

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
MUHASEBE DENETİMİ BİLİM DALI

**ARACI KURUMLARDA
KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNİN
KURUM İÇİ HİLE VE YOLSUZLUKLARLA MÜCADELEDEKİ
ROLÜ VE TÜRKİYE’DEKİ UYGULAMANIN
DEĞERLENDİRİLMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Tenzile ÇAKICI

İstanbul, 2013

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
MUHASEBE DENETİMİ BİLİM DALI

**ARACI KURUMLARDA
KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNİN
KURUM İÇİ HİLE VE YOLSUZLUKLARLA MÜCADELEDEKİ
ROLÜ VE TÜRKİYE’DEKİ UYGULAMANIN
DEĞERLENDİRİLMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Tenzile ÇAKICI

Danışman: PROF. DR. NEJAT BOZKURT

İstanbul, 2013



T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ

TEZ ONAY BELGESİ

İŞLETME Anabilim Dalı MUHASEBE DENETİMİ Bilim Dalı TEZLİ YÜKSEK LİSANS öğrencisi TENZİLE ÇAKICI'nın ARACI KURUMLARDA KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNİN KURUM İÇİ HİLE VE YOLSUZLUKLARLA MÜCADELEDEKİ ROLÜ VE TÜRKİYE'DEKİ UYGULAMANIN DEĞERLENDİRİLMESİ adlı tez çalışması, Enstitümüz Yönetim Kurulunun 05.07.2013 tarih ve 2013-25/14 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından oy birliği / oy çokluğu ile Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Tez Savunma Tarihi 18 / 12 / 2013

Öğretim Üyesi Adı Soyadı

- | | |
|------------------|--------------------------|
| 1. Tez Danışmanı | Prof. Dr. NEJAT BOZKURT |
| 2. Jüri Üyesi | Prof. Dr. DOĞAN ARGUN |
| 3. Jüri Üyesi | Prof. Dr. ŞAHAMET BÜLBÜL |

İmzası

ÖZET

Bu çalışmanın konusu; Türkiye’deki Aracı Kurumlarda Kurumsal Yönetim İlkeleri’nin uygulanışı ve hile ve yolsuzlukların engellenmesi (önleme ve ortaya çıkarma) sürecinde ilgili kurumsal yönetim unsurlarının (yönetim kurulu, iç denetim, denetim komitesi gibi) etkileşimini kapsamaktadır. Çalışmanın amacı ise; aracı kurumlardaki kurumsal yönetim unsurlarının sağlıklı bir etkileşim yoluyla hile ve yolsuzluk riskini azaltıp azaltamayacağını incelemektir.

Çalışmada öncelikle konuyla ilgili bazı temel kavramlara değinilmiş, daha sonra da aracı kurumlarda hile ve yolsuzlukla mücadelede kurumsal yönetim ilkelerinin etkileşimi incelenmiştir. Çalışmanın üçüncü bölümünde ilgili kurumsal yönetim unsurlarının hile ve yolsuzlukların engellenmesi sürecindeki rolleri ve Türkiye’deki aracı kurumların kurumsal yönetim ilkeleri açısından tabii oldukları düzenlemeler ve uygulamalar üzerinde durulmuştur. Çalışmanın son bölümünde ise ağırlıklı olarak üçüncü bölümde yer alan ampirik bulguların Türkiye örneğinde ne kadar geçerli olduğu aracı kurumlara yönelik bir anketle sınanmıştır.

Elde edilen bulgular aracı kurumlarda hile ve yolsuzluk riskinin azaltılmasında etkin bir kurumsal yapının önemli olduğunu göstermektedir. Etkin bir kurumsal yapının oluşturulabilmesi için söz konusu unsurlar arasında sağlıklı bir etkileşimin kurulması gerekmektedir. Diğer taraftan kurumsal yapının etkinliği önemli ölçüde bu yapıyı oluşturan unsurların (yönetim kurulu, iç denetim, denetim komitesi gibi) etkinliğine bağlıdır. Türkiye’deki aracı kurumlara uygulanan anket sonucu elde edilen bulgular literatür sonuçlarıyla büyük ölçüde uyumludur ve kurumsal yönetim unsurlarına ait bazı özelliklerin hile ve yolsuzluk riskini azalttığını ortaya koymaktadır. Buna göre; yönetim kurulu, iç denetim, denetim komitesi gibi ilişkili kurumsal yönetim unsurlarının bağımsızlık dereceleri artırılmalıdır. Yönetimin dürüstlüğüyle desteklenmek şartıyla, hile ve yolsuzluklara karşı alınan tavrın iletişim kanalları ve oluşturulan yazılı dokümanlar yoluyla işletme bütününe aktarılması ve güçlü bir iç kontrol yapısının oluşturulması da aracı kurumlarda hile ve yolsuzluk riskini azaltan önlemler arasındadır.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal Yönetim, Hile, Aracı Kurum

ABSTRACT

This study deals with the implementation of corporate governance principles of intermediary firms in Turkey and the interactions between the features of corporate governance (such as board of directors, internal audit and auditing committees) in deterrence the incidents of fraud and corruptions. While doing this, the study aims to analyze whether a healthy interaction between corporate governance features of intermediary firms can decrease the risk of fraud and corruptions.

The study firstly deals with some basic concepts related to the topic and then, interactions between of corporate governance principles of the fight against fraud and corruption in the intermediary firms are investigated. In the third chapters of the study, the roles of related features of corporate governance in deterrence fraud and corruptions and corporate governance regulations of intermediary firms in Turkey are discussed. The last section is devoted to the testing of the validity of the empirical data provided in the third chapter for the Turkish case with a survey conducted in intermediary firms.

The results reveal the importance of an effective corporate governance structure in decreasing the risks for the fraud and corruptions incidents in intermediary firms. In order establish an effective corporate governance structure, there needs to be a healthy and functioning interaction between the related features of the given structure. The effectiveness of the corporate structure to a great extent depends on the effectiveness of the features (such as board of directors, internal audit and auditing committees), which form that structure. The data obtained from the surveys conducted over the intermediary firms in Turkey are parallel with the data in literature to a great extent and they support the fact that certain features of corporate governance decrease the risks of fraud and corruptions. Accordingly, the autonomy of the interacting governance features like the board of directors, auditing committee and internal auditing needs to be increased. The sharing of the firm's attitude towards fraud and corruptions with the entire firms through communication channels, written documents and a strong internal control structure are other means of decreasing the risks of fraud and corruption, given that they are supported by the honesty of the management.

Key words: Corporate Governance, Fraud, Intermediary Firm

İÇİNDEKİLER TABLOSU

ÖZET	i
ABSTRACT	iii
TABLO LİSTESİ	vii
ŞEKİL LİSTESİ	x
KISALTMALAR	xi
GİRİŞ	1
I.BÖLÜM	3
KURUMSAL YÖNETİM KAVRAMI	3
1.1. Kurumsal Yönetimin Tanımı	3
1.2. Kurumsal Yönetimin Amacı ve Önemi	7
1.3. Kurumsal Yönetimin Gelişmesine Yol Açan Etkenler	10
1.3.1. Küreselleşmenin Yaygınlaşması	10
1.3.2. Dünya Geneline Finansal Krizlerin Yaşanması	11
1.3.3. Dünyaca Ünlü Şirketlerin Yaşadığı Skandal ve Başarısızlıklar	12
1.3.4. Özelleştirmenin Dünya Geneline Yayılması	15
1.3.5. Şirket Birleşme ve Satın Almalarının Artması	15
1.3.6. Yatırımcıların Taleplerindeki Değişim	16
1.4. Kurumsal Yönetim Modelleri	17
1.4.1. Kıta Avrupası Sistemi	17
1.4.2. Anglo-Sakson Sistemi	19
1.5. OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri	20
1.6. Kurumsal Yönetim İlkeleri	22
1.6.1. Şeffaflık	22
1.6.2. Sorumluluk	23
1.6.3. Adaletlilik	24
1.6.4. Hesap Verebilirlik	25
1.7. Türkiye'de Kurumsal Yönetim Alanında Yapılan Çalışmalar ve Kurumlar	25
1.7.1. TÜSİAD Kurumsal Yönetim Çalışmaları	25
1.7.2. Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD)	27
1.7.3. İMKB'de Kurumsal Yönetim	27
1.7.4. SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri	28
1.7.5. 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu	29
II.BÖLÜM	31
ARACI KURUM, HİLE VE YOLSUZLUK KAVRAMLARI	31
2.1. Aracı Kurum Kavramı	31

2.1.1. Aracı Kurumların Tanımı ve İşlevleri.....	31
2.1.2. Türkiye’de Aracı Kurumlar	33
2.2. Hile ve Yolsuzlukla İlgili Temel Kavramlar	33
2.2.1. Hile ve Yolsuzluğun Tanımı.....	34
2.2.2. Hile Türleri.....	35
2.2.3. Hilenin Genel Belirtileri	37
2.2.4. Hilenin Tarafları	39
2.3. Kurum İçi Çalışan Hileleri ve Yolsuzluklar	43
2.3.1. Çalışanları Hile Yapmaya İten Nedenler: Hile Üçgeni	43
2.3.2. Çalışanların Yaptıkları Hile Türleri	46
III.BÖLÜM	53
ARACI KURUMLARDA KURUM İÇİ HİLE VE YOLSUZLUKLARIN ÖNLENMESİNDE KURUMSAL YÖNETİMİN ETKİLERİ	53
3.1. Kurumsal Yönetim ile Hile ve Yolsuzluk İlişkisi.....	53
3.2. Kurumsal Yönetim İlkeleri Işığında Aracı Kurumlarda Yönetim Kurulu’nun Sorumlulukları ve Kurum İçi Hile ve Yolsuzlukları Önlenmeye Etkisi.....	54
3.2.1. Yönetim Kurulunun Özen ve Sadakat Borcu	56
3.2.2. Yönetim Kurulunun Adil İşlem Yükümlülüğü	57
3.3. Kurumsal Yönetim ve Etik İlişkisi	58
3.3.1. Etiğin Tanımı.....	58
3.3.2. Etiğin Türleri.....	60
3.3.3. Kurumsal Yönetimin Örgüt İçi Etik Olmayan Davranışları Önlemeye ve Tespit Etmeye Yardımcı Olması	65
3.4. Aracı Kurumlarda Kurumsal Yönetimin Gereği Olarak İç Kontrol ve İç Denetim Sistemleri ve Kurum İçi Hile ve Yolsuzlukları Önlemeye Etkisi	68
3.4.1. İç Kontrol Sistemi	69
3.4.2 Aracı Kurumlarda Kurumsal Yönetimin Gereği Olarak İç Kontrol Sisteminin Etkileri.....	73
3.4.3. İç Denetim Sistemi.....	76
3.4.4. Aracı Kurumlarda Kurumsal Yönetimin Gereği Olarak İç Denetim Sisteminin Etkileri	91
3.5. Aracı Kurumlarda Kurumsal Yönetimin Gereği Olarak Denetim Komitesi ve Hile ve Yolsuzlukları Önlemeye Etkisi	96
3.6. Kurumsal Risk Yönetimi Sayesinde Hile ve Yolsuzlukların Önüne Geçilmesi	98
3.6.1. Risk Yönetimi ve Kurumsal Risk Yönetimi	100
3.6.2. Kurumsal Yönetim Anlayışının Riskleri Azaltmadaki Yeri ve Önemi	102
IV.BÖLÜM	105
UYGULAMA	105
4.1. Araştırmanın Amacı.....	105

4.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	105
4.3. Araştırma Verilerinin Toplanması.....	105
4.3.1. Kişisel ve Şirkete Ait Bilgilere İlişkin Sorular	106
4.3.2. Kurumsal Yönetim Uygulama Düzeyi Ölçeği ve Hile ve Yolsuzlukları Önemeye Etkisi Ölçeği.....	106
4.4. Verilerin Analizi	107
4.5. Araştırmanın Sınırlılıkları	107
4.6. Bulgular.....	108
4.6.1 Genel Bulgular	108
4.6.2. Kurumsal Yönetime Katılım Düzeyine İlişkin Bulgular.....	112
4.6.3. Hile ve Yolsuzlukları Önemeye Etki Düzeyine İlişkin Bulgular	121
4.7. Kurumsal Yönetim Uygulamalarının Hile ve Yolsuzlukları Önemeye Etkisi	132
SONUÇ.....	133
KAYNAKÇA.....	135
Ek-1.Anket Örneği.....	153
Ek-2.Faaliyetteki Aracı Kurum Listesi.....	158

TABLO LİSTESİ

Tablo 1. Cinsiyet dağılımı	108
Tablo 2. Yaş dağılımı	108
Tablo 3. Mezuniyet durumu.....	108
Tablo 4. Çalışılan firmada hizmet süresi Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	109
Tablo 5. Firma kuruluş tarihi Frekans ve Yüzde Dağılımı	109
Tablo 6. Firmadaki personel Sayısı Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	109
Tablo 7. “Firmanız kurumsal yönetime geçtikten sonra hile ya da yolsuzluğa rastladı mı?” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	110
Tablo 8. “Kurumsal yönetime geçtikten sonra firmanızda hile ve yolsuzluklarla ilgili çalışanlar arasında oluşan dürüstlük kültüründe değişme oldu mu? ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	110
Tablo 9. “Kurumsal yönetime geçtikten sonra çalışanların örgütsel bağlılığı arttı mı? ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	110
Tablo 10. “Kurumsal yönetime geçtikten sonra işe alımlarda eleman seçimi yapılırken daha titiz davranılmakta mıdır? ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	110
Tablo 11. “Kurumsal yönetime geçtikten sonra çalışan hile ve yolsuzluklarını ortaya çıkarmak için kurum içi ihbar hattı oluşturuldu mu? ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	111
Tablo 12. “Kurumsal yönetime geçtikten sonra hile ve yolsuzluklarla ilgili denetimlerde bir artış oldu mu? ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	111
Tablo 13. “Kurumsal yönetime geçtikten sonra yapılan denetimlerdeki artışın hile ve yolsuzlukları önlemeye katkısı olduğunu düşünüyor musunuz? ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	111
Tablo 14. “Firmanızda kurumsal yönetime geçtikten sonra hile ve yolsuzlukları soruşturma ve takip ile ilgili çalışmaları yeterli buluyor musunuz? ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	112
Tablo 15. “6102 sayılı TTK’nın yürürlüğe girmesinin kurumsallaşma açısından firmanıza katkı sağlayacağını düşünüyor musunuz? ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	112
Tablo 16. “Kurumsal yönetim, işletmenin mevcut durum ve olaylara dair bilgilerinin somut, ulaşılabilir ve anlaşılabilir olmasını sağlar” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı.....	112
Tablo 17. “Kurumsal yönetim, işletme hissedarlarıyla yöneticileri arasında meydana gelen çıkar çatışmasının çözülmesini sağlar.” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı.....	113
Tablo 18. “Kurumsal yönetim, karar veren ve faaliyette bulunan tüm bireylerin, vermiş oldukları kararlar ve yaptıkları etkinliklerden sorumlu olmaları ve hesap vermelerini sağlar” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	113
Tablo 19. “Kurumsal yönetim, herkese eşit davranılmasını sağlayarak çalışanların örgütsel bağlılığını güçlendirir. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı.....	114
Tablo 20. “Kurumsal yönetim, şirket yönetiminin performansının objektif bir şekilde izlendiği sistemlerin meydana getirilmesini sağlar” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	114
Tablo 21. “Kurumsal yönetim, örgütte hile ile ilgili dürüstlük kültürü yaratılmasını sağlar. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	114
Tablo 22. “Kurumsal yönetim işletmede pozitif iş ortamının yaratılmasını sağlar.” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	115
Tablo 23. “Kurumsal yönetim, kanunlara ve toplumsal bir takım değer yargılarına uygunluğu güvence altına almak için doğru amaçlar koymayı ve bunları uygulamayı sağlar. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	115
Tablo 24. “Kurumsal yönetim, iç kontrollerin etkinliğini artırır. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	116
Tablo 25. “Kurumsal yönetim, çalışanların denetlenmesi ve izlenmesinde çalışanlar arasında bir otokontrol sisteminin kurulmasını sağlar. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	116

Tablo 26. “Kurumsal yönetim, şeffaflık ve sorumluluk ilkeleri gereği satıcılar ve ortaklara şirket politikaları konusunda uyarılarda bulunur. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı.....	116
Tablo 27. “Kurumsal yönetim, doğruları teşvik eden ve yanlışlara ceza veren bir kontrol yönetimi oluşturur. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı.....	117
Tablo 28. “Kurumsal yönetim, pay sahiplerinin ve sermaye piyasasında rol alan tüm aktörlerin, tam bir şekilde bilgilendirilmesini ve aydınlatılmasını sağlayarak firmaya güveni güçlendirir. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	117
Tablo 29. “Kurumsal yönetim, şirkette çalışan herkesin sahipleneceği kurallar geliştirir. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	117
Tablo 30. “Firmamızda ileride oluşabilecek hile ve yolsuzluklara ilişkin risk değerlendirme sistemi bulunmamaktadır. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	118
Tablo 31. “Firmanızda görevlerle ilgili uzman kişilere yetki devri yapılmamaktadır. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	118
Tablo 32. “Kurumsal yönetim, hileyle ilgili raporlama ve kontrol sistemlerinin kullanılmasını sağlar. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	118
Tablo 33. “Kurumsal yönetim, hileyi proaktif ortaya çıkarma yöntemlerinin uygulanmasını sağlar. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	119
Tablo 34. “Kurumsal yönetim, şeffaflık ve yardım kültürünün yaratılmasını sağlar. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	119
Tablo 35. “Kurumsal yönetim, şirketteki süreçlerle ilgili soruşturma ve takip yapılmasını temin eder. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	119
Tablo 36. “Kurumsal yönetim, şirket çalışanlarının takip edilerek gizli anlaşmalarının önlenmesi sağlar” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	120
Tablo 37. “Kurumsal yönetim, işletmenin uzman bağımsız denetçiler tarafından denetlenmesini sağlar. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	120
Tablo 38. “Kurumsal yönetim, işletmede sorumlulukları çalışanların da paylaşacağı bir örgüt kültürü yaratır. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	120
Tablo 39. “Kurumsal yönetim, şirket yönetiminin uygulamalarının şeffaflığını sağlar. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	121
Tablo 40. “Kurumsal yönetim, işletmenin mevcut durum ve olaylara dair bilgilerinin somut, ulaşılabilir ve anlaşılabilir olmasını sağlar” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı.....	121
Tablo 41. “Kurumsal yönetim, işletme hissedarlarıyla yöneticileri arasında meydana gelen çıkar çatışmasının çözülmesini sağlar” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı.....	121
Tablo 42. “Kurumsal yönetim, karar veren ve faaliyette bulunan tüm bireylerin, vermiş oldukları kararlar ve yaptıkları etkinliklerden sorumlu olmaları ve hesap vermelerini sağlar” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	122
Tablo 43. “Kurumsal yönetim, herkese eşit davranılmasını sağlayarak çalışanların örgütsel bağlılığını güçlendirir. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı.....	122
Tablo 44. “Kurumsal yönetim, şirket yönetiminin performansının objektif bir şekilde izlendiği sistemlerin meydana getirilmesini sağlar. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	123
Tablo 45. “Kurumsal yönetim, örgütte hile ile ilgili dürüstlük kültürü yaratılmasını sağlar” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	123
Tablo 46. “Kurumsal yönetim işletmede pozitif iş ortamının yaratılmasını sağlar. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	123
Tablo 47. “Kurumsal yönetim, kanunlara ve toplumsal bir takım değer yargılarına uygunluğu güvence altına almak için doğru amaçlar koymayı ve bunları uygulamayı sağlar. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	124
Tablo 48. “Kurumsal yönetim, iç kontrollerin etkinliğini artırır. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	124

Tablo 49. “Kurumsal yönetimde çalışanların denetlenmesi ve izlenmesinde çalışanlar arasında bir otokontrol sisteminin kurulmasını sağlar. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	125
Tablo 50. “Kurumsal yönetim, şeffaflık ve sorumluluk ilkeleri gereği satıcılar ve ortaklara şirket politikaları konusunda uyarılarda bulunur. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	125
Tablo 51. “Kurumsal yönetim, doğruları teşvik eden ve yanlışlara ceza veren bir kontrol yönetimi oluşturur. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	126
Tablo 52. “Kurumsal yönetim, pay sahiplerinin ve sermaye piyasasında rol alan tüm aktörlerin, tam bir şekilde bilgilendirilmesini ve aydınlatılmasını sağlayarak firmaya güveni güçlendirir. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	126
Tablo 53. “Kurumsal yönetim, şirkette çalışan herkesin sahipleneceği kurallar geliştirir. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	126
Tablo 54. “Kurumsal yönetim, şirkette ileride oluşabilecek hile ve yolsuzluklara ilişkin risk değerlendirme sisteminin kurulmasını sağlar” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	127
Tablo 55. “Kurumsal yönetimde şirkette görevlerle ilgili uzman kişilere yetki devrine gidilmesi sağlanır. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	127
Tablo 56. “Kurumsal yönetim, hileyle ilgili raporlama ve kontrol sistemlerinin kullanılmasını sağlar. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	128
Tablo 57. “Kurumsal yönetim, hileyi proaktif ortaya çıkarma yöntemlerinin uygulanmasını sağlar. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	128
Tablo 58. “Kurumsal yönetim, şeffaflık ve yardım kültürünün yaratılmasını sağlar. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	128
Tablo 59. “Kurumsal yönetim, şirketteki süreçlerle ilgili soruşturma ve takip yapılmasını temin eder. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	129
Tablo 60. “Kurumsal yönetim, şirket çalışanlarının takip edilerek gizli anlaşmalarının önlenmesi sağlar” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	129
Tablo 61. “Kurumsal yönetim, işletmenin uzman bağımsız denetçiler tarafından denetlenmesini sağlar. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	130
Tablo 62. “Kurumsal yönetim, işletmede sorumlulukları çalışanların da paylaşacağı bir örgüt kültürü yaratır. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	130
Tablo 63. “Kurumsal yönetim, şirket yönetiminin uygulamalarının şeffaflığını sağlar. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı	130
Tablo 64. Kurumsal Yönetim Uygulamalarına Katılım Düzeyi ile Hizmet süresi arasındaki ilişki	131
Tablo 65. Anova Tablosu	131

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 2.1 : Hile Türleri.....	36
Şekil 2.2 : Hile Üçgeni.....	44
Şekil 2.3 : Stokların Çalınması.....	52
Şekil 3.1 : İç Denetim Standartları ve Kapsamı.....	80

KISALTMALAR

ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
ACFE	: Association of Certified Fraud Examiners
AICPA	: American Institute of Certified Public Accountant
ASOSAI	: Asian Organization of Supreme Audit Institutions
CEO	: Chief Executive Officer
COSO	: Committee Of Sponsoring Organizations Of The Treadway Comission
ICGN	: International Corporate Governance Network
IIA	: Institue of Internal Auditors
IIARF	: The Institute of Internal Auditors Research Foundation
INTOSAI	: International Organization of Supreme Audit Institutions
İMKB	: İstanbul Menkul Kıymetler Borsası
KRY	: Kurumsal Risk Yönetimi
OECD	: Organisation for Economic Co-operation and Devolopment
SerPK	: Sermaye Piyasası Kanunu
SPK	: Sermaye Piyasası Kurulu
TKYD	: Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği
TTK	: Türk Ticaret Kanunu
TÜSİAD	: Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği

GİRİŞ

Gerek küresel boyutta gerek ülke çapında yaşanan ekonomik ve finansal krizler, şirket skandalları, mikro ekonomik düzeyde şirketlerin şeffaflık, adil olma, hesap verebilirlik ve sorumluluk ilkeleri çerçevesinde faaliyet göstermelerinin önemini daha da arttırmıştır.

Günümüzde bir performans ölçüsü olarak kabul edilen kurumsal yönetim ilkeleri en geniş anlamda işletmeyle ilgili tüm menfaat sahiplerinin haklarını korumak amacıyla oluşturulmuş kurallar bütünüdür. Bu ilkeler şirketlerin yönünü ve performansını belirlemede etkili olan farklı katılımcılar – ortaklar, işletme yöneticileri, yatırımcılar, müşteriler, tedarikçiler, kredi verenler, tüketiciler, sivil toplum kuruluşları vs. – arasındaki ilişkileri düzenler.

Sermaye Piyasası Menkul Kıymet Aracı Kurumları (bundan böyle tezde aracı kurum olarak adlandırılacaktır) tıpkı bankalar gibi finansal piyasalarda önemli bir rol oynayan ve müşteri ilişkileri bakımından kamu çıkarına önemli etki gücüne sahip işletmelerdir. Kuruluş, faaliyete geçme ve çalışma esasları tümüyle Sermaye Piyasası Kurulu (SPK)'nın gözetimi ve denetiminde olması dolayısıyla kurumsallaşmayla ilgili esasları yasal düzenlemeler çerçevesinde belirlenmiştir.

Hile ve yolsuzluklar, firma yönetimindekilerle yönetimden mesul bireylerin, firma iş görenlerinin veya üçüncü kişilerin kasıtlı olarak adil veya yasal olmayan bir çıkar sağlamak gayesiyle aldatma içeren tutumları sergilemelerini belirtmektedir.

Son dönemlerde ilgili literatür ve düzenlemelerde hile ve yolsuzluklar sorununun; kurumsal yönetim (corporate governance) ilkeleri ve/veya katılımcıları arasındaki ilişkinin keşfedilmesi yoluyla kurulacak etkili bir kurumsal yapı sayesinde çözülebileceğine ilişkin bulgu ve görüşlere sıklıkla rastlanır olmuştur. Söz konusu bulgu ve görüşlerden hareketle çalışmamızın amacı; “ilgili kurumsal yönetim ilkelerinin sağlıklı bir etkileşim yoluyla aracı kurumlarda hile ve yolsuzlukların önlenmesindeki rolünü incelemek” olarak belirlenmiştir. Diğer bir ifadeyle, bu çalışmada; aracı kurumlarda hile ve yolsuzlukların engellenmesinde ilgili kurumsal yönetim ilke ve/veya taraflarının rolü irdelenecektir.

Tez dört bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde kurumsal yönetim ilkeleri hakkında teorik açıklamalar yapılmış, ikinci bölümde ise aracı kurumlar hakkında genel bilgi verilmiş ve hile ve yolsuzlukla ilgili temel kavramlardan bahsedilmiştir. Üçüncü bölümde ise aracı kurumlarda kurumsal yönetim ilkelerinin hangi açıdan kurum içi hile ve yolsuzlukların önlenmesine etkisi olacağı incelenmiştir. Dördüncü bölümde tarafımızdan aracı kurumların kurumsal yönetim ilkelerine uyum düzeyi ile hile ve yolsuzlukların önlenmesi arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla bir araştırma yapılmıştır. Bütün bu konuların ardından çalışmamız “Sonuç” bölümünde yapılacak olan kısa tespitlerle tamamlanacaktır.

I.BÖLÜM

KURUMSAL YÖNETİM KAVRAMI

1.1. Kurumsal Yönetimin Tanımı

Yönetim, belli amaçlar doğrultusunda yapılan örgütlenme, koordinasyon, yürütme, kontrol, planlama faaliyetlerinin gerçekleştirilmesini ifade ederken, kurumsal yönetim tüm bu faaliyetlerin gerçekleştirilmesinde çıkar gruplarının menfaatlerinin, örgütsel amaçlara ne şekilde yansıtılması gerektiği ve ne şekilde tatmin edileceği ile de ilgili kabul görmektedir. Görüldüğü üzere kurumsal yönetim, idare işlevlerini de kapsamakta lakin bununla sınırlanamayan bir çatı kavramını meydana getirmektedir. Ira Millstein tarafından geliştirilen ve yaygın olarak onay görmüş bir tanımda da, kurumsal yönetim şirket amaçlarının belirlenmesine yönelik düzenlemeler bağlamında belirtildiği görülmektedir. Buna göre, “kurumsal yönetim, bir şirketin, kamuoyu ve hak sahiplerinin çıkarlarına zarar vermeyecek bir şekilde, insan kaynaklarını ve mali kaynakları kendine çekmeyi başarması, verimli çalışmasını ve bu sayede de paydaşları bakımından uzun dönemde iktisadi kâr oluşturarak kararlılığın sağlamasını mümkün kılan yönetmelik, kanun ve ilgili gönüllü özel sektör uygulamalarının bir araya gelmesinden oluşmaktadır.” Başka bir ifadeyle, kurumsal yönetim firmaların¹;

- Etkili performans göstermesine,
- İnsan kaynaklarını ve sermayeyi cezbetmesine,
- Hedeflerine ulaşmasına,
- Toplumsal talepleri ve hukuki zorunlulukları yerine gerçekleştirmesine yönelik, düzenleme, yasa ve gönüllü özel sektör uygulamalarını içermektedir.

Kurumsal yönetim, "İngilizce “Corporate Governance” kavramının Türkçe karşılığıdır. “Governance” sözcüğü denetim, yöneltmek görevlerini kapsar ki bu fiiller doğal olarak kamu, özel, kâr amacı güden ve gütmeyen tüm kişilerce yapılmaktadır. “Corporate”

¹Deloitte, “Nedir Bu Kurumsal Yönetim”, *Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği Corporate Governance Association of Turkey*, <http://www.cgscenter.org/library/CorpGovDevinTurkey/DeloitteTRKYDNEDIRBUKY.pdf> (28 Şubat 2012).

kavramı ise kurumsal, şirkete ait anlamını içermektedir.² “Corporate governance”, özel bir idare şeklidir ve kapsamış olduğu bazı esas kanunlar doğrultusunda anonim ortaklığın idare edilmesini gerektirmektedir. “Corporate governance”, dayanmış olduğu esas kanunlar ve kapsadığı kurallarla, anonim ortaklıkların nasıl yönetilmesi, faaliyetlerini nasıl gerçekleştirmesi gerektiğine dair bir sistemi tanımlamaktadır. Bu sistemin temelini de, profesyonelleşme ve uzmanlaşma esasına dayanan ‘kurumsallaşma’ teşkil eder.³

Dünyada ardı ardına ortaya çıkan şirket skandalları “kurumsal yönetim” kavramını hem devletlerin hem de iş dünyasının gündemine getirdiği gözlemlenmektedir. Dünyada 1990’lı yıllarda ortaya çıkan “kurumsal yönetim” kavramı ilk olarak ortaya konulduğu Cadbury Raporu’ndan günümüze çok farklı platformlarda birçok kez tartışma konusu olmuş, bugün OECD’nin tayin etmiş olduğu prensipler kapsamında tüm küresel şirket ve kurumların uygulama alanına girmiştir⁴.

Kurumsal yönetimin açık ve net bir tanımını vermek zordur. Farklı araştırmacılar ve kurumlarca kurumsal yönetime ilişkin olarak geliştirilen/yapılan çok sayıda tanım birbirleri ile benzerlik gösterse de, kurumsal yönetimin somut ifadesini biçimlendirme konusunun gelecekteki araştırmacılara saha bıraktığı farz edilmektedir⁵.

Kurumsal yönetim konuları, şirket idaresinde 1980’li yıllardan başlayarak, İngiltere ve ABD başta olmak üzere, bilhassa batıda gitgide artış gösteren bir önemi vardır. 2000 yılından bu yana İtalya’da Parmalat, Amerika’da WorldCom, Enron gibi şirket skandallarının patlak vermesinden sonra bu konu enternasyonal iş dünyasının en önemli gündem konularından bir tanesi olmuştur. Globalleşme ile beraber, işletmeler yaşamlarını sürdürebilmek, rekabet avantajı yakalayabilmek bakımından satın almalar ya da şirket evlilikleri yoluyla büyümeye başladıkları gözlemlenmektedir⁶.

²Veysel Kula, **Kurumsal Yönetim: Hissedarların Korunması Uygulamaları ve Türkiye Örneği**, Papatya Yayıncılık, 2006, s.12.

³Ali Paşlı, **Anonim Ortaklık Kurumsal Yönetimi**, Birinci baskı, Beta Basım A.S., 2004, s.11.

⁴Şakir Sakarya Ve diğerleri, “Küresel Finansal Krizler Sonrası Kurumsal Yönetim Alanındaki Gelişmeler: İmkb Kurumsal Yönetim Endeksi (İmkbXkury) Bazında Bir İnceleme” <http://web.inonu.edu.tr/~ozal.congress/pdf/13.pdf> (29 Mart 2012).

⁵Osman Gürbüz, Yakup Ergincan, **Kurumsal Yönetim Türkiye’deki Durumu ve Geliştirilmesine Yönelik Öneriler**, Literatür Yayınları, 2004, s.5.

⁶Güler Manisalı Darman, “Doğru ve İyi Yönetim” www.cgscenter.org/doc/DOGRUVEIYIYONETIM.pdf (17 Mart 2012).

Kurumsal yönetim zihniyeti yeni meydana gelen bir kavram değildir ve sürekli gündemde olması sebebi ile hem politika uygulayıcılarının hem de üretenlerin ilgi duydukları bir konudur. Kurumsal yönetim, anonim ortaklıkların yönetiminde ve faaliyetlerinde kar elde edip ve ortaklara dağıtma ana faktörü ve hedefini sırtlanan geleneksel yapılarının yanında, hem idarecilerin hem de paydaşların menfaatlerini kollayan, ayrıca diğer menfaat sahiplerinin haklarının (müşteriler, fon sağlayan kişiler, ortaklık personelleri, alacaklılar ve devlet) da önemsemiş oldukları davranışlardır. Ortaklığın çıkar sahiplerinin temel görev ve hakları, sermaye piyasaları konusunda düzenlemeler, borçlar hukuku, icra ve iflas hukuku ve ortaklıklar hukuku ile belirlenmekte ve muhafaza edilmektedir⁷.

Kurumsal yönetim dar anlama göre, “insanların bir amaca ulaşmak gayesi ile oluşturdukları herhangi bir kuruluşun idaresinin düzenlenmesi” olarak tanımlanabilir. Geniş anlamda ise, “piyasa ekonomisinin bir gereği olarak şirketlerde, ortaklar ve idareciler arasında meydana gelen ilişkinin hukuki kapsamının düzenlenmesi”dir⁸.

TÜSİAD’ın tanımına göre ise kurumsal yönetim (Corporate Governance), en geniş manada çağdaş hayatta insanların bir hedefe ulaşmak için meydana getirdiği herhangi bir kurumun idaresinin tanzim edilmesidir. Daha dar anlamda ise, bir kurumun mali ve beşeri sermayeyi çekmesine, etkili çalışmasına ve böylelikle ait olduğu toplumun değerlerine saygı gösterirken uzun dönemde hissedarlara iktisadi değer yaratmasına olanak sağlayan her çeşit yönetmelik, uygulama, kod ve kanunları ifade etmektedir.⁹

Kurumsal Yönetim, iş süreçlerinde ve ortaklar ile süregelen ilişkilerde; hesap verebilirlik, şeffaflık, sorumluluk ve eşitlik yaklaşımları ile işletme faaliyetlerinin verimlilik ve etkinliği, düzenlemelere uygun olup olmaması, raporlama güvenilirliği, paydaşların hak ve menfaatlerinin korunmasını hedeflemektedir. Kurumsal yönetim prensiplerinin, ilişkileri ve tanımı beraber ele alındığında; tüm ortakların hak ve menfaatlerinin korunmuş olduğu bir garanti yaklaşımı oluşmaktadır¹⁰.

⁷Kübra Şehirli, “Kurumsal Yönetim”, **Sermaye Piyasası Kurulu Denetleme Dairesi**, S. Xiv-4/55-3, s. 11.

⁸Kadir Tuna, “Bankalarda Kurumsal Yönetim”, www.kadirtuna.com/attachments/File/Banka_Kurumsal_Yonetim.pdf (22 Mart 2012).

⁹ TÜSİAD, **Kurumsal Yönetim En İyi Uygulama Kodu: Yönetim Kurulunun Yapısı ve İşleyişi**, TS/ŞİR/02-192/2002, s.3

¹⁰ Kurumsal Yönetim Güvencesi İçin İç Denetim, **İç Denetim Dergisi**, Türkiye İç Denetim Enstitüsü, Yaz, 2006, S. 15, s. 17.

Kurumsal yönetim, enternasyonal alanda genellikle kabul gören bir fikre göre, dar tanımı ile şirketlerin öncelikle ortak haklarının gözetilerek idare edilmesidir. Bu anlamda sorumlu organ idare kurulusudur. Bu yaklaşım, genel olarak, çok sayıda ortakları olan, borsaya kote şirketlerin yaygın olduğu, borç ile finansman yerine anapara ile finansmanı savunan ve özellikle, İngiltere ve ABD’de uygulanmakta olan, Anglo-Sakson hukuk sisteminden kaynaklanmaktadır. Bu uygulamanın dışında kalan Japonya ve Almanya gibi ülkeler ise borç ağırlıklı bir ekonomi finansmanı sürdürmektedir. Bu gibi ülkelerdeki firmaların idare kurulların da çalışanları temsilen sendika mensupları ve bankaların temsilcileri bulunmaktadır. Bir diğer önemli konu ise mülkiyet hakları ve şirket yapılarıdır.¹¹

Kurumsal yönetim, idare kurulu, büyük hissedarlar veya hisse sahipleri, personeller ve üst idare arasında meydana gelen ilişkilerin prensiplerini, sorumluluk ve yetki alanlarının dağılımlarını ve organizasyonunu belirleyen kurumsal kalitesini, şeffaflığını ve güvenilirliğini içermektedir. Kurumsal yönetim bu kesimler bakımından olduğu kadar tedarikçiler, kredi veren kuruluşlar, toplum ve müşteriler bakımından da önemlidir. Kurumsal yönetim, kurumsal güvenin temelini oluşturmaktadır¹².

Kurumsal yönetim kişilerin, kamu veya özel kurumların ortak hayatlarını, etkinliklerini idare etmek için yürüttükleri metotların bir bütünü düşünülebilir. Bu eylem şekli, tek bir mekanizmayı, tek bir uygulamayı veya aracı değil, bütün bir süreci tanımlamaktadır. Bu süreçte farklı, zaman zaman çatışmakta olan menfaatlerin birbiri ile uyumlu hale getirilmesi ve işbirliğinin meydana getirilmesi sağlanmaktadır. Bu hali ile süreç, resmi kuruluşlar kadar kurumların ve kişilerin meydana getirdiği resmi olmayan işbirliklerini, düzenlemeleri ve girişimleri de kapsamaktadır¹³.

Kurumsal yönetim, piyasa ekonomisi içerisinde bulunan işletme idarecileri ile bir taraftan işletmeye yatırım yapan bireylerin, diğer taraftansa işletme sahiplerinin (müteşebbisler) arasındaki ilişkilerini düzene koyan yönetmelik, yasa, iş yaşamındaki uygulamaları kapsamakta olan kamusal ve özel düzenlemeler biçiminde tanımlanabilir.

¹¹ Güler Manisalı Derman , “Kurumsal Yönetimin Uluslararası Finansal Piyasalar ve Kurumsal Yatırımcılar Açısından Önemi”, **Geleneksel Finans Sempozyumu**, 2004 Bildirileri CD’si, Marmara Üniversitesi, Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü & Bankacılık ve Sigortacılık Yüksekokulu, 27-28 Mayıs 2004, İstanbul, s.5.

¹²Yeter Demir, “Kurumsal Verimliliğin Artırılmasına Yönelik Bir Anlayış: Kurumsal Yönetişim”, <http://www.gumrukkontrolor.org.tr/Yayinlar/Dergiler/63/08.pdf>(30 Mart 2012)

¹³Yılmaz Argüden, “Krizin Gölgesinde Yeni Bir Dünyaya Doğru”, **Pazarlama ve Kamu Araştırmacıları Derneği, VI. Araştırma Zirvesi**, İstanbul, The Marmara Oteli, Nisan 2001, s.4.

Kurumsal yönetim, işletme varlıkları üstünde meydana gelen kontrol kullanımıyla alakalı düzenleme ve kuralların tamamını ve işletmenin farklı hissedarlar arasında oluşan iletişim modeli olarak da görülür. Bir başka tanıma göre ise, işletmenin hissedarların menfaatleri yönünde kararlar alma mevzusunda işletme idaresine gelen dış ve iç baskılar üstünde yoğunlaştığı gözlemlenmektedir. Kurumsal yönetimi, ürün ve girdi piyasalardan karşılanan uyarıları işletme davranışına dönüştüren sistemler grubu olarak tarif eden Berglöf ve Von Thadden, işletme idarecileri ile işletmeye yatırım yapan bireyler arasında orta çıkan ilişkilerin yanı sıra, piyasalarda meydana gelen rekabeti de kapsayan ve firmayı daha aktif olmaya yönlendiren çeşitli güçlerin önemini vurgulamaktadır. Kurumsal yönetim kavramı, işletme ortakları ile idareciler arasında ortaya çıkan menfaat çatışması çözülmesi ile ilişkili olduğu görülmektedir. Şirketin idaresine, idare performansı ve kontrolüne odaklanan kurumsal yönetim, idare ile firmanın sahipliği arasında ortaya çıkan iletişim mekanizmasını temsil etmektedir.¹⁴

Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği (TÜSİAD) aracılığıyla Kurumsal Yönetim Çalışma Grubu kurularak “Kurumsal Yönetim En İyi Uygulama Kodu: Yönetim Kurulunun Yapısı ve İşleyişi” başlıklı düzenlenen raporda yer alan ifadeye göre kurumsal yönetim, en geniş anlamda çağdaş hayatta bir hedefe ulaşmak için meydana getirdiği herhangi bir kurumun idaresinin düzenlenmesidir.

1.2. Kurumsal Yönetimin Amacı ve Önemi

Kurumsal yönetimin önemli bir olgu haline gelmesinin ardındaki temel sebep, küreselleşme neticesinde dünya ile bütünleşme gayretidir. Globalleşmeyle beraber şirketlerin etkinliklerini zamanında, eksiksiz ve doğru biçimde halka duyurmasının gerekliliği artmıştır. Son senelerde ortaya çıkan finansal skandallar da şirketlerin etkinliklerinin yanıltıcı ve eksik bir şekilde halka aktarılmasından kaynaklanmaktadır. Bu durum neticesinde halkın bu şirketlere olan güveni azalmaya başlamıştır. Yatırımcıların hepsinde sermaye piyasalarına karşı bir güvensizlik oluşmuştur. Sarsılan güvenin tekrardan kazanılması hedefiyle kurumsal yönetim zihniyeti ortaya çıkmıştır¹⁵.

¹⁴Levent Çıtak, “Kurumsal Yönetim Sistemlerinde Yakınsama” ,**I.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi**, No: 35, Ekim 2006, s. 147.

¹⁵Engin Dinç ve Hasan Abdioğlu, “İşletmelerde Kurumsal Yönetim Anlayışı Ve Muhasebe Bilgi Sistemi İlişkisi: İMKB-100 Şirketleri Üzerine Ampirik Bir Araştırma”, **Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt 12 Sayı 21, s. 159..

Kurumsal yönetimin uygulanmasının bir hayli gerekçe ve sebepleri bulunmaktadır. Kurumsal yönetimin başlıca hedeflerini maddeler halinde aşağıdaki gibi açıklamak mümkündür¹⁶:

- Şirket üst idaresinin sahip olduğu yetki ve güçlerin gereksiz kullanılmasına engel olmak; başka bir ifade ile yönetimin yetki ve güçlerini kötüye kullanarak özel çıkar elde etmelerinin engellenmesi,
- Yatırımcı haklarının korunması,
- Şirket ortaklarının eşit ve adil muameleye tabi tutulmasının sağlanması,
- Şirketle doğrudan ilişki içinde bulunan çıkar sahiplerinin haklarının korunup, garanti altına alınması,
- Şirket etkinlikleri ve finansal durumu ile alakalı olarak halkın aydınlatılması ve şeffaflığın sağlanması, bu kapsamda hisse senetleri borsada işlem gören şirketlerin şeffaf olup, kurumsal yatırımcılar ve diğer çıkar sahipleri için önem arz eden bilgilerin eksiksiz ve zamanında halka açıklanması, Yönetim kurulunun sorumluluklarının açık olarak saptanması,
- Şirket üst idaresinin hareket ve kararları nedeniyle ortaklara ve diğer çıkar sahiplerine hesap verme zorunluluğunun sağlanması,
- Vekâlet maliyetlerinin (agency cost) azaltılması,
- Şirket kazancının ortaklara ve daha genel olarak tüm çıkar sahiplerine haklarıyla orantılı bir şekilde geri dönüşümünün temin edilmesi,
- Büyük hissedarların azınlık hisselerine el koyma tehlikesinin önüne geçilmesi,
- Uzun vadeli yatırım yapan kurumsal yatırımcılar bakımından güven tesis edilmesi ve sermaye maliyetinin azaltılması.

İyi bir kurumsal yönetim, şirketlere finansman kolaylığı, sermayenin verimli kullanılması ve sermaye maliyetinin düşük tutulmasını, yerli ve yabancı yatırımcıların güveni kazanılarak uzun vadeli sermaye girişi hızlanır. Milli ekonomilerin kararlı bir büyüme ortamı içerisinde olmaları enternasyonal iktisadi düzen içerisindeki kararlılığı sağlamaktadır. Kırılganlık azalacağından muhtemel bir kriz daha az zararla atlatılabilecektir¹⁷.

¹⁶ Coşkun Can Aktan, "Kurumsal Şirket Yönetiminin Amaçları İyi Şirket Yönetimi İçin Kurallar ve Kurumlar", 2005, <http://www.canaktan.org> , (1 Nisan 2012).

¹⁷ Özlem Koç, "AB'ye Entegrasyon Sürecinde Kurumsal Yönetim ve Öncü İki Sektör Üzerine Uygulama", **Geleneksel Finans Sempozyumu Bildirileri**, Marmara Üniversitesi, Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü ve Bankacılık ve Sigortacılık Yüksekokulu, 2004, s. 227.

Kurumsal Yönetimin amacı:

- İlgili tarafların karşılıklı hak ve yükümlülüklerinin belirlenmesi,
- Şirket yönetiminde şeffaflığın sağlanması,
- Yatırımcı güveninin sağlanması,
- Şirket performansını artırarak, istikrarlı büyüme ve yüksek kârlılık sağlanmasıdır.

İşletme finansmanının birinci ve değişmez görevi, şirket bakımından gerekli fonun karşılanıp kullanılmasıdır. Bu görev, "şirketin piyasa değerini ve bu nedenden dolayı da şirket sahiplerinin zenginliklerini de en üst düzeye çıkarma" şeklinde piyasa içerisinde firmanın hayati ilişkilerini yönlendiren bir hedefe yönelmiştir. Kurumsal yönetimin farklı iktisadi faktörlerde etkisi bulunmaktadır. Kurumsal yönetim yatırımcı itimadını arttırmanın yanı sıra iktisadi aktiflik ve büyümenin ilerletilmesiyle beraber anahtar bir ögeyi meydana getirmektedir. İşletme üst idaresi, idare kurulu, ortakları ve diğer yaradılışları arasında ilişkiler takımlarıyla ilişkili olan kurumsal yönetim, ayrıca şirketin hedeflerinin belirlenmesi ve bu hedeflere ulaşılmasına olanak sağlar. Politikacılar, iyi bir kurumsal yönetimin ekonomik büyümeye, yatırıma ve finansal piyasa ortamının kararlılığına olan katkısının farkına daha çok varmışlardır¹⁸.

Şirketler aktif bir idare sergileyebilmek bakımından belirli kural ve ilkelere uygun davranmalı ve faaliyetleri bu kurallar çerçevesinde biçimlenmelidir. Bu yaklaşım, kurumsal yönetim zihniyetinin ortaya çıkmasında temel unsur niteliğindedir. Bilgi kurumsal yönetimi zihniyetinin temel unsurudur. Bilhassa hesap verebilir, şeffaf, güvenilir, adil, sorumluluk ve doğruluk niteliklerini barındıran ilgili, uygun ve zamanlı bilgilerin yeri ve önemi şirket idaresinde çok önemlidir. Şirket idaresinde ihtiyaç duyulan nitelikteki bilgi ise ancak kurumsal yönetim zihniyeti ve prensiplerinin geçerli olduğu bir şirkette, muhasebe bilgi sisteminden sağlanabilmektedir. Bu kapsamda şirketlerde muhasebe bilgi sistemi, mali durumlarının değerlendirilmesi, planlanması ve gerekli tedbirlerin alınması gayesinde ihtiyaç duyulan bilginin üretilmesini sağlamaktadır¹⁹.

¹⁸ Kula, s. 49.

¹⁹ Dinç, Abdioğlu, s.158.

Başarılı bir kurumsal yönetim hedeflere paralel yönde özel sektörü ve anonim şirketlerin performansına etki etmektedir. Başarılı kurumsal yönetim uygulamaları sadece kaynakların verimli kullanılmasına olanak sağlayan bir denetim sistemi değil ayrıca çoğu ülkede gerek özek sektör, gerekse kamusal sektörde ortakların denetlenmesinin, menfaat gruplarının haklarının ve şeffaflığın teminatı biçiminde ifade edilmektedir.²⁰. İyi bir idare dış kaynaklı kabul edilmek üzere tüm sermaye sahiplerinin mevcut sisteme güven duymasına yardım etmektedir. Bu nedenle, kurumsal yönetim konusunun son yıllarda gündemi sürekli meşgul etmesi kaçınılmaz bir olgu olarak kabul edilmektedir. Aynı süre zarfında süregelen rekabet, şirketlerin hayati etkinliklerini sürdürebilmeleri için ilişkide bulunduğu tüm kesimlerle yakın bir iletişim kurması zorunluluğunu doğurmaktadır. Bu iletişim ve ilişkiyi sağlıklı olarak sürdürebilmenin yolu olarak görülen kurumsal yönetim zihniyetinin önemi gün geçtikçe artış göstermektedir²¹. Kurumsal yönetim için meydana getirilen tarifler ve karşılaşılan örnekler dikkate alındığında kurumsal yönetimin hem ortakların hem de firma içi menfaatleri ile ilişkili olduğu gözlemlenmektedir.

1.3. Kurumsal Yönetimin Gelişmesine Yol Açan Etkenler

1.3.1. Küreselleşmenin Yaygınlaşması

Küreselleşme; bilgi işlem, haberleşme ve ulaşım teknolojisindeki gelişmeler neticesinde, kültürel ve toplumsal düzenlemeler üzerinde, mekansal uzaklıklardan kaynaklanan farklılıkların yok olduğu toplumsal bir süreçtir²². Bu süreç içerisinde enternasyonal sermaye hareketleri de hız kazanmıştır. Yatırımcılar hisse senedi yatırımı yaparken, dünyanın her yerindeki yatırım araçlarını kullanmaktadırlar. Yatırımcılar bu tercihlerini istikrar ve güvenin olduğu şirketlerden yana kullanmaktadırlar. Bu nedenle yabancı sermayeyi çekmek isteyen şirketler, genel kabul görmüş düzenlemeleri benimseyip, güvenilirliğini sağlamak zorundadır²³.

²⁰ Arcan Tuzcu, **Halka Açık Şirketlerde Kurumsal Yönetim Anlayışı: IMKB 100 Örneği**, 2005,s.27

²¹ Tuzcu, s. 28.

²² Ahmet Ağca, “Uluslar Arası Muhasebe Standartlarının Gelişmekte Olan Ülkelerde Uygulanabilirliği ve Kabul Görmüşlüğü: Türkiye Üzerinde Bir Araştırma”, (**Yayınlanmamış Doktora Tezi**, Anadolu Üniversitesi SBE, Eskişehir, 2003), s.9.

²³ Coşkun Can Aktan, “Kurumsal Yönetimin Önemi Ve Ortaya Çıkış Nedenleri”

http://www.tedariksistemi.com/jm/index.php?option=com_content&view=article&id=237:yoenetim&catid=43:iletme&Itemid=2 (10 Nisan 2012).

Finansal yenilikler, teknolojik gelişmeler, risk yönetimi, borsaların birbirine uyum sağlaması, uzaktan erişim yardımıyla coğrafi engellerin kalkması, bunların hepsi farklı piyasa yatırımcılarının oynamakta oldukları rolün ve rekabetin dramatik olarak yeniden şekillenmesine katkı sağlamaktadır. Teknolojideki hızlı değişim borsalar arasında olduğu gibi şirketler arasındaki rekabeti de arttırmıştır. Belirtilen bu rekabet küresel finans piyasasından fon talep eden şirketlerin gelişmelere ayak uydurabilmeleri için yeniden yapılanmaları gereğini göstermektedir. Uluslararası finansal kuruluşların yatırımlarını coğrafi olarak paylaştırırken, hesap verebilir ve şeffaf idare zihniyetine sahip, yatırımcı olarak haklarını rahatlıkla kullanabilecekleri şirketleri seçmesi de kurumsal yönetim prensiplerine verilen önemi daha da arttırmıştır²⁴.

Uluslararası şirketler hemen hemen bütün ulusal ekonomilerde gerek birleşmeler yolu ile gerekse de yerli şirketlerle oluşturdukları ortaklıklar ile gitgide ulusal ekonomilerde birer oyuncu haline gelmişlerdir. Bu gelişim bütün sektörlerde gözlemlenebilmektedir. Uluslararası firmaların zamanla ulusal ekonomilerde daha fazla yer edinmesiyle ülkede söz konusu mevzuatın her bir ekonomik birime aynı şekilde uygulanması gerekliliği önemli duruma getirilmiş; gerek yasama ve gerekse de yürütmeye kamu kesimini kullanan kurum ve kişilerin görev ve mesuliyetlerini eşitler arasındaki rekabeti bozucu biçimde kullanmalarıyla neticelenen tasarruflarının da yok edilmesine yönelik organizasyonların hızla yapılması yönünde ciddi bir zorlama olduğu görülmektedir²⁵.

Ülkelerin siyasi ve ekonomik yapılarının yanında kültürlerinin de aynılaştığı globalleşme çağında, firmaların dünya sermaye ve ticaret akımlarından almış oldukları payları büyütebilmeleri için etkinlikte bulundukları ülkenin iyi ekonomik politikalar meydana getirmesi tek başına yeterli değildir. Bu ortamda, firmaların yeni enternasyonal ticaret ve ekonomi düzenine ayak uydurabilmek için kendi oluşumlarını güçlendirmeleri önem teşkil etmektedir²⁶.

1.3.2. Dünya Geneline Finansal Krizlerin Yaşanması

²⁴Bilal Topçu, “Dünyada Menkul Kıymet Borsalarının Şirketleşme Süreçleri”, **İMKB Yeterlilik Etüdü**, 2002, s.11.

²⁵Murat Kayacan, “Anonim Şirketlerin Sosyal Sorumlulukları ve Etik Değerler” **İSMMMO 7. Muhasebe Denetimi Sempozyumu**, Nisan, Antalya, 2005, s. 1.

²⁶ Tuncay Özilhan, “Kurumsal Yönetim Semineri”, Mart 2002, www.koniks.com/data/pdf/5.pdf (17 Nisan 2012).

1990'lı senelerden bu yana dünya ekonomisinin içine girdiği resesyon ve buna bağlı olarak belli bölgelerde meydana gelmesine karşın dünyanın tamamına etki eden ekonomik krizler, anonim şirketlerin nasıl idare edilmeleri gerektiği ve bundan dolayı en çağdaş idare biçimi kurumsal yönetim hususlarının daha bir şiddetle tartışılması ve öneminin anlaşılması neticelerini meydana getirmiştir. Çünkü çağdaş iktisadi yaşamın temel direği olan anonim şirketlerin idare biçimlerinin bu tür krizlerin meydana gelmesinde ki rolleri inkâr edilemez²⁷.

Finans piyasalarının birbirine bağlanması sonucunda meydana gelen küresel finansal krizler çoğu şirkete ve ülkeye etki edebilmektedir. Kreditörlerin artması veya hisselerin yayılması denetim gereksinimini meydana getirmekte ve kurumsal yönetim zihniyetini uygulamaya zorlamaktadır. Bu gereksinim kriz dönemleri içerisinde daha da artarak meydana gelmektedir. Özetle, kurumsal yönetim, finansal krizlerden etkilenmemek için daha sağlam bir şirket yapısı öngörmektedir²⁸.

1.3.3. Dünyaca Ünlü Şirketlerin Yaşadığı Skandal ve Başarısızlıklar

2000'li yılların başında patlak veren WorldCom, Parmalat, Enron gibi şirket skandalları finans dünyasını derinden etkilemiştir. Bu şirket çöküşlerinin sonucunda belirlendiği gibi, şirketlerde verimlilik ve güvenilirlik bakımından meydana gelen problemlerin kaynağında büyük ve yaygın ortaklıklar içerisinde hakim gücü elinde bulunduran kimi ortak ve/veya profesyonel idarecilerin, eksikliklerinden yararlanmak sureti ile, bu gücü diğer çıkar sahipleri ve ortakların aleyhine olarak kullanmaları yatmaktadır²⁹. Yaşanan şirket skandalları, şirket yöneticilerinin ve kanun koyucuların iş süreçlerini tekrardan incelemesine sebep olmuş ve “kurumsal yönetim” olgusunun dünya çapında ivme kazanmasına neden olmuştur.

Enron Skandalı

Şirket skandalları ile beraber piyasaların tepkisi de oluşmaya başlamıştır. Bu durum mevcut hukuk yapılarında değişikliklerin olmasına ve bu değişiklikler sonucunda bu tür durumların tekrarlanmasının önüne geçilmek istenmesine sebep olmuştur. Enron gibi

²⁷ Ali Paşlı, **Anonim Ortaklık Kurumsal Yönetimi**, 2. basım, Çağla Hukuk Vakfı Yayınları, 2005, s. 42.

²⁸ Aktan, http://www.tedariksistemi.com/jm/index.php?option=com_content&view=article&id=237:yoenetim&catid=43:iletme&Itemid=2 (12 Nisan 2012).

²⁹ Reha Tanor, “Kurumsal Yönetim Arayışları Doğrultusunda Banka Yönetim Kurulunda Bağımsız Üyelik”, <http://www.gyo.com.tr/yazilar.php> (16 Nisan 2012).

skandalların tekrar oluşmasını engellemeye dair olarak Amerika Birleşik Devletleri'nde (ABD) Sarbanes-Oxley Yasası çıkarıldığı görülmüştür.

1985 yılında birkaç şirketin birleşmesi ile kurulmuş olan Enron, kurulmasından hemen sonra doğalgaz dağıtımı konusunda en büyük şirket olmuştur. Enron yıllarca küreselci ekonomistler ve kapitalizmin patronlarınca 21.yüzyılın en büyük şirketlerinden biri olarak ifade edilmiştir. The Economist dergisi, şirketin iflas etmesinden bir sene kadar önce Enron için "mezhep", kurucusu Kenetli Lay için ise "Mesih" benzetmesi yapmışlardır³⁰.

ABD'nin en uzun boru hattı şebekesine sahip olan Enron, daha hızlı büyümek için çeşitlenme stratejisi izlemiş ve 1980 yılından itibaren istikrarlı bir yapıya sahip olan doğalgaz sektörüne girmiştir. Doğalgazdaki iş modelini; kömür, kâğıt, kâğıt hamuru, çelik, elektrik ve geniş band fiber optik kablo endüstrilerinde de piyasa düzenleyicisi ve finansal aracı olmak hedefiyle uygulanmaya başlanmıştır³¹.

Amerika'nın 7' inci büyük enerji şirketi olan Enron'un iflasına sebep olan bazı olaylar, illegal uygulanan bazı muhasebe kuralları ile Enron haricinde kurulan birçok diğer şirket kanalıyla risk faktörlerinin ve meydana gelen zararların bilanço dışına çıkarılarak saklanması olmuştur. Olayda şirket idarecilerinin bilhassa prim, maaş ya da hisse senedi seçenekleri yolu ile bireysel zenginliklerini artırmak amacıyla çeşitli danışıklı yollara başvurdukları ve şirketi yatırımcılar adına izlemek ve denetlemekle yükümlü olan denetim şirketi ile analistleri yanlış bilgilendirdikleri anlaşılmıştır. 2001 senesi Ekim ayında zarar beyan etmesi ile başlayan süreç, Aralık 2001 yılında Enron'un iflası ile sonuçlanmıştır. Enron' un danışmanlık ve bağımsız denetim etkinliklerinden sorumlu Arthur Andersen'in birkaç denetim raporunu sakladığı saptandıktan sonra bu şirket denetim sektöründen çekilmek mecburiyetinde kalmıştır³².

Enron olayı, aslında büyük bir finansal bilgi skandalı meydana getirmekte ve bu nedenle en büyük etki de muhasebe mesleğinde oluşmuştur. Aynı zamanda, Enron olayı,

³⁰ Evren Bolgün ve Barış Akçay, **Risk Yönetimi**, İstanbul: Scala Yayıncılık, 2009, s. 61

³¹Jale Sağlar ve Canol Kandemir, "Enron Olayı: Muhasebe Hilesi mi, Sistem Hatası mı?", **Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi**, C. 11, S. 1, Haziran 2007, s.23.

³²Özlem Koç, Nur Yavuz ve Pınar Yalın, "AB'ye Entegrasyon Sürecinde Kurumsal Yönetim ve Öncü İki Sektör Üzerine Uygulama", **Geleneksel Finans Sempozyumu-2004 Bildirileri CD'si**, Marmara Üniversitesi, Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü & Bankacılık ve Sigortacılık Yüksekokulu, İstanbul, 27-28 Mayıs 2004, s. 560-561.

iş bilimsel alanı ile yakından, uzaktan alakası olan herkes bakımından büyük dersler içermektedir. Bundan sonraki firma araştırma ve uygulamalarında büyük değişimler oluşturacak olan önemi; işletmecilik olayı olarak kabul edilmektedir³³.

Parmalat Skandalı

2001 yılında yaşanan Enron skandalı, küresel iş dünyasının en büyük skandallarından birisi olarak kabul edilmektedir. 2003 yılının sonunda yaşanan Parmalat skandalı "Avrupa'nın Enron'u" olarak bilinmektedir. Parmalat'ın sebep olduğu skandal bulunduğu bölgeyi de iflasın eşiğine getiren çok çarpıcı bir hareketi meydana getirmektedir. Parmalat, 1961 yılında Calisto Tanzi tarafından kurulan bir şirkettir ve bir aile şirketi olarak büyümeye devam etmiştir.³⁴

Parmalat'ın Şubat 2003'te 500 milyon Euro'luk bono ihracını piyasalardaki olumsuz koşulları öne sürerek vazgeçmesi piyasalarda Parmalat'la ilgili ilk ciddi soru işareti olmuştur. Piyasaların daha da bir tedirgin olmasının sebebi, Kasım 2003'te şirketin Cayman Adaları'nda bulunan Epicurum fonunda 500 milyon Euro'luk bir katılımının olmasının öğrenilmesi ve Parmalat'ın yatırımcılarının parasını spekülatif işlerde kullandığı şüpheleridir. Firma, piyasalarda güveni tekrar kazanmak amacıyla bu fondaki katılımını paraya çevireceğini belirtmesine karşın, önce grubun finans direktörünün istifa etmesi piyasaları derinden etkiledi; bundan sonra da paranın fondan tahsil edilememesi nedeniyle 150 milyon Euro'luk bir bono itfasının gerçekleştirilememesi firmayı iflasın eşiğine getirdi. Şeffaf bir piyasa içerisinde böyle büyük bir elden çıkarma çoğunlukla bono fiyatlarına yansımakta ve yatırımcılara şirketin borç ödeyebilirliğine dair bilgi sağlamaktadır³⁵.

1997 yılından beri toplam 7,8 milyon Euro değerinde bono ihraç etmiştir ve bütün bu bonolar İtalya haricinde satılmaktadır. ABD bankaları bu bonoların %40'nın satışında bulunmuştur. Grand Thorthon LLP, Parmalat'ın 1999 yılına kadar denetçisi iken, bu yıldan itibaren konsolide hesaplarının denetçisi Deloitte olmuştur. Grant Thorthon, 1999 yılından sonra da toplam varlıklarının %49'unu oluşturan 18 iştirakinin denetçisi olarak devam etmiştir³⁶.

³³Mustafa Aysan, **Kurumsal Yönetim ve Risk**, İstanbul: Elit Ofset, 2007, s. 36.

³⁴Bolgün, Akçay, s. 63.

³⁵Burak Pirgaip, "Parmalat Olayının Gösterdikleri; IOSCO Tarafından Benimsenen Yol Haritası ve SPK", **Sermaye Piyasası Kurulu Araştırma Raporu**, Ankara, 2005, s.42

³⁶Güler Manisalı, "Uluslararası Finansal Raporlama Standartlarının Kurumsal Yönetim Üzerinde Etkileri",

1.3.4. Özelleştirmenin Dünya Geneline Yayılması

Başarılı bir kurumsal yönetim zihniyeti özel sektörü, bu nedenle de ortaklıkların performansını etkiler ve bunların neticesinde de ekonomik kalkınmayı sağlar. Özel sektöre güvenin dünya çapında artması ile beraber kurumsal yönetimin kalitesi konusu kamu güveninin sağlanması ve tutunması ve kanunlara uygunluğu bakımından git gide daha önemli bir hale gelmektedir. Başarılı kurumsal yönetim uygulamaları yalnızca kaynakların verimli kullanılmasını sağlayan iyi bir koruyucu değil, aynı zamanda çoğu ülkede istenilen finansal şeffaflığın, yatırımcıların korunması ve ortaklıkların kontrol edilebilirliğinin de garantisi olarak görülmektedir. Bu sebeple gerek özel sektör gerekse kamu sektörü, yatırımcıların güvenliğini koruyabilmek hedefiyle daha yüksek kamuyu aydınlatma standartları kadar başarılı kurumsal yönetim zihniyetinin koşullarını da meydana getirmek ve geliştirmek durumundadır³⁷.

Özelleştirme; devletin iktisadi etkinliklerinin azaltılması hedefiyle kamu sektörünün denetimi altındaki iktisadi kuruluşların özel sektöre devredilmesidir. Özelleştirme, Dünya ekonomisinde 1980'li senelerden bu yana en önemli konulardan birisi olmuştur. Kamu mülkiyetinde olan ekonomik kuruluşlarının özel mülkiyete geçmesinin ardından finans piyasalarına sermaye tedariki için yönelmeleri ve şirket evliliklerine yönelmeleri kurumsal yönetimin önem kazanmasına neden olmuştur³⁸.

1.3.5. Şirket Birleşme ve Satın Almalarının Artması

Günümüzde, kurumsal yönetimin önemini birinci sıraya taşıyan faktörlerden biri de artan rekabet şartlarının beraberinde getirdiği konsolidasyon eğilimidir. Zamanla artan bir biçimde çalışma hayatının içine girmekte olan firma birleşme ve satın almaları, iş görme kültüründe mecburi bir farklılık yaşanmasına yol açmaktadır. Yönetim kurulu ve üst yönetim derecesinde daha formel aşamalara sahip olan firmaların çalışma kültürleri, birleşme ardından yeni firmanın süreçleri üzerinde de önemli bir etkiye sahiptir³⁹.

<http://www.cgscenter.org/doc/UFRSNINKURUMSALYONETIMUZERINDEETKILERI.pdf> (26 Mart 2012).

³⁷Kübra Şehirli, "Kurumsal Yönetim", **Sermaye Piyasası Kurulu Araştırma Raporu**, Ankara, 1999, s. 14.

³⁸Rıdvan Karluk, **Türkiye Ekonomisi**, İstanbul: Beta Yayınları, 2002, s.333.

³⁹Deloitte, s. 7.

Bir birleşme ve devralma faaliyetinin temelinde bir bireyin bir başka bireyin sahip olduğu firma üzerinde egemenliği sağlayacak faktörlere sahip olma gayesi yatmaktadır. Bu sebeple de işlemin tarafları arasında var olan gayeyi yerine getirmeye yönelik koşulların tespit edilmesi büsbütün tarafların iradesine bağlı bir safhadır. Diğer taraftan bir yasal düzenleme olmadığından işlemin şartları ve unsurları borçlar hukukunun sözleşme serbestisi ilkesi kapsamında gerçekleşmektedir⁴⁰.

Birleşme öncesinde firma içinde uzun dönemli ilişkilerin getirdiği güven sebebiyle açık ve net şekilde tanımlanmamış olan pek çok mevzu, ortaklar arasında hesap vermenin oluşturulması ve tarafların ilişkilerinin sağlıklı bir biçimde yerine getirilebilmesi gayesiyle daha biçimsel metotlara dayandırılarak karşılıklı sorumluluklar net olarak gerçekleştirilmektedir. Yönetim kurulu üyelerinin seçilmesi, görev hakkında bilgilerin verilmesi, yıllık çalışma planının oluşturulması, performans değerlendirme metotlarının geliştirilmesi ve yönetim kurulu toplantılarının konuşulması daha düzenli bir biçimde yürütülmesi örnek gösterilebilir⁴¹.

1.3.6. Yatırımcıların Taleplerindeki Değişim

İçinde bulunduğumuz dönemde yatırımcılar hisse senedi yatırımı yaparken yalnızca kendi ülkelerinin ortaklıklarıyla sınırlı olmamakta, evrenin her noktasındaki yatırım araçlarıyla ilgilenmektedirler. Ortaklıklar, uzun vadeli ve yatırımının karşılığını almak hususunda sabırlı olan sermayeyi kendilerine çekebilmek için güvenilir ve genel kabul görmüş kurumsal yönetim düzenlemeleri yapmak mecburiyetindedir⁴².

Yatırımcıların ödüllendirilecek yeri neredeyse ve sermayeleri nerede korunacaksa o yere yatırım yapmayı tercih etmektedir. Önemli olan yatırımcılara sermayelerinin güvenilir ellerde olduğunu ve sermayelerinin mükâfatlandırılacağını sağlamaktır⁴³.

Gümrük kurallarının kaldırılması, para ve sermaye hareketlerinin serbest bırakılmasıyla, ülkelerarası mal ve para akışı sınır ötesi hatta uluslar üstü bir hal almaya

⁴⁰ İsmail Esin, Tunç S. Lokmanhekim, **Uygulamada Birleşme ve Devralmalar**, İstanbul: Beta Yayınları, 2003, s. 4.

⁴¹ Deloitte, s. 7.

⁴² Kübra Şehirli, **Kurumsal Yönetim Araştırma Raporu**, SPK Denetleme İdaresi, Ankara, 1999, s.14.

⁴³ Holy Gregory, **The Globalisation and Corporate Governance**, New York, 2000.

başlamıştır. Bu sebeple, gereksinim duyulan fonların sadece ülke içindeki kaynaklardan sağlanması mecburiyeti de ortadan kalkmıştır. Fakat ülke dışındaki fonlardan faydalanabilmenin şartı kaynak talebinde bulunan tarafın, fon arz edenlere güven verebilmesiyle olmaktadır. Dolayısıyla iyi bir kamu ve şirket yönetimi, başta dış kaynaklı olmak üzere bütün sermaye sahiplerinin var olan sisteme güven duymasına yardımcıdır. Bu sebeple, kurumsal yönetim hususunun gündem oluşturması kaçınılmaz olmaktadır⁴⁴.

1.4. Kurumsal Yönetim Modelleri

1.4.1. Kıta Avrupası Sistemi

Kıta Avrupası Sistemi, kısa dönemde pay sahiplerinin memnuniyetini amaç edinen fırsatçı firma uygulamalarının aksi durumda şirketin refahı için uzun dönemde değer yaratmakta olan başka bütün paydaşların katkısına önem vermeyi gerektirir. Hissedarlar kadar şirketin gerek iç gerekse dış çevresindeki paydaşların göz önünde bulundurulması, beraberinde şirketlerin topluma karşı çeşitli sosyal sorumlulukları gerçekleştirmesi gerektiğini desteklemektedir. Bu düşünce yapısı, şirketlerin yalnızca kar amacıyla kurulmuş olduğu ve sadece hissedarlarına karşı ekonomik yükümlülüğü bulunduğu görüşünü reddeder⁴⁵.

Kurumsal yönetim anlayışında kilit kavramlardan birisi “paydaşlar” dır. Paydaşlar, firma etkinlikleriyle direkt ve/veya dolaylı bir ilişki içerisinde olan ve firma etkinliklerinin pozitif ve/veya negatif dışsalılık elde eden şahıs ve/veya kurumlardır. Paydaşlar, en geniş anlamda: firmanın temel sahip ve yöneticileri, yönetim kurulu, yabancı ortaklar, hissedarlar, müşteriler, kurumsal yatırımcılar, personel, tedarikçiler, rakipler, toplum ve devleti içermektedir. Paydaşlar kavramına, firmanın iyi yönetilmesinden yarar sağlayacak, kötü yönetiminden ise zarar görecektir bütün birey ve gruplar dahildir⁴⁶.

Cuerva, kurumsal yönetim sistemlerinin büyük hissedar kontrol sistemi (Kıta Avrupası sistemi) ve piyasa kontrol sistemi (Anglo-Saxon sistemi) olarak ikiye ayrıldığını gözlemlemiştir. Cuerva’ya göre iki sistem arasında belirgin bir farklılık bulunmaktadır: Kıta

⁴⁴Arcan Tuzcu, **Halka Açık Şirketlerde Kurumsal Yönetim Anlayışı İMKB – 100 Örneği**, Ankara: Turhan Kitabevi, 2004, s. 27.

⁴⁵Tuzcu, s. 3.

⁴⁶Coşkun Can Aktan, **Kurumsal Şirket Yönetimi, İyi Şirket Yönetimi İçin Kurallar ve Kurumlar**, Ankara: SPK Kurumsal Araştırmalar Serisi No:4 Yayın No:196, 2006, s.2.

Avrupası sisteminde ortaklık yoğunlaşmış olup firma kontrolü büyük hissedarların elinde olmaktadır. Bu sistemde yönetim kurulu yönetici hissedarlar tarafından kontrol edilmektedir. Anglo-Saxon sisteminde ise kurumsal yatırımcılar haricinde ortaklığın dağınık olduğu görülmekte, firma kontrolünde bağımsız üyelerin önemli rol oynadığı görülmektedir. Oghe ve De Ijnghe Kıta Avrupası modelinin Almanya ve Latin ülkelerinin niteliklerini benimseyen model olduğunu ifade etmektedir. Pedersen ve Thomsen'in 12 Avrupa ülkesinden 518 firma üzerine yapmış olduğu bir araştırma sonuçlarına göre en büyük ortağın hisse oranının ülkeler bazında farklılaştığı; İngiltere'de bu oranının %14,1 iken Almanya'da %52, Norveç'te %61 olduğunu bulmuşlardır. Faccio ve Hang'ın 13 Batı Avrupa ülkesinden 5232 firma üzerine yaptığı çalışmaya göre dağınık ortaklı firmaların İngiltere ve İrlanda'da daha önemli bir yerde bulunduğu ailece kontrol edilen firmaların ise Kıta Avrupası'nda yaygın olduğu sonucuna ulaşılmıştır⁴⁷.

Kurumsal yönetimin paydaş modelinin temsilcileri olan Avrupa ve Japonya'daki firmalarda farklı bir uygulamaya daha gidildiği gözlemlenmektedir. Bu firmalarda firmanın işçiler, önemli ve büyük müşteriler, tedarikçiler, borç verenler gibi kilit öneme sahip paydaşlarının firmayla olan özel ilişkilerine bağlı olarak yönetim kurullarında temsil edildikleri gözlemlenmektedir. Ayrıca firmayla ilişki durumunda bulunan bu paydaşların sahip oldukları hisse tutarından bağımsız olarak bu temsil esası göz önünde bulundurulmaktadır⁴⁸.

Bu yaklaşım çerçevesinde kısa dönemde pay sahiplerinin memnuniyetini amaç edinen fırsatçı firma uygulamalarının tersine şirketin refahı için gerekli olan uzun vadede firma stratejilerinin gerçekleştirilmesinin daha büyük önem taşıdığı bilinmektedir. Bu görüş, hissedarlar kadar şirket yönünden uzun vadede değer yaratan başka bütün paydaşların katkısını göz önünde bulundurmaya gerektirmektedir. Hissedarlar kadar şirketin gerek iç gerekse dış ortamındaki paydaşlarının dikkate alınmasının beraberinde firmaların topluma karşı çeşitli sosyal yükümlülükleri gerçekleştirmesi gerektiği görüşünü destekler. Bu düşünce yapısı, şirketlerin yalnızca kâr amacıyla kurulduğu ve sadece hissedarlarına karşı ekonomik mesuliyeti bulunduğu görüşlerini reddetmektedirler⁴⁹.

⁴⁷Kula, s. 40.

⁴⁸Uğur Altın, "Sermaye Piyasalarında Kurumsal Yönetim Kavramı ve Türkiye Uygulaması" (**Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Gazi Üniversitesi, SBE İşletme Anabilim Dalı), Ankara, 2006, s.40.

⁴⁹Tuzcu, s. 5.

1.4.2. Anglo-Sakson Sistemi

Kurumsal yönetimle ilgili detaylı işlemlerin İngiltere'deki Cadbury raporuyla başladığına razı olunmaktadır. Kurumsal yönetim işlemlerine başka ülkelerden daha önce gereksinim duyulmasının sebebi, Anglo-Amerikan firmalarının sermayelerinin, Kıta Avrupa'sındaki firmalarla karşılaştırıldığında çok büyük miktarlarda olmaları ve gelişmiş sermaye piyasalarının A.B.D. ve İngiltere'de meydana gelmeleridir⁵⁰.

Anglo-Sakson sistemi kurumsal yönetimde hissedar temelli olan bir bakış açısını benimser ve yönetimin hissedarların menfaatlerine ve amaçlarına hizmet etmesi gerektiğini düşünür. Yöneticiler bu modelin şekil alabilmesinde piyasalarda önemli görevleri yerine getirmekte ve kararlarında piyasaların baskısı da çok büyük olmaktadır. Bu nedenle bu model rekabet ve piyasa koşullarının, şirket yöneticilerini hissedarların çıkarları çerçevesinde hareket etmeye teşvik edecek ihtimale dayanır⁵¹. Anglo-Sakson sistemi, temelde şirket yönetimiyle hissedarlar arasındaki ilişkilere dayanmaktadır. Hissedarların temsilcileri olan yönetim kurulları, yöneticilerin firmayı hissedarların talep ve beklentileri çerçevesinde yönetip yönetmediklerini denetlemekle yükümlüdürler. Bu kurumsal yönetim modeline göre; yönetim kurulunun özellikleri, şeffaflık, kamuyu aydınlatma ve hissedarlara tanınan haklar önemli göreve sahip mevzuları meydana getirmektedir. Bu modelde karlılık, hissedarların en önemli beklentisi olarak düşünüldüğünden ötürü yönetimin ana hedefi hisse başına karları artırmaktır.

Dünya'da kurumsal yönetime dair iki ana mekanizma bulunmaktadır. Bunlardan ilki hisse senedi kültürünün yoğun bir biçimde geliştiği Amerikan veya daha geniş tanımlarıyla Anglo-Sakson sistemi olarak belirtilen sistem, diğeriyse esasen bankaların nezdinde bulunan ve ortaklıkların gözetiminin bankalar tarafından yerine getirildiği Alman sistemi olarak da bilinen Kıta Avrupası sistemi olarak kabul edilmektedir. Mevcut iki kurumsal yönetim sisteminin de kurumsallaşmanın meydana getirilmesi yönünden başarılı olduğu, fakat en gelişmiş sermaye piyasalarının sadece Anglo-Sakson sistemine sahip olan Amerika Birleşik Devletleri ve İngiltere gibi devletlerde bulunduğu, bu durumda ise Anglo-Sakson hukuk sistemi ve Kara Avrupası hukuk sistemindeki değişikliklerden kaynaklanmış olduğu birçok uzmanın aynı fikirde olduğu gözlemlenmektedir. Ayrıca bu düşüncenin tersini savunan diğer

⁵⁰Şehirli, s. 2.

⁵¹Kadri Mirze ve Hayri Ülgen, **İşletmelerde Stratejik Yönetim**, İstanbul:Literatür Yayıncılık, 2013, s. 435.

bir deyişle, mevcut değişimlerin hukuk sistemlerinden değil piyasaların yapılarındaki değişimlerden kaynaklandığını savunan uzmanlar da vardır⁵².

Anglo-Sakson modeli temelde firma üst yönetimleriyle hissedarlar arasında gerçekleşen ilişkilere dayanmaktadır. Hissedarların temsilcileri olarak yönetim kurulları, üst yönetimin firma hissedarlarının talep ve istekleri çerçevesinde yönetilip yönetilmediğini denetlemekle sorumludur. Bu modelde karlılık, hissedarların en önemli beklentisi olarak kabul edildiğinden ötürü yönetimin ana hedef hisse başına karları arttırmak şeklinde ifade edilmektedir⁵³.

Bu modelin tespit edilmesinde piyasalar önemli roller üstlenmekte ve yöneticilerin, kararlarında piyasaların zorlamasını hissettikleri gözlemlenmektedir. Bu nedenle bu model rekabet ve piyasa koşullarının, firma yöneticilerini hissedarların menfaatlerine göre hareket etmeye baskı yapacağı varsayımına dayandığı düşünülmektedir⁵⁴.

1.5. OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri

27-28 Nisan 1998 tarihlerinde bakanlar bünyesinde yapılan OECD Konseyi toplantısında hükümetler, ilgili başka uluslararası kurum ve özel sektör temsilcileriyle beraber, kurumsal yönetimle ilgili standartlar ve yol gösterici ilkelerin geliştirilmesi önerisi üzerine OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri hazırlanmıştır. Gerçekleştirilen toplantıda Kurumsal Yönetim Görev Gücü ismi verilen bir grup kurulmuş ve bu grup tarafından hazırlanan ilkeler, 26-27 Mayıs 1999 tarihlerinde gerçekleştirilen bir sene sonraki toplantıda kabul edilmiştir⁵⁵.

Ekonomik İş Birliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) tarafından hazırlanan ve “Millstein Raporu” olarak belirtilen Rapor (Corporate Governance: Improving Competitiveness and Access to Capital in Global Markets) ve 1999 yılında yayınlanan OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri, bu alandaki en önemli gelişmelerden olarak da belirtilebilir. 1999 yılında uygulanan ve uluslararası piyasa alanında bu hususta önemli bir referans gösterilen OECD Kurumsal

⁵²Şehirli, s. 8-9.

⁵³Tuzcu, s. 4.

⁵⁴Mirze, Ülgen, s. 435.

⁵⁵Mustafa Doğan, Kurumsal Yönetim, Ankara: Siyasal Kitabeyi, 2007, s. 67.

Yönetim İlkeleri göz önünde bulundurularak, var olan kurumsal yönetim mekanizmalarının eksikliği ve gelişme gösteren alanları tespit etmek için yapılmıştır⁵⁶.

1999 senesinden sonra bu ilkeler düzenlenerek 2004 senesinde yeniden yayınlanmıştır. Son şekliyle OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri iki bölümden meydana gelmektedir⁵⁷.

OECD'nin açıklamış olduğu “Kurumsal Yönetim İlkeleri” beş temel başlık altında toplanmaktadır. Bunlar şu şekilde belirtilmektedir⁵⁸;

1- Hissedar haklarının korunması: Bu ilkeye dair ana hissedarlık hakları; hisse senedinin devredilmesi, mülkiyet haklarının kaydedilmesi ve genel kurula katılma oy kullanma, firmalarla ilgili vaktinde ve düzenli bilgilere sahip olma, yönetim/denetim kurullarını seçme ve kardan pay alma durumlarını gerektirir.

2- Hissedarlara eşit davranılması: Azınlık payları ve yabancı hissedarlar dahil aynı sınıf içinde bulunan bütün hissedarlara eşit davranılması gerekmektedir. Hissedarın oy hakkında hisse senedini almadan önce bilgi sahibi olabilmesi, bu hakla ilgili ortaya çıkan değişikliklerde menfaatleri çerçevesinde asaleten veya vekâleten oy kullanabilmesi gerekmektedir. Genel kurul prosedürü hissedarın oy kullanmasını güçleştirecek nitelikte olmamalıdır. İçeriden bilgi ve manipulatif davranışlar yasaklanmalı, yönetim kurulu üyeleri ve başka yöneticilerin önemli faaliyetler hususunda açıklama yapmaları gerekmektedir.

3- Diğer menfaat gruplarının rolleri: Firmayla ilişkisi bulunan çıkar gruplarının (Çalışanlar, vb) kanunlarla verilmiş hakları tanınmalı, istihdamın ve refahın artırılması ve finansal yönden sağlıklı bir firma oluşturmak için bu gruplarla firma arasındaki işbirliği teşvik edilmesi gerekmektedir.

4- Kamunun aydınlatılması ve saydamlık: Kamunun şirketin finansal hali, performansı, mülkiyeti ve yönetimi ile ilgili hususlar dahil olmak üzere firmayla ilgili bütün hususlarda vaktinde ve doğru bilgilendirilmesi gerekmektedir.

5- Yönetim kurulunun görev ve sorumluluğu: Firmanın stratejik yönden yönlendirilmesi, yönetim kurulunun firma üzerinde etkin bir biçimde gözetimi ve hissedarlara karşı yönetim kurulunun hesap verilebilirliğinin güvence altına alınması gerekmektedir.

⁵⁶Pelin Ataman Erdönmez, “Türkiye’de 2001 Yılındaki Mali Kriz Sonrasında Kurumsal Sektörde Yeniden Yapılandırma”, **Bankacılar Dergisi**, Sayı 47, 2003, s. 43.

⁵⁷OECD, OECD Principles of Corporate Governance, OECD Yayınları, Paris, 2004, s. 14.

⁵⁸“Kurumsal Yönetişim (Corporate Governance) Hakkında”<http://www.angelfire.com/ok4/aligunertekin/200304CGHk.pdf> (26 Mart 2012).

1.6. Kurumsal Yönetim İlkeleri

1.6.1. Şeffaflık

Şeffaflıkla ortaklığın finansal durumu, performansı, mülkiyet ve yönetim yapıları gibi ana mevzularıyla ilgili gerçek, yeterli ve açık bir biçimde kıyaslanmaktadır. Bilgilerin, olması gereken zamanda kamuya iletilmesi sağlanmıştır. Böylece ortaklık faaliyetleri mevcut ve olası bütün ilgili bireylerin bilgisi dahilinde gerçekleşmektedir. Gerek pay sahiplerinin gerekse farklı ilgili kişilerin hem de mevcut yatırımcıların ortaklık için güvende hissetmelerini sağlamaktadır. Gerçekten de şeffaf bir yönetim, ortaklığa sermaye almanın en önemli şartı olan yatırımcının kendini güvende hissetmesi gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır⁵⁹.

Şeffaflık ilkesi var olan durum ve hadiselerle ilgili bilgilerin ulaşılabilir, somut ve anlaşılabilir olmasını belirtmektedir. Şeffaflık ilkesi, katılımcıların piyasa beklentileri hakkında bilgilendirilme mecburiyetinin altını çizerek belirsizlik zamanlarında piyasalarda kararlılığın sağlanmasına yardımcı olmaktadır. Şeffaflık ilkesinin bir mecburiyeti olarak, şirketler pay sahiplerine dair bilgilendirme politikası oluşturmalı, dünyadaki son güncel gelişmelerin ülke koşulları göz önünde bulundurularak değerlendirilmesi yapılmalı, periyodik finansal tablolar ve raporlarda bulunan çeşitli bilgilerin bir standarda uyarlanarak işlevsellik ön planda tutularak detaylandırılması gerekmektedir. Kısacası şeffaflık ilkesi, bilginin ulaşılabilir olmasını sağlama hedefine dair işlemleri kapsamaktadır⁶⁰.

Şeffaflık, kurumların organizasyonları hakkında bilgi akışının doğru, tam ve eş zamanlı, kolayca erişilebilir ve güvenilir olmasının sağlanmasını belirtmektedir⁶¹. Şeffaflığın yeterli derecede olmaması, krizlerin oluşmasına sebep olan ya da en azından oluşmasına katkıda bulunan faktörlerden biri olarak düşünülmektedir. Mali bilgilerdeki eksiklikler erken uyarı mekanizmalarının etkin olarak işlemesine engel olmakta ve bu bağlamda gerekli önlemlerin alınamamasına sebep olmaktadır. Kötü yönetimin yarattığı negatif etkiler değerlendirildiğinde şeffaflığın artırılmasının piyasaların etkin olarak işlemesi ve iyi yönetim anlayışının oluşturulması aracılığıyla kamuoyunun faydasına olacağı görülmektedir⁶².

⁵⁹ Pahlı, s. 11

⁶⁰ Dinç, Abdioğlu, s. 160.

⁶¹ Arcan, 2004, s. 25.

⁶² Sermaye Piyasası Kurulu, Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu, www.spk.gov.tr (25 Mart 2012).

Şeffaflık, son zamanların popüler kavramı kurumsal yönetimin vazgeçilmez bir ögesini ön plana çıkarmaktadır. Yatırımcı güveninin kazanılmasında denetim alanında ortaya çıkan devrimlerin bir benzeri ve hatta tamamlayıcısı biçiminde olan kurumsal yönetim, bilhassa günümüzde mali piyasalarda önemini arttırmaktadır⁶³.

1.6.2. Sorumluluk

Sorumluluk, doğruları özendiren ve yanlışlara ceza veren bir kontrol yönetimi olarak ifade edilmektedir. Sorumluluk ilkesi de, şirketin kanunlara ve toplumsal değerleri yansıtan düzenlemelere uygunluğunun güvence altına alınmasıdır. Firma faaliyetleri karar ve tercihlerinden başta yönetim kurulu sorumlu tutulmaktadır. Bu nedenden dolayı, iyi bir şirket yönetimi için yönetim kurulunun görevlerinin doğru bir biçimde tespit edilmesi önemlidir. Yönetimin ana mesuliyeti, kuruma doğru hedefler koymak ve bunları uygulamaktır. Şirketle ilgili olarak alınan bazı kararlar ve gerçekleştirilen çalışmalar hakkında kamunun bilgilendirilmesi kadar, yapılan işlerin mesuliyetinin de üstlenilmesi gereklidir. Yaptıkları nedeniyle yükümlü tutulmayacak firma yönetimlerinin bütün birey ve grupların isteklerini dengeleyecek bir biçimde davranması beklenemez⁶⁴.

Sorumluluk ilkesi, yönetimin, yönetim kurulu, yöneticiler, hissedarlar ve denetçiler arasındaki dengeli dağılımına ilişkin mesuliyetini belirtmektedir⁶⁵. Doğruları özendiren ve yanlışları cezalandıran bir kontrol metodudur. Yönetimin ana yükümlülüğü, kuruma doğru hedefler koymak ve bunları uygulamaktır. Sorumluluk ilkesi, firmanın kanunlara ve toplumsal değerleri yansıtan organizasyonlara uygunluğunu güvence altına almaktır. Yaptıklarından ötürü mesul tutulamayacak bir firma yönetiminin bütün birey ve grupların beklentilerini dengeleyecek bir şekilde davranması beklenemez⁶⁶.

Sorumluluk ilkesi; kanunlara ve toplumsal bazı değer yargılarına uygunluğu güvence altına almak için doğru hedefler koymayı ve bunları uygulamayı gerektirmektedir. Sorumluluk ilkesi doğruları özendiren ve yanlışları cezalandıran bir kontrol metodu olarak

⁶³ Aylin Poroy Arsoy, ‘‘Kurumsal Şeffaflık Ve Muhasebe Standartları’’, **İ.İ.B.F. Dergisi**, Afyon Kocatepe Üniversitesi, C.X, S II, 2008, s. 18.

⁶⁴ Tuzcu, s. 36.

⁶⁵ SPK, www.spk.gov.tr (26 Mart 2012).

⁶⁶ Tuzcu, 2004, s. 25.

görülmüştür. Sorumluluk ilkesiyle firma faaliyetlerin kanunlara ve toplumsal değerlere uygun bir biçimde yerine getirilmesine dair yönetimin mesuliyetine işaret edilmektedir⁶⁷.

1.6.3. Adaletlilik

Adaletlilik ilkesi, şirketin geleceğiyle ilgili olarak, bütün tarafların düşüncelerinin dengeli olarak değerlendirilmesiyle ilişkilidir. Bu ilke, şirket yönetiminin aldığı kararlarda sadece mülkiyet hakkı bulunan hissedarları değil, şirketin uzun vadede karlılığını ve varlığını devam ettirmesine yardımcı olacak bütün tarafları göz önünde bulundurması anlamına gelmektedir⁶⁸.

Yabancı ve azınlık hissedarlar dahil edilerek hissedar haklarının korunması ve tedarikçilerle gerçekleştirilen sözleşmelerin uygulanmasının sağlanabilmesidir. Diğer bir deyişle firma yönetiminin bütün organizasyonlarında bütün paydaşlara eşit davranmasını ve olası menfaat çatışmalarına engel olunmasını belirtir. İhtiyaç duyulan bilginin bu bilgiyi kullanılan firma içi ve dışı gruplara değişiklik yaratmayacak şekilde iletilmesi adil yönetim göstermenin ön koşulunu meydana getirmektedir. Ayrıca kamuoyunun kullanımına verilen bilgilerin her insan tarafından anlaşılır nitelikte olması gerekmektedir. Aksine bir durumda, bilginin değerlendirilmesi hususunda eşitsizlik yaratılır⁶⁹.

Adil yönetim ilkesi olarak da isimlendirilir. Adaletlilik, şeffaflık temelinde iyi yönetim ve denetimle, çıkarların ideal noktada uyum içerisinde toplanması gerektiği şeklinde özetlenebilir. Adaletlilik ilkesi; azınlık ve yabancı hissedarlar dahil olmak üzere hissedar haklarının korunması ve tedarikçilerle yapılan sözleşmelerin hayata geçirilmesinin sağlanmasını öngörür. Adaletlilik, ayrıca geniş kapsamlı eşit işlem ilkesiyle aynı anlama gelebilir. Eşit işlem yalnızca pay sahiplerine değil, daha geniş bir çevreye; çalışanlara, alacaklılara, müşterilere, yani firmayla çıkar ilişkisi içinde olanlara, hatta kamuya yönelmiştir. Ülkedeki bu toplumsal açılım zamanla daha fazla öne çıkmaktadır⁷⁰.

⁶⁷ Dinç, Abdioğlu, s. 160.

⁶⁸ Arcan Tuzcu, “Halka Açık Anonim Şirketlerde Kurumsal Yönetim Anlayışı”, (Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul, 2003), s. 36.

⁶⁹ Tuzcu, s. 36.

⁷⁰ Ali Pashı, **Anonim Ortaklık Kurumsal Yönetimi: Corporate Governance**, İstanbul: Beta Yayınları, 2004, s. 72-74.

1.6.4. Hesap Verebilirlik

Kurumsal yönetimin dayandığı ana ilkelerden biri de karar veren ve harekete geçen bütün insanların kararları ve yaptıkları faaliyetlerden mesul olmaları ve hesap verme mecburiyetlerinin bir prensibini meydana getirmektedir. Başka bir deyişle firma yönetimine dair kural ve mesuliyetlerin net bir şekilde belirtilmesi, yönetimle hissedar çıkarları arasındaki paralelliğin yönetim kurulu tarafından gözden geçirilmesidir. Bu ilke gerek mesuliyet gerekse şeffaflık ilkeleriyle iç içe oluşmaktadır. Pay sahiplerinin ve şirketin eylemleriyle ilgili bütün birimlerin yönetiminin aldığı kararları ve gerçekleştirilen planlarını sorgulamasını ve yargılamasını sağlamaktadır. Hesap vermenin artış göstermesiyle birlikte firma yöneticilerinin beklenmedik kararlar alma ve eğilimleri sınırlanacak ve neticede de alınan kararlara taraf olan bireylerin güvenleri bozulmadığı görülecektir. Bu şekilde, firmayla ilgili karar alacak tarafların daha etkili karar aldıkları görülecektir⁷¹.

Alınan çeşitli kararların doğru olup olmadığını ispatlama ve mesuliyetine kabullenme mecburiyeti hesap verebilirlik ilkesi olarak ifade edilmektedir. Bu çeşit ilke, yönetim işlevi ve mesuliyetlerinin ifade edilmesinin, hissedar ve yöneticilerin taleplerinin ilk sıralara konulmasının ve nesnel kararlar verildiğinin yönetim birimlerince izlenmesini gerektirir. Bu ilke çıkar sahipleri ile ilgili konulardan bahsetmekte ve şirketle çıkar sahipleri arasında kurulan ilişkilerin düzenlenmesine dair prensipleri açıklamaktadır. Şirket ile ilgili çıkar sahipleri; pay sahipleriyle beraber çalıştıkları bireyleri, alacaklıları, sendikalar, tedarikçileri, müşterileri, bazı sivil toplum kurumları, devlet ve hatta şirketlere yatırım yapmayı düşünecek mevcut tasarruf sahiplerini kapsar⁷².

1.7. Türkiye'de Kurumsal Yönetim Alanında Yapılan Çalışmalar ve Kurumlar

1.7.1. TÜSİAD Kurumsal Yönetim Çalışmaları

1995 senesinde Amerika Birleşik Devletleri'nde başlıca yatırım temsilcileri, kurumsal yatırımcılar, büyük firmalar, finansal aracılık kurumları ve üniversite temsilcileri Uluslararası Yönetişim Bilgi Ağı'nı (ICGN-İnternational Corporate Governance Network) kurmuştur. Bu kurum, şirketlerin rekabet güçlerini arttırmak, fon akışlarını etkin duruma getirmek, fon

⁷¹ Tuzcu, s. 35.

⁷² Dinç, Abdioğlu, s. 160.

sahiplerini korumak için firmaların uyması gereken başlıca “Kurumsal Yönetim İlkeleri”ni tespit etmişlerdir. Bu ilkeler 1999 yılında OECD’ye üye 29 ülke tarafından benimsenmiş “OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri” ismi altında kabul edilmiştir. İsmi geçen ilkeleri TÜSİAD 2000 senesinde, Türkçe ’ye çevirerek “Kurumsal Yönetim İlkeleri” ismi altında kitap olarak yayınlamıştır. SPK’da bu ilkeleri 2003 yılında web sitesinde Türkçe ve İngilizce olarak yayınlanmış ve bu ilkelerin uygulanmasının Türk sermaye piyasalarına, firmalara ve tasarruf sahiplerine önemli katkılar saylayacağını duyurmuştur⁷³.

Dernek Tüzüğü uyarınca, TÜSİAD⁷⁴;

- Türkiye’de liberal ekonomi kurallarının yerleşmenin dışında ülkenin insan ve doğal kaynaklarının teknolojik gelişmelerle desteklenerek en etkin biçimde kullanımını
- Piyasa ekonomisinin hukuksal ve kurumsal altyapısının yerleşme göstermesine ve iş dünyasının dünya çapında iş ahlakı ilkelerine uygun olarak etkinlikte bulunmasına çalışılmış,
- Türk sanayi ve hizmet kesiminin rekabet gücünün arttırılarak, uluslararası ekonomik sistemde belirgin ve kalıcı bir yere kavuşturulması için çalıştırılmıştır.

TÜSİAD tarafından gerçekleştirilen kurumsal yönetim, modern hayatta insanların bir amaca erişmek için meydana getirdiği herhangi bir kurumun yönetiminin düzenlenmesidir. Başka anlamı ise, bir kurumun beşeri ve finansal sermayeyi çekmesine, etkin çalışmasına ve böylelikle ait olduğu toplumun değerlerine saygı gösterirken uzun vadede ortaklarına ekonomik değer yaratmasına fırsat tanıyan her türlü kanun, yönetmelik, kod ve uygulamaları göstermektedir.” denilmektedir. Öte yandan kurumsal yönetim için evrensel kabul ve geçerliliği olan temel ilkeleri de adillik, hesap verebilirlik, şeffaflık ve sorumluluk olarak kabul etmiş ve hedeflerini de kurumun en yüksek performansı göstermesini, en karlı, en başarılı ve rekabetçi olması olarak saptamıştır⁷⁵.

⁷³Barış Baraz, “Yönetim Kurullarının Kurumsal Yönetişim Açısından Kritik Önemi: Eskişehir’de Bir Araştırma”, **3. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi**, Osmangazi Üniversitesi İ.İ.B.F., Eskişehir, 25-26 Kasım 2004, s.764.

⁷⁴ TÜSİAD, <http://www.tusiad.org/tuzuk.htm> , (04 Nisan 2012)

⁷⁵ TÜSİAD, **Kurumsal Yönetim İlkeleri**, İstanbul, Haziran 2000, s. 9.

1.7.2. Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD)

TÜSİAD'ın liderliğinde kurulan Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD), Türkiye'de bulunan kurumların yüksek performanslı, rekabetçi ve uluslararası yönetim ilkelerine sahip paydaşlarına en fazla değer getiren şirketler olarak faaliyette bulunması, kurumsal yönetim anlayışlarının ülkemizde bilinmesine ve gelişmesine katkı sağlamak, en iyi uygulamalarıyla gerçekleştirilmesini sağlamak için Ocak 2003 tarihinden günümüze faaliyetlerini sürdürmektedir⁷⁶.

Derneğin hedefi, Türkiye Cumhuriyeti Anayasasının ve ilgili kanunların öngörmüş olduğu esaslara uygun bir biçimde kamu ve özel kurum ve kuruluşlara Kurumsal Yönetim hususundaki araştırmalarını aktararak, ülkemiz şirketlerinin adil, şeffaf, sorumlu ve hesap verebilir şekilde yönetilmesini ve bu ilkeleri uygulayarak kar etme, yüksek performans sağlama ve rekabet etme güçleriyle daha fazla istihdam sağlayıp ülke ekonomisinin gelişmesini, kamu yararının kazanılması ve ülkenin sosyo-ekonomik seviyesinin gelişmesine katkı sağlamaktır⁷⁷.

1.7.3. İMKB'de Kurumsal Yönetim

İMKB Yönetim Kurulu'nun 23.02.2005 tarihli toplantısında görüşülen konuya göre kurumsal yönetim ilkelerini kabul eden şirketlerin dahil olacağı Kurumsal Yönetim Endeksinin, kurumsal yönetim derecelendirme notu on üzerinden en az yedi olan şirketlerin Borsa'ya haber verilmesi durumunda Borsa Günlük Bülteni'nde verilen duyurudan bir hafta sonra hesaplanmasına karar vermiştir⁷⁸. Böylelikle yatırımcılar ve başka çıkar sahipleri, kurumsal yönetim prensibine göre şirketlerin performanslarının anlaşılması daha da kolay olacaktır.

İlk tasarlandığı zamana göre hususun öneminin şirketler tarafından kayda değer bulunmasının İMKB Kurumsal Yönetim Endeksinde işlemde bulunan şirket sayısını arttırdığı görülmektedir. Günümüzde kurumsal yönetim endeksinde kırk beş firma bulunmaktadır. Bu firmalardan on dört tanesi mali kurum ve yedi tanesi holdingden meydana gelmektedir. İMKB

⁷⁶ TKYD, **İç Tüzüğü**, Madde 3.1

⁷⁷ Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği Tüzüğü, tkyd.org/files/tkyd_tuzuk_2011.pdf, (17 Nisan 2012).

⁷⁸ İMKB, **Kurumsal Yönetim Endeksi**, <http://www.imkb.gov.tr/Indexes/StockIndexesHome/CorporateGovernanceIndex.aspx> (18 Nisan 2012).

Kurumsal Yönetim Endeksi, kurumsal yönetim prensiplerini başarılı bir biçimde uygulayan şirketlerin yatırımcılar tarafından tanınması ve değer biçilmesini kolaylaştıracak bir sistem oluşturmaktadır. Dolayısıyla kurumsal yönetim endeksi, mali tabloların güvenilirliğinin önemli bir göstergesi olarak kabul edilen kurumsal yönetim ilkelerine uyum derecesinin yatırımcılarca ölçülebilmesini sağlamaktadır⁷⁹.

1.7.4. SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri

Dünyadaki gelişmeler dikkate alınarak SPK tarafından Temmuz 2003 tarihinde kurumsal yönetim ilkeleri yayımlanmıştır⁸⁰. SPK, uluslararası finans sisteminin içinde yer almayan bir sermaye piyasasının, ülkenin ekonomik kalkınmasına yeterince katkı sağlayamayacağının bilincinde olarak, başta halka açık firmalar olmak üzere, özel sektör ve kamuda faaliyet gösteren bütün anonim firmalar tarafından uygulanabilecek kurumsal yönetim ilkeleri tespit etmiştir⁸¹.

SPK kurumsal yönetim ilkeleri dört bölüm şeklinde yayınlanmıştır. Birinci bölümünde pay sahipleri, ikinci bölümünde kamuyu aydınlatma ve şeffaflık, üçüncü bölümünde çıkar sahipleri ve dördüncü bölümünde yönetim kurulu şeklinde incelenmektedir. SPK tarafından hazırlanmış olan bu ilkeler, ülkemiz koşulları göz önünde bulundurularak “OECD kurumsal yönetim ilkeleri” paralelinde hazırlandığı görülmüştür. Ayrıca dünyada benimsenmiş ve tavsiye edilen genel esaslarda göz önünde bulundurulmuştur⁸².

SPK’nın ana yükümlülüğü, sermaye piyasasının güven, açıklık ve kararlılık içinde çalışmayı ve tasarruf sahiplerinin, yani yatırımcı bireylerin hak ve faydalarının korunmasını sağlamaktır. Kurulun, 1981 senesinde 2499 sayılı SPK ile kurulduğu görülmüştür. Yetkilerini kendi mesuliyetinde bağımsız bir biçimde kullanan, idari ve finansal özerkliğe sahip düzenleyici kamu kuruluşudur⁸³. Kurul, kendi gözetimi altındaki piyasalarda gerçekleştirilen işlerle ve görev alanındaki işlerin kurallarının belirtilmesiyle ilgili düzenlemeler yapmakla görevlendirilmiştir.

⁷⁹ Hüseyin Dalğar ve Sait Pekin, **Kurumsal Yönetim İle Finansal Tablo Manipülasyonu Arasındaki İlişki: İmkb Kurumsal Yönetim Endeksi’nde Yer Alan Şirketlerde Bir Araştırma**, Eylül Ekim 2011, S. 25.

⁸⁰ SPK, **Kurumsal Yönetim İlkeleri**, Ankara, Temmuz 2003, <http://www.spk.gov.tr/displayfile.aspx?action=displayfile&pageid=67&fn=67.pdf> (20 Nisan 2012).

⁸¹ SPK, s. 3.

⁸² SPK, s.4.

⁸³ SPK, <http://www.spk.gov.tr/indexcont.aspx?action=showpage&menuid=0&pid=0>, (22 Nisan 2012).

SPK tarafından hazırlanan kurumsal yönetim kanunlarında temel prensip “uygula, uygulamıyorsan açıkla” prensibidir. Bu ilkeler var olan düzenlemelere karşı herhangi bir istisna oluşturmaz. Yani halka açık anonim firmaların mevzuat ile tespit edilmiş sorumlulukları aynen devam ettirilmektedir. Ayrıca, ilkelerin söz konusu düzenlemelerin geleceğinde prensipler içermiş olduğundan ötürü, var olan mevzuatta ve uygulamada kurumsal yönetim hususlarında olan eksikliği gidermek ve boşluğu doldurmak hedefine ilişkin hazırlanmış olduğu ve günün koşullarına uyum sağlaması neticesine dayanan periyodik bir biçimde izlenmesinin benimsendiği gözlemlenmektedir⁸⁴.

1.7.5. 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu

Türkiye Büyük Millet Meclisi’nce 13 Ocak 2011 tarihinde kabul edilen ve 27846 numaralı, 14 Şubat 2011 tarihli Resmi Gazete’de yayınlanmış 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu, düzenleme sahasında getirilen birçok yeniliklerle belki de son zamanlarda Türk Hukukundaki en ilgi çekici değişiklik olarak belirtilmektedir⁸⁵.

Yeni Türk Ticaret Kanunu yönetim bakımından getirmiş olduğu önemli yenilikler ve yükümlülükler aşağıda yer almaktadır⁸⁶:

- Bütün yönetim komiteleri ve organlarında profesyonellik ve uzmanlık ön plana çıktığı görülmektedir.
- İmtiyazlı paylar sınırlandırma getirilmiştir.
- Halka açık şirketlere kurumsal yönetim raporu yayımlamak zorunluluğu getirilmiştir.
- Azlık hakları listesi genişletilerek kuvvetlendirilmiş, Yönetim Kurulu’nda pay sahipleri topluluklarıyla azlığın temsil olanakları zenginleştiği görülmektedir,
- Hukuki mekanizmaların kolay bir şekilde sağlanması için, pay sahiplerine tanınmış olan aktif ve pasif bilgi alma, inceleme talebinde bulunabilme ve dava açabilme hakları bulunmaktadır.

⁸⁴ SPK, s.4.

⁸⁵Veliye Yanlı ve Murat Yusuf Yakın, **Yeni Türk Ticaret Kanunu Dünya Değişiyor. Ya Siz?**, KPMG, İstanbul, 2011, s. 13.

⁸⁶Baker Tilly Güreli, **Yeni Türk Ticaret Kanunu ‘Büyük Değişim’ Sürecinde, Kurumsal Yönetim, İç Denetim, İç Kontrol ve Risk Yönetimi**, Gürel Yayınları, 2011, s. 8.

- Sermaye Piyasası Kurulu, kurumsal yönetim ilkeleri ve uygulama çerçevesini belirlenmesinde tek yetkili merciidir.

II.BÖLÜM

ARACI KURUM, HİLE VE YOLSUZLUK KAVRAMLARI

2.1. Aracı Kurum Kavramı

Bir yıldan uzun vadeli fonların arz ve talebinin olduğu sermaye piyasalarında aracılık faaliyeti Sermaye Piyasası Kanunu'nun 30. maddesi ile Seri V, No:46 sayılı Aracılık Faaliyetleri ve Aracı Kurumlara İlişkin Esaslar Hakkındaki tebliğin 3. maddesinde yer almıştır. Bu tebliğe göre “sermaye piyasasında aracılık, sermaye piyasası enstrümanlarının Kanun'un 30. ve 31. maddeleri çerçevesinde yetkili araçlar tarafından kendi nam ve hesabına, başkası nam ve hesabına, kendi namına başkası hesabına ticari maksatla alım satımıdır.” Vadeli işlem ve opsiyon sözleşmeleri dahil her türlü türev enstrümanlarının yapılmasına aracılık da bu hüküm kapsamındadır⁸⁷.

2.1.1. Aracı Kurumların Tanımı ve İşlevleri

Aracı Kurumlar; sermaye piyasası enstrümanlarının çıkarımı, alımı, satımı ve pazarlamasını yapan kurumlardır. Bu kuruluşlar sermaye piyasasının etkin bir biçimde işleminde önemli görevler üstlenmektedir. Yatırım yapmak isteyen küçük tasarruf mensupları veya sermaye piyasasından fon almak isteyen işletmeler, sermaye piyasası hakkında yeterli derecede bilgiye sahip değildirler. Aracı kurumlar yaptıkları faaliyetlerle fonların en etkin biçimde aktarımını gerçekleştirmektedir⁸⁸.

Aracı kurumlar, Sermaye Piyasası Kurulu kapsamında olan sermaye pazarı enstrümanlarının halka arz ile satışına veya ihracına aracılık etmek veya daha önce çıkarılmış enstrümanların aracılık maksadıyla alım ve satımını gerçekleştirmek için anonim ortaklık olarak kurulmuş işletmelerdir⁸⁹. Yeni finans piyasalarında; fon talebinde bulunanlar ile bu fonları üreten kaynakların karşılaştırılmasını sağlayan kurumlar, aracı kurumlar olarak

⁸⁷ Gürel Konuralp, **Sermaye Piyasaları**, İstanbul: Alfa Yayınları, 2005, s.40.

⁸⁸ Bilal Salman “Aracı Kurumların Temel Mali Tabloların Enflasyon Muhasebesine Göre Düzeltilmesi ve Bir Örnek Uygulama”. (**Yüksek Lisans Tezi**, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Finansman Bilim Dalı, 2006), s.4.

⁸⁹ Cevat Sarıkamış, **Sermaye Pazarları**, Yayın no.213, İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım, 2002, s.124.

adlandırılmaktadır⁹⁰. Aracılık işlemleri, Sermaye Piyasası Kurulu'ndan yetki belgesi almış kurumlar tarafından yürütülmektedir. Aracı kurumlar sermaye pazarlarındaki aracılık faaliyetini alan kurumlardır. Bu bağlamda aracılık, sermaye pazarı enstrümanlarının yetkili kuruluşlarca kendi nam ve hesabına, başkası nam ve hesabına, kendi namına başkası hesabına alım satım işlemini belirtmektedir⁹¹.

Aracı kuruluşlar aracılık işlemleri doğrultusunda aşağıda sayılan her bir işlem için Kuruma yetki belgesi almak şartıyla;

- Sermaye piyasası enstrümanlarının ihracına veya halka arz yoluyla satışına,
- Daha önce ihraç edilmiş olan sermaye piyasası enstrümanları alım satımına,
- İktisadi ve mali göstergelere, sermaye piyasası enstrümanlarına mala, kıymetli madenlere ve dövizde dayalı vadeli işlem ve opsiyon sözleşmeleri dahil türev enstrümanların dayandığı kategoriler sebebiyle ayrı ayrı veya bütünlük oluşturularak türev enstrümanların alım satımına aracılık edebilirler.

Aracı kuruluşlar;

- Sermaye piyasası enstrümanlarının geri alım veya satım taahhüdü ile alım satımı (repo-ters repo),
- Yatırım danışmanlığı,
- Portföy yöneticiliği işlemlerini, her bir faaliyet için SPK mevzuatındaki genel ilkeler ve ilgili tebliğlerde tespit edilen kapsamda Kurul'dan yetki belgesi almak koşulu ile yapabilirler⁹².

⁹⁰ Ümit Ataman, **Şirketler Muhasebesi**, 2.baskı, İstanbul: Türkmen Kitabevi,2004, s.179.

⁹¹ Osman Altuğ, **Menkul Kıymetlerin Borsada İşlem Görme Koşulları, Yatırımcıların Korunması ve Kamunun Aydınlatılması**, İstanbul: İktisadi Araştırmalar Vakfı Semineri, 1994, s. 100.

⁹² SPK Seri V No. 46 Sayılı Tebliği, Madde 4.

2.1.2. Türkiye’de Aracı Kurumlar

Türkiye’de sermaye piyasaları 1981 senesinde Sermaye Piyasası Kanunu’nun yürürlüğe konulması ve Sermaye Piyasası Kurulu’nun (SPK) kurulmasıyla yasallaştırılmıştır. Sermaye piyasalarının temeli olan İstanbul Menkul Kıymetler Borsası (İMKB) ise 1986 senesinde faaliyete geçmiştir⁹³.

1.3.1995 tarih ve 22217 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanan "Aracılık Faaliyetleri ve Aracı Kurumlara İlişkin Esaslar Tebliği" Türkiye’de aracı kuruluşlarının sermaye yeterliliğine ilişkin boşluğu doldurmaya yönelik ilk çalışma olmasından ötürü önemlilik arz etmektedir. Ülkemizde aracı kuruluşlarına ilişkin sermaye büyüklüğüne ilişkin mevzuatlar 1995 senesinde yürürlüğe konulan Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) tebliğleriyle güç kazandırılmıştır. Tebliğ’de, aracı kuruluşlarının sermaye hacmi, faaliyet gösterilen alan sayısı yani yetki belgesi sayısı, acente sayısına dayandırılmıştır. SPK, aracı kuruluşların Tebliğ’in yasalaştığı tarihten itibaren altı ay içerisinde asgari ödenmiş sermayelerini Tebliğ’de belirtilen tutarlara yükseltmelerini mecburi kılmıştır⁹⁴.

Türkiye’de gelişme hızının fazla olması ve ileride daha önemli görevi gerçekleştirecek olan sermaye piyasalarında aracılık faaliyeti de bu gelişimin bir parçası olarak ifade edilmektedir. Sermaye piyasası aracı kuruluşları gelişmiş ekonomilerde önemli olmaktadır. Esasen, aracı kuruluşlar birikim mensuplarının ellerinde olan fonların firmalara ve devlete transferi hususunda aracılık hizmetini gerçekleştirmektedir. Bunun yanında aracı kuruluşlar; işlem maliyetlerinin azaltılması, yatırım enstrümanlarının fiyatlandırılması, kişilerin yatırımlarının likidite olarak korunması, risklerin yönetilmesi, yeni mali ürünlerin yaratılması, portföy yöneticiliği ve yatırım danışmanlığı hususlarında hizmet vermektedirler⁹⁵.

2.2. Hile ve Yolsuzlukla İlgili Temel Kavramlar

Bir ürünü yasal olmayan yöntemlerle başkalarından almanın iki ana yolu bulunmaktadır. Kişi istediği bir şeyi alırken başkasına fiziksel kuvvet uygulayabilir, bu

⁹³Eyüp Kadioğlu, “Türkiye’de Aracı Kurumların Karlılığını Belirleyen Faktörler”, (Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Anabilim Dalı, 2006), s.39.

⁹⁴Ercan Balaban, “Aracı Kurumlar Sermaye Yeterliliği ve Finansal Kurumlar Sigorta Sistemi Önerisi”, Prof. Dr. İsmail Türk’e Armağan, Ankara: Sermaye Piyasası Kurulu Yayınları, 1996, s.169-170.

⁹⁵Kadioğlu, s.40-41.

duruma hırsızlık denmektedir ya da onu kandırarak hileli yollar ile varlıklarını ele geçirebilir, bu durum da hile olmaktadır. Hırsızlık genellikle hileden daha şiddetli ve daha sarsıcı olmakta ve basına daha fazla haber olmaktadır. Ancak hileden ötürü oluşan zararlar hırsızlıktan ötürü meydana gelenlerden çok daha fazladır. Hile sahtekârlık, güven zedeleme ve aldatma anlamına gelmektedir⁹⁶.

Hile, insan faktörünün ticari yaşamın bir parçası olması sebebiyle kurumların karşı karşıya kaldığı bir durum haline gelmiştir. Bilhassa firma personelinin karıştığı bu hilelerden başka insanlar etkilenmektedir. Mikro derecede firmada ortaklar, yatırımcılar, borçlular işgörenler zarara uğrarken makro derecede devlet ve bütün toplum bu zarardan etkilenmektedir. Bir kısım insanlar hile yaparak bu durumdan yarar sağlarken, hileyi yaptıkları kişi ya da firmalar ise bu zarardan daha çok etkilenen olmaktadır. Bu bağlamda bu durum firma mensuplarının yanlış kararlar vermesine neden olarak ülke ekonomisini negatif yönde etkilemektedir⁹⁷.

2.2.1. Hile ve Yolsuzluğun Tanımı

Hile İngilizce de fraud olarak kullanılmaktadır. Hile kavram olarak; sahtekârlık, usulsüzlük ve yolsuzluk anlamına gelmektedir. İşletmecilik yazınında anlamları içinde yanlış bilgilendirme ve karşı tarafı aldatma gayesi yattığından hile kelimesi benimsenmiştir⁹⁸.

Hile ve manipölasyonlar, firma yönetimindekilerle yönetimden mesul bireylerin, firma iş görenlerinin veya üçüncü kişilerin kasıtlı olarak adil veya yasal olmayan bir çıkar sağlamak gayesiyle aldatma içeren tutumları sergilemelerini belirtmektedir⁹⁹.

Günlük hayatta yaygın olarak kullanılmasına rağmen, hile kavramının bilhassa hukuk yazınında çok geniş bir kullanım alanı bulunmaktadır¹⁰⁰. Webster's sözlüğünde hile; kişinin maddi anlamda zenginliğinin veya kanuni haklarının kaybedilmesine sebep olan bilinçli

⁹⁶Steve Albrecht, **Fraud Examination**, USA: South-Western, 2003, s.6.

⁹⁷Seyhan Göksu, "Adli Muhasebe Kapsamında Çalışan Hileleri ve Kars İlinde Adli Vakalar Analizi", (**Yüksek Lisans Tezi**, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı), 2011, s.32.

⁹⁸Özgür Çatıkkaş ve Yıldırım Ercan Çalış, "Hile Denetiminde Proaktif Yaklaşımlar", **Muhasebe ve Finansman Dergisi**, Sayı:45, Ocak 2010, s. 147.

⁹⁹SPK, 12.06.2006 tarih ve 26196 sayılı Resmi Gazete' de yayımlanan **Sermaye Piyasasında Bağımsız Denetim Standartları Hakkında Tebliğ**, Seri : X, No: 22, Altıncı Kısım, BirinciBölüm, Madde 4/4.

¹⁰⁰AICPA, SAS No.99, **Consideration of Fraud in a Financial Statement Audit**, (AU 316), New York, 2002, <http://www.aicpa.org/Storage/Resources/Standards/DownloadableDocuments/AU-00316.PDF>, (21 Nisan 2012).

olarak aldatılan tüm eylemler olarak tanımlanmaktadır. Hukuk yazınında yer alan bir tanıma göreyse, hile; insan becerisinin bulabileceği her türden enstrümanın kullanılması aracılığıyla gerçeğin saptırılması, ikiyüzlülük, kurnazlık, aldatma vb. dürüst olmayan tekniklerle bir tarafın diğer bir tarafa avantaj elde edilmesi gayesiyle yapılan ve diğer tarafın aldatılması ile neticelenen hadiseleri nitelendiren ayrıntılı bir kavramdır¹⁰¹.

Hileye kurum nezdinde bakıldığında, bir fiilin hile olarak kabul edilebilmesi için gerekli dört ana unsur bulunmaktadır. Bunlar¹⁰²:

- a. İşgören kurumla olan karşılıklı güven ilişkisine uygun çalışma ve davranma borcunu verememiştir.
- b. Faaliyet gizlice yapılmış ve ayrıca gizlenmeye çalışılmıştır.
- c. İşgören fiilden dolayı ya da dolaysız bir fayda beklemektedir.
- d. Fiile maruz bırakılan kurum, varlık, gelir ya da kaçırılan olanaklar şeklinde kayba uğramaktadır.

2.2.2. Hile Türleri

Hilelerin kayıt altına alınması her zaman mümkün olamayabilmektedir. Çünkü insan yaratıcılığının sınırı olmadığından, yeni bir hile türünün oluşmasında insan beyninin önemli rol oynadığı düşünülmektedir. Hile ile ilgili araştırmalar yapan bilim insanları, hileye karşı mücadele edenlerin başarılı olabilmeleri için “aynen bir hile yapan gibi düşünmeleri” gerektiği konusunda öğüt vermektedir¹⁰³.

Firma hileleri, mesaiyi bitirmeden veya mesai saatinde işyeri kurallarına aykırı olarak davranılması, kurum için gizli olan evrakların ve projelerin satılması veya mal ya da parasının zimmete geçirilmesine kadar uzanan geniş bir parçayı içine almaktadır. Bireylerin kendilerine ait olmayan bir şeyi (süre, eşya, para vs.) izinsiz ve farkında olarak kullanmaları, gasp

¹⁰¹Zabihollah Rezaee, **Financial Statement Fraud – Prevention and Detection**, New York: John Wiley&Sons, Inc., 2002, s.1.

¹⁰²Tracy Coenen, **Essentials of Corporate Fraud**, New York: John Wiley&Sons, Inc., 2008, s.7.

¹⁰³Nejat Bozkurt, **İşletmelerin Kara Deliği: Hile Çalışan Hileleri**, 2. Baskı, İstanbul: Alfa Yayınevi, 2011, s.64.

etmeleridir. Buradaki en kritik nokta, bireylerin bunu yaparken kurumda bulundukları pozisyonun onlara sağladığı olanakları sonuna kadar kullanmalarıdır¹⁰⁴.

Hileler, kurumda yapılabileceği gibi dış etkenlerle de yapılabilmektedir¹⁰⁵. Kurumda yapılan hileler, kurum mali tablolarının hileli şekillerde düzenlenmesi ve kurum kaynaklarının bireysel menfaatler için kullanılması olarak genelde iki şekilde ortaya çıkmaktadır. Geleneksel olarak muhasebede yapılan hileleri iş görenlerce yapılan hileler ve yöneticilerce yapılan hileler olmak üzere iki şekilde kategorize edebilmek mümkündür¹⁰⁶.

Steve Albrecht'in hile sınıflandırmasına göre ilk beş hile türü aşağıdaki tabloda özet olarak açıklanmıştır¹⁰⁷:

Tablo 2.1: Hile Türleri

Hile Türü	Kurban	Hileyi Yapan	Açıklama
Çalışan Hilesi	İşverenler	Çalışanlar	Çalışanlar doğrudan ya da dolaylı olarak işverenlerinden çalarlar.
Yönetim Hilesi	Hissedarlar, borç verenler ve mali tablolara güvenen diğer kişiler	Tepe Yönetimi	Tepe Yönetimi, genellikle mali bilgiler hakkında yanlış sunumlar yaparlar.
Yatırım Hilesi	Yatırımcılar	Bireyler	Bireyler yatırımcıları hileli yatırımlara para yatırmaları için aldatırlar.
Satıcı Hilesi	Mal veya hizmet alan işletmeler	Mal veya hizmet satan bireyler ya da işletmeler	İşletmelerin mal ve hizmetlerden fazla para istemesi ve ödemesi yapılmış malları teslim etmemesi
Müşteri Hilesi	Mal veya hizmet satan işletmeler	Müşteriler	Müşteriler kendilerine ait olmayan bir şeyi vermesi ya da daha düşük fiyatlandırma yapması konusunda satıcıları aldatırlar

Kaynak: Albrecht, W. Steve, "Fraud Examination", South-Western, USA, 2003, s.8.

¹⁰⁴ İsmail Küçük, "Finansal Raporlamada Hile-Manipülasyonlar ve Önlenmesi", (Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Muhasebe Finansman Bilim Dalı, 2008), s.4.

¹⁰⁵ Selçuk Gülten ve İlyas Kocaer, **Adli Muhasebe Uygulamaları**, Ankara: Ankara Ofset, 2011, s.135.

¹⁰⁶ Ersin Güredin, **Denetim ve Güvence Hizmetleri**, İstanbul: Arıkan Yayıncılık, 2010, s. 134.

¹⁰⁷ Albrecht, s.8.

2.2.3. Hilenin Genel Belirtileri

Hileleri liste yapmak imkânsızdır. Pacini ve Brody, belli bir listenin yapılamaması ile birlikte, mükerrer ödeme yapılması; ticarî alacak, ticarî borç, gelir ve gider hesaplarına açıklama yapılmadan yapılan kayıtlar, belgesi olmayan günlük defter kayıtları; evrakta tahrifat yapılması; teslim edilen mallarda eksiklikler, vadesi geçmiş alacakların takibinde başarısızlık, mali tablolarda olağandışı matematiksel ilişkiler, hesap bakiyelerinde önemli tutarda artış ya da azalışlar, ücretten ayrı olarak yan ödeme yardımları için başvuru yapmayan bordrolu hayalî çalışanlar, azalan alacaklar ile artan gelirler, azalan alımlar ve ticarî borçlarla artan stoklar, azalan stok alımlarıyla artan gelirler, büyük nakit fazlası ya da açıkları, alacakların olağandışı miktarlarda zarar kaydedilmesi, müşteri ve satıcılar için sıkça rastlanan ticarî unvanlar, gereksinim ve kullanım fazlası mal veya hizmet alımları, kayıp evrak, aşırı miktarda kredi kullanımı, telefon numaraları ve adresler beyan edilmesi, finansal oranlarda önemli farklılıkları hile belirtileri olarak listelenebileceğini belirtmişlerdir¹⁰⁸. Hile incelemesi yapanlara göreyse, hilelere ilişkin ipuçları defter ve kayıtlardan çok, hile yapan bireylerin kendi kişiliğinden ve davranışlarından görülebilmektedir¹⁰⁹.

2.2.3.1. Çalışanlarla İlgili Belirtiler

Pattison'a göre iş görenlerle ilgili belirtiler aşağıdaki gibi özetlenebilmektedir¹¹⁰:

- İş görenlerin hayat biçimindeki farklılaşımalar (pahalı ev, araba, mücevher ve yeni elbiselerin alınması gibi),
- Hileye açık alanlarda görevlerin ayrılığı ilkesinin uygulanmıyor olması,
- Yüksek iş gören devir hızı, bilhassa hileye açık olan alanlarda önemli bireysel borç ve kredi problemleri,
- Yıllık izin veya hastalık izni kullanmayan iş görenler,
- Altında çalışan insanlardan borç alan bireyler,
- Üzerinde olağanın dışında fazla para taşıyan iş görenler,
- Kumar, alkol, uyuşturucu gibi kötü alışkanlıklara sahip olan iş görenler,
- Herhangi bir basit soruda bile çabuk sinirlenen iş görenler,

¹⁰⁸Carl Pacini ve Richard Brody, "A Proactive Approach to Combat Fraud", **Internal Auditor**, April 2005, s.59

¹⁰⁹Joseph T. Wells, "Six Common Myths about Fraud", **Journal of Accountancy**, February 1990, s.85.

¹¹⁰Mark P. Pattison, "Red Flags for Fraud", **Division of Local Government Services and Economic Development**, State of New York: Deputy Comptroller, s. 5.

Bunun yanında olağan dışı veya tanımlanamayan davranış bozuklukları da iş görenin hile yapmadaki belirtileri olarak sayılabilir. Bu davranış bozuklukları aşağıda özetlenmektedir¹¹¹:

- Artan içki bağımlılığı,
- Uykusuzluk,
- Hastalanma korkusu,
- Uyuşturucu kullanımı,
- Rahat bir görünüm sağlayamama,
- Arkadaşları arasında aşırı sıkıntılı davranışlar sergileme,
- Olağan olmayan alınganlıklar ve kuşkulu davranışlar,
- Aşırı sinirlilik,
- Devamlı düşünceli bir tavır takınma,
- Olağan olmayan tartışma ortamları yaratmadır.

2.2.3.2. Yönetimle İlgili Belirtiler

Yine Pattison’a göre yönetim ile ilgili belirtiler aşağıda sıralanmaktadır¹¹²:

- Organizasyon yapısındaki devamlı oluşan farklılıklar,
- Etkisiz bir yönetim kurulu,
- Üst yönetimin gelirlerinin kara veya borsa değerine bağlanması,
- Çok aşırı kompleks organizasyon yapısı,
- Kurumun bağımsız denetçilerinin sıklıkla değişmesi,
- Çok fazla bankayla çalışılması,
- Etkili ya da hiçbir denetim komitesinin olmaması,
- Yeterli bir iç denetim biriminin bulunmaması,
- Etkili bir iç kontrol sisteminin olmaması,
- Yönetimin yetersiz/deneyimsiz olması,
- Personel değerlendirme eksikliği,

¹¹¹Nejat Bozkurt. “İşletmelerde Çalışanların Yaptıkları Hileler, Ortaya Çıkartılması ve Önlenmesi”, **Marmara Üniversitesi Seminer Notları**, s.18.

¹¹²Pattison, s.6.

- Kurumda tanımlı bir davranış kuralları prosedürünün olmaması,
- Yeterli gözetim olmaksızın aşırı olarak merkez dışı yetkinin olması,
- Sıklıkla kurum aleyhine açılan davalar,
- Otokratik bir yönetim biçiminin hâkim olması,
- Önemli pozisyonlarda yetersiz iş görenlerin çalıştırılmasıdır.

2.2.4. Hilenin Tarafları

Genel olarak hile yapan bireylerin ve hileyle karşı karşıya kalan işletmelerin genel özellikleri hilenin tarafları konusu altında anlatılmaktadır.

2.2.4.1. Hile Yapan Kişilerin Genel Özellikleri

Diplomalı Hile Araştırmacıları Birliği'nin (ACFE) 2000 hile denetçisiyle yaptığı bir çalışma, hile yapanların birçok tarafını göstermiştir. Bu özellikleri taşıyan her iş görenin hile yaptığı veya yapacağı anlamına gelmemektedir. Öte yandan bu özellikleri taşımayan iş görenlerinde kesinlikle hile yapmayacakları neticesine de varılmayacaktır. Kurumlarda gerçekleştirilen hileler rastgele anlaşılmaktadır. Hile çalışmalarında bulunan denetçilerin, tepe yöneticilerinin ve ortakların işleri son derece güçtür. Bu sebeple hile araştırmalarında dikkatin yoğunlaştırılacağı belirtilere gerek duyulmaktadır. Bu sebeple bir kurumda hile yapma ihtimali yüksek olan bireylerin tahmin edilebilmesi, hilelerin bulunmasında ve önlenmesinde önemli olmaktadır¹¹³.

Rudesill ve Johnson, hile yapanların, idarî suçlar ile (*beyaz yakalı suçlar*) genel nüfus arasında önemli farklılıklar oluşturmadığını, ayrıca, hile yapan bireylerin genellikle kontrol mekanizmalarının açıklarını öğrenerek bunların nasıl önleneceğini bilen kişiler olduklarını tespit etmişlerdir¹¹⁴.

Birçok insan, hile yapabilme ihtimaline sahiptir. Hilekârlar, demografik ve psikolojik özellikleri yönünden diğer bireylerden ayırt edilememektedir. Hatta çoğu hile yapanların

¹¹³Nejat Bozkurt, “İşletmelerde Hile Yapan Çalışanların Karakteristik Özellikleri”, Yaklaşım Dergisi, Eylül 2000.

¹¹⁴Gary G. Johnson and Charryl L. Rudesill, “An investigation into fraud prevention and detection of small businesses in the United States: Responsibilities of auditors, managers, and business owners”, **Accounting Forum**, Volume 25, Issue 1, March 2001, p.59.

profili dürüst fertlerin profiliyle benzerlik göstermektedir. Bu belirlemelerle, hile suçunu işleyenler ile ilgili çeşitli tespitlere varılabilir¹¹⁵:

- Eskiden bir başarısızlık tecrübesi yaşayan insanlar aldatma eğilimi taşırlar.
- Düşüncesizce davranan, dikkati kolay dağılan, zevk veren şeyleri erteleyemeyen fertler aldatma suçunu işlemeye daha yatkındırlar,
- Beğenilmeyen ve kendilerini beğenmeyen fertler daha fazla hile suçu işleme eğilimi gösterirler.
- Bireylerin belirli hedeflere ulaşmaları hususunda üzerlerinde yoğun bir baskı varsa, yalan söyleme, aldatma ve çalma hadiseleri artış gösterir.
- Vicdanlı kişiler aldatmanın cazibesine karşı daha direnç gösterirler.
- Orta ve üst düzeydeki bireyler, daha alt düzeydeki bireylere göre daha dürüst olma eğilimi gösterirler,
- Kişilerin değişik gereksinimleri bulunmaktadır ve bu sebeple farklı düzeylerde yalan söyleme, aldatma ve çalma eğilimi gösterirler,
- Aldatmak ve çalmak ne kadar kolay olursa, daha fazla insanın bunu yapmaya meyilli olur,
- Hayatta kalma mücadelesi insanların aldatıcı fiiller yapmasına sebep olur.

Hileyle ilgili yapılan çalışmalar bütünlük içerisinde değerlendirildiğinde, hilekârların genelde davranışsal yönden bazı ortak özellikler taşıdıkları görülmektedir. Buna göre hileye başvuranlar¹¹⁶,

- Kişisel menfaatlerine düşkünlüdürler.
- Aşırı kıskançtırlar, başkalarının yalnızca işyerindeki başarıları değil, iş dışındaki hayatlarını da kıskanmaktadırlar.
- Hayatta umdukları ideal gayelerini gerçekleştiremediklerini düşündüklerinden kendilerini değersiz hissederler.
- Duygusal ve alıngandırlar. Mesela, topluluk ortamında söylenen şeyleri kendilerine karşı bir saldırı olarak algırlar.
- Açgözlüdürler, her zaman sahip olduklarından fazlasını isterler.

¹¹⁵ Alper Çelik, "Stok Hileleri Ve Bir Uygulama", (Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Muhasebe Denetimi Bilim Dalı, 2007), s.51-52.

¹¹⁶ Küçük, s.28-30.

- Çok önemli olsun veya olmasın her şeye çabuk sinirlenirler ve hoşgörülerini azdır.
- Sevimli, yardımsever görüntülerinin altında, hoşgörüsüz ve şiddet eğilimli bir kişilik gösterirler.
- Raporların sunulmasında normal olmayan gecikmelere sebep olurlar¹¹⁷.
- İş ile ilgili normal bilgi talebine bile karşı çıkar veya isteksiz davranırlar.
- Hadiseler hızlı gelişmektedir. Birkaç günde evlenebilir, evini değiştirebilirler.
- Kendi kusurlarıyla ilgili başkalarını suçlarlar. Hiçbir şey onların hatası değildir, başkalarının hatası sebebiyle kendileri böyle bir problemle karşılaşmıştır. Her zaman bir suçlu bulunur.
- Çocuk ve hayvanlara karşı hoşgörüsüz ve şiddete yatkındırlar.
- Yaptıkları hilenin ortaya çıkmaması için başkaları tarafından yapılması gereken işleri de ısrarla kendileri üstlenmek ister.
- Arkadaşları ve ailesini her zaman diğer tanıdıklarından uzak tutmaya çalışırlar.
- Giderek kendi içlerine kapanır ve başka personel ile ilişkilerini minimuma indirirler.
- Gizlilikten hoşlanırlar. Bu sebeple çalışma masasının veya eşyalarının başkaları tarafından karıştırılmasından hiç hoşlanmazlar, tuhaf bir gizlilik içindedirler.
- Önemli gibi görünmeye çalışır ve diğerlerinin kendisi hakkında daha iyi düşünceye sahip olmalarını arzulamaktadırlar.
- Alkole bağımlılıkları giderek artmaktadır.
- Başkalarını kontrol etmek için etraflarına tehditler yağdırırlar.

2.2.4.2. Hileye Maruz Kalan Kurumların Genel Özellikleri

Hile yapılma ihtimalinin fazla olduğu kurumların karakteristik özelliklerini incelemek gerekirse aşağıda belirtilen özelliklere sahip kurumlarda hile yapılma ihtimali yüksektir denilebilir¹¹⁸:

- Düşük morale sahip iş görenlerin bulunduğu,
- Yönetimin düzensizlikleri dikkate almadığı, göz ardı ettiği,
- Hilenin bir risk olarak görülmediği veya bu risklerin değerlendirilmediği,
- Kârın tek amaç olduğu,

¹¹⁷Nick Hodson, "Fraud Profiling", **Canadian Manages**, Summer 1993, s.25-27.

¹¹⁸ Lisa Eversole, **Profile Of A Fraudster**, Ekim 1997.

<http://www.bus.lsu.edu/accounting/faculty/lcrumbley/fraudster.html> , (25 Nisan 2012).

- İş görenlerin gerçekleştirdikleri işler hakkında iyi eğitim almadığı,
- İş gören devir sayısının fazla olduğu,
- Maaş sisteminin kâra bağlı olduğu,
- Güçlü ve egoist yöneticilerin bulunduğu kurumlar.

Beasley ve diğerlerinin yaptığı çalışmalara bakıldığında, hileyle karşı karşıya kalan kurumların % 72'sinde genel müdür, % 43'ünde finansman müdürü hilelerden ötürü suçlanmakta, anılan iki yöneticinin, hileyle karşı karşıya kalan kurumların % 83'ünde sorumlu olarak ismi geçmektedir. Alt kademedeki iş görenin ismiyse, hadiselerin yalnızca % 10'unda geçmektedir. Kurum yöneticilerinden ayrı olarak, hile hadiselerinin % 11'inde kurum dışından atanan yönetim kurulu üyeleri, % 38'inde ise bağımsız denetçi, müşteriler ve kurum hisseleri üzerinde oynayan spekülâtörler suçlu bulunmaktadır¹¹⁹.

Bir kurumda hilenin doğmasını sağlayan faktörler aşağıda özetlenmektedir ¹²⁰:

- Üçüncü şahıslarla veya ortaklar ile yapılan gizli anlaşmalar,
- Kurumda hileli davranışları önleyecek veya ortaya çıkartabilecek kontrol yapısının zayıf olması,
- Hilekârların cezalandırılacağı disiplinli bir ortamın sağlanmaması,
- Zayıf ahlak politikaları,
- Üst yönetimde mevcut cahillik, umursamazlık ve kabiliyet noksanlığı,
- İşgörenlerin yaptıkları işlerin kalitesini değerlemede yetersizlik,
- Kurumda işgörenler arasında bilgi akışının zayıflaması,
- Sağlıklı denetim çalışmalarının olmaması.

¹¹⁹ Mark S. Beasley, Joseph V. Carcello and Dana R. Hermanson, (1999), "Fraudulent Financial Reporting : 1987-1997 An Analysis of U.S. Public Companies", **Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission Publications, COSO**, p.20-21.

¹²⁰ Ayşe Pamukçu, "Muhasebedeki Hata ve Hilelerin Raporlama İlkeleri Yönünden Değerlendirilmesi", (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2000), s.8.

2.3. Kurum İçi alışan Hileleri ve Yolsuzluklar

Genel olarak kurum personeline yapılan hile türleri aşağıdaki gibi sıralanabilir¹²¹:

- Zimmete geçirme (Embezzlement)
- Kayıt sonrası hırsızlık (Larceny of cash)
- Kayıt ncesi hırsızlık (Skimming)
- ekleri nakitle değıştirmek (Swapping checks for cash)
- Hayali alıcılar (Fictitious receivable)
- Stokların alınması (Stealing inventory)
- Hayali giderler
- Rüşvet.

2.3.1. Çalışanları Hile Yapmaya İten Nedenler: Hile geni

Donald Cressey, alt kesim suç alanına inerek hapis hane şartlarında tutulan ve zimmete geçirme suçundan ceza alan 200 hükümlü (*Cressey'in anlatımı ile emniyeti suistimal edenler*) ile 1950'li yıllarda yüz yüze görüşerek geliştirdiğı hile geni (*fraud triangle*) hipotezi hile ilgili araştırmalara temel kaynak olarak gemektedir¹²². Wells'in bu incelemesine göre, bir suçun işlenebilmesi için suça eğılim gösteren, suç işlemeye kararlı bireyler, uygun hedef ya da kurbanlar olması ve yeterli güvenlik ve korumanın olmaması gerekmektedir. Bu hipotez zamanla çok yaygın bir biçimde benimsenecek olan "*hile geni hipotezi*" şekline gelmiştir. Sözü edilen üçgenin üç ayağı vardır¹²³:

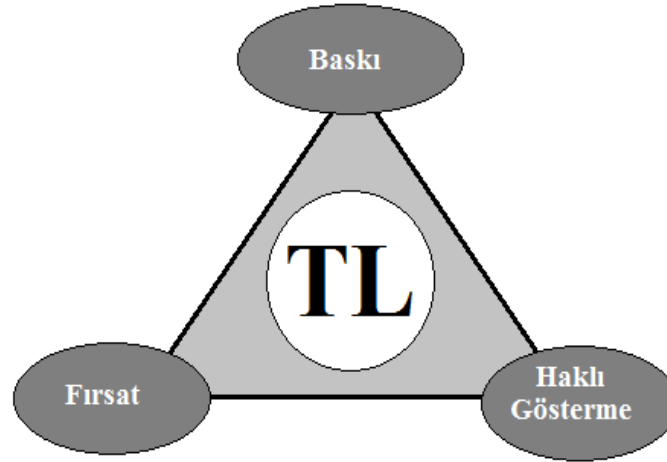
- a. Başkaları ile paylaşılması söz konusu olmayan ve o biçimde algılanmayan finansal bir gereksinim, baskı ya da güdü,
- b. Uygun imkân ya da ortam algılaması,
- c. Davranışını haklı çıkarma ya da gerekçelendirme.

¹²¹ elik, s.41-42.

¹²² Joseph T. Wells, **Principles of Fraud Examination**, New York: John Wiley&Sons, Inc., 2008, p.13.

¹²³ Canol Kandemir, "Muhasebe Hilelerinin Ortaya çıkarılmasında ve nlenmesinde Bağımsız Denetimin Rolü ve Bağımsız Denetçinin Sorumluluğı", (**Doktora Tezi**, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, 2010), s.14-15.

Bu unsurları bir şema ile gösterecek olursak¹²⁴;



Şekil 2.2: Hile Üçgeni

2.3.1.1. İşletme Çalışanlarını Hile Yapmaya Yönelten Unsurlar

Yöneticilerin veya diğer personelin hile yapmaları hususunda onları teşvik eden sebepler ya da hile yapmaları için baskı yoğun olabilmektedir. Bir taraftan bireyler yaptıkları fiiller için beyinlerinde bahaneler ararken, öte taraftan onları bu biçimde davranmaya iten bir güdünün olması şarttır. Bu hususta güç, önemli ve etkili bir güdü olmaktadır. Güç, aile üyelerinin veya çalışma arkadaşlarının gözlerinde saygınlık ve itibar kazanmak olarak tarif edilebilmektedir. Başka bir güdüyse; hırs tutkusunun tatmin edilmesidir¹²⁵. Yöneticileri veya başka personeli hileli davranış gösterme eğilimine güdüleyen faktörlere karlılık hedeflemesi, performansa dayalı ücretlendirme gibi örnekler de verilebilir¹²⁶.

Başlıca baskı unsurları aşağıdaki gibidir¹²⁷;

- Kurumun karlılığının endüstriyel, ekonomik ve operasyonel durumlar sebebiyle tehlikeye girmesi (yeni yasal düzenlemelerin gelmesi, aşırı operasyonel zararlar, sektördeki rekabetin artması gibi)
- Kurum yöneticilerinin mali durumunun kurum mali durumuyla bağdaştırılması,

¹²⁴ Bozkurt, İşletmelerin Kara Deliği Hile Çalışan Hileleri, s.111.

¹²⁵ Murat Emir," Hile Denetimi", **Mali Çözüm Dergisi**, İSMMMO Yayın Organı, Mart-Nisan 2008, s.118.

¹²⁶ Ergün Küçük ve Şaban Uzay, "Hileli Finansal Raporlamanın Oluşumu ve Doğurduğu Sorunlar", **Erciyes Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, Sayı: 32, 2009, s.244.

¹²⁷ NickDauber, vd.,**Auditing Standards**, USA: ThomsonPubl., 2006, s. 88-91.

- Kurum yöneticilerine ulaşılması zor hedeflerin verilmesi (Satış karlılık hedefleri gibi)
- Bireysel mali gereksinimler (Beklenmedik maliyetlerin oluşması-hastalık, kötü alışkanlık sahibi olma-kumar gibi)
- İş görenin kurumdan beklentilerinin karşılanmaması (Beklediği terfiyi, maaşı alamama, işten atılacağını düşünme gibi).

2.3.1.2. İşletme Çalışanlarının Hile Yapmasını Kolaylaştıran Fırsatlar

Hilekârın, suçun işlenmesi için yakalanma korkusu yaşatmayan elverişli bir çevrenin olduğunu algılaması üçgenin ikinci ayağını oluşturmaktadır ki Cressey uygun olanakların algılamasının iki bileşeni olduğunu belirtmektedir. İlki, bireylerin güven ilişkisi içinde kendisine verilen konumu kötüye kullanabileceği hususunda genel bir bilgiye sahip olmasıdır. İkincisi ise suçu işlemek için gerekli olan ve genellikle kurumdaki konumunu elde etmek ve korumak için gerekli olan kabiliyetlerdir¹²⁸.

Kurumda bireysel olarak meydana gelen fırsatlar ise aşağıdadır¹²⁹:

- Kurumsal olanaklar:
 - Belli kural ve sınırların olmaması,
 - Zayıf ve yetersiz iç kontrol,
- Bireysel olanaklar:
 - İyi operasyonel bilgi,
 - Kurumda anahtar noktalarda yer almak.

2.3.1.3. Yapılan Hileyi Makul Gösterme Çabaları

Wells'e göre bireylerin işledikleri suçu haklı çıkarma ve bahane bulma sistemleridir ki bireyler burada suça teşvik oluşturan tutumları için bahaneler uydurmakta ve kendilerini aklamaktadırlar. Bahaneler, suça eğilim gösterilmeden önce devreye sokulmaktadır, suç işlenmesinin ardından bahanelerden genellikle vazgeçilmektedir. Tüm güçlülük suçun ilk

¹²⁸Wells, s.17.

¹²⁹ Nermin Akyel. "Adli Muhasebecilik Ve Türkiye'de Uygulanabilmesi İçin Altyapı Bileşenlerinin Mevcut Durumu, Değerlendirilmesi Ve Öneriler", (**Doktora Tezi**, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Muhasebe Ve Finansman Bilim Dalı, 2009), s.37.

defa işlenmesindedir, çünkü ahlakî değerlere ve ilkelere aykırı davranmak bireyleri incitmektedir. Suçu işleme yinelandıkçe hem süreç kolay hale gelmektedir hem de az ya da çok devamlılık kazanmaktadır¹³⁰.

Hile yapanın kendini haklı çıkarması onun davranışları hususunda iç diyalogudur. Hile yapan kişi, işverenin kendisine bu bedeli borçlu olduğu hususunda kendi kendini ikna eder¹³¹.

Yaptıkları hileler sonucu yakalananların, kendilerini haklı gösterme bahanelerinden bazıları şu şekildedir¹³²:

- Kurumun vergi kaçırması sebebiyle zaten benim olan parayı geri aldım.
- Parayı borç almıştım, daha sonra ödeyecektim.
- Yaptığının suç olduğunu bilmiyordum.
- Bu, kuruma yaptıklarımın karşılığıdır.
- Bunu herkes yapıyor.
- Bu parayı iyi bir amaç için almıştım.
- Herkesten fazla ölçüde benim paraya gereksinim vardı.
- Bu hadise neticesinde hiç kimse incinmedi.
- Kurumum bu sonucu hak etmişti.

2.3.2. Çalışanların Yaptıkları Hile Türleri

Kurumlarda yapılan hileler; farklı gayelerle, farklı bireyler tarafından, farklı metotlar kullanılarak yapılmaktadır. Kurum personeli kendilerine bazı menfaatler sağlamak, öç almak gibi çeşitli sebeplerle çok sayıda finansman hilesine başvurabilmektedirler¹³³. İş gören hileleri, kurumların zarara uğraması ile neticelenen bir hilekârlık çeşididir. Tüm hile türleri, gizli ve iş görenlerin görevlerini ihlal etmesi biçiminde hile yapan kişilerin kendisine direkt ya

¹³⁰Wells, s.18.

¹³¹KPMG, **Türkiye'de Suistimal Raporu**, "Türkiye Suistimal Önleme Ve İnceleme Bölümü; Yöneticilerin Bakış Açısı İle Türkiye'de Suistimal: Riskler, Etkiler Ve Alınması Gereken Dersler", s.15.

¹³²Bozkurt, İşletmelerin Kara Deliği Hile Çalışan Hileleri, s.123.

¹³³Ahmet Bayraktar, "Türkiye' de Muhasebe Hileleri Tarihi", (**Yüksek Lisans Tezi**, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, 2007), s.34-35.

da dolaylı biçimde yarar sağlaması gayesiyle gerçekleştirilir. Bunun yanında devlet ve diğer işletmelere olan güvenin kötüye gitmesi gibi toplumsal neticeler de yaşanabilmektedir¹³⁴.

2.3.2.1.Hileli Ödemeler

Golden ve diğerlerinin tanımlamalarına göre, hileli harcamalar, kuruma herhangi bir faydası bulunmayan bir gayeyle kurum kaynaklarının kullanıldığı giderlerdir. Diğer bir ifadeyle, ödeme karşılığında kuruma karşı bir yükümlülük gelmemekte ve ayrıca kurumun hiçbir ihtiyacı sağlanmış olmamaktadır. Nakit parayı elde etmeyi amaçlayan sıyırma hilesinin tersine hileli harcamalar, nakit hırsızlığında olduğu gibi kurum kayıt ve defterlerine girmiş olan kaynakların çalınmasıyla olmaktadır¹³⁵.

Hileli harcamalar beş alt gruba ayrılmaktadır¹³⁶:

- a. Harcama Belgesi Hileleri
- b. Çek Hileleri
- c. Yanlış Ücretlendirme
- d. Personel Harcaması Hileleri
- e. Kasa Raporu/Defteri Hileleri

Hileli ödemeler, bir takım kurum hesaplarında normal gibi görünen ancak hileli olan nakit giderleri göstermektedir. Direkt nakit hırsızlığıyla hileli ödemeler arasındaki ana fark paranın kurumdan yasal bir ödemeymiş gibi dışarı çıkarılmasıdır¹³⁷.

2.3.2.2. Gider Hileleri

Borç veya giderlerin gizlenmesi hilesini görmek maksadıyla dikkatli bir biçimde gözlem yapılması bazı risk faktörlerini beraberinde getirmektedir¹³⁸:

¹³⁴Zauwiyah Ahmad, Mariati Norhashim, "The Control Environment, Employee Fraud and Counter Productive Workplace Behaviour: An Empirical Analysis", **Communications Of The Ibima**, Cilt: 3, 2008. s.146.

¹³⁵Thomas W. Golden, Steven L. Skalak ve Mona M. Clayton, **A Guide to Forensic Accounting Investigation**, New York: John Wiley&Sons., 2006, s.236.

¹³⁶ACFE, **2008 ACFE Report to the Nation of Occupational Fraud & Abuse**, USA: Association of Certified Fraud Examiners", Austin, 2008, s.7.

¹³⁷Tommie Singleton ve Aeron Singleton, **Fraud Auditing And Forensic Accounting**, New York: John Wiley&SonsInc., 2010, s.86.

¹³⁸Wells, s.314.

- a. Rakipler tedarikçi/satıcı ödemelerini daha uzun vadelere yaymalarına rağmen kurumun ticarî borçlarının azalması
- b. Rakiplerine göre çok düşük satış iadeleri ve garanti giderlerinin varlığı,
- c. Nakit açıkları verilmesi ya da temel faaliyetler kâr ya da kâr büyümesi gösterirken bunun ile orantılı olmayan nakit akışlarının olması,
- d. Ticarî borçların ödeme süresinin imkânının dışında düşmesi,
- e. Özün önceliği ilkesine aykırı görünen ve dönem sonlarında yoğunlaşan önemli, alışılmamış ya da çok kompleks işlemlerin varlığı,
- f. Ne yaptığı ve kime ait olduğu bilinmeyen kuruluşlara büyük tutarlı satışlar yapılması,
- g. Takdire ya da belirsizliklere bağlı varlık, borç, gelir veya gider tahminlerinin olması,
- h. Mali olmayan üst yönetimin finansman ilkelerinin seçimi ya da önemli tahminlerin gerçekleştirilmesi sürecine aşırı ilgili ve müdahil olmaları,
- i. Aynı sektörde faaliyet gösteren ve aynı ölçeğe sahip rakip kurumlardan farklı olarak alışılmışın dışında yüksek brüt ve/veya faaliyet kâr marjlarının olması,

2.3.2.3. Bordro Hileleri

Bordro hilelerini yapanlar, bordro veya muhasebe bölümü zaman kartlarındaki bilgiler ışığında personelin hak ettikleri ücreti verenler olmaktadır. Burada kişi zaman kartlarının düzenlenmesinde, onaylanmasında ve ücretlerin verilmesinde yalnız başına söz sahibi olabiliyor ise hilenin yapılması kolaylaşmaktadır. Bordro hilelerinin bulunmasını sağlayabilecek çok sayıda hile belirtisi vardır. Bunlardan bazıları şu şekildedir¹³⁹:

- Kurumda iş göreni işe alma yetkisine sahip olan bir kişinin ücret ödemelerine ulaşma yetkisinin de olması,
- Tek bir personele birden fazla ödeme yapılması,
- Bordroda gözüken iş görenin, çalışan kayıtlarının olmaması,
- Aynı banka numarasına veya posta adresine sahip birden fazla kurum personelinin olması,
- İşten ayrılmalara rağmen, bordroda gözüken iş görenlerin bulunması,
- Makineye birden fazla zaman kartı basan iş görenler,
- Bordro giderlerinin, bütçe rakamlarını anlamlı bir biçimde aşması veya önceki senelere göre açıklanamayan önemli artışların olması,

¹³⁹Bozkurt, İşletmelerin Kara Deliği Hile Çalışan Hileleri, s.266-267.

- Üretim bulgularına göre bordro giderlerinin fazla olması,
- Anlamlı bir biçimde düşük ödenen ücret vergileri,
- İş görenlerce beyan edilen aşırı fazla çalışma tutarları,
- Elle hazırlanan zaman kartlarında, değişiklik göstergeleri,
- Birim saat ücretlerinde açıklanamayan düzeltmelerin bulunması,
- Zaman kartlarında görülen sahte onaylar,
- Belli bir kontrolöre bağlı olarak iş görenlerin fazla çalışmalarında görülen aşırı artışlar,
- Brüt veya net kâr rakamlarında azalmalar.

2.3.2.4. Çek Hileleri

Wells tarafından çalışanın kurum hesabından kendi adına bir çek düzenlemesi ya da kurum hesabından üçüncü bir şahıs adına düzenlenen çeklerin ele geçirilerek bireysel fayda için kullanılması çek hileleri olarak sayılmaktadır. Çek başka bir şahıs ismine imzalanmakta ve hile, keşidecinin imzası taklit edilerek sağlanabilmektedir. Bu tür hilelerin gerçekleştirilebilmesi için hile yapan bireylerin ilk önce boş çek defterlerini ele geçirmesi gerekmektedir. Çek defterlerinin saklandığı yeri bilmek, deftere ya da sayfalarına anahtar ve bilgisayar ortamında parola aracılığı ile erişmek gerekmektedir. Kullanılmayan, ancak usule uygun şekilde iptal edilmeyen boş çeklerin kullanılması da olanaklıdır. Hilekârlar genellikle daha az dikkat çektiği ve farkına varılması biraz vakit alacağı için defterin en alt ve son yapraklarını almaktadır. Tamamen sahte çekler basılması hadiseleri de görülmektedir. Bu tür hilelerin bulunması ve önlenmesi amacıyla, filigranlı kâğıttan yapılan daha güvenli çeklerin kullanılması, boş çeklerin kilitli bir ortamda gizli tutulması, günün ilk çekiyle ertesi günün ilk çekinin sıra numarası yönünden birbirini takip ettiğinin tespit edilmesi, otomatik imza ve damga makinelerinin düzenli kullanılması, çek düzenleme ve onaylama personelinin farklı olması ve çekleri imzalayabilecek yetkili şahıs sayısına sınırlılık getirilmesi gerekmektedir¹⁴⁰.

¹⁴⁰Wells, s.123-130.

2.3.2.5. Kayıt Öncesi Yapılan Hileler

Kurum işlemin yapılma tarihinden önce veya sonraki bir tarih itibari ile kaydediyorsa işletmenin gizlilik oluşturduğunu göstermektedir. Yıllarında kuruma giren malların kaydını dönem sonuna bırakarak kurum stoklarının eksik gösterilmesi bu duruma örnek gösterilebilir. Gelecek senelerde kasaya alınacak olan para tutarını bilançonun kapanışından önce kayıt yapılarak dönem sonunda kurumun nakdinin fazla gösterilmesi de bu duruma örnektir¹⁴¹.

Kayıt öncesi hilenin kurum yönünden zararı, işlemlerin kayıt edilmemesi ve çalınan paranın kurum kayıtlarına hiç yazılmamasıdır. Kayıt öncesi hileyi yapan iş gören satış karşılığı fiş veya faturayı gerçek satış tutarı aşağısında keserek satışı az gösterir ve satışı kayıtlara eklemeyerek satış yapılmamış gibi gösterir. Bunlar hırsızlık olaylarının yakalanmasını güç duruma düşürmektedir. Bunun nedeni çalınan şeyin bulunduğu dair en ufak bir kanıt bulunmamasıdır. Hâlbuki nakit hırsızlığında, çalınan para kasaya önceden koyulduğundan kasa ve kayıtlar arasında bir dengesizlik meydana gelecektir. Para noksanlığı anlaşılacaktır. Bu da kurban kurumu uyaran bir işaret olacaktır¹⁴².

2.3.2.6. Stok ve Duran Varlık Hileleri

10-20 sene içerisinde Amerika’da 20’den fazla büyük perakende firması, yapılan stok hilelerinden ötürü iflaslarını açıklamışlardır. Bunlar içerisinde Leslie Fay Women’s Apparel, Macy’s Department Stores, Revco Drug Stores ve Crazy Eddie Electronics gibi büyük şirketler vardır. Bu büyük şirketler iflaslarını nasıl açıklamışlardır? Bu işletmelerin hepsi de stok hilesi neticesinde bu duruma düşmüşlerdir. Bu hile türü, hem iş görenlerce gerçekleştirilen hileleri hem de yöneticilerin finansal tablolar üstünde yaptıkları manipülasyonlar neticesi oluşan hileleri gösteren geniş bir alana sahiptir¹⁴³.

Amerikan Ticaret Bakanlığı’nın istatistiklerine göre, iktisadi büyümedeki yavaşlamanın da etkisiyle kurumların stok miktarları yeni rekor düzeylere gelmektedir.

¹⁴¹ Tuncay Çelik, “Muhasebede Hata ve Hileler İle İlgili Muhasebe Meslek Mensupları Üzerinde Bir Araştırma”, (Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Muhasebe-Finansman Bilim Dalı, 2010), s.32.

¹⁴² Coşkun Demiryürek, "İşletmelerde Nakit Hileleri, Ortaya Çıkarılması Ve Korunma Yolları", **Lebib Yalkın Mevzuat Dergisi**, Sayı: 74, Şubat 2010, s.2.

¹⁴³ Jennifer Duvall, **Inventory Fraud: Don’t Be Left Scratching Your Head**, <http://www.bus.lsu.edu/accounting/faculty/lcrumbley/invfraud.html> , (02 Mayıs 2012).

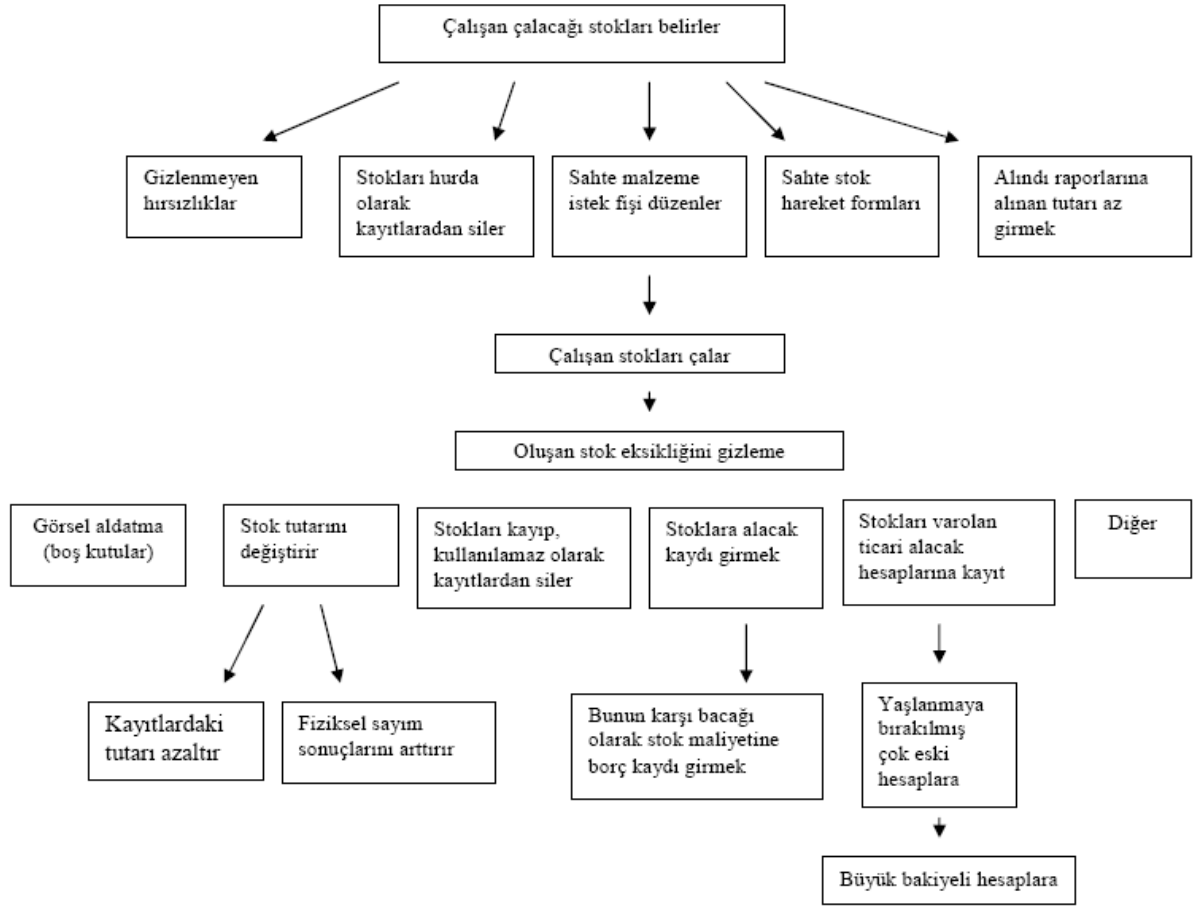
Dolayısıyla endişelenmesi gerekenler yalnızca kredi verenler ve bankerler olmamaktadır. Bunun yanında firma sahipleri ve yöneticiler de bu durumun birer parçası olabilmektedir. Mesela, üretim düzeyine bağlı ek ödemeleri, iş görenleri stok hilesi yapmaya yönlendirebilir. İş görenler ürettiklerinden daha yükseğini gösteren üretim raporu hazırlayabilirler ki bu da yalnızca sayım neticesinde görülebilir. Stokların miktarı, fiyatı ya da maliyetinin hesaplanmasında herhangi bir küçük hata büyük değişimlere sebep olabilmektedir. Bu üç faktörden herhangi biri kullanılan mekanizmaya göre farklılaşım göstermekle beraber kolaylıkla engellenebilmekte olduğundan, stoklar firmalar için hassas bir konu olmaktadır¹⁴⁴.

İş gören hileleri denildiğinde akla gelen nakit hileleridir. Fakat kurumlarda çalışanlar tarafından ele geçirilen duran varlıklar ve stoklar gibi başka varlıklar da olmaktadır. Nakde dayanmayan varlık hırsızlıkları, nakit hırsızlıkları kadar sıkça olmamasına rağmen, verdikleri zarar bakımından büyüktür¹⁴⁵.

¹⁴⁴Wiersema H. William H, **What Managers Need to Know About Inventory Fraud**, Electrical Apparatus. Barks Publications Nisan 2001.

¹⁴⁵ Bozkurt, İşletmelerin Kara Deliği Hile Çalışan Hileleri, s.310.

Stokların çalınma işlemiyse aşağıdaki şekilde görülmektedir¹⁴⁶:



Şekil 2.3: Stokların Çalınması

¹⁴⁶ Çelik, Stok Hileleri ve Bir Uygulama, s.87.

III.BÖLÜM

ARACI KURUMLARDA KURUM İÇİ HİLE VE YOLSUZLUKLARIN ÖNLENMESİNDE KURUMSAL YÖNETİMİN ETKİLERİ

3.1. Kurumsal Yönetim ile Hile ve Yolsuzluk İlişkisi

Globalleşen iş dünyası, ekonomik koşullardaki dengesizlikler, krizler, rekabet koşulları, teknolojik gelişmeler ve çıkar gruplarının yükselen beklentileri günümüz sermaye piyasalarının her zamankinden daha çok yatırımcıya güven verecek şekilde organize olmasını gerektirmektedir. Böyle bir amaca ulaşabilmek için, sermaye şirketlerinin ilgili taraflara ihtiyaç duyduğu güvenilir bilgiyi zamanında sunması gerekmekte, aynı zamanda bu bilginin çıkar gruplarının işine yarayacak nitelikte olması bir zorunluluk arz etmektedir. İşte bu noktada söz konusu nitelikteki bilginin ilgili taraflara sağlıklı bir şekilde akışını sağlayacak uygun bir yapının oluşturulması gereği ortaya çıkmaktadır¹⁴⁷.

Kurumsal yönetim bağlamında yapılacak değerlendirmelerde; yönetim kurulu, denetim komitesi, tepe yönetimi, iç ve dış denetçiler ve hükümet organları gibi kurumsal yönetim sistemine ilişkin unsurları da konu bağlamında ele almak gerekir. Öyle ki kurumsal yönetimi, bu yapıyı oluşturan katılımcıların oluşturduğu bir etkileşim olarak görmek mümkündür. Bu etkileşim yönetim fonksiyonu (yönetim), gözetim fonksiyonu (Yönetim Kurulu ve Denetim Komitesi), denetim fonksiyonu (iç ve dış denetçiler), izleme fonksiyonu (SPK, ilgili mevzuat gibi) ve kullanıcı fonksiyonu (yatırımcı, kredi verenler ve diğer pay sahipleri) arasında gerçekleşmektedir. Bu yapıyı iç ve dış katılımcılar olarak da sınıflamak mümkündür. Yönetim kurulu, denetim komitesi, yönetim ve iç denetçiler yapının iç mekanizmasını oluşturur. Dış denetçiler, düzenlemeler, standart koyucu organlar ve işletme tablolarını kullanan tüm piyasa katılımcıları sistemin dış mekanizmasını meydana getirir¹⁴⁸.

Hile ve yolsuzlukların engellenmesinde tarafların rol ve sorumluluklarını ele alırken, söz konusu tarafları kurumsal yönetim uygulamalarını tamamlayan unsurlar şeklinde algılamak gerekmektedir. Zira hile ve yolsuzlukların önlenmesinde etkin bir kurumsal

¹⁴⁷ IMHOFF, Eugene A.; "Accounting Quality, Auditing, and Corporate Governance," Accounting Horizons, Vol.17 Supplement, 2003, pp.117-126.

¹⁴⁸ KÜÇÜK, Ergün; "Hileli Finansal Raporlamanın Engellenmesinde Kurumsal Yönetim ve Dış Denetimin Rolü: Türkiye'de Denetim Firmalarına Yönelik Bir Araştırma, (Doktora Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü) , 2009, s. 13-14.

yönetim mekanizmasının büyük önemi vardır¹⁴⁹. Yapılan birçok çalışmada bu durum ifade edilmiş, buna bağlı olarak birçok kural koyucu organ kurumsal yönetim uygulamalarına ilişkin çok sayıda düzenleme oluşturmuştur.

Hile ve yolsuzlukların engellenmesinde kurumsal yönetim, yönetim kurulu, yönetim ve denetim komitesi gibi yönetim işlevi olan şirket içi kurumsal yönetim unsurlarının rol ve sorumlulukları vardır. Tarafların rol ve sorumluluklarını ele alırken, adı geçen tarafları kurumsal yönetim uygulamalarını tamamlayan unsurlar şeklinde algılamak gerekmektedir. Hile ve yolsuzlukların engellenmesinde etkin bir kurumsal yönetim mekanizmasının büyük önemi vardır. Bu nedenle hile ve yolsuzlukların engellenmesi bağlamında kurumsal yönetim mekanizmasını oluşturan tarafların rol ve sorumluluğunun iyi anlaşılması gerekir. Yapılan bir çok çalışmada bu durum ifade edilmiş, bunu bağlı olarak birçok kural koyucu organ kurumsal yönetim uygulamalarına ilişkin birçok düzenleme yayınlamıştır¹⁵⁰.

Tarafların rollerini anlaması ve sorumluluklarını etkin bir şekilde yerine getirmesi; hile ve yolsuzlukların daha doğmadan *önlenmesi*, gerçekleşmiş olanların *tespit edilmesi* açısından olduğu kadar, hile ve yolsuzluk riskinin minimum düzeye indirilmesi açısından da önem taşır. Hile ve yolsuzlukların engellenmesinde ortaya konabilecek en etkili yol; ilişkili tüm taraf ve uygulamaların eş güdümlü şekilde sorumluluk ve işlevlerini etkin olarak yerine getirmesidir. Dolayısıyla hile ve yolsuzluk bağlamında tarafların rol ve sorumluluğu konusu irdelenirken, konuyu kurumsal yönetim yaklaşımıyla (*kurumsal yönetim vurgusu*) ele almak yararlıdır.

3.2. Kurumsal Yönetim İlkeleri Işığında Aracı Kurumlarda Yönetim Kurulu'nun Sorumlulukları ve Kurum İçi Hile ve Yolsuzlukları Önlenmeye Etkisi

Pay sahipleri ile yöneticiler arasındaki kritik bağı oluşturan yönetim kurulu, belki de en etkili kurumsal yönetim enstrümanıdır. Şirketin gözetimi, nihai anlamda bu kurumun sorumluluğundadır. Yönetim kurulu – kendisinden beklenene uygun şekilde çalıştığında – yönetimin (yürütmenin) pay sahipleri yararına çalışmasının temin ve teyid edilmesi bakımından kurumsal yönetim konusunda tam anlamıyla “bağımsız” bir kontrol unsuru olarak da görülebilir¹⁵¹.

149 COSO; (1999), **Fraudulent Financial Reporting: 1987-1997**. An Analysis of U.S. Public Companies, Mark S. BEASLEY; Joseph V. CARCELLO and Dana R. HERMANSON; New York, N.Y., 59-60]

150 COSO; (1999), sy. 59-60.

151 Gürbüz, Osman. “Kurumsal Yönetim: Ülkemizdeki Düzeyine İlişkin Değerlendirmeler”, **7.Muhasebe Denetimi Sempozyumu**, Antalya, 20-24 Nisan 2005., s.2.

İşte bu belirleme doğrultusunda yönetim kurulunun kurumsal yönetim açısından kilit bir rol oynadığı sonucuna ulaşılmaktadır. Gerçekten de anonim ortaklık işleyişi üzerindeki yönetim kurulunun söz konusu hakimiyeti, bütün kurumsal yönetim ilkelerinin ortaklık içinde gerçekleşmesinin yönetim kuruluna bağlı olmasına sebep olur. Kurumsal yönetim, yönetimin “ilişki içinde olduğu bütün kesimlere” güven vermesiyle ilişkilidir. Başka bir deyişle kurumsal yönetim, yönetim anlayışının şeffaflık, adillik, sorumluluk, hesap verebilirlik ilkelerini hayata geçirecek şekilde oluşmasını ön plana çıkarmaktadır. Nitekim bahsedilen konuların yönetim kurulunun işleyişi ile yakın ilişkisi vardır¹⁵². Bu bağlamda OECD ilkelerinde söz edilen “pay sahiplerinin haklarının korunması”, “eşit işlem ilkesi”, “ilgililerin menfaatinin gözetilmesi” ve “kamuyu aydınlatma esaslarına uyulması”, kurumsal yönetim anlayışının temellerinin oluşturulması dışında, yönetim kuruluna yüklenmiş görevler niteliğindedir. Kurumsal yönetimin söz konusu gereklerinin hayata geçirilmesi ve bu sayede şirket içindeki kurumsallaşmanın sağlanması, yönetim kurulunun sorumluluğuna dahil olan hususlardır.

Bugün kurumsal yönetim alanında yapılan birtakım çalışmalarda¹⁵³ yönetim kuruluna ilişkin olarak iki temel görev saptanmıştır. Bunlardan birincisi, genel anlamda ortaklığın yönetim stratejisini belirlemek, yönetim politikalarının hayata geçirilmesinde işletme örgütüne öncülük etmektir. İkinci görev ise, işletme örgütünün denetimi, bir başka deyişle ortaklığın günlük işleyişinin yönetim kurulu tarafından belirlenen temel esaslara, politikalara, daha geniş bir ifade ile stratejiye uygun olup olmadığının incelenmesidir. Bu görev, yönetim kurulunun gözetim fonksiyonunu ön plana çıkarmakta, gerektiği zaman yönetim kurulunun müdahalede bulunmasını, işletme örgütü içindeki görevlileri değiştirme yetkisini içine almaktadır.

Bu temel bilgileri verdikten sonra, OECD ilkelerinin, yönetim kurulu ve yönetim kurulu üyelerinin sorumlulukları ile ilgili olarak yer alan alt maddelerinin hile ve yolsuzluklara etkisi kapsamında incelenmesine geçebiliriz.

¹⁵² Barış Baraz, “Yönetim Kurullarının Kurumsal Yönetişim Açısından Kritik Önemi: Eskişehir’de Bir Araştırma”,

3. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Eskişehir, 25 – 26 Kasım 2004, s.765.

¹⁵³ Cadbury Report, par. 4.1; Hampel Report, par. 3.11; OECD İlkeleri Açıklayıcı Notlar s.44.

3.2.1. Yönetim Kurulunun Özen ve Sadakat Borcu

OECD ilkeleri VI/A’da şöyle denilmektedir: “Yönetim kurulu üyeleri, tam bilgilenmiş olarak, iyi niyetle, gerekli dikkat ve özeni göstererek, şirketin ve hissedarların çıkarları doğrultusunda hareket etmelidir.”

Kurumsal yönetim ilkeleri, yönetim kurulunun ihtimam gösterme (özen) ve sadakat görevi olmak üzere iki temel unsurunu işaret etmektedir. İhtimam gösterme görevi, yönetim kurulu üyelerinin, tamamen bilgi sahibi olarak, iyi niyetle ve gerekli özen ve dikkati göstererek hareket etmelerini gerektirir. Bazı bölgelerde, makul ölçülerde, basiretli bir kişinin benzer durumlarda nasıl davranması gerektiğini gösteren referans standartları bulunmaktadır. Neredeyse tüm ülkelerde, ihtimam gösterme görevi, yönetim kurulu üyelerinin, ağır bir ihmalinin bulunmaması veya karar alırken gerekli dikkat ve özeni göstermiş olmaları şartıyla ticari kararlardaki hataları içermez. Kurumsal yönetim ilkeleri, yönetim kurulu üyelerini tam bilgi sahibi olarak hareket etmeye davet eder. Sadakat görevi, hissedarların adil muamele görmesi, ilgili taraf işlemlerinin kontrol edilmesi ve kilit yöneticiler ve yönetim kurulu üyeleri için ödüllendirme politikasının oluşturulması gibi bu kitapçıkta yer alan diğer ilkelerin etkin bir şekilde uygulanmasını desteklediğinden merkezi bir öneme sahiptir¹⁵⁴.

2499 sayılı SerPK’nın 46’ncı maddesine 4487 sayılı Kanun ile eklenen (k) bendinde “Sermaye piyasası kurumlarının mali yapılarının ciddi surette zayıflaması nedeniyle tedrici tasfiyeye girmesi veya iflası durumlarında, Kurul’ca sorumlulukları tespit edilmiş olmak kaydıyla; %10’nundan fazla paya sahip ortaklarının, görevden ayrılmış olan veya halen görevde bulunan yönetim kurulu başkan ve üyelerinin ve imzaya yetkili yöneticileri ile yatırım fonu yöneticilerinin şahsen iflaslarını istemeye Kurul’un yetkili olduğu” ifade edilmiştir. Söz konusu hüküm aracı kurumlarda karar vermeye ve uygulamaya yetkili kişilerin daha dikkatli ve tedbirli davranmasını sağlayacaktır. Ayrıca söz konusu kişilerin kusurunun olması durumunda maddede sayılan kişiler aracı kurumlarda ortak, yönetici, ihtisas personeli veya müfettiş olarak çalışamayacaktır. Diğer taraftan, yönetim kurulu başkan ve üyeleri görevden ayrılmış olsalar da görevleri sırasındaki kusurlu davranışlardan sorumlu olacaklardır¹⁵⁵.

¹⁵⁴ OECD İlkeleri, Açıklayıcı Notlar ss.44 – 45.

¹⁵⁵ Dağlı, M. Kubilay, **Aracı Kurumlarda İç Kontrol Sisteminin Önemi ve İç Kontrol Sisteminin Etkinleştirilmesi**. İstanbul: SPK Aracılık Faaliyetleri Dairesi Yeterlilik Etüdü, 2000, s.35.

Yönetim kurulu üyelerinin yukarıda bahsedilen genel gözetim ve özen borcunun yanında sadakat borcu da bulunmaktadır. Yönetim kurulu üyeleri ile ortaklık arasında bir güven ilişkisi vardır. Sadakat borcu geniş bir yükümü ifade eder. Buna göre yönetim kurulu üyeleri bütün işlemlerinde ortaklık menfaatini ön planda tutmakla yükümlüdürler.

Sermaye piyasası mevzuatımızda da aracı kurum yönetim kurulu üyelerinin sadakat borcuna yönelik bir takım düzenlemeler yapılmıştır; Aracı kurumların ortak, yönetici, ihtisas personeli ile müfettiş ve TTK uyarınca atanan denetçileri işleri dolayısıyla aracı kurum ve müşterileri hakkında öğrendikleri sırları açıklayamazlar ve bu sırları kendilerinin ve üçüncü kişilerin menfaatine kullanamazlar (Seri: V, No: 46 md. 58/m). Aracı kurum yönetim kurulu üyeleri, yönetim kurulunun alacağı kararlarda taraf olan kimselerle son iki yılda istihdam, sermaye veya ticari anlamda bir ilişki kurmuş olması ya da eş dahil üçüncü dereceye kadar kan ve sıhrî hısımlık bulunması durumunda, bu hususu gerekçeleri ile birlikte yönetim kuruluna bildirmek ve toplantı tutanağına işlenmesini sağlamakla yükümlüdür. Bu hususta TTK'nın 332 nci maddesi hükmü saklıdır (Seri: V, No: 46 md. 9/h). TTK'nın yönetim kurulu üyelerine ilişkin şirketle muamele yapma yasağına ve rekabet yasağına ilişkin hükümleri saklıdır (İkinci paragraf değişik: Seri: V, No: 80 sayılı Tebliğ ile). Bu düzenlemeler ışığında ülkemiz mevzuatında yönetim kurulunun özen ve sadakat borcunun OECD kurumsal yönetim ilkelerinde belirtilen hususlarla büyük ölçüde uyumlu olduğu sonucunu çıkarabiliriz.

3.2.2. Yönetim Kurulunun Adil İşlem Yükümlülüğü

Daha önce de ele aldığımız eşit işlem ilkesinin ve anonim ortaklık içindeki adalet düşüncesinin bir yansıması olan bu kuralda, genel olarak yönetim kuruluna ve dolayısıyla her bir yönetim kurulu üyesine adil davranma yükümlülüğü yüklenmektedir. Alınan kararların pay sahipleri arasındaki eşitliği zedelememesi amaçlanmaktadır.

Ülkemiz sermaye piyasasında mevcut düzenleme ile aracı kurumların, işlemlerini gerçekleştirirken müşterilerinin çıkarını ve piyasanın bütünlüğünü gözeterek dürüst davranmaları, bu amaç doğrultusunda müşterileriyle olan ilişkilerinde çıkar çatışmalarını önlemeye çalışmaları ve buna uygun bir organizasyon oluşturmaları, doğrudan veya dolaylı olarak kendileri ile müşterileri arasında bir çıkar çatışması olduğunda, öncelikle müşterilerinin menfaatini gözetmeleri, müşterileri arasındaki çıkar çatışmalarının önlenememesi halinde müşterilerine adil davranmaları gerekir (Seri: V, No: 46 md. 11/b). Aracı kurumların

faaliyetlerinde uyması gereken ilkeleri düzenleyen söz konusu Tebliğ’de, sermaye piyasasına yatırım yapacak yatırımcıların haklarını korumaya yönelik bir düzenleme yapılmıştır. Kurumsal yönetim ilkelerinde adil işlem yükümlülüğü ilkesi her ne kadar hissedar grupları çerçevesinde belirtilmiş olsa dahi, düzenleyici otorite tarafından yatırımcılara karşı adil işlem yükümlülüğü, yönetim kurulunun sorumlulukları kapsamına alınmıştır. Söz konusu düzenleme ile ülkemiz mevzuatında aracı kurumların faaliyetleri sırasında müşterilerine karşı adil davranmaları hüküm altına alınmış ve düzenleyici kurul olan SPK tarafından kurumsal yönetim ilkelerine uygun düzenleme yapılmıştır.

3.3. Kurumsal Yönetim ve Etik İlişkisi

3.3.1. Etiğin Tanımı

Etik, kavramsal olarak açıklanmakta ve tarihsel süreçteki yeri ayrı ayrı başlıklar halinde anlatılmaktadır. Etik, ahlaki davranış, eylem ve yargılarıyla ilgili bir kavram olarak felsefe ve bilimin önemli bir dilimi ve düzenli bir çalışma alanı olmuştur. Etik sözcüğü; köken olarak Latince’de “karakter” anlamına gelen “ethos” sözcüğünden türetilmiş, İngilizce “ethics” sözcüğü de bu Yunanca kelimeden meydana gelmiştir¹⁵⁶. Etik, yüzyıllardır düşünürler tarafından değişik yaklaşımlarla açıklık getirilmeye çalışılan bir kavramdır. Bundan dolayı da yapılan tanımlamalar karşılaştırıldığında değişiklikler görülmektedir.

Etik, kişisel ve toplumsal hayatın çok büyük bir hızla süregelip farklılaştığı ve yoğun bir değer bunalımı yaşandığı günümüzde ifade edilmesi çok zor olan bir kavramdır. Bir toplum düzeni içinde yer alan insan, ahlaki yaşamı şahsen yaşamakta, içerisinde yer aldığı toplumun ahlaki ilke ve değerlerini davranışlarıyla cisimleştirmektedir. Fakat bununla da yetinmeyip, taşıyıcısı olmaya ya da yaşama geçirmeye çalıştığı değerlerin anlamı üzerinde düşünmeye başladığı, değerlendirdiği ahlaki kavramların gerçekte ne olduklarını ve ne anlam gösterdiklerini incelemeye; ahlaklılığın öğelerini tartışmaya ve bu ve benzer konularda düşündüğü ve hissettiği şeyleri dile getirmeye, başkalarına iletmeye başladığında, normal ahlaklılık seviyesini aşmış, etik yoluna girmiş olmaktadır¹⁵⁷. Ahlakın ve ahlaki davranışın kökenlerini inceleyen etiğin, tüm alanlarla yakından ilgisi bulunmaktadır. Bu sebeple etik bütün bilim, sanat ve siyaset alanlarında gereksinim hissedilen bir konudur. Yurt dışında yalnızca etik konusunu araştıran bilimsel dergiler bulunmaktadır.

¹⁵⁶“Etik”, <http://tr.wikipedia.org/wiki/Etik>, (02.06.2012).

¹⁵⁷ Ahmet Cevizci, Etiğe Giriş, İstanbul ,Paradigma Yayınları, 2008, s.4.

Yasal olarak mecbur bırakılmasa da sorumlu olduğumuz bir kavramdır. Yaşamak davranışlarda bulunmayı, davranışlarda bulunmak ise karar vermeyi gerektirmektedir ve bütün insanlar karar verirken “doğru”yu aramaktan vazgeçmemektedirler. Etik insanla alakalı ahlaki problemlerle ilgili doğrulanabilir veya yanlış bilgileri meydana çıkaran ve koyması beklenen felsefe disiplini¹⁵⁸. Etik değerlere olan ilgi çok yeni olmamakla beraber günümüzde çalışma yaşamı ile etik değerlerin birlikte gündeme gelmesi lüzumluluğu ortaya çıkmış durumdadır.

Etik sözcüğünün insan hayatının her alanında değerlendirildiğini görmek olası bir durumdur. Etik, hayatın her alanında eylemleri yönlendiren, standartların ve ilkelerin tamamı olarak doğruyu ve yanlış fark etmek olarak düşünüldüğü için, tarihsel süreç içerisinde değişik toplumlar ve kültürler kendi kurallarını meydana getirmişlerdir. Bu kuralların temeli bazı durumlarda dine ve geleneklere, bazen ise meslek gruplarının niteliklerine bağlı olarak biçimlenmiştir. Bunlar özellikle kuralların ve düzenlemelerin henüz kesin olarak yerleşmediği toplumlarda ilişkilerin devam ettirilebilmesinin bir yolu olarak görülmüştür. Fakat zaman içerisinde özellikle sanayi toplumuna geçişle ekonomide, toplumsal hayatta ve işletmelerde ilişkilerin karmaşıklaşması her alanda daha net kural ve prensiplerin yer alması ve uygulanmasını kaçınılmaz hale getirmiştir. İlişkilerin karmaşık yapısı ile ilişkili alanlarda alt sistemlerin meydana gelmesine sebep olmuş ve bu sistemler kendi prensiplerini tespit ederek bir kurallar sistemi oluşturmuştur. Günümüzde hala gelişmekte olan ekonomilerde ve geçiş toplumlarında etik kurallar ve prensiplerin kesin bir şekilde yerleşmediği ve uygulanmadığı görülmektedir. Bu tarz toplumlarda kurumlara ve sisteme olan güven kaybı en önemli problemlerden biri olarak benimsenmektedir¹⁵⁹. Etik, her şeyden önce istenilecek bir yaşamın araştırılması ve anlaşılmasıdır. Daha geniş bir bakış açısı ile etik; bütün etkinlik ve amaçların yerli yerine konması, neyin yapılacağı ya da yapılamayacağının; neyin isteneceği ya da istenemeyeceğinin; neye sahip olunacağı ya da olunamayacağının bilinmesidir.

¹⁵⁸ Harun Tepe, “Bir Felsefe Dalı Olarak Etik”, Doğu Batı Düşünce Dergisi, Ankara, 2004, s.14-15.

¹⁵⁹ Güler Aras-A. Müslümov, “Türkiye’de Muhasebe ve Finansal Yönetim Uygulamalarında Etik Davranışları Etkileyen Faktörlerin Analizi”, Prof. Dr. Yüksel Koç Yalkın’a Armağan Kitabı, Ankara, Muhasebe Eğitimi Sempozyumu, Bodrum, 2003, s.2, http://www3.dogus.edu.tr/amusulmov/research/chapters/Etik_Muslumov_Aras_Turkce.pdf, (02.06.2012).

3.3.2. Etiğin Türleri

3.3.2.1 Mesleki Etik

Etik türleri mesleki, örgütsel ve yönetsel etik şeklinde ayrılarak ele alınmaktadır.

Bazı mesleklerde etik problemlerinin çoğalmasının veya çoğalan problemlerin farkına varılmasının neticesi meslek etiklerinin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Tıp etiği, çevre etiği, hukuk etiği, spor etiği, işletme etiği, eğitim etiği, basın etiği gibi meslek etiklerini sıralamak mümkündür. Meslek etiği, özellikle direkt olarak insanla ilgili mesleklerde uyulması gereken davranış kuralları şeklinde nitelendirilmektedir. Meslek etiğinin en önemli taraflarından birisi, dünyanın neresinde olursa olsun, aynı meslekte çalışan kişilerin bu davranış kurallarına uygun davranmalarını zorunluluğudur.

Mesleki etik prensiplerini meydana getirecek ve bu prensiplerin devam ettirilmesini kontrol edecek bir takım özel ekiplere ihtiyaç vardır. Mesleki etik çalışma hayatında hüküm süren doğru ve yanlış davranışları incelemekte, tüm ilişkilerde dürüstlük, doğruluk, sözünde durma gibi mesleğe özel davranışları gerektirmektedir. Sağduyulu tercihler yapmada kişilere yol gösteren prensip ve değerleri incelemektedir¹⁶⁰.

Meslek üyelerine emreden, onları belirli biçimlerde hareket etmeye zorlayan, eğilimleri kısıtlayan, prensipsiz üyeleri dışlayan, rekabeti düzenleyen, mesleki prensipler bütünüdür. Meslek etiği, özellikle direkt olarak insanla ilgili mesleklerde uyulması gereken davranış kuralları olarak ifade edilebilmektedir¹⁶¹. Etik kod, çalışanların hangi eylemlerinin doğru hangi eylemlerinin yanlış olduğuna ilişkin yol gösteren meslek veya örgüt tarafından ifade edilen resmi açıklamalardan meydana gelen kurallardır. Meslek ilkeleri ile aynı işlevi gören mesleki etik kodlar mesleki etiğin yerleşmesinde oldukça önemli bir etkiye sahiptir¹⁶².

Aymankuy ve Sakarya ise meslek etiğini her meslek grubu için, mesleğin gerektirdiği bireysel, mesleki ve ahlaki özelliklere sahip olunması gerekliliği biçiminde ifade

¹⁶⁰ Pehlivan Aydın, s.75-76.

¹⁶¹ Deniz Dev-Musa Altunsaray-Sibel Erçetin, Konu Anlatımlı Görevde Yükselme Sınavına Hazırlık, Ankara, Nobel Yayın, 2003, s.502.

¹⁶² İnayet Aydın, Eğitim Ve Öğretimde Etik, Ankara, Pegema yayınevi, 2012, s.27.

etmişlerdir¹⁶³. Tanımlardan da anlaşılacağı üzere etik kodlar, meslek üyelerine yapılması ve yapılmaması gereken eylemlere ilişkin önemli ipuçları vermektedir. NAVTA mesleki etiğin kodların meydana getirilmesinin faydalarını genel olarak üç madde ile ifade etmektedir;

“•Etik kodlar, mesleğin ideallerinin toplum ve meslek elemanları arasında paylaşmasını sağlamaktadır.

•Etik kodlar, meslekteki etik davranışlara genel anlamda kılavuzluk yapmaktadır.

•Etik kodlar, beklenen standartların altındaki eylemlerin disipline edilmesi gereken, benimsenebilir davranışların standartlarının geliştirilmesini sağlamaktadır”¹⁶⁴.

Ülkemizde son senelerde meslek kodlarının meydana getirilmeye başlanması artmıştır. Her mesleğin kendi prensipleri doğrultusunda kodlarının meydana getirilmesinin amaçlar doğrultusunda hedeflere erişmede katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Cumhuriyet öncesinde, Anadolu’daki meslek etiğini incelerken ahilik ve loncalar önemli bir yer tutar.

Ahilik, 13. asırdan 20. asra kadar hayatını devam ettirmiş esnaf ve sanatkârlardan meydana gelmiş bir birlik ve eğitim kurumudur. Ahilik teşkilatı, ahlaki değerleri ön plana çıkaran Türklere özgü bir teşkilattır. Bu teşkilat özellikle Osmanlı döneminde çalışma yaşamının dürüst ilkeler çerçevesinde sürdürülmesine katkıda bulunarak iş ahlakının kurumsallaşmasında önemli bir yere sahiptir. Buradaki iş ahlakı prensipleri, toplumun milli ve manevi değerleri ile uyumlu olduğu için toplum tarafından kolayca kabullenilmiştir. Ahilik, sanatta mükemmellik, yaşamda dürüstlük, toplum ve insana hizmette erdemi baz alan kendi kendine bir kontrol sistemine sahip bir yapıdır. Ahilikte ahlak sahibi olmayan bir iş adamının başarılı olamayacağı, olsa bile bu başarının geçici olacağı düşüncesi hâkimdir¹⁶⁶.

Ahiliğin iş etiği ve ekonomik gelişmelerle ilgili başlıca prensipleri aşağıdaki gibidir:

“• Doğruluktan ayrılmamak, cömert olmak ve alçak gönüllü olmak,

• Çalışma ilişkilerini insancıllaştırmak ve huzurlu bir ortam oluşturmak,

• Müşterileri memnun etmek,

¹⁶³ Şakir Sakarya-Suat Kara, “Türkiye’de Muhasebe Meslek Mensupları Etiğine Yönelik Düzenlemeler ve Meslek Mensupları Tarafından Algılaması Üzerine Bir Araştırma”, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomi Araştırmalar Dergisi, S.12, 2010, s.58.

¹⁶⁴ Aydın, s. 27.

¹⁶⁶ Şevki Özgener, İş Ahlakının Temelleri: Yönetmel Bir Yaklaşım, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım, 2004, s.78.

- Kendisini topluma adamak ve insanlara tavsiyeler vererek iyi yola yöneltmek,
- Yardımlaşma ve dayanışma, fırsat ve olanaklardan eşit ölçüde yararlanma ve kendisinden başkasını da düşünmek,
- Bir sanat ve iş sahibi olmak,
- İşin her bölümünde ciddiyet ve disiplinli çalışmayı isteklendirmek ve özendirmek”¹⁶⁷.

Türkiye’deki meslek etiği konusundaki gelişmeler 1920-1950, 1950-1980 ve 1980 sonrası meslek ahlakı olarak üç bölümde incelenebilmektedir:

“• 1920-1950 arası Türkiye’de meslek etiği; Cumhuriyetin ilanı, Atatürk inkılâplarının uygulanması, ikinci dünya savaşı gibi sebeplerden ötürü meslek etiği ile ilgili gelişmeler yavaştır. Meslek etiği ile ilgili yazılan eserler daha çok dinsel konulara yoğunluk vermiştir.

• 1950-1980 arası Türkiye’de meslek etiği; 1950 ve 1980 yılları arasında yönetsel ve ekonomik alandaki kontrol eksikliğinden kaynaklanan pek çok problemle karşılaşmıştır. Yönetsel, sosyal ve ekonomik alandaki ahlaki değerlerin yerleştirilmesi hükümetlerin takip ettiği politika ve programlarla ilişkilidir.

• 1980 sonrası dönemde meslek etiği; kitle iletişim araçlarının gelişmesi, global rekabet ve belirsizlikler, ekonomi politikalarındaki farklılaşma, sosyal menfaatlerin daha fazla dikkate alınması eğilimi, Türkiye pazarına yönelik uluslararası baskı vb. çok sayıda neden iş ahlakının giderek önem kazanmasına sebep olmuştur”¹⁶⁸.

Her mesleğin, yine o meslek mensupları tarafından belirlenen meslek etiği (meslek ahlakı) ile ilgili ilke ve kuralları vardır. Bu ilke ve kurallar, o mesleğin tüm mensupları tarafından titizlikle korunur, hepsi de bu kurallara mutlaka uymak zorundadır. Bir mesleğin saygınlığı, tüm mensuplarının, o meslek mensuplarınca belirlenmiş olan etik ilke ve kurallara uygun tutum ve davranışta bulunma derecelerine göre azalır ya da çoğalır. Bu ilke ve kurallara uymayanlar uyarılır, uymamakta ısrar edenler de dışlanır, hatta o meslekte kalmaları engellenir.

¹⁶⁷ A. Ünsür, “Geleneksel Türk Kültüründe İş Ahlakı Ve Sosyal Sorumluluk”,Siyasette Ve Yönetimde Etik Sempozyumu, 24-26 Aralık, Sakarya Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi, Sakarya, 1997, s.544-554.

¹⁶⁸ Özgener, s.82-83.

3.3.2.2. Örgütsel Etik

Örgütsel etik yasal çerçevelerle çalışanlarla aynı tarz eylemlerin yerleştirilmesini sağlayan örgütün topluma karşı yerine getirmeyi yüklediği ve sosyal sorumlulukların da üstlenildiği prensipler dizisidir. Örgütsel etik anlayışında kişiler, değişik ve kısıtlı olan düşünme ve kavrama becerilerini örgütler aracılığı ile bütünleştirerek, kişisel güç ve becerilerini aşan hedeflerini gerçekleştirmektedirler. Örgüt aynı hedefle bir araya gelen insanların hedeflerine erişmek için göstermiş oldukları gayretlerden ve karşılıklı etkileşimlerden meydana gelmektedir. Örgüt bir yapıdır. Bu yapının iyi oluşturulabilmesi, iyi bir modele dayanmasıyla mümkündür. Örgütsel etik, yasal bir çerçevede çalışanlarda aynı tür eylemlerin yerleştirilmesini sağlayan, örgütün topluma karşı yerine getirmeyi üstlendiği hizmetleri sağlarken bazı sosyal sorumluluklarında üstlenildiğini gösteren prensipler dizisidir.

Etik konusunu ilgilerden temel konulardan birisi, çevrelerine karşı duydukları sosyal sorumluluk duygusudur. Örgütlerin kar elde etmek, topluma hizmet etmek ve varlığını sürdürmek gibi çeşitli amaçları vardır. Birçok örgüt için bunlardan en önemlisi kârı arttırmaktır. Klasik yönetim anlayışında hemen hemen hiç işlenmemiş bir konu olan örgütlerin sosyal sorumlulukları, modern yönetim anlayışında üzerinde sıklıkla durulmaya başlanan ve tartışılan bir konu haline gelmiştir.

Etik kuralların günlük çalışma yaşamını kapsayacak biçimde formallaştırılması ve açıklayıcı hale getirilmesi, etik anlamları kurumsallaştırmaktadır. Örgütsel etiğin kurumsallaştırılmasında; psikolojik sözleşme, örgütsel sözleşme ve etiksel yönelimli kültür, başarıyı etkileyen kilit unsurlar olabilmektedir. Örgütsel etik anlayışının en geniş içerikli, ayrıca felsefi içerikli boyutu eğitim sistemindedir. Etik programın kendisini, örgüt üyelerinin etik programın ne olduğu ve nasıl işlediği konusundaki eğilimleri meydana getirmektedir. Sistemin doğası, dürüstlük ve açıklık olmazsa, şüpheyi de birlikteliğinde getirmektedir.

Etik değerlerin örgütsel anlamda kurumsallaşması, lider tarafından oluşturulacak güçlü bir ilkeler setine ve örgütsel sözleşmeye, örgütsel özdeşleşmeye ve de örgütsel kültürün etkisine bağlıdır. Bahsedilen bu değerler ne derece sağlam ve etiksel nitelikli olursa, örgütsel etiğin kurumsallaşması da o derece kolaylaşmış olacaktır.

3.3.2.3. Yönetmel Etik

Yönetim süreci devamlı olarak, başkalarını yakından ilgilendiren ve etkileyen kararlar almayı; karar ve politikaları herkesin menfaatine uygun olacak biçimde uygulamayı; örgütsel ve kişisel ihtiyaçların sağlanması; çatışmaların örgüt ve kişilerin menfaatlerini gözeterek biçimde çözümlenmesini; örgütte yapılması gereken görevlerin çalışanlara adaletli olarak paylaşılmasını; emeğin değerinin verilmesini; çalışanların tarafsız olarak değerlendirilmesini; örgütün kaynaklarının bir birey veya grup için değil örgütsel hedefleri gerçekleştirmek için kullanılmasını; hakların ve sorumlulukların adil olarak paylaşımını gerektirmektedir.

Bu süreç içerisinde yerine getirilmesi gereken işlevler ise, ister tekdüze, ister nadiren meydana gelen durumlar olsun, problemlerin çözümünde yaratıcılık gerektirmekte ve bir takım genel kuralların eylemlere kılavuz olarak alınmasını zorunlu kılmaktadır. Bu bağlamda çalışanların eylemlerine yön veren ve iyi-kötü, doğru-yanlış ayrımının bireye görelikten çok, evrensel kabul gören kriterlere göre tespit edilmesinde etik ilkeler çok önemli bir işlev görmektedir¹⁷².

Yönetmel kararların verilmesinde tutarlı, yansız ve gerçeklere dayalı olmayı gerektirmektedir.

Yönetmel etik üç bölümde ifade edilmektedir:

- “• **Kişisel uygulamalar ve ahlaki sorunlar:** Yöneticilerin yasa dışı olan fakat bireysel haz ve kazançla neticelenen etik seçimlerini içermektedir. Örnek olarak; kaynakların yanlış kullanımı ya da bazı menfaat çatışmaları bu gruba dahil olmaktadır.
- **Mesleki eylemler:** Yöneticilerin mesleki konularla ilgili olarak yaptığı etik seçimleri içermektedir. Örnek olarak; adam kayırma, problem çıkmasını önlemek için ilgili tarafların baskılarına boyun eğme, çalışanların işten atılmaları bu tür örneklerdir.
- **Günlük yönetim işleri:** Örgütlerin ve kişilerin biçimlendirilmesi doğru değerlerin kararlaştırılması gücün adaletli bir biçimde değerlendirilip değerlendirilmediğinin ve uygulanan seçimlerinin haklılığının yargılanmasını belirtmektedir”¹⁷³.

¹⁷² Aydın, s.39.

¹⁷³ Dev-Altunsaray-Erçetin, s.502.

Yönetmel etik için ifade edilen bu üç unsur yöneticilerin karar alırken uyması gereken kurallardır. Bu kurallara uyarak takım olmanın gerekleri yerine getirilebilir ve iş ortamının çalışılır bir yer olması sağlanabilir. Yöneticilerin çalışma sürecinde personeli hakkında kararlar alırken adil davranması gerektiği dikkate alınmalıdır.

3.3.3. Kurumsal Yönetimin Örgüt İçi Etik Olmayan Davranışları Önlemeye ve Tespit Etmeye Yardımcı Olması

Kurumsal yönetim; etik kurallar, sosyal sorumluluk bilinci, değer yargıları, kanunlara uyum gösterme ve çevrenin korunması gibi bir dizi alanla örtüşen genel bir yaklaşımdır. Bir kurumun en üstün performansa ulaşarak başarılı olmasını amaçlayan kurumsal yönetimin birleştirici bir çatı fonksiyonu gördüğü ilkeler kurumsal yönetimin önemli unsurlarıdır¹⁷⁴. Kurumsal yönetim tüm kurum ile yönetim arasında gücü dengeleme gayretinde olan ilişkiler bütünü olmaktadır. Bundan dolayı kurumsal yönetim, yönetimde etiksel değerler açısından önemli bir konumdadır. Daha fazla sorumluluk sorusuna verilen bir cevap niteliğinde olan kurumsal yönetim, etik anlayışla son derece ilişkilidir¹⁷⁵.

Etik kurallar, iç denetim hizmeti veren tüm kurum ve kişileri bağlar. Kurumsal yönetim sorumluluk, hesap verebilirlik, şeffaflık ve adil olmak gibi etik kavramları öne çıkaran bir yönetim biçimidir. Tüm çıkar gruplarına eşit muamele yapılması, tüm bilgilerin hissedarlarla ve ortaklarla eşit olarak paylaşılması, yürütülen faaliyetlerin hesabının verilebilmesi, toplum değerlerini yansıtan kurallara saygılı olunması, kurumsal yönetimin temel prensipleri olarak sıralanmaktadır¹⁷⁶. Kurumsal yönetimin temeli olan şeffaflık, adalet, güvenilirlik ve sorumluluk alma ilkelerine sadık kalan işletmeler, kendilerine istikrar ve saygınlık sağlarken, iş etiğine uygun çalışmaları, sorunsuz ve verimli faaliyetler gerçekleştirmelerine de yardımcı olmaktadır. Etik kavramının yerleşmediği bir kurumda, kurumsal yönetim kendi içerisinde çelişkiyi ifade edeceğinden, kurumsal yönetim anlayışının başarı göstermesi beklenemez. Bu kapsamda, kurumsal yönetim anlayışının işletme içerisinde bütün düzeylerde yüksek ahlaki davranış ve etik ilkelerle beslenmesi halinde çok daha etkili olacaktır.

¹⁷⁴ TÜSIAD, Kurumsal Yönetim En iyi Uygulama Kodu, Yayın No: TÜSIAD-T /2002-12/336, Aralık 2002, s. 9

¹⁷⁵ SIEBENS, Herman. “*Concepts and Working Instruments for Corporate Governance*”, , **Journal of Business Ethics**, 39, 2002, s.110.

¹⁷⁶ ÖZTÜRK, M. Başaran ve DEMİRGÜNEŞ, Kartal. “*Kurumsal Yönetim Bakış Açısıyla Entelektüel Sermaye*”, **IV. Orta Anadolu İşletmecilik Kongresi**, TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi, Ankara13-14 Mayıs 2005, s.120.

Asya finansal krizi ve beraberinde ABD’de görülen şirket skandalları, etkin kurumsal yönetimin ve dünyadaki iş etiğinin önemini ortaya çıkarmıştır¹⁷⁷. Etik toplumdaki insanların paylaştığı ortak değerler bütünüdür ve düşük etiksel standartlar şirketlerde problemlerin kaynağıdır. İş etiği, örgütlerin ya da bireyin ahlaki kuralları dikkate alarak davranmasını gerektirir. İş etiğini, işletme içi disiplin ve onun barındırdığı talepler ve kurallar olarak da görmek mümkündür. Aynı zamanda iş etiği ticari hayatta amaçlar doğrultusunda gerçekleştirilen olayların, genel etik kuralları çerçevesinde yapılandırılmasıdır. Genel etikten ayrı bir anlam taşımamakla birlikte iş etiği, iş yaşamı çerçevesinde yalnız kendi ile ilgili problemlerini, bireylerin sistem içindeki rollerini sorgulamaktadır¹⁷⁸. Kurumsal yönetim sisteminin oluşturulmasında iş etiğinin artırılması kaçınılmaz olarak görülmektedir. İş etiği kurumsal yönetimin etkili iç mekanizmasıdır ve verimliliği artırmaktadır¹⁷⁹. İşletmelerde uyumlu, detaylı ve titiz bir iş etiği sistemi oluşturulmalı ve sonrasında kuralların ve düzenlemelerin uygulanması gözlemlenmelidir. Bunlar kurumsal yönetimin işletmelerde uygulamasına yönelik adımlardır¹⁸⁰.

Bir işletmenin etiksel açıdan imajı; finansal başarısı ve işletmenin sürekliliği açısından önemli bir etkiye sahiptir. Türkiye’de ve Dünya’da isim yapmış işletmeler, etiğe aykırı davranışlarından ötürü varlıklarına son vermek durumunda kalmışlardır. Etik değerlere duyarlı toplumlarda, yasalara karşı daha uyumlu olduğu ve alınacak kararlarda etik değerlerin daha etkili olduğu düşünülmektedir. İşletmede etik fonksiyon, iç denetim dahil edilmeden kurulmuş ise iç denetim yönetimi etik fonksiyonun ve iç denetim fonksiyonunun birlikte çalışmasını sağlamak için işletmenin etik sorumlusu ile iletişime geçmelidir. Çünkü her iki fonksiyonun rolü farklı olsa da her iki fonksiyon işletmelerde kurumsal yönetim anlayışını destekler niteliktedir. Etiksel uygulamalar şirketlerin saygınlığını ve en sonunda da karlılığını artırır. Şirket içi yönetim mekanizmasında etiksel değerler aşağıdaki unsurları ihtiva etmektedir¹⁸¹.

- ❖ Yönetici çıkar çatışmalarının önlenmesi,
- ❖ Yönetim kurulu çıkar çatışmalarının önlenmesi,

¹⁷⁷ CARLA, CJM Millar ve Diğerleri. “Corporate Governance and Institutional Transparency in Emerging Markets, , **Journal of Management and Governance**, 59, 2005, s.163

¹⁷⁸ YALÇIN, Asuman. “Pazarlama Araştırmasında Etik ve Etik İlkeler”, **Muhasebe Finansman Araştırma ve Uygulama Dergisi: ANALİZ**, sayı: 12, Yıl: 9, Nisan 2000,s.45.

¹⁷⁹ JING, Lihua, ZHOU, Wenqun and TSE, Yuen-ching. “Corporate Governance in Chin: Ethical and Legal Problems, <http://www.departments.bucknell.edu/management/apfa/Stockholm%20Papers/Jing%202.doc>, 04.01.2006

¹⁸⁰ Hong Kong’s Corporate Governance Reform in Light of U.S Corporate Scandals, <http://www.tdctrade.com/econforum/boc/boc020801.htm>, 17.09.2005

¹⁸¹ BANKS, Erik. **Corporate Governance Financial Responsibility, Controls and Ethics**, Palgrave Macmillan New York, NY. 10010, 2004, s.325-326

- ❖ Rasyonel bir ücret politikasının belirlenmesi,
- ❖ Gerekli sadakat ve özenin gösterilmesine yönelik uygulamalar güçlendirilmesi,
- ❖ Hissedar haklarına saygı gösterilmesi,
- ❖ Şeffaflığın artırılması.

Etiksel değerler rüşvet, yolsuzluk ve hile ile mücadelede sorumlu davranış modelinin oluşmasında önemli rol oynamaktadır. OECD ilkelerinde ticari amaçlara ilave olarak şirketler, iş etiği ile ilgili açıklamalar için teşvik edilmelidir. Bu çıkar sahipleri ve yatırımcılar için faydalıdır. Yüksek etiksel standartlar, şirketin uzun vadeli çıkarlarına yönelik olup sadece günlük faaliyetlerde değil, uzun vadeli süreçte kredibilitenin ve güvenilirliğin tesisinde önemli rol oynamaktadır¹⁸².

Aracı kurumlarda Uygulanacak İç Denetim Sistemine İlişkin Esaslar Hakkındaki Tebliğ (Seri: V; No:68)'in 7.maddesinin d bendinde yönetim kurulunun mesleki ve etik standartların geliştirilmesi ve aracı kurumun her seviyesindeki personelin bunlara uyumunu sağlamak için gerekli tedbirleri alması gerektiği belirtilmiştir. Söz konusu Tebliğ kapsamında, OECD kurumsal yönetim ilkelerinin yönetim kuruluna yüklediği sorumluluğun aracı kurumlar açısından mevzuatımızda da mevcut olduğu görülmektedir. Bu ilkenin sağlanması için kurulan etik komiteleri ve işlerliğinin sağlanmasının kurumsal yönetim ilkelerine uyum açısından yararlı olmakla birlikte hile ve yolsuzluklarla mücadelede etkili olacağını düşünmekteyiz.

¹⁸² MANİSALI DARMAN, Güler. **Dünyada Kurumsal Yönetim (Corporate Governance Worldwide)**, Yayın No: 654, ICC Türkiye - TOBB, 2004, s. 126

3.4. Aracı Kurumlarda Kurumsal Yönetimin Gereği Olarak İç Kontrol ve İç Denetim Sistemleri ve Kurum İçi Hile ve Yolsuzlukları Önlemeye Etkisi

Kurumsal yönetim işletme yönetimince alınan kararların nasıl verildiğini belirleyen bir sistem olduğuna göre, bu sistemin en önemli gereklilikleri ise iç kontrol ve iç denetimdir¹⁸³. İç kontrol, kurumsal yönetim ve iç denetim süreçleri birbirleriyle çok sıkı etkileşim içinde ve birbirlerinin tamamlayıcısı durumundadırlar. İç kontrol alanında yayımlanmış olan birçok rapor kurumsal yönetim alanına ilişkin çalışmalar yürüten birçok komite tarafından da yayımlanmaktadır. Hesap verebilirlik, kurumsal yönetimin ana unsurlarından biridir. Sağlam bir iç kontrol yapısı da, hisse sahiplerine ve diğer ilgili taraflara kurumun hesap verebilirliğine ilişkin önemli bir güvence sağlamaktadır¹⁸⁴.

Kurumsal yönetimin unsurları; şeffaflık, hesap verebilirlik, adillik ve sorumluluktur. Bu unsurlardan herhangi birinin olmaması durumunda, kurumsal yönetimden söz edilemez. Kurumsal yönetimin unsurlarının var olması da iç kontrol yapısının etkin olmasına bağlıdır. Etkin bir iç kontrol yapısı, işletmedeki faaliyetlerin kontrol altına alınmasını, daha da önemlisi şeffaflığın oluşmasını sağlar¹⁸⁵.

Kurumsal yönetim ilkeleri, iç kontrol yapısı ve iç denetim; kurumsal yönetimin üç temel ayağıdır. Etkin bir kurumsal yönetim için, yönetim kurulunun, iç ve dış denetimin ve yönetimin birbirleriyle ilişki içinde olması gerekir. Bu nedenle şirketlerde etkin bir kurumsal yönetimin gerçekleşmesi halinde, işletme içerisinde etkin bir risk yönetimi uygulanır. Kurumsal yönetimde zayıflık ve aksaklıkların meydana gelmesi halindeyse kontrolsüz denetim sonucunda yolsuzluklar, hisse değerinin düşmesi ve dolayısıyla, müşteri kaybı gibi birçok olumsuzluklar meydana gelmektedir¹⁸⁶.

Ülkemiz mevzuatında aracı kurumların yönetim kurulunun sorumluluklarından şu şekilde bahsedilebilir¹⁸⁷:

¹⁸³ Hayrettin USUL, İsmail TİTİZ ve Burcu A. ATEŞ, **İç Kontrol Sisteminin Kurumsal Yönetimin Oluşumundaki Etkinliği: Marmara Bölgesi Belediye İşletmelerine Yönelik Bir Uygulama**, Muhasebe ve Finansman Dergisi, S:49, Ocak 2011, s.49

¹⁸⁴ Simay ERDOĞAN, **İç Kontrol Sistemi: Kamu İktisadi Teşebbüsleri İçin İç Kontrol Modeli Önerisi**, T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı Yıllık Programlar ve Konjonktür Değerlendirme Genel Müdürlüğü, DPT Uzmanlık Tezleri, Ankara 2009, Yayın No:2799 , s.45

¹⁸⁵ USUL, TİTİZ ve ATEŞ, a.g.m., s.48

¹⁸⁶ ACTİVELİNE, Sürdürülebilir Kurumsal Yönetimin Şartı: Etkinlik, Aralık 2003, (Çevrimiçi) http://www.makalem.com/Search/ArticleDetails.asp?nARTICLE_id=1913, (07.11.2012)

¹⁸⁷ Dağlı, s.32.

Aracı kurum yönetim kurulu, aracı kurumun tüm faaliyetlerine ilişkin önemli politik ve stratejileri onaylar ve söz konusu politika ve stratejilerin uygulamasına ilişkin periyodik incelemeler yapar. Ayrıca yönetim kurulu aracı kurumun taşıdığı temel risklerin bilinmesi ve bu risklere ilişkin kabul edilebilir asgari ve azami sınırların belirlenerek söz konusu risklerin tespit edilmesi, ölçülmesi, yönetilmesi ve kontrol edilmesi hususlarında gerekli tedbirler alınmasını sağlamak ve üst düzey yönetimin iç kontrol ve iç denetim sisteminin işlerliğini izlemesinden sorumludur.

Çalışmanın bu kısmından sonra aracı kurumlarda kurumsal yönetim ilkelerine uyumun gereklerinden olan etkili bir iç kontrol ve iç denetim sisteminin ayrıca etkin bir denetim komitesinin kurum içi hile ve yolsuzluklarla mücadeledeki rolü ortaya konmaya çalışılacaktır.

3.4.1. İç Kontrol Sistemi

3.4.1.1. İç Kontrolün Tanımı

Fransızca kökenli bir isim olan kontrol, sözcük anlamı olarak ‘bir işin doğru ve yöntemine uygun olarak yapılıp yapılmadığını inceleme’, ‘yoklama, arama’ anlamlarına gelmektedir. Kontrol sözcüğü Fransızca ve Latince’deki counter-roll sözcüğünün eski hali olan contre-roll sözcüğünün kısaltılmış hali olup, eski Fransızca’da contre-role olarak da geçmekte ve resmi veya ilk tutulan tomar halindeki kayıtların doğrulanması için kullanılan çoğaltılmış kayıt (karşıt defter) anlamına gelmektedir ¹⁸⁸.

Türkçede kontrol kelimesi ¹⁸⁹;

Bir işin doğru ve yönetimine uygun olarak yapılıp yapılmadığını inceleme, denetim
Bir şeyin gerçeğine ve aslına uygunluğuna bakma anlamına gelmektedir.

Kontrol denetimden daha önce ve geniş olarak düşünülmesi gereken bir konudur. Çünkü Kontrol faaliyetler yürüdüğü esnada yapılır. Kontrol, yaşadığımız zamanın faaliyetlerini konu almaktadır. Denetim ise geçmişteki faaliyetleri konu almaktadır ve

¹⁸⁸Walter W. Skeat, **The Concise Dictionary of English Etymology**, “Control”, United Kingdom: Wordsworth Editions Ltd., 1993, p.406.

¹⁸⁹TDK (Türk Dil Kurumu), <http://tdkterim.gov.tr/bts/?kategori=verilst&kelime=kontrol&ayn=> , (24.04.2012).

incelemektedir. Etkili bir kontrolün olmaması durumunda etkili denetimden de söz edilemez
190.

Buradan anlaşılacağı gibi bir amaç, bir iş ve bu amacın veya işin nasıl, ne zaman ve hangi araçlarla kimler tarafından yapılacağı ve sonucunun ne olacağı hedeflenmeden, yani bir plan yapılmadan kontrol yapılamaz. Kontrol, tasarılarımızın veya planlarımızın gerçekleşip gerçekleşmediğinin bir ölçüsüdür. Kontrol, bazen ürünü bizzat kullanıp sonuçlarını yorumlama şeklinde, bazen de bir aygıt kullanılarak ölçümler yoluyla yapılabilir. Şu halde herhangi bir faaliyetin kontrolü için temel fonksiyonları;

- ❖ Çalışmanın yapılacağı konuda tespit edilmiş kuralların bulunması, yani standartların inşa edilmesi,
- ❖ Standartlarla gerçek sonuçların karşılaştırılması,
- ❖ Düzeltici faaliyetler, şeklinde sıralayabiliriz.

İç kontrol genel olarak “bir firmanın faaliyetlerinde oluşabilecek yanlış veya varlıkların hile yoluyla kullanılma ihtimalinin azaltılmasına yarayan sistem şeklinde ifade edilmektedir. Latince “contrarotulus” ve İngilizce “against” olup “contra” dan türeyen kontrol kavramı; bir memur tarafından tutulan kayıt veya hesaplardan her birinin bir başkası tarafından sınanması şeklinde özetlenmiştir ¹⁹².

İç kontrol; varlıkların korunması, muhasebe ve diğer işlem bilgileri ile raporların doğruluk ve güvenilirliğinin sağlanması, işletme kaynaklarının etkin kullanılması ve operasyonel verimliliğin gerçekleştirilmesi, yönetim politikalarına ve kanunlara uygunluğun sağlanması, özendirilmesine yönelik olarak işletmenin organizasyon planını, görev dağılımlarını ve sorumluluklarını, hesap planını, raporlama ve personel politikalarını kapsar
193.

İşletmeler gelişen ekonomik ilişkilerin etkisiyle fiziki olarak büyüdükçe faaliyetlerin ve meydana gelen değer hareketlerinin sayısı ve karmaşıklığı arttıkça, işletme yönetiminin işletme faaliyetlerini doğrudan doğruya kontrol etme olanağı ortadan kalkmaktadır. İşletme

¹⁹⁰GürdoğanYurtsever, “Banka İçi Kontrol Birimleri”, **İç Denetim Dergisi**, 2007, ss.31-32.

¹⁹²Lawrence Sawyer, **The Practice of Modern Internal Audating**, Florida: The Institute of Internal Auditors, 2003, p.57.

¹⁹³ Ferruh Çömlekçi, **Muhasebe Denetimi**, Eskişehir: Birlik Offset, 2004, s.136.

yönetimi açısından ortaya çıkan bu olumsuz gelişme, ancak etkin bir iç kontrol sistemi kurularak ve yürütülerek giderilebilir. İç kontrol, belirlenen amaçlara ve hedeflere ulaşmak için işletme yönetimince kabul edilen politikalar ile uygulanan usul ve yöntemlerin bütünüdür¹⁹⁴.

Türkiye Cumhuriyeti Maliye Bakanlığına göre ise iç kontrol, bir kurumun yönetimi ve çalışanı tarafından uygulanan, kuruluşun tespit edilmiş hedeflerine erişmesinde ve misyonunu gerçekleştirmesinde,

- ❖ Faaliyetlerin etkin ve verimli olması,
- ❖ Mali raporların güvenilirliği,
- ❖ Yürürlükteki mevzuata uyum,
- ❖ Varlıkların korunması

amaçları için makul bir güvence sağlamak üzere tasarlanmış, kurumun genelini etkileyen bütünleşmiş bir süreçtir¹⁹⁵.

3.4.1.2. İç Kontrolün Amaçları

Genel olarak bir firmanın gayelerine sağlıklı bir şekilde ulaşmasını sağlayacak politika ve prosedürlerin hepsine kontroller ismi verildiği daha önce ifade edilmiştir. Bir firmada meydana getirilen iç kontrol yapısının ilk önce firmaya yararlı olması hedeflenmektedir. Fakat bağımsız denetçiler de çalışmalarının planlanmasında iç kontrol yapısından etkili bir biçimde yararlanmaktadır¹⁹⁶.

Faaliyetlerin Etkinliği ve Verimliliği

Etkinlik firmanın gayelerine ulaşmada kaynaklarını verimli kullanıp kullanmadığının ölçülmesi görevini üstlenir. Diğer bir ifadeyle hedeflere ulaşma ölçüsüdür. Verimlilik ise tespit edilmiş hedeflerle bu hedeflere erişmek için kullanılan kaynakların birbirine oranıdır. Dolayısıyla belirlenmiş amaçlara ve hedeflere ne ölçüde ulaşılmışsa faaliyetlerde etkinlik o

¹⁹⁴ Aksoy, Ulusal ve ..., **a.g.e.**, 78.

¹⁹⁵ T.C. Maliye Bakanlığı, **Maliye Bakanlığı Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı**, Ankara: Maliye Bakanlığı Yayınları, 2010, s.2.

¹⁹⁶ Şaban Uzun, **İşletmelerde İç Kontrol Sistemini İncelemenin Bağımsız Dış Denetim Karar Sürecindeki Yeri ve Türkiye'deki Denetim Firmalarına Yönelik Bir Araştırma**, İstanbul: SPK Yayınları, 1999, s.78.

derece sağlanmış olacaktır. İşletmelerde faaliyetler etkin ve verimli ise, işletmenin kaybı daha azalacaktır. Bu etkinlik ve verimliliği sağlayarak sürdürmek iç kontrol sisteminin görevidir¹⁹⁷.

Etkinlik işletmenin bölümler temelinde tespit edilmiş olduğu hedeflerine erişmenin ölçüsüdür. Verimlilik ise saptanmış hedeflerle bu hedeflere erişmek için kullanılan kaynakların birbirine oranıdır. Bu bağlamda saptanmış gayelere ve hedeflere ne ölçüde ulaşılmışsa, faaliyetlerde etkinlik o derece sağlanmış demektir. Etkinliğin saptanabilmesi için gerçekleşmiş faaliyetler, belirlenmiş faaliyetler ile karşılaştırılır. Aynı zamanda varlıkları ilgilendiren tüm iş süreçlerinde, varlıkları korumaya yönelik kontrol ve karar alma mekanizmalarının oluşturulması da iç kontrolün bir işlevidir.

Finansal Raporlama Güvenilirliği

Bilgi, işletmeler için vazgeçilmez ve en gerekli unsurdur. İşletmeler geniş çaplı ve doğru bilgiler sayesinde kararlar alabilmektedirler. Kararların verilebilmesi için değişik türde ve birçok bilginin bir araya gelmesi gereklidir. Aynı zamanda ulaşılan bilgilerin en az maliyetle, güvenilir ve zamanında elde edilebilmesi gereklidir¹⁹⁸.

Denetim standartlarından, ikinci çalışma alanı standardı işletmelerde iç kontrol sisteminin finansal raporlama üzerindeki etkisinin incelenmesini gerektirir. Finansal raporlamanın genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine ve belirlenmiş politikalara uygun olarak yapılması yönetimin hem kanuni hem de profesyonel sorumluluğudur¹⁹⁹.

Yasalara ve Düzenlemelere Uygunluk

Her firmayı ilgilendiren ve uyulması mecburi yasa ve düzenlemeler bulunmaktadır. Bu yasa ve kurallar ayrıca firmaların belirli bir düzende çalışmalarını da mecburi kılarlar. İç kontrol sisteminde yasa ve düzenlemelere uygunluğu sağlama gayesiyle gerekli düzenlemeler yapılmalıdır. Bu yasa ve kurallar faaliyet izninin alınmasından, iş ve işçi sağlığı düzenlemelerine uygunluğa kadar çok geniş bir aralıkta bulunmaktadır²⁰⁰.

¹⁹⁷ Erdoğan, **a.g.e.**, s.29.

¹⁹⁸ Güredin, Denetim ve ..., **a.g.e.**, s.318.

¹⁹⁹ Uzay, **a.g.e.**, s.10.

²⁰⁰ William Messier, Steven Glover & Douglas Prawitt, **Assurance Services A Systematic Approach**, New York: Mc Graw Hill International Edition, 2006, p.78.

3.4.2 Aracı Kurumlarda Kurumsal Yönetimin Gereği Olarak İç Kontrol Sisteminin Etkileri

İşletme yönetimi işletmesini amaçları yönünde yönlendirebilmek için yönetim fonksiyonlarını icra ederken, bazı sistemlerden yararlanır. Bu sistemler sayesinde işletme ne denli büyük olursa olsun, yönetebilme gücünü yitirmez, ona hükmedebilir, faaliyetlerinin sonuçlarını görebilir, gereken önlemleri alabilir. İşte bu sistemlerden birisi de iç kontrol sistemidir. İç kontrol sistemi ile, işletme fonksiyonları alt fonksiyonlara ayrılmakta, her fonksiyona farklı kişiler tahsis edilerek kişilerin birbirlerini kontrol etmeleri sağlanmakta, iyi bir belge, kayıt ve rapor sistemi ile kişilerin sorumlulukları belirlenmekte, hata ve hile yapmaları önlenmekte, varlıklara erişim sınırlandırılarak işletmede kayıplara ve kötü niyetli davranışlara izin verilmemektedir. İç kontrol sistemi, değişik önlemlerden oluşan bir oto kontrol sistemidir.

Konuya ilişkin olarak Sermaye Piyasası Kurulunun Seri: X, No: 16 sayılı “Sermaye Piyasalarında Bağımsız Denetim Hakkında Tebliğ” in 28’inci maddesinde iç kontrol sisteminin, yönetim politikalarına uymak da dahil olmak üzere işlerin düzenli ve etkin yürütülmesi, varlıkların korunması, hata, hile ve usulsüzlüklerin önlenmesi ve belirlenmesi, muhasebe kayıtlarının doğru ve eksiksiz olması ve mali bilgilerin güvenilir olarak zamanında derlenmesi amacıyla, işletmede uygulanan organizasyon planı ile buna yönelik tüm yöntemleri kapsadığı ifade edilmiştir.

Ayrıca Seri: V, No: 68 sayılı Tebliğ’in 3’üncü maddesinde aracı kurumlardaki iç kontrol sistemine ilişkin bir tanım yapılmıştır. Söz konusu tanıma göre iç kontrol sistemi aracı kurumun merkez dışı örgütleri dahil tüm iş ve işlemlerinin yönetim stratejisi ve politikalarına uygun olarak düzenli, verimli ve etkin bir şekilde mevcut mevzuat ve kurallar çerçevesinde yürütülmesi, hesap ve kayıt düzeninin bütünlüğünün ve güvenilirliğinin, veri sistemindeki bilgilerin zamanında ve doğru bir şekilde elde edilebilirliğinin sağlanması, hata, hile ve usulsüzlüklerin önlenmesi ve tespiti amacıyla aracı kurumda uygulanan organizasyon planı ile bunlara ilişkin tüm esas ve usulleri kapsamaktadır. Bu tanım AICPA’nın 78 no’lu standardında yer alan iç kontrolün amaçlarını içeren bir tanımdır. Etkili bir iç kontrol sistemi aracı kurumun amaçlarına ulaşması, uzun dönemli kar hedeflerinin gerçekleştirilmesi, aracı

kurum ve müşteri varlıklarının korunması ve yeterli mali raporlama için gerekli olduğu gibi aynı zamanda sermaye piyasası faaliyetlerinin tam ve güvenli olarak sürdürülmesinde de önemli role sahiptir.

SerPK’da iç kontrol hakkında açık bir ifade yer almamakla birlikte söz konusu Kanunun 34’üncü maddesinde iç denetimden bahsedilmiştir. Konuya ilişkin olarak SerPK’nın 3794 sayılı Kanunla değişik 31’inci maddesinde sermaye piyasası faaliyetinde bulunacak kurumların faaliyet ve aracılık türleri itibariyle başvuru ve izin esaslarının SPK’ca belirleneceği, 34’üncü maddesinde ise aracı kuruluşların aracılık faaliyetlerine ilişkin esaslarının SPK’ca düzenleneceği ifade edilerek belirli konularda SPK’ya düzenleme yapma yetkisi verilmiştir²⁰¹. Nitekim Seri: V, No: 46 Tebliğ’in faaliyet izni ve esaslarına ilişkin 9’uncu maddesinin (e) bendinde, aracı kuruluşların faaliyete geçebilmeleri için gerekli koşullar arasında; tercih edilen faaliyet konularına uygun hizmet birimlerinin kurulmuş, bu birimler için yeterli personel kadrosunun oluşturulmuş, faaliyet konularına uygun sağlıklı bir yönetim, muhasebe kayıt, bilgi ve belge sistemi ile düzenli iş akışı ve haberleşmeyi sağlayacak yeterli bir organizasyonun kurulmuş, söz konusu Tebliğ’in 32’nci maddesindeki esaslara uygun bir iç kontrol ve denetim sisteminin kurulmuş, personelin buna uygun görev tanımları ile yetki ve sorumluluklarının belirlenmiş olması gerektiği ifade edilmiştir.

İç kontrol sisteminin işletmenin gereksinimlerine uygun, yeterli ve en ucuz maliyetli bir şekilde geliştirilmesi ve yürütülmesi tamamen işletme üst yönetiminin görevleri arasındadır. Bu bazen kendisinin üstlendiği görevin gereği, bazen de yasal yükümlülükler nedeniyle doğar. Nitekim BDDK; Bankaların İç Denetim ve Risk Yönetimi Sistemleri Hakkında Yönetmeliği, SPK Seri: V, No: 68 Aracı Kurumlarda İç Denetim Sistemine İlişkin Esaslar Tebliği ile Seri: V, No: 6 Aracılık Faaliyetlerinde Belge ve Kayıt Düzeni Hakkında Tebliğ ile aracı kurumlarda iç kontrol sisteminin minimum unsurları belirlenmiş bulunmaktadır²⁰².

Öte yandan Seri: V, No: 68 sayılı Tebliğ (Aracı Kurumlarda Uygulanacak İç Denetim Sistemine İlişkin Esaslar Hakkında Tebliğ) iç kontrole ilişkin tüm politika ve prosedürlerin yazılı hale dönüştürülmesini zorunlu tutarak aracı kurumların iç kontrol konusunda kurumsallaşmalarını teşvik etmiştir.

²⁰¹ Dağlı, s.10.

²⁰² Hasan Kaval, **Muhasebe Denetimi Uluslararası Mali Raporlama Standartları Uygulama Örnekleriyle**. Ankara: Baran Ofset. Ekim. 2005 , s.98.

Kurumsal yönetim sorumluluk, hesap verebilirlik, eşitlik ve şeffaflık anlayışına bağlı olarak faaliyetini sürdürmektedir. Şeffaflığın oluşması diğer ilkelerin de ortaya çıkabileceğinin göstergesidir. Bunun nedeni şeffaflık; hesap verebilirliğin yanında, firmanın gayeleri ve hedefleri, ortaklık yapıları, anlaşmaları, organizasyon yapısı gibi kamuoyunun bilmesi gereken bütün unsurları kapsamaktadır. Şeffaflık; firmayla ilgili karar alma durumunda olan kişilerin karar alması için gerekli olan bütün bilgilerin öğrenme isteğinin sağlanmasıdır. Dolayısıyla şeffaf bir yönetim, işletme yönetiminin diğer unsurlarına da bağlı olmalıdır. Şeffaflığın etkin ve adil bir biçimde elde edilmesinde önemli bir faktör iç kontrol sistemidir. Bunun nedeni etkin bir iç kontrol sistemi; firma faaliyetlerinde verimliliği oluşturma mali raporların yasalara aykırı olmayacak şekilde yapılmasına imkân verme, suiistimalleri önleme gibi kurumsal yönetimin hatalı kararlar almasını ve bu açıdan da firma kaynaklarının zarar görmemesini önlemektedir²⁰³.

Kurumsal yönetimin önemi, iç kontrol, örgütsel yapı, işletim tarzı, yönetim felsefesi ve yönetim kurulu, dürüstlük ve etik değerler, yönetim ve iş görenler için iyi tanımlanmış görevler ve yükümlülükler mükemmeliyetçi bir yaklaşım, etkin ve dinamik bir yönetim kurulu ve komitesi gibi faktörlerden meydana gelmektedir. Etkin bir iç kontrol yapısını kurumda sağlamak ve devamlılık sağlamak için başta üst yönetimin desteğini almak ve tüm personelde “iç kontrol anlayışını” aşılamanın mümkün kılınması gereklidir²⁰⁴.

Etkin bir iç kontrol sistemi, personelin kurumun saptamış olduğu gayeler çerçevesinde ne düzeyde etken ve etkin biçimde çalışıp çalışmadığını belirleyecektir. Bu bağlamda iç kontrol sistemi, kurumda gerçekleşen mali olan veya olmayan faaliyetlerden mesul olanı saptayacak ve bu bireylerden hesap sorabilecektir. Böylelikle şeffaflık, eşitlik, hesap verebilirlik ve mesuliyet ilkeleri çalışacak ve bunun neticesinde kurumsal yönetim firmada kurulmuş olacaktır²⁰⁵.

²⁰³ Hayrettin Usul, İsmet Titiz ve Burcu A. Ateş, “İç Kontrol Sisteminin Kurumsal Yönetimin Oluşumundaki Etkinliği: Marmara Bölgesi Belediye İşletmelerine Yönelik Bir Uygulama”, **Muhasebe ve Finansman Dergisi**, Ocak 2011, s. 49.

²⁰⁴ Şaban Uzay, “İç Kontrol Kurumsal Yönetime Yardımcı Olur”, s.5, <http://iibf.erciyes.edu.tr/akademi/mh/suzay/F1.pdf>, (28.09.2012).

²⁰⁵ Usul, Titiz ve Ateş, **a.g.m.**, s.50.

Yönetim, işletmelerde meydana gelebilecek hileleri ve usulsüzlükleri azaltmak için kurumsal yönetimin gereklerini ve iş prosedürlerini yerine getirmekten sorumludur²⁰⁶.

Kurumsal yönetimde şeffaflığın karştı olan yolsuzluk ve usulsüzlük yetkiyi elinde bulunduran tekerci güç ve karar alma yetkisinin kullanım oranlarına bağıdır. Daha geniş bir ifadeyle, yolsuzluk ve usulsüzlüğün oluşmasına neden olan etkenler;

- ❖ Bir kişinin elinde sınırsız yetki bulundurması,
- ❖ Karar alma sürecindeki takdir yetkisinin keyfiliğe dönüşmesi,
- ❖ Belgelendirme ve raporlama gerekliliklerine yeterince önem verilmemesi,
- ❖ Bilgiye erişimde eşitsizlik yapılması,
- ❖ Hesap verme sorumluluğunun bulunmaması,
- ❖ Yolsuzluk ve usulsüzlüklerle mücadele amacıyla sistemli çözümlerin üretilmemesidir.

İşletmede kurulacak etkin bir iç kontrol yapısı bütün bu yolsuzluk ve usulsüzlükleri önlemede, paydaşlar arasında eşitliğin sağlanmasında, hesap verebilirliğin oluşturulmasında, şeffaflığın sağlanmasında ve dolayısıyla kurumsal yönetimin kurulmasında etkin bir rol oynayacaktır.

3.4.3. İç Denetim Sistemi

3.4.3.1. İç Denetimin Tanımı

İç denetim bir işletmede iç denetçiler tarafından yöneticilerin mesuliyetlerini etkili ve verimli bir biçimde gerçekleştirebilmelerine katkı sağlamak üzere gerçekleştirilen denetim çeşidine verilen addır. Yani iç denetim, bir işletmede üst yönetim ve yönetim kurulu tarafından belirlenen politikalar ve prosedürler çerçevesinde işletme örgütünün ve fonksiyonlarının tamamlayıcı bir parçası olarak işletmedeki kontrollerin eksikliğini ölçmek ve değerlendirmek amacıyla yürütülen bir denetim faaliyetidir. Bu faaliyeti yürüten kişiler, iç denetçi unvanı ile anılmaktadırlar²⁰⁷.

²⁰⁶ Ceren Ayça GÖÇEN, *Kurumsal Yönetim, İç kontrol ve Bağımsız Denetim: Parmalat Vakası*, Mali Çözüm, S:97-2010, s:108

²⁰⁷ Doyrangöl, *a.g.e.*, ss.56-57.

Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü (IIA)'ne göre iç denetim: “Bir kuruluşun eylemlerini geliştirmek ve onlara değer katmak gayesini güden bağımsız ve objektif bir güvence ve danışmanlık faaliyetidir. İç denetim, kurumun risk yönetim, kontrol ve yönetim süreçlerinin etkinliğini değerlendirmek ve geliştirmek amacına yönelik sistemli ve disiplinli bir yaklaşım getirerek kurumun amaçlarına ulaşmasına yardımcı olur²⁰⁸.”

İç denetim; işletmenin eylemlerini denetlemek, geliştirmek, iyileştirmek ve kuruma değer katmak gayesiyle, bağımsız ve yansız bir biçimde güvence ve danışmanlık hizmeti vermektedir. Denetim faaliyetinin “iç” olma niteliği kuruluş bünyesinde, kuruluşun yetkili birimleri ismine yapılmasından gelmektedir²⁰⁹.

İç denetim, mali ya da mali olmayan bütün eylemlerin kontrol edildiği denetim türüdür. Kurumların varlıklarının zarara uğrama karşısında korunma durumlarının incelenmesi, uygulamada önceden tespit edilmiş şirket politikalarına uyumun derecesinin incelenmesidir²¹⁰.

Diğer bir tanımda da iç denetim bir işletmenin eylemlerini geliştirmek ve onlara değer katmak gayesini güden bağımsız ve objektif bir güvence ve danışmanlık faaliyetidir. İç denetimin gayesi "kurumun risk yönetimi, kontrol ve yönetim süreçlerinin etkinliğini değerlendirmek ve geliştirmek gayesine yönelik sistemli ve disiplinli bir yaklaşım getirerek işletmenin gayelerine ulaşmasına yardımcı olmak" şeklinde belirtilmiştir.²¹¹

İç denetim, faaliyetlerinin mesuliyetlerini üstlenmemekle birlikte risk yönetimi ve kurumsal yönetim faaliyetlerini de denetim kapsamına almaktadır. Sarbanes-Oxley kanununa bağlı olarak risk yönetimi ve finansal raporlamanın sorumluluğu üst yönetime aittir. Bu durum iç denetim standartlarında da yer almaktadır.

İç denetim tanımında öne çıkan temel özellikler şu şekilde ifade edilebilir²¹²: Bağımsızlık ve objektiflik özelliği temeli oluşturur. İç denetimin kurum içinden ya da dışından sağlanmasına bakılmaksızın, iç denetçiler verecekleri kararlarda ve yapacakları

²⁰⁸IIA, **a.g.e.**

²⁰⁹Aksoy, **a.g.e.**, s.77.

²¹⁰Güredin, **a.g.e.**, s.15.

²¹¹IIARF (The Institute Auditors Research Foundation), **International Standards for the Professional of Internal Auditing**, USA: Türkiye İç Denetim Enstitüsü, 2003.

²¹²**a.g.e.**

raporlamalarda bağımsız ve objektif davranmalıdırlar. Bağımsızlık ve objektifliği etkileyen temel faktörler sosyal baskı, ekonomik ilgi, kişisel ilişki, iç denetim süreçlerine aşinalık ve kültürel-ırksal-cinsiyet önyargılar şeklinde sıralanabilir. Bağımsızlık ve objektifliğin sağlanabilmesi ancak iç denetimin normal hiyerarşi dışında tutulmasıyla sağlanabilir. Uygulamada iç denetim birim yöneticisinin fonksiyonel olarak denetim komitesine raporlama zorunluluğu bu sorunun çözümünde işe yarayabilmektedir.

Güvence ve danışmanlık faaliyetlerinin de eklenmesiyle iç denetim içerik olarak daha geniş bir hale gelmiştir. Böylece iç denetim birimi proaktif ve müşteri odaklı hale gelmiştir. Bununla birlikte kontrol, risk yönetimi ve kurumsal yönetim sorunları hakkında yönetime danışmanlık ve güvence hizmeti vermek, iç denetimin görevleri haline gelmiştir.

3.4.3.2. İç Denetimin Özellikleri

Bir işletmede iç denetim özellikleri aşağıdaki gibi sıralanabilmektedir²¹³;

- ❖ Finansal ve operasyonel bilginin doğru ve güvenilir olup olmadığı,
- ❖ İşletmenin risklerinin tanımlanmış ve asgari seviyeye düşürülmüş olup olmadığı,
- ❖ Dış düzenlemelerin ve kabul edilen iç politikaların ve usullerin takip edilip edilmediği,
- ❖ Tatmin edici standartların meydana getirilip getirilmediği,
- ❖ Kaynakların aktif ve verimli bir biçimde değerlendirilip değerlendirilmediği,
- ❖ İşletmenin amaçlarına aktif bir şekilde erişip erişmediği konularının tespit edilmesi ve işletmenin yöneticilerinin ve diğer üyelerinin görev ve sorumluluklarını aktif bir şekilde yerine getirmelerinde yardımcı olmak için, bütün işlemlerin ve kontrollerin iç denetçilerce, nesnel ve sistematik bir biçimde gözden geçirilmesi ve kabul edilmesidir.

²¹³ Nahit Akarkarasu, **Halka Açık Şirketlerde İç Denetim ve Denetim Kurullarının Etkinleştirilmesi İçin Öneriler**, İstanbul: SPK Yeterlilik Etüdü, 2000, s.19.

İç denetim fonksiyonunun nasıl meydana getirileceği işletmenin yönetim kurulu yapısına, örgütsel yapısına, yönetsel beceri setine, büyüklüğüne, uyum programına ve çok sayıda unsura bağlıdır. Aşağıdaki genel kurallar iyi bir başlangıç göstermektedir²¹⁴:

- ❖ Kurul derecesinde onay alınması,
- ❖ Denetim komitesi meydana getirilmesi,
- ❖ Denetim komitesi yönetmeliği düzenlenmesi,
- ❖ İç denetim yönetmeliği düzenlenmesi,
- ❖ İç denetim için gerekli kaynakların belirlenmesi,
- ❖ Risk değerlendirmesi yapılması,
- ❖ İç denetim planı meydana getirilmesi.

3.4.3.3. İç Denetim Standartları

Yetkin bir İç Denetim işlevi, iyi yönetişimin önemli bir ögesidir. Bu yaklaşımla Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü'nün (IIA-Inc) güncellediği Uluslararası Mesleki Uygulama Standartları 01.01.2002 tarihinden beri geçerli olmak üzere yürürlüğe girmiştir. Eski halinde Bağımsızlık, Mesleki Yeterlilik, Denetimin Kapsamı, Denetim Etkinlikleri ve İç Denetim Departmanı'nın Yönetimi başlıklarında toplanan standartlar yeni yapısı içerisinde “Niteleyici Standartlar” ve “Performans Standartları” olmak üzere iki üst başlık altında düzenlenmiştir²¹⁵:

Uluslararası İç Denetim Enstitüsü'nün iç denetimle alakalı birtakım prensip ve standartlar geliştirme çaba ve araştırmaları neticesinde meydana gelen genel ve en önemli iç denetim standartları aşağıdaki gibidir²¹⁶:

- ❖ İç denetçilerin denetledikleri etkinliklerden bağımsız olmaları gerekmektedir (Bağımsızlık).
- ❖ İç denetim yeterli ve gerekli mesleki özen sergilenerek yürütülmelidir.
- ❖ İç denetimin içeriği, kurumun iç kontrol sisteminin rantabilitesinin ve

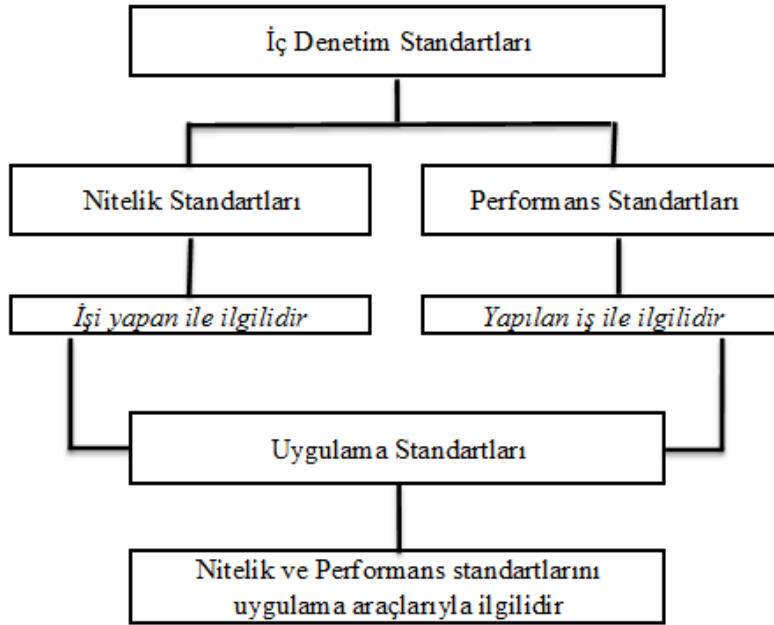
²¹⁴ Grant D. Baumgartner & Angela Hamilton, “Internal Audit: Consider the Implementations”, **Healthcare Financial Management**, Vol.58, No.6, (June 2004), s.36.

²¹⁵ Ali Rıza Eşkan, “İyi Yönetişim İçin İç Denetim ve Kalite Güvence Değerlemesi”, **İç Denetim Dergisi**, S.3, Bahar 2002, s. 30.

²¹⁶ Gürdoğan Yurtsever, “Türk Bankacılığının Kontrol ve Denetim Yapısı İçinde İç Kontrol Merkezlerinin Yeri”, **Active Bankacılık ve Finans Dergisi**, S.33, 2003, ss.62-78.

yeterliliğinin araştırılması ve değerlendirilmesi ile üstlenilen mesuliyetlerin sağlanmasındaki kaliteyi kapsamalıdır (Denetimin kapsamı). Aynı zamanda işletmenin her etkinliği ve her birimi iç denetim içeriğine dahil olmalıdır.

- ❖ Denetim etkinlikleri, denetimi planlama, ölçme, bilginin değerlendirilmesi, neticelerin aktarılması ve gözlemleme aşamalarını kapsamalıdır (Denetim faaliyetleri).
- ❖ İç denetim bölümünün yöneticisi, bölüm kurallarına uygun olarak yönetmelidir (İç denetim departmanının yönetimi).



Şekil 3. 1: İç Denetim Standartları ve Kapsamı

Nitelik Standartları

IIA tarafından yayımlanan uluslararası iç denetim meslek standartlarından nitelik standartları aşağıdaki gibi ifade edilmiştir²¹⁷:

İç denetim etkinliklerinin hedef, yetki ve sorumluluğu iç denetim yönetmeliğinde iç denetim tanımı, etik kurallar ve Standartlara uyumlu olarak resmen açıklanmalıdır. Yönetmelik iç denetim etkinliğinin işletme/kurum içerisindeki durumunu ifade etmekte, denetimlerle ilgili olarak kayıtlara, çalışana ve fiziksel varlıklara ulaşma hususunda yetki

²¹⁷ IIA (The Institute of Internal Auditors), **International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing (Standards)**, (IPPF Standards 01.09), 2009, pp.1-6.

vermekte ve iç denetimin içeriğini tanımlamaktadır. Yönetmelik kurul tarafından onaylanmalıdır.

İç denetim yönetmeliğinde iç denetim tanımı, etik kurallar ve Standartların mecburi olduğu kabul edilmelidir.

İç denetim etkinliği bağımsız olmalıdır, iç denetçiler işlerini yaparken objektif olmalıdırlar. Bağımsızlık, iç denetim etkinliğinin gerçekleştirilebilirliğini ya da denetim yöneticisinin mesuliyetlerinin önyargısız şekilde yürütmesini tehdit eden şartlardan uzak olunmasını ifade etmektedir. Bu hedefle denetim yöneticisinin üst yönetime ve kurula doğrudan ve kısıtlama olmaksızın ulaşımının olması gerekmektedir. Tarafsızlık iç denetçilerin yaptıkları işlerin neticelerine inandıkları ve kalite adına uzlaşmanın olmadığı önyargısız bir zihinsel tutumdur. Tarafsızlık, iç denetçilerin denetimle ilgili hususlarda kendi yargılarını başkalarınınkine oranla ikinci plana atmamalarını gerektirmektedir.

Denetim yöneticisi işletme/kurum içerisinde iç denetim etkinliğinin sorumluluklarını yerine getirmesine imkan tanıyacak bir seviyeye raporlama yapmalıdır. İç denetim etkinliğinin örgütsel bağımsızlığı en azından senede bir kez denetim yöneticisi tarafından doğrulanmalıdır.

Denetim yöneticisi iletişim ve bağlantısını direkt olarak kurulla oluşturmmalıdır.

İç denetçiler adil ve önyargısız bir davranış sergilemeli, menfaat çatışmasından uzak durmalıdır.

Bağımsızlık ve tarafsızlık ister görünürde ister gerçekte zayıflarsa, bunun detayları ilgili taraflara ifade edilmelidir. Bu bağlamda iç denetçi, daha önceden sorumlusu olduğu etkinliklerle ilgili değerlendirme yapmamalıdır. Fakat bu özellikteki etkinliklerle ilgili danışmanlık hizmeti sunabilirler.

İç denetçiler kişisel mesuliyetlerini yerine getirmek için gereken bilgi, kabiliyet ve diğer yetkinliklere sahip olmalıdır. İç denetçiler uygun seviyede dikkatli ve yetkin bir iç denetçiden beklenen dikkati ve kabiliyeti sergilemelidir. Mesleki özen, yanılmazlık anlamına gelmemektedir.

İç denetçiler bilgi, kabiliyet ve diğer yetkinliklerini devamlı olarak mesleki gelişim yöntemiyle yükseltmelidirler.

Denetim yöneticisi iç denetim etkinliğinin bütün yönlerini kapsayan bir kalite güvence ve geliştirme programını geliştirmeli ve devam ettirmelidir.

Kalite güvence ve geliştirme programı iç ve dış değerlendirmeleri kapsamalıdır. İç değerlendirmeler, iç denetim etkinliğinin performansının devamlı takip edilmesi ve öz değerlendirme ya da iç denetim uygulamaları hususunda yeterli bilgi sahibi üçüncü bireylerce gerçekleştirilecek dönemsel gözden geçirmeleri kapsamalıdır. Dış değerlendirmeler en az beş senede bir işletme/kurum dışından özellikli ve bağımsız bir araştırmacı ya da araştırma ekibi tarafından yapılmalıdır.

Denetim yöneticisi kalite güvence ve geliştirme programının neticeleri hakkında üst yönetime ve kurula bilgi verir.

Denetim yöneticisi, sadece kalite güvence ve geliştirme programının neticeleri tarafından destekleniyorsa, iç denetim etkinliğinin Uluslararası İç Denetim Mesleki Uygulama Standartlarına uyumlu olduğunu ifade edebilmektedir.

İç denetim tanımı, etik kurallar ya da Standartlara uygunsuzluk, iç denetim etkinliklerinin içeriğine ya da devam ettirilmesine tesir ediyorsa denetim yöneticisi bu uygunsuzluğu ve etkilerini üst yönetime ve kurula açıklamalıdır.

Performans Standartları

Performans Standartları İç Denetim etkinliklerinin doğasını açıklamakta ve bu hizmetlerin performansını değerlendirmekte kullanılan kalite kriterlerini sağlamaktadır. İç Denetim Yöneticisi, İç Denetim etkinliğini, etkinliğin işletmeye değer katmasını sağlayacak etkili bir tarzda yönetmelidir²¹⁸.

²¹⁸ Hayrettin Özçelik, “İşletmelerde Toplam Kalite Yönetimi, Uygulaması ve İç Denetim İlişkisi”, (Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Uluslararası Kalite Yönetimi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2008, ss.88-89.

Planlama: İç Denetim Yöneticisi, kurumun amaçlarına uygun olarak, İç Denetim etkinliğinin önceliklerini belirleyen risk bazlı planlar yapmalıdır.

Bildirim ve Onay: İç Denetim Yöneticisi, İç Denetim etkinliğinin planlarını ve kaynak gereksinimlerini, gözden geçirme ve onay için üst yönetime, denetim komitesine ve yönetim kuruluna bildirmelidir.

Kaynak Yönetimi: İç Denetim Yöneticisi, onaylı planın gerçekleştirilebilmesi için, İç Denetim kaynaklarının uygun ve yeterli olmasını ve aktif bir biçimde değerlendirilmesini sağlamalıdır.

Politikalar ve Prosedürler: İç Denetim Yöneticisi, İç Denetim etkinliğini yönlendirmek hedefine yönelik politika ve izlekleri tespit etmelidir.

Koordinasyon, Eşgüdüm: İç Denetim Yöneticisi; aynı araştırmaların gereksiz yere yinelenmesini minimum seviyeye çekmek ve işin içeriğini en uygun biçimde ifade etmek için, ilgili güvence ve danışmanlık hizmetlerini yerine getiren diğer iç ve dış sağlayıcılarla var olan bilgileri paylaşmalı ve etkinlikleri bunlarla eşgüdüm içerisinde devam ettirmelidir.

Yönetim Kurulu, Denetim Kurulu ve Üst Yönetime Raporlama: İç Denetim Yöneticisi, İç Denetim etkinliğinin hedefi, yetkileri, görev ve mesuliyetleri ve plana oranla performansı konularında, denetim komitesine, yönetim kuruluna ve üst yönetime dönemsel raporlar sunmalıdır. Bu raporlar, önemli riskleri, kontrol problemlerini, yönetim problemlerini ve denetim komitesinin, yönetim kurulunun ve üst yönetimin gereksinim hissedebileceği ya da isteyebileceği diğer hususları da kapsamalıdır.

Etik Kurallar

Etik sözcüğünün kökeni Fransızca olup, ahlakla ilgili, ahlaki, töre bilimi, ahlak bilimi anlamına gelmektedir. Halk arasında sosyal değer yargılarının bütününe belirtmek üzere yaygın olarak ahlak kelimesi yerleşmiştir ve kullanılmaktadır. Bu bağlamda meslek ahlakı;

mesleki davranışla ilgili neyin doğru neyin yanlış, neyin haklı neyin haksız olduğu hakkında inançlara bağlı prensipler ve kurallar bütünüdür²²⁰.

Mesleki etik kurallar çoğunlukla mesleki araştırmalar sürecinde sağlanan tecrübe neticesinde bir ihtiyaç olarak meydana gelmektedir. Tüm bunlar meslek kamuoyunda ve meslek örgütleri içinde tartışılarak, “etik kural”ın ne olması gerektiği ortaya koymaktadır. Yapılan tüm bu araştırmaların neticeleri yazılı kurallar haline dönüştürülmektedir. Meydana getirilen etik kurallara uyulmaması ya da bu kuralların bilerek ya da bilmeyerek ihlal edilmesi, bütün ilgili taraflar için negatif neticeler meydana getirmektedir. Yazılı kural haline getirilmemiş etik davranışlar, ilgili kurullar tarafından göreceli olarak değerlendirilebilmektedir. Bundan dolayı, etik kuralların hepsinin mutlaka yazılı hale dönüştürülmesi gerekmektedir²²¹.

İki temel konunun daha etik kuralları kapsamında değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu konular²²²;

- ❖ İç denetim mesleği ve uygulamasıyla ilgili ‘İlkeler’,
- ❖ İç denetçilerden beklenen davranış tarzını açıklayan Davranış Kuralları’dır.

İç denetçilerin aşağıdaki ilkeleri uygulamaları ve desteklemeleri beklenmektedir²²³:

- ❖ Dürüstlük,
- ❖ Tarafsızlık,
- ❖ Gizlilik,
- ❖ Yetkinlik (Ehil Olma)

²²⁰Pamela A. Lewis, **Management Challenges in the 21st Century**, Minneapolis: St. Paul West Publishing, 1995, s.11.

²²¹Gökhan Dede, “Meslek Etiği ve Taraflar”, **Bülten**, Y.15, S.162, Eylül- Ekim 2005, s.6.

²²²Burak Ergin, “Aracı Kurumlarda İç Denetimin Uluslararası Standartlara Uygunluğunun İncelenmesi ve Bir Araştırma”, (Marmara Üniversitesi, Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü, Sermaye Piyasası ve Borsa Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2006, ss.33-34.

²²³a.g.e.

3.4.3.4. İç Denetimin Amacı

İç denetimin amaçları arasında temeli; firmanın içinden ve dışından maruz kalabileceği veya kaldığı riskleri tespit etmek ve ortadan kaldırmak oluşturur. Yasal düzenlemelere uyum, iş akışı esnasında kurumun mevzuatına aykırılık olup olmadığı, kurumun hedefleri doğrultusunda çalışılıp çalışılmadığı, kaynaklarının etkin kullanılıp kullanılmadığı, kurum içinde kullanılan bilgilerin güvenilir olup olmaması vb. unsurlar kurumun karşılaşılabileceği risklerden sayılabilir²²⁴.

İç denetim, işletmedeki herkesin incelenen faaliyetlere ilişkin analizler, değerlendirmeler ve görüşler hakkında bilgilendirilmesini sağlar. İç denetimin amaçlarından biri de en düşük maliyetlerle etkili bir kontrolün teşvik edilmesidir. İç denetim, üstlendiği sorumlulukların yerine getirilmesini, performans kalitesinin ve kuruluşun iç kontrol sistemlerinin verimliliğinin ve kalitesinin incelenmesini de amaçlar²²⁵.

İç denetimin amaçları şu şekilde sıralanabilmektedir²²⁶:

- ❖ İşletme aktiflerinin fiziki durumları ile muhasebe kayıtları arasındaki ilişkiyi kontrol altında tutmak,
- ❖ İşletme faaliyetlerinin, önceden belirlenmiş olan işletme politikasına uygunluğunu kontrol etmek,
- ❖ İşletme politikasının etkinliğini belirlemek,
- ❖ İşletmede yapılabilecek yolsuzlukları önlemek ve yapılan yolsuzlukları saptamak,
- ❖ Muhasebe sürecinin genel kabul görmüş muhasebe ilkelerinin doğrultusunda devamını sağlamak,
- ❖ Yasalardan sapmalarını suç olup olmadığını belirlemek,

²²⁴ Ali Erdem Neşeli, “Türk Bankacılık Sisteminde İç Denetim Ve İç Kontrol Sistemlerinin Analizi Ve Uluslararası Denetim Standartlarına Uyumlaştırılması Kapsamında Bir Değerlendirme:Örnek Bir Uygulama”, (Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimsel Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Muhasebe Finansman Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2010, ss.23-24.

²²⁵ Baran Özeren, **INTOSAI Kamu Kesimi İç Kontrol Standartları Rehberi, Sayıştay Bilgi Notları** , 2006, s.3.

²²⁶ Sezai Bülbül, “5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi Ve Kontrol Kanunu Kapsamında Belediyelerde İç Denetim Sisteminin Kurulması”, (Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi), Kütahya, 2008, ss.11-12.

- ❖ Uygulamada belirlenmiş amaçlardan ve kanunlardan sapmalar mevcut ise bunları nedenleri ile birlikte ortaya koymak, bu sapmaların düzelmesi için yöneticilere yol gösterebilecek öneriler sunmak,
- ❖ İşletme içinde görevlerin organizasyonun amaçlarına uygun biçimde yürütülmesi için personelin eğitim planlamasına ve uygulamasına, standartların belirlenmesi ve gerektiğinde değiştirilmesi çalışmalarına katılmak, merkez ile şubeler arasındaki iletişim sağlanmasında katkıda bulunmak, gereksiz haberleşmenin önüne geçmek,
- ❖ Servislerin görev ve fonksiyonlarını yerine getirirken izlenen metot ve prosedürlerin güncel olup olmadığı veya güncelliğini koruyup korumadığını tespit etmek,
- ❖ Yönetimin uygulamayı amaçladığı politikalar arasında koordinasyon derecesi belirlemek.

3.4.3.5. İç Denetimin Türleri

İç Denetçilerin Çalışma Usul Ve Esaslarına İlişkin Yönetmeliğin 8. Maddesine göre kamu idarelerinde gerçekleştirilecek iç denetim; uygunluk denetimi, performans denetimi, mali denetim, bilgi teknolojisi denetimi, sistem süreç denetimi çeşitlerini içermektedir. İç denetim, aşağıda ifade edilen denetim çeşitlerinden bir ya da daha fazlasını içerecek biçimde risk odaklı yapılmaktadır²²⁷.

Mali Denetim

İç denetimin mali tablolar denetimi ile ilgili kapsamı bir tüm olarak mali tabloların gerçek durumu gösterip göstermediği hususundan ziyade muhasebe sistemi ile alakalıdır. Mali tablolar, muhasebe sisteminde bulunan ve dönem etkinlik neticelerinin özetlenmesiyle sağlanan tablolardır. Muhasebe kayıtlarında yapılacak bir yanlış doğrudan mali tablolara da tesir edecektir. İç denetim; muhasebe kayıtlarının, kayıtlara dayanarak meydana getirilen belgelerin güvenilir olup olmadığını incelemekte, bu da kayıt etkinliğinin, gerçekleşen hesap planı ve kayıt ortamları ile bu bilgi ve ortamlardan meydana getirilen bilgi, belge ve raporların araştırılması ile sağlanmaktadır.

²²⁷ T.C. Maliye Bakanlığı Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü, **Üst Yöneticiler için İç Kontrol ve İç Denetim El Kitabı**, Ankara, 2006.

Mali denetim kavramı tradisyonel olarak kanunilik denetimi olarak da anlaşılmaktadır. Halbuki mali denetim olarak incelenen kavram, anlaşılan dışında tamamen mali yasalara uygunluk denetimi yanı sıra faaliyet denetimini de kapsamaktadır. Maddi ve yasalara uygunluk denetimi sürerken, ekonomik denetim, faaliyet denetimi, icra denetimi, program denetimi, bir başka ifade ile sevk ve idare bakımından denetime yönelmek gerekmektedir. Gerçekleşmekte olan şekilsel denetim ya da yasalara uygunluk denetimi olarak da adlandırılan mali denetimin türlü safhalarında kurumlarca belgeler üzerinde gerçekleştirilen denetim yanında günümüzde, hizmet üzerinde araştırmalar yapılması; kaynak ve hizmet ilişkisi oluşturularak, bütçelenen hizmet ödeneklerinin amaç-hizmet-maliyet bakımından değerlendirilmesinin, analizinin ve bunların doğrultusunda hizmetin hedefine erişip erişemediğinin kontrol edilmesi gereğiyle denetim kavramı geliştirilmiştir. Böylelikle klasik mali denetim anlayışının yanı sıra modern denetim anlayışı da bulunmuş ve uygulamasına çok sayıda ülkelerde başlanmıştır.

Uygunluk Denetimi

Uygunluk denetiminin hedefi yetkili bir üst makam tarafından tespit edilmiş kurallara uyulup uyulmadığının incelenmesidir. Bu üst makam işletme içerisinden olabileceği gibi, işletme dışından da olabilmektedir. Birinci duruma örnek olarak, muhasebe kayıtlarının işletme içindeki finansman ve mali işler müdürlüğünün yayınladığı yönergeler ve muhasebe el kitabına uygun olarak gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğinin denetimi gösterilebilir. İkinci duruma örnek olarak da, ödenen ücretlerle alakalı olarak asgari ücret kuralına uyulup uyulmadığının denetimi gösterilebilmektedir²³⁰.

Her işletme, etkinlik hedeflerine erişmek için, işletme içerisinde bir takım yordamı, kuralı ve politikayı meydana getirmek ve bunları uygulamak zorundadır. Aynı zamanda yasalar ve hükümlerce düzenlemeler de işletmece uyulması mecburi (ya da gerekli) olan ve iç işleyişe yansıyan unsurlardır. İşletme yönetimi, belirlenmiş olan bu politikalara, kurallara, yordamlara, kurum birimlerince uyulup uyulmadığını tespit etmek için denetim yapılmasını isteyebilmektedir. Birimlerce uyulması gereken bu kurallara uyma ve uygulama seviyesinin denetlenmesi uygunluk denetimi olarak nitelendirilmektedir. Doğal olarak uygunluk denetiminden sağlanan sonuçlar, mali denetimde yol gösterici olacaktır²³¹.

²³⁰ Ersin Güredin, **Denetim**, İstanbul: Beta Yayınları, 2000, s.11.

²³¹ Melih Erdoğan, **Denetim**, Ankara: Maliye ve Hukuk Yayınları, 2006, s.4.

Uygunluk denetimi ile ilgili uygulamada karşılaşılan diğer örnekler aşağıdaki gibi sıralanabilmektedir²³²:

- ❖ Bir banka şube müdürünün kredi verme limitini aşıp aşmadığının, banka müfettişleri tarafından araştırılması,
- ❖ Bir işletmede mahsup fişlerinin yetkilendirilmiş kimseler tarafından imzalanıp imzalanmadığının iç denetçi tarafından araştırılması,
- ❖ Vergi dairesi müdürünün, vergi tahsilâtlarında sürelere uyup uymadığının vergi inceleme elemanınca araştırılması,

Performans Denetimi

Performans denetimi, bir kurum veya kuruluşun etkinliklerinin, kaynakların rantabilite, aktiflik ve tutumluluk prensipleri bakımından uygun değerlendirilip değerlendirilmediğini, yönetilip yönetilmediğini ve mali mesuliyetin gereklerinin beklenen seviyede temin edilip edilmediğini görmek için bir kurumun etkinliklerinin değerlendirilmesidir²³³.

Performans denetimi, kamusal hesap verme mesuliyetinin gelişmesine destek olmaktadır ve iyi kurumsal yönetim amacıyla destek verici bir araç niteliği taşımaktadır. Bunun yanında, performans denetimi geleneksel finansal, uygunluk, sosyal ve ahlakî davranış prensiplerine uygunluk (propriety) denetimleri kavramını da içerisinde bulundurmaktadır. Uygunluk denetimleri sistemlilik ve yasallık yönleriyle ilgilidir. Sosyal ve ahlakî davranış prensiplerine uygunluk, programlara / etkinliklere ilişkin olarak kamu yönetimindeki en iyi uygulamalara atıfta bulunmaktadır; yani, kamu fonları yöneticiler tarafından bireysel menfaat hedefiyle kötüye kullanılmamalı ve programlarla ilgili harcama, olayın gerektirdiğini aşmamalıdır. Performans denetçileri, denetimleri esnasında, uygun düşen her durumda, bu gerekleri yerine getirmelidir. Performans denetçisinden, bir programın/etkinliğin aktifliğini değerlendirirken, adalet ve etik ile ilgili endişelere de önem vermesi beklenenecektir. Program yönetimi kavramı içerisinde adalet kamu fonlarının değerlendirilmesindeki hakkaniyetle ve tarafsızlıkla bağlantılıdır. Kamu harcamalarının yönetilmesinde etik, bireysel davranışta

²³² Bozkurt, **a.g.e.**, ss.28-29.

²³³ Muhammad Akram Khan, **Performans Denetiminin Esasları**, (Çev.), Yrd. Doç. Dr. Necmeddin Bağdadioğlu ve Atilla İnan, **Sayıştay Dergisi**, Sayı 24, Ekim-Aralık 1997, s.69.

dürüstlük ve doğruluk özelliklerini ve kamu fonları yöneticisi olarak göreve adanmışlığı gerektirmektedir. Performans denetçisi adalet ve etikle ilgili meselelerde bilinçli olmalıdır²³⁴.

Sistem Denetimi

Denetlenen birimin etkinliklerinin ve iç kontrol sisteminin; işletme yapısına yarar verici bir yaklaşımla analiz edilmesi, kalite ve uygunluğunun incelenmesi, kaynakların ve uygulanan metotların yeterliliğinin ölçülmesi şeklinde değerlendirilmesidir²³⁵.

Başka denetim türlerinde kontrollerin o denetim çeşidi ile ilgili olanları araştırılırken, sistem denetiminde birim ya da süreçle ilgili kontrollerin tümü araştırılmaktadır. Örnek olarak, performans denetiminde etkinliklerin aktif, ekonomik ve verimli bir biçimde gerçekleştirilmesine yönelik kontroller, mali denetimde ise mali sistem ve tabloların güvenilirliğinin sağlanmasına ilişkin kontroller araştırılmaktadır. Sistem denetiminde ise, genel olarak iç kontrolün hedefleri olarak sayılan²³⁶;

- ❖ Kamu gelir, gider, varlık ve yükümlülüklerinin aktif, ekonomik ve verimli bir biçimde yönetilmesi,
- ❖ Kamu idarelerinin kanunlara ve diğer düzenlemelere uygun olarak etkinlik sergilemesi,
- ❖ Karar meydana getirmek ve takip etmek için sistemli, zamanında ve güvenilir rapor ve bilgi yaratılması,
- ❖ Her türlü karar ve işlemlerde usulsüzlük ve yolsuzluğa karşı tedbir alınması,
- ❖ Varlıkların kötüye kullanımı ve israfının önlenmesi ile kayıplara karşı korunmasına,

yönelik meydana getirilen iç kontrol sistemi bir tüm halinde değerlendirilmekte ve bu hedeflere ilişkin iç kontrol bileşenlerinin bulunup bulunmadığı araştırılmaktadır.

²³⁴ASOSAI (Asya Sayıştayları Birliği), **Performans Denetimi Rehberi**. (Çev.), SacitYörüker ve Baran Özeren, Ankara: T.C. Sayıştay Başkanlığı Yayınları, 2002, s.3.

²³⁵Ahmet Başpınar, Kamuda İç Denetim ve Merkezi Uyumlaştırma Fonksiyonu, **Maliye Dergisi**, S.151, Temmuz Aralık 2006, s.26.

²³⁶Rasim Sarıkaya, “Kamu Harcamalarında Etkinliğin Sağlanması Bakımından İç Denetimin Rolü”, (Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Maliye Ana Bilim Dalı, Maliye Teorisi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2008, ss.65-66.

Bilgi Teknolojileri Denetimi

Bilgi teknolojilerindeki ilerlemeler muhasebe mesleğine yeni olgular kazandırmıştır. Örnek olarak; sanal işletme, faturasız fatura, dijital muhasebe ve bankasız bankacılık gibi olgular dilden dile aktarılmıştır"²³⁷, sanal muhasebe, sanal muhasebeci, deftersiz muhasebe ve bilgisayar ortamında denetim kavramları meydana çıkmıştır²³⁸.

Teknolojik farklılaşımın çok süratli bir şekilde yaşandığı günümüz ortamında, denetçilerin bu farklılıkları takip ederek, kendi denetim süreçlerini bu farklılıklara göre güncellemesi gerektiği kadar müşteri firmaların veri işleme süreçlerinde oluşturduğu farklılıkları da izlemesi gerekmektedir. Firma içi (İntranet) ve firma dışı (internet) ağ bağlantıları zamanla daha karmaşık ve karışık bir durum göstermektedir. Bu gelişmeler ve farklılıklar, denetimin doğasını ve niteliklerini de farklılaştırmıştır²³⁹.

Bilişim teknolojisi sistemlerinin, denetim yaklaşımını ve denetçinin denetim riskine ilişkin değerlendirmesine tesir edebilecek, denetim riskini yükselten ve denetçinin önemle dikkat vermesini gerektiren bazı doğal özellikleri bulunmaktadır. Bunlar aşağıdaki biçimde sayılabilmektedir²⁴⁰:

- ❖ Hesap verme sorumluluğu,
- ❖ Farklılığa hassaslık,
- ❖ Tekrarların kolaylığı,
- ❖ Uzaktan erişimin kolaylığı,
- ❖ Görünmez işlemcilik,
- ❖ Denetim izinin varlığı,
- ❖ Dağıtılmış veriler,
- ❖ BT hizmet tedarikçilerine güven,
- ❖ Kanıt olarak bilgisayar kayıtları.

²³⁷Ahmet Akın, “21. Yüzyılda Muhasebe Mesleğinden Beklenen Görevler Neler Olmalıdır”, **5. Türkiye Muhasebe Denetimi Sempozyumu**, 2001.

²³⁸Yavuz Çiftçi, Elektronik Bilgi İşlem(EBİ) Teknolojisindeki Gelişmeler ve Muhasebe Denetimi, **Mali Çözüm Dergisi**, S.62, Mart 2003, s.2.

²³⁹Cengiz Toraman, Gelişen Bilgi Teknolojilerinin Denetime Olan Etkisi, **Mali Çözüm Dergisi**, S.60, Temmuz-Ağustos-Eylül 2002, s.7.

²⁴⁰İngiltere Sayıştay, **Bilişim Teknolojisi Ortamında Denetim**, Ankara: T.C. Sayıştay Yayınları, 1998, s. 20.

3.4.4. Aracı Kurumlarda Kurumsal Yönetimin Gereği Olarak İç Denetim Sisteminin Etkileri

Organizasyonel varlığın devam ettirilebilirliğinin güvencesini taşıyan kurumsal yönetimin uygulamasında yönetim kurulunun önderliği, denetim komitesinin etkinliği çerçevesinde kurumsal risk yönetimi, uluslararası anlamda iç ve dış denetimin görev ve yükümlülükleri vardır. Bu kapsamda İç denetim ve kurumsal yönetim görevlerini incelediğimizde; iç denetim; kurumların risk yönetimi, kurumsal ve kontrol yönetim süreçleriyle ilgili danışmanlık ve tarafsız ve bağımsız güvence sağlama faaliyetleri olarak belirtilebilir. Bu sebeple iç denetim, firma ve kuruluşlarda yönetsel hesap verebilirlik kurumunun yerleşmesine yardımcı olmaktadır. İç denetçilerin, organizasyon ve kuruluşların iç kontrol sisteminin yeterliliği ve etkinliğiyle iş süreçlerinin yerinde uygulanışı, performans kalitesi hakkında yönetime bilgi iletmesi konusunda mesuliyetleri vardır. İç denetim faaliyeti organizasyon ve kuruluşlara işin doğru yapılmasının yanında doğru işin yapılması hususunda görüş ve önerileriyle değer sağlamaktadır. İş akışının verimliliği ve etkinliği, finansal raporlama sisteminin güvenilir olması, yasa ve mevzuatlara uygunluk hususlarında güvence vermek için organizasyon ve kuruluş yöneticilerince planlanan iç kontrol sistemi, iç denetim faaliyetiyle değerlendirilir. Suistimal, hile ve hata, gelir ve varlık kayıplarının yaşanmamasında iç denetim faaliyetinin ve iç kontrol sistemi etkinliği önemlidir. Bu şekilde verimlilik ve karlılığın güvencesi denetlenebilir olmaktadır²⁴¹.

Kurumsal yönetim anlayışı içerisindeki en önemli konulardan birisi de denetim konusudur. Kurumsal yönetim ilkelerinin hayata geçirilebilmesi ve ilgililerin gözünde kurumsal itibar ve güvenin sağlanmasında denetim işlevlerinin çok büyük rolü bulunmaktadır²⁴². Modern bir iç denetim anlayışında, işletmenin karşı karşıya olduğu stratejik, operasyonel ve mali risklerin tanımlanması ve yönetim tarafından oluşturulan iç kontrol yapısının değerlendirilmesi ile sürekli değişen şartlarda risklerin azaltılması oldukça önemlidir²⁴³. Şeffaflık, eşitlik, hesap verebilirlik ve sorumluluk kavramları ile açıklanan kurumsal yönetimin ana unsuru güçlü bir iç kontrol yapısının varlığıdır. Oluşturulması, geliştirilmesi ve doğru yapılandırılması yönetimin sorumluluğunda olan iç kontrol yapısının

²⁴¹Uzun, Kurumsal Yönetim ve İç Denetimin Rolü, Referans Gazetesi,<http://www.icdenetim.net/denetim-komitesi>, (08.06.2012).

²⁴² AYSAN, a.g.e., s.37.

²⁴³ Hüseyin GÜRER, **Kurumsal Yönetim**, Deloitte, 9 Kasım 2005, (Çevrimiçi) [www.yased.org.tr/ webportal /English/.../huseyingurer_ilkeleri_3.ppt](http://www.yased.org.tr/webportal/English/.../huseyingurer_ilkeleri_3.ppt), (07.11.2012).

etkinliğini ve verimliliğini değerlendirme görevi ise iç denetim fonksiyonuna aittir²⁴⁴. Gerek iç denetim gerekse bağımsız denetim faaliyetlerinin risk odaklı olarak gerçekleşmesiyle birlikte işletme içerisinde meydana gelebilecek hata, hile ve yolsuzluklar engellenebilecek ve bu şekilde işletmede kurumsal yönetimin hesap verebilirlik ve şeffaflık ilkeleri güçlenecektir²⁴⁵. Bu sebeple ülkemizde kurumsal yönetim ilkelerinin gelişmesi için iç denetime olan ihtiyaç her geçen gün daha da artmaktadır²⁴⁶.

Kurumsal yönetim ilkeleri çerçevesinde etkin bir iç denetim organizasyonunun olanakları ile işletmede oluşturulmuş sağlam bir muhasebe bilgi sistemi sayesinde yaşanması olası hata, hile ve düzensizliklerin önlenmesi sağlanacaktır²⁴⁷.

Kurumsal Yönetim Komitesi Kasım 1995 tarihinde İngiltere’de kurulmuştur. Hampel Raporu bu komite tarafından Ocak 1998 tarihinde yayınlanmıştır. Denetime ilişkin mevzuatında bulunduğu bu rapora göre²⁴⁸;

- ❖ Her firmada yönetim kuruluna karşı sorumluluğu olan bir denetim komitesinin kurulması,
- ❖ Yönetim kurulu tarafından firma çalışanının menfaatlerinin korunmasına yönelik bir iç denetim sisteminin oluşturulması
- ❖ Denetim biriminin objektifliğinin ve bağımsızlığının korunması gayesiyle denetim birimleri ile resmi ve şeffaf ilişkilerin sağlanması,
- ❖ Dış denetçilerin raporlarını bağımsız bir biçimde hissedarlara raporlamaları sağlanmalıdır.

Kurumsal yönetim ilkeleri çerçevesinde yapılan bağımsız denetim işletmeye aşağıdaki faydaları sağlamaktadır:

- ❖ İşletme kayıtlarına ve belgelerine göre hazırlanan finansal tabloların gerçeği yansıtmayı yansıtmadığını saptar,

²⁴⁴ Münevver YILANCI, **İç Denetim**, Osmangazi Üniversitesi Yayınlar, Eskişehir, 2006, s.11

²⁴⁵ AYSAN, a.g.e., s.37

²⁴⁶ YILANCI, **İç Denetim**, s:11

²⁴⁷ BOZKURT, Nejat. “Analitik İnceleme Prosedürleri ve İç Denetim”, **MÖDAV Muhasebe Bilim ve Dünya Dergisi**, Cilt:3, Sayı:3, Eylül 2000, s.3.

²⁴⁸ Yusuf Dinç, Büşra Tosunoğlu ve Selim Cengiz, “İşletmelerde Kurumsal Yönetim Anlayışı Çerçevesinde İç Denetimin Yeri Ve Önemi: İmkb-100 Örneği”, http://icongfesr2011.tolgaerdogan.net/documents/national.../UL_18.pdf, (08.06.2012).

- ❖ İşletme faaliyetlerinin yasal düzenlemelere uygun olup olmadığını araştırır, uygunsuzluk varsa düzeltir²⁴⁹.
- ❖ İşletme yönetimi ve işletme çalışanlarının yolsuzluk yapmalarını engeller
- ❖ Finansal tablolar denetimden geçtiğinden bu tabloların güvenilirliği, devlet tarafından yapılacak bir vergi denetiminin riskini azaltır²⁵⁰.
- ❖ Denetlenen mali tablolar işletme yöneticilerinin alacağı kararlara kaynak teşkil eder²⁵¹.
- ❖ Mali tablo ve raporlar üzerinde analizler gerçekleştirerek, işletmenin iktisadi durumunu yetkili kurumlara tam ve güvenilir olarak aktarır. Bu durum, işletmenin kredibilitesini artırır.
- ❖ İşletme yönetimi ve çalışanlarının yaptıkları çalışmalara yardımcı olarak, bu faaliyetlerin etkinliğini ve güvenilirliğini artırır.
- ❖ İç Kontrol Sisteminin etkinliğini artırır.

İşletmelerde yapılan hile ve yolsuzluklar günümüz modern toplumlarında büyük bir sorun haline gelmiştir. İşletmeler kaynaklarının hatırı sayılır bir kısmını çeşitli yolsuzluklarla birilerine kaptırmaktadırlar²⁵². Sertifikalı Hile Araştırmacıları Birliği (Association of Certified Fraud Examiners - ACFE) tarafından yapılan bir araştırmada, iç kontrol sisteminin ve iç denetimin fonksiyonunun işletmelerdeki yolsuzlukları tespit etme konusunda çok büyük yararları olduğu belirtilmektedir²⁵³. Aracı kurumlardaki yeterli iç kontroller, kuruluş içindeki kontrol sistemlerini bağımsız olarak değerlendiren etkili bir iç denetim işlevi ile tamamlanmalıdır. Aracı kurumlarda etkin bir iç denetim sistemi aracı kurumun tüm seviyelerinde denetim faaliyetinin tanımlandığı uygun bir denetim yapısının kurulmasını gerektirir. Aracı kurum faaliyetlerine ilişkin uygun fonksiyonel ayrımların yapılması, farklı yetki ve sorumlulukların çakışmaması, çıkar çatışmalarının asgariye indirilmesi etkin bir iç denetim yapısı için gerekli unsurlardır²⁵⁴.

Aracı kurumlarda iç denetime ilişkin olarak 4487 sayılı Kanunla değişik SerPK'nın 34. maddesinin 4'üncü fıkrasında "aracı kurumların, işlemlerinin sermaye piyasası ilkelerine

²⁴⁹ Zeki Doğan ve Zeynep Hatunoğlu, "Vergi Gelirlerinin Artmasını Sağlayan Bağımsız Dış Denetimin Türkiye Açısından Önemi", **Yaklaşım Dergisi**, Eylül 1996, s.133.

²⁵⁰ Ersin Güredin, **Denetim**, 6. Baskı, İstanbul: Beta Basım A.Ş., 2000, s.16.

²⁵¹ Kadir Dabbaoğlu, "Bağımsız Muhasebe Denetimi ve Türkiye'deki Durum", (Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi), 1998, s.4.

²⁵² Nejat Bozkurt, "Mali Tablolarda İşletme Yönetimleri Tarafından Yapılan Muhasebe Hileleri", **Muhasebe Araştırma Uygulamaları Merkezi, Muhasebe – Finansman Araştırma ve Uygulama Dergisi: Analiz**, Sayı:13, Ağustos 2000, İstanbul, s.16.

²⁵³ ACFE, "2004 Report to the Nation on Occupational Fraud and Abuse", s.18.

²⁵⁴ Doyrangöl, s.3.

ve mevzuata uygunluğunu denetlemek üzere yeteri kadar müfettiş çalıştırmalarının zorunlu olduğu” hükmüne bağlanmıştır. Mevzuatımızda aracı kurumlarda uygulanacak iç denetim sistemine ilişkin esaslar Seri: V, No: 68 sayılı tebliğ ile düzenlenmiştir. Söz konusu tebliğ kapsamında iç denetim sistemi; iç kontrol sistemi ile teftiş sisteminden oluşturulmuş bütünleştirilmiş süreci ifade eder. Tebliğ hükmüne göre aracı kurumlar, bünyelerinde faaliyetlerinin kapsam ve yapısıyla uyumlu, değişen koşullara cevap verebilecek nitelik, yeterlilik ve etkinlikte iç denetim sistemleri kurmak idame ettirmek ve geliştirmek zorundadırlar (Seri: V, No: 68, md.4). Söz konusu Tebliğ’e göre Teftiş Sistemi; aracı kurumun günlük faaliyetlerinden bağımsız, yönetimin ihtiyaçları ve aracı kurumun yapısına göre mevzuat ve aracı kurum politikalarına uygunluk denetimleri şeklinde müfettişlerce gerçekleştirilen, iç kontrol sisteminin işleyişi başta olmak üzere aracı kurumların tüm faaliyetlerini ve birimlerini kapsayan ve bu alanlara ilişkin değerlendirme yapılmasını sağlayan, değerlendirmelerde kullanılan kanıt ve bulguların raporlama, izleme ve inceleme sonucunda elde edildiği sistematik denetim sürecini ifade eder (Seri: V, No: 68 md.3). Aynı tebliğ hükümleri uyarınca aracı kurumların bünyelerinde bir teftiş birimi oluşturmaları ve bünyelerinde münhasıran çalışmak üzere müfettiş istihdam etmeleri zorunludur. Teftiş birimi doğrudan yönetim kuruluna bağlı ve sorumlu olarak çalışır. Yönetim kurulu bu birime ilişkin yetkilerini, genel müdür dışında olmak üzere en az iki yönetim kurulu üyesine devredebilir(Seri: V, No: 68, md.12).

Teftiş biriminin doğrudan doğruya yönetim kuruluna bağlı ve sorumlu olması iç denetim biriminin bağımsızlığını sağlamaya yönelik bir düzenleme olup, Basle Komitesi’nin ve İç Denetçiler Enstitüsü (Institute of Internal Auditors – IIA)’nın tavsiye nitelikli kararlarına uygun bir düzenlemedir. Zira aracı kurumun yönetiminden sorumlu olan genel müdür teftiş birimi tarafından faaliyetleri aleyhine düzenlenen raporları yönetim kuruluna sunmaktan imtina edebileceği gibi genel müdüre bağlı bir teftiş birimi üzerinde genel müdür bazı durumlarda baskı yapabilecektir²⁵⁵. Yeterli ve etkin bir iç denetimin en önemli koşullarından birisi deneyim ve bilgi sahibi yeterli sayıda iç denetim elemanıdır. Konuya ilişkin olarak söz konusu Tebliğ’in 16’ncı maddesinde müfettişlere ilişkin olarak bir takım mesleki yeterlilik şartları aranmış ve aynı Tebliğ’in 7’nci maddesinin d fıkrasında mesleki ve etik standartların geliştirilmesi ve aracı kurumun her seviyedeki personelinin bunlara uyumunu sağlamak için yönetim kuruluna gerekli tedbirleri alma sorumluluğu yüklenmiştir.

²⁵⁵ Dağlı, s.14.

Aracı kurumlarda iç kontrol sistemi ve iç denetim fonksiyonuna ilişkin olarak aracı kurum yönetim kurulunun sorumlulukları ise şu şekildedir: Aracı kurum yönetim kurulu, aracı kurumun tüm faaliyetlerine ilişkin önemli politika ve stratejileri onaylar ve söz konusu politika ve stratejilerin uygulamasına ilişkin periyodik incelemeler yapar. Ayrıca yönetim kurulu aracı kurumun taşıdığı temel risklerin bilinmesi ve bu risklere ilişkin kabul edilebilir asgari ve azami sınırların belirlenerek söz konusu risklerin tespit edilmesi, ölçülmesi, yönetilmesi ve kontrol edilmesi hususlarında gerekli tedbirler alınmasını sağlamak ve üst düzey yönetimin iç kontrol ve iç denetim sisteminin işlerliğini izlemesinden sorumludur²⁵⁶. Seri: V No: 68 sayılı Tebliğ'in yedinci maddesinin (b) fıkrasında, aracı kurumun iç kontrol sistemine ilişkin önemli strateji ve politikalar ile iç kontrol sistemine ilişkin yazılı prosedürlerin onaylanması ve dönemsel olarak denetlenmesi yönetim kurulunun sorumlulukları arasında gösterilmiştir.

İç kontrol sistemi ve iç denetim fonksiyonuna ilişkin olarak yönetim kurulunun sorumlulukları Seri: V, No: 68 sayılı Tebliğ'de şu şekilde belirlenmiştir;

Yönetim kurulu;

- a) Aracı kurumun bünyesinde kurumsal yapıya uygun ve etkin bir iç denetim sisteminin kurulması, iç denetim programının oluşturulması ve sürdürülmesi hususlarında gerekli tedbirleri alır. Aracı kurumun genel yönetim yapısında iç denetim sistemine açıkça yer verir, bu sistemin idari yapısına, personel teminine, kalitenin sağlanmasına ilişkin esas ve usulleri belirler.
- b) Aracı kurumun iç kontrol sistemine ilişkin önemli strateji ve politikalar ile iç kontrol sistemine ilişkin yazılı prosedürleri onaylar, uygulanmasını dönemsel olarak inceler.
- c) Üst düzey yönetimin iç denetim biriminin veya aracı kurumun bağımsız dış denetimini yapan kuruluşun aracı kurumun iç denetim sistemine ilişkin değerlendirmelerini düzenli olarak inceler, aracı kurumun bağımsız denetim kurulusu veya iç denetim biriminin iç denetimin güçlendirilmesine yönelik önerilerini değerlendirir ve bu öneri ve taleplerin üst yönetim tarafından dikkate alınıp alınmadığını kontrol eder.

²⁵⁶ Dağlı, s.32.

- d) Mesleki ve etik standartların geliştirilmesini ve aracı kurumun her seviyedeki personelinin bunlara uyumunu sağlamak için gerekli tedbirleri alır.

Mevzuatımızda aracı kurumlarda iç kontrol sisteminin oluşturulması ve iç denetim fonksiyonunun işlerliğinin sağlanması yönünden yönetim kurulunun sorumlulukları incelendiğinde, SPK tarafından yapılan düzenlemelerle yönetim kurulunun sorumluluklarının kurumsal yönetim ilkelerinde belirtildiği şekilde sağlandığı görülmektedir.

3.5. Aracı Kurumlarda Kurumsal Yönetimin Gereği Olarak Denetim Komitesi ve Hile ve Yolsuzlukları Önlemeye Etkisi

Hissedarlar şirket yönetiminden şirketin finansal durumu ve içinde bulunduğu riskler konusunda yeterli, doğru ve zamanlı bilgi istemektedir. Bu istekleri karşılamak ve şirket faaliyetlerini daha iyi yerine getirmek amacıyla çeşitli komiteler oluşturulmuştur²⁵⁷. Bu noktada şirket faaliyetlerini hissedarlar adına denetleyen ve yönetim kuruluna yardımcı bir organ olarak denetim komitesi ortaya çıkmıştır. Birçok şirket özellikle denetçilerin şirket yönetiminden bağımsızlığını sağlamak amacıyla denetim komitesi oluşturmuştur²⁵⁸. Etkili kurumsal yönetim anlayışının şirket bünyesinde oluşturulması güçlü bir kontrol, gözetim ve denetim yapısını getirir.

Böyle bir sistemde yönetim kurulu ve şirket yönetimi hissedarların haklarını korur. Kurumsal yönetimin uygulanmadığı şirkette ise yönetim yasal olmayan işlemlere, hile ve yolsuzluklara başvurabilir. Bu noktada denetim komitesi hem denetim kuruluna yardımcı bir organ hem de pay sahiplerinin şirket hakkında edinmek istediği bilgiler konusunda onları tatmin eden bir müessese olarak ortaya çıkmaktadır. Sürekli bir denetim komitesi oluşturulması, yönetim kurulunun yeterli bir kontrol sisteminin var olmasını ve sürdürülmesini sağlama görevinden kaynaklanan pratik güçlükleri çözümlerin bir yoludur. Ayrıca, böyle bir komite hem iç kontrol sistemini hem de iç denetim sistemlerini güçlendirir²⁵⁹.

Kurumsal şeffaflığın sağlanması şirket içinde kurulların ve komitelerin etkili ve sorumlu çalışmasına bağlıdır. Şirket yönetimi yönetim kuruluna karşı, yönetim kurulu da

²⁵⁷ Azim Öztürk, “İşletmelerde Yönetim Kurulunun Değişen Fonksiyonu ve Yapısı”, Çukurova Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt:7, Sayı:1, 1999, s.74.

²⁵⁸ Ersin Güredin, Denetim, Beta Yayınları, İstanbul 2000, s.12.

²⁵⁹ Dağlı, s. 28.

hissedarlara karşı sorumludur. Yönetim kurulunun temel gözetim ve denetim sorumluluğu yasal ve etik düzenlemelere uymayı sağlamaktır. Bunun amacı; kaliteli muhasebe politikalarının uygulanması, iç kontrol sisteminin etkin çalışması, denetçilerin bağımsızlığının sağlanması, şirketin içinde bulunduğu her türlü risklerin uygun şekilde yönetilmesi, kamu ve hissedarlar başta olmak üzere tüm ilgililere finansal ve diğer her türlü bilginin güvenilir ve zamanlı olarak sunulmasıdır. Bu noktada yönetim kurulu, şirket yönetiminin hissedarların çıkarlarını koruyarak kurumun ekonomik değerini arttırmak için çalışıp çalışmadığını inceler. Tüm bu görev ve sorumlulukların yerine getirilmesinde yönetim kurulunun temsilcisi ve yardımcısı olarak denetim komitesi temel bir işlev üstlenmiştir²⁶⁰.

SPK 2002 yılı sonunda yayımladığı Seri: X, No: 19 “Sermaye Piyasasında Bağımsız Denetim Hakkında Tebliğde Değişiklik Yapılmasına Dair Tebliğ” ile denetim komitesi uygulamasını başlatmıştır. Tebliğe göre; hisse senetleri borsada işlem gören şirketler yönetim kurulu tarafından kendi üyeleri arasından seçilen, en az iki üyeden oluşan denetimden sorumlu komite (denetim komitesi) kurmalıdır. Söz konusu Tebliğ’de hisse senetleri borsada işlem görmeyen ortaklıkların da isteğe bağlı olarak denetimden sorumlu komite oluşturabilecekleri ve bu hususa kamuya yapacakları açıklamalarda yer verebilecekleri belirtilmiştir. SPK Kurumsal Yönetim İlkelerinde de yönetim kurulunun faaliyetlerine yardımcı olmak üzere denetim komitesi oluşturulması önerilmiştir. Bu gelişmelerden sonra şirketler denetim komitesi oluşturmaya başlamışlardır.

Sonuç olarak Türkiye’de halen halka açık bir aracı kurum olmasına rağmen, önümüzdeki yıllarda halka açık aracı kurumların sayısının artabileceği ve ayrıca aracı kurumların halka açık olsun olmasının birçok yatırımcısının bulunması nedeniyle aracı kurumlardaki etkin bir iç kontrol sisteminin, yatırımcıların hak ve yararlarının korunmasına, aracı kurumların kurumsallaşmasına olumlu katkı sağlayacağı ve piyasaya olan güveni artıracığı dikkate alınarak bu konu hakkında açıklama yapılmıştır. Nitekim denetim komitesi halka açık olsun olmasının tüm işletmelerin iç kontrol ve denetim sistemlerinin etkinleştirilmesine katkıda bulunacak nitelikte bir oluşumdur²⁶¹.

Kurumsal yönetimde, görev ve sorumluluklarını yerine getirme konusunda yönetim kuruluna yardımcı olmak üzere çeşitli komitelerin kurulması öngörülmüştür. Çünkü şirket

²⁶⁰ Uyar, Süleyman. “Denetim Komitesi Oluşumunu Etkileyen Düzenlemelerin Değerlendirilmesi”, **Muhasebe ve Denetime Bakış**, Nisan 2004., s.1.

²⁶¹ Dağlı, s.29.

faaliyetlerinin kurumsal yönetim ilkelerine uygun olarak yürütülmesinde komitelere dayalı çalışma sisteminin faydalı olduğu düşünülmektedir²⁶². Bu komitelerin en önemlisi Denetim Komitesi, Kurumsal Yönetim Komitesi, Üst Düzey Yönetim, Etik, Eğitim, Kariyer ve Ödüllendirme Komitesi'dir. Yönetim Kurulu'na yardımcı olmak amacıyla oluşturulabilecek komitelerin sayısı şirketten şirkete değişiklik gösterebilir²⁶³. Kurumsal yönetim anlayışında etkileşim içinde bulunan gruplar; denetim komitesi, hissedarlar, yönetim kurulu, şirket yönetimi, iç denetçiler, bağımsız denetçiler ve düzenleyici gruplardır. Kurumsal Yönetim Merkezi (Corporate Governance Center)'ne göre başarılı bir kurumsal yönetim için denetim komitesi, şirket yönetimi ve denetçiler arasında sinerjinin oluşması gerekir. İlgili gruplar arasındaki sinerji ve etkinlik kurumsal yönetim ilkelerine uyumla sağlanabilir. Çünkü kurumsal yönetim ilkelerinin gerektiği şekilde uygulanması komitenin etkinliğini artırır²⁶⁴.

3.6. Kurumsal Risk Yönetimi Sayesinde Hile ve Yolsuzlukların Önüne Geçilmesi

Detaylı ve hızlı bir değişim sürecinde çalışma hayatında iktisadi ve sosyal alanlarda oluşan problemler yaşanan uluslararası mali krizler, mali bilgi hazırlayan kişilere olan güveni zedeleyebilmektedir. Yaşanan skandallar ve krizler menfaat gruplarının organizasyonlara olan güvenlerini bitirmelerine neden olarak, kurumsal yönetimi bir bilgi sistemi ve iletişim yaklaşımı olarak tanımlamıştır. Günümüzde dünya genelinde mali bilgi hazırlayan kişilerin güvenilirliklerinin yeniden elde edilmesi için çalışmalar yapılmaktadır. Bu çalışmalar neticesinde gündeme gelen kurumsal yönetim bakış açısı, amaçlara ulaşılması noktasında kuruluşları bir bilgi sistemi ve iletişim yaklaşımı kapsamında uzman kişilerce yönetilen ve kontrol edilen bir yapıya kavuşturma gayretindedir²⁶⁵.

Kurum üst yönetiminin kurumsal yönetim kapsamında gerçekleştirmek mecburiyetinde olduğu sorumluluklarını etkili bir şekilde yapmaları, hata ve hilelerden kaynaklanan finansal tablolara yansıyan bilgilerin güvenilirliğini zayıflatan hadiselerin saptanması, yok edilmesi veya önlenmesi konularında yardımcı olmak ve onları değerlendirilen faaliyetler ile ilgili analiz, değerlendirme, öneri, fikir ve bilgiler ile donatmak iç denetim biriminin ana gayelerindendir. İç denetim birimi, firma gayelerine ulaşılması,

²⁶² Damla Geray, "SPK Düzenlemeleri Çerçevesinde Denetimden Sorumlu Komiteler", Deloitte Touche Kurumsal Yönetim Güvencesi İçin Denetim Komitesi Sempozyumu, İstanbul, 20.05.2003.

²⁶³ Paul Coomber ve Simon Chiu – Yin Wong, "Why Codes of Governance Work", The McKinsey Quarterly 2004 Number 2, 2004, s.51.

²⁶⁴ Ernst&Young, Effective Governance Model – An Operating Framework, New York: Ernst & Young Business and Risk Services Publications, 2002, s.7.

²⁶⁵ Engin Dinç ve Hasan Abdioğlu, "İşletmelerde Kurumsal Yönetim Anlayışı ve Muhasebe Bilgi Sistemi İlişkisi: İMKB-100 Şirketleri Üzerine Ampirik Bir Araştırma", Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 12, Sayı:21, (Haziran 2009), s.158.

varlıkların korunması, kurumsal yönetimin gereklerinin yapılması muhtemel risklerin tespit edilmesi ve engellenmesinde kurum yönetimine önemli katkılar sağlamaktadır²⁶⁶.

Organizasyonlarda etkin bir iç kontrol sisteminin oluşu, önceden tespit edilen amaçları gerçekleştirmede etkililiği artırdığı gibi, hazırlanan mali tabloların güvenilirliğini ve bu bağlamda herhangi bir sebeple yapılacak bir dış denetim riskini de azaltacaktır. Organizasyonda kurulacak etkin bir iç kontrol sisteminin gayeleriye aşağıda sıralanmaktadır²⁶⁷;

- ❖ Organizasyon varlıklarının korunmasını sağlamak
- ❖ Doğru ve güvenilir bir bilgi üretme sisteminin tasarlanması
- ❖ Faaliyetlerinin önceden tespit edilen organizasyon politikalarına ve mevzuatlara uygunluğunun sağlanması
- ❖ Organizasyon kaynaklarının ekonomik ve verimli kullanımının sağlanması
- ❖ Hata ve hilelerin yapılmasını önlemek ve yapılmış hata ve hileleri ortaya çıkarmak
- ❖ Güvenilir bilgi içeren mali tabloların hazırlanması.

Kurumlarda yönetimin bir bölümü olan fakat bağımsız bir sistem olarak değerlendirilen iç denetim yapısı, yürüttüğü uygulamalar ile kurumsal yönetim bakış açısının gereklerinin yapılmasında en önemli görevleri yapmakta raporlanan muhasebe bilgisinin güvenilirliğini artırmakta ve her türlü dış denetime hazırlamaktadır²⁶⁸

Son senelerde güvenilir bilgi elde edilememesi ve yaşanan organizasyonel başarısızlıklar firmaların muhasebe, denetim ve iç kontrol yapıları hakkında eleştirilere sebep olmuştur. Bu noktada çözüme yönelik mevzuatlar kurumsal yönetim bakış açısının ortaya çıkışına sebep olmuştur. Kurumsal yönetim bakış açısı organizasyonlarda etkin bir iç kontrol sisteminin varlığının öneminden bahsederek sağlıklı bir biçimde işlemesi için yönetimce gerekli tedbirlerin alınmasını gerektirmektedir. Muhasebe bilgi sistemi, organizasyonlarda güçlü bir iç kontrol yapısı iyi işleyen, vaktinde ve doğru bilgiler ortaya çıkarmaktır. Bu sistem, iç kontrol sisteminin etkinlik derecesi ve güvenilirliğinin elde edilmesiyle yakından

²⁶⁶ Alagöz, **a.g.m.**, s.119.

²⁶⁷ İsmail Can ve Yılmaz Akyüz, “Basel II ve Kobi’lerde İç Denetim”, s.100, <http://kutuphane.ieu.edu.tr/.../21I.UluslararasıSempozyumKOBİlerveBaselII..>, (19.07.2012).

²⁶⁸ Alagöz, **a.g.m.**, s.120.

bağlantılıdır. İyi bir iç kontrol sistemi ancak muhasebe bilgi sisteminin yönetimin gereksinimlerine uygun bir biçimde düzenlenmesiyle olmaktadır. Bunun yanında organizasyonlarda düzenli ve etkili bir muhasebe bilgi sistemiyle hata, hile ve düzensizliklerin bitirilmesi mümkündür. Muhasebe bilgi sisteminin güvenilirliğini ve etkinliğini artırdığı kuvvetli bir iç kontrol yapısı, mali bilgilere olan güvenin bir faktörü olup denetim neticelerinin güvenilirliğini de direkt etkilemekte ve kurumsal yönetim bakış açısının organizasyonlarda geçerliliğini göstermektedir. Denetim komitesi muhasebe bilgi sisteminin, mali bilgilerin kamuya açıklanmasının, denetiminin ve organizasyonun iç kontrol sisteminin işleyişinin ve etkinliğinin gözetimi organizasyonlarda kurumsal yönetim uygulama sistemlerinden bir tanesidir. Etkin bir muhasebe bilgi sistemi kurumsal yönetim uygulama sistemi olan denetim komitesine karşı organizasyonda iç kontrol sisteminin etkinliğine ve güvenilirliğine ilişkin bir dayanak oluşturmaktadır²⁶⁹.

3.6.1. Risk Yönetimi ve Kurumsal Risk Yönetimi

Kurumsal Risk Yönetimi (KRY), kurum riskleri için detaylı risk yönetimi yaklaşımıdır. Bu kavram, öncesindeki kurumsal risk yönetimi, bütünsel risk yönetimi, stratejik risk yönetimi ve geleneksel risk yönetimi gibi uygulamaları da içine almaktadır. Bu kavramların her biri farklı şeyleri anlatmasına karşın her kavramın gelecekteki durumu organizasyonlara ilişkin göz önünde bulundurulmuş hususlardaki risk unsurları ve genel içerik son derece benzerdir. KRY, risk yönetiminin gelişiminde odak noktasıdır.

Kurumsal risk yönetiminin en önemli dayanak noktası, organizasyonlarda ana gayenin ortakların kar elde etmesini sağlamaktır. Tüm organizasyonların faaliyetlerinde belirsizlikler ile karşılaşması mümkündür. Belirsizlikler, hem organizasyon değerlerini azaltma riskini hem de değer arttırma imkânlarını beraberinde getirmektedir. Organizasyon yöneticileri için esas problem ortaklar için değer üretmeye çalışırken ne kadar belirsizliğe hazırlıklı olacaklarının tespit edilmesidir²⁷⁰.

Kurumsal Risk Yönetimi hususunda pek çok tanım yapılmaktadır, ama en detay içeren tanımı COSO (Committee of Sponsored Organizations) vermektedir: Kurumsal risk yönetimi

²⁶⁹ Dinç ve Abdioğlu, **a.g.m.**, s.167.

²⁷⁰ PricewaterhouseCoopers Türkiye Danışmanlık Hizmetleri, Her Yönüyle Kurumsal Risk Yönetimi, İnfomag Yayıncılık, İstanbul: Pınarbaşı Matbaacılık, 2006, s.18, <http://www.pwc.com/tr>, (19.07.2012).

gerek organizasyon yönetim birimlerinin gerekse yönetim kurulunun ve çalışanının içinde bulunduğu, işletmeyi etkileyecek mevcut hadiselerin incelenmesi için planlanan, organizasyon stratejilerinin tespit edilmesinde uygulanmaya başlayan firma risk alma isteği noktasında bütün riskleri yöneten, kurumsal amaçları gerçekleştirme hususunda gerekli güvencenin alınmasını sağlayan bir aşamadır. Kurumsal risk yönetimi organizasyonel hedefler odaklıdır ve riskleri yalnızca organizasyonun başarısına karşıt görmeyip, gerekli vakitlerde ve hallerde doğru riskleri alarak firmayı hedeflerine ulaştırmayı amaçlamaktadır²⁷¹.

KRY tanımını bazı ana kavramları yansıtmaktadır. Organizasyonun risk yönetimi²⁷²;

- ❖ Süregelen ve kurumdan akan bir aşamadır,
- ❖ Bir işletmenin her düzeyinde ki insanlardan etkilenmektedir,
- ❖ Strateji ortamında uygulanmaktadır,
- ❖ Bütün organizasyonda her düzeyde ve birimde uygulanmaktadır ve işletme düzeyinde risk bakış açısı alınması buna dahil edilmemektedir,
- ❖ Kuruluşu etkileyecek ve riski risk isteği içinde yönetecek potansiyel hadiseleri (eğer meydana gelirse) tespit edecek biçimde tasarlanmaktadır,
- ❖ Bir işletmenin yönetimine ve yönetim kuruluna makul bir güvence sunulabilmektedir,
- ❖ Bir veya daha fazla ayrı ama örtüşen kategorilerde gayelere ulaşmaya yöneliktir.

Saka'ya göre kurumsal risk yönetimi, “bir işletmenin yönetim kurulu, yöneticileri ve başka personeli tarafından yapılan, organizasyon bünyesinde strateji tespit edilmesinde uygulanan, organizasyonu etkileyebilecek potansiyel hadiselerin tespit edilmesi ve risk alma isteği düzeyindeki risklerin yönetilmesi için planlanmış, işletmenin amaçlarının gerçekleştirilmesi için makul güvence sağlayan sistematik bir süreçtir.”²⁷³

²⁷¹ Emrah Tekgöl, Kurumsal Risk Yönetimi ve Risk Zekası, **Referans**, Kasım 2007, s.11.

²⁷² Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), “Enterprise Risk Management – Integrated Framework”, **Executive Summary**, September 2004, s.2.

²⁷³ Tamer Saka, Sabancı Holding Kurumsal Risk Yönetim Uygulamaları, 2006, <http://www.dyh.com>, s.3, (19.07.2012).

“Kurumsal risk yönetimi, faaliyetlerin, finansal ve piyasa risklerinin etkin bir biçimde birleştirilmesini ve yönetilmesini gerektirmektedir.”²⁷⁴ Eskiden işletmeler bu riskleri ayrı ayrı ölçerlerken, şimdi finansal piyasaların gelmiş olduğu düzey itibariyle bu risklerin birbirinden ayrı olarak anlatılması ve ölçülmesi olanaksız duruma gelmiştir. Bu sebeptendir ki risk yöneticileri ana veri yönetimi, kompleks analitik tekniklerin uygulanması ve gerekli risk yönetim raporlamasının vaktinde yapılması gibi çok geniş bir alanda bazı güçlüklerle karşı karşıya kalınmaktadır.

Risk yönetiminin geleceğe yönelik anlayışı risk yönetiminin kurumsal yönetim ile ilişkisi ile ilgilidir. Bunun nedeni kurumsal yönetim, hissedar veya organizasyon değerinin yükseltilmesini amaç edinmektedir. Risk yönetimi sadece var olan veya oluşacak olan risklerin yönetilmesi konusu olmamaktadır. Kurumsal yönetim kapsamı içerisinde risk yönetimi esasen bir “Üst Düzey Yönetici (CEO)’nin yönetim kurulunun stratejilerinin saptanmasında kullanacağı geleceğe yönelik bir strateji enstrümanıdır”²⁷⁵. Kurumsal risk yönetimi çerçevesinde gerçekleştirilen faaliyetlerden biri de iç denetimlerdir. İç kontrol sistemindeki iç denetim ile muhasebe belgelerinin denetimi gerçekleştirilerek finansal işlemler ile ilgili kayıtların doğruluğu araştırılmaktadır ve olası riskler önlenmektedir. Bunun anlamı kurumsal risk yönetimi ve denetim birbirini ile iç içe kavramlardır. Kurumsal risk yönetiminde başarılı olabilmek için iyi bir iç denetim gerekli olmaktadır.

3.6.2. Kurumsal Yönetim Anlayışının Riskleri Azaltmadaki Yeri ve Önemi

Riskleri yönetmede güçlü kurumsal yönetime duyulan önem artan bir hızda kabul görmüştür. İşletmeler mali ve operasyonel risklerinin yanında etik, çevresel ve sosyal riskler de dahil, maruz kaldıkları bütün iş risklerini açıklama ve onları makul düzeylerde tutacak biçimde nasıl yönettiklerini açıklama hususlarında baskı altındadırlar. Bu aşamada risk yönetimi hususundaki daha az planlanmış yaklaşımlara göre sağladığı avantajların işletme tarafından fark edilmesine bağlı olarak, Kurumsal risk yönetim çalışanlarınca kullanımı yaygınlaşmıştır. Risk yönetiminin gayeleri firmanın yaklaşımını yansıtan politikaların belirtilmesiyle saptanmalıdır. Bu politikalar sosyal sorumluluğun önemine dikkat çekmeye çalışıyor ise, bu durumda risk yönetimi yorumlanabilir. Diğer taraftan kar amacı hesaba

²⁷⁴ Osman Gürbüz, “Kurumsal Yönetim: Ülkemizdeki Düzeyine İlişkin Değerlendirmeler”, **Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 2004, s.16.

²⁷⁵ TÜSİAD, Farklı Boyutlarıyla Kurumsal Yönetim: Denetim, Risk Yönetimi, Finansal Derecelendirme ve Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Derecelendirmesi Semineri, Yapı Kredi Plaza, İstanbul, 9 Kasım 2004, s.16.

katıldığında mali katkı risk yönetiminin, artan maliyetlerin düşürülmesiyle gerçekleşmektedir. Bir risk yönetimi sürecinin beş ana hedefi bulunmaktadır. Bunlar aşağıda sıralanmaktadır²⁷⁶:

İş stratejileri ve faaliyetlerinden kaynaklanan risklerin tespit edilmesi, tanımlanması ve öncelik sırasının belirlenmesi,

Yönetimin, yönetim kurulunun ve denetim komitesinin, işletmenin stratejik planlarının yapılması gayesine yönelik risk kabulü de eklenerek, işletmenin kabul edebileceği risklerin derecesini saptaması,

Riskleri yönetimin ve yönetim kurulunun makul bulduğu düzeylere düşürmek veya başka yollar ile yönetmek gayesine yönelik risk azaltma faaliyetleri ve çalışmalarının düzenlenmesi, gerçekleştirilmesi ve uygulanması,

Riskleri ve risk yönetimi gayesinde yönelik kontrollerin etkinliğini dönemsel olarak tekrardan değerlendirmek için, sürekli gözleme faaliyetlerinin yürütülmesi,

Risk yönetimi adımlarının neticeleri hakkında, yönetime ve yönetim kuruluna dönemsel rapor verilmesi; İşletmenin kurumsal yönetim aşamaları çerçevesinde riskler, risk stratejileri ve kontroller hakkında hissedarlara ve diğer hak sahiplerine dönemsel bilgi verilmelidir.

KRY, değer tabanlı yönetim kapsamının ve riskin esas ve ayrılmaz bir parçasıdır. Entegre risk yönetimi, büyük firmaların gayelerini, planlarını, karar verme ve performans ölçüm adımlarını farklılaştırmaktadır. KRY, iş risklerini daha geniş bir anlayışı görmede kolaylık sağlar ve bu risklerin etkilerinin doğru bilinmesi ve bütün iş risklerinin etkilerinin proaktif olarak yönetilmesi amacıyla uygun sistemlerin kurulmasını sağlamaktadır. Mesela yeni ürün başarısızlıkları, düzenleyici farklılıklar ve anahtar hammadde fiyat oynamaları gibi geleneksel olarak güvence vermeyen bazı iş riskleri, bu hadiselerle bağlı risk ve kazanç bağlantısını optimize etmeyi isteyen müdürlerin karşısına gelebilmektedir. Bu yöneticiler tüm alanlardaki iş riski kaynaklarını (stratejik, mali, operasyonel, düzenleyici ve teknik) araştırıp KRY'yi uygulayabilirler²⁷⁷. İşletmenin kurumsal yönetim süreçleri çerçevesinde; riskler, risk

²⁷⁶Madendere, M. A., **Kurumsal Risk Yönetiminde İç Denetimin Rolü**, Çeviri/Derleme, 2005.

²⁷⁷PricewaterhouseCoopers, a.g.m., s.7.

stratejileri ve kontroller hakkında hissedarlara ve diğ er hak sahiplerine d onemsel bilgi verilmelidir.

IV.BÖLÜM

UYGULAMA

Bu bölümde çalışma kapsamında gerçekleştirilmiş olan alan araştırmasının amacı ve yöntemi, evren ve örnekleme, veri toplama aracı, verilerin analizi, sınırlılıklar ve bulgular şeklinde sıralanan başlıklara yer verilmiştir. Veri toplama aracındaki sorular yani araştırmanın değişkenleri ve araştırmanın amacı, evren-örnekleme gibi bilgilerinin tanımlanması ile araştırmanın kapsamı belirlenmiştir. Daha sonra ise araştırmadan elde edilen bulgular yorumlanmıştır.

4.1. Araştırmanın Amacı

Araştırma, aracı kurumlarda kurumsal yönetim uygulamalarının hile ve yolsuzlukları önlemeye etkisini araştırmak için yapılmıştır. Bu amaç doğrultusunda ankete katılım gösteren kişilerin konu ile ilgili görüşlerine başvurulmuştur. Araştırmanın ana amacına bağlı olarak aracı kurumlardaki çalışanların verdikleri cevaplar üzerinden değerlendirme yapılmıştır.

Bu araştırmanın problem cümlesi “aracı kurumlarda kurumsal yönetim uygulamalarının hile ve yolsuzlukları önlemeye etkisi nasıldır?” olarak belirlenmiştir.

4.2. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Araştırmanın evrenini İstanbul İlinde faaliyet gösteren ve kurumsal yönetim ilkelerini uygulamaya başladığını belirten aracı kurumlardaki çalışanlar oluşturmaktadır. *Yalnız firmaların kurumsal yönetim ilkelerine geçtiklerini söylemeleri araştırma için yeterli olmadığı için ankette aynı zamanda kurumsal yönetime uygunluk düzeyini ölçen sorulara da yer verilmiştir.* Örneklem ise bu kişiler arasından seçilen 52 kişidir.

4.3. Araştırma Verilerinin Toplanması

Çalışma kapsamında hazırlanan ankette yer alan sorular örneklem grubundaki vatandaşlara yöneltilmiştir. Bu sorular, yani araştırmadaki değişkenler şu başlıklar altında toplanmıştır:

4.3.1. Kişisel ve Şirkete Ait Bilgilere İlişkin Sorular

Anketin bu bölümü, Cinsiyet, yaş, mezuniyet durumu, görev, Çalıştığı firmadaki hizmet süresi gibi kişisel sorular ve çalıştığı firmaya ait sorulardan oluşmaktadır.

4.3.2. Kurumsal Yönetim Uygulama Düzeyi Ölçeği ve Hile ve Yolsuzlukları Önlemeye Etkisi Ölçeği

Veri toplama araçlarından biri olarak “Kurumsal yönetim uygulama düzeyi ölçeği” ve “hile ve yolsuzlukları önlemeye etkisi ölçeği” kullanılmıştır. Bu ölçekler konu ile ilgili literatür araştırılarak uzman görüşü doğrultusunda hazırlanmıştır. Ölçekle ilgili geçerlilik güvenilirliği belirlemek amacıyla bir pilot uygulama yapılmış ve pilot uygulama sonucunda elde edilen bulgular bilimsel manada istatistiksel olarak geçerli ve güvenilir bulunmuştur. Ankete katılanların “Kurumsal yönetim uygulama düzeyi ölçeği’nde yer alan 24 ifadeye ait cevaplar “1:Kesinlikle Katılmıyorum” ve “5:Kesinlikle Katılıyorum” olmak üzere 1’den 5’e puanlanarak SPSS 20 programına girilmiştir.

Hile ve yolsuzlukları önlemeye etkisi ölçeğinde 24 ifade bulunmaktadır. Bu ifadelere (Çok etkili, Etkili, Kararsız, Biraz etkili, Hiç etkili değil) verilen cevaplar SPSS programına girilerek kodlanmıştır.

Ankette kullanılan ölçeğin, elde edilen veriler ile geçerliği ve iç tutarlılığı analiz edilmiştir. Ölçeğin verilen cevaplar doğrultusunda güvenilir sonuçlar verip vermeyeceği bilinmelidir. Bunun için de güvenilirlik analizi yapılarak Cronbach’s Alfa değeri hesaplanmıştır.

Güvenilirlik analizinin amacı verilerin rastlantısallığını ölçmektir. Ankete verilen cevaplar rastgele dağılım gösteriyorsa anket sonuçlarının güvenilir olduğuna karar verilir. Güvenilirlik analizi seçilen örneğin güvenilirliğini, tesadüfiliğini ve tutarlılığını test etmekte kullanılır. Sonucun güvenilir olup olmadığına Cronbach’s Alpha (α) değerine göre karar verilir²⁷⁸.

²⁷⁸Şeref Kalaycı. SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikler, 4. Baskı, Ankara: Asil Yayın Dağıtım, 2009, s.405.

α değeri,	$0,00 \leq \alpha < 0,40$	ise	Güvenilir değil
	$0,40 \leq \alpha < 0,60$	ise	Düşük güvenilirlikte
	$0,60 \leq \alpha < 0,80$	ise	Oldukça güvenilir
	$0,80 \leq \alpha \leq 1,00$	ise	Yüksek güvenilirdir.

	Cronbach's Alpha
Kurumsal Yönetim Uygulamalarına Katılım Düzeyi	0,943
Hile ve Yolsuzlukları Önlemeye Etki Düzeyi	0,957

Kurumsal Yönetim Uygulamalarına Katılım Düzeyi ile ilgili özellikler ölçeğinin Cronbach's Alpha değerinin 0,943 olması, ankette kullanılan bu ölçeğin yüksek güvenilir kategorisinde olduğunu göstermektedir. Buna göre ölçekteki önermelere verilen cevapların tutarlı olduğu ve bu verilerin kullanılabilir olduğu belirlenmiştir.

Hile ve Yolsuzlukları Önlemeye Etki Düzeyi ile ilgili özellikler ölçeğinin Cronbach's Alpha değerinin 0,957 olması, ankette kullanılan bu ölçeğin yüksek güvenilir kategorisinde olduğunu göstermektedir. Buna göre ölçekteki önermelere verilen cevapların tutarlı olduğu ve bu verilerin kullanılabilir olduğu belirlenmiştir.

4.4. Verilerin Analizi

Alan araştırmasından toplanan verilerin değerlendirilmesi ve analizinde SPSS 20.0 istatistik paket programı kullanılmıştır. Anketteki tüm sorulara ve ölçekteki önermelere verilen cevaplara ait frekans ve yüzde dağılımları hesaplanmış, bu dağılımlar tablo ve grafiklerle gösterilmiştir. Ayrıca ortalama, standart sapma gibi tanımlayıcı istatistiklerden de yararlanılmıştır. Hipotez testleri bölümünde yerine göre gerekli görülen testlere yer verilmiştir.

4.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma, ankete katılımı sağlanan ve 52 kişiden oluşan örneklem grubunun verdiği cevaplar ile sınırlandırılmıştır. Örneklemdeki sınırlılık araştırma evreninin tamamının incelenmesinin olanaksızlığıdır. Katılımcıların doğru, samimi yanıtlar verdiği varsayımı araştırmanın bir diğer sınırlılığıdır. Ayrıca seçilen örneklem grubunun ana kütleyi/evreni

yeterince temsil ettiği ve örneklem üzerinden ana kütleye genelleme yapılabileceği varsayılmıştır.

4.6. Bulgular

4.6.1 Genel Bulgular

Tablo 1. Cinsiyet dağılımı

	Frekans	Yüzde
Erkek	33	63,5
Kadın	19	36,5
Toplam	52	100

Ankete katılan 52 kişiden 33'ü erkek,19'u bayandır. Erkekler ankete katılanların %63,5'ini oluşturuyor. Bayanlar ise ankete katılan bireylerin %36,5'ini oluşturmaktadır.

Tablo 2. Yaş dağılımı

	Frekans	Yüzde
26-29 yaş arası	18	34,6
30-33 yaş arası	16	30,7
34-37 yaş arası	15	28,8
38-40 yaş arası	3	5,7
Toplam	52	100

Ankete katılan bireyleri yaş'a göre sınıflandırdığımızda; 26-29 yaş arasında 18 birey, 30-33 yaş arasında 16 birey, 34-37 yaş arasında 15 birey ve 38- 40 yaş arasında 3birey olduğu görülmektedir.

Tablo 3. Eğitim düzeyi

	Frekans	Yüzde
Lise	0	0
Ön Lisans	0	0
Lisans	41	78,8
Lisansüstü	11	21,2
Doktora	0	0
Toplam	52	100

Anketimize katılan bireylerin mezuniyet durumlarına bakıldığında Lise, Ön lisans ve Doktora mezunu olmadığı görülmektedir. Bireylerin %78,8 çoğunluğunu oluşturan Lisans mezunu

olanlar 41 kişidir. Ankete katılanların %21,2'sini oluşturan Lisansüstü mezun sayısı ise 11'dir.

Tablo 4. Çalışılan firmada hizmet süresi Frekans ve Yüzde Dağılımı

	Frekans	Yüzde
1 Yıldan Az	0	0
1-5 Yıl Arası	36	69,2
6-10 Yıl Arası	16	30,8
11-15 Yıl arası	0	0
15 Yıldan fazla	0	0
Toplam		

Ankete katılan bireyler arasında bulunduğu firmadaki hizmet süreleri incelendiğinde, çalıştığı firmada 1 yıldan az çalışan olmadığı görülmektedir. Aynı şekilde 11 yıldan fazla çalışan birey de gözükmemektedir. Anketteki bireylerin %69,2'si bulunduğu firmada 1 ile 5 yıl arası çalışmaktadır. Bireylerin %30,8 ini oluşturan kesim ise bulunduğu şirkette 6 ile 10 yıl arasında görev yapmakta olan kişilerdir.

Tablo 5. Firma kuruluş tarihi Frekans ve Yüzde Dağılımı

	Frekans	Yüzde
1950-1963 Yılları Arası	1	1,9
1964-1976 Yılları Arası	1	1,9
1977-1988 Yılları Arası	5	9,6
1989-2000 Yılları Arası	32	61,5
2001-2012 Yılları Arası	13	25
Toplam	52	100

Firma kuruluş tarihlerini incelediğimizde %61,5'lik çoğunlukla 1989-2000 yılları arasında daha çok firmanın kurulduğu görülmektedir.

Tablo 6. Firmadaki personel Sayısı Frekans ve Yüzde Dağılımı

	Frekans	Yüzde
5-64 Kişi Arası	29	55,8
65-123 Kişi Arası	13	25
124-182 Kişi Arası	6	11,5
183-241 Kişi Arası	3	5,8
242-300 Kişi arası	1	1,9
Toplam	52	100

Firmadaki mevcut çalışan personele göre, bünyesinde 5 ile 64 kişi çalıştıran firmaların %55,8 ile çoğunluk olduğu saptanmaktadır.

Tablo 7. “Firmanız kurumsal yönetime geçtikten sonra hile ya da yolsuzluğa rastladımı?” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Evet	0	0
Hayır	52	100
Toplam	52	100

Firmasında kurumsal yönetime geçiş olduktan sonra hile ya da yolsuzluğa rastlayan birey bulunmamaktadır.

Tablo 8. “Kurumsal yönetime geçtikten sonra firmanızda hile ve yolsuzluklarla ilgili çalışanlar arasında oluşan dürüstlük kültüründe değişme oldu mu? ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Evet	29	55,8
Hayır	23	44,2
Toplam	52	100

Kurumsal yönetime geçiş sonrası çalışanların dürüstlük kültüründe değişme olduğunu düşünenlerin sayısının 29 olduğu görülmektedir.

Tablo 9. “Kurumsal yönetime geçtikten sonra çalışanların örgütsel bağlılığı arttı mı? ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Evet	29	55,8
Hayır	23	44,2
Toplam	52	100

Kurumsal geçiş sonrası örgütsel bağlılığın arttığını düşünenlerin, düşünmeyenlere göre %11,6 daha fazla olduğu görülmektedir.

Tablo 10. “Kurumsal yönetime geçtikten sonra işe alımlarda eleman seçimi yapılırken daha titiz davranılmakta mıdır? ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Evet	24	48,1
Hayır	27	51,9
Toplam	52	100

Kurumsal yönetime geçtikten sonra eleman seçiminde titiz davranıldığını düşünenlerin %48,1, düşünmeyenlerin ise %51,9 çoğunluk olduğu görülmektedir.

Tablo 11. “Kurumsal yönetime geçtikten sonra çalışan hile ve yolsuzluklarını ortaya çıkarmak için kurum içi ihbar hattı oluşturuldu mu? ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Evet	25	48,1
Hayır	27	51,9
Toplam	52	100

Yolsuzluk ve hileyi ortaya çıkarma amaçlı kurum içi ihbar oluşturanlar ile oluşturmayanların %48,1 ile %51,9 oranlarla birbirine yakın sonuçlar görülmektedir.

Tablo 12. “Kurumsal yönetime geçtikten sonra hile ve yolsuzluklarla ilgili denetimlerde bir artış oldu mu? ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Evet	30	57,7
Hayır	22	42,3
Toplam	52	100

Kurumsal yönetime geçtikten sonra hile ve yolsuzluklarla ilgili denetimlerin artışı ile ilgili verilen cevabın %57,7’lik kısmının evet olduğu görülmektedir.

Tablo 13. “Kurumsal yönetime geçtikten sonra yapılan denetimlerdeki artışın hile ve yolsuzlukları önlemeye katkısı olduğunu düşünüyor musunuz? ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Evet	22	100
Hayır	0	0
Toplam	0	100

Kurumsal yönetime geçtikten sonra yapılan denetimlerin hile ve yolsuzlukları önleme adına katkısı olduğu görüşü verilen cevapların %100’ünde evet olduğu saptanmıştır.

Tablo 14. “Firmanızda kurumsal yönetime geçtikten sonra hile ve yolsuzlukları soruşturma ve takip ile ilgili çalışmaları yeterli buluyor musunuz? ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Evet	33	63,5
Hayır	19	36,5
Toplam	52	100

Kurumsal yönetime geçiş sonrası firmasında hile ve yolsuzlukların önlenmesi adına yapılan çalışmaların yeterli olduğunu düşünenler ankete katılan bireylerin %63,5’ini oluşturmaktadır.

Tablo 15. “6102 sayılı teni TTK’nın yürürlüğe girmesinin kurumsallaşma açısından firmanıza katkı sağlayacağını düşünüyor musunuz? ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Evet	34	89,5
Hayır	4	10,5
Toplam	38	100

Yeni TTK’nın yürürlüğe girmesiyle firmasına katkı sağlayacağını düşünenler ankete katılan bireylerin büyük çoğunluğunu oluşturmaktadır.

4.6.2. Kurumsal Yönetim Katılım Düzeyine İlişkin Bulgular

Tablo 16. "Kurumsal yönetim, işletmenin mevcut durum ve olaylara dair bilgilerinin somut, ulaşılabilir ve anlaşılabilir olmasını sağlar" ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	2	3,8
Katılmıyorum	13	25
Kararsızım	0	0
Katılıyorum	31	59,6
Kesinlikle Katılıyorum	6	11,5
Total	52	100

Kurumsal yönetimin, işletmenin mevcut durum ve olaylara ait bilgilerinin somut ve anlaşılabilir olmasını sağlar görüşü %71,1 ile çoğunluk olduğu görülmektedir.

Tablo 17. “Kurumsal yönetim, işletme hissedarlarıyla yöneticileri arasında meydana gelen çıkar çatışmasının çözülmesini sağlar.” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	1	1,9
Katılmıyorum	14	26,9
Kararsızım	4	7,7
Katılıyorum	28	53,8
Kesinlikle Katılıyorum	5	9,6
Total	52	100

Kurumsal yönetim şekli sayesinde çıkar çatışmalarının çözüme ulaştığını düşünenlerin oranı % 63,4ünü oluşturmaktadır.

Tablo 18. “Kurumsal yönetim, karar veren ve faaliyette bulunan tüm bireylerin, vermiş oldukları kararlar ve yaptıkları etkinliklerden sorumlu olmaları ve hesap vermelerini sağlar” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	2	3,8
Katılmıyorum	14	26,9
Kararsızım	2	3,8
Katılıyorum	29	55,8
Kesinlikle Katılıyorum	5	9,6
Total	52	100

Kurumsal yönetimde karar sahibi olan herkesin, vermiş oldukları kararlar ve yaptıkları etkinliklerden sorumlu olduğunu düşünenlerin oranı %63,4’tür.

Tablo 19. “Kurumsal yönetim, herkese eşit davranılmasını sağlayarak çalışanların örgütsel bağlılığını güçlendirir. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	0	0
Katılmıyorum	3	5,8
Kararsızım	4	7,7
Katılıyorum	36	69,2
Kesinlikle Katılıyorum	9	17,3
Total	52	100

Kurumsal yönetimde herkese eşit davranılması fikri, çalışanların bağlarını güçlendirmek için etkili bir yöntem olduğunu söyleyebiliriz.

Tablo 20.“Kurumsal yönetim, şirket yönetiminin performansının objektif bir şekilde izlendiği sistemlerin meydana getirilmesini sağlar” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	1	1,9
Katılmıyorum	15	28,8
Kararsızım	1	1,9
Katılıyorum	28	53,8
Kesinlikle Katılıyorum	7	13,5
Total	52	100

Şirket yönetiminin performansının objektif bir şekilde izlendiği bir sistem meydana gelmesini sağlar görüşüne sahip kişilerin oranı %67,3 tür.

Tablo 21. “Kurumsal yönetim, örgütte hile ile ilgili dürüstlük kültürü yaratılmasını sağlar. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	6	11,5
Katılmıyorum	11	21,2
Kararsızım	4	7,7
Katılıyorum	26	50
Kesinlikle Katılıyorum	5	9,6
Total	52	100

Kurumsal yönetim ile birlikte, örgütte hile ile ilgili dürüstlük kültürü ortamının olacağı görüşünde olanların oranı %59,6 olduğu saptanmaktadır.

Tablo 22. “Kurumsal yönetim işletmede pozitif iş ortamının yaratılmasını sağlar.” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	0	0
Katılmıyorum	2	3,8
Kararsızım	1	1,9
Katılıyorum	34	66,7
Kesinlikle Katılıyorum	15	29,4
Total	52	100

Kurumsal yönetim şeklinin, işletmede pozitif iş ortamı sağladığını düşünenler ankete katılan bireylerin %66,7 sini oluşturmaktadır.

Tablo 23.”Kurumsal yönetim, kanunlara ve toplumsal bir takım değer yargılarına uygunluğu güvence altına almak için doğru amaçlar koymayı ve bunları uygulamayı sağlar. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	0	0
Katılmıyorum	15	28,8
Kararsızım	1	1,9
Katılıyorum	31	59,6
Kesinlikle Katılıyorum	5	9,6
Total	52	100

Kurumsal yönetimin kanunlara ve toplumsal bir takım değer yargılarına uygunluğu güvence altına almak için doğru amaçlar koymayı ve uygulamayı sağlar görüşünde olanların % 69,2’lik kısmı oluşturduğu görülmektedir.

Tablo 24. “Kurumsal yönetim, iç kontrollerin etkinliğini artırır. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	2	3,8
Katılmıyorum	13	25
Kararsızım	1	1,9
Katılıyorum	19	36,5
Kesinlikle Katılıyorum	17	32,7
Total	52	100

İç kontrollerde kurumsal yönetimin etkili olduğunu düşünenlerin oranı %69,2dir.

Tablo 25. “Kurumsal yönetim, çalışanların denetlenmesi ve izlenmesinde çalışanlar arasında bir otokontrol sisteminin kurulmasını sağlar. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	3	5,8
Katılmıyorum	11	21,2
Kararsızım	2	3,8
Katılıyorum	20	38,5
Kesinlikle Katılıyorum	16	30,8
Total	52	100

Kurumsal yönetim ile birlikte çalışanlar arası bir otokontrol sisteminin kurulduğunu düşünenlerin oranı %69,3 tür.

Tablo 26. “Kurumsal yönetim, şeffaflık ve sorumluluk ilkeleri gereği satıcılar ve ortaklara şirket politikaları konusunda uyarılarda bulunur. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	2	3,8
Katılmıyorum	5	9,6
Kararsızım	6	11,5
Katılıyorum	34	65,3
Kesinlikle Katılıyorum	5	9,6
Total	52	100

Ankete katılanların %65,3 ü şeffaflık konusunda kurumsal şirketin ortakları uyaracağı görüşündedir.

Tablo 27. “Kurumsal yönetim, doğruları teşvik eden ve yanlışlara ceza veren bir kontrol yönetimi oluşturur. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	1	1,9
Katılmıyorum	17	32,7
Kararsızım	1	1,9
Katılıyorum	30	57,7
Kesinlikle Katılıyorum	3	5,8
Total	52	100

Kurumsal yönetim şekli ile işletmede bir kontrol yönetimi oluşturur düşüncesini destekleyenler ankete katılanların %63,5 ini oluşturmaktadır.

Tablo 28."Kurumsal yönetim, pay sahiplerinin ve sermaye piyasasında rol alan tüm aktörlerin, tam bir şekilde bilgilendirilmesini ve aydınlatılmasını sağlayarak firmaya güveni güçlendirir. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	0	0
Katılmıyorum	15	28,8
Kararsızım	0	0
Katılıyorum	28	53,8
Kesinlikle Katılıyorum	9	17,3
Total	52	100

Firmaya güvenin sağlanmasında kurumsal yönetimin etkili olduğunu düşünenlerin oranı %71,1 olduğu saptanmaktadır.

Tablo 29. “Kurumsal yönetim, şirkette çalışan herkesin sahipleneceği kurallar geliştirir. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	0	0
Katılmıyorum	15	28,8
Kararsızım	8	15,4
Katılıyorum	24	46,2
Kesinlikle Katılıyorum	5	9,6
Total	52	100

Kurumsal yönetim ile şirkette çalışan herkesin sahipleneceği kuralların geliştirilmesi düşüncesine sahip kişilerin oranı %55,8 dir.

Tablo 30. “Firmamızda ileride oluşabilecek hile ve yolsuzluklara ilişkin risk değerlendirme sistemi bulunmamaktadır. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	22	42,3
Katılmıyorum	13	25
Kararsızım	0	0
Katılıyorum	10	19,2
Kesinlikle Katılıyorum	7	13,5
Total	52	100

Firmalarında ileride oluşabilecek hile ve yolsuzluklara ilişkin risk değerlendirme sistemi bulunduğunu düşününler %67,3 tür.

Tablo 31. “Firmanızda görevlerle ilgili uzman kişilere yetki devri yapılmamaktadır. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	17	32,7
Katılmıyorum	19	36,5
Kararsızım	0	0
Katılıyorum	7	13,5
Kesinlikle Katılıyorum	9	17,3
Total	52	100

Firmalarında görevlerle ilgili uzman kişilere yetki devri yapıldığını düşünen ankete katılanların %69,2 sini oluşturmaktadır.

Tablo 32. “Kurumsal yönetim, hileyle ilgili raporlama ve kontrol sistemlerinin kullanılmasını sağlar. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	6	11,5
Katılmıyorum	12	23,1
Kararsızım	1	1,9
Katılıyorum	28	53,8
Kesinlikle Katılıyorum	5	9,6
Total	52	100

Kurumsal yönetim şeklinin hile ile ilgili raporlama ve kontrol sistemlerinin kullanılmasının sağladığını düşünenler ankete katılanların %63,4’ünü oluşturmaktadır.

Tablo 33. “Kurumsal yönetim, hileyi proaktif ortaya çıkarma yöntemlerinin uygulanmasını sağlar. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	6	11,5
Katılmıyorum	10	19,2
Kararsızım	12	23,1
Katılıyorum	22	42,3
Kesinlikle Katılıyorum	2	3,8
Total	52	100

Kurumsal yönetimin hileyi proaktif yöntemlerle ortaya çıkarma yönteminin uygulaması görüşüne sahip olanların oranı %46,1dir.

Tablo 34. “Kurumsal yönetim, şeffaflık ve yardım kültürünün yaratılmasını sağlar. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	1	1,9
Katılmıyorum	9	17,3
Kararsızım	3	5,8
Katılıyorum	33	63,5
Kesinlikle Katılıyorum	6	11,5
Total	52	100

Kurumsal yönetim sayesinde, işletme içinde şeffaflık ve yardım kültürünün gelişeceğini düşünenlerin oranı %75’tir.

Tablo 35.”Kurumsal yönetim, şirketteki süreçlerle ilgili soruşturma ve takip yapılmasını temin eder. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	2	3,8
Katılmıyorum	14	26,9
Kararsızım	2	3,8
Katılıyorum	31	59,6
Kesinlikle Katılıyorum	3	5,8
Total	52	100

Şirketteki süreçlerle ilgili soruşturma ve takip yapılmasının kurumsal yönetim şekli ile olacağını düşünenlerin oranı %65,4 tür.

Tablo 36. “Kurumsal yönetim, şirket çalışanlarının takip edilerek gizli anlaşmalarının önlenmesi sağlar” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	1	1,9
Katılmıyorum	15	28,8
Kararsızım	8	15,4
Katılıyorum	25	48,1
Kesinlikle Katılıyorum	3	5,8
Total	52	100

Kurumsal yönetim ile şirket çalışanlarının gizli anlaşmalarının önlenmesi sağlanır görüşüne ankete katılanların %53,9 unun katıldığı görülmektedir.

Tablo 37. “Kurumsal yönetim, işletmenin uzman bağımsız denetçiler tarafından denetlenmesini sağlar. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	0	0
Katılmıyorum	1	1,9
Kararsızım	0	0
Katılıyorum	24	46,2
Kesinlikle Katılıyorum	27	51,9
Total	52	100

Kurumsal yönetim şeklinin, uzman bağımsız denetçiler tarafından işletmenin denetlenmesini sağladığı görüşünde olanların oranı %98,1’dir.

Tablo 38. “Kurumsal yönetim, işletmede sorumlulukları çalışanların da paylaşacağı bir örgüt kültürü yaratır. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	0	0
Katılmıyorum	14	26,9
Kararsızım	3	5,8
Katılıyorum	32	61,5
Kesinlikle Katılıyorum	3	5,8
Total	52	100

Ankete katılanların %67,3 ü şirket çalışanlarının kurumsal yönetim şekli ile sorumlulukları paylaşacağı bir örgüt kültürünün olacağı şeklindedir.

Tablo 39. “Kurumsal yönetim, şirket yönetiminin uygulamalarının şeffaflığını sağlar. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	0	0
Katılmıyorum	15	28,8
Kararsızım	2	3,8
Katılıyorum	32	61,5
Kesinlikle Katılıyorum	3	5,8
Total	52	100

Ankete katılanların %67,2’si kurumsal yönetimin şeffaflığı sağladığı görüşünde olduğu görülmektedir.

4.6.3. Hile ve Yolsuzlukları Önlemeye Etki Düzeyine İlişkin Bulgular

Tablo 40.”Kurumsal yönetim, işletmenin mevcut durum ve olaylara dair bilgilerinin somut, ulaşılabilir ve anlaşılabilir olmasını sağlar” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Çok etkili	13	25
Etkili	37	71,2
Kararsız	0	0
Biraz Etkili	2	3,8
Hiç etkili değil	0	0
Total	52	100

Katılımcıların %71,2’si Kurumsal yönetimin, işletmenin mevcut durum ve olaylara dair bilgilerinin somut, ulaşılabilir ve anlaşılabilir olmasını sağlamasının hile ve yolsuzlukları önlemede etkili olduğunu, %25’i çok etkili olduğunu düşünmektedir.

Tablo 41. “Kurumsal yönetim, işletme hissedarlarıyla yöneticileri arasında meydana gelen çıkar çatışmasının çözülmesini sağlar” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Çok etkili	10	19,2
Etkili	41	78,8
Kararsız	1	1,9
Biraz Etkili	0	0
Hiç etkili değil	0	0
Total	52	100

Katılımcıların %78,8'i Kurumsal yönetimin işletme hissedarlarıyla yöneticileri arasında meydana gelen çıkar çatışmasının çözülmesini sağlama özelliğinin hile ve yolsuzlukları önlemede etkili olduğunu, %19,2'si çok etkili olduğunu düşünmektedir.

Tablo 42."Kurumsal yönetim, karar veren ve faaliyette bulunan tüm bireylerin, vermiş oldukları kararlar ve yaptıkları etkinliklerden sorumlu olmaları ve hesap vermelerini sağlar" ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Çok etkili	16	30,8
Etkili	36	69,2
Kararsız	0	0
Biraz Etkili	0	0
Hiç etkili değil	0	0
Total	52	100

Katılımcıların %69,2'si Kurumsal yönetimin karar veren ve faaliyette bulunan tüm bireylerin, vermiş oldukları kararlar ve yaptıkları etkinliklerden sorumlu olmaları ve hesap vermelerini sağlaması özelliğinin hile ve yolsuzlukları önlemede etkili olduğunu, %30,8'i çok etkili olduğunu düşünmektedir.

Tablo 43. "Kurumsal yönetim, herkese eşit davranılmasını sağlayarak çalışanların örgütsel bağlılığını güçlendirir. " ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Çok etkili	14	26,9
Etkili	37	71,1
Kararsız	0	0
Biraz Etkili	1	1,9
Hiç etkili değil	0	0
Total	51	100

Katılımcıların %71,1'i Kurumsal yönetimin herkese eşit davranılmasını sağlayarak çalışanların örgütsel bağlılığını güçlendirmesi özelliğinin hile ve yolsuzlukları önlemede etkili olduğunu, %26,9'unun çok etkili olduğunu düşünmektedir.

Tablo 44. “Kurumsal yönetim, şirket yönetiminin performansının objektif bir şekilde izlendiği sistemlerin meydana getirilmesini sağlar. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Çok etkili	14	26,9
Etkili	38	73,1
Kararsız	0	0
Biraz Etkili	0	0
Hiç etkili değil	0	0
Total	52	100

Katılımcıların %73,1’i Kurumsal yönetimin şirket yönetiminin performansının objektif bir şekilde izlendiği sistemlerin meydana getirilmesini sağlaması özelliğinin hile ve yolsuzlukları önlemede etkili olduğunu, %28,9’inin çok etkili olduğunu düşünmektedir.

Tablo 45. “Kurumsal yönetim, örgütte hile ile ilgili dürüstlük kültürü yaratılmasını sağlar” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Çok etkili	29	55,8
Etkili	23	44,2
Kararsız	0	0
Biraz Etkili	0	0
Hiç etkili değil	0	0
Total	52	100

Katılımcıların % 44,2 si Kurumsal yönetimin örgütte hile ile ilgili dürüstlük kültürü yaratılmasını sağlaması özelliğinin hile ve yolsuzlukları önlemede etkili olduğunu, %55,8’i çok etkili olduğunu düşünmektedir.

Tablo 46. “Kurumsal yönetim işletmede pozitif iş ortamının yaratılmasını sağlar. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Çok etkili	17	33,3
Etkili	32	62,7
Kararsız	1	2
Biraz Etkili	1	2
Hiç etkili değil	0	0
Total	51	100

Katılımcıların % 62,7 si Kurumsal yönetimin işletmede pozitif iş ortamının yaratılmasını sağlaması özelliğinin hile ve yolsuzlukları önlemede etkili olduğunu, %33,3'ü çok etkili olduğunu belirtmiştir.

Tablo 47. “Kurumsal yönetim, kanunlara ve toplumsal bir takım değer yargılarına uygunluğu güvence altına almak için doğru amaçlar koymayı ve bunları uygulamayı sağlar. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Çok etkili	14	26,9
Etkili	37	71,2
Kararsız	1	1,9
Biraz Etkili	0	0
Hiç etkili değil	0	0
Total	52	100

Katılımcıların %71,2 si Kurumsal yönetimin kanunlara ve toplumsal bir takım değer yargılarına uygunluğu güvence altına almak için doğru amaçlar koymayı ve bunları uygulamayı sağlaması özelliğinin hile ve yolsuzlukları önlemede etkili olduğunu, %26,9'u çok etkili olduğunu belirtmiştir.

Tablo 48. “Kurumsal yönetim, iç kontrollerin etkinliğini artırır. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Çok etkili	36	69,2
Etkili	16	30,8
Kararsız	0	0
Biraz Etkili	0	0
Hiç etkili değil	0	0
Total	52	100

Katılımcıların %30,8'i Kurumsal yönetimin iç kontrollerin etkinliğini artırması özelliğinin hile ve yolsuzlukları önlemede etkili olduğunu, %69,2'si çok etkili olduğunu belirtmiştir.

Tablo 49. “Kurumsal yönetimde çalışanların denetlenmesi ve izlenmesinde çalışanlar arasında bir otokontrol sisteminin kurulmasını sağlar. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Çok etkili	33	63,5
Etkili	19	36,5
Kararsız	0	0
Biraz Etkili	0	0
Hiç etkili değil	0	0
Total	52	100

Ankete katılanların %36,5'i Kurumsal yönetimin çalışanların denetlenmesi ve izlenmesinde çalışanlar arasında bir otokontrol sisteminin kurulmasını sağlaması özelliğinin hile ve yolsuzlukları önlemede etkili olduğunu, %63,5'i çok etkili olduğunu belirtmiştir.

Tablo 50. “Kurumsal yönetim, şeffaflık ve sorumluluk ilkeleri gereği satıcılar ve ortaklara şirket politikaları konusunda uyarılarda bulunur. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Çok etkili	11	21,2
Etkili	34	65,4
Kararsız	6	11,5
Biraz Etkili	1	1,9
Hiç etkili değil	0	0
Total	52	100

Ankete katılanların %65,4'ü Kurumsal yönetim, şeffaflık ve sorumluluk ilkeleri gereği satıcıları, ortakları, müteahhitlere şirket politikaları konusunda uyarılarda bulunması özelliğinin hile ve yolsuzlukları önlemede etkili olduğunu, %21,2'si çok etkili olduğunu belirtmiştir.

Tablo 51. “Kurumsal yönetim, doğruları teşvik eden ve yanlışlara ceza veren bir kontrol yönetimi oluşturur. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Çok etkili	15	28,8
Etkili	36	69,2
Kararsız	1	1,9
Biraz Etkili	0	0
Hiç etkili değil	0	0
Total	52	100

Ankete katılanların %69,2’si Kurumsal yönetimin doğruları teşvik eden ve yanlışlara ceza veren bir kontrol yönetimi oluşturması özelliğinin hile ve yolsuzlukları önlemede etkili olduğunu, %28,8’i çok etkili olduğunu belirtmiştir.

Tablo 52. “Kurumsal yönetim, pay sahiplerinin ve sermaye piyasasında rol alan tüm aktörlerin, tam bir şekilde bilgilendirilmesini ve aydınlatılmasını sağlayarak firmaya güveni güçlendirir. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Çok etkili	12	23,1
Etkili	40	76,9
Kararsız	0	0
Biraz Etkili	0	0
Hiç etkili değil	0	0
Total	52	100

Katılımcıların %76,9 u kurumsal yönetimin pay sahiplerinin ve sermaye piyasasında rol alan tüm aktörlerin, tam bir şekilde bilgilendirilmesini ve aydınlatılmasını sağlayarak firmaya güveni güçlendirmesi özelliğinin hile ve yolsuzlukları önlemede etkili olduğunu, %23,1’i çok etkili olduğunu belirtmiştir.

Tablo 53. “Kurumsal yönetim, şirkette çalışan herkesin sahipleneceği kurallar geliştirir. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Çok etkili	12	23,1
Etkili	40	76,9
Kararsız	0	0
Biraz Etkili	0	0
Hiç etkili değil	0	0
Total	52	100

Katılımcıların %76,9 u Kurumsal yönetimin şirkette çalışan herkesin sahipleneceği kurallar geliştirmesi özelliğinin hile ve yolsuzlukları önlemede etkili olduğunu, %23,1'i çok etkili olduğunu belirtmiştir.

Tablo 54. “Kurumsal yönetim, şirkette ileride oluşabilecek hile ve yolsuzluklara ilişkin risk değerlendirme sisteminin kurulmasını sağlar” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Çok etkili	39	75
Etkili	13	25
Kararsız	0	0
Biraz Etkili	0	0
Hiç etkili değil	0	0
Total	52	100

Katılımcıların %25'i Kurumsal yönetimin şirkette ileride oluşabilecek hile ve yolsuzluklara ilişkin risk değerlendirme sisteminin kurulmasını sağlaması özelliğinin hile ve yolsuzlukları önlemede etkili olduğunu, %75'i çok etkili olduğunu belirtmiştir.

Tablo 55. “Kurumsal yönetimde şirkette görevlerle ilgili uzman kişilere yetki devrine gidilmesi sağlanır. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Çok etkili	38	73,1
Etkili	14	26,9
Kararsız	0	0
Biraz Etkili	0	0
Hiç etkili değil	0	0
Total	52	100

Katılımcıların %26,9'u Kurumsal yönetimin şirkette görevlerle ilgili uzman kişilere yetki devrine gidilmesi sağlaması özelliğinin hile ve yolsuzlukları önlemede etkili olduğunu, %73,1'i çok etkili olduğunu belirtmiştir.

Tablo 56. “Kurumsal yönetim, hileyle ilgili raporlama ve kontrol sistemlerinin kullanılmasını sağlar. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Çok etkili	35	67,3
Etkili	17	32,7
Kararsız	0	0
Biraz Etkili	0	0
Hiç etkili değil	0	0
Total	52	100

Katılımcıların %32,7’si Kurumsal yönetim, hileyle ilgili raporlama ve kontrol sistemlerinin kullanılmasını sağlaması özelliğinin hile ve yolsuzlukları önlemede etkili olduğunu, %67,3’ü çok etkili olduğunu belirtmiştir.

Tablo 57. “Kurumsal yönetim, hileyi proaktif ortaya çıkarma yöntemlerinin uygulanmasını sağlar. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Çok etkili	34	65,4
Etkili	17	32,7
Kararsız	1	1,9
Biraz Etkili	0	0
Hiç etkili değil	0	0
Total	52	100

Katılımcıların %32,7’si Kurumsal yönetimin hileyi proaktif ortaya çıkarma yöntemlerinin uygulanmasını sağlaması özelliğinin hile ve yolsuzlukları önlemede etkili olduğunu, %65,4’ü çok etkili olduğunu belirtmiştir.

Tablo 58. “Kurumsal yönetim, şeffaflık ve yardım kültürünün yaratılmasını sağlar. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Çok etkili	12	23,1
Etkili	38	73,1
Kararsız	2	3,8
Biraz Etkili	0	0
Hiç etkili değil	0	0
Total	52	100

Katılımcıların %73,1'i Kurumsal yönetimin şeffaflık ve yardım kültürünün yaratılmasını sağlaması özelliğinin hile ve yolsuzlukları önlemede etkili olduğunu, %23,1'ü çok etkili olduğunu belirtmiştir.

Tablo 59. “Kurumsal yönetim, şirketteki süreçlerle ilgili soruşturma ve takip yapılmasını temin eder. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Çok etkili	31	59,6
Etkili	21	40,4
Kararsız	0	0
Biraz Etkili	0	0
Hiç etkili değil	0	0
Total	52	100

Katılımcıların %40,4'ü Kurumsal yönetimin şirketteki süreçlerle ilgili soruşturma ve takip yapılmasını temin etmesi özelliğinin hile ve yolsuzlukları önlemede etkili olduğunu, %59,6'sı çok etkili olduğunu belirtmiştir.

Tablo 60. “Kurumsal yönetim, şirket çalışanlarının takip edilerek gizli anlaşmalarının önlenmesi sağlar” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Çok etkili	32	61,5
Etkili	19	36,5
Kararsız	1	1,9
Biraz Etkili	0	0
Hiç etkili değil	0	0
Total	52	100

Katılımcıların %36,5'ü kurumsal yönetimin şirket çalışanlarının takip edilerek gizli anlaşmalarının önlenmesini sağlaması özelliğinin hile ve yolsuzlukları önlemede etkili olduğunu, %61,5'i çok etkili olduğunu belirtmiştir.

Tablo 61. “Kurumsal yönetim, işletmenin uzman bağımsız denetçiler tarafından denetlenmesini sağlar. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Çok etkili	13	25
Etkili	36	69,2
Kararsız	2	3,8
Biraz Etkili	1	1,9
Hiç etkili değil	0	0
Total	52	100

Katılımcıların %69,2’si Kurumsal yönetimin işletmenin uzman bağımsız denetçiler tarafından denetlenmesini sağlama özelliğinin hile ve yolsuzlukları önlemede etkili olduğunu, %25’i çok etkili olduğunu belirtmiştir.

Tablo 62. “Kurumsal yönetim, işletmede sorumlulukları çalışanların da paylaşacağı bir örgüt kültürü yaratır. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Çok etkili	16	30,8
Etkili	36	69,2
Kararsız	0	0
Biraz Etkili	0	0
Hiç etkili değil	0	0
Total	52	100

Katılımcıların %69,2’si Kurumsal yönetim, işletmede sorumlulukları çalışanların da paylaşacağı bir örgüt kültürü yaratmasının hile ve yolsuzlukları önlemede etkili olduğunu, %30,8’i çok etkili olduğunu belirtmiştir.

Tablo 63. “Kurumsal yönetim, şirket yönetiminin uygulamalarının şeffaflığını sağlar. ” ifadesinin frekans ve yüzde dağılımı

	Frekans	Yüzde
Çok etkili	14	26,9
Etkili	38	73,1
Kararsız	0	0
Biraz Etkili	0	0
Hiç etkili değil	0	0
Total	52	100

Katılımcıların %73,1'i Kurumsal yönetimin şirket yönetiminin uygulamalarının şeffaflığını sağlaması özelliğinin hile ve yolsuzlukları önlemede etkili olduğunu, %26,9'u çok etkili olduğunu belirtmiştir.

H1: Kurumsal yönetim uygulamalarına katılım düzeyi kurumdaki hizmet süresine göre farklılaşmakta mıdır?

Tablo 64. Kurumsal Yönetim Uygulamalarına Katılım Düzeyi ile Hizmet süresi arasındaki ilişki

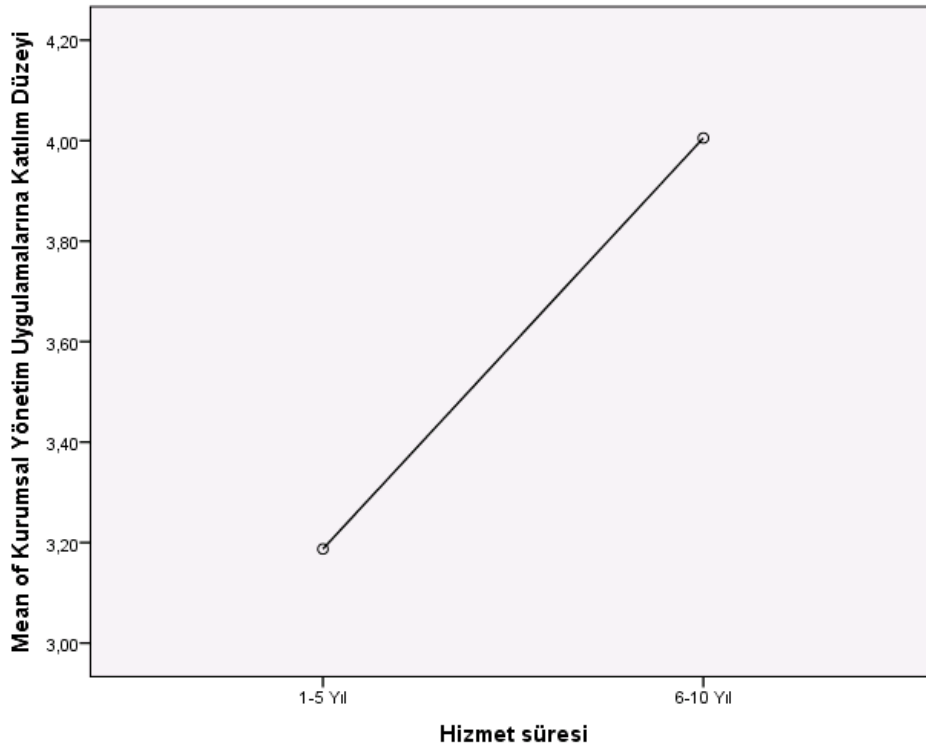
Kurumsal Yönetim Uygulamalarına Katılım Düzeyi	Hizmet Süresi	N	Ortalama Sıra	Standart Sapma
	1-5 Yıl	36	20,64	0,70348
	6-10 Yıl	16	39,69	0,32449
	Toplam	52		0,71842

Ortalama Sıra değerlerine bakıldığında hizmet süresinin 6-10 yıl arasında olduğu kişilerin, 1-5 yıl arasında hizmette bulunanlara göre daha fazla kurumsal yönetim uygulamalarına katılmaktadır.

Tablo 65. Anova Tablosu

	Kareler Toplamı	Serbestlik derecesi	Kare ortalama	F değeri	P değeri
Gruplar Arası	7,411	1	7,411	19,606	0,000
Gruplar İçinde	18,900	50	0,378		
Toplam	26,311	51			

P değerine bakıldığında %95 anlamlılık düzeyinde 0,000 değerini aldığı görülmektedir. 0,05'ten küçük olduğu için Kurumsal Yönetim uygulamalarına katılım Düzeyi ile Hizmet süresi arasında anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır.



Yukarıdaki grafik incelendiğinde Hizmet süresi arttıkça Kurumsal Yönetim uygulamalarına katılım Düzeyi de yükselmektedir. 6-10 yıl arasında hizmette bulunan kişilerin, 1-5 yıl arasında hizmette bulunan kişilere göre daha fazla kurumsal yönetim uygulamalarına katıldığı saptanmıştır.

4.7. Kurumsal Yönetim Uygulamalarının Hile ve Yolsuzlukları Önlemeye Etkisi

	Mean
Kurumsal Yönetim Uygulamalarına Katılım Düzeyi	3,44
Hile ve Yolsuzlukları Önlemeye Etki Düzeyi	1,61

Bu tabloya bakarak hile ve yolsuzlukları önlemede Kurumsal Yönetim şeklinin etkili olduğu verilen cevaplardan anlaşılmaktadır.

Aynı şekilde ankete katılanlar kurumsal yönetim uygulamalarına katılım düzeyinde Kurumsal Yönetim şeklinin etkili olacağını 3,44 cevap ortalaması ile göstermişlerdir.

Genel olarak ankete katılan bireylerde Kurumsal Yönetimin uygulamalarının hile ve yolsuzlukları önlemede etkili olduğu söylenebilir.

SONUÇ

Bu çalışmada kurumsal yönetim unsurlarının sağlıklı bir etkileşim yoluyla aracı kurumlardaki hile ve yolsuzluk riskini (ihtimalini) azaltıp azaltamayacağı inceleme konusu yapılmıştır.

Yönetim kurulunun aracı kurum yönetim ve çalışanlarını etkin bir şekilde izleyebilmesi hile ve yolsuzluk riskinin azaltılabilmesi açısından önemlidir. Bunun için de aracı kurum içerisinde etkili bir kurumsal yönetim gerçekleştirilmelidir. Etkili bir kurumsal yönetim oluşturabilmenin başlıca unsurları ise aracı kurum içerisinde etkili bir iç kontrol sistemi, iç kontrol sisteminin etkililiğini devam ettirecek bir iç denetim sistemi, yönetim kurulundan bağımsız bir denetim komitesi ve şirket tabanına yayılmış etik kodlardır. Hile ve yolsuzluk riskinin azaltılmasında aracı kurum yönetiminin dürüstlüğünün de büyük önemi vardır. Bu tavrın işletme geneline yansıtılması hile ve yolsuzluk riskinin azaltılması açısından yararlı olacaktır.

Aracı kurumlarda hile ve yolsuzluk riskinin azaltılmasında yine kurumsal yönetimin baş unsurlarından biri olan etkin bir denetim komitesi de önemli bir görev üstlenebilir. Etkin bir denetim komitesi için üyelerin bağımsızlık derecesi, finansal uzmanlık ve tecrübe düzeylerinin artırılması gerekir. Ayrıca denetim komitesinin gerekli gayret ve özeni göstermesi de komitenin etkinliği açısından önemlidir. Denetim komiteleri, iç denetim birimlerinin bağımsızlık derecesinin artırılmasında da rol oynayabilir. Şöyle ki; iç denetim birimlerinin yönetimden ziyade denetim komitesine karşı sorumlu hale getirilmesi, bu birimlerin yönetime karşı bağımsızlığını artırabilir. Bu durum iç denetim biriminin etkinliğinin artırılması yoluyla aracı kurumda hile ve yolsuzluk riskinin azaltılmasını sağlayabilir. Zira iç denetçilerin hile ve yolsuzlukları önleme ve ortaya çıkarmadaki etkinliği büyük ölçüde örgüt içerisindeki statüleri ile finansal raporlama sürecindeki ilişkiler yumağına bağlıdır. Ayrıca güçlü bir iç kontrol yapısının oluşturulması aracı kurumlarda hile ve yolsuzluk riskinin azaltılmasında önemlidir.

Özetle aracı kurumlarda hile ve yolsuzluk riskinin azaltılmasında izlenebilecek yollardan biri etkin bir kurumsal yapı oluşturmaktır. Bu yapıyı oluşturabilmek için yönetim kurulu, tepe yönetimi, denetim kurulu, iç ve dış denetim gibi ilgili her bir kurumsal yönetim

unsurunun kendi içinde etkinliği sağlanmalıdır. Ayrıca ilgili kurumsal yönetim unsurları arasında oluşturulacak sağlıklı bir etkileşimin büyük önemi vardır.

Araştırmanın uygulama bölümünde aracı kurumlarda kurumsal yönetimin hile ve yolsuzlukları önlemeye etkisini araştırmak için anket uygulanmıştır. Yapılan ankette toplanan bilgiler sınıflandırılarak bilgilerin tutarlılığını ölçme adına SPSS 20.0 programında güvenilirlik testi yapılmıştır ve toplanan verilerin güvenli olduğu görölmüştür.

Kurumsal yönetim uygulamalarına katılım düzeyi ölçek ifadelerine çalışanların çoğu olumlu şekilde katılmıştır. Hile ve yolsuzlukları önlemeye etki düzeyi ölçek ifadelerine de çoğunluk çok etkili olarak ifade etmiştir. Çalışanların tamamı, firmalarının kurumsal yönetime geçtikten sonra hile ya da yolsuzluğa rastlamadığını ifade etmiştir.

Cinsiyet değişkenine göre kurumsal yönetim uygulamalarına katılım düzeyi ölçeği ve hile ve yolsuzlukları önlemeye etki düzeyi ölçek puanları farklılaşma göstermemektedir. Yaş değişkenine göre kurumsal yönetim uygulamalarına katılım düzeyi ölçeği ve hile ve yolsuzlukları önlemeye etki düzeyi ölçek puanları farklılaşma göstermemektedir. Mezuniyet durumu değişkeni puanlarına göre kurumsal yönetim uygulamalarına katılım düzeyi ölçeği ve hile ve yolsuzlukları önlemeye etki düzeyi ölçek puanları farklılaşma göstermemektedir. Çalışma süresine göre kurumsal yönetim uygulamalarına katılım düzeyi ölçeği puanları farklılaşma göstermektedir. Yapılan incelemelerde çalışma süresi ile kurumsal yönetim uygulamalarına katılım düzeyi arasında olumlu bir ilişkiye rastlanmıştır. Bu ilişkiye göre çalışanların firmadaki hizmet süreleri arttıkça kurumsal yönetim uygulamalarına katılım düzeyinin arttığı saptanmıştır. Sonuç olarak çalışanların firmadaki hizmet süresi değişkenine göre kurumsal yönetim uygulamalarına katılım düzeyine etkisi bulunmaktadır.

Bu çalışma sonucunda, aracı kurumlarda hile ve yolsuzluk sorununu kurumsal yönetim unsurları çerçevesinde inceleyecek araştırmacıların, sadece tek bir kurumsal yönetim unsuru ile hile ve yolsuzluk riski arasındaki ilişkiye odaklanması daha yararlı olabilir diye düşünöyoruz. Ayrıca aracı kurumlarda hile ve yolsuzluk olaylarının kamuoyuna yansması sonrasında hileci aracı kurumların finansal duyurularına karşı finansal tablo kullanıcılarının algılarında meydana gelmesi muhtemel olumsuz etkilerin tespitine ilişkin analizler yapılabilir. Diğer bir değişle hile sonrasında hileci aracı kurumların finansal duyurularının algısal geçerliliğinde anlamlı bir değişme olup olmadığı incelenebilir.

KAYNAKÇA

ACFE, **2008 ACFE Report to the Nation of Occupational Fraud & Abuse**, USA: Association of Certified Fraud Examiners”, Austin, 2008.

AĞCA, Ahmet, “Uluslararası Muhasebe Standartlarının Gelişmekte Olan Ülkelerde Uygulanabilirliği ve Kabul Görmüşlüğü: Türkiye Üzerinde Bir Araştırma”, (**Yayınlanmamış Doktora Tezi**, Anadolu Üniversitesi SBE), Eskişehir, 2003.

AHMAD, Zauwiyah, Norhashim, Mariati, "The Control Environment, Employee Fraudand Counter Productive Workplace Behaviour: An Empirical Analysis", **Communications Of The Ibima**, Cilt: 3, 2008.

AICPA, SAS No.99, **Consideration of Fraud in a Financial Statement Audit**, (AU 316), New York, 2002,
<http://www.aicpa.org/Storage/Resources/Standards/DownloadableDocuments/AU-00316.PDF>, (21 Nisan 2012).

AKARKARASU, Nahit, **Halka Açık Şirketlerde İç Denetim ve Denetim Kurullarının Etkinleştirilmesi İçin Öneriler**, İstanbul: SPK Yeterlilik Etüdü, 2000.

AKIN, Ahmet, “21. Yüzyılda Muhasebe Mesleğinden Beklenen Görevler Neler Olmalıdır”, 5. **Türkiye Muhasebe Denetimi Sempozyumu**, 2001.

AKTAN, Coşkun Can, **Kurumsal Şirket Yönetimi, İyi Şirket Yönetimi İçin Kurallar ve Kurumlar**, Ankara: SPK Kurumsal Araştırmalar Serisi No:4 Yayın No:196, 2006.

AKTAN, Coşkun Can, “Kurumsal Şirket Yönetiminin Amaçları İyi Şirket Yönetimi İçin Kurallar ve Kurumlar”, 2005, <http://www.canaktan.org>, (1 Nisan 2012).

AKTAN , Coşkun Can , “Kurumsal Yönetimin Önemi Ve Ortaya Çıkış Nedenleri”
http://www.tedariksistemi.com/jm/index.php?option=com_content&view=article&id=237:yoenetim&catid=43:iletme&Itemid=2, (10 Nisan 2012).

AKYEL, Nermin, "Adli Muhasebecilik Ve Türkiye'de Uygulanabilmesi İçin Altyapı Bileşenlerinin Mevcut Durumu, Değerlendirilmesi Ve Öneriler", (**Doktora Tezi**, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Muhasebe Ve Finansman Bilim Dalı), Sakarya, 2009.

ALBRECHT, Steve, **Fraud Examination**, USA: South-Western, 2003.

ALTIN, Uğur, "Sermaye Piyasalarında Kurumsal Yönetim Kavramı ve Türkiye Uygulaması" (**Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Gazi Üniversitesi, SBE İşletme Anabilim Dalı), Ankara, 2006.

ALTUĞ, Osman, Menkul Kıymetlerin Borsada İşlem Görme Koşulları, Yatırımcıların Korunması ve Kamunun Aydınlatılması, **İstanbul: İktisadi Araştırmalar Vakfı Semineri**, 1994.

ARAS, Güler ve Müslümov, A., "Türkiye’de Muhasebe ve Finansal Yönetim Uygulamalarında Etik Davranışları Etkileyen Faktörlerin Analizi", Prof. Dr. Yüksel Koç Yalkın’a Armağan Kitabı, Ankara, **Muhasebe Eğitimi Sempozyumu**, Bodrum, 2003, http://www3.dogus.edu.tr/amuslumov/research/chapters/Etik_Muslumov_Aras_Turkce.pdf, (02.06.2012).

ARGÜDEN, Yılmaz, "Krizin Gölgesinde Yeni Bir Dünyaya Doğru", **Pazarlama ve Kamu Araştırmacıları Derneği, VI. Araştırma Zirvesi**, İstanbul, The Marmara Oteli, Nisan 2001.

ASOSAI (Asya Sayıştayları Birliği), **Performans Denetimi Rehberi**. (Çev.), Sacit Yörüker ve Baran Özeren, Ankara: T.C. Sayıştay Başkanlığı Yayınları, 2002.

ATAMAN, Ümit, **Şirketler Muhasebesi**, 2.baskı, İstanbul: Türkmen Kitabevi, 2004.

Accounting Investigation, New York: John Wiley&Sons, 2006.

AYDIN, İncay, **Eğitim Ve Öğretimde Etik**, Ankara, Pegema Yayınevi, 2012.

AYSAN, Mustafa, **Kurumsal Yönetim ve Risk**, İstanbul: Elit Ofset, 2007.

BALABAN, Ercan, “**Aracı Kurumlar Sermaye Yeterliliği ve Finansal Kurumlar Sigorta Sistemi Önerisi**”, Prof. Dr. İsmail Türk’e Armağan, Ankara: Sermaye Piyasası Kurulu Yayınları, 1996.

BARAZ, Barış, “Yönetim Kurullarının Kurumsal Yönetişim Açısından Kritik Önemi: Eskişehir’de Bir Araştırma”, **3. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi**, Osmangazi Üniversitesi İ.İ.B.F., Eskişehir, 25-26 Kasım 2004.

BOLGÜN, Evren ve Akçay, Barış, **Risk Yönetimi**, İstanbul: Scala Yayıncılık, 2009.

Deloitte, “Nedir Bu Kurumsal Yönetim”, Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği Corporate Governance Association of Turkey,
<http://www.cgscenter.org/library/CorpGovDevinTurkey/DeloitteTRKYDNEDIRBUKY.pdf>
(28 Şubat 2012).

KULA, Veysel, **Kurumsal Yönetim: Hissedarların Korunması Uygulamaları ve Türkiye Örneği**, Papatya Yayıncılık, 2006.

PASLI, Ali, **Anonim Ortaklık Kurumsal Yönetimi**, Birinci baskı, Beta Basım A.S., 2004.

SAKARYA, Şakir Ve diğerleri, “Küresel Finansal Krizler Sonrası Kurumsal Yönetim Alanındaki Gelişmeler: İMKB Kurumsal Yönetim Endeksi (İMKBXkury) Bazında Bir İnceleme” <http://web.inonu.edu.tr/~ozal.congress/pdf/13.pdf>, (29 Mart 2012).

GÜRBÜZ, Osman ve Ergincan, Yakup, **Kurumsal Yönetim Türkiye’deki Durumu ve Geliştirilmesine Yönelik Öneriler**, Literatür Yayınları, 2004.

MANİSALI, Darman, Güler, “Doğru ve İyi Yönetim”
www.cgscenter.org/doc/DOGRUVEIYIYONETIM.pdf, (17 Mart 2012).

TUNA, Kadir, “Bankalarda Kurumsal Yönetim”,
www.kadirtuna.com/attachments/File/Banka_Kurumsal_Yonetim.pdf, (22 Mart 2012).

TÜSİAD, **Kurumsal Yönetim En iyi Uygulama Kodu: Yönetim Kurulunun Yapısı ve İşleyişi**, TS/ŞİR/02–192/2002.

TKYD, Kurumsal Yönetim Güvencesi İçin İç Denetim, **İç Denetim Dergisi**, Türkiye İç Denetim Enstitüsü, Yaz, 2006, S. 15.

MANİSALI, Darman, Güler, “Kurumsal Yönetimin Uluslararası Finansal Piyasalar ve Kurumsal Yatırımcılar Açısından Önemi”, **Geleneksel Finans Sempozyumu**, 2004 Bildirileri CD'si, Marmara Üniversitesi, Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü & Bankacılık ve Sigortacılık Yüksekokulu, 27-28 Mayıs 2004, İstanbul.

DEMİR, Yeter, “Kurumsal Verimliliğin Artırılmasına Yönelik Bir Anlayış: Kurumsal Yönetişim”, <http://www.gumrukkontrolor.org.tr/Yayinlar/Dergiler/63/08.pdf>, (30 Mart 2012).

Çıtak, Levent, “Kurumsal Yönetim Sistemlerinde Yakınsama”, **I.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi**, No: 35, Ekim 2006.

DİNÇ, Engin ve Abdioğlu, Hasan, “İşletmelerde Kurumsal Yönetim Anlayışı Ve Muhasebe Bilgi Sistemi İlişkisi: İMKB–100 Şirketleri Üzerine Ampirik Bir Araştırma”, **Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt 12 Sayı 21, 2009.

KOÇ, Özlem, "AB'ye Entegrasyon Sürecinde Kurumsal Yönetim ve Öncü İki Sektör Üzerine Uygulama", **Geleneksel Finans Sempozyumu Bildirileri**, Marmara Üniversitesi, Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü ve Bankacılık ve Sigortacılık Yüksekokulu, 2004.

TUZCU, Arcan, **Halka Açık Şirketlerde Kurumsal Yönetim Anlayışı: İMKB 100 Örneği**, 2005.

TOPÇU, Bilal, “Dünyada Menkul Kıymet Borsalarının Şirketleşme Süreçleri”, **İMKB Yeterlilik Etüdü**, 2002.

KAYACAN, Murat, “Anonim Şirketlerin Sosyal Sorumlulukları ve Etik Değerler” **İSMMMO 7. Muhasebe Denetimi Sempozyumu**, Nisan, Antalya, 2005.

ÖZİLHAN, Tuncay, “Kurumsal Yönetim Semineri”, Mart 2002, www.koniks.com/data/pdf/5.pdf, (17 Nisan 2012).

PASLI, Ali, **Anonim Ortaklık Kurumsal Yönetimi**, 2. Basım, Çağla Hukuk Vakfı Yayınları, 2005.

TANOR, Reha, “Kurumsal Yönetim Arayışları Doğrultusunda Banka Yönetim Kurulunda Bağımsız Üyelik”, <http://www.gyo.com.tr/yazilar.php>, (16 Nisan 2012).

SAĞLAR, Jale ve Kandemir, Canol, “Enron Olayı: Muhasebe Hilesi mi, Sistem Hatası mı?”, **Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi**, C. 11, S. 1, Haziran 2007.

KOÇ, Özlem, Yavuz, Nur ve Yalın, Pınar, "AB'ye Entegrasyon Sürecinde Kurumsal Yönetim ve Öncü İki Sektör Üzerine Uygulama", **Geleneksel Finans Sempozyumu-2004 Bildirileri CD'si**, Marmara Üniversitesi, Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü & Bankacılık ve Sigortacılık Yüksekokulu, İstanbul, 27-28 Mayıs 2004.

PİRGAİP, Burak, “Parmalat Olayının Gösterdikleri; IOSCO Tarafından Benimsenen Yol Haritası ve SPK”, **Sermaye Piyasası Kurulu Araştırma Raporu**, Ankara, 2005.

MANİSALI, Güler, “Uluslararası Finansal Raporlama Standartlarının Kurumsal Yönetim Üzerinde Etkileri”, <http://www.cgscenter.org/doc/UFRSNINKURUMSALYONETIMUZERINDEETKILERI.pdf>, (26 Mart 2012).

ŞEHİRLİ, Kübra, “Kurumsal Yönetim”, **Sermaye Piyasası Kurulu Araştırma Raporu**, Ankara, 1999.

KARLUK, Rıdvan, **Türkiye Ekonomisi**, İstanbul: Beta Yayınları, 2002.

ESİN, İsmail, Lokmanhekim, Tunç S., **Uygulamada Birleşme ve Devralmalar**, İstanbul: Beta Yayınları, 2003.

GREGORY, Holy, **The Globalisation and Corporate Governance**, New York, 2000.

TUZCU, Arcan, **Halka Açık Şirketlerde Kurumsal Yönetim Anlayışı İMKB – 100 Örneği**, Ankara: Turhan Kitabevi, 2004.

MİRZE, Kadri ve Ülgen, Hayri, **İşletmelerde Stratejik Yönetim**, İstanbul: Literatür Yayıncılık, 2013.

DOĞAN, Mustafa, **Kurumsal Yönetim**, Ankara: Siyasal Kitabevi, 2007.

ERDÖNMEZ, Ataman, Pelin, “Türkiye’de 2001 Yılındaki Mali Kriz Sonrasında Kurumsal Sektörde Yeniden Yapılandırma”, **Bankacılar Dergisi**, Sayı 47, 2003.

OECD, **OECD Principles of Corporate Governance**, OECD Yayınları, Paris, 2004.

“Kurumsal Yönetişim (Corporate Governance) Hakkında”
<http://www.angelfire.com/ok4/aligunertekin/200304CGHk.pdf>, (26 Mart 2012).

SPK, Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu, www.spk.gov.tr, (25 Mart 2012).

POROY, Arsoy, Aylin, “Kurumsal Şeffaflık Ve Muhasebe Standartları”, **İ.İ.B.F. Dergisi**, Afyon Kocatepe Üniversitesi, C.X, S II, 2008.

SPK, www.spk.gov.tr, (26 Mart 2012).

TUZCU, Arcan, “Halka Açık Anonim Şirketlerde Kurumsal Yönetim Anlayışı”, **(Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi)**, İstanbul, 2003.

PASLI, Ali, **Anonim Ortaklık Kurumsal Yönetimi: Corporate Governance**, İstanbul: Beta Yayınları, 2004.

TÜSİAD, <http://www.tusiad.org/tuzuk.htm>, (04 Nisan 2012).

TÜSİAD, **Kurumsal Yönetim İlkeleri**, İstanbul, Haziran 2000.

TKYD, **İç Tüzüğü**, Madde 3.1.

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği Tüzüğü, tkyd.org/files/tkyd_tuzuk_2011.pdf, (17 Nisan 2012).

İMKB, Kurumsal Yönetim Endeksi,
<http://www.imkb.gov.tr/Indexes/StockIndexesHome/CorporateGovernanceIndex.aspx>,
(18 Nisan 2012).

DALĞAR, Hüseyin ve Pekin, Sait, **Kurumsal Yönetim İle Finansal Tablo Manipülasyonu Arasındaki İlişki: İMKB Kurumsal Yönetim Endeksi'nde Yer Alan Şirketlerde Bir Araştırma**, Eylül-Ekim 2011.

SPK, **Kurumsal Yönetim İlkeleri**, Ankara, Temmuz 2003,
<http://www.spk.gov.tr/displayfile.aspx?action=displayfile&pageid=67&fn=67.pdf>,
(20 Nisan 2012).

SPK, <http://www.spk.gov.tr/indexcont.aspx?action=showpage&menuid=0&pid=0>,
(22 Nisan 2012).

YANLI, Veliye ve Yakın, Murat Yusuf, **Yeni Türk Ticaret Kanunu Dünya Değişiyor. Ya Siz?**, KPMG, İstanbul, 2011.

GÜRELİ, Baker Tilly, **Yeni Türk Ticaret Kanunu ‘‘Büyük Değişim’’ Sürecinde, Kurumsal Yönetim, İç Denetim, İç Kontrol ve Risk Yönetimi**, Gürel Yayınları, 2011.

KONURALP, Gürel, **Sermaye Piyasaları**, İstanbul: Alfa Yayınları, 2005.

SALMAN, Bilal ‘‘Aracı Kurumların Temel Mali Tabloların Enflasyon Muhasebesine Göre Düzeltilmesi ve Bir Örnek Uygulama’’. (**Yüksek Lisans Tezi**, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Finansman Bilim Dalı), Ankara, 2006.

SARIKAMIŞ, Cevat, **Sermaye Pazarları**, Yayın no.213, İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım, 2002.

SPK Seri V No. 46 Sayılı Tebliği, Madde 4.

KADIOĞLU, Eyüp, “Türkiye’de Aracı Kurumların Karlılığını Belirleyen Faktörler”, (Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Anabilim Dalı), Ankara, 2006.

GÖKSU, Seyhan, “Adli Muhasebe Kapsamında Çalışan Hileleri ve Kars İlinde Adli Vakalar Analizi”, (Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı), İstanbul, 2011.

ÇATIKKAŞ, Özgür ve Çalış, Yıldırım Ercan, "Hile Denetiminde Proaktif Yaklaşımlar", **Muhasebe ve Finansman Dergisi**, Sayı:45, Ocak 2010.

SPK, 12.06.2006 tarih ve 26196 sayılı Resmi Gazete’ de yayımlanan **Sermaye Piyasasında Bağımsız Denetim Standartları Hakkında Tebliğ**, Seri: X, No: 22, Altıncı Kısım, Birinci Bölüm, Madde 4/4.

REZAEI, Zabihollah, **Financial Statement Fraud – Prevention and Detection**, New York: John Wiley&Sons, Inc., 2002.

COENEN, Tracy, **Essentials of Corporate Fraud**, New York: John Wiley&Sons, Inc., 2008.

BOZKURT, Nejat, **İşletmelerin Kara Deliği: Hile Çalışan Hileleri**, 2. Baskı, İstanbul: Alfa Yayınevi, 2011.

KÜÇÜK, İsmail, “Finansal Raporlamada Hile-Manipülasyonlar ve Önlenmesi”, (Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Muhasebe Finansman Bilim Dalı), İstanbul, 2008.

GÜLTEN, Selçuk ve Kocaer, İlyas, **Adli Muhasebe Uygulamaları**, Ankara: Ankara Ofset, 2011.

GÜREDİN, Ersin, **Denetim ve Güvence Hizmetleri**, İstanbul: Arıkan Yayıncılık, 2010.

PACİNİ, Carl ve Brody, Richard, “A Proactive Approach to Combat Fraud”, **Internal Auditor**, April 2005.

WELLS, Joseph T., “Six Common Myths about Fraud”, **Journal of Accountancy**, February 1990.

PATTISON, Mark P., “Red Flags for Fraud”, **Division of Local Government Services and Economic Development**, State of New York: Deputy Comptroller, 2005.

BOZKURT, Nejat, “İşletmelerde Çalışanların Yaptıkları Hileler, Ortaya Çıkartılması ve Önlenmesi”, **Marmara Üniversitesi Seminer Notları**, 2001.

BOZKURT, Nejat, “İşletmelerde Hile Yapan Çalışanların Karakteristik Özellikleri”, **Yaklaşım Dergisi**, Eylül 2000.

JOHNSON, Gary G., ve Rudesill, Charryl L., “An investigation into fraud prevention and detection of small businesses in the United States: Responsibilities of auditors, managers, and business owners”, **Accounting Forum**, Volume 25, Issue 1, March 2001.

ÇELİK, Alper, "Stok Hileleri Ve Bir Uygulama", (**Yüksek Lisans Tezi**, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Muhasebe Denetimi Bilim Dalı), İstanbul, 2007.

HODSON, Nick, “Fraud Profiling”, **Canadian Manages**, Summer 1993.

EVERSOLE, Lisa, Profile of a Fraudster, Ekim 1997.

<http://www.bus.lsu.edu/accounting/faculty/lcrumbley/fraudster.html>, (25 Nisan 2012).

BEASLEY, Mark S., Carcello, Joseph V. ve Hermanson, Dana R., (1999), “Fraudulent Financial Reporting : 1987-1997 An Analysis of U.S. Public Companies”, **Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission Publications, COSO**.

PAMUKÇU, Ayşe, “Muhasebedeki Hata ve Hilelerin Raporlama İlkeleri Yönünden Değerlendirilmesi”, (**Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü), 2000.

WELLS, Joseph T., **Principles of Fraud Examination**, New York: John Wiley&Sons, Inc., 2008.

KANDEMİR, Canol, “Muhasebe Hilelerinin Ortaya Çıkarılmasında ve Önlenmesinde Bağımsız Denetimin Rolü ve Bağımsız Denetçinin Sorumluluğu”, (**Doktora Tezi**, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı), Adana, 2010.

EMİR, Murat, " Hile Denetimi", **Mali Çözüm Dergisi**, İSMMMO Yayın Organı, Mart-Nisan 2008.

KÜÇÜK, Ergün ve Uzun, Şaban, "Hileli Finansal Raporlamanın Oluşumu ve Doğurduğu Sorunlar", **Erciyes Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, Sayı: 32, 2009.

DAUBER, Nick, vd.,**Auditing Standards**, USA: Thomson Publ., 2006.

KPMG, **Türkiye'de Suistimal Raporu**, “Türkiye Suistimal Önleme Ve İnceleme Bölümü; Yöneticilerin Bakış Açısı İle Türkiye'de Suistimal: Riskler, Etkiler Ve Alınması Gereken Dersler”, 2009.

BAYRAKTAR, Ahmet, "Türkiye' de Muhasebe Hileleri Tarihi", (**Yüksek Lisans Tezi**, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı), Edirne, 2007.

GOLDEN, Thomas W., Skalak, Steven L. ve Clayton, Mona M., A Guide to Forensic Singleton, Tommie ve Singleton, Aeron, **Fraud Auditing and Forensic Accounting**, New York: John Wiley & SonsInc., 2010.

ÇELİK, Tuncay, “Muhasebede Hata ve Hileler İle İlgili Muhasebe Meslek Mensupları Üzerinde Bir Araştırma”, (**Yüksek Lisans Tezi**, Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Muhasebe-Finansman Bilim Dalı), Niğde, 2010.

DEMİRYÜREK, Coşkun, "İşletmelerde Nakit Hileleri, Ortaya Çıkarılması Ve Korunma Yolları", **Lebib Yalkın Mevzuat Dergisi**, Sayı: 74, Şubat 2010.

DUVALL, Jennifer, Inventory Fraud: Don't Be Left Scratching Your Head,
<http://www.bus.lsu.edu/accounting/faculty/lcrumbley/invfraud.html>, (02 Mayıs 2012).

WIERSEMA H, William H, **What Managers Need to Know About Inventory Fraud**,
Electrical Apparatus. Barks Publications Nisan 2001.

TEPE, Harun, “Bir Felsefe Dalı Olarak Etik”, **Doğu Batı Düşünce Dergisi**, Ankara, 2004.

DEV, Deniz, Altunsaray, Musa ve Erçetin, Sibel, **Konu Anlatımlı Görevde Yükselme Sınavına Hazırlık**, Ankara, Nobel Yayın, 2003.

SAKARYA, Şakir ve Kara, Suat, “Türkiye’de Muhasebe Meslek Mensupları Etiğine Yönelik Düzenlemeler ve Meslek Mensupları Tarafından Algılaması Üzerine Bir Araştırma”, **Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomi Araştırmalar Dergisi**, S.12, 2010.

ÖZGENER, Şevki, **İş Ahlakının Temelleri: Yönetmel Bir Yaklaşım**, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım, 2004.

ÜNSÜR, Ahmet, “Geleneksel Türk Kültüründe İş Ahlakı Ve Sosyal Sorumluluk”, **Siyasette Ve Yönetimde Etik Sempozyumu**, 24-26 Aralık, Sakarya Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi, Sakarya, 1997.

CEVİZCİ, Ahmet, **Etiğe Giriş**, İstanbul, Paradigma Yayıncılık, 2008.

SKEAT, Walter W., **The Concise Dictionary of English Etymology**, “Control”, United Kingdom: Wordsworth Editions Ltd., 1993.

TDK (Türk Dil Kurumu), <http://tdkterim.gov.tr/bts/?kategori=verilst&kelime=kontrol&ayn=>, (24.04.2012).

YURTSEVER, Gürdoğan, “Banka İçi Kontrol Birimleri”, **İç Denetim Dergisi**, 2007.

SAWYER, Lawrence, **The Practice of Modern Internal Audating**, Florida: The Institute of Internal Auditors, 2003.

ÇÖMLEKÇİ, Ferruh, **Muhasebe Denetimi ve Mali Analiz**, Eskişehir: Birlik Offset, 2004.

T.C. Maliye Bakanlığı, **Maliye Bakanlığı Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı**, Ankara: Maliye Bakanlığı Yayınları, 2010.

UZAY, Şaban, **İşletmelerde İç Kontrol Sistemini İncelemenin Bağımsız Dış Denetim Karar Sürecindeki Yeri ve Türkiye’deki Denetim Firmalarına Yönelik Bir Araştırma**, İstanbul: SPK Yayınları, 1999.

MESSIER, William, Steven Glover & Douglas Prawitt, **Assurance Services A Systematic Approach**, New York: Mc Graw Hill International Edition, 2006.

IARF (The Institute Auditors Research Foundation), **International Standards for the Professional of Internal Auditing**, USA: Türkiye İç Denetim Enstitüsü, 2003.

BAUMGARTNER, Grant D. ve Hamilton, Angela, “Internal Audit: Consider the Implementations”, **Healthcare Financial Management**, Vol.58, No.6, (June 2004),.

EŞKAZAN, Ali Rıza, “İyi Yönetişim İçin İç Denetim ve Kalite Güvence Değerlemesi”, **İç Denetim Dergisi**, S.3, Bahar 2002.

YURTSEVER, Gürdoğan, “Türk Bankacılığının Kontrol ve Denetim Yapısı İçinde İç Kontrol Merkezlerinin Yeri”, **Active Bankacılık ve Finans Dergisi**, S.33, 2003.

IIA (The Institute of Internal Auditors), **International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing (Standards)**, (IPPF Standards 01.09), 2009.

ÖZÇELİK, Hayrettin, “İşletmelerde Toplam Kalite Yönetimi, Uygulaması ve İç Denetim İlişkisi”, (Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Uluslararası Kalite Yönetimi Bilim Dalı, **Yüksek Lisans Tezi**), İstanbul, 2008.

LEWIS, Pamela A., **Management Challenges in the 21st Century**, Minneapolis: St. Paul West Publishing, 1995.

DEDE, Gökhan, “Meslek Etiği ve Taraflar”, **Bülten**, Y.15, S.162, Eylül- Ekim 2005.

ERGİN, Burak, “Aracı Kurumlarda İç Denetimin Uluslararası Standartlara Uygunluğunun İncelenmesi ve Bir Araştırma”, (Marmara Üniversitesi, Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü, Sermaye Piyasası ve Borsa Anabilim Dalı, **Yüksek Lisans Tezi**), İstanbul, 2006.

PEHLİVANLI, Davut, **Modern İç Denetim**, İstanbul: Beta Yayınevi, 2010.

MEMİŞ, Mehmet Ünsal, “İç Denetimin Yönetim Fonksiyonlarının Yerine Getirilmesindeki Rolü: Türkiye’deki Büyük İşletmeler Üzerinde Bir Saha Araştırması”, (Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**), Adana, 2006.

NEŞELİ, Ali Erdem, “Türk Bankacılık Sisteminde İç Denetim Ve İç Kontrol Sistemlerinin Analizi Ve Uluslararası Denetim Standartlarına Uyumlaştırılması Kapsamında Bir Değerlendirme:Örnek Bir Uygulama”, (Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimsel Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Muhasebe Finansman Bilim Dalı, **Yüksek Lisans Tezi**), İstanbul, 2010.

ÖZEREN, Baran, **INTOSAI Kamu Kesimi İç Kontrol Standartları Rehberi, Sayıştay Bilgi Notları** , 2006.

BÜLBÜL, Sezai, “5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi Ve Kontrol Kanunu Kapsamında Belediyelerde İç Denetim Sisteminin Kurulması”, (Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, **Yüksek Lisans Tezi**), Kütahya, 2008.

T.C. Maliye Bakanlığı Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü, **Üst Yöneticiler için İç Kontrol ve İç Denetim El Kitabı**, Ankara, 2006.

GÜREDİN, Ersin, **Denetim**, İstanbul: Beta Yayınları, 2000.

ERDOĞAN, Melih, **Denetim**, Ankara: Maliye ve Hukuk Yayınları, 2006.

KHAN, Muhammad Akram, Performans Denetiminin Esasları, (Çev.), Yrd. Doç. Dr. Bağdadioğlu, Necmeddin ve İnan, Atilla, **Sayıştay Dergisi**, Sayı 24, Ekim-Aralık 1997.

BAŞPINAR, Ahmet, Kamuda İç Denetim ve Merkezi Uyumlaştırma Fonksiyonu, **Maliye Dergisi**, S.151, Temmuz Aralık 2006.

SARIKAYA, Rasim, “Kamu Harcamalarında Etkinliğin Sağlanması Bakımından İç Denetimin Rolü”, (Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Maliye Ana Bilim Dalı, Maliye Teorisi Bilim Dalı, **Yüksek Lisans Tezi**), İstanbul, 2008.

ÇİFTÇİ, Yavuz, Elektronik Bilgi İşlem(EBİ) Teknolojisindeki Gelişmeler ve Muhasebe Denetimi, **Mali Çözüm Dergisi**, S.62, Mart 2003.

TORAMAN, Cengiz, Gelişen Bilgi Teknolojilerinin Denetime Olan Etkisi, **Mali Çözüm Dergisi**, S.60, Temmuz-Ağustos-Eylül 2002.

İngiltere Sayıştayı, **Bilişim Teknolojisi Ortamında Denetim**, Ankara: T.C. Sayıştay Yayınları, 1998.

DİNÇ, Yusuf, Tosunoğlu Büşra ve Cengiz Selim, İşletmelerde Kurumsal Yönetim Anlayışı Çerçevesinde İç Denetimin Yeri ve Önemi: İmkb-1000 Örneği, <http://icongfesr2011.tolgaerdogan.net/documents/national.../UL1 8.pdf>, (08.06.2012).

ÇETİNOĞLU, Tansel ve Kurnaz, Niyazi, **İç Denetim Güncel Yaklaşımları**, Kocaeli: Umuttepe Yayınları, 2010.

UZUN, Ali Kamil, Kurumsal Yönetim ve İç Denetimin Rolü, Referans Gazetesi, <http://www.icdenetim.net/denetim-komitesi>, (08.06.2012).

DOĞAN, Zeki ve Hatunoğlu, Zeynep, “Vergi Gelirlerinin Artmasını Sağlayan Bağımsız Dış Denetimin Türkiye Açısından Önemi”, **Yaklaşım Dergisi**, Eylül 1996.

DABBAĞOĞLU, Kadir, “Bağımsız Muhasebe Denetimi ve Türkiye’deki Durum”, (Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, **Yüksek Lisans Tezi**), İstanbul, 1998.

DİNÇ, Engin ve Abdioğlu, Hasan, “ İşletmelerde Kurumsal Yönetim Anlayışı ve Muhasebe Bilgi Sistemi İlişkisi: İMKB-100 Şirketleri Üzerine Ampirik Bir Araştırma”, **Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt: 12, Sayı:21, Haziran 2009.

CAN, İsmail ve Akyüz, Yılmaz, “Basel II ve Kobi’lerde İç Denetim”, s.100, <http://kutuphane.ieu.edu.tr/.../21I.UluslararasıSempozyumKOBİİlveBaselII>, (19.07.2012).

PricewaterhouseCoopers Türkiye Danışmanlık Hizmetleri, **Her Yönüyle Kurumsal Risk Yönetimi**, İnfomag Yayıncılık, İstanbul: Pınarbaş Matbaacılık, 2006, <http://www.pwc.com/tr>, (19.07.2012).

TEKGÜL, Emrah, Kurumsal Risk Yönetimi ve Risk Zekası, **Referans**, Kasım 2007.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), ”Enterprise Risk Management – Integrated Framework”, **Executive Summary**, September 2004.

SAKA, Tamer, Sabancı Holding Kurumsal Risk Yönetim Uygulamaları, 2006, <http://www.dyh.com>, (19.07.2012).

GÜRBÜZ, Osman, “Kurumsal Yönetim: Ülkemizdeki Düzeyine İlişkin Değerlendirmeler”, **Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 2004.

TÜSİAD, Farklı Boyutlarıyla Kurumsal Yönetim: Denetim, Risk Yönetimi, **Finansal Derecelendirme ve Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Derecelendirmesi Semineri**, Yapı Kredi Plaza, İstanbul, 9 Kasım 2004.

MADENDERE, M.A., **Kurumsal Risk Yönetiminde İç Denetimin Rolü**, Çeviri/Derleme, 2005.

DAĞLI, M. Kubilay., **Aracı Kurumlarda İç Kontrol Sisteminin Önemi ve İç Kontrol Sisteminin Etkinleştirilmesi**. İstanbul: SPK Aracılık Faaliyetleri Dairesi Yeterlilik Etüdü, 2000.

Cadbury Report, **Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance**, Burgess Science Press, London, 1992.

GÜRBÜZ, Osman. “Kurumsal Yönetim: Ülkemizdeki Düzeyine İlişkin Değerlendirmeler”, **7.Muhasebe Denetimi Sempozyumu**, Antalya, 20–24 Nisan 2005.

SIEBENS, Herman. “Concepts and Working Instruments for Corporate Governance”, **Journal of Business Ethics**, 39, 2002.

ÖZTÜRK, M. Başaran ve DEMİRGÜNEŞ, Kartal. “Kurumsal Yönetim Bakış Açısıyla Entelektüel Sermaye”, **IV. Orta Anadolu İşletmecilik Kongresi**, TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi, Ankara 13-14 Mayıs 2005.

CARLA, CJM Millar ve Diğerleri. “Corporate Governance and Institutional Transparency in Emerging Markets, , **Journal of Management and Governance**, 59, 2005.

YALÇIN, Asuman. “Pazarlama Araştırmasında Etik ve Etik İlkeler”, **Muhasebe Finansman Araştırma ve Uygulama Dergisi: ANALİZ**, Sayı: 12, Yıl: 9, Nisan 2000.

JING, Lihua, ZHOU, Wenqun and TSE, Yuen-ching. “Corporate Governance in Chin: Ethical and Legal Problems”,

<http://www.departments.bucknell.edu/management/apfa/Stockholm%20Papers/Jing%202.doc>, (04.01.2006).

Hong Kong’s Corporate Governance Reform in Light of U.S Corporate Scandals, <http://www.tdctrade.com/econforum/boc/boc020801.htm>, (17.09.2005).

BANKS, Erik, **Corporate Governance Financial Responsibility, Controls and Ethics**, Palgrave Macmillan New York, NY. 10010, 2004.

USUL, Hayrettin, İsmail TİTİZ ve Burcu A. ATEŞ, İç Kontrol Sisteminin Kurumsal Yönetimin Oluşumundaki Etkinliği: Marmara Bölgesi Belediye İşletmelerine Yönelik Bir Uygulama, **Muhasebe ve Finansman Dergisi**, S:49. Ocak 2011

ERDOĞAN Simay, İç Kontrol Sistemi: Kamu İktisadi Teşebbüsleri İçin İç Kontrol Modeli Önerisi, T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı Yıllık Programlar ve Konjonktür Değerlendirme Genel Müdürlüğü, **DPT Uzmanlık Tezleri**, Ankara 2009, Yayın No:2799.

ACTİVELİNE, Sürdürülebilir Kurumsal Yönetimin Şartı: Etkinlik, Aralık, 2003, http://www.makalem.com/Search/ArticleDetailes.asp?nARTICLE_id=1913, (07.11.2012).

KAVAL, Hasan, **Muhasebe Denetimi Uluslararası Mali Raporlama Standartları Uygulama Örnekleriyle**, Ankara, Baran Ofset, Ekim 2005.

UZAY, Şaban, “İç Kontrol Kurumsal Yönetime Yardımcı Olur”, <http://iibf.erciyes.edu.tr/akademi/mh/suzay/F1.pdf>, (28.09.2012).

GÖÇEN, Ceren Ayça, Kurumsal Yönetim, İç kontrol ve Bağımsız Denetim: Parmalat Vakası, **Mali Çözüm**, S:97-2010.

GÜRER, Hüseyin, Kurumsal Yönetim, Deloitte, 9 Kasım 2005, www.yased.org.tr/webportal/English/.../huseyingurer_ilkeleri_3.ppt, (07.11.2012).

YILANCI, Münevver, **İç Denetim**, Osmangazi Üniversitesi Yayınlar, Eskişehir, 2006.

BOZKURT, Nejat, Analitik İnceleme Prosedürleri ve İç Denetim, **MÖDAV Muhasebe Bilim ve Dünya Dergisi**, Cilt:3, Sayı:3, Eylül 2000.

DİNÇ, Yusuf, Büşra Tosunoğlu ve Selim Cengiz, “İşletmelerde Kurumsal Yönetim Anlayışı Çerçevesinde İç Denetimin Yeri Ve Önemi: İmkb-100 Örneği”, http://icongfesr2011.tolgaerdogan.net/documents/national.../UL_18.pdf, (08.06.2012).

BOZKURT, Nejat, “**Mali Tablolarda İşletme Yönetimleri Tarafından Yapılan Muhasebe Hileleri**”, Muhasebe Araştırma Uygulamaları Merkezi, Muhasebe – Finansman Araştırma ve Uygulama Dergisi: Analiz”, Sayı:13, Ağustos 2000, İstanbul.

ACFE, **“2004 Report to the Nation on Occupational Fraud and Abuse”**.

ÖZTÜRK, Azim, **“İşletmelerde Yönetim Kurulunun Değişen Fonksiyonu ve Yapısı”**, Çukurova Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt:7, Sayı:1, 1999.

UYAR, Süleyman. **“Denetim Komitesi Oluşumunu Etkileyen Düzenlemelerin Değerlendirilmesi”**, Muhasebe ve Denetime Bakış, Nisan 2004.

GERAY, Damla, **“SPK Düzenlemeleri Çerçevesinde Denetimden Sorumlu Komiteler”**, Deloitte Touche Kurumsal Yönetim Güvencesi İçin Denetim Komitesi Sempozyumu, İstanbul, 20.05.2003.

COOMBER Paul ve Simon Chiu – Yin Wong, **“Why Codes of Governance Work”**, The McKinsey Quarterly 2004 Number 2, 2004.

Ernst&Young, **Effective Governance Model – An Operating Framework**, New York: Ernst & Young Business and Risk Services Publications, 2002.

IMHOFF, Eugene A., **“Accounting Quality, Auditing, and Corporate Governance,”** **Accounting Horizons**, Vol.17 Supplement, 2003.

COSO; (1999), **Fraudulent Financial Reporting: 1987-1997. An Analysis of U.S. Public Companies**, Mark S. BEASLEY; Joseph V. CARCELLO and Dana R. HERMANSON; New York, N.Y.

KÜÇÜK, Ergün; **“Hileli Finansal Raporlamanın Engellemesinde Kurumsal Yönetim ve Dış Denetimin Rolü: Türkiye’de Denetim Firmalarına Yönelik Bir Araştırma, (Doktora Tezi,** Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü) , 2009.

EKLER

Ek-1.Anket Örneği

Değerli Katılımcılar

Bu anket, aracı kurumlarda kurumsal yönetimin hile ve yolsuzlukları önlemeye etkisini araştırmak amacıyla gerçekleştirilen akademik bir çalışma için hazırlanmıştır.

Anketten elde edilen veriler, toplu olarak değerlendirilecek ve sadece çalışmanın amacına uygun olarak kullanılacaktır. Bu nedenle ankete isminizi yazmanıza gerek yoktur. Ankete içtenlikle vereceğiniz cevaplar araştırmanın amacına ulaşmasına katkı sağlayacaktır.

İlgi ve katkılarınız için ve zaman ayırdığınız için teşekkür eder, saygılar sunarım.

Tenzile ÇAKICI

Yüksek Lisans Öğrencisi

BÖLÜM I

Kişisel ve Şirkete İlişkin Bilgiler

1. Cinsiyetiniz?

☐Erkek

☐Bayan

2. Yaşınız?.....

3. Mezuniyet durumunuz?

☐Lise

☐Lisans ve Üstü

☐Lisans

☐Doktora

☐Önlisans

4. Göreviniz?.....

5. Çalıştığınız firmadaki hizmet süreniz?

☐1 Yıldan Az

☐11-15 Yıl

☐1-5 Yıl

☐15 yıldan fazla

☐6-10 Yıl

8. Firmanızın kuruluş tarihi?:.....

9. Firmanızın personel sayısı?:.....

10. Firmanız kurumsal yönetime geçtikten sonra hile ya da yolsuzluğa rastlandı mı?

☐Evet ☐Hayır

11. Kurumsal yönetime geçtikten sonra firmanızda hile ve yolsuzluklarla ilgili çalışanlar arasında oluşan dürüstlük kültüründe bir değişme oldu mu?

- ☐ Dürüstlük kültürünün düzeyinde bir artış meydana geldi.
- ☐ Dürüstlük kültürünün düzeyinde bir değişme olmadı
- ☐ Dürüstlük kültürünün düzeyinde bir azalış meydana geldi.

12. Kurumsal yönetime geçtikten sonra çalışanların örgütsel bağlılığı arttı mı?

- ☐ Evet arttı
- ☐ Değişme olmadı
- ☐ Azalma oldu

13. Kurumsal yönetime geçtikten sonra işe alımlarda eleman seçimi yapılırken daha titiz davranılmakta mıdır?

- ☐ Evet, işe alımda tecrübeli, dürüstlüğü konusunda referanslı kişiler tercih edilmektedir.
- ☐ Hayır, işe alım sürecinde eleman seçimi kriterlerinde bir değişiklik olmadı.

14. Kurumsal yönetime geçtikten sonra çalışan hile ve yolsuzluklarını ortaya çıkarmak için kurum içi ihbar hattı oluşturuldu mu?

☐Evet ☐Hayır

15. Kurumsal yönetime geçtikten sonra hile ve yolsuzluklarla ilgili denetimlerde bir artış oldu mu? (cevabınız eğer hayırsa 19. soruya geçiniz)

☐Evet ☐Hayır

16. Kurumsal yönetime geçtikten sonra yapılan denetimlerdeki artışın hile ve yolsuzlukları önlemeye katkısı olduğunu düşünüyor musunuz?

- ☐ Evet, katkısı olduğunu düşünüyorum
- ☐ Hayır, katkısının olacağını düşünmüyorum

17. Firmanızda kurumsal yönetime geçtikten sonra hile ve yolsuzlukları soruşturma ve takip ile ilgili yapılan çalışmaları yeterli buluyor musunuz?

☐ Evet, yeterli olduğunu düşünüyorum

☐ Hayır, geliştirilmesi gerektiğini düşünüyorum

18. 6102 sayılı yeni TTK'nun yürürlüğe girmesinin kurumsallaşma açısından firmanıza katkı sağlayacağını düşünüyor musunuz?

☐ Firmada kurumsal yönetim ilkelerinin eksiksiz uygulanması sağlanarak firmanın geleceği garanti altına alınacaktır.

☐ Bir katkısı olacağını düşünmüyorum.

☐ Diğer belirtiniz.....

Kurumsal yönetimin hile ve yolsuzlukları önlemeye etkisi ile ilgili aşağıdaki önermeleri işaretleyiniz.

KURUMSAL YÖNETİM UYGULAMALARI	KURUMSAL YÖNETİM UYGULAMALARINA KATILIM DÜZEYİ					HİLE VE YOLSUZLUKLARI ÖNLEMeye ETKİ DÜZEYİ				
	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Çok etkili	Etkili	Kararsız	Biraz etkili	Hiç etkili değil
1.Firmamızda, mevcut durum ve olaylara dair bilgiler somut, ulaşılabilir ve anlaşılabilir.										
2.Firmamızda karar veren ve faaliyette bulunan tüm bireylerin, vermiş oldukları kararlar ve yaptıkları etkinliklerden sorumlu olmaları ve hesap vermeleri sağlanmaktadır										
3.Firmamızda işletme hissedarlarıyla yöneticileri arasında meydana gelen çıkar çatışmaları çözülmektedir.										
4.Firmamızda herkese eşit davranılmaktadır.										
5.Firmamızda şirket yönetiminin performansının objektif bir şekilde izlendiği sistemler bulunmaktadır.										
6.Firmamızda hile ile ilgili dürüstlük kültürü bulunmaktadır.										
7.Firmamızda pozitif iş ortamı vardır.										
8.Firmamızda kanunlara ve toplumsal bir takım değer yargılarına uygunluğu güvence altına almak için doğru amaçlar koyulmakta ve bunlar uygulanmaktadır.										
9.Firmamızda iç kontroller etkili bir şekilde yapılmaktadır.										
10.Firmamızda çalışanların denetlenmesi ve izlenmesinde çalışanlar arasında bir otokontrol sistemi kurulmuştur.										
11.Firmamızda satıcılar ve ortaklara şirket politikaları konusunda uyarılarda bulunmaktadır.										

KURUMSAL YÖNETİM UYGULAMALARI	KURUMSAL YÖNETİM UYGULAMALARINA KATILIM DÜZEYİ					HİLE VE YOLSUZLUKLARI ÖNLEMeye ETKİ DÜZEYİ				
	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Çok etkili	Etkili	Kararsız	Biraz etkili	Hiç etkili değil
10. Firmamızda doğruları teşvik eden ve yanlışlara ceza veren bir kontrol yönetimi bulunmaktadır.										
11. Firmamızla ilgili bilgiler, pay sahipleri ve ilgili kamuoyuna açıklanmakta ve firmaya güven güçlendirilmektedir.										
12. Firmamızda çalışan herkesin sahipleneceği kurallar mevcuttur.										
13. Firmamızda ileride oluşabilecek hile ve yolsuzluklara ilişkin risk değerlendirme sistemi bulunmamaktadır.										
14. Firmamızda görevlerle ilgili uzman kişilere yetki devri yapılmamaktadır.										
15. Firmamızda hileyle ilgili raporlama ve kontrol sistemleri kullanılmaktadır.										
16. Firmamızda hileyi proaktif ortaya çıkarma yöntemleri mevcuttur.										
17. Firmamızda şeffaflık ve yardım kültürü bulunmaktadır.										
18. Firmamızda, şirketteki süreçlerle ilgili soruşturma ve takip yapılmaktadır.										
19. Firmamızda şirket çalışanları takip edilerek gizli anlaşma yapmaları önlenmektedir.										
20. Firmamız, uzman bağımsız denetçiler tarafından denetlenmektedir.										
21. Firmamızda sorumlulukları çalışanların da paylaşacağı bir örgüt kültürü bulunmaktadır.										
22. Firmamızda şirket yönetiminin uygulamalarında şeffaflık sağlanmıştır.										

Ek-2.Faaliyetteki Aracı Kurum Listesi

- 1 ACAR YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 2 AK YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 3 ALAN MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 4 ALB MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 5 ALKHAIR CAPITAL MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 6 ALTERNATİF YATIRIM A.Ş.
- 7 ANADOLU YATIRIM MENKUL KIYMETLER A.Ş.
- 8 ASYA YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 9 ATA YATIRIM MENKUL KIYMETLER A.Ş.
- 10 ATAONLINE MENKUL KIYMETLER A.Ş.
- 11 ATIG YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 12 AYBORSA MENKUL DEĞERLER TİCARETİ A.Ş.
- 13 A1 CAPITAL MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 14 BAHAR MENKUL DEĞERLER TİCARET A.Ş.
- 15 BAŞKENT MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 16 BGC PARTNERS MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 17 BİZİM MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 18 BURGAN YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 19 CAMİŞ MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 20 CENSA MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 21 CEROS MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 22 CITI MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 23 CREDIT SUISSE İSTANBUL MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 24 DELTA MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 25 DENİZ YATIRIM MENKUL KIYMETLER A.Ş.
- 26 DESTEK MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 27 DEUTSCHE SECURITIES MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 28 DÜNYA MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 29 ECZACIBAŞI MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 30 EGEMEN MENKUL KIYMETLER A.Ş.
- 31 EKİNCİLER YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 32 EKSPRES YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 33 ENDEKS TÜREV YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 34 ERSTE SECURITIES İSTANBUL MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 35 ETİ MENKUL KIYMETLER A.Ş.
- 36 EURO YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 37 FED MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 38 FINANS YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 39 GALATA YATIRIM A.Ş.
- 40 GARANTİ YATIRIM MENKUL KIYMETLER A.Ş.

- 41 GCM MENKUL KIYMETLER A.Ş.
- 42 GEDİK YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 43 GLOBAL MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 44 GÜNEY MENKUL DEĞERLER TİCARETİ A.Ş.
- 45 GÜVEN MENKUL DEGERLER A.Ş.
- 46 HALK YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 47 HSBC YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 48 ING MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 49 INVEST-AZ MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 50 IŞIK MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 51 İNFO YATIRIM A.Ş.
- 52 İNTEGRAL MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 53 İŞ YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 54 J. P. MORGAN MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 55 KAP TEST YATIRIM A.Ş.
- 56 KAPİTAL MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 57 KARE YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 58 MARBAŞ MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 59 MEKSA YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 60 MERRILL LYNCH MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 61 METRO YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 62 MORGAN STANLEY MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 63 NETA YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 64 NOOR CAPITAL MARKET MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 65 OSMANLI MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 66 OYAK YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 67 PAY MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 68 PHİLLİPCAPİTAL MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 69 PİRAMİT MENKUL KIYMETLER A.Ş.
- 70 POLEN MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 71 PRİM MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 72 RENAISSANCE CAPITAL MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 73 SANKO MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 74 SARDİS MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 75 SAXO CAPITAL MARKETS MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 76 SAYILGAN MENKUL DEĞERLER TİCARETİ A.Ş.
- 77 STRATEJİ MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 78 ŞEKER YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 79 TACİRLER YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.
- 80 TAKSİM YATIRIM A.Ş.

- | |
|---|
| <p>81 TEB YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.</p> <p>82 TEKSTİL YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.</p> <p>83 TERA MENKUL DEĞERLER A.Ş.</p> <p>84 TİCARET MENKUL DEĞERLER A.Ş.</p> <p>85 TOROS MENKUL KIYMETLER TİCARET A.Ş.</p> <p>86 TURKİSH YATIRIM A.Ş.</p> <p>87 UBS MENKUL DEĞERLER A.Ş.</p> <p>88 ULUS MENKUL DEĞERLER A.Ş.</p> <p>89 ÜNLÜ MENKUL DEĞERLER A.Ş.</p> <p>90 VAKIF YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.</p> <p>91 X TRADE BROKERS MENKUL DEĞERLER A.Ş.</p> <p>92 YAPI KREDİ YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.</p> <p>93 YATIRIM FİNANSMAN MENKUL DEĞERLER A.Ş.</p> <p>94 ZİRAAT YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.</p> |
|---|