

Gönderilme Tarihi (Received): 08/01/2020, **Düzenlenme Tarihi (Revised):** 19/03/2020,

Kabul Tarihi (Accepted): 23/03/2020, **Araştırma Makalesi (Research Article)**

İÇ DENETİMİN ETKİNLİĞİNDE LİDERLİK ÖZELLİKLERİNİN ETKİSİ

Salih TUTAR¹

Fırat ALTINKAYNAK²

Özet

İç denetim sistemi, bağımsız denetim faaliyetlerinde, kontrol riskinin içinde değerlendirilmektedir. Dolayısıyla şirketin iç denetim sistemine güvenen denetçi, kendi kontrolünde ve inisiyatifinde olan bulgu riskini tayin ederken, daha esnek davranabilmekte ve daha az örneklem ile denetim faaliyetini sürdürebilmektedir. Bu noktadan hareketle doğan araştırmanın amacı; muhasebe denetiminde önemli bir rol oynayan iç denetçilerin performansları ile kurumdaki liderlik özellikleri arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Nicel araştırma yöntemi ile kurgulanan bu çalışmada, veri toplama aracı olarak da anket tekniği kullanılmıştır. Araştırma sonucunda iç denetçilerin performansları ile liderlik özellikleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki ortaya çıksa dahi bu ilişkinin gücünün zayıf olduğu gözlemlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: İç Denetim, Liderlik, İş Performansı, Denetim, Denetim Riski.

EFFECT OF LEADERSHIP CHARACTERISTICS ON THE INTERNAL AUDITING PERFORMANCE

Abstract

The internal audit system is considered within the control risk in independent audit activities. Therefore, the auditor, who trusts the company's internal audit system, can act more flexibly and carry out audit activities with fewer samples while determining the risk of finding that is under his control and initiative. The aim of this research, which is based on this point; to reveal the relationship between the performance of internal auditors that play an important role in accounting audit and leadership characteristics in the organization. In this study, which was designed with the quantitative research method, the questionnaire technique was used as a data collection tool. As a result of the research, it was observed that the strength of this relationship was weak even if a statistically significant correlation was found between the performance of internal auditors and leadership characteristics.

Key Words: Internal Audit, Leadership, Business Performance, Audit, Audit Risk.

¹ Öğr. Gör., Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Hendek Meslek Yüksekokulu ORCID ID: 0000-0002-1248-6234

² Dr. Öğr. Üyesi, Malatya Turgut Özal Üniversitesi, İşletme ve Yönetim Bilimleri Fakültesi, Konaklama İşletmeciliği Bölümü, frtat.altinkaynak@ozal.edu.tr, ORCID ID: 0000-0003-0960-2254

Giriş

Küresel çaplı etkiye sahip ekonomik durum ve vakaların incelenmesi, işletmelerin finansal performanslarının iyi analiz edilmesi ve ekonomik aktörler çevresinde yaşanan gelişmelerin doğru bir şekilde takip edilmesi, işletme alanındaki araştırmalara olumlu katkı sağlamaktadır. Muhasebe ve denetim tarihinde önemli yer edinmiş “Enron” skandalı gibi büyük çaplı ve geneli etkileyen skandallar muhasebe alanında denetime ve şeffaflığa verilen önemi arttırmıştır. İşletmeler tarafından sunulan finansal bilgilerin şeffaf olmaması ve denetim faaliyetlerinin etkin bir şekilde yürütülememesinin doğurduğu sonuçlar, finansal bilgi kullanıcılarının güvenini sarsmaktadır. Yaşanan benzer skandallar ve güvensizliklerle birlikte güvenin yeniden kazanılması için uluslararası meslek kuruluşları birçok araştırma ve çalışma yürütmektedir.

Muhasebe denetiminde önemli bir yere sahip olan iç denetim/kontrol sistemi de önem kazanan konular arasında yerini bulmuştur. 2016 yılında Uluslararası İç Denetim Enstitüsü tarafından “Mesleki Uygulama Çerçevesi Kapsamında Uluslararası İç Denetim Standartları (Standartlar)” yayınlanmıştır. Bu standartlar, küresel çapta mesleki uygulama çerçevesini oluşturmak, iç denetim hizmetlerini teşvik etmek, iç denetim performansını değerlendirebilmek, denetimin verimliliğini arttırmak, kurumsal süreç ve faaliyetleri geliştirebilmek gibi amaçlar doğrultusunda yayınlanmıştır.

Literatür incelendiğinde Türedi ve Alıcı (2014), iç kontrol sisteminin finansal raporlardaki hilelerin tespit edilmesinde ve önlenmesindeki rolünü ortaya koymuşlardır. Yıldız ve Başkan (2014), muhasebe hilelerinin önlenmesinde kullanılan araçlardan iç denetim, iç kontrol ve bağımsız denetimin en etkili üç araç arasında olduğunu belirtmiştir. Doğan ve Çıtak (2017), Borsa İstanbul’da faaliyet gösteren kurumlarda çalışan iç denetçilerin sorumluluklarının belirlenmesine yönelik bir

çalışma gerçekleştirmiştir. Uçma (2011) ise çalışmasında, iç denetçilerin sorumluluklarından hareketle denetim mekanizmasının önemini ortaya koymaya çalışmıştır.

Bu çalışmanın amacı, iç denetçilerin performansları ile liderlik özellikleri arasındaki ilişkiyi analiz etmektir. İç denetçilerin performansları üzerine çok fazla çalışma olmaması ve iç denetimden elde edilecek performans ve verimliliğin artırılmasında liderlik özelliklerinin etkisinin ve öneminin ortaya konulması önemlidir. Bu doğrultuda; farklı sektörlerde çalışan 207 adet iç denetçiye anket uygulanmış ve elde edilen veriler analiz edilmiştir. Sonuç olarak liderlik özellikleri ile iç denetçilerin iş performansları arasında istatistiksel açıdan anlamlı ancak zayıf bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

1. Kavramsal Çerçeve

1.1. Liderlik

Lider kelimesi Türk Dil Kurumu sözlüğünde “önder, şef”; “Bir partinin veya bir kuruluşun en üst düzeyde yönetimiyle görevli kimse”; “Bir yarışmada başta bulunan takım veya yarışmacı” şeklinde üç farklı tanım yapılmıştır (Türk Dil Kurumu[tdk.gov.tr], 2020). Bu çalışmada üzerinde durulacak tanım ise kuruluşun en üst düzey yönetimiyle görevli kimse anlamındaki liderlik kavramından hareket edilecektir.

Literatürde özellikle 1950’lerden sonra liderlik kavramı üzerine çok fazla araştırma bulunmasına rağmen liderlik kavramı ve tanımı üzerine henüz bir uzlaşma sağlanmış değildir (Şentürk ve Sağnak, 2010: 123). Werner (1993) göre liderlik, belli süre ve koşullar altında, kişilerin kendi talepleri doğrultusunda çalışmalarını sağlayarak kurum/kuruluşun hedeflerine ulaşmak amacıyla yol gösteren, bilgi ve tecrübelerini aktarabilen ve örgütsel tatmini sağlayan etkileme süreci olarak açıklamıştır. Burns kişilerin politik, ekonomik ve sosyal güç ve değerleri kullanarak belirli

bir hedefe ulaşmak amacıyla etkisi altında bulunan kişileri harekete geçirmeye etkili bir şekilde ikna etmek olarak tanımlamıştır (Burns, 1978: 425). En genel tanımıyla liderlik; kişilerin, grubun veya grupların belirli bir hedefe ulaşmak için etkileme sürecidir (Northouse, 2016: 6).

1.1.1. Yöneticilik ve Liderlik

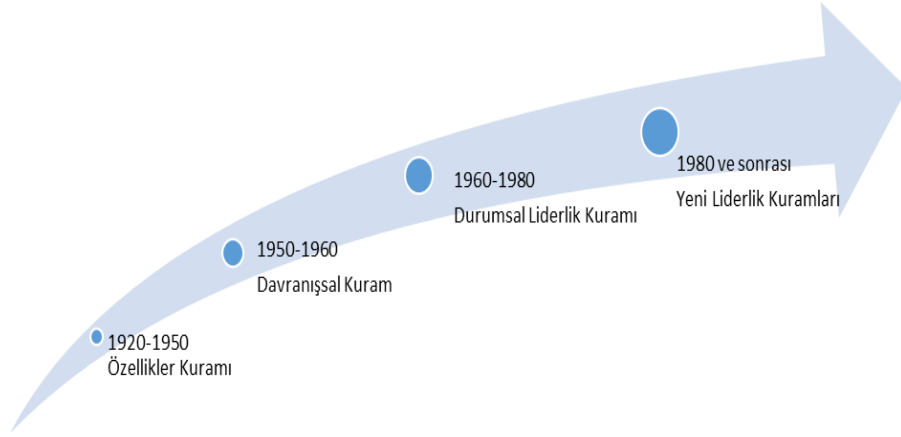
Yöneticilerin başarısı başkalarını etkileme düzeyi ile ölçülmektedir. Etkileme düzeyi de yönettiği birimin hedeflerine yönlendirme becerisiyle ilişkili olduğu süreci önem arz etmektedir. Bu sebeple yöneticilerin yetki ve görevlerini yerine getirmesinin yanı sıra liderlik özelliklerini de sergilemesi ve sahip olması gerekmektedir. Belirli sürede ve belirli şartlarda hedefe ulaşmak amacıyla kişileri etkileme ve yönlendirme sanatı olarak da tanımlanan liderlik süreci, yönetsel görevler arasındadır. Her yönetici lider değildir ancak yöneticilerin liderlik beceriler ile etkinlik sağlayabileceği düşüncesiyle her yöneticinin lider olması gerektiğini savunanlarda vardır (Şimşek, 2002: 14-15).

Yöneticilik ve liderlik kavramları her ne kadar eş anlamlı gibi gözükseler de esasında çok ayrı kavramlardır. Yöneticilerin hedeflere karşı tutumları daha bireysel ve çekimserken, liderler daha dinamik ve yaratıcıdır. Yöneticiler iş süreçlerinin nasıl gerçekleştirildiğini odaklanırken, lider süreçlerden ziyade işlerin sonuçlarına odaklanmaktadır (Genç, 2012: 20). Yöneticiler otorite ile süreçleri kontrol etmeye çalışırken, liderler daha çok inanç ile süreçleri takip eder. Yöneticinin yetki kaynağı mevzuat iken liderin kaynağı çalışanlar ile arasındaki iletişim gücüdür. Lider yenilikleri ve değişimleri kovalarken yönetici var olan idare etmekle görevlidir. Lider doğru işi yapmaya çalışırken yönetici ise işi doğru yapmaya çalışmaktadır (İlgar, 2005: 62-63). Sonuç olarak, yöneticilik ve liderliğin farklı şeyler olduğu literatürde kabul edilmektedir. Esasında liderliğin bir pozisyon olmaktan ziyade bir süreç olduğunu savunan birçok kaynakta mevcuttur (Fındıkçı, 1999: 45).

1.1.2. Liderlik Kuramları

Liderlik literatüründe 20. Yüzyıldan itibaren çalışmalar gerçekleştirilmiş ve kişisel özellikler, davranışsal yaklaşım, durumsallık yaklaşımı ve yeni liderlik yaklaşımı olarak dört farklı kuram geliştirilmiştir. Aşağıdaki şekilde dönemlere göre geliştirilen kuramlar gösterilmiştir:

Şekil 1: Liderlik kuramlarının tarihsel gelişimi



Özellikler Kuramı: Liderlikle ilgili literatürde ortaya atılan ilk kuram olan özellikler kuramı liderliği genel olarak tanımlayarak, liderin kişisel özelliklerinin onu diğer liderlerden üstün kıldığı varsayımına dayanır (Fındıkcı, 2009: 61; Önen ve Kanayran, 2015: 48). Kuram, liderlerin fiziksel, beşeri ve diğer kişisel özelliklerine odaklanır (Bolat vd., 2008: 172). Kurama göre liderlik doğuştan gelen bir özelliktir ve bu özellikler/yetenekler aracılığıyla diğerleriyle arasında farklılık yaratır (Koçel, 2003: 588).

Davranışsal Kuram: 20. Yüzyılın ortalarında literatürde kendine yer bulan Davranışsal Kuram, liderlikle ilgili davranışların liderliğin etkin ve verimli olmasını belirleyen temel unsur olduğunu belirtmektedir. Davranışsal kuramın geliştirilmesinde pratik ve teorik araştırmalar önemli role sahiptir. Literatürde gerçekleştirilen araştırmalar sonucunda çok fazla liderlikle ilgili davranış biçimi ortaya çıkmış ve her bir davranış

biçimi incelenmiştir (Çetin ve Beceren, 2007:126-127). Liderlik davranış biçimleri olarak yetki devretme, liderlik uygulamaları ve iletişim stili örnek davranış biçimleri olarak verilebilir.

Durumsal Liderlik Kuramı: Davranışsal kuramdan geliştirilen durumsal liderlik kuramı tek veya birkaç doğru davranış olmadığını, değişken çevreyle paralel olarak her koşul ve şart karşısında liderin farklı pozisyonlar alabileceğini ve farklı davranışlar sergilemesi gerektiğini belirtmektedir. Kurama göre her olaya özgü farklı bir yaklaşım sergilemek gerekmektedir (Koçel, 2001:74). Durumsallık kuramı diğer kuramları ortadan kaldırmaktan ziyade eksik yönlerini geliştirmeye ve tamamlamaya çalışan bir kuramdır.

Yeni Liderlik Kuramları: 1980’li yıllardan sonra globalleşme, teknolojik gelişmeler ve artan rekabet ile birlikte temel örgütsel fonksiyonlar olan planlama, organizasyon, yönetim ve denetimin yanı sıra verimlilik, Pazar payı arttırma, maliyet optimizasyonu ve kar maksimizasyonu, ürün ve faaliyet çeşitlendirme gibi stratejik hedefler belirleme de ve belirlenen bu hedeflere ulaşmada etkin liderlere ihtiyaç artmıştır. Günümüzde liderlik paylaşılan, stratejik, küresel, sosyal, karmaşık ve dinamik bir kavram haline almıştır (Avolio vd., 2011: 421). Sonuç olarak 1980’li yıllardan itibaren her işe, kişiye ve duruma göre uygun liderlik yapısı vurgulanmaya başlamıştır (Özden, 2008: 23). Bu bakış açısıyla geliştirilen liderlik kuramları vizyoner liderlik, dönüşümcü liderlik, kültürel liderlik ve etik liderlik yeni liderlik kuramları olarak adlandırılmıştır.

- **Vizyoner Liderlik:** İnsanları veya çalışanları bir hedef doğrultusunda yönlendirme ve etkileme sürecinde vizyon yaratarak hareket etme becerisine vizyoner liderlik adı verilmektedir. Vizyoner liderler; çevresel değişimleri ve olayları doğru bir şekilde analiz eder ve gelecekte oluşabilecek durumlara karşı farklı bakış açıları geliştirebilirler. Vizyoner

liderler, sadece kendi vizyonuna inanan ve bunu iyi bir şekilde başaran lider değil, çalıştığı kurumu da bu doğrultuda yönlendirebilen liderlerdir (Kalyoncu, 2008).

- *Dönüşümcü Liderlik*: 1978 yılında McGregor Burns tarafından ortaya atılan dönüşümcü liderlik, karşılıklı iletişim ve işbirliği kavramları üzerine yoğunlaşmaktadır (Celep, 2004: 23). Dönüşümcü liderlik, bireylerin veya çalışanların yöneticileri takip etmekten ziyade, kişisel görev ve sorumlulukları doğrultusunda bir lidere dönüşmeleri gerektiği düşüncesine dayanmaktadır. Burns'e göre liderler kurumlardaki insan kaynakları stratejilerindeki değişimlerden en üst düzeyde yararlanmaya ve kurumsal gelişime katkı sağlamaya yönlendirmeye çalışmalıdır (Aydın, 2002: 127).

- *Kültürel Liderlik*: Kültürel liderlik ise lider davranışlarının üretim veya iletişim odaklı bir davranış olmaktan ziyade örgüt kültürüne yönelik bir davranış olduğunu belirtmektedir. Kültürel liderliğin liderlik literatürüne kazandırdığı en önemli konu, liderliğin etkinliğini belirleyen en önemli unsurun örgüt kültürü olduğunu belirtmesidir. Lider kurum içinde örgütsel kültür algısı oluşturabildiği durumda etkili olacağını belirtmektedir. Lider sadece örgüt kültürü yaratmakla değil yarattığı bu örgüt kültürünü de etkin ve verimli bir şekilde yönetmesi de gerekmektedir (Çelik, 2007).

- *Etik Liderlik*: Etik lider; örgütsel ekosistem içindeki tüm bireylerin duygu ve düşüncelerine önem veren lider olarak tanımlanmaktadır. Bir liderin etik liderlik özelliklerine göre davranması örgüt içindeki çalışanların da etik kurallar çerçevesinde hareket etmesini sağlayacaktır. Bu süreç sonunda örgüt içinde etik kodlar oluşarak, örgüt yapısını etkileyerek örgüt içinde güven ortamının kurulmasında önemli rol oynayacaktır (Yeşiltaş ve Tuna, 2013: 200).Sınırlanma oranı yüksek

toplumlarda ise bireyler hayatlarını sosyal normlar altında yaşarlar. Bu toplumlarda sosyal normlar, insanların istek ve arzularından önde gelir.

2. İç Denetim

İç denetim bir firmadaki ya da kuruluştaki yöneticilerin ve çalışanların görev ve sorumluluklarını yerine getirirken etkinliği ve verimliliği arttırmak amacıyla yapılan denetim türüdür. Üst yönetimin veya yönetim kurulunun belirlediği politika ve standartlar doğrultusunda kurum fonksiyonlarının eksikliklerini ölçmek ve değerlendirmek amacıyla yürütülmektedir (Doyrangöl, 2002: 48). Bu denetim faaliyetinden sorumlu kişilere iç denetçi denilmektedir. Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü iç denetim kavramını; bir firmanın faaliyetlerini geliştirmek ve firmaya değer katmak amacıyla bağımsız ve tarafsız bir biçimde gerçekleştirilen danışmanlık faaliyeti şeklinde tanımlamaktadır (Türkiye İç Denetim Enstitüsü, 2005: 5). Risk yönetimi, kalite kontrol, satış ve pazarlama, dağıtım ve muhasebe uygulamaları gibi örgütsel fonksiyonların alt birimlerini değerlendirmek ve geliştirmek amacıyla sistemli ve disiplinli bir şekilde çalışarak firmaların hedeflerine ulaşmasına katkı sağlamaktadır.

2.1. İç Denetimin Kapsamı ve Amacı

İç denetim örgüt fonksiyonlarının yönetim süreçleri hariç diğer tüm faaliyetlerini, süreçleri ve işlemlerini kapsamaktadır. İç denetim mekanizmasını kurmak ve uygulamak yönetimin sorumluluğu altında gerçekleşmektedir. Firmaların tüm departmanlarının işlem ve faaliyetlerini, yönetim tarafından oluşturulan prosedürler ve mesleki etik kurallar çerçevesinde sistematik, sürekli ve disiplinli bir şekilde denetim standartlarına uygun olarak denetleme sürecinden iç denetim mekanizması sorumludur. İç denetim sonucunda hazırlanan rapor; örgütsel verimlilik ve etkinlik düzeyi, mali ve operasyonel verilere

güvenilirlik seviyesi, yasal düzenlemelere ve sözleşmelere uygunluk ve varlıkların korunmasını kapsamaktadır (Başpınar, 2006: 24).

Türkiye’de Bakanlar Kurulu tarafından 2006 yılında çıkarılan 10654 sayılı Kararı’na İç denetçilerin çalışma usul ve esasları hakkında yönetmelik yürürlüğe girmiştir. Bu yönetmeliğe göre iç denetimin amacı “risk yönetimi, yönetim ve kontrol süreçlerinin geliştirilmesinde yöneticilere destek vermek için bağımsız ve tarafsız bir danışmanlık hizmeti sağlamaktadır” şeklinde belirtilmiştir (Gürkan, 2006: 39).

Bu çerçevede iç denetimin amaçlarını; firmanın fiziki aktif varlıkları ile muhasebe kayıtları arasındaki tutarlılığı sağlamak, firma faaliyetlerinin sonuçları ile firma politikaları arasındaki uygunluğu kontrol etmek, firma faaliyetlerinin etkinliğini ölçmek, muhasebe süreçlerinin genel kabul görmüş muhasebe standartlarına uygunluğunu kontrol etmek, firma faaliyetleri esnasında gerçekleştirilen yolsuzlukları önlemek veya ortaya çıkarmak, faaliyetlerin yasalara uygunluğu kontrol etmek, merkez ve şubeler arasındaki iletişimi ve çalışanlar ile yönetim arasındaki iletişimi kontrol etmek ve geliştirmek gibi çoğaltmak mümkündür (Bülbül, 2008: 11).

2.2. İç Denetim Türleri

İç denetim türlerini finansal tabloların denetimi, uygunluk denetimi, performans denetimi, bilgi teknolojileri ve süreç denetimi olmak üzere dört başlık altında sınıflandırabiliriz (Başpınar, 2006: 26):

- Finansal Tabloların Denetimi: Firmaların faaliyet sonuçlarının sayısal olarak gösterildiği ve firmanın iç ve dış çevresinin yararlandığı finansal tabloların gerçeğe uygun bilgiler içermesi gerekmektedir. Ayrıca tabloların anlaşılabilir ve standartlar, genel kabul muhasebe ilkeleri ve ilgili mevzuat çerçevesinde hazırlanması gerekmektedir (Yörüker, 2004: 3). Bozkurt (1999), iç denetim türlerinden biri olan finansal tabloların

denetiminin temel amacının firmaların finansal tabla yararlanıcıların firma tarafından hazırlanan finansal tablolara duydukları güveni arttırmak ve finansal tablolardaki yanlışlıkların yayınlanmadan önce tespit edilerek düzeltilmesini sağlamak olarak belirtmiştir.

- Uygunluk Denetimi: Uygunluk denetimi firmanın yasal düzenlemelere ve üst yönetim veya yönetim kurulu tarafından hazırlanan standart ve prosedürlere uygun hareket edip etmediği hakkında yöneticilere bilgi vermek amacıyla hareket eder. Uygunluk denetimi firmanın kendi içinde oluşturduğu iç denetim ekibiyle gerçekleştirilebileceği gibi SPK, Meslek Odaları gibi firma dışı birimler tarafından da gerçekleştirilebilir. Firma faaliyetlerinin olması gerektiği gibi gerçekleştirilip gerçekleştirilmediği değerlendirmek iç denetim ana görevleri arasındadır ve uygunluk denetimi türü kapsamına girmektedir (Yılancı, 2015: 177).

- Performans Denetimi: Firma kapsamında gerçekleştirilen tüm faaliyetlerin, ilk aşamasından son aşamasına kadarki süreçlerde tahmin edilen durum ile gerçekleşen durum arasındaki farklılıkların ortaya konulmasını kapsamaktadır. Tahmin edilen durum ile gerçekleşen durum arasındaki farklılıktan yola çıkarak firma performansını, etkinliğini ve verimliliğini analiz ederek yorumlanmasını sağlamaktadır (Başpınar, 2006: 26). Performans denetimi sonucunda elde edilen uygunsuzluklar veya performans değerlendirmeleri yöneticilerin geleceğe yönelik kararlar vermesinde yardımcı olacak niteliğe sahiptir (Bozkurt, 2010: 29).

- Bilgi Teknolojileri ve Süreç Denetimi: Firma içinde kullanılan bilgi teknoloji sistemlerinin güvenilirliğinin araştırılmasına ilişkin denetleme türüdür. Bilgi sisteminde depolanan verilerin doğruluğunun ve yeterliliğinin incelenmesini kapsamaktadır. Bu denetim sonucunda firma tarafından oluşturulan ve depolanan verilerin güvenliği arttırılacak,

verilerin kötüye kullanılmasının önüne geçilecek ve verilerin zarar görmesine engel olunacaktır (Uzunay, 2018: 50).

2.3. İç Denetçi

Firma içindeki denetim faaliyetlerini gerçekleştiren, mesleki bilgi ve tecrübenin yanı sıra mesleki etik kurallarına uygun hareket eden, bağımsız ve eğitilmiş, stratejik düşünme becerisine sahip uzman kişilere iç denetçi denilmektedir. İç denetçinin görevi finansal yönetim ve kontrol süreçlerinin denetimlerini gerçekleştirerek yöneticilere firma faaliyetlerinin iyileştirilmesine yönelik tavsiyelerde bulunmaktadır. İç denetçinin bir diğer görevi ise denetim sonuçları doğrultusunda uygunsuz olarak nitelendirilebileceği durumlar karşısında soruşturma açmak ve yönetime bilgi vermektir (İSMMMO, 2013).

İç denetçinin nitelikleri bağımsızlık, mesleki bilgi ve tecrübe, ahlaki ve kişisel nitelikler olarak üçe ayrılabilir. Bağımsızlık niteliği, iç denetimin yapısı ve amacı gereği denetçinin firma hakkında taraflı davranmayarak kamu yararını gözetmesi anlamına gelmektedir. İç denetçilerin faaliyetlerini gerçekleştirirken hiçbir baskı ve tesir altında olmaması durumuna denetçinin bağımsızlığı denilmektedir. Denetçinin bağımsız olması denetimin uygun şartlarda, adil ve tarafsız karar vermesini sağlayacaktır (Akgün, 1999: 123). Mesleki bilgi ve tecrübe niteliği ise, denetçinin denetim faaliyetini gerçekleştirebilmesi için temel, mesleki bilgi ve beceriye sahip olması gerektiğini ifade etmektedir. Bu nedenle denetçiler, mesleki dikkat ve özen göstermeli, hata, kusur ve menfaat ilişkisi olasılıklarına karşı temkinli olmalıdır (Sawyer ve Dittnhofer, 1996: 44). Mesleki yeterlilik ise denetçinin karşılaştığı vakalar karşısında yoğun bir teknik araştırmaya veya teknik desteğe ihtiyaç duymadan, kendi mevcut bilgileri uygulama becerisidir (Ünlü, 2005: 18). Denetçinin mesleki bilgi ve tecrübesinin yanı sıra dürüstlük, bilgi saklama, nezaket,

iş ahlakı, sabır, iletişim, ikna kabiliyeti ve kararlılık gibi ahlaki ve kişisel niteliklere de sahip olması gerekmektedir (Gürbüz, 1995: 54-55).

2.4. Muhasebe Denetiminde İç Denetimin Yeri Ve Önemi

Muhasebe denetimi, bir kurumun finansal tablolarının genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine, standartlara ve yasal mevzuata uygunluğu tespit etmek amacıyla gerçekleştirilmektedir (Erol, 2008: 232). Muhasebe denetimi ile kurumlar tarafından oluşturulan finansal tabloların bu tablolardan yararlanan açısından güvenilirliğinin raporlanması sağlanmaktadır. Muhasebe denetiminin esas çıkış noktası kamuyu aydınlatma ve bilgilendirmektir. Muhasebe denetimi sadece bir çalışmayı veya işlemi değil birbiriyle ilişkili işlemler zincirini içermektedir. Bağımsız denetçi muhasebe kayıt ve belgelerini genel kabul görmüş muhasebe ilkeleri, standartlar ve yasal mevzuat çerçevesinde inceleyerek kanıt toplar ve elde ettiği sonuçları rapor haline getirir. Denetim sonucunda ortaya çıkarılan rapor kurum içindeki ve kurum dışındaki kullanıcılara doğru ve güvenilir bilgi sunmaktadır.

İç denetim ise, kurum yöneticileri veya yönetim kurulu tarafından oluşturulan prosedürler çerçevesinde faaliyetlerin verimliliğini ve etkinliğini ölçmek amacıyla uygulanan tüm önlem ve teknikleri kapsamaktadır (Koroğlu ve Uçma, 2006: 1).

Muhasebe denetiminde denetim riski, denetlenen finansal tablolar hakkında denetçinin yanlış görüş verme olasılığıdır. Denetim riskinin bileşenleri ise doğal (yapısal) risk, kontrol riski ve bulgu riskinden oluşmaktadır. Doğal risk ile kastedilen iç kontrolü oluşturan yasal düzenlemelerin olmadığı varsayımında hesapların kendi yapısına özgü içinde barındırdığı risk düzeyidir. Bulgu riski, denetçinin denetim prosedürleri ile finansal tablolardaki önemli yanlışlıkları tespit edememe olasılığıdır. Denetçinin kontrolünde olan tek denetim risk bileşeni bulgu

riskidir. Kontrol riski ise denetlenen kurumun iç kontrol sisteminin etkinlik düzeyinden yola çıkarak hesaplanan hata olma olasılığıdır.

Muhasebe denetim faaliyetlerin içeriği ve kapsamı belirlenirken ilk dikkat edilen konulardan biri ilgili kurumun iç kontrol/denetim sistemidir. İç kontrol/denetim sisteminin yeterli kalite ve disiplinde olması denetim riski unsurlarından kontrol riskini düşürecek ve denetçinin daha az örneklem üzerinde çalışmasına olanak sağlayacaktır. Sonuç olarak iç kontrol/denetim sistemi ile muhasebe denetimi arasında ters yönlü yakın bir ilişki vardır (Köroğlu ve Uçma, 2006:1). Dolayısıyla muhasebe denetiminin planlama sürecinde denetim faaliyetlerin nasıl olacağı ve ne kadar süreceği iç kontrol/denetim sisteminin yapısının belirleyici özelliği bulunmaktadır.

3. Yöntem

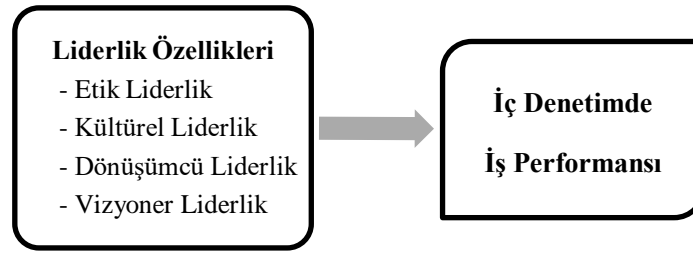
Araştırmanın modeli (Şekil 2) bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiye dayanmakta olup araştırma kapsamında doğrudan ilişkili olduğu düşünülen liderlik özellikleri bağımsız değişken, iç denetim performansı bağımlı değişkendir. Çalışmanın temel varsayımı ise liderlik özelliklerinin iç denetim performansı üzerinde etkili olduğu yönündedir. Çalışma kapsamında geliştirilen diğer hipotezler ise şu şekilde sıralanabilir:

- ✓ H1: Katılımcıların demografik özelliklerindeki farklılıklar iş performansı açısından farklılığa neden olmaktadır.
- ✓ H2: Katılımcıların demografik özelliklerindeki farklılıklar algılanan liderlik özelliği açısından farklılığa neden olmaktadır.
- ✓ H3: İş performansı ile algılanan liderlik özellikleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki vardır.
- ✓ H4: İş performansı ile katılımcıların demografik özellikleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki vardır.

- ✓ H5: İş performansını algılanan liderlik özelliği istatistiksel açıdan anlamlı olarak etkilemektedir.
- ✓ H6: İş performansını katılımcıların demografik özellikleri istatistiksel açıdan anlamlı olarak etkilemektedir.

Araştırmada nicel araştırma yöntemi seçilmiş olup, veri toplama aracı olarak anket tekniği tercih edilmiştir. Araştırmanın evreni, özel sektörde farklı firmalarda çalışan 204 adet iç denetçiden oluşmaktadır. Anketlerden elde edilen veriler, SPSS programında fark testleri (t testi/ANOVA), korelasyon ve regresyon analizleri ile gerçekleştirilmiştir.

Şekil 2: Çalışmanın Modeli



Araştırma sürecinde, liderlik özelliklerini belirlemek amacıyla Bayrak (2001) tarafından geliştirilen 4 boyutlu ve 34 maddelik Liderlik ölçeği kullanılmıştır. İç denetim performansını ölçmek amacıyla Demirok (2018)'un yüksek lisans tezinde geliştirdiği 9 maddelik İş Performansı Ölçeği kullanılmıştır. Ayrıca ankette bu iki ölçeğin yanı sıra katılımcılar hakkında demografik bilgilerin elde edildiği ve analiz sürecine dahil edildiği bir kısımda mevcuttur.

Ölçeklerin değerlendirilmesinde “Tamamen Katılmıyorum” ile “Tamamen Katılıyorum” şeklinde 5’li “Likert” ölçeğinden yararlanılmıştır. Anket Çalışma sonucunda elde edilen verilerden hareketle iş performansı ölçeğinin ve liderlik ölçeğinin güvenilirlik sonuçları aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 1: Güvenilirlik Analizi Sonuçları

ÖLÇEK	GÜVENİLİRLİK KATSAYISI
	(Cronbach's Alpha)
İş Performansı Ölçeği	0,77
Liderlik Ölçeği	0,92

Çalışma kapsamında elde edilen verilerin güvenilirlik katsayısı ise 0,91 olduğu yapılan güvenilirlik analizi sonucunda gözlemlenmiştir.

Özdamar (2004:124)' a göre, güvenilirlik değeri (α);

- $0,00 \leq \alpha < 0,4$ ise ölçek güvenilir değildir.
- $0,4 \leq \alpha < 0,6$ ise ölçek düşük güvenilirliktedir.
- $0,6 \leq \alpha < 0,8$ ise ölçek oldukça güvenilirdir.
- $0,8 \leq \alpha < 1$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

Bu doğrultuda yapılan çalışmanın güvenilirlik katsayısı 0,91 çıkması analizlerin yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir. İş performansı ölçeğinin oldukça güvenilir, liderlik ölçeğinin ise yüksek derecede güvenilir bir ölçek olduğunu göstermektedir. Ölçeklerin yüksek derecede güvenilir çıkması bu verilerden hareketle elde edilen analiz sonuçlarının da güvenilir olduğu söylenebilir.

Değişkenlere uygulanması gereken analizleri belirlemek amacıyla değerlerin parametrik ya da non-parametrik olduğunu belirlemek için normallik testi uygulanmıştır. Parametrik test varsayımları, normal dağılımlı olması, denek sayısının 30'dan fazla olması ve verilerin nicel (Likert) olmasıdır. Tabachnick ve Fidell'e göre Skewness ve Kurtosis değerlerinin -1,5 ile +1,5 arasında olması verilerin normal dağılımlı olduğunu kabul etmek için yeterlidir (Tabachnick ve Fidell, 2013:47). İş Performansı Ölçeği ve Liderlik Ölçeği normallik testine tabi tutulduğunda aşağıdaki tabloda gösterilen sonuçlar elde edilmiştir:

Tablo 2: Ölçek ve Değerler Tablosu

ÖLÇEK	DEĞERLER
İŞ Performansı Ölçeği	Skewness -0,834
	Kurtosis 0,436
Liderlik Ölçeği	Skewness -0,525
	Kurtosis -0,387

Yapılan normallik testi sonucunda analize tabi tutulan üç ölçekte Skewness ve Kurtosis değerleri sonucunda verilerin normal dağılımlı olduğu kabul edilmiş ve analiz sürecinde parametrik testler uygulanmıştır. Ayrıca denek sayısı 30'dan fazla olup, veriler nicel (Likert) özelliktedir. Bu sonuçlar doğrultusunda parametrik test varsayımları sağlandığından dolayı analiz sürecinde parametrik testlerin uygulanmasına karar verilmiştir.

4. Bulgular

Çalışma grubunda iç denetçi olarak tanımlanan bu kişiler, firmalardaki örgüt fonksiyonlarının etkin bir şekilde yürütülmesinin kontrol edilmesinde ve raporlanmasında görevli kişilerdir. Çalışmaya katılanlarla ilgili demografik özellikler aşağıdaki tabloda verilmiştir:

Tablo 3: Demografik Değişkenler Tablosu

Değişken	Değişken	Adet	Yüzde %
Cinsiyet	Kadın	86	41,5
	Erkek	121	58,5
Yaş	21 ve altı	8	3,9
	22-26	78	37,9
	27-31	74	35,9
	32-36	34	16,5
	37-41	5	2,4
	42 ve üzeri	8	3,4
Medeni Durum	Bekar	91	44
	Evli	116	56
Aylık Gelir	2500 ve altı	10	4,8
	2501-3500	25	12,1
	3501-4500	81	39,1
	4501-5500	68	23,9
	5500 ve üzeri	23	11,1
Çalışma Süresi	1-5 yıl	153	73,9
	6-10 yıl	47	22,7
	11 yıl ve üzeri	7	3,4

Çalışmaya katılan 207 kişinin, 86'sı (%41,5) kadın, 121'i (%58,5) ise erkektir. Katılımcıların büyük çoğunluğu 22-31 yaş aralığında iken, %56'sı evlidir. Anketin giriş kısmından elde edilen verilerden en ilginç veya en çok yığılmanın söz konusu olduğu kısım çalışma süresine verilen cevaplardır. Anket sonucu elde edilen verilerin analiz sonuçlarına göre katılımcıların %73,9'u 1-5 yıl arasında iç denetim görevinde bulunmaktadır. 11 yıl ve üzerinde firma içinde iç denetim görevinde bulunan kişiler ise %3,4'tür. Bu sonuçlardan hareketle özel sektörde iç denetimden sorumlu kişiler görevlerini çoğunlukla başka departmanlara geçiş amacıyla kullandığı düşünülebilir.

Çalışma kapsamında belirlenen H1 demografik özelliklerin ile liderlik özellikleri açısından farklılığa neden olup olmadığını ve H2 hipotezi olan demografik özelliklerin iş performansında farklılığa neden olup olmadığını görmek amacıyla çift seçenekli sorular için bağımsız örneklem t-testi, çok seçenekli sorulara ise ANOVA testi uygulanmış ve analiz sonuçları aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 4: Demografik Bilgiler ile Değişkenler Arasındaki Fark Testi

ÖLÇEK	Sig. Değeri				
	Cinsiyet	Yaş	Medeni Durum	Aylık Gelir	Çalışma Süresi
İş performansı	0,174	0,338	0,91	0,351	0,123
Etik Liderlik	0,945	0,037	0,649	0,884	0,034
Vizyoner Liderlik	0,437	0,150	0,119	0,716	0,024
Dönüşümcü Liderlik	0,376	0,079	0,935	0,123	0,304
Kültürel Liderlik	0,437	0,503	0,144	0,568	0,159

Yapılan fark testi sonuçlarında sig. değerlerine (p) bakıldığında iş performansı açısından farklı gruplar arasında fark olmadığı karşımıza çıkmaktadır. Buradan çıkarılacak sonuç iç denetçiler olarak seçtiğimiz örneklemdeki kişilerin iş performansı hakkında benzer düşünce tarzına sahip olduğu olabilir. Liderlik türleri açısından gruplar arası farklılığa ANOVA analizi ile bakıldığında “Etik Liderlik” ve “Dönüşümcü

Liderlik” arasında katılımcıların yaş grupları açısından anlamlılık değeri 0,05’ten küçük olduğundan dolayı istatistiki açıdan anlamlı farklılık olduğu görülmektedir. Benzer şekilde çalışma süresine göre liderlik türlerine yaklaşımda farklılık olup olmadığına bakıldığında çalışma süresi ile “Etik Liderlik” ve “Vizyoner Liderlik” arasında anlamlı bir farklılık olduğu gözlenmektedir.

İki rastsal değişken arasındaki doğrusal ilişkinin yönünü ve gücünü belirlemek amacıyla korelasyon analizi yapılmaktadır. Farklı durumlar için farklı korelasyon katsayıları geliştirilmesine rağmen bu katsayılardan en çok bilineni ve sosyal bilimler alanında en sık kullanılanı Pearson korelasyon katsayısıdır. Pearson korelasyon katsayısı iki rastsal değişkenin kovaryanslarının yine bu iki rastsal değişkenin standart sapmalarının çarpımlarına bölünmesiyle elde edilir. Bu katsayı, (-1) ile (+1) arasında bir değer almaktadır. Katsayının pozitif olması değişkenler arasında direkt yönlü doğrusal ilişkiyi temsil etmekte, katsayının negatif olması ise ters yönlü bir doğrusal ilişkiyi temsil etmektedir (Altındağ 2011: 106). Zira katsayının mutlak değeri 1’e yaklaştıkça iki değişken arasındaki ilişkinin gücü artar. İslamoğlu ve Alnıaçık’a göre (2014: 347) korelasyon katsayısının 0.8’den büyük olması değişken arasında güçlü bir korelasyonun var olduğunu gösterir.

Bu katsayısının (0) değerini alması ise araştırmaya dahil edilen değişkenler arasında doğrusal bir ilişkinin olmadığını göstermektedir. Araştırmada iş performansı ile liderlik özellikleri arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını ve ilişkinin yönünü tespit etmek amacıyla metrik değişkenler (liderlik özellikleri) için Pearson korelasyon analizi kategorik değişkenler (yaş, cinsiyet, medeni durum vb.) için çift serili korelasyon analizi yapılmış ve sonuçlar tabloda verilmiştir:

Tablo 5: İş Denetçilerin İş Performansı ile Bağımsız Değişkenler Arası İlişki Testi

		Etik Liderlik	Kültürel Liderlik	Dönüşümcü Liderlik	Vizyoner Liderlik	Cinsiyet	Yaş	Medeni Durum	Gelir	Çalışma Süresi
İş Per.	Pearson Cor.	0,197**	0,215**	0,275**	0,166*	0,40	0,21	0,95	0,16*	0,56
	Sig. (2-tailed)	0,004	0,002	0,000	0,016	0,570	0,76	0,172	0,21	0,425

*Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** Correlation is significant at the 0,01 level (2-tailed).

H3 hipotezi olan “İş performansı ile liderlik özellikleri arasındaki ilişki vardır” ve H4 hipotezi olan “iş performansı ile demografik özellikler arasındaki ilişki vardır” hipotezlerini test etmek amacıyla korelasyon analizi gerçekleştirilmiş ve Tablo 5’te analiz sonuçları gösterilmiştir.

Yukarıdaki tabloya iş performansı ile liderlik türlerinin her biri arasında anlamlı bir ilişki ortaya çıkmaktadır. Bu anlamlı ilişki vizyoner liderlik ile iş performansı arasında %5’lik anlamlılık düzeyinde iken diğer liderlik türleri arasında %1’lik anlamlılık düzeyinde ilişki vardır. Korelasyon düzeyleri bakımından Dönüşümcü Liderliğin en yüksek ($r=0,275$; $p<0,001$), Vizyoner Liderliğin ise en düşük ($r=0,166$; $p<0,05$) düzeyde iş performansı ile ilişkili olduğu görülmüştür. Diğer liderlik türleri ile iş performansı arasında korelasyon yukarıda verilen iki düzey arasında gerçekleşmiştir. Ancak korelasyon katsayılarına bakıldığında tüm değerler 0,3’ten küçük olduğundan dolayı korelasyon anlamlı bile olsa zayıf bir korelasyon olduğu söylenebilir. Bu doğrultuda H3 hipotezimiz kabul edilmekle birlikte H4 hipotezi katılımcıların gelir seviyesi ile iş performansı arasında ilişki vardır şeklinde daha özelleştirilirse kabul edilebilir hale gelecektir.

İş performansının bağımlı değişken olduğu, liderlik türlerinin ve demografik özelliklerin ise bağımsız değişken olduğu bir modelde bağımsız değişkenlerin iş performansı üzerindeki etkisini tespit etmek ve

H5 ve H6 hipotezlerini test etmek amacıyla çoklu doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiş ve sonuçlar aşağıdaki tabloda verilmiştir:

Tablo 6. Regresyon Analiz Tablosu

Değişkenler	Katsayılar	t İstatistik Değeri	Olasılık Değer
Sabit	2,549	7,203	0,000*
Etik Liderlik	0,70	1,014	0,312
Kültürel Liderlik	-0,66	-0,906	0,366
Dönüşümcü Liderlik	0,195	2,206	0,025
Vizyoner Liderlik	0,13	0,151	0,880
Cinsiyet	0,18	0,218	0,828
Medeni Durum	0,133	1,603	0,111
Yaş	0,10	0,240	0,810
Gelir	0,92	2,133	0,034
Çalışma Süresi	0,52	0,709	0,479
F	2,909		0,003*
R ²	0,118		

* 0,05 önem düzeyinde anlamlı

Durbin-Watson Değeri: 1,694942

Bağımlı değişken: İç denetçilerin iş performansı

Gerçekleştirilen regresyon analizi sonucunda tablo yorumlanırken, öncelikle R^2 değeri oluşturulan modelin problemi açıklama gücünü vermektedir. Bu değer gerçekleştirilen analiz sonucunda 0,118 (%12) gibi düşük çıkmıştır. Bunun nedeni modelimizde iş performansını açıklarken sadece liderlik türleri ve demografik özellikleri modele dâhil etmemizdir. Gerçek hayatta iş performansını etkileyen diğer bağımsız değişkenlerde modele dâhil edilerek R^2 değeri arttırılabilir ancak çalışmanın amacı iş performansından ziyade iç denetimdeki liderlik türlerinin etkisi olduğundan dolayı böyle bir çabaya girilmemiştir. Durbin-Watson değeri ise 1,695 elde edilmiştir ve modelde otokorelasyon sorunu olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Modelin açıklama gücü düşük olsa da oluşturulan modelin F istatistiğine bakıldığında

oluşturulan modelin anlamlılık değeri ($p=0,003$) 0,05'ten küçük olduğundan dolayı anlamlı olduğunu söyleyebiliriz. Araştırma modelinde bağımsız değişken olarak yer alan etik liderlik, kültürel liderlik ve vizyoner liderlik türleri istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Dönüşümcü liderlik ise iş performansını pozitif yönde ve istatistiksel açıdan anlamlı bir biçimde etkilemektedir ($\beta=0,195$; $p<0,05$). Modelde yer alan demografik özelliklerin etkisine bakıldığında ise cinsiyet, yaş medeni durum ve çalışma süresinin etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Gelir seviyesi ise iş performansını pozitif yönde ve istatistiksel açıdan anlamlı biçimde etkilemektedir ($\beta=0,92$; $p<0,05$).

5. Sonuç ve Öneriler

Her geçen yıl iç denetim olgusu, hem kamu hem de özel kuruluşlarda vazgeçilmez bir kontrol mekanizması haline gelmektedir. Bu bağlamda iç denetimin odaklandığı üç alandan biri, “Etkinlik” olmasına rağmen; iç denetim işlevinin kendisinin etkin bir şekilde yapıp yapılmadığı genellikle net ortaya koyulamamaktadır. Bu nokta, iç denetçinin karakteristik özelliklerinin, iç denetim etkinliği üzerindeki subjektif etkisinden kaynaklanmaktadır. Zira şirketlerin muhasebe denetimlerini yapan bağımsız denetçilerde, şirketlerin iç denetim sistemlerine güvendikleri takdirde, veri toplama ve denetim sürecinde subjektif bir yanılığa düşebilmektedirler. Bu durum denetçilerin kişilik özelliklerinin başında gelen liderlik özelliklerini, denetimin etkinliğinde ön plana çıkarmaktadır. Bu bağlamda yürütülen araştırma sonucunda; kurum içindeki algılanan liderlik özellikleri ile iç denetçilerin performansları arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ancak bu anlamlı ilişkinin de zayıf bir yapı izlediği gözlemlenmektedir.

Yeni liderlik kuramları, günümüz şartlarına daha uygun, katılımcı, ılımlı, kişi ve ilişki odaklı bir liderlik yapısı geliştirdiğinden dolayı, her bir kuramın iş performansına olumlu etkisi bulunduğu, önceki çalışmalarda

(Korkmaz, 2005; Tutar, 2008; Akman vd., 2015; Aktuna ve Kılıçlar, 2019) görülmesine karşın bu çalışmada sadece dönüşümcü liderliğin iş performansı etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Zaten çalışma sonucunda, iç denetçilerin demografik özellikleri ile liderlik algıları arasında da, anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır. Zira iç denetçiler, uluslararası denetim standartları ile beraber, denetim faaliyetlerinde, mesleki etik değerler ve yasal düzenlemeler çerçevesinde hareket etmek zorunda kaldıklarından, denetçilerin dış faktörlerden etkilenme düzeylerinin daha az olması, beklenen bir sonuç olarak ortaya çıkmaktadır.

Araştırmanın kısıtlılıkları ise verilerin belli zaman aralıklarında toplanmamış olması sebebiyle ortaya çıkan bulgulardan, kesin bir neden-sonuç ilişkisi kurmaktan ziyade olası durumlar üzerinden sonuçlara ulaşılmış olmasıdır. Ayrıca veri toplama sürecinde zamansal kısıtlılıkların var olmasından ve örneklerin sadece liderlik özellikleri açısından ele alınmasından dolayı araştırma sonuçları iç denetim performansını etkileyecek diğer kavram ve durumları kapsamamaktadır.

Literatüre katkı yapacağı düşünülerek hazırlanan bu çalışmanın bir diğer sonucu da, denetçilerin elde ettiği gelirler ile iş performansları arasında anlamlı bir ilişki olduğunun ortaya çıkmış olmasıdır. Bu sonuç, önceki araştırmaların sonuçlarını doğrulamıştır ($r=0,16$; $p<0,05$).

İç denetim etkinliğinin analizinde bundan sonra yapılacak çalışmalarda, liderlik özelliklerinden ziyade, örgüt kültürü ve duygusal zekâ gibi bağımsız değişkenlerle farklı modeller kurulabilir. İç denetçilerin iş performanslarını etkileyen unsurların dâhil edilmesiyle de, modelin açıklama gücü arttırılabilecektir.

Kaynakça

Akgün, A. İ. (1999). İşletmelerde İç Denetim Uygulaması, Vergi Dünyası Dergisi, 212, 110-130.

- Akman vd. (2015). Liderlik ile Personel Performansı Arasındaki İlişki Üzerine Bir Şirket İncelemesi. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt:14 Sayı:52, 130-145.
- Aktuna, H.C. & Kılıçlar, A. (2019). Yöneticilerin Liderlik Tarzları ile İşgörenlerin Performansı Arasındaki İlişki. Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt: 2/2, 299-322.
- Aydın, İ. P. (2002). Yönetimsel, Mesleki ve Örgütsel Etik. Pegem Yayıncılık. Ankara.
- Başpınar, A. (2006). Kamuda İç Denetim ve Merkezi Uyumlaştırma Fonksiyonu. Maliye Dergisi, 151 (1), 23-42.
- Bayrak, N. (2001). İlköğretim Okul Yöneticilerinin Liderlik Özellikleri, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Bolat, T., Seymen, O.A., Bolat O. İ. ve Erdem, B. (2008), Yönetim ve Organizasyon, Detay Yayınları, Ankara.
- Bozkurt, C. (2010). Risk, Kurumsal Risk Yönetimi ve İç denetim. Denetim Dergisi, 1 (4), 17-30.
- Bozkurt, N. (1999). Muhasebe Denetimi. Alfa Yayınları. İstanbul.
- Bruce J Avolio, Weichun Zhu, Ronald E Riggio, , John J Sosik (2011), The Effect Of Leadership On Follower Moral Identity: Does Transformational/Transactional Style Make A Difference?, Journal of Leadership & Organizational Studies, Sage Publications.
- Burns, J.M., (1978) Leadership, NY, Harper & Row, Publishers.
- Bülbül, S. (2008). 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu Kapsamında Belediyelerde İç Denetim Sisteminin Kurulması, Kütahya: Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Celep, C. (2004). Dönüşümsel Liderlik. Anı Yayınları. İstanbul.
- Çelik, V. (2007). Eğitimsel Liderlik. (4. b.). Pegem A Yayıncılık. Ankara.
- Çetin, N. G., ve Beceren, E. (2007). Lider Kişilik: Gandhi. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (5), 110-132.
- Demirok, A. (2018). Örgütsel Sinizm ve İş Performansı Arasındaki İlişki: Diyarbakır'da Çalışan Kadrolu ve Sözleşmeli Personel Örneği. Ankara: Yüksek Lisans Tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Doğan, Z. Ve Çıtak F. (2017), Hileli Finansal Raporlamada İç Denetçilerin Sorumluluğunun Tespitine İlişkin Bir Araştırma, İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi, Cilt: 15, Sayı: 2, ss. 49-62.
- Doyrangöl, N. C. (2002). Sermaye Piyasası Aracı Kurumlarında Etkili Bir İç Kontrol Sistemi ve Denetim Fonksiyonu. Lebib Yalkın Matbaası. İstanbul.

- Erol, M. (2008). İşletmelerde Yaşanan Yolsuzluklara (Hata ve Hileler) Karşı Denetimden Beklentiler, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C.13, S.1, 229-237.
- Fındıkçı, İ. (1999). İnsan Kaynakları Yönetimi (2. b.). Alfa Basım Yayım Dağıtım. İstanbul.
- Fındıkçı, İ. (2009). İnsan Kaynakları Yönetimi (Genişletilmiş ve Gözden Geçirilmiş 7. b.). Alfa Yayınları. İstanbul.
- Genç, N. (2012). Yönetim ve Organizasyon. Seçkin Yayınevi. Ankara.
- Gürbüz, H. (1995). Muhasebe Denetimi. (4.baskı), Bilim Teknik Yayınevi. İstanbul.
- Gürkan, N. Z. (2006). İç Denetimin Faaliyet Alanı. Mali Yönetim ve Denetim Dergisi, 1 (39).
- İlgar, L. (2005). Eğitim Yönetimi-Okul Yönetimi-Sınıf Yönetimi. Beta Basım Yayım Dağıtım. İstanbul.
- İSMMMO. (2013). Kobilerde İç Denetim İçin Pratik Bilgiler. Mali Çözüm Dergisi, 1-41.
- Kalyoncu, K. (2008). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Vizyoner Liderlik Özelliklerine Sahip Olma Yeterlilikleri. İstanbul: Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Koçel, T. (2003). İşletme Yöneticiliği, 9. Baskı, Beta Yayınları, İstanbul.
- Koçel, T. (2001). İşletme Yöneticiliği: Yönetim, Organizasyon ve Davranış. Beta Basım Yayım Dağıtım. İstanbul.
- Korkmaz, M. (2005). Duyguların ve Liderlik Stilllerinin Öğretmenlerin Performansı Üzerinde Etkisi. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 43, 401-422.
- Koroğlu, Ç. ve Uçma, T. (2006). İşletmelerdeki İç Kontrol Sisteminin Etkinliği ve Dış Denetimdeki Önemi, Mevzuat Dergisi, Yıl: 9, Sayı: 103.
- Northouse, P. G. (2016), Leadership: Theory and Practice, SAGE Publications.
- Önen, M. S., ve Kanayran, H. G. (2015). Liderlik ve Motivasyon: Kurumsal Bir Değerlendirme. Birey ve Toplum Dergisi, 5 (10), 43-63.
- Özdamar, K., (2004), Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi 1, (5. Baskı), Kaan Kitabevi. Ankara.
- Özden, Y. (2008). Eğitimde Dönüşüm: Eğitimde Yeni Değerler. Pegem Yayınları. Ankara.
- Sawyer, B. L., ve Dittenhofer, M. A., (1996). Sawyers Internal Auditing The Practice of Modern Internal Auditing. (Fourth Edition), Florida: Revised and Enlarged, The Institute of Internal Auditors, Altamonte Springs.

- Şentürk, C., ve Sağnak, M. (2010). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Liderlik Davranışları ile Okul İklimi Arasındaki İlişki, Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, 10 (1).
- Şimşek, H. (2002). Liderlik. Eğitim Kurumları Yönetici Adaylarının Eğitim Yönetimi Ders Kitabı. Milli Eğitim Bakanlığı. Ankara.
- Tabachnick ve Fidell, (2013), Using Multivariate Statistics (sixth ed.), Pearson. Boston.
- Tuna, M., ve Yeşiltaş, M. (2014). Etik İklim, İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Özdeşleşmenin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, 25 (1), 105-117.
- Tutar, B. (2008). Liderlik Tarzının İşgören Performansı Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Türedi, H. ve Alıcı, Ü. G. (2014), Mali Raporlama Hilelerinin Tespit ve Önlenmesinde İç Kontrol Yapısının Önemi, Finansal Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi, Cilt: 6 Sayı: 11, ss. 110-933.
- Türk Dil Kurumu (TDK), 19 Mart 2020 tarihinde <http://tdk.gov.tr> adresinden erişildi.
- Türkiye İç Denetim Enstitüsü (TİDE). (2005). Uluslararası İç Denetim Standartları Mesleki Uygulama Çerçevesi, Türkiye İç Denetim Enstitüsü Yayınları No:3. İstanbul.
- Uçma, T. (2011), Hileli Finansal Raporlamada İç Denetçi ve Denetim Komitesi Sorumluluğunun Belirlenmesi: Bir Yapısal Eşitlik Modeli Uygulaması, Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi, Ankara Serbest Muhasebeci ve Mali Müşavirler Odası Yayınları, Cilt: 4, Sayı: 1, ss. 1-32.
- Uzunay, S. (2018). Kurumsal Yönetim Uygulamalarında İç Denetimin Önemi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ünlü N. B., (2005). İç Denetçilerde Bulunması Gereken Nitelikler, İç Denetim Dergisi, 18-21.
- Werner, İ. (1993). Liderlik ve Yönetim. Rota Yayınları. İstanbul.
- Yılcı, M. (2015). İç Denetim ve İç Kontrol Değerleme Rehberi, Detay Yayıncılık. Ankara.
- Yıldız, E. ve Başkan, D. (2014), Muhasebe Hilelerini Önlenmesinde Kullanılan Araçlar: BİST Şirketleri Üzerine Bir Araştırma, Muhasebe ve Finansman Dergisi, Nisan, Sayı: 62, ss.139-159.
- Yörüker, S. (2004). İngiltere Sayıştay Finansal Denetim Alan El kitabı Modülü- İç Kontroller.