

**T.C.**  
**OKAN ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**İŞLETMELERDE HİLE TESPİTİNİN ÖNEMİ VE ABC**  
**HASTANESİNDE BİR UYGULAMA**

**Özlem KOYUTÜRK**  
**Referans No: 10067907**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**  
**İŞLETME ANABİLİM DALI**  
**MUHASEBE VE DENETİM YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**DANIŞMAN**  
**Doç. Dr. Murat AZALTUN**

**İSTANBUL, Mart 2015**

**T.C.**  
**OKAN ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**İŞLETMELERDE HİLE TESPİTİNİN ÖNEMİ VE ABC**  
**HASTANESİNDE BİR UYGULAMA**

**Özlem KOYUTÜRK**  
**Enstitü No: 122008005**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**  
**İŞLETME ANABİLİM DALI**  
**MUHASEBE VE DENETİM YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**DANIŞMAN**  
**Doç. Dr. Murat AZALTUN**

**İSTANBUL, Mart 2015**

**T.C.  
OKAN ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**İŞLETMELERDE HİLE TESPİTİNİN ÖNEMİ VE ABC  
HASTANESİNDE BİR UYGULAMA**

**Özlem KOYUTÜRK  
Enstitü No: 122008005**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ  
İŞLETME ANABİLİM DALI  
MUHASEBE VE DENETİM YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**Tezin Enstitüye Teslim Edildiği Tarih :**

**Tezin Savunulduğu Tarih : 02.03.2015**

**Tez Danışmanı : Doç. Dr. Murat AZALTUN .....**

**Diğer Jüri Üyeleri : Yrd. Doç. Dr. Hüseyin MERT .....**

**Yrd. Doç. Dr. Hakan TAŞTAN .....**

**İSTANBUL, Mart 2015**

# İÇİNDEKİLER

## SAYFA NO

İÇİNDEKİLER .....	i
ÖZET .....	v
SUMMARY.....	vi
KISALTMALAR.....	vii
ŞEKİLLER.....	viii
TABLolar .....	ix
BÖLÜM 1. GİRİŞ .....	1
BÖLÜM 2. HİLEYE İLİŞKİN KAVRAMSAL ÇERÇEVE .....	3
2.1. HİLE KAVRAMI .....	3
2.2. HİLEYE İTEN NEDENLER.....	4
2.2.1. Baskı Unsuru .....	5
2.2.2. Haklı Gösterme Unsuru.....	6
2.2.3. Fırsat Unsuru .....	7
2.3. HİLENİN SINIFLANDIRILMASI .....	9
2.3.1. İşletme Dışı Hileler .....	9
2.3.1.1. Müşteri Hileleri .....	9
2.3.1.2. Satıcı Hileleri .....	10
2.3.2. İşletme İçi Hileler.....	11
2.3.2.1. Hileli Mali Tablolar.....	12

2.3.2.2. Yolsuzluk ve Ahlaki Olmayan Davranışlar .....	15
2.3.2.3. Çalışan Hileleri.....	16
2.3.2.3.1. Nakit Hileleri .....	18
2.3.2.3.2. Stok ve Diğer Varlık Hileleri .....	22
2.4. HİLENİN VE HİLEKÂRIN GENEL ÖZELLİKLERİ .....	24
2.5. HİLE BELİRTİLERİ VE KIRMIZI BAYRAKLAR .....	27
2.6. HİLENİN OLUŞUM SÜRECİ .....	32
2.7. SUİSTİMAL VE HATANIN HİLE İLE İLİŞKİSİ .....	33
2.7.1. Suistimal Kavramı.....	33
2.7.2. Hata Kavramı .....	34
2.7.3. Muhasebe Hatalarının Yapılma Nedenleri.....	35
2.7.3.1. Bilgisizlik ve Tecrübesizlik .....	36
2.7.3.2. İhmal ve Dikkatsizlik .....	36
<b>BÖLÜM 3. HASTANELERİN GENEL YAPISI, KARŞILAŞILAN HATA VE HİLELER.....</b>	<b>37</b>
3.1. HASTANE TANIMI VE FAALİYET KONUSU .....	37
3.2. HASTANE İŞLETMESİNİN ÖZELLİKLERİ .....	39
3.3. HASTANELERİN SINIFLANDIRILMASI .....	41
3.3.1. Yaptıkları Hizmetlere Göre Hastanelerin Sınıflandırılması.....	41
3.3.2. Büyüklüklerine Göre Hastanelerin Sınıflandırılması.....	42
3.3.3. Hastanelerin Ait Oldukları Kurumlara Göre Sınıflandırılması.....	42
3.3.4. Hastanelerde Verilen Hizmetlerin Sınıflandırılması.....	43
3.4. HASTANELERİN HİLE OLASILIĞINI ARTTIRAN ÖZELLİKLERİ... ..	43
3.5. HASTANELERDE KARŞILAŞILAN HATALAR.....	46
3.5.1. Muhasebe ile İlgili Hatalar.....	47

3.5.1.1. Standartlara İlişkin Hatalar .....	47
3.5.1.2. Teknik Hatalar.....	48
3.5.2. Muhasebe Dışı Diğer Fonksiyonlarla İlgili Hatalar .....	48
3.6. HASTANELERDE KARŞILAŞILAN HİLELER .....	49
3.6.1. Hastane Gelirleri ve Gelirin Tahsili ile İlgili Hileler .....	50
3.6.1.1. Hastane Gelirleri .....	50
3.6.1.2. Gelir Hileleri .....	54
3.6.2. Satınalma ve Stoklar ile İlgili Hileler.....	57
3.6.2.1. Satın Alma ile İlgili Hileler.....	58
3.6.2.2. Stoklar ile İlgili Hileler .....	60
3.6.3. Hastane Giderleri ve Gider Ödemeleri ile İlgili Hileler.....	63
3.6.3.1. Giderin Tanımı .....	63
3.6.3.2. Fatura Hilesi .....	65
3.6.4. Personel ile İlgili Hileler .....	69
3.6.4.1. Bordro Hilesi.....	69
3.6.4.2. Hastane Varlıklarının Çalınması .....	73
3.6.4.3. Hastane Varlıklarının Kişisel Amaçlı Kullanılması.....	76
3.6.5. Hastane Üst Yönetimince İzlenen Hile Yöntemleri.....	77
BÖLÜM 4. ABC HASTANESİNDE UYGULAMA .....	82
4.1. UYGULAMANIN KONUSU VE AMACI.....	82
4.2. UYGULAMANIN KAPSAMI VE YÖNTEMİ .....	82
4.3. UYGULAMADAKİ KISITLAMALAR .....	82
4.4. ABC HASTANESİNİN ORGANİZASYONU .....	83
4.5. ABC HASTANESİNDE HİLE TESPİTLERİ.....	84
4.5.1. Abc Hastanesinde Nakit Hilesi .....	84

4.5.2.	Abc Hastanesinde Stok ve Hizmet Alım Hilesi .....	85
4.5.3.	Abc Hastanesinde Bordro Hilesi .....	85
4.5.4.	Abc Hastanesinde Personel Hilesi .....	86
4.5.5.	Abc Hastanesinde Organize Bir Hile .....	87
BÖLÜM 5.	SONUÇ VE ÖNERİLER .....	90
KAYNAKLAR	.....	92
ÖZGEÇMİŞ	.....	101

## ÖZET

### İŞLETMELERDE HİLE TESPİTİNİN ÖNEMİ VE ABC HASTANESİNDE BİR UYGULAMA

Globalleşen ve gelişen dünyamızda teknoloji hayatımızı bütünüyle etkisi altına almaktadır. İşletmelerde bu gelişmelerden payını almakta teknolojiyi en iyi ve en etkin biçimde kullanarak işlerini kolaylaştırma yoluna gitmektedir. Firmalar teknolojinin desteğiyle işlerini kolaylaştırırken bir taraftan da insan gücünü orantılı olarak yönetmek durumundadır. İşletmeler her ne kadar teknolojiyi kendi istekleri doğrultusunda yönetebilse de insan faktörünü yönetmek çok da kolay olmamaktadır. İnsanın olduğu her yerde yanlışlıkların olması muhtemeldir. Diğer bir deyişle işletmelerde insan unsuruna bağlı olarak hatanın, hilenin olması ve suistimalin yapılabilmesi olağan bir durumdur. Bu çalışma ile işletme yönetiminin, hata, hile ve suistimal ihtimalini en aza indirmek ve hile denetimi yapmak için hilelerin tür ve özelliklerini bilmeleri gerektiği anlatılmaya çalışılmıştır. Örnek uygulamada hastane işletmesinde yapılan hileler incelenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Hile incelemesi, Hata incelemesi, Suistimal incelemesi.



# **SUMMARY**

## **THE IMPORTANCE OF EXAMINING FRAUDS IN BUSINESS ENTITIES AND AN APPLICATION IN ABC HOSPITAL**

Technology fully influences our lives in a globalizing and developing world. Business entities also get its share of these developments and they seek to make tasks easier by using the technology in the best and most effective way. While companies facilitate this with the support of technology, on the other hand, they need to manage their labor force in proportion to this. Although businesses are able to manage technology in accordance with their requests, it is not easy to manage human factor. So error, fraud and abuse are usual depending on human factor. In this study, it is explained that a business management should know kinds and properties of frauds in order to minimize possibility of abuse, error and fraud and to audit fraud. In case study, frauds in a hospital entity are examined.

**Keywords:** Examining fraud, examining error, examining abuse.

## KISALTMALAR

<b>ACFE</b>	: Association of Certified Fraud Examiners/Sertifikalı Hile Araştırmacıları Birliği.
<b>AICPA</b>	: Yeminli Mali Müşavirler Amerikan Enstitüsü.
<b>A.g.e.</b>	: Adı Geçen Eser.
<b>PTT</b>	: Posta Telefon Telgraf.
<b>SAS</b>	: Statement of Auditing Standards/Denetim Standartları Açıklamaları.
<b>SGK</b>	: Sosyal Güvenlik Kurumu.
<b>SHÇEK</b>	: Sosyal Hizmetler Çocuk Esirgeme Kurumu.
<b>T.C.</b>	: Türkiye Cumhuriyeti.
<b>TDK</b>	: Türk Dil Kurumu.
<b>VHKİ</b>	: Veri Hazırlama ve Kontrol İşletmeni.
<b>V.U.K</b>	: Vergi Usul Kanunu.
<b>Vb.</b>	: Ve Benzeri.
<b>Vd.</b>	: Ve Diğerleri.
<b>Vs.</b>	: Vesaire.

## ŞEKİLLER

	<b><u>SAYFA NO</u></b>
Şekil 2.1. Hile Üçgeni .....	5
Şekil 2.2.Hile Ağacı – İşletme İçi Hileler .....	12
Şekil 2.3. Çalışan Hileleri .....	17
Şekil 2.4. Nakit Hileleri .....	18
Şekil 2.5. Kayıt Öncesi Hırsızlık.....	20
Şekil 3.1. Nakit Kasası ile İlgili Hileler.....	56
Şekil 3.2.Satıcılara Yönelik Hileli Ödemeler .....	67
Şekil 3.3. Bordro ile İlgili Hileli Ödemeler .....	70
Şekil 3.4. Gider ile İlgili Hileli Ödemeler .....	74

## TABLÖLAR

	<u>SAYFA NO</u>
<b>Tablo 4.1.</b> ABC Hastanesi Çalışılan Personel Sayıları .....	83
<b>Tablo 4.2.</b> ABC Hastanesi Çalışan Personel Eğitim Durumu .....	83
<b>Tablo 4.3.</b> ABC Hastanesi Çalışan Personel Cinsiyet Dağılımı .....	84

# BÖLÜM 1. GİRİŞ

İşletmelerde çalışanların hile yapma riski her zaman mevcuttur ve bu risk işletmelerin maddi kayıplar vermesi sonucunu doğurmaktadır. Bu kayıpların çoğu firmaların iç kontrol yapısındaki fark edilemeyen boşluklardan kaynaklanmaktadır. Firmaların rutin kontrollerle bulamayacağı bu kayıpları daha objektif bakarak bulabilmek için hile ve suistimal incelemesi yapmaları gerekmektedir.

Hilenin ortaya çıkarılmasında ve önlenmesinde sorumluluk işletme yönetimine aittir. İşletme yönetimi finansal tabloların finansal raporlama standartlarına göre hazırlanması ve dürüst bir şekilde gerekli yerlere sunumundan sorumludur. Bu sorumluluk, finansal tabloların hata, hile ve usulsüzlükten kaynaklanan önemli yanlışlıklar içermeyecek biçimde hazırlanarak, gerçeği dürüst bir şekilde yansıtmasını sağlamak amacıyla gerekli iç kontrol sisteminin tasarlanmasını, uygulanmasını ve devam ettirilmesini, koşulların gerektirdiği muhasebe tahminlerinin yapılmasını ve uygun muhasebe politikalarının seçilmesini içermektedir. Bütün çabalara rağmen hilenin tamamen ortadan kaldırılması mümkün olmayacağı unutulmamalıdır.

Bir işletmenin mali performansı ve mali yapısı ancak sağlıklı işleyen muhasebe sistemine dayalı mali tablolar ile değerlendirilebilir. Dolayısı ile gelir ve gideri oluşturan tüm kalemler ilgili hesaplara uygun olarak doğru bir şekilde ve zamanında kayıt altına alınmalıdır. Zamanında ve sağlıklı olarak yapılmayan kayıtlama ve işlemler nedeniyle ortaya çıkabilecek hileler hastaneleri zarara uğratmaktadır.

Bu tez çalışmasının amacı; işletmeleri zarara uğratmak için yapılabilecek hata, hile ve suistimal tür ve eylemlerinin tespit edilmesidir. Bu çalışmada hata ve hile ile ilgili literatürdeki tespitler incelenip bir hastanede örnek uygulama yapılmıştır.

Çalışmanın ikinci bölümünde; hile, suistimal ve hata denetimi ile ilgili temel kavramlar, hilenin özellikleri, hilenin belirtileri ve kırmızı bayraklara değinilmiş, hilenin oluşum süreci anlatılmıştır.

Üçüncü bölümde; hastanelerin tanımı, özellikleri, sınıflandırılması ve hastanelerde karşılaşılan hata ve hileler açıklanmıştır.

Dördüncü bölümde ise rekabet ortamında büyüyen ve gelişen bir özel hastanede yaşanan hile olayları incelenmiştir.

Beşinci bölüm sonuç ve öneri kısmıdır. Bu bölümde örnek hile olayı incelemesi sonucunda elde edilen bulgular değerlendirilerek öneriler sunulmuştur.

# BÖLÜM 2. HİLEYE İLİŞKİN KAVRAMSAL ÇERÇEVE

## 2.1. HİLE KAVRAMI

Hile, sözlükte "sahtekârlık, aldatmak, düzenbazlık" gibi anlamlarının yanı sıra, TDK sözlüğünde şu şekilde tanımlanmaktadır: “Birini aldatmak, yanıltmak için yapılan düzen, dolap, oyun, desise ve entrikalardır”. Aynı zamanda “çıkar sağlamak için bir şeye değersiz bir şey katma” anlamı da verilmiştir.<sup>1</sup> Ayrıca SAS No: 82'de hile; olacakların farkında olarak finansal tabloların raporlanmasında veya finansal tablolarda yer alan varlıkların üzerine de bilgi ve belge saklanması ya da ilave edilmesi olarak tanımlanmıştır. Diğer tanımı ise bir kurumdan veya bir kişiden yasal olmayan bir biçimde çeşitli aldatma veya sahtekarlık yolları ile karşı tarafın varlıklarını ele geçirmeye denir.<sup>2</sup> Bu tanımlarla birlikte, bir meslek örgütü olan Sertifikalı Hile Denetçileri Birliği, kısa adıyla ACFE'nin 2004'te yayınladığı "Mesleki Hile ve Suistimal" başlıklı raporunda hileyi “Bir kişinin görevini, çalıştığı işletmenin kaynak ve varlıklarını, yanlış kullanarak veya açıklayarak kişisel çıkarı için kullanmasıdır.” olarak tanımlamaktadır.<sup>3</sup>

ACFE'nin 2014 yılında, 100 ülkede, 1483 mesleki hile olayını araştırıp, yayınladığı rapora göre suistimali yapan çalışanın yetkisi ne kadar yüksek ise, ortaya çıkan kayıp o oranda artıyor. Suistimal vakalarının %19'u şirket sahipleri veya üst düzey yöneticileri tarafından yapılmasına rağmen, neden olduğu kayıp vaka başına ortalama 500.000 \$. Personel tarafından yapılan suistimal vakaları toplam vakaların %42'sini oluşturuyor ve bedeli vaka başına ortalama 75.000 \$. Yöneticiler tarafından yapılan suistimallerin oranı %36 ve vaka başına 130.000 \$ zarara yol açmıştır. İşletme varlıklarını kötüye

---

<sup>1</sup> Hile nedir, [http://www.tdk.org.tr/index.php?option=com\\_gts&view=gts](http://www.tdk.org.tr/index.php?option=com_gts&view=gts), (22.11.2012).

<sup>2</sup> Bozkurt, N., (2000), Kobi'lerde Yapılan Hileler Ortaya Çıkarılması ve Önlenmesi, Yaklaşım Dergisi, Sayı:96, Yıl:8, Aralık, s.35.

<sup>3</sup> Özkan, Ö., Uzun Kocamış, T., (2011), İşletmelerde Yapılan Hile Çeşitlerinden Satıcı Hileleri ve Bu Hilelerin Engellenmesine Yönelik Önlemler, E-Yaklaşım Dergisi, Sayı: 226, Ekim, s.2.

kullanmak ve zimmetine geçirmek vakaların %85'ini oluşturur ve en sık görülen hile türüdür ve ortalama 130.000 \$ kayba neden olmuştur.

Finansal tablo hilelerinin oranı %9 olmasına rağmen, verdiği zarar yaklaşık vaka başına ortalama 1.000.000 \$. Yolsuzluk ve rüşvet hileleri vakaların %37'sini oluştururken, yol açtığı kayıp ortalama 200.000 \$'dır. Çalışanların iş yerinde çalışma süreleri uzadıkça, hile yapma riski de artmaktadır. Suistimal vakalarının en çok görüldüğü departmanlar: Muhasebe, operasyon, satış, üst yönetim, müşteri hizmetleri, satın alma ve finansdır. Suistimalin ortaya çıkarılması en çok, içeriden alınan ihbarla olmaktadır. Hilenin başlangıcıyla, tespiti arasında geçen süre ortalama 18 aydır.<sup>4</sup>

Hile yapılmasının çeşitli nedenleri vardır. Bunlardan bazıları; kredi alabilme veya daha düşük maliyetle borçlanabilme, vergi kaçırma, devlet teşviklerinden yararlanma, şirket performansını olduğundan iyi gösterme, hisse senetleri fiyatlarını ayarlama, kârı olduğundan fazla göstererek daha yüksek kâr payı alma, kâr dağıtımını yapmamak için kârı düşük belirleme, kârı olduğundan düşük göstererek aradaki farkı açıktan alma, kamuoyunda imaj artırma, giderler veya stokları artırarak nakdi menfaat sağlama, tedarikçi firmalarca işletme içinde yetkililere menfaat sağlanarak alacakları yüksek gösterme gibi nedenlerdir.<sup>5</sup>

## 2.2. HİLEYE İTEN NEDENLER

Hile riski faktörleri fırsat, baskı ve haklı gösterme olmak üzere üç temel unsurdan meydana gelmektedir. Kurumsal işletmelerde bile hile ortamının oluşması basit de olsa sıklıkla karşılaşılan bir durumdur. Hile riski faktörleri literatürde hile üçgeni olarak tanımlanmaktadır.<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup> ACFE 2014 HİLE, <http://haber.doviz.com/altin-ve-degerli-metal-haberleri/basin-bulteni-uluslararası-suistimal-farkındalık-haftası-16-kasım-da-baslayacak/138778>, (28.12.2014).

<sup>5</sup> Demir, Ş., (2014), Muhasebe Hataları ve Hileleri ile Bunlara Dair Yaptırımların Yasal Mevzuat Kapsamında Değerlendirilmesi, MÖDAV Dergisi, Sayı:1, s.169.

<sup>6</sup> Pehlivanlı, D., (2011), Hile Denetimi Metodoloji ve Raporlama, Beta Yayınları, İstanbul, s.4.





Şekil 2.1. Hile Üçgeni<sup>7</sup>

### 2.2.1. Baskı Unsuru

Baskı unsuru, çoğunlukla finansal zorluklarla karşılaşıldığında oluşur. Ayrıca kişisel faktörlerden kaynaklanan özentili ve istekler de kişileri hile yapmaya iten nedenlerin başında gelir.

Finansal baskılar çalışanların varlıklarını kötüye kullanmalarını özendirir. Temel kaynaktır. Aşırı borçları olan, madde bağımlısı olan veya kumar düşkünlüğü olan çalışanlar finansal açıklarını kapatmak veya diğer kişisel ihtiyaçlarını karşılamak üzere hırsızlık yapabilirler. Yöneticiler varlıklara ve muhasebe kayıtlara erişimi olan çalışanlarda bu tür belirtiler olabileceğine dikkat etmelidirler. Varlıklara erişebilecek türde görevlere eleman alımında yöneticiler başvuruda bulunanların geçmişlerini ayrıntılı incelemelidirler. İşletmeden memnun olmayan çalışanlar kendilerini öne çıkarmak, ehliyetlerinin kanıtlamak ya da işverenine saldırmak ve öç almak duygularıyla hırsızlık yapabilirler. İşletmeler çalışanlarına adil davranarak ve morallerini yüksek tutarak onları izlemek suretiyle hile riskini azaltabilirler.<sup>8</sup>

İşletme içi koşullardan veya kişisel faktörlerden kaynaklanabilecek özentili ve baskılar hileli işlemlere neden olabilmektedir. İşletme içi nedenler; aşırı hedefler şeklinde olabileceği gibi bireysel nedenlerden de kaynaklanabilecek baskılar; kötü alışkanlıklardan doğan baskılar ve aşırı borçlanma şeklinde örneklendirilebilir. Özentili

<sup>7</sup> Bozkurt, N., (2009), İşletmelerin Kara Deliği Hile Çalışan Hileleri, Alfa Yayınları, İstanbul, s.111.

<sup>8</sup> Güredin, E., (2010), Denetim ve Güvence Hizmetleri, Türkmen Kitabevi, 13. Baskı, İstanbul, s.136.

ve baskı nedeniyle hayat bulan hileli işlemler işletme hedeflerinin ulaşılabilir olmasıyla ve personelin kişilik analizleri ile engellenebilir.<sup>9</sup>

Başlıca baskı unsurları şu şekildedir:<sup>10</sup>

- İşletmenin kârlılığının ekonomik, endüstriyel ve operasyonel durumlar nedeniyle tehlikeye girmesi (Sektördeki rekabetin artması, yeni yasal düzenlemelerin gelmesi, aşırı operasyonel zararlar gibi) .
- İşletme yöneticilerinin finansal durumunun işletmenin finansal durumuna bağlı olması (Şirket hisselerine sahip olmaları, alacakları bonusun, terfinin şirketin performansına bağlı olması gibi).
- İşletme yöneticilerine ulaşılması güç hedeflerin verilmesi (Satış kârlılık hedefleri gibi).
- Kişisel finansal ihtiyaçlar (Beklenmedik giderlerin oluşması, hastalık, kötü alışkanlık sahibi olma, kumar gibi).
- Çalışanın işletmeden beklentilerinin karşılanmaması (Beklediği terfiyi, maaşı alamama, işten atılacağını düşünme gibi).
- Kötü alışkanlıklardan doğan baskılar (Bunun en sık görüldüğü durum kumar tutkunluğu, uyuşturucu kullanımı ve ya alkol müptelalığı şeklindedir).
- İşle ilgili baskılar. (Kurum dâhilindeki faktörlerden de kaynaklanabilecek baskılar hileli işlemlere neden olabilmektedir. Aşırı (ulaşılması imkânsız veya çok zor) hedefler en belirgin görülen sebeplerdendir. Piyasadan daha düşük ücretli çalıştırılma, kıdemlilerinden ve yöneticilerinden gerekli beğeni ve takdiri görememe, beklediği kıdem artışını veya terfi alamama gibileri de diğer örnekler arasındadır).

### 2.2.2. Haklı Gösterme Unsuru

Haklı gösterme, çalışanların hak ettiklerini alamama duygusu veya terfi beklentilerinin karşılıksız kalması gibi nedenlerle hileli işlemi kendileri için haklı görme

---

<sup>9</sup> Toroslu, a.g.e, s.240.

<sup>10</sup> Çelik, A., (2007), Stok Hileleri ve Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi , Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, s.56-57.

duygusudur. İşletme içi etik ortamın oluşturulması ve her kademe çalışanlarda etik davranışlarda uyumun yükselmesi hileli işlemleri haklı görme eğilimini azaltacaktır.<sup>11</sup>

Kişiler kendilerini dürüst olarak algırlar ve suç davranışına girdiklerinde de bunu haklı kılmaya çalışırlar. Yaptıkları hileyi doğrulamak için de kendilerini ikna etmeye çalışırlar. Nakit hırsızlığı yapan çalışanların bu aksiyonlarıyla ilgili ortak tavrı bu parayı daha sonra yerine koyma niyetinde olduklarıdır. Onlar için bu bir hırsızlık değil, ödünç almadır. Bazen de bu şekilde hile ve hırsızlık yapmayı işletmeye kızdıkları için bir ölçü gibi görürler. Bu haklı gösterme çabaları için birçok bahane üretmek mümkündür. Yöneticiler ise muhasebe bilgisini raporlarında çarpıtırken bu sahteciliği işletme için ve çalışanlar için yaptıklarına kendilerini inandırmaya çalışırlar.<sup>12</sup>

Yaptıkları hileler sonucu yakalananların, kendilerini haklı gösterme gerekçelerinden bazılarını aşağıdaki gibi sıralayabiliriz:<sup>13</sup>

- Parayı borç almıştım, daha sonra ödeyecektim.
- Bu, işletmeye yaptıklarımın karşılığıdır.
- Bu olay sonucu hiç kimse incinmedi.
- Herkesten daha fazla benim paraya ihtiyacım vardı.
- Bu parayı iyi bir amaç için almıştım.
- Yaptığımın suç olduğunu bilmiyordum.
- İşletmem bu sonucu hak etmişti.
- Bunu herkes yapıyor.
- İşletmenin vergi kaçırması nedeniyle zaten benim olan parayı geri aldım.

### **2.2.3. Fırsat Unsuru**

İnsanların birçoğu fırsatını bulduğunda hileye karışabilir veya hileli işlemler organize edebilirler. Hırsızlık her işletmede yapılabilir. Küçük taşınabilir değerli varlıkları veya stokları olan, nakdi kolayca erişilebilecek şekilde açıkta duran kuruluşlarda hırsızlık fırsatları daha fazladır. Örneğin; dizüstü bilgisayarların çalınma imkânı masa üstü

---

<sup>11</sup> Toroslu, a.g.e, s.240.

<sup>12</sup> Ağca, A., Alagöz, A., Erdoğan, M., Azaltun, M., (2013), Muhasebe Bilgi Yönetimi, 1. Baskı, T. C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2967, Açıköğretim Fakültesi Yayını No:1922, Eskişehir, s.75-76.

<sup>13</sup> Bozkurt, a.g.e., s.123-125.

bilgisayarlara oranla daha kolay ve yaygındır. Nakit satış yapan kuruluşlarda nakdin çalınma olasılığı daha fazladır. Stokların kodlanmış olması, gözetim ve izleme yöntemlerinin uygulanmakta olması hile fırsatlarını azaltır. Zayıf iç kontrol ortamı da hırsızlık fırsatlarını oluşturmaktadır. Görevlerin ayrımı ilkesine uyulmaması çalışanların hile yapma ihtimalini arttırır. Varlıkları korumada sorumlu olan veya varlıklara geçici erişebilme fırsatı bulan ve muhasebe kaydı yapma yetkisi taşıyan çalışanların hırsızlık yapma imkânı artmaktadır.<sup>14</sup>

Fırsatlar, temelde işletme iç kontrol zayıflıklarından kaynaklanmaktadır. Ayrıca işletme içindeki pozisyonun kuvvetli olması, işletmenin genel olarak kanun ve yönetmeliklere aykırı hareket etmesi ve işletme faaliyetleri hakkında üst düzey bilgi hileli işlemlere fırsat verebilmektedir. Fırsat faktörü nedeniyle ortaya çıkabilecek hileli işlemler iç kontrol sisteminin etkinlik seviyesi arttırılarak ve işletme çalışanlarına hile eğitimleri verilerek önlenabilir.<sup>15</sup>

Kasıtlı yapılan yanlışlığa hile, kasıtsız yapılan yanlışlığa da hata denilmektedir. Elle yapılan işlemlerde, tutar aktarmalarında, yevmiye kayıtlarının borç ve alacak ilişkisinde ve matematiksel işlemlerde hata yapılma olasılığı yüksektir. Yine elle yapılan işlemlerde hata ile yapılmış izlenimi vererek hile yapma olasılığı fazladır. İşte bilgi teknolojilerinin kullanımı bu tür hata ve hilelerin ortaya çıkmasını engellemektedir. Örneğin elle kesilen bir faturada hata ve hile riski yüksek iken, bilgisayar ortamında tutulan ve diğer bilgilerle entegre edilmiş bir faturada hata ve hile riski daha düşüktür. Burada şu noktaya değinmekte yarar vardır. Teknolojik gelişmeler, çeşitli kontrol teknikleri ile hileleri azalttığı gibi teknolojiye bağlı hileleri de arttırmıştır. Yani teknoloji fırsat unsurunu belli oranda azaltsa, bazı yönlerden de farklılaştırmaktadır. Çünkü, kâğıt belgelerin aksine, elektronik belgelerde en önemli sorun, belgenin içeriğinin sonradan değiştirilip değiştirilmediğinin tespitinin zor olmasıdır.<sup>16</sup>

---

<sup>14</sup> Güredin, a.g.e., s.136-137.

<sup>15</sup> Pehlivanlı, a.g.e., s.4.

<sup>16</sup> Uyar, S., (2006), Bilgi Teknolojisindeki Gelişmelerin Muhasebe Mesleğine Etkileri, Ekin Kitabevi, Bursa, s.15-16.

## 2.3. HİLENİN SINIFLANDIRILMASI

### 2.3.1. İşletme Dışı Hileler

İşletme dışında bulunan kişiler tarafından yapılan hileler, işletme dışı hileler olarak tanımlanmaktadır. Genelde satıcılar, tedarikçiler, yükleniciler ve müşteriler gibi gruplar tarafından işletmeye karşı çeşitli biçimlerde yapılan hilelerdir.<sup>17</sup> İşletme dışı hileleri müşteri hileleri ve satıcı hileleri olarak ikiye ayırabiliriz.

Müşteri hileleri, müşterilerin mal aldıkları işletmelere karşı yaptıkları hilelerdir. Satıcı hileleri ise, mal ve hizmet satışı yapan işletmeler tarafından, bu mal veya hizmeti satın alan taraflara karşı işletme dışından gerçekleştirilen hileli eylemlerdir. Satıcı hileleri özel sektör işletmelerine yönelik olarak gerçekleştirilebildiği gibi tüm dünyada kamu kurumlarına karşı da sıkça gerçekleştirilen eylemlerdir.<sup>18</sup>

#### 2.3.1.1. Müşteri Hileleri

Müşterilerin mal veya hizmet aldıkları işletmelere karşı yaptıkları hilelerdir. Müşterinin tek başına veya işletme içinden bir çalışanla yaptığı işbirliği ile gerçekleşmektedir. Örneğin; düşük fiyatla mal veya hizmet satın alınması, ödeme yapılmadığı halde yapılmış gösterilmesi gibi.<sup>19</sup>

Müşterilerin mal ve hizmet aldıkları işletmeye karşı gerçekleştirdikleri ve satış yapan işletmenin zarara uğraması ile sonuçlanan hilelerdir. Bu tür hilelerde müşteriler satıcıları, ödemeleri gereken tutarın altında ödeme yapmak için yanıltırlar.<sup>20</sup>

Müşterinin işletme içinden bir çalışanla işbirliği ile yaptığı hilelerin en sık görülenleri düşük fiyatla mal veya hizmet satın alınması, ödemesi yapılmadan mal alınması, ödeme yapılmadığı halde yapılmış gösterilmesidir.<sup>21</sup>

---

<sup>17</sup> Kepekçi, C., (1982), İşletmelerde İç Kontrol Sisteminin Etkinliğini Sağlamada İç Denetimin Rolü, İtia Yayınları, Eskişehir, s.38.

<sup>18</sup> Tarhan Mengi, B., (2013), Satıcı Hileleri, Muhasebe ve Denetime Bakış Dergisi, Mart, s.127.

<sup>19</sup> Bozkurt, a.g.e., s.66.

<sup>20</sup> Tarhan Mengi, B., Yılmaz Türkmen, S., (2013), Yatırım Hileleri, Öneri Dergisi, Sayı 39, Ocak, Cilt 10, s. 33.

### 2.3.1.2. Satıcı Hileleri

İşletmeye mal veya hizmet satan satıcıların, yaptıkları hilelerdir. Satıcı hileleri, satıcının tek başına veya işletmeden bir çalışan ile işbirliği yapması sonucu gerçekleşmektedir. Satıcı, işletmeye yüksek tutarlı satış yapmakta, kalitesi düşük mal satmakta, eksik mal teslim etmekte veya hiç etmemektedir. Satıcı hileleri tüm dünyada özellikle kamu kurumlarına yönelik olarak sıkça yapılmaktadır.<sup>22</sup>

Satıcı hilelerinin kapsamı oldukça geniştir. Satıcı hileleri işletmeye yüksek (şişirilmiş) faturalama yapılması, anlaşılan malın altında kaliteye sahip bir malın teslim edilmesi, aynı satış işlemine ilişkin birden fazla kez faturalama yapılması, faturada belirtilen malın eksik teslim edilmesi ve gerçekte sipariş edilmemiş veya sevkedilmemiş mallar için fatura düzenleyerek işletmeye gönderilmesi gibi şekillerde gerçekleştirilebilir. Hileli işlemlere karışan satıcılar mal veya hizmet satacakları işletmenin kendi çalışanlarını da kendi gerçekleştirdikleri hilenin bir parçası konumuna getirerek işletmenin iç kontrol yapısının hileleri önleyici etkisini ortadan kaldırmayı hedefleyebilirler.<sup>23</sup>

Satıcılar tarafından yapılan hileleri iki ana başlık altında toplayabiliriz.<sup>24</sup>

Birinci olarak, satıcıların kendisi tarafından yapılan hileler; malların eksik teslim edilmesi, fazla faturalama yapılması (faturaların şişirilmesi), yüksek fiyatla mal satışı, sipariş veya sevk edilmemiş mallar için fatura düzenlenmesi, ikinci kalite malların teslim edilmesi olarak özetlenebilir.

İkinci olarak satıcılar ve çalışan işbirliğiyle yapılan hilelerdir. Satıcı seçimi için şirket sahibinin haberi veya yönetiminin haberi olmadan çalışanı etki altına almanın en iyi yolu firma çalışanına komisyon ya da hediye vermektir. En sık karşılaşılan satıcı hilesi rüşvettir. Hediye veya nakit karşılığı rüşvet veren satıcının diğer rakip firmalar arasından seçilmesi yasal değildir. Öncelikle çalışan ve satıcı arasında bu tarz bir ilişkisi

---

<sup>21</sup> Yılmaz, K., (2013), İşletmelerde Hile Nedenleri Önlenmesine İlişkin Uygulamalar ve Örnek Olaylar, Yüksek Lisans Tezi, Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, s.33.

<sup>22</sup> Bozkurt, a.g.e., s.66.

<sup>23</sup> Tarhan Mengi, a.g.e., s.128.

<sup>24</sup> Özkan, Ö., Uzun Kocamış, T., (2011), İşletmelerde Yapılan Hile Çeşitlerinden Satıcı Hileleri ve Bu Hilelerin Engellenmesine Yönelik Önlemler, E-Yaklaşım Dergisi, Sayı: 226, Ekim, s.4-7.

kuruldu ise satıcının diğer rakipleri düşünmesine gerek kalmaz ve satıcı, satış fiyatlarını çalışana verdiği rüşvetin maliyetini de kapsayacak şekilde artırır. Çalışanların yaptığı bu tür hilelerde uzun dönemde şirket zarar görmektedir.<sup>25</sup> Etkin bir satın alma yönetim süreci, satın alma personeli tarafından kullanılmak üzere tedarikçilerin fiyat ve teslimat koşulları ile ilgili performanslarını incelemeye yarayan üstün nitelikli uygulamalar sunar ve olumsuz koşullar ile karşılaşılması durumunda satın alma personelinin gerekli önlemleri alabilmesine imkân tanımaktadır. Satın alma personelinin bilinçli karar verebilmesi ve personelin, tedarik süreç döngüsü boyunca denetimi elinde bulundurmasına destek sağlamaktadır.<sup>26</sup> İşletme yönetimi görevlerin fonksiyonel ayrımlarını, yetki ve sorumlulukların paylaşımını, fon ödemelerini, banka işlemlerinin mutabakatını, varlıkların korunmasını ve yükümlülüklerin kontrol altında tutulmasını temin etmek, maruz kalınan her türlü riskin tanınması, değerlendirilmesi ve yönetimi için gerekli alt yapıyı hazırlamak ve yeterli iletişim ağını oluşturmak zorundadır.<sup>27</sup>

### 2.3.2. İşletme İçi Hileler

İşletmede bulunan bir çalışan tarafından yapılan hileler ise işletme içi hileler olarak tanımlanmaktadır. İşletme çalışanın bir şekilde varlıklara erişiminin olanaklı olması ile meydana gelmektedir.<sup>28</sup>

Çalışanların iş tatmini de işletme içi hilelerin oluşmasında etkili olmaktadır. İş tatminini etkilediği düşünülen işletme içi faktörlerden iletişimin açıklığı, arkadaşlık ilişkileri, terfi olanakları, yönetim tarzı ve adil olmayan ücret sistemi şeklinde unsurları bahane eden çalışan işletme içi hile yapmaya yönelmektedir.<sup>29</sup> Ayrıca yönetimin mali tabloları kendi istediği şekilde müdahale etmesi de işletme içi hile türlerinden sayılabilir.

---

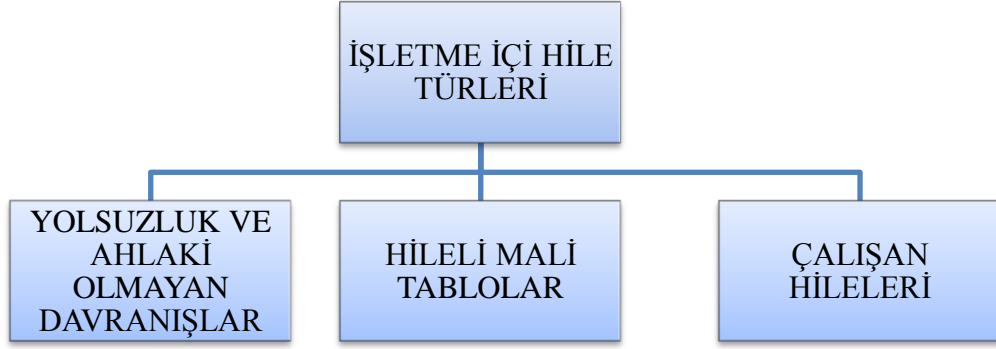
<sup>25</sup> Yılmaz, a.g.e., s.33.

<sup>26</sup> Adiloğlu, B., (2011), İç Denetim Süreci ve Kontrol Prosedürleri, Türkmen Kitapevi, İstanbul, s.115.

<sup>27</sup> Aksoy, T., (2005), Ulusal ve Uluslararası Düzenlemeler Bağlamında İç Kontrol ve İç Kontrol Gerekliliği: Analitik Bir İnceleme, Mali Çözüm Dergisi, Sayı:72, Temmuz-Ağustos-Eylül, s.157-158.

<sup>28</sup> Dinçer, Ö., (1999), İşletme Yönetimine Giriş, Beta Basım Yayım, 4. Baskı, İstanbul, s.87.

<sup>29</sup> İşletme İçi Faktörler, <http://journal.dogus.edu.tr/index.php/duj/article/view/75>, (29.10.2014).



**Şekil 2.2.- Hile Ağacı – İşletme İçi Hileler<sup>30</sup>**

### 2.3.2.1. Hileli Mali Tablolar

Hileli finansal raporlamada finansal tablo kullanıcılarının aldatılması amacıyla tablolardaki rakam ve açıklamaların genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine uygunluk ve önemlilik kriterleri açısından doğru ve dürüst bir şekilde sunulmamasını sağlayacak şekilde bilinçli olarak tahrif edilmesi veya göz ardı edilmesi şeklinde tanımlanabilir.<sup>31</sup>

Hileli finansal raporlamada firmalar, finansal tablo kullanıcılarını aldatmak amacıyla kasıtlı olarak tablolarda yer alması gereken tutarların yer almaması veya olmaması gereken tutarların tablolarda yer almasıdır.

Bu tür hileler genellikle üst yönetim tarafından yapılmakta ve halka açık şirketlerde daha yaygın görülmektedir. Çoğu kez gelir kalemleri üzerinden yapılmaktadır. Amaç işletmenin durumunu yatırımcılara, kredi verenlere ve diğer finansal tablo kullanıcılarına şirketi olduğundan daha iyi göstermek ya da işletmeyle ilgili taraf devlet ise olduğundan daha kötü göstermektir.<sup>32</sup>

Yönetimin işletmedeki bilgi sistemi aracılığı ile karar alması konusunda önemli dayanağı muhasebe verileridir.<sup>33</sup> Muhasebe verilerini kullanarak finansal raporlama yapılmakta, işletmenin gerçek durumu ancak bu veriler sayesinde gözler önüne serilebilmektedir.

<sup>30</sup> Bozkurt, a.g.e., s.206.

<sup>31</sup> Küçük, E., Uzay, Ş., (2009), Hileli Finansal Raporlamanın Oluşumu ve Doğurduğu Sonuçlar, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı:32, s.3.

<sup>32</sup> Yılmaz, a.g.e., s.21.

<sup>33</sup> Ataman, Ü., Hacırüstemoğlu, R., Bozkurt, N., (2001), Muhasebe Denetim Uygulamaları, 1. Baskı, Alfa Basın Yayın, İstanbul, s.61.



Finansal raporlama ile ilgili hile risklerini oluşturan faktörler ise yönetimin finansal raporlama ilkeleriyle uyumlu finansal verilerin kayıtlama, süreçleme, özetleme ve raporlanmasını olumsuz yönde etkileyen iç ve dış olaylar ve durumlardır. Riskler tespit edildiğinde, yönetim risklerin önemini, ortaya çıkma olasılığını ve nasıl mücadele edileceğini bulmaya çalışır. Yönetim belirli riskler için planlar, programlar veya eylemler belirleyebilir veya riskleri ortadan kaldırma maliyetinin yüksekliği nedeniyle bu riskleri kabullenmeye karar verebilir. Yeterli güvence kavramı gereği iç kontrolün maliyeti iç kontrolden beklenen faydayı aşmamalıdır.<sup>34</sup>

İç kontrol sisteminin yürütülmesinde yöneticiler ve idarede çalışanlara ek olarak iç denetçilerin de görevleri söz konusudur. İç denetçiler bu görevi iç kontrol sistemini denetlemek, değerlendirmek ve geliştirilmesi yönünde tavsiyelerde bulunmak suretiyle yerine getirirler.<sup>35</sup>

İç kontrol, bir işletmede gerçekleştirilen faaliyetlerin etkinliğini ve verimliliğini artırmak, finansal raporların güvenilirliğini sağlamak ve yürürlükteki kanun ve düzenlemelere uygunluğu temin etmek üzere tasarlanmış bir süreçtir. İşletmelerde etkin bir kontrol sisteminin oluşturulması ve işletiminin sağlanması yönetimin sorumluluğundadır. Ancak başarısı tüm çalışanlar tarafından benimsenmiş olması ile yakından ilişkilidir. İç denetim ise mali nitelikte faaliyetler ile mali nitelikte olmayan faaliyetlerin ve gerçekleştirilen kontrollerin süreç bazında incelenip değerlendirildiği bağımsız bir denetim türüdür. Söz konusu görevi çerçevesinde iç denetim, var olan kontrol sisteminin verimli ve etkin bir şekilde çalışmasının sağlanması konusunda yönetime destek sağlar. Dolayısıyla bu iki sistem görevleri açısından birbirlerinden ayrı ancak birbirlerini tamamlayan bir yapı oluştururlar.<sup>36</sup>

Son dönemlerde tüm dünyayı sarsan işletmelerdeki hile olayları ve hileli finansal raporlama sorunları iç denetçilere de hileyle ilgili sorumluluklar getirilmesine neden olmuştur. Bir iç denetçi, temel sorumluluğu hile araştırma ve bulma olan bir kişinin uzmanlığına sahip olmasa da, hileleri sezebilecek yeterliliğe sahip olmalıdır. Hileler örgüt içerisinde isteyerek ortaya çıkan birtakım düzensizlikler veya yasal olmayan fiiller

---

<sup>34</sup> Azaltun, a.g.e., s.26.

<sup>35</sup> Akay, M., (2008), Kamuda İç Kontrol & İç Denetim, Muhasebat Kontrolörleri Derneği Yayını, Yayın No:26, Ankara, s.7-8.

<sup>36</sup> Kepekçi, C., (2004), Bağımsız Denetim, 5. Baskı, Avcıol Basım Yayın, İstanbul, s.80.

olarak ortaya çıkar. Bu tür fiiller, bazen örgüt içerisinde bir grubun veya bazen de işletme yönetiminin dışarıya karşı düzenlediği kendine menfaat sağlamak amacı güden suistimallerdir. İç denetçiler, iç kontrol sisteminin hilelerle ilgili etkinliğini ve uygunluğunu incelemek ve değerlendirmek suretiyle, işletmelerdeki hileleri önlemeye yardımcı olmalıdır.<sup>37</sup>

İşletmede karar alanların, cesaretlerinin etkisiyle büyük riskler almakta, geleceğin tehlikeli gelişmelerine karşı göğüslerini siper etmekte, geleceklerini tehlikeye atmaktadır. Karar veren kişinin, gelecekle ilgili varsayımlarla, geleceğin tehlikelerinin boyutları ile ilgili tahminlerde bulunduğu, sonuçlar önceden yapılan tahminlere uygun olduğu takdirde başarılı, bunun tersi ortaya çıktığında başarısız olduğu görülmektedir.<sup>38</sup>

Mali tablolarda yer alan bilgilerin kullanıcıları özellikle yatırımcılar, kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanıp uygulanmadığı ile yakından ilgilidirler. Düzenlenen mali tabloların niteliği kurumsal yatırımcılar açısından son derece önemli olup, onlardan elde edecekleri sonuçlar doğrultusunda yatırım kararlarına yön vereceklerdir. Bu sebeple, işletmede üretilen finansal bilgilerin güvenilirliği, hata ve hileden uzak olması daha da önem kazanacaktır.<sup>39</sup>

Hileli finansal raporlamaya yol açan faktörler üç başlık altında özetlenebilir:<sup>40</sup>

- Zayıf kurumsal yapı,
- Kuvvetli iç ve dış baskı,
- Zayıf iç kontrol yapısıdır.

Kurumsal yönetim anonim ortaklıkların idaresinde ve faaliyetlerinde kâr elde etme ve pay sahiplerine dağıtma ana unsuru ve amacını taşıyan geleneksel yapıların yanında, gerek hissedarların gerekse yöneticilerin çıkarlarını gözetken aynı zamanda diğer çıkar sahiplerinin haklarının da önemsendiği bir anlayıştır. Başarılı kurumsal yönetim uygulamaları sadece kaynakların boşa harcanmasını engelleyen iyi bir muhafız olarak

---

<sup>37</sup> Yılancı, F. M., (2006), İç Denetim Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi İşletmesi Üzerine Bir Araştırma, 2. Baskı, Nobel Yayınları, Ankara, s.117.

<sup>38</sup> Aysan, A. M., (2007), Kurumsal Yönetim ve Risk, 1. Baskı, Elit Ofset Matbaa, İstanbul, s.233.

<sup>39</sup> Karabınar, S., Akyel, N., Hileler ve Muhasebe Denetimindeki Yeri, 1. Uluslararası Balkanlarda Tarih ve Kültür Kongresi, s.692, <http://www.sbekongre.sakarya.edu.tr/kongre1/Bildiri/691-704.pdf>, (01.10.2013).

<sup>40</sup> Küçük, Uzay, a.g.e., s.4.

değil, aynı zamanda birçok ülkede talep edilen finansal şeffaflığın, ortaklıkların kontrol edilebilirliğinin ve yatırımcıların korunmasının da garantisi olarak görülmektedir.<sup>41</sup>

### 2.3.2.2. Yolsuzluk ve Ahlaki Olmayan Davranışlar

Yolsuzluk kavramı, yönetim kademesindeki bireylerin, çalışanların veya üçüncü şahısların kasıtlı olarak bir yolsuzluğa başvurarak, haksız ve yasal olmayan bir kazanç sağlamaları anlamına gelmektedir. Bir kişi veya bir kurumun varlığını yasalara aykırı şekilde elde etmenin iki farklı yolu vardır. Bunlardan ilki; kişinin başına tabanca dayayarak, parasını vermesini zor kullanarak istemektir. Bu eyleme genellikle hırsızlık veya soygun denir. Diğer bir yol da çeşitli oyunlarla, sahtekârlıklarla veya aldatma yöntemleriyle kişi veya kurumun varlığını ele geçirmektir. Bu eyleme de genellikle hile veya yolsuzluk adı verilir.<sup>42</sup>

Yolsuzluk ve ahlaki olmayan davranışlar, bir çalışanın işletme faaliyetlerinde işverenin veya bir başkasının hakkını göz ardı ederek, gücünü yanlış bir biçimde kendisine ve/veya bir başkasına yarar sağlayacak şekilde kullanmasıdır. Bu tür eylemler genellikle işletme çalışanın, işletme dışından biri ile işbirliğine girmesi biçiminde oluşmaktadır. Bu hileler genel olarak dört bölümde ele alınabilir:<sup>43</sup>

- Rüşvet
- Yasal olmayan hediyeler
- Çıkar çatışmaları
- Ekonomik zorbalıklar

Yolsuzluk denince daha çok muhasebe hileleri, vergi kaçırma; yani karı düşük gösterme akla gelmektedir. Şirket ve bankaların denetimi de, vergi kaçırılıp kaçırılmadığı esasına dayanır. Geçmiş yıllarda eğer vergi kaçırılmıyorsa ve maliye ile bir sorun yoksa bilançolar ile gelir gider tablolarındaki rakamların gerçek olup olmadığı yönünde detaya inilmezdi. Oysa günümüzde şirket ve bankaların halka açılması ve hisse

---

<sup>41</sup> Ulusoy, S., (2007), Finansal Tablo Hilelerinin Değerlendirilmesi ve Bu Kapsamda Hasılatın kaydedilmesinde Özellikli Durumlar, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, s.136.

<sup>42</sup> Göksu, S., (2011), Adli Muhasebe Kapsamında Çalışan Hileleri ve Kars İlinde Adli Vakalar Analizi, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, s.33.

<sup>43</sup> Bozkurt, a.g.e., s.73.

senetlerinin borsalarda işlem görmeye başlaması nedeniyle, yapılan yolsuzlukların tamamına yakını bilançolarda yapılan muhasebe hilelerine dayanmaktadır. Gerçekte zararda olan şirketler karda gösterilerek bir miktar vergi ödenmesine katlanmakla beraber, olmayan kardan üst düzey yöneticilere prim ve pay verilir bu arada, mevduat sahipleri, yatırımcılar ve kredi veren kuruluşlar aldatılarak dolandırılır. Denetim şirketleri de kendi çıkarları doğrultusunda bu hilelere alet olmaktadır.<sup>44</sup>

Rüşvet, bir kişinin kendi lehinde bir işlemin sürmesi veya bir karar alınmasını sağlamak amacıyla bir kişiye para veya benzeri bir şeyi vermesidir. Rüşvet ile yolsuzluk veya ahlaki olmayan davranışlar aslında aynı noktada buluşmaktadır. Çalışan ahlaki olmayan bir davranış sonucunda rüşvet almakta veya rüşvet önerisi ile ahlaki olmayan davranışa yönlendirilmektedir.<sup>45</sup>

### 2.3.2.3. Çalışan Hileleri

Toplumumuzun kültürü geçmişten gelen sadakat, iyi niyet, hoşgörü ve sayılamayacak kadar çok erdemle bezendiğinden, profesyonellikten uzak, esnaflık yapısı aşırı güven duygusunu desteklemekte, hile ve suistimal gibi olayların konuşulması dâhi bir utanç vesilesi sayılmaktadır. İnsanımız böyle durumları mevzu bahsi mümkün olduğunca uzak durmaktadır. Ancak bugün, profesyonel çalışmalar ve yapılan hile denetimleri ispatlamıştır ki, “Güvenin olmadığı yerde, zaten hile de olamaz”. O halde gözü kapalı güven duymak, zaman içinde istemeden kendi kendine düşman oluşturmaktadır. Güven, iş dünyasının en başta gelen gereksinimlerindedir. Fakat güveni sürekli olarak bir denetleme mekanizmasından süzerek hile riskini minimum seviyelerde tutmak gerekir.<sup>46</sup>

---

<sup>44</sup> Ulusoy, K., (2014), Güneş Hukuk Bürosu, Ülkemizdeki Yolsuzluklara Genel Bir Bakış ve Bunlarla Mücadelede Çözüm Yolları, <http://www.gunes-gunes.av.tr/makaleler/ulkemizdeki-yolsuzluklara-genel-bir-bakis-ve-bunlarla-mucadelede-cozum-yollaride-cozum-yollari>, (19.6.2014).

<sup>45</sup> Akdemir, Ç., (2010), İşletmelerde Hile Riski ve Türk İşletmelerinde Hile Riskinin Ölçülmesi ve Değerlendirilmesi, Marmara Üniversitesi SBE, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, s.34–35.

<sup>46</sup> [http://www.muhasabenet.net/makale\\_ismail%20aki\\_smmm\\_hile%20nedir%20hile%20denetimi.html](http://www.muhasabenet.net/makale_ismail%20aki_smmm_hile%20nedir%20hile%20denetimi.html) , (01.03.2013).

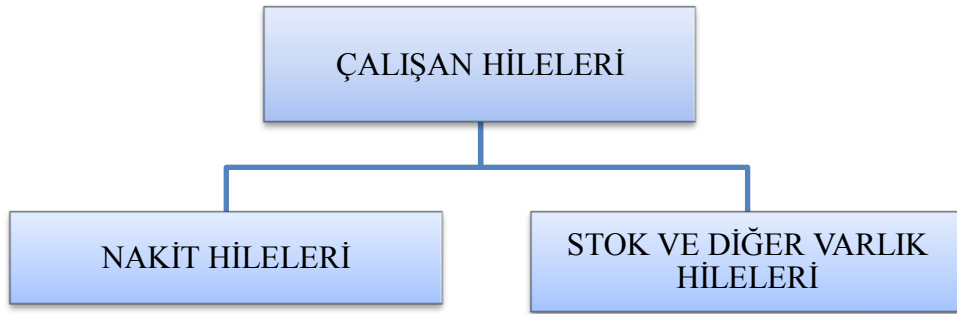
Bu hile türünde çalışan işletmenin varlıklarına el koyarak veya işletme varlıklarını kural dışı kullanarak işvereni dolandırmaktadır. Çalışan hileleri dolaylı veya doğrudan yapılabilmektedir.

Dolaylı çalışan hilesinde arada bir üçüncü taraf bulunmaktadır. Çalışan, işletmesi aracılığı ile ilgili satıcılara veya müşterilere bir yarar sağlamakta ve onlardan rüşvet almaktadır.

Doğrudan yapılan hilelerde ise çalışan, işletmeden nakit para, stok, demirbaş ve buna benzer varlıkları çalmaktadır. Bu işlemi bir hayalet işletme oluşturarak da yapabilmektedirler. Örneğin hayali işletme aracılığı ile mal vermeden, vermiş gibi göstermekte ve bunun da ödemesini almaktadır. Doğrudan yapılan hilelerde bir üçüncü taraf bulunmamaktadır. Çalınan varlık doğrudan çalışanın cebine girmektedir.<sup>47</sup>

Çalışanlara hile için fırsatlar da sunuluyorsa veya başka bir ifade ile teşvik ve baskılar nedeniyle ortaya çıkan hile risk faktörlerine uygun birer karşılık verilemiyorsa çalışanın hile yapmasına fırsat verilmiş olur. Hile konusundaki başlıca fırsat riski iç kontrol sisteminin olmaması veya etkin çalışmamasıdır. Bu aynı zamanda kontrol riskini beraberinde getirir. Özellikle bu aşamada görevlerin ayrılığı, fiziki kontroller ve yetki kontrolleri ile etkin bir iç kontrol mekanizması oluşturulmalıdır.<sup>48</sup>

Şekil 2.3.'te çalışan hileleri, nakit hileleri ile stok ve diğer varlık hileleri olarak ikiye ayrılır.



**Şekil 2.3. Çalışan Hileleri<sup>49</sup>**

<sup>47</sup> Bozkurt, a.g.e., s.64.

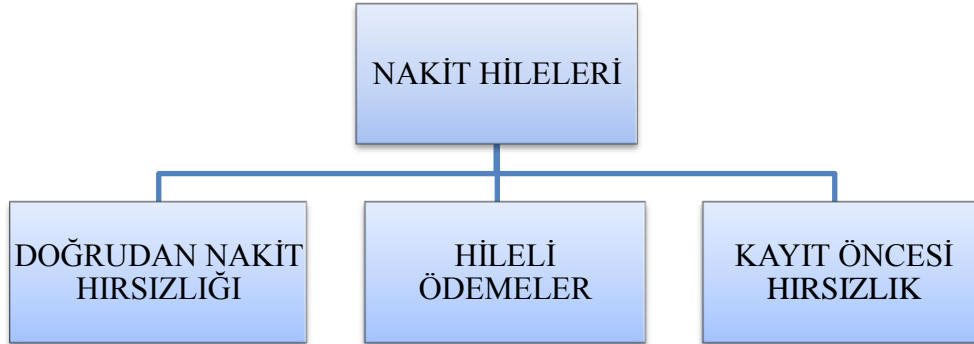
<sup>48</sup> Okutmuş, S., Uyar, E., (2014), Departmanında Yapılan Bir Hilenin Tespiti: Vaka Analizi, İSMMMO Mali Çözüm Dergisi, Ocak-Şubat, s.35-54.

<sup>49</sup> Ataman, A. B., (2000), Türk Denetim Kurumları, Türkmen Kitapevi, İstanbul, s.27.

### 2.3.2.3.1. Nakit Hileleri

İşletmelerde en çok dikkat edilen ve koruması için sürekli çaba harcanan nakitlerin, nasıl hile yapılarak zimmete geçirildiğini, bu vakaların nasıl ortaya çıkarılabileceğini ve bu hileden işletmelerin nasıl korunabileceğinin üzerinde durulmalıdır. Tüm hilelerde olduğu gibi, nakit hilesi çoğunlukla kontrollerin zayıf olduğu veya hiç olmadığı yerlerde ortaya çıkar. Hilede en önemli unsur "güven" unsurudur. Güven olmadığında, hilenin doğma olasılığı ortadan kalkmaktadır.<sup>50</sup>

Nakit hileleri doğrudan nakit hırsızlığı, hileli ödemeler ve kayıt öncesi hırsızlık şeklinde yapılmaktadır. Nakit hırsızlığında, nakit para tahsil edilmekte, şirketin yasal defterlerine kaydedilmekte, fakat daha sonraki bir aşamada çalınmaktadır. Hazır değerlerle ilgili hilelerin % 23,9'u oluşturur. Bu tür hileleri yapmak için en uygun personelin nakit para ile doğrudan bağlantısı olan, işletmenin nakit akış zincirinde yer alan ve güven duyulan çalışanlar arasından çıkması daha yüksek olasılıktır.<sup>51</sup>



Şekil 2.4. Nakit Hileleri<sup>52</sup>

#### Doğrudan Nakit Hırsızlığı:

TDK 'nın Büyük Türkçe sözlüğünde hırsızlık, “çalma, çalma suçu, sirket” olarak tanımlanmıştır. Hırsızlık etmek, “başkalarının parasını veya malını çalmak”

<sup>50</sup> İşletmelerde Yapılan Nakit Hileleri, [http://www.verginet.net/dtt/5/isletmelerde\\_yapilan\\_nakit\\_hileleri.aspx](http://www.verginet.net/dtt/5/isletmelerde_yapilan_nakit_hileleri.aspx), (29.10.2014).

<sup>51</sup> Kandemir, a.g.e., s.104.

<sup>52</sup> Bozkurt, a.g.e., s.207.

anlamındadır.<sup>53</sup> Hırsızlık; birinin rızası olmadan, onun varlığını ele geçirme hareketi şeklinde tanımlanabilir. Doğrudan nakit hırsızlığı ise işletmede bulunan bir nakdin çalışan tarafından çalınmasıdır. Örneğin, çalışanın kasadan para çalmasıdır. Doğrudan nakit hırsızlığı en sık karşılaşılan hırsızlık türüdür.<sup>54</sup> Nakit çalma hilelerinin büyük bir kısmı kasadan yapılıyor. Kasa ya da benzer paranın toplandığı noktalar, para çekmeceleri ya da kutuları, çalışanlar için genelde en kolay paraya ulaşılabilecek yerlerdir. Bu sebeple bu noktalar en çok para hırsızlıklarının yaşandığı yerlerdir. Hatta kasa noktasında çoğu zaman yoğun işlemler oluşur. Bu da nakit hırsızlığı için bir fırsat olabilmektedir. Örneğin; telaşlı bir işlem sırasında para, müşteriler ve çalışanlar arasında sürekli gidip gelecek ve bir çalışanın yakalanmadan parayı cebine atmasına imkân sağlayabilecektir.<sup>55</sup>

### **Kayıt Öncesi Hırsızlık:**

Doğrudan nakit hırsızlığından sonra en çok karşılaşılan hile türü kayıt öncesi nakit hırsızlığıdır. Doğrudan nakit hırsızlığında, işletmenin kayıtlarında görünen para çalınırken, kayıt öncesi nakit hırsızlığında işletme kayıtlarına yansımamış paralara el konulmaktadır.

Kayıt öncesi hırsızlıkta, işletmenin parasına hilekâr tarafından, muhasebe kayıtlarına erişmeden önce el konulmakta ve hile süreci başlamaktadır. Dolayısıyla bu tür hilelere kayıt veya defter dışı hile adı da verilmektedir. Bu gibi durumlarda özellikle hilenin başlangıç aşamasında, işletme gelen paradan haberdar olmamaktadır. Kayıt öncesi hırsızlıklarda bu durum hilekâr için küçümsenmeyecek bir avantaj olmaktadır. Örneğin, işletmede nakit satış yapmakla görevli bir çalışan, müşteriden aldığı parayı kayda geçirmeden cebine atmaktadır. Bu nedenle, işletmeler açısından bu tür hilelerin ortaya çıkartılması oldukça güçleşmektedir.

Nakit hırsızlığı ve kayıt öncesi hırsızlık arasındaki farklılık zamanlamadadır. Nakit hırsızlığında şirket tarafından muhasebeleştirilen bir işlemle ilgili paranın çalınması söz

---

<sup>53</sup> Hırsızlık ne demek, <http://www.turkishnews.com/content/2014/01/22/bilimsel-hirsizlik-suc-degilse-nerdir/>, (20.6.2014).

<sup>54</sup> Ulusoy, S., (2007), Finansal Tablo Hilelerinin Değerlendirilmesi ve Bu Kapsamda Hasılatın Kaydedilmesinde Özellikli Durumlar, Ankara Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, s.28-29.

<sup>55</sup> Demiryürek, C., (2010), İşletmelerde Yapılan Nakit Hileleri, Ortaya Çıkartılması ve Korunma Yolları, Mevzuat Dergisi, Şubat, Sayı:74, s.2.

konusu iken, kayıt öncesi hırsızlıkta şirket işlemi muhasebeleştirme fırsatını bulmadan paranın çalınması durumu vardır. Açıkçası, kayıt öncesi hırsızlığın ortaya çıkarılması daha zordur. Çünkü direk bir denetim izi yoktur. Fakat muhasebe kayıtları esaslı bir şekilde inceleniyor ve analiz ediliyor ise nakit hırsızlığı ortaya çıkarılabilir.

Nakit hileleri arasında kayıt öncesi hırsızlık oranı, kayıt sonrası yapılan hırsızlıktan daha yüksektir. Çünkü kayda alınmamış paranın çalınması ve ortaya çıkartılması daha kolaydır.<sup>56</sup>

Şekil 2.5'te görüldüğü üzere kayıt öncesi hırsızlık yoluyla yapılan hileler, paranın geldiği kaynağa göre üçe ayrılabilir.



**Şekil 2.5 - Kayıt Öncesi Hırsızlık<sup>57</sup>**

Kayıt öncesi hilenin dezavantajı, işlemlerin hiç kayıt edilmemesi ve çalınan paranın şirket defterine hiç geçmemiş olmasıdır. Kayıt öncesi hileyi yapan çalışan, ya satış karşılığı fiş veya faturayı gerçek satış tutarı altında keserek satışı düşük gösterir ya da satışı kayıtlara geçirmeyerek olmamış gibi gösterir. İşte bunlar hırsızlık vakalarının yakalanmasını zorlaştırır. Çünkü çalınan şeyin var olduğuna dair en ufak bir kanıt yoktur. Nakit hırsızlığında, failinin çaldığı para kasaya önceden yansıtıldığından, kasa

---

<sup>56</sup> Kayıt Öncesi Nakit Hırsızlık, archive.ismmmo.org.tr/docs/.../1GUN/.../NEJAT%20BOZKURT.ppt, (29.10.2014).

<sup>57</sup> Bozkurt, a.g.e., s.208.



ve kayıtlar arasında bir dengesizlik oluşacak ve para çalındığı anlaşılacaktır. Bu da, kurban firmayı uyaran bir sinyal olacaktır.<sup>58</sup>

Satışlara yönelik kayıt öncesi hırsızlıkta bir satış yapıldığı anda tahsil edilen paraya erişebilen bir çalışan bu parayı çalarsa, o anda herhangi bir yerde bu satışla ilgili bir kayıt bulunmayacaktır. Satış karşılığında giden malın doğurduğu envanter sorunu yaşanacaktır. Bu durum da daha sonra yaşanacak ikinci derece bir risk olacaktır. Bunun aksine alacaklardan yapılan nakit para tahsilâtının cebe atılması ise daha riskli bir durum oluşturacaktır ve ortaya çıkması daha kolay olacaktır. Çünkü devrede önceden yapılmış kayıtlar bulunmaktadır.<sup>59</sup>

Kayıt öncesi hilenin önlenmesi görevlerin ayrılığı ilkesine uymakla mümkün olabilmektedir. Etkin bir iç kontrol sistemi için gerekli olan organizasyon yapısında en önemli husus, hiçbir bölüm veya personelin karşılıklı çapraz kontrol olmaksızın bir iş sürecini tek başına üstlenmemesi görev ayrımı ilkesinin gereğidir. Yerine getirdikleri fonksiyon ve işin mahiyeti itibariyle farklılık gösteren birimler birbirlerinden bağımsız olarak çalışmalı ve yetki sorumlulukları net olarak tanımlanmalıdır.<sup>60</sup>

Kasadan para çalan faillerin genelde yakalanmamak için bir planı yoktur. Hile yapanların büyük çoğunluğu işledikleri bu suça bir bahane bulurlar. Kendilerini, yaptıklarının bir suç olmadığına, aslında o paranın onların hakkı olduğuna inandırırılar. Nakit hırsızlıklarının birçoğu ise, faillerin kendilerini kısa süreliğine borç alıyorum şeklinde kandırmalarıyla meydana gelir. Bu kişilerin kasaları günlerce açık verir ve patronların veya üstlerinin ani bir nakit sayımı yapmamaları umuduyla parayı geri ödeyeceklerine dair sürekli kendilerine söz verirler. Yaptıklarını kamuflej etmek için hiç bir çaba göstermeyen çalışanlar çok rahat bir şekilde yakalanır, asıl tehlikeli olanlar çok dikkatli hareket edenlerdir.<sup>61</sup>

---

<sup>58</sup> Demiryürek, a.g.e., s.5.

<sup>59</sup> [http://www.muhasabenet.net/makale\\_ismail%20aki\\_smmm\\_hile%20nedir%20hile%20denetimi.html](http://www.muhasabenet.net/makale_ismail%20aki_smmm_hile%20nedir%20hile%20denetimi.html), (01.03.2013).

<sup>60</sup> Dabbağoğlu, K., (2007), İç Kontrol Sistemi, Mali Çözüm Dergisi, Sayı:82, s.159-169.

<sup>61</sup> Demiryürek, a.g.e., s.5.

İadelere yönelik kayıt öncesi hırsızlığı ise işletmenin sattığı bir malı müşteri geri iade eder bunu görevli kayıtlara yansıtmaz ve kendine alır. Bu durumda işletme yine zarar görmüş olacaktır.<sup>62</sup>

### **2.3.2.3.2. Stok ve Diğer Varlık Hileleri**

Stok ve diğer varlık hileleri, nakit paranın dışındaki varlıkların kötüye kullanılması ile ilgili hilelerdir. Çalınan miktar, varlıkla ilgili belgeler tahrif edilerek gizlenmeye çalışılır. Bu tür hileler, varlıkların kötüye kullanılması hilelerinin % 22'sini oluşturmaktadır. En yüksek maliyetli hile ise, menkul kıymetlerin kötüye kullanılmasıdır. Kötüye kullanma, amaç dışı kullanım ya da çalma biçiminde olmaktadır. Amaç dışı kullanılan varlıklar arasında taşıtlar, stoklar, bilgisayarlar ve diğer ofis malzemeleri gelmektedir.<sup>63</sup>

Çok geniş bir anlam taşıyan varlık kavramı ile işletmenin sahip olduğu bilançonun aktifinde yer alan maddi ve maddi olmayan unsurların tümü ifade edilmektedir. Varlıkların korunması ise geniş anlamda ve dar anlamda ele alınabilir. Geniş anlamda varlıkların korunması dendiğinde, işletmenin aktiflerinin arzu edilmeyen durumlara karşı korunması amacıyla yönetim tarafından önceden alınan önlemlerdir.<sup>64</sup> İşletmenin nakitleri ve alacakları ile üretim sürecinde kullandığı makinelere ve diğer teknolojik aygıtlara, taşıma araçlarına ve diğer duran varlıklara kadar çok geniş bir biçimde varlıklardan söz edilebilir. Özellikle işletmenin fiziki varlıkları her zaman için çalınabilir, kaybolabilir, amacı dışında kullanılabilir; ya da bu varlıklara istenmeyerek zarar verilebilir. Sözü edilen bu varlıklarda oluşacak kayıplar işletmenin faaliyetlerini yerine getirememesi veya gereğince yerine getirememesi gibi sonuçlar doğuracaktır.<sup>65</sup>

Dikkatsizlik nedeniyle yapılmış olduğu sanılan birçok hata personelin kasıtlı olarak yaptığı dolandırıcılığı gizlemek için yapmış olabilir. Çalışanların gerçekleştirdiği dolandırıcılığın oluşabilmesi için bu personelin nakit veya diğer mal varlıklarına giriş izninin olmalıdır. Çeklerde dâhil, nakit alacaklara giriş hakkının olması veya çeki

---

<sup>62</sup> Yükcü, S., Atağan, G., (2010), Muhasebe Uygulamalarında Hile Denetimi, Vergi Dünyası Dergisi, Sayı:347, Temmuz, s.2.

<sup>63</sup> Kandemir, a.g.e., s.115.

<sup>64</sup> Çömlekçi, F., Kepekçi, C., Erdoğan, M., (1993), Muhasebe Denetim, 2. Baskı, Eskişehir, s.45.

<sup>65</sup> Azaltun, a.g.e., s.15.

imzalama yetkisinin olması veya imzalanmış çekleri tahsil etme yetkisi olması gerekir. Fakat mal varlıklarının yanıltıcı bir şekilde tahsis edilmesi sonucunun yalnız bir kısmını oluşturmaktadır. Eğer yanlış tahsisatın tespit edilmesini önlemek için mevcut fiziksel varlıkların muhasebe kayıtları ile mutabakatının olması gerekir.<sup>66</sup>

Stok ve duran varlık hileleri, nakit hırsızlığı kadar sık yapılmamasına karşın, verdikleri zararlar işletme açısından büyük olabilmektedir. Nakde dayanmayan varlıklar üzerinde yapılan hileler varlıkların kişisel amaçlı kullanımı ve varlıkların çalınması olarak özetlenebilir. Çalışanın işletmeden doğrudan nakit para, stok, demirbaş veya buna benzer varlıklar çalması durumunda ortaya çıkan hileye doğrudan hile denir.<sup>67</sup> Varlıkların kişisel amaçlı kullanılması ise işletmenin arabaları, bilgisayarı veya çalışanın işyerinde kullandığı herhangi bir malzeme işletme amaçları dışında kullanılabilir. İşletme varlıklarının çalışanlar tarafından şahsi amaçlı kullanımının doğurduğu zararları tahmin etmek oldukça zordur. Çalışanlar bu yaptıklarının bir suç olduğunu çoğunlukla düşünmezler. Kendileri için bir hak olduğunu veya ilgili varlığı borç aldıklarını düşünürler. Çalışan özellikle iş saatlerinde işletme varlıklarını şahsi amaçla kullanırken, yapması gereken işleri yapmamaktadır. Bu, iş ve verimlilik kaybına neden olmaktadır. Bu açıdan bakıldığında olayın işletmeye verdiği zararın önemli boyutu görülmektedir. Hele ki işletme çalışanı, varlıkları kendi oluşturduğu işletmesi için kullanıyorsa, sorun daha da büyük olmaktadır.<sup>68</sup>

Dar anlamda varlıkların korunması dendiğinde, kıymet hareketlerinin muhasebe kayıtlarına geçirilmesi ve ilgili varlıkların saklanması sırasında meydana gelebilecek kasıtlı veya kasıtlı olmayan kayıplara karşı koruma anlaşılır.<sup>69</sup>

Stok miktarlarının büyüklüğü, erişim izni olan çok sayıda çalışan olması, karmaşık üretim süreci ve stok ve üretim sürecini kaydetmek için yapılan kayıtların çokluğu nedeniyle stok hilelerinin önlenmesi ve ortaya çıkarılması diğer varlıklara göre daha zor olmaktadır.<sup>70</sup>

Bu tür hileleri önlemenin yolu, etkili bir iç kontrol ortamı oluşturmak, çalışan amaç ve hedeflerini şirket amaç ve hedeflerine bağlamak ve iç kontrol sisteminin düzgün

---

<sup>66</sup> Emir, M., (2008), Hile Denetimi, İSMMMO Mali Çözüm Dergisi, Sayı:86, Mart-Nisan, s.109-121.

<sup>67</sup> Özkan, Uzun, Kocamış, a.g.e., s.14.

<sup>68</sup> Bozkurt, a.g.e., s.311.

<sup>69</sup> Azaltun, a.g.e., s.15.

<sup>70</sup> Kandemir, a.g.e., s.117.

şekilde uygulandığından ve kontrol edildiğinden emin olmak gerekir. Hiç şüphesiz bu konudaki temel sorumluluk işletme yönetimine aittir. Yönetimin işletmede risk temelli bir iç kontrol modeli oluşturması, bunu risk yönetimi, iç denetim, denetim komitesi gibi örgütsel birimlerle desteklemesi sürekli geri beslemeyle sisteme işlerlik kazandırması çok önemlidir.<sup>71</sup>

İşletme varlıklarının çalınması, genellikle bu tür varlıklara kolayca erişebilen çalışanlar tarafından yapılmaktadır. İşletmelerde nakdi olmayan varlıkların çalınmasında gizlenmemiş hırsızlıklar yaparak, hileli talepler ile hayali transferler oluşturarak ve sahte alış raporları düzenleyerek de yapabilmektedirler.<sup>72</sup>

## 2.4. HİLENİN VE HİLEKÂRIN GENEL ÖZELLİKLERİ

Muhasebe hileleri; işletme kayıt, belge ve hesaplarının belli çıkar sağlamak ve başkalarını yanıltmak amacıyla gerçek durumu yansıtmayacak şekilde düzenlenmesi, tahrif edilmesi ve gizlenmesi olarak tanımlanabilir.<sup>73</sup>

İşletmeleri zarara uğratmak için yapılan hile kavramının genel özelliklerini şu şekilde sıralanabilir:<sup>74</sup>

- Hile eylemi, hileyi yapan tarafından gizlice sürdürülen bir faaliyettir.
- Hile eyleminde, hile yapanın kendisine yarar sağlama esası vardır.
- Kesinlikle kasıt unsuru bulunmaktadır.
- Kurban bir şekilde aldatılır.

Her durumda hile eyleminden kurban kişi veya kurban işletme zarar görmektedir. Hilekâr işletmenin güven duyulan çalışanıdır. Dürüst ve çalışkan özelliklerinden dolayı hilekâra işletmede daha geniş hareket alanı açılmıştır. Hareket özgürlüğüne kavuşan,

---

<sup>71</sup> Çıtak, N., (2009), Yaratıcı Muhasebe Hileli Finansal Raporlama mıdır, İSMMMO Mali Çözüm Dergisi, Sayı:91, s.81-109.

<sup>72</sup> Alagöz, A., Editörler: Doğan, Z., Ünal, M.E., (2008), İşletmelerde İç Kontrol Sisteminin Önemi ve Denetim Komiteleri ile İç Denetim Birimi İlişkisinin Hata ve Hilelerin Önlenmesindeki Rolü, Tablet Yayınları, Konya, s.100.

<sup>73</sup> Irmak, R., Arslan Kurnaz, G., Çağlayan, B., Bal, B., (2002), Muhasebenin Genel Esasları Muhasebe Hata ve Hileleri ile Bunların Tespit Yöntemleri ve Hesapların Denetimi, Vergi Denetmenler Derneği Yayınları, Ankara, s.39.

<sup>74</sup> Bozkurt, a.g.e., s.60-61.

muhasabe sistemini bilen sistemin açıklarını fark eden hilekârın tek beklentisi uygun zamanın gelmesidir.

Hileli işlemlere taraf olan bireyler çoğu zaman yakından tanıdığımız ve çok güvendiğimiz insanlar olmaktadır. Hile yapanların temel özellikleri şu şekilde sıralanabilir:<sup>75</sup>

- **Eğitim Düzeyi Yüksek:** Hile yapan insanlar hile yapmak için gerekli teknik bilgi, beceri ve eğitim düzeyine sahip insanlardır.
- **Erkektir:** Yapılan toplam hilelerin  $\frac{3}{4}$ 'ünün erkekler tarafından yapıldığı tespit edilmiştir. Erkek hilekârlar genelde kolej eğitilmiş ve beyaz yakalı insanlardır. Bunda erkeklerin kadınlara göre daha yüksek pozisyonlarda görev almaları ve daha yüksek maaşlarla çalışıyor olmalarının da büyük önemi vardır.
- **Evlidir:** Hile eğiliminde olan ya da hile yapanların çoğunun evli olduğu gözlenmiştir. Bekârlara oranla evli erkeklerin 3 kat daha fazla hile yapma eğilimindedir. Daha da ilginç olan olay, çocuk sahibi olmaları ve mutlu bir evliliklerinin olmasıdır.
- **Oldukça Zekidir:** Zekâ düzeyleri oldukça yüksek olduğundan, günlük olağan şirket işleri onlara sıkıcı gelmekte, zekâ düzeyleri ve yapıcılıklarını göstermek için kendisi gibi insanlar tarafından yapılmış olan şirket iç kontrol ve güvenlik sistemine meydan okuma eğiliminde olmaktadır.
- **Kendini Beğenen (Bencil) Tiplerdir:** Hile yapanlar kendi kusurlarının kontrol edilmesini, aşağılayıcı davranış olarak görürler. Kendilerini beğenir, dolayısıyla şirkette buldukları noktayı kendilerine layık görmezler. Üstlerini küçümser ve yetersiz bulurlar. Kendilerini göstermenin tek yolu hile yapmaktır.
- **Meraklıdır:** Kişi, işi veya şirketle ilgili tüm olaylara karşı aşırı derecede meraklıdır. Yeni gelişmeleri yakından takip eder. Yeni bir şey oluşturmak için çok isteklidir.
- **Risk Almayı Sever:** Önlerine fırsat çıktığı zaman bunu değerlendirmek için kuralları hiçe sayarak, riske girmeyi severler. Başarısızlıktan korkmazlar ve yakalanmayacaklarını düşünürler.

---

<sup>75</sup> Küçük, İ., (2008), Finansal Raporlamada Hile-Manipülasyonlar ve Önlenmesi, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, s.26-28.

- **Çalışkandır:** Genellikle işe herkesten erken gelir ve herkesten geç çıkarlar. Fazla izin kullanmaz ve ofisten uzaklaşmayı göze alamazlar.
- **Kurallara Uymazlar:** Kurallar zaman kaybettirir diye düşünürler. Kestirmeden gitmeyi her zaman tercih ederler. Kuralları çiğnerken de kendilerini haklı çıkacak bir bahaneleri her zaman vardır.
- **Stresli Bir Yaşam Sürmektedir:** Hile yaptıkları dönemlerde maddi sıkıntı içinde oldukları, evliliklerinin yolunda gitmediği, kumar vs. aşırı borçları bulunduğu, uykusuzluk problemleri olduğu ve ilaç kullanma eğilimlerinin daha fazla olduğu görülmüştür.
- **Hayat Tarzları Değişmiştir:** Aldıkları maaşla yaşadıkları hayat tarzı arasında uyum yoktur. Genellikle içinde buldukları yaşam şartlarından memnun olmayan ve daha iyi şartlarda yaşamayı kendine hedef seçmiş olanlar sonunda bu amaçlarını gerçekleştirmek için hileye başvururlar.
- **Şirkette Üst Düzey Görevde Bulunmaktadır:** İşletmelerin bünyelerinde meydana gelen hilelere veya yolsuzluklara bakıldığında, tepe yöneticilerin yaptıkları hilelerin, çalışanların yaptıkları hilelerden anlamlı biçimde fazla olduğu ortaya çıkmaktadır.
- **Beklentileri Vardır:** İşverenin kendisine hak ettiği ücreti vermediğini düşünmektedir. Çalışan almış olduğu sorumluluklar ve yaptığı işlerin karşılığında aldığı ücreti yetersiz bulmaktadır. Çalışmaların sonucunda terfi, yüksek ücret gibi beklentileri vardır. Ancak, bu beklentilerine karşılık bulamamış ve hayal kırıklığına uğramıştır. Şirkette umduğunu bulamayan kişi hileye başvurarak zaten hak ettiği şeyi elde ettiğini düşünürler.

Bir hile yapıldığında, hile yapan kişilerde davranış bozuklukları ortaya çıkmaktadır. Hile yapan çalışanlarda genelde hile sonrası; uykusuzluk, alkol, sigara ve içki tüketiminde artış, sinirlilik, şüphecilik, işini kaybetme korkusu, alınganlık, psikoloğa gitme ve sabit fikirlilik gibi davranış bozuklukları gerçekleşmektedir. Ayrıca, hile yapan kişilerde; kuru ağız belirtileri göstermek, yutkunmak, dudaklarını yalamak, sürekli boğazlarını temizlemek, heyecanlı olmak, terlemek, yüzü kızarmak, göz temasından kaçınmak, ağız ve elleri kalem ve kağıt gibi şeylerle kapatmak, sürekli bacaklarını sallamak, bacak bacak üstüne atmak, kollarını çapraz kavuşturmak, sorulan sorulara gereksiz ayrıntıda cevap vermek ve yapılan görüşmeyi bitirmek istememek gibi

belirtiler görülebilir. Tipik olarak hile yapan çalışanlar genellikle işe erken gelip geç giderler. İşin bitmediğini bahane edip geç saate kadar çalışırlar. İzne çıkma eğilimde değillerdir. Gerekirse yıllarca izne çıkmazlar.<sup>76</sup>

## 2.5. HİLE BELİRTİLERİ VE KIRMIZI BAYRAKLAR

Kırmızı bayraklar, gerekli kanıt olmadan bazı şeylerin yanlış olabileceğini ortaya koyan göstergelerdir. Hilelerin kırmızı bayraklarını, işletmedeki anormallikler oluşturur. Bu anormallikler davranışsal, istatistiki veya örgütsel anormallikler biçiminde olabilmektedir. Davranışsal anormalliklere örnek olarak olağanın ötesinde yaşamak veya kişinin hayat tarzındaki ani değişiklikler gösterilebilir. Örgütsel anormallikler, bir işletmenin olağan örgüt yapısından anlamlı sapmaları içerir. Mali kontrol sistemlerinin olmaması veya gerçekçi olmayan satış ve kar hedefleri örgütsel anormalliklere örnek olarak verilebilir. İstatistiki anormallikler ise işletmenin muhasebe kayıtlarından gelen olağandışı değer hareketlerinden oluşur. Seyahat harcamalarının normalden fazla olması, işletmenin hisse değerinde olağan olmayan sapmalar istatistiki anormalliklere örnek olarak gösterilebilir.<sup>77</sup>

Kırmızı bayrak olarak ifade edilebilen hile belirtileri; hileli işlemlerin gerçekleşebileceğini gösteren işaretlerdir. Hile belirtileri analizi temelde işletmenin yapısı, departman seviyesinde faaliyetlerin yürütülme tarzı ve işletme kültürünün analizine dayanmaktadır. İşletmelerin genel özellikleri ile ilişkili olan ve sistematik olarak hileli işlemlere zemin hazırlayan hile belirtileri şeklinde tanımlanabilecek ve ortadan kaldırılmaları halinde hileli işlemlerin gerçekleşme ihtimalini azaltan hile belirtileridir.<sup>78</sup> Kırmızı bayraklar olası hile uyarı sinyallerini sağlamaktadır.

Şüpheli durumların tespitinde kırmızı bayraklar yöntemi son derece etkin ve verimli bir yöntemdir. Denetçi tek başına önemli görmese de topluca değerlendirildiğinde hata, hile ve yolsuzluğun göstergesi olan kırmızı bayraklarla anlamlı sonuçlara ulaşmaktadır. Hile denetimi yapan kişiler tarafından gözleme ve araştırma ile belirlenen kırmızı bayraklar denetim elemanlarınca bilinmesi gerekli olan hile bildireleridir. Denetçi,

---

<sup>76</sup> Okutmuş, Uyar, a.g.e., s.40.

<sup>77</sup> Bozkurt, a.g.e., s.130-131.

<sup>78</sup> Pehlivanlı, a.g.e., s.36.

yaptığı inceleme sırasında risk faktörlerini belirlerken, şüpheli ve incelemeye ihtiyaç duyulan noktaları tespit edecektir. Bu şüpheli noktaların tespitinde kırmızı bayraklar denetim elemanına yararlı bir kaynak sağlar.<sup>79</sup>

İşletmelerin finansal tablolarında veya faaliyetlerinde hile olup olmadığını gösteren kendi başına yeterli tek bir risk faktörü bulunmamaktadır. Bununla birlikte, hile riskine ışık tutacak çeşitli göstergeler vardır. AICPA, Denetim Standartları Beyannamesi 'nde (SAS) , finansal tablo hilelerine ilişkin standartlar hazırlamıştır. SAS No:99 olarak da bilinen bu standarda göre denetçilerin şu çalışmalarını yapmaları gerekmektedir:<sup>80</sup>

- Denetçiler hile risklerinin yüksek olduğu durumları değerlendirmeli ve belgelendirmelidir.
- Denetçiler, riski değerlendirirken hile riski faktörlerini kategorik olarak incelemelidir.
- Denetçiler, artan hile riskine cevap vermelidir.
- Denetçiler, hile riski ile ilgili denetim test sonuçlarını değerlendirmelidir.
- Denetçiler, potansiyel hileyi, etik veya yasal düzenlemelerde bulunmayan durumları yönetimle, denetim grubu ile veya mali komite ve diğer ilgililer ile görüşmelidir.

Türkiye' de 240 No'lu Uluslararası Denetim Standartlarının çevirisi niteliğinde olan Seri X, 22 No'lu "Sermaye Piyasasında Bağımsız Denetim Standartları Hakkında Tebliğ" SPK tarafından yayınlanmıştır. Bu tebliğde denetçilerin denetim faaliyetini sürdürürken hileli finansal raporlamanın tespiti için dikkat etmeleri gereken bazı önemli düzeyde hata veya yanlışlıklara şu örnekler verilmiştir:<sup>81</sup>

- Önemli büyüklükte devalüasyonun veya yüksek enflasyonun yaşandığı ülkeler gibi, ekonomik olarak istikrarsız olan bölgelerdeki işlemler,
- Vadeli işlemler gibi volatilitesi yüksek piyasalardan etkilenen işlemler,
- Düzenlemelerin büyük ölçüde karmaşık olması,
- Önemli müşterilerin kaybı dâhil süreklilik ve likidite ile ilgili hususlar,

---

<sup>79</sup> Abdioğlu, H., (2007), Vergi Denetiminde Kırmızı Bayrakların Kullanımı, Muhasebe Finansman Dergisi, Sayı:36, Ekim, s.164.

<sup>80</sup> Ata, H. A., Uğurlu, M., Altun, Ö., (2009), Finansal Tablo Hilelerinin Önlenmesinde Denetçi Algıları, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı:8, s.215-230.

<sup>81</sup> Terzi, S., (2012), Hileli Finansal Raporlama Önleme ve Tespit, Beta Yayınları, İstanbul, s.86-87.



- Sermaye ve yabancı kaynak teminine ilişkin kısıtlar,
- İşletmenin faaliyet gösterdiği sektördeki değişiklikler,
- Arzdaki değişiklikler,
- Yeni ürün veya hizmetler geliştirmek veya sunmak ya da yeni faaliyet alanlarına kaymak,
- Yeni bölgelere doğru genişlemek (yayılmak),
- Büyük hacimli ele geçirme işlemleri veya yeniden yapılanma veya diğer olağandışı olaylar gibi işletmeye ilişkin değişiklikler,
- Satılması olası işletmeler veya faaliyet alanları,
- Karmaşık iştirak ilişkileri ve müşterek yönetime tabi teşebbüsler,
- Bilanço dışı kaynak kullanımı, özel amaçlı işletmeler ve diğer karmaşık finansal anlaşmalar,
- İlişkili taraflarla önemli işlemler,
- Muhasebe ve finansal raporlama konusunda yeterli donanıma sahip personelin eksikliği,
- Yöneticiler dâhil kilit personeldeki değişiklikler,
- İç kontrol sistemindeki zayıflıklar (özellikle işletme yönetimince tespit edilemeyenler),
- İşletme bilişim teknolojisi stratejisi ile faaliyet stratejileri arasındaki tutarsızlık,
- Bilişim teknolojisi ortamındaki değişiklikler,
- Finansal raporlama ile ilgili yeni bilişim teknolojisi sistemlerinin kullanıma geçirilmesi,
- Düzenleyici otorite ve kamu otoriteleri tarafından işletmenin işlemleri veya finansal sonuçları hakkında bilgi istenmesi,
- Geçmişteki yanlışlıklar, hataların tarihçesi veya son dönemde yapılan önemli düzeltmelerin tutarı,
- İşletme içi işlemler ve son dönemde yapılan yüksek tutarlı gelir işlemleri dâhil rutin olmayan veya sistematik olmayan önemli tutardaki işlemler,
- Borcun yeniden yapılandırılması, satışa konu varlıklar ve pazarlanabilir menkul kıymetlerin sınıflandırılması gibi işletme yönetiminin niyetine dayalı olarak kayıtlara alınan işlemler,

- Yeni muhasebe duyurularının uygulanması,
- Karmaşık süreçleri içeren muhasebe değerlendirme işlemleri,
- Muhasebe tahminleri gibi değerlendirilmesinde önemli belirsizlikler bulunan olaylar ve işlemler,
- Satış garantileri, finansal garantiler ve çevrenin temizlenmesi gibi konularda devam eden davalar ve şarta bağlı yükümlülükler.

Literatürde muhasebe hileleri ile ilgili çeşitli tipik fiiller şu şekilde belirtilmiştir.<sup>82</sup>

- Bazı borçları ve yükümlülükleri bilançoda göstermemek,
- Bazı aktif kalemleri olduğundan daha fazla göstermek,
- Gider yazılması gereken bazı masrafları aktifleştirmek,
- Değerleri düşmüş aktiflere karşılık ayırmamak,
- Şirketin doğmuş yükümlülüklerine karşılık ayırmamak,
- Tahsili mümkün olmayan alacaklara karşılık ayırmamak,
- Dövizli borçları veya alacakları bilanço tarihindeki kur yerine daha düşük/yüksek kurlar ile değerlemek,
- Doğmuş zararları bilançoya yansıtılmamak,
- Gelir ve giderleri ait oldukları yılda gelir/gider yazmamak,
- Olmayan stokları var gibi bilançoda göstermek,
- Nakit sermaye artışlarını fiktif aktif oluşturarak yapmak,
- Sabit kıymet amortismanlarını doğru hesaplamak,
- Kredi faiz giderlerini hesaplara doğru yansıtılmamak,
- Şirket borçlarını olduğundan az göstermek,
- Başkasına ait varlıkları kendi aktiflerinde göstermek,
- Serbestçe kullanılmayan bloke veya rehinli aktifleri saklamak,
- Şirketin hisse değerini düşürecek bilgileri saklamak,
- Faturasız mal satarak bazı satışları kayıt dışında tutmak,
- Faturasız mal alarak bazı alımları kayıt dışında bırakmak,
- Personele açıktan ücret ödeyerek personel giderlerini az göstermek,
- Bazı rakamların yerini değiştirmek,

---

<sup>82</sup> Gürsoy, H., (2009), Muhasebe Hilesi, Yaklaşım Dergisi, Sayı:203, Kasım, s.145.

- Eksik veya fazla sıfır koymak,
- Mükerrer kayıt yapmak,
- Borcu alacağı, alacağı borca kaydetmek,
- Amortismanı eksik veya fazla hesaplamak.

SAS No. 99 Finansal Tablo Denetiminde Hilenin Değerlendirilmesi, finansal tablo hileleri konusunda bazı karakteristikleri tanımlamaktadır. Aşağıdaki soruların cevabının genellikle “EVET” olması durumunda hile riski söz konusu olacağından kırmızı bayraklar devreye girecektir:<sup>83</sup>

- İşletme yönetiminin maaşı şirketin değerine mi bağlıdır
- İşletme yönetiminin başında tek bir kişi veya küçük bir grup mu bulunmaktadır
- Yöneticiler, yönetmelik ve kontrollere uymama görüntüsü vermekte midir
- Yönetim, denetçinin belge ve işletme personeline erişimini sınırlandırmış mıdır
- Yönetimin olağandışı finansal hedefleri bulunmakta mıdır
- Yönetimin herhangi bir yasadışı davranış geçmişi var mıdır

Finansal tablo hileleri için kırmızı bayraklar genel olarak şu şekilde sıralanmaktadır:<sup>84</sup>

- Denetçilere bilgi verilmekte ki isteksizlik,
- Denetçiler ile sık sık tartışma,
- Bireysel veya küçük gruplar tarafından yönetim kararlarının baskı altına alınması,
- Düzenleyici kurumlarla yaşanan önemli anlaşmazlıklar ve kurallara uymama eğitimi,
- Etkin olmayan iç kontrol yapısı,
- Muhasebe personelinin görevinde gevşek davranması veya tecrübesiz olması,
- Yeterli gözetim imkânı sağlamayan merkez kaç yönetim,
- Muhasebe kontrollerinin aşırı düzeyde yapılması,
- Banka hesaplarında ortaya çıkan sık değişimler,
- İç denetçilerdeki sık değişim,
- Şirket varlıklarının piyasa değeri altında satılması,

---

<sup>83</sup> Terzi, a.g.e., s.88.

<sup>84</sup> Terzi, a.g.e., s.88-89.

- Sağlık sektöründe önemli düzeyde küçülme,
- Sürekli kredilerin başka kurumlara aktarılması (döndürülmesi),
- Yılsonundaki işlemlerin aşırı düzeyde gerçekleşmesi,
- Yüksek çalışan döngüsü,
- Nakit dengesindeki azalmalar ve beklenmeyen çıkışlar,
- Seri numaralı belge kullanımındaki eksiklikler,
- Orantısız uygulanan ücret politikası,
- Ürünlerle ilgisi olmayan hizmet sözleşmeleri,
- Fotokopi veya sahte belgelerin kaydedilmesi.

## 2.6. HİLENİN OLUŞUM SÜRECİ

Hilenin yapılması, anlık bir olgu olmaktan çok belirli aşamaları olan bir sürece benzetilebilir. Başka bir deyişle, hile yapmaya başlayan kişilerin büyük bölümü söz konusu eylemi yapmaya devam etmektedir. Zaman içinde önce hile, miktar ve tutar olarak artmakta, fakat yakalanmamanın verdiği cesaretle hileleri saklamak için gösterilen titizlik ve özen azalmaktadır. Bu nedenle, küçük hileler olmadığı, ortaya çıkarılmadığı için sürüp giden ve dolayısıyla zaman içinde büyüyen ve önemli bir tutara ulaşan hileler bulunmaktadır. Süreç anlayışı içinde, tipik bir hile, aşağıda açıklanan akışı izleyerek yapılmakta ve ortaya çıkarılabilir ise yargı aşamasına geçilmektedir:<sup>85</sup>

- Baskı/ihtiyaç/güdü,
- Fırsat/kontrol zafiyetleri,
- Suçun gerekçelendirilmesi (haklı çıkarılması),
- Suçun işlenmesi (hilenin yapılması),
- Hile nesnesinin nakde çevrilmesi,
- Hilenin gizlenmesi,
- Risk faktörlerinin teşhis edilmesi,
- Denetimin başlaması,

---

<sup>85</sup> Kandemir, C., (2010), Muhasebe Hilelerinin Ortaya Çıkarılmasında ve Önlenmesinde Bağımsız Denetim Rolü ve Bağımsız Denetçinin Sorumluluğu, Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana, s.19.

- Hile incelemesinin başlaması,
- İdarî çözüm süreci ve idarî cezalar (hile yapan kişilerin görevden uzaklaştırılması),
- Yargısal soruşturma süreci,
- Kovuşturma ve dava açma süreci,
- Yargısal cezalar (para ve hapis cezaları).

## 2.7. SUİSTİMAL VE HATANIN HİLE İLE İLİŞKİSİ

### 2.7.1. Suistimal Kavramı

Suistimal, TDK sözlüğünde isim, görev, yetki ve benzeri şeyleri kötüye kullanma şeklinde tanımlanmıştır.<sup>86</sup> Suistimali bir ya da birden fazla kişinin katılımı ile kasti ve gizli olarak kendi çıkarları doğrultusunda bir değeri duruma göre eksik veya fazla gösterme, yanıltma olarak da tanımlayabiliriz.

Suistimal veya görevi kötüye kullanma insanlık tarihi kadar eski bir konudur ve birçok farklı formda karşımıza çıkabilir. Farklı suistimal şekillerinde içeriği ve oluşumu açısından benzerlikler olsa da genel olarak aynı olmadıklarını tespit edilmiştir. Suistimal, farklı tür ve işleniş şekliyle insanoğlunun içgüdüleri ve hayal ettikleri ile sınırlıdır.<sup>87</sup>

Her zaman suistimal işletmeyi zarara uğratma kasti ile yapılmaya bilir. Kişinin kendi egosunu tatmin etme veya bilgisini kanıtlama veya çalışanın kendi için zamanında yapamadığı şeyleri iş saati içinde yapmaya çalışması gibi nedenlerle suistimal yapmış olabilir. Fakat her hile işletmeyi zarara uğratmak kasti ile yapılır.

Bir şirketteki suistimalin belirtileri şu şekilde sıralanabilir:<sup>88</sup>

---

<sup>86</sup> Suistimal nedir, Türk Dil Kurumu Web Sitesi, [http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_gts&arama=gts&kelime=suistimal&guid=TDK.GTs.51585691e599d0.78841257](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&kelime=suistimal&guid=TDK.GTs.51585691e599d0.78841257), (05.02.2014).

<sup>87</sup> Taşkın, K., Yolsuzluğun Tespit ve Önlenmesinde Bilgisayar Destekli Denetim Teknikleri, <http://www.slideshare.net/kursattaskin/kursat-taskin-yolsuzluk-onlemede-bdd-teknikleri>, (07.11.2013).

<sup>88</sup> Suistimalin belirtileri nelerdir, <http://kpmg.com.tr>, Kpmgündem, (11.01.2013).

- İç ve dış denetçilerle kurulan ilişkilerde, zayıf iletişimle kendini belli eden bir güven eksikliği varsa dahası, denetçilere mümkün olduğunca az, geç ve detaysız bilgi verilmeye çalışılıyorsa,
- Ahlaka ve kanuna uygun olmayan davranışlar karşısında, tolerans gösterilebiliyorsa,
- Yöneticiler satışlardan belirgin düzeyde pay alıyorlarsa,
- Satışlarda, nakit akışında ve finansal tabloların genelinde, aynı sektördeki benzer şirketlerden çok farklı eğilimler ve sonuçlar gözlemleniyorsa,
- Muhasebe politikaları, agresif tahminler doğrultusunda, muhasebe ile doğrudan ilgisi olmayan yöneticiler tarafından belirleniyorsa,
- Mali tablolar olumlu görünürken, nakit sıkıntısı çekiliyorsa,
- Yöneticilerin değişim hızı yüksekse, önemli pozisyonlardaki yöneticiler şirkette uzun süre kalmamayı tercih ediyorlarsa,
- İdari yapı ve uygulamaları karmaşıkça,
- İkinci defter tutmak gibi yasal olmayan uygulamaların kullanılmasında sakınca görülüyorsa,
- Çoklu bankacılık işlemleri sık sık kullanılıyorsa,
- İlişkili şahıs ve şirketlerle, normalden daha fazla işlem yapılıyorsa,
- Çok fazla uzaktan kumanda edilen operasyon varsa, suistimal belirtisi olarak kabul edilebilir.

### 2.7.2. Hata Kavramı

Hata, TDK sözlüğünde istenmeyerek ve bilmeyerek yapılan yanlış, yanılma, yanılğı, kusur, yanılma şeklinde tanımlanmıştır.<sup>89</sup>

Hata istemeyerek veya işin yapılması sırasında önemli noktaların gözden kaçması nedeniyle ortaya çıkmaktadır. Muhasebe hataları çoğunlukla kontrol eksikliğinden kaynaklanmakta, hatanın kaynağında çoğunlukla kasıt ve kişisel çıkar

---

<sup>89</sup> Hata,

[http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.54d49ecec14c86.13471423](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.54d49ecec14c86.13471423), (06.02.2015).

bulunmamaktadır. Anormallikler çoğunlukla sistematik hatalardan kaynaklanmakta, geleneksel yöntemlerle tespiti yapılabilmektedir. Bu sebeple anormallikler ve hatalar çoğunlukla suistimal olmamakta ve bünyesinde suçlu barındırmamaktadır. Bu tür hata ve anormalliklerin tespiti için istatistiksel örnekleme ile kontroller sağlanabilmekte ve hatalar tespit edilerek düzeltilebilmektedir.<sup>90</sup>

Muhasebe hataları unutkanlık, dikkatsizlik veya bilgisizlik yüzünden muhasebe ile ilgili işlem, kayıt ve hesaplarda yapılan yanlışlıklardır. Muhasebe hatası kasıt unsuru taşımayan yanlışlıklardır. Çift yanlı muhasebenin yapısında var olan otomatik kontrol sistemi genellikle hata yapılmasını önler. Bu sisteme rağmen muhasebe kayıtlarında bir takım hatalar yapılabilir. Çünkü sistem bütün hataların ortaya çıkarılması konusunda yetersiz kalmaktadır. Örneğin, kayıtlara yansımayan işlemleri muhasebe sistemi belirleyip önleyemez.<sup>91</sup>

Hata ve hilelerin önlenmesi ve ortaya çıkarılması konusundaki temel sorumluluk yönetime aittir. Ancak hata ve hileler mali tablolar hakkındaki denetçi görüşünü etkileyebileceğinden, denetçinin de çalışmasını mali tablolar üzerinde önemli etkileri olabilecek hata ve hileleri ortaya çıkaracak şekilde planlamak ve yürütmekle yükümlüdür.<sup>92</sup>

### **2.7.3. Muhasebe Hatalarının Yapılma Nedenleri**

Muhasebe hataları genel olarak işletmede meydana gelen mali olayların kayıt altına alınması aşamasında bilgisizlik ve tecrübesizlikten, ihmal ve dikkatsizlikten dolayı meydana gelen hatalardır.<sup>93</sup>

---

<sup>90</sup> Taşkın, a.g.e, s.6.

<sup>91</sup> Maliye Hesap Uzmanları Derneği, (1999), Denetim İlke ve Esasları, 1. Cilt, 2. Baskı, Hud Yayını, İstanbul, s.64.

<sup>92</sup> Çaldağ, Y., (2002), Denetim ve Raporlama Finansal Tablolar ve Analiz Teknikleri, Gazi Kitabevi, Ankara, s.154.

<sup>93</sup> Toroslu, M. V., (2012), Yeni Türk Ticaret Kanunu Kapsamında Finansal Tablolar Denetimi, Seçkin Yayınevi, İstanbul, s.227.

### 2.7.3.1. Bilgisizlik ve Tecrübesizlik

Muhasebe işlemlerini gerçekleştirmek ve doğru sonuca ulaşabilmek için gerekli olan tüm kanun, ilke, kavram ve bilgilerin bilinmesi ve doğru bir biçimde uygulanması gereklidir. Söz konusu bu unsurları bilmeyen bir muhasebe personeli veya bunları bilen fakat yanlış yerde uygulayan birisi muhasebede çeşitli düzensizliklere yol açabilmektedir. İşletmelerdeki muhasebe hatalarının önüne geçebilmedeki ilk ve en önemli adım iyi yetişmiş, kaliteli, dürüst ve bilgili muhasebe personelinin çalıştırılmasıdır. Zira teknik ve teorik işlerden anlayan bir personelin çalıştırılması, hataların oluşmasını engelleyebileceği gibi işletmenin verimliliğini de arttırabilir.<sup>94</sup>

### 2.7.3.2. İhmal ve Dikkatsizlik

Muhasebe elemanının, en önemli özelliklerinden biriside mesleki dikkat ve özendir. İhmal ve dikkatsizlikten doğan hatalar, irade dışı yapılmak üzere, muhasebe ile ilgili olayların kayıtlara eksik geçirilmesi ya da hiç kaydedilmemesinden ileri gelir. İhmal nedeniyle meydana gelen hataların bazıları da bu gibi hatalardan zarar gören üçüncü şahısların hatırlatmaları ile ortaya çıkmaktadır. Kredili alış ve satışlar nedeniyle, ilgili müşterilerin ya da satıcıların gerçek alacak miktarını azaltma veya gerçek borç miktarını arttırma şeklinde sonuçlar meydana getiren hatalarda durum böyledir.<sup>95</sup>

---

<sup>94</sup> Kirik, Z., (2007), Muhasebe Hata ve Hileleri ile Muhasebe Mesleğinde Etik: Afyonkarahisar'da Muhasebeciler Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, s.39.

<sup>95</sup> Bayraklı, H. H., Erkan, M., Elitaş, C., (2012), Muhasebe Hata ve Hileleri, Ekin Basım Yayın Dağıtım, Bursa, s.40.



## **BÖLÜM 3. HASTANELERİN GENEL YAPISI, KARŞILAŞILAN HATA VE HİLELER**

### **3.1. HASTANE TANIMI VE FAALİYET KONUSU**

Bir işletme çeşidi olan ve hizmet üreten hastaneler çeşitli şekillerde tanımlanmaktadır. Hastane kavramı tanımlarından bazıları şu şekildedir:

Yataklı Tedavi Kurumları İşletme Yönetmeliği'nde hastaneler; “hasta ve yaralıların, hastalıklarından şüphe edenlerin ve sağlık durumlarını kontrol ettirmek isteyenlerin, ayakta veya yatarak müşahade muayene, teşhis tedavi ve rehabilite edildikleri, aynı zamanda doğum yapılan kurumlardır.” şeklinde tanımlanmaktadır.<sup>96</sup>

Hastaneler; müşahade, teşhis, tedavi ve rehabilitasyon olmak üzere gruplandırılabilen sağlık hizmetleri veren, hastanelerin uzun veya kısa süreli tedavi gördükleri yataklı kuruluşlardır.

Hastaneler; tedavi hizmetlerini gerçekleştirdikleri için tıbbi bir kuruluş, yönetimlerinde ekonomi kurallarının geçerli olması nedeniyle ekonomik bir işletme, doktorların sağlık personelinin eğitimindeki rolleri nedeniyle bir araştırma kurumu ve bir mesleki organizasyon, sosyal faydası dolayısı ile sosyal bir kurum niteliği taşımaktadır.<sup>97</sup>

Hastaneler; esas fonksiyonları yanında eğitim, araştırma ve geliştirme, toplumun sağlık seviyesinin yükseltilmesine katılma gibi fonksiyonları da yerine getirirler. Bunlar; tedavi fonksiyonunun iyi bir şekilde yerine getirilmesini sağlayan esas fonksiyonun türevleridirler. Hastaneler; çeşitli iş idaresi tekniklerini kullanan en karmaşık ve modern bir örgüt çeşididir.

---

<sup>96</sup> S.S.Y.B., (1993), Yataklı Tedavi Kurumları İşletme Yönetmeliği, Tedavi Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Yayın No:499, Başbakanlık Basımevi, Ankara, s.3.

<sup>97</sup> Uçar, B., (2013), İşletmelerde İç Kontrol Sistemi ve X Hastanesinde Bir Uygulama, Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, s.72.

Hastaneler; hasta yatırma, barındırma, teşhis, tedavi ve teknik hizmetleri bütünlüştürmüş bir kurumdur. Bu kurumlar; birçok meslek grubundan kişilerin çalıştığı bir örgüt, sosyal ve toplumsal bir kurum ve büyük çoğunluğu kamu kuruluşu niteliğindeki organizasyonlardır.

Hastaneler; hasta bakımından fiziki, ruhi iyilik halinin kazandırıldığı bir veya birden çok tıbbi ünitesi bulunan kurumlardır. Bu kurumlar, bilimsel ve endüstriyel gelişmelerin ürünüdürler. Hastane; temizlik ve diyet işlerinde çalışanlar için özel bir tür oteldir, fakat bu otelin misafirleri hastalardır.

Hastaneler; sağlık hizmetlerinin tümünü topluma sunmak üzere düzenlenmiş ve bu amaca ulaşması için birbirine bağımlı çeşitli teknik ve tıbbi birçok karmaşık işlemlerin bulunduğu kurumlardır. Hasta bireylere hizmet sunmak amacı ile hem tüketici pazarında, hem de endüstrinin asıl sağlık üretiminde hekimlere ara mal üretiminde bulduklarından üretim pazarında fonksiyonlarını sürdürürler. Günün yirmi dört saatinde, senenin her günü ve kesintisiz sağlık hizmeti üretirler. Genellikle kar amacı gütmeyenler. Kuruluşlarındaki asıl amaç sağlık hizmeti sağlamaktır. Görev ve sorumluluğu çok olan, çok karmaşık ve zor yönetilen örgütlerdir. Modern hastane; zirveden tabana kadar, örgüt teşkil eden kişiden bu konuda geniş bir anlayış isteyen, onları teşvik eden, destekleyen ileri bir müessesedir.

Hastaneler; yeterli nitelik ve nicelikte hizmetleri en düşük maliyetle üreten ve bu hizmetleri, rahatlığı ve beşeri fonksiyonu sağlamış kurumlarda, hastaların tedavisinde, acıların dindirilmesinde ve şifalarında kullanarak, onların tekrar ekonomik ve toplum hayatındaki yerlerini almaya imkân sağlayan kurumlardır. Bu nedenlerle hizmet sunduğu çevreden etkilenir ve onu etkilerler.

Yukarıdaki tanımların ışığında hastaneleri; her türlü sağlık hizmetlerinin ekonomik olarak kesintisiz üretildiği, eğitim, araştırma ve toplum sağlığı hizmetlerinin yürütüldüğü, kar amacı güzetmeyen, sağlık endüstrisi pazarında çevreden etkilenen ve çevreyi etkileyen, çeşitli girdileri işleyip, yararlı çıktılar haline dönüştüren, karmaşık ve pahalı ve kendine göre değişik özellikler gösteren bir hizmet işletmesi çeşidi veya hastalara hizmet vermeye yönelmiş bir otel türü olarak tarif etmek mümkündür.<sup>98</sup>

---

<sup>98</sup> Ak, B., (1990), Hastane Yöneticiliği, Özkan Matbaacılık, Ankara, s.68-70.

### 3.2. HASTANE İŞLETMESİNİN ÖZELLİKLERİ

Hastane işletmeleri, hizmet üretim kalitesi ve sağlık harcamaları bakımından sağlık sisteminin en önemli alt birimini oluştururlar. Sağlık sektöründe çalışmakta olan insan gücünün büyük bir kısmı da buralarda istihdam edilmektedir.

Buna göre, sağlık sistemini açıklarsak; “sağlık sistemi; sosyal, ekonomik, tıbbi, örgütsel ve teknolojik nitelikleri olan ve toplum-kışı sağlığını kabul edilebilir bir düzeye çıkarmaya yönelik bir bütündür. Sağlık sistemi; ekonomi, ekoloji, eğitim, ulaşım, haberleşme gibi başka sistemler ile devamlı olarak etkileşim halindedir. Bu etkileşimin özellikleri ve sınırları belli olmadığından sağlık sistemini bir bütün olarak tanımlamak neredeyse imkânsızdır.” Hastane işletmeleri bu sistem içerisinde en büyük ve en önemli yere sahip kuruluşlardır.<sup>99</sup>

Hastanelerin genel özellikleri aşağıda sıralanmıştır:<sup>100</sup>

- Hastaneler, kamusal otorite ve toplumsal baskı grupları ile karşılıklı etkileşimde bulunan örgütlerdir. Buna göre; hastanelerde sunulan hizmetler, tüm uluslarca anayasal bir hak olarak güvence altına alınan ve tanımlanması oldukça güç bir kavram olan sağlık ile ilgili hizmetleri üreten işletmelerdir. Bu özellikle hastanelerin yönetimi ve işlevleri daha da karmaşık hale gelmektedir. Hastaneler, hizmet üretim süreci en karmaşık işletmelerdir. Hastanelerin hizmet üretim sürecini karmaşık kılan faktörlerin en önemlisi ise hizmet yelpazesinin karmaşıklığıdır. Hizmet yelpazesinde birincil süreçleri: hekimlik, hemşirelik, diyetetik, eczacılık ve hastabakıcılık hizmetleri; ikinci süreçleri: biyomedikal, laboratuvar, yemek, sosyal ve ambulans hizmetleri oluşturmaktadır. Tüm işletmelerde ortak süreçleri ise iş gören yönetimi, finans ve satın alma, halkla ilişkiler, sosyal pazarlama ve bilgi işlem oluşturmaktadır.
- Hastanelerde her bir hasta için hizmet üretim süreci yukarıdaki şekilde yer verilen hizmet öğeleri birleştirilerek talebe yanıt verilmektedir. Bu durum ise birbirleri ile aşırı işlevsel bağımlı hizmet süreçlerinin sıfır hata hedefine ulaşmaya yönelik

---

<sup>99</sup> Uçar, a.g.e., s.91.

<sup>100</sup> Şahin, B, (2010), Hastane Yönetim Süreçleri ve Sağlık Yönetim Bilgi Sistemleri, Kadir Has Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, s.26-29.

olarak bir araya getirilmesi gerekmektedir. Dolayısı ile bu karmaşa içinde yer alan herhangi bir hizmet sürecinde yaşanan kalite sorunu ise ihale olarak diğer hizmet süreçlerine yansımaktadır.

- İşletmeler temel olarak mal ya da hizmet üreten ayrıca üretim yapmayıp herhangi bir ürünü pazarlayan işletmeler olarak sınıflandırılmaktadır. Hastaneler ürettikleri ürün bakımından hizmet işletmeleri kapsamındadır.
- Hastaneler karmaşık yapıda ancak açık ve dinamik sistemlerdir. Karmaşık olmalarının başlıca nedeni, etkileyen etmenlerin yani dış çevrenin ve ürün yelpazesinin karmaşıklığıdır.
- Hastanelerde hekim, hastabakıcı, hemşire, sekreter, laborant, muhasebeci, aşçı gibi çeşitli iş alanı ve mesleği görmek mümkündür. Tıbbi bakım alanları farklılaşması ve çoğalması nedeni ile aşırı iş bölümü ve uzmanlaşma söz konusudur. Ayrıca hastanelerde kullanılan teknolojinin karmaşık ve sürekli kendini yeniler nitelikte olması da hastaneleri daha karmaşık hale getirmektedir.
- Hastanelerde diğer işletmeler gibi birçok alt sistemden oluşan ve kendini etkileyen sistemler ile etkileşim içinde olan yapılardır.
- Hastaneler 24 saat hizmet verirler ve ürettikleri iş acil nitelikte olup, ertelenemezler.
- Çalışanların çoğunu bayanlar oluşturmaktadır.
- Hastaneler faaliyetlerin fonksiyon esasına göre yapılandırıldığı bir organizasyonun üstüne proje organizasyonunun monte edildiği yani kısaca matriks organizasyonlardır.
- Sağlık kurumları, büyük yatırımlar gerektiren teknik donanıma sahip olmalarına karşın emek yoğun endüstriler olarak nitelendirilmektedir.

Türkiye’de anayasa gereği devlet, sağlık kuruluşlarını planlayıp denetleyerek insan hayatını bedenen, ruhen, sosyal yönden rahat bir şekilde sürdürmesini sağlamakla görevlidir. Bu görevini yerine getirebilmek için sağlıkla ilgili kanunlar, tüzükler, yönetmelikler ve genelgeler oluşturur. Böylelikle hastanelerin kuruluşunu, işleyişini, kapanmasını, devir edilmesinin yasal dayanaklarını oluşturur. Bu sağlık hizmetlerini sunup yönlendiren Sağlık Bakanlığı 9 Haziran 1936 yılında kurulmuştur. Bu yasa gereğince koruyucu sağlık hizmetleri ve tedavi edici sağlık hizmetlerini kurmak,

işletmek, sağlık personelini yetiştirmek, hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim yapmak, özel kesime sağlık kurumları kurma ve işletme izni vermek ve bunları denetlemekle bakanlık yükümlü kılınmıştır.<sup>101</sup>

### 3.3. HASTANELERİN SINIFLANDIRILMASI

#### 3.3.1. Yaptıkları Hizmetlere Göre Hastanelerin Sınıflandırılması

Hastaneler verdikleri hizmetlere genel hastaneler, özel dal hastaneler, eğitim ve araştırma hastaneleri olarak üç sınıfta toplanmaktadır.<sup>102</sup>

- **Genel Hastaneler:** Yaş, cins farkı ve bir hastalık veya bir uzmanlık grubu gözetmeksizin her türlü hastanın yatırılarak veya ayakta müşahede, muayene, teşhis, tedavi ve rehabilite edildikleri, gerekli sıhhi ve tıbbi imkânlarına sahip kurumlardır.
- **Özel Dal Hastaneleri:** Belirli bir yaş ve cins grubu hastaları ile belirli bir hastalığa yakalananların yahut bir organ veya organ grubu hastalarının müşahede, muayene, teşhis, tedavi ve rehabilite edildikleri hastanelerdir. Bu hastaneler şu şekilde sıralanmaktadır; doğum ve çocuk bakımevleri, kaplıca ve fizik tedavi müesseseleri, rehabilitasyon ve göğüs cerrahisi merkezleri, ruh sağlığı ve hastalıkları, trahom, kemik hastalıkları, onkoloji, cüzam, kuduz, tropikal hastalıklar, çocuk hastalıkları, tüberküloz dışı göğüs hastalıkları, astım ve diş hastalıkları hastaneleri.
- **Eğitim ve Araştırma Hastaneleri:** Yatarak veya ayakta her türlü hasta, muayene teşhis ve tedavi yapan, mütehassıs hekim yetiştiren, tam teşekküllü, gerekli sıhhi ve teknik şartlara sahip bulunan yataklı tedavi kurumlarıdır.

---

<sup>101</sup> Ünver, H., (2001), Hastanelerin Kuruluş Sorunları, Kuruluş Tanıtımı, İstanbul İlinde Faaliyet Gösteren Özel Hastaneler Üzerine Bir Araştırma, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, s.12.

<sup>102</sup> Ak, a.g.e., s.82-83.

### 3.3.2. Büyüklüklerine Göre Hastanelerin Sınıflandırılması

Hastaneler yatak kapasitelerine, bir başka deyişle büyüklüklerine göre 25, 50, 100, 200, 400, 600, 800 ve üzeri yatak kapasiteli hastaneler olarak sınıflandırılmaktadırlar. Hastanelerin büyüklüklerine göre sınıflandırılmasında yatak sayısının kullanılmasının nedeni, bunun en objektif kriter olmasıdır. Hastane büyüdükçe bazı birimlerin örgütlenmesinde küçük hastanelere göre farklılıklar olacak ve hatta bazı yeni hizmet birimlerine ihtiyaç duyulacak, bunun yanında idari kademelerin sayısı artacaktır. Bunun sonucunda hastanedeki sorumluluk merkezlerinin sayısı artacaktır.<sup>103</sup>

### 3.3.3. Hastanelerin Ait Oldukları Kurumlara Göre Sınıflandırılması

Hastanelerin ait oldukları kurumlara göre yapılan sınıflandırma, hastane mülkiyetinin ve yönetiminin hangi kurum ve kuruluşun bünyesinde olduğunu gösteren bir sınıflandırma türüdür. Ait oldukları kurumlara göre hastaneleri; devlete doğrudan bağlı, dolaylı bağlı olan ve özel hastaneler olmak üzere üç sınıfta toplamak mümkündür.<sup>104</sup>

- **Devlete Doğrudan Bağlı Hastaneler:** Devlete doğrudan bağlı hastaneler; Sağlık Bakanlığına, Milli Savunma Bakanlığı ve Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı'na bağlı hastaneler şeklinde sıralanmaktadır.
- **Devlete Dolaylı Bağlı Hastaneler:** Devlete dolaylı bağlı olan hastaneler ise Sosyal Sigortalar Kurumu, Devlet Demiryolları, Makine Kimya Endüstrisi Kurumu, P.T.T., Kızılay, Belediye, Üniversite, Denizyolları, Kömür İşletmeleri Kurumu ve Esnaf hastaneleri olarak ayırma tabi tutulmaktadır.
- **Özel Hastaneler:** Özel hastaneler amaçlarını kendi güçleri ile sürdüren hastanelerdir. Bu hastaneler; şahıslara, azınlıklara ve yabancılara ait hastaneler olarak sınıflandırılmaktadır.<sup>105</sup>

---

<sup>103</sup> Altıntaş, A.T., (2003), Hastane İşletmelerinde Maliyet Muhasebesi Uygulaması: İ. Ü. Kardiyoloji Enstitüsü'nde Bir Örnek Uygulama, İ. Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, s.18-19.

<sup>104</sup> enm.blogcu.com/doktora-tezi-faaliyete-dayali-maliyet.../10011770, (06/03/2013).

<sup>105</sup> Ak, a.g.e., s.83-84.

İşletme, insan ihtiyaçlarını karşılamak için mal ve hizmet üreten organizasyonlardır. Gerek özel sağlık kuruluşları ve üniversite hastaneleri gerekse Sağlık Bakanlığı hastaneleri birer sağlık işletmesidir. Kamu sağlık işletmelerini özel sağlık işletmelerinden ayıran en önemli özelliklerden biri, kâr amacı gütmemesidir.

### 3.3.4. Hastanelerde Verilen Hizmetlerin Sınıflandırılması

Hastanelerin hizmetleri çeşitli açılardan sınıflandırılabilir. Hastanedeki hizmetler esas amaçlarına göre yedi grup altında toplanır:<sup>106</sup>

- **Koruyucu Hizmetler:** Sağlığı bozucu şartların ve olayların meydana gelmesini mümkün olduğu kadar önlemeyi amaçlayan faaliyetlerdir.
- **Teşhis:** Kişilerde hastalık bulunup bulunmadığını belirlemek amacı ile yapılan çalışmaların tümüdür.
- **Tedavi:** Hasta oldukları belirlenen kişilerin eski sağlıklarına kavuşmalarına veya koşulların el verdiği en iyi duruma getirmeleri ile ilgili faaliyetlerdir.
- **Bakım:** Kişi sağlığının üst düzeyde tutulması için yapılan faaliyetlerdir.
- **Dindirici Hizmetler:** Tedavisi mümkün olmayan hastalıklarda hastaların 000 gelecekte daha etkin olarak yapılabilmesi için yeni bilgilerin ve tekniklerin elde edilmesi amacı ile düzenlenen bilimsel faaliyetlerdir.
- **Eğitim:** Kabul edilmiş tıp bilgilerinin yaygınlaştırılması ve yukarıda sayılan hizmetlerin görülmesi ile ilgili tekniklerin öğretilmesi ile ilgili faaliyetlerdir.

## 3.4. HASTANELERİN HİLE OLASILIĞINI ARTTIRAN ÖZELLİKLERİ

Üretilen mal ve hizmet çeşidi yönünden genel bölümlenmede işletmeler, endüstri işletmeleri, ticaret işletmeleri, hizmet işletmeleri olarak üçe ayrılır.<sup>107</sup> Her ne kadar hastaneler sağlık hizmeti verilen hizmet işletmesi olma özelliği taşısa da bu hizmetin

---

<sup>106</sup> Mert, H., (2012), Hastane İşletmelerinde Maliyet Hesaplamaları ve Muhasebesi, Türkmen Kitabevi, s.15.

<sup>107</sup> Karalar, R., (1995), İşletme Temel Bilgiler ve İşlevler, Etam A.Ş., Eskişehir, s.50.

yanında sunduğu çeşitli ürünlerle de hem endüstri işletmesi hem de ticaret işletmesi olma özelliği bulunmaktadır. Hastane mutfağında kullanılan girdiler fiziksel ve kimyasal değişim sonucu yemeğe dönüştüğünden bir endüstri işletmesi, hastalarına ilaç temin etme zorunluluğu olduğunda ise bir ticaret işletmesi olma özelliği göstermektedir. Fakat temelde hastaları sağlık hizmeti sunması esas olduğundan bir hizmet işletmesi olduğu kabul edilir.

Hastane işletmelerinin yapı ve faaliyet olarak taşıdığı bazı özellikleri hata ve hile olasılıklarının bu işletmelerde diğerlerine göre daha yüksek olmasına neden olmaktadır. Hizmet işletmesi olan hastanelerin hata ve hile olasılıklarını arttıran özellikleri şu şekilde sıralayabiliriz:<sup>108</sup>

- **Emek Yoğun Olma Özelliği:** Hastane işletmeciliği, insan gücüne dayanır. Hizmeti alanda veren de insandır. Hastanelerde insanın insana hizmeti söz konusudur. Hastane işletmelerinin emek yoğun bir sektör olduğunun bir göstergesi maliyet yapısı içindeki personel giderlerinin payının yüksek olmasıdır. Emek yoğun olmasının bir diğer özelliği sağlık kurumlarının büyük yatırımlar gerektiren teknik donanıma sahip olmalarına karşın emek yoğun endüstriler olarak nitelendirilmektedir. Bu bağlamda bir hizmet işletmesi olan hastaneler, aynı zamanda diğer tüm işletmelerden farklı olarak bireylerin doğumla edindikleri en önemli toplumsal hak olan yaşam hakkı ile ilgili hizmetleri en son bilimsel düşünce ve teknolojiyi kullanarak üretmek temel amacını hedefleyen örgütsel yapılardır. Bu amaca yönelik olarak hastaneler, çok farklı mesleki ve etik değerlere sahip işgören gruplarının aşırı işlevsel bağımlı olarak hizmet ürettikleri benzersiz örgütsel yapılardan birisi olarak tanımlanmaktadır.<sup>109</sup>
- **Parasal İşlemlerin Çokluğu:** Hilede temel hedef paraya ulaşmaktır. Özellikle özel hastanelerde nakit kullanımının yoğunluğu ile hile olasılığının yüksekliği arasında doğru bir orantı vardır. Başka bir deyişle, satış noktalarında büyük oranda nakit toplanması durumunda, bunun bir kısmının ortadan kaldırılması kolaylaşmaktadır. Kredi kartların kullanımının yaygınlaşsada günümüzdeki hastanelerde nakit kullanımı azımsanmayacak büyüklüktedir.

---

<sup>108</sup> Azaltun, a.g.e., s.40-45.

<sup>109</sup> Emek Yoğun Olma Özelliği, [http://www.saglikplatformu.com/saglik\\_egitimi/showquestion.asp?faq=3&fldAuto=252](http://www.saglikplatformu.com/saglik_egitimi/showquestion.asp?faq=3&fldAuto=252), (29.12.2014).



- **Gelir Merkezlerinin Çokluğu:** Hastanelerin sağlık alanında sundukları hizmetler çok çeşitli ve çok geniş alandadır. Yataklı hasta veya ayakta hizmet alan hastalar olsun birbirinden farklı hizmetlere ihtiyaç duymaktadırlar. Her hastaya uygulanan tedaviye göre hizmet ücretlendirmesi çeşitlenmektedir. İşte bu yüzden hastane işletmeleri bazı hizmet bedellerini kullanım doğrutusunda tahsil etmektedir. Bu durum da özellikle özel hastanelerde pek çok gelir merkezinin oluşmasına neden olmakta ve bu merkezlerde para tahsilâtının yapılması gerekmektedir. Hastane işletmelerinde gelir merkezlerine birinci derece hizmet sürecine; hekimlik, eczacılık hizmetleri; ikinci derece hizmet süreçlerinden; biyomedikal, laboratuvar, yemek, sosyal ve ambulans hizmetleri örnek olarak verebiliriz. Devlet hastanelerinde, bu giderler vatandaşa fatura edilmese de bağlı olduğu sosyal güvenlik kurumuna fatura edilerek hastanece tahsil edilmektedir. Özel hastanelerde ise bir kısmı vatandaşa fatura edilmekte, bir kısmı ise SGK'ya fatura edilmektedir.
- **Sosyal Statüsü Düşük Pozisyonlar:** Kalifiye olmayan personel istihdamı hastanelerde sosyal statüsü düşük pozisyonların varlığının bir sonucudur. Hastane çalışanlarının verdiği hizmetlerin bir kısmını, temizlik, taşıma, güvenlik ve servis yapma gibi sosyal statüsü düşük işler oluşturmaktadır. Hastanedeki hizmetlerin yürütülmesinde öneme sahip olan bu işler için kalifiye olmayan personel çalıştırılabilmektedir. Sonuç olarak da, kalifiye olmayan bu personele ödenen ücret miktarı da düşük olmaktadır. Hastaneler bu tür personel ihtiyacını çalışma hayatına yeni atılanlar, stajyer öğrenciler, eğitim seviyesi düşük kişilerle karşılayabilmektedir. Bu tip çalışanlar genelde yaptıkları işi geçici olarak gördüğünden ve gerek işletme kültürü ile bütünleşmede yaşadıkları zorluklar gerekse alt yapılarının yetersizliği nedeniyle, hizmet içi eğitimleri güçleşmektedir. Bu yüzden hata ve hile konusunda kalifiye personele göre daha fazla problemlilikte işlerine daha az özenli çalıştıklarından daha çok hata yapmakta ve hileye daha kolay teşebbüs etmektedirler. Bir eleman ne kadar az kalifiye ve ne kadar az ücret alıyorsa, o kadar çok hata yapacak ve o kadar çok hileye başvuracaktır.
- **Birim Değeri Yüksek Ürünlerin Bulunması:** Hastane işletmelerinde toplam varlıkları içinde stoklarında bulunan varlıklar büyük bir yer tutmasa da, stoklarda bulunan ve her an kullanıma hazır bekletilen ürünlerden bazılarının birim değeri

dürüst olmayan personelin dikkatini çekecek kadar yüksektir. Özellikle de önemli hastalıklar için acil olarak kullanılması muhtemel ilaç veya malzemelerin pahalı olanları personelin ilgisini çekmekte ve fırsatını bulduğunda da bunlardan haksız kazanç elde edebilmektedir.

- **Herkesin Günlük Kullandığı Ürünlerin Bulunması:** Bir hastanenin yatan hastalara sunacağı mal ve hizmetler için stoklarında bulundurduğu ürünlerin çoğunun herkesin günlük yaşamda kullanacağı türden ürünler olması, bu ürünlerin hastane personeli ve yatan hastalar tarafından kişisel kullanım için haksız bir şekilde edinilmesinde bir cazibe unsuru taşımaktadır. Bir hastanede kullanılan çarşaf, yastık, temizlik malzemeleri, yiyecek ve içecek, ilaç, ameliyat malzemeleri, hastane için gerekli diğer steril malzemeler, yemek üretiminde kullanılan et, süt, yağ ve diğer girdiler personelin kendisi ve ailesinin günlük tükettiği ve kullandığı ürünlerle benzeştiğinden personel ve hatta yatan hastalar ve refakatçileri bu ihtiyaçlarını satın almak yerine hastaneden çalarak gidermek isteyebilirler. Bu tür ürünler kolayca alınıp hastane dışına çıkarılacağı gibi hastane içinde de bazılarının tüketimi yapılabilir. Bu tür alımların sürekli ve çok sayıda personel tarafından yapılması hastaneyi karlılığının ve rekabet gücünün düşmesi ile karşı karşıya bırakacaktır.

### **3.5. HASTANELERDE KARŞILAŞILAN HATALAR**

Hastane işletmeleri emek yoğun çalışması nedeniyle hataların diğer işletmelere oranla daha fazla ve daha çeşitli olması beklenir. Hastanenin faaliyet konusu ile ilgili olan departmanlarda karşılaşılabilecek hatalar hastanelere özgü olacaktır. Fakat bazı departmanlar özellikle hastanenin mali işlerini takip eden muhasebe bölümü tüm işletmelerde yer almaktadır. Muhasebe departmanlarında benzer iş ve işlemler yapılmakta ve dolayısı ile benzer hatalarla karşılaşılmaktadır. Bundan nedenle hataları; muhasebe ile ilgili hatalar ve muhasebe dışı diğer fonksiyonlarla ilgili hatalar olarak iki başlık altında incelenebilir.<sup>110</sup>

---

<sup>110</sup> Kara, M., Yaygın Muhasebe Hata ve Hileleri Nelerdir, [www.stratejikboyut.com](http://www.stratejikboyut.com), (30.10.2009).

### 3.5.1. Muhasebe ile İlgili Hatalar

Mali nitelikteki hatalar muhasebeleştirme sürecinde ortaya çıkabileceği gibi muhasebeleştirme öncesi ortaya çıkmış olan hatalı veriler muhasebeye intikal etmiş olabilir. Muhasebe hataları, muhasebe verileri işlenirken ortaya çıkan hatalar olup, yanlış muhasebe kayıt ve hesaplamaları ile değerlendirme, sınıflama ve açıklamaya yönelik muhasebe standartlarının uygulanmasındaki yanlışlıklardır. Muhasebede yapılan hatalar; standart hataları ve teknik hatalar olarak iki grupta toplanır.

#### 3.5.1.1. Standartlara İlişkin Hatalar

Standartlara ilişkin hatalar, genel kabul görmüş muhasebe standartlarının yanlış uygulanmasıdır. Standartlar, finansal tablolardaki bilginin daha anlamlı ve kullanılabilir olmasını sağlar. Muhasebe standartları genel olarak iki temel konu ile ilgilidir. Bunlardan biri, muhasebeleştirilecek işlem ve olayların niteliğinin belirlenmesi ve buna bağlı olarak işlemin ve olayın muhasebeleştirilmesi ile ilgili kuralların saptanmasıdır. Bu çerçevede, işlemin değerlendirilmesi, hangi bilanço kalemlerinin veya gelir tablosu kalemlerinin ne yönde değiştiğinin saptanmasıdır. İkinci konu ise, bu işlem ve olayın bilanço ve gelir tablosunda veya bu tabloların ek açıklamalarında nasıl ifade edileceğidir. Standartlara ilişkin hatalara örnek olarak sabit giderlerin stok maliyetlerinin içine alınması, maliyet hesabında dağıtım anahtarlarının yanlış kullanılması, bakiyeleri ayrı ayrı anlamlar taşıyan hesapların birleştirilerek izlenmesi ve bilançoya bu şekilde alınması, amortisman ayırma yöntemi ve nisbetlerinde hatalı işlemler yapılması, sabit değerlerin satışının mal satışı olarak hesaplara geçirilmesi gibi işlemler verilebilir. Standart hatalarının olmasının nedeni standartların yeterince anlaşılmamış olmasından kaynaklanır.<sup>111</sup>

---

<sup>111</sup> Azaltun, a.g.e., s.53.

### 3.5.1.2. Teknik Hatalar

Teknik hatalar, muhasebe organizasyonunun bozukluğundan, etkin bir iş bölümünün yapılamamasından ve insan yeteneklerinin yetersizliği ile ilgili olarak, muhasebede beşeri ve maddi unsurların koordine edilememesinden doğan hatalardır. Teknik hatalar genellikle mali karakterli işlemlerin kayıtlanması sırasında meydana gelir. Teknik hatalar şu şekilde sınıflanabilir:<sup>112</sup>

- Matematik hataları,
- Kayıt hataları,
- Unutma ve tekrarlanma hataları,
- Nakil hataları,
- Bilanço hataları,
  - Değerleme hataları,
  - Hesapların birleştirilmesi,
- Telafi edici hatalar.

### 3.5.2. Muhasebe Dışı Diğer Fonksiyonlarla İlgili Hatalar

Ayrıca hastane hizmetleri verilirken yapılan hatalarla da hastane zarara uğrayabilir. Hastane faaliyet departmanlarında yapılan hataların tümü muhasebe süreci ile ilgili değildir. Hastanenin her bölümünde istemeyerek ortaya çıkabilecek sayısız hata bulunur. Çok sayıda ve değişik şekilde ortaya çıkabilecek hatalar şu şekilde örneklendirilebilir:<sup>113</sup>

Sağlık hizmetleri ile ilgili olabilecek hatalar:

- Yeni gelen ilaçların eskilerin üzerine konulması nedeniyle öncekilerin son kullanım tarihinin geçmesi,
- Periyodik bakımı yapılması gereken sağlık makinelerinin zamanında bakımının yapılmaması nedeniyle hata yapılması,

---

<sup>112</sup> Okay, S., (2011), Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muhasebe Hata ve Hilelerinin Meslek Etiği Açısından İrdelenmesi, İşletme Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Karaman, s.42-46.

<sup>113</sup> Hastanelerde yetkililerle yapılan görüşmeler sonucunda oluşturulmuştur.

- İlaçların karıştırılarak enjeksiyon yapılması gereken hastaya yanlış ilaçların enjekte edilmesi,
- Acil bölümündeki doktorların eksik veya yanlış bilgilendirilmesi nedeniyle gerekli hazırlığın yapılmaması,
- Hastaya yanlış teşhis konması yüzünden veya yanlış tedavi edilmesi nedeniyle hastanın hastaneye dava açması,
- Hastanın hastanede enfeksiyon kapması,
- Acil serviste hazırlanan ilacın dökülmesi.

Hastanede verilen diğer hizmetler ile ilgili yapılabilecek hatalar:

- Mutfakta temizlikten sonra soğutucunun çalıştırılmasının unutulması nedeniyle et, sebze vb. kokması,
- Konsantre halinde gelen temizlik maddelerine yeterince su katılmaması nedeniyle temizlik maddelerinin fazla kullanılması,
- Yıkama hatası nedeniyle çarşaf, battaniye, yastık yüzü gibi malzemelerin kullanılamaz hale gelmesi,
- Yemeklere fazla tuz konması veya fazla su konması nedeniyle yemeğin servis edilemez hale gelmesi,
- Yemek servisi yapan görevlinin ayağının kayması sebebiyle yemeklerin dökülmesi,
- Bilgisayarda yanlış bir tuşa basan bir sekreterin hastaların tüm kayıtlarını silmesi,
- Personel bölümünün fazla mesaiyi işlememesi nedeniyle personel ödemelerine çok sayıda itirazın gelmesi.

### **3.6. HASTANELERDE KARŞILAŞILAN HİLELER**

Hastanelerde insanın emek gücüne dayalı çalışıldığı için hile yapılma olasılığı diğer işletmelere göre daha yüksektir. Çünkü insanlarla olan etkileşimde sorun yaşandığında ilk olarak hastanenin doğal iş akışı etkilenir. Hastanelerdeki hileler doğal iş akışı içinde ortaya çıkabileceği gibi çoğu zaman da önceden planlanmış bir süreci gerektirmektedir. Pek çok hile masumca yapılmış bir hata ile başlayabilir. Bu hata ortaya çıkartılıp düzeltilmemiş ise hile için gerekli ortam hazırlanmış olur. Hastaneyi zarara uğratan

hilenin önüne geçilebilmesi ve kontrol altına alınabilmesi için öncelikle hatalı yapılan işlemlerin önüne geçilmeli daha sonra hileli işlemler tespit edilmelidir.

Hastanelerde hileli finansal raporlamaya neden olan etkenleri aşağıdaki şekilde sıralanabilir:<sup>114</sup>

- Finansal tabloların hazırlanmasında kullanılan destekleyici belgelerin veya muhasebe kayıtlarının etkisiz hale getirilmesi, tahrip edilmesi ya da değiştirilmesi,
- Muhasebe kayıtlarının, defterlerin önemli belgelerin ve finansal tabloların kasıtlı bir şekilde ihmal edilmesi ya da gerçeğe aykırı beyanda bulunulması,
- Finansal tablolardaki miktar, sınıflandırma ve sunumuna ilişkin muhasebe ilkelerinin kasıtlı olarak ihmal edilmesidir.

Hile yapılmasındaki amaç, finansal tabloların gerçeği yansıtmasını engellenmektedir. Fiili durumla hile yapılarak oluşturulan durumun çok farklı olması bilgi kullanıcılarını yanıltır. Hilelerin hastane işletmelerindeki nakit üzerindeki direkt etkisine ek olarak; çalışanları, hissedarları ve alacaklıları olumsuz şekilde etkilenir.

Hastanelerde yapılan hileler; gelir hileleri, gider hileleri, personelin yaptığı hileler ve üst yönetimin yaptığı hileler olarak ayrılarak incelenecektir.

### **3.6.1. Hastane Gelirleri ve Gelirin Tahsili ile İlgili Hileler**

Hastane gelirlerini; hastalardan alınan ücretler, sigorta şirketlerinden alınan ücretler ve sosyal güvenlik kurumundan alınan ödemeler oluşturur. Bu bölümde hastane gelirleri ve gelirler elde edilirken yapılabilecek hileler incelenmiştir.

#### **3.6.1.1. Hastane Gelirleri**

Hastanelerin yaşayabilmesi için sağlık hizmetlerinin doğru finanse edilmesi gerekir. Sağlık hizmetlerinin finansmanı, farklı yollarla toplanan fonların farklı biçimlerde kullanımı ile sağlanır. Uygulanan finansman yöntemlerinde genel olarak bir fikir birliği

---

<sup>114</sup> Terzi, a.g.e., s.61.

olmamakla birlikte, bu yöntemleri özel ve kamusal finansman kaynakları biçiminde incelenebilir.<sup>115</sup>

### 1. Özel Finansman Yöntemleri:

- **Cepten Ödemeler:** Cepten ödemeler bireylerin sağlık hizmetleri kullanımı için doğrudan ödeyerek yaptıkları tüm harcamaları kapsamaktadır. Hastalık riski için herhangi bir finansal koruma sağlamamaktadır. Cepten ödemeler; doğrudan ödeme, kullanıcı katkısı ve informal ödeme olarak üç başlık altında incelenebilir.
- **Doğrudan Ödemeler:** Sosyal güvence kapsamı dışında kalan hizmetler veya uzun bekleme süreleri nedeni ile hizmete ulaşmanın aksadığı durumlarda yapılan ödemelerdir. Çoğunlukla özel laboratuvarlar, özel klinikler, diş hekimleri gibi özel sektör hizmet sunucularına yapılmaktadır.
- **Kullanıcı Katkıları:** Bir sağlık güvencesi kapsamında olan bireylerin almış oldukları sağlık hizmeti bedelinin belirli bir miktarı için yapmış oldukları ödemelerdir. Kullanıcı katkıları çoğunlukla talebin düşmesi ile sonuçlanmaktadır.
- **İnformal Ödemeler:** Sağlık güvencesi kapsamında olan kişiler tarafından yapılan yasal ödemenin dışında hizmet sunuculara yapılan yasal olmayan ödemelerdir.
- **Özel Sağlık Sigortaları:** Özel sağlık sigortası bir sosyal güvenlik kurumuna kayıtlı olsun ya da olmasın sigortalının karşılaşacağı hastalık veya kaza sonucu yaralanma halinde ihtiyaç duyacağı muayene, tedavi ve ilaç masraflarını karşılayan bir sigorta türüdür.
- **Tıbbi Tasarruf Hesapları:** Kişilerin sağlık hizmetleri harcamalarını kontrol ederek, gelecekteki sağlık harcamaları için tasarruf etmelerini sağlamak amacıyla oluşturulmuş hesaplardır.

### 2. Kamusal Nitelikli Finansman Kaynakları:

- **Sosyal Sağlık Sigortası:** İşverenler ve çalışanlar ve devlet prim ödeyerek sosyal güvenlik kurumunu finanse ederler. Prim ödeyen vatandaşlar belli oranlarda ücretsiz sağlık hizmetinden yararlanmaktadır. Ülkemizde T.C

---

<sup>115</sup> Tıraş, H. H., <http://iibfdergisi.ksu.edu.tr/Imagesimages/files/2013-9.pdf>, (02.01.2015).

Emekli Sandığı, Sosyal Sigortalar Kurumu ve Bağ-Kur sağlık sigortasını uygulayan sosyal güvenlik kuruluşları, Sosyal Güvenlik Kurumu adı altında toplanmıştır.

- **Vergilerle Finansman:** Devlet bütçesi ile finansmandır. Vergilerle finansman sisteminde bütün nüfus kapsanır. Hizmetlerden yararlanma yasal olarak belirlenmiş katkı payları hariç ücretlidir. Kimlerin sağlık hizmetlerinden ücretsiz yararlanacağı bireylerin mali katkısına bakılmaksızın vatandaşlık veya diğer hukuk kuralları ile tanımlanır.

Devlet hastanelerinin geliri sadece SGK'dan alınan ödemelerdir. Devlet hastanelerinde hastalara verilen çeşitli hizmetler SGK'ya faturalanır. SGK da fatura tarihinden itibaren 45 gün içinde ödemesini alır.

Özel hastanelerin gelirleri ise hastalardan alınan ücretler ve SGK'dan fatura kesim tarihinden itibaren 60 gün içinde alınan ödemeler oluşturur.

Hastane gelirleri hastaların hastaneye kabul edilmesinden sonra alacağı hizmetin belirlenmesi ile başlar. Hastane gelirleri:<sup>116</sup>

- **Yatan Hasta Gelirleri:** Yatan hasta gelirleri günlük hasta hizmet geliri ve diğer gelirler olarak ikiye ayrılmaktadır.
  - **Günlük Hasta Hizmet Gelirleri:** Hastanenin en büyük gelir kaynağını teşkil eden bu gelirler arasında oda, yemek, hasta bakımı gibi konaklama ve otelcilik hizmetlerinden elde edilen brüt kazançlar yer almaktadır. Bu tür gelirler günlük yatan hasta ile ilgili olduğundan yatan hastaların sayım ve takibinde sıkı ve titiz birtakım politika ve prosedürler uygulanmalıdır. Bu amaçla uygulanan yöntemlerden biri de yatak sayılarını ve %100'lük doluluk üzerinden hastanede kalma oranlarını gösteren kontrol listelerinin kullanılmasıdır. Günün belirli saatlerinde hasta kabul birimi listedeki boş yatakları tespit ettikten sonra listeyi muhasebe bölümüne gönderir. Muhasebe departmanı listedeki boş yatakların değerini hesaplamakta ve %100'lük doluluk sonucu elde edilen gelirden boş yatakların değerini düşerek günlük toplam geliri hesaplamaktadır. Hesaplanan gelir muhasebe

---

<sup>116</sup> Kertiş, S., (2005), Hastane İşletmelerinde İç Kontrol Sistemi ve Özel Bir X Hastanesinde Uygulanması, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, s.52-55.



kayıtlarına geçirilerek, hasta hesap kartların işlenmektedir. Daha sonra bu kartlardaki toplam gelir tutarı kontrol listesindeki gelir tutarı ile karşılaştırılarak doğrulama sağlanmalıdır.

- **Diğer Hizmet Gelirleri:** Diğer hizmet gelirlerinin kontrolü günlük hasta gelirlerinin kontrolünden daha zordur. Bu tür gelirler hastane içerisindeki ameliyathane, radyoloji, laboratuvar, eczane gibi değişik servislerce sunulan hizmetlerden elde edilen gelirlerdir. Ayrıca hem yatan hastalar, hem de ayakta tedavi gören hastalar bu hizmetleri alabilmektedir. Bazı durumlarda ameliyat odası, radyoloji, laboratuvar vb. birimlerin vermiş oldukları hizmetler için sıra numaralı sevk fişleri kullanılabilir. Bu fişler yatan hastalar için hasta bakım birimlerinde düzenlenmektedir. Hazırlanan sevk fişi kopyalarından biri bu birimde tutulmakta, diğer bir kopya hizmeti sunan departmana gönderilmekte, üçüncü bir kopya ise muhasebe departmanına iletilmektedir. Sevk fişlerinin kaybolmasını ve ücretlerin doğru olarak muhasebe kayıtlarına geçirilmemesi hileye neden olabilen durumlardır.

- **Ayakta Tedavi Gelirleri:** Bir hastanede, ayakta tedavi gören hastalar için bir ya da daha fazla kayıt masası bulunabilir. Bazı hastanelerde ücret kayıt sırasında talep edilirken, diğer hastanelerde hasta önce kayıt olup, daha sonra hizmeti almakta ve en sonunda almış olduğu hizmet için ödeme yapmak amacıyla kayıt masasına veya vezneye yönlendirilmektedir. Bu yöntemlerden hangisi uygulanırsa uygulansın, ayakta tedavi gelirlerinin mümkün olduğu kadarıyla nakit esaslı olarak tahsil edilmesi gerekmektedir. Ancak böyle bir durumda da, aynı elemanın (kayıt memuru) hem hastadan parayı tahsil etmesi (nakde el sürmesi), hem de ilk kaydı yapması hileye açık olan bir uygulamadır.

Fonksiyonu gereği sağlık işletmelerin temel gelir kaynağı sağlık hizmet üretiminden elde edilen gelirler olup, ana fonksiyonunu yerine getirirken işletmecilik gereği oluşan diğer gelirlerde mevcuttur. Gelir kalemlerini şu şekilde sıralamamız mümkündür:<sup>117</sup>

---

<sup>117</sup> Türkiye Kamu Hastaneleri Kurumu, (2015), [www.tkhk.gov.tr/Dosyalar/fbcf1284b57142bbadc9b8fecb10364c.pptx](http://www.tkhk.gov.tr/Dosyalar/fbcf1284b57142bbadc9b8fecb10364c.pptx), (02.01.2015).

- Hizmet üretim gelirleri (muayene, ameliyat, yatak, laboratuvar, görüntülme, ilaç, medikal malzeme vb.),
- Kurumlar arası karşılıksız kaynak aktarımından doğan gelirler,
- Kurumlar arası bedelli malzeme devrinden kaynaklanan gelirler,
- Merkezden gönderilen yardımlar,
- Şartlı bağışlar,
- Teminat gelirleri,
- İhale şartname satış gelirleri,
- Kira gelirleri,
- Maddi duran varlık satış gelirleri,
- Faiz Gelirleri,
- Eğitim, sertifika, kalibrasyon vb. diğer hizmet gelirleri.

#### 3.6.1.2. Gelir Hileleri

Hastanelerde ortaya çıkabilecek gelir hileleri şu şekilde özetlenir:<sup>118</sup>

- Hastaların sağlık harcamalarına yönelik hizmet satışı sırasında yapılabilecek hileler, alacak hesapları ve satış gelirlerini yakından etkiler. Hayali bir sağlık hizmetinin kaydının yapılması, hizmet verilmeden gelirlerin çok erken kayıtlanması, uygun olmayan fiyat indirimleri yapmak, gerçek satışları abartmak için hizmet sunum işlemlerini değiştirmek, sağlık hizmet fiyatlarını yüksek göstermek satış gelirlerini arttırır.
- Hastanedeki nakit kasası ve alacak hesaplarını etkilemek için banka transferlerinin yapılan tahsilat gibi göstermekle ve ilişkili taraflardan alınan nakdin manipüle edilmesi ile nakit tahsilatı ile ilgili hileler yapılabilir.
- İndirimli nakit tahsilatı yapılabildiği durumlarda; nakit kasası, satış iskontoları hesabı ve alacak hesaplarını etkilemek mümkündür. Hastalara yapılan indirimin kaydedilmemesi ile gelir hesapları fazla gösterilebilir.

---

<sup>118</sup> Terzi, a.g.e., s.70.

Hastanelerin tahsil edilemeyen alacakları ve şüpheli alacakları bulunmamaktadır. Tahsil edilemeyen alacaklara karşılık ayrılması ile şüpheli alacaklar karşılığı hesapları kullanılmamaktadır. Bu hesaplarla ilgili herhangi bir kayıt bulunması hilenin başlangıcı sayılabilir.

Hastanelerin gelirleri hastalardan alınan ücretler, SGK'dan alınan ödemeler ve özel sigortalardan alınan ödemeler oluşmaktadır.

Devlet hastaneleri, kar amacı gütmendiğinden ve gelirleri sadece SGK'dan alınan ücretlerden oluştuğundan nakit hilesi görülmemektedir. Hastalardan alınabilecek informel ödemeler için hastanelere kurulan hasta hakları bölümü ile koruma altına alınmaya çalışılmıştır.

Hastanelerin genelinde özel sigortalardan alınan ödemeler hastane gelirlerinin %1 veya %2'sini oluşturur. Ödeme almada sıkıntı çekilmemektedir.<sup>119</sup>

Hastanelerde yapılabilecek hile, hastalardan doğrudan yapılan tahsilatlardan olabilmektedir. Genellikle kişilerin kullanmış oldukları sağlık hizmeti için kendi ceplerinden yapmış oldukları bütün ödemelerdir.<sup>120</sup> Hastanelerde hastaların yaptığı ödemeler genellikle nakit, kredi kartı ve banka havalesi şeklinde gerçekleşmektedir.

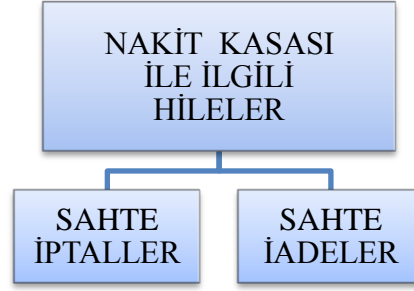
Hastanelerde nakit çalma hilelerinin büyük bir kısmı nakit kasasından gerçekleşmektedir. Kasanın açılıp, paranın alınması en basit hile türüdür. Bunun yanında hırsızlığın, bir satış yapılmıyormuş gibi ve çalınan paranın da işlemlerin bir parçasıymış gibi gösterilerek yapılması da mümkündür. Kasa ya da benzer paranın toplandığı noktalar, para çekmeceleri ya da kutuları çalışanların kolayca paraya ulaşılabilir yerlerdir. Bu sebeple en çok bu noktalarda para hırsızlıkları yaşanır. Hatta bazen kasa noktasında yoğun işlemler oluşur. Bu durum da nakit hırsızlığı için bir fırsat oluşturmaktadır. Örneğin; telaşlı bir işlem sırasında para, müşteriler ve çalışanlar arasında sürekli gidip gelecek ve bir çalışanın yakalanmadan kasadan parayı cebine atmasına imkan sağlamaktadır.<sup>121</sup>

---

<sup>119</sup> Üç Hastane ile Yapılan Görüşmeler Sonucu Elde Edilen Bilgidir.

<sup>120</sup> Uz, M. H., (1997), Sağlık Hizmetlerinin Finansmanı ve Hastanelerde Ödeme Modelleri, Hastane Yöneticiliği, Ed. Osman Hayran, Haydar Sur, İstanbul, Nobel Tıp Kitabevleri, s.156.

<sup>121</sup> Nakit Hilesi, [http://www.verginet.net/dtt/5/isletmelerde\\_yapilan\\_nakit\\_hileleri.aspx](http://www.verginet.net/dtt/5/isletmelerde_yapilan_nakit_hileleri.aspx), (31.10.2014).



**Şekil 3.1. Nakit Kasası ile İlgili Hileler<sup>122</sup>**

Sağlık kuruluşlarında nakit kasa hileleri genellikle satışta nakit kasasında olan çalışanlar tarafından yapılmaktadır. Önce normal satış yapıp ödeme alınır, fakat daha sonra satış fişi iptal edilerek hiç satış yapılmamış gibi gösterilerek hastane zarara uğratabilir. Nakit kasası ile yapılan diğer bir hile ise sahte fiş iadeleridir. Sahte fiş iadelerinde yine normal satış yapılmıştır, fakat hasta aldığı iade etmiş gibi gösterilerek nakit iadesi alınır çalışan işletmeyi bu yolla dolandırılabilir.<sup>123</sup>

Nakit olarak yapılacak direkt tahsilâtlar ile ilgili problemler tahsilâtın yapıldığı vezne sayısı ile de yakından ilgilidir. Vezne sayısı ne kadar çoksa o kadar fazla eleman istihdam edilmesi gerekir ve hileye maruz kalma ihtimali o derece artar. Ayrıca bu elemanların kalifiye olmaması hile oranını artırır.

İşletme içerisinde gerçekleşen hilelerin en önemlisi, nakit tahsilâtların zimmete geçirilerek kişisel kullanımlar için harcanmasıdır. Hastane içerisinde bu tür hileler genellikle şu şekilde gerçekleşmektedir; hastaların yapmış olduğu ödemeler çalınmakta, bu arada ortaya çıkan açıklar daha sonraki dönemlerde diğer hastalardan yapılmış olan tahsilâtlarla kapatılmaktadır. Nakit ile ilgili karşılaşılan diğer hile çeşitlerini şu şekilde sıralamak mümkündür:<sup>124</sup>

- Nakit tahsilatlarının kayıtlanmayan ayakta tedavi gören hasta hizmetlerine yönlendirilmesi,
- Hayırseverlik hizmetleri, sözleşme ve birtakım politikalar gereği yapılan indirimlerle ilgili hesapların şişirilmesi,

<sup>122</sup> Bozkurt, a.g.e., s.208.

<sup>123</sup> Kara, M., Yaygın Muhasebe Hata ve Hileleri Nelerdir, www.stratejikboyut.com, (30.10.2009).

<sup>124</sup> Kertiş, a.g.e., s.44; Azaltun, a.g.e., s.60.

- Kasa fazlasının cebe indirilmesi.
- Nakit para alınır ve kasa noksanı olarak gösterilir,
- Birden fazla banka ile çalışılması durumunda kişisel kullanım için alınan parayı gizlemek için bankalardaki hesaplar arasında devir yapılır.

Nakit tahsilât işlemlerinde tahsilata ilişkin satış fişi veya vesikası düzenlenmemesi, günlük tahsilatın kilitli bir yerde saklanmaması nakdi hileye açık hale getirir.

Bütün nakit tahsilâtları günlük olarak ve eksiksiz bir şekilde bankaya yatırılmalıdır. Tüm tahsilâtın anında bankaya yatırılması ve ödemelerin bu hesaptan yapılmakta olması, hastanedeki tüm nakit hareketlerinin hem hastane hem de banka tarafından olmak üzere, iki defa kayıtlara geçirilmesini sağlamaktadır.<sup>125</sup> Hastane kasasından çıkan ve bankaya yatırılan tutarın farklı olması firmada hile yapıldığının bir göstergesi olabilir. Bankadan alınan ekstrelerin ve kasa raporlarının dikkatli incelenmesi ve izlenmesi bankaya yatırılan nakit konusunda yaşanacak hilelerin oluşmasını engeller.

Hastane içerisindeki çoğu birimler nakit esastan ziyade kredi esaslı olarak hizmet sunduğundan, bir hastane işletmesinin en büyük operasyonel varlığı alacaklarıdır. Bu yüzden alacakların her türlü hile ve yolsuzluklara karşı incelenmelidir. Hastane tarafından gerekli olan hizmet verildikten ve ilgili ücret hasta hesabına yansıtıldıktan sonra temel amaç, alacakların tahsili ve bunun hasta hesaplarından düşürülmesidir. Bu işlem yapılırken hastanın hesabından ödendiği halde borcun düşürülmemesi ve bu işlemde oluşan nakdi kendi hesabına aktarması hastanelerde karşılaşılan hile türlerindedir.

### **3.6.2. Satınalma ve Stoklar ile İlgili Hileler**

Hastane giderlerinin büyük kısmını oluşturan personel ücretleri dışındaki diğer giderler, stok ve malzeme için yapılan harcamalardan oluşmaktadır. Bu tür harcamalar oldukça önemli olup alım yaparken, ameliyatlarda ve diğer birimlerde binlerce çeşit malzeme kullanılmaktadır. Bu tür varlıklar, taşınabilir özelliğinden dolayı her türlü hırsızlık ve yolsuzluğa açık varlıklardır. Üst yönetimin bu tür hileleri önleme konusunda tepkisiz kalması hileyi arttıran unsurlardan biridir.

---

<sup>125</sup> Güredin, a.g.e., s.223.

### 3.6.2.1. Satın Alma ile İlgili Hileler

Hastaneler, en iyi hizmeti sunabilmek için çeşitli malzemeleri sürekli olarak ellerinde bulundurmalıdır. Bunu gerçekleştirebilmek için hastane içerisindeki bir ve birkaç kişinin, satın alma ihtiyacını belirlemesi ve satın alma sürecine girebilmesi konusunda yetki verilmesi gerekmektedir. Her bölümün malzeme ihtiyacına karar verecek olan kişi bölüm sorumlusu iken, merkez depolar için stok kontrol memurudur. Sürekli envanter yönteminin uygulandığı hastanelerde, bazı malzemeler için “kritik stok seviyesi” yöntemi uygulanmaktadır. Kritik stok yönteminde stoklar belli bir seviyeye geldiğinde sistem uyarı vermektedir. İnsan sağlığının en büyük güvencesi durumundaki hastanelerde, ilaç ve tıbbi sarf malzemelerinin ihtiyaç duyulduğu anda karşılanabilmesi, hizmetin kesintisiz devamlılığının sağlanması çok önemlidir. Bunu sağlayabilmek için ilaç ve malzemelerin kritik stok seviyelerinin tespit edilerek satın alma bölümüne alınması gerekmektedir.<sup>126</sup>

Satın alma bölümünün sorumluluğu arzulan kalitedeki malları en düşük fiyattan satın almaktır. Hastanelerde satın alma işlevi, genellikle merkezi bir satın alma bölümü tarafından yerine getirilir. Bazı hastanelerde ise bütün ürün ve hizmetlerin satın alınması tek bir kişi tarafından gerçekleştirilir. Bu durum da hileyi yapma ve gizlemeyi kolaylaştırır.

Bazı hastanelerde ise, merkezi alımlar yalnızca belirli stoklar için söz konusu iken, birimlere kendi ihtiyaçları olan alımlar için izin verilebilmektedir. Ancak böyle bir uygulamanın mümkün olduğu kadar asgari düzeyde tutulması gerekir. Bu tür uygulamada birimlerin satın alma işlevi arttıkça hile olasılığı da artar ve de stokların takip edilmesi daha da zorlaşır.

Devlet hastanelerinin yasa gereği yapacağı mal ve hizmet alımları için uyacağı kanunlar bulunmaktadır. Her hastane belli bir limitin (2014 yılı için; 47.373 TL) altındaki tutarlar için doğrudan mal ve hizmet alımı yapabilirler, fakat bu tutarın üstündeki alımlar ve hastanelerde kullanılan ortak malzemeler için hastaneler birliğine

---

<sup>126</sup> Kertiş, a.g.e., s.56-59.

başvurması gerekir. Bu başvurudan sonra hastaneler birliği ihale açmak zorundadır. Alımlarını ihaleye giren istekliler arasından yapmalıdır.<sup>127</sup>

Daha küçük hastanelerde ise alımlar, hastane yöneticisi tarafından yapılır. Alımların merkezi olarak yapılıp yapılmaması ya da bu merkeziyetçiliğin derecesi hastanenin büyüklüğü gibi bazı faktörlere bağlıdır.

Hastanenin amaçlarını gerçekleştirebilmeleri için gerekli olan fonların kullanımı satınalma bölümünün sorumluluğundadır. Satınalma, istenen kalitedeki malları en uygun fiyattan satın almalıdır. Bu bölüm, (1) teslim alınan malların sayılması, (2) malzemenin niteliğinin satın alma emri üzerindeki kritere uygunluğunun araştırılması, (3) hasarlı malzemenin tespiti, (4) teslim alma raporunun düzenlenmesi, (5) malzeme ve stoğun uygun bir şekilde depolara yönlendirilmesi gibi işlevleri yerine getirirler. Muhasebe departmanına iletilen teslim alma raporu ve satıcı faturası arasında bir karşılaştırma yapılıp, bu belgeler arasında uygunluk bulunduğu saptandıktan sonra ilgili muhasebe kaydı gerçekleştirilir.<sup>128</sup>

Hastaneye malzeme sağlayan işletmeler ve dağıtıcılar satın alma görevlisi ile anlaşarak çok değişik şekillerde hastaneyi dolandırabilirler. Özellikle teslim alma ile ilgili iç kontrol sisteminin zayıf olan hastanelerde uygulanan hile yöntemlerine şu örnekler verilebilir:<sup>129</sup>

- Düşük kalitede malzeme teslim edildiği halde pahalı olan iyi kalite fiyatından faturalamak aradaki farkı satınalma görevlisi ile paylaşmak veya rüşvet vererek göz yummasını sağlamak,
- İyi kalitede olanları kolinin üstüne, düşük kalitede olanları alta koymak bu şekilde hastaneyi zarara uğratmak,
- Malzemeler tam olarak teslim edilmediği halde tam teslim alınmış gibi işlem yapılır satıcı tüm koli fiyatını tahsil eder ve satın alma görevlisine komisyon öder,
- Sipariş edilen malzemelerin dağıtımını yapan tarafından depolara koyuluyorsa, dağıtım yapılandan fazlasını faturalayarak satın alma görevlisi ile birlikte hile yapmak,

---

<sup>127</sup> <http://www.maliye.gov.tr>, (25.12.2014).

<sup>128</sup> Kertiş, a.g.e., s.59.

<sup>129</sup> Azaltun, a.g.e., s.62.

- Kabul edilen mamülleri iade faturası kesmeden geri götürerek hastaneyi zarara uğratmak.

Hastaneler satın alma görevlisinin ve tedarikçileri tarafından da hileye maruz kalabilir. Hastaneye malzeme sağlayan firmalar şu şekillerde hile eylemini gerçekleştirebilirler:<sup>130</sup>

- Faturaların şişirilmesi veya gerçek olmayan faturaların oluşturulması,
- Eksik sevkiyat yapılması veya birinci kalite malların siparişinde düşük kalitede malların verilmesi,
- Alınmayan mallar veya gerçekleştirilmeyen hizmetler için faturaların oluşturulması.

### 3.6.2.2. Stoklar ile İlgili Hileler

Hastanelerde özel stok programları bulunmakta, stoklar bu yazılımlarla otomatik olarak kontrol edilmektedir.

Hastanede malzemeleri teslim alma ve depolama işini yapanlar gerektiği şekilde kontrol edilmezse şu şekilde hilelere başvurulabilir:<sup>131</sup>

- Dağıtım yapan şoförle anlaşarak gerçekten getirilmeyen mamüllerin dağıtım yapılmış gibi faturasını kabul etmek,
- Hastaneye malzeme sağlayan işletmelerle anlaşarak düşük kaliteli mamülleri gerekli standartta gelmiş gibi kabul etmek,
- Vardiya sonu stoklardaki mamüllerden cebinde ya da torbayla evine götürmek,
- Çöp tenekeleri kullanarak stoklardaki malzemeleri, hastane dışına çıkararak çalmak,
- Kontrol altında tutulan stoklardan çalınanların ortaya çıkarılmaması için stok kayıtlarında değişiklik yapmak,
- Özellikle kolay bozulabilir malzemeleri hastaneden çıkarıp, fire olarak göstermek.

---

<sup>130</sup> Güneş, Ş., (2014), İşletmelerde Hile Riskinin Önlenmesi ve Hastane İşletmelerinde Uygulama, Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, s.89.

<sup>131</sup> Azaltun, a.g.e., s.62.



Malzemenin satın alınmasından ve işletmeye kabulünden sonra yapılması gereken şey, stokların depolanması ve tüketimi üzerindeki kontrolün sağlanmasıdır. Bu tür kontrolden kastedilen stokları her türlü hırsızlığa, zarar ve israftan doğacak kayıplara karşı korumaktır. Koruma amacına yönelik olarak uygulanacak politika ve prosedürler, beraberinde maliyeti de getirdiğinden, dikkatli bir şekilde, titizlikle uygulanması gerekmektedir.

Bir hastanede malzeme stoğu birden fazla depoda bulundurulabilir. Bu durumda stok kontrolünün temel koşulu, her bir depodaki stoktan sorumlu kaliteli kişilerin bulundurulmasıdır. Örneğin, merkez depodan sorumlu bir depo görevlisi, eczanede bulunan ilaç ve malzemedan sorumlu bir eczacı ve katlarda bulunan stoktan sorumlu bir başhemşire bulundurulmalıdır. Depodaki malzemeye ulaşma yetkisinin sınırlandırılması güvenli muhafazayı sağlamak açısından oldukça önemlidir. Depo görevlisi, depodaki malzemenin çıkışına yalnızca uygun şekilde yetkilendirilmiş malzeme siparişlerinin verilmesi durumunda izin vermelidir. Aksi takdirde hastane malzemesinin çalınmaya ve hileye açık olduğu görülür.

Hastane giderlerinin büyük kısmını personel ücretleri oluşturur. Personel ücretleri dışındaki diğer giderler stok ve malzeme için yapılan harcamalar oluşturmaktadır. Bu tür harcamalar oldukça önemli olup alım yaparken, ameliyatlarda ve diğer birimlerde binlerce çeşit malzemeyi kullanırken meydana gelebilecek her türlü hile ve yolsuzluğa karşı korunabilmek için iç kontrol önlemleri alınmalıdır. Çünkü bu tür varlıklar taşınabilir özelliğinden dolayı her türlü hırsızlık ve yolsuzluğa açık varlıklardır.

Hastanelerde stoklar üzerinden yapılabilecek hilelerin tespitinde şu noktalara dikkat edilmelidir:<sup>132</sup>

- İlaçlar ve tıbbi sarf malzemelerden hastaya özgü kullanılan (ortak kullanıma dönük basit sarf malzemeler haricindeki) hasta başına birim miktarda teslim edilebilecek malzemeler; hasta adına teslim edilerek tüketime verilmeli, ara depo, servis deposu gibi depolara çıkılmamalı,

---

<sup>132</sup> Kaya, N., Hastane Stokları, Kamu Hastaneleri Birliklerinde Stok Yönetimi ve Mevzuatı, <http://www.igkh.gov.tr/yeni/userfiles/files/klinik-muh-hizm/sunu/nese-kaya-sunum.pdf>, (02.01.2015).

- Sağlık tesisi ambarından tüketim birimi olmayan birimlere kesinlikle toplu malzeme çıkışı yapılmamalıdır. Acil servis, yoğun bakım, ameliyathane vb. birimler en fazla 5 gün yetecek stok bulundurulmalı,
- Hastaya özgü olarak niteliği değişen malzemeler (Ör: Ortopedi ve beyin cerrahi malzemeleri) için stoksuz çalışılmalı,
- Yıllık ihtiyaç miktarları bir önceki yıl ve yıl içindeki tüketimler ile hizmet kapasitesindeki artış ve azalışlar da göz önüne alınarak gerçekçi bir şekilde belirlenmiş olmalı,
- Son kullanma tarihine 6 ay kalan ve son kullanma tarihi içinde tüketilmeyeceği öngörülen taşınırlar ihtiyaç fazlası alanına kaydedilerek bedelsiz devredilmeleri sağlanmalı,
- Hareket görmeyen, stok devir hızı düşük olan ve mialtarının tüketilmesine 12 aydan az kalan malzemelerin devirleri sağlanmalı,
- Taşınır kayıt ve kontrol yetkilileri işin uzmanı olan teknik personellerden seçilmeli, yeterli sayıda görevlendirilmiş olmalı,
- Bu alanda tecrübeli kimselerin yetişmesi zaman aldığından, personel değişikliği durumunda görevi devir alacak taşınır kayıt ve kontrol yetkilisinin önceden görevlendirilerek yetkin düzeye gelmesi sağlanmalı,
- Malzeme devirlerinde birim fiyat ve kargo maliyetleri göz önünde bulundurulmalı,
- Başta tüketim işlemleri olmak üzere her türlü taşınır giriş ve çıkış işlemleri 3 gün içinde sisteme entegrasyonu etkin bir şekilde sağlanmalı,
- Kayıt doğruluğu için azami gayret sarf edilerek barkod, edinme birimi, malzeme adı, son kullanma tarihi gibi bilgiler mutlaka doğru şekilde girilecek ve mevcut kayıtlar belirli aralıklarla denetlenerek gerekli hallerde taşınır mal yönetmeliğine uygun biçimde düzeltme işlemine tabi tutulmalı,
- İlaç ve tıbbi sarf kalemleri başta olmak üzere tüm mal alımlarında sistemden fiyat sorgulamaları düzenli olarak yapılarak alımlar kontrol altına alınmalı.

### 3.6.3. Hastane Giderleri ve Gider Ödemeleri ile İlgili Hileler

Hastane harcamaları yapılacak ödemelerin kaynağını oluşturur. Bu nedenle harcamalar ayrıntılı incelenecektir. Harcamalar fatura ile belgelendirildiğinden fatura hilesi üzerinde durulacaktır.

#### 3.6.3.1. Giderin Tanımı

Sağlıklı bir hastane bilgi sisteminde, hastaya sunulan tüm hizmetler ile kullanılan tüm ilaç ve malzemeler eksiksiz bir şekilde sisteme kayıt edilmelidir. Faturalandırma süreçleri iyi yönetilmeli ve herhangi bir kaçağa veya yersiz ücretlendirmeye mahal vermeyecek şekilde hastane otomasyon sistemi iyi işletilmelidir. Kaynak israfına yol açabilecek gereksiz yapılan tedavi, tetkik-tahlil istemlerinin ve ilaç-malzeme kullanımlarının gider artışına neden olacağı unutulmamalıdır.

Aşağıdaki hastane giderleri ile ilgili çeşitli hilelerle karşılaşılabilir. Hastane giderleri şu şekilde gruplandırılır:<sup>133</sup>

- Yatırım Giderleri:
  - Makine, teçhizat ve demirbaş alımları,
  - Bina bakım onarım giderleri (malzeme dahil),
  - Tıbbi cihaz onarım giderleri (malzeme dahil),
  - Bilgisayar bakım onarım giderleri (malzeme dahil),
  - İnşaat maliyet giderleri,
  - Arsa, taşıt, lisanslı yazılım programı vb. diğer edinimlere ait giderler.
- İlaç, Medikal ve Laboratuar Malzeme Giderleri:
  - İlaç giderleri (aşı, serum dahil her türlü ilaçlar),
  - Biyokimyasal ve gaz içeren maddeler,
  - Tıbbi malzeme giderleri (tıbbi sarf malzeme, protez-ortez vb.),
  - Laboratuar malzeme giderleri (tetkikler için lam, lamel, pipet gibi her türlü laboratuar sarf malzemeleri).

---

<sup>133</sup> Türkiye Kamu Hastaneleri Kurumu, (2015), [www.tkhk.gov.tr/Dosyalar/fbcf1284b57142bbadc9b8fecb10364c.pptx](http://www.tkhk.gov.tr/Dosyalar/fbcf1284b57142bbadc9b8fecb10364c.pptx), (02.01.2015).

- Hizmet Alım Giderleri:
  - Temizlik hizmet alım gideri (personelli),
  - Yemek hizmet alım gideri (personelli),
  - Güvenlik hizmet alım gideri (personelli),
  - V.H.K.İ.(hasta kayıt-kabul) hizmet alım gideri (personelli),
  - Hastane otomasyon hizmet alım gideri,
  - Bakım-onarım hizmet alım gideri (personelli),
  - Görüntüleme hizmet alım gideri,
  - Laboratuvar hizmet alım gideri,
  - Araç kiralama hizmet alım gideri,
  - Sterilizasyon hizmet alım gideri (personelli),
  - Çamaşır yıkama hizmet alım gideri (personelli),
  - Fizik tedavi, kvc, tıbbi atık taşıma vb. diğer tıbbi hizmet alım giderleri.
- Personel Giderleri:
  - Ek ödeme gideri,
  - Kadrolu işçi veya sözleşmeli memurlara ödenen maaş gideri,
  - Nöbet ücret giderleri,
  - Yolluk giderleri.
- Diğer İşletme Giderleri:
  - Elektrik-su gideri,
  - Yakacak ve akaryakıt yağ gideri,
  - Kırtasiye, tekstil malzeme vb. tüketim amaçlı malzeme giderleri,
  - Ulaştırma-haberleşme giderleri,
  - Kira giderleri,
  - Taşıma-ardiye, müşavir firma ve bilirkişi, icra ödemeleri gibi diğer giderler.
- Vergi Giderleri (Kanuni Yükümlülükler):
  - Ödenecek hazine payı,
  - Ödenecek SHÇEK payı,
  - Sağlık bakanlığı merkez hissesi,
  - Mesleki zorunlu sigorta primleri,
  - Damga pulu kesintisi gibi diğer vergi ödemeleri.

Hastaneler kurulurken çok fazla harcama yapılmaktadır. Daha sonra en fazla harcama kalemi personel giderleridir. Bu giderleri hizmet alım giderleri, diğer işletme giderleri, ilaç, medikal ve laboratuvar malzeme giderleri ve son olarak vergi giderleri izlemektedir.

Hastane borçlarının gerçek olmayan şekilde oluşturulması ve ödenmesi aşamasında şu tür hile yöntemlerine başvurulabilir:<sup>134</sup>

- Sahte bir şirket oluşturmak ve bu şirketin sahte faturalarını hastaneye ödemek,
- Hastaneye malzeme sağlayan işletmelerle anlaşarak şişirilmiş faturalara ödeme yapmak,
- Satın alma sırasında veya sonrasında yapılacak iskontoları kayıtlara almamak,
- İmzalar taklit edilerek sahte çek tanzim etmek ve bunları ödemek,
- Ödenmiş faturalar için bir kez daha çek kesmek (mükerrer ödeme),
- Çalışanlarla anlaşarak ekstra ödemeler yapmak,
- İşten çıkarılmış personele ödeme yapmaya devam etmek,
- Kendi kişisel harcamaları sonucu aldığı belgeleri hastane için yapılmış gibi kayıtlara geçirmek.

Giderlerle ilgili yapılabilecek hilelerin bilinmesi hilenin tespitini kolaylaştırır. Hastanenin vergi giderleri ve personel giderleri dışındaki giderleri faturalı yapılır. Bu nedenle fatura hilesi üzerinde duracaktır.

### 3.6.3.2. Fatura Hilesi

VUK' un 229. maddesinde “Fatura, satılan emtia veya yapılan iş karşılığında müşterinin borçlandığı meblağı göstermek üzere emtiayı satan veya işi yapan tüccar tarafından müşteriye verilen ticari vesikadır.” şeklinde tanımlanmıştır. Bu tanımdan da anlaşılacağı üzere fatura, işi yapan tarafından ve işi yaptıran kişinin borçlandığı meblağı gösteren ticari bir belge olarak tanımlanmıştır. Normal şartlarda işin tesliminden hemen sonra alıcıya teslim edilir. Fatura teslimi müşteri açısından borç, işletme açısından da alacak doğurduğu için önemli bir belgedir.<sup>135</sup>

---

<sup>134</sup> Özer, M., (1997), Denetim, Özkan Matbaacılık, Ankara, s.341-342.

<sup>135</sup> Fatura Nedir, <http://www.mustafagulsen.com/yeni/yazarlar/aacardag/8.htm>, (31.10.2014).

Fatura hileleri diğer nakit hilelerine nazaran işletmeleri en fazla zarara uğratan hiledir. ACFE'nin 2014 yılı küresel araştırma raporuna göre suistimaller, en çok %31 ile fatura hilelerinde görülmektedir. Tutar olarak da üst yönetim hilelerinden sonra işletmeleri en fazla zarara uğratan hile türüdür.<sup>136</sup>

Fatura hilesi, bir hastane çalışanın hastanedeki konumunu kullanarak ödemeleri yasal olmayan kanallara yönlendirmesi biçiminde oluşmaktadır. Fatura hileleri, hastanenin özellikle satın alma işlevine karşı yapılan operasyonlar ile ortaya çıkmaktadır. Bu hileler sonucunda hastane çoğunlukla gerçekte var olmayan, yüksek tutarlı veya gereksiz mal veya hizmet satın almak durumunda kalmaktadır. Diğer nakit hilelerinde olduğu gibi işletmede bulunan veya gelen nakde dokunulmamakta, nakdin başka bir nedenle işletme dışına çıkması sağlanmaktadır.<sup>137</sup>

Hastanelerde ciddi zararlara neden olan hile olayları, hastane çalışanları, yöneticileri, müşterileri ve satıcıları tarafından gerçekleştirilebilir. Satıcılar tarafından gerçekleştirilen hilelerde hastaneye satış yapan taraf, hastaneye karşı gerçekleştireceği hileyi kendi başına yapabilmekte ve hastaneye zarar verebilmektedir.<sup>138</sup> Bunun dışında satıcılar aynı hileleri, hastane içinden bir çalışan ile işbirliği gerçekleştirerek de hayata geçirebilmekte ve işletmelere çok büyük çaplı zararlar verebilirler. Hastane çalışanın satıcıya yardım etmesi sonunda elde edeceği menfaat beklentisi, satıcı tarafından gerçekleştirilen hilenin hem daha kolay gerçekleştirilmesini hem de sonrasında iyi gizlenmesini sağlamaktadır.<sup>139</sup>

Satıcı hilelerinin kapsamı oldukça geniştir. Satıcı hileleri işletmeye yüksek (şişirilmiş) faturalama yapılması, anlaşılan malın altında kaliteye sahip bir malın teslim edilmesi, aynı satış işlemine ilişkin birden fazla kez faturalama yapılması, faturada belirtilen malın eksik teslim edilmesi ve gerçekte sipariş edilmemiş veya sevk edilmemiş mallar için fatura düzenleyerek işletmeye gönderilmesi gibi şekillerde gerçekleştirilebilir. Hileli işlemlere karışan satıcılar mal veya hizmet satacakları

---

<sup>136</sup> Fatura Hileleri Oranı, [http://www.zaman.com.tr/ekonomi\\_sigorta-sirketini-kandiranlarin-yuzde-85i-tespit-edilemiyor\\_2233781.html](http://www.zaman.com.tr/ekonomi_sigorta-sirketini-kandiranlarin-yuzde-85i-tespit-edilemiyor_2233781.html), (31.10.2014).

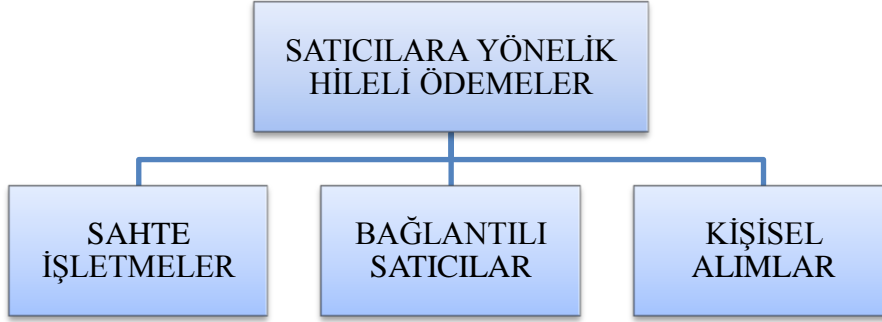
<sup>137</sup> Terzi, S., (2007), Hile Denetiminde Benford Yasasının Kullanımı, Dayanışma Dergisi, İZSMMMO, Sayı 100, Aralık, s.117-125.

<sup>138</sup> Satıcı Hileleri, <http://www.vergi.tc/makaleDetay/SizdenGelenler/MUHASEBEDE-HILE-VE-HILENIN-TURLERI/132c5780-6e46-4faf-9b99-80e3917e3f75>, (31.10.2014).

<sup>139</sup> Tarhan Mengi, B., (2013), Satıcı Hileleri, Muhasebe ve Denetime Bakış Dergisi, Mart, s.125.

işletmenin kendi çalışanlarını da kendi gerçekleştirdikleri hilenin bir parçası konumuna getirerek işletmenin iç kontrol yapısının hileleri önleyici etkisini ortadan kaldırmayı hedefleyebilirler.

Şekil 3.2.'de görüldüğü üzere satıcılara yönelik hileli ödemeleri sahte işletmeler, bağlantılı satıcılar ve kişisel alımlar olarak üçe ayrılabilir.



**Şekil 3.2. Satıcılara Yönelik Hileli Ödemeler<sup>140</sup>**

Fatura hilelerindeki sahte işletme, hile yapma amacı ile muhasebe çalışanı tarafından oluşturulan işletmelerdir. Bu işletmeler çoğunlukla bir fiziksel yapısı olmayan kağıt üzerinde bulunan ülkenin yasal kurallarına uygun olarak sadece hile yapma amaçlı kurulan firmalardır. Sahte işletme denmesi de kuruluş amacından kaynaklanmaktadır. Kurulan sahte işletmenin adı, genellikle firmanın çalıştığı diğer firma adlarına benzetilir. Kullanılan belgelerde gerçek firmaların formatlarında hazırlanır. Böylece bilinen bir işletme görüntüsü verildiğinden hile işlemi dikkat çekmeden sürdürülebilir. Birçok sahte işletme olayında daha çok hizmet satışına ağırlık verildiği görülmektedir. Bunun nedeni, mal satışında fiziki bir teslimatın yapılmasının zor olması, hizmet satışında ise fiziki bir teslimat olmadığından dolayı hilenin daha rahat sürdürülmesidir.<sup>141</sup>

Gerçek anlamda mevcut olmayan bir satış işlemine ait hayali bir faturanın ödenmek üzere alıcı konumundaki işletmeye gönderilmesi ve bu işleme bağlı alıcı işletmenin bir

<sup>140</sup> Ulucan Özkul, F., Pektekin, P., (2009), Muhasebe Yolsuzluklarının Tespitinde Adli Muhasebecinin Rolü ve Veri Madenciliği Tekniklerinin Kullanılması, Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi, Sayı:4, s.57-88.

<sup>141</sup> Bozkurt, a.g.e., s.218.

ödeme yapmasının sağlanması şeklinde gerçekleştirilen hile sahte işletme hilesidir. Özellikle satıcıdan gelen faturaların sıra numarasının birbirini takip etmesi gerçek anlamda bir mal gönderimi yapılmadan yalnızca fatura gönderiliyor olması kırmızı bayrak olarak kabul edilebilir. Sıra numaralarının birbirini takip etmesi, satıcının alıcı hastane dışında hiçbir müşterisi bulunmaması ve fatura göndermesini gerektirebilecek başka işlem yapmamış olması anlamına gelmektedir.<sup>142</sup>

Varolan satıcılar aracılığı ile yapılan hilelerde hastaneye, şişirilmiş tutarlarla veya varolmayan mal veya hizmetlerle fatura düzenlenmekte ve hak edilmeyen bir bedel tahsil edilmektedir. Bu süreçte devrede olan satıcı çoğunlukla dolandırılan hastane ile önceden çalışmış veya çalışmayı sürdüren biri olmaktadır. Bu tür dolandırıcılıklarda yapılan hileli fatura işlemleri rüşvet alma yoluyla, öde ve geri al yoluyla ve yandaş olmayan satıcılar adına sahte fatura oluşturma yoluyla olabilmektedir.

Fatura hilesinde hastane çalışanı nakit kazanç sağlama yerine, haksız bir biçimde mal veya hizmet elde etme yoluna da gidebilir yani kişisel alımlarda bulunabilir. Bu tür hilede çalışan hastaneye ait kredi kartlarını veya banka hesaplarını kullanarak, kendine mal veya hizmet satın alma yoluna gidebilmektedir. Şahsi kullanıma yönelik olan bir mal veya hizmet, gerçek olmayan bir belge ile sanki işletmeye alınmış gibi göstermektedir. Böylece ilgili harcama hastanenin kayıtlarına girmekte ve doğal olarak bedeli hastane tarafından ödenmektedir.<sup>143</sup>

Hastaneler fatura ödemelerini genellikle banka kanalıyla yapmaktadır. Az da olsa çek ile ödeme yapan hastanelerde bulunmaktadır.

Bu noktada hilenin tespitinde bakılabilecek en kilit noktalar hastanenin iç kontrol yapısı ile ilgili olacaktır. İç kontrol yapısı içerisinde görevler çalışanlar arasında, işletme büyüklüğü dikkate alınarak meydana gelebilecek hata ve hileleri ortaya çıkarabilecek biçimde dağıtılmış olmalıdır. İşletmenin satın alma süreci içerisinde bazı çalışanların satıcılar ile işbirliği içerisinde girerek hile olayına karışma ihtimalini azaltabilmek için işletmede satın alma talebini gerçekleştiren, satın alma işlemini onaylayan, malların teslim alınmasını gerçekleştiren ve ödeme işlemlerini gerçekleştiren kişilerin birbirinden farklı kişiler olması önemlidir. Satıcılar ile direkt ilişki içerisinde bulunan

---

<sup>142</sup> Tarhan Mengi, a.g.e., s.132.

<sup>143</sup> Bozkurt, a.g.e., s.216.



işletme çalışanlarının hileli işlemlere ilişkin eğitilmiş olmaları gerekir. Bu eğitim verilirken hile yapan kişilerin işletmelerden çalmak için sık kullandığı hile yöntemlerine karşı bilinç kazandırılması önemlidir. Ayrıca tüm çalışanların işletmenin satın alma prosedürleri hakkında bilgi sahibi olduğuna ilişkin bir belge imzalaması ve yılda bir kez satıcılar ile ilişkilerini açıklamaları beklenmektedir. Bir işletme politikası olarak satıcılardan gelen tüm hediyelerin yasaklanması ve işletmede hile olaylarının asla hoşgörü ile karşılanmayacağı tüm çalışanlara bildirilmelidir.<sup>144</sup>

#### **3.6.4. Personel ile İlgili Hileler**

Hastaneler bir hizmet işletmesi olduğundan personel harcamaları en önemli gider kalemlerindedir. Bu nedenle personele yapılan ödemeler her zaman mercek altında alınmalıdır. Personel hileleri; bordro hilesi, hastane varlıklarının çalınması ve varlıkların kişisel amaçlı kullanılması başlıkları olarak incelenmesi mümkündür.

##### **3.6.4.1. Bordro Hilesi**

Bordro, bir hesap sonucunu ayrıntılı olarak gösteren belgedir. Günümüzde bordro daha çok ücret ya da maaş karşılığı yapılacak ödemenin ayrı ayrı ve detaylı olarak gösterildiği bir cetveli ifade etmektedir.<sup>145</sup>

Ücret bordrosunun hazırlanması, ücret hadlerine ve çalışılan süreye göre brüt ücretlerin, kesintilerin ve net ücretlerin hesaplanmasını kapsar. Bordro hazırlama kısmı yöneticisi tarafından bordro onaylandığında, brüt ve net ücretler ile kesintilerin kaydedilmesine, aylık bordro icmallерinin yapılmasına ve ücret çeklerinin hazırlanmasına temel oluşturur.<sup>146</sup>

Bordro hileleri, hastanelerin personeline yaptığı ödemelerle ilgilidir. Bu ödemeler hastane çalışanlarının maaşları ve diğer personel harcamalarıdır. Çalışanlara ödenen maaşlar ve ücretler, hastane giderlerinden en büyük payı almaktadır. Çoğu hastane için,

---

<sup>144</sup> Tarhan Mengi, a.g.e., s.128.

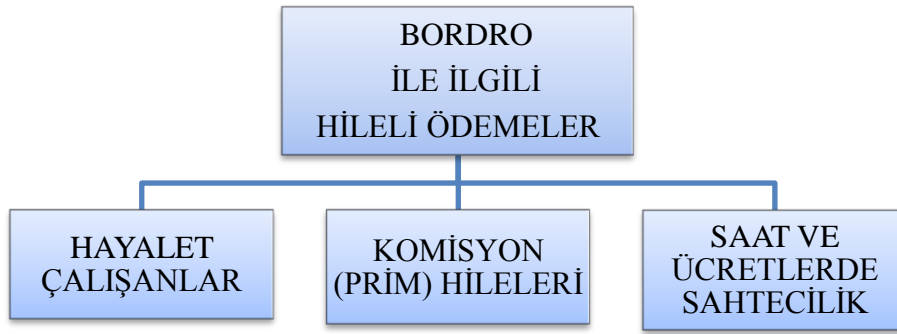
<sup>145</sup> Bordro nedir, <http://muhasebeturk.org/ecopedia/383-b/4008-bordro-nedir-ne-demek-anlami-tanimi.html>, (27.7.2014).

<sup>146</sup> Uçar, a.g.e., s.72.

çalışanlara ödenen maaşlar ve ücretler, toplam giderlerin % 60'lık kısmını oluşturmaktadır. Doğrudan personel giderleri, hastanede görevli personele ödenen maaş, döner sermaye primi (ek çalışma karşılıkları) ve nöbet ücretlerinin tahakkuk eden kısımlarından oluşmaktadır. Dolaylı personel giderleri ise, personele yapılan geçici ve sürekli görev yollukları, giyim ve tedavi ve cenaze yardımı giderlerinden oluşmaktadır.<sup>147</sup>

Bordro hileleri, işletme çalışanın hileli bir biçimde kendine yarar sağlamak istemesi ile ortaya çıkmaktadır. Hilekâr, işletmenin fonlarını kendi yararına kullanmak için bordro ve çalışma zamanı kayıtlarında ve diğer belgelerde sahtecilik yaparak amacına ulaşmaya çalışır.

Bordro hileleri; hayalet çalışan hilesi, komisyon (prim) hilesi, saat ve ücretlerde yapılan sahtecilik olarak incelenir.



**Şekil 3.3. Bordro ile İlgili Hileli Ödemeler<sup>148</sup>**

Bir hayalet çalışan işletmede fiili anlamda çalışmadığı halde bordroda bulunan gerçek veya sahte kişidir. Gerçek kişi hayalet çalışan genellikle hile yapanın bir yakını veya arkadaşı olma ihtimali yüksektir. Hastanelerde 24 saat çalışma prensibinin (vardiyalı çalışma sistemi) olması ve 50'den fazla çalışanı bulunan hastanelerde hayali çalışan oluşturulması daha kolaydır. Hayali çalışan oluşturularak, insan kaynakları departmanında bulunan, bordroları yapmak ve kontrol etmekle görevli olan çalışanların yüksek menfaat sağladıkları görülmektedir.<sup>149</sup>

<sup>147</sup> Üniversite Hastanelerinin Finansmanı, <http://www.sdplatform.com/Dergi/535/Universite-hastanelerinde-finansman.aspx>, (31.12.2014).

<sup>148</sup> Bozkurt, a.g.e., s.208.

<sup>149</sup> Hayali Çalışanlar, <http://www.denetim24.com/gundem/sirketlerde-hayalet-calisanlar/>, (30.10.2014).

Hayalet çalışan hilesinde önemli olan, hayalet çalışanın hastanenin bordrosuna bir şekilde dahil edilmesidir.<sup>150</sup> Bu çerçevede hayalet personelin öncelikle bordro personel çizelgesine dahil edilmesi, ücret zaman bilgilerinin toplanması, bir bordro hazırlanması ve ücretin banka hesabına yatırılması gerekmektedir. Bu nedenle, bordro personel çizelgesini düzenleyen çalışanlar hile yapmak için en uygun konumda olan kişiler olmaktadır. Ücret hesaplamalarını yapıp bordro düzenleyen muhasebe personeli de hile yapmak için uygun konumda bulunmaktadır. Hayalî personel oluşturmanın en kolay yolu, gerçek bir çalışanın adına çok benzer adı olan, ama gerçekte olmayan bir çalışanı bordro çizelgesine eklemektir. İşten çıkarılan personelin kasıtlı olarak bordo çizelgesinden çıkarılmaması yeni bir hayalet çalışan eklemeye daha çok tercih edilir. Hayali personel için düzmece zaman kartları düzenlenmesi ve bunun geçerli duruma getirilmesi personeli kontrol etmekle görevli olanlarla işbirliği içinde yapılması işleri daha da kolaylaştırır. Çoğu zaman, ücretli çalışan personele karşılık maaşlı çalışan personel için zaman kartları düzenlenmesi ve onaylanması söz konusu değildir. Dolayısıyla, hayalet personelin maaşlı olarak düzenlemek daha kolay olmaktadır. Ancak sayıca az olmaları ve yönetici konumunda bulduklarından fark edilmeleri olasılığı daha yüksek olmaktadır.<sup>151</sup>

Hayalet çalışanın hastanenin bordrosuna bir şekilde dahil edilmiş olması bütün işleri kolaylaştırır. İşe alım yetkisi bir kişide toplanıyorsa, bordro bölümünde görevlerin ayrılığı ilkesine tam uyulmuyorsa ve kontrol yoksunluğu varsa, ödeme alan her çalışanla personel kayıtları karşılaştırılmıyorsa hayalet çalışan hilesinin her zaman gerçekleştirilme olasılığı yüksektir. Bir çalışan hastaneden ayrıldığı zaman ismi bordro kayıtlarından silinmeyip ücret ödemeye devam edilmekte ve böylece ücret çalınmaktadır.<sup>152</sup>

Hayalet çalışan hilesi özetle; hastanede fiilen çalışan olmadığı halde bordroda görünen çalışan bir kişinin olmasıdır. Bu kişi arkadaş, akraba, suç ortağı veya gerçekte var olmayan bir kişi de olabilir. Hilekâr, işletmenin personel ve bordro kayıtlarında sahtecilik yapar veya işten çıkartılan bir çalışan hala çalışıyormuş gibi gösterebilir.

---

<sup>150</sup> Bordro Hilesi, <http://www.hiledenetimhizmetleri.com/hakkimizda/basinda-biz/59-muhsin-bilgi-hilal-tv-de-tarakl-haber.html>, (30.10.2014).

<sup>151</sup> Kandemir, a.g.e., s.111-112.

<sup>152</sup> Hayali çalışanlar, <http://www.denetim24.com/gundem/sirketlerde-hayalet-calisanlar/>, (27.7.2014).

Hayalet çalışan için işletmede ücret tahakkuk ettirilir. Hilekâr veya işbirlikçisi ücret ödemesini alır. Böylece yapılan hile amacına ulaşmış olur.

Sahte saat ve ücret işlemleri bordro hilelerinde önemli bir yer tutmaktadır. Bu hilede hayalet çalışan bulunmamaktadır. Bu yolla hile yapabilmek için, hastanede çalışanların saat miktarı veya saat ücretinde sahtecilik yapılarak zaman kartları ile de oynanabilmektedir. Bu hileler, zaman kartlarını onaylamakla görevli personelin imzasının taklit edilmesi, onay vermekle yetkili personel ile anlaşmalı hareket edilmesi, onay vermekle görevli personelin dikkatsizliğinden ve yoğunluğundan yararlanılması, zaman kartlarının saklanmasıdaki zafiyetlerden yararlanılması, izin sürelerinin yanlış bildirilmesi, işe gelmeyen personelin yerine kart basılması ve saatlik ücretlerin yüksek hesaplanması yollarından biri ile gerçekleştirilebilmektedir.<sup>153</sup>

Prim, personelin üstün bir çaba göstererek, kalite ve miktar açısından başarılı bir şekilde yapmış olduğu işin karşılığı olarak ödüllendirilmesi amacıyla ödenen ek bir ücrettir. Primler personeli daha iyi ve verimli çalışmaya özendirme amacına yöneliktir. Komisyon ise çalışan personele, yaptığı işin değeri ölçüsünde, genellikle belirli bir yüzdeye göre, ödenen ücrettir.<sup>154</sup> Prim veya komisyon, çalışanlara yaptıkları işlerin bir yüzdesi karşılığı verilen ücret türüdür. Bir satış elemanı yaptığı satışların %2'sini prim veya komisyon olarak alması örnek olarak verilebilir. Bir satış elemanının prim olarak elde ettiği ücret gelirini arttırmak için ya yaptığı satış tutarında sahtecilik yapacaktır veya prim oranını hileli bir biçimde arttırmaya çalışacaktır.

Bordro hilelerin tespit edilmesini kolaylaştırmak için işe alma ve bordrolama görevlileri birbirinden ayrılmalı, personelin bordro ve zaman kayıtları bağımsız olarak izlenmeli, işe almadan önce personel adaylarının özgeçmişleri ve referansları iyi incelenmeli, bordroda değişiklik oluşturan durumlar doğrulanmalı, ayrılan personel kayıtları sistematik olarak kontrol edilmeli, ücret arttırma ve eksiltmeleri için yapılan düzeltmeler gözden geçirilmeli, aynı adres, sosyal güvenlik ve banka hesap numaralarına sahip olan personel saptanmalı, ücret ve maaşlar için ayrılan bütçenin aşılmayıp aşılmadığı kontrol edilmelidir.

---

<sup>153</sup> Kandemir, a.g.e., s.112.

<sup>154</sup> Prim Komisyon,

[http://www.ishukuku.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=57&Itemid=61](http://www.ishukuku.org/index.php?option=com_content&view=article&id=57&Itemid=61), (30.10.2014).

Bordro hilesini ortaya çıkarabilmek için aşağıdaki risk faktörlerine de dikkat etmek yararlı olur:<sup>155</sup>

- Hiç tatile çıkmayan personel,
- Hiç hastalık izni almayan personel,
- Hiç vergi kesintisi ve diğer indirimler yapılmayan personel,
- Hiç sigorta numarası veya geçerli vergi numarası olmayan personel,
- Hiç adresi olmayan ya da posta kutusu şeklinde adresi olan personel,
- Diğer çalışanlar ile aynı adrese sahip olan ya da bir arkadaş/akrabasının adresini kullanan personel,
- Telefon numarası olmayan personel,
- Hesap numarası diğer çalışanlar ile aynı olan personel,
- Satış komisyonlarında olağandışı ve açıklanması zor artışlar,
- Komisyon oranlarında zaman içinde görülen değişiklikler,
- İade ve kredili satış oranı görece yüksek olan personel,
- Olağandışı ve açıklanması zor olan fazla mesai süreleri,
- Olağandışı saatlik ücret değişiklikleri,
- İşçilik giderlerinde olağandışı ve açıklanması zor artışlar.

#### 3.6.4.2. Hastane Varlıklarının Çalınması

Hastane varlıklarının çalınması hilesinde çalışan, hastanenin varlıklarını doğrudan kendisine fayda sağlayacak şekilde ele geçirir. Bu hilelerin tespitinde yalnızca fiziksel güvenlik kontrolleri yeterli olmaz aynı zamanda periyodik önleyici kontroller de yapılmalıdır. Hastanelerdeki gider bütçeleri de çalışan hileleri için olağan hedeflerden biridir. Çalışanlar hastane için yaptıkları harcamalar ile üzerinde oynayarak, kendilerine haksız kazanç sağlamaya çalışırlar. Çoğunlukla yapılan giderler olduğundan yüksek gösterilir.<sup>156</sup>

Gider hileleri genellikle personelin iş gereği yaptığı harcamaları olduğundan daha yüksek gösterip geri ödeme talep etmesidir. Bu tür hilelerden birisi, harcamayı yanlış

---

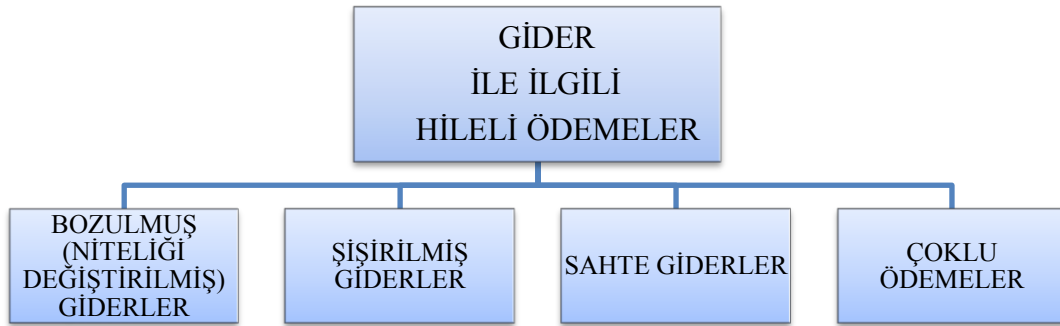
<sup>155</sup> Kandemir, a.g.e., s.112-113.

<sup>156</sup> Bozkurt, a.g.e., s.279.

adlandırmak ve kişisel harcamaları iş harcaması olarak göstermektir. Basit bir yöntemdir ancak özellikle üst düzey yöneticiler olaya karıştığı zaman çok yüksek maliyetli olabilmektedir.

Gider hilelerini tespit etmek için eldeki belgelerle yetinilmemeli, destekleyici belgeler istenmeli, ayrıntılı harcama raporları alınmalıdır. Astların harcamalarının üstleri tarafından incelemeden geçirilmesi, harcamalarda kılavuz işlevi görecek bir yolluk ve personel yönetmeliğinin kullanıma sunulması, harcamalar için eğilim analizleri yapılması ve bir bölümün harcamalarını diğer bölüm yöneticilerinin kontrol etmesi gider hilesinin tespitinde önemli noktalardır.<sup>157</sup>

Şekil 3.4.'te görüldüğü üzere hastane personelinin yaptığı gider kalemlerine yönelik olarak yapılan hileler; bozulmuş (niteliği değiştirilmiş) giderler, şişirilmiş giderler, sahte giderler, sahte giderler ve çoklu ödemeler olarak dörde ayrılabilir.



**Şekil 3.4. Gider ile İlgili Hileli Ödemeler<sup>158</sup>**

Çalışanların birçoğu benzin, eğitim, yemek gibi ücretlerini fazla göstererek ya da özel yemek ve seyahatlerinin faturalarını şirkete ödeterek hile yapabilir. Çalışanların yaptıkları hileler arasında en çok yapılan hile türü olmasına rağmen şirkete en az zarar veren hile türüdür. Faturalar kabarık olduğunda dikkat çekeceği için rakamlar çok fazla abartılamaz.<sup>159</sup> Bozulmuş veya niteliği değiştirilmiş giderler aslında işletmenin

<sup>157</sup> Kandemir, a.g.e., s.113.

<sup>158</sup> Bozkurt, a.g.e., s.208.

<sup>159</sup> Çalışanların Yaptığı Gider Hilesi Oranı, [http://www.zaman.com.tr/pazar\\_isletmeler-gelirlerinin-yuzde-6sini-hileden-kaybediyor\\_1049679.html](http://www.zaman.com.tr/pazar_isletmeler-gelirlerinin-yuzde-6sini-hileden-kaybediyor_1049679.html), (30.10.2014).

politikasına göre olmaması gereken bir harcamayı, işletme gideri gibi göstererek, haksız kazanç sağlanmasıdır. Bu harcamalar çalışan tarafından düzenlenen sahte gider raporu ile işletmeden alınmaktadır.<sup>160</sup> Personel iş harcamalarını olduğundan daha yüksek gösterebilmek için harcama belgelerinin tahrif edebildiğini ya da pahalı ürün ya da hizmetler kullanabildiğini, iş harcamalarını yetkilendiren personelin önce yüksek tutarlar kaydedebildiğini, sonra gerçek harcamalar daha düşük çıkınca aradaki farkı cebine atabildiğini belirtmektedir. Bu kapsamda personel sahte fiş ya da faturalarla gerçek olmayan bir harcama yaptığını ve bu harcamanın kendisine geri ödenmesini isteyebilir.

Bu tür hileleri ortaya çıkarmak için sonu sistematik olarak 0 veya 5'e yuvarlanan, hep aynı tutarda olan, harcama üst sınırlarına eşit ya da yakın miktarlarda yapılan, aynı satıcı ya da tedarikçiden birbirini izleyen numaralar taşıyan belgeler kullanılarak yapılan, eksik bilgiler içeren ve aslına birebir benzemeyen harcamalara dikkat edilmesi gerekmektedir. Büyük tutarlı harcamaların nakit olarak, küçük tutarlı harcamaların kredi kartı ile yapılması da olağan değildir. Çünkü kredi kartı ödemeleri mutlak surette kayda geçtiği halde nakit ödemeler kayda geçmemekte ya da gerçekte olduğundan daha farklı tutarlarda kayda geçmektedir.<sup>161</sup>

Şişirilmiş gider hilesi, işletmenin sistemine giren ve işletme politikasına uygun gider belgeleri gerçeğin dışında arttırılarak işletme dolandırılmaktadır. Sahte giderlerle ilgili hilede ise çalışan tarafından hiç yapılmamış bir gider gerçek olmayan yollarla oluşturulan belgelerle işletmeden haksız kazanç elde edilmektedir. Gider hilesi yapmanın diğer bir yolu da tek bir gider harcaması ile işletmeden birden fazla ödeme alma biçimidir. Çalışan, yaptığı normal harcama ile ilgili belgeleri çoğaltarak, başka bir gider raporu oluşturarak işletmeden tek bir gider harcaması ile birden fazla ödeme almasıdır.

Gider hileleri özetle; aynı kişiye aynı evrakla iki defa ödeme yapılması yani mükerrer ödeme, belgelerde tahrifat yapılarak bedeli olduğundan daha yüksek gösterme

---

<sup>160</sup> Bozkurt, a.g.e., s.280.

<sup>161</sup> Kandemir, a.g.e., s.113-114.

veya personelin yapmadığı harcamaları yapmış gibi fatura göstererek işletmeyi dolandırmaktır.<sup>162</sup>

Hastanede günlük kullanıma sunulan temizlik malzemelerinin, ameliyat için kullanılan makas, neşter gibi aletlerin, ilaçların ve hastalar için kullanılan malzemelerin de personel tarafından çalınması mümkündür.

#### 3.6.4.3. Hastane Varlıklarının Kişisel Amaçlı Kullanılması

Hastanenin arabaları, bilgisayarları ve buna benzer varlıkları çalışanlar tarafından şahsi amaçlı kullanılabilir. Bunlar çalınmazlar ancak, işletme dışı amaçlar için kullanılırlar. Bu kullanımların çoğu zaman çalışma zamanları içerisinde gerçekleşir. Hastaneye ait telefonların veya internet bağlantılarının kişisel amaçlı kullanımı da bu hilelere örnek gösterilebilir.

Hastane varlıklarının çalışanlar tarafından şahsi amaçlı kullanımın doğurduğu zararları tahmin etmek oldukça zordur. Çalışanlar bu yaptıklarının suç olduğunu çoğunlukla düşünmezler. Kendileri için bir hak olduğunu veya ilgili varlığı borç aldıklarını düşünürler. Bir telefonun iş dışında kullanımı veya bir çalışanın hastanenin bir varlığını ödünç alarak evinde kullanması ve geri getirmesinin doğurabileceği zararların önemsiz olacağı düşünülebilir. Ancak olayın başka bir boyutu bulunmaktadır. Çalışan özellikle iş saatlerinde hastane varlıklarını şahsi amaçlı kullanırken, yapması gereken işleri yapmamaktadır. Bu iş ve verimlilik kaybına neden olmaktadır. Bu açıdan bakıldığında olayın hastaneye verdiği zararın önemli boyutu görülmektedir.

Diğer taraftan hastane varlığının çalışan tarafından geri getirilmek üzere borç alınması durumunda, bu varlığın geri dönmeme olasılığı da bulunmaktadır. Bu, varlık hırsızlığını başlatan bir süreç olabilir. Örneğin; hastane için gerekli jeneratörü evine götüren çalışanın, bunu geri getirmemesi büyük olasılıktır.<sup>163</sup>

Taksi ücreti veya süs eşyaları gibi müteferrik giderlere ilişkin rakamlar yüksek olmadığı için belgesiz yapılmasına izin verilmesi durumunda, bu tür harcamalar

---

<sup>162</sup> Gider Hilesi Tutarı, <http://sayistaydenetimi.com/item/68-yolsuzluk-hile-tespit-yontemleri.html>, (31.10.2014); Bozkurt, a.g.e., s.288.

<sup>163</sup> Bozkurt, a.g.e., s.311.



yapılmış olarak gösterilerek hile yapabilir.<sup>164</sup> Ayrıca çalışan kendi kişisel harcamaları sonucu aldığı belgeleri hastane için yapılmış gibi kayıtlara geçirebilir.

### 3.6.5. Hastane Üst Yönetimince İzlenen Hile Yöntemleri

Hastane yönetiminin en önemli görevi denetimdir. Hastane içindeki doğal iş akışının devamını sağlamak, kayıp kaçakları önlemek, hileleri tespit etmek ve önüne geçebilmek amacıyla denetim yapılmaktadır.

Sağlıkla ilgili konuları en iyi doktorlar bileceğinden hastanelerin kurucu ortaklarının doktor olması zorunludur. Özel sağlık kuruluşları kar etme amacı ile kurulurken, devlet hastaneleri tüm vatandaşlara sağlık hizmeti ulaştırmak için kurulmaktadır. Her ne sebeple kurulursa kurulsun, verilen hizmetin devamlılığını sağlamak amacıyla hastane gelir ve giderleri en iyi şekilde kontrol edilmelidir. Kontrol işlevini gerçekleştirmenin yolu ise denetimden geçmektedir.

Hastane yöneticileri, hastane içi iş ve işlemleri denetlerken onları denetleyecek bir makam olmadığından hile yapmaları daha kolay olmaktadır. Hile yaptıklarında ise fark edilmeleri daha zordur. Üst yöneticiler kişisel menfaat sağlamak amacıyla bazı hilelere başvururlar. Hastane yönetimindeki kişilerin yetki gücü, kontrolleri kolaylıkla aşabildiğinden yapılan hileleri iyi gizleyebilir. Bu nedenle zimmete geçirilen tutarlar çok önemli meblağlara ulaşabilmektedir. Tepe yönetim çalışanları tarafından gerçekleştirilen yiyicilik, zimmete para geçirme, rüşvet alma gibi yolsuzlukların sayısının az olmasına karşın, tutarlar diğer çalışanlar tarafından gerçekleştirilen yolsuzluk tutarları toplamından yaklaşık 3 kat daha fazla çıkmıştır.<sup>165</sup>

ACFE'nin 2014 yılı küresel araştırma raporuna göre, üst yönetim hileleri en az yapılan hile olmasına karşın, tutar olarak işletmeleri en fazla zarara uğratan hile türüdür.<sup>166</sup>

Hastane yönetimince Sosyal Güvenlik Kurumu'ndan alınacak ödemeler ile ilgili hile yapmak isteyebilir. Fazla hasta muayenesi gösterme, hasta masraflarını fazla gösterme

---

<sup>164</sup> Özer, a.g.e., s.341.

<sup>165</sup> Güredin, a.g.e., s.135.

<sup>166</sup> Fatura Hileleri Oranı, [http://www.zaman.com.tr/ekonomi\\_sigorta-sirketini-kandiranlarin-yuzde-85i-tespit-edilemiyor\\_2233781.html](http://www.zaman.com.tr/ekonomi_sigorta-sirketini-kandiranlarin-yuzde-85i-tespit-edilemiyor_2233781.html), (31.10.2014).

gibi durumların önüne geçebilmek için devlet yeni tebliğ ve yasalar ile çeşitli düzenlemeler yapmaktadır. Hastanelerin SGK'dan fazla ödeme almak için buldukları her yeni yöntem için SGK yeni tebliğler çıkarılmakta ve yaşanan hilelerin önüne geçilmeye çalışılmaktadır.

Bir örnek verecek olursak daha önceleri acil servise gelen hastaların muayene ve tedavi ücreti SGK tarafından ödenmekteydi. Hastaneler ve hastalar bu yasayı suistimal ettiler. Tekrar yeni bir tebliğ çıkarılarak acil bölüm kırmızı alan ve yeşil alan olarak ikiye ayrılmıştır. Kırmızı alana giren hastalara öncelik tanınmakta, ücretsiz bakılmakta ve bekletilmemektedir. Böylelikle hastalar sağlık sisteminden en iyi yararlanmakta ve hastane yönetimince yapılabilecek hilelerin önüne geçilmiş olmaktadır.

Özel hastanelerde hastaların yapacakları cepten ödemeler yasa ile sınırlandırılmıştır. 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanununun 73. maddesi gereği, Sosyal Güvenlik Kurumu ile sözleşme yapan özel hastaneler ile vakıf üniversite hastanelerinin, alabilecekleri ilave ücret oranlarının tespitinde kullanılmak üzere hastane puanlandırılması amacıyla Sosyal Güvenlik Kurumu tarafından 13.11.2009 tarihinden itibaren geçerli olmak üzere "Özel Hastaneler İle Vakıf Üniversite Hastanelerinin Puanlandırılması Hakkında Yönerge" yürürlüğe konulmuş bulunmaktadır.

Sosyal Güvenlik Kurumu ile sözleşme yapan özel hastaneler ile vakıf üniversite hastanelerinin bu yönerge doğrultusunda puanlandırılmasına esas olmak üzere Bakanlık tarafından "Özel Hastaneler Hizmet Kalite Standartları" ile standartlara ilişkin öngörülen puanlar hazırlanmıştır. Bu puanlama her 6 ayda bir yapılmaktadır. 1000 puan üzerinden yapılan değerlendirmede, hastaneler A, B, C, D, E olmak üzere beş gruba ayrılmıştır. A Grubundaki hastanelerin tavanı yüzde 70'le sınırlı olmak şartı ile fark alma imkanı getirilirken, B grubu hastanelere yüzde 60, E grubu hastanelere ise en fazla yüzde 30 fark alma hakkı tanınmıştır. Yapılan değerlendirmelerde 800–1000 puan alan hastaneler "A sınıfı hastane" kabul edilmiştir. Bu şekilde yapılarak özel ve vakıf üniversite hastanelerinin hastalardan talep edebilecekleri ücretlere yasa ile sınırlama getirilmiştir. Bu yasal sınırlamaya rağmen hastaneler hastalardan daha fazla ücret talep etmektedir. Hastane yönetimi yasa ile belirlenen ücretin çok düşük olduğunu savunmakta ve hastalardan talep edilen ücretle hastaneyi ancak ayakta tuttuklarını belirtmektedirler. Yapılan denetimlerde hastalardan fazla ücret aldığı tespit edilen hastanelere ceza uygulanmaktadır.

Hastanelerin SGK'dan alacakları ödemeleri kontrol altına almak için doktorların günlük bakabileceği hasta sayısı yasa ile sınırlandırılmıştır. Böylelikle hastane yönetiminin yapabileceği hilelerin önüne geçilmiş olacaktır. Doktorların tam gün yasası olarak bilinen yasa, Resmi Gazete'de yayınlanan zeyilname ile özel hastanelerde çalışan doktorların günlük hastaları muayene etme sınırı belirlenmiştir. Bu sınırın aşılması durumunda kuruma ödeme yapılmayacaktır. Yürürlüğe giren zeyilnameye göre; Sosyal Güvenlik Kurumu Özel Sağlık Hizmeti Sunucularından Sağlık Hizmeti Satın Alma Sözleşmesi'nin (3.2.1) numaralı maddesi; aynı sözleşmenin (4.7) numaralı maddesi gereğince, zeyilname hazırlanmasına gerek olmaksızın 15/12/2009 tarihinden geçerli olmak üzere değiştirilmiştir. Bu değişiklik ile “ 3.2.1.Ayaktan Başvurular; Ayaktan başvurularda, sağlık hizmeti sunucusu için günlük muayene sınırı, sağlık hizmeti sunucusundaki sözleşme kapsamında kadrolu çalışan uzman hekim sayısının 50 (elli) rakamı, kısmi zamanlı çalışan her bir hekim için ise 25 (yirmi beş) rakamı ile çarpımı sonucu bulunacak muayenedir. Bu sınırlar aşıldıktan sonra kabul edilen hastalar için sağlık hizmeti sunucusuna ödeme yapılmaz; ödeme yapılmış ise bu sözleşmenin (4.6) numaralı maddesine göre tahsil edilir ve yine bu sözleşmenin (5.1.10) numaralı maddesine göre işlem yapılır.” “Kurumla sözleşmeli tüm özel sağlık hizmeti sunucularına ve birimlerimize duyurulur”<sup>167</sup> denmektedir.

Hastanelerde hastalarla yapılabilecek hilelerin önüne geçebilmek için tüm hastanelerde biometrik kimlik uygulamasına geçilmeye çalışılmaktadır. Böylelikle sistem hastaları damar taraması ile tanıyacak, verilen hizmetin gerçek kişilere ulaşması sağlanacaktır.

Hastaneler genel olarak ihtiyaç malzemelerini kendileri temin etmektedirler. Üniversite hastaneleri ise döner sermaye ile çalıştığından yasa gereği yapacağı mal ve hizmet alımları için uyacağı kanunlar bulunur. Hastaneler belirli bir limitin (2014 yılı için; 47.373 TL) altındaki tutarlar için doğrudan mal ve hizmet alımı yapabilirler, fakat bu tutarın üstündeki alımlar için ihale açmak zorundadır.<sup>168</sup> Gerek ihaleli alımlarda, gerek hastane içi mal ve hizmet alımları sırasında satıcılarla işbirliği yapılarak hile yapılma ihtimali bulunmaktadır.

---

<sup>167</sup> <http://www.resmi-gazete.org/gundem/duyurular/sgk/----sosyal-guvenlik-kurumu-baskanligindan-zeyilname-2-hakkinda-d.html>, (10.12.2009).

<sup>168</sup> <http://www.maliye.gov.tr>, (25.12.2014).

Hastane muhasebesinin dışarıda tutulması, hile yapılma olasılığını bir kat daha artar. Hastanenin bütün bilgileri muhasebe bölümünde işlenir. Tüm girdi ve çıktılarından haberdar olan muhasebeci yaptığı hileleri gizlemekte sorun yaşamayacağını düşünebilir. Üst yönetiminin güvenini kazanan muhasebeci hileyi ustalıkla gizleyebilir.

Hastanede görevlerin birbirinden ayrılığı ilkesi ile örgüt kültürünün oluşturulması profesyonel yönetimin göstergesidir. Profesyonel yönetici bulunduran veya profesyonel yönetici desteği alan ve hastane içi eğitim faaliyetlerine yer veren hastaneler yönetimde sorun yaşamamaktadır. Profesyonelliğin gereklerine uymayan hastaneler ise yönetim sorunları ile karşılaşmaktadır. Bu yaşananların en büyük sebebi yönetim konusunda eğitim almış uzmanlaşmış personel istihdam etmemeleri ve hastane içi iletişim sorunları ile yetki devrine dair yaşanan sıkıntılardır. Yönetimle ilgili sorun yaşayan hastanelerde hile yapılma olasılığı artmaktadır.

Hastane yönetimi kendi performansını yüksek göstermek ve hastanenin finansal durumunu iyi göstermek için finansal tabloların kapsam ve anlamını değiştiren hilelere başvurdukları görülmektedir. Hastane üst yönetimince hastane varlıklarının olduğundan yüksek gösterilmesinde genellikle başvurulan hile türleri şu şekilde sıralanır:<sup>169</sup>

- Kuruluş ve örgütlenme giderleri, reklam giderleri, pazarlama giderlerinin uygun olmayan biçimde aktifleştirmek.
- Birleşme, satın alma ve ilişkili şirketler arasındaki manipülatif işlemlerle elde edilen varlıklarda; defter değeri ile kaydedilmeyip piyasa değerinin kullanılması, yanlış satın alım yapılması, varlıklara maliyetlerin uygun olmayan biçimde dağıtılması, fiktif varlıkların kaydedilmesi veya ilişkili şirketler arasında yapılan işlemlerde varlıkların değerinin şişirilmesi.
- Maddi duran varlıkların olduğundan yüksek değerle raporlanması için; hileli satın alımlar ve hayali alıcılara yapılan varlık satışları, ilişkili taraflarla yapılan işlemlerde varlıkların maliyetlerinin yüksek gösterilmesi, amortisman tutarının düşük raporlanması, üçüncü kişilerle yapılan hileli işlemler (stok maliyetinin maddi duran varlıklara aktarılması gibi).
- Yönetim tarafından nakit hırsızlığının gizlenmesi amacıyla stokların yüksek gösterilmesi, stoklar yüksek gösterilerek diğer varlıkların ve nakdin çalınması.

---

<sup>169</sup> Terzi, a.g.e., s.82.

Üst yönetim sadece hastanenin performansını iyi göstermek için hileye başvurmaz. Hastanenin mali durumunu olduğundan daha kötü göstermek ve ortakların sermaye artırımına gitmesini istemek için de hileye başvurabilir.

## **BÖLÜM 4. ABC HASTANESİNDE UYGULAMA**

### **4.1. UYGULAMANIN KONUSU VE AMACI**

Uygulamanın konusu, önceki bölümlerde teorik olarak anlatılan hastanelerde yaşanabilecek hilelerin faaliyetine devam eden bir özel hastane esas alınarak incelenmesidir.

Uygulamanın amacı, üst yönetimin tecrübeleri ile hastanede yaşanan hile ve hile olasılıklarının tespit edilmesidir.

### **4.2. UYGULAMANIN KAPSAMI VE YÖNTEMİ**

Uygulama kapsamında, ABC Hastanesi'nde 01.01.2008-30.04.2012 dönemine ait tespitler özetlenmiştir. Ayrıca hile ve suistimaller ile ilgili potansiyel tehditler açıklanmıştır.

Uygulama yönteminde ise ABC Hastanesinin maruz kaldığı hile eylemleri hakkında bilgi edinebilmek için gözlem ve soruşturma tekniklerinden yararlanılmıştır. İşletme sahibinin ve çalışanların verdiği bilgiler doğrultusunda araştırma yapılmıştır. İnsan kaynakları, bilgi teknolojileri, iç denetim birimi yöneticileri ve muhasebe sorumluları ile görüşülmüştür. İlgililerin açıklamaları doğrultusunda gerçekleşen hileler ile potansiyel hileler tespit edilip araştırılmıştır.

### **4.3. UYGULAMADAKİ KISITLAMALAR**

Uygulama yapmak için başvuru alan bir kaç firmada hile ile ilgili araştırma yapılacağı söylendiğinde, işletmelerinde hile yapılmadığını, gizli kameralar olduğunu vb. sözler söyleyerek araştırma yapılmasına izin verilmemiştir. Daha sonra hile denetimi yapan

firmaya yazılı olarak başvurulup tez konusu ile ilgili örnek işletmeye ihtiyaç olduğunu bildirince yardımcı olabileceklerini bildirmişlerdir.

Denetimini yaptıkları hastaneye ait olan bu özel bilgilerin deşifre edilmeden düzenlenmesini ve yoğun çalıştıklarını, çok detaylı bilgi veremeyeceklerini bildirmişlerdir. Ayrıca hastanenin arşivinde bulunan 01.01.2008-30.04.2012 dönemlerine ait muhasebe programında kayıtlı, muhasebe bilgileri ile evrak, fatura ve banka hesap dökümlerini incelememize çok kısa bir zaman dilimi için izin verilmiştir.

#### **4.4. ABC HASTANESİNİN ORGANİZASYONU**

Hastane 2 ameliyathaneye ve 50 ruhsatlı yatak kapasitesine sahip olmakla birlikte tek kişilik, iki kişilik oda ve süit odalardan oluşmaktadır. Hastanede ortalama 100 personel çalışmaktadır. Hastane acil servis, kardiyoloji, genel cerrahi, dâhiliye, kadın hastalıkları ve doğum, çocuk sağlığı ve hastalıkları, radyoloji, yoğun bakım (yetişkin, yeni doğan ve kardiyoloji yoğun bakımı) ortopedi ve cildiye bölümlerinde hizmet vermektedir.

Hastanede idari alanda 5, sağlık alanında 45, diğer alanlarda da 50 kişi olmak üzere ortalama 100 personel çalışmaktadır. Personellerin 15'i doktoradan, 4'ü yüksek lisanstan, 36'sı üniversiteden, 23'ü yüksekokuldan, 14'ü liseden, 8 kişi de ilköğretimden mezun olmuştur. Çalışanların 63'ü bayan, 37'si erkektir.

Çalışma alanındaki personel yapısı aşağıdaki tablolarda olduğu gibidir.

**Tablo 4.1. ABC Hastanesi Çalışılan Personel Sayıları**

<b>ÇALIŞAN DAĞILIMI</b>	<b>ÇALIŞAN SAYISI</b>
İDARİ PERSONEL	5
SAĞLIK PERSONELİ	45
DİĞER PERSONEL	50
<b>TOPLAM PERSONEL</b>	<b>100</b>

**Tablo 4.2. ABC Hastanesi Çalışan Personel Eğitim Durumu**

<b>EĞİTİM</b>	<b>ÇALIŞAN SAYISI</b>
DOKTORA	15
YÜKSEK LİSANS	4
ÜNİVERSİTE	36
YÜKSEK OKUL	23
LİSE	14

İLKÖĞRETİM OKULU	8
<b>TOPLAM</b>	<b>100</b>

**Tablo 4.3. ABC Hastanesi Çalışan Personel Cinsiyet Dağılımı**

CİNSİYET	ÇALIŞAN SAYISI
KADIN	63
ERKEK	37

İşletmenin ayrıntılı organizasyon şeması ve organizasyon el kitabı bulunmakta ve çalışanlar bu kitapta bulunan iş tanımlamalarına uygun çalışmaktadır. Yetki ve sorumlulukları ayrıntılı bir biçimde çalışanlara bildirilmiştir.

#### **4.5. ABC HASTANESİNDE HİLE TESPİTLERİ**

Hastanelerin muhasebe departmanı ile yapılan görüşmeler sonucunda hastanelerde yapılabilecek hileler başlıklar halinde sıralanmıştır.

##### **4.5.1. Abc Hastanesinde Nakit Hilesi**

ABC Hastanesi'nde 01.01.2008-30.04.2012 dönemlerinde nadir de olsa kasada nakit hilesi gerçekleşmiştir. Örnek olarak, hastaneye çocuğunu muayene ettirmek için gelen aile muayene ücretini ödemiş ve muayene sırası beklemeye başlamıştır. Çocuk muayene olmamak için direnç gösterdiğinden muayene edilememiştir. Bu olay sonucunda hastaneden muayene ücreti geri alınmak istenmiştir. Kasa görevlisi gerçekleşmeyen muayenenin ücretini iade etmemiştir. Fakat kasa görevlisi ücret iade edilmiş gibi işlem yaptıktan sonra muayene ücretini (hastaya iade etmeyerek) kendi almıştır. Hilenin ailenin hastane yönetimine şikâyeti üzerine ortaya çıkmıştır. Muayene ücreti aileye iade edilmiştir. Bu hilenin oluşmasındaki sorun; hastanede net bir iade prosedürünün bulunmaması ve bu konuda hastaların haklarını belirten bir iletişim kanalının olmamasıdır.



#### **4.5.2. Abc Hastanesinde Stok ve Hizmet Alım Hilesi**

ABC hastanesinde stoklar özel bir stok takip programı ile takip edilmektedir. İlaçlar, sarf ve temizlik malzemeleri sisteme 2 gün içinde işlenmektedir. Çıkışlar ise depo görevlisi tarafından yapıp istek yapan bölüme teslim edilmektedir. Personelin yaptığı hırsızlık ise bu noktadan sonra olabilmektedir. Sık gerçekleşmesede hastane çalışanları kendi ihtiyaçları veya yakınlarının ihtiyacı olan ilaç ve sarf malzemelerini alıp hastane dışına çıkarabilmektedir. Hastanede kullanılan malzemelerin zamanında sisteme girilerek takip edilmemesi nedeniyle bu durumun ortaya çıktığı görülmüştür. Ayrıca bu konuda iş arkadaşlarının şikâyeti sonucu bir personele soruşturma açılmıştır. Personelin bu durumu hırsızlık olarak değerlendirmedeği görülmüş ve bu konu ile ilgili ciddi bir yaptırım olmadığı için bu tür hırsızlıkların devam ettiği ifade edilmiştir.

Hastane içindeki çalışanlara sağlık muayenesi ücretsiz verilmektedir. Çalışanlar bu haklarını suistimal ederek yakınlarını kendi adlarına kayıt açarak muayene ettirdikleri tespit edilmiştir. Bu da hastane hizmetlerini suistimalin bir şeklidir.

#### **4.5.3. Abc Hastanesinde Bordro Hilesi**

ABC Hastanesi'nde Mart 2009 - Ocak 2010 dönemleri arasında bordro hilesi yapıldığı açıklanmıştır.

ABC hastanesinin bordro bölümünde on yıldır çalışan F.A.'nın temel görevi insan kaynaklarından gelen bilgilere göre çalışanlara ait bordroları düzenlemektedir. Bordroları düzenledikten sonra onaya göndermektedir. Bordro görevlisi F.A. Mart 2009 döneminde işten çıkan S.D.'ye ait işten çıkış işlemlerini gerçekleştirmemiştir. Diğer bir ifadeyle gerçekte firmada çalışmayan S.D. için bordro düzenlemeye devam etmiştir. Sisteme gizlice girerek S.D.'ye ait banka bilgilerinde değişiklik yapmış F.A. kendi banka bilgilerini sisteme yüklemiştir. S.D.'ye firmada çalışıyormuş gibi bordro düzenlenmekte ve onay işlemi için yöneticiye ya işten çıkış saatine denk getirip onaylatmakta veya meşgul olduğu bir zamanı kollayıp o zaman onaya götürmektedir. Sıkıntılı zamanlarda bordroları onaya götürdüğü için yöneticinin dikkatsizliğinden yararlanmaktadır. F.A.'nın bu hilesi Ocak 2010 bordrosunu onaylatmaya götürdüğünde

yöneticinin evraklar ile sistemdeki bilgileri karşılaştırması ile yapılan hile ortaya çıkartılmıştır.

#### **4.5.4. Abc Hastanesinde Personel Hilesi**

Hastanenin ameliyathanesinde hastalar için gerekli ve önemli operasyonlar yapılmaktadır. Ameliyathane ile ilgili her türlü işlem ile tek bir yönetici ilgilenmektedir. Bu yönetici ameliyathane için gerekli olan malzemeleri temin etmek ve gerekli tüm alımları yapmakla sorumludur. Ödemeler muhasebe bölümünden yapılmaktadır. Hastane yönetimi ameliyathane harcamalarını zaman zaman kontrol etmektedir. Ameliyathane yöneticisi çalışkanlığı ve izin günlerinde dahi işinin başında oluşuyla zamanla yöneticilerin güvenini kazanmıştır.

Yapılan işlemleri gelen faturalara göre ödemekle görevli olan muhasebe görevlisinin dikkatini çeken bazı durumlar olmuştur. Örneğin, bazı faturaların aslının daha sonra geleceği söylenmiş ve faturaların fotokopisi ile ödemeler yapılmıştır. Fakat fatura asılları ameliyathane yöneticisinden defalarca istenmesine rağmen teslim edilmemiştir. Ayrıca aynı göz ameliyatı için farklı doktorların girdiği ameliyat masrafları arasında çok yüksek farklar bulunduğunu gözlemlenmiştir.

Muhasebe görevlisi şüphelendiği bu durumlarla ilgili hastane yönetimini bilgilendirmiştir. Hastane yönetimi yaptığı incelemeler sonucunda fatura asılları olmadan ödemelerin yapıldığını görmüş ve durumu ayrıntısı ile incelemiştir. Göz ameliyatları için yapılan harcamaları incelemiş ve ameliyatları yapan doktorlar ile konuşarak yapılan harcamaların nedenini araştırmıştır. Sonuç olarak bazı göz ameliyatlarında olağandan daha fazla harcama yapıldığı tespit edilmiştir.

Muhasebe görevlisi ve doktorların verdiği ifadeler doğrultusunda hastane yönetimi ameliyathane yöneticisi ile konuşma kararı almıştır. Görüşme sonucunda ameliyathane yöneticisi daha önce verdiği fatura fotokopilerinin asıllarına ulaşamayacağını fakat bundan sonraki alımlar için fatura asıllarını zamanında muhasebeye teslim edileceğine dair söz vermiştir. Fazla ameliyat masrafları için ise ameliyathane yöneticisi, ameliyathanede bazı istenmeyen olumsuzluklarla karşılaşıldığına ve yapılan harcamaların olağan olduğuna hastane yönetimini ikna etmiştir. Hastane yönetimi, yeni bir yönetici işe almaktansa işi bilen birinin görevde bulunmasını istemeleri; doktorlar ve

ameliyathane yöneticisinin ifadelerinin aynı olması nedeni ve ameliyathane yöneticisinin aynı hataları tekrar edilmemesi şartıyla işine devam etmesine karar vermiştir.

Bu hilede personel, satıcılar ile işbirliği yaparak fatura almış ve bunların fotokopisini alarak ödemeye vermiştir. Fatura asıllarını satıcı firmalara iade etmiştir. Hastane fatura fotokopilerine ödeme yapmıştır. Ameliyathane sorumlusu haksız ödeme yaptırdığı satıcılardan komisyon almıştır. Böylelikle satıcı ve personelin yaptığı gider hilesi yaşanmıştır.

#### **4.5.5. Abc Hastanesinde Organize Bir Hile**

ABC hastanesi resmi muhasebesini dışarıda tutturmaktadır. ABC hastanesinin mali müşaviri E. Ö., hastaneye muhasebe elemanı olarak A. S. ve Ş. Y. tavsiye etmiştir. Hastane yöneticisi bu elemanlarla ilgili referanslara başvurmadan ve adli sicil kaydı istemeden işe almıştır. Hastane yöneticisi firmanın hizmet satışının çok iyi olduğunu düşünmektedir. Fakat hastanenin neden nakit sıkıntısı çektiğine bir anlam verememektedir. Daha sonra yapılan araştırmalar neticesinde mali müşavir E. Ö.'nün, işe yerleştirdiği muhasebe elemanların desteğiyle firmayı dolandırdığını düşünmeye başlamıştır. Bu arada da firmada çalışmakta olan A. S. ve Ş. Y. kendi istekleriyle işten ayrılmışlardır. Bunun üzerine hastane yöneticisi hile denetimi yapan bir firmaya başvurmuştur.

Denetim firmasının yaptığı incelemeler sonucu, ABC Hastanesi'nin mali müşaviri E. Ö.'nün, hastanenin muhasebe elemanları A. S. ve Ş. Y.'nin yardımı ile şirket muhasebe kayıt sisteminde, muhasebe usul ve esaslarına uygun olmayan çeşitli muhasebe hile ve suistimal esaslı kayıt, işlem ve tahsilâtlar yapılmasına sebep olduklarına dair tespitler yapılmıştır.

İlk aşamada, muhasebe kayıtlarındaki ödeme yapılmış firmalar incelenmiştir. Burada hastane ile hiçbir ticari ilişkisi olmayan, mal veya hizmet alımı yapılmamış ve piyasada hastanenin çalıştığı diğer firmalarla isim benzerliği olan işletmelere ödemeler yapıldığı tespit edilmiştir. Fakat hangi firmalarla gerçek bir ticari ilişki içerisinde bulunduğu netleştirilememiştir.

ABC hastanesinin arşivindeki evraklar ile muhasebe kayıtları karşılıklı olarak tek tek incelenmiştir. Bazı faturaların yerlerinde olmadığı görülmüştür. Muhasebe kayıtlarında ise işlem görmemiş bazı firmaların bulunduğu tespit edilmiştir. Muhasebe kayıtlarında işlem görmemiş olarak bulunan fakat evrakları bulunamayan bu firmalar üzerinde incelemeler yoğunlaştırılmıştır. Arşiv evrakları incelenirken bir tahsilat makbuzu fotokopisine ulaşılmıştır. Bu fotokopide hareketsiz olarak muhasebe kayıtlarında bulunan bir firmaya çek keşide edildiği görülmüştür. Bu çek için banka ile iletişime geçilerek çeki mali müşavir E. Ö.'nün cirolayıp tahsil ettiği bilgisine ulaşılmıştır. Fakat çek ödemesi ile ilgili muhasebe kayıtlarına rastlanamamıştır. Bu durum üzerine banka dökümleri tekrar gözden geçirildiğinde çeşitli zamanlarda bankadan çek ödemeleri yapıldığı fakat bunların muhasebe kayıtlarına alınmadığı görülmüştür.

Banka dökümleri incelendiğinde hastaneye ait birçok çek ile muhasebe kayıtlarında ticari ilişki içinde olmadığı firmalara çek ödemelerinin yapıldığı görülmüştür. Çekleri kimlerin ciro edip aldığını öğrenmek için bankalara başvurulmuştur. Bankalardan gelen çek fotokopileri ve doğrulamalar neticesinde çekleri E.Ö. ile G. Ö. imzaları ile cirolanıp tahsilediği görülmüştür. G.Ö. mali müşavirin birlikte çalıştığı kardeşidir. Gerçek ticari ilişkisi bulunmayan 24 farklı sanal firma adına çekler düzenlenmiştir.

ABC Hastane işletmesini hile ve suistimal denetimi yapan firmanın inceleme sonuçları şöyledir:

- ABC Hastanesi'nin muhasebe kayıtlarında olmayan ve hiçbir ticari alışveriş - hizmet ilişkisi bulunmayan, fakat adına çekler keşide edilen, sanal firmalar aracılığı ile bedelleri şirketin banka hesabından haksız şekilde tahsil edilen çeklerin toplamı 660.820 TL'dir.
- İlgili çekleri, en son tahsil eden kişilerin, çek fotokopilerinden anlaşıldığı üzere, E.Ö. ile G.Ö. olduğu, çeklerin arkasında açıkça görülmektedir. Bu firmalar ile E.Ö. ve G.Ö.'nün illiyet bağının araştırılması gerekmektedir. Adına çek keşide edilen firmalara ait hiçbir fatura, şirketin muhasebe kayıtlarında ve kanuni defter kayıtlarında tespit edilememiştir.
- Sanal şirketlere ait ilgili çeklerin keşide edilerek usulsüz şekilde tahsil aşamasına getirilmesinde, mali müşavir E. Ö.'nün ve muhasebe çalışanları A. S. ile Ş. Y.'nin sorumlu olduğunu şirket yetkilisi tarafından beyan edilmiş olup; muhasebe kayıtlarının incelenmesinde, muhasebe usul ve esaslarına

aykırı, eksik ve yanıltıcı kayıtlar olduğu, sanal firmalar adına faaliyetsiz hesaplar açıldığı, usulsüz çek ödemelerinin yapıldığı ve bu ödemelerin muhasebe kayıtlarına işlenmediği tespit edilmiştir.

- Şirketten sanal firma faturaları ile usulsüz çek tahsilâtları yapılarak şirketin nakit varlıklarından ödemeler yapıldığı, yapılan ödemelerin kime ve ne amaçla yapıldığı açıkça anlaşılmamakta olup, şirkete ait kanuni defter ve kayıtlarında gizlendiği veya yok edildiği anlaşılmaktadır.

## BÖLÜM 5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Hile ve suistimalin ortaya çıkarılmasında esas sorumluluk işletme yönetimine aittir. İşletme yönetimi hile ile ilgili her türlü riski göz önünde bulundurmak ve bu risklerle ilgili oluşacak kayıpları en aza indirmek için gerekli önlemleri, kontrolleri ve tedbirleri almalıdır. İşletmeyi yönetiminin hastaneyi en iyi şekilde tanınması, hile çeşitlerini bilmesi ve hilelerin yapılışı hakkında bilgi sahibi olması gerekir.

İşletmeler faaliyetlerini sürdürürken çok çeşitli risklerle karşı karşıya kalır. Bu risklerden en önemlisi çalışanların karıştığı hilelerdir. İşletme ne kadar iyi yönetilirse yönetilsin, kontroller ne kadar güçlü olursa olsun, çalışanların yaptığı hilelerin sıfıra indirilmesi mümkün değildir.

Hilenin tespit edilmesi; hilenin önlenmesini ve caydırma yöntemlerinin bulunmasını kolaylaştırır. Hile tespit edildikten sonra caydırıcı önlemlerin alınması ve özellikle yakalandığında cezalandırılma korkusu, çalışanları hile yapmaktan alıkoyacaktır.

Örnek uygulama çalışmasında bir özel hastanede yapılan hileler incelenmiştir. Hasta kayıt kabul bölümünde bulunan personelin ücret iadesini hastaya ödemeyip zimmetine geçirmesi nakit hilesine örnek olarak verilmiştir. Stok ve hizmet hilesi olarak hastane içindeki çalışanların ilaçları ve sarf malzemelerinden ve hizmetlerden yararlanma şekillerine bağlı olarak ortaya çıktığı tespit edilmiştir. Bu yollarla hastane varlıkları kişisel amaçlı kullanılmıştır. Bordrolama çalışanı tarafından yapılan hilede, işten ayrılan bir personelin banka bilgisi değiştirilmiş ve işten ayrılma tarihi sisteme girilmemiştir. Yapılan bordro hilesi ile hastaneden fazladan ödeme alınmıştır. Hastane varlıkları çalınmıştır. Personel hilesi bölümünde ise hastanede ameliyathane sorumlusu olarak çalışanın yaptığı gider hilesi dikkati çekmektedir. Fatura fotokopilerine ödeme istenmesi ve aynı ameliyat için farklı tutarda harcama yapılmış olması hilenin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Personel, satıcılar ile işbirliği yapmıştır. Aldığı gerçek faturaları iade etmiş, ödeme için fatura fotokopilerini kullanarak satıcı işletmelere fazladan ödeme yapılmasını sağlamıştır. Yapılan bu hile hastane varlıkları çalınmıştır.

Hastanede yapılan organize hilede ise hastane yöneticisi, mali müşavirine aşırı güvenmiş ve onun isteği üzerine muhasebe bölümüne işbirlikçi eleman yerleştirmesine izin vermiştir. Bu nedenle satıcı, çalışan, fatura ve ödeme ile ilgili organize hile eyleminin gerçekleşmesine zemin hazırlanmıştır. Bu hile ile hastane varlıkları çalınmış, personel kendi çıkarı için hastanedeki görevini kişisel amaçlı kullanmıştır. Muhasebenin dışarıda tutulması ise üst yönetimin yanılmasına sebep olmuştur.

İşletme yönetiminin yapılabilecek hileyi önceden tespit etmesi, hileyi önlemek için önemli bir adımdır. Hilenin tespiti için, yöneticilerin firmalarını ve yapılan işleri iyi tanımaları, hile çeşitlerini ve hileyi oluşturabilecek faktörleri çok iyi bilmeleri, hile yapanların ortak özelliklerini göz önünde bulundurmaları gerekir.

Çalışma sonucunda, işletme içindeki hilelerin önüne geçilebilmesi için; hile uzmanları ile çalışılmalı, dürüst kişiler işe alınmalı, olumlu bir çalışma ortamı oluşturulmalı, görevler ayrılığı ilkesine dikkat edilmeli, çalışanlara eğitim verilmeli, çalışanlara destek programları düzenlemesinin yerinde olacağı söylenebilir. Müşteri ve satıcıların hile konusunda bilgilendirilmesi ve gerekli çalışma prosedürlerinin önceden hazırlanmış olması hilenin önüne geçilmesinde etkili olmaktadır. İşletme kültürünün oluşturulması, güçlü iç kontrol sisteminin kurulması, işletme etik kurallarının oluşturulması, ihbar hatlarının bulundurulması, cezalandırma korkusunun olması, işletme hile politikalarının bulunması hilenin önlenmesinde etkili unsurlardır.

# KAYNAKLAR

## Kitaplar

1. Adiloğlu, B., (2011), İç Denetim Süreci ve Kontrol Prosedürleri, Türkmen Kitapevi, İstanbul.
2. Akay, M., (2008), Kamuda İç Kontrol & İç Denetim , Muhasebat Kontrolörleri Derneği Yayını Yayın No:26, Ankara.
3. Alagöz, A., Editörler: Doğan, Z., Ünal, M. E., (2008), İşletmelerde İç Kontrol Sisteminin Önemi ve Denetim Komiteleri ile İç Denetim Birimi İlişkinin Hata ve Hilelerin Önlenmesindeki Rolü, Tablet Yayınları, Konya.
4. Ak, B., (1990), Hastane Yöneticiliği, Özkan Matbaacılık, Ankara.
5. Aksoy, T., (2010), Basel ve İç Kontrol, 2. Baskı, TURMOB Yayın No:384, Ankara.
6. Ataman, A.B., (2000), Türk Denetim Kurumları, Türkmen Kitapevi, İstanbul.
7. Aysan, A.M., (2007), Kurumsal Yönetim ve Risk ,1. Baskı, Elit Ofset Matbaa, İstanbul.
8. Azaltun, M., (1999), Otel İşletmelerinde İç Kontrol, Anadolu Üniversitesi Yayınları No:1075, Eskişehir.
9. Bozkurt, N., (2009), İşletmelerin Kara Deliği Hile Çalışan Hileleri, Alfa Yayınları, İstanbul.
10. Çaldağ, Y., (2002), Denetim ve Raporlama Finansal Tablolar ve Analiz Teknikleri, Gazi Kitabevi, Ankara.
11. Çömlekçi, F., Kepekçi C., Erdoğan M., (1993), Muhasebe Denetim, 2. Baskı, Eskişehir.



12. Dinçer, Ö., (1999), İşletme Yönetimine Giriş, Beta Basım Yayım, 4. Baskı, İstanbul.
13. Güredin, E., (2010), Denetim ve Güvence Hizmetleri, Türkmen Kitabevi, 13. Baskı, İstanbul.
14. Mert, H., (2012), Hastane İşletmelerinde Maliyet Hesaplamaları ve Muhasebesi, Türkmen Kitabevi, İstanbul.
15. Kepekçi, C., (1982), İşletmelerde İç Kontrol Sisteminin Etkinliğini Sağlamada İç Denetimin Rolü, İtia Yayınları, Eskişehir.
16. Karalar, R., (1995), İşletme Temel Bilgiler ve İşlevler, Etam A.Ş., Eskişehir.
17. Kepekçi, C., (2004), Bağımsız Denetim, 5. Baskı, Avcıol Basım Yayın, İstanbul.
18. Maliye Hesap Uzmanları Derneği, (1999), Denetim İlke ve Esasları 1. Cilt, 2. Baskı, Hud Yayını, İstanbul.
19. Pehlivanlı, D., (2011), Hile Denetimi Metodoloji ve Raporlama , Beta Yayınları, İstanbul.
20. S.S.Y.B., (1993), Yatalı Tedavi Kurumları İşletme Yönetmeliği, Tedavi Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Yayın No:499, Başbakanlık Basımevi, Ankara.
21. Toroslu, M. V., (2012), Yeni Türk Ticaret Kanunu Kapsamında Finansal Tablolar Denetimi, Seçkin Yayınevi , İstanbul.
22. Uyar, S., (2006), Bilgi Teknolojisindeki Gelişmelerin Muhasebe Mesleğine Etkileri, Ekin Kitabevi, Bursa.
23. Yıllancı, F.M., (2006), İç Denetim Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi İşletmesi Üzerine Bir Araştırma, 2. Baskı, Nobel Yayınları, Ankara.

**Birden Fazla Editörlü Kitap:**

1. Ağca, A., Alagöz, A., Erdoğan, M., Azaltun, M., (2013), Muhasebe Bilgi Yönetimi, 1. Baskı, T. C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2967, Açıköğretim Fakültesi Yayını No:1922, Eskişehir.

2. Ataman, Ü., Hacırüstemoğlu, R, Bozkurt, N., (2001), Muhasebe Denetim Uygulamaları, 1. Baskı, Alfa Basın Yayın, İstanbul.
3. Bayraklı, H. H., Erkan, M., Elitaş, C., (2012), Muhasebe Hata ve Hileleri, Ekin Basım Yayın Dağıtım, Bursa.

**Sürelı Yayınlar:**

1. Aksoy, T., (2005), Ulusal ve Uluslararası Düzenlemeler Bağlamında İç Kontrol ve İç Kontrol Gerekliliği: Analitik Bir İnceleme, Mali Çözüm Dergisi, Sayı:72, Temmuz-Ağustos-Eylül.
2. Altıntaş, N. N., (2010), Denetimde Hata ve Hile, Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı I.
3. Ata, H. A., Uğurlu, M., Altun, Ö., (2009), Finansal Tablo Hilelerinin Önlenmesinde Denetçi Algıları, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı:8.
4. Bozkurt, N., (2000), Kobi'lerde Yapılan Hileler Ortaya Çıkartılması ve Önlenmesi, Yaklaşım Dergisi, Sayı:96, Yıl: 8, Aralık.
5. Çıtak, N., (2009), Yaratıcı Muhasebe Hileli Finansal Raporlama mıdır, İSMMMOMali Çözüm Dergisi, Sayı:91.
6. Dabbağoğlu, K., (2007), İç Kontrol Sistemi, İSMMMOMali Çözüm Dergisi, Sayı:82.
7. Demir, Ş., (2014), Muhasebe Hataları ve Hileleri ile Bunlara Dair Yaptırımların Yasal Mevzuat Kapsamında Değerlendirilmesi, MÖDAV Dergisi, Sayı:1.
8. Demiryürek, C., (2010), İşletmelerde Yapılan Nakit Hileleri, Ortaya Çıkartılması ve Korunma Yolları, Mevzuat Dergisi, Sayı:74, Şubat.
9. Emir, M., (2008), Hile Denetimi, İSMMMOMali Çözüm Dergisi, Sayı:86, Mart-Nisan.
10. Gürsoy, H., (2009), Muhasebe Hilesi, Yaklaşım Dergisi, Sayı:203, Kasım.

11. Küçük, E.,Uzay, Ş., (2009), Hileli Finansal Raporlamanın Oluşumu ve Doğurduğu Sonuçlar, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı:32.
12. Okutmuş, S., Uyar, E., (2014), Departmanında Yapılan Bir Hilenin Tespiti: Vaka Analizi, İSMMM MO Mali Çözüm Dergisi, Ocak-Şubat.
13. Özkan, Ö., Uzun Kocamış T., (2011), İşletmelerde Yapılan Hile Çeşitlerinden Satıcı Hileleri ve Bu Hilelerin Engellenmesine Yönelik Önlemler, E-Yaklaşım Dergisi, Ekim, Sayı: 226.
14. Tarhan Mengi, B., (2013), Satıcı Hileleri, Muhasebe ve Denetime Bakış Dergisi, Mart.
15. Tarhan Mengi, B., Yılmaz Türkmen, S., (2013), Yatırım Hileleri, Öneri Dergisi, Sayı:39, Cilt 10, Ocak.
16. Terzi, S., (2007), Hile Denetiminde Benford Yasasının Kullanımı, Dayanışma Dergisi, İZSMMM MO, Sayı:100, Aralık.
17. Ulucan Özkul, F., Pektekin, P., (2009), Muhasebe Yolsuzluklarının Tespitinde Adli Muhasebecinin Rolü ve Veri Madenciliği Tekniklerinin Kullanılması, Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi, Sayı 4.
18. Yükçü, S., Atağan, G., (2010), Muhasebe Uygulamalarında Hile Denetimi, Vergi Dünyası Dergisi, Sayı:347, Temmuz.

### **Tezler**

1. Akdemir, Ç., (2010), İşletmelerde Hile Riski ve Türk İşletmelerinde Hile Riskinin Ölçülmesi ve Değerlendirilmesi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
2. Altıntaş, A. T., (2003), Hastane İşletmelerinde Maliyet Muhasebesi Uygulaması: İ.Ü. Kardiyoloji Enstitüsü'nde Bir Örnek Uygulama, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

3. Çelik, A., (2007), Stok Hileleri ve Bir Uygulama , Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
4. Göksu, S.,(2011), Adli Muhasebe Kapsamında Çalışan Hileleri ve Kars İlinde Adli Vakalar Analizi , İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
5. Güneş, Ş., (2014), İşletmelerde Hile Riskinin Önlenmesi ve Hastane İşletmelerinde Uygulama, Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
6. Kandemir, C., (2010), Muhasebe Hilelerinin Ortaya Çıkarılmasında ve Önlenmesinde Bağımsız Denetim Rolü ve Bağımsız Denetçinin Sorumluluğu , Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Adana.
7. Kertiş, S., (2005), Hastane İşletmelerinde İç Kontrol Sistemi ve Özel Bir X Hastanesinde Uygulanması, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
8. Kirik, Z., (2007), Muhasebe Hata ve Hileleri ile Muhasebe Mesleğinde Etik: Afyonkarahisar’ da Muhasebeciler Üzerine Bir Araştırma, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir.
9. Okay, S., (2011), Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muhasebe Hata ve Hilelerinin Meslek Etiği Açısından İrdelenmesi, İşletme Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Karaman.
10. Şahin, B, (2010), Hastane Yönetim Süreçleri ve Sağlık Yönetim Bilgi Sistemleri, Kadir Has Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
11. Uçar, B., (2013), İşletmelerde İç Kontrol Sistemi ve X Hastanesinde Bir Uygulama , Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

12. Ünver, H., (2001), Hastanelerin Kuruluş Sorunları, Kuruluş Tanıtımı, İstanbul İlinde Faaliyet Gösteren Özel Hastaneler Üzerine Bir Araştırma, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
13. Yılmaz, K., (2013 ), İşletmelerde Hile, Nedenleri, Önlenmesine İlişkin Uygulamalar ve Örnek Olaylar , Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
14. Ulusoy, S., (2007), Finansal Tablo Hilelerinin Değerlendirilmesi ve Bu Kapsamda Hasılatın Kaydedilmesinde Özellikli Durumlar, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

### **Elektronik Yayınlar/İnternet:**

1. Bordro Nedir, <http://muhasebeturk.org/ecopedia/383-b/4008-bordro-nedir-ne-demek-anlami-tanimi.html>, (27.7.2014).
2. Bordro Hilesi, <http://www.hiledenetimhizmetleri.com/hakkimizda/basinda-biz/59-muhsin-bilgi-hilal-tv-de-tarakl-haber.html>, (30.10.2014).
3. Bordro Hilesi,  
[https://www.alomaliye.com/halil\\_soyler\\_isletmelerde\\_yap\\_hileler\\_2.htm](https://www.alomaliye.com/halil_soyler_isletmelerde_yap_hileler_2.htm),  
(30.10.2014).
4. Çalışanların Yaptığı Gider Hilesi Oranı,  
[http://www.zaman.com.tr/pazar\\_isletmeler-gelirlerinin-yuzde-6sini-hileden-kaybediyor\\_1049679.html](http://www.zaman.com.tr/pazar_isletmeler-gelirlerinin-yuzde-6sini-hileden-kaybediyor_1049679.html), (30.10.2014).
5. Çek Nedir, <http://www.muhasebedersleri.com/ticari-belgeler/cek.html>,  
(31.10.2014).
6. [enm.blogcu.com/doktora-tezi-faaliyete-dayali-maliyet.../10011770](http://enm.blogcu.com/doktora-tezi-faaliyete-dayali-maliyet.../10011770) (06.03.2013).
7. Emek Yoğun Olma Özelliği, [http://www.saglikplatformu.com/saglik\\_egitimi/showquestion.asp?faq=3&fldAuto=252](http://www.saglikplatformu.com/saglik_egitimi/showquestion.asp?faq=3&fldAuto=252), (29.12.2014).

8. Fatura Nedir, <http://www.mustafagulsen.com/yeni/yazarlar/aacardag/8.htm>, (31.10.2014).
9. Fatura Hileleri Oranı, [http://www.zaman.com.tr/ekonomi\\_sigorta-sirketini-kandiranlarin-yuzde-85i-tespit-edilemiyor\\_2233781.html](http://www.zaman.com.tr/ekonomi_sigorta-sirketini-kandiranlarin-yuzde-85i-tespit-edilemiyor_2233781.html), (31.10.2014).
10. Gider Hilesi Tutarı, <http://sayistaydenetimi.com/item/68-yolsuzluk-hile-tespit-yontemleri.html>, (31.10.2014).
11. Hayali Çalışanlar, <http://www.denetim24.com/gundem/sirketlerde-hayalet-calisanlar/>, (27.7.2014).
12. Hata,  
[http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5\\_4d49ecec14c86.13471423](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5_4d49ecec14c86.13471423), (06.02.2015).
13. Hırsızlık Ne Demek, <http://www.turkishnews.com/content/2014/01/22/bilimsel-hirsizlik-suc-degilse-nedir/>, Türkçe Sözlük, 1992, 641, (20.6.2014).
14. Hile Nedir, [http://www.tdk.org.tr/index.php?option=com\\_gts &view=gts](http://www.tdk.org.tr/index.php?option=com_gts &view=gts) (22.11.2012).
15. Hile Nedir, [http://www.muhasabenet.net/makale\\_ismail%20aki\\_smmm\\_hile%20nedir%20hile%20denetimi.html](http://www.muhasabenet.net/makale_ismail%20aki_smmm_hile%20nedir%20hile%20denetimi.html), (01.03.2013).
16. İşletme İçi Faktörler, <http://journal.dogus.edu.tr/index.php/duj/article/view/75>, (29.10.2014)
17. İşletmelerde Yapılan Nakit Hileleri,  
[http://www.verginet.net/dtt/5/isletmelerde\\_yapilan\\_nakit\\_hileleri.aspx](http://www.verginet.net/dtt/5/isletmelerde_yapilan_nakit_hileleri.aspx), (29.10.2014).
18. İşletmelerde Hile,  
[https://www.alomaliye.com/halil\\_soyler\\_isletmelerde\\_yap\\_hileler\\_2.htm](https://www.alomaliye.com/halil_soyler_isletmelerde_yap_hileler_2.htm), (29.10.2014).
19. Kara, M., Yaygın Muhasebe Hata ve Hileleri Nelerdir, [www.stratejikboyut.com](http://www.stratejikboyut.com), (30.10.2009).

20. Karabınar, S., Akyel, N., Hileler ve Muhasebe Denetimindeki Yeri, 1.Uluslararası Balkanlarda Tarih ve Kültür Kongresi, s.692, <http://www.sosyalBilimlerEnstitüsü.kongre.sakarya.edu.tr/kongre1/Bildiri/691-704.pdf> , (01.10.2013).
21. Kayıt Öncesi Nakit Hırsızlık, [archive.ismmmo.org.tr/docs/.../1GUN/.../NEJAT%20BOZKURT.ppt](http://archive.ismmmo.org.tr/docs/.../1GUN/.../NEJAT%20BOZKURT.ppt), (29.10.2014).
22. Kaya, N., Hastane Stokları, Kamu Hastaneleri Birliklerinde Stok Yönetimi ve Mevzuatı, <http://www.igkh.gov.tr/yeni/userfiles/files/klinik-muh-hizm/sunu/nese-kaya-sunum.pdf>, (02.01.2015).
23. Prim, Komisyon, [http://www.ishukuku.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=57&Itemid=61](http://www.ishukuku.org/index.php?option=com_content&view=article&id=57&Itemid=61), (30.10.2014)
24. Satıcı Hileleri, <http://www.vergi.tc/makaleDetay/SizdenGelenler/MUHASEBEDE-HILE-VE-HILENIN-TURLERI/132c5780-6e46-4faf-9b99-80e3917e3f75>, (31.10.2014).
25. Satıcı Hileleri, [http://www.muhasabenet.net/makale\\_huseyin%20bozkurt%20ymm\\_sirketlerde%20hileler.html](http://www.muhasabenet.net/makale_huseyin%20bozkurt%20ymm_sirketlerde%20hileler.html), (31.10.2014).
26. Satışlarda Yönelik Hileler, <http://193.255.140.18/Tez/0059015/METIN.pdf>, (31.10.2014).
27. Suistimalin belirtileri nelerdir, <http://kpmg.com.tr>, (11.01.2013).
28. Suistimal nedir, Türk Dil Kurumu Web Sitesi, [http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_gts&arama=gts&kelime=suistimal&guid=TDK.GTs.51585691e599d0.78841257](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&kelime=suistimal&guid=TDK.GTs.51585691e599d0.78841257), (05.02.2014).
29. Taşkın, K., Yolsuzluğun Tespit ve Önlenmesinde Bilgisayar Destekli Denetim Teknikleri, <http://www.slideshare.net/kursattaskin/kursat-taskin-yolsuzluk-onlemede-bdd-teknikleri>, (07.11.2013).

30. Tıraş, H. H., <http://iibfdergisi.ksu.edu.tr/Imagesimages/files/2013-9.pdf>, (02.01.2015).
31. Türkiye Kamu Hastaneleri Kurumu, (2015), [www.tkhk.gov.tr/Dosyalar/fbcf1284b57142bbadc9b8fecb10364c.pptx](http://www.tkhk.gov.tr/Dosyalar/fbcf1284b57142bbadc9b8fecb10364c.pptx), (02.01.2015).
32. Ulusoy, K., Güneş Hukuk Bürosu, Ülkemizdeki Yolsuzluklara Genel Bir Bakış ve Bunlarla Mücadelede Çözüm Yolları, <http://www.gunes.av.tr/makaleler/ulkemizdeki-yolsuzluklara-genel-bir-bakis-ve-bunlarla-mucadelevecozum-yollari>, (19.6.2014).



## ÖZGEÇMİŞ

1978 yılında İstanbul'un Fatih ilçesinde doğdu. 1996 yılında Bağcılar Teknik Lisesi'nden, 1998 yılında Sakarya Üniversitesi Sapanca Meslek Yüksek Okulu Muhasabe ve Vergi Uygulamaları Bölümünden, 2005 yılında Anadolu Üniversitesi İşletme Bölümünden mezun oldu. 2007 yılında Serbest Muhasebeci, 2011 yılında Serbest Muhasebeci Mali Müşavir ünvanına sahip oldu. İSMMMO Akademi'de hile denetimi eğitimi aldı. SPK Bağımsız Denetçi Belgesine sahiptir. 2012 yılından itibaren kendi ofisinde mali müşavir olarak mesleki çalışmalarına devam etmektedir. Bir çocuk annesidir.