

Girişimci karakter uygulamaları yönünden; organizasyon, koordinasyon ve yönetsel denetim

Hikmet AYTEK¹

Özet

Girişimci için mevcut durumun doğru algılanması hususu hedef belirlemede ön koşuldur. Bu nedenle, Girişimci Strateji “ mevcut durum verileri ile amaca en uygun biçimde tasarlanan hedefin arasında uzanıp giden yol olarak özetlenebilir. Stratejik Girişimcilik Eylemleri “ girişimci karakterinin yapısal konumuna paralel bir başarı düzeyi ile şekillenirler. Girişimcinin öncelikleri, araştırmacı bir temele dayanıyorsa uygulamalarına ilişkin kararları da amaçlarına uygun olacaktır. Çalışma bu doğrultuda, girişimci açısından organizasyon, koordinasyon ve denetim ilişkisini irdelemeyi amaçlamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Girişimci, organizasyon, koordinasyon, denetim

Organization, coordination and internal audit in terms of entrepreneurial character applications

Abstract

Entrepreneur must perceive current status; this is prerequisite to determine a target. Therefore, entrepreneurial strategy is a kind of road to the target, using most current data. Strategic Entrepreneurship Actions exhibit a certain level of success depending on structural feature of Entrepreneurial Character. Entrepreneurs' priorities should be explorative, thus and so, decisions and objectives can be consistent. The article, in this direction, examines correlation between organization, coordination and audit in terms of entrepreneur.

Keywords: Entrepreneur, organization, coordination, audit

Giriş

Girişimci girişimsel alanda yapmayı planladığı uygulamalar yönünden, organizasyon kurmak, kurduğu organizasyondaki, koordinasyonu sağlamak ve kendi yapısal formu ile birlikte rakip ve destekçilerini denetlemek durumundadır. Hareket eksenlerindeki yönlenme, erteleme, hızlanma ve davranış yeterliliği için, sıraladığımız uygulamalarda mutlaka başarılı olmalıdır. Girişimci özel ve tüzel kişilikler doğru bir girişimsel karakter oluşturmak uğrunda görev beklediği, İnsan kaynakları, makine parkı, fiziksel kullanım alanları v.b. gibi tüm seçeneklerini de en ekonomik şekilde doğru seçmelidir.

¹ Dr. Hikmet Aytek, Tel. 0542 222 52 52, hikmetaytek@gmail.com, “Girişimcilerin Özellikleri, Kazançlar Sorunlara Bakış ve Bir Örnek Olay”, Doktora Tezi.

Organizasyon Kurmak

Girişimcilik becerilerinin alt başlıklarından biri de organizasyonu kurmaktır işletme karakterinin uygulama öğelerinden birisi olan.Organizasyon'u kurma konusuna girmeden önce organizasyonun tanımına değinmek gerekir. "Organizasyon, organlaştırma, sisteminin amacına ulaşmak için çeşitli görevleri yapmak üzere oluşturduğu ve diğer kısımlarla ahenkli bir şekilde iş gören bölümlerin oluşturulmasıdır." (Eren, 2003). Girişimci amaçlarına yönelik olarak organizasyonu kurar ve Sürekli olarak hedeflerine giden yolda yeterli olup olmadığı hususunu denetleyerek eksikleri varsa giderir. Girişimci işe planlama yapmakla başlar. Planlama girişimsel organizasyonun geleceğe yönelik amaçları ile mevcut durumun arasındaki yapılabirlikleri içerir. Girişimcinin aynı zamanda bir yönetici olduğunu söylemek yanlış bir ifade olmaz. Çağdaş girişimci, genellikle katılımcı-demokrat takım anlayışı ile hareket etmeye yöneliktir. Ekibindeki Kişisel yetki ve sorumlulukları işi ehline vererek dağıtır. Sonra da, işlemleri ve temel ilkeleri takımı ile birlikte tespit eder. Girişimci yönetim tarzını dört temel özellikte açıklamak ve özetlemek mümkündür; amaçlarına göre belirlediği hedeflerine odaklanmak, Hedeflerine katkı verecek fırsatlara odaklanmak, riskleri kara dönüştürmeye odaklanmak ve tüm organizasyona yönelik dengeli bir yönetim karakteri oluşturarak yönetimsel uygulama yapmak.

Organizasyon kurabilmek bilgi ve yetenek gerektiren bir eylemdir.Kurabilmekten daha zor olan ise onun verimlilik arzeden şekilde yaşam sürekliliğini sağlamaktır.Ekonomik amaçlı organizasyonların sistemsel olarak kaynak ihtiyaçları yeterli şekilde gözetilmezse, hizmet yönünde gerekli başarıyı sağlayamazlar. Her yaşayan kişilik gibi organizasyonlarında kaynak ihtiyaçları karşılanmadığında zayıf düşerler ve yaşamları tehdit altına girer. "Organizasyonu veya örgütlenmeyi yaparken üretim unsurları olan makineler, demirbaşlar, malzemeler, hammaddeler ve personeli amaca uygun bir şekilde tedarik etmeli ve üretim etmenleri en fazla faydayı sağlayacak örgüt kısımlarına tahsis edilmelidir.Şu halde organizasyon kurulurken işletmenin amacına ulaşabilmesi için gereksinme duyduğu maddi ve beşeri araçlarla donatılmalı ve bu araçların en verimli olmaları veya en ekonomik şekilde çalıştırılacakları kısım veya bölümlere yerleştirilmelidir. Ancak alınacak araç gereç istihdam edilecek personelin birbirini tamamlayıcı ve birbirleriyle uyumlu olmasına dikkat edilmelidir. Şu halde girişimci organizasyonu kurarken, işletmesi amaçlarına erişebilmesi için hangi işlevleri yapması gerektiğine ve bu işlevleri yapacak kısımların birbirleriyle ahenkli çalışacak şekilde oluşturulmasına bu organlarda çalıştırılmak üzere gerekli olan beşeri ve maddi sermaye unsurları tedarik ve uyumlu hale getirilmesene ilişkin süreçleri iyi bir şekilde oluşturulmalıdır."(Eren, 2003).

Maddi sermaye unsurları yetenek rolunun içersinde yer alan kaynak temini ile ilişkilidir.Girişimciler hem beşeri hemde maddi unsurları algılma yetenekleri oranında daha başarılı olacaklardır. " Girişimci şunu çok iyi bilmelidirki; organizasyon kurarken birlikte çalışan insanları verimli kılmak esastır.Ayrıca belirli bir organizasyon yapısı, belirli zamanlarda ve belirli durumlarda belirli görevlere uyar." (Drucker, 2000).

Eğer girişimcilik becerileri altında organizasyon kurarken hedeflere en iyi şekilde yönelmek isteniyorsa aşağıdaki süreçlerin girişimciler tarafından çok iyi benimsenmesi gerekir:

- a. Amaclara ulaşmak için yapılacak işleri belirleme.
- b. İş analizleri yardımıyla birbirlerine çeşitli benzer işleri bir araya getirerek gruplandırma.
- c. Her iş grubu için bu işleri görecek sayı ve nitelikte personeli belirleme diğer bir deyimle norm-kadro çalışması yapma.

- d. İşe alınacak personelin yöneticiler ve iş görenlerin yetenek, bilgi ve tecrübelerinin ne olması gerektiğini belirleme.
- e. İşe personel almadan önce bu personelin yapacağı görevlerin veya işlerin tanımını yapma.
- f. Yönetim görevini yüklenecek personelin üretim kaynaklarını (araç, gereç, insanları v.b) ne oranda kurabileceğini kuruluşu hangi oranda nasıl ve ne ölçüde temsil edebileceğini, hangi koşulda işletme adına serbestçe anlaşmaya girebileceği konusundaki yetkilerini ve bunun karşılığında sorumluluklarını belirleme .
- g. Organizasyonda görev alan yöneticilerin hangi grupları (bölüm ve kısımları) yöneticileri ile ne konularda nasıl ilişki ve işbirliğine gideceklerini açıklama, aralarında yatay ilişkileri oluşturma.
- h. Aynı yöneticilerin kuruluşun yakın çevresindeki kiş , grup ve kuruluşlarla ne zaman nasıl hangi konularda, hangi yetkiler ölçüsünde ilişkiye gireceklerini belirleme.
- i. Her örgüt grubunun bağlı olduğu üst yönetici ile hangi zamanlarda ne tür yazılı veya sözlü ve yahut her ikisi birden bir raporlama ilişkisine gireceğini, bunların zorunlu veya ihtiyari olanlarını belirleme.
- j. Her bölüm veya kısım yöneticisinin başka grup yöneticileri ile birlikte katılacakları komite toplantılarının neler olduğunu, bu komitedeki görevlerini açıklama.
- k. Bütün bu özellikleri taşıyan mevkiler için ise uygun nitelik ve özellikleri taşıyan personeli bilimsel usullerle istihdam etme (ise uygun eleman seçme ve yerleştirme)", (Eren, 2003).

Bütün bu süreçlerin oluşturulabilmesi için öncelikle verimlilik döngüsündeki karakter rolunun alt basamağı olan "araştırmaya" çok önem verilmelidir. Daha sonra organizasyonu kurarken koordinasyonun iç iletişimi sağlıklı olmalıdır. Bu şekilde organizasyonlarındaki olabilecek çatışmalar en aza indirgenebilir. "Girişimcilerin örgütlenerek çeşitli işletme birliklerini kurmalarının temel amacı, piyasaya hakim olmak ve bu yolla kazançlarını mümkün olan en yüksek düzeye çıkarmaktır." (Şimşek, 1997).

"Bazı kaynaklar organizasyonu kümeleme yoluyla kurmuşlardır. Girişimciler bunları iyi algılamalıdır ki becerileri gelişsin. Bu kümeleme, bölümlenme veya birimlere ayırma işleminde değişik modellerden yararlanılmaktadır. Bunlar arasında uygulamada çokça kullanılan kümeleme ve gruplama şekillerinden birkaçını belirtmekle yetineceğiz. Bunlar hizmet veya maddelerine göre kümeleme (t.vakıflar bankasında bankacılık hizmetleri; t.mahsulleri ofisinde buğday, arpa, yulaf, afyon ...ile ilgili değişik birimlerin kurulması); yer bakımından kümelemede merkez bölge şube birimlerinin kurulması zaman bakımından kümelemede (vardıya usulünden uygulanması); müşteri bakımından kümelemede müşteri veya üyelerini ortak özelliklerine göre (emekliler, çiftçiler, çocuklar, kadınlar gibi servislerin kurulması işlemler bakımından kümelemede (belirli bir makine veya donatımı kullanılan tümün veya çoğunun yaptığı işlemler ele alınarak ilgili servislerin kurulması) işlevsel kümelemede ise (daha çok uzmanlık isteyen işlere ilişkin servislerin oluşturulması) şekillerinde kendilerini gösterirler." (Newman, 1997).

"İş veya hizmetlerin kümelenmesi suretiyle birimlerin kullanılması uzmanlıktan yararlandırma eşgüdümü kolaylaştırma, yönetim ve denetimde etkinliği arttırma üretimde nicelik ve üretim mal ve hizmetlerin niteliklerini yükseltme ve birim üretim maliyetlerini düşürme hedeflerine yönelik girişimcilerin bir çalışması olmalıdır." (Newman, 1997).

"Kısacası organize olmamış kuruluş ve girişimciler faaliyetlerini etkin ve verimli biçimde gerçekleştiremez, diğer bir deyişle amaç ve hedeflerine ekonomik biçimde ulaşmamış olurlar."

(Eren,2003). Girişimcilik dalında çeşitli organizasyonlar kurulmuştur. Bunlardan bir tanesi de endüstride yeni organizasyonlar kurmaktır. Girişimciler organizasyonu kurarak temel amaçlarına ve olmayı düşündükleri rollere ulaşırlar. Belirlenmiş kaynaklarını, amaçları doğrultusunda, yaratıcılıklarıyla kullanarak girişimcilik becerilerinin önemli bir ögesini uygulamış olurlar.

Koordinasyonu Sağlamak

“Koordinasyon genelde yöneltme fonksiyonu ile birlikte yerine getirilen bir yönetim fonksiyonudur. Koordinasyon işletmenin amaçlarına ulaşabilmesi için çalışanların çabalarının uyumlu hale getirilmesidir, Koordinasyon işin daha etkili bir şekilde yapılması için işletmedeki teknik ve sosyal sistemler arasında işin en uygun zamanda, en uygun şekilde en uygun araç ve gereç yapanların arasında da gerekli uyumu sağlama çalışmalarıdır” (Dalay,2005). Girişimsel karakterin öğelerine ait kalitenin, uygulamalardaki düzeyi belirlediği bilinmektedir. Uygulama öğeleri de ayrıca kendi aralarında çok yönlü bir ilişkiye sahiptir. Hiç birinin diğerlerinden bağımsız bir yönü yoktur. Bu nedenle, iyi bir koordinasyon için. İyi bir örgüt yapısı ve denetim fonksiyonunun işlevselliği gerekmektedir.

“ Koordinasyon iş birliği sistem ve mekanizması olarak tanımlanabilir, yani; koordinasyon bir işletmenin düzenli ve sürekli çalışabilmesi için, amaçlar, faaliyetler, organlar ve bireyler arasında uyum ve iş birliğinin sağlanmasıdır.” (Genç, 2005). Başarılı bir girişimci, konularla ilgili, yeterince bilgili olan, ya da sonuçtan etkilenecek kişileri, sorunu tüm boyutlarıyla gözden geçirmek için, bir araya getirir. Böylece gelişmelerden bilgi sahibi olur ve ekibindeki kişilerle birlikte, problemleri belirleyerek hedefleri ya da yapılacakları onlarla birlikte değiştirerek etkiler Gerektiğinde engellerin kaldırılmasına yardım ederek destek olur. Bütün proje için başlangıçtan bitime kadar sağlıklı bir model geliştirerek Onların tepki ve fikirlerini alır. Hedefleri ve esnek programları onlarla birlikte tespit eder.

Koordinasyonun Önemi

“Organizasyon yapısı oluşturulup kurulan her yeni organın görevleri belirlendikten sonra, ortaya acaba bu organ veya birimlerin stratejik amaçlara ulaşmak için nasıl işbirliği yapacakları ve aralarında birbiriyle uyumlu bir davranışı nasıl gerçekleştirecekleri sorunu çıkacaktır. Bu soruna organizasyon teorisi ve uygulamalarında koordinasyon adı verilmektedir. Ayrıca küçük kuruluşların organizasyonlarının zamanla büyüyüp gelişmesi esnasında ortaya çıkan yeni organ, bölüm ve mevkilerin artışı, yöneticilerin bunları nasıl uyumlaştıracakları konusunda derin düşünce ve sıkıntılara sokacaktır. Zira kuruluşlarda az sayıda bölüm (bölüm) veya organ olduğundan bunları yönetmek için oluşturulan mevki ve yönetici sayısı azdır. Küçük grupların hem yönetimi hem de aralarındaki koordinasyonu kolaydır. Koordinasyon departmanlar (Bölümler) arasındaki işbirliğinin kalitesini ifade eder. Eğer, bu kalite yüksek düzeyde ise bölümler arasındaki iletişim iyi ise koordinasyon kolaylaşır. Eğer bu kalite düşük ise. Amaçlara ulaşmada büyük zorluklar yaşanır. Koordinasyonun sağlanması organizasyon yapısının fonksiyonel, coğrafi, zaman esaslı, ürün esaslı, müşteri esaslı, takım veya proje esaslı gibi her ne türde olursa olsun her tip ve biçimde mutlaka zorunlu olan husustur.” (Eren,2003).

Koordinasyon Sağlama Yöntemleri

“Her şeyden önce koordinasyonun bir haberleşme bilgi akışı ve işbirliğinin ürünü olduğunda hemfikir olunmalıdır. Ancak bu konuda anlaşma sağlandığında koordinasyonu sağlamanın en önemli yöntemlerinin şunlar olduğunu ifade edebiliriz.- Haberleşme ve bilgi sistemleri- Geçici ve daimi kurul ve komiteler- Bütünleştirici aracı Yöneticiler “ (Eren,2003). Konuyu biraz daha açıklığa kavuşturmak üzere şunları söyleyebiliriz;“Her gün büyüyen ve daha karışık hale gelen işletmelerde organizasyon yapıları da değişmekte ve bölümler arasında koordinasyon sağlamak güçleşmektedir,

Girişimci karakter uygulamaları yönünden; Organizasyon, koordinasyon ve yönetsel denetim

Örgütlerde etkin bir koordinasyonu sağlamak için aşağıdaki hususlara dikkat etmek gerekir.” (Keten,2005).

- a. **İyi ve basit bir organizasyon yapısı kurulmalıdır.** Bölümlere ayırma işi, koordinasyon sağlayacak şekilde olmalıdır. Şöyle ki, birbiri ile ilişkili ve birbirini tamamlayan işler aynı grupta toplanıp, aynı bölüme verilirse koordinasyonun etkinliği artar.
- b. **Plan ve programlar uyumlaştırılmalıdır.** Plan ve programlar arasında belli bir uyum sağlanması, daha başlangıçta yerine getirilmesi gerekli bir faaliyettir. Plan ve programların zaman yönünden de uyumlu olması gerekir.
- c. **Gönüllü koordinasyon özendirilmelidir.** Koordinasyon dikey olmaktan çok yatay bir ilişkidir. Aynı kademede yer alan bireylerin karşılaştıkları sorunlar hakkında bilgi alışverişinde bulunmaları ve üstlerinin müdahalesi olmadan koordineli biçimde çalışmalarını gönüllü koordinasyonu sağlar. Grup halinde çalışan insanların ortak amaçları benimsemeleri gönüllü koordinasyonu kolaylaştırır.
- d. **İyi bir haberleşme sistemi kurulmalıdır.** Koordinasyon fonksiyonunun yerine getirilmesinde haberleşmenin önemi büyüktür. Çünkü haberleşme koordinasyonu kolaylaştırır. Ayrıca haberleşme, örgütün işlemlerini sağlayan bir sistemdir. Çeşitli örgüt kademeleri arasında haberlerin yeterince iletilmemesi koordinasyonu bozar. Bunun için örgütte etkin haberleşme koşullarını belirleyip, haberleşme engellerini ortadan kaldırmak, haberleşme araçları ile kanallarını iyi seçmek gerekir.” (Küçük,2005).

Haberleşme Ve Bilgi Sistemleri

“Haberleşme ve bilgi sistemleri özellikle çalışanlar arasında bilgi akışını gerçekleştiren ve geliştiren iç düzenlemelerdir. Burada özellikle kuruluş içi koordinasyondan söz edilmektedir. Ayrıca kuruluş dışındaki, özellikle, yakın çevre elemanlarıyla ilişkilerden ortaya çıkacak uyumsuzluk sorunları da ayrı bir husustur. Geliştirilen çalışanlar arasında örgüt içi bilgi akış sistemi özellikle aşağıdaki konularla ilgilidir;

- a. Kısa bilgi notları
- b. Bültenler
- c. Yazılı raporlar
- d. On-line ve real time esasına göre departmanlar arasında kurulmuş olan bilgisayarlar veya sadece bilgi deposu olarak kullanılan Of-line esasına göre çalışan bilgisayarlar
- e. Elektronik haber ve bilgi iletimi
- f. Elektronik bülten veya raporlar
- g. Telekonferans sistemleri

Günümüzde elektronik sistemlerde çok hızlı gelişmeler büyük hacim ve ölçülerdeki verilerin anında işlenmesi ve yararlı hale getirilmesi koordinasyonun gerçekleşmesini kolaylaştırmaktadır.” (Eren,2003).

Girişimsel Alanı Kontrol Etmek

“Genel anlamıyla kontrol planlanan bir amaca ulaşıp ulaşılmadığının araştırılmasıdır.” (Sevgener, 1984), “kontrol örgütün amaçları doğrultusunda faaliyetlerini sürdürmesini denetlemektir. Yöneticiler örgütün belirlenen zamanda ulaşılacak noktaya gelmesi için gerçekleşmesi gereken

performansı denetlenmelidirler. Kontrol başarılı bir yönetim için ihtiyaç duyulan etkinliği sağlar.” (Griffin, 2002).

Girişimci için kontrol etmesi gereken, iç ve dış olarak adlandırabileceğimiz iki alan vardır. Girişimcinin girişimsel alan verilerini değerlendirerek kontrol edebilmesinin ön koşulu kendi organizasyonunun iç kontrolünü başarmaktır. “İç kontrol farklı grupları ilgilendiren karmaşık ve dinamik bir kavramdır. İç kontrol, iç deneticiler, yöneticiler, bağımsız deneticiler, ortaklar gibi çok sayıda kişiyi ilgilendirir. İç denetici, iç kontrol konusunda uzman bir kişi olarak çalışmalarını sürdürür. En üst düzeydeki yöneticinin temel sorumluluklarından birisi kontroldür(kalite kontrolü, stok kontrolü, personel kontrolü, üretim kontrolü gibi.)”(Schiff ve May, 1990).

Ayrıca, “ iç kontrol Victor Z.Brink’in 1946 yılında yayımladığı ve bugün de geçerliliğini koruyan “İç Denetici” başlıklı makalesinde şöyle tanımlamıştır; Etkili iç kontrolün başlıca elemanları; zamanında bilgi ulaştırın iyi bir muhasebe sistemi, muhasebenin de ötesinde yazılı politika ve yordamlar, faaliyetlerin etkinliğini ölçmek için iyi düzenlenmiş bütçeler ve iç denetimdir.” (Bishop, 1991).

“Burada sözü edilen kontrol hata ve suçlu arama amacı gütmemekte, amaçların ne ölçüde gerçekleştiğini belirlemek, hedeften sapmaları tespit etmek ve gerekli düzenleyici önlemleri almak amacını taşımaktadır. Kontrol fonksiyonunun sonuçlarına göre planlama ve amaç belirleme yeniden gözden geçirilerek yönetim süreci yeniden işlemeye başlayacaktır. Buna göre kontrol fonksiyonu yerine getirilmeden yönetim fonksiyonu tamamlanmış sayılmayacaktır.” (Uygur ve Göral, 2005).

Güçlü bir iç kontrol sistemi girişimci işletmenin uyguladığı diğer hususlarla ve bu uygulamalara yön veren karakter yapısıyla da mutlak ilişkilidir. Çağdaş işletmeler öze dönük kontrollerini yapmaya uygun biçimde örgütlenerek, bazen tarafsız denetim örgütlerinden de destek almaktadırlar. İşletmelerin organizasyonunda yer alan alt yapılar kendi işlem pencerelerinin ardından bakarak hazırladıkları raporlarla yan denetim elemanı gibi değerli perspektifler sunabilmektedir.

Sürekli-kesintisiz iç denetim, erken uyarı olgusunu var edebildiği için zarar konu olan alanlarda işlem durdurması veya değişikliğine, kar edilen alanlarda artırıcı destek politikaların oluşmasına neden olarak işletmelere katkı sağlamaktadır

Tüm bu hususlara bakıldığında tepe yönetimin uygun görmesi ve yetki devri uygulamalarının sağlam kriterlere oturtulması gerektiği görülmektedir..Görevlerin ayrılığı ilkesine özenle bağlı kalınması hususu işletmenin yararına dir.Bankaların teftiş guruplarını örnek verebileceğimiz şekilde, büyük işletmeler iç denetime yönelik görev bölümleri oluşturmaktadırlar

Dışa dönük denetim ve değerlendirmeler ise daha çok eski söylenişle istihbarat yani bilgi toplama ve değerlendirme şeklinde gerçekleşmektedir. Değerlendirme sonuç ve önerileri ile uygulama için kullanılmaktadır. Halkla ilişkiler bölümlerinin çalışmaları da bilgi sunarken alabilmeyi başaran uzman görüşü olarak değerlendirmelere ayrıca destek sağlayabilmektedir.

Sonuç

Günümüzde girişimciliğin uygulama alanı, ölçüğü ne olursa olsun, işletmelerdir. İşletmeler bilindiği gibi, ana faaliyet konuları kapsamında örgütlenmiş sınıai ve/veya ticari kurumlardır ve faaliyetlerini belirli işletme fonksiyonları aracılığı ile yürütürler. Bu fonksiyonların başlıcaları üretim, satınalma, satış, pazarlama, muhasebe, finansman, insan kaynaklarıdır. Günümüzde teknolojinin sağladığı imkanlar, artan rekabet, genişleyen ve küreselleşen piyasalar gibi faktörler lojistik ve bilgi işlemi de artık bir işletme fonksiyonu haline getirmiştir. Tüm bu fonksiyonların ana fonksiyon olan yönetim fonksiyonunun şemsiyesi altında bir araya getirilmesi ve böylece, işletmenin fonksiyonel ve hiyerarşik örgüt yapısının tanımlanması, girişimcinin başarısı için gerek şarttır. Gerek fonksiyonel

Girişimci karakter uygulamaları yönünden; Organizasyon, koordinasyon ve yönetsel denetim

gerekse hiyerarşik örgüt yapısının tanımlanmasıyla birlikte yapılması gereken, örgüt yapısı içinde yer alan fonksiyonların bir birleri ile iletişimini, bir başka ifadeyle koordinasyonunu sağlamaktır ki bu da ancak etkin bir görev tanımı ve iş akışı ile mümkündür. İşte bu noktada da etkin bir iç kontrol sisteminin gerektirdiği hususlar dikkate alınmalı ve görevlerin ayrılığı ve iç denetimin bir işletme fonksiyonu değil bir yönetim fonksiyonu olduğu ilkelerinden uzaklaşmamak gerekmektedir. Böylece iç denetime etkinlik kazandırılabilir ve risk analizi ile iyileştirme faaliyetlerinde etkin bir rol alması sağlanabilir. Sonuç itibariyle, iç kontrol sistemi örgüt yapısı, iç denetim ve muhasebe sistemini kapsadığından dolayı örgütlenme, koordinasyon ve denetim bir bütün olarak iç kontrol sistemi içinde ele alınmalıdır.

Kaynaklar

- A. Çelik, T. Akgemici**, 1998, “Girişimcilik Kültürü ve Kobiler”, Nobel Yayınları, Ankara.
- A.H. Kalkandelen**, 1997, “Örgütlerde Yeniden Yapılandırma ve Norm Kadro”, Ankara.
- A.S. Sevgener**, 1984, “İç Kontrol Sistemi ve İç Denetim İşlevi ve Bağıntısı”, Muhasebe Enstitüsü Dergisi, İstanbul.
- A.Uygur, R.Göral**, 2005, “Yönetim ve Organizasyon, Nobel Yayınları”, Ankara.
- E.Eren**, 2003, “Yönetim Organizasyon, Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar”, Beta Yayınları, İstanbul.
- J.B.Schiff, C.B. May**, 1990, “What is Internal Control? Who Owns It, Management Accounting.”
- İ.Dalay**, 2001, “Yönetim ve Organizasyon; İlkeler, Teoriler ve Stratejiler”, Sakarya Üniversitesi Yayını, Sakarya.
- M.Keten**, 1972, “Sanayileşme Hareketinde Küçük Sanayi'nin Yeri ve Önemi”, A.T.O. Yayını, Ankara.
- M. Ş. Şimşek**, 1996, “Yönetim ve Organizasyon”, İstanbul.
- N.Genç**, 2004, “Yönetim ve Organizasyon, Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar”, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- O.Küçük**, 2005, “Girişimcilik ve Küçük İşletme Yönetimi”, Seçkin Yayınları, Ankara.
- P. F.Drucker**, 2000, “21.Yüzyıl için Yönetim Tartışmaları”, Epsilon, İstanbul.
- R.W.Griffin**, 2002, “Management, Houghton Mifflin Company”, Boston.
- Ş.Uzay**, 1999, “İşletmelerde İç Kontrol Sistemini İncelemenin Bağımsız Dış Denetim Sürecindeki Yeri ve Türkiye'deki Denetim Firmalarına Yönelik Bir Araştırma”, Sermaye Piyasası Kurulu Yayınları, Ankara.
- T. Titiz**, 1997, “Girişimcilik”, İstanbul.
- W.G.Bishop**, 1991, “Internal Control - Internal Auditor”.