

## HİLE DENETİMİNDE YETKİNLİKLERİN DEĞERLENDİRİLMESİ - HİLE KAROSU

### *CONSIDERING THE CAPABILITY CONCEPT IN FRAUD AUDITING-THE FRAUD DIAMOND*

**Dr. Banu TARHAN MENGİ\***

#### **Öz**

Hile konusunda çalışan pek çok uzman, araştırmaları Donald R. Cressey tarafından yürütülen, adı ise Joseph T. Wells tarafından konulan “Hile Üçgeni”ne aşınadır. “Hile Üçgeni” kişilerin hile yapma nedenlerini üç unsurun biraraya gelişine bağlamaktadır. Bu unsurlar baskı, fırsat ve haklı göstermedir. Ancak 2004 yılında David T. Wolfe ve Dana R. Hermanson, bu üç unsurun birarada var olmasının, her zaman hile olayının ortaya çıkmasına sebep olmayabileceğini, çoğu zaman üzerinde durulmayan ancak hilenin meydana gelişine neden olan bir unsur daha bulunduğunu ortaya koymuşlardır. Bu dördüncü unsur kişinin doğuştan gelen yetenekleri ve sonradan kazandığı becerileri yani “yetkinlikleri”dir. Kişileri hile yapmaya iten unsurların değerlendirilmesinde yetkinliklerin dikkate alınması, hile üçgenini bir hile karosuna dönüştürmektedir.

**Anahtar Sözcükler:** Hile, Hile Üçgeni, Hile Karosu

#### **Abstract**

Created by Donald R. Cressey and named by Joseph T. Wells, “The Fraud Triangle” has been a popular concept among fraud professionals. “The Fraud Triangle” explains why people commit fraud with the elements of pressure, opportunity and rationalization. However, in 2004, David T. Wolfe and Dana R. Hermanson suggested that the existence of the three elements are not enough to account for all the occurrences of fraud and proposed “capability of fraudster” as an additional element. The latter has not been considered as the major element but makes fraud possible. Capability explains not only inherent characteristics that a fraudster possesses but also

\* Marmara Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Muhasebe Finansman Anabilim Dalı

the ones acquired through his/her lifetime. Taking the capabilities into account converts “The Fraud Triangle” to a “Fraud Diamond”.

**Key Words:** Fraud, Fraud Triangle, Fraud Diamond

## 1. Giriş

İşletme çalışanları çok eski tarihlerden beri çalıştıkları işletmelerin varlıklarını ve kaynaklarını haksız biçimde kullanmak veya ele geçirmek suretiyle işletmelerine ciddi boyutlarda zararlar vermektedirler. Hile konusunda çalışmalar yapan araştırmacılar da bu durum karşısında, hile nedeniyle oluşan zararları mümkün olduğunca azaltabilmek için şu sorunun cevabını aramaktadırlar. “İşletme çalışanlarını hile yapmaya iten nedenler nelerdir?”

Yapılan tüm araştırmalar sonucunda benimsenen ve SAS No. 99 ‘da denetçilere çalışmaları sırasında “işletme çalışanlarını hile yapmaya iten nedenler” olarak dikkat etmeleri belirtilen üç unsur bulunmaktadır. Bu unsurlar, baskı, fırsat ve haklı göstermedir. Ancak bu üç unsur dışında da, işletme çalışanlarını hile yapmaya iten nedenler olabilir mi? David T. Wolfe ve Dana R. Hermanson tarafından gerçekleştirilen çalışmalar, bu üç unsura ilave edilmesi gereken bir dördüncü unsur daha bulunduğunu göstermektedir. Dördüncü sırada yer alan bu unsur işletme çalışanın yetkinlikleridir. (1\*)

Yetkinlik, kişinin doğuştan sahip olduğu yeteneklerin yanında, yaşamı sırasında edindiği becerileri de içerir. Yetkinlik, kişinin kendisine güveninin yüksek olmasını, karar alabilme yetkisine sahip olmasını ve zorlayıcı bir kişiliğe sahip olmasını ifade etmenin yanında, kişinin işletme içerisinde hile yapmaya uygun konumda bulunarak iç kontrol yapısı zayıflıklarını algılayabilme ve istismar edebilme yeteneğini, güçlü egosu ve ikna edici kişiliğinin bulunmasını, başarılı biçimde yalan söyleyebilmesini (Omar ve Din, 2010,608-609) ve hileyi gerçekleştirmeye yetebilecek bilgi ve yeteneğe sahip olmasını içermektedir. (Wolfe ve Hermanson, 2004, 38)

Bu çalışmada amaç, işletmelere çok ciddi zararlar veren hile olaylarının gerçekleşme nedenlerinin anlaşılabilmesine katkıda bulunmaktır. Bu amaçla yönelik olarak çalışmanın ikinci bölümünde hile ilgili temel bilgilerle

1 \* İngilizcesi:Capability

kısaca yer verilmiş ve kişileri hile yapmaya iten unsurları açıklayan hile üçgeni açıklanmıştır. Üçüncü bölümde ise hile üçgenine getirilen eleştiriler belirtilmiştir. Çalışmanın dördüncü bölümü David T. Wolfe ve Dana R. Hermanson tarafından önerilen hile karosunun açıklanmasına ayrılmış, beşinci bölümde ise hile karosunun hile denetçileri için önemi açıklanarak, hile denetçilerince dikkate alınması gereken hususlar üzerinde durulmuştur.

## 2. Hile Kavramı, Kişileri Hile Yapmaya İten Nedenler ve Hile Üçgeni

Bir kişiden kanunsuz bir biçimde herhangi bir şey alabilmenin temelde iki yöntemi bulunmaktadır. Bunlar, soygun ve hiledir. (Albrecht ve Albrecht, 2003, 6) Hile, “bir çalışanın içinde bulunduğu işletmeye ait varlıkları ve kaynakları kasıtlı biçimde, gizlice, uygunsuz olarak kullanmak suretiyle haksız kazanç elde etmesi ve işletmeyi bu yolla zarara uğratması” olarak tanımlanabilir. (Bozkurt, 2009, 60)

Soygun genellikle hileye göre daha sert ve sarsıcı biçimde ortaya çıkmakta ve medyatik olarak hileden daha çok yankılanmaktadır ancak hile nedeniyle uğranılan zararlar soygun nedeniyle uğranan zararların çok ötesindedir. Hile nedeniyle meydana gelen zararların bu kadar yüksek olması, hileli eylemlerin güven esasına dayalı ortaya çıkmasından ve temelinde aldatma yöntemlerini kullanmasından kaynaklanmaktadır. Hile, hatadan da farklı bir kavram olup kasıt unsurunu içinde barındırmaktadır. (Albrecht ve Albrecht, 2003, 6)

Hile son dönemde verdiği zararların miktar olarak yüksekliği ve bu konuda denetçilere verilen sorumluluklar nedeniyle oldukça önemli bir konu haline gelmiştir. (Ramos, 2003, 28) 2012 yılında yayınlanan son ACFE raporunda dünyada hile nedeniyle uğranılan yıllık zararın toplamını 3.5 milyar dolar olarak tahmin edildiği belirtilmektedir.(ACFE, 2012)

Kişileri hile yapmaya iten nedenler araştırıldığında, Donald R. Cressey tarafından zimmet suçu nedeniyle ABD’de hapis olan 200 mahkum üzerinde yapılan araştırma karşımıza çıkmaktadır. (O’Gara, 2004, 155-156)

Donald R. Cressey, gerçekleştirdiği araştırma sonucunda bu kişilerin büyük çoğunluğunun finansal yükümlülüklerini yerine getirebilmek için hile yaptığı sonucuna ulaşmıştır. Bu unsurun dışında tüm mahkumlarda or-

tak olarak mevcut olan iki unsur daha bulunmaktadır. Bunlar, hileyi yapabilmek ve gizleyebilmek için kişilerin karşına çıkmış bir fırsat ve kişilerin işledikleri suçta yaptıklarını haklı gösterebilecekleri bir nedendir. (Wells, 2001, 89)

Çalışmaların tamamlanması üzerine Donald.R.Cressey, kişilerin hile yapma nedenlerine ilişkin bir açıklama sağlayabilmek için ortaya bir teori koyarak, (Omar ve Din, 2010, 607) kişileri hile yapmaya iten 3 unsuru açıklamıştır. Bu unsurlar, “baskı”, “fırsat” ve “haklı gösterme”dir. Her ne kadar hile üçgeni terimi Donald.R.Cressey ile ilişkilendiriliyor da olsa Donald.R.Cressey’in çalışmalarında “hile üçgeni” terim olarak hiç geçmemektedir. “Hile Üçgeni”ni bir terim olarak ortaya koyan kişi ACFE’nin de kurucusu olan ve hile konusunda çok sayıda çalışmalar yapan Joseph T. Wells’dir.

Hile üçgeninde yer alan unsurlardan ilki olan baskı unsuru mali içerikli olabileceği gibi, kötü alışkanlıklardan da doğabilmekte, hatta çalışanın işle ilgili yaşadığı sıkıntılar nedeniyle ortaya çıkabilmektedir. İşletme sahibi ve tepe yöneticilerinin en çok müdahale edebilecekleri unsur olan fırsat unsuru ise, üçgenin ikinci ayağını oluşturmaktadır. İşletmelerde hile yapılmasına olanak verecek fırsat unsuru ortadan ne kadar kaldırılabilirse, işletmede meydana gelecek hileler de o derece azalacaktır. Burada işletme tepe yöneticilerinin iç kontrol yapısının gerekliliğine inanmaları, işletme çalışanlarıyla iletişim kurarak neyin dürüst olduğunun neyin olmadığını açıkça ortaya konulması, dürüst kişilerin işe alınmasının sağlanması, uygun organizasyon yapılarının oluşturulması, etkili iç denetim birimleri oluşturulması, etkili bir muhasebe sistemi oluşturulması, görevlerin ayrılığı ilkesinin uygulanması, sağlıklı bir yetkilendirme sistemi kurulması, bağımsız inceleme ve gözlem faaliyetlerinin uygulanması, fiziki koruma bulunması ve sağlıklı bir belge akış düzeni sağlanması işletme içerisinde fırsat unsurunu en aza indirmek için alınabilecek önlemlerdir. Haklı gösterme ise kişinin işlediği hile suçunu akla yatkın hale getirebilmek için bulduğu ve kendini inandırdığı bahanelerdir. (Bozkurt, 2009, 113-125)

Donald.R.Cressey’in genel kabul gören hile teorisi, denetim uzmanlarınca ve kanun koyucularca hilenin ortaya çıkarılması konusunda kullanılmaktadır. 1987 yılında Comission of Treadway Committee, Donald.R.

Cressey'in bulgularını destekler nitelikte bir rapor yayınlamıştır. Raporda, "Hileli finansal raporlama bazı çevresel, kurumsal veya kişisel güçler ve fırsatlar nedeniyle ortaya çıkmaktadır. Bu güçler ve fırsatlar kişilerde baskı oluşmasına neden olur ve kişileri ve kurumları hileli finansal raporlama yapma yönünde cesaretlendirir. Bu güçler ve fırsatlar kuvvetli biçimde bir araya gelirler ise hileli finansal raporlama meydana gelir." denilmektedir. (The Treadway Commission, 1987)

2002 yılında da SAS No.99, Donald.R.Cressey tarafından ortaya konan hile üçgenini şu şekilde desteklemiştir. "Bir hilenin meydana gelebilmesi için üç unsura ihtiyaç duyulmaktadır. İlk olarak yönetim ya da çalışanların baskı altında olması bu kişilere hile yapmaları için bir neden sağlar. İkinci olarak işletmede kontrollerin bulunmaması, kontrollerin etkin çalışmaması ya da yönetimin kontrolleri aşabilmesi, hilenin gerçekleştirilebilmesi için bir fırsat yaratır. Üçüncü unsur ise, hile eylemini gerçekleştiren kişinin bu eylemini haklı gösterebilmesidir." (AICPA, 2002)

Linda M. Lister da, hileyi oluşturan baskı/motivasyon-fırsat-haklı gösterme unsurlarından bahsederek, baskı/motivasyon unsurunu, yangının çıkması için gereken ısının kaynağı olarak nitelendirmektedir. Ancak bu unsurun varlığının mutlaka hile ile sonuçlanmayacağını da belirtmektedir. Lister fırsat unsurunu üçgenin ikinci unsuru olarak kabul etmekte ve fırsatı, "ateşin yanmasını sürdüren benzin" olarak tanımlamaktadır. Lister, bir kişi hile yapma konusunda baskı altında bulunsa da, bunu gerçekleştirebilecek fırsatı yoksa hilenin meydana gelmesinin olanaksız olduğunu belirtmektedir. Lister hile üçgeninin son unsuru olan haklı göstermeyi ise "ateşin yanmaya devam edebilmesi için gerekli olan oksijen" olarak görmektedir. (Lister, 2007, 64-65)

W.Steve Albrecht, Chat Albrecht ve Conan C.Albrecht ise kişilerde meydana gelebilecek baskı unsurunun kaynağının finansal bir temeli olabileceği gibi, finansal bir temele dayanmaksızın da ortaya çıkabileceğini belirtmiştir. Yakalanma ve cezalandırılma ihtimallerinin oldukça yüksek olduğunun farkında olan üst kademe yöneticileri dahi, güçlü baskılar altında hile yapmaktadırlar. Böyle bir durumda yöneticilerin kullandıkları "hisse senedi fiyatlarımızı yüksek tutmalıyız", "Tüm işletmeler agresif muhasebe politikaları izliyorlar", "Bu işletmenin iyiliği için" cümleleri de

kendilerini haklı gösterebildiklerinin açık kanıtıdır. (Albrecht, Albrecht ve Albrecht, 2008, 3)

Herman Murdock da W.Steve Albrecht, Chat Albrecht ve Conan C.Albrecht gibi baskı unsurunun finansal kaynaklı olabileceği gibi finansal olmayan nedenlerden de kaynaklanabileceğini belirtmiş, iki baskı unsurunun dışında politik ve sosyal baskıların da var olduğunu belirtmiştir. Sosyal ve politik baskıların ise kişilerin pozisyon ve itibar açılarından kendilerini gerçekleştirememelerinden kaynaklandığını iddia etmektedir. (Murdock, 2008, 81)

### 3. Hile Üçgenine Getirilen Eleştiriler

Hile üçgeni, muhasebe mesleğinde ve denetim standartlarında kabul görüyor olsa da bu hiçbir olumsuz eleştiri almadığı anlamını taşımamaktadır. Literatür hile üçgenini her unsuru eşit ağırlıkta kabul edilen bir model olarak eşkenar bir üçgen olarak tanımlamaktadır. Ancak her bir unsurun gücü, etkisi ve unsurların birbirleri ile olan ilişkileri çok az sayıda çalışma ile test edilmiştir. (Dellaportas, 2012, 4)

Bunun dışında getirilen bir diğer eleştiri, baskı altında olan, fırsatın bulunduğu ortamda bulunan ve kendini haklı gösterebilen herkesin hile yapamayacağıdır. Eleştirmenler bu yönüyle hile üçgeninin kişilerin yetkinliklerini dikkate almadığını savunmaktadırlar. Hile yapabilmek için kişinin bazı yetkinliklere sahip olması gereklidir, bu yetkinlikler ise her kişide bulunmamaktadır. (Kelly, 2012, 1-2)

### 4. Hile Karosu (2\*)

Kişileri hile yapmaya iten unsurlar olarak baskı, fırsat ve haklı göstermeden oluşan hile üçgeni unsurları düşünüldüğünde, acaba baskı altında olan “her” kişi, kendini haklı göstererek hile yapabilir mi, karşısında bir fırsat mevcut olsa dahi herkes bu fırsatı farkedebilir mi, bu fırsatı değerlendirebilir mi?

2 \* İngilizcesi: Fraud Diamond

“Fraud Diamond” İngilizce’den tam tercüme edildiğinde “Hile Elmas”ı anlamına gelmektedir., Ancak “elmas” kelimesi yerine İngilizce’de elmas şekli olan “rhombus” (eşkenar dörtgen) kelimesinin tercüme edilmesi suretiyle, şekli itibarıyla “Hile Karosu” olarak adlandırılmıştır.

Mevcut fırsatları farkedebilmek, değerlendirebilmek ve hile eylemini gerçekleştirebilmek için kişilerin bazı yetkinliklerinin olması gereklidir. O halde hile üçgenine bir unsur daha eklenebilmektedir. Yetkinlik, Baskı, fırsat ve haklı gösterme unsurları bir araya gelse de, (Olagbemi, 2011, 33) kişi yetkinliklerindeki eksiklik nedeniyle hileli eylemi gerçekleştiremeye-bilir, (Biegelmen ve Bartow, 2012, 36) baskı, fırsat ve haklı göstermenin bulunduğu her ortamda hile olayı ortaya çıkmayabilir. (Pedneault, Stephen ve ötekiler, 2012, 160)

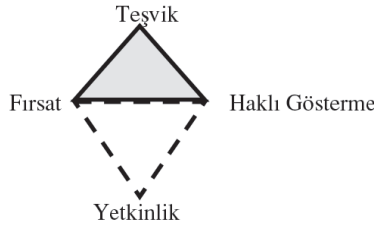
Yetkinlik, çalışanların görevini yerine getirirken, kendilerinden istenen sonuçları elde edebilmeleri için (Bingöl, 2010, 105) kullandıkları bilgi, tekrarladıkları tutum, beceri, davranışlar (Saruhan ve Yıldız, 2012, 148) ile sahip oldukları değerler veya kişisel özelliklerden oluşmaktadır. Yetkinlik, çalışanların işlerini başarıyla gerçekleştirmelerine imkan tanıyan kişisel kabiliyet alanlarını tanımlamaktadır. (Çetin, 2009, 113)

Yetkinlikler *başarma eğilimine ve eyleme dönük yetkinlikler*, (başarma güdüsü, insiyatif alabilme, risk alabilme, bilgi arama ve edinme çabası, araştırma ve yeniliğe açık olma, düzenli çalışma) *yardımlaşma ve hizmete dönük yetkinlikler* (empati kurabilme, kişiler arası ilişkilerde güçlü olma, başkalarını etkileyebilme, güçlü iletişim ve ilişki kurabilme), *yönetmel yetkinlikler* (astlarını geliştirme ve eğitme, takım çalışması ve işbirliği, liderlik, yetki kullanabilme), *bilişsel yetkinlikler* (analitik düşünme ve problem çözüme, kavramsal düşünme ve bütüncül bakış, teknik ve mesleki uzmanlık) ve *kişisel etkililikle ilgili yetkinlikler* (öz kontrol, özgüven, değişime kolay uyum sağlayabilme ve esneklik, örgütsel bağlılık, örgütsel bilince sahip olma-kurumu tanıma) olarak sınıflandırılabilir. (Saruhan ve Yıldız, 2012, 148)

2000’li yılların ortalarında finans sektöründe açgözlülük nedeniyle gerçekleştirilen hileler, hile üçgeninde çeşitli değişikliklere neden olmuştur. (Goldmann, 2010, 21) Wolfe ve Hermanson tarafından yapılan çalışmalarda, hilenin gerçekleşmesine olanak tanıyan baskı, fırsat ve haklı gösterme unsurlarından baskı unsurunun teşvik (hile yapmak istiyorum / hile yapmaya ihtiyacım var) olarak değiştirilmesi önerilmiştir.

İlave edilen dördüncü unsur olan “yetkinlik” ise hile üçgenini bir hile karosuna dönüştürerek kişisel özellik ve yeteneklerin diğer üç unsurun

varlığı durumunda ne derece önemli bir rol oynadığını göstermektedir. Pek çok hilenin- özellikle yüksek tutarlı hilelerin- yeterli yetkinliğe sahip doğru kişilerin bir araya gelmemesi durumunda gerçekleşmesi mümkün olamamaktadır. Fırsat unsuru kişinin hile yapması için bir kapı açarken teşvik ve haklı gösterme unsurları kişiyi hileye yönlendirmektedir. Ancak kişinin kendisine açık kapıyı bir fırsat olarak fark edebilmesi ve bu fırsatı zaman içerisinde defalarca değerlendirebilmesi ancak kendi yetkinliklerine bağlıdır. (Wolfe ve Hermanson, 2004, 38-39) O halde bir işletmenin hile riskinin analizi yapılırken yetkinliklerin de gözönünde bulundurulması gereklidir. (Rittenberg ve ötekiler, 2008, 347)



Hile suçu işleyebilmek -özellikle de yüksek tutarlı ve süreklilik arzeden hilelerde- için hilekarın ihtiyaç duyacağı bazı temel yetkinlikler şunlardır: (Wolfe ve Hermanson, 2004, 39-40)

1. Hile eylemini gerçekleştirecek kişinin zeki olması, iç kontroller ile ilgili zayıf noktaları belirleyebilmesi ve bu kontrol zayıflıklarını kullanabilmesi açısından oldukça önemlidir.

2. Hile eylemini gerçekleştirebilen kişiler yüksek ego sahibi ve kendine güvenen kişilerdir. Hileyi zekice planladığı için yakalanmayacağına inanmakta, yakalansa bile ceza almadan kurtulabileceğine inanacak kadar kendine güvenmektedir. Böylesine yüksek bir güven duygusu, kişinin hile yapmadan önce gerçekleştireceği fayda-maliyet analizini etkileyerek kişinin hilenin maliyetini düşük hesaplamasına neden olur ve maliyetin düşük hesaplanması hilenin gerçekleştirilmesi ihtimalini artırır.

3. Hilekar ikna yeteneğini kullanarak diğer kişileri de kendisine katılmaya ya da hileyi görmemeye, gizlemeye mecbur bırakırlar. Bu kişiler genelde kendilerini çevrelerinde saygı ile değil korkutarak kabul ettirmeyi tercih ederler.

4. Hilekar sürekli ve etkili biçimde yalan söyleme yeteneğine haizdir. Gerçekleştirdiği hileli eylemin ortaya çıkmasını engelleyebilmek için denetçilerin, yatırımcıların ve diğer kişilerin gözünün içine bakarak yalan söylemeyi başarabilmektedir. Kişi ayrıca söylediği yalana ilişkin hikayeyi tamamlayarak durumun geçerliliği konusunda şüphe bırakmamaktadır.

5. Hilekar stres ile baş edebilmektedir. Bir hile yapmak, her an ortaya çıkma riski bulunan bir hileyi uzun bir süre sürdürmek ve gizlemek oldukça stresli bir durumdur.

ACFE tarafından yayınlanan raporlarda hile yapan kişilerin karakteristik özellikleri belirtilmiştir. Bu özellikler aslında kişilerin yetkinliklerinin neler olduğunu göstermektedir.

ACFE tarafından 2012 yılında yayınlanan hile raporunda, hile olayına karışan kişilerin işletmede çoğunlukla bankacılık ve finans birimlerinde, çalışan kişiler olduğunu (ACFE, 2012), işletme sahip ve üst düzey yöneticilerinin en yüksek tutarlı hile olaylarını meydana getirebildiklerini (ACFE, 2012, 40), yaptıkları hileleri başarıyla sürdürebilmeleri konusunda da işletme sahipleri, üst düzey yöneticileri ve müdürlerinin 24 aylık süre ile (ACFE, 2012) yetkileri ve yetkinlikleri nispeten sınırlı işletme çalışanlarının önüne geçebildikleri görülmektedir. Bu durum kişilerin işletme içerisindeki konumları ile birlikte artan bilgi ve deneyimlerinin, kişiye işletmede hile yapabilme yetkinliğini verdiğinin bir ispatıdır.

Sıklık açısından bakıldığında en çok hile 41-45 yaş aralığında (ACFE, 2012) kişilerin hile yapabilecekleri üst pozisyonlara gelebildikleri, hile yapabilecekleri yetkinlikleri kazandıkları ve iç kontrol yapısına yakalanma ihtimallerinin azaldığı konumlarda gerçekleşmektedir. Kişilerin hile yoluyla işletmelerinde neden olabildikleri zararlar açısından incelendiğinde ise ortaya 51-55 yaş aralığındaki çalışanların en çok zarar verdiği çıkmıştır. Bu durum 2010 raporundaki görünümünden biraz farklıdır. 2010 yılında 60 yaş ve üstü kişilerin en yüksek tutarlı zararlara neden olabildikleri görülmektedir. (ACFE, 2012) Bu durum yine kişilerin yaşları ilerledikçe işletmelerde daha üst konumlara yerleşebiliyor ve yetkinliklerinin artıyor olmasının beklenen bir sonucudur.

Erkeklerin hem hilenin sıklığı hem de verilen zarar açısından kadınların önünde yer alması yine işletme içi pozisyonlarda hala erkeklerin hem daha

çok ve daha yüksek konumlarda çalışıyor olmasının, hem de bu konumlara gelebilmek için sahip oldukları yetkinliğin bir sonucudur. (ACFE, 2012)

Üniversite sonrası eğitim alan kişilerin hile yoluyla işletmelerine verebildikleri zararlar daha düşük eğitim düzeyli çalışanların verebildikleri zararlar ile mukayese edildiğinde eğitim düzeyi yüksek çalışanların açık ara önde oldukları görülmektedir. (ACFE, 2012) Bu durum aslında hem kişinin zeka seviyesi ile hem de eğitim düzeyi ile ilişkilendirilebilir. Şöyle ki, kişilerin eğitim hayatlarında ilerleyebilmelerinde zeka seviyelerinin rolü bulunmaktadır. Kişilerin eğitim alanında ilerleyebildikleri ölçüde bilgi seviyeleri artar ve bu durum kişiye işletme içerisindeki fırsatları farkedebilme ve değerlendirebilme olanağını verir.

Bu özellikler açısından incelendiğinde dördüncü unsur olarak karşımıza çıkan ve “yetkinlik” kavramı ile ifade edilen özellikler, ACFE raporlarından çıkarılan sonuçlar ile örtüşmekte, kişiler doğuştan gelen yetenekleri ve sonradan edinilen becerilerinin bir birleşimi olan belirli yetkinliklere sahip olduklarında hile olayını başından sonuna kadar götürebilmekte ve uzun süre devam ettirebilmektedirler. (Tugas, 2012, 120)

Yetkinliğin, hilenin oluşumu için gerekli unsurlardan biri olarak kabul edilmesi yalnızca bir başlangıçtır. Bundan sonra, ilk adım hile riskinin değerlendirilmesi, hilenin engellenmesi ve ortaya çıkarılması aşamalarında kişilerin yetkinliklerinin de dikkate alınarak incelenmelerin buna göre yapılmasıdır. İkinci adım ise, sürekli değişen işletme süreçlerinin, kontrollerin ve işletmeye ilişkin değişen şartların bazı kişiler için hile yapmaya daha uygun ortam yaratma ihtimalinin incelenmesidir. (Wolfe ve Hermanson, 2004, 40-41)

Kişilerin yetkinliklerinin ortaya çıkarılmasında pek çok metot bulunmaktadır: (Wolfe ve Hermanson, 2004, 40-41)

1. Kişi ile zaman geçirerek gerek sosyal, gerekse işle ilgili olayların gelişimi sırasında sık sık iletişimde bulunmak kişilerin yetkinlikleri hakkında oldukça iyi bilgi edinmeyi sağlar.

2. Kişinin konu veya maliyetten bağımsız olarak her zaman kaybetmeye veya başarısız olmaya tepki göstermesi, önemsiz durumlarda bile başarılı olmak için çabalaması hatta hileye başvurması, önemli konularda alacağı tavrın bir göstergesi olarak karşımıza çıkmaktadır.

3. Kişinin yetkinlikleri hakkında sürekli kullanılan ifadeler varsa bu bilgi direkt gözlemleri tamamlayıcı bir nitelik taşır. Örneğin bir işletmede çalışanlar bir başka çalışanın teknik bilgisi veya yaratıcılığı karşısında sürekli saygı gösteriyorlar ise, bu durum kişinin yetkinliklerinin kavranabilmesi açısından önemlidir.

İşletmeler işe eleman alımları için gerçekleştirdikleri seçim süreçlerinde, işe başvuran kişilerin yetkinliklerinin ilgili görev için yeterli olup olmadığını değerlendirmektedirler. İşe aldıkları kişilerin yetkinliklerinin, işletmenin faaliyetlerinde etkenliğin ve etkinliğin artırılması, işletmenin hedeflerine ulaşması, kar elde edebilmesi ve başarılı olması için yeterli olmasını talep etmekte, bu yetkinliklere haiz kişileri işe almayı tercih etmektedirler. Bu aşamadan sonra, istenen yetkinliklere sahip kişinin bu yetkinliklerini gerçek anlamda işletmenin menfaatleri doğrultusunda kullanılıp kullanılmaması ise burada büyük bir çelişki doğurmaktadır. Bu çelişki işletmelerin yetkinliğe sahip kişileri işletme menfaatleri doğrultusunda hareket etmeleri için işe almalarına karşın, kişilerin bu yetkinliklerini işletmeye zarar verecek şekilde hile yaparak kendilerine haksız çıkar elde etme amacı ile kullanabilmesinden kaynaklanmaktadır. Bu yetkinliklerin doğru olmayan biçimde kullanılmasının önüne geçilebilmesi için işletmelerde işe alım sürecinde kişilerin dürüst davranmama ihtimallerine karşı gerçekleştirilen incelemelerin çok detaylı biçimde yapılması gerekmektedir.

### 5. Hile Karosu Karşısında Hile Denetçileri

Denetçiler gerçekleştirdikleri denetim çalışmalarında baskı, fırsat ve haklı gösterme gibi risk faktörlerinin bulunup bulunmadığı hakkında değerlendirme yapmaktadırlar. Bu değerlendirmeler temelde denetçinin mesleki yargısına dayanarak gerçekleştirilmektedir.

Kişilerin sahip olduğu yetkinlikler işlerin daha sağlıklı yürütülebilmesi için faydalı olabildiği gibi aynı zamanda yetkinliklerin kötüye kullanılması durumu da işletme için tehlike teşkil etmektedir.

Bu durum, hile konusunda çalışan uzmanlara risk yönetimi, iç kontrol yapıları, yönetim ve hile karşıtı uygulanacak programlar hakkında yapacakları çalışmalarda farklı bir bakış açısı sağlayacaktır. (Padgett, 2012, 8)

Pek çok hile olayı muhasebe verileri üzerinde gerçekleştirildiğinden ve

bu veriler muhasebe bilgi sistemi içerisinde bulunduğundan bu konuda çalışan hile araştırmacılarının, bu konularda savunma hazırlayan avukatların ve karar verme yetkisi olan hakimlerin bile muhasebe ve muhasebe bilgi sistemleri hakkında eğitim almaları gereklidir.(Bressler, 2012, 6-7) Bilgi sistemleri konusunda yetkinlik sahibi bir kişinin gerçekleştirdiği hilelerin, ortaya çıkarılabilmesi için araştırmayı yürüten kişilerin bu konuda hilekardan daha yetkin olmaları gereklidir. (Kranacher ve Stern, 2004, 67)

Hile riskinin değerlendirilmesi, hilenin önlenmesi ve ortaya çıkartılması çalışmaları sırasında üst düzey yöneticilerin ve kilit noktalarda, yüksek riskli alanlarda yer alan işletme personelinin kişisel yetkinlikleri incelenmeli, herhangi bir kişinin bir konudaki yetkinliği bir hile risk faktörü olarak karşımıza çıkıyor ise, bu riske güçlü kontroller ve denetim testleri ile cevap verilmelidir. Örneğin satışlardan sorumlu genel müdür yardımcısı saldırgan, rekabetçi bir kişilik yapısı ile aylık satış rakamlarını tutturmaya yönelik daimi endişe içerisinde ise, bu durumda gelirlere ve satışlara ilişkin daha sıkı kontrollere ihtiyaç duyulacaktır. Buna ilave olarak dönemsel olarak uygulanabilecek rotasyonlar, fırsat unsurunu azaltacaktır. Çalışanların yetkinliklerine ilişkin yapılacak değerlendirme ise tek kereye mahsus bir işlem değildir çünkü kişinin herhangi bir anda herhangi bir konuda yetkinliğinin olmaması zamanla bu konuda kendini geliştirmeyeceği anlamını taşımamaktadır. (Wolfe ve Hermanson, 2004, 40-41)

Hile üçgenine ilişkin yenileştirme talepleri henüz kişisel geliştirilmiş iddia düzeyinde bulunuyor ve bu konuda henüz bilimsel yöntemlere dayalı bir araştırma gerçekleştirilmemiş de olsa (Dellaportas, 2012, 5) denetçilerin denetim çalışmalarını yürüttükleri her aşamada hile konusunda yapacakları her türlü değerlendirme ve ortaya çıkarma çalışmalarında, işletme çalışanlarının yetkinliklerini dikkate alarak çalışmaları önemlidir. Bunların dışında hileye karşı şüpheli davranılmalı ve potansiyel hile risklerinin sürekli değerlendirilmesi gerekmektedir.

## SONUÇ

Bir kişinin bir hile eylemini gerçekleştirebilmek için baskı, fırsat ve haklı gösterme dışında da bazı yetkinliklerinin bulunması gerektiği oldukça açıktır. Kişi baskı altında da olsa, işletmede iç kontrol yapısı konusunda

ciddi sorunlar da olsa, kendisini yapacağı hileli harekette haklı da görse, bu işlemi tamamlamasını sağlayacak bilgi, yetenek ve bazı kişisel özellikleri olmadan hile eylemini gerçekleştiremez. Dördüncü unsuru içeren hile karosu bu sektörde henüz kişisel geliştirilmiş iddia düzeyinde bulunmaktadır. Bilimsel yöntemlere dayalı araştırmalar ile desteklenmemiş ve bir standart halini almamış da olsa hile incelemelerinde dikkate alınması gereken ilginç bir unsur ve hilenin gerçekleşebilmesinde önemli bir parçadır. Gerçekleştirilen tüm hile olaylarında kişilerin yetkinliklerinin rolü bulunmaktadır, özellikle büyük tutarlı ve uzun sürdürülebilir hile olaylarının kişilerin uygun yetkinlikleri olmadan gerçekleşmeyeceği kesindir.

Hile olayının meydana gelişinde hile karosu dikkate alınarak yapılacak değerlendirmede ilk olarak kişiyi hile yapmaya teşvik edici bir nedenin bulunması gereklidir. Kişi teşvik edici neden karşısında hile yapmak için kendi haklılığını ortaya koyabilecek bir nedeni de oluşturabiliyor ise süreç devam edecek ve kişinin yetkinlikleri devreye girecektir. Kişi sahip olduğu yetkinliklerini kullanarak, iç kontrol yapısının kendisine hileyi gerçekleştirmek için gerekli fırsatı verip vermeyeceğini değerlendirecektir. Eğer kontrol yapısındaki açıklığı belirleyebilme ve kullanabilme yetkinliğine sahip ise gerçekleştireceği hile nedeniyle yakalanma ve cezalandırılma ihtimalini gözönünde bulundurarak hile yapacaktır.

Ayrıca, bilgisayar teknolojilerinin son derece önem kazandığı, işletmelerde gerek muhasebe gerekse pek çok işlemin bilgisayar sistemleri aracılığıyla yürütüldüğü ve ticaretin bile elektronik ortamda gerçekleştirildiği günümüz koşullarında, yetkinlikleri yetersiz kişilerin baskı altında bulunsalar da, gerçekleştirmek istedikleri hileyi haklı gösterebilseler de, işletmelerdeki fırsatları farkedebilmeleri ve değerlendirerek hileyi gerçekleştirebilmeleri mümkün olamamaktadır.

Sonuç olarak, işletmelerde iç kontrol yapıları güçlendirilerek, kişilere hile yapma imkanı verilmesinin önüne geçilmeli, işletmelerde denetim işlevini gerçekleştiren denetçilerin de, yaptıkları çalışmalarda işletme çalışanlarının gerçekleştirdikleri işlerde yetkinliklerini kötüye kullanabilme ihtimalini değerlendirmelidirler. Tüm unsurlar arasında fırsat unsurunun kilit bir nokta teşkil ettiği asla unutulmamalı, özellikle, teşvik ile fırsat ve yetkinlik ile fırsat unsurlarının birleşimlerinin yaratacağı tehlikelere karşı

fırsat unsuru mümkün olduğunca kontrol altında tutularak hilelere karşı dikkatli olunmalıdır.

### KAYNAKÇA

ACFE (2012) **Report to the Nation on Occupational Fraud and Abuse**. USA: ACFE.

ACFE (2010) **Report to the Nation on Occupational Fraud and Abuse**. USA: ACFE.

AICPA (2002). **SAS No.99 Consideration of Fraud in a Financial Statement Audit**. New York: AICPA.

Albrecht, Steve W. (2003). **Fraud Examination**. USA: Thomson South-Western.

Albrecht, W.Steve, Albrecht, Chad ve Albrecht, Conan C. (2008). “Current Trends in Fraud and Its Detection”, **Information Security Journal: A Global Perspective**. 17(2008): 2-12.

Biegelmen, Martin T. ve Joel T. (2012). **Executive Roadmap to Fraud Prevention and Internal Control Creating A Culture of Compliance**. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc. Hoboken.

Bingöl, Dursun (2010). **İnsan Kaynakları Yönetimi**. İstanbul: Beta Basım A.Ş.

Bressler, Linda (2012). “The Role of Forensic accountants in Fraud Investigations” **Journal of Finance and Accountancy**. 9(2012): 1-9.

Bozkurt, Nejat(2009). **İşletmelerin Kara Deliği Hile Çalışan Hileleri**. İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım.

Carcello, Joseph V. ve Hermanson, Dana R. (2008). “Fraudent Financial Reporting : How Do We Close the Knowledge Gap?” **The Institute for Fraud Prevention – White paper**.

Dellaportas, Steven (2012). “Conversations With Inmate Accountants: Motivation, Opportunity and the Fraud Triangle” **Accounting Forum**. In Press. 20 Kasım 2012 tarihinde. [ScienceDirect](#) veri tabanından erişildi.

Goldmann, Peter (2010). **Financial Services Anti-Fraud Risk and Control Workbook**. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc. Hoboken.

Kelly, Lorinda (2012). “Beyond The Fraud Triangle: A Diamond Approach” **Deloitte Forensic Focus**. June (2012): 1-2.

Kranacher, Mary-Jo ve Stern, Lorraine (2004). “Enhancing Fraud Detection Through Education” **CPA Journal**. 74(2004): 66-67.

Lister, Linda M.(2007). “A Practical Approach to Fraud Risk” **Internal Auditor**. 64(2007): 61-65.

Murdock, Herman.(2008). “The Three Dimensions of Fraud” **Internal Auditor**. 65(2008): 81-83.

Noe, Raymond A. (2008). **Employee Training&Development./** çev. Edt. Canan Çetin New York: McGraw-Hill Irwin

O’Gara, John D. (2004). **Corporate Fraud Case Studies in Detection and Prevention**. New Jersey: John Wiley & Sons Inc. Hoboken.

Olagbemi, Felicia O. (2011). **The Effectiveness of Federal Regulations and Corporate Reputation in Mitigating Corporate Accounting**. USA: Xlibris Corporation.

Omar, Normah Binti ve Din, Hesri Faizal Mohamad (2010). “Fraud Diamond Risk Indicator: An Assessment of Its Importance and Usage” **2010 International Conference on Science and Social Research (CSSR 2010), (5-7 December 2010)** Malezya s.607-612.

Padgett, Simon (2012). “Profiling the Fraudster-A Step inside the Fraudster’s Mind” **IIA Newspaper**, 21(2012): 8.

Pedneault, Stephen ve ötekiler (2012). **Forensic Accounting and Fraud Investigation for Non-Experts**. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc. Hoboken.

Ramos, Michael (2003). “Auditor’s Responsibility For Fraud Detection” **Journal of Accountancy**. 195(2003): 28-35.

Rittenberg, Larry E., Schwieger, Bradley J. ve Johnstone, Karla M. (2008). **Auditing A Bussiness Risk Approach**. USA: Thomson South Western.

Saruhan, Şadi Can ve Yıldız, Müge Leyla (2012). **İnsan Kaynakları Yönetimi**. İstanbul: Beta Basım A.Ş.

The Treadway Commission (Ekim 1987) **Report of the National Commission on Fraudulent Financial Reporting**.

Tugas, Florenz C. (2012). “Exploring A New Element of Fraud: A Study on Selected Financial Accounting Fraud Cases in the World” **American International Journal of Contemporary Research**. 2(2012): 112-121.

Wells, Joseph T. (2001). “Why Employees Commit Fraud”. **Journal of Accountancy**. 191(2001): 89-91.

Wolfe, David T. ve Hermanson, Dana R. (2004). “The Fraud Diamond: Considering the Four Elements of Fraud” **The CPA Journal**. 74(2004): 38-42.