

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

TÜRKİYE’DE SAĞLIK SEKTÖRÜNDE MEYDANA
GELEBİLECEK HATA VE HİLELERİN ÖNLENMESİNE
YÖNELİK KONTROLLER VE BİR UYGULAMA

Yüksek Lisans Tezi

Burhan ERDOĞAN

İstanbul, 2017

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

TÜRKİYE’DE SAĞLIK SEKTÖRÜNDE MEYDANA
GELEBİLECEK HATA VE HİLELERİN ÖNLENMESİNE
YÖNELİK KONTROLLER VE BİR UYGULAMA

Yüksek Lisans Tezi

Burhan ERDOĞAN

Danışman: Doç. Dr. Banu Tarhan MENGİ

İstanbul, 2017



T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ

TEZ ONAY BELGESİ

İŞLETME Anabilim Dalı MUHASEBE DENETİMİ Bilim Dalı TEZLİ YÜKSEK
LİSANS öğrencisi BURHAN ERDOĞAN'ın TÜRKİYE'DE SAĞLIK SEKTÖRÜNDE
MEYDANA GELEBİLECEK HATA VE HİLELERİN ÖNLENMESİNE YÖNELİK
KONTROLLER VE BİR UYGULAMA adlı tez çalışması, Enstitümüz Yönetim Kurulunun
17.08.2017 tarih ve 2017-23/15 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından oy birliği ~~ve~~ yolda
ile Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Tez Savunma Tarihi 13 / 09 / 17

Öğretim Üyesi Adı Soyadı

İmzası

1.	Tez Danışmanı	Doç. Dr. BANU TARHAN MENGİ	
2.	Jüri Üyesi	Prof. Dr. NEJAT BOZKURT	
3.	Jüri Üyesi	Doç. Dr. İLKER KIYMETLİŞEN	

GENEL BİLGİLER

İsim ve Soyadı	: Burhan ERDOĞAN
Anabilim Dalı	: İşletme
Programı	: Muhasebe Denetimi
Tez Danışmanı	: Doç. Dr. Banu TARHAN MENGİ
Tez Türü ve Tarihi	: Yüksek Lisans – Haziran 2017
Anahtar Kelimeler	: Hata Riski, Hile Riski, Hile Riskinin Ölçülmesi, Sağlık, Sağlık İşletmeleri, İç Denetim, İç Kontrol

ÖZET

TÜRKİYE’DE SAĞLIK SEKTÖRÜNDE MEYDANA GELEBİLECEK HATA VE HİLELERİN ÖNLENMESİNE YÖNELİK KONTROLLER VE BİR UYGULAMA

Tüm dünyada ekonomilerin büyümesi, ticarete sınırların kalkması, organizasyonların karmaşık hale gelmesi ve kontrolün zorlaşmasıyla birlikte hataların meydana gelmesi olasılığı artmış, hileli finansal raporlama ise büyük bir sorun haline gelmiştir. Hem işletmeler hem de kamu kurumları bu sorunu aşmak için birtakım önlemler almayı gerekli görmüşlerdir. Denetçiler bu konuda hile riskini ölçmeli, kontroller önererek işletme yönetimlerine bilgi vermelidirler. İşletmelerde baskı, fırsat ve haklı gösterme unsurlarının bir araya gelmesiyle hileler meydana gelmektedir. Hata ve hileler işletmeleri gerek finansal anlamda gerekse itibar anlamında etkilemekte ve işletmenin sürdürülebilirliği açısından riskli bir durum ortaya çıkmaktadır.

Sağlık işletmelerinde iç kontrol politika ve prosedürlerinin uygulanması, prosedürlerin sürekli güncellenmesi ve çalışanlara bildirilmesi, ihbar hatlarının kurulması, dürüst çalışanların işe alınması, çalışanlara hile konulu eğitimler verilmesi, işletme etik kurallarının geliştirilmesi, işletmede hile riskinin sürekli gözlenmesi, değerlendirilmesi gibi yöntemlerle ortaya çıkan hata ve hile risklerinin en aza indirilmesi amaçlanmıştır. Bu çalışmada hastane işletmelerinde hata ve hile riskinin ölçülüp değerlendirilmesine ve ortadan kaldırılmasında uygulanan kontrollere yönelik bir araştırma yapılmıştır.

GENERAL KNOWLEDGE

Name and Surname : Burhan ERDOĞAN
Field : Business Administration
Programme : Accounting Auditing
Supervisor : Doç. Dr. Banu TARHAN MENÇİ
Degree Awarded and Date : Master – June 2017
Keywords : Error Risk, Fraud Risk, Measurement of Fraud Risk,
Health, Hospital Operations, Internal Audit, Internal
Control

ABSTRACT

CONTROLS AND AN APPLICATION FOR THE PREVENTION OF ERRORS AND FRAUD WHICH CAN BE OCCUR IN THE HEALTH SECTOR IN TURKEY

Fraudulent financial reporting has become a major problem all over the world as economies grow, trade remains borders, organizations become complicated and it becomes harder to control. Both businesses and public institutions have found it necessary to take some measures to overcome this problem. Auditors should measure the risk of fraud in this regard, take preventive measures and report on their management and information. Error and fraud concepts emerge in businesses where the elements of fear, oppression, opportunity and justification exist. In the case of mistakes and mistakes, there is a risk situation in the financial sense and also in terms of reputation.

Implementation of internal control policies and procedures in health enterprises, continuous updating of procedures and notification to employees, establishment of notice lines, recruitment of honest employees, training of employees on fraud, development of business ethics rules, continuous monitoring of the fraud in the business, It is aimed to reduce the most. In this study, a study was carried out to measure and evaluate the risk of error and fraud in the hospital enterprises and to check the controls applied to the removal.

ÖNSÖZ

Bu tez çalışmasında Türkiye’de sağlık sektöründe meydana gelebilecek hata ve hilelerin önlenmesine yönelik geliştirilebilecek kontroller incelenmek istenmiştir.

Öncelikle tez konusunu seçerken isteklerimi göz önünde bulundurup bana yardımcı olan tez danışmanım Doç.Dr. Banu TARHAN MENGİ’ye teşekkürlerimi sunarım. Bu zorlu tez sürecinde benden desteğini bir an için bile esirgemeyen değerli arkadaşım, Murat KATI’ya, tüm eğitim hayatım boyunca benden maddi ve manevi desteklerini esirgemeyen her zaman yanımda olan sevgili aileme teşekkürlerimi bir borç bilirim

İstanbul , Eylül 2017

Burhan ERDOĞAN

İÇİNDEKİLER

	Sayfa No.
ÖZET	i
ABSTRACT	ii
ÖNSÖZ	iii
ŞEKİL LİSTESİ	xii
TABLO LİSTESİ	xiii
KISALTMALAR.....	1
GİRİŞ.....	2
1. İÇ KONTROL SİSTEMİ.....	4
KONTROL KAVRAMI	4
Kontrollerin Özellikleri	5
Zamanlama	5
Ekonomiklik	5
Sorumluluk	6
Kontrol Türleri	6
Önleyici Kontroller	6
Tespit Edici Kontroller	7
Düzeltilici Kontroller	7
Yönlendirici Kontroller.....	7
İÇ KONTROL SİSTEMİ KAVRAMI	8
İÇ KONTROL MODELLERİ	9
COSO Kontrol Modeli ve İç Kontrol Sisteminin Unsurları	9
Kontrol Ortamı	11
Risklerin Değerlendirilmesi	11
Kontrol Faaliyetleri.....	12

Bilgi ve İletişim	13
Gözetim (İzleme)	13
Turnbull Raporu ve İç Kontrol Sistemi	14
COCO Kontrol Modeli ve İç Kontrol Sistemi	15
Amaçlar (Objectives)	15
Sorumluluk (Commitment)	16
Yetkinlik (Capability)	16
İzleme ve Öğrenme (Monitoring and Learning)	16
COBIT Kontrol Modeli ve İç Kontrol Sistemi	16
İÇ KONTROL SİSTEMİNİN ÖNEMİ VE AMAÇLARI	17
İÇ KONTROL SİSTEMİNİN AVANTAJLARI	20
TÜRKİYE’DE İÇ KONTROL DÜZENLEMELERİ	21
6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu (TTK) Kapsamındaki Düzenlemeler	21
Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) Kapsamındaki Düzenlemeler	21
Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu(BDDK) Kapsamındaki Düzenlemeler	22
ULUSLARARASI ALANDA İÇ KONTROL DÜZENLEMELERİ ...	22
Amerika’da Genel Kabul Görmüş Denetim Standartları (US GAAS) ve İç Kontrol	23
COSO (The Committee of Sponsoring Organisations of The Treadway Commission)	23
INTOSAI (Uluslararası Yüksek Denetleme Kuruluşları Örgütü) ve İç Kontrol	24
AICPA (Amerikan Sertifikalı Kamu Muhasebecileri Enstitüsü) ve İç Kontrol Düzenlemeleri.....	24
Sarbanes-Oxley Yasası (SOX) ve İç Kontrol.....	25

2. İÇ DENETİM	26
İÇ DENETİM KAVRAMI	26
DENETİM VE DENETÇİ TÜRLERİ.....	26
Amaçlarına Göre Denetim Türleri.....	26
Finansal Tablolar Denetimi	27
Uygunluk Denetimi.....	27
Faaliyet Denetimi.....	27
Denetçinin Statüsü Yönünden Denetim Türleri	28
Bağımsız Denetim.....	28
İç Denetim	29
Kamu Denetimi.....	29
Yapılış Zamanına Göre Denetim Türleri	29
Sürekli Denetim	30
Sınırlı Denetim.....	30
Özel Denetim	30
Yapılış Nedenlerine Göre Denetim	30
Zorunlu Denetim.....	31
İsteğe Bağlı Denetim.....	31
İç Denetimin Tarihsel Gelişimi.....	31
İç Denetimin Unsurları	33
Güvence ve Danışmanlık Sağlanması.....	34
Faaliyetlerin Geliştirilmesi ve Değer Katılması.....	34
Bağımsızlık ve Tarafsızlık	34
Sistemli ve Disiplinli Olması	34
İç Denetimin Yararları.....	35
İÇ DENETİMİN UYGULANMA NEDENLERİ.....	35

Sorumluluk ve Hesap Verebilme	36
Vekâlet Teorisi	36
Yönetime Danışmanlık ve Yardım	36
Tasarruf İhtiyacı	37
Hileli İşlemlere Karşı Korunma İhtiyacı.....	37
İÇ DENETİM – İÇ KONTROL İLİŞKİSİ	38
İÇ DENETİM – BAĞIMSIZ DENETİM İLİŞKİSİ	38
GELENEKSEL İÇ DENETİMDEN RİSK ODAKLI DENETİME	
GEÇİŞ 38	
İÇ DENETİM STANDARTLARI	39
İç Denetim Standartlarının Amacı.....	39
İç Denetim Standartları.....	40
Nitelik Standartları	40
Performans Standartları	41
İÇ DENETİM SÜRECİNİN PLANLANMASI VE DENETİM	
FAALİYETİ 42	
İÇ DENETİMDE RAPORLAMA	43
GÜNÜMÜZDE İÇ DENETİM.....	44
3. YANLIŞLIK KAVRAMINA GENEL BAKIŞ	46
HİLE RİSKİ.....	46
Hile İle İlgili Temel Kavramlar.....	46
Hile Tanımı	46
Hile Üçgeni	47
Baskı Unsuru	48
Fırsat Unsuru	49
Haklı Gösterme	50

Hile Grupları	50
Çalışan Hileleri.....	51
Yönetim Hileleri.....	52
Yatırım Hileleri	53
Satıcı Hileleri.....	53
Müşteri Hileleri	53
Hile Yapanların Karakteristik Özellikleri.....	57
Hile Yapanların Cinsiyeti.....	57
Hile Yapanların Yaşı	59
Hile Yapanların Eğitim Durumu	59
Hile Yapanların Sayısına Göre	60
Hilenin Ortaya Çıkarılması	61
Hilenin Önlenmesi.....	64
İşe Uygun Personel Seçimi ve Kariyer Politikası Belirleme ...	64
Çalışma Ortamının ve Şartlarının Personele Uygun Şekilde	
Dizayn Edilmesi	65
İç Kontrolün Etkin Şekilde İşletilebilmesi	65
HATA.....	66
Hatanın Tanımı.....	66
Hataların Yapılma Nedenleri	67
Bilgisizlik ve Tecrübesizlik.....	67
İhmal ve Dikkatsizlik.....	67
Hataların Sınıflandırılması.....	68
Matematik Hataları	68
Kayıt Hataları	68
Nakil Hataları	68

Unutma ve Tekrarlama Hataları	69
Bilanço Hataları.....	69
4. TÜRKİYE’DE SAĞLIK SEKTÖRÜ.....	70
SAĞLIK SEKTÖRÜNDE FAALİYET GÖSTEREN HASTANELER HAKKINDA GENEL BİLGİLER	70
SAĞLIK SEKTÖRÜNDE ÇALIŞAN PERSONEL HAKKINDA GENEL BİLGİLER.....	71
SAĞLIK SEKTÖRÜ HAKKINDA EKONOMİK BİLGİLER.....	73
TÜRKİYE’DE SAĞLIK SEKTÖRÜNÜN ZAYIF YÖNLERİ ve BARINDIRDIĞI RİSKLER	73
Zayıf Yönler	73
Riskler.....	74
TÜRKİYE’DE SAĞLIK BAKANLIĞI TARAFINDAN GETİRİLEN ZORUNLULUKLAR.....	74
İç Kontrol Sisteminin İşletilmesi.....	74
Çalışan ve Müşteri Şikâyet Hatları.....	75
Hata ve Hilenin Tespiti Durumunda Uygulanan Yaptırımlar	75
Sağlık Bakanlığı Tarafından Getirilen Zorunlu Kurallara Uygunluk	75
5. ÖZEL SAĞLIK KURULUŞUNDA ARAŞTIRMA.....	78
ARAŞTIRMANIN KONUSU	78
ARAŞTIRMANIN AMACI	78
ARAŞTIRMANIN GENEL ÇERÇEVESİ.....	78
ÖZEL HASTANE ARAŞTIRMASI.....	79
Sağlık Bakanlığı Tarafından Getirilen Kurallara Uygunluk	79
Bilişim Teknolojileri İle İlgili İç Kontroller	79
İşletme Döngüleri Kapsamında Kontroller	80
Satış ve Tahsilat Döngüsü Kapsamında Kontroller.....	80

Hastalar ve Hasta Odaları İle İlgili Kontroller.....	80
Nakit Tahsilatlarla İlgili Kontroller	81
Alacaklarla İlgili Kontroller	81
Satın Alma ve Ödemeler Kapsamında Kontroller	82
Satın Alma İle İlgili Kontroller.....	82
Borçlar ve Ödemelerle İlgili Kontroller	83
Ücret ve Personel Döngüsü Kapsamında Kontroller	84
Hastane Personeli Kapsamında Kontroller.....	84
Personel Ücret Ödemeleriyle İlgili Kontroller	84
Doktor ve Hemşirelerle İlgili Kontroller	84
İşe Alınan ve İşten Ayrılan Personel İle İlgili Kontroller	85
Personel Eğitimleri İle İlgili Kontroller	86
Personel Performans Ölçümleri İle İlgili Kontroller.....	86
İşletme Kültürü ve Çalışanların Bu Konuda Yönlendirilmesi İle İlgili Kontroller	86
Stoklar ve Maliyetler Döngüsü Kapsamında Kontroller.....	86
Stoklarla İlgili Kontroller	86
İlaçlarla İlgili Kontroller	87
Diğer Malzeme Stoklarıyla İlgili Kontroller	87
Cihaz Ekipmanları Stoklarıyla İlgili Kontroller	88
Maddi Duran Varlıklarla İlgili Kontroller	88
Laboratuvar İle İlgili Kontroller	88
İşletmeye Kaynak Sağlanması ve Geri Ödemeler Döngüsü Kapsamında Kontroller	88
6. SONUÇ	90
KAYNAKÇA	96
EK-1 Soru Formu	104

ŞEKİL LİSTESİ

Sayfa No.

Şekil 1. COSO'nun Üç Boyutlu İç Kontrol Yapısı.....	10
Şekil 2. İç Denetimin Evrimi.....	32
Şekil 3. Hile Üçgeni.....	48
Şekil 4. Hile Yapanların Cinsiyeti.....	57
Şekil 5. Dünya Geneline Hilenin Cinsiyete Göre Dağılımı	58
Şekil 6. Cinsiyete Göre Hile Tutarları (\$).....	58
Şekil 7. Hile Yapanların Yaşa Göre Dağılımı	59
Şekil 8. Eğitim Durumuna Göre Hile Miktarı	60
Şekil 9. Hile Yapanların Sayısına Göre Hile Miktarı	61
Şekil 10. Meslekte Hile Vakalarının En Yaygın Biçimi	62
Şekil 11. Hileyi Tespit Etme Yöntemleri.....	63
Şekil 12. Türkiye'deki Sağlık Kuruluşları Sayısı.....	70
Şekil 13. Türkiye'deki Hastanelerin Dağılımı	71
Şekil 14. Türkiye'deki Hekim Sayısı	71
Şekil 15. Türkiye'deki Sağlık Personelinin Sayısı.....	72
Şekil 16. Türkiye'de Toplam Sağlık Harcaması	73

TABLO LİSTESİ

Sayfa No.

Tablo 1. COSO'nun Kontrol Eylemlerine Yönelik İlkeleri.....	12
Tablo 2. İç Kontrolün Tarihsel Gelişimi.....	18



KISALTMALAR

ACFE	: The Association of Certified Fraud Examiners
AICPA	: American Institute of Certified Public Accountants
BDDK	: Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu
BT	: Bilgi Teknolojileri
BÜMKO	: Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü
CICA	: Canadian Institute of Chartered Accountants
COCO	: Criteria of Control
COSO	: Committee of Sponsoring Organizations
IIA	: Institute of Internal Auditors
INTOSAI	: International Organization of Supreme Audit Institutions
KBB	: Kulak Burun Boğaz
MR	: Manyetik Rezonans
OECD	: Organisation for Economic Cooperation and Development
SAS	: Statement on Auditing Standards
SB	: Sağlık Bakanlığı
SOX	: Sarbanes-Oxley Yasası
SPK	: Sermaye Piyasası Kurumu
TTK	: Türk Ticaret Kanunu
TÜİK	: Türkiye İstatistik Kurumu
US SEC	: U.S. Securities and Exchange Commission
V.b.	: Ve Benzeri
V.s.	: Vesaire

GİRİŞ

İşletmeler iç kontrol yapısı bakımından ne kadar iyi olurlarsa olsunlar her zaman hile riski ile karşı karşıyadırlar. İşletmelerde yapılan hileleri ortaya çıkarma hususunda iç kontrol sistemleri tek başına yeterli olmamaktadır. Sistemlerin temelinde olan insan faktörü her türlü kontrolü etkisiz bırakabilmekte ve her engeli aşabilmektedir. İşletmelerde uygulanan denetim faaliyetlerinin yanında personelin de bu konuda eğitilip hile hususlarında yönetime yardımcı olması sağlanmalıdır. Fırsatını bulduğunda her çalışanın hile yapabileceği gerçeği unutulmaksızın bütün çalışanlara hile yönünden eğitimler verilmeli ve sürekli geri bildirimlerle desteklenmelidirler.

Denetim mekanizmaları da tek başlarına hileyi tamamen ortadan kaldıracabilecek yapıda değildirler. Uygulanmaları halinde işletmelere ancak makul güvence verebilirler. ACFE 2016 raporuna göre hilelerin ulaştığı boyutlar göstermektedir ki işletmeler her yıl gelirlerinin %5'ini hile sonucunda kaybetmektedirler ve dünya genelinde hile eyleminin işletmelere olan maliyetinin yaklaşık 6,3 Trilyon Dolar olduğu görülmektedir.

Bu çalışmanın amacı sağlık işletmelerinde meydana gelebilecek hata ve hilelerin önlenmesi ve tespiti noktasındaki kontrolleri incelemek olacaktır.

Çalışmanın içeriğinde öncelikle iç kontrol kavramı üzerinde durulmuş, dünyada geçerli iç kontrol modelleri çerçevesinde konu açıklanmış ve iç kontrolün işletmelere ne kattığı, nasıl bir yapıda olması gerektiğine değinilmiştir.

İkinci bölümde iç denetim kavramı ele alınmış, risk ve denetim ilişkisi incelenmiş ve iç denetimin özelliklerinden bahsedilmiştir. İşletmelerde iç kontrol sistemi herkes tarafından yürütülmektedir ve tüm çalışanlar bir anlamda kontrolün sağlayıcısı ve yürütücüsüdür. Bu nedenle iç kontrol sisteminin ve iç denetimin birlikte ele alınması uygun bulunmuştur. İç kontrol sistemi bir süreçtir ve iç denetim faaliyeti tarafından da işlerliği sürekli incelenerek önlemler alınmaktadır.

Üçüncü bölümde içinde hile ve hata kavramlarını barındıran yanlışlık riski kavramına değinilmiştir. Hilenin işletmelerde ne şekilde ortaya çıktığı, nasıl önlenmesi gerektiği ve aynı şekilde hatayı ortaya çıkaran ve olası hataları önlemeye çalışan unsurlardan bahsedilmiştir.

Çalışmanın dördüncü bölümünde uygulama yapılan sağlık sektörü ile ilgili genel bilgiler sunulmuş ve Sağlık Bakanlığının hastanelerde olması gereken asgari şartlar konusunda bilgiye yer verilmiştir.

Son bölümde seçilen bir özel hastane üzerinde çalışmalar yapılmış, hastane işletmesinin hata ve hile eylemlerine bakışı, bunları tespit etme, önleme, düzeltme ve yönlendirme de kullandığı kontrollere değinilmiş, koyulan kontrol mekanizmalarının işlerliği test edilmiş ve Sağlık Bakanlığının hastanelerle ilgili yönetmeliğine uyulup uyulmadığı da incelenmiştir. Çalışma sonunda da tespit edilen eksikliklere yönelik bir takım öneriler getirilerek iyileştirme yapılması ve değer katılması amaçlanmıştır.



1. İÇ KONTROL SİSTEMİ

KONTROL KAVRAMI

Kontrol, TDK'nın sözlüğünde “Denetleme” ve “Bir şeyin gerçeğe ve aslına uygunluğuna bakma”¹ olarak ifade edilmektedir.

Fayol’a göre kontrol: “her şeyin verilen emirlere ve konulmuş kurallara göre yapılıp yapılmadığının gözetimidir.”²

IIA³ tanımına göre ise; “Kontrol, yönetim, denetim kurulu ve yönetim kurulunun ve diğer uygun birimlerin riskleri yönetmek ve belirlenen amaç ve hedeflere ulaşma ihtimalini artırmak amacıyla aldıkları tedbirlerdir. Yönetim, hedef ve amaçların gerçekleştirilmesine yönelik makul bir güvence sağlamak için yeterli tedbirlerin alınmasını planlar, tertipler ve yönlendirir”⁴

Alan’a göre iç kontrol; bir dizi hedefe ulaşmak için oluşturulan bir sistemdir.⁵

Başka bir deyişle kontrol; “gerçekleşen işlemlerin başarısının ölçülmesi ve bu başarının belirlenen hedefleri gerçekleştirme olasılığının saptanmasıdır.”⁶ “Süreç olarak yerine getirilen kontrol fonksiyonu üç temel aşamadan oluşur. Bu aşamalar; performansın ölçüleceği standartların oluşturulması, gerçekleşen performans ile oluşturulan standartların karşılaştırılması ve sapmaların tespit edilerek düzeltilmesidir.”⁷

¹ Türk Dil Kurumu, Güncel Türkçe Sözlük, (http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.58a4aa5a0f90d3.93397704) (Erişim Tarihi: 15.02.2017)

² Fatma Umacı, İşletmelerde İç Kontrol Sisteminin Kantitatifsel (Sayısal) Değerlendirilmesi, Etkinliği ve Stok Kontrol Sisteminde Analitik Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Haliç Üniversitesi SBE, İstanbul, 2014, s. 2.

³ İç Denetçiler Enstitüsü

⁴ Çetin Özbek, İç Denetim Kurumsal Yönetim Kurumsal Yönetim Risk Yönetimi İç Kontrol, İstanbul, TİDE Yayınları, 2012, s. 387.

⁵ Alan Trenerry, Principles of Internal Control, University of New South Wales Press, Australia, 1999, s.6.

⁶ Umacı, s. 1.

⁷ Cemal İbiş ve Özgür Çatıktaş, “İşletmelerde İç Kontrol Sistemine Genel Bakış”, Sayıştay Dergisi, S.85, Nisan –Haziran 2012, s.97.

İşletmelerde kontrol; yönetimin belirlemiş olduğu plan, program dâhilinde olan, amaçlara ve standartlara uygun işlemlerde bulunmada kullanılan yöntemlerdir.⁸ Kontrol iktisadi yönden kapsadığı birçok konunun yanında, hedeflere ulaşmadaki tutarlılığı, etkinlik ve verimlilik ölçümleri gibi ahlaki değerleri de kapsar. İşletmede hangi kademede olursa olsun tüm çalışanlar kontrolün önemli bir parçasıdır, kontrolün tam olarak işletilmesinde her kademeye çeşitli misyonlar düşmektedir.⁹

Kontrollerin Özellikleri

Kontroller kurulurken bir takım amaçlara ulaşabilmek için dizayn edilirler. Bu amaçlara ulaşabilmek için de bir takım özellikleri taşıması gerekir. Bunlar;¹⁰

Zamanlama

Kontroller maliyet avantajı yaratacak ve zamanında tespit edici olarak tasarlanmalıdır. Buradan gelecek sonuçlar yine zamanlı bir biçimde müdahale edilerek düzeltilmelidir.

Ekonomiklik

Kontroller, en az maliyetleri de dikkate alarak oluşturulurlar. İlgili kontrol oluşturulurken katlanılan maliyetin ilgili kontrolün sağlayacağı getiriden yüksek olmaması beklenir/istenir. Kontroller tasarlanırken esas amaç oluşabilecek riskleri elimine etmektir. Bu noktada yönetim ilgili kontrolleri oluşturup denetlenmesini gerçekleştirerek sürecin sağlıklı işlemlerini sağlar.

⁸ Bertan Kaya, “Yöneticiler ve İç Denetçiler İçin Temel İç Kontrol Bilgileri”, Denetim Makaleleri, (Çevrimiçi), <http://www.bertankaya.net/index.php?>, (Erişim Tarihi:15.02.2017), s.1.

⁹ Belgin Okay, “Hepsi Bizim Günlük İşimiz”, İç Denetim Dergisi, S.11, Bahar, 2005, s.19.

¹⁰ Umacı, s.2. – 3. – 4.

Sorumluluk

Kontroller çalışanlara kendi işlerini yapmaları ve sorumluluklarını yerine getirmeleri noktasında yardımcı olması amacıyla kurulurlar. Daha iyi bir işleyen işletme sistemlerine ihtiyaç duyan yönetim bu kontrolleri sürekli izleyerek önlemler alır.

Kontrol Türleri

Kontrolleri kurum çalışanlarının, üst yönetimin talimatlarını gerçekleştirmesini sağlamaya yönelik politikalar ve yöntemler olarak ifade edebiliriz.¹¹ Bir sınıflandırmaya göre işletmedeki kontrol türleri üç grupta toplanabilir;¹²

- Genel olarak bilinen işletme faaliyetleri (üretim, pazarlama, muhasebe ve finansman, personel gibi) kontrolü,
- İşletme yönetiminin kontrolü (control of management),
- İşletmenin içinde oluşturulan faaliyet birimlerinin (şube, departman v.b) kontrolü.

Diğer bir sınıflandırmaya göre ise kontroller önleyici, tespit edici, yönlendirici ve düzeltici olarak sıralandırılabilir. Bu kontrol türleri aşağıda detaylı biçimde açıklanmıştır.¹³

Önleyici Kontroller

Kontroller tasarlanırken bir takım istenmeyen sonuçların işletmeye zarar verme olasılığının ortadan kaldırılması için koyulurlar bunlara “önleyici kontroller” denir. İşletmelerde oluşabilecek her türlü durumun oluşabilmesini önlemek için alınan önlemleri içermektedir. Örneğin;¹⁴

- Görevlerin Ayrılığı İlkesi
- Bölümsel Yetkilendirme İlkesi
- Erişim Sınırlandırılması İlkesi

¹¹ Sami Karacan, Rahmi Uygun, Denetim ve Raporlama, Umuttepe Yayınları, Kocaeli, 2012, s.104.

¹² Sezay Özten, İç Kontrol Faaliyetleri Kapsamında Krediler Kontrolü ve Banka Etkinlik Değerlendirmesi, Doktora Tezi, Celal Bayar Üniversitesi SBE, Manisa, 2011, s. 25.

¹³ Özten, s.25.

¹⁴ Karacan, Uygun, s.104.

- Yetki Limitlerinin Belirlenmesi İlkesi
- Kişisel Yetkilendirme İlkesi
- Fiziksel Koruma Önlemlerinin Alınması
- Genel Gözetimler olarak örneklendirilebilir.

Tespit Edici Kontroller

Kontrollere rağmen gerçekleşen olaylar durumunda ise bunları belirlemek gerekir bu durumda uygulanan kontrollere “tespit edici kontroller” denir. Önleyici kontrollerin etkinliğini ölçmede kullanılan kontrollerdir genel olarak önleyici kontrollere göre daha maliyetli olurlar.¹⁵ İşletmede çalışan her bir personelin işletmeye, borçlu veya alacaklı durumda olup olmadığını, çalışanların hile, hata yapıp yapmadığını veya kim tarafından yapıldığını tespit etmeye yarayan kontrollerdir.¹⁶

Düzeltilici Kontroller

Son durumda problemler alanlar belirlendikten sonra düzeltilmeye çalışılır bu tür kontrollere de “düzeltilici kontroller” adı verilir. Tespit edilen problemlerin zamanında çözülmesine yarayan kontrolleri ifade etmektedir. Yönetimin gerçekleştirdiği eylemler, takip ve düzeltmeler örnek olarak gösterilebilir.¹⁷

Yönlendirici Kontroller

Amaçların gerçekleşmesine yönelik rehber niteliği sağlayan politika, prosedür gibi kontrollerdir. Burada çalışanları işletmenin hedeflerine doğru yönlendirmek ve onlara yol göstermek amacı vardır.¹⁸

¹⁵ Özgür Çatıkkaş, Bankalarda İç Kontrol Sistemi ve İç Denetim Sisteminin Etkililiği, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi BSE, İstanbul, 2005, s. 5.

¹⁶ Karacan, Uygun, s. 104.

¹⁷ Vesile Ömürbek, S. Özge Altay, Turizm İşletmelerinde İç Kontrol Sisteminin Etkinliğinin İncelenmesi ve Manavgat Bölgesindeki Beş Yıldızlı Otellerde Bir Araştırma, SDÜ İİBF Dergisi, Cilt:16 Sayı:1 Isparta, 2011, s. 383.

¹⁸ Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü, Kamu İç Kontrol Standartları (<https://kontrol.bumko.gov.tr/Eklenti/3836,kontrolfaaliyetleripdf.pdf?0>), (Erişim Tarihi:07.03.2017)

İşletmeler büyük veya küçük olsunlar, tek tip ürün veya çeşitli ürün üretsinsinler, global veya küçük ölçekli olsunlar her zaman risklerle karşı karşıyadırlar. Riskler işletmelerin karar almalarını zorlaştıran, öngörü kabiliyetini azaltan ve çalışanları daha da zorlayan faktörlerdir. İşletmeler maliyetlerini düşürmek, karlılığı arttırmak ve bütün bunların sürekliliğini sağlamak zorundadır. Daha çok orta ve uzun vadede risklerin arttığı ekonomik ortamda riskleri en aza indirmek işletmeler için hayati bir öneme sahiptir. Herkesin sorumluluğunu yerine getirdiği ve sistemli çalışıldığı organizasyonlarda kontroller sürekliliği sağlayan ve bunun yanında riskleri kabul edilebilir bir düzeyde tutarak etkinliği artıran en önemli faktörlerden birisidir.

İÇ KONTROL SİSTEMİ KAVRAMI

İç kontrol; *“işletmelerin kaynaklarının etkili ve verimli bir şekilde amaçlarına uygun kullanılması, yapılan işlemlerin mevzuata uygunluğu, yolsuzluk ve usulsüzlüklerin önlenmesi hususunda geçerli ve güvenilir bilgiler sağlayan bir yönetim aracıdır”*.¹⁹

İşletmelerde oluşturulan ve işletilen iç kontrol sistemleri, kurumun yönetiminin amaçlarına ulaşması noktasında bütün paydaşlarına (ortaklar, devlet, çalışanlar vs.) makul güvence sağlayan plan ve programları içermektedir. Oluşturulan bu plan ve program dâhilinde her şey ise kontrol olarak ifade edilir ve hepsi bir araya geldiğinde oluşan bütüne işletmenin iç kontrol sistemi denir.²⁰

COSO modeline göre iç kontrol;²¹

“İç kontrol, kapsamlı bir ifadeyle, kurumun yönetim kurulu, üst yönetimi ve diğer bütün personeli tarafından etkilenen ve aşağıdaki hedeflerin yerine getirildiğine dair makul bir güvence sağlamak amacıyla dizayn edilen bir süreçtir.”

- Operasyonların etkinliği ve verimliliği,
- Finansal raporların güvenilirliği,
- Yasa ve mevzuata uyum.

¹⁹ Sumru Tümer, Kamuda İç Kontrol Sistemi ve Uygulama Aşamaları, Ankara: Güncel Mevzuatı Araştırma ve Eğitim Derneği Yayınları, 2010, s.11.

²⁰ H. Türedi, A.Oğuz Koban, COSO İç Kontrol Modelinde Risk Değerlendirme Faaliyetleri, Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi, Cilt: 12, Sayı: 46, Temmuz 2016, s. 157.

²¹ Özbek, s.386

İç kontrol sisteminin, işletmelerde bazı hususlar noktasında makul bir güvence sağlamasında etkili bir rolü vardır. Bu açıdan iç kontrollerin şirket bünyesinde oluşturulup bunun önemini anlayarak sürdürülebilirliğinin sağlanması büyük önem arz etmektedir. Bu hususlar aşağıdaki gibidir: ²²

Yönetim tarafından belirlenen plan ve programlara bunun yanında yasalara ve işletmeyi ilgilendiren bütün düzenlemelere uyulması,

- Yapılan faaliyetlerde maliyet avantajlı işlemlere yönelmek, düzenli, etkin ve verimli işlemleri özendirerek planlanan üretimi gerçekleştirmesi,
- Başta hile, israf, teçhizat ve malların amaçları dışında kullanımı olmak üzere işletme aktiflerine zarar veren her türlü girişimin önlenmesi,
- Üretim yapılırken ve üretim sonrasında kurumun amaçları doğrultusunda en uygun maliyette, en iyi kalitede ve standartta hizmetler sunulması,
- Mali bilgilerin ve finansal raporlamanın güvenli bir biçimde yapılması ve bu sistemin sürekli hale getirilmesi, bu raporlamalar sonucunda ilgili tarafların bilgilendirilmesiyle birlikte şeffaflığın sağlanması,
- İşletme aktifinde bulunan her türlü kaynağın oluşabilecek bütün risk faktörlerine karşın korunması.

İÇ KONTROL MODELLERİ

COSO Kontrol Modeli ve İç Kontrol Sisteminin Unsurları

İşletmelerde kurulan iç kontrol sisteminin tam anlamıyla uygulanabilmesi için iç kontrol bileşenleri büyük önem arz etmektedir. İç kontrol sistemi için yapı taşı sayılan COSO (The Committe of Sponsoring Organization) tarafından açıklanan bu bileşenleri aşağıdaki gibi ifade edebiliriz:²³

- a) Kontrol Ortamı
- b) Risklerin Değerlendirilmesi
- c) Kontrol Faaliyetleri
- d) Bilgi ve İletişim

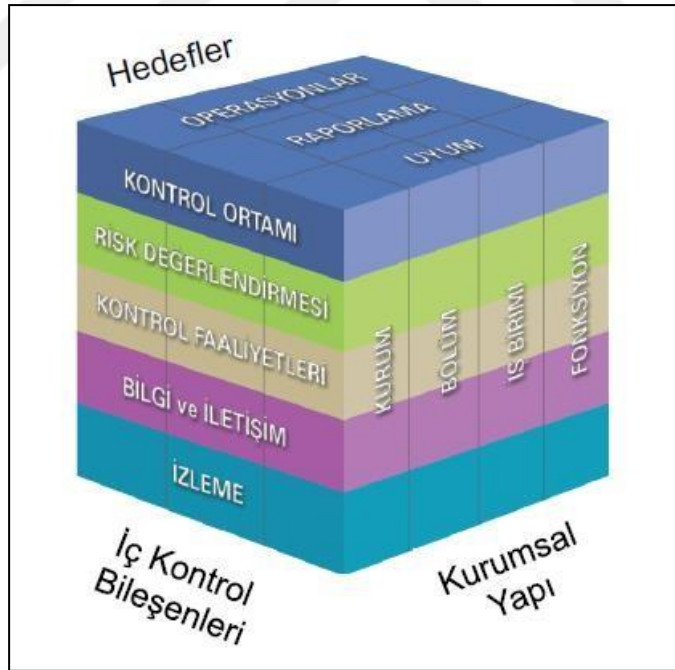
²² Türedi, Koban, s.158

²³ Türedi, Koban, s.158

e) İzleme.

İşletmede bu sistemin uygulanabilmesi bakımından her bir bileşen sistematik bir biçimde ele alınarak uygulanmalıdır. Yenilenmiş haliyle aşağıda üç boyutlu olarak sunulan COSO iç kontrol yapısı bileşenleri birbirine bağlı dönen çarklar gibi sürekli ilişki durumundadır.

Küpün en üst katmanı iç kontrolün amaçlarını içermekte olup üç ana başlık halinde ifade edilmektedir. Bunlar “Faaliyetler” İşletmedeki tüm faaliyetlerin etkili ve verimli olmasını, “Finansal Raporlama” İşletmedeki finansal raporlamanın düzgün ve şeffaf yapılmasını, “Uygunluk” İşletmedeki her türlü işlemin yasalara ve mevzuata uygun olmasını ifade etmektedir. Küpün ikinci yüzünde iç kontrolün etkili çalışmasını sağlayan beş unsur yer almaktadır. Küpün üçüncü boyutunda ise işletmenin organizasyon yapısı, işletmeyi oluşturan bölümler, var ise iştirakleri ve diğer tüm ayrıntılı faaliyetleri yer alır. Bu kısımda önemli olan konu, işletmenin faaliyetleri için kullanılan kontrollerin, işletmenin tümü için kullanılan kontrollerle senkronize olmasının önemidir.²⁴



Şekil 1. COSO’nun Üç Boyutlu İç Kontrol Yapısı²⁵

²⁴ Türedi, Koban, s.159

²⁵ Kadıköy Belediyesi İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı, 2016-2017, İstanbul, s.5

COSO modelinin yukarda sayılan beş unsuru özet olarak şu şekilde açıklanabilir:

Kontrol Ortamı

IFAC bünyesindeki Uluslararası Güvence ve Denetim Standartları Kurulu (IAASB)'nin UDS-400'de yer alan tanımına göre *“kontrol çevresi, iç kontrol sistemi ile ilgili üst yönetimin ve diğer yöneticilerin yaklaşımları, duyarlılıkları ve davranışları ile iç kontrol sisteminin şirket içerisindeki önemlilik derecesidir.”*²⁶

Kontrol ortamını oluşturan ilkeler şunlardır: ²⁷

- Dürüstlük ve iş ahlakı,
- Üst yönetimin işletmedeki iç kontrol faaliyetlerini denetleme sorumluluğu,
- İşletme çalışanlarına düşen görev ve yetki dağılımlarının belirlenmesi,
- Yetkinliklerin desteklenmesi, çalışanların buna inancının sağlanması ve bunun geliştirilmesi,
- Yetki ve sorumluluklar.

Risklerin Değerlendirilmesi

İşletme yönetimleri, işletmeyi etkilemesi mümkün olan her türlü risklere karşı korumak zorundadır. Bu anlamda alınabilecek önlemler iki belirgin risk türü çevresinde gerçekleşmektedir. Bu risklerden ilki işletme riskleri dediğimiz işletmenin kârlılığını, büyümesini, ekonomik ömrünü etkileyen risklerdir. Her sektörün kendine göre içinde barındırdığı riskleri vardır işletme bu risklerin neler olduğunu tanımlamalı bu riskleri sınıflandırarak gerekli önlemleri almalıdır. Bu risk türleri işletmenin dış çevresinden kaynaklanan risklerdir ve dolayısıyla dış çevreyi oluşturan yasal ve hukuki düzenlemelerden doğrudan etkilenirler. İşletmeyi etkileyen diğer bir risk ise işletmenin iç yapısının ürünü olan iç risklerdir. İç riskler genelde personelin isteyerek ve istemeyerek sebep olduğu veya eğitimsizlik, bilgisizlik durumlarından kaynaklanmaktadır. İç kontrol sisteminin etkin olamaması sonucunda işletmenin, hata,

²⁶ Tamer Aksoy, Basel ve İç Kontrol, TÜRMOB Yayınları, Ankara, 2010, s.483

²⁷ Türedi, Koban, s.160

hile, kayıp, kaçak gibi olayların önüne geçebilecek olmamasından kaynaklanan riskler ile değişen piyasa koşullarına, müşteri ihtiyaçlarına uygun ürün üretememekten, uygun hammadde, işçilik bulamamaktan kaynaklanan risklerdir.²⁸

Kontrol Faaliyetleri

İşletme içinde devam eden tüm faaliyetler iç kontrol sistemine bağlı olarak işleyen bütünsel bir yapının parçalarıdır. Bu yapı itibariyle faaliyetlerde bir süreklilik vardır. Bu sebeple, işletmede var olan her sürecin ve faaliyetin amaca uygun olarak yapılabilmesi için plan ve program geliştirilerek bu düzen sağlanmalıdır. Bu plan ve program çeşitleri her işletmenin yaptığı faaliyete göre değişiklik göstermektedir. COSO iç kontrol modelinde kontrol faaliyetleri hususunda uyulması gereken kurallar aşağıdaki gibidir;²⁹

Temel İlkeler	Ayrıntılar
Kontrol Faaliyetlerinin Seçilmesi ve Uygulamaya Konulması	İşletme hedeflerine yönelik mevcut risklerin kabul edilebilir düzeylerde olmasını sağlamak için en uygun kontrol faaliyetlerinin seçilmesi ve uygulamaya konulması.
Teknoloji Tabanlı Genel Kontrollerin Uygulamaya Konulması	İşletmenin genelinde hedeflere ulaşabilmek için teknoloji destekli genel kontrollerin oluşturulması.
Politika ve Süreçlerin Geliştirilmesi	İşletme hedeflerine ulaşabilmek için kontrol faaliyetlerinin politika ve süreçlerle desteklenmesi.

Tablo 1. COSO'nun Kontrol Eylemlerine Yönelik İlkeleri

²⁸ M. Vefa Toroslu, Yeni TTK Kapsamında Finansal Tablolar Denetimi, Seçkin Yayınları, İstanbul, 2012, s.172

²⁹ H. Türedi, F. Gürbüz, Ü. Alıcı, Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi, Cilt: 11, Sayı: 42, 2014, s. 149

Bilgi ve İletişim

COSO iç kontrol modelinin bilgi ve iletişim unsurunda, işletmelerde amaçlar doğrultusunda iç kontrol sisteminin ne derece etkin ve verimli çalıştığının değerlendirilmesi ifade edilmektedir.³⁰

Bilgi ve iletişim unsuru, kendisi dışında kalan diğer dört unsurla ilişkisini iletişim ve bilginin paylaşılması yoluyla sağlamaktadır. İşletmelerde bilgiye ulaşılması kadar bilginin ilgililere dağıtılması ve bu konuda koordinasyonun sağlanması da önemlidir. İç kontrol sistemi işletmelerin hem risklerini azaltmak hem de amaçlarına ulaşmasında önemli bir araçtır ve iç kontrolün etkin işleminin en büyük sağlayıcısı da bilgi iletişim unsurudur.³¹

Gözetim (İzleme)

Gözetim veya izleme unsuru ise işletmelerde kurulan ve işletilen iç kontrol sistemlerinin etkin işleyip işlemediğinin değerlendirilmesini ifade etmektedir.³² İç kontrol sistemi dinamiktir ve sürekli değişim içindedir. Kontrol olarak koyulan kavramlar zamanla değişmeye uğrar, daha önce çok önemli olarak uygulanan bir prosedür zamanla yerini başka prosedürlere bırakabilir veya önemsiz hiç kullanılmayan bir prosedür daha kullanılır hale gelebilir. Çünkü işletmelerde sürekli bir değişim söz konusudur, personel olarak bir değişim vardır ve bunlara yönelik eğitimler günden güne çeşitlenerek artmaktadır bu da beraberinde sürekli değişimi getirmektedir. Bunun yanında sektörel olarak riskler değişebilir. İşletmenin çalışma koşullarındaki iyi ya da kötü yöndeki değişimler prosedürlerin değişmesine yol açar. Bütün bu durumların sonucunda da işletmede riskleri azaltmak ve gelecek hakkında daha öngörülü olabilmek için işletmeler iç kontrol sisteminin etkinliğini ölçmek için gözetim unsurundan faydalanmaktadırlar.³³

³⁰ Onur Derici, İç Kontrol Sistemi ve Kurumsal Risk Yönetimi, Hilal Yayınları, Ankara, 2013, s. 93.

³¹ H. Türedi, Koban, s. 160-161

³² Murat Azaltun, Otel İşletmelerinde İç Kontrol, Anadolu Üniversitesi Yayınları No: 1075, Eskişehir, 1999, s. 33.

³³ Özbek, s. 446

Turnbull Raporu ve İç Kontrol Sistemi

Turnbull raporu İngiltere’de halka açık şirketlerin yönetim kurulu üyelerinin işletmelerinde etkin bir iç kontrol sistemi geliştirmelerini ve bunu sürdürmelerini gerekli kılan bir düzenlemedir. Turnbull raporu 1999 yılında yayınlanmış ve komisyon başkanı olan Nigel Turnbull’un adıyla anılmıştır. Rapor yayınlandıktan altı yıl sonra yani 2005 yılında güncellenmiştir. Bu güncellemede de iç kontrol ve risk yönetimi şu şekilde ifade edilmiştir;³⁴

- İşletmelerin iç kontrol sistemleri, o işletmenin amaçlarına ulaşabilmesi ve riskleri öngörebilmesi açısından önemli bir göreve sahiptir. Çünkü iyi çalışan bir iç kontrol sistemi hem yatırım sahiplerinin tasarruflarının korunmasında hem de firma varlıklarının korunmasında etkin bir rol oynamaktadır.
- İç kontrol sistemi, faaliyetlerin etkili ve verimli çalışmasını sağlaması yanında yapılan faaliyetlerden doğan raporlamanın güvenilirliğini de artırır ve tüm bunlar yasal çerçevelere uygun bir şekilde gerçekleştirir.
- İç kontrol sisteminin önemli bir unsuru olan etkin finansal kontroller muhasebe kayıtlarını da kurallara uygun bir şekilde kaydedilmesini de sağlar. İşletmelerin riskleri öngörmesini ve bunlara karşı önlemler almasını sağlar böylece işletmelerin gereksiz finansal problemlerle karşı karşıya kalmasını engeller.
- İşletme de hile gibi olağanüstü durumlar var ise bunların tespit edilmesi ve önlenmesi yoluyla işletme varlıklarının korunmasını sağlar.
- İşletmelerde hedefler sürekli değişiklik gösterir ve dolayısıyla bu hedefe ulaşma yolundaki riskler de değişiklik gösterir. Bu açıdan işletmenin karşı karşıya olduğu risklerin anlaşılabilmesi iç kontrolün etkinliğine bağlıdır. İç kontrol sisteminin amacı bu riskleri gidermekten daha öte sürekli kontrol altında tutarak yönetmesidir.

Turnbull raporunun genel olarak iç kontrole ilişkin üç temel hedefini sağlar. Bunlar: operasyonların etkililiği ve etkinliği, iç ve dış finansal raporlamanın güvenilirliği ve yürürlükteki kanunlara ve düzenlemelere uyulmasıdır.³⁵ Turnbull raporu COSO ile genel hatlarıyla ayrılmaktadır. COSO iç kontrol modeli işletmeler için

³⁴ Özbek, s. 452

³⁵ Robert Moeller, Brink’s Modern Internal Auditing, John Miley Sons Inc., New Jersey, s.165.

uygulanabilir bir biçimde ifade edilmiş ve bu yönüyle rehber rolü üstlenmiştir, Turnbull raporu ise yönetim kurulunun uyacağı genel prensipleri ifade etmektedir. COSO iç kontrol modelinde yer alan 5 unsur yerine farklı unsurlarla iç kontrol sistemini ele almıştır.³⁶

COCO Kontrol Modeli ve İç Kontrol Sistemi

CICA³⁷, (Canadian Institute of Chartered Accountants, Kanada Yeminli Muhasebeciler Enstitüsü) tarafından 1995 yılında iç kontrol sistemlerinin değerlendirmesini yapmak amacıyla geliştirilmiştir. Bu model, bir organizasyon içindeki kontrol ortamının kalitesini ölçmek için oluşturulmuştur.³⁸ Her ne kadar Kanada dışında kendisine uygulama alanı bulamamış olsa da COSO modeline göre daha uygulanabilir bir model olduğu yönünde tartışmalara neden olmuştur. İç denetim faaliyetleri yönünden uygulanabilir ve açıklayıcı bir model olması sebebiyle COSO ve Turnbull raporundan sonra en fazla kullanılan ve örnek alınana model olmuştur. CoCo³⁹ modeli 4 unsur ve bu unsurların altında 20 bileşenle ifade edilmektedir. Bunlar;⁴⁰

Amaçlar (Objectives)

- Kurumun hedefleri oluşturulmalı ve bu hedefler ilgili olan taraflara tebliğ edilmelidir.
- Önemli olan içsel ve dışsal riskler tanımlanmalı ve değerlendirilmelidir.
- Kurumun politikaları hedeflerin gerçekleştirilmesine ve risklerin yönetilmesine destek olmalıdır, bu politikalar kurum içindeki herkese iletilmelidir.
- Kurumun amaçlarına ulaşmasını sağlayacak planlar oluşturulmalı ve tüm çalışanlara iletilmelidir.
- Hedefler ve bunlarla ilgili planlar ölçülebilir performans hedefleri ve göstergeleri içermelidir.

³⁶ Özbek, s. 452 - 453

³⁷ Kanadalı Yeminli Mali Müşavirler Enstitüsü

³⁸ Paul Hopkin, Fundamentals of Risk Management, Kogan Page Limited Press, USA, 2017, s.395.

³⁹ Kontrol Kriterleri Çerçevesi

⁴⁰ Özbek, s. 456

Sorumluluk (Commitment)

Sorumluluk unsuru, kurumun değerlerini kurumsal kimliğini, insan kaynakları politikalarını ve sorumlulukları ifade etmektedir.⁴¹

Yetkinlik (Capability)

Yetkinlik, çalışanların ve çalışanların kullandığı bilgi sistemlerinin görevleri yerine getirebilecek düzeyde yeterli olmasını ifade etmektedir.

İzleme ve Öğrenme (Monitoring and Learning)

Bu unsorda iç kontrolün sürekli değişen ve sürekli öğrenen bir yapıda olması ifade edilmektedir.⁴²

COBIT Kontrol Modeli ve İç Kontrol Sistemi

COBIT (Bilgi ve İlgili Teknoloji için Kontrol Amaçları), 1996'da ISACF (Bilgi Sistemleri Denetim ve Kontrol Birliği) tarafından bir denetim aracı olarak tasarlanmıştır. COBIT, ulaşılmak istenen amaçlar ve bu amaçlara ulaşmak için tasarlanan kontroller olarak tanımlanır ve tamamen iç kontrol odaklı çalışmaktadır. COBIT, doğru biçimde uygulandığı takdirde işletmenin hedeflerine başarılı bir biçimde ulaşmasında destek olacak bir kontrol modelidir. Bilgi teknolojilerinin işletmenin ihtiyaçlarını karşılaması ve hedeflerine en kârlı şekilde ulaşmasını amaçlamaktadır.

COBIT beş unsurdan oluşan bir modeldir. Bunlar;⁴³

- Yönetici özeti,
- Çerçeve,

⁴¹ Hakan Bakkal, Alper Kasımoğlu, İç Kontrol Sistemine Karşılaştırmalı Bir Bakış, Mevzuat Dergisi, (http://www.yalova.edu.tr/Files/UserFiles/60/c_Kontrol_Karlatmal_Bir_Bak_COSO_ve_COCO_Model_i.pdf) , (Erişim Tarihi: 17.03.2017)

⁴² Hasan. Türedi, A.Oğuz Koban, Gencay Karakaya, COSO İç Kontrol (ABD) Modeli İle İngiliz (Turnbull) ve Kanada (CoCo) Modellerinin Karşılaştırılması, Sayıştay Dergisi, (<http://www.sayistay.gov.tr/tr/Upload/95906369/files/dergi/pdf/der99m5.pdf>), (Erişim Tarihi:17.03.2017)

⁴³ Vildan Uzunay, COBIT, (<https://kontrol.bumko.gov.tr/Eklenti/6857,uzunay-v-cobit-arastirma-raporu.pdf?0>), (Erişim Tarihi: 07.04.2017)

- Kontrol amaçları,
- Denetim ilkeleri
- Yönetim ilkeleridir.

Yönetici özeti, COBIT'in hedeflerini ve bu hedeflere götüren süreçleri ifade etmektedir. Çerçeve; denetçiler, yöneticiler, işletme ve iş süreç sahipleri için detaylı bir yol göstermektedir. Kontrol amaçları, süreçlerin uygulanabilmesini kolaylaştırmak için üst düzey yönetici ihtiyaçlarını tanımlar. Denetim ilkeleri, detaylı kontrol değerlendirmeleri için lazım olan bilgilerin elde edilmesi ve değerlendirilmesi amacını taşır. Yönetim ilkeleri ise faaliyete yönelik olup yöneticinin aşağıdaki soruları yanıtlamasını sağlamak üzere olan ilkelerdir: ⁴⁴

- 1) Fayda maliyetten fazla mı?
- 2) İyi bir performansın göstergeleri nelerdir?
- 3) Kritik başarı faktörleri nelerdir?
- 4) Amaçları gerçekleştirememenin riskleri nelerdir?
- 5) Diğerleri ne yapıyor?
- 6) Nasıl karşılaştırma ve değerlendirme yapabiliriz?

İÇ KONTROL SİSTEMİNİN ÖNEMİ VE AMAÇLARI

İç kontrolün tarihi konusundaki kaynaklar, kontrol kavramının muhasebe bilimi ve bağımsız denetim ile birlikte senkronize biçimde ilerlediğini göstermektedir. Ancak özellikle son bir asırdaki ilerlemeye ilişkin kaynaklar ağırlıklı olarak anglo-saxon ülkelerden gelmektedir. ⁴⁵

İç kontrol kavramının kökeni muhasebe ve denetim kaynaklarına dayanarak 1100'lü yıllarda ortaya çıktığı tahmin edilmektedir. Ortaya çıktığı zamanlardan günümüz koşullarına kadar çeşitli denetim teori ve uygulamalarıyla geliştiği gözlemlenmiştir. İç kontrol kavramının ve uygulanmasının geliştirilmesinde denetim amaç ve tekniklerinin geliştirilmesi de oldukça etkili olmuştur. ⁴⁶

⁴⁴ Vildan Uzunay, COBIT, (<https://kontrol.bumko.gov.tr/Eklenti/4045,cobitpdf.pdf?0>), (Erişim Tarihi:07.04.2017)

⁴⁵ Özbek, s. 386

⁴⁶ Olof Arwinge, Internal Control: A Study of Concepts and Themes, Physcia – Verlag A Springer Company, London, 2013, s.132

Period	Denetim Hedefi	Teyit Sistemi	İç Kontrolün Önemi
İlk Çağlar – 1500	Usulsüzlük tespiti	Detaylı	Tanımlanmamış
1500 – 1850	Usulsüzlük tespiti	Detaylı	Tanımlanmamış
1850 – 1905	Usulsüzlük tespiti, yazım hatalarının tespiti	Bazı detaylı testler, Detaylı testler	Tanımlanmamış
1905 – 1933	Finansal raporların doğruluğunun belirlenmesi Usulsüzlük ve hataların tespiti	Test	Kısmi tanımlama Artan Farkındalık
1933 – 1940	Finansal raporların doğruluğunun belirlenmesi Usulsüzlük ve hataların tespiti	Test	Önemle vurgulama
1940 - 1963	Finansal raporların doğruluğunun belirlenmesi	Test	Önemle vurgulama

Tablo 2. İç Kontrolün Tarihsel Gelişimi⁴⁷

Yukarıdaki tabloya göre, iç kontrol uygulamaları ağırlıklı olarak firma içi usulsüzlüklerin tespitine odaklanmış ve 1850'lere kadar bu kapsamda devam etmiştir. 1850'lerden sonra, finansal tabloların denetiminde kurumlar içinde bir uygulama olarak geliştiği görülmektedir. 1950 sonrası dönemdeki gelişmeler ise ağırlıklı olarak ABD tecrübelerine dayanmaktadır.⁴⁸

Mali tabloların güvenilirliğini, kurum varlıklarının korunmasını, kurum faaliyetlerinin mevzuata uygunluğunu ve faaliyetlerin gerçekleştirilirken etkin ve verimli çalışmasını sağlamak üzere oluşturulmuş bir iç kontrol sistemi, kurum için oldukça önemlidir. Esasen iç kontrol sisteminin önemi, amacından kaynaklanmaktadır. İç kontrol sisteminin esas amaçları:⁴⁹

⁴⁷ Fatih Şahin, 5018 Sayılı Kanun Kapsamında TÜİK'te İç Kontrol Sisteminin Geliştirilmesi İçin Bir Araştırma, Ankara, 2011, s.6

⁴⁸ Özbek, s. 389

⁴⁹ R. Kızılboğa, F. Özşahin, Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi, 2013, Cilt: 6, Sayı: 2, s.222

- **Kurum varlıklarını korumak,** işletmeler ne kadar sıkı korunuyor olurlarsa olsunlar her şekilde varlıklarının çalınması, yanlış kullanılması, amaçları dışında kullanılması mümkündür işletme yönetimi bu gibi durumlarda oluşabilecek olumsuzluklara karşı önlemler alarak kurumun zarara uğramasını önlemeye odaklanır.

- **Muhasebe bilgilerinin doğruluğunu ve güvenilirliğini sağlamak,** işletmeler geleceğe daha iyi bir öngörü ile bakabilmek, ihtimaller arasından en doğru tercihi seçebilmek ve bütün bunların sonucunda yatırımlarında etkin ve etkili olmayı isterler, karar almanın ve ileriye görmenin en mümkün hali doğru ve dürüst bir şekilde işletilen muhasebe sistemleridir. İşletmeler bünyesinde oluşturulan politikalar ve kararlar bu doğruluğu sağlamaya yönelik olmalıdır.

- **Kurum faaliyetlerinin etkinliğini ve verimliliğini artırmak,** işletmeler doğası gereği sürekli kararlar alırlar ve kendilerine hedefler belirlerler. Belirlenen hedefler doğrultusunda yapılan her türlü işlemler noktasında en makul noktayı yakalamak adına işletmeler etkinliği en maksimum düzeye çıkarmayı amaçlarlar.

- **Her türlü faaliyette kurum politikalarına ve mevzuata uygunluğu sağlamak,** her kurumun kendine has oluşturduğu politika ve mevzuatların, işletmenin sürekliliği ve sorumluluğu açısından çalışanlar tarafından iyi biliniyor ve uygulanıyor olması gerekir.

- **Belirlenmiş amaç ve hedeflere ulaşılmasını sağlamak,** işletmeler belirledikleri amaç ve hedeflerine ulaşabildikleri ölçüde ayakta kalabilir ve kendini yarınlara aktarabilirler.

Doğru kurulan ve etkin biçimde kullanılan iç kontrol sistemleri, işletmelerde gelecek adına karar alma ve hedefleri gerçekleştirme noktasında diğer işletmelere göre daha bir adım önde olurlar. İç kontrol sistemleri işletme fonksiyonlarının (Yönetim, Pazarlama, Üretim ve Finans) bir bütün olarak senkronize çalışmasını sağladığı gibi verimliliği artırarak maliyet avantajı da sağlar.

Günümüz ekonomilerinde maliyetlerin fazlalığı, ülkelerarası sınırların kalkması, ürün çeşitliliği, elektronik pazarlamanın gelişmesiyle birlikte satış ağlarının yaygınlaşması gibi birçok farklı etken özellikle küçük ve orta ölçekli firmaların pazarda yaşam sürelerini kısıtlamaktadır. Büyük ve global ölçekli firmaların yaptığı yatırımları yapamayan ve çağın gerekliliklerine ayak uyduramayan daha küçük ölçekli firmalar pazardan çekilmek durumlarında kalmaktadırlar. Bütün bu durumların yanında

ekonomik gelişimini kurumsal olarak destekleyemeyen firmalar problemler yaşamakta ve birkaç kuşak süresinde yok olmaktadır. Bu noktada iç kontrol sistemleri kurumları her yönüyle ayakta tutmaya çalışmakta ve onları sürekli geri bildirimlerle beslemektedir.

Sonuç olarak kurumlarda oluşturulan iç kontrol sistemleri eğer etkin bir biçimde çalışıyor ve çalışanlar tarafından benimsenerek işliyorsa, kurumlarda oluşmaya müsait olan hata ve hilelerin önlenmesi, kayıpların azaltılması, elde olan imkânların en verimli biçimde kullanılmasını sağlar. Kurum içi yansımalarını gördüğümüz etkin iç kontrol sistemleri, orta ve uzun vade de kurumun maliyetlerinin azaltılması, karlılığının daha üst seviyelere çıkarılmasında yardımcı olacağı gibi kurumların paydaşları, kamu kurumları, sosyal çevre ve diğer bütün çıkar gruplarının alacakları kararlarda da yardımcı olacaktır. Etkin bir iç kontrol sisteminin varlığını koruduğu kurumlarda bağımsız denetçilerin de işini kolaylaştırarak hem zaman maliyetlerini hem de finansal maliyetleri daha minimum düzeye indirgeyerek kurumlara katkı yapar.

İÇ KONTROL SİSTEMİNİN AVANTAJLARI

İşletmelerde iç kontrol sisteminin kurulmasının pek çok faydası vardır. Bu yararların başlıcaları aşağıdaki şekilde sıralanabilir.⁵⁰

- Üst yönetim, belirlediği temel amaçlara ulaşmak için eğer çalışanlarının, izlenecek politikaya ve kurallara paralel davrandıklarını belirlemek istiyorsa, iç kontrol sistemi kurmalıdır.
- Üst yönetim, eğer faaliyetlerin etkili ve verimli olmasını istiyorsa, en güvenilir bilgiye ihtiyaç duymaktadır. İşletmelerde güvenilir bilginin elde edilmesi de iç kontrol sistemi ile sağlanabilir.
- Üst yönetim, maliyetlerini azaltmak, fire ve atıkları en minimum düzeyde tutmak ve kaynakların israf edilmesini önlemek istiyorsa bunu iç kontrol sistemi vasıtasıyla elde edebilecektir.

⁵⁰ Toroslu, s. 185.

- Üst yönetim, eğer işletme varlıklarının çalınmasını, kaybolmasını ve işletmenin faaliyetleri dışında kullanılmasının önlenmesini istiyorsa iç kontrol sistemini kurmalı ve yürütmelidir.

TÜRKİYE’DE İÇ KONTROL DÜZENLEMELERİ

6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu (TTK) Kapsamındaki Düzenlemeler

14.02.2011 tarihinde 6762 sayılı Türk Ticaret Kanununun yürürlükten kaldırılıp yerine 6102 sayılı kanunun getirilmesiyle yaklaşık elli yıldır kullanımda olan ve ticari yaşamı düzenleyen kanun dilinin sadeleştirilmesi, kapsamının geliştirilmesi, değişen şartlara uygun hale getirilmesiyle birlikte daha kullanılabilir hale getirilmiştir. TTK, firmaların sahip olması gereken iç kontrol sistemleri, bu iç kontrol sistemlerinin kurulması noktasında yönetimleri sorumluluğu gibi konularda detaylı şekilde açıklamalar yapılmamıştır. Yeni TTK kapsamında iç kontrolle ilgili düzenlemeler şu başlıklar altında görülmektedir;⁵¹

- Madde 366. Görev Dağılımı
- Madde 367. Yönetimin Devri
- Madde 369. Özen ve Bağlılık Yükümlülüğü
- Madde 374. Görev ve Yetkiler
- Madde 375. Yönetim Kurulunun Devredilemez Görev ve Yetkileri
- Madde 378. Riskin Erken Saptanması ve Yönetimi
- Madde 398. Konu ve Kapsam (Denetleme)

Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) Kapsamındaki Düzenlemeler

SPK’nın 30 Aralık 2011 tarihinde yayınladığı “Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliğ” başlıklı Seri: IV No: 54 düzenlemesinde yer alan düzenlemeler;⁵²

⁵¹ Özbek, s. 478.

⁵² Resmi Gazete, Sermaye Piyasası Kurulu, Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliğ, Seri:IV, No:54, 2011

- Şirketlerin yönetim kurulları, şirketin menfaat sahiplerinin ve şirketin karşı karşıya kalacağı risklerin etkisinin en asgari düzeyde tutulması için risk yönetimi ve iç kontrol mekanizması oluşturarak bu mekanizmaların sürekli etkin bir biçimde çalışmasını kontrol eder,
- Şirketin denetiminden sorumlu komite, şirket bünyesindeki tüm süreçlerin işleyişinin ve etkinliğinin incelemesini yapar.
- Şirkette imza yetkilisi olan çalışanlar, şirketin iç kontrol sistemi ile ilgili eksik gördükleri noktaları ve eleştirilerini şirket yönetim kuruluna, şirketin denetimini yapan dış denetim firmasına bildirir.

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu(BDDK) Kapsamındaki Düzenlemeler

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu (BDDK) tarafından 5411 sayılı bankalar kanununa dayanılarak yapılan “Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik” kapsamında iç kontrole ilişkin;⁵³

- Görev ayrılıklarının tesis edilmesi ve sorumlulukların çalışanlara paylaştırılması,
- Özellikle muhasebe, finans ve raporlama sistemlerinin ve iletişim birimlerinin etkin çalışacak şekilde dizayn edilmesi,
- İş sürekliliği planının ve diğer ilgili planların oluşturulması,
- İç kontrole ilişkin faaliyetlerin hazırlanması,
- Bankadaki süreçlere ilişkin iş akış şemalarının oluşturulması,
- Banka çalışanlarının çalışma esnasındaki problemleri iç kontrol birimlerine iletmesi konularında düzenlemeleri içermektedir.

ULUSLARARASI ALANDA İÇ KONTROL DÜZENLEMELERİ

Ülkemizde de olduğu gibi dünyada da işletmeler hem maliyetlerini azaltmak hem de verimliliklerini en maksimum düzeye çıkarmak amacıyla iç kontrol

⁵³ Resmi Gazete, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik, Sayı:28337

sistemlerinin geliştirilmesi ve kurulması noktasında düzenlemelerde bulunmuşlardır. Bu düzenlemeler oluşturulduktan sonra dünya genelinde oldukça kabul görmüş ve hemen hemen bütün ülkeler tarafından kullanılmaya başlanmıştır. Bu düzenlemeler;⁵⁴

Amerika’da Genel Kabul Görmüş Denetim Standartları (US GAAS) ve İç Kontrol

Amerika’da Genel Kabul Görmüş Denetim Standartlarında (US GAAS), çerçevesinde iç kontrol sistemine ilişkin çeşitli düzenlemeler yapılmıştır. Yapılan bu düzenlemeler içinde iç kontrole ilişkin en önemli husus, bağımsız denetçinin, denetimin planlanması aşamasında denetimini yapacağı işletmenin iç kontrol sisteminin etkinliği hakkında bilgi sahibi olmasının zorunlu olmasıdır. Bu zorunluluk doğrultusunda işletmelerde iç kontrol sistemlerinin etkili işleyip işlemediğinin tespit edilmesi sağlanmaktadır. Dolayısıyla bağımsız denetçi denetimi planlarken iç kontrol sisteminin verimliliğine bakarak incelemeye başlamaktadır.⁵⁵

COSO (The Committee of Sponsoring Organisations of The Treadway Commission)

COSO, ABD’de finans sektörünün en önemli 5 meslek kuruluşunca finansal raporlamanın kalitesini yükseltmek ve standartlarının dünya genelinde uygulanabilir bir biçimde geliştirmek amacıyla kurulmuştur. COSO modeli iç kontrol standartlarının temel taşı olarak anılmaktadır. COSO modelinde Kontrol Ortamı, Risk Değerlendirmesi, Kontrol Faaliyetleri, Bilgi ve İletişim, Gözlemleme başlıklarında 5 bileşenden meydana gelmektedir. COSO modeline göre iç kontrol sistemi, işletmenin faaliyetlerinin etkili ve verimliliğini, finansal raporlamanın güvenilirliğini ve bütün bu faaliyetlerin yasalara ve mevzuata uygun biçimde yapılmasını öngörmektedir.⁵⁶

⁵⁴ Umaç, s. 86.

⁵⁵ İbiş, Çatıktaş, Sayıştay Dergisi, s. 100.

⁵⁶ Duygu Anıl Keskin, İç kontrol Sistemi Kontrol Öz Değerlendirme, Beta Yayınları, İstanbul, 2006, s. 39. – 40.

INTOSAI (Uluslararası Yüksek Denetleme Kuruluşları Örgütü) ve İç Kontrol

INTOSAI⁵⁷ 1953 yılında 34 ülkenin katılımıyla Küba’da kurulmuştur. INTOSAI İç Kontrol Standartları Komitesi, kamusal faaliyetlerin daha çok sosyal ve politik hedeflerle ilgilenmesini, kamu kesiminin sahip olduğu fon kaynaklarının ve bütçe faaliyetlerinin önemi, kamunun kitlesel olarak daha geniş bir kesime hesap vermesi sorumluluğunu dikkate alarak “Kamu Sektörü İçin İç kontrol Standartları Rehberi”ni hazırlamış ve bu rehber 2004 yılında yapılan toplantıda kabul edilmiştir. Kabul edilen bu rapora göre;⁵⁸

- Kurum faaliyetlerini, etik kurallara uygun, ekonomik ve verimli bir biçimde gerçekleştirme,
- Yapılan her faaliyet doğrultusunda herkesin yükümlülüklerini yerine getirme,
- Kurumun çevresini oluşturan yasalara ve mevzuatlara uyma,
- Kurum kaynaklarının hile, hata ve çalınmalara karşı korunması örgütün amaçları arasında sayılmaktadır.

AICPA (Amerikan Sertifikalı Kamu Muhasebecileri Enstitüsü) ve İç Kontrol Düzenlemeleri

Amerika’nın en büyük muhasebe örgütü olan AICPA⁵⁹ 1887’de kurulmuştur. Kuruluş amacı mesleğe girişlerle ilgili işlemler bunlardan doğan eğitim ihtiyaçları doğrultusunda çalışmalar yapmak ve meslek mensuplarının haklarının korunması konularında çalışmaları içermektedir. AICPA iç kontrolün önemini şu şekilde tanımlamaktadır;⁶⁰

- İşletmelerin her geçen gün daha da büyümesi ve daha yaygın hale gelmesi ve yönetimin, iç kontrolün etkililiği sayesinde raporlamalara güvenmesi,
- İç kontrol sisteminin sağlıklı bir şekilde işletilmesiyle birlikte insan faktöründen doğan hata ve hilelerin azaltılmasının sağlanması.

⁵⁷ Uluslararası Yüksek Denetleme Kurumları Örgütü

⁵⁸ İbiş, Çatıktaş, s. 109.

⁵⁹ Amerikan Sertifikalı Kamu Muhasebecileri Enstitüsü

⁶⁰ Umaç, s. 105. – 106.

Sarbanes-Oxley Yasası (SOX) ve İç Kontrol

ABD piyasasında Enron, Worldcom, AOL gibi büyük ölçekli firmalarda yaşanan muhasebe ve denetim skandalları yatırımcıların, paydaşların bağımsız denetim firmalarına karşı bakış açısını değiştirmiş ve güveni azaltmıştır. Bu güvenin yeniden tesis edilmesi amacıyla Sarbanes Oxley Yasası ABD’de 2002 yılında yayınlanmıştır. Yasanın getirdiği hükümlerle birlikte, üst yönetim ve yöneticiler, iç denetçiler ve bağımsız denetçiler yasadan en çok etkilenen taraf olmuştur. Yasa özellikle üst yönetime ve bağımsız denetçiye yeni misyonlar yüklemiştir.⁶¹ Sarbanes Oxley Yasası, paydaşların yatırımlarının korunması hususunda ortaya çıkabilecek skandal ve aldatmalardan korunmak amacıyla tasarlanmıştır. Bu amaçla, şirket, yatırımcılara sağlam yatırım kararları vermek için ihtiyaç duydukları tüm bilgileri sağlamaları için çeşitli yönergeler belirlemektedir.⁶²

⁶¹ Tamer Aksoy, Ulusal Ve Uluslararası Düzenlemeler Bağlamında İç Kontrol Ve İç Kontrol Gerekliliği: Analitik Bir İnceleme, Mali Çözüm Dergisi, İSMIMO Yayını, Sayı: 72, s. 153.- 154.

⁶² Sanjay Anand, Essentials of Sarbanes – Oxley, John Miley Sons Inc., New Jersey, s.42.

2. İÇ DENETİM

İÇ DENETİM KAVRAMI

IIA tanımına göre iç denetim “bir kurumun operasyonlarını geliştirmek ve onlara değer katmak için tasarlanmış bir bağımsız ve nesnel güvence ve danışmanlık faaliyetidir. Risk yönetimi, kontrol ve yönetim süreçlerinin verimliliğini değerlendirme alanında disiplinli ve sistematik bir yaklaşım sunarak ilgili kurumun hedef ve amaçlarına ulaşmasına yardımcı olur.”⁶³

Denetim, özü itibarıyla bir savunma mekanizmasıdır ve kendisini doğuran bir riskin varlığına karşı koyma amacına dayanır.⁶⁴

O halde iç denetimin bir yönü işletmelerin kendi bünyesinde oluşturduğu iç kontrollerin etkin bir biçimde çalışıp çalışmadığına yönelik yapılan bir denetimdir. Dış denetimin finansal tablolarla ilgilenmesinin aksine iç denetimin konusunda finansal nitelikli olma zorunluluğu yoktur. İç denetim kapsamında işletmenin hem finansal hem uygunluk hem de faaliyetler kapsamında değerlendirme yapılmaktadır.⁶⁵

İç denetimin temel işlevi, işletme bünyesinde finansal olayların kayıt edildiği muhasebe sistemlerinin etkinliğini incelemek, işletme içinde uygulanan plan ve programların yönetimin belirlediği ilkelere göre yürütüldüğünü incelemek, işleyen süreçlerde bir aksaklık veya problem varsa bunun tespitini yaparak giderilmesini için yöntemler geliştirmektir.⁶⁶

DENETİM VE DENETÇİ TÜRLERİ

Amaçlarına Göre Denetim Türleri

Amaçlarına göre denetim türleri üçe ayrılır. Bunlar;

- Finansal Tablolar Denetimi

⁶³ İç Denetim: Güvence, İçgörü ve Nesnellik, TİDE, (https://www.tide.org.tr/uploads/news/IIA_Ic_Denetimin_Paydaslar_Icin_Degeri_Detay.pdf), (Erişim Tarihi: 03.04.2017)

⁶⁴ Maliye Hesap Uzmanları Derneği, Denetim İlke ve Esasları, 1. Cilt, İstanbul, 2013, s. 8.

⁶⁵ Hüseyin Ergin, Denetim, Dumlupınar Üniversitesi Yayınları, Kütahya, 2012, s. 35.

⁶⁶ Volkan Ulutaş, Muhasebe Denetiminde İç Kontrol Sistemi ve İç Denetimin Önemi, Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli, 2007, s. 30.

- Uygunluk Denetimi
- Faaliyet Denetimi

Finansal Tablolar Denetimi

Finansal tabloların denetiminde hedeflenen esas faktör finansal işlemlerin uygulanabilir finansal raporlama çerçevesine ne derece uygun bir biçimde kayıtlara alındığının incelenmesidir. Denetçi finansal tabloları denetlerken bu tabloların tüm paydaşların haklarını dikkate alarak denetlemelidir. Yapılan denetim bütün ilgili çıkar gruplarının ihtiyaçlarını karşılayacak üzere yapılır.⁶⁷

Bu denetim bağımsız denetçiler tarafından gerçekleştirilmektedir bu yüzden bağımsız/dış denetim adı altında da kullanılmaktadır.⁶⁸

Uygunluk Denetimi

İşletmeler amaçlarına ulaşmak için bir takım program ve prosedür çerçevesinde faaliyetlerde bulunurlar. Bunlara ilaveten ayrıca yasalar ve hükümetler tarafından koyulan düzenlemelere de uymak zorundadır. İşletme yönetimi koyulmuş bu yasalara, kurallara uyulup uyulmadığını kontrol etmek amacıyla denetim yapılabilir. Denetçi tarafından yapılan, ilgili taraflarca koyulan kurallara ve ölçütlere uygunluğun ölçülmesi uygunluk denetimidir.⁶⁹

Örneğin ücret ödemelerinin iş sözleşmelerine göre yapılıp yapılmadığının incelenmesi bir uygunluk denetimidir.

Faaliyet Denetimi

Faaliyet denetimi, işletme faaliyetlerinin ne derece etken ve etkin olarak çalıştığını inceleyen, olumsuz durumları ortaya çıkaran ve yönetimi desteklemeye yarayan sistematik kontroller bütünüdür. Etkenlik işletmenin amaçlarına ulaşma ölçütü, etkinlik ise bu amaçlara ulaşmada kullandığı kaynakları ne kadar doğru

⁶⁷ Ersin Güredin, Denetim, Muhasebe Enstitüsü Yayınları, İstanbul, 1988, s. 14.

⁶⁸ Yıldırım, s. 62.

⁶⁹ Melih Erdoğan, Denetim, Maliye ve Hukuk Yayınları, Ankara, 2005, s. 4. – 5.

kullanıldığıının ölçüsüdür. Faaliyet denetiminde işletme faaliyetleri, hedefler, performans, verimlilik, karlılık gibi ölçütler çerçevesinde değerlendirilmeye çalışılır.⁷⁰ Faaliyet denetiminde iç denetçi, kullanılan kaynaklar doğrultusunda işletmenin hedeflerine ulaşması yönünden incelenmesini gerçekleştirilir.⁷¹

Denetçinin Statüsü Yönünden Denetim Türleri

Denetim işlemini yapan kişi/kurumlar yönünden denetim üçe ayrılır bunlar;

- Bağımsız Denetim (Dış Denetim)
- İç Denetim
- Kamu Denetimi

Bağımsız Denetim

*“Bağımsız denetim, işletmelerin yıllık finansal tablo ve diğer finansal bilgilerinin, bu tablo ve bilgiler için belirlenen kriterlere (örneğin, halka açık şirket finansal tabloları için Kurulca belirlenmiş veya kabul edilmiş finansal raporlama standartlarına) uygunluğu ve doğruluğu hususunda, makul güvence sağlayacak yeterli ve uygun bağımsız denetim kanıtlarının elde edilmesi amacıyla, genel kabul görmüş bağımsız denetim standartlarında öngörülen gerekli tüm bağımsız denetim tekniklerinin uygulanarak, defter, kayıt ve belgeler üzerinden denetlenmesi ve değerlendirilerek rapora bağlanmasını ifade eder”.*⁷²

Denetlenen işletmeyle herhangi bir ilişkisi olmayan kişi veya kuruluşlar tarafından gerçekleştirilen denetimdir. Bu denetimi gerçekleştiren kişi ya da kurum, serbest meslek erbabı olarak işlerini yürütür. Yani dış bir kaynaktır işletme ile bağımlılığı yoktur.⁷³

Denetim, finansal savlarla ilgili iddiaların ölçütlere uygunluğunun derecesini araştırmak ve bunun sonuçlarını da işletme ilgililerine ulaştırmak üzere yapılan bir

⁷⁰ Ergin, s. 11.

⁷¹ Ulutaş, s. 53.

⁷² SPK, Bağımsız Denetim Faaliyeti,

(<http://www.spk.gov.tr/indexcont.aspx?action=showpage&menuid=6&pid=9&subid=1#konu1&submenuheader=null>), (Erişim Tarihi:05.04.2017)

⁷³ Ergin, s. 13.

süreçtir. Bağımsız denetim işini yapan, profesyonel denetim hizmeti veren bir denetim işletmesinde veya tek başına çalışan uzman kişilere de bağımsız denetçi adı verilir.⁷⁴

İç Denetim

İşletmelerin kendi sistemlerinin işlevselliğini kontrol etmek amacıyla kurduğu sistemler bütünüdür.

İç denetim, kurumlara değer katan, bağımsız, objektif, güvence ve danışmanlık faaliyetidir.⁷⁵

Yönetim adına işletmenin faaliyetlerine değer katmak amacıyla, yönetim tarafından konulmuş ölçütlere çalışanlar tarafından uyulup uyulmadığını kontrol eden kişilere de iç denetçi adı verilir.⁷⁶

Kamu Denetimi

Bu tür denetim kamu kurumlarınca yapılır. Bu denetimi yapanlar da bu kurumlarda görev yapan kamu denetçileridir. Ülkemizde bu denetimi başlıca yapan kurumlar; Maliye Bakanlığı, Sayıştay, Devlet Denetleme Kurulu, Sermaye Piyasası Kurulu, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu olarak gösterilebilir.⁷⁷

Kamu otoriteleri tarafından özel sektöre yönelik yapılan denetimler;

- Vergi denetimi
- Diğer denetimler olarak ifade edilebilir.⁷⁸

Bu tür denetimi yapan kamu kurum ve kuruluşlarına bağlı olarak çalışan denetçilere de kamu denetçisi adı verilir.

Yapılış Zamanına Göre Denetim Türleri

Sermaye Piyasası Kanununa tabi olan şirketler yönünden denetim üçe ayrılır. Bunlar;

⁷⁴ Güredin, s. 9.

⁷⁵ Halis Kırıl, İç Denetim, İç Denetim Koordinasyon Kurulu Yayınları, Ankara, 2014, s. 61. – 62.

⁷⁶ Erdoğan, Denetim Kavramsal ve Teknolojik Yapı, Maliye ve Hukuk Yayınları, Ankara, 2006, s. 6.

⁷⁷ Mehmet Bakır, Denetim ve Meslek Hukuku, Murathan Yayınevi, Trabzon, 2011, s. 16.

⁷⁸ Ümit Gücenme, Muhasebe Denetimi, Aktüel Yayıncılık, İstanbul, 2004, s. 3.

- Sürekli Denetim (Yıl Sonu Denetimi)
- Sınırlı Denetim
- Özel Denetim

Sürekli Denetim

Her yıl düzenli olarak yapılan ve tüm bağımsız denetim faaliyetlerini kapsayan denetim sürecini ifade eder. Sürekli denetimler zorunlu olabileceği gibi ihtiyari de olabilmektedir.⁷⁹

Sınırlı Denetim

Sınırlı denetim faaliyetleri, ara dönemlerde çıkarılan finansal tabloların bağımsız denetçiler tarafından incelenmesini kapsayan işlemler bütünüdür.⁸⁰

Özel Denetim

Özel bağımsız denetim, “*sermaye piyasası araçlarının halka arzı için Kurula başvuru sırasında veya birleşme, bölünme, devir ve tasfiye durumunda bulunan işletmelerce, bu amaçlarla herhangi bir tarih itibariyle düzenlenmiş finansal bağımsız denetimin gerektirdiği esaslara uygun olarak denetime tabi tutulmasını ifade eder*”.⁸¹

Yapılış Nedenlerine Göre Denetim

Yapılış nedenlerine göre denetim ikiye ayrılır. Bunlar;

- Zorunlu Denetim
- İsteğe Bağlı Denetim

⁷⁹ Ergin, s. 12.

⁸⁰ Erdoğan Ceylan, Bağımsız Dış Denetim ve 6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2013, s. 17.

⁸¹ Sermaye Piyasası Kurulu, Sermaye Piyasasında Bağımsız Denetim Standartları Hakkında Tebliğ, Seri: X, No:22, Madde 6/1.

Zorunlu Denetim

Yasalar gereğince yapılması zorunlu tutulan denetim türüdür. Bu denetimlerin kim tarafından, ne zaman, nasıl yapılacağı yasalar tarafından belirlenmiş olup belli bir program çerçevesinde rutin olarak yerine getirilir.⁸²

İsteğe Bağlı Denetim

Herhangi bir yasal zorunluluk olmaksızın işletme ilgisi olan tarafların isteği doğrultusunda yapılan denetim türüdür. Bir anonim şirketin faaliyetlerini bağımsız bir uzmana denetlettirmesidir.⁸³

İç Denetimin Tarihsel Gelişimi

İç denetimin tarihsel süreci incelendiğinde denetime dair ilk bulgular M.Ö. (Milattan Önce) 3000’lü yıllarda Ninova (Mnevoh) şehrine uzanmaktadır. Bugün Irak sınırları içinde kalan Mezopotamya topraklarında krallar ambarların sayımlarını yapmak ve bu ambarlarda çalışanları kontrol etmek amacıyla bazı çalışanlara yetkiler vermişlerdir. Bu şekilde hem kamu mallarının muhasebesinin denetimi sağlanmış hem de devletin yönettiği faaliyetlerin denetimi sağlanmıştır. V.P. Pillios’a göre, Yusuf Peygamber de denetim kavramının en önemli uygulayıcılarından. Bu dönemde çalışanların yaptıkları işlerin ve ekonomik sonuçların halkın dikkatine sunulması ve araştırılmasının mümkün hale getirilmesi sağlanmıştır.⁸⁴

İç kontrollerin ve görev dağılımının ilk görüldüğü zamanlar da yine aynı döneme denk gelmektedir. Mısır, Yunan, Çin ve Pers gibi bazı yönetimlerde aynı sistemlere rastlanmaktadır. Eski Roma’da çalışanların kayıtlarının birbiriyle karşılaştırılması sistemi kullanılmıştır. “Audit” teriminin oluşturulma sürecini de bu hesap sorgusu faaliyetleri başlatmıştır. Auditor (denetçilik) mesleki anlamda ilk olarak 1289 yılında İngiltere’de kullanılmıştır. Profesyonel manada ilk denetçilik örgütü ise

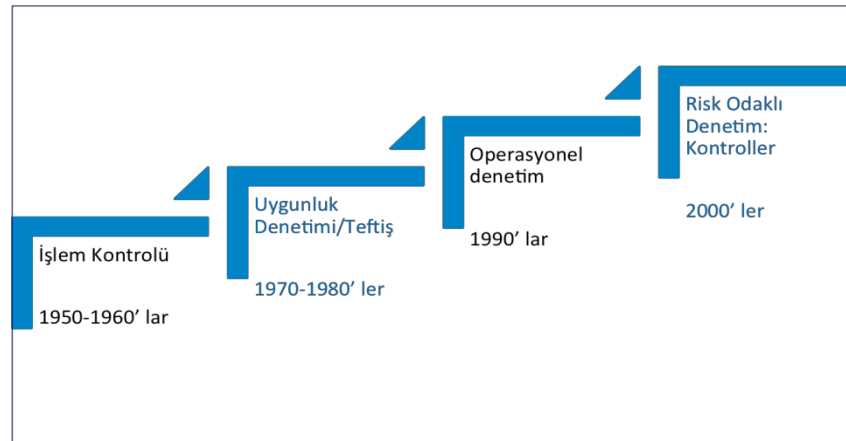
⁸² Bülend Özoğlu, Ceyhan Mercan, Sabri Çakıroğlu, İç Denetim, İBB İç Denetim Birimi Başkanlığı Yayınları, İstanbul, 2010, s. 58

⁸³ Nilüfer Bayram, Küresel Kriz Sonrası İç Denetim, Borsa İstanbul Yayınları, İstanbul, 2013, s. 65.

⁸⁴ Bayram, Küresel Kriz Sonrası İç Denetim, s. 4.

1581’de Venedik’te kurulmuş, sanayi devriminin ortaya çıkmasıyla birlikte de Avrupa’da hem muhasebe anlamında hem de belgelendirme anlamında denetim sistemleri oluşturulmuştur.⁸⁵

İç denetim ve dış denetim kavramları tarihi süreçte çeşitli medeniyetlere dayanmaktadır. Ancak 20. Yüzyılın başlarına gelindiğinde ABD’de yaptıkları yatırımları kontrol etme ihtiyacı duyan İngilizler, yatırımcılarla birlikte denetim de Avrupa’dan Amerika’ya taşınmıştır. İşletmeler sürekli büyümeleri sebebiyle denetime ihtiyaç duymuşlardır fakat bunun yanında yasal düzenlemeler de denetimi gerekli kılmıştır. Dış denetimin maliyetli olarak görülmesi ve yeterince işletme hakkında bilgi sahibi olmayan denetçilerden yöneticilerin beklediği verimi alamaması iç denetçilerin istihdam edilmesine yol açmıştır. Şekilden de görüleceği üzere 1950’li yıllarda sadece finansal olarak işleyen denetim faaliyetleri son kırk yıllık süreçte faaliyet denetimine doğru genişlemiştir. Bu sürecin gelişmesinde en önemli olaylar, başta Endüstri Devrimi sonucunda işletmelerin örgütlenme, planlama gibi kavramlara gereksinim duyması ve bunun yanında hızlı büyüyen işletmelerde suiistimallerin önlenmesi gereklilikleri sayılabilir.⁸⁶



Şekil 2. İç Denetimin Evrimi⁸⁷

Türkiye’de denetime baktığımızda ise 2 Mayıs 1998 tarihinde ve 18742 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanan Bankalar Kanunu’na göre bankalar en az iki denetçi

⁸⁵ Bülend Özoğlu, Ceyhan Mercan, Sabri Çakıroğlu, İç Denetim, İBB İç Denetim Birimi Başkanlığı Yayınları, İstanbul, 2010, s. 77.

⁸⁶ Özoğlu, Mercan, Çakıroğlu, s. 78.

⁸⁷ Bertan Kaya, (<http://bertankaya.net/?p=668>), (Erişim Tarihi:

bulundurmak zorundadır.1211 sayılı kanuna göre de T.C. Merkez Bankası bankaların mali gözetimini ve denetimini yapmaktadır. Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK) 31.08.2000 tarihinde faaliyete geçmiş ve tasarruf sahiplerinin haklarının korunması, bankalarda ekonomik düzenin sağlanması, kredi sisteminin etkin bir biçimde çalışmasını sağlamak üzere denetimde yetkili olmuştur. Diğer taraftan 30 Temmuz 1981 tarihinde 2499 sayılı kanunla kurulan Sermaye Piyasası Kurulu, tasarruf sahiplerinin yatırıma yönlendirdikleri kıymetleri açıklık ve kararlılık içinde denetleyerek çalışmasını sağlamak amacıyla kurulmuştur. Sermaye Piyasası Kanunu (SPK) Seri:X, No:16 sayılı tebliğde bağımsız denetimle ilgili düzenlemeler yürürlüğe girmiştir. SPK'a göre bağımsız denetim, halka arz edilmiş veya halka arz edilmiş sayılan ortaklıkların halka açıklanacak veya kamu tarafından istenen finansal tablolarının genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine ve standartlarına uygun bir biçimde incelenmesi ve raporlanmasıdır. 13 Haziran 1989 tarihinde yürürlüğe giren 3568 sayılı SM (Serbest Muhasebeci), SMMM (Serbest Muhasebeci Mali Müşavir), YMM (Yeminli Mali Müşavir) kanununa göre; işletmelerde faaliyetlerin güvenilir, dürüst ve standartlara uygun bir şekilde yapılmasını sağlamak, incelemeler sonucunda varılan raporları işletme ilgililerine tarafsız bir şekilde sunmak için “ Serbest Muhasebecilik” “ Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik” ve “Yeminli Mali Müşavirlik” meslekleri ile bu mesleklerin icrasında yardımcı olmak üzere Serbest Muhasebeci ve Yeminli Mali Müşavirler Odaları birliğinin kurulması, denetlenmesi ve teşkilatlanması faaliyetlerine dair esasları belirlemektir.⁸⁸

İç Denetimin Unsurları

İç denetim kavramı, kendisini meydana getiren bir takım unsurlardan meydana gelmektedir. Bunlar;⁸⁹

⁸⁸ Bayram, s. 9.

⁸⁹ Özbek, s. 97.

Güvence ve Danışmanlık Sağlanması

Güvence sağlanması bakımından; işlemlerde yapılan denetim faaliyetleri, denetim kapsamına giren konularda iç denetimin plan, program ve metodolojisine uygun değerlendirilmesi sonucunda ihtiyaç duyan taraflara objektif bir şekilde sunulmasını ifade eder. Danışmanlık işlevi bakımından; işletmelere değer katmak amacıyla yapılan herhangi bir faaliyet üzerine denetçinin idari bir sorumluluğu olmaksızın tavsiyede bulunma, yol gösterme işlemleridir.

Faaliyetlerin Geliştirilmesi ve Değer Katılması

İşletmelerde uygulanan iç denetim faaliyetlerinin en önemli odak noktası faaliyetlerin geliştirilmesi ve onlara değer katılmasıdır. Günümüz iç denetim anlayışının geleneksel anlayıştan en büyük farkı risk yönetimi ve kurumsal yönetim kavramını bünyesinde barındırmasıdır. Geleneksel anlayışta geçmişin faaliyetlerinin mevzuatlara uygunluğunun incelenmesine odaklanan iç denetim bugün bunların ötesinde geleceği de anlama ve ona göre önlemler alma üzerine kurulmuştur, bu anlamda faaliyetlerin gelişmesini ve onlara değer katılmasını mümkün kılmaktadır.

Bağımsızlık ve Tarafsızlık

Bağımsızlık, kurumun gündelik faaliyetlerinden etkilenmemesini herhangi bir müdahale ve yönlendirmeye maruz kalmamasını ifade etmektedir. Tarafsızlık ise denetimi yapan kişi ile alakalı olup denetçinin ön yargısız, dürüst ve mesleki tecrübesi çerçevesinde çalışmalar yapmalarıdır.

Sistemli ve Disiplinli Olması

İşletmelerde yapılan iç denetim faaliyetleri belirli bir sitem ve program dâhilinde yapılmaktadır. Bu planlamalar ve sistemler bütünü sonucunda iç denetim faaliyeti kendisinden beklenen tarafsızlığı, değer katma ve güvence unsurunu gerçekleştirmeye destek olmaktadır.

İç Denetimin Yararları

İç denetimin işletmelere kattığı başlıca değerler aşağıdaki maddelerle açıklanabilir:⁹⁰

- İşletmeler yaşam süreleri boyunca kendi kültürlerini oluştururlar, iç denetim faaliyeti de aynı şekilde kurumda bir denetim kültürünün oluşmasına katkıda bulunur,
- İşletme varlıklarının ve kaynaklarının korunmasının yanı sıra bunların etkili ve verimli kullanılmasını sağlar,
- Mevzuat, kanun ve düzenlemelere uyulmasını sağlar,
- Faaliyetlerin, yasalara, mevzuata ve şirketin kendi prosedürlerine göre yapılıp yapılmadığının takip edilmesini sağlar,
- Kontrollerin izlenmesi ve sağlıklı bir şekilde çalışmasının sağlanması,
- Karar almak için kullanılan bilgilerin güvenilir olmasını sağlayarak amaçlara destek olmak,
- Uygulanan planların ve projelerin işletme hedeflerine destek olmasını sağlamak,
- Getirilen öneriler ve eksik yönleri tespit etmesiyle işletmede etkinliğin artırılmasını sağlamak,
- İç denetimle birlikte işletmenin daha saygın ve raporlarının daha güvenilir olarak görülmesi,
- Üst yönetim tarafından konulan kurallara uyulmasının sağlanması.

İÇ DENETİMİN UYGULANMA NEDENLERİ

İşletmeler bünyesinde oluşturulan iç denetim faaliyetlerine duyulan ihtiyacın başlıca nedenleri şunlardır:⁹¹

⁹⁰ Melek Altaş, Sermaye Piyasası Aracı Kurumlarında İç Denetim, Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2009, s. 66. – 67.

⁹¹ Ergin, s. 36.

Sorumluluk ve Hesap Verebilme

İşletmelerde yöneticiler bulundukları pozisyon gereğince bir takım yetkilere sahiptirler bu yetki ve sorumluluklarının bir kısmını kendilerine bağlı olarak çalışan kişilere devrederler. Yöneticiler kendilerine bağlı olarak çalışan personelin sorumluluklarını yerine getirip getirmediğini ve kendi bireysel hedeflere ulaşım ulaşıp ulaşmadıklarını kontrol ederler. İç denetçiler hem üst yöneticiler hem de her kademedeki bulunan diğer yöneticilerin sorumluluklarını yerine getirmekteki performanslarını yönetim kurulu adına incelerler. İşletmelerde iç denetçiler, yönetim kurulu ile doğrudan iletişim kurabiliyorlarsa yapılan denetim faaliyetlerinin ve denetim sonuçlarının doğrudan sunulması mümkün olacaktır bu şekilde de yapılan denetim faaliyetlerinin daha verimli olması sağlanacaktır.

Vekâlet Teorisi

İşletmelerin zamanla büyümeleriyle birlikte kendi işletmelerinde aynı zamanda yöneticilik yapan patronların yerini profesyonel yöneticiler almıştır.⁹² İşletme sahipleri şirketlerini profesyonel yöneticilere emanet etmişler fakat onları denetleyecek bilgi ve tecrübeye genelde sahip değildirler, kaynakların kullanımı noktasında endişeleri olabilmektedir. Bu noktada asıl işlevi işletme içinde düzenin sağlanmasına yardımcı olan iç denetim faaliyetleri diğer bir işlev olarak da işletme sahiplerinin şüphelerini ortadan kaldırılmasında önemli bir rol oynamaktadır. Bu açıdan bakıldığında etkili bir iç denetim faaliyetleri işletmelerde oluşabilecek olası bir patron-yönetici çatışmasını da önlemekte rol almaktadır.⁹³

Yönetime Danışmanlık ve Yardım

İç denetim faaliyetleri işletmeler bünyesinde hata ve hileleri ortaya çıkmaya odaklanırlar bunun yanında yönetimin karar almasında geleceğe yönelik amaç

⁹² Ergin, s. 36.

⁹³ Hüseyin Soylu, İç Denetimin Yeni Bir Yaklaşım Olarak Kamu Sektöründe Uygulanması ve Mevcut Uygulamaların, Verimlilik ve Başarısı: Türkiye Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman, 2010, s. 83. – 84.

belirlemede de yardımcı olurlar.⁹⁴ Amerikan İç Denetim Enstitüsünün kabul etmiş olduğu tanımda da ifade edildiği gibi iç denetim, işletme faaliyetlerine değer katmak ve bu faaliyetlerin geliştirilmesi amacıyla tasarlanmış bağımsız bir danışmanlık faaliyetidir. İç denetçilerin belirtilen niteliklere uygun şekilde faaliyetleri yerine getirebilmeleri için planlama, organizasyon, yönetim ve kontrol konularında bilgi sahibi olmaları ve bütün bir süreci profesyonel şekilde yürütebilmeleri gerekmektedir.⁹⁵

Tasarruf İhtiyacı

İşletme bünyesinde oluşturulan iç denetim faaliyetleri sağlıklı bir biçimde oluşturulduğunda maddi kayıpları ortaya çıkarmada önemli bir maliyet avantajı sağlamaktadır. İşletme faaliyetlerine büyük yatırımlar yaparak kaynak ayıran işletmelerin gelecek adına daha iyi karar almalarında da yardımcı olacaktır.⁹⁶

Hileli İşlemlere Karşı Korunma İhtiyacı

Günümüzde işletmelerin büyüklüğü, faaliyet alanlarının genişliği, ürün çeşitliliğinin artması, çalışan sayılarının artması, yasal otoritelerin bilgilendirilmesi zorunluluğu gibi etmenlerden dolayı iç denetim faaliyetleri ortaya çıkmıştır.⁹⁷ Günümüz işletmelerinde hileli işlem ve eylemler ortaklık haklarını tehdit eden en büyük tehlikelerdir. Bu tür hileli işlem ve eylemler işletmenin yararına veya zararına olacak şekilde hem işletme içinden kişilerce hem de işletme dışından kişilerce gerçekleştirilmiş olabilir.⁹⁸ Günümüzde işletmelerin büyüklüğü, faaliyet alanlarının genişliği, ürün çeşitliliğinin artması, çalışan sayılarının artması, yasal otoritelerin bilgilendirilmesi zorunluluğu gibi etmenlerden dolayı iç denetim faaliyetleri ortaya çıkmıştır.

⁹⁴ Serpil Yıldırım, İç Kontrol İle İç Denetimin Etkinliğinin Dış Denetim Süresine Etkisi, Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman, 2014, s. 36.

⁹⁵ Ergin, s. 37

⁹⁶ Ömer Yıldız, Perakendecilik Sektöründe İç Denetimin Önemi ve Stokların Denetimi Uygulaması, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2008, s. 79.

⁹⁷ Yıldırım, s. 36.

⁹⁸ Ergin, s.38.

İÇ DENETİM – İÇ KONTROL İLİŞKİSİ

Esas olarak bakıldığında iç denetim ve iç kontrolün hedefleri, faaliyetlerin verimliliği, kayıtların kalitesi ve tutarlılığı, çıktıların kullanılabilirliğidir. Ancak iç kontrolün değerlemesini yapan iç denetimdir. İç denetim işletmeye değer katıcı faaliyetler bütünüdür ve objektiftir, işletmeyi dışardan izler ve resmini çeker bunlara göre de önlemler alınmasını önerir.

İç denetim risk odaklı çalışır standartlar ve meslek etiği çerçevesinde bağımsız ve objektif olarak faaliyetlerini gerçekleştirir. İç kontrolün sınırları ise yönetimce belirlenmiştir ve yönetimin kontrolünde ve sorumluluğundadır. İç kontrolü denetleyen, değerlendiren ve bir sonuca varan iç denetimdir. Bu nedenle iç denetim faaliyetini yerine getirecek kişiler bu önemli görevi yerine getirebilecek yetenek ve yeterlilikte olmalıdırlar.⁹⁹

İÇ DENETİM – BAĞIMSIZ DENETİM İLİŞKİSİ

İşletmelerde oluşturulan iç denetim dürüst, ahlaklı, işletmenin tamamında benimsenen ve şeffaf bir yapıya sahip olmalı ve etkin bir şekilde çalışma ortamı bulmalıdır. Bağımsız denetim faaliyetleri icra edilirken, iç denetim sisteminin etkinliği ne kadar fazla ise ve ne kadar işlevsel ise o denli bağımsız denetime faydalı olacak sağlanan eşgüdüm iş yükünü hafifletecektir.

GELENEKSEL İÇ DENETİMDEN RİSK ODAKLI DENETİME GEÇİŞ

Günümüzde iç denetim, iç kontrol ve risk yönetimi sistemi, sadece finansal riskleri ele almakta kalmamalıdırlar. Bugün geldiğimiz noktada işletmeler orta ve uzun vadede yüksek maliyetlere katlanarak yatırımlar yapmaktadırlar ve vade uzadıkça riskler de artmaktadır. İç denetim, iç kontrol ve risk yönetimi sistemleri işletmelerin içinde bulunmuş olduğu bu belirsizlik ortamında sistemli ve düzgün bir yaklaşımla olağan riskleri en aza indirmekte katkıda bulunmalıdırlar. Yaşanan mali problemler ve muhasebe skandalları risk yönetimi kavramı ile iç denetim kavramının konumunu

⁹⁹ Bayram, s. 81.

değiştirmiştir. İşletmelerde kurulan iç denetim sistemleri ilk zamanlarda daha spesifik olaylarla ilgilenirken günümüzde daha risk doğurabilecek ve belirsizliği fazla olan alanlara odaklanmaktadır.¹⁰⁰

Geleneksel iç denetim faaliyetlerinde önceden belirlenen rutin denetim programları kullanılır, sonuçlar sadece sorunları belirtir fakat çözüm önermez. Risk odaklı denetimde ise kullanılan denetim programları işletmenin maksimum verim alacağı şekildedir, denetim daha zorlayıcıdır, gerçek zamanlıdır ve süreçlere denetçilerin katılımı daha yoğundur. Risk odaklı iç denetimde, iç denetim, iç kontrol sistemlerinin kurulması, etkin bir risk yönetimi oluşturulması, yani örgüt yapısının riskler dikkate alınarak baştan aşağı yeniden kurgulanması gerekir.¹⁰¹

İÇ DENETİM STANDARTLARI

İç Denetim Standartlarının Amacı

İç denetim standartları, denetim faaliyetlerinin planlanması, yürütülmesi ve raporlanması süreçlerinde çerçeve olarak kabul edilen ve uygulamada birlik sağlama yönünden ilgili kişi ve kurumlara rehberlik yapan ilkeler ve kurallar bütünüdür diyebiliriz. Standartlar dış denetim biriminin ve yönetimin iç denetim birimine olan güveninin en önemli kaynağıdır. İç denetim standartları iç denetim mesleğinin kurallarını ve çerçevesini belirlerken aynı zamanda bu mesleğin gelişiminde de önemli bir rol oynamaktadır. Bahsettiğimiz bu standartların amaçları şunlardır;¹⁰²

- İç denetim faaliyetlerini temsil eden temel ilkeleri olması gerektiği gibi tanımlamak,
- İç denetim faaliyetlerini teşvik etmeye ve hayata geçirmeye yönelik bir yol/yöntem belirlemek,
- İç denetimin performansının değerlendirilmesine uygun bir ortam oluşturmak,
- Kurumsal süreçleri ve faaliyetleri canlandırmak.

¹⁰⁰ Davut Pehlivanlı, Modern İç Denetim Güncel İç Denetim Uygulamaları, Beta Yayınları, İstanbul, 2014, s. 60. – 61.

¹⁰¹ Bayram, s. 91.

¹⁰² Özoğlu, Mercan, Çakıroğlu, s. 97.

İç Denetim Standartları

İç denetim standartları Nitelik Standartları ve Performans Standartları olmak üzere ikiye ayrılmıştır.¹⁰³

Nitelik Standartları

İç denetim “nitelik standartları” dört genel standarttan oluşmaktadır ve bu standartlar denetimi yürüten taraflara yöneliktir. Bu standartlar;¹⁰⁴

Amaç, Yetki ve Sorumluluk

İç denetim faaliyetinin yapılma amacı, yetkileri ve sorumluluk alanları açıkça belirlenmeli, standartlarla uyumlu olmalı ve yönetim kurulu tarafından da onaylanmalıdır.¹⁰⁵

Bağımsızlık ve Tarafsızlık

Yapılan iç denetim faaliyetleri bağımsız ve tarafsız olmalı, işletme çıkarlarının yanında tüm paydaşların hakkının korunması gayesiyle denetçi inceleme yapmalı ve kararlar almalıdır.¹⁰⁶

Mesleki Yeterlilik ve Mesleki Özen

İç denetçiler görevlerini mesleki tecrübe ve özene göre yerine getirmelidirler.¹⁰⁷ İç denetçinin sorumluluklarını yerine getirmesi noktasında eksikliğini duyduğu bilgi ve beceri yönünden iç denetim yöneticisine desteklenmelidir. İç denetçiler kendilerine verilen görevleri yerine getirebilmek için kullanacakları denetim bilgi tekniklerine sahip

¹⁰³Türkiye İç Denetim Enstitüsü, (<https://www.tide.org.tr/page.aspx?nm=Standartlar>), (Erişim Tarihi: 07.03.2017)

¹⁰⁴Burcu Adiloğlu, İç Denetim Süreci ve Kontrol Prosedürleri, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2011, s. 49.

¹⁰⁵Bayram, s. 285.

¹⁰⁶Yusuf Korkmaz, Uluslararası İç Denetim Standartları Çerçevesinde Türk Bankacılık Sisteminde İç Denetim, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2013, s. 55.

¹⁰⁷Özoğlu, Mercan, Çakıroğlu, s. 103.

olmalıdırlar. Denetçiler kendilerinden beklenen beceri ve özeni makul düzeyde göstermelidirler. İç denetçi işlerini yaparken tüm riskleri göz önünde bulundurmalı, paydaşlardan beklenen azami dikkati göstermelidir.¹⁰⁸

Kalite Güvence ve Gelişim Programı

İç denetim faaliyeti kurumun tamamına değer katacak ve faaliyetlerin geliştirilmesine yardımcı olacak şekilde uygulanmalıdır.¹⁰⁹ İç denetim faaliyeti, bilgili kişilerce sürekli gözden geçirilmeli, gerek iç gerekse dış değerlendirmeler yapılarak sonuçları üst yönetimle paylaşılmalıdır. İç denetim faaliyeti her ne kadar standartlar ve etik kurallar çerçevesinde yapılsa da hatalar olması durumunda bu sonuçlar da yönetimle paylaşılmalıdır.¹¹⁰

Devamlı izlenen iç kontrol sistemleri işletmelere güvence vermesi noktasında kendisine daha etkin çalışma ortamı bulacaktır. İlgili sonuçların üst yönetimle kolay bir şekilde paylaşılıyor ve görüş alış verişinin yapılabiliyor olması iç denetimin işletme bünyesinde bir kültür olarak gelişmesine de katkı sağlamaktadır.

Performans Standartları

İç denetim performans standartları yedi genel standarttan oluşmaktadır. Bu standartlar;¹¹¹

İç Denetim Faaliyetinin Yönetimi

İç denetim biriminin başında bulunan yönetici, yapılan iç denetim faaliyetlerini işletmeye değer katmasını sağlamak üzere yönetmeli ve yönlendirmelidir.

İşin Niteliği

İç denetim faaliyeti, risk yönetimi, kurumsal yönetim ve kontrol sistemlerini

¹⁰⁸ Bayram, s. 286. – 287.

¹⁰⁹ Adiloğlu, s. 50.

¹¹⁰ Bayram, s. 288.

¹¹¹ İç Denetim Performans Standartları,

(www.bulentsenver.com/BS.../PERFORMANS_STANDARTLARI.docx), (Erişim Tarihi: 17.03.2017)

denetlemeli ve düzenlemelidir.

Görev Planlaması

İç denetimde bulunan denetçiler, yapacakları her denetim faaliyeti için planlar belirlemeli ve buna uygun şekilde çalışmalar yapmalıdır.

Görevin Yapılması

Denetimi yapan denetçiler görevlerini yerine getirebilmek için gerekli bilgi ve belgeleri belirleyerek bunları analiz etmeli ve kaydetmelidir.

Sonuçların Raporlanması

Denetçiler yapılan denetim sonucunda çıkan sonuçları uygun bir biçimde raporlamalıdır.

İlerlemenin Gözlenmesi

İç Denetim Yöneticisi, denetim sonucunda üst yönetimi sunulan raporların gidişatını takip etmeli ve bunun için bir sistem geliştirmelidir.

Yönetimin Artık Riskleri Üstlenmesi

İç denetim yöneticisi, kurumun risk kabulünden daha fazla bir riski kabul edebileceğini düşünüyorsa bunu üst yönetimle paylaşmalıdır. Eğer artık risk konusunda bir karar verilemezse bu konu çözülmesi için yönetim kurulu ve denetim komitesine sunulur.

İÇ DENETİM SÜRECİNİN PLANLANMASI VE DENETİM FAALİYETİ

İç denetim, süreçlerin etkinliğini sistematik bir biçimde değerlendirerek ve geliştirerek kurumun amaçlarına yardımcı olma görevini ifa etmektedir. Bu yönüyle iç denetim faaliyeti kuruma değer katmak amacıyla tasarlanan bağımsız ve tarafsız bir

güvence ve danışmanlık faaliyeti olarak da ifade edilmektedir. İç denetimin kendisinden beklenen verimi gösterebilmesi için önceden belirlenen esaslara göre yerine getirilmesi gerekmektedir.¹¹²

İç denetim süreci ele alınırken öncelikli yapılması gereken planlamadır. Planlama sürecinde nerelerde, ne şekilde ve ne zaman denetim yapılacağı belirlenerek buralarda oluşabilecek olası riskler belirlenir, riskler olasılık ve etkileri dikkate alınarak sıralamaya konulup ve önemli olan kısımlara öncelik verilerek planlama yapılır. Yapılan risk belirleme ve üzerinde yoğunlaşacak odak noktalarından sonra denetimin maliyet kavramı üzerinde durulacak, söz konusu planlamanın üst yönetime onaylanması ve belirlenen program dâhilinde iç denetimin iç denetçiler tarafından uygulaması gerçekleştirilecektir.¹¹³

Denetim planının belirlenmesi aşamasında denetçi;¹¹⁴

- Denetimin hedefini ve denetlenebilir birimin amacı, kurumun esas amaçları ile misyonu arasında doğrusal yönde bir ilişki olduğundan,
- Denetim programının denetim amaçlarına ulaşabilmek adına gerekli kanıtları üretebileceğinden,
- Uygulanacak her türlü işlemin, denetim programında denetim programı çerçevesinde istenen sonuçlara ulaştıracağından emin olmalıdır.

İÇ DENETİMDE RAPORLAMA

İç denetim yöneticisi, yapılan iç denetimler sonucunda denetim komitesi, yönetim kurulu ve üst yönetime dönemsel olarak raporlar sunar. Hazırlanacak denetim raporunun içeriği, kurum kültüründen, kurumun belirlediği genel çerçeveden, yönetimin beklentilerinden ve ilgililerin ihtiyaçlarından etkilenir. İç denetim raporu, gerçekleştirilmiş olan bu denetim faaliyetinin amaçlarını, genel hatlarını ve sonuçlarını içermektedir. Denetim sonucunda ortaya çıkan bu raporda işletmenin karşı karşıya

¹¹² Özoglu, Mercan, Çakiroğlu, s. 263.

¹¹³ Özoglu, Mercan, Çakiroğlu, s. 263.

¹¹⁴ Pehlivanlı, s.125.

gelebileceği risklerden, kurumsal yönetim ve kontrollere ilişkin sorunlarından bahsedilmektedir.¹¹⁵

Denetim faaliyetlerine ilişkin yapılacak bu raporlama belirlenmiş olan uluslararası standartlar ve genel prosedürlere bağlı olarak yapılır. Denetçi raporda, denetimin asıl amacını, bu denetimin neden yapıldığını ve bu denetim sonucunda beklenenleri ifade etmelidir. Raporun sonuç bölümünde denetim sonucunda varlığı tespitleri, kanaatleri, yapılacak eylemleri, alınacak önlemleri ve tavsiyelerini belirtmelidir. İç denetçi incelemeleri sonucunda olması gerekenlerle olan durumlar arasındaki farkları raporunda işleyecek bunlara ilişkin de kanaatlerini ekleyecektir.¹¹⁶

GÜNÜMÜZDE İÇ DENETİM

İç denetim mesleği, özellikle son 30 yıllık süreçte pazarların büyümesi, sektörlerin gelişmesi ve maliyet – kâr kavramlarının daha önemli duruma gelmesiyle daha da saygın bir hale gelmiştir. Üst yöneticilerin ve işletmenin diğer bütün paydaşlarının değişen dünya şartları ile birlikte iç denetimden beklentileri de değişime uğramış bu anlamda işletme ilgililerinin en önemli yardımcılarında biri haline gelmiştir. İç denetim faaliyetlerinin kapsamının geleneksel denetim anlayışından farklılaşarak kurumsal yönetim ve risk yönetim süreçlerini de içerecek şekilde gelişmesi ve bunun yanında mesleğin standartlarının belirlenmesi ve etik kurallarının ortaya konması ile birlikte iç denetim mesleği hem günümüzün hem geleceğin meslekleri arasında yer almasına olanak sağlamıştır. İç denetim mesleğinin sürekli gelişen kapsamını aşağıdaki şekilde ifade edebiliriz;¹¹⁷

- Kurumsal yönetim sistemlerinin denetlenmesi,
- Risk yönetimi sistemlerinin denetlenmesi,
- İç kontrol sistemlerinin denetlenmesi,
- Finansal ve operasyonel bilgilerin güvenilirliği ve doğruluğu,
- Operasyonların etkinliği ve verimliliği,
- Kurumun varlıklarının korunması,

¹¹⁵ Pehlivanlı, s. 136.

¹¹⁶ Özoğlu, Mercan, Çakıroğlu, s. 311. - 312.

¹¹⁷ Özbek, s. 20.

- Mevzuata, yasalara ve düzenlemelere uyumlu olarak çalışılması.
- Bilgi teknolojileri (BT) sistemlerinin denetlenmesi,
- Danışmanlık faaliyetleri.

Modern anlamda iç denetim faaliyetinin ilk adımını kurumsal yönetim sistemlerinin denetlenmesi oluşturmaktadır. Bu ilk adım işletmelerin hedeflerine ulaşması ve varoluş maksatlarının gerçekleşmesi bakımından önemlidir. Özellikle halka açık şirketlerde kurumsal yönetime uygun şekilde şeffaf, adil ve sorumlu bir ortamın inşa edilmesi bunun yanında riskin yönetimi ve iç kontrolün sağlıklı çalışır hale getirilmesinde önem arz etmektedir.

Risk yönetimi daha önce de ifade edildiği gibi pazarların büyümesi, ürün çeşitliliğinin artması ve buna bağlı olarak artan rekabet koşulları riski de beraberinde getirmektedir. İç denetim faaliyeti riskin erken saptanması ve önlenmesi üzerine kararlar alınmasında önemli bir role sahiptir çünkü riski kontrol edebilen kurumlar varlığını sürdürebilmekte bu süreci yönetemeyen ve etkili kontroller uygulamayan kurumlar yok olmakla karşı karşıya kalmaktadırlar.

3. YANLIŞLIK KAVRAMINA GENEL BAKIŞ

HİLE RİSKİ

Hile İle İlgili Temel Kavramlar

Hile Tanımı

Hile TDK'nın sözlüğünde; “birini aldatmak, yanıltmak için yapılan düzen, dolap, oyun, ayak oyunu, alavere dalavere, desise, entrika” ve “Çıkar sağlamak için bir şeye değersiz bir şey katma” diye tanımlanmaktadır.¹¹⁸

İngilizce de “fraud” olarak geçen sözcük Türkçe’ye hile olarak çevrilmiştir ve dilimizde kullanılması bakımından yolsuzluk sahtekârlık ve usulsüzlük kavramlarını ifade etmektedir. Belli bir amaç doğrultusunda işletmenin kullanmış olduğu belgeleri kasıtlı olarak değiştirilmesine, tahrif edilmesine muhasebe hilesi denmektedir. Farklı bir tanımda ise hile, bir ya da daha fazla kişinin kendini zenginleştirmek amacıyla bir varlığın değerini azaltmalarını ifade etmektedir.¹¹⁹

Hile bireyler tarafından kasıtlı olarak belli bir fayda sağlamak amacıyla yapılan eylemleri ifade etmektedir. Günümüz işletmeleri başta çalışanlar olmak üzere, yöneticiler, müşteriler veya satıcılar tarafından çeşitli hilelere maruz kalmaktadırlar. İşletmeler ağırlıklı olarak maddi anlamda kayıplar yaşamakla birlikte bunun yanında ürettiği/sattığı ürünlerden kırtasiye malzemelerine kadar her türlü varlık türünde kayıplar yaşamaktadır.

İşletmelerin ortakları ve yöneticileri, işletme bünyesinde yapılan hilenin farkında dahi varmadan işletmelerde büyük kayıplar yaşanmaktadır. İşletmelerde hazırlanan hileli finansal raporların, kârın olduğundan fazla gösterilmesi, gelirlerin

¹¹⁸ Türk Dil Kurumu, Güncel Türkçe Sözlük, (http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.58c2c03c24f721.02046337) (Erişim Tarihi: 13.03.2017)

¹¹⁹ Özgür Çatıkkaş, Yıldırım Ercan Çalış, Hile Denetiminde Proaktif Yaklaşımlar, Muhasebe ve Finansman Dergisi, Sayı: 45, 2010, s. 147.

değiştirilerek kaydedilmesi, vergiden kaçınmak ve finansal tablolarda görünecek borcu saklamak gibi dört temel sebebi vardır.¹²⁰

Hile Üçgeni

Hile çalışmaları muhasebe, denetim ve yönetimle ilgilidir. Bu konu üzerine çalışan kişiler de hile modelini oluştururken üç ana unsur üzerinde odaklanmaktadırlar. Bunlar;¹²¹

- Baskı,
- Fırsat,
- Haklı Göstermedir.

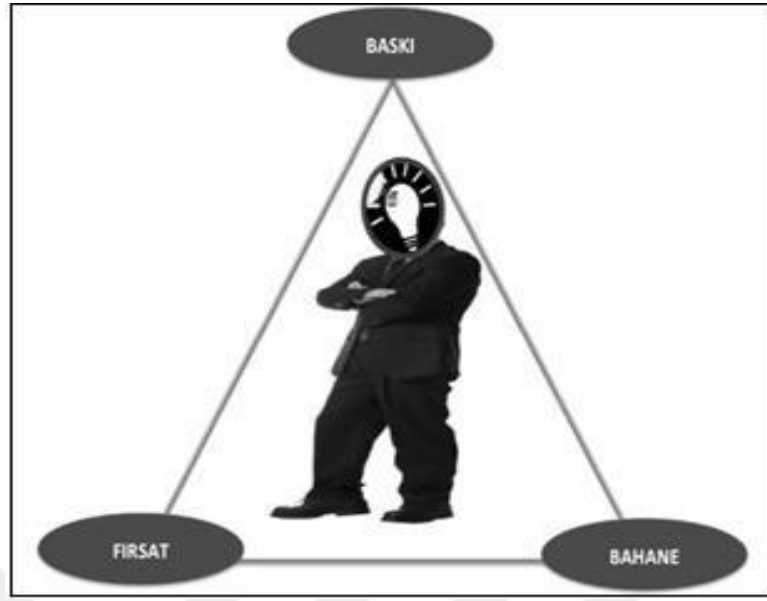
SAS 99'a göre, hilenin bu üç unsuru şu şekilde ifade edilmektedir: İşletmelerde hilenin oluşabilmesi için üç unsurun bir araya gelmesi gerekmektedir. İlk olarak işletmelerde baskı unsuru var ise bu hem yönetim hem de çalışanlar nezdinde hile yapılması için bir neden yaratır. İkincil olarak eğer işletmelerde kontroller yeterince koyulmamışsa, etkin çalışmıyorsa veya işletme çalışanları tarafından kolaylıkla atlatılabiliyorsa bu da hile için bir fırsat oluşturur. Hilenin son unsuru olarak karşımıza çıkan haklı göstermede ise, hileyi gerçekleştiren kişinin yaptığı hileyi kendince haklı sebeplere dayandırarak haklı göstermesini ifade etmektedir. SAS 99 hileye bakış konusunda genel bir fikir vermekle birlikte iki farklı eleştiriye de maruz kalmaktadır. Bu eleştirilerden ilki unsurlar arası ilişkilerin standartta yeterince açıklanmamış olması diğer eleştiri ise, bu üç unsurun yanında hilenin gerçekleşmesi için yetkinlik unsurunun da bir unsur olarak eklenmesi gerektiği şeklindedir.¹²² Hile unsurlarının üçgeni üzerinde gösterimi aşağıdaki gibidir.¹²³

¹²⁰Selahattin Karabınar, Nermin Akyel, Hileler ve Muhasebe Denetimindeki Yeri, 1.Uluslararası Balkanlarda Tarih ve Kültür Kongresi, (<http://www.sbekongre.sakarya.edu.tr/kongre1/Bildiri/691-704.pdf>), s. 692. (Erişim Tarihi: 10.03.2017)

¹²¹Barış Sipahi, Mali Çözüm Dergisi, İSMMMÖ Yayını, Sayı: 67, 2004, s. 117.

¹²² Alper Karavardar, Hile Üçgeni Faktörlerinin Kanaat Fonksiyonları İle Tayini: Bir Türkiye Uygulaması, Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi, Cilt: 11, Sayı: 43, Ocak 2015, s. 29.

¹²³ Banu Tarhan Mengi, Hile Denetiminde Yetkinliklerin Değerlendirilmesi - Hile Karosu, (http://archive.ismmmo.org.tr/docs/malicozum/114malicozum/8_banuturhanmengi_1.pdf), s. 116. (Erişim Tarihi: 10.03.2017)



Şekil 3. Hile Üçgeni¹²⁴

Baskı Unsuru

Yönetim personeli ve diğer çalışanların yolsuzluk veya hile yapma konusunda nedenleri olabilir veya bunları yapmaları hususunda üzerlerinde baskı olabilir. Çalışanlar hile yaparken zihinlerinde bir yandan onları bunu yapmaya iten bir neden bulurken bir yandan da bunu yapmaya iten bir baskının olması gereklidir.¹²⁵

Başlıca baskı unsurları aşağıdaki sıralanmıştır:¹²⁶

- İşletmenin faaliyetlerinin herhangi bir faktörden dolayı zarar görüp kârının azalması,
- İşletme yöneticilerinin kazançlarının işletmenin finansal durumuna bağlı olması,
- İşletme yönetimi tarafından çalışanlara ulaşılması güç olan hedeflerin verilmesi,
- Personelin acil finansal ihtiyaçlarının oluşması,
- Personelin kurumdan olan beklentilerinin eksik karşılanması veya hiç karşılanmaması,
- Personelin zararlı alışkanlıklar edinmesiyle maddi ihtiyaç içinde olması,

¹²⁴ (<http://www.dt-audit.com/mobil/koseyazisi.php?id=705>), (25.04.2017)

¹²⁵ Murat Emir, Hile Denetimi, Mali Çözüm Dergisi, İSMMO Yayını, Sayı: 86, 2008, s. 118.

¹²⁶ Şükran Güneş, İşletmelerde Hile Riskinin Önlenmesi ve Hastane İşletmelerinde Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2014, s. 14.

- İşletmenin sektörü ile ilgili baskılar, çalışma koşulları ile ilgili baskılar.

İşletme çalışanları üzerinde etkili olan baskı unsuru üç başlık altında ifade edilmektedir. Bunlar:¹²⁷

Finansal baskılar, çalışanların çeşitli sebeplerle paraya ihtiyaç duymaları sonucunda oluşan baskılardır. Yapılan araştırmalar hile eylemlerinin %95'lik kısmının finansal baskılardan gerçekleştiğini ortaya koymaktadır.

İşle ilgili baskılar, işletmelerde çalışanlar iş yerinden memnuniyetsiz olduklarında, beklediklerini alamadıklarında (maaş, terfi, prim vs.) ve beklediği değeri görmediklerinde hileye başvurmaktadırlar.

Kötü alışkanlıklardan doğan baskılar, personelin bağımlılık derecesinde kumar, uyuşturucu ve gece hayatı olması işletmeden hile yoluyla maddi kazanç sağlamasına sebep olan eylemlerdir.

Fırsat Unsuru

İç kontrol sisteminin yetersiz olması veya hiç olmaması, yapılan denetim faaliyetlerinin kapsamlı olmaması çalışanlara hile ve yolsuzluk yapma konusunda fırsat sağlamaktadır. Örneğin, işletme aktiflerinin kontrolü noktasındaki eksiklikleri bilen çalışanlar bundan faydalanarak fayda sağlayabilirler.¹²⁸ Bunun yanında;

- Onay yetkisi kendinde olan personelin şirkete sahte fatura sokması,
- Satıcılara yapılacak ödemelerin başka hesaplara yapılması,
- Tahsilatların gizli tutularak zimmete geçirilmesi,
- Personel maaşlarından küçük tutarlı hileler yapılması,
- Üretim bölümünde çalışanların defolu malları çalması,
- Sağlam malların defolu gibi gösterilip çalınması,
- Şirket araçlarının kişisel olarak kullanılması gibi fırsat durumlarında çalışanlar işletme kaynaklarından faydalanmaktadırlar.

¹²⁷ Nejat Bozkurt, İşletmelerin Kara Deligi Hile Çalışan Hileleri, Alfa Yayınları, İstanbul, 2011, s. 113.

¹²⁸ Esse Mohamud Fido Finansal Tablolarda Hile Denetimi Ve Hileyi Önlemeye Yönelik Denetim Teknikleri: Türkiye Ve Ab Uygulamalarının Karşılaştırılması, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, 2016, s. 48.

Haklı Gösterme

Hile unsurlarının sonuncusu olan haklı göstermede çalışan yaptığı hileyi bir şekilde haklı göstermeye çalışır. Hileyi yapan çalışan başlıca aşağıdaki durumlarda kendini haklı göstermeye çalışır;¹²⁹

- İşletme çalıştığımın karşılığını ödemiyor,
- Fazladan aldıklarım benim hak ettiğim kazançlar zaten,
- Emeğimin karşılığında gerekli saygıyı görmüyorum,
- Aldığım tutarla işletmeye çok zarar gelmez,
- Bütün çalışanlar bunu yapıyor zaten,
- Kimseye zarar vermiyorum,
- İlerde geri ödeyeceğim aldığım parayı,
- Şimdi almazsam verimli çalışmam,
- Terfi ettirilmedim.

Hile Grupları

Aşağıdaki tabloda da görüldüğü gibi işletme odaklı yapılan hileler beş ayrı grupta toplanmaktadır. Bu beş gruplu sınıflandırma işletmelere karşı yapılabilecek bütün hile türlerini barındırması bakımından oldukça önemlidir. Bu hile gruplarını tek tek açıklayacak olursak;¹³⁰

¹²⁹ Alper Çelik, Stok Hileleri Ve Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2007, s. 61. – 62.

¹³⁰ Bozkurt, s. 64.

Hile Türü	Hileye Maruz Kalan	Hileyi Yapan	Açıklama
Çalışan Hileleri	İşveren	Çalışanlar	Çalışanlar Hırsızlık Yapar
Yönetim Hileleri	Tüm İlgililer	Yöneticiler	Mali Tablolar Farklı Yansıtılır
Yatırım Hileleri	Yatırımı Yapanlar	Bireyler	Yatırıma Para Aktarılır
Satıcı Hileleri	Alım Yapan İşletmeler	Satıcılar	Fiyatlar Şişirilir Sevk Olmadan Para Alınır
Müşteri Hileleri	Satış Yapan İşletmeler	Müşteriler	Satıcı Aldatılır

Tablo 3. Hile Grupları¹³¹

Çalışan Hileleri

Çalışan hileleri, bir işletme çalışanının işletmenin mallarını çalarak veya onları kendi amaçları doğrultusunda kullanmasını ifade eder.¹³² Çalışan hilelerine örnek olarak,¹³³

- Çalışanın işletmeden para çalması,
- Çalışanın işletmeden stok malzemelerini çalması,
- Çalışanın işletmeden demirbaş çalması,
- Çalışanın işletmeye sahte fatura düzenleyerek sahte ödemeler yapması,
- Çalışanın tahsilatları zimmetine geçirmesi,
- Çalışanın satıcılarla anlaşarak malları yüksek fiyattan satın alıp rüşvet alması,
- Düşük kaliteli mallar alarak fiyat farkını kendine alması gibi birçok şekilde çalışanlar işletmeleri aldatabilmektedirler.

¹³¹ Bozkurt, s. 64.

¹³² Uğur Kırık, Şirketlerde Hilenin Tespiti ve Önlenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2016, s. 6.

¹³³ Bozkurt, s. 64. – 65.

Yönetim Hileleri

Yönetim hilelerinde, genelde yöneticiler işletmenin mali tabloları üzerinde değişiklik yaparak buradan fayda sağlamaya çalışırlar. Yönetim hilelerinde yöneticiler finansal tabloları maskeleymeye çalışırlar yani finansal tabloları ya olduğundan daha iyi göstermeye çalışırlar ya da olduğundan daha kötü yansıtmaya çalışırlar. Genelde orta büyüklükteki işletmeler vergiyi daha az ödemek için kâr tutarını aşağı çekmeye çalışırlar bunun aksine halka açık şirketlerde de güven sağlamak, daha fazla hissedar çekebilmek için finansal tablolar daha iyi gösterilmeye çalışılır.¹³⁴

İşletmelerde meydana gelen hilelere bakıldığında işletme sahiplerinin ve yöneticilerin yaptığı hileler, yolsuzluklar çalışanların yaptığı hilelere göre önemli derecede fazladır.¹³⁵

İşletme yönetimi tarafından yapılabilecek hileler ise;

- Sahte belge düzenleme,
- Gelirleri gerçekleşmeden kaydetme,
- Sahte işlemler yaratarak gelir varmış gibi gösterme,
- Dönemsellik, ihtiyatlılık gibi muhasebe ilkelerini yok sayarak fayda sağlama,
- İleri dönemlerde gerçekleşecek geliri bu yılın tablolarına almak,
- Cari yıl giderlerini başka yıllara ertelemek,
- Satışları olduğundan fazla, maliyetleri daha az göstermek,
- Kişisel harcamaları işletmeye yansıtmak,
- Demirbaşları yüksek değerden yazma,
- Mal ve hizmet alımlarında 3. Kişilere fayda sağlamak gibi farklı işlemlerle hile yapabilirler.

¹³⁴ Süleyman Uyar, İşletme Yönetimi Tarafından Yapılabilecek Hileler ve Korunma Yöntemleri, (<http://www.muhasebetr.com/yazarlarimiz/suleyman/009>), (Erişim Tarihi: 11.03.2017)

¹³⁵ Nejat Bozkurt, Mali Tablolarda İşletme Yönetimleri Tarafından Yapılan Muhasebe Hileleri, Muhasebe Finansman Dergisi, Sayı: 12, Yıl: 2000, s. 16. – 17.

Yatırım Hileleri

Yatırım hilelerinde hileyi yapanlar, gerçek durumları gizleyerek bireyleri, kurumları aldatmakta ve yatırıma yönlendirmektedir. Yönetim hilelerinde olduğundan farklı yansıtılan mali tablolar yatırım hilelerinde yatırımcıları çekmek için kullanılır. Her ne kadar yönetim tarafından sahte finansal tablolar ile yapılsa da yatırım amaçlı olduğu için yatırım hilesi olarak adlandırılır.¹³⁶

Satıcı Hileleri

Satıcı hileleri, işletmeye mal satan tarafların yaptığı hileleri ifade etmektedir. Satıcı hilelerinde satıcı ya kendi başına hile yapmakta ya da işletme içinden anlaştığı bir personelle hile yapmaktadırlar. Satıcı hilelerinde yapılan hile çeşitleri;¹³⁷

- Satışlar kaliteli malın fiyatından yapılp düşük kaliteli mal teslim edilmesi,
- Malların sipariş verilen birimden eksik teslim edilmesi,
- Siparişi verilen malların hiç teslim edilmemesi,
- Saklama süresi geçmiş, kullanma imkânı kalmamış mal teslim edilmesi.

Müşteri Hileleri

İşletmeden mal alan tarafların işletmeye karşı yapmış olduğu hile eylemlerini ifade etmektedir. Bu tür hile türleri;¹³⁸

- Sahte çek verme,
- İşletmeden mal çalma,
- Sahte senet verme,
- Sahte kredi kartı ile işlem yapma,
- Malı alıp ödemeyi yapmama şeklinde örneklendirilebilir.

¹³⁶ Banu Tarhan Mengi, Sibel Yılmaz Türkmen, Yatırım Hileleri, Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi, (<http://e-dergi.marmara.edu.tr/maruoneri/article/view/1012000305/1012000231>), (Erişim Tarihi: 11.03.2017)

¹³⁷ Bozkurt, İşletmelerin Kara Deliği Hile; Çalışan Hileleri, s. 66.

¹³⁸ Hüseyin Bozkurt, Şirketlerde Hileler, (http://www.muhasabenet.net/makale_huseyin%20bozkurt%20ymm_sirketlerde%20hileler.html), (Erişim Tarihi: 11.03.2017)

Yönetim, çalışan ve yatırım hileleri işletme içinden yapılan hileler olup işletme içi hileler diye adlandırılır, müşteriler ve satıcılar tarafından yapılan hileler ise işletmenin dışından işletmeye yönelmiş olup işletme dışı hileler olarak adlandırılır.

İşletme İçi ve İşletme Dışı Hileler

İşletmede bulunan çalışanlarca gerçekleştirilen eylemler olup, işletme çalışanın işletmenin varlık ve kaynaklarına bir şekilde erişip kullanmasını ifade etmektedir.¹³⁹

İşletme dışı hileler ise satıcılar, tedarikçiler, alıcılar gibi işletmenin dışından olan kişilerce yapılan hileleri ifade etmektedir.¹⁴⁰

Kayıt İçi ve Kayıt Dışı Hileler

Kayıt içi hileler işletmenin içinde bulunan varlık ve kaynaklar üzerinde yapılmaktadır ve daha çok muhasebe kayıtları üzerinde karşımıza çıkmaktadır.

Kayıt dışı hilelerde ise işlemenin taraf olduğu alım/satım işlemlerinde çalışanların hile yaparak işletme gelirlerini kendilerine aktarmasıdır.

Bir Kerelik ve Sistematik Hileler

Yapılan hileli eylemlerin devamlılık göstermeksizin bir defaya mahsus olarak yapıldığı hileler bir kerelik hileleri, sürekli yapılan yani devamlılık gösteren hileler ise sistematik hileleri ifade etmektedir.

Gizlenmiş ve Gizlenmemiş Hileler

Yapılan hilenin ortaya çıkmasından dolayı çalışan herhangi bir tereddüt yaşamıyorsa bu gibi durumlarda gizlenmemiş hile meydana gelmektedir. Genellikle

¹³⁹ Kırık, s. 9.

¹⁴⁰ Bozkurt, İşletmelerin Kara Deliği Hile Çalışan Hileleri, s. 66.

işletmelerde iç kontrol ve denetim eksikliğinden dolayı hileler gizlenmese bile ortaya çıkmamaktadır.¹⁴¹

Gizlenmiş hileler ise hilekârın ortaya çıkmaması için uğraş verdiği hileleri ifade etmektedir.

Yıkıcı Hileler

Yıkıcı hilelerde esas nokta yapılan hilenin işletmenin yapısı üzerinde değişikliğe sebep olacak derecede etkili olmasını ifade eder. Yıkıcı hilelerde işletmeler yapılan hileler sonucunda;¹⁴²

- Tasfiye sürecine girebilir veya daha da kötü sonuçlar oluşup iflas edebilirler,
- İşletme cari karını veya daha fazlasını kaybedebilir,
- Ortaklık yapısında değişiklikler olabilir,
- İşletmenin faaliyet belgesinin iptal edilmesi gibi etkisi büyük sonuçlar görülebilir.

Çalışanların Yaptıkları Hile Türleri

Nakit Varlık Hileleri

Nakit hileleri genelde işletmelerde ki kontrol eksikliklerinden kaynaklanmaktadır. Hilenin ortaya çıkmasında en önemli faktör ise “güvendir” eğer güven yoksa hilenin olma ihtimali daha azdır. Nakit varlık hileleri 3’e ayrılmaktadır. Bunlar;¹⁴³

- Nakit Varlık Hileleri,
- Hileli Ödemeler,
- Kayıt Öncesi Hileler.

¹⁴¹ Bozkurt, İşletmelerin Kara Deliği Hile Çalışan Hileleri, s. 68.

¹⁴² Kırık, s. 15.

¹⁴³ Coşkun Demiryürek, İşletmelerde Yapılan Nakit Hileleri, Ortaya Çıkartılması ve Korunma Yolları, (http://www.verginet.net/dtt/5/isletmelerde_yapilan_nakit_hileleri.aspx), (Erişim Tarihi:05.04.2017)

Nakit Varlık Hileleri

Nakit varlık hileleri işletmede kayıtlı bulunan varlığın doğrudan çalınmasını ifade eder. Bunun en basit ve en sık rastlanan örneklerinden birisi kasadan nakit paranın çalınmasıdır.¹⁴⁴

Hileli Ödemeler

Hileli ödemelerde çalışan işletmenin varlıklarını bir şekilde dışarı çıkarıp kendi yararına kullanmaktadır. Bazı hileli ödeme türleri aşağıdaki gibi açıklanabilir;¹⁴⁵

- **Fatura Hileleri:** Çalışanların işletmeye gerçekleşmeyen işlemlerin faturasını sokmak veya faturaları olduğundan fazla göstermek yoluyla yaptığı hilelerdir.
- **Bordro Hileleri:** İşletme çalışanlarının bordroları üzerinde yapılan hilelerdir. Daha çok hayali bir çalışan yaratılarak maaş ödemesi yapılarak veya işten çıkan birisine ödeme yapmaya devam etme yoluyla ortaya çıkmaktadır.
- **Gider Hileleri:** Sahte giderler oluşturmak veya gider faturalarını şişirmek yoluyla yapılan hileleri ifade etmektedir.

Kayıt Öncesi Hileler

İşletmenin kayıtlarına girmemiş fakat tamamen işletmeye ait olan varlıkların muhasebe kayıtlarından önce çalınmasını ifade etmektedir. İşletmelerde genelde kayıt öncesi hile oranları daha yüksektir çünkü işletme kayıtlarına henüz girmemiş varlıkların çalınması daha kolaydır.¹⁴⁶ Başlıca kayıt öncesi hile örnekleri ise;¹⁴⁷

- Yapılan satışların muhasebe kayıtlarına geçirilmemesi,
- Satışların değerinin düşük gösterilerek aradaki farkın çalınması,
- Yapılan tahsilatların kayda geçirilmemesi veya eksik geçirilmesi,
- İşletmeye gelen her türlü çek, senet gibi kıymetli evrakların çalınması.

¹⁴⁴ Özlem Koyutürk, İşletmelerde Hile Tespitinin Önemi ve ABC Hastanesinde Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2015, s. 19.

¹⁴⁵ Bozkurt, İşletmelerin Kara Deliği Hile Çalışan Hileleri, s. 70.

¹⁴⁶ Koyutürk, s. 20.

¹⁴⁷ Bozkurt, İşletmelerin Kara Deliği Hile Çalışan Hileleri, s. 71.

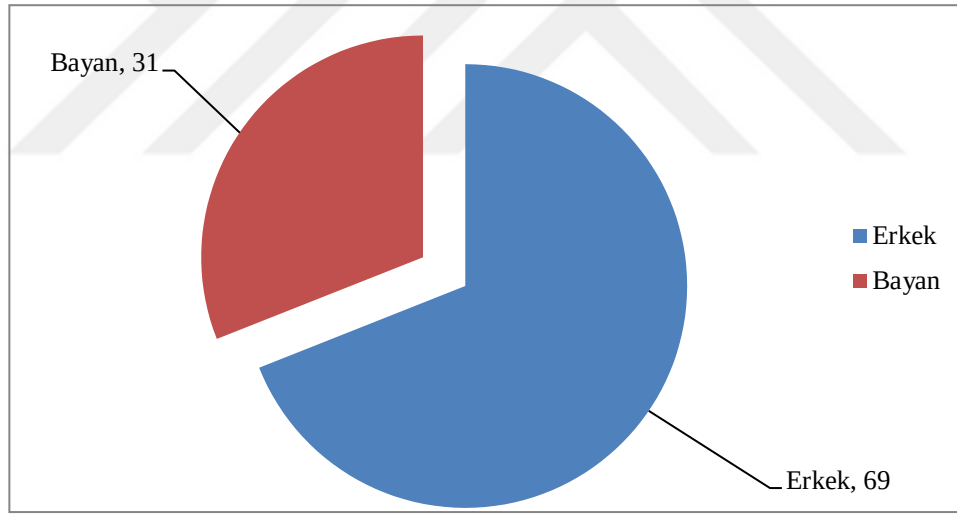
3.1.8.2. Nakit Olmayan Varlık Hileleri

İşletmelerde nakit hilelerinin daha sık yaşanmasına rağmen nakit olmayan varlık hilelerinde meydana gelen kayıplar daha fazla olmaktadır. Nakit varlıkları korumaya yönelik kontrollerin nakit olmayan unsurlar üzerinde de oluşturulması gerekmektedir çünkü bu tür hileler yapıldığında kayıpları fazla olmaktadır. Başlıca işletmenin stokları ve demirbaşları üzerinde yapılan hileler gösterilebilir.¹⁴⁸

Hile Yapanların Karakteristik Özellikleri

Hile Yapanların Cinsiyeti

2016 ACFE¹⁴⁹ raporuna göre dünyada hile vakalarını yapanların %69'unu erkekler, %31'lik kısmını ise bayanlar oluşturuyor.¹⁵⁰



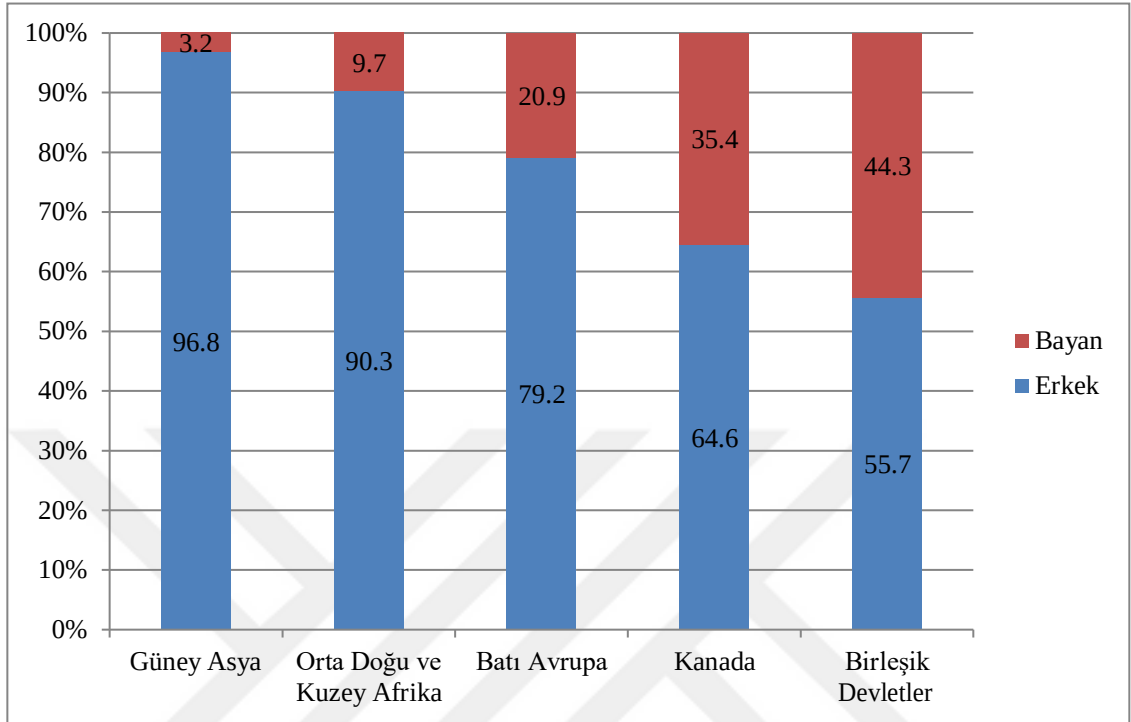
Şekil 4. Hile Yapanların Cinsiyeti

Araştırmaya göre dünyada Asya, Afrika bölgelerinde hileyi yapanların daha çok erkekler oldukları görülmekte fakat Avrupa ve Amerika bölgelerine doğru gidildiğinde hile yapan bayanların oranında artış gözlemlenmektedir.

¹⁴⁸ Bozkurt, İşletmelerin Kara Deliği Hile Çalışan Hileleri, s. 72.

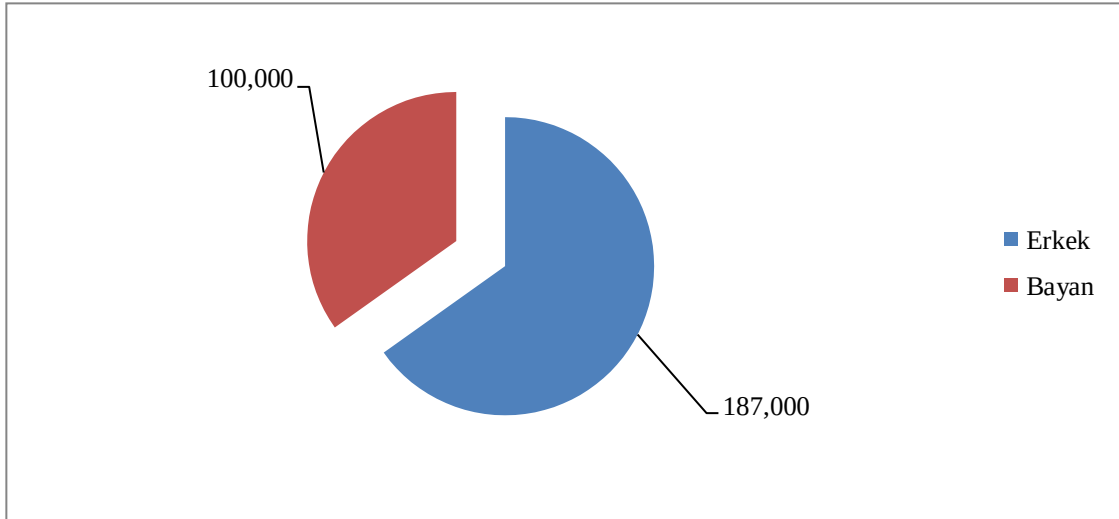
¹⁴⁹ Sertifikalı Suistimal İnceleme Uzmanları Derneği

¹⁵⁰ ACFE, Report To The Nations On Occupational Fraud And Abuse, 2016, (<https://www.acfe.com/rtn2016/docs/2016-report-to-the-nations.pdf>), (Erişim Tarihi: 11.03.2017)



Şekil 5. Dünya Genelinde Hilenin Cinsiyete Göre Dağılımı

Dünya genelinde hileli işlem tutarlarına bakıldığında ise erkek çalışanlarda bu tutar 187.000 \$ iken bayanlarda 100.000 \$ tutarında gerçekleşmektedir.¹⁵¹

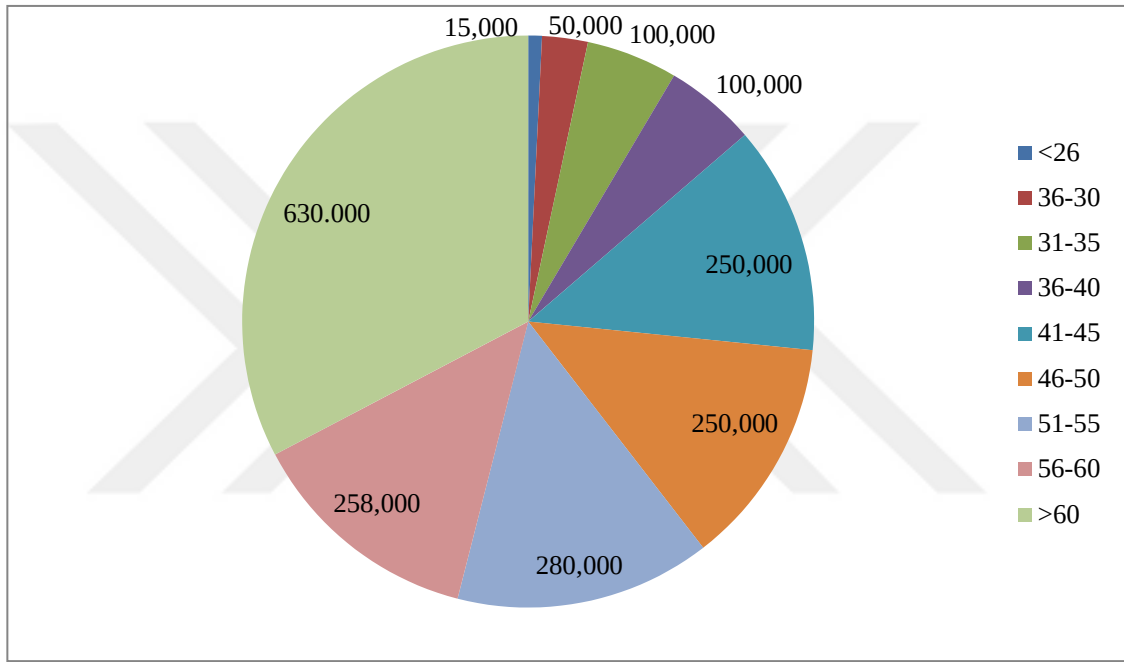


Şekil 6. Cinsiyete Göre Hile Tutarları (\$)

¹⁵¹ ACFE, Report To The Nations On Occupational Fraud And Abuse, 2016, (<https://www.acfe.com/rtn2016/docs/2016-report-to-the-nations.pdf>), (Erişim Tarihi: 11.03.2017)

Hile Yapanların Yaşı

ACFE 2016 hile raporuna göre hile yapanlarda yaşa göre doğrusal bir orantı bulunmakta. Bireylerde yaş arttıkça hile yapılan tutarın da arttığı gözlemlenmekte. Bireyler iş hayatının son zamanlarına geldiğinde hile tutarı bir önceki dilime göre yaklaşık üç kat artış göstermektedir. Bununla birlikte yaş ilerledikçe hile miktarında olan artışın aksine hile yapma oranları 36-40 yaş dönemlerine kadar yükselmekte sonra düşüş göstermektedir.¹⁵²



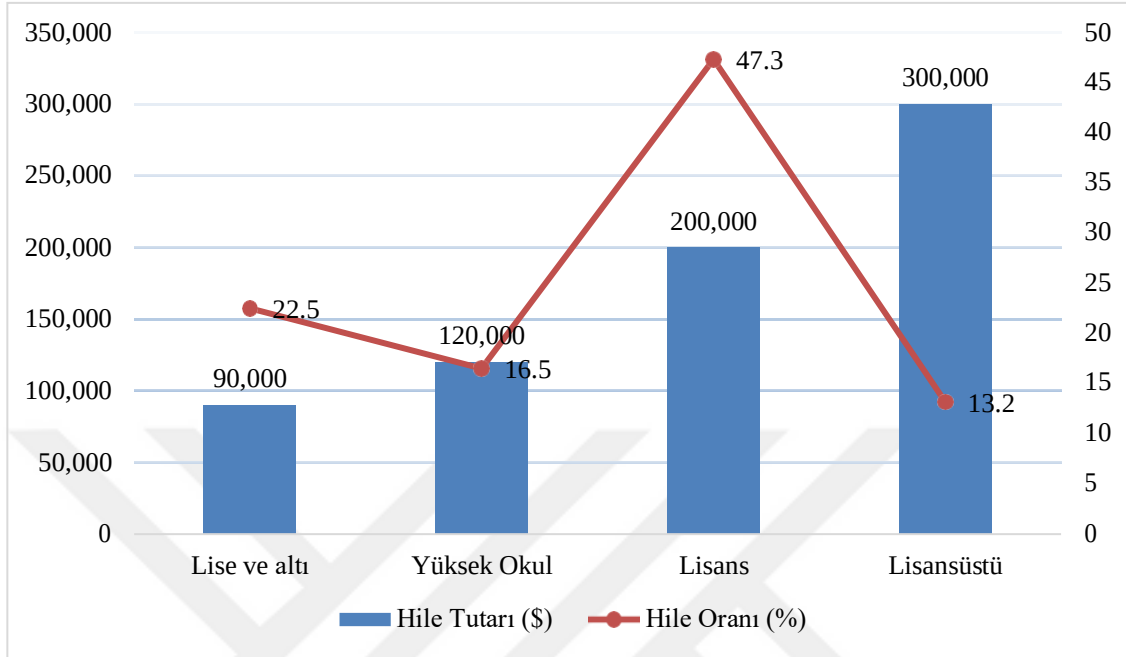
Şekil 7. Hile Yapanların Yaşa Göre Dağılımı

Hile Yapanların Eğitim Durumu

Hile yapan çalışanların eğitim durumlarına bakıldığında en fazla hile eylemine başvuran bireylerin tutar olarak lisansüstü eğitime sahip çalışanlarda oran olarak ise lisans mezunu çalışanlarda olduğu görülmektedir. Eğitim arttıkça hile tutarlarında artış olduğu açıkça görülmektedir. Bunun en önemli nedenlerinden birisi

¹⁵² ACFE, Report To The Nations On Occupational Fraud And Abuse, 2016, (<https://www.acfe.com/rtn2016/docs/2016-report-to-the-nations.pdf>), (Erişim Tarihi: 11.03.2017)

lisans ve lisansüstü eğitime sahip çalışanlar daha çok yönetim kademesinde çalışıyor olduklarından dolayı daha kolay hile yapabilmeleri olarak gösterilebilir.¹⁵³

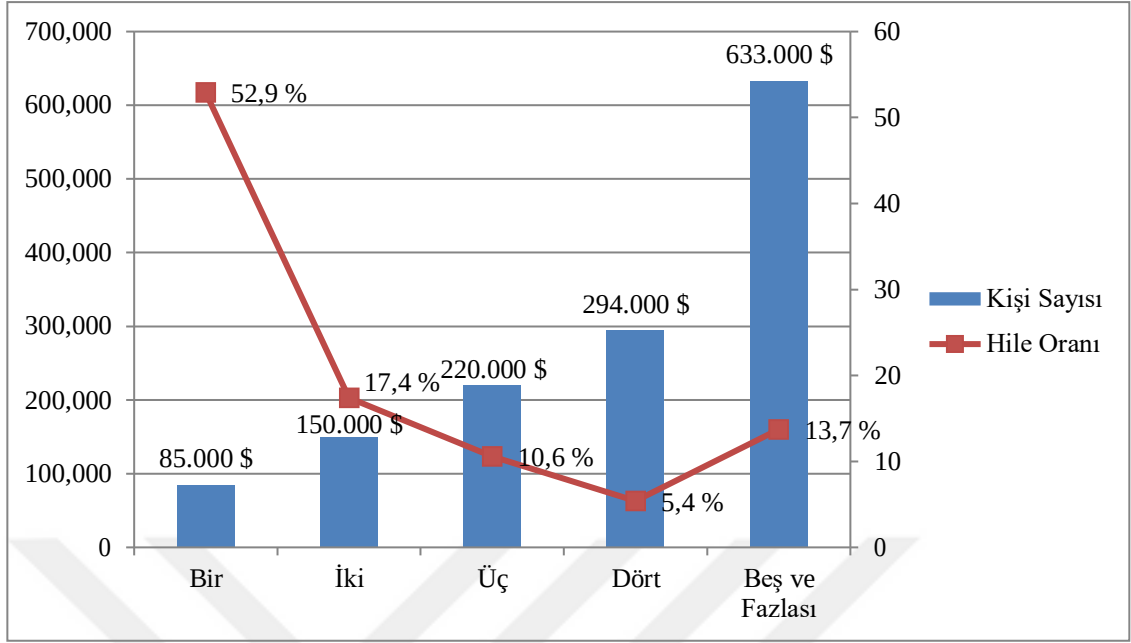


Şekil 8. Eğitim Durumuna Göre Hile Miktarı

Hile Yapanların Sayısına Göre

Hile tutarlarına bakıldığında kişi sayısı arttığında sürekli artmaktadır. Beş ve daha fazla kişinin bir araya gelerek yaptığı hile tutarları işletmelere büyük kayıplar yaşatmaktadır. Fakat hile eylemlerinin yapılma sıklığına bakıldığında genelde bir kişi tarafından yapılmakta fakat tutar bakımından diğerlerine göre daha az seviyede gerçekleşmektedir.

¹⁵³ ACFE, Report To The Nations On Occupational Fraud And Abuse, 2016, (<https://www.acfe.com/rtn2016/docs/2016-report-to-the-nations.pdf>), (Erişim Tarihi: 11.03.2017)

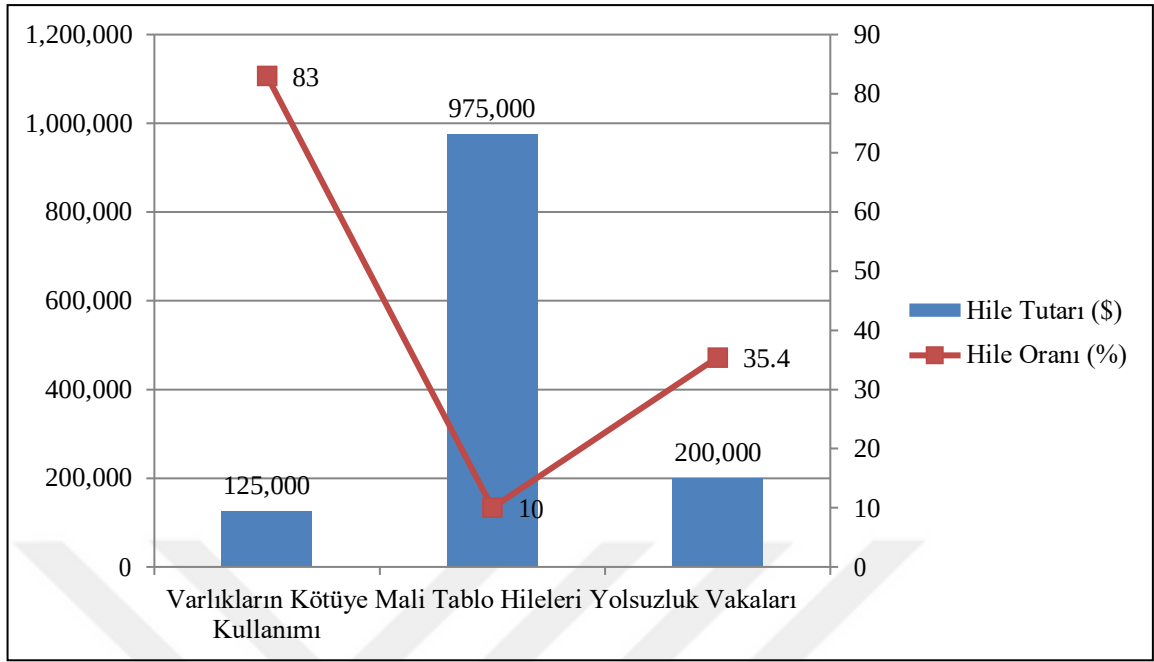


Şekil 9. Hile Yapanların Sayısına Göre Hile Miktarı

Hilenin Ortaya Çıkarılması

ACFE 2016 hile raporuna göre işletmeler yıl içinde gelirlerinin %5'lik kısmını hile ve yolsuzluk sonucunda kaybetmektedirler. Ve aynı rapora göre hileden doğan kayıplar 2016 yılı için 6,3 Trilyon Dolar olarak gerçekleşmiştir. Bu kayıpların oransal olarak en yaygın biçimi %83 ile Varlıkların Kötüye Kullanımı, oransal olarak en az görülen fakat tutar olarak 975.000 \$ seviyesinde olan Mali Tablo Hileleri şirketlerde hilenin geldiği boyutu göstermektedir.¹⁵⁴

¹⁵⁴ ACFE, Report To The Nations On Occupational Fraud And Abuse, 2016, (<https://www.acfe.com/rtn2016/docs/2016-report-to-the-nations.pdf>), (Erişim Tarihi: 11.03.2017), s. 4.

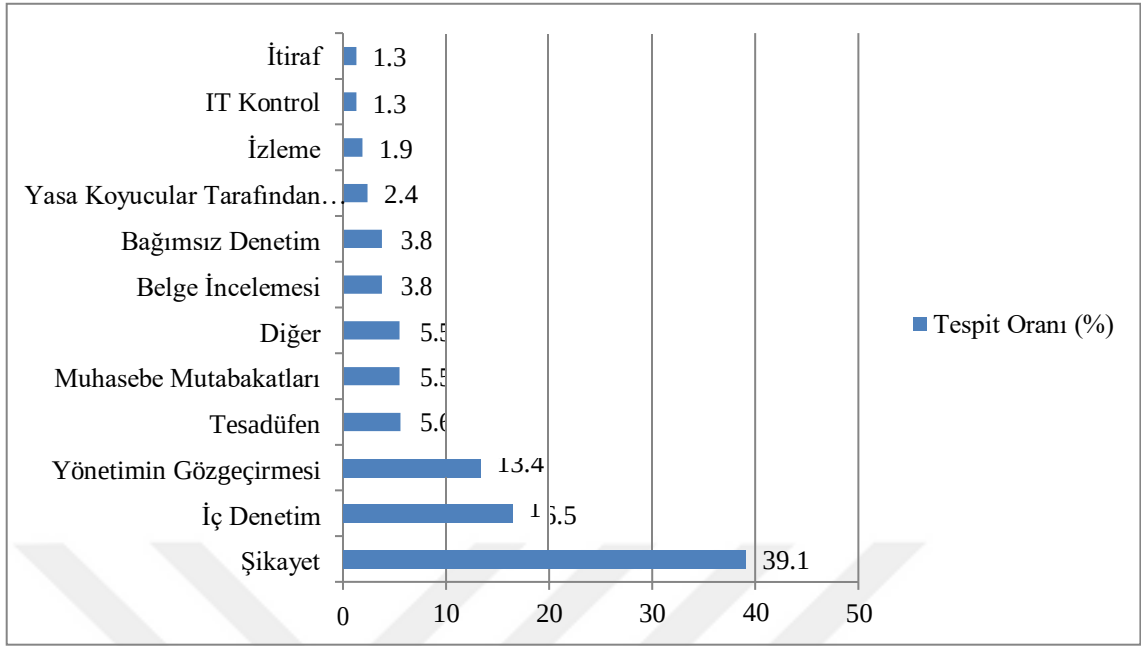


Şekil 10. Meslekte Hile Vakalarının En Yaygın Biçimi

İşletmelerde iç kontrol eksikliği, iletişim eksikliği ya da hile ve yolsuzluğu ortaya çıkaracak kontrollerin eksikliği durumlarında hile miktarlarında artış görülmektedir. Hilenin ortaya çıkarılmasında hem yönetime hem de denetçilere büyük iş düşmektedir.¹⁵⁵ Hilenin ortaya çıkarılması konusunda yapılan araştırmalar bunun çokta mümkün olmadığını göstermektedir. Aşağıdaki tabloda ACFE 2016 raporunun da ifade ettiği üzere hilenin ortaya çıkarılmasında İç Denetimin önemi oldukça büyük bir seviyededir fakat %5,6 olarak görülen hilenin tesadüfen tespit edilmesi oldukça üzerinde durulması gereken bir bulgudur. Şikâyet yoluyla hilenin tespit edilmesi en etkili yöntem olarak görünmektedir.¹⁵⁶

¹⁵⁵ Güneş, s. 135. – 136.

¹⁵⁶ ACFE, Report To The Nations On Occupational Fraud And Abuse, 2016, (<https://www.acfe.com/rtn2016/docs/2016-report-to-the-nations.pdf>), (Erişim Tarihi: 11.03.2017)



Şekil 11. Hileyi Tespit Etme Yöntemleri

Hilenin ortaya çıkarılması ve önlenmesinde sahip olunması gereken 3 unsurdan bahseden Vona bu unsurları şöyle ifade etmiştir;¹⁵⁷

- **A** (awareness) Farkında olmak:
 - Hilenin gizlenmesi durumunun farkında olma,
 - Hilenin çok karmaşık bir şekilde gizlendiğinin farkında olma,
 - Hileli işlemlerin farkında olma.
- **T** (theory) Hileli işlemlerin işletmelerde nasıl meydana geldiğini anlamayı sağlayan teori:
 - Hilenin tanımlanması,
 - Hile üçgenini oluşturan unsurların tanımlanması.
- **M** (methodology) Yapılan hilelerin ortaya çıkarılmasını sağlayacak metodolojiyi tasarlamak:
 - Hile eyleminin amacının belirlenmesi,
 - Hile riskini değerlendirme sürecinin oluşturulması,
 - Gerçekleşen hilelerin araştırmasının yapılması.

¹⁵⁷Fatma Ulucan Özkul, Zehra Almalı Özdemir, İşletmelerde Hile Riski Yönetimi, Beta Yayınları, İstanbul, 2010, s. 103. – 104.

İşletmeler hilenin ortaya çıkarılması için yukarıdaki unsurlara hâkim olmalı ve bunun yanında da hileyi ortaya çıkarıcı teknikleri iyi şekilde tasarlamalıdır.

Hilenin Önlenmesi

İşletmeler her zaman yöneticiler, çalışanlar, satıcılar, müşteriler gibi ilişkili taraflarca hileye maruz bırakılabilir. Günümüzde işletmelerin büyümesi, ürün çeşitliliğinin artması ve organizasyonların karmaşık hale gelmesiyle birlikte hilenin boyutunda da artış yaşanmıştır. İşletmeler gerek nakit varlıklarını gerekse de fiziki varlıklarını hile sonucu kaybetmekte ve finansal yönden sıkıntıya düşmektedirler. İşletmeler için oldukça büyük bir risk doğuran bu hilelerin zararını çok sayıda işletme karşılayamamakta ve iflas süreci ile karşı karşıya kalmaktadır. Hilenin önlenmesi konusunda işletmelerce alınabilecek önlemler aşağıdaki gibi ifade edilebilir:¹⁵⁸

İşe Uygun Personel Seçimi ve Kariyer Politikası Belirleme

İşletmeler personel alımlarında hileyi önleyebilmek için en önce aldığı personelin ahlaki yönden yeterli olup olmadığını bilmelidir bunu yaparken de personelin geçmiş çalışma hayatı araştırılarak veriler elde edilmelidir. İşletmelerde ahlaki yönden zayıf olan personeller fırsat bulduklarında hile yaparlar ve hangi kademedede olursa olsun her çalışanın hile yapabileceği unutulmamalıdır. Hile yapma eğilimi olan personel varsa eğer derhal buna yönelik önlemler alınmalı ve işletmede yükselmesi önlenmelidir. İşe personel alırken işletmeler aşağıdaki hususlara dikkat ederek işletmenin zarar görme ihtimalini daha alt seviyeye çekebilirler.

- İşe alınan personelin geçmiş çalışma hayatı sorgulanarak bilgi sahibi olunmalı,
- Çalıştığı eski iş yerlerinden amirleri ile görüşülüp fikir alınmalı,
- Referans olarak sunulan kişilerden bilgi alınmalı,
- Personeller alınırken kişilik envanteri gibi bilimsel çalışmalar uygulanmalı.

¹⁵⁸Çağla Akdemir, İşletmelerde Hile Riski ve Türk İşletmelerinde Hile Riskinin Ölçülmesi ve Değerlendirilmesi, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2010, s. 51. – 52. – 53.

Çalışma Ortamının ve Şartlarının Personele Uygun Şekilde Dizayn Edilmesi

Geleneksel anlayıştan farklı olarak günümüz modern işletmelerinde çalışan hakları ve onların kendisini daha rahat hissedebilecekleri bir çalışma ortamı oluşturulması anlayışı hâkimdir. İşletme çalışanları kendilerini motive edebilecek yerlerde çalışmayı tercih etmekte ve doyum noktasına ulaştığı yerde ya işi bırakmakta ya da verimsiz çalışma meydana gelmektedir. Çalışma ortamları kurgulanırken personel gereksinimleri azami derecede dikkate alınmalı işletmenin olanakları çerçevesinde en üst düzey çalışma ortamları sağlanmalıdır. Personel eğer kendisini işe yeterince veremez ve negatif düşüncelerce işe devam ederse bunun hileyi doğurması olası bir durumdur. İşletme içinde hileyi önlemek için yapılması gereken bazı hususlar vardır. Bunlar;¹⁵⁹

- Üst yönetimin olumlu davranışları ödüllendirerek destek vermesi,
- Herkesin kariyer yolunun açık ve belirgin olması bu konuda eşitliğin sağlanması,
- Personellerin bazı hususlarda üst yönetime ulaşabiliyor olması,
- Personellerin görüşünün değerlendiriliyor ve bunlara göre karar alınabiliyor olması,
- Terfi olanaklarının bekleneni sağlayabiliyor olması,
- Personelin hem değişen şartlara ayak uydurabilmesi için hem de kendisini geliştirebilmesi için eğitimlerin veriliyor olması,
- Ücret sistemlerinde adil olunması,
- Yönetimin hedeflerinin hem gerçekleştirilebilir hem de anlaşılabilir olması,
- Personelin sosyal faaliyetlerini de destekleyici çalışma ortamları oluşturulması.

İç Kontrolün Etkin Şekilde İşletilebilmesi

İşletmelerde hilelerin büyük bir kısmı iç kontrolün etkin çalışmamasından veya hiç oluşturulmamış olmasından meydana gelmektedir.¹⁶⁰ İşletmelerde yapılan hilelerin

¹⁵⁹ Bozkurt, s 404. – 405.

¹⁶⁰ Selin Erol, Hile Denetiminde Proaktif Yaklaşımlar, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2016, s. 33.

geleneksel sistemler ile ortaya çıkarılması neredeyse olanaksızdır çünkü işletmeler gün geçtikçe büyümekte ve kontrol etmek zorlaşmaktadır. Hile yapan kişiler geleneksel sistemlerde kontrolleri rahatça aşabilmekte ve hile eylemini gerçekleştirmektedir.¹⁶¹

İç kontrol sistemleri etkin bir şekilde çalıştırılıp şeffaf bir işletme ortamı sağlandığında hile eylemlerinin önlenmesi sağlanabilir. Üst yöneticilerden en alt çalışanlara kadar politika ve prosedürler oluşturularak çalışanların bunları benimsemesi sağlanmalıdır. Çalışanların eksik kaldığı hususlarda sık sık geri bildirim yapılmalı ve eğitim programları geliştirilmelidir. Bunların yanında etkin bir iletişim sisteminin olması da zaruri bir kavramdır. İç kontrol ancak organizasyonların bir bütün olarak senkronize biçimde çalışmasıyla sağlanabilir.

HATA

Hatanın Tanımı

Hata, bilinçli olmaksızın yapılan eylemleri ifade etmektedir. genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine uymayan her türlü davranışı ifade etmektedir.¹⁶²

İşletmelerin mali tablolarında veya muhasebe işlemlerinde gerçek verilerin kasıtlı olmaksızın yanlış beyan edilmesini ifade etmektedir.¹⁶³

Hile ve hata kavramlarını birbirinden ayıran temel unsur kasıt olup olmadığı durumudur. Hatanın temelinde dalgınlık, ihmal, bilgisizlik ve dikkatsizlik varken hilenin temelinde ise durumu kâr etme amaçlı olduğundan farklı gösterme vardır¹⁶⁴ ve tamamen bilinçli olarak yapılmaktadır.¹⁶⁵

¹⁶¹Nuriye Özdemir, BDS -240 Bağımsız Denetçinin Hileye İlişkin Sorumlulukları, Hilenin Önlenmesinde İç Kontrol Sisteminin Önemi ve Bağımsız Denetçi Algısı Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2015, s. 30.

¹⁶² H. Hüseyin Bayraklı, Mehmet Erkan, Cemal Elitaş, Muhasebe Hata ve Hileleri, Ekin Yayınları, İstanbul, 2012, s. 19.

¹⁶³ Özdemir, s. 2.

¹⁶⁴ Terzi Serkan, Hileli Finansal Raporlama Önleme ve Tespit, Beta Yayınları, İstanbul, 2012, s. 26. – 27.

¹⁶⁵ Türker Masum, Denetim Çalışma Kağıtları Rehberi, Forum Media Yayıncılık, İstanbul, 2012, s. 1.

Hataların Yapılma Nedenleri

İşletmelerde hataların yapılmasının temelinde bilgisizlik ve tecrübesizlik ile ihmal ve dikkatsizlikten doğan sebepler yatmaktadır.¹⁶⁶

Bununla birlikte hatalar;¹⁶⁷

- Finansal tabloların hazırlanması için toplanan verilerin işlenmesi sürecindeki hatalar,
- Olayları görmemek veya yanlış yorumlamaktan kaynaklanan hatalar,
- Tutar ve sınıflandırma ile ilgili muhasebe ilkelerinin uygulanması üzerinde yapılan hatalar şeklinde ortaya çıkmaktadır.

Bilgisizlik ve Tecrübesizlik

Gelişen ekonomik sistemler ve pazarın ihtiyacı doğrultusunda muhasebe kavramları sürekli kendisini güncellemekte ve kullanılabilir hale gelmektedir. Bununla birlikte yasal denetleyiciler tarafından belirlenen temel kurallara da uyulması açısından işletmenin muhasebe ve mali işler sorumluları güncel konuları takip etmeli ilgili konularda bilgi sahibi olmalıdır. İşletme işe alımlarında da tecrübeli kişilere öncelik vererek işe alım yapılmalı ve personel sürekli eğitimle desteklenerek hatayı olabildiğince az düzeyde tutmaya çalışılmalıdır.¹⁶⁸

İhmal ve Dikkatsizlik

İşletmelerde çalışan personellerin bilgilerinin yanında bu bilgiyi nasıl kullanacakları da önemlidir. Personeller sahip oldukları bilgi ve deneyimleri dikkatli ve özenli bir biçimde kullanarak olası hatalara engel olmalıdırlar. Çünkü unutulmamalıdır ki işletmelerin mali tablolarına güvenen bankalar kredi vermekte, tasarruf sahipleri yatırım yapmakta ve en önemlisi denetleyici ve düzenleyici kamu kurumları işletmeyi

¹⁶⁶ Bayraklı, Erkan, Elitaş, s. 21.

¹⁶⁷ Nermin Çıtak, Hileli Finansal Raporlamada Yaratıcı Muhasebe, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2009, s. 18.

¹⁶⁸ Seçkin Ayan Anuk, Muhasebe Hata ve Hileleri İle Muhasebe Mesleğinde Etik, Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2015, s. 48.

sürekli izlemektedir. Hatalar büyüdükçe işletmeye hem doğrudan hem de dolaylı olarak birçok zarar vermektedir.¹⁶⁹

Hataların Sınıflandırılması

Muhasebe hataları, gereken özenin gösterilmemesi, bilgi yetersizliği, plan ve program olmaksızın çalışmalar ve yasal yükümlülüklerin iyi bilinmemesi sonucunda meydana gelmektedir. Muhasebe hatalarını aşağıdaki şekilde sınıflandırabiliriz;¹⁷⁰

Matematik Hataları

Matematik hataları genellikle aritmetik işlemlerin yapıldığı hesaplarda ortaya çıkmaktadır. Zamanımızda muhasebe kayıtlarının elektronik ortamda tutulması ile birlikte matematiksel hatalar oldukça azalmış durumdadır.

Kayıt Hataları

Muhasebe ile ilgili işlemlerin kaydedilmesi sırasında yapılan hataları ifade etmektedir. Bu tür hatalar rakamların yanlış yazılması, farklı hesaba kayıt yapılması ve hesapların borç alacak tarafının karıştırılması durumlarında meydana gelir.¹⁷¹

Nakil Hataları

Nakil hataları yevmiye defterindeki kayıtların başka sayfalara veya büyük defter gibi başka bir deftere aktarılması sırasında meydana gelmektedir. Bu tür hatalar rakamsal olabileceği gibi yanlış hesaba aktarma şeklinde de olabilmektedir.¹⁷²

¹⁶⁹ Elif Nazlı, Muhasebede Hata ve Hilelerin Önlenmesinde İşletme Yöneticilerinin Sorumluluğunun Tespitine Yönelik Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde, 2014, s. 24.

¹⁷⁰ Ramazan Irmak, G. Arslan Kurnaz, Bülent Çağlayan, Behçet Bal, Muhasebenin Genel Esasları Muhasebe Hata ve Hileleri İle Bunların Tespit Yöntemleri ve Hesapların Denetimi, Vergi Denetmenleri Derneği Yayınları, Ankara, 2002, s. 33.

¹⁷¹ Zafer Kirik, Muhasebe Hata ve Hileleri İle Muhasebe Mesleğinde Etik: Afyonkarahisar'da Muhasebeciler Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, 2007, s. 41.

¹⁷² Suat Okay, Muhasebe Hata ve Hilelerinin Meslek Etiği Açısından İrdelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman, 2011, s. 44.

Unutma ve Tekrarlama Hataları

Muhasebenin temel kavramları gereğince işlemler yapıldığı dönemde kayıt altına alınmalıdır. Muhasebe işlemlerinin gerçekleştiği dönemde kaydedilmemesi veya başka bir dönemde yeniden kaydedilmesini ifade etmektedir.¹⁷³

Bilanço Hataları

İşletmenin belli bir tarihte sahip olduğu varlıklar ile bu varlıkları elde ettiği kaynakları yansıtan mali tabloya bilanço denmektedir. İşletme paydaşlarının ilgili tabloyu kullanabilmeleri ve doğru yansıtılması gereği bilanço ilkelerinde ifade edilmiştir. Bu ilkelere aykırı olarak yapılacak her türlü işlem bilanço hatalarını meydana getirecektir.¹⁷⁴

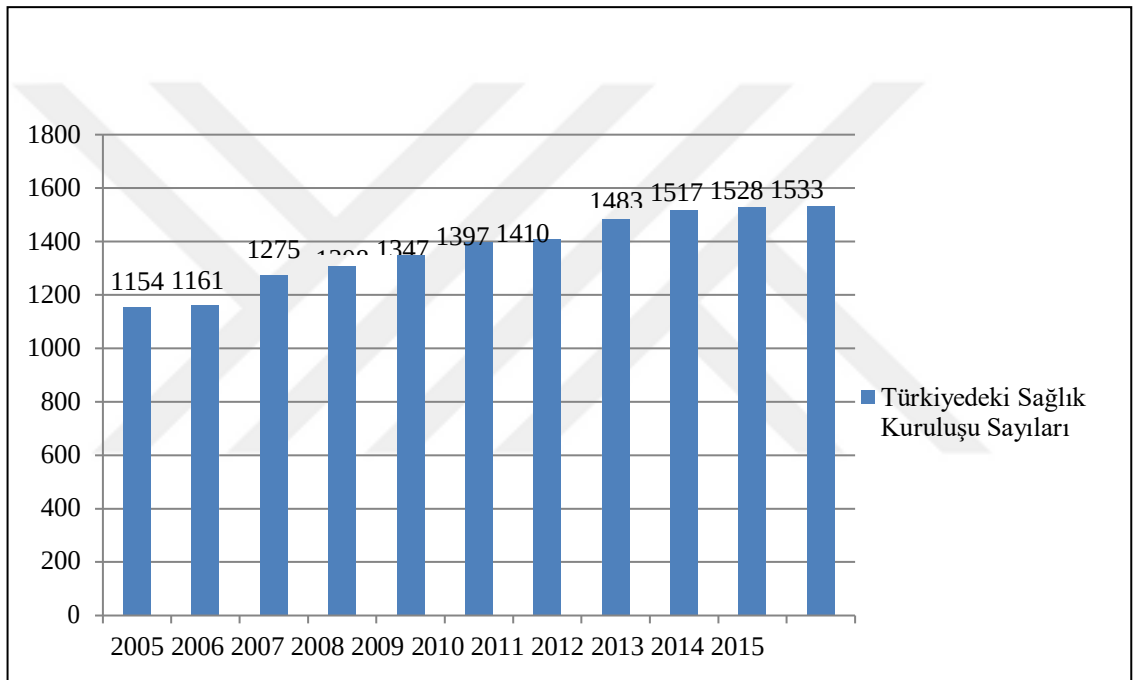
¹⁷³ Nazlı, s. 20.

¹⁷⁴ İrmak, Arslan Kurnaz, Çağlayan, Bal, s. 37. – 38.

4. TÜRKİYE’DE SAĞLIK SEKTÖRÜ

SAĞLIK SEKTÖRÜNDE FAALİYET GÖSTEREN HASTANELER HAKKINDA GENEL BİLGİLER

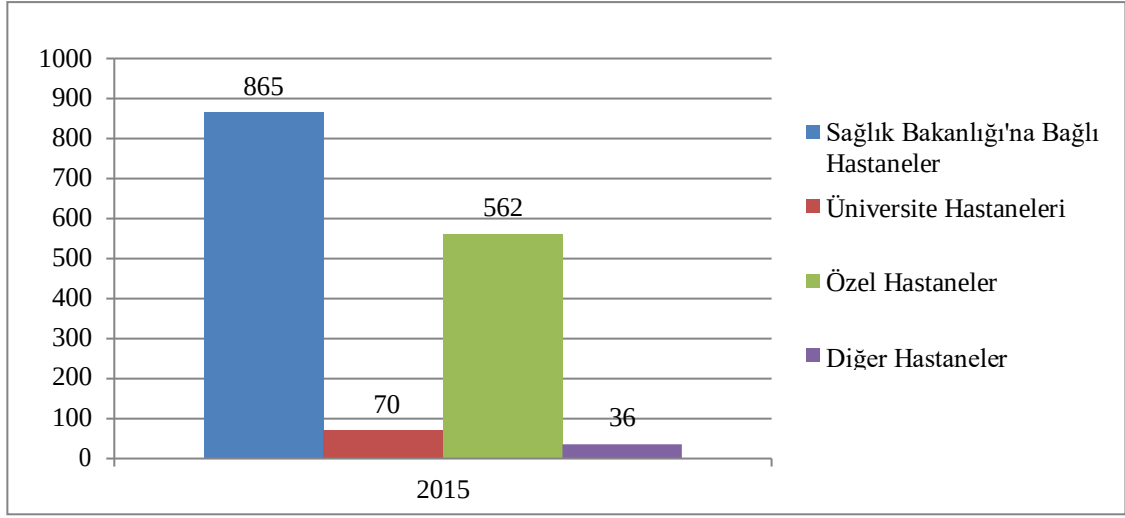
Türkiye’de sağlık sisteminde gelişmiş ilkelerin sağlık sistemlerine doğru bir gelişme gerçekleşmektedir. Özellikle Türkiye’nin AB’ye üyelik süreciyle birlikte başlayan “sağlık sektörü” başlığında yapılması planlanan düzenlemelerle 3 Ekim 2005 tarihinden beri bu alanda oldukça değişimler görülmüştür.¹⁷⁵



Şekil 12. Türkiye’deki Sağlık Kuruluşları Sayısı

Şekilden de görüldüğü üzere 2005 yılında AB ile uyum çerçevesinde alınan kararlar sebebiyle sağlık kuruluşu sayılarında sürekli artış olmuştur.

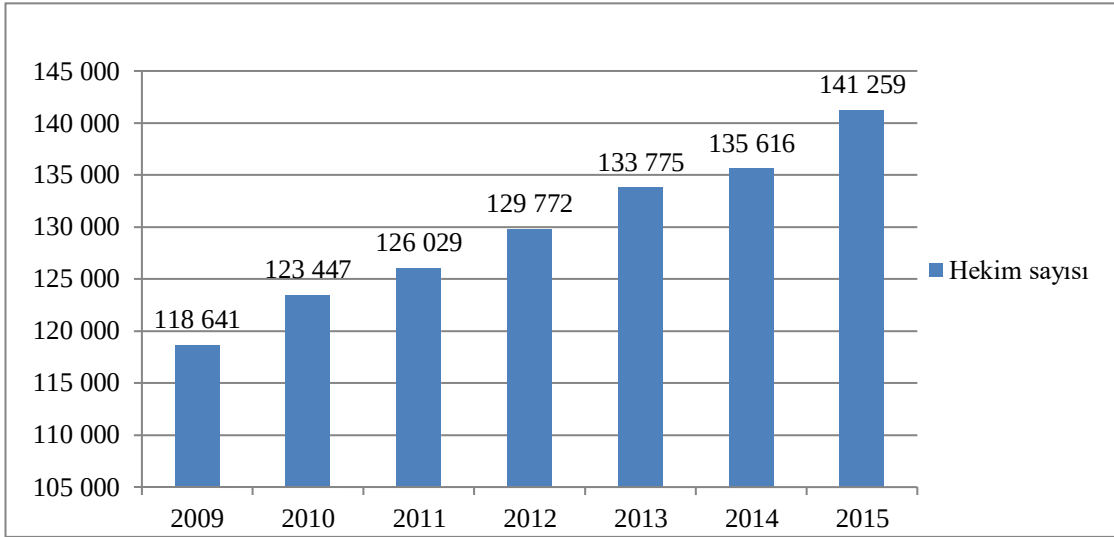
¹⁷⁵ Türkiye İstatistik Kurumu, Temel İstatistikler, (<http://www.tuik.gov.tr/UstMenu.do?metod=temelist>), (Erişim Tarihi: 20.03.2017)



Şekil 13. Türkiye'deki Hastanelerin Dağılımı

Türkiye genelinde faaliyet göstermekte olan toplam 1533 adet hastanenin 562 tanesi özel sektöre 865 tanesi de sağlık bakanlığına bağlı olarak hizmet göstermektedir.¹⁷⁶

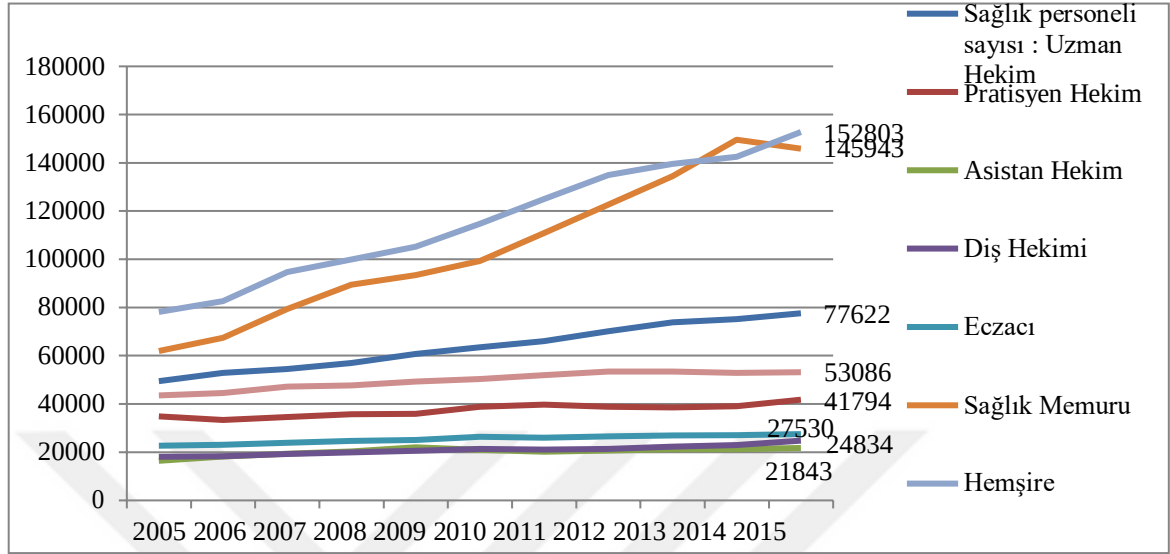
SAĞLIK SEKTÖRÜNDE ÇALIŞAN PERSONEL HAKKINDA GENEL BİLGİLER



Şekil 14. Türkiye'deki Hekim Sayısı

¹⁷⁶ Türkiye İstatistik Kurumu, Temel İstatistikler, (<http://www.tuik.gov.tr/UstMenu.do?metod=temelist>), (Erişim Tarihi: 20.03.2017)

Türkiye’deki hekim sayısı da hastane sayılarının artışına paralel olarak artış göstermiştir ve hizmet kalitesinin artırılması hedeflenmiştir.¹⁷⁷



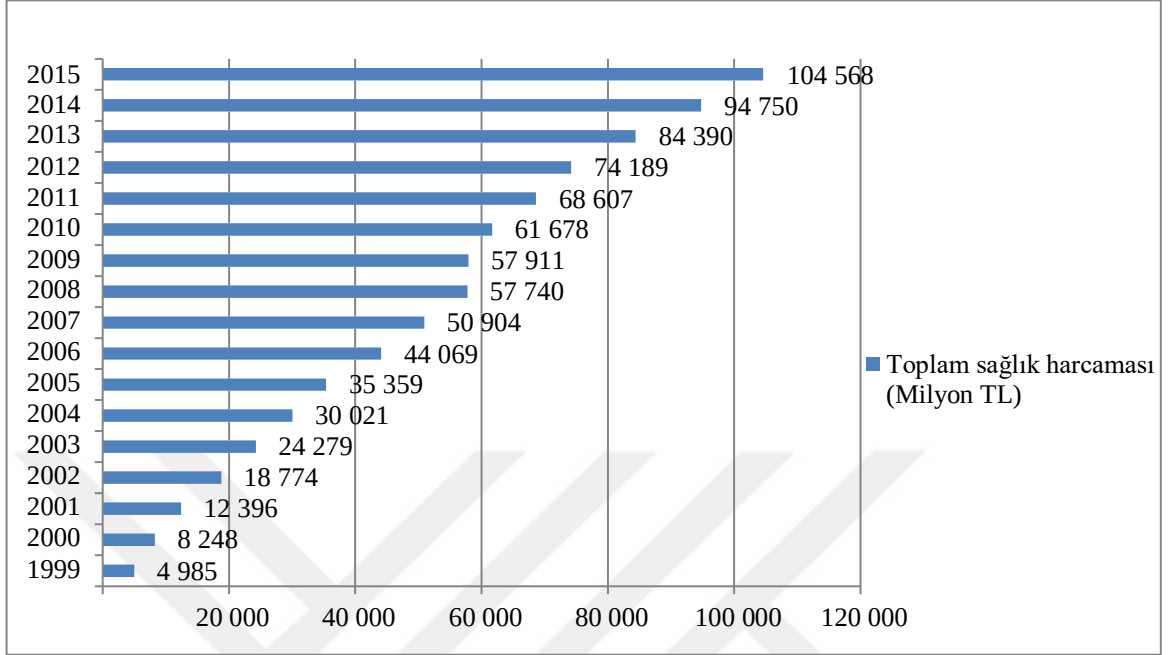
Şekil 15. Türkiye'deki Sağlık Personelinin Sayısı

Sağlık sektöründe hem sağlık kuruluşlarının artması hem hizmet kalitesinin artırılması hem de nüfusun artmasıyla birlikte bu sağlık kuruluşlarında çalışan personel sayısında da artış yaşanmıştır.¹⁷⁸

¹⁷⁷ Türkiye İstatistik Kurumu, Temel İstatistikler, (<http://www.tuik.gov.tr/UstMenu.do?metod=temelist>), (Erişim Tarihi: 20.03.2017)

¹⁷⁸ Türkiye İstatistik Kurumu, Temel İstatistikler, (<http://www.tuik.gov.tr/UstMenu.do?metod=temelist>), (Erişim Tarihi: 20.03.2017)

SAĞLIK SEKTÖRÜ HAKKINDA EKONOMİK BİLGİLER



Şekil 16. Türkiye'de Toplam Sağlık Harcaması

Türkiye’de sağlık harcamaları yıllar itibariyle sürekli artış göstermiştir ve 16 yıllık sürece bakıldığında sağlık harcamalarında yaklaşık 100 milyon TL artış gerçekleşmiştir.¹⁷⁹

TÜRKİYE’DE SAĞLIK SEKTÖRÜNÜN ZAYIF YÖNLERİ ve BARINDIRDIĞI RİSKLER

Zayıf Yönler

Türkiye’de sağlık sektörünün zayıf yönleri aşağıdaki gibidir:¹⁸⁰

- Personel sayısının ihtiyacı karşılama noktasında yetersiz kalması,
- Mevzuatın karmaşık ve güncellenmemiş olması,
- Merkez teşkilatlarının farklı farklı örgütlenmiş olması,

¹⁷⁹ Türkiye İstatistik Kurumu, Temel İstatistikler, (<http://www.tuik.gov.tr/UstMenu.do?metod=temelist>), (Erişim Tarihi: 20.03.2017)

¹⁸⁰ Sağlık Bakanlığı, 2016 Faaliyet Raporu, (https://sgb.saglik.gov.tr/content/files/2016_faaliyet_raporu.pdf), (Erişim Tarihi:03.04.2017)

- Bürokrasinin azaltılmasının sonuçlara yeterince yansıtılamaması sonucu işlemlerde beklenen hızın sağlanamaması,
- Nüfus ve kentleşmenin getirdiği değişikliklerin yaptığı sürekli değişimler.

Riskler

Türkiye’de sağlık sektörünün barındırdığı riskler aşağıdaki gibidir:¹⁸¹

- Yanlış beslenmenin getirdiği obez nüfusun artması,
- Doğum oranlarının düşmesi ile birlikte nüfusun yaşlı ağırlıklı bir hale gelmesi,
- Bölgeden doğan istikrarsız durumlar ve göç faktörleri,
- Ekonomik krizlerin doğurduğu problemler,
- Oluşabilecek doğal afetler ve çevreden kaynaklanan diğer riskler.

TÜRKİYE’DE SAĞLIK BAKANLIĞI TARAFINDAN GETİRİLEN ZORUNLULUKLAR

Türkiye’de Sağlık Bakanlığına bağlı hastanelerin kuruluşu ve işleyişine ilişkin uymak zorunda olduğu aksi takdirde cezalarla karşılaşabileceği düzenlemeler vardır. Bu düzenlemeler kapsamında hastanede yapılan araştırma kapsamında aşağıdaki gözlemler edinilmiştir.

İç Kontrol Sisteminin İşletilmesi

İşletmede iç kontrolün sağlanması adına başta bilgisayar programları ile kayıtlar tutulmakta bunun yanında fiziki olarak yapılan sayımlarla hilenin önlenmesi konusunda faaliyetler gerçekleştirilmektedir.

Hastane bünyesinde Kalite birimi olarak faaliyet gösteren ve denetim faaliyetini de üstlenen bir birim bulunmaktadır. Fakat bu birim hastane kurulduğundan beri herhangi bir denetim faaliyetinde bulunmamıştır ve bu birimin çalışanlarının eğitimleri ve geçmiş çalışmaları denetim faaliyetini yerine getirebilecek yönde değildir.

¹⁸¹ Sağlık Bakanlığı, 2016 Faaliyet Raporu, (https://sgb.saglik.gov.tr/content/files/2016_faaliyet_raporu.pdf), (Erişim Tarihi:03.04.2017)

İşletmede her departman yöneticisi kendi sorumlu olduğu departmanın iç kontrolünün sağlanması konusunda çalışmalar göstermektedir. Departman yönetici kendisine bağlı olan personelin çalışması, eksiklikleri gibi hususlarda izlenimlerde bulunmaktadır.

Çalışan ve Müşteri Şikâyet Hatları

Hastanede herhangi bir çalışan ve müşteri şikâyet hattı bulunmamaktadır bu konuda bir düşünce de hastane de oluşmamıştır.

Hata ve Hilenin Tespiti Durumunda Uygulanan Yaptırımlar

Hastanede meydana gelen bir ameliyat malzemesinin çalışanlar tarafından kullanılmaz hale gelecek derecede yanlış kullanıldığının tespit edilmesi durumunda ilgili tutarın küçük bir bölümü hatayı yapan çalışanların ücretlerinden kesilmiştir. Bunun yanında farklı bir olay tespit edilememekle birlikte hastane yönetiminin bu konuda kararlı olduğu belirtilmektedir. Bugüne kadar hastanede hile tespit edilmediği bildirilmiştir.

Sağlık Bakanlığı Tarafından Getirilen Zorunlu Kurallara Uygunluk

- Hastanenin ismi ruhsatta kayıtlı olduğu şekilde kullanılmakta ve ruhsattaki adresle aynıdır.
- Hastanede 75 adet hasta odası bulunmaktadır ve odalarda acil durumlar için hemşire çağrı butonları bulunmaktadır.
- Tüm doktorların kendisine ait bir odası bulunmaktadır.
- Ameliyathane bölümünde Sağlık Bakanlığı yönetmeliğine göre düzenlenmiş havalandırma sistemi bulunmaktadır. Bu havalandırma sistemlerinin 6 ayda bir ölçümlenmesi yapılmaktadır.
- Bakanlık yönetmeliğine uygun olarak her ameliyathanede en fazla bir ameliyat masası bulunmaktadır.

- Hastane atıkları ayrı ayrı olarak (evsel atık, tıbbi atık, kâğıt) toplanmaktadır ve geri dönüşüm için gerekli şekilde işlemler uygulanmaktadır.
- Hizmet verilen aletlerin kullanımından sonra tekrar kullanılır hale getirilmesi için merkezi sterilizasyon ünitesi bulunmakta ve bu ünite bakanlık yönetmeliğine göre malzeme transferlerinde sterilizasyonu bozmayacak şekilde ameliyathaneye yakın şekilde konumlandırılmıştır.
- Hastanede meydana gelebilecek olası sıkıntıları önlemek için yeterli özellikte bir adet jeneratör bulunmaktadır.
- Hastane koridorları bakanlık yönetmeliğine uygun genişliklerde yapılmıştır ve hastaların kullanımları için olması gereken tutunma yerleri koridorlarda uygun şekilde planlanmıştır.
- Hastanede yangın merdiveni bulunmaktadır ve acil çıkış kapısının kullanılır olduğu tespit edilmiştir.
- Hastanede yangın alarm sistemlerinin bulunduğu ve aktif olarak çalıştığı tespit edilmiştir. Alarmlar görülebilecek yerlerde konumlandırılarak gerekli durumlarda kullanılmaya mümkün şekilde yapılmıştır.
- Hastanede bulunması gereken yönlendirici tabelaların ve uyarı işaretlerinin yeterli olduğu tespit edilmiştir.
- Hastanenin acil tabelası dışarıdan görülebilir bir konumdadır.
- Hastanenin acil giriş kısmı hastanenin ana giriş kısmından ayrı olarak yapılandırılmış, ambulans ve araç girişine ve sedye ile taşımaya uygun biçimde yapılmıştır.
- Hastanenin acil kısmı yirmi dört saat çalışmakta, gerekli ilaç, cihaz, sarf malzemesi ve ambulans hizmetleri yönünden eksiksiz biçimde sağlanmaktadır.
- Hastanede acil çağrı sistemi olduğu görülmüştür ve aktif olarak çalışmakta olduğu belirlenmiştir.
- Hastanenin ısıtması merkezi ısıtma olarak yapılmış ve bu konuda yönetmeliklere uygun biçimde kurulum sağlanmıştır.
- Hastane yemekhanesinde atıklar kanalizasyona gitmeden önce yönetmeliklere uygun biçimde filtrelemeden geçmektedir.

- Hastanede iletişimi sağlamaya yetecek düzeyde telefon santral sistemi kurulumu sağlanmıştır.
- Hastane bünyesinde bulunan tüm banyo ve tuvaletlerin kapıları dışa doğru açılmaktadır ve her katta bir adet engelli kullanımına uygun tuvalet bulunmaktadır.
- Hastane yemekhanesinde çalışanların kullanmasına uygun olarak duş yerleri hazırlanmıştır.
- Hastanede oluşan bir adli vaka durumunda güvenlik makamları derhal bilgilendirilerek gerekli işlemler yapılmaktadır.
- Hastanede hastaların dini gereksinimlerini yerine getirebilmeleri amacıyla gerekli alanlar uygun şekilde tahsis edilmiştir.
- Binada 3 adet asansör bulunmakta bu asansörler tekerlekli sandalye ve sedye ile hasta taşımaya uygundur. Bina giriş çıkışları, tuvalet, banyo ve asansörler engelli kullanımına uygun olarak düzenlendiği görölmüştür.

5. ÖZEL SAĞLIK KURULUŞUNDA ARAŞTIRMA

ARAŞTIRMANIN KONUSU

Özel bir hastanede gerçekleştirdiğimiz uygulamamızın ana amacı ilk dört bölümde ifade ettiğimiz iç kontrol, iç denetim, hile ve hata gibi konularda işletmeye zarar veren hususların tespiti ve özellikle bu hususların önlenmesi konusunun incelenmesini kapsamaktadır.

ARAŞTIRMANIN AMACI

Uygulama yapmamızın temelinde yatan esas faktör bugün geldiğimiz noktada hata ve özellikle hileden dolayı işletmelerin varlıklarının büyük kısmını kaybetmesi sonucunda düştükleri sıkıntılardan kurtulmalarını önleyici kontrol ve denetim eylemlerinin geçerli olup olmadığının irdelenmesi olmuştur. Bunun yanında da uygulamamız sonunda elde edeceğimiz önemli bulguları da hastane ilgilileri ile paylaşarak işletmenin daha sağlıklı çalışmasına katkı sağlamak olacaktır.

ARAŞTIRMANIN GENEL ÇERÇEVESİ

Uygulamayı yapabilmek için öncelikle hastane işletmelerinde ne gibi problemler ile karşı karşıya kalındığı hakkında genel bir bilgi toplanmıştır. Bu konuda muhasebe, insan kaynakları, satın alma ve bilgi işlem birimleriyle görüşülmüş temel bir bilgi çerçevesi oluşturularak uygulamaya başlanmıştır. Hile ve hatalara karşı ne gibi önlemler alınıyor kontrol mekanizmaları kurgulanırken nelere dikkat edildiği bu hususlarına değinilmiştir. Uygulamaya başlamadan önce ve uygulama sürecinde hile konusunun işletmelerde farklı anlaşılması ve yeterince bilinmemesi sebebiyle çalışmamızda çeşitli zorluklarla karşılaşmıştır. Çoğu çalışan kendisinin hile yapmadığını böyle bir şeyi de hiç görmediğini belirtmiştir.

ÖZEL HASTANE ARAŞTIRMASI

Sağlık Bakanlığı Tarafından Getirilen Kurallara Uygunluk

Sağlık bakanlığı tarafından yönetmeliklerle belirlenen uyulması zorunlu olan ve zorunlu olmamakla birlikte uyulmasını tavsiye ettiği kurallar üzerinden gidilerek çalışmamız yapılmıştır.

Hastanede yaptığımız araştırma kapsamında iç denetim birimi bulunmadığı tespit edilmiştir. Denetime yönelik görüşmeler hastanede denetim işlerinden sorumlu kalite yönetici ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma kapsamında sorularımızın genel çerçevesi Sağlık Bakanlığının yönetmeliklerinde yazılı olan kurallara uyulup uyulmadığı yönünde olmuş ve ilgili yöneticiler belirtilen tüm kurallara uyulduğunu belirtmişlerdir. Bunun yanında yönetmeliklerin güncel halleri sürekli izlenerek olası değişikliklerde gerekli önlemlerin alındığı ifade edilmiştir.

Bilişim Teknolojileri İle İlgili İç Kontroller

Hastanede kullanılan ve şirket içi her türlü iletişim, sipariş ve koordinasyonu sağlayan bilgisayar programı şirket içi personel tarafından kurulmuş ve ihtiyaçlar doğrultusunda sürekli geliştirilmektedir. Uzman iki personel tarafından gerekli hallerde düzenlemeler yapılmaktadır bunun yanında bu personeller herhangi bir birimde sorun olması durumunda uzaktan erişim yaparak bütün bilgisayarlarda değişiklik yapabilmektedir. Değişiklik ve düzenlemeler yapma yetkisi sadece bu uzman personellerin yetki alanındadır.

Sistemde bulunan bilgilerin anlık olarak yedeklendiği ve sunucularda saklandığı bunun yanında sistem çökmelerine karşı gerekli önlemler alındığı ifade edilmiş fakat bugüne kadar sistem üzerinde herhangi bir test çalışması yapılmadığı belirlenmiştir.

İşletme Döngüleri Kapsamında Kontroller

Satış ve Tahsilat Döngüsü Kapsamında Kontroller

Hastalar ve Hasta Odaları İle İlgili Kontroller

Acil birimine yapılan başvurularda hastanın geliş durumuna göre muamelede bulunmaktadır. Eğer hasta kendinde değil, bilinci kapalı ve acil müdahale gerektiren bir durumda ise giriş işlemleri daha sonraya bırakılmaktadır. Hasta kendinde ve basit bir şikâyet yoluyla gelmiş işe öncelikle giriş işlemleri yapılmakta sonrasında gerekli şekilde müdahaleler gerçekleştirilmektedir.

Yatacak hastalarda herhangi bir önden ücret alınması ya da kart blokesi gibi işlemler bulunmamaktadır. Eğer hasta uzun süre hastanede yatış hizmeti almış ve ödeme noktasında problemler yaşıyorsa nadir olarak senet yapılmakta veya çekle ödeme kabul edilmektedir.

Hasta bilgileri sistem odasında sunucularda tutulmaktadır ve bilgilerin gizliliğinin sağlanması konusunda hastane yönetimi hassas olduğunu belirtmektedir.

Hastanede bulunan hastaların, hastane malzemelerini bazı zamanlarda çaldığı tespit edilmiştir. Hastalara uygulanacak her türlü iğne, ilaç gibi tedaviler doktor onayının ardından yapıldığı belirtilmiştir bu konuda hemşirelerin karar verme yetkileri bulunmamaktadır.

Giriş yapılmayan kişiler için herhangi bir şekilde muayene yapılmamaktadır. Hastanede muayene olacak hastalar kimlik, ehliyet gibi belirleyici bir belge ile başvurmaktadırlar. Eğer başvuran hasta daha önce hastaneye gelmiş ise aldığı hizmet, ilaç, bulgu ve raporlar sistem aracılığıyla ilgililerin erişimine sunulmaktadır. Hastane bünyesinde muayene olacak personel yakınları genelde %50-60 arasında indirimli olarak poliklinik hizmetlerinden faydalanmaktadır bazen bu oran %100'e kadar da çıkmaktadır bu konuda herhangi bir standart bulunmamaktadır ve indirim uygulama yetkisi hasta kabul birimi yöneticisinin sorumluluğunda gerçekleşmektedir.

Hasta odaları bakanlık yönetmeliklerine göre düzenlenmiş olup;

- Odaların hepsi doğrudan gün ışığı alacak biçimdedir,
- Duvarların ve yerlerin kaplamaları temizliğe elverişli bir biçimdedir,

- Odalarda bulunan banyo ve tuvalet kapılarının dışa doğru açılıyor olma şartı sağlanmıştır,
- Bir odada en fazla iki yatak olması şartına uygun bir şekilde her odada bir yatak bulunmaktadır,
- Hasta odalarının olduğu bölümler personelin ve ziyaretçilerin yoğun olarak kullanmadığı alanlarda olup hastaların dinlenmesine azami dikkatle hazırlanmıştır,
- Her odanın ulaşımına uygun bir şekilde her katta hemşire istasyonları kurulduğu tespit edilmiştir,
- Hasta odaları bakanlık yönetmeliğine uygun olarak en az dokuz metrekare olacak şekilde hazırlanmıştır.

Nakit Tahsilatlarla İlgili Kontroller

Hastanede verilen hizmetlerin karşılığı olarak tahsil edilen tutarlar ağırlıklı olarak banka üzerinden kredi kartı veya banka kartı aracılığıyla tahsil edilmektedir ve bu tutarlar banka hesaplarında izlenmektedir. Bunun yanında geriye kalan nakit tahsilatlar kasalarda bekletilmektedir. Günlük işlemlerde yapılan tahsilatlarda fatura kesilerek işlemler yapılmaktadır.

Hastane bünyesinde yapılan günlük tahsilatlar belli bir tutarı aşması durumunda bankaya yatırılmaktadır çalışılan bankanın hastanenin çok yakınında şubesi olması sebebiyle taşınması ve yatırılması süreçlerinde olumsuzluklar yaşanmamaktadır. Bankaya para yatırma işlemlerinde ilgili tutarlar bir muhasebe çalışanına zimmetlenerek imza karşılığında verilmekte ve çalışanın dekontu getirmesi ile birlikte süreç tamamlanmaktadır. Kasada kalan tutar gündelik işlemler için lazım olacak seviyede tutulmakta olup belli bir tutarı aşmaması sağlanmaktadır.

Alacaklarla İlgili Kontroller

Hastanede alacaklar daha çok hastanenin anlaşmalı olduğu kurumlarca hasta sevklerinden doğan alacaklardan oluşmaktadır. Bu şekilde oluşan bir alacak durumunda hastane ve ilgili kurumlar arasında yapılan sözleşmeye göre vadede ödemelerin

gerçekleşmesi beklenmektedir. Anlaşmalı olan kurumdan sevk oluşu durumunda, verilen hizmetler sonrasında fatura anlaşmalı olan kurumlara iletilir ve ilgili tarafından onaylandıktan sonra bir nüshası hastaneye yollanır. Hastane aldığı onaylı örneği ilgili kurumun hesaplarına işleyerek takibini sağlar. Eğer tahsilatlarda gecikme olursa ilgili kuruma bilgi verilerek ödeme yapmaları istenir. Yapılan sözleşmeler her iki tarafa da hukuki bir sorumluluk yüklediğinden ödeme işlemlerinde herhangi bir problem yaşanmadığı belirtilmektedir.

Bununla birlikte bir diğer alacak türü de hastanenin uzun süre boyunca kullandığı cihazların satılması durumundan kaynaklanmakta olup bu alacaklar da ortalama aylık olarak kontrol edilmekte fakat tahsilatlar yapılana kadar herhangi bir mutabakat yapılmamaktadır.

Satın Alma ve Ödemeler Kapsamında Kontroller

Satın Alma İle İlgili Kontroller

Satın alma talepleri ilgili varlığı kullanacak birimler tarafından gerekli piyasa araştırmaları yapılarak satın alma birimine satın alma talep formu doldurularak iletilmektedir. Eğer alınacak malzemeler medikal malzemesi ise biyomedikal departmanı tarafından piyasa araştırmaları yapılmaktadır. Alınacak malzemeler eğer medikal dışında kalan (oda, koridor ve çalışan malzemeleri vs.) malzemeler ise destek hizmet birimi tarafından araştırmalar yapılmakta ve araştırmayı yapan birimlerce belirlenen firmalar satın alma birimine iletilmektedir. Bu aşamadan sonra satın alma birimi uygun bulduğu alımları yönetimin onayı ile birlikte gerçekleştirmektedir.

Alımı gerçekleştirilen malzemeler satıcı firma tarafından hastaneye teslim edildiği esnada mal kabul sorumlusu bütün malzemeleri fatura ile karşılaştırılarak hem sayı olarak hem de istenilen kalite kıyaslamasını yaparak teslim almakta ve depoya eklenerek stoklara girilmektedir. Eğer gelen malzemelerde bozulma, eksiklik veya farklılık var ise mal kabul sorumlusu tarafından iade veya iptal işlemleri gerçekleştirilmektedir. Malzemelerin teslim alındığı veya iptal/iade edildiği her siparişte mal kabul sorumlusu satın alma birimine gerekli bilgilendirmeleri yapmaktadır.

Dışarıdan alınacak mal ve hizmet konularında öncelikle ilgili birim tarafından araştırmalar yapılarak firmalar belirlenmektedir. Bundan sonra satın alma birimi tarafından ihaleye çıkılarak en az 3 teklif alınmasıyla birlikte alım süreci firma seçimiyle sonlandırılmaktadır.

Hastanede kullanılan 1 adet ambulans ve 4 adet personelin kullanımında bulunan araç vardır. Bu araçlar kiralama yoluyla hastaneye dâhil edilmiştir. Araçlar iş çıkışlarından sonra ve hafta sonları sorumlu personelde kalmaktadır. Kişisel kullanımları önleme konusunda herhangi bir kontrol bulunmamaktadır. Araçlara alınan yakıt masrafları fatura edilmesiyle birlikte aynı gün içerisinde harcamayı yapan personele ödenmektedir.

Borçlar ve Ödemelerle İlgili Kontroller

Herhangi bir mal veya hizmet alımından dolayı meydana gelen borçlar muhasebe kayıtlarında tutulmakta vadeleri geldiğinde muhasebe birimi tarafından ödemeleri gerçekleştirilmektedir.

İşletme bünyesinde nakit olarak yapılan ödemeler genelde küçük ödemeler olup bunlar da makbuzlarla yapılmaktadır. Yüksek tutardaki ödemeler banka üzerinden yapılmaktadır. Hem ödemeler hem de tahsilatlarla çok sayıda işleme maruz kalan kasa hesabı günlük olarak sayılmaktadır.

Ücret ve Personel Döngüsü Kapsamında Kontroller

Hastane Personeli Kapsamında Kontroller

Hastanenin yönetim kadrosunu oluşturan kişilerin tamamı sektörde deneyimli alanında uzman kişilerden meydana gelmektedir. Hastane bünyesinde ağırlıklı bir bölümü iç kaynak olmak üzere toplamda 500 personel çalışmaktadır, bunların dışında bazı ameliyathane ve ihtiyaç durumunda dışardan doktor ve hemşireler gelmektedir. Personelin, yönetmeliklere göre kullanılması istenen ve bütün personelde bulunan kimlik kartlarının ve hizmet gereklerine göre uygun önlük ve üniforma kullandığı tespit edilmiştir.

Personel Ücret Ödemeleriyle İlgili Kontroller

Şirket çalışanlarının ücretleri banka yoluyla gerçekleşmekte olup işletme bünyesinde 500 adet çalışan bulunmaktadır. Ve bordrolarda görünen ücret gerçek tutarları yansıtmaktadır. Personel ücretleri banka üzerinden çalışanların hesabına aktararak ödenmektedir.

Hastanede çalışan doktorlar katıldıkları ameliyathane ve hizmet verdikleri hasta sayıları üzerinden maaş dışında ücret almaktadırlar bunların dışında kalan diğer personel maaş dışında herhangi bir fazla ücret almamaktadır.

Personele ücret ödemesi her ayın 5. günü itibariyle yapılmaktadır. Eğer personel avans almak isterse ilgili ayın 15. gününden itibaren maaşının ortalama %20lik bölümüne kadar avans kullanması sağlanabilmektedir, verilen avans bir sonraki ay ücretinden kesilerek geri alınmaktadır.

Ödenen ücretler dışında tüm personel ve birinci derece yakınlarına indirimli veya ücretsiz poliklinik hizmeti verilmektedir.

Doktor ve Hemşirelerle İlgili Kontroller

Hastane bünyesinde çalışan doktorların bazıları tam zamanlı bazıları da yarı zamanlı olarak çalışmaktadır bunun dışında da bazı ameliyatlara uzman doktorlar dışardan hizmet vermektedir. Hastanenin yoğun olarak hizmet verdiği ve yoğun hasta

başvuru olarak tespit edilen alanlarda sürekli doktor bulunmakta bunun dışında kalan daha az yoğun alanlarda kısmi olarak çalışma gerçekleştirilmektedir.

Acil hasta biriminde ve diğer tüm katlarda sorumlu hemşire olarak görev yapan hemşireler bulunmaktadır bu hemşireler sorumlusu olduğu birimlerin nöbet programlarını oluşturarak personele bildirmektedir. Nöbet programları aylık olarak belirlenmektedir. Dış nöbetçi olarak farklı hastanelerden de doktor ve hemşire gelmektedir bazı zamanlarda. Bunun dışında acil biriminde her akşam hemen her birimden doktor nöbetçi olarak bulunmaktadır çok farklı bir müdahale gereken hasta geldiğinde hasta en yakın özel/devlet hastanesine sevk edilmektedir.

Hastane bünyesinde çalışanların üzerlerini değiştirmeleri için giyinme odaları bulunmakta ve yeterli olduğu görülmektedir.

Personel yemek hizmetleri hastane içinde sağlanmaktadır. Personellerden alınan bilgilere göre yetersiz olduğu anlaşılmıştır. Yemekhane alanı küçük olup personeli kaldırarak düzeyde değildir. Bunun yanında personel için servis hizmeti bulunmamaktadır bu da personel giriş çıkışlarının daha esnek yapılmasına neden olmaktadır.

İşe Alınan ve İşten Ayrılan Personel İle İlgili Kontroller

Personeller işe alınırken evvela iş gereklerine uygunluğu kontrol edilmektedir. Bununla birlikte diploma, sabıka kayıtları, referansları, tecrübeleri gibi unsurlar dikkatle incelenerek personelin işe daha kolay adapte olması sağlanmaktadır.

İşe alınan personele çalışma şartları ve hastane ortamı ile ilgili etik çerçeve konusunda yazılı olan kaynaklarla bilgilendirmeler yapılmakta ve ne doğru ne yanlış anlatılarak bu konuda personelden imza alınmaktadır.

Personelin herhangi bir sebeple işten ayrılmak istemesi durumunda öncelikle insan kaynakları tarafından personel ile ayrılma sebepleri üzerine görüşmeler gerçekleştirilmekte ve işletmeden kaynaklanan problemler var ise eğer bu konuda gerekli incelemeler yapılmaktadır. Ayrılacak personelin aldığı avans, kullandığı fazla izin veya hastaneye karşı bir borcu var ise bu konuda gerekli işlemler yapılarak personelin ayrılma işlemleri gerçekleştirilmektedir.

Personel Eğitimleri İle İlgili Kontroller

İşletmede hataların önlenmesi, yeni cihazların kullanılabilmesi, müşteri yönetimi ve her türlü personelin yetkinliğinin artırılması hususunda aralıklı olarak eğitimler düzenlenmektedir. Eğitim faaliyetlerinin yürütülmesi için hastane bünyesinde Eğitim Hizmetleri departmanı kurulmuştur. Eğitimler gerek yöneticiler tarafından gerekse profesyonel olarak dış firmalar tarafından sağlanmaktadır. Bunun yanında verilen eğitimler genel olarak işin yapılışı ve kaliteli hizmet doğrultusunda yapılmaktadır fakat hata ve hile konusunda herhangi bir eğitim çalışması yapılmamaktadır.

Personel Performans Ölçümleri İle İlgili Kontroller

İnsan kaynakları birimi ile görüşülmüş performans ölçümleri konusunda herhangi bir çalışma olmadığı tespit edilmiştir.

İşletme Kültürü ve Çalışanların Bu Konuda Yönlendirilmesi İle İlgili Kontroller

Hastane henüz 1 yılını doldurmuş olmakla birlikte işletme kültürünün oluşturulması ve personelin bu doğrultuda kendilerini işletmenin bir parçası olarak görmesi adına gerekli alt yapı oluşturulmaktadır. Hastane yönetimi işletmenin maddi anlamda gelişmesinin yanında manevi anlamda da personel bağlılığının artırılması ve müşteri memnuniyetini sağlamak adına faaliyetlerde bulunmaktadır.

Hastanenin ileride problem yaşayacağı herhangi bir adli davası veya farklı firmalarla yaşanmış bir sorunu bulunmamaktadır.

Stoklar ve Maliyetler Döngüsü Kapsamında Kontroller

Stoklarla İlgili Kontroller

İşletme bünyesine dâhil olan stok kalemleri bilgisayarlı ortamda ilgili hesaplar altında tutulmaktadır. Bunun yanında Sağlık Bakanlığı İlaç ve Tıbbi Cihaz Ulusal Bilgi Bankasında da online olarak hastane bünyesinde bulunan ilaçların ve cihazların kayıtları tutulmaktadır. İşletme bünyesinde iki adet depo bulunmakta olup ilaç, alkol, serum gibi

malzemeler eczane denilen ve sorumlusu olan bir depoda tutulmaktadır ve bu depo Bakanlık yönetmeliğine göre uygun havalandırma ve erişime elverişli konumdadır bunun yanında diğer sarf malzemelerin tutulduğu depo ise ayrı bir sorumlu tarafından idare edilmekte ve departmanlarda herhangi bir eksiklik olması durumunda hastane içi bilgisayar ortamında istenilerek tedarikleri sağlanmaktadır. Depolardan yapılan tüm giriş çıkışlar depo istek formu ile sağlanmakta ve ilgili formlar dosyalanarak saklanmaktadır.

Bu depoların haricinde Biyomedikal sorumlusu tarafından cihaz parçaları ve yedek/bozuk cihazların tutulduğu bir bölüm daha vardır depolara nispeten daha küçük ve daha az malzeme barındırmaktadır. Stoklara aktarılan ve son kullanma tarihi olan malzemeler bilgisayar sistemleri aracılığı ile izlenmektedir kullanım ömrü üç ayın altına düşen ürünler var ise sistemler depo sorumlularını bu konuda uyarmaktadır.

Bununla birlikte genelde yapılan denetimlerin çok nadir olarak stok sayımı yönünde olduğu fakat bu sayımların da depo sorumluları tarafından yapıldığı ifade edilmiştir.

İlaçlarla İlgili Kontroller

Depodan stok ihtiyacı olan birimler tarafından sistem üzerinden yetkili kişilerce malzeme istenilmekte olup depo sorumlusunun onayının ardından ilgili departmana teslimi yapılmaktadır. Stoklardan yapılan tüm çıkışlarda depo istek formu kullanılmaktadır. Depolarda herhangi bir kamera vb. güvenlik olmadığı görülmektedir.

Diğer Malzeme Stoklarıyla İlgili Kontroller

Diğer malzeme stokları adı altında duran ve genelde ofis içi kullanımına destek olan bunun yanında eldiven, damar yolu açma malzemeleri gibi yardımcı malzemelerinin bulunduğu bölüme ayrı bir depo görevlisi erişmekte olup malzeme çıkışları sadece bu depo yetkilisinin onayı ile depo istek formu üzerinden gerçekleşmektedir. Bu deponun korunması konusunda da herhangi bir kamera vb. gibi güvenlik olmadığı görülmüştür.

Cihaz Ekipmanları Stoklarıyla İlgili Kontroller

Sadece ilgili Biyomedikal sorumlusu tarafından idare edilen birimin hile ve usulsüzlüğe oldukça açık olarak çalıştığı gözlemlenmiştir. Cihaz parçalarının ve bozuk cihazların beklediği birimde yetkilinin cihazları istediği gibi işletmeden çıkarma veya amacı dışında kullanma imkânı vardır. İlgili birimde bekleyen cihazlar ve parçalar konusunda kayıt tutulmadığı belirlenmiştir.

Cihaz ölçümleri kullanım sıklığına göre 6 ay veya 1 yılda bir olarak yapılmaktadır. Tamirlerden sonra ölçümleme yapılmaktadır. Bu yönden Sağlık Bakanlığı yönetmeliğine uygundur.

Maddi Duran Varlıklarla İlgili Kontroller

Maddi duran varlıklar Destek Hizmetleri birimi tarafından sürekli izlenmekte olup eskimleri veya kullanılmaz hale gelmeleri durumunda ilgili birim tarafından yenileri ile değişimi sağlanmaktadır.

Laboratuvar İle İlgili Kontroller

Tedavinin en önemli aşamalarından birisi olan laboratuvar kısmında incelemeler sonucunda yetersiz kalındığı tespit edilmiştir. Laboratuvardan sorumlu olarak bir personel çalışmakta bu personel, laboratuvara gelen belgeler ve veriler doğrultusunda yapılan test sonuçlarını ilgili birimlere sistem üzerinden ulaşmasını sağlamaktadır. Laboratuvar girişlerinde herhangi bir kontrol mekanizması bulunmadığı ve bu kısımda bulunan kameraların da çalışmadığı belirlenmiştir.

5.4.3.5. İşletmeye Kaynak Sağlanması ve Geri Ödemeler Döngüsü Kapsamında Kontroller

Hastanenin faaliyetini sürdürebilmesi için kullanılan kaynakların büyük bir bölümünü öz kaynaklar oluşturmaktadır geriye kalan kısım ise kısa ve uzun vadeli borçlanma yoluyla elde edilmiştir. Hastane ödemelerini yapmakta ve faaliyetlerini sürdürmekte herhangi bir finansal problem yaşamamakla birlikte finansal durumu

piyasa şartlarında oldukça iyi durumdadır. Kuruluşundan bu güne geçen yaklaşık bir buçuk yıllık faaliyet süresine rağmen ikinci bir hastane inşaatı da devam etmektedir.



6. SONUÇ

Yaptığımız hastane araştırmasında insan kaynakları ve kalite birimlerinden alınan bilgiler doğrultusunda hile konusunda herhangi bir araştırma ve denetim yapmadıkları öğrenilmiştir. Hem yeni bir hastane olmaları hem de bu hastanede olduklarını düşünmedikleri bir olay için denetim faaliyetinin erken ve aslında oldukça maliyetli olduğunu düşünmektedirler.

Bugün geldiğimiz rekabet yoğun ortamda işletmeler ayakta kalabilmek için en az maliyetle en fazla kârı sağlamaya odaklanmaktadırlar. Bunun yanında da müşteri odaklılık olmazsa olmaz bir kavramdır. Özellikle araştırmasını yapmaya çalıştığımız hizmet sektöründe müşteriler kendilerine sunulan hizmetin kalitesi üzerinden değerlendirme yapmakta ve buna göre de bir takım maliyetlere katlanmaktadırlar.

İşletmeler, hem personel tarafından hem yönetim tarafından hem de işletmeyle etkileşim halinde olan 3. kişilerce her daim hileye maruzdur. Tasarlanan kontrol mekanizmaları ve profesyonel olarak sağlanan denetim faaliyetleri ile bu hileler en aza indirilmeye çalışılmaktadır. Fakat kontroller ne kadar iyi tasarlanırsa tasarlansın iç ve dış denetim faaliyetleri ne kadar etkili olursa olsun hepsinin temelinde insan faktörü olması dolayısıyla hata ve hileler tamamen ortadan kalkmamaktadır.

Araştırmasını yaptığımız hastane örneğinde ele aldığımız işletme, faaliyetine yeni başlamış ve henüz sektörde 1 yılını doldurmuş bir firma olması sebebiyle sistemlerin tam anlamıyla oturmadığı gözlemlenmiştir. Bunun yanında işletme bünyesinde tam anlamıyla bir denetim faaliyeti yapılmamaktadır. Çalışanlardan edinilen bilgilere göre bütün süreçler güven esasına göre işlemektedir ve çalışanlar denetim faaliyetine şu anda ihtiyaç olmadığı görüşünü savunmaktalar.

Araştırmamız çerçevesinde tespit ettiğimiz başlıca eksikliği olan alanlar aşağıdaki gibi ifade edilmiş ve alınabilecek önlemler sıralanmıştır.

Bilişim teknolojileri alanında sürekli testler yapılmalı ve sistemin kullanılabilirliği denetlenmelidir. Belirli alanlara erişim yapma yetkisi bakımından personellere yönelik kısıtlayıcı kontroller sağlanarak sistem güvenliği sağlanmalıdır.

Yatan hastaların ücretlerinin çıkış aşamasında tahsil edilmesi bazı sıkıntılar doğurabilmektedir. Hastanın masrafları karşılayamaması durumunda gelir kaybı oluşmaktadır bunun yanında işletmenin çek, senet gibi ödeme yöntemlerini kabul etmesi alacaklarında sıkıntıya düşebileceği ihtimalini ortaya çıkarmaktadır. Bu alanda bir kontrol oluşturulması gerekmektedir. Eğer hastaların herhangi bir sosyal güvencesi ve özel sağlık sigortası yok ise kredi kartı üzerinde bloke koyma işlemi gibi bir takım uygulamalarla hastane kendisini koruma yoluna gidebilir.

Hastane odalarından hastaların malzemelerin çaldığı tespit edilmiştir bu alanda kontrol koyulmalıdır. Her hasta giriş çıkışlarında malzemelerin kontrolünün yapılması, sayılması ve ihtiyaç fazlası herhangi bir şeyin odada yer almaması hilenin önlenmesi konusunda yapılabilecek bir uygulamadır.

İndirimli olarak hasta muayene ve poliklinik hizmetlerinde bir düzenleme yapılması gerekmektedir. Oranların belirgin olmadığı ve tamamen inisiyatif doğrultusunda gerçekleştiği durumlarda çalışan hilesine açık kalmaktadır. İndirim oranları hususunda yönetim belirgin bir liste hazırlamalıdır ve bu şekilde olası kayıpları önlemeyi sağlamalıdır.

Bankaya para yatırılması durumlarında personelin tek başına bankaya gitmesi ve herhangi bir güvenlik önlemi alınmaması olası bir hırsızlık vakasını ve çalışan hilesini meydana getirebilmektedir. Bu tür problemlerin önlenmesi için başta güvenlik sayısı artırılmalı ve bankaya gönderilen personel yanında bir adet güvenlik görevlisi bulundurulması sağlanmalıdır.

Tahsili gelmemiş alacaklarda mutabakat yapılmaması ve günü gelmeden herhangi bir işlem yapılmaması olası hile durumlarını ortaya çıkarabilmektedir. Bu hususta belirli aralıklarla mutabakatlar yapılarak hilelerin önlenmesi sağlanabilir.

Personel kimlik kartlarının tanıtıcı bir belge olması yanında odalara, personel kısımlarına ve diğer dışarıdan girilmesinin uygun olmadığı kısımlara girişlerde kullanılan bir geçiş aracı olarak kullanılması sağlanarak hali hazırda kontrol yönünden eksik bulunan alanların korunması sağlanabilir. Bunun yanında gerekli elektronik sistemler kurularak parmak izi tarayıcısı, şifreli giriş sistemleri gibi önlemlerle bu kontrol eksiklikleri giderilebilir.

Personel yemekhanesinin yeterli kılınması adına gerekli düzenlemelerin yapılması gerekmektedir. Hastane çevresinin yemek yemeye müsait alanları barındırmaması personel açısından problem yaratan bir durumdur. Hastane yönetimi bu problemi çözmek adına yemekhane biriminde iyileştirmelere gitmeli imkânlar dâhilinde yemekhane bölümünde geliştirmeler yapmalıdır.

Çalışan eğitimleri belirli bir plan, program dâhilinde gerçekleşmemektedir. Eğitim Hizmetleri biriminin talebi doğrultusunda belirlenmekte ve uygulanmaktadır. Hile ve hataların önlenmesine yönelik personelin bilgisinin olmadığı ve bu konuda herhangi bir eğitimin de verilmediği görülmüştür. Hastane yönetimi bu eksiklikleri gidermeli ve ileride olası kayıpları önlemek adına başta hata ve hilenin önlenmesi ve diğer hususlar hakkında eğitimleri sıklaştırmalıdır.

Çalışan personellerin verimliliklerinin artırılması adına performansa dayalı sistemler geliştirilerek uygulamaya konulmalıdır. Aksi halde gizli işsizlik oluşması gibi hastaneyi zarara sokan durumlar oluşabilmektedir.

Hastanenin stoklar kısmını oluşturan malzemelere erişim konusunda kontrollerin yeterli olmadığı görülmüştür. Dışardan herhangi bir personelin dahi erişimine uygun konumda olan depoların giriş çıkışlarının kamera sistemleri ile korunarak hile konusunda önlemler alınması ve depo girişlerinin belirli kişilerce yapılabilmesi sağlanmalıdır. Bunun yanında stok sayımları sürekli hale getirilmeli ve sayımlar depo sorumlusundan ziyade depo ile ilgili olmayan yönetimin belirlediği kişiler tarafından sağlanmalıdır. Bununla birlikte depolarda yangın tüplerinin ulaşabilir bir konumda

olması ve olası bir acil durumda kullanılabilecek ikinci bir çıkış kapısının olması kayıpları önleme konusunda önemlidir.

Biyomedikal biriminin sorumluluğunda bulunan cihaz ekipmanları stokunun herhangi bir kontrol sistemine tabi olmadığı görülmüştür. Biyomedikal birimi sorumluluğunda bulunan malzemelerin kayıt edildiği bir sistem veya bunları izleyen bir birim bulunmamaktadır bu alanda yönetim gerekli önlemleri almalı bu alanda kontroller koymalıdır. Biyomedikal birimi tarafından tamir, ölçüm veya diğer amaçla alınan cihazlar izlenerek biyomedikal birimi sorumlularına zimmetlenmelidir.

Cihaz tamirleri sonrasında ölçümleme işlemlerinin tekrar yapılması olası hataları önleme konusunda oldukça önemlidir.

Laboratuvar bölümünün kontrol yönünden zayıf kalması olası hata ve hilelere zemin oluşturabilmektedir. Bu yüzden hastane yönetimi, laboratuvar alanında öncelikle kamera sistemlerinin aktifleştirilmesini sağlamalı bunun yanında da giriş çıkışların görevliler tarafından yapılmasını sağlamalıdır.

Hastanede kullanılan araçların etkili bir biçimde takibi yapılmalıdır aksi takdirde personel kendi özel işleri doğrultusunda bu araçları kullanabilmektedir. Yakıt masrafları konusunda belli bir sınırlama getirilerek bu alanda hile yapılması önlenabilir bunun yanında kullanılan araçların çalışılmayan zamanlarda hastanede kalması sağlanabilir.

Hastanede bir iç denetim biriminin bulunmaması faaliyetlerin verimliliğinin ölçülememesini, finansal sonuçların sağlanmasının yapılamamasını ve yasalara uyum noktasında kontrollerin olmamasını ortaya çıkarabilmektedir. Hataların ve hilelerin önlenmesi ve yönetimin hastaneyi daha kontrollü yönetebilmesi adına iç denetim biriminin kurulması gerekmektedir. Hastane yönetimi bu konuda gerekli tedbirleri almalıdır.

Hastane personelinin hastane malzemelerini yanlış kullanması ve kullanılamaz duruma getirmesi eyleminde hastane yönetimi personel eğitimlerini artırarak ve ilgili

malzemenin masraflarını personele rücu ederek bu olayların önüne geçmeye çalışmalıdır.

Hastane sistem odasının erişimleri hususunda kontroller koyularak erişim kısıtlanması sağlanmalıdır her birime sadece görevli personelin ulaşması sağlanarak doğabilecek olumsuzlukların önüne geçilmeye çalışılmalıdır.

Hastane yönetimi, iş yeri hekiminin yapması gereken periyodik taramaların yapılması hususunda gerekli önlemleri almalıdır. Personel bu konuda bilgilendirilerek olası problemlerin önlenmesi sağlanmalıdır.

Hastanede müşteri ve çalışan şikâyet hatları oluşturularak hem müşteriler tarafından hem de hastane personeli tarafından eksiklik, hata ve en önemlisi hile görülen durumların yönetime iletilmesi sağlanabilir. Buradan gelecek şikâyetlerin de denetimden sorumlu kişilere yönlendirilmesi sağlanmalıdır.

Hastanenin henüz bir yıldır çalışan bir kurum olması sebebiyle mobil sağlık hizmeti verilerek hem reklam anlamında hem de daha fazla kişiye ulaşması anlamında bu alanda bir düzenleme yapılabilir.

Hastane otoparkının olmaması ve hastane çevresinden otopark hizmetinin yeterince sağlanamıyor olması işletme için bir kontrol eksikliği olarak göze çarpmaktadır bu konuda da gerekli önlemler alınmalıdır.

Personelin çalışma alanlarının çalışmaya daha elverişli ortamlar olarak düzenlenmesi personelin motivasyonunun artması açısından önemli olduğu görülmüştür. Hastane yönetimi bu konuda gerekli düzenlemeleri yaparak motivasyonun yüksek tutulmasını sağlamalıdır.

Sayımların yeterince ve profesyonelce yapılmaması bütün stokları hileye açık hale getirmektedir bu konuda gerekli düzenlemeler yapılarak düzenli ve tarafsız stok sayımları sağlanmalıdır.

Bunun yanında hastane koridorlarında bulunan kameraların çalışmıyor olması, hastane giriş çıkışlarının çok serbest olması, 9 kat ve 500 personelden oluşan hastanede sadece 1 güvenlik görevlisi bulunması, X-ray cihazı gibi önlemler bulunmaması birçok hataya neden olacak faktör olarak göze çarpmaktadır.

Personellerin kullandığı alanlara erişim konusunda herhangi bir kısıt olmadığı görülmektedir. Bu alanlara girişler kartlı, şifreli veya parmak izi okumalı biçimde yapılmalıdır aksi halde ilgili birimler hileye açık bir durumda kalmaktadır. Personelin kimlik kartları taşıması hileyi önlemede önemli bir önlemdir.

Sonuç olarak; hastanede bugüne kadar karşılaşılmış bir hile olmadığının belirtilmesi hilenin yapılmadığını ve yapılmayacağını göstermez. Hastane yönetimi bu konuda önlemlerini almalı ve hile yoktur diye davranmamalıdır. Yukarıda tespit ettiğimiz eksikliği olan noktalar işletme bünyesinde hileye açık alanlardır bunun yanında işletmede denetim kültürünün olmaması ve gerekliliğinin anlaşılamaması işletme adına her daim risk oluşturmaktadır. İlgili alanlarda düzenleme yaparak ve kontroller koyarak risklerin azaltılması konusunda önlemler alınmalıdır.

KAYNAKÇA

Kitaplar:

Adiloğlu Burcu, **İç Denetim Süreci ve Kontrol Prosedürleri**. İstanbul: Türkmen Kitabevi, 2011, s. 49.

Aksoy Tamer, **Basel ve İç Kontrol**. Ankara: TÜRMOB Yayınları, 2010, s.483

Alan Trenerry, **Principles of Internal Control**. University of New South Wales Press, Australia, 1999, s.6.

Azaltun Murat, **Otel İşletmelerinde İç Kontrol**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları No: 1075, 1999, s. 33.

Bakır Mehmet, **Denetim ve Meslek Hukuku**. Trabzon: Murathan Yayınevi, 2011, s. 16.

Basu, **Auditing Principles and Techniques**. Dorling Kindersley Edition, India, 2006, s.94.

Bayraklı H. Hüseyin, Erkan Mehmet, Elitaş Cemal, **Muhasebe Hata ve Hileleri**. İstanbul: Ekin Yayınları, 2012, s. 19.

Bayram Nilüfer, **Küresel Kriz Sonrası İç Denetim**. İstanbul: Borsa İstanbul Yayınları, 2013, s. 4.

Bozkurt Nejat, **İşletmelerin Kara Deliği Hile - Çalışan Hileleri**. İstanbul: Alfa Yayınları, 2011, s. 113.

Çıtak Nermin, **Hileli Finansal Raporlamada Yaratıcı Muhasebe**. İstanbul: Türkmen Kitabevi, 2009, s. 18.

Denetim İlke ve Esasları, Maliye Hesap Uzmanları Derneği, 1. Cilt, İstanbul, 2013, s. 8.

Derici Onur, **İç Kontrol Sistemi ve Kurumsal Risk Yönetimi**. Ankara: Hilal Yayınları, 2013, s. 93.

Erdoğan Melih, **Denetim**. Ankara: Maliye ve Hukuk Yayınları, 2005, s. 4. – 5.

Erdoğan Melih, **Denetim Kavramsal ve Teknolojik Yapı**. Ankara: Maliye ve Hukuk Yayınları, 2006, s. 6.

Ergin Hüseyin, **Denetim**. Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Yayınları, 2012, s. 35.

Gücenme Ümit, **Muhasebe Denetimi**. İstanbul: Aktüel Yayıncılık, 2004, s. 3.

Güredin Ersin, **Denetim**. İstanbul: Muhasebe Enstitüsü Yayınları, 1988, s. 14.

- Irmak Ramazan, G. Arslan Kurnaz, Bülent Çağlayan, Behçet Bal, **Muhasebenin Genel Esasları Muhasebe Hata ve Hileleri İle Bunların Tespit Yöntemleri ve Hesapların Denetimi**, Ankara: Vergi Denetmenleri Derneği Yayınları, 2002, s. 33.
- Karacan Sami, Rahmi Uygun, **Denetim ve Raporlama**, Kocaeli: Umuttepe Yayınları, 2012, s.104.
- Keskin Duygu Anıl, **İç kontrol Sistemi Kontrol Öz Değerlendirme**. İstanbul: Beta Yayınları, 2006, s. 39. – 40.
- Kıral Halis, **İç Denetim**. Ankara: İç Denetim Koordinasyon Kurulu Yayınları, 2014, s. 61. – 62.
- Paul Hopkin, **Fundamentals of Risk Management**. Kogan Page Limited Press, USA, 2017, s.395.
- Olof Arwinge, **Internal Control: A Study of Concepts and Themes**. Physcia – Verlag A Springer Company, London, 2013, s.132
- Özbek Çetin, **İç Denetim Kurumsal Yönetim Kurumsal Yönetim Risk Yönetimi İç Kontrol**. İstanbul: TİDE Yayınları, 2012, s. 387.
- Özkul Fatma Ulucan, Zehra Almalı Özdemir, **İşletmelerde Hile Riski Yönetimi**, İstanbul: Beta Yayınları, 2010, s. 103. – 104.
- Özoğlu Bülend, Ceyhan Mercan, Sabri Çakıroğlu, **İç Denetim**. İstanbul: İBB İç Denetim Birimi Başkanlığı Yayınları, 2010, s. 77.
- Pehlivanlı Davut, **Modern İç Denetim Güncel İç Denetim Uygulamaları**. İstanbul: Beta Yayınları, 2014, s. 60. – 61.
- Robert Moeller, **Brink's Modernt Internal Auditing**. John Miley Sons Inc., New Jersey, s.165.
- Sanjay Anand, **Essentials of Sarbanes – Oxley**. John Miley Sons Inc., New Jersey, s.42.
- Terzi Serkan, **Hileli Finansal Raporlama Önleme ve Tespit**. İstanbul: Beta Yayınları, 2012, s. 26. – 27.
- Toroslu M.Vefa, **Yeni TTK Kapsamında Finansal Tablolar Denetimi**. İstanbul: Seçkin Yayınları, 2012, s.172
- Tümer Sumru, **Kamuda İç Kontrol Sistemi ve Uygulama Aşamaları**. Ankara: Güncel Mevzuatı Araştırma ve Eğitim Derneği Yayınları, 2010, s.11.
- Türker Masum, **Denetim Çalışma Kâğıtları Rehberi**. İstanbul: Forum Media Yayıncılık, 2012, s. 1.

Dergiler:

- Aksoy Tamer, “Ulusal Ve Uluslararası Düzenlemeler Bağlamında İç Kontrol Ve İç Kontrol Gerekliliği: Analitik Bir İnceleme”, **Mali Çözüm Dergisi**, İSMMMO Yayını, Sayı: 72, 2005, s. 153.- 154.
- Bakkal Hakan, Alper Kasımoğlu, “İç Kontrol Sistemine Karşılaştırmalı Bir Bakış”, **Mevzuat Dergisi**, Sayı: 15, 2012, s. 178.
- Bozkurt Nejat, “Mali Tablolarda İşletme Yönetimleri Tarafından Yapılan Muhasebe Hileleri”, **Muhasebe Finansman Dergisi**, Sayı: 12, Yıl: 2000, s. 16. – 17.
- Çatıkkaş Özgür, Yıldırım Ercan Çalış, “Hile Denetiminde Proaktif Yaklaşımlar”, **Muhasebe ve Finansman Dergisi**, Sayı: 45, 2010, s. 147.
- Emir Murat, “Hile Denetimi”, **Mali Çözüm Dergisi**, İSMMMO Yayını, Sayı: 86, 2008, s. 118.
- İbiş Cemal, Özgür Çatıkkaş, “İşletmelerde İç Kontrol Sistemine Genel Bakış”, **Sayıştay Dergisi**, S.85, Nisan –Haziran 2012, s.97.
- Karavardar Alper, “Hile Üçgeni Faktörlerinin Kanaat Fonksiyonları İle Tayini: Bir Türkiye Uygulaması”, **Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi**, Cilt: 11, Sayı: 43, Ocak 2015, s. 29.
- Kızılboğa R., F. Özşahin, “Etkin Bir İç Kontrol Sisteminin İç Denetim Faaliyetine ve İç Denetçilere Katkısı”, **Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi**, 2013, Cilt: 6, Sayı: 2, s.222
- Mengi Banu Tarhan, “Hile Denetiminde Yetkinliklerin Değerlendirilmesi - Hile Karosu”, **Mali Çözüm Dergisi**, 2012, Sayı:114, s. 113.
- Mengi Banu Tarhan, Sibel Yılmaz Türkmen, “Yatırım Hileleri”, **Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi**, Cilt: 10, Sayı: 39, Ocak 2013, s. 31.
- Okay Belgin, “Hepsi Bizim Günlük İşimiz”, **İç Denetim Dergisi**, Sayı:11, Bahar, 2005, s.19.
- Ömürbek Vesile, S. Özge Altay, “Turizm İşletmelerinde İç Kontrol Sisteminin Etkinliğinin İncelenmesi ve Manavgat Bölgesindeki Beş Yıldızlı Otellerde Bir Araştırma”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt:16 Sayı:1 Isparta, 2011, s. 383.
- Sipahi Barış, “SAS 82 Çerçevesinde Muhasebe Denetiminde Hile Riskini Ortaya Çıkaran Faktörler”, **Mali Çözüm Dergisi**, İSMMMO Yayını, Sayı: 67, 2004, s. 117.

Türedi Hasan, A.Oğuz Koban, “COSO İç Kontrol Modelinde Risk Değerlendirme Faaliyetleri”, **Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi**, Cilt: 12 Sayı: 46, Temmuz 2016, s. 157.

Türedi Hasan, A.Oğuz Koban, Gencay Karakaya, “COSO İç Kontrol (ABD) Modeli İle İngiliz (Turnbull) ve Kanada (CoCo) Modellerinin Karşılaştırılması”, **Sayıştay Dergisi**, Sayı: 99, 2015, s. 95.

Türedi Hasan, F. Gürbüz, Ü. Alıcı, “COSO Modeli: İç Kontrol Yapısı”, **Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi**, Cilt: 11, Sayı: 42, 2014, s. 149

Tezler:

Akdemir Çağla, “İşletmelerde Hile Riski ve Türk İşletmelerinde Hile Riskinin Ölçülmesi ve Değerlendirilmesi”, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2010.

Altaş Melek, “Sermaye Piyasası Aracı Kurumlarında İç Denetim”, Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2009.

Anuk Seçkin Ayan, “Muhasebe Hata ve Hileleri İle Muhasebe Mesleğinde Etik”, Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2015.

Ceylan Erdoğan, “Bağımsız Dış Denetim ve 6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu”, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2013.

Çatıkkaş Özgür, “Bankalarda İç Kontrol Sistemi ve İç Denetim Sisteminin Etkililiği”, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi BSE, İstanbul, 2005.

Çelik Alper, “Stok Hileleri Ve Bir Uygulama”, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2007.

Erol Selin, “Hile Denetiminde Proaktif Yaklaşımlar”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2016.

Fido Esse Mohamud, “Finansal Tablolarda Hile Denetimi Ve Hileyi Önlemeye Yönelik Denetim Teknikleri: Türkiye Ve AB Uygulamalarının Karşılaştırılması”, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, 2016.

Güneş Şükran, “İşletmelerde Hile Riskinin Önlenmesi ve Hastane İşletmelerinde Uygulama”, Yüksek Lisans Tezi, Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2014.

Kırık Uğur, “Şirketlerde Hilenin Tespiti ve Önlenmesi”, Yüksek Lisans Tezi, Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2016.

- Kirik Zafer, **“Muhasebe Hata ve Hileleri İle Muhasebe Mesleğinde Etik: Afyonkarahisar’da Muhasebeciler Üzerine Bir Araştırma”**, Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, 2007.
- Korkmaz Yusuf, **“Uluslararası İç Denetim Standartları Çerçevesinde Türk Bankacılık Sisteminde İç Denetim”**, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2013.
- Koyutürk Özlem, **“İşletmelerde Hile Tespitinin Önemi ve ABC Hastanesinde Bir Uygulama”**, Yüksek Lisans Tezi, Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2015.
- Nazlı Elif, **“Muhasebede Hata ve Hilelerin Önlenmesinde İşletme Yöneticilerinin Sorumluluğunun Tespitine Yönelik Bir Araştırma”**, Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde, 2014.
- Okay Suat, **“Muhasebe Hata ve Hilelerinin Meslek Etiği Açısından İrdelenmesi”**, Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman, 2011.
- Özdemir Nuriye, **“BDS -240 Bağımsız Denetçinin Hileye İlişkin Sorumlulukları, Hilenin Önlenmesinde İç Kontrol Sisteminin Önemi ve Bağımsız Denetçi Algısı Üzerine Bir Araştırma”**, Yüksek Lisans Tezi, Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2015.
- Özten Sezayi, **“İç Kontrol Faaliyetleri Kapsamında Krediler Kontrolü ve Banka Etkinlik Değerlendirmesi”**, Doktora Tezi, Celal Bayar Üniversitesi SBE, Manisa, 2011.
- Soylu Hüseyin, **“İç Denetimin Yeni Bir Yaklaşım Olarak Kamu Sektöründe Uygulanması ve Mevcut Uygulamaların, Verimlilik ve Başarısı: Türkiye Örneği”**, Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman, 2010.
- Ulutaş Volkan, **“Muhasebe Denetiminde İç Kontrol Sistemi ve İç Denetimin Önemi”**, Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli, 2007.
- Umaç Fatma, **“İşletmelerde İç Kontrol Sisteminin Kantitatifsel (Sayısal) Değerlendirilmesi, Etkinliği ve Stok Kontrol Sisteminde Analitik Uygulama”**, Yüksek Lisans Tezi, Haliç Üniversitesi SBE, İstanbul, 2014.
- Yıldırım Serpil, **“İç Kontrol İle İç Denetimin Etkinliğinin Dış Denetim Süresine Etkisi”**, Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman, 2014.
- Yıldız Ömer, **“Perakendecilik Sektöründe İç Denetimin Önemi ve Stokların Denetimi Uygulaması”**, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2008.

Çevrimiçi Kaynaklar:

Baş Murat, **“Sağlık ve Yolsuzluk”**, (<https://www.xing.com/communities/posts/en-fazla-yolsuzluk-saglikta-1003773461>), [Elektronik Versiyon] (Erişim Tarihi:05.04.2017)

Bozkurt Hüseyin, **“Şirketlerde Hileler”**, (http://www.muhasabenet.net/makale_huseyin%20bozkurt%20ymm_sirketlerde%20hileler.html), [Elektronik Versiyon] (Erişim Tarihi: 11.03.2017)

Demiryürek Coşkun, **“İşletmelerde Yapılan Nakit Hileleri, Ortaya Çıkartılması ve Korunma Yolları”**, (http://www.verginet.net/dtt/5/isletmelerde_yapilan_nakit_hileleri.aspx), [Elektronik Versiyon] (Erişim Tarihi:05.04.2017)

Faruk Çelik, **“Sağlıkta Yolsuzluk”**, (<http://www.sabah.com.tr/yasam/2012/08/20/saglikta-pes-dedirtten-fatura-yolsuzluklari>), [Elektronik Versiyon] (Erişim Tarihi:05.04.2017)

İç Denetim: **“Güvence, İçgörü ve Nesnellik”**, TİDE, (https://www.tide.org.tr/uploads/news/IIA_Ic_Denetimin_Paydaslar_Icin_Deg_eri_Detay.pdf), [Elektronik Versiyon] (Erişim Tarihi: 03.04.2017)

Karabınar Selahattin, Nermin Akyel, **“Hileler ve Muhasebe Denetimindeki Yeri, 1.Uluslararası Balkanlarda Tarih ve Kültür Kongresi”**, (<http://www.sbekongre.sakarya.edu.tr/kongre1/Bildiri/691-704.pdf>), s. 692. [Elektronik Versiyon] (Erişim Tarihi: 10.03.2017)

Kaya Bertan, **“Yöneticiler ve İç Denetçiler İçin Temel İç Kontrol Bilgileri”**, Denetim Makaleleri, (<http://www.bertankaya.net/index.php>) [Elektronik Versiyon] (Erişim Tarihi:15.02.2017)

Senver Bülent, **“İç Denetim Performans Standartları”**, (www.bulentsenver.com/BS.../PERFORMANS_STANDARTLARI.docx), [Elektronik Versiyon] (Erişim Tarihi:17.03.2017)

SPK, **“Bağımsız Denetim Faaliyeti”**, (<http://www.spk.gov.tr/indexcont.aspx?action=showpage&menuid=6&pid=9&subid=1#konu1&submenuheader=null>), [Elektronik Versiyon] (Erişim Tarihi:05.04.2017)

Türk Dil Kurumu, Güncel Türkçe Sözlük, (http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.58a4aa5a0f90d3.93397704) [Elektronik Versiyon] (Erişim Tarihi: 15.02.2017)

Türkiye İç Denetim Enstitüsü, “Standartlar”,(
<https://www.tide.org.tr/page.aspx?nm=Standartlar>), [Elektronik Versiyon]
(Erişim Tarihi: 07.03.2017)

Uyar Süleyman, “İşletme Yönetimi Tarafından Yapılabilecek Hileler ve Korunma Yöntemleri”, (<http://www.muhasibetr.com/yazarlarimiz/suleyman/009>), [Elektronik Versiyon] (Erişim Tarihi: 11.03.2017)

Uzunay Vildan, “COBIT”, (<https://kontrol.bumko.gov.tr/Eklenti/4045,cobitpdf.pdf?0>), (Erişim Tarihi:07.04.2017)

Raporlar ve Resmi Gazeteler:

ACFE, “Report To The Nations On Occupational Fraud And Abuse”, 2016, (<https://www.acfe.com/rtn2016/docs/2016-report-to-the-nations.pdf>), [Elektronik Versiyon] (Erişim Tarihi: 11.03.2017)

Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü, “Kamu İç Kontrol Standartları” (<https://kontrol.bumko.gov.tr/Eklenti/3836,kontrolfaaliyetleripdf.pdf?0>), [Elektronik Versiyon] (Erişim Tarihi:07.03.2017)

Kadıköy Belediyesi, “İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı”, 2016-2017, İstanbul, s.5

Resmi Gazete, “Sermaye Piyasası Kurulu, Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliğ”, Seri: IV, No:54, 2011

Resmi Gazete, “Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik”, Sayı:28337

Sağlık Bakanlığı, “2016 Faaliyet Raporu”, (https://sgb.saglik.gov.tr/content/files/2016_faaliyet_raporu.pdf), [Elektronik Versiyon] (Erişim Tarihi:03.04.2017)

Sayıştay Başkanlığı, “SGK 2015 Yılı Sayıştay Denetim Raporu”, (http://www.sayistay.gov.tr/tr/Upload/62643830/files/raporlar/kid/2015/Sosyal_G%C3%BCvenlik_Kurumlar%C4%B1/SOSYAL%20G%C3%9CVENL%C4%B0K%20KURUMU.pdf), [Elektronik Versiyon] (Erişim Tarihi:05.04.2017)

Türkiye İstatistik Kurumu, “Temel İstatistikler”, (<http://www.tuik.gov.tr/UstMenu.do?metod=temelist>), [Elektronik Versiyon] (Erişim Tarihi: 20.03.2017)

Tebliğler:

Sermaye Piyasası Kurulu, “**Sermaye Piyasasında Bağımsız Denetim Standartları Hakkında Tebliğ**”, Seri: X, No:22, Madde 6/1.

Diğer Kaynaklar:

Şahin Fatih, “**5018 Sayılı Kanun Kapsamında TÜİK’te İç Kontrol Sisteminin Geliştirilmesi İçin Bir Araştırma**”, Ankara, 2011, s.6.



EK-1 Soru Formu

Aşağıda yer alan soru formu, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalında, Doç. Dr. Banu Tarhan Mengi danışmanlığında yürütülen Türkiye’de sağlık sektöründe meydana gelebilecek hata ve hilelerin önlenmesine yönelik kontroller ve bir uygulama adlı tez çalışmasında kullanılmak üzere yüksek lisans öğrencisi Burhan Erdoğan tarafından hazırlanmıştır. Elde edilen veriler, bilimsel araştırmanın amacı doğrultusunda kullanılacak ve gizli tutulacaktır.

1- Biriminizde işlerin yapılmasını göstermesi bakımından yazılı prosedürler var mı? Varsa eğer kullanılıyor mu? Yapılan işlemlerde izlenen yol nasıldır ? Birim personeli yapacağı işlerde standartların neler olduğuna nasıl karar veriyor ?

2- Stok sayımları bağımsız kişilerce yapılıyor mu ? yapılan sayımlar belli sürelerle tekrarlanıyor mu ? stoklar saklama koşullarına uygun olarak depolanıyor mu ? stoklar minimum düzeye ulaştığında bilgi sistemleri ile ölçümlenmesi yapılıyor mu?

3- Satıcılarla düzenli olarak aylık mutabakatlar yapılıyor mu ? Satıcılar gerekli Pazar araştırmaları yapıldıktan sonra mı belirleniyor ? İş yapılan satıcılar şartlara uymadığında anlaşmalar feshediliyor mu ? Süreç ne şekilde işliyor ?

4- Tahsilatlar eksiksiz bir biçimde gerçekleştiriliyor mu ? Yapılan tahsilatlar ne şekilde muhafaza ediliyor ? Günlük olarak bağımsız kişilerce kasa bakiyeleri sayılıyor mu? Ödemeler banka hesaplarından mı gerçekleşiyor ? Nakit kasadan ödeme yapılıyor mu?

5- İşe alımlar sadece insan kaynakları tarafından mı yapılıyor ? İşe alınan personelin eğitimi ve işe adaptasyonu için gerekli ortam sağlanıyor mu? İstihdam edilen personel sayı ve işin yapılabilmesi bakımından yeterli mi ?

6- Satınalma işlemleri sadece satınalma birimi tarafından mı yapılıyor ? başka kişi veya birimler satınalma yapabiliyor mu ? satın alınan malzemeler işletmeye ulaştığında kontrol edilerek mi teslim alınıyor ?

7- Çalışılan iş ortamı personelin ve müşterilerin kullanımına uygun olarak dizayn edilmiş mi ? Asansörler, hasta odaları, merdivenler, sosyal alanlar, otopark alanı, acil durum alanlar gerekli biçimde tasarlanmış mı?

8- İşletme yönetimi hata ve hilenin önlenmesine yönelik önlemler almış mı ? Bu konuda eğitimler sağlanıyor mu ? Ceza ve ödül politikası belirlenmiş mi ?

9- İç denetim birimi var mı? Finansal ve finansal olmayan denetimler ne sıklıkla gerçekleştiriliyor? Denetim birimi yok ise eğer kaynakların güvenliği nasıl sağlanıyor ?