

## Bir Kariyer Mesleği Olarak İç Denetim



2021/06

Dr.Fırat GÜÇLÜ

18.04.2021

## I. Giriş

İç denetim mesleğinin çatı örgütü Türkiye İç Denetim Enstitüsü'nün sitesinde de yer alan tanıma göre iç denetim; *"Bir kurumun faaliyetlerini geliştirmek ve onlara değer katmak amacını güden bağımsız ve objektif bir güvence ve danışmanlık faaliyetidir. İç denetim, kurumun risk yönetim, kontrol ve yönetim süreçlerinin etkililiğini değerlendirmek ve geliştirmek amacına yönelik sistemli ve disiplinli bir yaklaşım getirerek kurumun amaçlarına ulaşmasına yardımcı olur."* Tanımdan da anlaşıldığı üzere zorunluluk nedeniyle gerçekleştirilen diğer denetim türlerine nazaran iç denetim faaliyetleri, fazlasıyla kurum faaliyetlerini geliştirmek ve değer katmak misyonunu edinmiştir.

Kariyer basamaklarını hızlı bir şekilde tırmanmak, sürekli yeni şeyler öğrenip rutine takılmamak, daha kısa süreler içinde terfi edebilmek, gelir düzeyini düzenli bir şekilde artırmak, net bir kariyer planı oluşturabilmek, daha esnek bir çalışma planı ve mekanına sahip olabilmek vb. avantajları nedeniyle denetim mesleğine ilgi duyanlar açısından da tercih sebebidir. Özellikle son zamanlarda Z kuşağı mezunlarının tercihlerinde de iç denetim mesleği ön sıralarda yerini almaktadır.

Bu yazımızda bir kariyer mesleği olarak değerlendirdiğimiz iç denetime ilişkin okurları, yeni mezun ve iş hayatının ilk yıllarında olanları bilgilendirmeyi ve kafalarda yer eden bazı soruları cevaplamayı amaçladık.

## II. İç Denetim Nedir?

Denetim denildiğinde; muhasebe, faaliyet ve uygunluk denetimi olarak ilk etapta sınıflandırılabilen denetimi; bağımsız denetim, vergi denetimi, iç denetim şeklinde de tasnif etmek mümkün olup bunun gibi farklı ayrımlara gitmek de mümkündür. Yazımızın girişinde tanımına yer verdiğimiz iç denetim, özü itibarıyla kurumsal yönetim yapısını da oluşturan üç saç ayağından (iç kontrol - risk yönetimi ve iç denetim) birisidir. Ülkemiz ve Dünya uygulamasında kurumsal yönetim kalitesi açısından en gelişmiş organizasyonlar; banka- finans

kuruluşları ile halka açık şirketlerdir. Söz konusu yapılarda ideal bir kurumsal yönetim yapısına ulaşırken bunu destekleyen en önemli mekanizmalardan birisi olan iç denetim kritik bir rol üstlenmektedir.

İç denetim uluslararası standartları, yaklaşım ve uygulamaları ile de farklılaşmakta, vergi kanunlarına uyum temelli vergi denetimi, muhasebe denetimi vb. türlerden keskin çizgilerle ayrılmaktadır. Ülkemiz ilk uygulamalarında denetim anlamında en yetkin insan gücüne sahip kamudan yapılan transferler ile vergi, muhasebe merkezli iç denetim yaklaşımı benimsenmiş olsa da günümüzde iç denetim faaliyetlerine verilen değer ve farkındalık sürekli artmaktadır.

Son yıllarda kariyer meslekleri arasında yerini alan ve denetim alanı içerisinde spesifik bir yere sahip olan iç denetim, ilk telafuz edildiğinde konuya uzak olan çoğu insan tarafından algılanmasında sorun yaşanan, fazlasıyla başka meslekler ile karıştırılan ve hatta zaman zaman kendi içerisinde de ihtilaflara neden olan; bununla birlikte, ülkemizde bilhassa son yıllarda üzerinde önemle durulan, yeni mezunların iş tercihlerinde üst sıralarda yer alan bir meslek görünümündedir. Zorunluluktan kaynaklanmayan ve fakat işletmeler açısından katma değere odaklanan iç denetim faaliyetleri diğer denetim türlerinden bu yönü ile ciddi bir şekilde ayrılmaktadır.

Öteden beri bilhassa kamu kurum ve kuruluşları, finans kurumları ve bağımsız/özerk kuruluşlar ile bağımsız denetim kuruluşları en fazla denetim mensubu istihdam eden yapılar olarak dikkat çekmektedir. Ayrıca lisans ve yüksek lisans programlarında genellikle seçmeli ders olarak yer verilen, bununla birlikte sınırlı sayıdaki üniversitelerimizde başlı başına yüksek lisans programı olarak organize edilen denetim, son yıllarda öğrencilerin de yoğun ilgisine mazhar olmuştur.

### III. İç Denetim Mesleğinin Önemi

İç denetim mesleğine organizasyonlarda her geçen gün duyulan ihtiyacın artması ve artan bir değer atfedilmesi, özellikle halka açık şirketler açısından çeşitli zorunlulukların ihdas edilmesi, Türkiye İç Denetim Enstitüsü gibi aktif bir

meslek birliği oluşturularak mesleki gelişim ve ilerleme konularının değerlendirilmesi, mesleğimiz adına sevindirici gelişmelerdir.

Organizasyonlarda yer alan satınalma, idari işler vb. destek fonksiyonlarının ötesinde iç denetim faaliyetleri başlı başına yönetsel bir fonksiyon hükmündedir. Genellikle gelir getirici bir faaliyet olmasından ziyade gider ve kayıpları azaltmaya odaklanan bir konumda olması zaman zaman yönetimler tarafından farklı bir şekilde sorgulanmasına / dar bir bakış açısı ile maliyet merkezi şeklinde konumlandırılmasına neden olmaktadır. Ne hikmetse doğrudan bir bağı bulunmadığı halde, Ülkemiz örneklerinde yaşanan suiistimal ve verimsizlikler neticesinde tekrar değeri anlaşılıp, gereken önem gösterilse de özellikle ekonomik kriz vb. durumlarda tasarruf amacıyla kaldırılan bir bölüm olma hüviyetine de bürünebilmektedir. Oysaki işletmelerin emniyet sübabı görevini gören iç denetim ve iç denetim faaliyetleri organizasyonlar için vazgeçilmez bir fonksiyondur<sup>1</sup>.

#### IV.İç Denetim Mesleki Yetkinlikleri ve Kısa Rotası

Ülkemizin ve ekonomimizin gelişmesi ile paralel, eğitilmiş insan kaynağı ile nüfus artışı ve aynı doğrultuda çalışan işgücüne katılım oranlarındaki yükseliş beraberinde ciddi bir rekabeti de getirmektedir. Söz konusu rekabet nedeniyle bundan on yıl önce lisans mezunları arasında yüksek lisans derecesine sahip bireylerin ortaya koyduğu farklılık son yıllarda önemini yitirmiş; artık yüksek lisans mezuniyetleri sıradan bir hal almıştır. Günümüzde iş hayatına dahil olan bireylerin birçoğu kariyer planları ve kişisel gelişim hedefleri doğrultusunda kendilerini önemli bir yarışın içerisinde hissetmekte, kısa mesafe koşucularından ziyade bir maraton koşucusu hükmünde hareket etmektedirler.

---

<sup>1</sup> İfade ile iç denetimin organizasyonlar açısından ayrı bir bölüm olarak ihdas edilmesi her zaman gerekmeseydi farkındalık, yaklaşım, uygulama açısından varlığının vazgeçilmez olduğu vurgulanmak istenmiştir. Söz konusu fonksiyon bazen kendisini organizasyon içerisindeki iç kontrol uygulamaları, bazen de yönetim seviyesindeki risk yönetimi uygulamalarında gösterebilecektir.

Tercih edilen meslekler açısından da gerek kabul almak, gerekse kariyerini şekillendirmek noktasında sürekli gelişim elzem bir hal almaktadır. Japonların "kaizen" ile adlandırdıkları sürekli gelişim iç denetim mesleğinde de kendisini önemli bir şekilde göstermektedir. Yeni mezunların özellikle y ve z kuşağına mensup bireylerin çalışma hayatına bakışları, beklentileri, istekleri ve hedefleri de zamanla farklılaşmakta, en iyiye en kısa sürede ulaşma isteği de her geçen gün zirve yapmaktadır. İşletmeler açısından da en iyi adayı istihdam edip, en uzun sürelerde en yetkin insan kaynağını şirket bünyesinde çalıştırmak öncelikli amaç halini almaktadır.

İç denetim mesleğini seçecek ideal adaylarda aranılacak özellikleri;

- Temel yetkinlikler olarak; en az lisans düzeyinde mezuniyet, yabancı dil bilgisi, analitik düşünme ve pratik çözümler üretebilme yeteneği, hızlı karar alabilme, odaklanma, uzun sürelerle çalışabilme, okumaya olan ilgi ve yatkınlık,
- Ayırt edici yetkinlikler olarak; yüksek lisans mezuniyeti, bir yabancı dile ileri düzeyde hakim olabilme, tercihen ikinci yabancı dil, daha önce iç denetim alanına ilişkin bilgi sahibi olma, okul döneminde ilgili stajların gerçekleştirilmesi, mesleğe yönelik beklentilerin ve kariyer planlarının gerçekçi olması, yüksek düzeyde dikkat, azami ilgi,
- Fark yaratan özelliklere geldiğimizde; ücret dışındaki başka unsurların iç denetim mesleğini icra etmek için personeli motive etmesi, bilginin ve öğrenmenin hazzını hissetmesi, her geçen gün mevcudun üzerine yeni şeyler ekleyerek devam etmesi, hayatının odağında mesleğinin yer alması, sürekli gelişim peşinde olması,

şeklinde sıralayabiliriz.

Elbette yukarıda saydıklarımızın dışında da başka yetkinliklerin olması söz konusudur. Asıl önemli husus ise bireyin iç denetim mesleğine denemek amaçlı

girmek yerine tüm muhtemel sonuç, kariyer planları, gelir imkanlarını, en kötü senaryoları göz önünde tutarak girmeyi kabullenmesi ve kendisi için en doğru ve uygun mesleğin iç denetim olduğuna karar verebilmesidir. Bu kararın verilmesi aşamasındaki asimetrik bilgi, ekonomik şartların zorlukları, istihdam piyasasındaki sınırlar muhakkak ki karar aşamasında yanılmalara neden olacaktır.

Yeni mezunları iç denetim alanına çekmek adına yapılan ve biraz da çıkar ilişkisine dayalı istihdam hizmetlerinden ziyade söz konusu mesleğin tüm olumlu ve olumsuz yanlarının tüm açıklığı ile adayın meslek seçimi sırasında bilgisine sunulması, mesai saatlerinde bir çırak- asistan, mesai saatleri dışında da bir öğrenci gibi fazlasıyla çalışması gereken, gerek mesleki alanda gerekse de kişisel gelişim alanında emek ve mücadele vermeyi gerektiren, öte yandan kariyer imkanlarının açık, görece kısa sürede edinilen bilgi ve tecrübenin önemli bir güç olduğu ve farkındalık oluşturduğu vb. hususların net bir şekilde izahı mühimdir.

Özü itibarıyla iç denetim mesleği, bu işin hem muhtacı olan hem de erbabı olacak kişilere fazlasıyla ihtiyaç duymakta, kariyer kapılarını sonuna kadar açmaktadır. Doğru bir tercih, iyi bir planlama ile ideal bir iç denetim yapısı içerisinde yetişen bireylerin, mesleki ve kişisel gelişimlerini de layığı ile gerçekleştirmesi halinde yaşamlarının geri kalan kısmında istihdam sorunu çekmeyecekleri aşikardır.

## V. İç Denetimin Temel Farkı ve Evrilmesi

İlk olarak, iç denetim alanında çalışıldığı ifade edildiğinde insanların verdiği tepkileri belli başlıklar altına toplarsak, aşağıdaki sorularla muhatap olunabilmektedir;

- Muhasebeci misiniz?
- Devlette mi çalışıyorsunuz?

- Yapı denetimi mi?
- Size neden ücret ödeniyor ki?
- Sizi kim istihdam ediyor?

Söz konusu bilgi ve algı eksikliğini azaltmaya yönelik bireysel ve kurumsal anlamda (mesleki örgüt ve yapılanmalar) yapılan çeşitli çalışma ve faaliyetlerle her geçen gün söz konusu sorularla daha az muhatap kalınmaktadır. Öte yandan iç denetimin tanımında da açık ve net bir şekilde izah edilmesine rağmen halen, hatta iç denetim birimlerini istihdam edenler tarafından bile tam olarak ne için iç denetim birimi kurulduğu ve/ veya dışarıdan hizmet alınarak nasıl bir fayda sağlandığı konusu muğlaklık gösterebilmektedir. Özellikle denetim mesleğinin de şemsiye bir kavram olup bünyesinde birçok farklı denetim türünü barındırması soru işaretlerini artırmaktadır. Bu noktada altını çizmek gerekir ki, farkındalığı daha da artırmak her meslek mensubunun önemli bir sorumluluğudur.

Bir kariyer mesleği olduğunu vurguladığımız iç denetim, diğer bazı denetim türleri gibi bir sonuçtan ziyade süreç ve diğer mesleklere geçiş öncesinde bir hazırlık ve ısınma yeri, gelir imkanlarını, çalışma ve sosyal koşulları artırmak ve geliştirmek amacıyla iyi bir başlangıç olduğu inancı mevcut olup kısmen de haklılık payı vardır. Özellikle iç denetim mesleği için iyi bir başlangıç olduğuna dair düşünceye sonuna kadar inanmakla birlikte geçmişte Ülkemizde birçok büyük Grupta da uygulandığı üzere iç denetim mutfağında yetiştirilen kadroların grup şirketlerinde değerlendirilmesi yaklaşımı artık yavaş yavaş geri planda kalmaktadır.

Günün şartları ve getirdiği koşulların doğal bir neticesi olan söz konusu rotasyonun şayet iç denetim birimlerinin de sürdürülebilir bir yapıya kavuşturulması ile anlam bulacağı ve bir yere kadar kabullenilebileceği inancını korumaktayız. Aksi halde kısa ve orta vadede iç denetim birimlerinin yetkinlik ve birikimlerini kaybederek başka bölümlerin zenginleştirilmesi kuruluş amacına

aykırılık teşkil edecektir. Sonuç itibarıyla güçlü ve etkin bir iç denetim birimi itibar ve başarının sigortasıdır.

Diğer denetim türleri ile benzer şekilde iç denetimin; rutin dışı çalışma ve öğrenme şekilleri, monotonluktan uzak bir çalışma sistemi, kişisel gelişim imkanları, stabil ve memuriyetten uzak bir yaklaşım sergilemesi, çalışanlarını hem meslek içi gelişim imkanları hem de çeşitli sertifika ve belgeler ile sürekli bir yarış ve rekabet içinde tutmaya çalışan doğası, büyük resmi görebilme yetisi sağlaması özellikleriyle dikkat çekmektedir. Aynı şekilde zaman zaman uzun mesai saatleri, yerleşik bir düzene sahip olunamaması, rekabetin getirdiği yarış ve kişisel gelişim zorunlulukları, iş-sosyal yaşam dengesinin etkin bir şekilde kurulamaması vb. nedenlerle de ciddi oranda insan kaynağını tüketmektedir. Her insan gibi her iş kolunun da kendine has bir tanımı, kabulleri, ritüelleri ve gerekleri olduğu gerçeği göz önünde bulundurularak istek, istikrar ve mesai saatleri dışında yapılan ekstra çalışmalar ile farklılaşılabilen iç denetim mesleğini her personelin tercih etmesini beklemek yanlış olacaktır. Ama mühim olan mesleğin cazip yönlerine vurularak tercih edenlerin ifade ettiğimiz gerçekleri de bilerek bu mesleğe başlanmasıdır. İç denetim nosyonu, sağladıkları ile her zaman alternatif kariyer imkanları sunmakla birlikte, ömür boyu gelişim ilkesini benimsemiş bireyler için ömür boyu çalışılabilecek bir meslek hüviyetindedir.

## VI.Sonuç

Bir kariyer mesleği olarak iç denetim, bireylere organizasyon yapılarını, gerçekleştirilen faaliyetleri, süreçleri, iç kontrol sistemini kısa bir sürede anlama, zamanlama sektörel tecrübe edinme, büyük resmi görebilme, mali tabloları okuma ve yorumlama gibi konularda uzmanlık sağlamakta, gerek profesyonel kariyerin tamamında iç denetim alanında çalışabilme gerekse de farklı alanlara geçiş yaparken önemli bir referans oluşturma özelliğine sahiptir. Öz disipline ve proaktif bir bakış açısına sahip, yüksek uyum ve adaptasyon yetkinliklerine haiz,

mesleki, teknik ve yönetsel anlamda kendini geliştirmiş bir iç denetim personeli kurumlar açısından en önemli insan kaynaklarından birisini oluşturmaktadır.



## DAHA DETAYLI BİLGİ ALMAK İÇİN BİZİMLE İLETİŞİME GEÇEBİLİRSİNİZ

**Dr. Fırat GÜÇLÜ**

Ortak

[firat.guclu@centrumdenetim.com](mailto:firat.guclu@centrumdenetim.com)

 [Linkedin](#)

 +90 (212) 267 21 00

 +90 (312) 512 59 42