeveden yanlış değildir. İşletmenin tarihi geçmişi ve deneyimleri, inanç ve tutumları, bilgi toplama ve analizinde yetersizlik, yönetimin değerleri, tepe yöneticilerinin yetersizliği, işletmenin hayat safhası vb. işletmelerim krize düşmesine sebep olan etkenler arasındadır.

3. İç ve Dış Çevre Faktörlerin Etkileşimi: Firmanın dahili ve harici ekolojik faktörlerinin etkileşimi, firmaların ilerlemesinde olduğu gibi krizin yaşanmasında ve artmasında da önemli pay sahibidir. Bu kaynaşma iki büyük etken oluşturmaktadır; bu boyutların ilki krizi algılama biçimi ve verilen yanıttır. İşletme ile çevre arasındaki bağımlılığın derecesi ise ikincisidir (Tutar, 2000: 48).

Krizin işletmelerin örgütsel ve yönetsel yapılarında sebep olduğu bazı sorunlar aşağıdaki gibidir:

- Örgüt çalışanlarında gerilimin artması,
- Kararların niteliğinin bozulması ve kontrolün merkezileşmesi,
- Örgütsel çatışmanın artması,
- Çevresel değişimlerle uyum yeteneğinin zayıflaması,
- Çabuk karar alma zorunluluğunun getirdiği otoriter eğilimler,
- Zamanın daralması ve stres (Öztürk, 2003: 390).



Şekil 2. 1. Kriz Oluşumu

Kaynak: Akıncı, Z. (2010: 54).

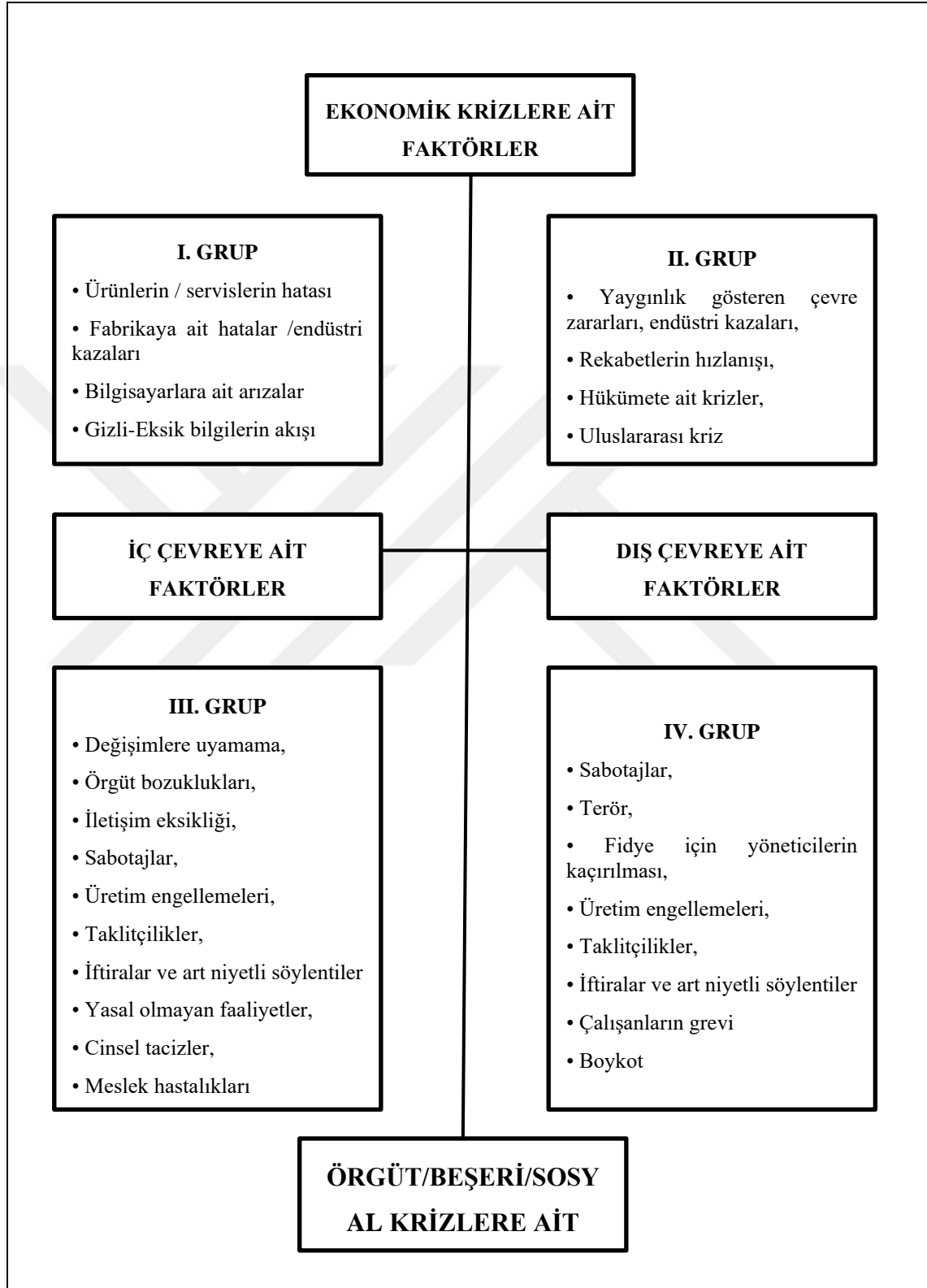
2.1.2. Krizin Türleri

Yöneticiler krizin türlerini anlamları dâhilinde krizi yönetebilecek ve kriz planı oluşturabileceklerdir. Krizlerin farklılığı kullanılacak stratejilerin farklı olmasını gerektirmektedir (Akıncı, 2010: 50).

Oluşan krizin daha karmaşık vaziyet almasında örgütün yer aldığı çevre şartlarının belirsizliği etkili olmaktadır, Günümüzde örgütler, sadece kendi iş alanlarına ilişkin değil bununla birlikte yurt genelinde gelişebilen ve herkesi ilgilendiren genel kriz türlerini de dikkate almak mecburiyetindedirler. Sosyolojik-teknolojik etkenlerin örgüt-çevre etkileşimi ile etkileşimi krizleri de etkilemektedir. Bu durum da krizlerin iç-dış çevre ve teknik-sosyal boyutlarda gruplandırmasına zemin hazırlamaktadır (Murat ve Mısırlı, 2005: 4-5).

Şekil 2.2’de krizler; bu boyutlar dikkate alınarak sınıflandırılmıştır. Örgütsel sistemlerde yaşanan teknik ve ekonomik yenilgiler şekilde yer alan Grup I bölümünde yer almaktadır. Örgütlerin temel teknolojilerindeki yenilgiler bu tür krizlere sebebiyet vermektedir. Örgütlerin dış çevrelerinde oluşarak örgütleri etkileyen krizler Grup II bölümünde yer almaktadır. Örgütsel davranış bozukluklar Grup III de yer alırken örgütlerin sosyal çevrelerinde yaşanan yenilgiler de Grup IV’de gösterilmiştir. Toplum içinde bulunan

firmaların ve basının firma üzerindeki etkisinin çoğalması bu tür krizlere neden olmaktadır (Haşit, 1999: 17-18).



Şekil 2. 2. Örgütsel Kriz Türleri
Kaynak: Murat, G., & Mısırlı, K. (2005: 5).

Nayman (1995) kriz türlerini 3 farklı başlık altında sınıflandırmıştır.

1. İşletmenin içinde bulunduğu hayat safhasına göre,
2. Hiyerarşik seviyeye göre,
3. Nedenlerine göre

1. İşletmenin İçinde Bulunduğu Hayat Safhasına Göre Kriz Türleri

İşletmenin gelişme evresine göre 5 farklı kriz çeşidi bulunmaktadır. Bunlar:

Liderlik Krizi, bilgi akışının eksikliği, karizmatik kişiliği bulunmayan bir tepe yöneticisinin düşük düzeydeki yöneticilerine kendini saydıramaması ve örgütte herkesin inandığı doğruları icraata dökmesi neticesinde ortaya çıkmaktadır.

Özerklik krizi, işletmeyi kuran kişilerin yönetimi profesyonelce yerine getirememesi, yönetimin profesyonellere devredilmemesi sonucu kurumsallaşmanın oluşamaması neticesinde görülen krizlerdir.

Kontrol krizi, işletmenin gelişmesiyle farklı birimlere gereken yetkinin verilmemesinin neticesi olarak, faaliyetlerin bir yerden kontrolünün gerçekleştirilmeye çalışılması ile işlerin yetişememesi ve/veya duraksaması sonucu yaşanan krizdir.

Bürokrasi krizi, hâkimiyet oluşturmak maksadıyla, yazışma ve raporlama mekanizmasının güncellenmesi neticesinde, işin ilk ve son noktasındaki basamakların artması ve kırtasiyenin çoğalmasının kararın geç alınmasına sebebiyet vermesi ile yaşanan krizdir.

Çıkar çatışmaları krizi, birim ya da tepe yöneticilerinin kendi faaliyet gösterebilme kapasitelerini ve önemlerini gösterebilmek adına işletmenin genel kazançlarının ötesinde, birimsel ya da bireysel kazançlarına göre karar alması neticesi ile yaşanan krizdir (Nayman, 1995: 10-11).

2. Hiyerarşik Seviyeye Göre Kriz Türleri

Hiyerarşik seviyeye göre 3 çeşit kriz bulunmaktadır. Bunlar:

Fonksiyonel krizler, işletmenin fonksiyonel hedeflerine erişememe tehlikesinin varlığı durumunda veya bu hedeflere erişmede başarısız olması ile yaşanmaktadır. Fonksiyonel krizlerin sebeplerine iktisadi olmayan üretim yöntemleri veya yanlış yatırımlar, amaca uygun olmayan bir pazarlama politikasının varlığı örnek olarak gösterilebilir.

Likidite krizleri, işletme borcunun mevcut varlıklardan fazla olması ve borcunu ödeyememesi sonucunda yaşanmaktadır. Likidite krizine zemin hazırlayan etkenler arasında likidite planlamasında yapılan hatalar, kredi anlaşmalarının feshi, başarısız nakit yönetimi gibi faktörler yer almaktadır.

Stratejik krizler, işletmenin krize karşı savaşında ihtiyaç duyduğu süre fonksiyonel krizler ve likidite krizlerinde değişkenlik göstermektedir. İşletmenin stratejik kriz yaşaması durumunda gerekli tedbirleri alarak krizi bitirmek için genellikle ihtiyaç duyduğu süre var olmaktadır. Ancak bu süre likidite krizinde asgariye düşmekteyken fonksiyonel krizde azalmaktadır (Kudayberdiyev, 2001: 25).

3. Nedenlerine Göre Kriz Türleri

Örgüt içinden ve örgüt dışından kaynaklanan krizler olarak iki başlıkta incelemek mümkündür. Kriz örgüt dışı nedenlerden ötürü yaşıyorsa, dış etkenlerden kaynaklanan krizler olarak adlandırılır. Fakat dış sebepler örgüt dışından yalnızca ülke içinden kaynaklanabileceği gibi, ülke dışından da kaynaklanabilir. Ülke dışından, öteki devletlerden kaynaklanabileceği gibi, öteki ülkelerin özel sektör kuruluşlarından, çok uluslu kuruluşlardan ya da uluslararası örgütlerden de kaynaklanıyor olabilir. Örgüt içi etkenler sonucu oluşan krizlere bütçe ve finansman yetersizliği, personelin yeteneksizliği, yöneticinin beceriksizliği, acizliği ve yetersizliği, örgütün yapısal bozukluğu ya da işleyiş bozukluğu gibi krizler örnek olarak verilebilir.

Dışsal ekonomik saldırılar, düşmanca saldırı, boykot, gasp, rüşvet gibi doğrudan organizasyonun ekonomik ve finansal yapısını tehdit eden etmenlerdir.

Dışsal bilgiye dayalı saldırılar, organizasyonun dışından gelen ve şirketin güvenli bilgilerine sahip olmayı amaçlayan bütün saldırılardır.

İşin durması, önemli donanım ve birimlerde, fabrikada stres sebebiyle insanların kendisinde işin bitmesidir.

Psikopatoloji, mamule hasar verme, yönetici kaçama, cinsel taciz, sabotaj gibi suça dayalı faaliyetleri içermektedir.

İnsan kaynaklan faktörleri, yönetici değişimi, mesleki yanlışlıklar, personeldeki düşük moral vb. ile alakalıdır (Tüz, 2001: 3).

2.1.3. Kriz Süreci

Hızlı bir değişim süreci işletmenin krizle karşılaşmasına neden olmaktadır. Kriz sürecinin örgütü etkilemesi, bazen yakın zaman dilimleriyle birbirini takip eden, bazen de aynı zamanda oluşan aşamalardan geçmesiyle oluşmaktadır. Kriz uyarılarının algılanması ve hareketsizlik, kriz dönemi, çözülme dönemi kriz sürecinin basamaklarını oluşturmaktadır. Bu aşamalar aşağıda açıklanmıştır (Demirtaş, 2000: 361).

1. Kriz Uyarılarının Algılanması ve Hareketsizlik: Sürecin ilk basamağıdır. Krizin yaşanmasından evvel belirtilerinin geldiğı ve bunların adım adım şiddetlendiğı dönem kriz öncesi dönem olarak adlandırılır. Krizin yaşanacağına dair ilişkin sinyaller bu dönemde gelişir. İşletmenin krizle baş etmesini ya da krizin şiddetinin azaltmasını sağlayabilmesi için bu sinyalleri algılaması gerekir. Bu dönemde işletme dış çevreyle ve ilgili bireylerle (müşterilerle vs.) ilişkilerindeki gelişmelere karşı sağduyulu olmalıdır. Weitzel ve Johnson'a göre (1989: 97-104), kriz öncesi dönemde üç farklı basamak yer almaktadır. Bunların ilki bir körlük, ikincisi eyleme geçememe ve sonuncusu da yanlış eylemdir. Krizin tanınması gereken ve ilk yaşanan basamak körlük aşaması olarak adlandırılmaktadır. Bu basamakta, performans düşüklükleri yaşanır, programlar sekteye uğrar, dedikodu ve rivayetler çıkar, raporlar gecikir fakat örgütler bu durumları birer kriz sinyali olarak değerlendirmedeğinden dolayı değişime gitmezler. Yöneticilerin büyük kısmının sorunları göz ardı ettiği bu aşamada açıklık ve netlik kaybolmakta, kızgınlık ve korku yaşanmakta, suçlamalar ve rekabet artmaktadır. Problemlerin sürdüğü halde işletme yönetiminin mevcut etkinliğini devam ettirdiğı ve hala değişim yolunda herhangi bir faaliyette bulunmadığı aşama eyleme geçememe aşaması olarak ifade edilir. Bu basamakta verimliliğin ve kalitenin azalma faktörleri arasında krizin hissedilen etkilerinin adım adım artması yer almaktadır. Krize dair etki ve problemlerin algılandığı ve bahsi geçen problemleri çözebilmek için bilinen, alışılmış çözümlerin uygulandığı basamak yanlış eylem aşaması olarak ifade edilmektedir. İşletmenin krize düşmesi krizi durdurmaya yönelik herhangi bir faaliyetin gerçekleştirilmemesidir (Akıncı, 2010: 68-69).

2. Kriz Dönemi: Bu basamakta kimi etkenler, krizin zarar verici bir gerçeğe dönüşmesine zemin hazırlamaktadır. Farklı işletmelerin karşılaştığı fiziksel, finansal ve manevi sarsılma ürkütücü bir hale gelebilmektedir. Bu basamakta örgüt üst yönetimi büyük bir

imtihandan geçmekte, yapılabilecek yanlış uygulamalar örgütü yok oluşa sürükleyebilmektedir (Haşit, 1999: 14). İşletmenin kriz dönemine girmemesi için yaklaşan krizin sinyallerinin alınması, yorumlanması, analiz edilmesi ve sağlıklı yanıtların verilmesi gerekmektedir (Demirtaş, 2000: 361).

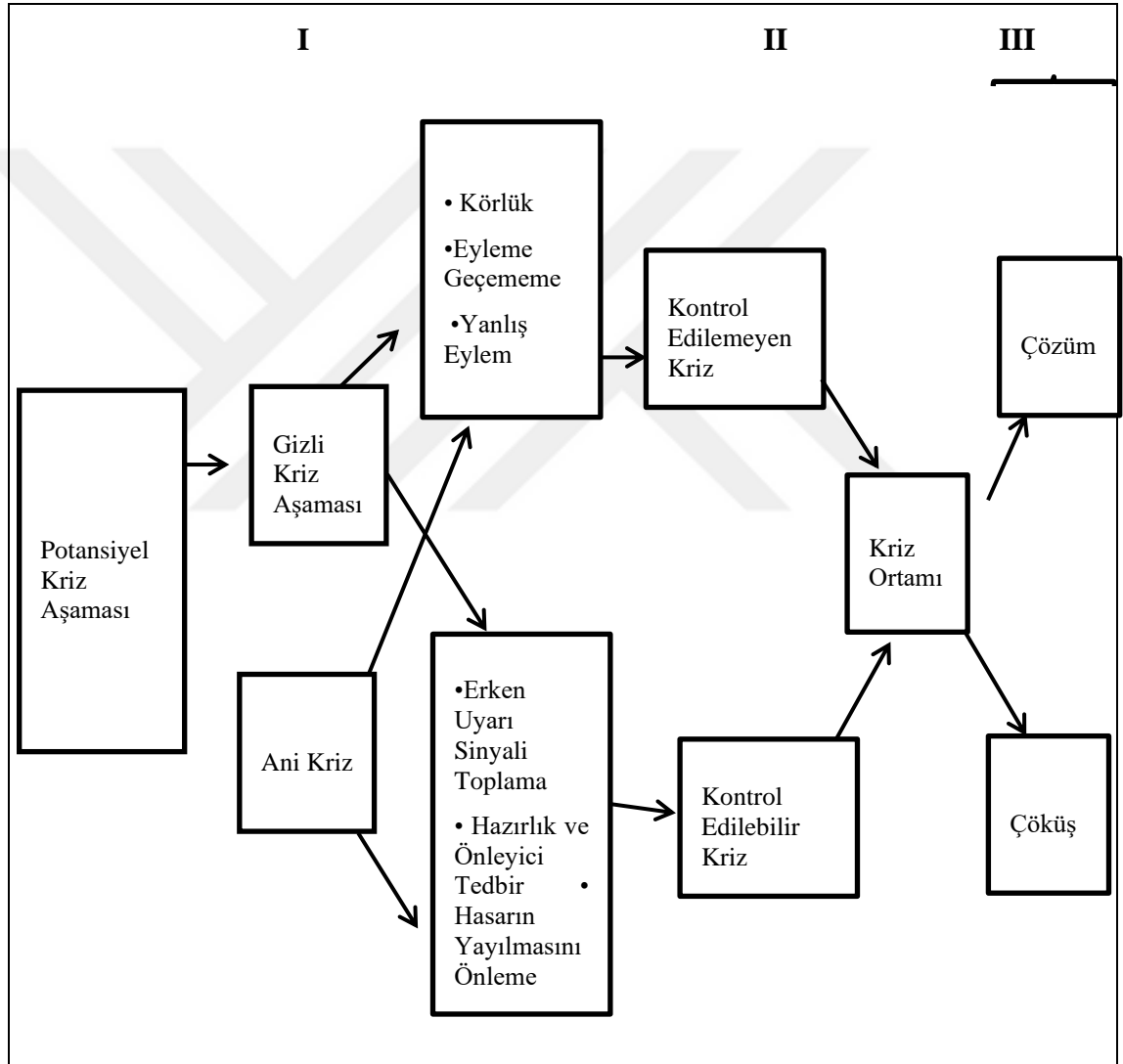
Örgütsel belirsizliğin pik yaptığı süreç kriz dönemidir. Böylesi ortamlarda personeller bireysel belirsizlikle karşılaşabilmektedir. Bunlar arasında şirketteki hali hazırdaki konumunu elden kaçırma, kendi yolunu belirleyememe, istikballerine dair bireysel hedeflerini gerçekleştirememe gibi durumlar yer almaktadır. Bulanıklık, kriz etkisini artırmakta ve personellerde daha büyük bir stres yaratmaktadır. İş görenler ve yöneticiler dâhil tüm çalışanları yoğun bir strese iten kriz dönemi stres durumundaki personelde hem fiziksel hem de psikolojik düzeyde bir dizi sorunlar oluşturabilmektedir. İş devamsızlıklarının artmasında ve işten ayrılma oranlarının yükselmesindeki en önemli etkenler arasında örgüt çalışanlarının psikolojik olarak kendilerini geri çekme davranışı içine girmeleri yer almaktadır. Krizle beraber yaşanan stres yönetici durumundaki kişiler üzerinde daha büyük bir baskıya sebep olmakta ve onların yönetim işlerini gerçekleştirmelerini güçleştirmektedir. İşten ve kriz ortamından kaçış sendromu denilen durum da krizle uğraşan bireylerde yoğun miktarda bedensel ve zihinsel yorgunluğun sonucu yaşanmaktadır (Akıncı, 2010: 69-70).

3. Çözülme Dönemi

Krizin büyüklüğüne bağlı olarak örgütün orta kalkma ihtimaline karşı kriz döneminde krizi başarıyla atlatacak yöntemler geliştirmelidir. Örgütün çevresi ile olan bağı olumsuz etkilenebilir. Örgütsel çözülmeye sebep olan etkenler arasında iş gören şikâyetleri, panik, stres ve örgüt içinde artan işgücü devri ve devamsızlığı yer almaktadır (Demirtaş, 2000: 361). Örgütün faaliyetine yeniden hız kazandırması için değişime uygun stratejilerle krizle baş etmesi gerekmektedir. Bu süreç yasal gelişme, medyada yer alışı, kullanılan strateji gibi etkenlerden ötürü zaman alabilir. Gelişmelerden bütünüyle uzak kalmamak ve yok olmamak için bu son fırsatın iyi değerlendirilmesi gerekmektedir (Akıncı, 2010: 72).

Kriz sürecinin son basamağında örgüt faaliyetlerinde yeni bir yön oluşturmak için değişime uygun çözümlerle krizi bitirmelidir. Yok, olmamak için bu son fırsatın iyi değerlendirilmesi gerekmektedir. Tüketici şikâyetlerinin çoğalması, kredi kaynaklarının

kısıtlanması, yetenekli ve tecrübeli çalışanların görevi bırakması, sermayenin azalması, pazarlar ve işletme itibarın azalması, çevreyle olan ilişkinin olumsuz etkilenmesi gibi kötü durumlar bu aşamada yaşanabilmektedir. Bunlara ilave olarak başarısızlığın artmasına sebep olan etkenler arasında örgüt içi kaynakların azalması ve yeni alınan yöneticilerin tecrübesizliği de yer almaktadır. Örgütün tasfiyesini etkinlikle gerçekleştirmesi kriz sürecinin bu basamağında elde edeceği en büyük galibiyettir (Yiğitoğlu, 2003: 31-32).



Şekil 2. 3: Kriz Süreci
Kaynak: Akıncı, Z. (2010: 66).

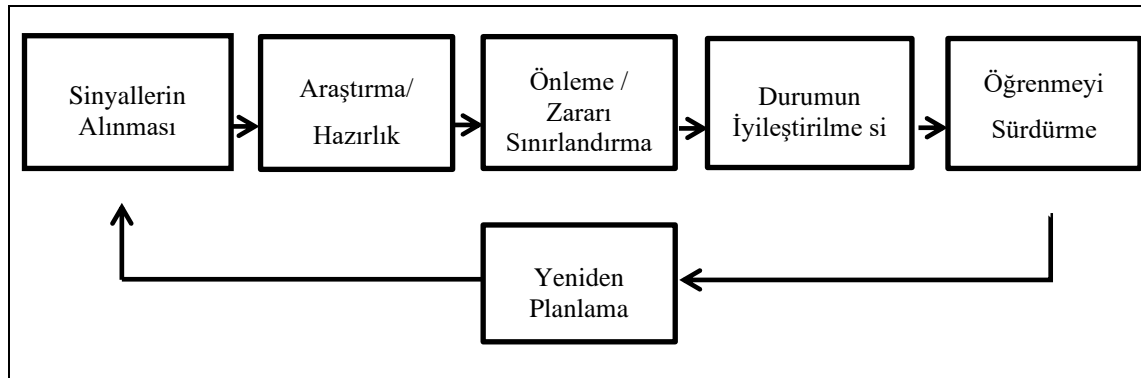
2.1.4. Kriz Yönetimi

Mümkün bir krizin önlenmesi için uyarı sinyallerinin belirlenerek, koruma ve engelleme mekanizmalarının oluşturulması, hali hazırdaki bir krizin sonlandırılması veya olumsuz

etkilerini en düşük seviyeye indirebilecek tedbirlerin belirlenmesi ve uygulanması kriz yönetimi olarak adlandırılır. Paydaşlarının kayıplarını en aza indirme çerçevesinde etkinlik gösteren sistematik bir süreç olan kriz yönetimi, işletmenin normal faaliyetini sürdürmesine imkân vermektedir. Örgütü krizden kurtarmaya destek çıkma veya çok daha etkin olarak örgütü krize düşmeyecek şekilde yönetmek kriz yönetiminin temel hedefidir. Krizlerin aynı zamanda gelişme ve büyüme imkânlarını da göz önüne alırsak kriz yönetimi, sadece krizde çıkmayı değil krizi fırsata çevirmeyi de amaç bilmektedir. Yaşanacak krizin öngörülmesi için kriz yönetimi yapısının etkin olması gerekmektedir (Gültekin ve Aba, 2011: 212).

Gerçeğin hemen dile getirilmesi kriz yönetiminin anahtarıdır. Krizin aslında bir fırsatlar bütünü olduğu sonucuna krizleri eskinin yetersiz kalması, yeninin önünün açılması olarak incelediğimizde ulaşabiliriz. Krizi fırsata çevirmek yolunda Harvard Business School Öğretim Üyesi Ram Charon bazı tavsiyelerde bulunmaktadır:

- Kriz sinyalleri iyi analiz edilmelidir.
- İstatistiklere güvenilmemelidir.
- Yönetici avına çıkılmalıdır.
- Örgüt yeniden yapılandırılmalıdır.
- İletişim artırılmalıdır.
- Yeni fırsatlar kaçırılmamalıdır (Yiğitoğlu, 2003: 38).



Şekil 2. 4. Kriz Yönetim Modeli

Kaynak: Hutchins, H. M., & Wang, J. (2008).

Görev yapılan bölüme ve geleceğe dair olası problem ve risk faktörlerinin saptanması, uygun tepki ve savaşım çeşitlerinin belirlenmesi, örgütün krizi önleyebilecek tedbirleri uygulamasını ve tepkileri analiz etmesini barındıran süreç, kriz yönetimi süreci olarak ifade edilebilir (Demirtaş, 2000: 363).

İşletmede bundan evvel ne tür bir krizin görüldüğünü saptamak kriz yönetimi ekibinin ilk görevidir. Krizin ismi durum değerlendirilmesi neticesinde bırakılır. Krizin etkileri yöneticiler tarafından saptanmaktadır. Krizin önlenmesi için gereken yöntemlerin uygulamaya konması sonraki aşamadır. Krizin kontrolü ve iyileşmenin sağlanması bu aşamanın ardından en önemli iştir. Kritik nitelik taşıyan hususların çözümü önceliklidir. Uygulanan metot ve tekniklerin değerlendirilmesi ve gereken değişikliklerin anında gerçekleştirilmesi için daha önce belirlenen kriz yönetim merkezinde kriz yönetimi ekibini oluşturan üyeler bir araya gelmektedir. Anlık değişimlere uygun kararlar alınarak hemen yürürlüğe konulmalıdır çünkü kriz yönetimi stratejik bir formül değildir. Krizler daha çok, örgütsel sistemin öğelerinin hepsinde görülmektedir. Yapısal alt sistem, psiko-sosyal alt sistem, amaçlar ve değerler alt sistemi, yönetsel alt sistem ve teknolojik alt sistem karşılıklı etkileşim içindedirler. Bu durum da herhangi birinde yaşanan sorunun diğerlerini de etkilemesine sebebiyet vermektedir. Bu sistemlerin her biri ile ilgili yönetsel önceliklerin ve bunların birbirleri üzerindeki olası etkileri geniş kapsamlı bir kriz değerlemesinde değerlendirilmelidir. Bu sistemlerden herhangi birinde yaşanacak bir farklılığa, diğerlerinin nasıl bir reaksiyon göstereceği ve bu farklılığa ne düzeyde adapte olacağı önceden bilinmelidir (Gültekin ve Aba, 2011: 213).

2.1.5. Kriz Yönetimi Yaklaşımları

Aktif kriz yönetimi ve tepkici kriz yönetimi krizi etkili bir şekilde yönetebilmek için iki önemli yaklaşımdır (Nayman, 1995: 52).

1. Aktif Kriz Yönetimi (Krizi Çözme Yaklaşımı)

Çözüm yaklaşımı, krizde net prosedürler belirlemenin yanı sıra olası krizin erken tahmin edilmesini de amaçlamaktadır. Bu yaklaşımın bir parçası, organizasyonun güçlü ve zayıf yönlerinin analizini ihmal etmeyen, organizasyon ortamının tutarlı bir analizidir. Krizin detaylı analizine ve şirketin tüm fonksiyonlarının istikrarının sağlanmasına özen gösterilmektedir. Bu yaklaşımda kriz, örgütün tüm faaliyetlerinde olumlu değişiklikler getiren bir fırsat olarak görülmektedir. Proaktif yaklaşım, bu modelde potansiyel kriz ve potansiyel riskler hakkında zamanında ve yeterli bilgi sağlayan prosedürler olarak karakterize edilmektedir; erken uyarı sistemi oluşturulmaktadır; kriz planları ve senaryoları hazırlanmaktadır; bir kriz ekibi oluşturulmaktadır (Vašíčková, 2019: 65-66).

Aktif kriz yönetimi

- Öngörücü Kriz Yönetimi,
- Koruyucu Kriz Yönetimi olmak üzere ikiye ayrılmaktadır.

Öngörücü kriz yönetimi, mümkün olabilecek kriz aşamasında (stratejik açıklığın ortaya çıkması) değer kazanırken, koruyucu kriz yönetimi, gizli kriz aşamasına dair, bu krizlerin erken algılanıp koruyucu tedbirlerin alınmasına hizmet etmektedir (Kudayberdiyev, 2001: 56).

2. Tepkici Kriz Yönetimi (Krizden Kaçma Yaklaşımı)

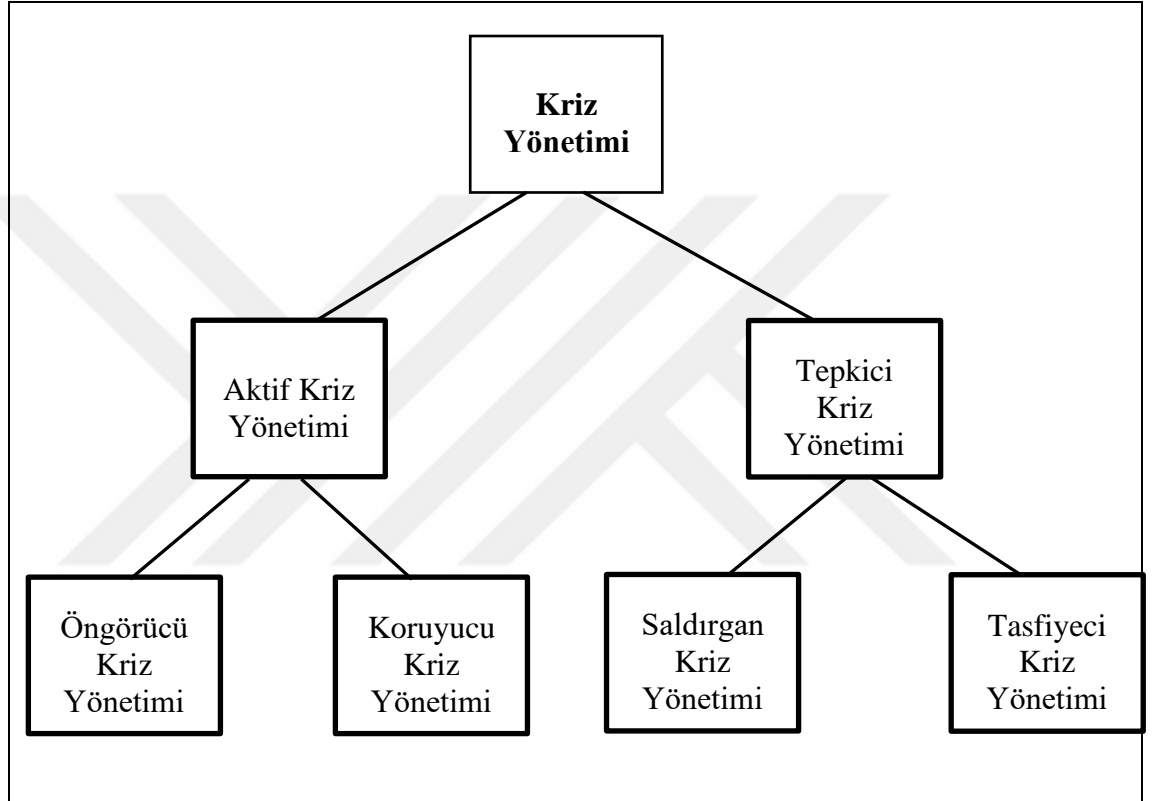
İstenmeyen durumları hafifletme veya kaçınma stratejileri, kriz yönetiminde kaçma yaklaşımını oluşturmaktadır. Tehlikeye yönelik krizlerde, işletmelerde denge durumunun korumasına yardımcı olan bu durum işletme için ideal değildir. Fakat fırsat krizinde sergilenen aynı tutum, alternatif bir kayba sebep olabilmektedir (Nayman, 1995: 54).

Kriz yönetimine yönelik tepkici yaklaşım, genel olarak, etkilenen işletmeyi krizden çıkarmaya yardımcı olacak bir dizi prosedür ve ilke olarak anlaşılmaktadır. Bu yaklaşımın net bir prosedürü vardır ve krizin tanımlanması ile başlamaktadır. Basit bir algoritma, krizin farkında olunması ve tanımlanmasıyla başlamaktadır. Bu aşamayı, krizi durdurmak gibi net bir hedefi olan kriz yönetimi takip etmektedir. Ortaya çıkan kriz detaylı bir şekilde analiz edilmekte ve krizin nedenleri belirlenmektedir. Bu analizlere dayanarak, düzeltici faaliyetlere yol açan prosedür belirlenmektedir. Bu sürecin önemli bir parçası, şirkete daha fazla kriz önlemi ve yönetimi için önemli bilgiler sağlayan krizden öğrenme veya organizasyonel öğrenme olmaktadır. Tepkisel bir yaklaşım, beklenmeyen bir krizin organizasyonu vurması durumunda alınması gereken bir yaklaşım olarak burada görülmektedir. Burada üretim kesintileri, çalışan sayısında azalmalar, mali değerlendirmede azaltıcı önlemler, sosyal hak kayıpları ve ücretsiz izinler şeklinde kısa vadeli önlemler alınmaktadır. Yazarlara göre kaçış yaklaşımı, yönetimin olası bir krizi erkenden tahmin etmeye ve kuruluşun bir sonraki krizden kaçınmasını sağlayacak çözümler veya prosedürler bulmaya çalıştığı proaktif bir yaklaşıma çok yakındır. Amaç, krizi mümkün olan en kısa sürede çözmektir (Vašíčková, 2019: 65-66).

Tepkici kriz yönetimi

- Saldırgan Kriz Yönetimi
- Tasfiyeci Kriz Yönetimi olmak üzere iki başlıkta incelenmektedir.

Ana hedefler paralelinde, tedbirlerinin planlanması, icraata dökülmesi ve analiz faaliyetleri saldırgan kriz yönetiminin unsurlarıdır. Kriz, hatalı karar ve etkinlikler neticesinde durdurulamaz bir vaziyet almışsa ve gerçekleştirilen inceleme ve öngörülere göre örgütün orta ve uzun vadeli bir “yaşama şansı” yoksa tasfiyeci kriz yönetimi tercih edilmektedir (Kudayberdiyev, 2001: 57).



Şekil 2. 5. Kriz Yönetimi Türleri

Kaynak: Kudayberdiyev, K. (2001: 58).

2.1.6. Kriz Yönetiminde Kullanılan Teknikler

Stratejik tahmin, olasılık plânlaması, sorun analizi ve senaryo analizi kriz yönetiminde kullanılan tekniklerdir (Murat ve Mısırlı, 2005: 8).

Stratejik Tahmin: Her şeyden evvel geleceğe yönelik tahminlerde bulunmayı şart kılan stratejik tahminler örgütün yeni durumlara adapte olacağı görüşündedir. Şaşırtıcı durumları göz ardı eden ancak yöneticiler için kesin bir şekilde tahmin yapmaya olana sağlayan birçok tahmin tekniği yer almaktadır. Ekstrapolasyon, benzetim, sebep-sonuç metotları ve niteliksel tahmin yöntemleri bu tekniklerin ana unsurlarıdır. Büyük veya

geniş farklılıkların etkisini doğru bir biçimde tahmin etme ve analiz etme bu tahmin tekniklerinin içeriğidir.

Olasılık Plânlaması: Durumların umulmadık biçimde yaşanması halinde yerine konulabilecek alternatif plânlar olasılık plânlarıdır. Bir örgütün düzenlediği olasılık plânları daha net olaylar için geçerlilik kazanmaktadır. İdari ve büro çalışanı havayolları şirketlerinde bir işçi grevi olayında başroldedir. Yurt dışından alım durduğunda veya azaldığında, şirketlerin, yurt içi tedarikçilerden satın alma yapma yönünde alternatif plânları bulunmaktadır. Şirketlerin stratejik kararlarının geniş bir kısmı, olasılık plânları tarafından oluşturulan çerçeveye atfedilmektedir. Şirketler, faiz oranlarının umulmadık biçimde arttığı dönemlerde, genişlemeden uzak durabilmektedir. Stok geri alım programı ise firma piyasaya hâkim durumda olduğunda uygulamaya konulabilir (Gültekin ve Aba, 2011: 214).

Sorun Analizi: İşletmenin dışsal çevresindeki eğilimleri yavaş yavaş geliştirerek şirkette karar verenleri tetikte tutmanın hedeflendiği bu analiz türü olasılık plânlaması ile pek çok ortak yöne sahiptir. Öte yandan, işletmenin gayreti sorunu avantaja döndürme doğrultusunda olmalıdır. Çevreyi koruma yönelimi bazı şirketlerin er ya da geç üretim stratejilerini, kullandığı enerji kaynaklarını ve ürettiği ürünleri değiştirmek mecburiyetinde olacağını ispatlaması bu duruma güzel bir örnektir.

Senaryo Analizi: Evvelden saptanan nihai bir olaya sebebiyet veren durumların neticesini detaylı biçimde tanımlama veya alternatif olarak bugünkü tercihlerin neticesini düşünme denemeleridir. Bununla birlikte, senaryo sebep-sonuç süreçlerine ve karar merkezine bakış atmak adına tasarlanan durumların varsayımsal dizisi olmaktadır. İşletmenin uygulamaya koyabileceği seçenekleri çözümler hakkında düşünmeyi şart kılan senaryo analizi oluşabilecek negatif ve pozitif durumları ve bu durumların yaşanmasına sebebiyet verecek süreçleri önlemekte, kolaylaştırmakta ve engellemektedir. Bilhassa kriz yaşanmadan faydalanılabilecek bir teknik niteliğe sahiptir (Murat ve Mısırlı, 2005: 9).

Kriz Yönetimi Takımı Oluşturmak: Açık bir emir komuta zinciri bulunan kriz yönetimi takımı kurmada mühim bir husustur. Takım her altı ayda ve daha fazla sürede toplanarak potansiyel krizlerin ve onların nasıl yanıtlanacağı üzerinde fikirler oluşturmalıdır. Çapraz fonksiyonlu olması gereken bu takımlar bu özellikleri sayesinde, potansiyel krizleri

belirleyebilir ve bunlardan işletmelerin nasıl korunacağını saptayabilir, işletmelerin tüm bölümlerinden girdi elde edebilir, şirketlerin karşılaşmayı hayal edebileceği tüm olası felaketleri tespit edebilir. Şirketler tam kriz plânı oluşturarak yaşanma ihtimali en fazla olan riske karşı önlem almalıdır. Daha küçük bir olasılık plânı da yaşanma ihtimali az olan krizler için kâfidir (Gültekin ve Aba, 2011: 215).

2.2. Ekonomik Kriz

Ekonomik kriz, “iktisatta bir anda ve umulmadık biçimde gelişen durumların geniş anlamda ülke ekonomisini, daha kısıtlı pencereden ise kurumları ciddi manada etkileyecek neticelere sebep olması şeklinde tanımlanmaktadır” (Aktan ve Şen, 2001: 1226). “genel olarak herhangi bir ürün, servis, imal etkeni veya mali pazardaki fiyat ve/veya miktarlarda onaylanabilir bir değişme limitinin üzerinde yaşanan şiddetli dalgalanma” cümlesi de bir başka ifadesidir (Kibritçioğlu, 2001: 175).

Reel sektör krizi ve finansal sektör krizi, ekonomik krizlerin etkiledikleri sektörler açısından yapılan ayırımıda önümüze çıkan iki başlıktır. Üretimde ve/veya istihdamda önemli daralmalar biçiminde görülen krizler reel kriz olarak adlandırılır. Ekonominin reel kesimi üzerinde yıkıcı etkiler oluşturabilen ve piyasanın etkin işleyiş gücünü bozan finansal piyasa çöküşleri ise finansal kriz şeklinde nitelendirilir. Mali piyasanın verimli bir biçimde işleyememesi ile neticelenen finansal kriz ekonomik faaliyet hacminde şiddetli daralmalara sebebiyet vermektedir. Mishkin (2001:3) finansal krizlere zemin hazırlayan dört önemli etken aşağıda verilmiştir:

- 1- Mali sektör bilançolarındaki sıkıntı,
- 2- Faiz oranlarındaki yükseliş,
- 3- Belirsizlikteki yükseliş,
- 4- Varlık ücretindeki farklılaşmalar sebebiyle mali olmayan şirket bilançolarının (nonfinancial balance sheets) dağılmasıdır (Delice, 2003: 58).

2.2.1. Ekonomik Krizlerin Ortaya Çıkış Nedenleri

Bu krizler, kurumların mevduatlarında ve tüketici arzında oluşan büyük oranda düşüş, yüksek oranlı işsizlik ve haliyle hayat koşullarının azalması şeklinde belirlemektedir. Kimi zaman krizler gerçek bölümden başlayıp, mali kesimi etkileyeceği gibi aksi de

yaşanabilmektedir. Başka bir ifade ile direkt olarak mali sektörden de kaynaklanabilmektedirler. Ciddi düzeyde bir ekonomik krizden bahsediliyorsa, neticede bir resesyona ve alınanı geri ödeyememe durumu da yaşanabilmektedir (Eğilmez, 2009: 48).

İktisadi krizlerin başlıca sebepleri aşağıda verilmiştir:

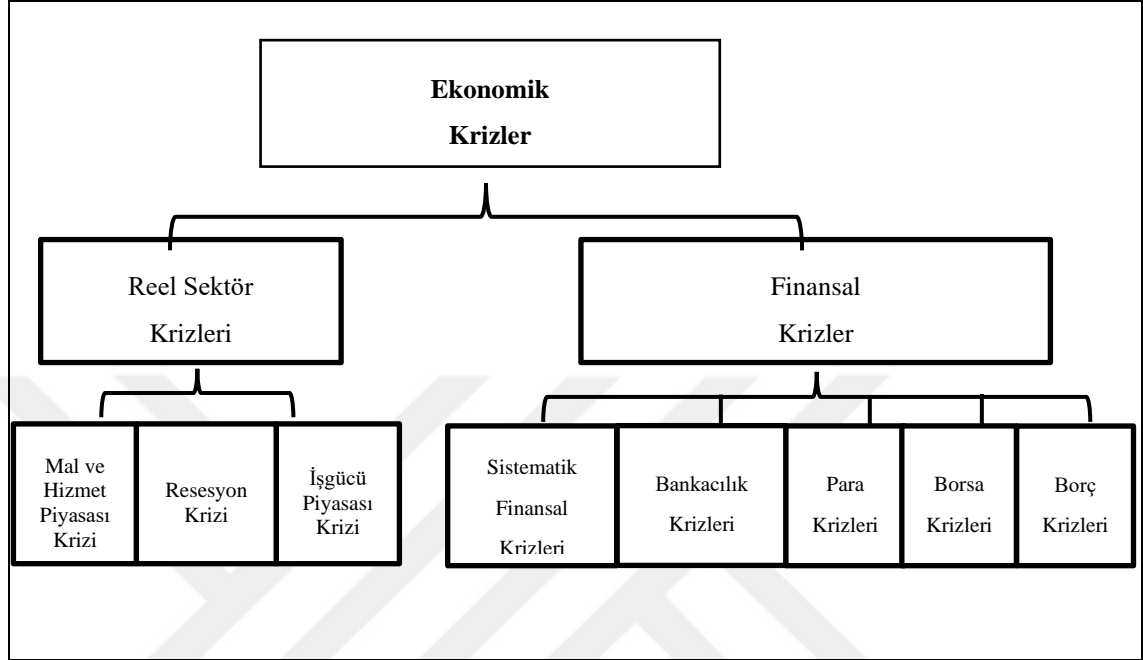
- Bu krizler, mali ve gerçek sektörlerde talep artışı veya arzın azalmasından ötürü ortaya çıkabilmektedirler. Bu krize sebebiyet veren etkenler, her zaman ekonomik etkenler de olmayabilir. Ülke düzeyinde oluşan zelzeleler, seller gibi doğal afetler bu etkenlere güzel örneklerdir.
- İktisadi krizler, teşkilattan kaynaklanabileceği gibi, teşkilat haricinde konjonktürel etkenlerden de kaynaklanabilmektedirler. Politik, iktisadi, teknolojik ve çevresel alanlardaki ani farklılaşmalar bu krizlerin oluşmasında zemin hazırlamaktadır.
- Bilgi ve iletişim teknoloji alanlarındaki ilerlemeler, teknolojik icatlar da bazı düzenler için imkân adı taşıırken, bazı düzenler için de krize yol açabilmektedirler.
- İktisadi dönem içinde imal, iş sağlama imkânı ve ücretler genel düzeyinde oluşan ani konjonktürel dalgalanmalar da stres, hiper enflasyon, işsizlik gibi krizlere neden olabilmektedirler (Darıcan, 2015: 41).

Özetle ekonomileri krize iten etkenler aşağıda sıralanmıştır:

- 1- Ülkeler arasında üst düzeye varmış makroekonomik eşitsizlikler
- 2- Mali pazarda oluşturulan likiditenin üst düzeylere varması
- 3- Mali pazarların derinleştiği ve komplike bir vaziyete büründüğü bir alanda, denetim ve gözetimden mesul kurumların eksikliği (Tarakçı, 2019: 43).

2.2.2. Ekonomik Kriz Türleri

Ekonomik kriz türleri reel sektör krizleri ve finansal krizler olmak üzere iki temel başlık altında sıralanmaktadır.



Şekil 2. 6. Ekonomik Kriz Çeşitleri

Kaynak: Yücel, F., & Kalyoncu, H. (2010: 55).

1. Reel Sektör Krizi

Reel sektör, iktisadi çalışmalarda bulunan tarım, endüstri ve hizmet sektöründe imal eden ve tüketen pozisyonundaki iktisat ajanlar bütünüdür. Gerçek krizler ürün, servis ve işgücü pazarında imal ve iş imkânı sağlama düzeyinde rol oynamaktadırlar (Kibritçioğlu 2002:174).

Bu krizler, işgücü pazarı ile ürün ve servis pazarındaki iş imkânı sağlama ve imal oranlarındaki ciddi daralmalar olarak belirmektedir. Ürün ve servis pazarındaki ücretler genel seviyedeki devamlı yükselişlerin belli bir seviyenin üstünde seyretmeye başlamasıyla gerçekleşen enflasyonist baskının oluşturduğu krizler de enflasyon krizleri olarak anılmaktadır. İşgücü pazarındaki işsizlik oranının onaylanabilir (doğal işsizlik oranı) seviyenin üstüne çıkması durumunda işsizlik krizleri yaşanmaktadır (Yücel ve Kalyoncu, 2010: 56).

Gerçek sektör krizlerinin sebeplerine dair analiz yapılırken resesyon ve durgunluk sözcüklerinden de bahsedilebilir. Durgunluk, yıl dâhilinde imal edilen ürün ve servisin

kıymetinin geçen seneki kıymetiyle eşit olması bir başka ifade ile ekonominin cari yıl içerisinde ilerleyememesi demektir. Resesyon en özet hali ile, iktisat alanındaki etkinliklerde gerilemedir (Tarakçı, 2019: 6).

2. Finansal Krizler

Sistematik krizler, bankacılık krizi, para krizi, borsa krizleri ve borç krizleri olarak 5 başlıkta incelenebilir:

Sistematik krizler; reel ekonomi üzerinde negatif sonuçlara sebebiyet veren ve kredi dağıtımını, ödemeler ve varlık analizi gibi mali sistemin önemli fonksiyonunu kısıtlayan şoklar şeklinde ifade edilebilir (Yücel ve Kalyoncu, 2010: 56). Mali sistemin ana işlevini etkin olarak gerçekleştiremediği ve ekonomik faaliyetleri büyük ölçüde kötü yönde etkileyen krizler olarak karşımıza çıkan finansal krizler para ve bankacılık krizlerini de bünyesinde barındırmaktadır (Delice, 2003: 62).

Bankacılık krizleri; yatırım bankalarının ani fon geri çekilişlerine maruz kalmaları veya işlem yaptıkları mali araçları çevirme yeteneklerini yitirmeleri neticesinde peşin para problemi ve hatta borç ödeyememe haline gelmesi sonucunda yaşanmaktadır. Bir veya birkaç bankaya olan inancın kaybolması neticesinde müşterilerin panik içerisinde hızlı bir biçimde yatırımlarını çekmek için bankalara koşmasını kriz olarak yorumlamak bu veriler ışığında mümkündür (Duman, 2011: 38).

Para krizleri; merkez bankasının döviz kuru üzerindeki hakimiyetini yitirmesi, faiz oranlarındaki aşırı dalgalanma, uluslararası kaynaklarda düşüş ve milli paraya olan inancın azalması, yabancı dolaylı sermayenin ülkeden çabuk ve ansızın çıkışları gibi düşüntülü ataklar gibi faktörlerden ötürü nominal döviz kurunun %10 ila %25 arasındaki değer kaybı sonucu oluşan şoklardır. Döviz krizi ve ödemeler dengesi krizi bu olayların ardından yaşanmaktadır (Yücel ve Kalyoncu, 2010: 55-56).

Borsa krizleri; borsada işlem gören taşınabilir değerlerin kıymetindeki dikkat çekici düşüş biçiminde tanımlanabilir. Borsa krizi, borsada işlem gören pek çok taşınabilir değerlerin çeşidine göre hazırlanan göstergelerde veya borsanın genel bileşik göstergesinde şiddetli düşüş biçiminde önümüze çıkmaktadır (Tarakçı, 2019: 10).

Dış borç krizi; yüzleştiği dış ödeme problemlerinden ötürü dış borcunu düzenli olarak ödemekte olan bir ülkenin borcunu ödeyememesi olarak adlandırılır. Bu borcun geri

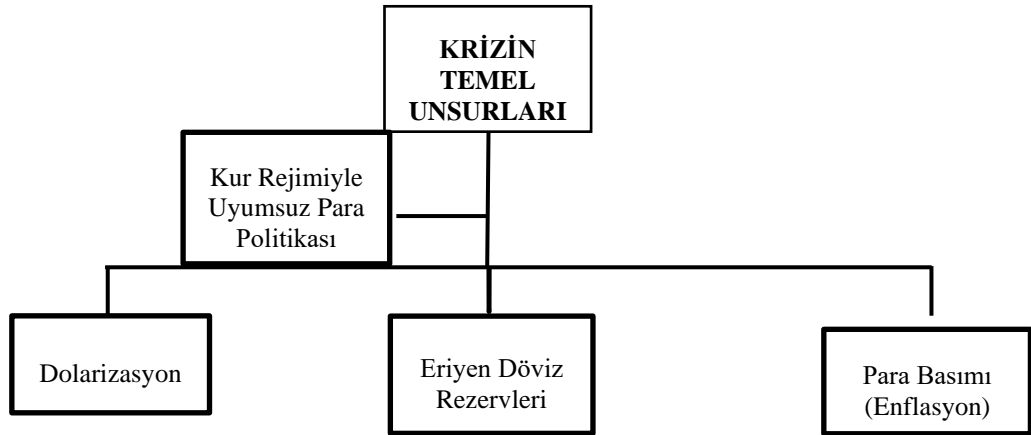
ödeme döneminde ekonomik sistemi bütün olarak sıkıntıya düşürmesi biçiminde ortaya çıkan bu duruma sebep olan bazı etkenler bulunmaktadır. Bu alacakların tüketim alanında harcanması ya da yetersiz, dönüşü tehdit içeren geniş çaplı mevduatlara transfer edilmesi, alınan dış borçların verimli alanlara yönlendirilememesi gibi faktörler örnek olarak gösterilebilir (Duman, 2011: 38).

2.3. Finansal Kriz Modelleri

Finansal krizler oluşum-gelişim-sonuç süreçleri bakımından birbirileri ile farklılık gösterse bile birbirleriyle pek çok ortak özelliğe de sahiptir. Literatürde dört grup altında yer alan bu modeller krizlerin bazı temel noktalarına vurgu yapmaktadır (Yücel ve Kalyoncu, 2010: 56).

2.3.1. Birinci Nesil Modeller (Kanonik Modeller)

Döviz krizleri için ilk nesil modeller ilk olarak ekonomik teorisyen Paul Krugman tarafından geliştirilmiş ve daha sonra Flood ve Garber tarafından basitleştirilmiş ve genişletilmiştir. 1970'lerin sonlarında ve 1980'lerin başlarında Meksika, Arjantin ve Şili'de krizlerin ortaya çıkması ve gelişmesi, ekonomi teorisyenlerini para krizleri için birinci nesil modeller geliştirmeye motive etmiştir. Bu teorisyenlere göre para krizleri, küçük açık ekonomilerde genişleyici para politikası ile sabit döviz kuru arasındaki tutarsızlık sonucunda ortaya çıkmaktadır. Bu durumda, hükümetler makroekonomik politikanın kaçınılmaz ikilemi ile karşı karşıya kalırlar (Boshkoska, 2022: 42-43).



Şekil 2. 7. Birinci Nesil Krizlerin Temel Unsurları

Kaynak: Kılıç, B. (2016: 100).

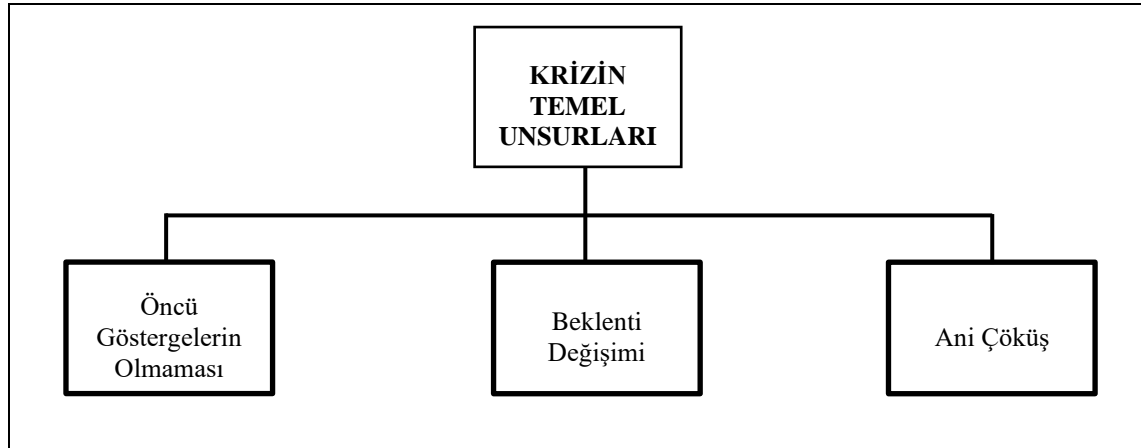
I. Nesil Modeller, iktisadi karar elemanlarının sermaye piyasasından borçlanma olasılığının bulunmadığı yerde, bütçe açıklarının parasallaştırılmak mecburiyetinde olacağı varsayımına dayanmaktadırlar. Bu süreçte devamlı olarak iniş gösteren rezervler, spekülâtif atakların başlayacağı ve döviz kurunun sürdürülemez hale geleceği düzeye inmektedir (Kahraman, 2009: 76).

Krugman, göre (1979) para krizleri, bireysel ekonomilerin ödemeler dengesindeki sorunların bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır. Dabrowski, (2002), merkez bankasının döviz rezervleri olduğu sürece sabit bir döviz kurunu koruyabileceğini vurgulamaktadır. Hükümet, para biriminin beklenen veya gerçek değer kaybını savunmak için döviz rezervlerini kullandığında, döviz rezervlerinin düşmesi normal bir durumdur. Spekülâtörler tamamen tükenmeden yerel para birimine yönelik spekülâtif saldırılara başlamaktadırlar. Çünkü hükümetin yerel para birimi döviz kurunu savunmak için rezervlerinin tükeneceğini bilmektedirler. Böyle bir durumda, ekonomi döviz rezervlerine yönelik spekülâtif saldırıların kurbanı olmakta ve azalan döviz rezervleri nedeniyle merkez bankası artık yerel para biriminin döviz kurunu savunamamakta, dolayısıyla beklenmedik bir devalüasyon oluşmaktadır. Krugman, (1979), sabit döviz kuru rejiminin spekülâtif saldırıların kaçınılmaz hedefi olduğu bir model sunmaktadır. Devlet döviz rezervleriyle kuru savunmaktadır. Ekonomik katılımcılar portföylerinin yapısını yerli para biriminden yabancı para birimine çevirdikçe, merkez bankası spekülâtif saldırıları önlemek için rezervlerini azaltmak zorundadır. Bu krizlerin başlangıcı, ekonomik katılımcıların hükümetin sabit döviz kurunu terk ettiğini ve devalüasyon beklentisiyle merkez bankası rezervlerinden döviz satın alarak portföylerini yerli para biriminden yabancı para birimine çevirdiğini varsaymasıyla mümkündür. Rezervler, sabit döviz kurunun artık sürdürülemeyeceği ve terk edildiği belirli bir kritik noktaya ulaşana kadar azalma göstermektedir (Boshkoska, 2022: 43).

Gerçek ile ilk kuşaktan gelen teorik modeller arasındaki eşzamanlılık, döviz krizlerinin yegâne sebebinin kamu açığı olduğunu düşündürmektedir. Ancak gelişmekte olan ülkelerde yaşanan krizler, döviz krizlerinin borsa krizleriyle bağlantılı olduğunu göstermiştir. García (2005), birinci nesil modellere dayanan birkaç ampirik çalışmanın analizini yaparken, bu modellerin doksanlardan önceki krizleri daha iyi açıkladığını belirtmiştir (Rodríguez vd., 2008: 4).

2.3.2. İkinci Nesil Modeller (Kendini Doğrulayan/Besleyen Modeller)

1992-1993 Avrupa Para Sistemi ve 1994 Meksika krizlerinin, birinci nesil modellerce ifade edilmemesi neticesinde Obstfeld (1986,1994) tarafından İkinci Nesil Spekülatif Atak ya da Kendini Doğrulayan/Besleyen Modeller olarak anılan modeller oluşturulmuştur. Makroekonomik siyasi sorunlar bu modellerin odağındadır (Yücel ve Kalyoncu, 2010: 57). İkinci nesil finansal kriz modelleri, beklentilerin otomobil krizinin performansını test ettiği, bir finansal krizin meydana gelebileceği veya gelmeyebileceği 80'lerin ortalarında ortaya çıkmıştır. İkinci kuşaktan itibaren Basic modelin yazarı olan Obstfeld (1986), eğer temel değişkenler olumluysa ve spekülatif saldırılar yoksa, döviz kurunun düşürülmesi konusunda yerli aktörlerin beklentilerinin ilişkisine odaklanmakta, devalüasyonu hükümetlerin bir kararı olarak ele almakta ve finansal krizin bile ortaya çıkabileceğini belirtmektedir. Obstfeld (1986) modeline dayanan Garber (1996) ve Eichengreen vd. (1996), birinci nesil modellere temelleri belirleyen spekülatif saldırıları eklemişlerdir. Mishkin (1992), spekülasyon için kullanılan borçların yapısının kırılabilirliğine dayanarak, finansal krizlerin nedenlerinden birinin tam olarak asimetrik bilgi olduğunu garanti etmektedir (Rodríguez vd., 2008: 4-5).



Şekil 2. 8. İkinci Nesil Krizlerin Temel Unsurları

Kaynak: Kılıç, B. (2016: 102).

II. Nesil Modeller, bata mevduat sahipleri olmak üzere ekonomik karar merkezlerinin piyasa umutları ile devlet stratejilerinin etkileşiminin krizlere sebebiyet verdiği fikri benimsemesinden dolayı I. Nesil Modellerde göre değişkenlik göstermektedir. Obstfeld'e göre bir ülkede sabit kurun terk edilmesine, politik belirsizlik görülmesinin faiz oranları üzerinde tesir oluşturması sebebiyet vermektedir. Sabit kur rejiminin sürdürülebilir

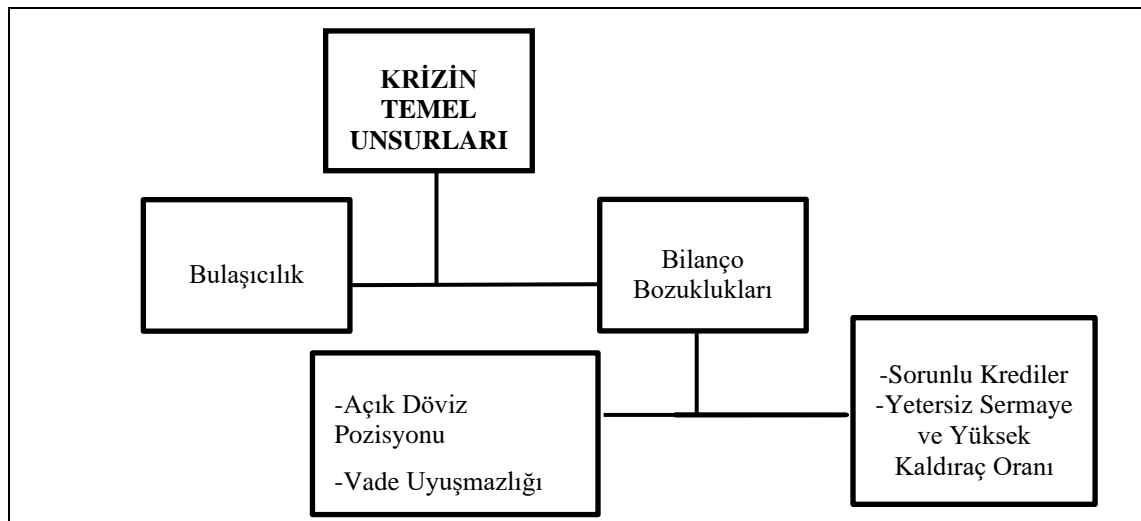
olması için risk priminin farklılık göstermemesi ve devalüasyon ihtimalinin ortadan kalkması gerekmektedir. Bu durumun oluşmaması devalüasyona sebebiyet verecek beklentilerin para krizlerini beraberinde getirmesi demektir. Bu kapsamda II. Nesil Modeller, ekonomide çoklu dengenin ve ekonomik karar birimlerinin beklentilerinin etkili olduğunu savunmaktadır. Buradan kriz olasılığının var olması için ekonomik göstergelerde herhangi bir değişiklik olmasına gerek olmadığı sonucuna varılabilir. Bu modelleri I. Nesil Modellerden farklı kılan niteliklerden biri de özel sektör ve devlet stratejileri arasında etkileşime yaslanan çoklu denge yapılarını bünyesinde barındırmalarıdır (Kahraman, 2009: 79).

İkinci nesil modellerin özelliği, krizin bir ülkeden diğerine nasıl bulaştığını açıklamaları ve birinci nesil modellerde iddia edildiği gibi döviz rezervlerinin tüketiminin döviz krizlerinin ana nedeni olmadığını vurgulamalarıdır. Döviz krizlerinin oluşum nedenlerine ilişkin ikinci nesil modelin daha kapsamlı bir açıklaması Babic ve Zigman (2001) tarafından yapılan araştırmada bulunabilir. Analizlerine göre: “İkinci nesil model, döviz krizlerinin şu nedenlerle meydana geldiğini göstermektedir: tutarlı, kendi kendini gerçekleştiren beklentiler, rasyonel sürü davranışı ve bulaşma. Tutarlı, kendi kendini gerçekleştiren beklentiler, döviz kuru ve para politikası (ve diğer politikalar) denklemlerindeki çoklu dengelere ve siyasi skandallardan ekonomik faaliyetlere ilişkin olumsuz resmi istatistiki raporlara kadar değişen çeşitli tetikleyicilere bağlı olmaktadır. Döviz kuru hareketlerine ilişkin yaklaşık olarak aynı sayıda iyimser ve kötümser katılımcının yer aldığı döviz piyasalarında spekülatif davranışlar, döviz kuru hareketlerinde istikrara yol açabilir. Ancak herhangi bir nedenle ulusal paranın değer kaybetmesini bekleyen karamsar katılımcı sayısı fazla olursa, piyasada yaptıklarıyla bir devalüasyona neden olmaktadır. Finansta sürü sürüsü, yatırımcıların piyasanın davranışı yerine başkalarının hareketlerini taklit ederek karar vermeleri durumunda gerçekleşmektedir. Rasyonel sürü sürüsü olsa bile, sürü sürüsü piyasa istikrarsızlığı yaratmaktadır. Son olarak, ikinci tip bir modelde bulaşma etkilerinin olasılığı vurgulanmaktadır. Döviz krizinin bir ülkeden diğerine transferi birkaç olası senaryonun sonucu olabilir. Örneğin, belirli bir coğrafi bölgede veya ticaret ortakları grubunda ortak olan bir ekonomik olayın (savaş, petrol fiyatı şoku vb.) varlığı, aynı zamanda ticaret kanalları aracılığıyla bireysel şoklar ileterek birden fazla ekonomiyi etkileyebilir. Ayrıca, ülkelerin benzer makroekonomik özelliklere (yüksek işsizlik vb.) sahip olması veya ticari

ilişkiler kurması durumunda, bir ülkedeki devalüasyon, komşu ülkelerde veya krizin yaşandığı ülke ile ticaret ortağı olan ülkelerde devalüasyona neden olabilir (Boshkoska, 2022: 43).

2.3.3. Üçüncü Nesil Modeller (Yayıma/Bulaşma Etkisi Modeli)

Üçüncü nesil modeller, Doğu Asya'daki mali krizden sonra ortaya çıkmış ve parasal kriz ile finans sektörünün kırılganlığı ve diğer ülkelerden bulaşma ile birleşmişlerdir. Valdés (1997), yatırımcılar için likidite gerekliliğinin nasıl bulaşıcı etkilere yol açtığını açıklamaktadır. Kaminsky ve Reinhart (1998), bulaşma kavramlarını şu durumlarla birlikte kullanmaktadırlar: ticari ilişkiler ve ülkeler arasında doğrudan veya üçüncü bir pazarda dolaylı olarak ticari rekabet. Eichengreen vd. (1996), Kaminsky ve Reinhart (1998), özel ve kamu kredilerindeki büyümenin döviz krizinin göstergesi olduğunu göstermekte ve ikinci nesil modellerin, ticaret dengesinin parasal bir gösterge olmadığı diğer finansal krizleri açıklamak için kullanılamayacağını belirtmektedirler. Morris ve Shin (1998), spekülörlerin temelleri hakkında asimetrik bilgilerle teorik bir oyun modeli oluşturmuşlardır. Calvo (1998), bulaşmayı finansal piyasa likiditesindeki eksikliklere bağlamaktadır. Kodres ve Pritsker (2002), finansal kriz yaşayan ülkelerin varlıkları ile gösterilen varlıklarında yüksek derecede hareketliliğe sahip ülkelerin piyasa ilişkileri yoluyla bulaşmaya karşı savunmasız olabileceğini savunmaktadırlar. Forbes ve Rigobon (2002), Asya'da 1997, Meksika'da 1994 ve ABD borsasının 1987 çöküşü boyunca borsayı analiz ederken, bulaşmayı, istikrarsızlık sırasında borsa arasındaki korelasyonda önemli bir artış olarak tanımlamaktadırlar (Rodríguez vd., 2008: 5).



Şekil 2. 9. Üçüncü Nesil Krizlerin Temel Özellikleri

Kaynak: Kılıç, B. (2016: 104).

Üçüncü nesil modeller, münferit ülkelerdeki para politikası yapıcılarına, kusurlu mali piyasaların işleyişi bağlamında borç vermeyi sınırlama politikası uygulamalarını tavsiye etmektedirler. Firmalar iç pazarda sınırlı gelirle karşı karşıya kaldıklarında, büyük miktarlarda yabancı para cinsinden borç biriktirmek zorunda kalabilirler. Merkez bankası, iç piyasadaki kullanılabilir kredi miktarının nominal faiz oranına bağlı olduğu koşullarda, şirketlerin yatırımlarını daha da kısıtlayarak krizi derinleştirebilir. Üçüncü nesil modellerin temsilcilerine göre, faiz oranlarındaki artış, borçlanma miktarını büyük ölçüde etkileyebilir ve şirketlerin finansal sermayeye erişimini daha da sınırlayabilir. Borç verme faiz oranlarına çok duyarlı olduğunda, yatırımı boğarak ekonominin üretim kapasitesini etkileyeceğinden, nominal faiz oranını yükseltmek zararlı olabilir. Ancak bu durumda, merkez bankasının yatırımı teşvik etmek ve belirli bir ülkede ekonomiyi canlandırmak için faiz oranlarını düşürmeye atıfta bulunan alternatif bir stratejisi vardır (Boshkoska, 2022: 44).

Pek çok fikir krizlerin yayılmasını açıklamaya çalışmıştır. Fratzscher (2000), krizlerin bulaşıcılığını üç durum için incelemektedir: Bunların ilki globalleşen piyasa sebebiyle mevduat sahiplerinin ortak mevduatlarda bir araya gelme düşüncelerinin artması sonucu gelişen egzojen değişim ile mevduat sahiplerinin, ekonomik açığı olan ülkelerin kredi yeterliliğinin tekrar analiz edilmesi sonucu bunların kredi değerliliğini düşürüp, krizin yayılmasına yol açan bağlantılardır. İkincisi, çokuluslu büyük finansal kurumların sınır ötesi bağlantıları ile ülkelerarası borç verme sınırlamalarının sebep olduğu mali bağlantılardır. Sonuncusu da ülkelerin karşılıklı ticari bağları veya üçüncü piyasadaki rekabetçi yaklaşımların sebep olduğu reel bağımlılıklardır. (Yücel ve Kalyoncu, 2010: 57).

McKinnon ve Pill (1997), düzenlemeye tabi olmayan bir bankacılık sektörü olan bir ekonomide sermaye girişlerinin oynadığı rolü ve ahlaki risk ve mevduat sigortası sorunlarını ortaya koymaktadırlar. Bu durumda ise sermaye akımları aşırı borçlanmaya, tüketici patlamasına ve aşırı cari açığa neden olabilir. Bu aşırı borçlanma, reel döviz kurunun değer kazanmasına, rekabet gücünün kaybolmasına ve ekonomik büyümenin durmasına yol açmaktadır. Bu durumda, zayıf bankacılık sektörünün yanı sıra döviz kurunun sabit tutulması daha da zorlaşmakta ve yerel para biriminde olası değer kayıplarına yol açabilmektedir. Sermaye akışları üzerine yapılan ekonomik araştırmalar, başka bir potansiyel oynaklık kaynağına işaret etmektedir; o da sermaye girişlerinin

aniden kesilmesidir. Borçluluğu yüksek ve borç yapısı çoğunlukla kısa vadeli olan gelişmekte olan bir ülke söz konusu olduğunda, sermaye akışlarında ani bir dönüş sorunu çok daha fazladır. Böyle bir durumda, sermaye girişlerinin aniden kesilmesi, yerel para biriminde büyük bir değer kaybına neden olmaktadır. Yani, üçüncü nesil modeller, döviz krizinin ortaya çıkması ve şiddetlenmesi sırasında bankacılık sektörünün ve sermaye girişlerinin hacminin neden olduğu etkileri araştırmaktadırlar. Ayrıca, bu nesil modeller, 1997-98 Asya krizini açıklamak için ahlaki tehlike problemlerinin, asimetrik bilginin ve sermaye girişlerinin ani tersine dönüşünün kullanılması yoluyla kullanılmaktadırlar (Boshkoska, 2022: 44).

2.3.4. Dışsal Faktörlere Vurgu Yapan Modeller

Dışsal etkenlerin belirleyiciliği bilhassa gelişmekte olan ülkelerde görülen krizlerde referans noktadır. Bu bağlamda, sanayileşmiş ülkelerdeki dış ticaret kayıtlarında, döviz kurlarında ve faiz oranlarında yaşanan geniş çaplı değişimlerin bazı neticeleri gelişmekte olan ülkelerde krizleri harekete geçirmektedir. Bunlara yatırımın globalleşmesi, sermaye piyasasının yükselen entegrasyonu, ekonomik gelişme gibi etkenler örnek olarak gösterilebilir. Gelişmiş ülkelerdeki faizin düşüşü, sermayenin yönünü sanayileşme yolunda olan ekonomilere çevirirken, faizde görülen ani artış, bu ekonomilerdeki bankaların ve kurumların maliyetlerini yükselterek, dış finansman dalgalanmasını kısıtlayabilmesi bu duruma güzel bir örnektir. Ayrıca, yapılan bazı araştırmalar, makroekonomik göstergelerdeki aşırı dalgalanmaların, finansal piyasalar arasındaki artan entegrasyon sonucunda uzun vadede azaldığını göstermektedir. Bu modellerin geniş bir bölümü serbest sermaye akımlarını, 1990'lardaki krizlerin muhatabı olarak göstermektedir. Fakat bu teze dikkatli yaklaşılmasını gerektiren araştırmalar, sermaye kontrolü uygulayan ülkelerde bilhassa para krizlerinin çok daha olası olduğuna işaret etmektedir. Bahsi geçen modellere göre mali liberalizasyondan sonra iyi organize edilmemiş bir bankacılık sistemi ve küçük çapta yaşanan iktisadi sıkıntılar, gizli mevduat sigortası ve gizli kamu garantileri gibi öğeler ahlaki tehlike ve aşırı borçlanmaya sebebiyet verip önemli krizlere de zemin hazırlamaktadır (Delice, 2006: 65-66).

Gereken alt yapı ve tesisat kurulmadan inşaat yapma gelişmekte olan ülkelerin ana problemi. Güçlü bir kamusal alt yapı, bağımsız kamu ve gözetim kurulu, güçlü bankacılık sistemi ve adil ve sistemli para ve maliye politikası belirtilen alt yapıyı

oluşturmaktadır. İ ve dış dengeleri zaman içinde sarsarak kriz oluşumuna sebebiyet veren durum tüm bu kriterler olmadan finansal liberizasyonu zmsemektir. Gelişmiş ülkelerdeki faizin düşüşü, sermayenin yönünü sanayileşme yolunda olan ekonomilere çevirirken, faizde görülen ani artış, bu ekonomilerdeki bankaların ve kurumların maliyetlerini yükselterek, dış finansman dalgalanmasını kısıtlayabilmesi bu duruma güzel bir örnektir. Ayrıca makroekonomik göstergelerdeki aşır dalgalanmaların finansal piyasalar arasındaki artan entegrasyon sonucunda uzun vadede azaldığını gösteren kimi çalışmalar da mevcuttur (Pusti, 2013: 32).



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: İŞLETMELERDE EKONOMİK KRİZ DÖNEMLERİNDE İÇ DENETİM VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ÜZERİNE BİR UYGULAMA

İşletmelerin en kırılgan oldukları dönemlerden birisi ekonomik kriz dönemleridir. Bundan ötürü işletmelerdeki yöneticilerin verecekleri kararlarda bilinçli ve dikkatli olmaları gerekmektedir. İşletmelerin kriz dönemlerinde faaliyetlerine devam edebilmeleri ve güçlü bir şekilde ayakta kalabilmeleri etkin stratejilere ve uygulamalara bağlı olmaktadır. Bu bağlamda her kriz için farklı stratejiler geliştirmek ve bunları uygulayabilmek için teorik ve pratik bilgilerin gerekliliği yadsınmamaktadır.

Literatür kapsamında işletmelerin ekonomik kriz dönemlerinde iç denetim ve sürdürülebilirlik uygulamaları üzerine yapılmış sınırlı sayıda çalışma mevcuttur. Bu alanda yapılacak daha fazla çalışmanın daha aydınlatıcı bir kılavuz oluşturmak açısından gerekli olduğu düşünülmektedir.

Bilimsel çalışmalar, her ne kadar belli bir fikir doğrultusunda ortaya atılmış olsalar bile daha önce bu alanda yapılmış çalışmaların değerlendirilmesi ve çalışmaya farklılık katmak açısından literatür araştırmalarının ayrıntılı bir şekilde yapılması önem arz etmektedir. Bu doğrultuda söz konusu araştırma ile ilgili yapılmış çalışmalar literatür araştırmaları başlığı altında özetlenmiştir.

3.1. Literatür Araştırmaları

Yapılan çalışmanın özgünlüğünü ve gerekse teorik gerekse de pratik katkılarını daha iyi aktarabilmek için gerekli olan yabancı ve yerli literatür incelemeleri yapılmış ve elde edilen çalışmalara en güncel olandan başlanarak aşağıda kısaca değinilmiştir.

Ünal (2022), yaptığı tez çalışmasında sürdürülebilir kalkınma odaklı denetimi incelemiş ve Sayıştay için bir model önerisi sunmayı amaçlamıştır. Sürdürülebilirlikte denetimlerin yaklaşım uygulamalarını kolaylaştırmak için güçlü iç ve dış faktörlerin olduğunu belirten araştırmacı, performans denetimi, mali denetim ve uygunluk denetimi açısından modelin uygunluğunu ortaya koyan ifadelerle yer vermiştir.

Selimoğlu ve Yazıcı (2021), yaptıkları çalışmalarında, literatür incelemesi yapmışlar ve bazı değişkenleri; hesap verebilirlik, bağımsızlık, şeffaflık, sorumluluk, adalet ve eşitlik gibi bazı etkili kurumsal yönetim ilkelerini Türkiye ortamında iş sürdürülebilirliğini

sağlamak için araştırmışlardır. Yapılan araştırma sonucunda ise kurumsal yönetişimin kurumsal sürdürülebilirliği olumlu yönde etkileyebileceğini ön görerek Türkiye'deki kurumsal yönetişim düzenlemesinin optimize edilmesi gerektiğini ve Türkiye'de iş sürdürülebilirliğinde bir takım gelişmelerin yadsınamayacağını belirtmişlerdir.

Dincer vd. (2021), yaptıkları çalışmada Borsa İstanbul'a kayıtlı şirketlerin piyasa verileri kullanılarak süreklilik ile olabilecek olası ilişkileri araştırmışlardır. Yaptıkları regresyon analizlerine göre, şirketlerin oynaklık, büyüklük ve kaldıraç değerleri açısından sürdürülebilirlik ile şirketlerin finansal performansları arasında olumlu etkilerin olduğu görülmüştür. Sonuç olarak, sürdürülebilirlik uygulamalarını bünyesinde barındırmayan şirketlerin, uygulayan şirketlere göre daha düşük finansal performans sergiledikleri anlaşılmıştır.

Celayir (2020), yaptığı çalışmada kurumsal sürdürülebilirlik raporlarının güvencesini Borsa İstanbul Endeksi üzerinden incelemeye çalışmıştır. Elde ettiği sonuçlara göre Borsa İstanbul'a kayıtlı elli şirketten yalnızca on üç şirketin bağımsız güvence hizmetlerini sürdürülebilirlik raporları için kullandıkları anlaşılmış ve şirketler açısından güvence hizmetlerinin yeterli düzeyde kullanılmadığı kanaatine varmıştır.

Yeboah (2020), yaptığı çalışmada iç denetimin etkinliğine ilişkin literatürü eleştirel bir şekilde gözden geçirmeyi amaçlamıştır. Çalışma için bazı ampirik bulgular seçilmiştir. Çalışmaların kamu sektörü kuruluşlarında yoğunlaştığı ortaya çıkmıştır. Ayrıca sonuçlar, iç denetçilerin niteliklerinin, iç denetim etkinliğinin ölçümü için anahtar olduğu ve iç denetçiler ile dış denetçiler, iç denetimlerle ilgilenen yöneticilerin ve tepe yöneticilerle aralarındaki durumun, iç denetim etkinliğinde çok önemli bir rol oynadığı göstermiştir.

Özcan (2019), yaptığı tez çalışmasında işletmelerde iç denetimin ve sürdürülebilirliğin önemini ortaya koymaya çalışmış ve bu doğrultuda işletme çalışanları ile anket çalışmaları yapmıştır. Çalışmada sonuç olarak çalışanların demografik özelliklerine ve kıdem durumlarına göre iç denetimin ve sürdürülebilirliğin işletmeler açısından öneminin anlamlı farklılıklar gösterdiği belirlemiştir. Ayrıca ki-kare testlerinde de beklenen ve gözlenen değerlerin anlamlı sonuçlar verdiği aktarmıştır.

Tüyen (2019), yaptığı çalışmada işletmelerde sürdürülebilirliği etkileyen faktörleri literatür taraması yöntemiyle irdelemiştir. Yapılan araştırmalar neticesinde işletmelerde sürdürülebilirliğin sağlanabilmesinin örgütlerin yapıları, amaçları, hedefleri, paylaştıkları

değerleri, tasarımları, davranışları, sistemleri, örgüt fonksiyonları gibi bütüncül faaliyetlerin ve değerlerin radikal bir şekilde düzenlenmesiyle ve yenilenmesiyle mümkün olabileceğini belirtmiştir.

Bednarek (2018), iç denetim etkinliğini etkileyen faktörleri anlamak için bir çalışma yürütmüştür. Polonya'daki 342 kuruluşla yapılan ankete dayanarak, iç denetim etkinliğinin şunlardan etkilendiği tespit edilmiştir: 1) iç denetimin özellikleri, 2) denetim faaliyeti ve 3) kuruluşlar arası ilişkiler. İç denetimin yaşı büyüdükçe, yerine getirilen denetim görevleri düzenli olarak izlendiğinde, denetim performansını ölçme ve öz değerlendirme sonuçları değişiklikleri uygulamaya koymak için kullanıldığında, denetim komitesi önemli riskleri belirlediğinde ve yıllık ve stratejik denetim için öncelikler belirlediğinde etkinliğin arttığı sonucuna ulaşmıştır.

Musah vd. (2018), yaptığı araştırmada iç denetimde etkinliği ortaya koyan değişkenleri ele almışlardır. Uygulamayı Gana ülkesindeki Kamu İktisadi Teşebbüsleri üzerinde gerçekleştiren araştırmacılar, söz konusu teşebbüslerde iç denetimin büyüklük, yeterlilik, destek ve dış denetçilerle ilişkiler açısından yapılmayan ampirik çalışmaların eksikliğine cevaben gerçekleştirmişlerdir. Elde ettiği sonuçlara göre incelemede ele aldığı değişkenlerin hepsinin iç denetim etkinliğinde önemli bir role sahip olduklarını belirtmişlerdir.

Rudhani vd. (2017), denetimin fonların suistimali vakalarını önleme, danışma ve bulmada büyük bir önemi olduğundan, kamu sektöründe iç denetimin etkinliğini artırmaya katkıda bulunan faktörlerin analiz edilmesinin yardımcı olacağını düşünüldüğünü ileri sürmüşlerdir. Kamu mali kaynaklarının uygun ve daha şeffaf yönetişimini oluşturmanın etkin olma ve katkı açısından nasıl bir sonuç verebileceğini araştırmışlardır. Çalışmada kullanılan verileri, online anketler kullanarak elde ettiklerini belirten araştırmacılar, sonuç olarak iç denetimin kalite, bağımsızlık, yeterlilik ve destek açısından kaynak kullanımını ve şeffaflık üzerinde olumlu etkilerini tespit etmişlerdir. Denetimlerin kalitesinin, iç denetimlerin etkinliğini en fazla etkileyen unsur olduğu da belirtilmiştir.

Shamki ve Alhajri (2017), yaptıkları çalışmada etkinlik açısından iç denetimin kapsam, deneyim, tepki gibi değişkenlerle analiz etmeye çalışmışlardır. Uygulama alanı olarak Umman'daki kamu sektörlerini inceleyen araştırmacılar, 45 yönetici ve 163 çalışanın yanıtlarına yönelik 48 soruluk dört bölümden oluşan anket, çalışmanın değişkenleri

arasındaki ilişkileri incelemek için betimsel analiz, korelasyon analizi ve çoklu regresyon kullanılmışlardır. Çalışma, iç denetimin etkinliği ve kapsamı ile çalışan örnekleminde denetçilerin deneyimi üzerinde pozitif etki gösterirken, yöneticilerin tepkisi açısından negatif bir etki göstermiştir.

Chevers vd. (2016), Jamaika ticari bankalarında iç denetimde işlevselliği araştırmışlardır. Bazı faktörlerin, iç denetimin işlevselliğini nasıl etkilediğini inceleyen araştırmacılar, kalite, bağımsızlık ve yeterliliğin iç denetimin işlevselliğini olumlu yönde etkilediğini ve paydaşların iç denetim uygulamalarının finansal anlamda sağladığı faydaları göz ardı etmemeleri gerektiğini belirtmişlerdir.

Dellai ve Omri (2016), yaptıkları araştırmada Tunus'ta iç denetçilerle iç denetim üzerine bir çalışma yapmışlar ve bağımsızlık, tarafsızlık, destek, sektör ve eğitim gibi faktörlerin iç denetim üzerindeki etkilerini analiz etmişlerdir. Çoklu regresyon analizi yaparak elde ettikleri sonuçlara göre iç denetimin etkinliğinin şunlardan etkilendiğini ortaya koymuştur: iç denetimin bağımsızlığı, iç denetçilerin tarafsızlığı, iç denetim için yönetici destekleri, eğitim ve sektör. Araştırmacılar, çalışmanın, gelişmekte olan ülkelerde iç denetim etkinliğinin belirleyicilerini belirlemekle ilgilenen uygulayıcılara ve akademisyenlere faydalı bilgiler sağlayabileceğini vurgulamışlardır.

Mustika (2015), Endonezya'da yaptığı çalışmada iç denetçilerin yeterliliği, iç denetçilerin bağımsızlığı, iç denetçinin desteği ve denetçiler arası ilişkiler gibi faktörlerin iç denetimi nasıl etkilediğini incelemiştir. İç denetçi müfettişliğini kullanan araştırmacı, iç denetim etkinliğinin, iç denetim yetkinliğinin, bağımsızlığının ve iç ve dış denetçi arasındaki güçlü ilişkinin artırılması yoluyla elde edilebileceğini bulmuştur. Ancak bu çalışma, denetlenen desteğinin iç denetim etkinliği üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığını ortaya koymuştur.

Hailemariam (2014), Etiyopya'daki seçilmiş kamu sektörü ofislerinde iç denetim etkinliğinin belirleyicilerini araştırmıştır. Araştırma, diğer tüm sektörleri temsil etmesi beklenen, kasıtlı olarak seçilmiş 15 kamu sektörü dairesine odaklanarak yapılmıştır. Regresyon değerlerine göre, yönetim desteği, yeterli ve yetkin iç denetim kadrosunun varlığı ve onaylanmış iç denetim yönetmeliğinin mevcudiyeti, kamu sektöründe iç denetim etkinliğine önemli ölçüde ve olumlu katkı sağlamıştır.

3.2. Uygulama

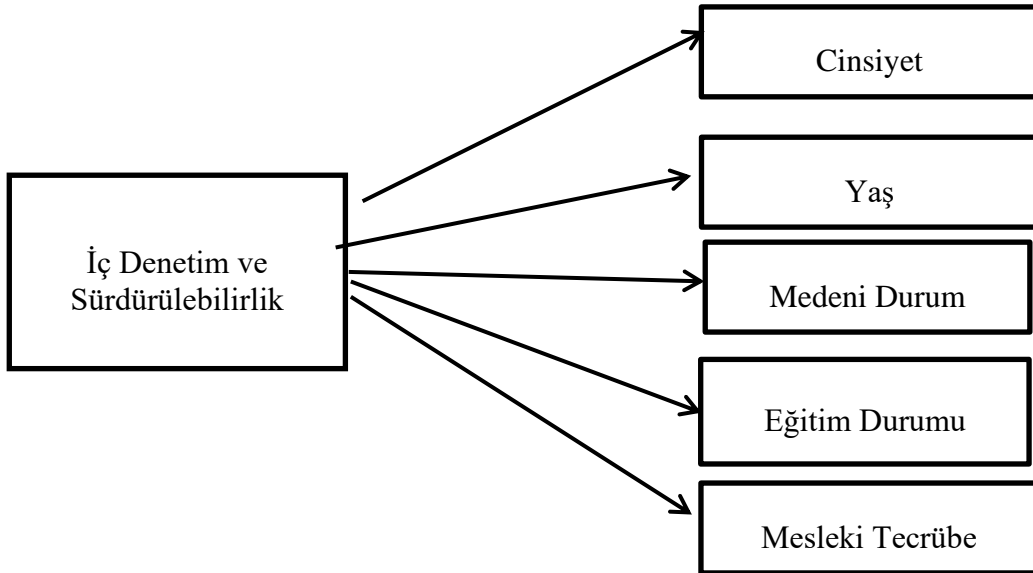
Çalışmanın bu bölümünde işletmelerin ekonomik kriz dönemlerinde iç denetim ve sürdürülebilirlik uygulamalarının işletmeler için önemini ortaya koyacak şekilde yapılmış uygulama hakkında bilgiler sunulmuştur. Bu doğrultuda çalışmanın yöntemi, modeli ile hipotezleri, kullanılan materyal ve örneklem hacmi aktarılmıştır.

3.2.1. Yöntem

Yapılan çalışmada, ekonomik kriz dönemlerinde iç denetimin ve sürdürülebilirliğin işletmeler için önemini ortaya koyabilmek için işletme çalışanları üzerinden araştırma yapılmıştır. Bu kapsamda büyük işletmeler baz alınmış ve işletmelerde yönetici statüsünde bulunan çalışanlarla görüşülmüştür. Çalışmada iç denetim ve sürdürülebilirliğin çalışanların demografik özellikleri ve çalışma süreleri açısından farklılık göstereceğini ortaya koyacak hipotezler ışığında çalışma modeli oluşturulmuştur.

3.2.2. Model ve Hipotezler

Çalışma kapsamında iç denetim ve sürdürülebilirliğin çalışanların demografik özelliklerine ve mesleki tecrübeye göre farklılık göstereceğini ortaya koyan model ve hipotezler aşağıda sunulmuştur.



Şekil 3. 1. Araştırma Modeli

H₀⁽¹⁾: İç denetim ve sürdürülebilirlik çalışanların cinsiyetine göre farklılık göstermemektedir.

H₀⁽²⁾: İç denetim ve sürdürülebilirlik çalışanların yaşına göre farklılık göstermemektedir.

H₀⁽³⁾: İç denetim ve sürdürülebilirlik çalışanların medeni durumuna göre farklılık göstermemektedir.

H₀⁽⁴⁾: İç denetim ve sürdürülebilirlik çalışanların eğitim durumuna göre farklılık göstermemektedir.

H₀⁽⁵⁾: İç denetim ve sürdürülebilirlik çalışanların mesleki tecrübesine göre farklılık göstermemektedir.

3.2.3. Materyal

Çalışmanın modelini ve hipotezlerini kanıtlayacak değerler elde edebilmek için işletme çalışanlarının iç denetim ve sürdürülebilirlik açısından görüşlerine ihtiyaç duyulmuş ve bu kapsamda literatürde var olan standart ölçekli anketler kullanılmıştır. Özcan (2019) “İşletmelerin Sürdürülebilirliği Açısından İç Denetimin Rolü ve Önemi” isimli tez çalışmasında kullandığı anketten faydalanılmıştır. İki bölümden oluşturulmuş anketin ilk bölümünde çalışanların cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu ve mesleki tecrübe gibi özelliklerini ortaya koyan sorular mevcutken, ikinci bölümde iç denetim ve sürdürülebilirlik ile ilgili sorular mevcuttur. İç denetimle ilgili 20 adet soru, sürdürülebilirlikle ilgili 8 adet soru “1 Kesinlikle Katılmıyorum... 5 Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde 5’li Likert Ölçeğiyle oluşturulmuştur. Anketlerin sağlıklı sonuçlar verebilmesi için çalışanlarla yüz yüze anket çalışmaları yapılmış ve elde edilen veriler SPSS programına aktarılarak gerekli analizlerin yapılması sağlanmıştır.

3.2.4. Örneklem Hacmi

İşletmelerde yönetici olarak çalışanların baz alındığı çalışmada basit tesadüfi örneklem yöntemi kullanılmış ve 122 işletme yöneticisine anketler uygulanmış, eksik ve yanlış doldurulan 10 anket analizlere dahil edilmeyerek 112 anket verisi çalışmada kullanılmıştır. Anlamlılık düzeylerinin belirlenmesi üzerine farklı yığınlardaki hacimlerin değerlendirilebilmesi için genel olarak kabul edilen en düşük oranın 30 kişi olması kabul edilmektedir (Sekeran ve Bogue, 2010: 295).

3.3. Araştırma Bulguları

Çalışmanın bu bölümü anketlerden elde edilen verilerin, SPSS programı aracılığıyla istatistiksel olarak analiz edilmesini ve analizlerden ortaya çıkan değerlerin tablolara aktarılmasını içermektedir. Çalışmanın analiz bölümünün sistematik bir şekilde sürdürülebilmesi için verilere uygulanan işlemler sırasıyla; verilerin parametrik olmayan analizlere uygunluğunu gösteren Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk normal dağılıma uygunluk testleri, ölçeğin uygunluğunu gösteren güvenilirlik testi, frekans analizleri ve çalışmanın hipotezlerini doğrulamak için Whitney-U ve Kruskal-Wallis testleri uygulanmıştır.

Analizlerden elde edilen tablo değerlerine yönelik açıklamalar, bilimsel standartlar çerçevesinde ilgili tabloların altına aktarılmış ve sonuç kısmında ise bu bilgiler değerlendirilmiş ve gerekli önerilerle birlikte sunulmuştur.

Tablo 3. 1. Normallik Testi

Değişkenler	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Test istatistiği	S.D.	p	Test istatistiği	S.D.	p
İç Denetim	0.132	132	0.000	0.916	112	0.000
Sürdürülebilirlik	0.131	132	0.000	0.922	112	0.000

Çalışma elde edilen verilerin, parametrik analizlere mi yoksa parametrik olmayan analizlere mi uygun olacağını belirlemek için normallik testi uygulanmıştır. Serilerin normal dağıldığı varsayımına dayalı H_0 temel hipotezi yerine normal dağılmadığı varsayımını savunan alternatif hipotezleri Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk normal dağılıma uygun testleriyle test edilmiş ve [$p < 0.05$] olduğundan H_0 hipotezi red edilerek serilerin normal dağılıma uymadığı sonucu elde edilmiştir.

Bu doğrultuda analizlerde parametrik olmayan yöntemlerin kullanılmasının uygun olduğu anlaşılmıştır.

3.3.1. Güvenilirlik Analizi

Ölçeklerdeki maddelere ait iç tutarlılık ölçüsünü gösteren Cronbach Alpha değeri, ölçek maddelerinin homojenliğini ifade etmek için kullanılmaktadır. Elde edilen Cronbach Alpha değerleri yüksekse ölçeğin maddeleri birbirleri ile tutarlılık göstermekte ve benzer özellikler gösteren değerleri ölçebilen bir yapıya sahiptir. Likert tipli ölçeklerde çoğunlukla kullanılan Cronbach Alpha değeri, aşağıdaki değer aralıklarına göre güvenilirlik sağlamaktadır:

$0 < R^2 < 0.40$ ise güvenilir değil

$0.40 < R^2 < 0.60$ ise düşük güvenilirlikte

$0.60 < R^2 < 0.80$ ise oldukça güvenilir

$0.80 < R^2 < 1.00$ ise yüksek güvenilirlikte (Yıldız ve Uzunsakal, 2018: 19).

Tablo 3. 2. Güvenilirlik Analizi

Değişkenler	İtem sayısı	Cronbach's Alpha
İç Denetim	20	0.857
Sürdürülebilirlik	8	0.696

Tablo 3.2 incelendiğinde iç denetim ve sürdürülebilirlik değişkenlerinin ortalamalarına göre yapılan güvenilirlik analizinde Cronbach Alpha değerleri sırasıyla 0.857 ve 0.696 olarak bulunmuştur.

Tablo 3. 3. Ankete Katılanlara İlişkin Frekans Analizi

Tanımlayıcı Bulgular	Değerler	%
Cinsiyet		
Kadın	61	54,5

Erkek	51	45,5
Yaş		
18-25 Yaş	17	15,2
26-35 Yaş	28	25,0
36-45 Yaş	29	25,9
45-55 Yaş	26	23,2
56 Yaş ve Üstü	12	10,7
Medeni Durum		
Evli	58	51,8
Bekâr	54	48,2
Eğitim Durumu		
Lise	11	9,8
Ön Lisans	27	24,1
Lisans	36	32,1
Lisansüstü	38	33,9
Mesleki Tecrübe		
0-5 Yıl	20	17,9
6-10 Yıl	21	18,8
11-20 Yıl	19	17,0
21-30 Yıl	38	33,9

31 Yıl ve Üstü	14	12,5
TOPLAM	112	100

Anketlere katılan kişilere ilişkin tanımlayıcı bulgulara ait frekans değerleri anketlerin normal bir dağılım gözetilerek yapıp yapılmadığını gözlemlemek açısından önemlidir. Tanımlayıcı bulguların demografik özellikler ve kişisel durumlar gibi ayırt edici özelliklerden oluştuğu anketlerde anket ifadelerinden daha sağlıklı sonuçlar alabilmek için normal bir dağılım gösterecek şekilde anketlerin yapılması genel bir kaniya varabilmeyi kolaylaştırabilmektedir.

Tablo 3.3 incelendiğinde anketlere katılan toplam 112 kişiye ait tanımlayıcı bulgular cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi gibi 4 temel demografik özelliğin yanı sıra kişilerin mesleki tecrübe açısından değerlendirildiğini göstermektedir. Elde edilen frekans değerlerinin normale yakın bir dağılım gösterdiği görülürken ankete katılanların çoğunluğunun kadın (61; %54,5), 36-45 yaş aralığında (29; %25,9), evli (58; %51,8), lisansüstü eğitim düzeyine sahip (38; %33,9) ve 21-30 yıl mesleki tecrübesi (38; %33,9) olan kişilerden oluştuğu anlaşılmaktadır.

3.3.2. İşletmelerde Ekonomik Kriz Dönemlerinde İç Denetim ve Sürdürülebilirlik Uygulamalarına Yönelik İstatistikler

Çalışmada işletmelerin ekonomik kriz dönemlerinde iç denetim ve sürdürülebilirlik uygulamalarının ne kadar önemli olduğunu gözlemleyebilmek için işletmelerde yönetici statüsünde olan çalışanlarla yapılan anket çalışmalarına ait ifadelerin katılım düzeylerine göre dağılımları incelenmiştir. Bu doğrultuda 5’li Likert ölçeği (1- Kesinlikle Katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Kararsızım, 4- Katılıyorum, 5- Kesinlikle Katılıyorum) ile oluşturulmuş ve 28 ifadeden oluşan anket ifadelerine ait ortalama değer aralıkları şu şekilde belirlenmiştir:

1,00-1,79 değer aralığında çok düşük;

1,80-2,59 değer aralığında düşük;

2,60-3,39 değer aralığında orta;

3,40-4,19 değer aralığında yüksek;

4,20-5,00 değer aralığında çok yüksek düzeyli olarak sınıflanmıştır (Özcan, 2019: 79).

Aşağıda tablolar halinde işletmelerde i hizmet uygulamalarına ve sürdürülebilirlik uygulamalarına yönelik katılımcıların, katılım düzeyleri açısından hangi katılım değerlerini seçtikleri ve bu değerlerin toplamının katılımcı sayısına oranı ile elde edilen ortalamalar gösterilmektedir. Elde edilen ortalama değerler yukarıda belirtilen sınıflandırma baz alınarak yorumlanmıştır.

Tablo 3. 4. İ Denetim Uygulamalarına Yönelik İstatistikler

İfadeler	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Ortalama
İşletmenin politika ve amaçlarıyla uyumlu bir iç kontrol ve iç denetim sisteminin varlığının işletmenin yönetiminin etkinliğini artıracadığını düşünüyorum.	5	4	6	23	74	4,40
İşletmede alışanların görev, yetki ve sorumlulukları açık ve net bir şekilde çalışanlar tarafından biliniyor.	1	6	4	19	82	4,56
İşletmede muhasebe işlemlerinin eksiksiz ve doğru yapılmasını sağlayacak prosedürler yer alıyor.	3	7	10	19	73	4,35
İşletmemizde yapılan kayıtlar, işlemi gerçekleştiren ve kontrol eden tarafından ayrı ayrı onay alıyor.	5	6	7	21	73	4,34
İşletmemizde tüm faaliyetlerin mevzuata, ana sözleşmeye ve şirket içi düzenlemelere uygun olarak yapılıp yapılmadığı kontrol ediliyor.	1	3	15	13	80	4,50
Yönetsel olarak mali ve parasal konularda kimlerin sorumlu olduğu resmi bir yetki devri ile belirleniyor.	4	7	12	25	64	4,23

İşletmede mevcut raporlama sistemi işletme ana hedeflerine ulaşıp ulaşılmadığının yönetimce değerlendirilmesine imkan veriyor.	3	2	13	12	82	4,50
İşletme faaliyetlerinin denetimi ve raporlanması konusunda veri tabanı oluşturulması ve bunun için gerekli teknolojik alt yapının hazırlanmasını gerekli buluyorum.	2	9	16	21	64	4,21
Amaç ve hedeflere yönelik riskler belirleniyor ve yılda en az bir kere ve/veya değişen koşullara göre değerlendiriliyor ve güncelleniyor.	9	12	8	24	59	4,00
İç kontrol sisteminin etkinliği yönetim tarafından sürekli olarak değerlendirilip gözlemleniyor.	3	7	12	21	69	4,30
İç denetim hatalı ve hileli işlemleri önlenme ve ortaya çıkarma amacı taşıyor.	2	7	12	24	67	4,31
İç denetim şirkette etik değerlere uyum sağlıyor.	5	3	4	25	75	4,44
İç denetim, kontrol sistemlerinin etkinliğini ölçüp değerlendirerek yönetime objektif güvence veriyor.	2	5	13	15	77	4,42
İç denetim ve iç kontrol sistemlerinin, kurumsal yönetim sürecinin diğer katılımcıları (yönetim kurulu, denetim kurulu ve dış denetim) arasında iş birliği (eşgüdümü) sağlayacağını düşünüyorum.	2	11	10	26	63	4,22
İç denetim birimlerince bütünlüğü, doğruluğu ve tarafsızlığı denetlenip doğrulanmış bilgiler karar vericiler tarafından güvenilir bilgi olarak kabul ediliyor.	2	3	10	23	74	4,46
İşletmedeki iç denetim, organizasyondaki işlemleri ve faaliyetleri geliştiriyor ve işletmeye artı değer katıyor.	7	5	21	18	61	4,08
İç denetim, işletmelerde performans göstergesi olan girdi, çıktı, sonuç, verimlilik, etkinlik ve kalite unsurları üzerinde belirli bir etkiye sahip olup bu unsurların geliştirilmesi için önemli bir katkı veya destek sağlıyor.	6	7	7	34	58	4,16

İç denetim sistemi işletmenin amaçlarına ulaşmasını sağlamada etkin bir rol üstleniyor.	2	5	11	21	73	4,41
İç denetim sistemi ile işletme faaliyetlerinin yasal düzenlemelere uygunluğu sağlanıyor.	12	8	14	19	59	4,93
İç denetim risk yönetiminde işletmeye katkı sağlıyor.	3	5	6	19	79	4,48

Yukarıda belirtilen değer aralıkları baz alınarak tablo 3.4 incelendiğinde işletmelerde iç denetim uygulamalarına yönelik katılım düzeylerinde 9. ifade, 16. ifade ve 17. ifadenin yüksek düzeyde (ortalama<4,20) değerlendirildiği diğer ifadelerin ise çok yüksek düzeyde (ortalama>4,20) değerlendirildiği anlaşılmaktadır. Ayrıca ifadelerin katılım düzeylerinde 5- Kesinlikle Katılıyorum değerinin diğer değerlere oranla daha sık kabul edildiği görülmüştür. Bu doğrultuda işletmelerde iç denetim uygulamalarının genellikle çok yüksek düzeyde olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 3. 5. Sürdürülebilirlik Uygulamalarına Yönelik İstatistikler

İfadeler	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Ortalama
1- İşletme çalışanları, sürdürülebilirlik yaklaşımının farkındadırlar.	2	3	16	14	77	4,43
2- İşletme yöneticileri, sürdürülebilirlik konuları ile yeterince ilgilidirler.	8	10	14	27	53	3,95
3- Sürdürülebilirlik konusunda işletme çalışanları ve yöneticiler arasında bilgi akışı sağlanmaktadır.	5	6	16	16	69	4,23
4- Kurum içerisinde sürdürülebilirliğin önemini açıklayıcı nitelikte eğitimler verilmektedir.	25	26	11	20	30	3,03

5- İşletmemizde sürdürülebilirlik için ayrı bir departman veya yönetici bulunmaktadır.	2	5	14	11	80	4,44
6- İşletmemiz, sürdürülebilirlik uygulamalarını topluma ve paydaşlara yansıtmak için uygun stratejileri tercih etmektedir.	2	5	13	28	64	4,31
7- İşletmemiz, düzenli olarak sürdürülebilirlik raporu yayınlamaktadır.	4	4	8	12	84	4,50
8- İşletmemizin sürdürülebilirlik uygulamaları, ekonomik kriz dönemlerinde etkili olmaktadır.	4	2	10	13	83	4,50

Yukarıda belirtilen değer aralıklarına göre tablo 3.5 incelendiğinde 2. ifadenin katılım düzeyi açısından orta düzeyde (ortalama<4,20) olduğu, 4. ifadenin yüksek düzeyde (ortalama<3,40) olduğu, diğer ifadelerin ise çok yüksek düzeyde (ortalama>4,20) olduğu görülmektedir. Ayrıca ifadelerin katılım düzeylerinde 5- Kesinlikle Katılıyorum değerinin diğer değerlere oranla daha sık kabul edildiği görülmüştür. Bu doğrultuda işletmelerin sürdürülebilirlik uygulamaları açısından genellikle yüksek düzeyde değerlendirildiği anlaşılmaktadır.

Tablo 3. 6. İç Denetim ve Sürdürülebilirlik Uygulamalarının Genel Ortalaması

Değişkenler	N (Katılımcı Sayısı)	Ortalama	Standart Hata
İç Denetim	112	4,09	0,49
Sürdürülebilirlik	112	4,17	0,60

Tablo 3.6 incelendiğinde işletmelerde iç denetim ve sürdürülebilirlik uygulamalarının genel ortalamalarına ait değerlerin 4'ün üzerinde olduğu görülmektedir. Sürdürülebilirlik uygulamalarının genel ortalamasının iç denetim uygulamalarından yüksek olduğu anlaşılmaktadır (4,17>4,09).

Tablo 3. 7. İç Denetim ve Sürdürülebilirlik Uygulamalarının Cinsiyet Değişkenine Göre Analizi

Değişkenler	Cinsiyet	N	Rank Ortalaması	Mann-Whitney U Test İstatistiği	P
İç Denetim	Kadın	61	58.30	1446	0.522
	Erkek	51	54.35		
Sürdürülebilirlik	Kadın	61	58,25	1448	0.531
	Erkek	51	54,40		

Tablo 3.7 incelendiğinde değişkenler arasındaki ilişkinin istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı görülmektedir ($p > 0,05$). Bu doğrultuda “ $H_0^{(1)}$: İç denetim ve sürdürülebilirlik çalışanların cinsiyetine göre farklılık göstermemektedir” hipotezinin red edilemediği anlaşılmaktadır ($H_0^{(1)} \rightarrow$ Red edilemez).

Tablo 3. 8. İç Denetim ve Sürdürülebilirlik Uygulamalarının Yaş Değişkenine Göre Analizi

Değişkenler	Yaş	N	Rank Ortalaması	Kruskal Wallis Test istatistiği	p
	26-35 Yaş	28	62,41	36,030	0.000
	36-45 Yaş	29	73,79		
	45-55 Yaş	26	57,35		
	56 Yaş ve Üstü	12	56,83		

	Toplam	112			
Sürdürülebilirlik	18-25 Yaş	17	28,35	18,893	0,001
	26-35 Yaş	28	64,21		
	36-45 Yaş	29	67,76		
	45-55 Yaş	26	51,52		
	56 Yaş ve Üstü	12	61,96		
	Toplam	112			

Tablo 3.9 incelendiğinde iç denetim ve sürdürülebilirlik değişkenlerinin yaş değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar gösterdiği görülmektedir ($p < 0,05$). Rank ortalamalarına bakıldığında iç denetim ve sürdürülebilirlik değişkenleri açısından en yüksek değerlendirmeleri 36-45 yaş aralığına sahip bireylerin yaptığı anlaşılmaktadır. Bu doğrultuda ‘ $H_0^{(2)}$: İç denetim ve sürdürülebilirlik çalışanların yaşına göre farklılık göstermemektedir’ hipotezinin red edildiği anlaşılmaktadır ($H_0^{(2)} \rightarrow Red$).

Tablo 3. 9. İç Denetim ve Sürdürülebilirlik Uygulamalarının Medeni Durum Değişkenine Göre Analizi

Değişkenler	Medeni Durum	N	Rank Ortalaması	Mann-Whitney U Test istatistiği	p
İç Denetim	Evli	58	57,16	1344	0.195
	Bekar	54	55,80		
Sürdürülebilirlik	Evli	58	52,67	1528	0.825
	Bekar	54	60,61		

Tablo 3.9 incelendiğinde değişkenler arasındaki ilişkinin istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı görölmektedir ($p>0,05$). Bu doğrultuda “ $H_0^{(3)}$: İç denetim ve sürdürülebilirlik çalışanların medeni durumuna göre farklılık göstermemektedir” hipotezinin red edilemediği anlaşılmaktadır ($H_0^{(3)} \rightarrow Red$ edilemez).

Tablo 3. 10. İ Denetim ve Sürdürülebilirlik Uygulamalarının Eğitim Durumu Değişkenine Göre Analizi

Değişkenler	Eğitim Durumu	N	Rank Ortalaması	Kruskal Wallis Test istatistiği	P
İç Denetim	Lise	11	36,82	35,168	0.000
	Ön Lisans	27	45,87		
	Lisans	36	43,94		
	Lisansüstü	38	81,64		
	Toplam	112			
Sürdürülebilirlik	Lise	11	43,55	4,645	0,200
	Ön Lisans	27	53,19		
	Lisans	36	54,29		
	Lisansüstü	38	64,70		
	Toplam	112			

Tablo 3.10 incelendiğinde iç denetim değişkeninin eğitim durumu değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar gösterdiği ($p<0,05$), buna karşılık sürdürülebilirlik değişkeninin farklılık göstermediği görölmektedir ($p>0,05$). Rank ortalamalarına bakıldığında i denetim değişkeni açısından en yüksek değerlendirmeleri lisansüstü eğitim düzeyine sahip bireylerin yaptığı anlaşılmaktadır. Bu doğrultuda “ $H_0^{(4)}$: İç denetim ve sürdürülebilirlik çalışanların eğitim durumuna göre farklılık göstermemektedir” hipotezinin iç denetim değişkeni için red edildiği fakat sürdürülebilirlik değişkeni için doğrulandığı anlaşılmaktadır ($H_0^{(4)} \rightarrow Red$ (İç denetim için); $H_0^{(4)} \rightarrow Red$ edilemez (Sürdürülebilirlik için)).

Tablo 3. 11. İç Denetim ve Sürdürülebilirlik Uygulamalarının Mesleki Tecrübe Değişkenine Göre Analizi

Değişkenler	Mesleki Tecrübe	N	Rank Ortalaması	Kruskal Wallis Test istatistiği	p
	0-5 yıl	20	41.75	6,383	0.172
	6-10 yıl	21	60.60		
	11-20 yıl	19	52.68		
	21-30 yıl	38	63.14		
	31 yıl ve üzeri	14	58.57		
	Toplam	112			
Sürdürülebilirlik	0-5 yıl	20	47.48	3,495	0.479
	6-10 yıl	21	59.29		
	11-20 yıl	19	50.97		
	21-30 yıl	38	62.33		
	31 yıl ve üzeri	14			
	Toplam	112			

Tablo 3.11 incelendiğinde değişkenler arasındaki ilişkinin istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı görülmektedir ($p > 0,05$). Bu doğrultuda ‘ $H_0^{(5)}$: İç denetim ve sürdürülebilirlik çalışanların mesleki tecrübesine göre farklılık göstermemektedir’ hipotezinin red edilemediği anlaşılmaktadır ($H_0^{(5)} \rightarrow$ Red edilemez).

SONUÇ

İşletmeler, ülkelerin güçlü bir ekonomiye sahip olması, istihdam gücü ve en önemlisi üretimin aksamadan sürdürülebilmesi için gerekli olan değerli kuruluşlardır. Sürekli kendilerini geliştirmek zorunda olan işletmeler, başta ekonomik krizler olmak üzere birçok durumdan etkilenebilen fakat her durumda devamlılık sağlamak için farklı stratejiler geliştirerek zararlarını asgari düzeyde tutabilen bir yapıya sahiptirler. Ekonomik krizler, elde olmayan durumlardan kaynaklanan krizler ve önlem almak zorunda kalınan krizler olarak sınıflandırılabilir. İşletmelerin her iki kriz türünde de tedbirli olmaları, krizi yönetmek veya engellemek için en uygun durumdur. Bu tedbirlerden bazıları iç denetim ve sürdürülebilirlik gibi iki temel stratejiyi bünyelerinde barındırmak olabilir.

Yapılan çalışma, ekonomik kriz dönemlerinde iç denetimin ve sürdürülebilirliğin işletmeler için ne kadar önemli olduğunu bir uygulama üzerinden analiz etmeyi amaçlamaktadır. Çalışmada farklı işletmelerden yönetici statüsündeki çalışanlarla yapılan anket çalışmaları, söz konusu amacı gerçekleştirmek için uygulanmış ve netice olarak bazı hipotezlerin doğrulandığı anlaşılmıştır.

Yapılan çalışmada iç denetimin ve sürdürülebilirliğin ekonomik kriz dönemlerinde işletmeler için önemini anlamak üzere yapılan ilk analizlerden biri, anket ifadelerine yönelik katılım düzeylerinin dağılımı olmuş ve sonuç olarak anketlere katılanların çoğunun iç denetim ve sürdürülebilirliğin olumlu yönlerine kesinlikle katılıyorum cevabını verdikleri gözlemlenmiştir.

Çalışmada iç denetim ve sürdürülebilirliğin, çalışanların cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu ve mesleki tecrübe durumlarına göre anlamlı farklılıklar gösterebileceği üzerine yapılan analizlerde ise hem iç denetim hem de sürdürülebilirlik açısından yaş ve sadece iç denetim açısından eğitim durumuna göre anlamlı farklılıkların olduğu anlaşılmıştır. Ayrıca bu durum işletmelerde iç denetim ve sürdürülebilirlik uygulamalarının, ekonomik kriz dönemlerindeki öneminin çalışanların 36-45 yaş aralığındaki bireyler ve sadece iç denetim uygulamalarının lisansüstü eğitim düzeyine göre farklı değerlendirildiğini ortaya koymaktadır.

Sonuç olarak; yapılan çalışma, iç denetim ve sürdürülebilirlik uygulamalarının işletmeler için ekonomik kriz dönemlerinde önemli olduğunu kısmen de olsa ortaya koymuştur. Yaşanan her krizin kendi içinde farklı etkiler oluşturması, bazı stratejilerin kısmen başarılı olabileceğini göstermektedir. Bu açıdan bakıldığında yapılabilecek benzer çalışmalarda farklı işletmeler, örneklem hacminin büyüklüğü veya yaşanan krizin türüne göre çalışmaların çeşitlendirilmesi, farklı stratejilerin irdelenmesi genel bir kanıya varmak açısından gerekli görünmektedir.

Söz konusu çalışmayla ilgili yapılan literatür incelemelerinde iç denetimin ve sürdürülebilirliğin birbirinden ayrı olarak değerlendirildiği çalışmalar mevcutken, iki uygulamanın birlikte değerlendirildiği çalışmaların sınırlı sayıda olduğu ve ekonomik krizle bağdaştırılarak yapılan çalışmalara rastlanmadığı gözlemlenmiştir. Çalışmanın literatürde görünen bir boşluğu gidermek için önemli bir çalışma olduğu düşünülmele birlikte yapılacak benzer çalışmalara kaynak olabilmesi açısından da değerli bir çalışma olduğu beklenmektedir. İşletmelerin verimliliği, rekabet gücü veya yenilikçi olmaları üzerine de yapılabilecek farklı çalışmaların, gerekse bilimsel açıdan gerekse de pratikte faydalı olacağı düşünülmektedir. Aynı zamanda günümüzün önemli sorunlarından biri olarak görünen enerji krizleri ve bu bağlamda bir çözüm olarak ele alınan yenilenebilir enerjinin işletmeler için ne kadar önemli olabileceği üzerine de yapılacak çalışmaların, gerekli olduğu ve bu alanda uygun çalışmaların yapılmasının faydalı olacağı önerilmektedir.

KAYNAKLAR

- Adiloğlu, B. (2010). *İç denetim süreci ve temel işletme faaliyetlerinin kontrol prosedürleriyle değerlendirilmesi: Bir uygulama*. Doktora tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Akıncı, Z. (2010). *Konaklama işletmelerinde kriz yönetimi: Alanya bölgesindeki konaklama işletmelerinde kriz sürecinde karşılaşılan sorunların tespit ve çözümüne yönelik bir araştırma*. Doktora tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Aksoy, Ç. (2013). *Sürdürülebilirlik performansının değerlendirilmesine yönelik ölçek önerisi ve Türkiye'deki işletmelerde uygulaması*. Doktora tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Aktan, Ç. C., & Şen, H. (2001). Ekonomik kriz: Nedenler ve çözüm önerileri. *Yeni Türkiye Dergisi Ekonomik Kriz Özel Sayısı*, 7(42), 1225-1230.
- Alptürk, E. (2008). *Finans, muhasebe ve vergi boyutlarında iç denetim rehberi*. Ankara : Maliye ve Hukuk Yayınları.
- Badara, M. S., & Saidin, S. Z. (2012). Improving the existing functions of internal audit at organizational level. *International Journal of Arts and Commerce*, 1(6), 38-46.
- Başkaya, A. V. (2018). *Kurumsal sürdürülebilirlik, sürdürülebilirlik raporlaması ve finansal raporlama ilişkisi için örnek çalışma*. Yüksek lisans tezi. İstanbul Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bednarek, P. (2018). Factors affecting the internal audit effectiveness: A survey of the polish private and public sectors. T. Dudycz, G. Osbert-Pociecha, & B. Brycz (Ed.), *Efficiency in Business and Economics* içinde (s. 1-16). Cham: Springer.
- Boshkoska, M. (2022). Types of financial crises. *Annals of the Constantin Brâncuși University of Târgu Jiu Economy Series*, 3(2022), 37-48.
- Bubilek, O. (2017). *Importance of internal audit and internal control in an organization-case study*. Uluslararası işletme derecesi tezi. Arcada Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, İsveç.

- Celayir, D. (2020). Kurumsal yönetim açısından sürdürülebilirlik raporlarının güvencesi ve borsa istanbul (BIST) sürdürülebilirlik endeksi üzerinde bir inceleme. *Business & Management Studies: An International Journal*, 8(1), 20-44.
- Ceyhan, İ. F. (2010). *İç denetim ve kurumsallaşma*. Yüksek lisans tezi. Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- Chevers, D., Lawrance, D., Laidlaw, A., & Nicholson, D. (2016). The effectiveness of internal audit in Jamaican commercial banks. *Accounting and Management Information Systems*, 15(3), 522-541.
- Çalık, A., Mehri, H., & Kıpçak, E. (2021). İş kazaları ve meslek hastalıklarının oluşumuna etki eden faktörler: ISO ve OHSAS uygulamalarının etkileri. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 43, 1-26.
- Çalışkan, A. Ö. (2012). İşletmelerde sürdürülebilirlik ve muhasebe mesleği ilişkisi. *İSMMM Mali Çözüm*, 22(112), 133-160.
- Çetin, H., & Yetiş, Z. (2017). Turizm işletmelerinde ekonomik sürdürülebilirlik ve krizler: Krizlere karşı alınabilecek önlemler. *Turkish Studies*, 12(31), 343-360.
- Daniela, P. (2010). Internal audit: defining, objectives, functions and stages. *Studies in Business and Economics*, 5(3), 238-246.
- Darıcan, M. F. (2015). Ekonomik krizler ve Türkiye. *İstanbul Aydın Üniversitesi Dergisi (İAÜD)*, 5(17), 39-46.
- De Carlo, L. T. (1997). On the meaning and use of kurtosis. *Psychological Methods*, 2(3), 292-307.
- Değirmenci, T. (1994). *Planlama ve planlamada kullanılan teknikler ve bir uygulama araştırması*. Yüksek lisans tezi. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Delice, G. (2003). Finansal krizler: Teorik ve tarihsel bir perspektif. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(1), 57-81.
- Dellai, H., & Omri, M. A. B. (2016). Factors affecting the internal audit effectiveness in Tunisian organizations. *Research Journal of Finance and Accounting*, 7(16), 208-221.

- Demirtaş, H. (2000). Kriz yönetimi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 23(23), 353-372.
- Dincer, C., Dincer, B., & Keskin İ. (2021). Sürdürülebilirlik ve finansal performans arasındaki ilişkinin BİST 100 ve BİST sürdürülebilirlik şirketleri aracılığıyla incelenmesi. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 58(658), 157-179.
- Duman, E. (2011). *Krizlerin anatomisi: 1929 ekonomik buhranı ve 2008 küresel krizi'nin karşılaştırılması*. Yüksek lisans tezi.: Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.
- Eğilmez, M. (2009). *Küresel finans krizi piyasa sisteminin eleştirisi*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Ersöz, S. (2019). *İşletmelerde iç denetim; Konya'da faaliyet gösteren büyük ölçekli bir işletmede araştırma*. Yüksek lisans tezi. KTO Karatay Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Gökten, S., Özerhan, Y., & Gökten, P. O. (2020). The historical development of sustainability reporting: A periodic approach. *Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości*, 107(163), 99-118.
- Groeneveld, R. A., & Meeden, G. (1984). Measuring skewness and kurtosis. *Journal of the Royal Statistical Society. Series D (The Statistician)*, 33(4) 391-399.
- Gültekin, N. (2011). Küçük ve orta ölçekli işletmelerde kriz yönetimi: Şanlıurfa örneği. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 6(2), 205-226.
- Hailemariam, S. (2014). *Determinants of internal audit effectiveness in the public sector, case study in selected Ethiopian public sector offices*. Doktora tezi. Jimma Üniversitesi İşletme ve Ekonomi Fakültesi, Muhasebe ve Finans Bölümü Lisansüstü Eğitim Okulu, Jimma.
- Haşit, G. (1999). *İşletmelerde kriz yönetimi ve Türkiye'nin büyük sanayi işletmeleri üzerinde yapılan araştırma çalışması*. Doktora tezi. Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

- Hopkins, K. D., & Weeks, D. L. (1990). Tests for normality and measures of skewness and kurtosis: Their place in research reporting. *Educational and Psychological Measurement, 50*(4), 717–729.
- Hutchins, H. M., & Wang, J. (2008). Organizational crisis management and human resource development: A review of the literature and implications to HRD research and practice. *Advances in Developing Human Resources, 10*(3), 310-330.
- Kahraman, S. (2009). *Finansal krizler ve krizlerin öngörülebilirliği*. Doktora tezi. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karlankuş, M. (2020). *Türkiye’de gıda sektöründe iç denetim ve bir uygulama örneği*. Yüksek lisans tezi. İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kaya, O. (2019). *Sürdürülebilir firma başarısı sağlamada muhasebe denetiminin rolü*. Yüksek lisans tezi. Sakarya Üniversitesi, İşletme Enstitüsü, Sakarya.
- Kibritçiöglü, A. (2002). Türkiye’de ekonomik krizler ve hükümetler: 1969-2001. *Yeni Türkiye Dergisi Ekonomik Kriz Özel Sayısı*, 1-17.
- Kılıç, B. (2016). Krizlerin ortak ve farklı yönlerine bakış: Kriz modellemesi yöntemi. A. Al (Ed), *Uluslararası Politik Ekonomi Ekonomik Krizler ve Türkiye içinde* (ss. 91-117). İstanbul: Babıali Kültür Yayıncılık.
- Kotob, F. (2011). *What is sustainability?* Erişim adresi: <https://www.researchgate.net>. Erişim tarihi: 1 Ocak 2023.
- Kubalı, D. (1999). Performans denetimi. *Amme İdaresi Dergisi, 32* (1), 31-62.
- Kudayberdiyev, K. (2001). *İşletmelerde kriz yönetimi ve plastik sektöründe bir firma uygulaması*. Yüksek lisans tezi. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İstanbul.
- Mensah, J. (2019). Sustainable development: Meaning, history, principles, pillars and implications for humanaction: Literature review. *Cogent Social Sciences, 5*, 1-21.

- Mukherjee, A., Kamarulzaman, N. H., Vijayan, G., & Vaiappuri, S. K. N. (2016). Sustainability: A comprehensive literature. B. Christiansen (Ed.), *Handbook of Research on Global Supply Chain Management* içinde (ss. 248-268). USA: Advances in Logistics, Operations, and Management Science (ALOMS).
- Murat, G., & Mısırlı, K. (2005). Küçük ve orta ölçekli işletmelerde kriz yönetimi: Çaycuma örneği. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(1), 1-19.
- Musah, A., Gapketor, E. D., & Anokye, F. K. (2018). Determinants of internal audit effectiveness in state-owned enterprises (SOEs) in Ghana. *The Journal of Accounting and Management (JAM)*, 8(1), 52-68.
- Mustika, A. C. (2015). Factors affecting the internal audit effectiveness. *Jurnal Akuntansi & Auditing*, 12(2), 110-122.
- Nayman, M. H. (1995). *İşletmelerde kriz ve kriz yönetimi: Sigorta sektöründe kriz yönetimi üzerine bir araştırma*. Yüksek lisans tezi. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ozili, P. K. (2022). Sustainability and sustainable development research around the world. *Managing Global Transitions*, 20(3), 259-293.
- Özcan, B. K. (2019). *İşletmelerin sürdürülebilirliği açısından iç denetimin rolü ve önemi*. Yüksek lisans tezi. İstanbul Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özgül, A. (2018). *Kurumsal sürdürülebilirlik ve sürdürülebilir muhasebe*. Yüksek lisans tezi. İstanbul Arel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Öztürk, A. (2003). Kriz yönetimi ve tekstil sektörüne etkileri ile ilgili bir araştırma. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 10(20), 387-410.
- Pusti, M. (2013). *Krizlerin anatomisi ve Türkiye’de 2001 – 2008 finansal-ekonomik krizleri üzerine bir inceleme*. Yüksek lisans tezi. Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Ramamoorti, S. (2003). *Internal auditing: History, evolution, and prospects*. Florida, USA: The Institute of Internal Auditors Research Foundation.

- Rodríguez, Torres, M., G., Castillo, J., & Cortez, K. (2008). Analysis of financial crisis models: Can science explain financial crises with the existent models? D. Ramírez, D. Ceballos, K. Cortez, & M. Rodríguez (Ed.), *Financial Crisis: Theory and Practice* içinde (ss. 2-18). Based on Workshop IAFI at Financial Crisis 28/06/08.
- Rudhani, L. H., Vokshi, N. B., & Hashani, S. (2017). Factors contributing to the effectiveness of internal audit: Case study of internal audit in the public sector in Kosovo. *Journal of Accounting, Finance and Auditing Studies*, 3(4), 91-108.
- Sabuncu, B. (2017). *İşletmelerde iç denetim ve iç kontrol ilişkisi*. C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 18(2), 161-174.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2010). *Research methods for business: A skill-building approach*. Haddington: John Wiley & Sons.
- Selimoğlu, S. K., & Yazıcı, R. (2021). Türkiye’de kurumsal yönetim ve sürdürülebilirlik. *Muhasebe ve Finansman Dergisi, Özel Sayı*, 113-136.
- Shamki, D., & Alhajri, T. A. (2017). Factors influence internal audit effectiveness. *International Journal of Business and Management*, 12(10), 143-154.
- Şeker, M. (2018). *Kurumsal sürdürülebilirlik performansının promethee yöntemiyle ölçülmesi: Tüpraş örneği*. Yüksek lisans tezi. Bartın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bartın.
- Şen, F. (2011). *Küçük ve orta ölçekli işletmelerde kriz yönetimi ve bir örnek olay analizi*. Yüksek lisans tezi. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.
- Şengür, E. D. (2005). *İşletmelerde iç denetim fonksiyonu ve örnek bir uygulama*. Yüksek lisans tezi. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tarakçı, C. C. (2019). *Türkiye’de yaşanan ekonomik krizler, mali etkileri ve kamusal tedbirler: 2001 ve 2008 krizleri*. Yüksek lisans tezi. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Tezdoğan, B. (2019). *Bağımsız denetime tabi işletmelerde satışların maliyetinin oluşturulması sorunu ve bir uygulama*. Yüksek lisans tezi. Bursa Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Turan, Z. (2011). Dünyadaki ve Türkiye'deki krizlerin ortaya çıkış nedenleri ve ekonomik kalkınmaya etkisi. *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*, 4(1), 56-80.
- Turgut, A. (2007). Türleri, nedenleri ve göstergeleriyle finansal krizler. *TÜHİS İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, 20(4-5), 35-46.
- Tutar, H. (2000). *Kriz ve stres ortamında yönetim*. İstanbul: Hayat Yayıncılık.
- Tüyen, Z. (2020). İşletmelerde sürdürülebilirlik kavramı ve sürdürülebilirliği etkileyen etmenler. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(37), 91-117.
- Tüz, M. V. (2001). *Kriz ve işletme yönetimi*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Ünal, M. (2022). *Sürdürülebilir kalkınma odaklı denetim anlayışı: Sayıştay için kurumsal ve işlevsel bir model önerisi*. Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Vašíčková, V. (2019). Crisis management process: A literature review and a conceptual integration. *Acta Oeconomica Pragensia*, 27(3-4), 61-77.
- Yeboah, E. (2020). Critical literature review on internal audit effectiveness. *Open Journal of Business and Management*, 8(05), 1977-1987.
- Yığıtoğlu, G. (2003). *İşletmelerde kriz yönetimi uygulamaları ve Kayseri tekstil ve giyim işletmelerinde bir araştırma*. Yüksek lisans tezi. Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Yıldız, D., & Uzunsakal, E. (2018). Alan Araştırmalarında güvenilirlik testlerinin karşılaştırılması ve tarımsal veriler üzerine bir uygulama. *Uygulamalı Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(1), 15-28.
- Yurtsever, G. (2015). İç Denetimin fonksiyonları ve katma değeri. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 52(602), 89-101.
- Yücel, F., & Kalyoncu, H. (2010). Finansal krizlerin öncü göstergeleri ve ülke ekonomilerini etkileme kanalları: Türkiye örneği. *Maliye Dergisi*, 159, 53-69.

Ziniyel, D., Otoo, I. C., & Andzie, T. A. (2018). Effect of internal audit practices on financial management. *European Journal of Business, Economics and Accountancy*, 6(3), 39-48.



EK 1. ANKET

Demografik Bulgular:

Cinsiyet:

Kadın:.....

Erkek:.....

Yaş:

18-25 Yaş:.... 26-35 Yaş:..... 36-45 Yaş:..... 45-55 Yaş:.... 56 Yaş ve Üstü:...

Medeni Durum:

Evli:.....

Bekâr:.....

Eğitim Durumu:

Lise:.....

Ön Lisans:.....

Lisans:.....

Lisansüstü:.....

Mesleki Tecrübe:

0-5 Yıl..... 6-10 Yıl..... 11-20 Yıl..... 21-30 Yıl..... 31 Yıl ve Üstü.....

Ankette toplam 28 soru bulunmaktadır. Lütfen kendinizi ek yakın hissettiğiniz cevabı işaretleyiniz.

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
İşletmenin politika ve amaçlarıyla uyumlu bir iç kontrol ve iç denetim sisteminin varlığının işletmenin yönetiminin etkinliğini artıracakını düşünüyorum.					
İşletmede çalışanların görev, yetki ve sorumlulukları açık ve net bir şekilde çalışanlar tarafından biliniyor.					
İşletmede muhasebe işlemlerinin eksiksiz ve doğru yapılmasını sağlayacak prosedürler yer alıyor.					
İşletmemizde yapılan kayıtlar, işlemi gerçekleştiren ve kontrol eden tarafından ayrı ayrı onay alıyor.					
İşletmemizde tüm faaliyetlerin mevzuata, ana sözleşmeye ve şirket içi düzenlemelere uygun olarak yapılıp yapılmadığı kontrol ediliyor.					
Yönetmelik olarak mali ve parasal konularda kimlerin sorumlu olduğu resmi bir yetki devri ile belirleniyor.					

İşletmede mevcut raporlama sistemi işletme ana hedeflerine ulaşıp ulaşılmadığının yönetimce değerlendirilmesine imkan veriyor.					
İşletme faaliyetlerinin denetimi ve raporlanması konusunda veri tabanı oluşturulması ve bunun için gerekli teknolojik alt yapının hazırlanmasını gerekli buluyorum.					
Amaç ve hedeflere yönelik riskler belirleniyor ve yılda en az bir kere ve/veya değişen koşullara göre değerlendiriliyor ve güncelleniyor.					
İç kontrol sisteminin etkinliği yönetim tarafından sürekli olarak değerlendirilip gözlemleniyor.					
İç denetim hatalı ve hileli işlemleri önlenme ve ortaya çıkarma amacı taşıyor.					
İç denetim şirkette etik değerlere uyum sağlıyor.					
İç denetim, kontrol sistemlerinin etkinliğini ölçüp değerlendirerek yönetime objektif güvence veriyor.					
İç denetim ve iç kontrol sistemlerinin, kurumsal yönetim sürecinin diğer katılımcıları (yönetim kurulu, denetim kurulu ve dış denetim) arasında iş birliği (eşgüdümü) sağlayacağını düşünüyorum.					
İç denetim birimlerince bütünlüğü, doğruluğu ve tarafsızlığı denetlenip doğrulanmış bilgiler karar vericiler tarafından güvenilir bilgi olarak kabul ediliyor.					
İşletmedeki iç denetim, organizasyondaki işlemleri ve faaliyetleri geliştiriyor ve işletmeye artı değer katıyor.					
İç denetim, işletmelerde performans göstergesi olan girdi, çıktı, sonuç, verimlilik, etkinlik ve kalite unsurları üzerinde belirli bir etkiye sahip olup bu unsurların geliştirilmesi için önemli bir katkı veya destek sağlıyor.					
İç denetim sistemi işletmenin amaçlarına ulaşmasını sağlamada etkin bir rol üstleniyor.					
İç denetim sistemi ile işletme faaliyetlerinin yasal düzenlemelere uygunluğu sağlanıyor.					
İç denetim risk yönetiminde işletmeye katkı sağlıyor.					

İşletme çalışanları, sürdürülebilirlik yaklaşımının farkındadırlar.					
İşletme yöneticileri, sürdürülebilirlik konuları ile yeterince ilgilidirler.					
Sürdürülebilirlik konusunda işletme çalışanları ve yöneticiler arasında bilgi akışı sağlanmaktadır.					
Kurum içerisinde sürdürülebilirliğin önemini açıklayıcı nitelikte eğitimler verilmektedir.					
İşletmemizde sürdürülebilirlik için ayrı bir departman veya yönetici bulunmaktadır.					
İşletmemiz, sürdürülebilirlik uygulamalarını topluma ve paydaşlara yansıtmak için uygun stratejileri tercih etmektedir.					
İşletmemiz, düzenli olarak sürdürülebilirlik raporu yayınlamaktadır.					
İşletmemizin sürdürülebilirlik uygulamaları, ekonomik kriz dönemlerinde etkili olmaktadır.					

ETİK KURUL KARARI

T.C.
NİŞANTAŞI ÜNİVERSİTESİ
ETİK KURULU KARAR SURETİ

Toplantı Tarihi : 02.06.2022
Toplantının Yeri: Nişantaşı Üniversitesi Toplantı Odası
Toplantı Sayısı : 2022/23
Toplantı Saati : 14:00

Gündem:

Gündem2. Üniversitemiz Lisansüstü Eğitim Enstitüsü öğrencisi Alper Deniz Demir'in "İşletmelerde İç Denetim ve Sürdürülebilirliğin Ekonomik Krizlerdeki Yeri ve Önemi" adlı çalışmasının görüşülmesi.

Kararlar:

Karar2. Üniversitemiz Lisansüstü Eğitim Enstitüsü öğrencisi Alper Deniz Demir'in "İşletmelerde İç Denetim ve Sürdürülebilirliğin Ekonomik Krizlerdeki Yeri ve Önemi" adlı çalışması görüşüldü. Yapılan görüşmede çalışmanın Üniversitemiz Etik Kurulu Yönergesi hükümleri gereğince etik ve bilimsel açıdan sakınca bulunmaması nedeniyle **uygunluğuna** oy birliği ile karar verildi.



Başkan