



**KTO KARATAY
ÜNİVERSİTESİ**

T.C.

KTO Karatay Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı

**VAKIF ÜNİVERSİTELERİNDE İÇ KONTROL FAALİYETLERİNE
YÖNELİK
BİLGİSAYAR DESTEKLİ BİR MODEL ÖRNEĞİ**

Hasan ERKAN

Yüksek Lisans Tezi

KONYA
Kasım, 2017

VAKIF ÜNİVERSİTELERİNDE İÇ KONTROL FAALİYETLERİNE
YÖNELİK
BİLGİSAYAR DESTEKLİ BİR MODEL ÖRNEĞİ

HASAN ERKAN

KTO Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı

Yüksek Lisans Tezi

KONYA
Kasım, 2017

KABUL VE ONAY

Hasan ERKAN tarafından hazırlanan “Vakıf Üniversitelerinde İç Kontrol Faaliyetlerine Yönelik Bilgisayar Destekli Bir Model Örneği” başlıklı bu çalışma, 01.11.2017 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

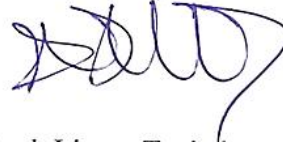
Yrd. Doç. Dr. Aynur AKPINAR



Doç. Dr. Muhammet BEZİRCİ



Yrd. Doç. Dr. Hasan GEDİK



Jüri tarafından kabul edilen bu tezin Yüksek Lisans Tezi olması için gerekli şartları yerine getirdiğini onaylıyorum.


Yrd. Doç. Dr. Fatma Didem TUNÇEZ

Enstitü Müdürü V.

ETİK BEYAN

KTO Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez/Proje Hazırlama ve Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada; tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi, kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı, bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu, bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

01.11.2017

Hasan ERKAN

TEŐEKKÖR

Yüksek Lisans Tezi çalışmamın her aşamasında kıymetli bilgi ve deneyimleriyle yardımlarını esirgemeyen danışman hocam Yrd. Doç. Dr. Aynur AKPINAR'a, bilgi ve tecrübesini esirgemedен yardım eden sayın hocam Doç. Dr. Muhammet BEZİRCİ'ye, muhasebe bilgilerini yorumlamamda samimi desteklerini esirgemeyen Mali İşler departmanı arkadaşlarıma, yaptığım her işin ilham kaynağı çocuklarıma ve sevgili eşime teşekkür ederim.

ÖZET

VAKIF ÜNİVERSİTELERİNDE İÇ KONTROL FAALİYETLERİNE YÖNELİK BİLGİSAYAR DESTEKLİ BİR MODEL ÖRNEĞİ

ERKAN, Hasan

Yüksek Lisans, İşletme Bölümü

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Aynur AKPINAR

Kasım 2017

Bu çalışmanın konusu, bilgi yönetim süreçleri çerçevesinde bilgi teknolojilerinin, iç kontrol faaliyetleri ve yönetim bilgi sistemleri üzerindeki etkisidir. Bilgi ve bilgi teknolojilerinin kurum yönetimine sunduğu kolaylıklar ve imkânlar bu çalışmanın ana temasını oluşturmaktadır. Çalışmada bir vakıf üniversitesinde bulunabilecek bilgi teknoloji alt yapısı tüm yönleri ile incelenerek, üniversite eğitim başarısının artırılması, iç kontrol bileşenlerinin sağlıklı bir şekilde yerine getirilmesi ve üniversitenin rekabet gücüne katkısı araştırılmıştır. Bununla birlikte etkin bir şekilde kullanılacak bilgi teknolojileri alt yapısı ile vakıf üniversitelerinde kontrollerin nasıl yapılacağı örneklerle anlatılmaya çalışılmıştır. Verilen örneklerde uygulanabilir ve hayata geçirilebilir konular ele alınmaya özellikle dikkat edilmiştir.

Verilen örneklerde ve tablolarlarda üniversite bilgileri olarak bir vakıf üniversitesi verileri rakamları değiştirilerek örnek alınmıştır. Bilgi teknolojilerinin yönetici raporlarına ve iç kontrole katkısı bağlamında da diğer ticari işletmelerin isimleri verilmeden, rakamsal veriler değiştirilerek örneklere konu edilmiştir.

Anahtar kelimeler: Bilgisayar destekli, Bilgi Teknolojileri, Bilgi Yönetim Sistemleri, İç Kontrol, İç Denetim, Vakıf Üniversiteleri

ABSTRACT

THE UNIVERSITY FOUNDATION FOR OPERATING A COMPUTER AIDED IN INTERNAL CONTROL MODEL EXAMPLE

ERKAN, Hasan

Master Of Business Administration

Supervisor: Asst. Prof Aynur AKPINAR

November 2017

The subject of this study is the influence of information technologies, internal control activities and management information systems within the framework of information management processes. The facilities and facilities offered by the information and information technologies to the managerial layer constitute the main theme of this study. The information technology infrastructure that can be found at a foundation university in the study was examined in all aspects to investigate the increase in university education success, the maintenance of the internal control components in a healthy manner and the contribution of the university to the competitive power. Nevertheless, with the information technology infrastructure that will be used effectively, it has been tried to explain with examples how to make controls at foundation universities. Particular attention has been paid to addressing viable and viable subjects in the given examples.

In the given examples and tables, a university, which is a foundation university as a university information, has been taken as a sample by changing the figures. In the context of management reports of information technology and in the context of contribution to internal control, the figures of other commercial enterprises have been changed to illustrative figures.

Key words: Computer-aided, Information Technology, Information Management Systems, Internal Control, Internal Audit, Private Universities

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY.....	ii
ETİK BEYAN	iii
TEŞEKKÜR	iv
ÖZET	v
ABSTRACT	vi
TABLolar LİSTESİ	x
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xi
KISALTMALAR.....	xii
GİRİŞ.....	1

1. BÖLÜM

DENETİM VE ÇEŞİTLERİ

1.1. Denetim Tanımı.....	3
1.1.1. Denetimin Unsurları	3
1.1.2. Denetimin Yararları.....	5
1.1.3. Denetim Standartları	6
1.1. İç Denetim Tanımı.....	8
1.1.1. İç Denetimin Kapsamı, Amaç ve Faydaları	9
1.1.2. İç Denetimin Önemi.....	11
1.1.3. İç Denetime Duyulan Gereksinim Nedenleri.....	12
1.2. İç Kontrol Tanımı ve Gelişimi.....	13
1.2.1. İç Kontrol Sisteminin Önemi	18
1.2.2. İç Kontrol Sisteminin Amaçları	20
1.2.3. İç Kontrol Sistemini Etkileyen Faktörler	21
1.2.4. İç Kontrol Sisteminin Unsurları.....	23
1.2.5. Kamuda İç Kontrol ve İç Denetim (5018 Sayılı Kanun).....	26
1.3. İç Denetimin İç Kontrol İle İlişkisi.....	27

2. BÖLÜM

BİLGİ

2.1. Bilgi ve Bilgi Sistemleri	28
2.1.1. Bilgi Tanımı	28
2.1.2. Yönetim Bilgi Sistemleri	30

2.1.3. Yönetim Bilgi Sistemi Özellikleri	31
2.1.4. Yönetim Bilgi Sistemi Amaçları.....	32
2.1.5. Yönetim Bilgi Sistemini Oluşturan Birimler	33
2.1.6. Yönetim Bilgi Sistemlerinin Kullanım Alanları	34
2.1.7. Bilginin Türleri	35
2.1.8. Bilginin Özellikleri	37
2.1.9. Bilgi Yönetim Süreci	38
2.1.9.1. Bilginin Toplanması.....	39
2.1.9.2. Bilginin İşlenmesi	41
2.1.9.3. Bilginin Yorumlanması	41
2.1.9.4. Bilginin Denenmesi.....	42
2.1.9.5. Bilginin Paylaşılması.....	42
2.1.9.6. Bilginin Kaydedilmesi.....	42
2.1.10. Etkili Bilgi Yönetimi	43

3. BÖLÜM

UYGULAMA MODELLERİ

3.1. Vakıf Üniversitesi Tanımı	47
3.1.1. Vakıf Üniversitelerinin Hukuki Durumları ve Kuruluşları	48
3.1.2. Yükseköğretim Kurumlarının Finansmanı	52
3.1.3. Vakıf Üniversitelerinde Kalite ve Toplam Kalite Yönetimi.....	55
3.1.4. Vakıf Üniversitelerinde Pazar kitlesi ve Paydaşlar	56
3.2. Vakıf Üniversitelerinde Bilgisayar Sistemleri ve Veri Tabanları yapısı.....	58
3.2.1. Muhasebe Bilgi Sistemleri.....	59
3.2.2. Maliyet, Harcama ve Gider Kavramları ile Maliyet Muhasebesinin Temel Amaçları	64
3.2.3. Maliyet Sistemleri ve Akademisyen Maliyetinin Fakülte / Bölüm Maliyetine Dağıtım Modeli	65
3.2.4. Öğrenci Bilgi Sistemi ve Ders Devam ve Başarı Durumları Modeli	86
3.2.5. İnsan Kaynakları Bilgi Sistemi	91
3.2.6. Kütüphane Bilgi Sistemi ve Kütüphane İçin Öğrenci-Kitap Takip Modeli	101
3.2.7. Üniversite Giriş Çıkış Kontrol Turnike Sistemleri	103
3.2.8. İnternet Erişim Sistemi ve 5651 Sayılı Yasa	104

3.2.9. Denetim ve İç Kontrol Sistemlerinde Bilişim Sistemleri Kullanmanın Özel Sektörden Örneği (Marketler Zinciri).....	106
--	-----

4. BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

KAYNAKÇA.....	116
EKLER	120
ÖZGEÇMİŞ	129

TABLULAR LİSTESİ

Tablo.1: 2017 İtibarı ile Vakıf Üniversiteleri Listesi.....	26
Tablo.2: Bilginin türleri arasındaki farklar.....	40
Tablo.3: Fakülte ve Bölümlerin Hesap Kodu Kırılımları	52
Tablo.4: Vakıf Üniversitelerinde Kullanılabilecek Hesap Planı Kodları	54
Tablo.5: Öğrenci Sayılarına Göre Fakülteler Maliyeti Örnek Dönem.....	59
Tablo.6: Cirolarına Göre Fakülteler Maliyetleri 01.09.2011-31.08.2012 Dönem.....	61
Tablo.7: Öğrenci Bölüm Dağılımları (Burslara Göre)	63
Tablo-8- Örnek Üniversite- Öğrenci Sayılarına Göre Fakülteler Maliyeti 2011-2012 Dönemi... ..	69
Tablo.9: Hesap Planlarının Hesap Kodlarına Dağılımı Tablosu	73
Tablo-10: Örnek Üniversite Akademik Personel Tablosu	79
Tablo-11: Örnek Üniversite Akademik Personel Tablosu	82
Tablo.12- Bölümlere Göre Akademisyen - Ders - Saat Tablosu.....	84
Tablo.13- Örnek Üniversite – Model Uygulama Tablosu.....	113

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: COSO İç Kontrol Unsurları	22
Şekil.2: Bilgi Yönetim Süreci	40
Şekil.3: Veri, Enformasyon, Bilgi Zinciri.....	46
Şekil.4: Muhasebe Veri Tabanında Yer Alan Bilgiler	50
Şekil.5: Öğrenci Bilgi Sistemi Bileşenleri	69

KISALTMALAR

AICPA:	Amerikan Sertifikalı Kamu Muhasebecileri Enstitüsü (American Institute of Chartered Public Accountant)
ASAL:	Asker Alma Kurumu
COBIT:	Bilgi ve İlgili Teknoloji İçin Kontrol Amaçları (The Control Objectives for Information and Related Technology)
COCO:	Kontrol Kriterleri (Criteria of Control)
COSO:	Sponsor Kuruluşların Komitesi (The Committe of Sponsoring Organizations)
CPU:	Bilgisayar İşlemcisi (Central Processing Unit)
CRM:	Müşteri hizmetleri yönetim bilgi sistemleri (Customer Relationship Manager)
FEI:	Uluslararası Mali Yöneticiler (Financial Executives International)
GKDS :	Genel Kabul Görmüş Denetim Standartları
GKMİ :	Genel Kabul Görmüş Muhasebe İlkeleri.
IIA :	İç Denetçiler Enstitüsü (The Institute of Internal Auditors).
INTOSAI:	Uluslararası Yüksek Denetim Kurumları Örgütü (International Organization of Supreme Audit Institutions)
ISACA:	Bilgi Sistemleri Denetim ve Kontrol Kurumu (Information Systems Audit and Control Association)
NAA:	Ulusal Muhasebeciler Birliği (National Accountant's Association)
SAS:	Denetim Standartları Açıklamaları (Statement on Auditing Standards)
SPK:	Sermaye Piyasası Kurulu
TKY:	Toplam Kalite Yönetimi
UDS :	Uluslararası Denetim Standartları.
ULAKBİM:	Ulusal Akademik Ağ
VÜ:	Vakıf Üniversiteleri
YBS:	Yönetim Bilgi Sistemleri
YÖKSİS:	Yüksek Öğretim Kurumları Öğrenci Bilgi Sistemi Yazılımı

GİRİŞ

Kurumsal yapılarda, günlük olarak yapılan her türlü işlemlerin kayıt altına alınması ve bu kayıtların kontrol edilerek raporlar halinde sonuçlar üretilmesi gerekmektedir. Bu işlemlere, muhasebe kayıtları, personel ücret takipleri, personel devam takip işlemleri, kuruma ait araçların trafik kayıtları gibi hareketler örnek olarak verilebilir.

Üretilen raporlar yöneticilerin belirli kararlar almalarında yardımcı olmaktadır. Bu kararların isabetli olması raporlarda çıkan sonucun güvenilirliği ve yorumlanma şekillerindeki tutarlılıkla doğru orantılıdır. Bunun yanında iyi kurgulanmış raporlar da yönetici kararlarının doğruluk oranını artıracak ve hatta hiç akla gelmeyen hataların ve aksaklıkların görülmesini sağlayarak kurumun daha verimli çalışmasında ciddi ölçülerde katkılar sağlayacaktır.

Vakıf üniversiteleri de kurumsal kimliklerinden dolayı bu tür hareketlerin kayıt altına alındığı yerlerdir. Eğitim alanında yer almanın getirdiği yükümlülükler de eklenince günlük hareket çeşitliliğini oldukça artırmaktadır. Bir imalat işletmesi gibi idari birimlere sahip olması gerekmektedir. Personel hareketleri, maaş bordro takipleri, personel görev dağılım ve takibi, takip edilecek yatırımlar gibi birçok konu çok çeşitli veri tabanlarında takip edilmektedir. Bunun yanı sıra eğitim sektörünün gerektirdiği faaliyetler yürütülmek zorundadır. Akademik personel maaş ve sözleşmeleri, ders devam takipleri, ek ders takip ve ücretlendirmeleri, öğrenci dersleri, derslikleri, sınav yerleri, sınav notları, mezunlar gibi birçok takip edilmesi gereken bilgiler de ayrı ayrı veri tabanlarında kayıtlı bulunmaktadır.

Her bilgi grubu, genel olarak ayrı yazılımlar aracılığı ile kaydedilmektedir. Örneğin muhasebe işlemleri muhasebe programları aracılığı ile kaydedilirken, öğrenci ile ilgili işlemler öğrenci otomasyon yazılımı aracılığı ile kayıt yapılmaktadır. Bunun gibi araçlar için ayrı yazılım, personel işlemleri için ayrı yazılım, devam takip işlemleri için ise daha farklı bir yazılım kullanılması gerekmektedir.

Kurum yöneticileri bu çoklu veri hareketleri içerisinde sağlıklı kararlar alınmasında ve bu hareketlerin kontrolü aşamasında çeşitli zorluklar yaşamaktadırlar. Kontrol mekanizmalarının artırılması, denetimlerin sıklaştırılması ve iç kontrol sistemlerinin kurulması bu zorlukları aşmada kolaylıklar sağlasa da ileriye dönük kararlarda ve mevcut durumların tespitinde yine de yeterli olamamaktadır. Bunun için tüm veri tabanlarının birlikte kullanıldığı, birbiriyle bağlantılı sonuçlar üretilebilen yeni yapıların kurulması ve iç kontrol işlemlerinde ve ileriye dönük alınacak kararlarda bu sonuçlardan oluşan raporların üretilmesi daha verimli faaliyetlere ulaştıracaktır. Örneğin öğrencinin üniversiteye giriş çıkışlarının takip edildiği turnike sisteminden alınan raporlar ile öğrencinin derslerinin ve sınav sonuçlarının alınabildiği raporlar karşılaştırmalı olarak incelendiğinde, öğrencinin öğleden sonra olan derslerinde başarısızlık oranının fazla olduğu bu nedenle öğrencinin derslerinin öğleden önce yapılandırılmasının daha faydalı olacağı tespiti yapılabilir. Örnek olarak ortak derslerin fakülte ve bölümlere maliyetlerinin, elektrik, su, idari personel, akademik personel, bina demirbaş maliyetleri dağılımları daha isabetli olarak yapılabilir ve gerçek maliyet bilgilerine ulaşılabilir.

Hem eğitim sektöründe hem de imalat endüstrisinde kullanılabilecek bu tür veri madenciliği ile alınacak raporlar ve yapılacak analizlerin, yönetim bilişim sistemlerinde kullanılmasının faydaları şüphesiz çok fazladır. Aynı zamanda kurumların iç kontrollerinin bu tür raporlar ile yapılması da işletme etkinliğinin daha da artırılmasını sağlayacaktır.

Bu çalışma ile Vakıf Üniversiteleri bağlamında olabilecek iş akışlarının ve bu akışların tutulabileceği veri tabanlarının modelleri çıkartılarak, bu veri tabanları ile kurulacak ilişkiyel verileri kullanarak alınabilecek yönetim raporları çıkarılmaya çalışılmıştır. Kullanılabilecek veri tabanı madenciliği ile vakıf üniversitelerinde ne tür analizlerin yapılabileceği ve karmaşık veriler kullanılarak alınması faydalı raporlar üretilebileceği konuları üzerinde durulmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM

DENETİM VE ÇEŞİTLERİ

1.1. Denetim Tanımı

Denetim kavramının tanımı Türk Dil Kurumu'na; “Bir işin doğru ve yönetime uygun olarak yapılıp yapılmadığını incelemek, murakabe etmek, teftiş etmek, kontrol etmektir” olarak yapılmıştır. Denetimin genel olarak anlamı normalin dışında olan parçaları ayıklamak amacıyla yapılan işlem olarak kullanılmaktadır. Anglo Sakson ülkelerde denetim kavramının karşılığı olarak “auditing” kelimesi kullanılmıştır. “Auditing” kelimesinin kökeni “audire” fiiline dayanmakta olup işitme ve dinleme anlamına gelmektedir. Eski tarihlerde denetim işlemi uzman kişilerin, görevlilerin yapılan işlerin tarifini dinlemesi ve anlatılanlardan doğruları bulmaya çalışmasıyla yapılmaktaydı. Örneğin eski Mısır ve Roma’da her kurum içinde gerçekleştirilen tahsilat ve ödeme işlemleri, seçilen bir uzmana okunarak, uzmanın yapılan tahsilat ve ödemelerin uygunluğu hakkında karar vermesi sağlanmıştır.

1.1.1. Denetimin Unsurları

Türkçede denetim ve kontrol kelimeleri (aynı zamanda murakabe, teftiş gibi kavramlar) eş anlamlı olarak kullanılmıştır. Kontrol ve denetim aynı anlamda kullanılmasının yanında birbirinden farklı kavramlardır. Denetim, iş süreçlerinden bağımsızdır ve çoğu zaman uzman kişiler tarafından yapılmaktadır. Kontrol ise aynı sistemin bünyesinde yer alan iş akışında yer alan personel tarafından yürütülen veya genellikle otomatik olarak yapılan kontrol faaliyetini anlatmak için kullanılır.

Denetim ile kontrol arasındaki temel farklar şunlardır (Uyar, 2009:21):

- Kontrol eş anlamlı olarak yürütülür, denetim geçmişe dönüktür.
- Kontrol devamlı bir faaliyettir, denetim bir defa yapılır.
- Kontrolde mekanik araçlar kullanılabilir, denetim genelde insan tarafından yapılır.
- Kontrolde işletmeden bağımsız olmak gerekmez, denetimde bağımsızlık şarttır

Faaliyetlerin etkinliğini artırmaya yönelik olarak tasarlanan, bağımsız kişi veya kurumlarca yapılan, sistematik ve düzenli olarak gerçekleştirilen denetim bu yönleriyle teftiş ve kontrol faaliyetlerinden ayrılmaktadır (Candan, 2007: 22-23). Kontrol, teftiş ve revizyon kavramları denetim yerine kullanabildiğinden; konusu, amacı, niteliği ve zamanı yönünden değişik anlamlar kazandığından bu terimler kısaca şu şekilde açıklanabilirler (Başpınar, 2006:37):

- Teftiş: Bir şeyin aslını, doğrusunu veya işlerin iyi yürütülüp yürütülmediğini anlamak için yakından incelemek, resmen araştırmak ve soruşturmak anlamlarına gelmektedir. Başka bir ifade ile işlerin ilgililer tarafından iyi ve doğru bir şekilde yürütülüp yürütülmediğinin incelenmesidir. Teftiş işlevsel olarak kapsamı daha dar olup denetimin uygulama alanı bir işin daha geneli içindir. Teftiş ise daha özel durumlarda uygulanmaktadır.

- Revizyon: Eleştirel bir gözle gözden geçirme, tekrar inceleme ve araştırma anlamına gelmektedir. Uygulama alanında revizyon kavramı daha çok mali kayıtlar ile ilgili incelemelerde kullanılır ve işletmelerin faaliyet ve faaliyet sonuçlarının denetlenmesini ve incelenmesini kapsamaktadır (Kalkınoğlu, 2004: 163).

- Kontrol: Tutulan kayıtlar ve belgeler kullanılarak daha önce yapılan bir işin doğruluğunu araştırmak ve inceleme yapmak anlamındadır. Genel anlamda kontrol kavramı; kurumsal yönetim tarafından hataların önlenmesi veya düzeltilmesi, kurum amaçlarına, hedeflerine ve mevzuata uygun olarak işlemlerin gerçekleştirilmesi, amacıyla oluşturulan veya yapılan önlemler bütünü olarak tanımlanabilir. Kontrolde revizyona ilave olarak otorite kavramını da içerir. Genel olarak uygulama sırası işlem ve kayıtların yapıldığı sıradır, bu nedenle organik ve devamlı bir özelliği vardır. Kontrol denetimden önce gelen bir faaliyettir (Madendere, 2005: 9-10).

Alınan kararlar güvenilir bilgilere dayanmalıdır. Bu kapsamda hesapların gözden geçirilmesi ve kontrolü olarak tanımlanan denetim, muhasebe ve finans literatüründe “bir işletmenin mali tablolarının ve açıklamalarının bağımsız olarak incelenmesi ve inceleme sonrasında görüş bildirilmesi” olarak tanımlanmıştır (Akarkarasu, 2000:7).

1.1.2. Denetimin Yararları

Denetimin sağladığı yararlar; denetleme yapılan işletmeye yararları, diğer iş hayatı üyelerine yararları ve kamu kuruluşlarına yararları bakımından aşağıda sınıflandırılmıştır (Candan, 2007: 10-17):

1. Denetlenen İşletmeye Sağladığı Yararları:

- Mali tabloların güvenilirliğini artırır.
- Mali tablodaki bilgilerin güvenilirliğini arttırdığından devlet yetkililerince gerçekleştirilecek bir vergi denetiminin yapılma olasılığını azaltır.
- Sahtekarlık yapma eğilimini azaltır.
- Muhasebe kayıtlarında hataları ortaya çıkartacağından gelir ve giderin doğru olarak gösterilmesine yardımcı olur.
- Kredi olanaklarının genişlemesini sağlar.
- Holding kuruluşlarında tüm holding topluluğu içerisinde işletme politikalarına uyulduğu hakkında güvence ve bilgiler verir.

2. İş Hayatında Yer Alan Diğer Aktörlere Sağlanan Yararları:

- Kredi kuruluşlarının kredi verme kararlarına yardımcı rol oynar.
- Mevcut ve potansiyel yatırımcıların yatırım kararlarına ışık tutar.
- İşveren temsilcilerine ve işçi sendika yöneticilerine yapılacak ödemelerin ve ücretlerin görüşmelerinde reel bilgiler sağlayarak yardımcı olur.
- İşletmelerin birleşme ve devralmalarında alıcı ve satıcı için güvenilir gerçek bilgiler sağlar.
- İşletmenin ilgili birim ve kişilerine işletmenin kar-zarar durumları, faaliyetlerin başarı oranları ve mali yapının durumu gibi bilgilerin güvenilirliğini ve elde edilebilirliğini sağlar.

3. Kamu Kuruluşlarına Sağladığı Yararları:

- Denetlenmiş mali tablolara dayanılarak hazırlanan vergi beyannameleri ve mali içerikli analiz raporlarına duyulan güven artar.
- Kamu yararına faaliyet gösteren kuruluşların denetlenmiş mali tabloları resmi kuruluşların bu kurumlara yapacakları denetimin kapsamını daraltır.

- Denetlemesi yapılmış mali tablolar, borçlanma durumlarında, iflas hallerinde, ortaklık sözleşmelerinin düzenlenmesinde ve gerekli durumlarda adli mercilere güvenilir bilgi sağlar.

1.1.3. Denetim Standartları

Amerikan Sertifikalı Kamu Muhasebecileri Enstitüsü (American Institute of Chartered Public Accountant-AICPA) tarafından 1947 yılında yayınlanan Genel Kabul Görmüş Denetim Standartları (GKDS) ile denetim konusunda standartlar belirlenmiştir. Bu standartlar ile denetim çalışmalarında takip edilmesi gereken yol adımları göstermektedir (Arens ve Loebbecke, 1994: 29). Bu standartların yayınlanmasından sonra Denetim Standartları Komitesi (Auditing Standards of Board-ASB) aynen kabul ederek Denetim Standartları Açıklamaları (Statement on Auditing Standards-SAS) olarak yayınlamıştır (Carmicheal ve Willingham, 1989: 15).

GKDS kuralları denetleme yapan kişilere üzerine aldığı sorumluluğu ifa etmesinde yardımcı olan, ona denetim işlemlerinde rehberlik eden ilkelerdir. Denetleme standartları denetleme işleminin daha kaliteli olması için genel çerçevelerini belirlerler. GKDS ile ilgili yorumlamalar ve işlemlere ait belirlenen alt ilkelere sadece standartlar veya denetim standartları denmektedir (Güredin, 2007: 39-41).

GKDS, denetim işlemlerinin kalitesini üst seviyede tutmayı amaçlamaktadır. GKDS standartları denetim yapan kişilerin özelliklerini, sorumlu oldukları konuları ve yapılması gereken çalışmaları genel olarak belirleyen kurallardır. Belirlenen standartların amacı denetçilere yol göstermektir. Bu özellikleriyle kısıtlayıcı özellikleri yoktur (Ataman vd., 2001: 23; Bozkurt, 2000: 35). Toplam on adet olan GKDS; genel standartlar, çalışma alanı standartları ve raporlama standartları olmak üzere sınıflandırılabilir. Bu sınıflandırmalar aşağıda açıklanmıştır (Akyürek, 2006: 12-15):

- Genel Standartlar: Bu sınıftaki standartların içeriği uzman denetçilerin karakterleri, davranışları ve mesleki eğitimlerinden oluşur. Bu özelliklere bakıldığında genel standartlara kişisel özellikleri belirleyen standartlar denmesi yanlış olmaz. Bu sınıftaki standartlar mesleki

özen ve titizlik, mesleki eğitim ve deneyim ve bağımsız davranma olmak üzere üç alt başlıktan oluşur.

Buna göre (Uyar, 2009:16-17):

- a) Denetim, gerekli teknik eğitim ve yeteneğe sahip uzmanlarca yapılmalıdır.
- b) Denetim ile ilgili tüm konularda denetimi yapanlar bağımsız düşünmelidir.
- c) İnceleme esnasında ve sonuç raporunun hazırlanmasında gerekli mesleki özen ve titizlik gösterilmelidir.

• Çalışma Alanı Standartları: Bu grupta yer alan standartlar genel standartlara göre daha özel niteliktedir. Denetim yapan kişilerin güvenilir bir görüşe sahip olabilmesi için kanıt toplanması ve bu kanıtların değerlendirilmesinde yardımcı olur. Çalışma alanı standartlarının üç alt başlığı mevcuttur: planlama ve gözetim, iç kontrolün incelenmesi ve kanıt toplama.

Buna göre:

- a) İşlemler iyi planlanmalı ve varsa yardımcıları iyi bir şekilde kontrol edilmelidir.
- b) Denetim için gerekli olan test sonuçlarının saptanması ve güvenilir bilgi kaynağı olarak, mevcut iç kontrol sisteminin yeteri kadar incelenmesi ve değerlendirilmesi yapılmalıdır.
- c) Mali tablolar hakkında yeterli kanaate varmak için doğrulamalar, soruşturmalar, gözlemler ve teftiş yoluyla geçerli ve uygun kanıtlar elde edilmelidir.

• Raporlama Standartları: Mali tablo kullanıcıları için yeterli incelemenin yapılmış olduğunu belirten kanıt yayınlanan denetim raporudur. Bu sebeple denetim raporu hazırlanırken mesleki görüşe göre hazırlanmalıdır. Raporun içeriği, yapısı ve hazırlanması işlemi raporlama standartlarının konusunu oluşturur.

Denetim raporlarını kullanacak kesimler çok farklı olduğundan raporlama standartları, çalışma alanı standartları ve genel standartlara göre daha kesin ve özel açıklamalar getirmiştir. Bunun bir diğer nedeni de toplum içi iletişimin ve raporlama konusunda ortak dil kullanmanın zor olmasıdır. Raporlama standartları GKMİ'ne uyum, devamlılık, açıklayıcı bilgiler ve denetçi görüşü olmak üzere dört alt başlıktan oluşur.

Buna göre:

- a) Denetim raporu mali tabloların GKMİ kurallarına göre hazırlandığı belirtmelidir.
- b) Denetim raporu içeriğinde mevcut dönemde yer alan muhasebe politikalarının önceki dönemde olduğu gibi, değişmeden uygulanıp uygulanmadığını belirtmelidir.

- c) Mali tablolarda yer alan açıklama notları makul ölçüde yeterli sayılmalıdır. Aksi durum raporda belirtilmelidir.
- d) Denetim raporu içeriğinde, mali tablolar için bir görüşe yer verileceği ya da görüş belirtilemeyeceği konusu açıklanmalıdır. Genel bir görüş belirtilmeyeceğinde bunun sebepleri de açıklanarak içeriğinde yer almalıdır.

1.2. İç Denetim Tanımı

İç denetim kavramı için değişik tanımlar yapılmıştır. İç Denetçiler Enstitüsü (IIA, The Institute of Internal Auditors) 'nün yaptığı tanım bunlardan en önemlisinden bir tanesidir. IIA'nın 1999 yılında kabul ettiği tanım şu şekildedir: "İç denetim kavramı bir örgütün işlevlerinin etkinliğini arttırmak, etkinliklerini iyileştirmek ve onlara ilave değer katmak üzere tasarlanmış, nesnel ve bağımsız bir güvence ve danışmanlık faaliyetidir. Bu faaliyet, yönetim, kontrol ve risk yönetimi süreçlerinin etkinliğinin ölçülmesini ve iyileştirilmesini sağlayacak sistematik ve disiplinli bir yaklaşım getirmek suretiyle, bir örgütün hedeflerini gerçekleştirmesine yardımcı olur." (Akyürek, 2006: 17).

Diğer önemli bir tanım Sawyer tarafından yapılan tanımdır. Bu tanımda iç denetim bir örgüt içinde;

- a) Finansal olan ve olmayan bilgilerin güvenilirliği ve doğruluğu,
- b) İşletme için mevcut risklerin belirlenmesi ve en aza indirilmesi,
- c) Dış düzenlemelere, iç politikalara ve belirlenmiş kurallara uyulması,
- d) İlgili standartların tüm işlemlerde uygulanmış olması,
- e) Kaynak kullanımının etkin ve verimli olması,
- f) Örgüt amaçlarına ulaşılmasında etkinliğin artırılması

noktalarında işletme içerisindeki faaliyetlerin ve kontrol adımlarının iç denetçilerce belirli periyotlarda ve objektif olarak değerlendirilmesidir (Abdioğlu, 2007: 103).

INTOSAI denetim standartlarında iç denetim; yöneticilerin hesabını vermekle yükümlü oldukları yönetim süreçlerinin, yolsuzluk, hata, verimsiz ve israfçı uygulamaları en aza indirecek tarzda işlendiği konusunda güvence sağlayan fonksiyonel araçlar olarak tanımlanmıştır (Şensoy, 2006: 249).

İngiltere’de yayınlanan Kamu İç Denetim Standartları’nda ise iç denetim; “örgüt içerisinde tarafsız ve bağımsız olarak yapılan değerlendirme hizmetidir” şeklinde belirtilmiştir (Ciğerci, 2007: 38).

İç denetim; işletmeye ait kuruluş amaçlarına göre verimlilik sağlanarak rekabet edebilme kabiliyetinin artırılması, işletmeye ait faaliyetlerin daha verimli ve sağlıklı olarak sürdürülebilmesi, işletmenin sahip olduğu varlıkların doğru yönetimi, yatırımların yönlendirilmesi, hata, hile ve yolsuzlukların önlenmesi gibi hususlara yönelik yürütülen denetim faaliyetidir (Gönen ve Çelik, 2005: 42; Tuan ve Sağlar, 2004: 2). İç denetim, işletmeye ait faaliyetlerin, belirlenen politika ve kurallara göre yerine getirilip getirilmediğini denetleyen birimdir ve işletme amaçlarına hizmet etmesi için bağımsız olarak kurulmuş bir değerlendirme fonksiyonudur (Moeller ve Witt, 1999: 11).

İç denetim, işletmeye ait faaliyetlerin ve faaliyetleri uygulayanların yaptıkları her türlü işlerin uygunluk ve etkinliğinin iç denetçiler tarafından araştırılıp üst makamlara iletilmesidir. Finansal denetim, uygunluk denetimi ve faaliyet denetimini içine alan, bağımsız olarak faaliyet gösteren değerlendirme fonksiyonuna İç denetim denir (Özdem, 2006: 11).

İç denetim; işletmeye ait faaliyetlerin sağlıklı ve verimli olarak sürdürülmesi, kuruluş amaçlarına uygun bir şekilde rekabet gücünün, verimliliğin artırılması, işletmenin sahip olduğu varlıkların doğru yönetimi, yatırımların kontrolü, yönetime danışmanlık yapılması, hataların önlenmesi, hile yapılmasının önüne geçilmesi ve yolsuzlukların engellenmesine yönelik işletme içerisinde yönetime bağlı denetçiler tarafından yürütülür (Gönen ve Çelik, 2005: 42-43; Özer, 1997: 79).

1.2.1. İç Denetimin Kapsamı, Amaç ve Faydaları

İç denetimin kapsamına giren faaliyetler aşağıdaki şekilde özetlenebilir (Şahin, 2007:85):

- İç kontrolün yeterliliğini sağlamak, etkin kontrol sistemleri geliştirmek ve uygulamak,
- Hata ve hileleri ortaya çıkarmak ve önlemek,

- Faaliyetlerin ve yapılan işlemlerin mevcut politika, plan ve yönergelere uygun yapıp yapılmadığını araştırmak,
- Örgütün varlıklarının oluşabilecek zararlara karşı korunduğunu araştırmak,
- Yönetim tarafından düzenlenen bilgilerin doğruluğunu ve güvenilirliğini araştırmak,
- Sorumlu olunan görevlerin yerine getirilme kalitesini araştırmak,
- Yapılan işlemlerle ilgili iyileştirme önerilerini yönetime tavsiye etmek,
- Görev almalarda üst yönetime bağlı olmak,
- Rapor hazırlama prosedürlerini uygulamak.

İç denetim işleminin finansal olarak özelliği, mali raporlara temel oluşturacak muhasebe verilerinin doğruluğunu ve güvenilirliğini araştırmak ve muhasebe verilerinin kayıt edildiği ortamı ve rapor üretme şeklini gözden geçirmekten ibarettir.

Uygunluk denetimi ise iç denetimin diğer bir yönüdür ve iç kontrol sisteminin etkinliğinin gözden geçirilmesi için kullanılır. İç denetimde örgütün gerçekleştirdiği işlemlerin yönetimin oluşturduğu plan, program, politika ve mevcut yasalara uygunluğu ölçülür. İç denetimde, faaliyet denetimine ilişkin olarak örgütün kaynaklarının verimli kullanılıp kullanılmadığı değerlendirilir. İç denetim yapanların, mevcut iç kontrol işlemlerinin yeterli olup olmadığını belirleyerek, örgütün belirlenmiş hedeflerine verimli bir şekilde ulaşılabileceği konusunda yeterli güveni verip vermeyeceğini belirmesi gerekmektedir. Faaliyet denetimini oluşturan etken iç denetim çalışmalarının bu yönüdür (Kepekçi, 2004: 4-5, Özdem, 2006: 12).

İç denetimde amaç; işletmenin sahip olduğu varlıkların zarar ve kayba uğramasının engellendiği ve işletme faaliyetlerinin mevcut politikalara uyup uymadığının araştırılmasıdır (Durmuş ve Taş, 2008: 10-11).

İç denetimin kurulmasını zorunlu kılan hukuki kurallar olmamasına rağmen, işletmelerin çoğu meydana getirdiği yararları göz önüne alarak iç denetim uygulamalarını gönüllü olarak kabul etmişlerdir. İç denetimi gerekli kılan nedenlerinden bazıları; sorumluluk yüklenme ve hesap verebilme özelliği, vekalet teorisi, yönetim kadrosuna yapılacak danışmanlık ve yardım işlemi, tasarrufu artırma ihtiyacı ve hileli yapılacak işlemlerden korunma ihtiyacıdır (Korkmaz, 2007: 6-7; Memiş, 2006: 79)

1.2.2. İç Denetimin Önemi

İşletmeye ait faaliyetlerin etkinliğini ve verimliliğini artırmada etken olan iç denetim fonksiyonu, örgütlerin yönetim anlayışında ve kültüründeki değişimlere bağlı olarak önemi sürekli artmaktadır. Günümüzde iç denetim birçok işletmenin temel fonksiyonlarından biri haline gelmiştir. Örneğin IIA tarafından yapılan bir araştırmaya göre Amerikan iş dergisi Fortune 1000’de yayınlanan büyük işletmelerin yüzde 80’i kendi bünyelerinde iç denetim fonksiyonunu kullanmaktadır. Başka bir araştırmada iç denetim harcamalarının yönetimin başarısını arttırıcı etkisi saptanmıştır (Harrington, 2004: 65; Uzay, 1999: 37).

Örgütler büyüyüp karmaşık bir hale geldikçe ek operasyonel sorunlar ortaya çıkmakta, bu sorunların çözümünde iç denetim birimlerine başvurulmaktadır.

İyi bir şekilde yapılandırılmış iç denetim, örgütteki denetim işlemlerinin sağlıklı yapılmasına katkıda bulunur, rekabet gücünü ve verimliliği artırır, operasyonel riskleri, dolandırıcılığı ve gelir kayıplarını engeller (Abdioğlu, 2007: 107-108; Doyrangöl, 2001: 57).

İç denetim işletmelerde; finans ve işlevsel bilgilerin doğruluğu ve güvenilirliği, işletme risk tanımlarının yapılması ve minimuma indirilmesi, şirket politikalarıyla uyumlu standartların oluşturulması, kaynak kullanımının etkin ve verimli olması, işletme hedeflerinin tutturulabilecek olması konularının belirlenmesinde rol oynar (Aslan, 2003: 2; Biçer, 2006: 53). Bu yönüyle iç denetim, bir işletmede belirlenen hedeflere varılmasında yapısal ve kuralları olan bir yöntem getirerek kontrol ve yönetim işlemlerinin etkinliğini artırır (Akgül, 2002: 20). İşletme amaçlarında, kurumsallığını muhafaza etmek, yapılan yatırımları geliştirmek varsa riskleri belirlemeleri ve kontrolleri eksiksiz olarak uygulamalıdır. Bu tür bir işlemin başarılması iç denetim fonksiyonunun etkili bir şekilde uygulanması ile olabilir. (Biçer, 2006: 49; Yılcı, 2003: 24).

Basel II gibi düzenlemelerde gerek bankaların kendi sağlamlığı gerek ulusal ve uluslararası piyasalardaki bankacılık faaliyetlerinde ve borçlanmalarda kredibilitelerin korunması, gerekse kredi talep edenlerin kredibilitelerinin arttırılması için iç denetim önemli bir gereklilik olarak kabul edilmiştir. Yüksek kredibilite ve düşük maliyetli fon sağlamak için iç denetim biriminin oluşturulması kaçınılmazdır (Aras, 2007: 5). Etkin bir iç denetim sisteminin olmadığı işletmelerde; faaliyetlerin ayrılığında eksiklikler, varlıkların fiziksel

korumasında ve tarafsız gözlemlerde zayıflıklar, tanımsız yetkilendirme, kontrollere gereken önemi verememe, kayıtsız muhasebe sisteminin varlığı vb. durumlar görülebilir (Özen, 2006: 103).

1.2.3. İç Denetime Duyulan Gereksinim Nedenleri

Mayers ve Smith açıklamalarında (1986) büyük ölçekli şirket hissedar ve yönetim kurulu üyelerinin, şirket çalışanlarının faaliyet etkinliklerini bilmek ve onları takip etmek istediklerini belirtmişlerdir. Hisse sahiplerinin bu istekleri, vekalet teorisi uygulamalarında iç denetleme bölümü tarafından ilgili kişilerin ve çalışanların faaliyetleri izlenerek sağlanmaktadır (Memiş, 2006: 79).

İç denetimi gerekli kılan nedenlerinden bazıları; sorumluluk yükleme ve hesap verebilme özelliği, vekalet teorisi, yönetim kadrosuna yapılacak danışmanlık ve yardım işlemi, tasarrufu artırma ihtiyacı ve hileli yapılacak işlemlerden korunma ihtiyacıdır (Korkmaz, 2007: 6-7; Memiş, 2006: 79)

- Sorumluluk yükleme ve Hesap Verebilme: Yöneticiler sahip oldukları yetki ve sorumluluklarının bir kısmını kendilerine bağlı olarak çalışan kişilere devredebilirler. Yöneticiler, çalışanların görevlerini etkin bir şekilde yerine getirip getirmediğini ve işletmenin hedeflerinin de bir parçasını oluşturan bireysel hedeflere ulaşip ulaşmadıklarını öğrenmek isterler. Yönetim kurulu üyeleri, çoğu zaman üst yönetimin kararları ya da teklifleri hakkında değerlendirme yapabilecek bilgiden yoksundurlar. Yönetim kurulu üyelerinin gerek ortaklara gerekse kamuya karşı sorumlulukları dikkate alındığında, işletmenin faaliyetleri hakkında elde edecekleri nesnel ve güvenilir bilgiler ışığında üst yönetimi değerlendirebilmeleri gerekir. Bu bağlamda iç denetçiler, bilgi toplama, şartları analiz etme ve problemleri tanımlama konularındaki mesleki yeterlilikleri nedeniyle belirtilen işlemleri yöneticilerin yerine yapabilirler.

- Vekalet Teorisi: Yöneticiler, uzun vadede daha fazla ücret alma temel güdüsüyle hareket ederler. Bu yüzden yöneticilerin işletme sahiplerininkine çatışabilecek kişisel amaç ve hedefleri bulunabilir.

İşletme sahipleri ve yöneticiler arasındaki ilişki vekalet sözleşmesine benzetilmektedir. Bu kapsamda yönetici bir vekil olarak görev yapar. Yöneticinin görevlerini yerine getirmesi sırasında ortaya çıkabilecek düzensizlikler hakkındaki işletme sahibinin şüphelerini ortadan kaldıracak kontrollerden biri, iç denetimdir. İç denetçiler, yapacakları denetimler ile işletme sahibi ve yöneticiler arasındaki potansiyel çıkar çatışmasını önleyebilirler.

- **Yönetime Danışmanlık ve Yardım:** Modern bir iç denetçi yönetime yardımcı olacak nitelikte eğitim ve deneyime sahiptir. Yetişmiş iç denetçiler işletmedeki hata ve hileleri açığa çıkartmak yanında, ileride benzer sorunlarla karşılaşılmasını için yöneticilere danışmanlık ve eğitim hizmeti de verebilirler.

- **Tasarruf İhtiyacı:** Profesyonel olarak yürütülen denetimler sonucunda belirlenen eksikliklerin düzeltilmesi sonucunda işletmeler maddi açıdan da tasarruf sağlamakta ve kazançlar elde etmektedirler. Maddi kayıpların ortaya çıkartılması ve düzeltilmesi bazen iç denetim biriminin yıllık maliyetini karşılayacak düzeyde olabilmektedir.

- **Hileli İşlemlere Karşı Korunma İhtiyacı:** İşletme içinden veya dışından kişilerce hileli eylem ve işlemler gerçekleştirilebilir. Günümüzde, özellikle halka açık şirketlerdeki küçük pay sahiplerini tehdit eden en büyük sorun hileli işlem ve/veya eylemlerdir. Şirket dışından kişilerin yapmış oldukları incelemeler ile bu tür usulsüzlüklerin, hileli eylem ve işlemlerin saptanması kolay değildir. Ayrıca bu tür faaliyetler daha maliyetli olmaktadır. İç denetim; işletmenin iş görenleri, yöneticileri ve hatta yönetim kurulu üyeleri tarafından neden olunabilecek hilelerin belirlenmesi ve bunların ortaya çıkartılması konusunda çalışmaktadır.

1.3. İç Kontrol Tanımı ve Gelişimi

Yönetim faaliyetleri işletmede meydana gelen tedarik, üretim, pazarlama, personel, muhasebe, finansman ve halkla ilişkiler gibi işletme fonksiyonlarını kapsar. İşletme yönetiminde kontrol, yönetimin beş temel fonksiyonundan (planlama, örgütleme, yürütme, koordinasyon ve kontrol) biridir. (Biçer, 2006: 6; Doyrangöl, 2001: 47; Özçelik, 2008: 99). Literatürde kimi zaman yönetim kontrolleri olarak isimlendirilen iç kontrol kavramı, yönetimin hedeflerini gerçekleştirme konusunda gereksinim duyduğu bilgiyi ve güvenceyi sağlayan yönetim araçlarını ifade etmektedir (Gönülaçar, 2007:12-13).

1949 yılında AICPA'nın yayınladığı SAS 1'de (Statement on Auditing Standards) iç kontrol tanımı; “örgüt planı ve işletme varlıklarını korumak, muhasebe verilerinin doğruluğunu ve güvenilirliğini kontrol etmek, işlemsel etkinliği ilerletmek ve yönetim politikalarına bağlılığı özendirmek üzere benimsenmiş yöntem ve ölçütleri kapsayan süreçtir” olarak yapılmış ve muhasebe literatürüne girmiştir (Deefliese, Macleod ve Johnson, 1987: 217).

Daha sonra 1980 yılında SAS 30 (Reporting on Internal Accounting Control), 1982 yılında SAS 43 (Omnibus Statements on Auditing Standards) ve 1984 yılında da SAS 48 (The Effects of Computer Processing on the Examination of Financial Statements) yayınlanmıştır. Bu standartlarda dış denetçilere yol gösterici nitelikte rehberlik çalışması yer almış ancak iç kontrolün tanımı yapılmamıştır. SAS 55'de iç kontrol; “bir işletmenin iç kontrol yapısı özel amaçların başarılmasında uygun bir güven ortamı sağlamak için saptanan politika ve faaliyetlerin birleşiminden oluşur” şeklinde tanımlanmıştır. İşletmenin hedeflerini gerçekleştirmek için yönetim tarafından belirlenen kurallara politika; bir politikanın izlenmesinde yerine getirilmesi gereken özel aşamalara ise yordam denir (Uzay, 1999: 11; Yılcı, 2006: 25).

1990 yılına kadar yaygın olarak kabul gören tanıma göre iç kontrol; bir işletmenin varlıklarını korumak, muhasebe bilgilerinin güvenilirliğini sağlamak, faaliyetlerin etkinliğini arttırmak ve işletme politikalarına uygunluğu sağlamak için yönetim tarafından kabul edilmiş metotlar ve ayrıntılı örgüt planından oluşur (Arens ve Loebbecke, 1994: 272; Çatıkkaş, 2005: 7; Kepekçi, 2004: 66; Yılcı, 2006: 24).

Treadway Komisyonu tarafından önerilen ve Ulusal Muhasebeciler Birliği (NAA) tarafından yayınlanan İç Kontrol Rehberi'ne göre iç kontrol; faaliyet kontrolü, yönetsel kontroller ve muhasebe kontrolleri olmak üzere birbirinden bağımsız üç ayrı elemandan oluşan geniş bir fonksiyondur (Uzay, 1999: 8). COSO'nun “İç Kontrol ve Bütünleşik Sistem” adlı çalışmasında iç kontrol şu şekilde tanımlanmıştır: “İlgili kanunlara ve düzenlemelere uygun olma, güvenilir finansal raporlama, faaliyetlerin etkinliği ve yeterliliği olarak gruplandırılan amaçlara ulaşma konusunda uygun güvence sağlamak için işletmenin yönetim kurulu, yönetimi ve diğer personeli tarafından gerçekleştirilen bir süreçtir” (COSO, 1991; Kaval 2005: 121, <http://www.coso.org/IC-IntegratedFramework-summary.htm>; Uzay, 1999: 9).

AICPA, COSO'dan sonra SAS 55 yerine SAS 78'i yayınlamış ve COSO raporunu temel almıştır. 01.01.1997 tarihinden sonra geçerli olan SAS 78'de iç kontrol COSO raporundaki şekliyle tanımlanmıştır. Bu standartta elemanlar kavramı yerine öğeler, iç kontrol yapısı kavramı yerine iç kontroller, politikalar ve yordamlar kavramları yerine kontroller kavramı kullanılmıştır (Uzay, 1999: 12; Akışık, 2005: 91). SAS 78'e göre iç kontrol; "finansal raporların güvenilirliği, faaliyetlerin etkinliği ve verimliliği, yasalara ve diğer düzenlemelere uygunluk amaçlarına ulaşılmasını dikkate alarak yeterli ölçüde güvence sağlamak üzere ve işletmenin yönetim kurulu, yönetici ve diğer personeli tarafından etkilenen bir süreçtir" (Doyrangöl, 2001: 48).

International Organization of Supreme Audit Institutions (INTOSAI)

INTOSAI denetim standartlarına göre iç kontrol; kurumun işlerini düzenli, verimli, etkin ve tutumlu bir tarzda yerine getirmesine, yönetim politikalarına bağlılığı özendirilmeye, varlıkları ve kaynakları korumaya, muhasebe kayıtlarının doğruluğunu ve tamlığını sağlamaya, zamanlı ve güvenilir bilgiler üretmeye yardımcı olmak için kurumsal amaçlar çerçevesinde örgütsel yapı, iş görme metotları, prosedürler ve iç denetim de dahil olmak üzere yönetimce oluşturulan kontrollerdir (Şensoy, 2006: 230).

İç kontrolün tanımını IIA 1999 yılında yeniden yapmıştır. Bu tanıma göre iç kontrol; örgütün faaliyetlerinde etkinlik ve verimliliğin artırılmasını, mali tablo ve raporların güvenilir olmasını, mevcut yasa ve düzenlemelere uygun olmasını, bütçe kriterleriyle uyumlu olmasını ve örgüt faaliyetlerinde sürekliliğin sağlanmasını kabul edilebilir oranda güvence altına alan yönetiminin önemli bir parçasıdır (Demirbaş, 2005:169)

İç kontrol UDS'na de tanımlanmıştır. 400 numaralı UDS'na göre iç kontrol sistemi; bir işletmenin hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmak amacıyla şirket yönetimi tarafından belirlenmiş tüm politika ve prosedürleri ifade eder. İç kontrol sistemi yönetim politikalarına bağlılık, işletme varlıklarının korunması, yolsuzluk ve hataların saptanması ve önlenmesi, muhasebe kayıtlarının doğruluğunun ve güvenilirliğinin sağlanması, mali tabloların doğru ve zamanında hazırlanması gibi şirketin verimliliğini arttıracak yöntemleri ve prosedürleri kapsar (Aksoy, 2007: 217; Durmuş ve Taş, 2008: 48).

Türkiye’de SPK tarafından iç kontrol; “işletme yönetimi ve yönetimden sorumlu kişiler ile diğer ilgili personel tarafından işletmenin amaçlarına ulaştırılmasına, faaliyet ve işlemlerin etkin olarak gerçekleştirildiğine, kanun ve düzenlemelere uyulduğuna dair makul bir güvence sağlamak üzere tasarlanan ve uygulanan bir sistemdir” şeklinde tanımlanmıştır (SPK, Seri No: 22 Tebliği, Kısım: 10, Madde: 11). Bu tanımın, Türkiye’de genel olarak iç kontrol tanımı olarak kabul edildiği söylenebilir (Erdoğan, 2006: 83).

Günümüzde en çok tercih edilen iç kontrol modeli, başta özel sektörde uygulanmak üzere geliştirilen daha sonra kamu sektöründe de uygulama alanı bulan COSO iç kontrol modelidir. ABD ve AB başta olmak üzere bir çok ülkede COSO modeli kullanılmaktadır. COSO iç kontrol modeli yanında kabul edilen başlıca diğer düzenlemeler şunlardır (Saltık, 2007: 7):

- CoCo: Kontrol ölçütleri (Criteria of Control-CoCo) 1995 yılında Kanada Sertifikalı Muhasebeciler Enstitüsü (Canadian Institute of Chartered Accountants) tarafından oluşturulmuştur. CoCo çerçevesi COSO modeline benzemekle birlikte bünyesinde dört temel kontrol ölçütü barındırır. Bunlar; amaç, bağlılık, yeterlilik, izleme ve öğrenmedir. Yönetime daha fazla önem verir ve daha çok insana dayalıdır.
- Turnbull Report: İngiltere’de hisse senetleri borsada işlem gören şirketlerin kurumsal yönetim ilkelerine ve bu konudaki mevzuata bağlılığını sağlamak amacıyla İngiltere Sertifikalı Muhasebeciler Enstitüsü (The Institute of Chartered Accountants in England-Wales) tarafından “İç Kontrol, Birleştirilmiş Kurallar Üzerine Yönetim Kurulu Üyeleri İçin Rehber” (Internal Control, Guidance for Directors on the Combined Code) başlığıyla yayınlanan belgedir.
- Kontrag: 1998’de Almanya’da yayınlanan bu belgede mali tabloların düzenlenmesinde, raporlanmasında ve bunların güvence altına alınmasında denetçinin yetki ve sorumluluklarında yeni düzenlemeler getirilmiştir. Belgenin adı; “İşletmecilik Alanında Şeffaflık ve Kontrol Yasası” (Gesetz Zur Kontrolle Und Transparenz Im Unternehmenberich Kontrag) dır.
- King Report: 1994’te Güney Afrika’da King Committee on Corporate Governance tarafından kurumsal yönetim alanında standartlar belirlemek üzere yayınlanan rapordur.

• COBIT: Bilgi Sistemleri Denetim ve Kontrol Birliği (Information Systems Audit and Control Association ISACA) tarafından yayınlanan kontrol esaslı bir denetim aracıdır. İşletmenin hedefleri doğrultusunda faaliyetlerini sürdürmesini sağlamak amacıyla bilgi işlem kaynaklarının kullanılmasını amaçlar, verilen hizmetlerin istenen kalite, güvenlik ve hukuksal ihtiyaçlara cevap vermesini sağlar.

COSO'ya Göre İç Kontrol Tanımı

ABD'de hileli finansal raporlama olaylarının artması sonucu, 1985 yılında Hileli Finansal Raporlama Ulusal Komisyonu (The Treadway Commission-National Commission on Fraudulent Financial Reporting) kurulmuş ve komisyon iç kontrol kavramı üzerinde çalışmıştır. Treadway komisyonuna yardım etmek ve ilgili konularda çalışma yapmak üzere COSO kurulmuştur. COSO, AICPA, IIA, Institute of Management Accountants ve FEI temsilcilerinden oluşan komisyonun yapmış olduğu çalışma 1992 yılında İç Kontrol Bütünleşik Yapı (Internal Control-Integrated Framework) adıyla yayınlanmıştır (COSO, 2007: 7; <http://www.coso.org/aboutus.htm>; Yılcı, 2006: 27-28).

Raporda iç kontrol şu şekilde tanımlanmıştır: İç kontrol, faaliyetlerin etkinliği ve verimliliği, finansal raporlamanın güvenilirliği, yasa ve diğer düzenlemelere uyum konularında kabul edilebilir bir güven sağlamak için düzenlenmiş, bir işletmenin yönetim kurulu, yöneticiler ve diğer personeli tarafından gerçekleştirilen bir süreçtir (Chorafas, 2001: 53; Guy ve Carmichael, 1999: 72; <http://www.coso.org/IC-IntegratedFramework-summary.htm>; Kaval, 2005: 121; Lindow ve Race, 2002: 8; Sawyer vd., 2005: 58; Simmons, 1997: 68; Uzay, 1999: 9; Yılcı, 2006: 28).

COSO'nun iç kontrol tanımından şu sonuçlara ulaşılabilir (Saltık, 2007: 13; Yılcı, 2006: 29):

- İç kontrolün kendi içerisinde bir sonu yoktur.
- İç kontrol bir süreçtir.
- İç kontroller insanlar tarafından gerçekleştirildiği için sadece politika ve yöntemlerle ilgili değil örgütteki her düzeydeki kişilerle ilgilidir.
- İç kontrolden kesinlik ve garanti beklenmez. İç kontrol ancak kabul edilebilir ve uygun bir güvence verebilir.

- İç kontrol farklı ancak birbirleriyle ilişkili amaçları elde etmek için sistemi toplayan ve çalıştıran bir dişli görevindedir.

COSO raporu iç kontrol açısından bir milat olarak kabul edilebilir. Bu rapor ile iç kontrole daha çok önem verilmeye başlanmış, iç kontrol bütün Dünya’da kabul gören bir çerçeveye oturtulmuştur. İç kontrol konusunu ele alan tüm uluslararası düzenlemeler temel hareket noktası olarak COSO raporunu benimsemişlerdir (Memiş, 2006: 70).

1.3.1. İç Kontrol Sisteminin Önemi

Denetim sürecinde “sistem temeline dayanan” denetim yaklaşımının kullanılması gerek dış denetçinin ve gerekse iç denetçinin iç kontrol sistemini incelemesini gerektirir (Sevgener, 1984: 62). GKDS’nda çalışma alanı standartları denetçinin denetlenen işletmenin mevcut iç kontrol sistemini incelemesini önermiştir. Dış denetim çalışmalarının planlanmasında dikkate alınan faktörlerin başında ilgili işletmenin iç kontrol sistemleri yer almaktadır. İç kontrol sisteminin etkinlik derecesi denetim çalışmalarının kapsamını belirlemektedir. Etkin bir iç kontrol sisteminde denetçi faaliyet sonuçları hakkında daha rahat bir denetim görüşüne ulaşabilir. İç kontrol sistemi ile denetim riski arasında ters ilişki vardır. İç kontrol sistemi etkinse risk azalacağından denetçi daha az denetim kanıtı ile yetinebilir. İç kontrol sistemi etkin değilse denetçinin daha fazla sayıda ve güvenilirlikte kanıt toplaması gerekir. Ayrıca etkin bir iç kontrol sisteminin dış denetim çalışmalarının kalitesini olumlu yönde etkilediği düşünülmektedir (Aksoy, 2007: 217; Durmuş ve Taş, 2008:49).

İşletme yönetiminde hedeflere ulaşılması kontrol temeline dayanan bir örgüt yapısı ile olanaklıdır. Bu şartı yerine getirmek için işletme yönetimi farklı uygulama ve yöntemleri hayata geçirebilir. Sağlıklı bir örgüt planı oluşturulması, rapor alma işlemlerinin yapılandırılması, personelin yeterli sayıda olması, görev, yetki ve sorumluluk dağılımlarının uygun olması, çalışma politikalarının verimli olması uygulamalarının hepsi iç kontrol sistemini oluşturur (Uzay, 1999: 15).

ABD Sayıştay’ı tarafından yayınlanan bir rapora göre iç kontrol sistemi yönetimin ayrılmaz ögesi olup, faaliyetlerde etkinlik ve verimlilik, finansal raporlamada güvenilirlik, yürürlükteki yasalara ve düzenlemelere uygunluk ve amaçların gerçekleştirilmesi konularında

makul güvence sağlar (Keskin, 2006: 13). İşletmeler kamuya işletme hakkında güvenilir bilgiler açıklamak durumundadırlar. Bu, uygun bir raporlama ve muhasebe sisteminin kurulması ile mümkündür. Muhasebe sisteminin, muhasebe verilerinin ve raporlama süreci güvenilirliğinin sağlanmasında iç kontrol sistemine ihtiyaç gereksinim vardır. Bilgi teknolojilerinin kullanımının yaygınlaşması da işletmelerde iç kontrolün önemini artırmıştır (Uzay, 1999: 13-14).

COSO'da yer alan bilgilere göre işletmelerin hedeflerine ulaşması, işletme amaçlarının elde edilmesi, işletme varlıklarının korunması, finansal raporların güvenilirliği, mevcut yasalara ve yönetmeliklere uygun olması gibi konularda iç kontrol sistemi işletmelere yardımcı olur (Yılancı, 2006: 29-30). Bir işletmede etkin bir şekilde çalışan iç kontrol sistemi, işletme hedeflerine ulaşmada itici güç oluşturduğu, faaliyetlerde etkinliği artırdığı ve işletme faaliyetlerinin verimi konusunda yeterli güvenceyi verdiği kabul edilmektedir. İç kontrol sisteminin olmadığı ya da etkin olarak çalışmadığı bir işletmede varlık kaybı, eksik ya da hatalı kararlar, hile ve suistimallere neden olabilir (Aksoy, 2007: 217; Durmuş ve Taş, 2008: 49).

Yukarıdaki açıklamalar çerçevesinde iç kontrol sisteminin işletmeye sağlayacağı faydalar şu şekilde özetlenebilir (Keskin, 2006: 14; Kırmızı, 2007: 5):

- İşletmeyle ilgili mali olayların doğru şekilde muhasebeleştirilmesini, muhasebe bilgilerinin doğruluk ve güvenilirliğini sağlar,
- İşletme varlıklarının korunması konularında makul güvence sağlar,
- Kaynakların ekonomik ve verimli şekilde kullanılmasını sağlar,
- İşletme yönetiminin bilgi ihtiyacının sağlıklı şekilde karşılanmasını kolaylaştıracağından işletme politikalarının başarısını ve verimliliğini olumlu yönde etkiler ve işletmenin rekabet gücünü artırır.
- Kanunlara, planlara, politikalara, yönetimin kararlarına, yönergelere ve diğer idari düzenlemelere uyulmasını sağlar,
- Belirlenmiş amaçların başarılması konularında işletme yönetimine yardımcı olur,
- Düzenli, verimli ve etkili faaliyetleri teşvik eder,
- Etkin bir personel yönetimine yardımcı olur.

1.3.2. İç Kontrol Sisteminin Amaçları

İç kontrol sisteminin amaçlarını genel ve özel amaçlar olarak ikiye ayırmak mümkündür. İç kontrol sisteminin tanımından da anlaşılan iç kontrol sisteminin genel amaçları şu şekilde sıralanabilir (Baydarol, 2007: 26-28):

- Yasalara, düzenlemelere ve yönetim politikalarına uyulması,
- Düzenli, verimli ve etkili faaliyetlerin teşvik edilmesi, planlanmış çıktılarının gerçekleştirilmesi,
- Hata, hile, israf ve kötü yönetime karşı kaynakların korunması,
- Örgütün hedefleriyle uyumlu kaliteli ürünler ve hizmetler sunulması,
- İşletmenin gelir, gider, varlık ve yükümlülüklerinin etkili, ekonomik ve verimli şekilde yönetilmesi,
- Kararların doğru alınmasına yardımcı olmak amacıyla zamanlı, düzenli ve güvenilir rapor ve bilgi üretilmesi,
- Muhasebe verilerinin doğruluğunun ve güvenilirliğinin sağlanması,
- Yönetim politikalarına bağlılığın özendirilmesidir.

İç kontrol sisteminin özel amaçları ise; geçerlilik, tamlık, kayıtların uygunluğu, varlıklarını koruma ve mutabakattır. Özel amaçlar aşağıda kısaca açıklanmıştır (Durmuş ve Taş, 2008: 58):

- Geçerlilik: Gerçek olmayan işlemler defter ve muhasebe kayıtlarında yer almamalıdır. İşlemler yetkilendirmeye uygun olarak yapılmalıdır. Yetkilendirme yazılı veya sözlü olabilir ancak yetkilendirme sınırları yazılı bir sözleşme ile belirlenmelidir. Eğer bir işlem yetkisiz olarak yapılıyorsa bu işlemin işletme varlıklarına zarar vermeye yönelik hileli bir işlem olma olasılığı vardır. Örneğin kredili satış işlemiyle ilgili olarak iç kontrol sisteminin geçerlilik amacı; kredili satış kayıtları işletmenin gerçek kredili satışlarını göstermeli, satılan bir malın gönderilmesinde müşteriye tanınan kredi limitleri aşılmamalıdır.
- Tamlık (Eksiksiz Olma): Bütün geçerli işlemler kaydedilmiş olmalıdır. İç kontrol faaliyetleri işlemlerin kayıt dışı kalmasını önlemelidir. Örneğin kredili satış işleminde teslim edilen tüm mallar için yollama belgesi ve fatura düzenlenmelidir.
- Kayıtların Uygunluğu: Gerçek işlemler uygun şekilde kayıtlara geçirilmelidir. Kayıtlar belli bir sistem içerisinde özetlenir, nakledilir, sınıflandırılır ve değerlendirilir.

İşlemlerin değerlendirilmesinde GKMİ'ne uygunluk araştırılır. Muhasebe işlemlerinin kaydedilmesinde uygun sınıflandırma ve zamanlılık ilkesine uyulmalıdır. Sınıflandırma; işletmenin mali tablolarının doğru bir biçimde sunulabilmesi için hesap planında uygun hesapların kullanılması anlamındadır. Zamanlılık ise işlemlerin meydana geldiği zamanda kayıtlara geçirilmesidir. Bu ilkelere uygun hareket edilmediği takdirde mali tablolar gerçeği göstermekten uzaklaşabilir. Örneğin kredili satışlar miktar ve tutar bakımından doğru olarak belgelendirilmeli ve kaydedilmelidir. Kredili satışlar müşteri hesaplarına ve stok kayıtlarına kaydedilirken doğru hesaplara ve işlemin gerçekleştiği zamanda kaydedilmelidir.

- Varlıkları Koruma: Varlıkların fiziki olarak korunması için özel personel görevlendirilmeli, sadece belirli personel varlıklara doğrudan erişebilmeli, belgelere erişim uygun yetkilendirme önlemleri alınarak sınırlandırılmış olmalıdır. Nakit, menkul kıymetler ve benzeri varlık ve belgeler güvenilir yerde saklanmalı ve gerekli güvenlik önlemleri alınmalıdır. Örneğin müşteri ve stok kartları ve çalınma riski bulunan varlıklar kilitli yerde saklanmalıdır.
- Mutabakat: Uygun zaman aralıklarında kayıtlar ile olması gereken varlıklar karşılaştırılmalı, varsa farklılıklara ilişkin gerekli araştırmalar yapılmalıdır. Fiili durum ve kaydi durumun karşılaştırılması faaliyetlerin belirlenmiş standartlara uygun yürütülmesini sağlayacaktır. Böylece kaynaklar etkin kullanılmış, belirlenmiş politika ve prosedürlere bağlılık özendirilmiş olur.

1.3.3. İç Kontrol Sistemini Etkileyen Faktörler

Bir işletmede uygulanan iç kontrol sistemini etkileyen faktörler; işletme büyüklüğü, işletme hukuki şekli, işletme faaliyet sektörü, işletmenin mülkiyet yapısı, işletmenin içinde bulunduğu sektörün sorunları, faaliyetlerinin çeşitliliği ve karmaşıklığı, kullanılan bilgi iletişim sistemleri, veri işleme yöntemleri, yasal düzenlemeler, personelden kaynaklanan sorunlar, işletme yönetiminin yanlış anlamalarından kaynaklanan sorunlar, değişen çevre koşulları, fayda ve maliyet analizlerinin sonuçları olarak sıralanabilir (Demirel, 2007: 61; Kaval, 2005: 125; Uzay, 1999: 33).

İyi bir örgüt yapısının kurulması için yetki ve sorumluluklar açıkça belirlenmiş olmalı, iş tanımları ve iş bölümü yapılmalı, faaliyetleri yerine getirme, kayıt ve varlıkları koruma

işlevleri ayrı kişilere verilmeli, bir faaliyetin yapılmasında baştan sona kadar tek bir kişi görev almamalıdır (Akarkarasu, 2000: 18-19).

İç kontrol sistemini işletmenin büyüklüğü etkiler. Küçük işletmelerde gerek işlem sayısı gerek çalışan personel durumu ve gerekse ortakların işletme yönetiminde fiilen görev alması gibi nedenlerle gelişmiş bir kontrol sistemine gerek yoktur. Küçük işletmelerde iç kontrol sisteminin yapısını etkileyen unsurlar işletme yönetiminin iç kontrol sistemine ilgi derecesi, bakış açısı ve bilgi düzeyidir (Uzay, 1999: 33).

Çalışanlar iç kontrol sistemini etkiler. İşletme yönetimi ideal bir iç kontrol sistemi oluşturmuş olsa bile bu sistemin etkinliği sistemi kullanan insanların güvenilirliğine ve yeterliliğine bağlıdır. İşletme çalışanlarının görev ve sorumluluklarını yerine getirecek eğitim ve bilgi düzeyine sahip dürüst kişiler olması iç kontrol sistemini olumlu yönde etkiler. Buna karşın işletmede görevlerin ayrılığı ilkesine uyulmasına rağmen çalışanlar arasında yolsuzluk yapmak amacıyla gizli anlaşmalar yapılabilir.

İnsandan kaynaklanan hatalar, yanlış yargı ve yorumlar, anlaşmazlıklar, ihmaller, yorgunluklar, tecrübesizlik gibi hususlar iç kontrol sisteminin etkinliğini zayıflatabilir. (Özeren, 2002: 5; Uzay, 1999: 18).

Faaliyetlerin karmaşıklığı, ortakların özellikleri ve uygulanan kontrollerin derecesi iç kontrol sistemini etkiler. Fayda maliyet analizi çerçevesinde kurulacak iç kontrol sisteminin maliyetinin bu sistemden beklenen faydadan fazla olmaması gerekir. İç kontrol sistemi, sistemin doğasında olan sınırlamalardan da etkilenebilir. Örneğin karar verme sürecinde yapılabilecek hatalar nedeniyle bozulmalar ortaya çıkabilir. Ayrıca etkin bir iç kontrol sistemi oluşturmak için uygulanan kontrollerin işletmenin verimliliği ve etkinliği üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olmaması gerekir. Örneğin, karşılıksız çek işleminden doğabilecek zararı en aza indirmek için sadece ilgili yönetici tarafından imzalanan çekler kabul edilebilir. Ancak bu durum zaman zaman satışları olumsuz etkileyebilir. İşletmeler satışların olumsuz etkilenmemesi için çekleri imzalayanlara güvenerek çekleri kabul edebilirler İç kontrol sisteminin diğer bir sınırlayıcı faktörü ise sistemin gereksiz kaynak tüketen biçimde düzenlenmiş olmasıdır. Yetki sahibi kişiler yetkilerini kötüye kullanabilirler ve işletme yönetimi kendi koyduğu kontrolleri önemsemez bir tutum içinde olabilir (Kaval, 2005: 134; Uzay, 1999: 16; Yıllancı, 2006: 36).

1.3.4. İç Kontrol Sisteminin Unsurları

İç kontrol sistemi örgütsel hedeflerin gerçekleşip gerçekleşmediği hususunda ve özellikle faaliyetlerin etkinliği, kaynakların ekonomik ve verimli kullanımı, yürürlükteki politikalara, prosedürlere, kanunlara ve yönetmeliklere uygunluk, sahtecilik, kanuna aykırılık veya yolsuzluk sonucu ortaya çıkanlar da dahil olmak üzere varlıkların ve menfaatlerin her türlü kayba karşı korunması, bilgilerin, hesapların ve verilerin doğruluğu ve güvenilirliği hususlarında makul güvence sağlamak üzere örgüt bünyesinde tesis edilmiş sistemler ağının bütününe kapsar (Şensoy, 2006: 232). İç Denetçiler Enstitüsü'ne göre iç kontrolün özellikleri şunlardır (Uzay, 1999: 7; Wilson ve Root,1989: 17):

- Kontrol, belirli amaçlara ulaşılması olasılığını arttırmak amacıyla yönetim tarafından yapılan bir faaliyettir.
- Kontrol yönetimin planlaması, örgütlemesi ve yönlendirmesi ile meydana gelir.
- Kontrol genel bir kavram olup idari kontrol, yönetim kontrolü ve iç kontrol gibi türleri vardır.
- Kontrol sistemi bir örgütte kavramsal olarak vardır. Amaçları başarmak için kontrol sistemi örgütte kullanılan sistemlerle bütünleşmiştir.
- Yönetim planları, organizasyon ve faaliyetler belirli amaçların başarılmasını sağlayacak şekilde olmalıdır. Dolayısıyla kontroller, önleyici, tespit edici veya yönlendirici tarzlarda olabilir. Bu tür kontroller hem yönetsel kontroller hem de muhasebe kontrolleri için uygundur.

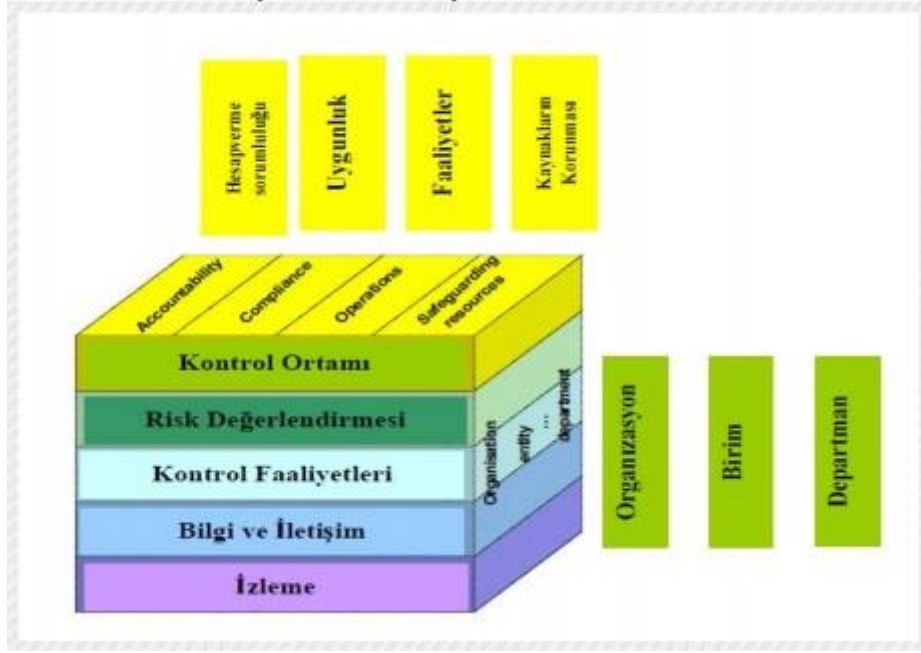
İç kontrolün başlıca unsurları; zamanlı bilgi üretimini sağlayan etkin bir muhasebe bilgi sistemi, yazılı politika ve yordamlar, faaliyetlerin etkinliğini ve verimliliğini ölçmeye yarayan bütçeler ve iç denetimdir (Bishop, 1991: 119; Uzay, 1999: 6). SAS 55'de iç kontrol sistemi unsurları; kontrol ortamı, muhasebe sistemi ve kontrol faaliyetleri olmak üzere üç grupta toplanmıştı (Durmuş ve Taş, 2008: 60; Erdoğan, 2006: 86). UDS 400'e göre ise iç kontrolün unsurları; muhasebe sistemi, kontrol ortamı ve kontrol prosedürleridir (Kaval, 2005: 125).

COSO'ya göre iç kontrol sistemi birbirine entegre beş unsurdan oluşmaktadır. Bu unsurlar; kontrol ortamı, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim ve izlemedir

(http://www.coso.org/publications/executive_summary_integrated_framework.htm;
<http://www.coso.org/IC-IntegratedFrameworksummary.htm>; Moeller, 2005: 85; Kesik, 2005: 99). Bu unsurların yerine getirilmesinde takip edilmesi gereken ilkeler ve bu unsurları etkileyen faktörler; dürüstlük ve etik değerler, yönetim kurulunun önemi, yönetim kültürü ve çalışma şekli, örgüt yapısı, yetki ve sorumluluk, insan kaynakları, finansal raporlama amaçlarının önemi, finansal raporlama risklerinin belirlenmesi ve analizi, hile riskinin değerlendirilmesi, kontrol faaliyetinin unsurları, risk değerlendirme ile ilgili kontrol faaliyetleri, kontrol faaliyetlerinin seçimi ve gelişimi, bilgi teknolojisi, bilgi kontrolü, iletişim sistemleri, sürekli izleme, eksiklerin raporlanması, yönetim kurulu, denetim komitesi ve diğer personeldir (The Institute Internal Auditor, 2005: 2; Akçıl, 2008).

Aşağıdaki şekilde de görüldüğü gibi kontrol ortamı diğer dört unsur için temel oluşturmakta ve özellikle çalışanların görev ve sorumluluklarını yerine getirmesinde atmosfer görevi görmektedir. Riskler belirlendikten sonra risklerle ilgili yönetimin emirlerinin yerine getirilmesine yardımcı olmak üzere gerekli uygulamalar kontrol faaliyetleri ile yerine getirilir. Bu işlemler yapılırken ilgili bilgilerin toplanması ve örgüt içerisinde iletişimin sağlanması gerekir. En üst unsur olarak tüm süreç izlenir ve varsa düzeltmeler yapılır (Yılancı, 2006: 34). Bu unsurlar bütün işletmelere uygulanmasına karşın küçük ve orta büyüklükte işletmelerde farklı uygulanabilir. Küçük bir işletmede kontroller daha az resmi ve daha az yapılandırılmış olabilir. Ancak yine de etkin ve etkili bir iç kontrole sahip olunabilir (Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü, 2000: 95-98).

Şekil 1: COSO İç Kontrol Unsurları



Kaynak: (Arslan, 2008: 15; COSO, 2008: 5; COSO, 2007: 15).

İş hayatı riskleri ve hile riski

İş hayatında yer alan riskleri, işletmelerin stratejilerini hayata geçirme yeteneğini engelleyecek, işletme amaçlarına ulaşılmasını engelleyecek önemli durum olay, şart, eylem veya yapılması gerekirken yapılmayan işlemlerden ya da yanlış amaç ve strateji belirlenmesinden kaynaklanan riskler olarak tanımlayabiliriz (BDS 315'in 4.paragraf). BDS 315'in A38. Paragrafına göre; İş hayatında yer alan birçok riskin mali bedelleri olacağından ve bu durumun finansal tablolara etki edeceğinden, işletmenin karşılaşılabileceği risklerin tespit edilmesi, önemli yanlışlık risklerinin belirlenme olasılığını artırır. Ancak, her risk, önemli yanlışlık risklerine yol açmayacağı için denetim yapan kişilerin tüm riskleri belirleme ve değerlendirme yükümlülüğü yoktur. (BDS 315, A38 paragrafı)

Risk Değerlendirme

BDS 315'in standardına göre denetim yapan kişilerin amacı işletmenin iç kontrolünü ve işletme çevresini tanımak suretiyle, finansal tablo ve yönetim beyanı düzeylerinde hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlık risklerini belirlemek ve değerlendirmek ve böylece

değerlendirilmiş önemli yanlışlık risklerine karşı yapılacak işlerin tasarlanması ve uygulanması için bir dayanak oluşturmaktadır.

1.3.5. Kamuda İç Kontrol ve İç Denetim (5018 Sayılı Kanun)

5018 Sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu'na göre denetim türlerini; mali denetim, performans denetimi, sistem denetimi ve bilgi teknolojileri denetimi şeklinde dörde ayırmak mümkündür. Bu denetim türleri aşağıda kısaca açıklanmıştır (Şahin, 2007: 91):

- **Mali Denetim:** Mali denetim, tüm mali işlemlere ait verilerin, tabloların, varlık ve yükümlülüklerin ve dolayısıyla bilginin güvenilirliği ve bütünlüğü, GKMI ve standartlara uygunluğu, varlıkların korunması ve denetlenen idarenin belirlenmiş ilke ve esaslara ne ölçüde uyduğu ile ilgilenir ve güvence sağlar. Dolayısıyla mali denetim, kamu kaynaklarının elde edilmesinin, korunmasının ve kullanılmasının belirlenmiş öncelikler ve mevzuat ile diğer ilke ve esaslara uygunluğunun denetlenmesidir. Literatürde, mali denetim uygunluk ve düzenlilik denetimi ile birlikte anılmaktadır. Mali denetimde muhasebe planlarının uygulanması, kayıtların tutulması başta olmak üzere diğer muhasebe işlemleri, mali kontrol işlem ve eylemleri üzerinde çalışmalar yapılır.

- **Performans Denetimi:** Performans denetimi; “kaynakların verimlilik, etkinlik ve tutumluluk ilkeleri açısından yönetilip yönetilmediğini ve mali sorumluluğun gereklerinin makul ölçüde karşılanıp karşılanmadığını görmek için bir kurumun faaliyetlerinin değerlendirilmesi” olarak tanımlanmaktadır. Performans denetimi, kamu kaynağı kullanan idarenin etkinliğinin, iktisadiliğinin ve verimliliğinin ölçülmesidir. Diğer bir deyişle, kamu idarelerinin doğru şeyleri en az maliyetle yapıp yapmadıklarının incelenmesidir. Performans denetimi, hesap verme sorumluluğunun tesis edilmesi, tüm paydaşlar için kamu idarelerinin etkin ve verimli bir şekilde yönetilmesi, kamusal faaliyetlerin çıktı ve sonuçlarının bilinmesi konusunda güvence sağlar. Performans denetiminin mali denetimden bazı farklılıkları vardır. Performans denetimi daha çok idarenin etkinliği üzerinde dururken, mali denetim muhasebe kayıtlarının doğruluğu ve güvenilirliği üzerine yoğunlaşır.

- **Sistem Denetimi:** İç kontrol sisteminin, kontrol faaliyet ve süreçlerinin değerlendirilmesini kapsayan ve denetlenen kurumların işleyişinde karşılaşılabilecek aksaklıkların ve rasyonel

olmayan durumların saptanması amacına yönelik olarak gerçekleştirilen bir denetim türüdür. Sistem denetimi yürütülen kontrol faaliyetinin etkinliğini ölçmek amacıyla iç kontrol sisteminin detaylı bir şekilde değerlendirilmesini amaçlar.

- **Bilgi Teknolojileri Denetimi:** Denetlenen birimin elektronik bilgi sistemlerinin güvenilirliğinin ve sürekliliğinin değerlendirilmesi sürecidir. Bilgi ve bilgi teknolojileri sistemlerinin gizliliği ve güvenilirliğinin garanti altına alınması için sistemlerin yeterlilik ve etkinliği incelenir. Bilgi sisteminin güvenliği, depolanmış bilgilerin yanlış kullanılmasının, zarara uğratılmasının ya da yok edilmesinin önlenme derecesidir.

1.4. İç Denetimin İç Kontrol İle İlişkisi

İç denetim, iç kontrol sisteminin etkin ve verimli olarak çalıştırılıp çalıştırılmadığının saptanması için yapılan planlanmış ve süreklilik gösteren bir faaliyettir. İşletme hedeflerine ulaşmak için denetleme işleminden hemen önce İç kontrol önlemleri alınmaktadır. İç denetimin amacı ise işletme hedeflerine ulaşma oranı veya hedeften sapmaların tespit etmektir. İç denetim birimi, iç kontrol sisteminin işletme amaçlarına uygun olarak çalışıp çalışmadığını denetler (Özçelik, 2008: 103).

İç kontrol sisteminin işleyişi yönetimin sorumluluğundadır. İç denetim fonksiyonu ise iç kontrolün etkinlik ve verimliliğini değerlendirir (Kartalcı, 2007: 81). İç denetim faaliyetinin amacı işletmeye ait varlıkların zararlara karşı korunup korunmadığını, faaliyetlerin belirlenen politikalarla uyum içinde yürütülüp yürütülmediğini araştırmaktır. Hedefi ise işletmedeki kontrollerin etkililiğini ölçmek ve bu kontrolleri değerlemek olarak açıklanabilir. Yönetimin hedeflerinin gerçekleşmesinde iç denetim fonksiyonunun yeterli ve etkili bir şekilde yürütülmesi bir güvence oluşturur. İşletmedeki kontrol mekanizmalarının sağlıklı çalışmasında güçlü bir iç denetim önemli rol oynar ve işlevsel risk, hile ve gelir kaybı oluşumunu engelleyerek işletmenin verimliliği ve rekabet gücünü artırır. Sonucunda iç kontrol sisteminin etkin olarak çalışmasını sağlar. (Özçelik, 2008: 103).

İKİNCİ BÖLÜM

BİLGİ

2.1. Bilgi ve Bilgi Sistemleri

Bilgi ve bilgi sistemleri konusu günümüz işletmelerinin işlemleri daha hızlı ve daha az maliyetle yapabilme becerilerinde önemli rol oynamaktadır. İşletme konusu ürünlerde birim zamanda üretilen ürünün ya da hizmetin hem daha fazla üretilmesi hem de daha az maliyetle üretilmesi noktasında bilgi sistemleri kullanılmaktadır.

2.1.1. Bilgi Tanımı

Bilgi, yüzyıllar boyunca gücün temelinde yatan unsur olarak karşımıza çıkmıştır. Tarihte yaşanan tüm önemli olaylara nitelik ve nicelik unsuru ayırmaksızın baktığımız zaman, bilgi kavramı ile karşılaşırız. Bilgi hem toplumsal hem de kişisel tanımlamada “GÜÇ” anlamına gelmektedir. Yaşamak için güç, uyum sağlamak için güç, zor bir çevrede başarılı olmak için güç Awad ve Ghaziri’ye (2004.33) göre ise bilgi, tecrübe ve çalışma yolu ile kazanılmış anlayıştır. Bilgi, kurumsal olarak ele alındığı zaman ise günümüz rekabetçi ortamında üstünlük sağlayan veriler bütünüdür. Bilgi stratejik önem arz eden verilerin, doğru yöntemlerle işlenmesi ve fark yaratır konuma gelmesi süreçlerinin sonucunda ortaya çıkar. Bu tanım bilgiye ulaşmak için Veri ve Enformasyon süreçlerinin tamamlanması gerekliliğini ortaya koymaktadır. Veri, hedeflere ulaşmak için kullanılan işlemlerin anlam ve içerik teşkil etmeyen ham şekline denir. Veri olmadan bilgi olmaz. Veri enformasyon sürecinin oluşması için gerekli olan yapı taşıdır. Bu tanımlamalardan da anlaşılacağı üzere verilerin işlenmesi sürecine Enformasyon denir.

Literatürde bu kavramlar bazen birbirlerinin yerlerine de kullanılırlar. Sıkça karşılaşılan durumlardan biri de enformasyon ve information kavramlarının birbirlerinin yerine kullanılmasıdır. Yani enformasyon ve bilgi kavramlarının sınırları henüz tam anlamı ile çizilememiş ve bu iki kavram arasında kargaşanın yaşandığı gözlenmiştir. Aslında bu kargaşa sadece toplumlarda değil uzmanlar arasında da görüş ayrılıklarına neden olmuştur. Örneğin Kogut ve Zander (1992); Stewart (1997) bu iki kavramı eş anlamlı olarak kullanmışlardır.

Enformasyon kavramı ile ilgili Arıkan (2011) “...Ortaçağın bilgi araştırmaları açısından en önemli gelişmesi, kaynaklarını çok güçlü bir şekilde Aristotelesi’in yaklaşımından alan öğretisiyle Roma Katolik Kilisesi’nin resmi felsefesini [Hançerlioğlu-2000,s.170] tanımlayan Acquino’lu Thomas’ın “informatio” sözcüğünü, günümüzdeki enfomasyon anlamında ilk kez kullanmasıdır.[Capurro-1978,s.38]”

Enformasyon, verinin formüle edilerek ortaya çıkan sonuca denir. Bu olgunun nihayetinde bilgi yer alır. Bilgiye ulaşmada dönüşüm sürecini “verinin enformasyona dönüşmesi” ve “enformasyonun bilgiye dönüştürülmesi” olarak özetleyebiliriz. Kalseth ve Cummings (2001: 166)’e göre “veri, özetleme, düzeltme, hesaplama, sınıflandırma ve içerik zenginleştirme işlemleri aracılığıyla değer eklenmesiyle enformasyona dönüştürülmektedir. Veri, yorumsuz ve içeriksiz şekiller ve/veya olgulardır”. Veriler çeşitli araçlar kullanılarak bir araya getirilip işlenerek anlam kazanır ve enformasyona dönüşür. Enformasyona dönüştürülemeyen veri tek başına herhangi bir anlam ifade etmez. Akgün ve Keskin (2003: 176) bilgi, veri ve enformasyon ilişkisini şu şekilde belirtmişlerdir: “Veri ve enformasyon beyin dışından transfer edilen, alınan ve kaydedilen formlardır. Bilgi ise, sadece insanların beyinlerinde bulunmaktadır. Enformasyon sensorlar vasıtasıyla insan beynine ulaşmakta ve burada enformasyon işleyicisi tarafından önceki bilgiler kullanılmak suretiyle yeni bilgiye dönüştürülmekte ve hafızadaki yerini almaktadır. Enformasyon işlenmesi yoluyla birçok yeni enformasyon elde edildiğinden yeni bilgiler elde edilebilmekte ve bugün ve gelecekte kullanım için retilenmektedir”. Özellikle Türkçe literatürde karıştırılan bilgi ve enformasyon kavramları hakkında ise Davenport ve Prusak (2001: 21) “bilgi, veri ya da enformasyon demek değildir; her ne kadar bu ikisiyle yakın ilişki içinde olsa da” şeklinde ifade ederek bu kavramların birbirlerinden farklı olduklarını dile getirmişlerdir. Bu ilişkiler bağlamında bilgi kavramı, uzmanlarca farklı açılardan değerlendirilmiştir. Bu nedenle literatürde farklı bilgi tanımlarına rastlamak mümkündür. Barutgil (2002: 10) bilgiyi, “insanın etrafında olup bitenleri tam ve doğru olarak kavramasını sağlayan kişiselleştirilmiş enformasyon” olarak tanımlayarak “bilgi kendini, düşünceler, öngörüler, sezgiler, fikirler, alınan dersler, uygulamalar ve yaşanan deneyimler şeklinde gösterir” açıklamasını getirmektedir. Celep ve etin (2003: 7)’e göre “bilgiyi, veri ya da enformasyondan ayrı olarak incelemek önemlidir. Veriler ham gerçeklerdir. Bazen çok az miktarda olan veri de yararlıdır. Veri sadece sınıflandırıldığında, özetlendiğinde, aktarıldığında ya da düzeltildiğinde değer kazanarak enformasyona dönüşür”. apar da (2005: 179) bilgi, enformasyon ve veri arasındaki ilişkiyi ve bilginin özelliğini şu şekilde açıklamaktadır: “Bilginin temelini veri ve enformasyon oluşturur. Bilgi, enformasyonun

rasyonel bir biçimde akıl süzgecinden geçmesi, yorumlanması ve kullanımıyla ortaya çıkar. Bilgi, karar verme, planlama, karşılaştırma, değerlendirme, analiz, tahmin, tanı vb. gibi yaşamın her alanına dayanak oluşturacak eylemlerin ve uygulamaların temelini oluşturur.” Davenport ve Prusak (2001: 27–28) “Bilgi yaratmaya yönelik eylemler insanlarca yürütülmektedir. Veriler, kayıtlarda ve işlemlerde; enformasyon da mesajlarda bulunmaktadır. Buna karşılık, bilgi bireylerden ya da bilenler grubundan veya bazı zamanlarda da kurumun rutin çalışmalarından elde edilmekte ve bilgi, kitaplar ve belgeler gibi belli biçimlere sahip araçlarla [basılı ve elektronik enformasyon kaynaklarıyla] ve sohbetlerle, ustalık çıraklık ilişkilerine kadar uzanan kişisel ilişkilerle aktarılmaktadır” açıklamasını getirmişlerdir.

2.1.2. Yönetim Bilgi Sistemleri

Küreselleşen dünyamızda örgütlerin en temel yapı taşı olan bilginin başarılı yönetilme süreci yönetim bilgi sistemlerinin özünü oluşturmaktadır. Elde edilen bilginin işlenmesi sonucunda ortaya çıkan enformasyon, örgütün çeşitli kademelerince yorumlanır. İhtiyaç duyulan tüm enformasyon yönetim bilgi sistemleri tarafından sağlanmaktadır. Kısaca yönetim bilgi sistemi örgütün belirli ilkeler çerçevesinde hedeflenen amaca ulaşma sürecini yöneten sisteme denilmektedir. “Örgüt içi ve örgüt dışı çevreden aldığı ham verileri toplayan, filtreden geçiren ve bunları birer bilgi haline getirdikten sonra yöneticilere sunan bir sistemdir.” (Murdick ve Munson,1986: 6)

Yönetim bilgi sistemleri (YBS) işletmelerde alt kademedeki katılımcıya bilgi sağlar. Her işletmede çalışan bir yönetim YBS bulunmaktadır. Ancak bazen bu sistem geleneksel yöntemlerle bazen de teknolojik araçlar eşliğinde çalışır. YBS teknolojik araçlar eşliğinde çalıştığı sürece enformasyon doğru değer bulacaktır. Bu sebepten dolayı YBS bilişim teknolojileri temel araçlarından bilgisayar eşliğinde çalışmak zorundadır. YBS tarihsel gelişimine bakıldığında bilgisayar teknolojilerinin gelişme sürecine paralel olarak geliştiği gözlemlenir. İlk geliştirilen YBS, daha çok büro işlemlerini kolaylaştıracak günlük işlemler, muhasebe ve finans üzerinedir. Daha sonra gelişen ekonomi, güçleşen rekabet koşulları ve küreselleşen dünya sistem tasarımcılarını YBS konusunda daha kapsamlı çalışmalar yapmaya sevk etmiştir. YBS gelişiminin veri işleme konusunda eksikliklerinin giderilmesi ve çeşitliliğinin artırılması işletmelerin rekabet gücüne değer katmıştır. Ancak süreçte halen bir

eksik vardır ki oda karar verme mekanizmasıdır. Sistem tasarımcıları bu eksiği de gidererek karar alma süreçlerinde yöneticinin işlerini kolaylaştırmıştır. YBS'nin düzenlenmesinde en önemli konular, bu sisteme hangi kararların aldırılabilceği, bunlarda kullanılacak kriterlerin nasıl belirlenmesi gerektiği ve bu kararların nasıl alınacağıın belirlenmesidir. (Demircan, 1997: 59)

Yönetim bilgi sistemlerinin en önemli yetilerinden biriside karar verme ile birlikte muhtemel problemlerin tahmin edebilmesidir. Bu yeteneği sayesinde işletmelerin gelecekte karşılaşılabilecekleri olası sorunları da önceden görerek tedbirlerin alınmasını temin etmektedir.

2.1.3. Yönetim Bilgi Sistemi Özellikleri

Yönetim bilgi sistemlerinin, enformasyon sürecinin başarılı yönetimi, analiz, karar verme, tahmin etme gibi yönetsel yetileri tek başına yerine getiremez. Yönetim ile YBS arasında sıkı bir ilişki vardır. Nitelikli yönetim, YBS'nin başarı sürecinde en önemli etkidir. Yönetim bilgi sistemlerinin genel özellikleri aşağıda sıralanmıştır.

- Yönetim bilgi sistemleri yöneticinin ihtiyaç duyduğu doğru ve özet bilgiyi sağlar.
- Yönetici, sistemden gelen veriler ışığında karar alma sürecini onaylar
- YBS tarafından sağlanan veriler yönetici tarafından diğer bireylere aktarılır.
- YBS yönetime yöneliktir. Yönetime yönelik olan YBS' nin bu şekilde tasarlanması yönetimin ihtiyaçlarının ve organizasyonun genel amaçlarının öncelikle dikkate alındığının göstergesidir. (Akyol,1995: 202)
- YBS bir örgütün tüm kademelerini kapsamaktadır. Yönetim bilgi sistemi hedef olarak yönetimle ilgili olsa da tüm bireylerin aktif katılımları ile başarılı bir şekilde yürütülebilir.
- YBS farklı katmanlardan oluşan bütünsel bir veri tabanı şeklinde uygulama görür. Katmanlarda işlenen veriler bir merkezde toplanarak kaydedilir. Bu şekilde oluşan enformasyon en hızlı ve en güvenilir şekilde bilgiye ulaşmayı sağlar.
- YBS bilişim teknolojileri araçlarından bilgisayara bağımlı bir sistemdir. Bilgisayarın teknik kapasitesine göre hızı ve performansı belirlenir. YBS bilgisayar kullanımını temel almalı ve insan ile makine arasındaki karşılıklı bilgi alışverişini, etki tepkileşimini sağlamalıdır. Sistemin bilgisayar temeline dayalı olması tam bir otomasyonun gerektiğinin göstergesidir. (Akyol, 1995: 258)

- YBS karar sürecinin temellerini teşkil eder. Elde edilen sağlıklı enformasyona göre yönetici veya yöneticilerin var olan koşullar çerçevesinde model kararlar vermelerine yardımcı olur.
- YBS basit büro işlemlerini düzenleyen bir sistem değil, yönetim sürecini destekleyen örgütsel bir sistemdir. (Erkut, 1995: 259) Yönetim bilgi sistemleri bir bütün olarak çalışan alt birimlerden oluşmaktadır.

2.1.4. Yönetim Bilgi Sistemi Amaçları

Yönetim bilgi sistemlerinin amaçları:

- **Verimlilik;** rutin örgütsel işlemlerin belirli bir sistematik çerçevesinde hızlı bir şekilde yapılmasını sağlamaktır.
- **Hız;** geleneksel yöntemlerle yapılan işlemlerin bilgisayar ortamında yönetim bilgi sistemleri tarafından yapılması örgütlere hız kazandırmaktadır.
- **Etkinlik;** elde edilen bilgiler ışığında etkin karar verme süreçlerinin oluşmasını sağlamak ve bu kararların uygulama modellerini belirlemektir.
- **Hizmet kalitesinin artması;** yönetim bilgi sistemlerinin genel uygulama amacı hizmet kalitesinin artmasını sağlamaktır. Bu sayede hem örgüt içerisinde hem de örgütler arası ilişkilerde kalite artacaktır.
- **İcatların yaygınlaşması;** üretim süreçlerinde oluşan yeni bilgiye ulaşma ihtiyaçları, üretime katkıda bulunarak yeni ürün ve hizmetlerin doğmasına yardımcı olacaktır.
- **Rekabet gücünü artırma;** örgütlerde kullanılan bilgi yönetimi sistemleri sonucunda elde edilen enformasyon rakipler karşısında çeşitli avantajlar sunar. Farklı imkânlar doğmadığı varsayımı altında bile aynı koşulların süreçlerini olumlu etkilediğinden dolayı her zaman bu avantajlardan bahsetmek mümkün olacaktır. Örneğin aynı veriye ulaşma hızları bile yönetim bilgi sistemlerinin performansına bağlı olup, en hızlı ve maliyetsiz bilgiye erişen örgütün rekabet avantajı sağlayacağı aşikârdır
- **Süreklilik sağlama;** yönetim bilgi sistemlerinin dinamik yapısı, değişen teknolojiye göre yeniden yapılandırılabilirliği ve geliştirilmesini sağlamaktadır. Bu yeteneği sayesinde YBS, kullanan örgütlerin sağlamış olduğu avantajların devamlılığını sağlar.

2.1.5. Yönetim Bilgi Sistemini Oluşturan Birimler

Yönetim bilgi sistemlerinin temel fonksiyonu; örgütlerin karar verme süreçlerinde bilginin işlenmesi faaliyetlerini organize etmektir. Bu organizasyon örgütlerde görevlendirilmiş birimler tarafından gerçekleştirilmektedir.

- **Bilgi;** Sistemin en önemli hammaddesidir. Bilgi olmadan yönetim bilgi sistemlerinden bahsedilemez. Bilgi sisteme dış kaynaklar tarafından girilir. Yalnızca bu girilen bilgiler sayesinde yeni ve benzersiz bilgiler oluşturulabilir. Süreçte ortaya çıkan yeni bilgiler de bir sonra ki prosesin hammaddesini oluşturur. Nitelikli bilgi olmadan sistemin varlığından bahsedilemez. Edinilen ve sisteme girilen bilgi doğru, tutarlı ve bütün olmalıdır. Bu şartları taşımayan veriler, yönetim bilgi sisteminin aksamasına neden olacaktır. Yönetim bilgi sistemlerinin ana malzemesi olan bilginin, gerekli bilgiler olup olmadığına sistem karar vermeli, gereksiz bilgiler süreç içerisinde dağıtılmamalıdır.
- **Donanım;** Yönetim bilgi sistemlerinin en önemli donanım bileşeni bilgisayarlardır. Bilgisayarların işlevi sistemin çalışması için esastır. Elektriksel sinyaller şeklinde bilgisayara girilen veriler merkezi işlem ünitesi (CPU) tarafından işlenerek depolama ünitelerinde kullanılabilir veriler şeklinde saklanır. Bilgisayar donanımlarının teknolojik gelişmeler eşliğinde değişmesi, yönetim bilgi sistemlerinin performansı üzerinde doğrudan etkilidir. Bilgisayar donanımları ne kadar hızlı olursa süreçte o kadar hızlı çalışır. Donanım teknik özelliklerinin yüksek olması ise nitelikli iş gücü ile anlam kazanmaktadır. Bilgisayar konusunda deneyimli ve bilgili örgüt üyeleri yüksek donanımlı bilgisayarları daha efektif kullanarak yönetim bilgi sistemleri sürecinin efektif çalışmasına katkıda bulunur. Donanım gereksinimleri konusunda en uygun maliyetli bilgisayar tedarik yönteminden ziyade, sisteme hız katacak yüksek donanımlı bilgisayarların en uygun maliyet ile temini sağlanmalıdır. Donanım olarak en temel bileşen bilgisayar olsa da, önemi azımsanmayacak depolama sunucularına da ihtiyaç bulunmaktadır. Sistemin çalışması için zorunluluk arz etmeyen ancak süreç sonunda elde edilen verilerin depolanmasını ve güvenliğinin sağlanmasını temin etmek için veri depolama sistemlerine ihtiyaç duyulmaktadır. Zorunlu bir gereksinim olmamasının sebebi sistemin çalışma şeklini doğrudan etkilemiyor olmasından kaynaklanır. Çünkü sistem bileşeni bilgisayarların dâhili depolama üniteleri bulunmaktadır. Bu ihtiyaç dâhili depolama üniteleri üzerinde karşılanabilmektedir. Ancak elde edilen verilerin güvenliği ve depolanmasını “storage server” olarak isimlendirilen, özel

ve hızlı disk birimlerine sahip cihazlar üzerinde bulundurmak, yönetim bilgi sistemlerinin güvenliği açısından önemlidir.

- **Yöntemler;** YBS süreçlerinde belirlenen yöntemler bilgi akışının sağlıklı ve verimli bir şekilde gerçekleşmesini sağlar. Bu yöntem ve yönergeler sistemin kesintiye uğramadan ve hatasız işlemlerini de sağlar.
- **Nitelikli iş gücü;** Yönetim bilgi sistemlerinin hizmet ettiği yapı taşıdır. Sistem ve insan arasında sıkı bir ilişki vardır. Yönetim bilgi sisteminin insan faydası için tasarlandığı gerçeği, insanın verimli kullandığı yönetim bilgi sistemlerinde ortaya çıkan verimlilik, insan ve sistem arasındaki karşılıklı ilişkiyi göstermektedir.
- **Yatırım;** Bilginin elde edilme sürecinden, yönetim bilgi sisteminin işleyişine kadar tüm süreçlerde yatırımın varlığından bahsedilmelidir. Sistemin örgüt yapısına ve ihtiyaçlarına uygun tasarlanmasından, temel donanım olan bilgisayarların ve otomasyonun kullanıcılar tarafından verimli kullanımını sağlamak için eğitimlere kadar her aşamada yatırım maliyetleri bulunmaktadır. Ancak bu maliyetlerin boyutları zamanla değişmektedir. İlk yatırım maliyetleri yüksek olurken daha sonraki dönemlerde ortaya çıkacak maliyetler değişkenlik gösterecektir. Donanım güncelleme işlemleri buna örnek olarak gösterilebilir. Bu kuramın doğruluğu yönetim bilgi sistemlerinin tasarlanma sürecine bağlıdır. Doğru ve ihtiyaçlara hitap eden sistemlerde sonraki yatırım maliyetleri daha düşük olurken, yanlış tasarlanmış yönetim bilgi sistemlerinde maliyetler her zaman yüksek olacaktır.

2.1.6. Yönetim Bilgi Sistemlerinin Kullanım Alanları

Günümüz rekabet koşullarında işletmeler rakiplerine karşı avantaj elde etme, piyasalarda etkinlik kazanma ve iş süreçlerini yürütebilme adına yönetim bilgi sistemlerini tüm departmanlarında uygulama arzusu içindedirler. İşletmelerin ihtiyaçlarına göre YBS tasarımları departmanlara göre yapılabilmektedir. YBS' nin tarihsel gelişimlerinde ilk çıkış noktası olan finans departmanları günümüzde de önemini korumaktadır. Finans fonksiyonunun temel amacı, işletme amaçları doğrultusunda işletme varlığını maksimize etmek için gerçekleştirilecek faaliyetlere fon sağlamak ve kontrol etmektir. (Murdick ve Rose, 1971: 175) Finansal yönetim bilişim sistemleri işletmelerin ihtiyaç duydukları maddi kaynakları ve fonları temin sürecinden işleyişine kadar tüm aşamalarını kontrol eder.

İşletmelerin temel gereksinimlerinden olan insan kaynakları da bilgi sistemleri tarafından yönetilmektedir. İş başvuru formundan başlayarak, işe alım süreçleri, gerekli evraklar, sicil formları, çalışma evrakları, kişisel dosyalar, maaş hesaplamaları, izinler ve diğer kayıtlar insan kaynakları yönetimi sistemlerinde tutulmaktadır. YBS ile personellerin sürekli takip edilebilmesi ve ihtiyaç analizleri sayesinde doğru raporlama işletmelerin nitelikli işgücüne daha hızlı ulaşmasını sağlar.

Müşteri tercihlerinin hızla değiştiği, fiyat ve kalite isteklerinin arttığı küresel dünyada ürün ve hizmetlere erişimde kolaylaşmıştır. Bu süreçte iletişim ağının gelişimi, internet ve sosyal medya temel etkenlerdir. Böyle bir piyasada bazen yeni müşteri kazanmaktansa eldeki müşteriyi memnun etme ilkesi firmalar için öncelik teşkil etmektedir. Müşteri hizmetleri yönetim bilgi sistemleri, CRM (Customer Relationship Manager) olarak da bilinir. Müşteri bilgileri ve bu bilgilerin işlenmesi ile hizmet kalitesini artırıcı etkiler sunan bu sistem, rekabet koşullarının her geçen gün daha da zorlaştığı piyasalarda işletmelerin rekabet gücünü artırmaktadır.

Yönetim bilgi sistemlerinin etkin olarak kullanıldığı diğer bir departman da üretim departmanlarıdır. Üretim yönetim bilgi sistemlerinin temel amacı, üretim faaliyetlerinin planlanması ve yürütülmesi aşamasında yöneticiye doğru verileri sağlayarak sürecin kalitesinin yükselmesini sağlamaktır. Üretim bölümlerinde yer alan stok, hammadde, mamul ve yarı mamul gibi kavramlar sistem tarafından yönetilir. Bu sayede olası hatalardan uzaklaşarak otomasyonun güvenilirliği sayesinde kaliteli üretim süreçlerine ulaşılmaktadır.

Satın alma yönetim bilgi sistemleri, kalite kontrol yönetim bilgi sistemleri, araştırma ve geliştirmeye yönetim bilgi sistemleri gibi departman bazlı sistemlerde mevcuttur. Hepsinin ortak amacı enformasyon sürecine katkı sağlamak ve yöneticinin ihtiyacı olan bilgiyi sunmaktır.

2.1.7. Bilginin Türleri

Bilginin en önemli özelliklerinden biriside “şeylerin nasıl yapıldığı” konusunda öğreniş şekline göre çeşitlilik arz etmesidir. Bazı bilgiler vardır ki; tanıma yolu ile öğrenilirken bazıları da olguları gereği öğrenilir. Bilginin niteliği açısından olaya yaklaşan Mengüşoğlu (1988, ss 74-91) bilgiyi aşağıdaki gibi sınıflandırmıştır.

- **Doğal bilgi;** insanların doğasından gelen, çevresi ile olan etkileşimi ve tecrübeleri ile edindiği bilgi türüdür. Öznel bir bilgi türü olduğundan dolayı amaçlara dayanmaz ve yanıltıcı olabilir. Bu bilgi türünün en önemli özelliği yöntemsel olmayışıdır.
- **Bilimsel bilgi;** bilime dayalı sistematik yöntemler ile ulaşılan bilgi türüne denir. Test edilebilirliği olan, bireysel ve toplumsal farklılıklar göstermeyen bilgidir. Öznel değildir ve objektif yöntemlerle ulaşılır. Matematik ve mantık bilimleri gibi formel bilimler, fizik kimya astronomi gibi doğa bilimleri ve antropoloji gibi insan bilimleri bu sınıflandırma içerisindeki bilgi türleridir.
- **Felsefi bilgi;** tüm bilgilerin neden sonuç ilişkisini sorgulayan bilgi türüdür. Eleştirel bilgilerdir. Çerçevesi geniş olan bu bilgi türünün konusunu insanoğlunun “her şeyi” oluşturmaktadır.
- **Din bilgisi;** inanç esasına dayanan bilgi türüdür. İnsan, yaşam, ölüm, yaratılış, iman, dünya hakkındaki tüm konuları içeren bilgi türüdür. Kesinlik arz eder ve net bilgiler bütünüdür.
- **Sanatsal bilgi;** bilginin amacı insan hayatını kolaylaştırmak iken sanatsal bilginin amacı haz vermektir. Bu bilgi türü belirli yöntemler ile değil, akıl ve doğa ile anlam kazanır. Estetik ve haz içerir.

Bazı araştırmacılar bilgi türlerine teknik bilgi ve politik bilgiyi de dâhil ederek 7 sınıf olarak incelemişlerdir.

Tablo.2: Bilginin türleri arasındaki farklar

BİLGİNİN TÜRÜ	İÇERİĞİ	NİTELİĞİ
DOĞAL BİLGİ	TECRÜBE ve SEZGİLER	ÖZNEL VE NESNEL
BİLİMSEL BİLGİ	DENEY ve GÖZLEM	NESNEL
FELSEFİ BİLGİ	SORULAR ve CEVAPLAR	ÖZNEL
DİN BİLGİSİ	İNANÇ	ÖZNEL
SANATSAL BİLGİ	ESTETİK ve HAZ	ÖZNEL
TEKNİK BİLGİ	BECERİ ve YETENEK	NESNEL
POLİTİK BİLGİ	SİYASET	NESNEL

Kaynağına göre bilgi türleri ise örtülü bilgi ve açık bilgi olarak ikiye ayrılır. Örtülü bilgi, bireye özgü olan, paylaşılmadığı sürece bireyde kalan bilgi türüdür. Örtülü bilgi, kolaylıkla ifade edilemeyen ve diğer kişilere aktarılamayan bireysel tecrübe, kişisel inanç, bakış açısı ve değerler sonucunda kişide oluşan bilgi birikimi olarak ifade edilmektedir. Diğer bir ifadeyle örtülü bilgi bir işin temelde nasıl yapılacağını (know-how) bünyesinde saklamaktadır (Boztaş ve Özmızrak, 2012: 67). Örgütsel anlamda etkili bilgi yönetiminin temel amaçlarından biri, örtülü bilginin açığa çıkarılmasını sağlayarak diğer bireylerle paylaşımını sağlamak ve bilgi işleme sürecine dahil etmektir. Açık bilgi ise aktarılabilen, paylaşılabilen üzerinde toplu olarak işlem yapılabilen bilgi türüdür. Açık bilgi, kelimelere dökülebilen, formüllerle, şekillerle veya rakamlarla ifade edilebilen, nesnel belirli bir kişiye özgü olamayan ve sahibinden bağımsız bilgiye “açık bilgi” denilmiştir (Durna-Uzun, 2012: 34). Açık bilgi, örtülü bilgiye göre daha hızlı iletilebilir ve düzenlenebilir, çünkü açık bilgi direkt olarak tecrübeden elde edilen bir bilgidir. Bu bilgi, kelime, rakam, sesli veri, bilimsel formül, kayıt veya ürün şeklinde ifade edilebilir; kişilere formal ve sistematik olarak iletilebilir (Güçlü ve Sotirofski, 2006: 355).

Açık bilgi ve örtülü bilgi birey, grup veya organizasyon seviyesinde olabilir. Hangi seviyede olursa olsun açık bilgi ve örtülü bilgi devamlı bir etkileşim içerisindedir (Boztaş ve Özmızrak, 2012: 67).

2.1.8. Bilginin Özellikleri

Her ne kadar bilginin değeri ve kalitesi karara bağlanacak soruna göre değişecek ve bazı konular için değerli olan bilgiler diğerleri için değersiz olabilecekse de bu değerlemelere ölçü olabilecek ve bilgi kalitesini ortaya koyabilecek birtakım özelliklerini (ölçütlerini) aşağıdaki gibi belirlemek mümkündür (Tutar; 2010: 45):

- a) **Doğruluk:** Bilginin en önemli özelliklerinden biridir ve belirli bir zaman içinde doğru bilginin, üretilen ya da işlenen toplam bilgiye oranı olarak tanımlanabilir (Tutar, 2010: 45).
- b) **Zamanlılık:** Bir yöneticiye geç gelmiş bir bilginin kalitesinin ve doğruluk derecesinin yüksek olması karar vermede bir değeri yoktur. Şu hâlde yönetim fonksiyonlarında bilginin kalitesi ve doğruluğu kadar, zamanlılığı da önemli bir faktördür (Tutar, 2010: 45).

- c) **Tamlık:** Süreç içerisinde bilgi tam olmalı, eksik olmamalıdır. Eksik olan bilginin eksikliği anlaşılabilir ve yönetim sürecine girerse, hatalı sonuçlar çıkmasına neden olur.
- d) **Kısalık:** Bilginin eksiksizliği, arzulanan bir özelliktir. Bugün yöneticilerin ihtiyaç duydukları bilgilerin özellikleri farklılaşmıştır. Şöyle ki, gerekli verileri tablo ve çizimler yardımıyla özetleyen ve öngörülen ölçütlerden sapmaları ve aylık durumları gösteren kısa ve öz bilgiler, bugünün yöneticisine gerekli olan bilgilerdir (Tutar, 2010: 46).
- e) **Yerindelik/İlgililik:** Bilginin gerekli olan organ veya yöneticiye ulaşabilme özelliğidir. Diğer bir deyişle yerinde bilgi, bir eylemde bulunmayı olanaklı kılan zorunlu bilgidir (Tutar, 2010: 46).
- f) **Maliyeti:** Bilgiye ulaşmanın maliyeti de önemlidir. Bilginin ucuz ya da pahalı elde edilip edilmediği süreç içerisinde bilginin değerini de ortaya koyar.
- g) **Güncellik:** Bilgi güncel olmalıdır. Dünün bilgisiyle bugünün sorunu çözülemez. Einstein'ın ifadesiyle "bir sorun ortaya çıktığı dönemdeki zihin düzeyinde kalınarak çözülemez". Bu nedenle bugünün sorunu ancak bugün üretilmiş güncel bilgi sayesinde çözülebilir. Dünün bilgisi dünün sorununu çözmede işe yarasa da (güncel) olmayan bilgiye dayalı plan ve strateji geliştirilemez (Tutar, 2010: 46).

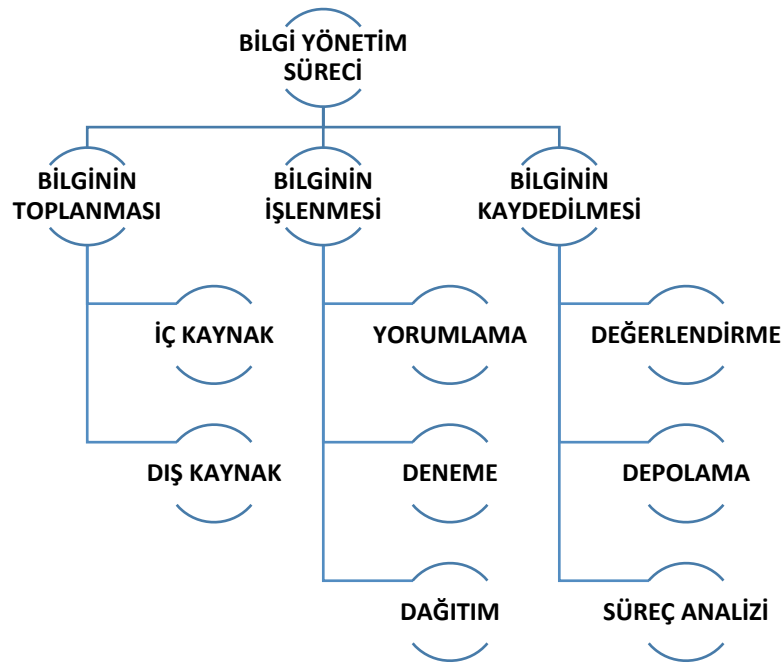
2.1.9. Bilgi Yönetim Süreci

Bilgi yönetimi en iyi kararın verilebilmesi için doğru zamanda, doğru kaynaktan doğru bilginin toplanmasıdır (Petraş,1996). Örgütlerin sahip oldukları beceri ve yetenekler ile tecrübeleri yoluyla elde ettikleri ortak akıl ve bilgileri tanımlamak ve işlemektir (Wiig,1997). Bilgi yönetimi; stratejik bir motivasyonla çalışanların gelişimini kolaylaştırmak, bilgi ve verilerin yorumlanmasında çalışanların yeteneklerini kullanarak örgütsel hedeflerin başarılmasıdır (Beijerse, 1999).

Farklı kaynaklara göre yukarıda verilen bilgi yönetim kavramı, sözcük seçiminden dolayı bilgi teknolojileri ile ilgili gibi görünse de tüm sektörler de var olan kademelerin tamamını ilgilendiren bir kavramdır. Bilgi yönetim süreci bireysel ifade ile birlikte daha büyük önem arz etmektedir. Önceki bölümde açıklanmaya çalışıldığı üzere karmaşık bir tanımı olan ve sınırları konusunda halen üzerinde tartışılan "Bilgi" kavramının yönetim süreci de tahmin edileceği üzere oldukça karmaşık olacaktır. Bilgi yönetim süreci, bilginin elde edilmesi ile başlayan süreçte doğru araçların kullanılarak hedeflenen zamanda hedeflenen sonuçlara ulaşılması için uygulanan sistematik yaklaşımlar bütünüdür. Harrison ve Kessels (2004)'e göre Bilgi Yönetimi

temel olarak örgüt ortamında sürekli artan bilgi kapasitesini güncelleyen, oluşan bilgileri ulaşılabilir kılan, gerekli bilgiye ulaşmak için gerekli olan işlemleri tanımlayan ve gerekli bilginin şirket çalışanları ile paylaşılmasını sağlayan bir disiplindir. Sürekli bir yapıya ait olan süreç birçok uzman tarafından Şekil.2 de görüldüğü üzere üç basamaklı olarak incelemiştir.

Örgüt içerisinde bilgi yönetim süreçlerindeki en önemli amaç, bireylerin sahip oldukları bilgilerin paylaşılması ile bilgi birikimi kümesinin oluşmasını sağlamaktır. Bilgi yönetim sürecinde sağlanan bilgi paylaşımları örgüt içerisinde yardımlaşma mekanizmasını geliştirirken karar alma mekanizması etkinliğini de artırır. Bu sayede sonuç odaklı çözüm mekanizmaları gelişir ve hizmet kalitesi artar. Bilgi Yönetimi, bilgiyi örgütsel performansı artırmak amacıyla yaratma, ele geçirme, paylaşma ve kullanma sürecidir (Barutçugil, 2002). Bilgiye ulaşmanın yüksek maliyetleri gerçeği kapsamında, efektif yönetilen bilgi süreçleri kaynak israfını da engeller.



Şekil.2 Bilgi Yönetim Süreci

2.1.9.1. Bilginin Toplanması

Bilgi yönetim sürecinin başlaması için gerekli olan ilk aşama bilginin toplanmasıdır. Bu aşama, var olan veya ihtiyaç duyulanların işlenmek üzere, niteliği ne olursa olsun bilginin ortaya çıkarılması ve toplanmasıdır. Bilgi yönetim sisteminin başarısı bu aşamaya bağlıdır.

Bilginin toparlanması salt fayda sağlayamaz. Bu sebepten dolayı toplanan bilginin tanımlamalarının yapılarak sınıflandırılması gerekmektedir. Toplanan bilgi sınıflandırıldıkça elde olanlar ve ihtiyaç duyulanlar ayrımı da rahatlıkla yapılabilir. Bu da sürecin başarısında önemli rol oynar. Örgüt yapısı içerisinde içsel bilgilerin toparlanması geleneksel yöntemler ile olabileceği gibi teknolojik koşullar dahilinde de gerçekleşebilir. Bilgiler genellikle Outlook, Word, Excel, PowerPoint, AutoCAD gibi programlarda hazırlanmış dosyalar şeklinde tutulur. Bu bilgiler genellikle ilgili kişilerin kişisel veya kurumsal bilgisayarlarında depolanırlar. Ancak gelişen teknoloji, ile birlikte saklama merkezleri de değişiklik göstermeye başlamıştır. Bulut teknolojilerinin gelişmesi ile birlikte bilgiye daha kolay ulaşma ve mekân bağımsız erişimler imkân dahilinde olmuştur. Sanal sunucular, fiziksel sunucular, storage sunucular bilgilere izinler dahilinde erişimleri evrensel hale getirmişlerdir. Burada dikkat edilmesi gereken unsur, bilgileri kişilere mahsus kılmamaktır. Kurum ve işletmelerde çalışanların edindiği ve topladığı bilgilerin kuruma mal edilmesidir. Bilginin toplanmasını kolay kılan bu unsur için ortak bir depolama alanı uygun görünmektedir. Ortak havuz olarak da adlandırılabilen bu depolama alanında yetkisiz kişilerin dosya erişim izinleri düzenlenerek erişimler kontrol altına alınmalıdır. Bu yöntemle toplanan bilgiler ve geleneksel bilgiler iç veya dış kaynaklı olabilir.

İç kaynaklardan edinilen bilgi, var oluşunu örgütün yapısından alır. Bu bilginin nitelikleri, miktarı, çeşitleri analiz edilebilir ve örgüt yapısında her zaman mevcuttur. Örgütlerde, her zaman örgütteki bilginin örgütsel bilgiden daha fazla olması, iç kaynaktan bilgi elde ediniminin varlığının en önemli göstergesidir. Dolayısıyla, örgütlerin en önemli bilgi kaynağının belli kısmı sürekli atıl durumdadır (Klimecki, 1999, s.13-14). İç kaynakların en önemlisi yöneticisinden en alt kademesine kadar olan kurum çalışanlarıdır. Kurum içerisinde ister yönetmeliklerle belirlenmiş olsun isterse kurumun yapısından kaynaklasın, belirlenmiş görev tanımları bilginin doğuşunu ve gelişmesini sağlar. Kurumun doğası gereği kendi kendine oluşan görev tanımlamaları sonucu oluşan ve toplanan bilgi oldukça büyük önem arz etmesine rağmen yapısı gereği dağınık ve toplanması zordur. Çalışanların görev tanımlamalarının yapılmış olması bilgiye erişimi ve sınıflandırılmasını kolaylaştırır. Önceki bölümlerde bahsedildiği üzere bu bilgiler dosyalanmış olabileceği gibi çalışanların zihinlerinde ve deneyimlerinde de var olabilir. İç kaynaklara erişim kolay gibi görünse de bu kaynakların sınıflandırılması ve işlenmesi çoğunlukla yapılamamaktadır. Çünkü kurumlar ellerinde ki bu değerli hazinenin çoğunlukla farkında olmamaktadır ve bilgiyi dış kaynaklarda aramaktadır. Bu sebepten dolayı dış kaynaklara başvuru daha yoğun görülmektedir.

Dış kaynaklar, iç kaynaklar gibi spesifik olmayan, kurum dışından sağlanan her türlü bilgi kaynağını temsil etmektedir. Kurum dışı kaynaklı bilgiler internet, medya, veri tabanları, danışman firmalar, farklı kurumlar, eğitim ve seminerler, müşteriler, reklamlar, tedarikçiler, rakipler gibi kaynakları temsil etmektedir. Dış kaynaklara erişim kolay olmakla birlikte önemli olan iyi analiz edilen gereksinimler dâhilin de bilgiye en hızlı erişilecek başvuru ve metodolojinin belirlenmesidir. Dış kaynaklara erişim maliyeti iç kaynaklara erişim maliyetlerine göre daha yüksek olabilir.

2.1.9.2. Bilginin İşlenmesi

Bu aşamada, Bilginin yorumlanması, denenmesi ve paylaşılması aşamaları ile sahip olunan verilerin, örgütün faydalanabileceği düzeye getirilmesi sağlanır.

2.1.9.3. Bilginin Yorumlanması

Bilginin yorumlanması, bilginin örgüt içerisinde değerlendirilmesi, taşıdığı muhteviyatın ortaya çıkarılması ve yeni anlamlar kazandırılmasıdır. Daft ve Weick'e göre, bilginin yorumlanması, "ona anlam verilmesi, paylaşılanların kavranması ve kavramsal çerçevenin geliştirilmesi" sürecidir (Daft ve Weick, 1984:284-295). Örgüt içerisinde bilginin yorumlanması aşamasında farklılıklar oluşabilmektedir. Bu farklılıkların oluşmasında ki en önemli sebep birey faktörüdür. Bununla birlikte örgütün yapısı, çevresi, kültürü, inanç yapısı, yetenekleri ve bağlı olduğu birimler de etkili olmaktadır. Bilginin örgütü oluşturan bireyler tarafından farklı yorumlanması bilgi yönetim süreçleri için olumsuz bir durum teşkil etmektedir. Aksine bilgi çeşitliliğinin oluşması ve yeni bilgilerin edinilmesi konusunda fayda sağlamaktadır. Bilginin yanlış yorumlanması ise örgüt üzerinde risk düzeyi oldukça yüksek etkiler oluşturmaktadır. Bilginin yanlış yorumlanmasını tetikleyen unsurların en önemlisi ise gereksiz bilgi edinimidir. Fazla bilgi sahibi olma, bireylerin ya da departmanların tüm bilgileri dikkate alarak doğru yorumlamasını etkilemektedir (Huber, 1991, s.97).

2.1.9.4. Bilginin Denenmesi

Edinilen bilginin gerekli olup olmadığı, örgüt açısından faydalı olup olmadığı gibi algılar bu yöntem ile açığa çıkarılabilir. Deneme, insanoğlunun varoluşundan beri başvurduğu bir yöntemdir. Bilginin denenmesi, bazen yeni bilgilere erişim de bir yöntemidir. Örgütlerde elde edilen bilginin uygulama aşamasından önce sistematik olarak denenmesi, uygulama aşamasında karşılaşılabilecek hataları da ortadan kaldırmaktadır.

2.1.9.5. Bilginin Paylaşılması

Bilgi işleme sürecinde en önemli aşama olan, bilginin paylaşılması, elde edilen bilginin örgütü oluşturan bireyler arasında dağıtımını gerçekleştirmeyi kapsar. Ulaşılan bilginin örgüt tarafından verimli bir şekilde kullanılabilmesi için paylaşılması gerekmektedir. Paylaşılmayan ve dağıtımını gerçekleştirilmeyen bilginin örgütsel etkilerinden bahsedilemez. Örgütlerde, bilginin dağıtımının başarısı için, enformasyon akımının olabildiğince az duraklaması ve iş başı deneyimlerinin yüksek düzeyde sürdürülebilirlik elde edilmesi için, tüm örgütün kullanımına sunulması gerekmektedir (Klimecki, 1999:16-17).

Bilginin paylaşımı aşamasında geleneksel yöntemler olan yüz yüze görüşme gibi yöntemler, bilgi teknolojileri ve iletişim ağlarında yaşanan hızlı büyüme sayesinde yerini teknolojiye bırakmıştır. Özellikle iletişim teknolojilerinde yaşanan süreç paylaşım hızlarını artırmış, elde edilen bilginin dağıtımını kolaylaştırarak bilgi işleme sürecine katkıda bulunmuştur. Bilgi teknolojilerinin bu sürece pozitif katkısının sürekliliğini sağlayabilmek ve paylaşımları hızlandırmak nitelikli bireylere bağlıdır. Nitelikli işgücünün olmadığı örgütsel ortamlarda bilgi teknolojilerinin efektif kullanılamaması, bilginin işleme sürecini güçleştirmektedir. Nitelikli işgücüne sahip olmanın maliyetleri de düşünülerek, bilginin paylaşım süreçlerinin ofis otomasyon sistemleri ile desteklenerek planlanması gerekmektedir.

2.1.9.6. Bilginin Kaydedilmesi

Günümüz zor rekabet şartlarında örgüt yapısının, devamlılığının ve başarısının temelinde yatan etken bilginin zor koşullarda elde edildiği düşünüldüğünde, bu değerli hammaddenin

saklanması ve tehlikelere karşı korunmasının önemi ortaya çıkmaktadır. Bilginin tehlikelere karşı korunmasında ki temel amaç, örgütlerin iç dinamiğine özel verilerin yetkisiz kişiler tarafından kullanılmasını önlemektir.

Bilginin kaydedilmesi aşaması değerlendirme, depolama ve süreç analizlerinden oluşmaktadır. Bu aşamada yine bilgi teknolojilerinden faydalanılmaktadır. Elde edilen bilginin değerlendirilmesi aşaması süreç olarak zordur. Bilgi işlenmeden değerlendirilmesi de pek olası değildir. Ancak bilginin içsel ve dışsal kaynaklardan edinilme aşamalarında değeri ölçümlenebilir. Bu ölçümler neticesinde gerekli ve gereksiz ayrımı yapıp gerekli olarak tanımlanan kaynağın bilgi işleme aşamalarında sonuçları tahmin edilmelidir.

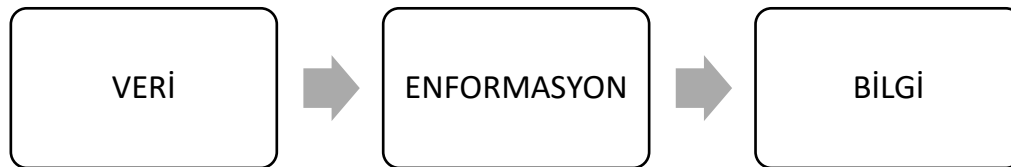
İşleme sürecine giren bilgi, süreç içerisinde örgüt bireyleri tarafından kolayca ve güvenli bir şekilde erişebilecekleri ortamlarda saklanmalıdır. Bu ortamlar bazen bireysel yetenekler olabileceği gibi, çoğunlukla bilgi teknolojileri araçları olmaktadır. Bireysel depolama erişim ve güvenlik anlamında ciddi zorlukları ve zafiyetleri bulunmaktadır. Teknoloji aletlerinde depolanan bilgiye erişim ve güvenlik her zaman daha efektiftir. Ancak bu fayda bazen beraberinde zafiyetler de getirmekte ve önemli verilerin teknolojik aletler de depolanması, arıza ve veri kaybı olasılıklarını doğurmaktadır. Olası doğal afetlerde yaşanacak veri kayıplarında ise sistematik bir düzende oluşturulan felaket senaryoları kapsamında yedekleme stratejileri önem arz etmektedir.

2.1.10. Etkili Bilgi Yönetimi

Etkili bilgi yönetimi, örgütün bilgi düzeyini saptayarak ihtiyaç duyulan bilginin niteliğini, hangi yöntemler ile sağlanacağını ve elde edilen bilginin örgüt amaçlarına uygun şekilde nasıl kullanılacağını tespit eder. Kim (2009) bilgi yönetimini tanımlarken etkili bilgi yönetim tekniklerini de kısaca şu şekilde özetlemektedir: “Örgüte katma değer sağlamakla birlikte, örgütün öğrenmesini ve değişen çevresine uyum sağlamasını gerçekleştirmek için, bilgiyi kullanma yeteneğini geliştirmek ve örgütsel etkinliklerde bilgi kaynaklarından en üst düzeyde yararlanmaktır. Bu nedenle bilgi yönetimi, insanların sahip olduğu örtük bilgiyi açığa çıkartmakla birlikte insanların onlarla neler geliştirdiği, gözlemlediği ve deneyimlerinden neler öğrendiğini ortaya çıkarma amacını da taşımaktadır”. “BY üç temel unsuru içermektedir: insanlar, süreçler ve teknoloji. Bilgi yönetimi, bilginin paylaşılmasını ve kullanımını

hızlandırmak ve arttırmak için kişiler ve örgütsel kültür üzerinde önemle durur. Bilgiyi bulmak, elde etmek, yaratmak ve paylaşmak için yöntemler veya süreçlere önem verir ve bilginin depolanması ve erişilebilir bir hale getirilmesiyle farklı mekânlarda olan kişilerin birlikte çalışabilmesi için teknolojiye odaklanır” (Aktan ve Vural, 2005: 11).

Bilgi yönetim sürecinin etkinliğinden bahsedilebilmesi için Şekil.3’de verilen süreçlerin sağlıklı bir şekilde yerine getirilmesi gerekmektedir. Bu süreçte bilginin toplanması oldukça önemli olsa da, bilginin işlenmesi ve enformasyon süreci bilgi yönetiminin etkinliğini belirleyen süreçtir. Toplanan hammadde yani veri, örgütün ihtiyacı olduğu şekilde ve zaman da sisteme entegre edilemez ise ortaya çıkan bilgi, gereklilikleri karşılayamaz nitelikte olacaktır. Böyle bir durumda etkili bilgi yönetiminden bahsedilemez.



Şekil.3. Veri, Enformasyon, Bilgi Zinciri

Bilginin tanımının da yer alan “gücün temelinde yatan unsur” ifadesi, aslında etkili bilgi yönetim sürecini doğrudan etkilemektedir. Böyle bir gücün bireyler arasında paylaşılmak istenmemesi durumunda enformasyon süreci zora girecektir. 1996 yılında, New York Times’ın yaptığı bir araştırma sonuçları, iş görenlerin sadece %20’sinin diğerleriyle iş birliğine girdiğini; yöneticilere, ise çoğu zaman gerekli çözümler yerine, yöneticilerin duymak istediklerinin verildiğini ortaya koymaktadır (Amidon, 24 Aug., 1999). Bu sorunun çözümü örgüt yapısına uygun olan enformasyon modelinin belirlenmesi ve uygulanmasıdır. Bireyler, ödülleriyle teşvik edilerek süreç desteklenmelidir. Bilgi yönetiminde her bir verinin önem derecesi yani ne kadar değerli olduğu önem arz etmektedir. Önemli bilgilerin bireylerde saklı kalması ve daha az önemli bilgilerin paylaşılıyor olması enformasyon sisteminde gereksiz bilgi anlamında “bilgi çöplüğü” oluşmasına neden olacaktır. Tüm bilgilerin eşit olmadığına vurgu yapan Rifkin (24 Aug. 2000, s.1), bilgiyi yönetmede ihtiyaç duyulan stratejik uygulamaları geliştirebilmek için,

farklı bilgi türlerini birbirinden ayırt etme yeteneğinin bulunması gerektiğini belirtmektedir. Etkili bilgi yönetiminde bilgi tesadüflere bırakılmamalıdır. Teknoloji, eğitim, paylaşım, ölçme, iş birliği gibi yöntemler hedefe giden yolda kullanılan araçlardan bazılarıdır. Bu yöntemlerden hangilerinin bir arada kullanılacağı örgütün ihtiyacı olan bilginin niteliğine karar verilerek seçilmelidir. Bu karar aşamasındaki en önemli soru ise “elimiz de ne var” olacaktır. Örgüt, sahip oldukları bilginin neler olduğunu ve hangi bilgilere ihtiyaç duyacağını belirledikten sonra bu bilgiyi hangi metodoloji ile edineceğine karar vermelidir. Bilgi yönetiminde başarılı olabilmek için, CIO (15 June, 2001) şu önerilere yer vermektedir:

- “Bilgi yönetimi, çabaları yüksek önceliği olan iş hedefleriyle sıkı sıkıya bağlanmalıdır;
- Başarılı bilgi yönetimi, teknolojiyle olduğu kadar, süreç ve insanlarla da bütünleşmelidir;
- Güven oluşturulmalıdır (Bir örgütün bilgiyi öğrenme ve paylaşmaya bağlanması güvene dayanır);
- Dolayısıyla, insanların serbestçe etkileşim içinde olacakları çoklu bilgi transferi kanalları ve yolları desteklemelidir (Çoğu kişi bilgiyi iş başında, kendiliğinden uygulayarak, daha bir artırarak ve tekrar kullanarak öğrenir ve paylaşır);
- Teknoloji, şirketin ve iş görenlerin iş görme yollarını yansıtacak şekilde kullanılmalıdır (Teknolojinin, sorun çözme ve güven oluşturma açısından kritik olan insan etkileşiminin yerini alamayacağı unutulmamalıdır);
- Bilgi yönetimi için, standartları, teknolojileri, süreçleri ve çerçeveleri kapsayan bir tasarım geliştirilmelidir;
- Denenmiş etkili süreç yönetimi aracılığıyla, takım çalışması ve sürekli karşılaştırma, yapılmalıdır”

Etkili bilgi yönetiminde örgüt içerisinde toplanan bilgilerin sınıflandırılması ile ortaya çıkan veri analizi, durağan bir yapıya sahip değildir. Bu bilgilerin nerede kullanılacağı, nasıl geliştirileceği gibi konularda sürekli bir çalışma yapılması gerekmektedir. Bu süreklilik olmaz ise bilgiler güncelliğini kaybedecek ve her defasında sürecin başına dönülmesi gerekecektir. Sürekliliğin sağlanması da AR-GE çalışmalarına bağlıdır. AR-GE çalışmaları sayesinde bilginin verimli işleme şekilleri ve enformasyon modelleri sağlıklı bir şekilde yürütülebilir. Ayrıca örgüt içerisinde sağlıklı bir performans ölçüm modeli ve ödüllendirme sistemi sürece destek sağlayacaktır.

Bilgi, içinde bulunduğumuz yüzyılda giderek artan öneme sahip olmakla birlikte diğer tüm üretim faktörlerinden daha öncelikli hale gelmiş, birçok üretim sektöründe öncelikli üretim maddesi biçimine gelmiştir. Bu derece önemli olan bilginin yönetilmesi, kapsamlı ve aşamalardan meydana gelen bir süreç istemektedir. Bu süreç, bilgiye sahip olma ile başlamakta, elde edilen bilginin işlenmesiyle devam etmekte ve değerlendirilmesi aşaması ile son bulmaktadır.

Bilgi elde etmede, iç kaynakları kullanımı yoluyla örtülü bilgiyi açık bilgiye çevirme yöntemi, ya da dış kaynakların kullanılması yolu izlenebilir. İç kaynaktan bilgi elde etmek, örgüt yapısından, uygulanan personel yönetimi politikasına kadar birçok örgütsel faktöre bağlıdır. Asıl önemli olan ise, elde edilen bilginin işletme amaçlarına uygun şekilde işlenmesidir. Elde edilen bilgiler yorumlanmalı, faydalı anlamlar üretilmeli, örgütün içerisinde oluşturacağı etkiyi tespit etmek amacıyla denenmeli ve diğer üyeler ile paylaşmalıdır. Bilginin iç kaynaklarda saklanması ve gerekirse gelecek aşamalarda tekrar kullanılması gerekmektedir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

UYGULAMA MODELLERİ

3.1. Vakıf Üniversitesi Tanımı

Vakıf üniversitesi gelirlerini sadece kendi üniversitelerini ve mülkiyeti üniversitelere ait kurum ve kuruluşları geliştirmek üzere harcamak kaydıyla, vakıflar tarafından kanunla kurulmuş bulunan kamu tüzel kişiliğine sahip, yüksek düzeyde araştırma, eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık yapan, fakülte, enstitü, yüksekokul, meslek yüksekokul, hazırlık okulu veya birimleri, benzeri kuruluş ve birimlerden oluşan bir yükseköğretim kurumudur.

Kamu tüzel kişiliğine sahip vakıf yükseköğretim kurumları, kendilerine ait mal varlıklarına ve bunlar üzerinde her türlü tasarruf hakkına sahip olup, vakıf üniversiteleri ve vakıf yüksek teknoloji enstitüleri rektörleri ile bağımsız vakıf meslek yüksekokulları müdürleri hariç her düzeydeki yöneticileri ve diğer personelini, kendi organlarının kararı ile görevlendirebilirler.

Vakıf tüzel kişiliğinin herhangi bir şekilde sona ermesi halinde vakıf yükseköğretim kurumunun tüzel kişiliği devam eder.

Vakıf yükseköğretim kurumları Yükseköğretim Kurulunun gözetim ve denetimi altındadır. Bu kurumlar her ders yılı sonunda Yükseköğretim Kuruluna yıllık faaliyet raporu sunarlar ve Yükseköğretim Kurulunda bulunan diğer bilgi ve belgeler de göz önüne alınarak Yükseköğretim Kurulu Başkanının onay ve programı çerçevesinde Yükseköğretim Denetleme Kurulu tarafından denetleme ve değerlendirmeye tabi tutulurlar.

Vakıf yükseköğretim kurumunun mütevelli heyet tarafından onaylanan ayrıntılı bütçesinin bir örneği ile bütçenin uygulanmasına ilişkin esaslar ve harcamaya ilişkin yetkileri gösterir mütevelli heyet kararları Yükseköğretim Kurulu'na gönderilir. Mali yıl sonu gerçek harcamalar yeminli mali müşavirce usulüne uygun olarak incelenip, tasdik edilir ve Yükseköğretim Kurulu'na en geç müteakip yılın Mart ayı sonuna kadar gönderilir.

Vakıf yükseköğretim kurumuna ait taşınmaz mallar yükseköğretim kurumu tüzel kişiliği adına tapuya tescil edilir, her türlü araç, gereç ve demirbaşlar noter tasdikli ayniyat kayıt defterine kaydedilir ve kayıtlar usulüne uygun olarak muhafaza edilir. (Vakıf Yükseköğretim Kurumları Yönetmeliği, Resmî Gazete 31.12.2005)

Türkiye'de vakıf üniversiteleri 1984 yılında Bilkent Üniversitesi'nin kurulmasıyla Türk yükseköğrenim kuruluşları içerisinde yerlerini almaya başlamışlardır. 2017 yılı itibariyle Türkiye'de 113 devlet üniversitesi ve 66 tane vakıf üniversitesi mevcuttur. Vakıf Üniversiteleri (VÜ)'nin birçoğu 1997 yılında ve sonrasında kurulmuştur. VÜ'nin yükseköğrenim içerisindeki payı %35'ler seviyesindedir.

Çalışmanın bu bölümünde VÜ'nin kuruluşları ve hukuki durumları, finansmanlarını nasıl sağladıkları, öğrenci ve öğretim elemanı sayıları ve devlet üniversiteleri ile eşitlik ve etkinliği çerçevesinde karşılaştırmalar yapılmaya çalışılmıştır.

3.1.1. Vakıf Üniversitelerinin Hukuki Durumları ve Kuruluşları

Ülkemizde özel üniversite kurulabileceği ilk kez, 2. meşrutiyetin ilanından sonra kurulan, "Mutedil Hürriyetperan Fırkası"nın programında yer almıştır. 1924 Anayasası'nda "Devletin gözetimi ve denetimi altında her türlü öğretim serbesttir" hükmü yer almıştır. 1912 yılında açılmış bulunan Robert Koleji Yüksekokulu, 28 Ağustos 1957 tarihli Bakanlar Kurulu kararı ile tanınmıştır. Bu yüksekokul, 1971'de Anayasa Mahkemesi'nin özel yüksekokulları anayasaya aykırı bulunmasıyla Boğaziçi Üniversitesi adını almıştır. Boğaziçi Üniversitesi bir kamu üniversitesidir. 1961 anayasasının yürürlükte olduğu 1961-1980 yılları arasında özel üniversite kurulamamıştır. 17.08.1983 tarihli 2880 sayılı yasayla, 12 Eylül 1980 darbesi ardından, YÖK yasasına VÜ ile ilgili maddeleri eklenmiştir. Eklenen 13 maddeyle vakıfların üniversite açabilecekleri kabul edilmiştir. Böylece VÜ'ne ilk yasal dayanak sağlanmıştır (Hatipoğlu, 2002, 49).

Günümüzde ise VÜ, anayasal güvence altında kamu tüzel kişiliğine sahiptirler. Anayasanın 130. maddesinde, kanunda yer alan usul ve esaslarca, kazanç amacıyla

yapılmamak kaydıyla, vakıflar tarafından devletin gözetim ve denetimine tabi yüksek öğrenim kurumlarının kurulabileceği hükmü getirilmiştir. (www.anayasa.gov.tr..58&.curID=59).

Vakıf olarak kurulan yükseköğretim kurumunun en yüksek karar mercii olan “Mütevelli Heyet Kurulu”, kurumun tüzel kişiliğini temsil eder. Mütevelli Heyet Kurulu, kurucu vakıf yönetim kurulu tarafından devlet memuru olabilme şartlarına haiz, üniversite mezunu adaylar arasından seçilir. Görev süreleri 5 yıl olarak belirlenen kurul üyelerinin en az yedi üyeden oluşması gerekmektedir. Mütevelli Heyet Başkanı, mütevelli heyet üyeleri arasından, kendi aralarında yapılan bir seçimle belirlenir. Yapılan bu seçimler sonucu oluşan mütevelli heyet üyelerinin isimleri, Mütevelli Heyet Başkanlığınca Yükseköğretim Kuruluna bildirilir.

Mütevelli Heyet Kurulu, yükseköğretim kurumunun bütçesini kabul eder ve uygulamaları izler, yükseköğretim kurumunda görevlendirilecek öğretim elemanları ve yöneticiler ile diğer personelin sözleşmelerini yapar, atamalarını, terfilerini ve görevden alınmalarını onaylar. Vakıfça hazırlanan yönetmelik hükümlerine göre diğer görevleri yürütür. Ayrıca Öğrencilerden alınacak ücretleri tespit eder. Mütevelli heyet yetkilerini uygun gördüğü ölçüde başkana, rektöre veya yükseköğretim kurumunun diğer organlarına devredebilir. Mütevelli heyet başkanı, üye-sayısı değiştirildiğinde veya yeni üyeler seçildiğinde Yükseköğretim Kuruluna bilgi verir. (www.yok.gov.tr.../yonet35.html).

VÜ'nin kuruluşları ve faaliyetleri uzun zaman tartışılmış ardından Anayasa Mahkemesi kararı ile varlıkları güvence altına alınmış ve kanunla üniversite kurulabileceği hükme bağlanmıştır. VÜ'nin kanuni çerçevesinin ayrı bir kanunla değil de 1981 tarihli 2547 sayılı kanunda yapılan değişiklik ve eklerle belirlenmiş olması eleştiri konusu olmaktadır. Bu çerçevede, VÜ için özel kanuni düzenlemeler yapılması, bu kurumlara devlet tarafından verilen yardımın kaldırılması ve sıkı denetimin uygulanması önerilmektedir (Yükseköğretim Özel İhtisas Raporundan akt. Kesik; 2008, 257-258)

Anayasa'nın 130. maddesinde (<http://kararlaryeni.anayasa.gov.tr/BireyselKarar/Content/51ab1807-5618-4c68-be3a-f425a10527c6?excludeGerekce=False&wordsOnly=False>) belirtildiği üzere üniversite kurulması, devlet tarafından, yasayla kurulup, kamu tüzel kişiliğine ve bilimsel özerkliğe sahip olma şartlarını gerektirmektedir. Hatipoğlu'na göre (2002, 46), Türkiye'de kurulmuş bulunan özel üniversiteler, yasayla kurulma şartı dışındaki diğer üç koşulu (devlet tarafından kurulma, kamu tüzel kişiliğine sahip olma, bilimsel özerkliğe sahip olma) taşımamaktadır. Anayasa Mahkemesi'nin vakıfların özel üniversite

kuramayacaklarına dair kararı üzerine (www.anayasa.gov.tr...K1990/K1990-10.htm) 1991 yılından başlayarak, bugüne kadar vakıf üniversiteleri için 66 özel vakıf üniversitesi yasası çıkarılmıştır.

İlk kurulan VÜ olan Bilkent Üniversitesi, 1984 yılında Hacettepe Üniversitesinin çeşitli vakıfları tarafından kurulmuştur. Bilkent Üniversitesi'nden sonra kurulan VÜ ve kuruluş tarihlerini şu şekilde sıralamak mümkündür

	Üniversite Adı	Kuruluş Yılı	İl
1	İHSAN DOĞRAMACI BİLKENT ÜNİVERSİTESİ	22.05.1985	ANKARA
2	KOÇ ÜNİVERSİTESİ	07.03.1992	İSTANBUL
3	BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ	15.01.1994	ANKARA
4	IŞIK ÜNİVERSİTESİ	07.06.1996	İSTANBUL
5	İSTANBUL BİLGİ ÜNİVERSİTESİ	07.06.1996	İSTANBUL
6	SABANCI ÜNİVERSİTESİ	07.06.1996	İSTANBUL
7	YEDİTEPE ÜNİVERSİTESİ	07.06.1996	İSTANBUL
8	KADİR HAS ÜNİVERSİTESİ	30.05.1997	İSTANBUL
9	ATILIM ÜNİVERSİTESİ	15.07.1997	ANKARA
10	BEYKENT ÜNİVERSİTESİ	15.07.1997	İSTANBUL
11	ÇAĞ ÜNİVERSİTESİ	15.07.1997	MERSİN
12	ÇANKAYA ÜNİVERSİTESİ	15.07.1997	ANKARA
13	DOĞUŞ ÜNİVERSİTESİ	15.07.1997	İSTANBUL
14	İSTANBUL KÜLTÜR ÜNİVERSİTESİ	15.07.1997	İSTANBUL
15	MALTEPE ÜNİVERSİTESİ	15.07.1997	İSTANBUL
16	BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ	18.01.1998	İSTANBUL
17	HALIÇ ÜNİVERSİTESİ	18.01.1998	İSTANBUL
18	OKAN ÜNİVERSİTESİ	18.12.1999	İSTANBUL
19	UFUK ÜNİVERSİTESİ	18.12.1999	ANKARA
20	İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ	14.04.2001	İSTANBUL
21	İZMİR EKONOMİ ÜNİVERSİTESİ	14.04.2001	İZMİR
22	YAŞAR ÜNİVERSİTESİ	14.04.2001	İZMİR
23	TOBB EKONOMİ VE TEKNOLOJİ ÜNİVERSİTESİ	01.07.2003	ANKARA
24	İSTANBUL BİLİM ÜNİVERSİTESİ	28.03.2006	İSTANBUL
25	ACIBADEM MEHMET ALİ AYDINLAR ÜNİVERSİTESİ	18.05.2007	İSTANBUL
26	İSTANBUL AREL ÜNİVERSİTESİ	18.05.2007	İSTANBUL
27	İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ	18.05.2007	İSTANBUL
28	ÖZYEGİN ÜNİVERSİTESİ	18.05.2007	İSTANBUL
29	PİRİ REİS ÜNİVERSİTESİ	30.01.2008	İSTANBUL
30	ALTINBAŞ ÜNİVERSİTESİ	22.05.2008	İSTANBUL
31	İSTANBUL ŞEHİR ÜNİVERSİTESİ	22.05.2008	İSTANBUL
32	HASAN KALYONCU ÜNİVERSİTESİ	31.07.2008	GAZİANTEP
33	İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ	07.07.2009	İSTANBUL

34	KTO KARATAY ÜNİVERSİTESİ	07.07.2009	KONYA
35	NUH NACİ YAZGAN ÜNİVERSİTESİ	07.07.2009	KAYSERİ
36	TED ÜNİVERSİTESİ	07.07.2009	ANKARA
37	TOROS ÜNİVERSİTESİ	07.07.2009	MERSİN
38	NİŞANTAŞI ÜNİVERSİTESİ	17.09.2009	İSTANBUL
39	BEZM-İ ÂLEM VAKIF ÜNİVERSİTESİ	24.04.2010	İSTANBUL
40	FATİH SULTAN MEHMET VAKIF ÜNİVERSİTESİ	24.04.2010	İSTANBUL
41	İSTANBUL 29 MAYIS ÜNİVERSİTESİ	24.04.2010	İSTANBUL
42	İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ	24.04.2010	İSTANBUL
43	ANTALYA BİLİM ÜNİVERSİTESİ	21.07.2010	ANTALYA
44	AVRASYA ÜNİVERSİTESİ	10.12.2010	TRABZON
45	ALANYA HAMDULLAH EMİN PAŞA ÜNİVERSİTESİ	03.03.2011	ANTALYA
46	İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ	03.03.2011	İSTANBUL
47	TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ	03.03.2011	ANKARA
48	ÜSKÜDAR ÜNİVERSİTESİ	03.03.2011	İSTANBUL
49	MEF ÜNİVERSİTESİ	27.04.2012	İSTANBUL
50	ANKA TEKNOLOJİ ÜNİVERSİTESİ	18.06.2013	ANKARA
51	İSTANBUL ESENYURT ÜNİVERSİTESİ	18.06.2013	İSTANBUL
52	KONYA GIDA VE TARIM ÜNİVERSİTESİ	18.06.2013	KONYA
53	SANKO ÜNİVERSİTESİ	18.06.2013	GAZİANTEP
54	YÜKSEK İHTİSAS ÜNİVERSİTESİ	02.08.2013	ANKARA
55	BİRÜNİ ÜNİVERSİTESİ	27.02.2014	İSTANBUL
56	ANTALYA AKEV ÜNİVERSİTESİ	23.04.2015	ANTALYA
57	İBN HALDUN ÜNİVERSİTESİ	23.04.2015	İSTANBUL
58	İSTANBUL RUMELİ ÜNİVERSİTESİ	23.04.2015	İSTANBUL
59	İSTİNYE ÜNİVERSİTESİ	23.04.2015	İSTANBUL
60	BEYKOZ ÜNİVERSİTESİ	07.09.2016	İSTANBUL
61	İSTANBUL GEDİK ÜNİVERSİTESİ	07.09.2016	İSTANBUL
62	İSTANBUL KENT ÜNİVERSİTESİ	07.09.2016	İSTANBUL
63	İSTANBUL YENİ YÜZYIL ÜNİVERSİTESİ	07.09.2016	İSTANBUL
64	FENERBAHÇE ÜNİVERSİTESİ	24.11.2016	İSTANBUL
65	İSTANBUL AYVANSARAY ÜNİVERSİTESİ	24.11.2016	İSTANBUL
66	OSTİM TEKNİK ÜNİVERSİTESİ	01.07.2017	ANKARA

Tablo-1: 2017 İtibarı ile Vakıf Üniversiteleri (Kaynak: www.yok.gov.tr)

2016 yılı temmuz ayında yayınlanan Resmi Gazete ile yürürlüğe giren kanun hükmünde kararname (KHK) ile aşağıda isimleri yer alan vakıf üniversiteleri kapatılarak, öğrencilerinin diğer üniversitelere kaydedilmesi sağlanmıştır. (<http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2016/07/20160723.pdf>):

- Altın Koza (İpek) Üniversitesi (Ankara)
- Bursa Orhangazi Üniversitesi (Bursa)
- Canik Başarı Üniversitesi (Samsun)
- Selahattin Eyubi Üniversitesi (Diyarbakır)
- Fatih Üniversite (İstanbul)
- Melikşah Üniversitesi (Kayseri)
- Mevlana Üniversitesi (Konya)
- Şifa Üniversitesi (İzmir)
- Turgut Özal Üniversitesi (Ankara)
- Zirve Üniversitesi (Gaziantep)
- Kanuni Üniversitesi (Adana)
- İzmir Üniversitesi (İzmir)
- Murat Hüdavendigâr Üniversitesi (İstanbul)
- Gediz Üniversitesi (İzmir)
- Süleyman Şah Üniversitesi (İstanbul)

Görülebileceği üzere Bilkent Üniversitesi'nden sonra uzun yıllar hiç VÜ açılmadığı halde 1996-1997 yıllarında birçok VÜ kurulmuş ve her geçen yıl sayıları artmıştır

3.1.2. Yükseköğretim Kurumlarının Finansmanı

Vakıf üniversiteleri ihtiyaç duyduğu finansmanı, kurucu vakıf tarafından aktarılan kaynak ve öğrenci harç ücretleri olarak iki farklı kaynaktan elde etmektedir. Birincil önemi olan kaynağın kurucu vakıf olması; ikincil önemi olan kaynağın da öğrenim ücretleri olması beklenmektedir (Yükseköğretim Kurulu, 2007b). 2008 yılına kadar belirli şartları karşılamaları halinde devletten mali yardım alabilen vakıf yükseköğretim kurumları, Sayıştay denetimleri sonucunda hukuksal karmaşanın çıkması ile Sayıştay sorgusuna tabi tutulmuş, daha sonra da YÖK, devlet yardımı hususunu askıya almıştır (“Vakıf üniversitelerine...”, 2008). Bunun yanında Türkiye’de bulunan tüm öğretim üyeleri ve yükseköğretim kurumlarına açık olan TÜBİTAK kapsamındaki proje ve destekler ile ulusal ve uluslararası kuruluşlar tarafından yapılan proje çağrılarında faydalanabilmektedirler.

Vakıf üniversitelerinin devlet hazinesinden nakdi destek alabilmesi, teşvik olarak bazı hazine arazilerini çok daha ucuz bir şekilde kiralaması ve birçok vergi sürecinden muaf tutulması ayrıcalıklarından faydalanabilmektedirler. Bunun yanında, Kurumlar Vergisi, Emlak

Vergisi, Motorlu Taşıtlar Vergisi ve belediyelere ödenen çeşitli vergilerden muaftırlar. Vakıf üniversiteleri Katma Değer Vergisinden muaf değildirler (Hopoğlu, 2012).

Vakıf üniversiteleri işletmeden elde ettikleri kaynakları üniversitenin daha iyi bir seviyeye gelmesi için kullanabilir. Kurucu vakıftan farklı bir tüzel kişiliği bulunan üniversitenin elde ettiği gelir vakıf bütçesine aktarılamaz. Üniversitenin sahip olduğu kaynaklar üniversitenin geleceğini belirlemektedir. Eğer, üniversite, bir sonraki yılın cari masraflarının % 20'sini karşılayacak gelir üretilmiyorsa üniversitenin kapatılma durumu söz konusu olur. Bu anlamda vakıf üniversiteleri gelirlerini asıl olarak öğrenci harçlarından ve vakıfların kaynaklarından elde etmektedir (Hopoğlu, 2012). Gelirlerin bu kadar önemli rol oynadığı vakıf üniversitelerinde çözüm olarak ücretli programlar açma, örgün eğitim-ikinci eğitim sınıfları açarak daha fazla öğrenci alma veya öğrenim ücretlerinde indirimler yaparak mevcut verilen hizmetin maliyetini azaltma yöntemlerini geliştirmektedirler. Kimi üniversiteleri kuran vakıflar oldukça güçlüdür ve üniversitenin asıl fon sağlayıcısı olmaktadır.

1980 sonrası üç önemli gelişme yaşanmıştır. Bunlar; (i) yaşam boyu eğitime artan gereksinim (ii) bilişim ve iletişim teknolojilerindeki hızlı değişimler, (iii) küreselleşmedir. Günümüzde yükseköğretim maliyetlerine katılım 4 grup tarafından paylaşılmaktadır. Bu gruplar; hükümet ile vergi mükellefleri, öğrenci aileleri, öğrenciler ve hayırseverlerdir (Johnstone, 2005:2).

Meydana gelen maliyet paylaşımının ardında ise 3 ana neden yatmaktadır. Buna göre (Johnstone ve Marcucci, 2007:1):

- Hızla artan öğrenci veya birim maliyetleri,
- Birçok ülkede üniversite çağı nüfus artışı ve yükseköğretime katılım oranlarının artışı,
- Birçok ülkede hızla artan hükümet harcamaları ve duraksayan vergi gelirleridir.

Bunlara ek olarak artan bilgi ekonomisi, artan küreselleşme, âdem-i merkezîyetçilik, deregülasyon ve yönetim devri de diğer önemli etkenlerdir.

Küreselleşmenin etkisiyle yükseköğretim kurumlarının işlevleri ve çeşitliliği değişerek, yükseköğretim kurumlarından beklenen işlevler artmıştır. Bunun sonucu yükseköğretim politikaları da değişmeye başlamıştır. Bu değişim sonucu yükseköğretimin işlevleri şunlar olmuştur (Özdem ve Sarı, 2007:3):

- Ortaöğretim sonrası genel eğitim hizmeti vermek,
- Uygulama düzeyinde bilimsel araştırmalara yönelmek,
- Toplumun insan gücü ihtiyacını temin etmek,
- Güçlü rekabet ortamının sağlanması amacıyla verimliliğin geliştirilmesi, kaynakların doğru yönlendirilmesi, araştırma sonuçlarının uygulamaya konulma şekli gibi konularda hükümetlere ve sivil toplum kuruluşlarına yardımcı olmak,
- İçinde bulunduğu topluma hizmet vermek amacıyla, çeşitli meslek grupları için “sürekli eğitim” programları hazırlayarak, yerel sanayi kuruluşlarına danışmanlık hizmeti sunmak ve üniversite imkanlarını toplumla paylaşmak,
- Piyasalara uyumlu akademik bölümler açmak,
- Toplumsal gelişim merkezleri görevini üstlenerek, çevrenin gelişimine yardımcı olmaktır.

Günümüzde gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde yükseköğretim finansman modelleri dört gruba ayrılmaktadır. Bu modeller (Söyler ve Karataş, 2011:1149 ve Söyler, 2009:17):

Kamu Kaynaklarıyla Finansman Modeli: Bu sistemde yükseköğretim finansmanı ya tamamen kamu bütçeleri aracılığıyla ya da dolaylı olarak burs ve kredi sistemi vasıtasıyla gerçekleştirilir. Birinci modelde üniversitelerin fiziki yatırım harcamaları ve eğitime yönelik öğrenci maliyetlerinin finansmanı devlet olurken, ikinci modelde devlet, öğrencilere ve ailelere ödeme yaparak ve onlara eğitim kuponları vererek desteklemektedir.

Harçlarla Finansman Modeli: Bu model, ailelerin zorunlu katkısı, hayır kurumları (vakıf ve dernekler) ve işverenler tarafından sağlanan bursları, bankaların eğitim harçlarını kredilendirmesini, devlet tarafından verilen kredi ve bursları, mezun vergilerini, sosyal güvenlik türü borçlanmalarını içermektedir.

Özel Kaynaklarla Finansman Modeli: Ele alınan bu finansman türünde ise özel yükseköğretim kurumlarının teşviki ile kamu yükseköğretim kurumlarının özel gelir yaratma şartlarının gelişmesi amaçlanmakta ve böylece kara dayalı eğitim kurumları, geleneksel eğitim kurumları ile rekabete başlamasına sebebiyet verilmektedir.

Üniversite-Sanayi İşbirliğiyle Finansman Modeli: Bu modelde özel sektör, yükseköğretim finansmanı gerçekleştirilmesinde rol almakta ve hem yükseköğretim finansmanında hem de özel sektörün teknolojik altyapısının oluşturulmasına zemin hazırlamaktadır.

3.1.3. Vakıf Üniversitelerinde Kalite ve Toplam Kalite Yönetimi

Terim olarak Kalite kavramı genellik arz eder ve bu sebeple Kalite kavramının çok sayıda tanımı bulunmaktadır. Denetleme açısından “Kalite” kavramının standart tanımı “şartnamelere veya gereksinimlere uygunluk” olarak açıklanır. Pazarlama açısından “Kalite”, müşteri tarafından belirlenir ve müşterinin ürün veya hizmetten beklentisi “Kalite” kavramının karşılığı olarak yer alır.

Güncelliğini hala koruyan ve daha uygun olarak kabul edilen bir tanım da Juran tarafından verilmiştir: “Kalite kullanıma uygunluktur” (Mitra, 1993). Eğitim alanında ise bu tanım “kalite amaca uygunluktur” şeklinde güncellenebilir (Watty, 2003).

“Toplam” terimi, Toplam Kalite Yönetimi (TKY) kavramında, en geniş katılımı ifade etmek için kullanılır. Tüm çalışanlar ürün veya hizmetin kalitesinden sorumludur. “Kalite” ile amaçlanan müşterinin beklentilerini karşılayabilmek ve hatta beklentilerin de üzerine çıkabilmektir. Beklentilerin üzerine çıkılırken, oluşacak katma değer ve fiyat göz önünde bulundurulmalıdır. “Yönetim” terimi ise kurum yöneticilerinin TKY çalışmalarına tam katılımının gerekli olduğunu, ayrıca toplam kalitenin bir yönetim felsefesi veya yönetim modeli olduğunu anlatmak için kullanılmaktadır.

Toplam Kalite Yönetimi, mevcut ve potansiyel müşterilerin beklentilerinin karşılanmasını ve aşılmasını hedefleyen, takım çalışmasını ve personelin tam katılımını destekleyen, kullanılan bütün sistemlerin ve işletilen tüm süreçlerin sürekli iyileştirilmesini hedefler ve bu açıdan bir yönetim felsefesi olarak tarif edilebilir.

1920’li yıllardan 1940’lı yıllara kadar kalite kontrol işlemlerinden denetçiler (kalite kontrol sorumluları) sorumlu idi. Denetçiler belirlenen standartlara göre mamulleri kontrol eder, standarda uymayan ürünleri tekrar üretime sokar veya ıskartaya ayırırdı. Bu yaklaşımda kalite,

denetçi veya kalite kontrol bölümünün sorumluluğundaydı. Toplam kalite kontrol uygulaması ilk olarak Japonya'da 1960'lı yıllarda başladı. Bu dönemde kalite kontrol sürecine başka bölümler ve yönetim yavaş yavaş dahil edilmeye başladı. Günümüzde ISO 9000, ISO 9001 kalite güvence sistemleri gibi oluşturulan standartlar üretim (örneğin değirmen makineleri üreten işletmeler) ve hizmet (örneğin üniversiteler) sektörlerinde kullanımı yaygınlaşmıştır. Geline son noktada TKY felsefesinde kalite olgusunun, ürün veya hizmet üretimiyle dolaylı bile olsa dahli olan herkesin sorumluluğu olduğu belirtilmektedir.

3.1.4. Vakıf Üniversitelerinde Pazar kitlesi ve Paydaşlar

Mal veya hizmeti satın alan kişiler ile kalite kavramı birbirini tamamlayan, birbirini etkileyen ve zaman içerisinde sürekli değişen olgulardır. Öncelikle hitap edilen müşterilerin kim olduğu iyi tespit edilmeli, daha sonra bu kitlenin beklentilerini saptama yoluna gidilmelidir. Üretim sektörü için müşteri tanımı, üretilen malı yarı mamul olarak kullanacak olan başka bir üretici veya üretilen malı satın alacak son müşteridir. Hizmet sektöründe müşteri tanımı ise, işletmenin sunduğu hizmet değerini kullanan kişi veya kuruluştur.

Kalite, müşteri memnuniyeti, kalite güvence, marka bilinirliği gibi kavramlar imalat sektörü için üretilmiştir. Bu kavramların büyük bir kısmı hizmet sektörüne kolaylıkla uyarlanmıştır. Ancak imalattaki hammadde, süreç, ürün ilişkisinin hizmet sektöründe tam olarak karşılığının olmaması nedeniyle bazı kavram veya saptamaların olduğu gibi hizmet endüstrilerinde kullanılması uygun değildir. Üretim sektöründe hatasız, standarda uygun imalatlar yapmak hedef amaç iken yüksek eğitimin amacı değişim göstermeyen, standartlara uygun öğrenciler mezun etmek değildir (Bengisu, 2007).

Bir hizmet dalı olan eğitimin, kamu, vakıf ya da özel kurum tarafından verilmesi söz konusudur. Diğer hizmet sektörleriyle farklarından birisi müşterinin kim olduğunun tam olarak belirgin olmamasıdır (Cruickshank, 2003). Türkiye'de yüksek eğitim, devlet üniversiteleri, polis akademisi başkanlığı, Milli Savunma Bakanlığı'na bağlı olarak Milli Savunma Üniversitesi, vakıf üniversiteleri, vakıf meslek yüksekokulları; KKTC'de ise bunların yanında özel üniversiteler tarafından verilmektedir. (YÖK, 2007)

Elde edeceği gelir ile hizmet üretebilen vakıf üniversiteleri okuyan öğrencilerden veya onların velilerinden yıllık eğitim ücreti olarak 2016-2017 öğretim döneminde 11 bin - 45 bin TL aralığında lisans eğitim bedeli almıştır. Buna karşılık devlete ait üniversitelerde fakültelerin aynı eğitime karşılık gelen ikinci öğretim programlarına kayıt yaptıran öğrenciler yaklaşık olarak 1530 TL harç ödemektedir. Dolayısıyla özellikle vakıf üniversitelerine ödenen bir eğitim bedeli ve bunun karşılığında verilen bir eğitim hizmeti söz konusudur.

Eğitim sektöründe, öğrencilere müşteri gözüyle bakmak onların her istediğini yapmak anlamına gelmez (Spaunbauer, 1995). Ancak, eldeki kaynaklarla olabilecek en iyi eğitimi vermek zorunluluğunu anlatabilir. Öğrenciler için “Müşteri” kavramını kullanmanın, “para” olgusunu çağrıştırmamasından dolayı uygun olmadığı düşünülebilir. Ancak TKY felsefesi insan odaklıdır. İşletmelerin amacı para kazanmak olsa bile müşterinin sömürülmesi, diğer tüm unsurlar göz ardı edilerek sadece para kazanma hedeflenmesi gibi bir bakış açısı söz konusu değildir. TKY uzun ömürlü, kalıcı, güvene dayalı, sürekliliği hedefleyen bir ilişki gözetir. Kalitenin “amaca uygunluk” tanımından yola çıkarak eğitimin amacına uygun olması hedeflenmelidir. Verilen eğitim işverenlerin ve ilgili mesleklerin gereksinimlerini karşıladığı gibi, eğitim alan öğrencinin de anlayabileceği yapıda olmalıdır. Bir eğitim kurumunun tek müşterileri öğrenciler, aileler ve işverenler değil tüm toplumdur (Bengisu, 2007).

Müşteriler kurum içi ve kurum dışı hizmet almalarına göre ikiye ayrılmaktadır. Birinci tür müşteriler grubuna “Dış müşteriler” (öğrenciler, aileler, işverenler, genel olarak toplum ve vergi yükümlüleri) ismi verilir. Diğer tür müşteri grubu da “iç müşteriler” (öğretim üyeleri ve idari personel) diye adlandırılır. Bir üniversitede ana süreçlerden biri eğitimidir. Eğitim ana sürecinin birçok alt süreci bulunur. Örnek olarak, günlük eğitimin sağlanabilmesi için idari personelin üniversiteye ulaşım araçlarıyla gelmesi ve üniversitenin ihtiyaç duyduğu hizmetleri yapıyor olması gerekir. İdari personele sağlanan bir servis hizmeti söz konusu ise personel bu durumda üniversitenin iç müşterisi konumundadır. Servis hizmetini sağlayan işletme veya birim ise tedarikçi firma yerine geçmektedir. Bu durumda öğrenciler ise son müşteri veya dış müşteri olmaktadır. Eğer taşıma işleminde bir aksama söz konusu olur ise bu aksama eğitim sınıfların kilitli kalmasına, kaloriferlerin geç yanmasına, temizlik işlerinin aksamasına neden olacak hem iç hem de dış müşteriler rahatsız olacak ve şikâyet edeceklerdir.

Üniversiteler eğitim, araştırma ve topluma hizmet noktasında iş üretirler. Her hizmetin farklı müşterisi bulunmaktadır. Araştırma ve toplum hizmetleri noktasındaki müşteri öğrencilerden farklıdır. Eğitimde ise müşteri olarak öğrenci yer almaktadır.

Araştırma ve topluma hizmet projelerinde yer alan üniversite görevlileri verilen hizmetin hangi müşteriye yönelik olduğunu ve nasıl memnun etmesi gerektiğini belirlemek zorundadır. Üniversite eğitiminde eğitim hizmetini eğitim kurumu sağlarken bu konuda kendisine paydaş olan dört farklı kurum daha vardır. Bu paydaşlar devlet veya vakıf kurumu, üniversiteler, YÖK ve akademisyenlerdir ve her birinin eğitimin kalitesine farklı oranlarda katkıları bulunmaktadır. Her biri verilen eğitimin kalitesinde etkilidir ve birbirlerinden farklı katkıları olsa da bazı noktada örtüşen tanımları mevcuttur.

3.2. Vakıf Üniversitelerinde Bilgisayar Sistemleri ve Veri Tabanları yapısı

Vakıf üniversitelerinin, Yüksek Öğretim Kurumu'nun koymuş olduğu kurallar bütünlüğüne uyma zorunluluğundan dolayı, asgari standartlara uyacak bilişim yapısını inşa etmesi mecburidir. Bu yapıda öğrencilerin not ve ders bilgilerinin tutulacağı otomasyon, muhasebe kayıtlarının tutulacağı muhasebe bilgi sistemi öğretim elemanlarının maaş ve ders bilgilerinin tutulacağı akademik personel bilgi sistemi, idari personelin maaş ve mesai bilgilerinin tutulacağı insan kaynakları otomasyonu, kütüphane için kitap takibi ve kayıtlarının tutulacağı kütüphane programı zorunlu olarak bulunmalıdır.

Bunlara ilave olarak, giriş çıkış takip sistemleri hem güvenlik hem de giriş çıkışların takip edilmesi için genellikle kullanılan sistemlerdir. Yine kameralı görüntülü kayıt sistemleri, güvenlik görevlileri tur kontrol bilgileri, otopark araç giriş çıkış kontrol sistemleri de üniversitelerde genel olarak kullanılan sistemlerdir.

Birçok üniversite ders, derslik, hoca ve öğrenci kriterlerini kullanarak otomatik derslik yerleştirme programları kullanmaktadır. Büyük ve karmaşık yapısı olan üniversiteler için bu yazılımlar zorunlu hale gelmiş bulunmaktadır.

Yine üniversitelerde dersliklerde otomatik olarak yoklama alan sistemlerde yavaş yavaş yaygınlık kazanmaya başlamış bulunmaktadır. Dersliklerin durumlarını belirten kapı kenarlarında akıllı gösterim tabletleri, eski derslik levhalarının yerini almaya başlamıştır.

Elektronik kütüphane sistemleri, dönemsel olarak üniversitelerin kitap araştırma istatistiklerini hem üniversite ile paylaşırlar hem de ülke geneli için istatistiki veri olarak yayımlarlar. Bu istatistiki verilerin de altında yine üniversitenin bilişim alt yapısı yatmaktadır.

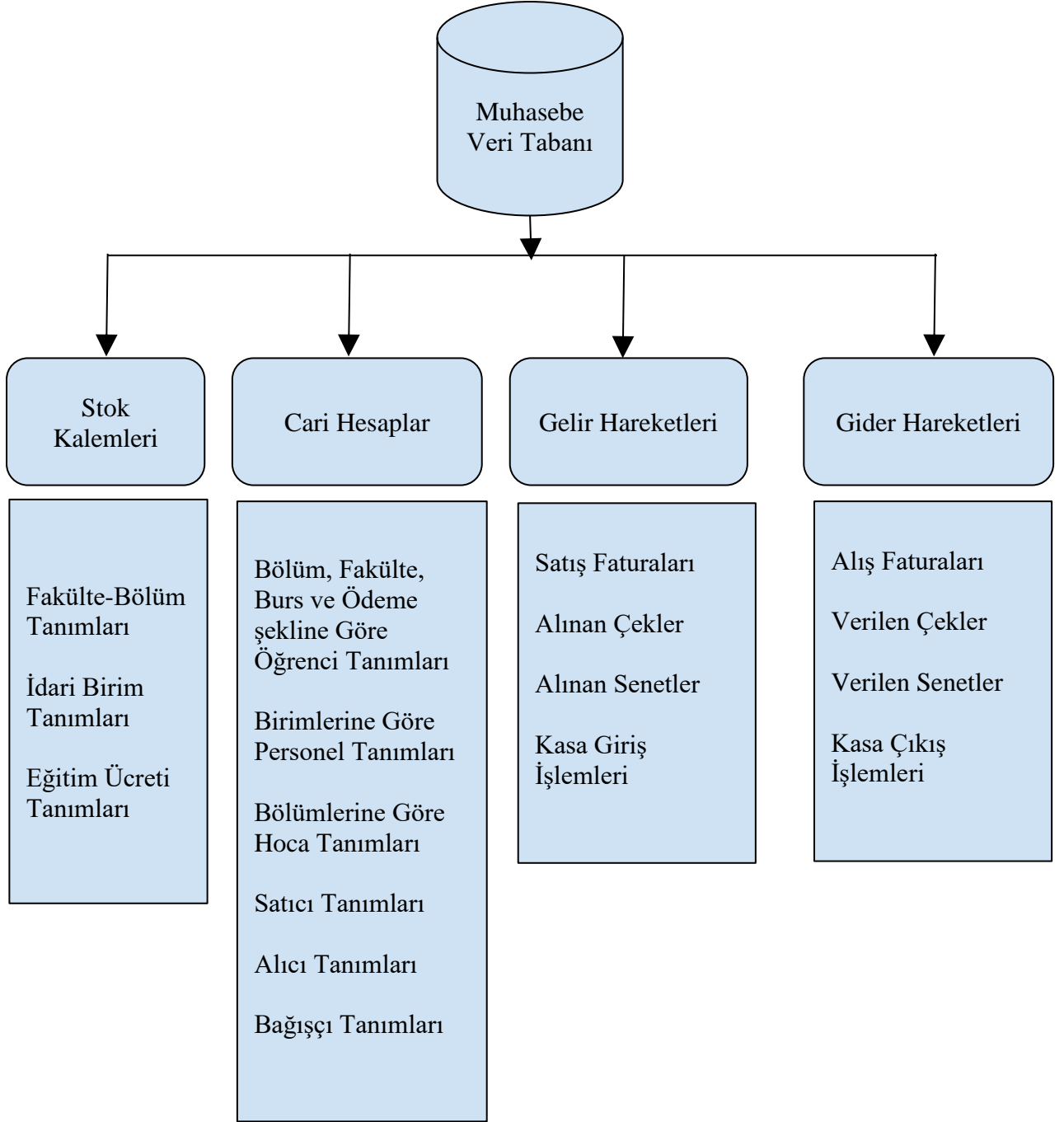
Kablosuz erişim sistemleri, üniversite kampüslerinin her köşesinde öğrencilerin internete erişimleri için sürekli hizmet vermektedir. 5651 sayılı yasa gereği her bağlantının geriye dönük kayıtlarının tutulması ve gerekli görülen hallerde kamu görevlileri ile paylaşılması zorunluluk arz etmektedir. Bu veriler de sürekli olarak bir veri tabanında depolanarak en az yasada belirtilen süre olan 2 yıl kadar bekletilmektedir.

Tüm bu veriler, her gün, her saat, her an sürekli olarak üniversite veri tabanlarında depolanarak arşivlenmekte, ancak çok az üniversite tarafından çok az bir kısmı istatistiki verilere çevrilebilmektedir. Üniversitelerde bu tür analiz çalışmaları henüz gündeme gelme de eğitim harici diğer sektörlerde sahip olunan her veri en ince ayrıntısına kadar kullanılarak istatistiki ve yol gösterici raporlar haline getirilmekte, anlık olarak karar alıcı yazılımlar sayesinde gerçek hayata dahil edilmektedir.

Üniversite bilişim alt yapısında yer alan ve yönetime yardımcı olacak, aynı zamanda iç kontrol sistemlerini destekleyecek yazılımların ve veri tabanlarının belli başlıları şöyledir:

3.2.1. Muhasebe Bilgi Sistemleri

Muhasebe bilgi sistemlerinde, tüm üniversiteye ait fatura ile alınmış ürünler/hizmetler ve bunların fiyatları, öğrenci eğitim ücreti tahakkukları ve tahsilatları, alınan çekler, alınan senetler, verilen çekler, verilen senetler vb. tüm gelir ve giderler, tahsilat şekilleri hesaplara ayrılmış bir şekilde tutulmalıdır.



Şekil - 4: Muhasebe Veri Tabanında Yer Alan Bilgiler

Muhasebe bilgi sistemi yazılımı ile kaydedilen veriler, bir vakıf üniversitesinin en temel unsurlarından oluşur. Fakülte ve bölümlerin hesaplarının ayrı ayrı takip edilebilmesi için öğrencilerin, eğitimcilerin ve gelir-gider kalemlerinin fakülte ve bölüm bazlı kaydedilebiliyor olması gerekmektedir. Yine aynı şekilde yapılan malzeme ve hizmet alımlarının fakülte ve bölüm seviyesinde ayrılabilir şekilde kaydı esas alınmalıdır. İdari birimler, tüm üniversiteye hizmet ettiği için, idari birimlerin giderleri belirli bir orana göre fakülte ve bölümlere dağıtılabilmelidir. Aşağıda bir vakıf üniversitesinde olabilecek hesap kodu örneği sunulmuştur:

Tablo - 3: Fakülte ve Bölümlerin Hesap Kodu Kırılımları

1. Kırılım	2. Kırılım	3. Kırılım	4. Kırılım	5. Kırılım	
632	740	770			
			10.000		ÜNİVERSİTE
				11.001	Üniversite
			11.000		MÜTEVELLİ HEYETİ
				11.001	Müteveli Heyeti
81			12.000		ÜNİVERSİTE REKTÖRLÜĞÜ
		951		12.001	Üniversite Rektörlüğü
82		952		12.010	Genel Sekreterlik
83		953		12.020	Bilişim Teknolojileri Müdürlüğü
84		954		12.030	İdari İşler Müdürlüğü
85		955		12.040	Mali İşler Müdürlüğü
86		956		12.050	İletişim, Halkla İlişkiler ve Basın Müdürlüğü
87		957		12.060	İnsan Kaynakları Müdürlüğü
88		958		12.070	İnşaat, Emlak, Bakım Onarım Müdürlüğü
89		959		12.080	Kütüphane ve Dokümantasyon Müdürlüğü
90		960		12.090	Öğrenci İşleri Müdürlüğü
91		961		12.091	Sağlık Kültür ve Spor Müdürlüğü
81	901		12.100		İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ
				12.101	İİBF Dekanlığı
				12.110	İşletme Bölümü
				12.120	Uluslararası Ticaret Bölümü
				12.130	Sosyal Güvenlik ve Sigortacılık Bölümü
				12.140	Sosyal Hizmetler Bölümü
82	902		12.200		HUKUK FAKÜLTESİ
				12.201	Hukuk Fakültesi Dekanlığı
83	903		12.300		MÜHENDİSLİK FAKÜLTESİ
				12.301	Mühendislik Fakültesi Dekanlığı
				12.310	Bilgisayar Mühendisliği
				12.320	Mekatronik Mühendisliği
				12.330	Elektrik Elektronik Mühendisliği
				12.340	Makine Mühendisliği
				12.350	Malzeme Bilimi ve Nano Teknoloji Mühendisliği
				12.360	İnşaat Mühendisliği
84	904		12.400		GÜZEL SANATLAR VE TASARIM FAKÜLTESİ
				12.401	Güzel Sanatlar ve Tasarım Fakültesi Dekanlığı
89	909		12.500		YABANCI DİL HAZIRLIK SINIFI
				12.501	Yabancı Dil
90	920		12.900		ADALET MESLEK YÜKSEK OKULU
				12.901	Adalet Meslek Yüksek Okulu Müdürlüğü

Hesap kodların oluşturma işleminde, raporlarda ne kadar alt birime inilmesi isteniyor ise ona göre kırılım sayıları artırılabilir. Verilen örnekte, fakültelerde bölümlere kadar inilmiştir. Akademik birimlerde fakülte ve bölümlerin miktarına göre, idari birimlerde ise yapıya uygun olarak daire başkanlıkları veya şube müdürlükleri seviyelerine kadar kırılımlara ayrılması uygun olur.

Bu hesap kodlarının yanı sıra, muhasebe sisteminde hesap planları da uygun olarak kullanılmalıdır. Borçların ve alacakların sınıflandırıldığı hesap kodları, amaçlarına uygun olarak kullanıldığında hesap kodlarına dağılımlarında daha doğru sonuçlar alınabilecek ve istenilen raporlara daha doğru olarak ulaşılabilecektir.

rnek olarak bir vakıf niversitesinde varlık ve kaynak hesaplarının yanında kullanılacak gelir ve gider hesap planlarının en genel olanları aşağıdaki tabloda verilmeye çalışılmıştır:

600	YURT İÇİ SATIşLAR
602	DİĞER GELİRLER
602.880	Bağış ve Yardımlar
602.880.80	Kurucu Bağış ve Yardımları
602.880.82	SGK Hazine İndirimleri
602.880.84	Kişilerden Alınan Bağış ve Yardımlar
602.880.86	Diğer Bağış ve Yardımlar
642	Faiz Gelirleri
649.80.01	Kira Gelirleri
649.81	Fatura Edilen Maliyetler
679	Diğer Olağandışı Gelir ve Kârlar
610	Eksi: Satıştan İadeler
740	HİZMET ÜRETİM MALİYETİ
740.10	Tam Zamanlı Akademik Personel Giderleri
740.11	Kısmi Zamanlı Akademik Personel Giderleri
740.15	İdari Personel Giderleri
740.30	Dışardan Sağlanan Fayda ve Hizmetler
740.40	eşitli Giderler
740.40.01	<i>Laboratuvar Deney ve Analiz Giderleri</i>
740.40.02	<i>Eğitim, Kitap, Araç, Gereç Giderleri</i>
740.40.03	<i>Yurtiçi ğreniminde denen Burslar</i>
740.40.04	<i>Ortak Yönetim Giderleri</i>
740.50	<i>Vergi, Resim ve Harçlar</i>
740.60	Amortisman ve Tükenme Payları
740.70	Finansman Giderleri
760	PAZARLAMA, SATIş ve DAĞITIM GİDERLERİ
760.30	Dışardan Sağlanan Fayda ve Hizmetler
760.40	eşitli Giderler
770	GENEL YÖNETİM GİDERLERİ

770.01	İşçi Ücret ve Giderleri
770.30	Dışardan Sağlanan Fayda ve Hizmetler
770.40	Çeşitli Giderler
770.50	Vergi Resim ve Harçlar
770.60	Amortisman ve Tükenme Payları
770.70	Finansman Giderleri
770.01	Elektrik Giderleri
770.02	Su Giderleri
770.03	Doğalgaz Yakacak Giderleri
770.04	Posta Giderleri
770.05	Kargo, Taşıma ve Dağıtım Giderleri
770.06	Telefon Giderleri
770.07	İlan Giderleri
770.08	İnternet Giderleri
770.09	Bina Bakım ve Onarım Giderleri
770.10	Tesis, Makine ve Cihazlar Bakım Onarım Gid.
770.11	Demirbaşlar Bakım Onarım Giderleri
770.12	Bilgisayar ve Programları Bakım Onarım Gid.
770.13	Taşıtlar Giderleri
770.14	Güvenlik Hizmet ve Malzeme Giderleri
770.15	Temizlik Hizmet ve Malzeme Giderleri
770.16	Yönetim Danışmanlığı Giderleri
770.17	Elektrik Malzeme Giderleri
770.18	Dışardan Sağlanan Fayda ve Hizmetler
770.40	ÇEŞİTLİ GİDERLER
770.40.01	Bina Sigorta Giderleri
770.40.02	Taşıtlar Araçları Sigorta Giderleri
770.40.03	Öğrenci Sigorta Giderleri
770.40.04	Temsil Ağırılama Giderleri
770.40.05	Tören Giderleri
770.40.06	Çevre Düzenleme Giderleri
770.40.07	Noter Mahkeme Giderleri
770.40.08	Kırtasiye Giderleri
770.40.09	Gazete, Dergi, Kitap Giderleri
770.40.10	Baskı Matbaa Giderleri
770.40.11	Akaryakıt Giderleri
770.40.12	Üyelik Aidatları
770.40.13	Bilgisayar Sarf Malzemesi Giderleri
770.40.14	Tanıtım Giderleri
770.40.15	Kongre, Seminer, Panel Giderleri
770.40.16	Diğer Çeşitli Giderler
770.50	VERGİ, RESİM ve HARÇLAR
770.60	AMORTİSMAN GİDERLERİ
770.70	FİNANSMAN GİDERLERİ

Tablo - 4: Vakıf Üniversitelerinde Kullanılabilecek Hesap Planı Kodları

Hesap planlarında, üniversite eğitim gelirleri 600'lü hesaplarda toplanarak Yurt İçi Satışlar hesabının konusu edilir. Bir vakıf üniversitesinin geliri sadece eğitim ücretinden ibaret olmayabilir. Bunun yanında Bağış ve Yardımlar, SGK Hazine İndirimleri, Kurucu Vakfın

Bağış ve Yardımları gibi 602'li hesapların işletilmesini gerektirecek gelirleri de olabilir. Ayrıca Faiz Gelirleri, Kira Gelirleri, Olağandışı Gelir ve Karlar gibi 649'lu hesapları işletecek gelirleri de olması muhtemeldir.

Vakıf üniversitelerinde giderlerin kaydedilmesi, hesap planlarını daha etkin olarak kullanmayı gerektirir. Çünkü fakülte veya bölümlerin gerçek maliyetlerini elde edebilmek için, direkt etki eden giderlerin yanında, dolaylı olarak etki ettirilmesi gereken giderler de mevcuttur. Örneğin idari birimlerin görevi üniversite faaliyetlerinin devam etmesi için hayati önem taşımaktadır. İdari birimlerin maliyeti direkt olarak bir fakülte veya bölüme çıkartılamaz. Ancak fakülte veya bölümlere belirlenecek bir oranla dağıtılması gereklidir. Bu maliyet dağıtımının sağlıklı yapılabilmesi için hesap planlarının doğru çalıştırılması gereklidir.

3.2.2. Maliyet, Harcama ve Gider Kavramları ile Maliyet Muhasebesinin Temel Amaçları

Maliyet ve Harcama kavramları maliyet muhasebesinin temel kavramlarını oluşturmaktadır. Bu kavramlar maliyet muhasebesinin temel amaçlarını oluşturan sebeplerin de açıklanmasında katkısı vardır (Samur, 2012, 2-4):

Maliyet; Belirli bir varlık elde edebilmek için katlanılan, parasal olarak ifade edilebilen ve bir değer birikiminin oluşmasına olanak veren fedakârlıkların tümüdür.

Harcama ise; bir varlık elde etmek veya bir hizmeti sağlamak veya bir zararın giderilmesi amacıyla, borçlanma, para ödeme veya bir varlığın aktarılmasıdır. Diğer bir ifade ile sağlanmış bir hizmet veya satın alınmış bir varlık için ödenen veya ödenecek olan para tutarı veya varlık değeridir. Her harcama bir gider olduğu halde; her gider bir harcama değildir. Örnek vermek gerekirse, amortismanlar bir giderdir. Ancak bu gider oluşları bir harcamayı gerektirmez. Giderler genel anlamda varlık azalışı olarak ifade edilse de maliyet oluşumu açısından bir değer birikimini de ifade etmektedir.

Maliyet Muhasebesinin Temel Amaçları

Maliyet muhasebesinin temel amaçlarını özetlemek gerekir ise başlıca dört madde olarak şu şekilde belirtilebilir (Büyükmirza, 2015, 82):

- a) Üretilen mamul ve yarı mamul ürünlerin maliyetini saptayarak, satılan mamullerin maliyetinin belirlenmesini sağlamak,

- b) Yönetimin mamul fiyatlandırma çalışmalarına ve kısa vadeli planlarına kaynak teşkil edecek maliyetleri belirlemek, gider bütçelerinin düzenlenmesini sağlamak,
- c) Yapılan giderleri, gider merkezlerine göre ayırarak yöneticilere maliyet kontrolü ve başarı değerlendirmeleri için gerekli bilgileri sağlamak,
- d) Uzun vadeli veya olağan dışı olarak alınacak kararların maliyetlerini saptayıp, karşılaştırma imkânı tanıyarak yönetim kararlarına yardımcı olmak.

3.2.3. Maliyet Sistemleri ve Akademisyen Maliyetinin Fakülte / Bölüm Maliyetine Dağıtım Modeli

İşletme giderlerinin, daha önceden belirlenen ve ihtiyaç duyulan sınıflandırmaya göre takip edilebilmesi, ilgili gider yerlerine dağıtılabilmesi, stok maliyet giderlerinin saptanabilmesi ve bu giderlerin mamul maliyetlerine yüklenebilmesi amacıyla kullanılan belgelerden, düzenlenen tablolardan ve tutulan kayıtlardan oluşan sistemlerdir. Maliyet muhasebesi, finansal muhasebe ve yönetim muhasebesine dönük amaçlarını maliyet sistemini kullanarak ve maliyet analizleri yardımıyla gerçekleştirmeye çalışır (Büyükmirza, 2015, 82).

Maliyet hesaplama sistemleri kullanılan tekniklere göre şu şekilde gruplandırılabilir (Samur, 2012, 2-4):

a) Kullanılan Üretim Tekniğine Göre

1. Safha (Evre) Maliyet Sistemi

Günümüzde işletmeler genel olarak safha maliyet sistemine uygun üretim yapmaktadırlar. Hammaddenin imalata sevkiyle başlayan ve diğer şekillendirme maliyetlerinin (direkt işçilik giderleri ve genel üretim giderleri) de dikkate alınarak her üretim aşamasında eşdeğer ürün birim maliyetlerinin hesaplanarak gider kontrollerinin yapıldığı bir maliyet sistemidir.

2. Sipariş Maliyet Sistemi

Bu maliyet sistemini, genellikle safha maliyet sistemiyle mamul üretip pazarlama riski taşımak istemeyen işletmeler ile diğer işletmelerin ürettiği mamullerin ek parçalarını ya da tamamını sipariş usulüyle üreten işletmeler kullanmaktadır.

Sipariş maliyeti sistemini kullanan işletmeler doğal olarak siparişlerin maliyetlerini saptarken öngörülen maliyetleri (standart maliyet) dikkate alarak birim sipariş maliyetlerini hesaplamakta ve bu maliyet bilgisini esas alarak sipariş fiyatlarını oluşturmaktadırlar.

b) Kullanılacak Rakamlara Göre;

1) Fiili Maliyet Sistemi: Üretim sonucu gerçekleşen maliyetleri dikkate alan bir sistemdir.

2) Standart Maliyet ise; Üretim tamamlanmadan önce bir takım teknik yöntemlerden de yararlanılarak önceden maliyetleri öngören sistemdir.

c) Tüm Maliyet Unsurlarını Kapsayıp Kapsamadığına Göre

1) Tam Maliyet: Direkt İlk Madde, direkt işçilik ve genel üretim giderleri gibi üretim maliyetlerini oluşturan bütün giderlerin dikkate alınarak üretilen mamul satış maliyetlerinin hesaplandığı bir sistemdir.

2) Değişken Maliyet Sistemi: Bu sistemde mamul maliyetlerin hesaplanırken sadece değişken giderlerin hesaba katıldığı maliyetleme sistemidir. Direkt ilk madde, Direkt İşçilik Giderleri ve Genel Üretim Giderlerinin değişken olan kısımları dikkate alınarak mamul satış maliyetlerinin hesaplandığı; genel üretim giderleri içinde yer alan sabit giderlerin (kira, amortisman, sigorta) faaliyet gideri olarak değerlendirildiği sistemdir. (Samur, 2012)

3) Normal Maliyet Sistemi: Direkt ilk madde ve malzeme, Direkt işçilik ve genel üretim giderlerinin tamamını, sabit genel üretim giderlerinin ise kullanılan kapasiteye düşen bölümünü üretim maliyetlerine yükleyen yöntemdir. Yöntemde boş kapasiteye veya kapasitenin aşılma kısmına düşen sabit genel üretim giderleri “kapasite sapması” adıyla ayrılarak kayıtlar denkleştirilir.

Bir Hizmet İşletmesi Olarak Üniversitelerde Maliyetlendirme

Hizmet işletmeleri, müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak amacı ile hizmet üreten ve satan işletmelerdir. Hizmet işletmeleri soyut olan, raf ömrü olmayan, daha çok insanlarca yerine getirilebilen, ikinci el değeri olmayan, taklit edilemeyen ve ancak müşteri ile karşılıklı olarak gerçekleştirilen (Brown, 2005: 30) ürünlerini sunarken diğer işletmelerden daha fazla şu 4 faktöre odaklanmaları gerekmektedir: ‘Maliyet’, ‘uygunluk’, ‘iletişim’ ve ‘müşteri ihtiyaç ve beklentileri’dir (McDonald ve Payne, 2006: 10).

Hizmet üreten işletmeler maliyet hesapları için sadece 74 Nolu Hesap grubunda yer alan defteri kebir hesaplarını kullanabilirler. Bu grup hizmet işletmeleri ile ilgilidir. Hizmet işletmelerinde 71, 72 ve 73 gruplarda yer alan hesaplar kullanılmaz. Bu hesaplar yerine 74 Nolu gruptaki hesaplar kullanılır. Hizmet işletmelerinin üretim maliyetlerinin izlenmesinde kullanılan hesaplar bu grupta yer alır.

Hizmet işletmelerinde üretilen hizmetler için yapılan giderlerin fiili tutarları bu 740 Nolu Hesabın borcuna kaydedilir. Dönem Sonlarında 740 Hesap 741 Hizmet Üretim Maliyeti Hesabı ile karşılaştırılarak kapatılır.

Giderlerin, direkt gider ve Ortak Genel Yönetim Giderleri şeklinde ayrılması da dağıtımı daha doğru sonuçlar üretecek şekilde düzenleyecektir. Direkt giderler olarak Tam ve Kısmi Zamanlı Akademik Personel Giderleri, İdari Personel Giderleri, Eğitim, Kitap, Araç, Gereç Giderleri, Vergi, Resim ve Harçlar, Amortisman ve Finans Giderleri olarak gruplandırılabilir ve buna bağlı olarak hesap planında 740'lı hesaplar işletilebilir. Ortak Genel Yönetim Giderlerinde ise; elektrik, su, doğalgaz giderleri, internet ve bina bakım giderleri gibi geneli ilgilendiren giderlerin dağıtılması 770'li hesap kodlarının çalıştırılması ile daha sağlıklı hale getirilebilir.

Dağıtılması gereken Ortak Genel Yönetim Giderlerinde, dağıtım oranları da kullanım şekline uygun olarak belirlenmelidir. Örneğin, elektrik giderlerinde, ortak elektrik sayacından dolayı tek bir fatura gelmekte veya bir fatura ile birçok alanı ilgilendiren elektrik tüketimi ücretlendirilmektedir. Bu gideri birçok fakülteye, bölüme dağıtabilmek için en uygun olan dağıtım anahtarı biçimi, birimlerin, bölümlerin ve fakültelerin kullanım alanlarıdır. Yine ortak kullanılan dersliklerde bu anahtar, bölümlerin derslikleri kullanım saatine giderlerin oranlanması ile bulunabilir.

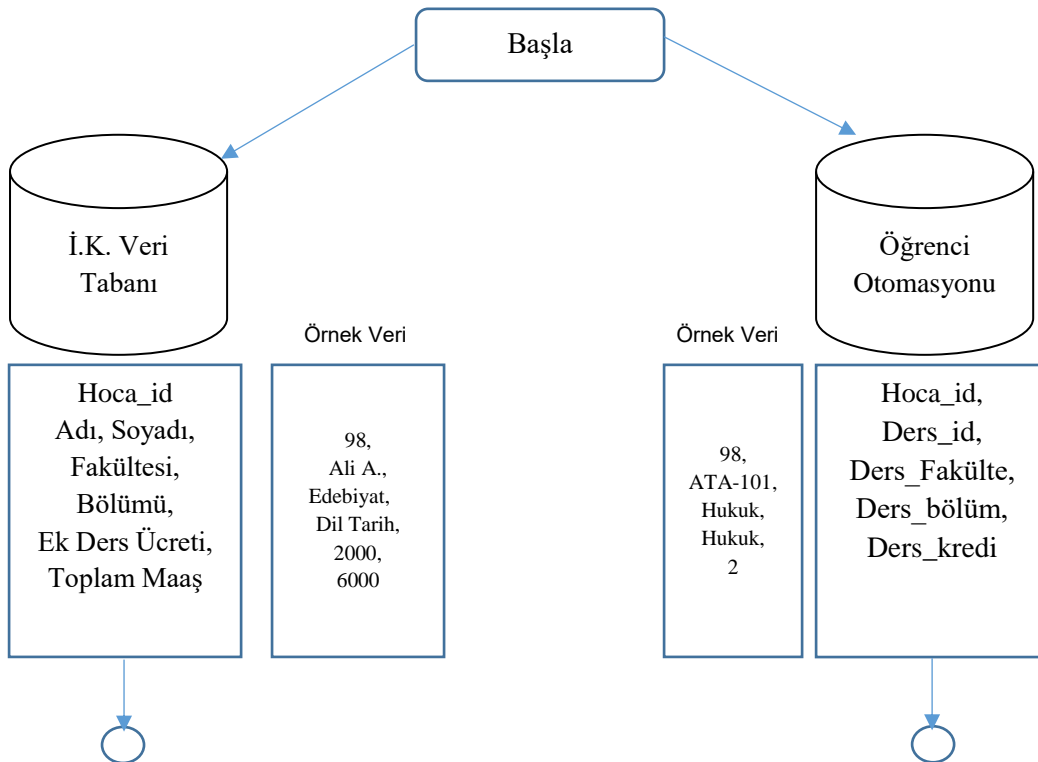
Bir başka farklı örnek gider dağıtımı ise Temizlik Hizmet ve Malzeme Giderleri kaleminden gösterilebilir. Temizlik Hizmeti tüm üniversite yerleşkesinde belirli sayıda istihdam edilen temizlik personeli tarafından yapılmaktadır. Bu hizmetin fakülte - bölüm başına maliyeti hesaplanırken öğrenci sayısı ve bölümlerde çalışan personel sayısının toplamı dağıtım anahtarı olarak kullanılırsa temizlik hizmetinin gideri daha sağlıklı olarak dağıtılabilir. Aynı örnek güvenlik hizmeti için de kullanılabilir. Verilen toplam güvenlik hizmeti, personel

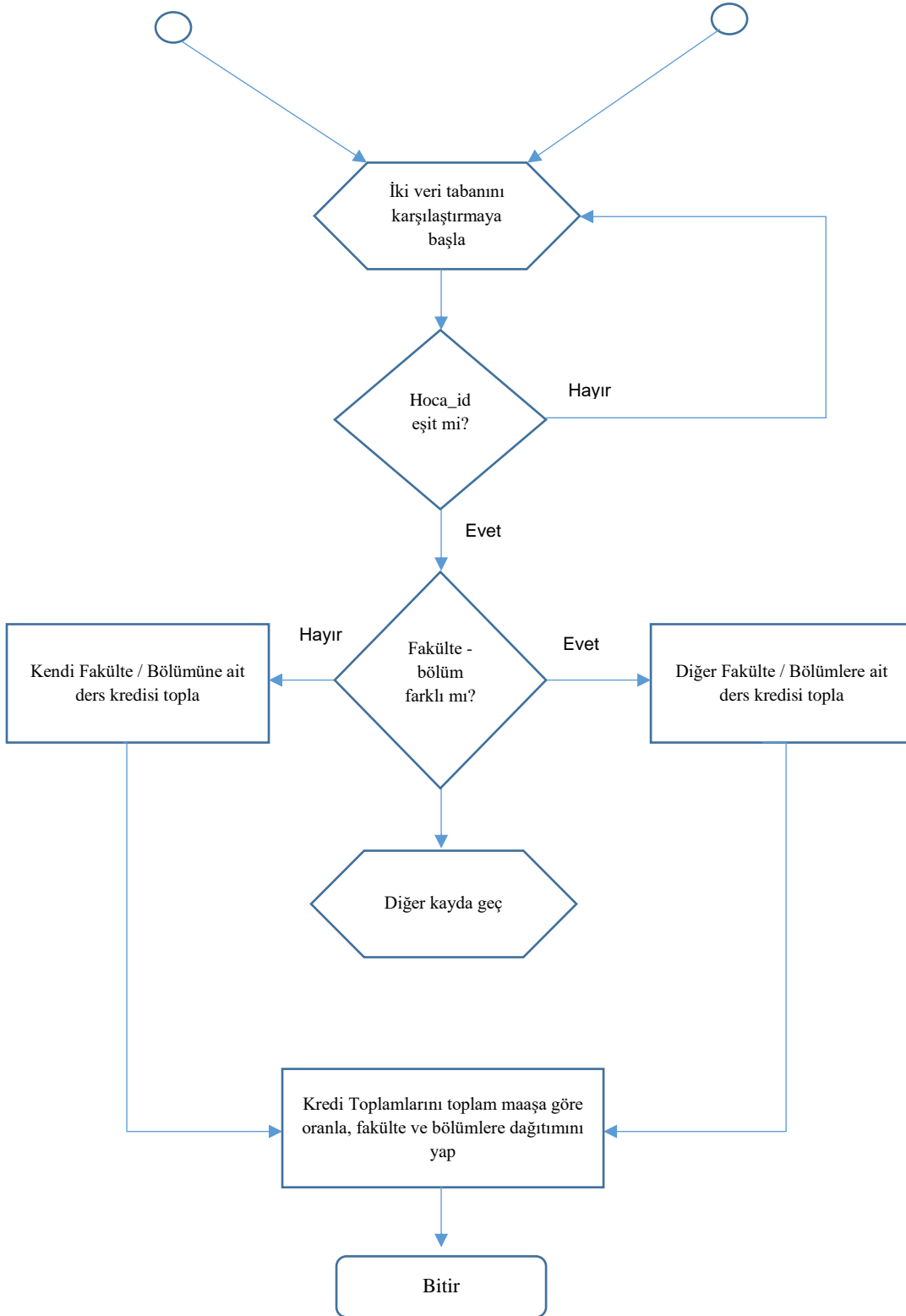
ve öğrenci sayısının toplamına bölünerek bölüm ve fakülte bazında ortalama güvenlik hizmeti dağılımı yapılabilir. Burada dağıtım anahtarı olarak personel ve öğrenci sayısı kullanılmıştır.

Akademisyen Maliyetinin Fakülte / Bölüm Maliyetine Dağıtım Modeli

Fakülte ve bölümlerin maliyet hesaplamalarına etki eden unsurlar Tam Zamanlı Akademik Personel Giderleri, Kısmi Zamanlı Akademik Personel Giderleri, İdari Personel Giderleri, Dışardan Sağlanan Fayda ve Hizmetler, Laboratuvar Deney ve Analiz Giderleri, Eğitim, Kitap, Araç, Gereç Giderleri, Yurtiçi Öğreniminde Ödenen Burslar, Ortak Yönetim Giderleri, Vergi, Resim ve Harçlar, Amortisman ve Tükenme Payları, Finansman Giderleri olarak tanımlanabilir. Bu faktörlerden birisi olan Akademik Personel Giderleri’nde ayrılması zor olan husus, farklı bölümlerden gelip ders veren öğretim elemanlarının o bölüme olan maliyete etkisidir. Bu maliyetin öğretim elemanının kayıtlı olduğu bölüm-fakülteden de düşülmesi gerekmektedir. Örneğin haftada 30 saat derse giren bir öğretim elemanı, bu 30 saatin 10 saatini diğer fakülte-bölümlerde giriyor ise, öğretim elemanını maliyetinin 1/3’ü diğer fakülte-bölümlere yansıtılması ve kendi fakülte-bölümüne olan maliyeti 2/3 olarak hesaplanması uygun olacaktır.

Kullanılacak veri tabanları “İnsan Kaynakları” veri tabanı ve “Öğrenci İşleri” veri tabanlarıdır. Veri tabanlarının birbirleri ile bağlantı kuracağı anahtar alanlar olarak “hoca_id”, “ders_id” alanlarının kullanılması uygun olacaktır.





Aşağıda verilen tabloda hesap planlarının kullanım şekli ve bu hesapların üniversite bölüm ve birimlerine dağılımı örnek olarak verilmeye çalışılmıştır:

ÖRNEK ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİ SAYILARINA GÖRE FAKÜLTELER MALİYETİ 2011-2012 DÖNEMİ

Ö Ğ R E N C İ S A Y I L A R I

HS.KO D	HESAP İSMİ	GİDER TUTARLARI	131	222	80	0	178	37	648
			İİBF	HUKUK	MÜHENDİSLİK	GÜZ.SAN	YD HAZIRLIK	AMYO	TOPLAMLAR
740	FAKÜLTELER	4.191.018,7	994.716,80	1.170.562,49	1.221.335,43	38.071,23	751.976,44	14.356,38	4.191.018,77
760-900	PAZARLAMA SATIŞ VE DAĞITIM GİD	210.909,52	42.637,57	72.256,04	26.038,21	0,00	57.935,02	12.042,67	210.909,52
770-951	REKTÖRLÜK	172.025,83	34.776,83	58.934,78	21.237,76	0,00	47.254,01	9.822,46	172.025,83
770-952	GENEL SEKRETERLİK	117.798,19	23.814,14	40.356,79	14.542,99	0,00	32.358,14	6.726,13	117.798,19
770-953	BİLİŞİM TEKNOLOJİLERİ MÜDÜRLÜĞÜ	103.590,11	20.941,83	35.489,20	12.788,90	0,00	28.455,31	5.914,87	103.590,11
770-954	İDARİ İŞLER MÜDÜRLÜĞÜ	64.321,18	13.003,20	22.035,96	7.940,89	0,00	17.668,47	3.672,66	64.321,18
770-955	MALİ İŞLER MÜDÜRLÜĞÜ	143.330,48	28.975,76	49.103,96	17.695,12	0,00	39.371,64	8.183,99	143.330,48
770-956	İLETİŞİM, HALKLA İLİŞKİLER VE BASIN MDL.	91.009,56	18.398,54	31.179,20	11.235,75	0,00	24.999,54	5.196,53	91.009,56
770-957	İNSAN KAYNAKLARI MÜDÜRLÜĞÜ	44.590,42	9.014,42	15.276,35	5.504,99	0,00	12.248,60	2.546,06	44.590,42
770-958	İNŞAAT, EMLAK, BAKIM ONARIM MÜDÜRL.	33.722,88	6.817,43	11.553,21	4.163,32	0,00	9.263,38	1.925,53	33.722,88
770-959	KÜTÜPHANE VE DÖKÜMANTASYON MDL.	36.585,17	7.396,08	12.533,81	4.516,69	0,00	10.049,63	2.088,97	36.585,17
770-960	ÖĞRENCİ İŞLERİ MÜDÜRLÜĞÜ	95.419,61	19.290,08	32.690,05	11.780,20	0,00	26.210,94	5.448,34	95.419,61
770-961	SAĞLIK KÜLTÜR VE SPOR MÜDÜRLÜĞÜ	40.157,82	8.118,32	13.757,77	4.957,76	0,00	11.031,01	2.292,96	40.157,82
770-999	DAĞITILACAK ORTAK GENEL YÖN.GİD.	1.097.493,3	221.869,80	375.993,09	135.493,01	0,00	301.471,94	62.665,52	1.097.493,35

	6.441.972,89	1.449.770,80	1.941.722,70	1.499.231,00	38.071,23	1.370.294,08	142.883,08	6.441.972,89	
	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Ücretli Öğrenci Sayısı	88	179	27	0	44	33	371		
%100 Burslu Öğrenciler	20	23	25	0	38	4	110		
%50 Burslu Öğrenciler	21	20	25	0	35	0	101		
%25 Burslu Öğrenciler	2	0	3	0	61	0	66		
Toplam Öğrenci Sayısı	131	222	80	0	178	37	648		
ÜCRETLİ EĞİTİM ALAN ÖĞRENCİ SAYISI	100	189	42	0	107	33	471		

	İİBF	HUKUK	MÜHENDİSLİK	GÜZEL SANATLAR	YD HAZIRLIK	AMYO	GENEL ORTALAMA
Fakültelerin Ücret Alınan Öğr.Sayı.Göre Bir Öğrenci Maliyeti (Burslu öğrenciler hariç tutulmuştur.)	14.497,71	10.273,67	35.909,72	0,00	12.776,63	4.329,79	13.677,22
Fakültelerin Tüm Öğrenci Sayılarına Göre Bir Öğrenci Maliyeti (Bütün Öğrenciler Dahil Edilmiştir.)	11.066,95	8.746,50	18.740,39	0,00	7.698,28	3.861,70	9.941,32

Tablo – 5: Örnek Üniversite- Öğrenci Sayılarına Göre Fakülteler Maliyeti 2011-2012 Dönemi

ÖRNEK ÜNİVERSİTE CİROLARINA GÖRE FAKÜLTELER MALİYETLERİ 01.09.2011-31.08.2012 DÖNEM

F A K Ü L T E L E R T A H S İ L A T C İ R O L A R I

1.389.598,87 2.932.537,08 615.458,24 0,00 1.446.893,27 284.824,19 6.669.311,65

HS.KOD	HESAP İSMİ	GİDER TUTARLARI	İİBF	HUKUK	MÜHENDİSLİK	GÜZ.SAN	YD HAZIRLIK	AMYO	TOPLAMLAR
740	FAKÜLTELER	4.191.018,77	994.716,80	1.170.562,49	1.221.335,43	38.071,23	751.976,44	14.356,38	4.191.018,77
760-900	PAZARLAMA SATIŞ VE DAĞITIM GİD	210.909,52	43.944,51	92.738,20	19.463,18	0,00	45.756,38	9.007,25	210.909,52
770-951	REKTÖRLÜK	172.025,83	35.842,81	75.640,81	15.874,91	0,00	37.320,65	7.346,65	172.025,83
770-952	GENEL SEKRETERLİK	117.798,19	24.544,10	51.796,58	10.870,67	0,00	25.556,07	5.030,77	117.798,19
770-953	BİLİŞİM TEKNOLOJİLERİ MÜDÜRLÜĞÜ	103.590,11	21.583,74	45.549,20	9.559,52	0,00	22.473,66	4.423,99	103.590,11
770-954	İDARİ İŞLER MÜDÜRLÜĞÜ	64.321,18	13.401,78	28.282,42	5.935,70	0,00	13.954,35	2.746,94	64.321,18
770-955	MALİ İŞLER MÜDÜRLÜĞÜ	143.330,48	29.863,93	63.023,29	13.226,84	0,00	31.095,25	6.121,17	143.330,48
770-956	İLETİŞİM, HALKLA İLİŞKİLER VE BASIN MDL.	91.009,56	18.962,49	40.017,46	8.398,56	0,00	19.744,33	3.886,72	91.009,56
770-957	İNSAN KAYNAKLARI MÜDÜRLÜĞÜ	44.590,42	9.290,73	19.606,68	4.114,90	0,00	9.673,80	1.904,31	44.590,42
770-958	İNŞAAT, EMLAK, BAKIM ONARIM MÜDÜRL.	33.722,88	7.026,40	14.828,16	3.112,02	0,00	7.316,11	1.440,19	33.722,88
770-959	KÜTÜPHANE VE DÖKÜMANTASYON MDL.	36.585,17	7.622,78	16.086,72	3.376,16	0,00	7.937,08	1.562,43	36.585,17
770-960	ÖĞRENCİ İŞLERİ MÜDÜRLÜĞÜ	95.419,61	19.881,36	41.956,59	8.805,52	0,00	20.701,09	4.075,06	95.419,61
770-961	SAĞLIK KÜLTÜR VE SPOR MÜDÜRLÜĞÜ	40.157,82	8.367,17	17.657,64	3.705,85	0,00	8.712,16	1.715,01	40.157,82
770-999	DAĞITILACAK ORTAK GENEL YÖN.GİD.	1.097.493,35	228.670,60	482.574,53	101.279,02	0,00	238.098,90	46.870,30	1.097.493,35
		6.441.972,89	1.463.719,22	2.160.320,77	1.429.058,26	38.071,23	1.240.316,25	110.487,17	6.441.972,89

		%		%		%		%		%				
ÜCRETLİ ÖĞRENCİ SAYISI	88	67,18%	179	80,63%	27	33,75%	0	0,00%	44	24,72%	33	89,19%	371	57,25%
%100 BURLU ÖĞRENCİ SAYISI	20	15,27%	23	10,36%	25	31,25%	0	0,00%	38	21,35%	4	10,81%	110	16,98%
%50 BURLU ÖĞRENCİ SAYISI	21	16,03%	20	9,01%	25	31,25%	0	0,00%	35	19,66%	0	0,00%	101	15,59%
%25 BURLU ÖĞRENCİ SAYISI	2	1,53%	0	0,00%	3	3,75%	0	0,00%	61	34,27%	0	0,00%	66	10,19%
TOPLAM ÖĞRENCİ SAYISI	131	100,00%	222	100,00%	80	100,00%	0	0,00%	178	100,00%	37	100,00%	648	100,00%
ÜCRETLİ EĞİTİM ALAN ÖĞRENCİ SAYISI	100		189		42		0		107		33		471	

	İİBF	HUKUK	MÜHENDİSLİK	GÜZEL SANATLAR	YD HAZIRLIK	AMYO	GENEL ORTALAMA
Ücret Alınan Öğr.Sayılarına Göre Bir Öğrenci Maliyeti	14.637,19	11.430,27	34.228,94	0,00	11.564,72	3.348,10	13.677,22
Ücret Alınan Öğr.Sayılarına Göre Öğrenci Başına Gelir	13.895,99	15.516,07	14.741,51	0,00	13.490,85	8.631,04	14.159,90
Fak.Tüm Öğrenci Sayılarına Göre Bir Öğrenci Maliyeti	11.173,43	9.731,17	17.863,23	0,00	6.968,07	2.986,14	9.941,32
Fak.Tüm Öğrenci Sayılarına Göre Öğrenci Başına Gelir	10.607,62	13.209,63	7.693,23	0,00	8.128,61	7.697,95	10.292,15

Tablo – 6: Örnek Üniversite - Cirolarına Göre Fakülteler Maliyetleri 01.09.2011-31.08.2012 Dönem

ÖRNEK ÜNİVERSİTE ÖNCEKİ DÖNEM ÖĞRENCİ SAYILARI

	Bö.%50	Bö.%100	Bö.Ücretli	Toplam
Hukuk	8	11	74	93
İşletme	10	10	26	46
Uluslararası	10	10	53	73
Bilgisayar	6	6	3	15
Elektrik Elektronik	6	6	6	18
Mekatronik	5	6	16	27
	45	49	178	272

	2010-2011	2011-2012	Toplam
Hukuk	93	129	222
İşletme	46	50	96
Ulusl.Tic.	73	79	152
Bilgisayar	15	16	31
E.Elekt.	18	21	39
Mekatron	27	21	48
Makine	0	23	23
AMYO	0	37	37
	272	376	648

2010-2011 DÖNEM	
0	% 25 Burslu
45	% 50 Burslu
49	%100 Burslu
178	Ücretli
272	Toplam

YENİ DÖNEM ÖĞRENCİLERİ

	Bö.25%	Bö.%50	Bö.%100	Bö.Ücretli	Hız.25%	Hız.%50	Hız.%100	Hız.Ücretli	Toplam
Bilg.Müh.		1		1	3	5	6		16
E.Elekt.Müh.	1		1	1	5	6	5	2	21
Mekatr.Müh	1	1	6		8	5			21
Makine Müh.	1	6			9		6	1	23
İşletme				1	18	10	10	11	50
Ulusl.Tic.	2	1		8	18	9	11	30	79
Hukuk		12	12	105					129
Adalet MYO			4	33					37
	5	21	23	149	61	35	38	44	376

2011-2012 DÖNEM	
66	% 25 Burslu
56	% 50 Burslu
61	%100 Burslu
193	Ücretli
376	Toplam Öğr.

MEVCUT TÜM ÖĞRENCİ SAYILARI

	Bö.25%	Bö.%50	Bö.%100	Bö.Ücretli	Hız.25%	Hız.%50	Hız.%100	Hız.Ücretli	Toplam
Bilg.Müh.		7	6	4	3	5	6		31
E.Elekt.Müh.	1	6	7	7	5	6	5	2	39
Mekatr.Müh	1	6	12	16	8	5			48
Makine Müh.	1	6			9		6	1	23
İşletme		10	10	27	18	10	10	11	96
Ulusl.Tic.	2	11	10	61	18	9	11	30	152
Hukuk		20	23	179					222
Adalet MYO			4	33					37
	5	66	72	327	61	35	38	44	648

TOPLAM ÖĞRENCİ	
66	% 25 Burslu
101	% 50 Burslu
110	%100 Burslu
371	Ücretli
648	Toplam Öğr.

Tablo – 7: Öğrenci Bölüm Dağılımları (Burslara Göre)

Tablo-5'te 2011-2012 eğitim dönemine ait genel maliyetlerin fakültelere dağılımında öğrenci sayıları baz alınmıştır. 740, 760 ve 770 hesaplarında toplanan giderler, fakültelerde öğrenim gören ve hizmet alan toplam öğrenci sayısı ile oranlanarak fakültelere ait ortak giderlerin dağılımına esas teşkil etmiştir. 740'lı hesaplar fakülteler tarafından yapılmış olan harcamalar olduğu için bu hesaplarda tutulan maliyetler tabloya direkt olarak yansıtılmıştır.

Tablonun orta kısmında yer alan öğrenci-burs bilgileri ile, burs alan ve almayan öğrencilere göre de maliyet analizleri yapılmıştır. Verilen burs türlerine göre öğrencilerin fakülte içerisindeki oranları da bu tablo ile yönetimin bilgisine sunulmuştur. Tablonun en aşağısında ise burs verilen öğrencilerin, burs verilmese ödemesi gereken tutarlar raporlanarak, bursların maliyetleri ve fakültelere göre dağılımları çıkartılmış, yönetime burs planı için analiz imkânı sağlamıştır.

Tablonun hazırlandığı dönemde Güzel Sanatlar ve Tasarım Fakültesi kuruluş kararı çıkartılmış, öğretim üyesi alımlarının bir kısmı yapılmış ancak henüz öğrenci alımı yapılmadığı için tabloda ilgili yerlerin değeri 0 olarak çıkmıştır.

Bu tabloya göre yıllık eğitim ücreti %8 KDV dahil 15.000 TL olan İktisadi ve İdari Birimler Fakültesinin öğrenci brüt maliyeti 11.066,95 TL, bu rakama burs maliyetleri de eklendiğinde 14.497,71 TL ile başa baş noktası civarında bir maliyete sahip olduğu görülmektedir. Hukuk Fakültesi %62 oranında kar ederken, Mühendislik fakültesi %200 zarar etmekte, yine Mühendislik Fakültesi'nde bursların maliyetleri dikkat çekici seviyelerde görünmektedir. Üniversite burs maliyetleri öğrenci başına %37 oranında seyretmektedir.

Tablo-6'da ise 2011-2012 eğitim dönemine ait maliyetlerin fakültelere dağılımında fakülte ciroları baz alınmıştır. Her fakülteye ait toplam gelir, fakülte sütununun başına yazılmış, dağılım bu bilgiye göre yapılmıştır.

Tablonun orta kısmında yer alan öğrenci burs bilgileri ile fakülte bazında öğrenci-burs sayıları dağılımı gösterilmiş, burs oranlarına göre öğrenci sayıları hesap edilerek tam ücretli kaç öğrencinin öğrenim gördüğü, tam burslu kaç öğrencinin öğrenim gördüğü bilgileri net bir şekilde raporlanmıştır. Bu bilgilere göre İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinde öğrenim gören 131 öğrenciden, aslında 100 öğrencilik ücret alınmakta olduğu yönetim birimine raporlanmış olmaktadır.

Yine bu tabloda yer alan bilgilerden İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinin %9,4 oranında zarar ettiği, Mühendislik Fakültesinin %232 oranında zarar ettiği ve üniversite genelinde %3,5'lik bir gelir fazlalığı olduğu görülmektedir. Yine bu tabloda bir öğrenciden elde edilen ortalama gelir 10,292.15 TL iken bir öğrenci için ortalama maliyet 9,941.32 olduğu raporlanmıştır.

Tablonun en altında ise verilen bursların fakültelere göre maliyetleri raporlanmış ve ilgili yönetim birimlerine sunulmuştur.

Tablo-7'de 2010-2011 eğitim öğretim dönemi öğrenci sayıları, 2011-2012 eğitim öğretim öğrenci sayıları birlikte verilerek karşılaştırma imkânı sağlanmış, burs verilen öğrenci sayıları raporlanmıştır. Yine bu tabloda hazırlık mecburiyeti olan bölümlerde, alınan ücret farklı olduğu için hazırlık öğrencilerinin bilgileri ayrıca değerlendirilerek hesaplama dahil edilmiştir.

Tablo-8- Örnek Üniversite- Öğrenci Sayılarına Göre Fakülteler Maliyeti 2011-2012 Dönemi

ÖRNEK ÜNİVERSİTE 01.09.2013-31.08.2014 DÖNEM ÖĞRENCİ SAYILARINA GÖRE FAKÜLTE MALİYETİ

HS.KOD	HESAP İSMİ	GİDERLER	473	549	313	115	330	98	126	64	2068
			İİBF	HUKUK	MÜHENDİSLİK	GÜZ.SAN	YD HAZIRLIK	AMYO	ENSTİTÜLER	KARTUM	TOPLAMLAR
740	FAKÜLTELER HİZMET MALİYETLERİ	12.651.531,47	2.719.880,01	2.561.381,87	3.361.636,53	1.821.510,15	1.554.241,22	268.047,31	279.371,45	85.462,93	12.651.531,47
760-900	PAZARLAMA SATIŞ VE DAĞITIM GİD	73.489,54	16.808,78	19.509,55	11.122,93	4.086,70	11.727,05	3.482,58	4.477,60	2.274,34	73.489,54
770-951	REKTÖRLÜK	394.126,70	90.146,00	104.630,35	59.652,64	21.917,10	62.892,56	18.677,18	24.013,52	12.197,34	394.126,70
770-952	GENEL SEKRETERLİK	233.809,55	53.477,72	62.070,33	35.388,00	13.001,98	37.310,03	11.079,95	14.245,65	7.235,89	233.809,55
770-953	BİLİŞİM TEKNOLOJİLERİ MDL.	277.188,19	63.399,43	73.586,23	41.953,53	15.414,24	44.232,16	13.135,61	16.888,64	8.578,36	277.188,19
770-954	İDARİ İŞLER MÜDÜRLÜĞÜ	134.721,09	30.813,87	35.764,93	20.390,57	7.491,74	21.498,05	6.384,27	8.208,34	4.169,32	134.721,09
770-955	MALİ İŞLER MÜDÜRLÜĞÜ	309.578,47	70.807,84	82.185,00	46.855,93	17.215,44	49.400,82	14.670,55	18.862,13	9.580,77	309.578,47
770-956	İLETİŞİM,HALKLA İLİŞKİLER VE BASIN	145.207,68	33.212,39	38.548,85	21.977,76	8.074,90	23.171,44	6.881,22	8.847,28	4.493,85	145.207,68
770-957	İNSAN KAYNAKLARI MÜDÜRLÜĞÜ	147.119,21	33.649,61	39.056,31	22.267,08	8.181,19	23.476,47	6.971,80	8.963,74	4.553,01	147.119,21
770-958	İNŞAAT, EMLAK, BAKIM ONARIM	94.535,72	21.622,53	25.096,77	14.308,36	5.257,06	15.085,49	4.479,93	5.759,91	2.925,67	94.535,72
770-959	KÜTÜPHANE VE DÖKÜMANTASYON	124.389,22	28.450,73	33.022,09	18.826,80	6.917,20	19.849,34	5.894,65	7.578,84	3.849,57	124.389,22
770-960	ÖĞRENCİ İŞLERİ MÜDÜRLÜĞÜ	192.596,32	44.051,29	51.129,29	29.150,22	10.710,14	30.733,46	9.126,90	11.734,59	5.960,43	192.596,32
770-961	SAĞLIK KÜLTÜR VE SPOR	173.459,34	39.674,21	46.048,93	26.253,76	9.645,95	27.679,68	8.220,03	10.568,61	5.368,18	173.459,34
780-010	BANKA KREDİLERİ	208.391,90	47.664,10	55.322,61	31.540,94	11.588,52	33.254,03	9.875,44	12.696,99	6.449,27	208.391,90
689-689	DİĞER OLAĞANDIŞI GİDERLER	56.532,93	12.930,40	15.008,02	8.556,48	3.143,76	9.021,21	2.679,03	3.444,46	1.749,57	56.532,93
		15.216.677,33	3.306.588,90	3.242.361,11	3.749.881,53	1.964.156,08	1.963.573,01	389.606,45	435.661,77	164.848,49	15.216.677,33

ÖRNEK ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİ SAYILARI VE BURS ORANLARI

	İİBF		HUKUK		MÜHENDİSLİK		GÜZEL SANATLAR		YD HAZIRLIK		AMYO		ENSTİTÜLER		KARTUM		GENEL ORTALAMA	
Ücretli	192	40,59%	406	73,95%	55	17,57%	52	45,22%	24	7,27%	47	47,96%	100	79,37%	35	54,69%	911	44,05%
%100 Burslu	98	20,72%	55	10,02%	82	26,20%	20	17,39%	50	15,15%	10	10,20%	0	0,00%	9	14,06%	324	15,67%
%50 Burslu	88	18,60%	53	9,65%	122	38,98%	25	21,74%	150	45,45%	9	9,18%	26	20,63%	0	0,00%	473	22,87%
%30 Burslu	2	0,42%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	23	6,97%	22	22,45%	0	0,00%	0	0,00%	47	7,24%
%25 Burslu	92	19,45%	18	3,28%	53	16,93%	18	15,65%	60	18,18%	6	6,12%	0	0,00%	0	0,00%	247	11,94%
%20 Burslu	0	0,00%	14	2,55%	1	0,32%	0	0,00%	22	6,67%	3	3,06%	0	0,00%	20	31,25%	60	2,90%
%10 Burslu	0	0,00%	3	0,55%	0	0,00%	0	0,00%	1	0,30%	1	1,02%	0	0,00%	0	0,00%	5	0,24%
%5 Burslu	1	0,21%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	0,05%
Öğrenci Sayısı, Burs Oranı	473	59,41%	549	26,05%	313	82,43%	115	54,78%	330	92,73%	98	52,04%	126	20,63%	64	45,31%	2068	60,92%
Tam Bursla Karşılık Gelen Sayı, Oran	166	35,02%	89	16,23%	156	49,98%	37	32,17%	151	45,88%	23	23,78%	13	10,32%	13	20,31%	649	31,38%

ÖRNEK ÜNİVERSİTE TOPLAM ÖĞRENCİ SAYILARINA GÖRE MALİYET

	İİBF	HUKUK	MÜHENDİSLİK	GÜZEL SANATLAR	YD HAZIRLIK	AMYO	ENSTİTÜLER	KARTUM	TOPLAM GELİR
Fakülte Gelirleri	4.554.646,66	7.033.916,57	2.645.999,50	1.319.281,03	1.932.542,58	495.400,41	557.399,29	87.578,17	18.626.764,21
Öğrenci Başına Gelir	9.629,27	12.812,23	8.453,67	11.472,01	5.856,19	5.055,11	4.423,80	1.368,41	9.007,14
Öğrenci Başına Maliyet	6.990,67	5.905,94	11.980,45	17.079,62	5.950,22	3.975,58	3.457,63	2.575,76	7.358,16
Öğrenci Başına Fark	2.638,60	6.906,29	-3.526,78	-5.607,61	-94,03	1.079,53	966,17	-1.207,35	1.648,98

ÖRNEK ÜNİVERSİTE ÜCRETLİ ÖĞRENCİ SAYILARINA GÖRE MALİYET

Öğrenci Başına Gelir	14.819,09	15.294,45	16.901,95	16.913,86	10.820,51	6.631,87	4.932,74	1.717,22	13.125,76
Öğrenci Başına Maliyet	10.758,38	7.050,14	23.953,25	25.181,49	10.994,25	5.215,62	3.855,41	3.232,32	10.722,77
Öğrenci Başına Fark	4.060,71	8.244,30	-7.051,31	-8.267,63	-173,74	1.416,25	1.077,32	-1.515,10	2.402,99

BURS MALİYETLERİ (2068 ÖĞRENCİDEN 1157 KİŞİ BURS YA DA İNDİRİM ALMAKTA OLUP 649 KİŞİ TAM BURSA EŞİTTİR. TAM BURSA EŞİT GELEN ORAN % 31.75)

166	İİBF	89	HUKUK	156	MÜHENDİSLİK	37	GÜZEL SAN.	151	YD HAZIRLIK	23	AMYO	13	ENSTİTÜLER	13	KARTUM	649	TOPLAM
	2.454.074,07		1.443.750,00		2.607.500,00		633.796,30		2.102.777,78		204.953,70		72.222,22		27.083,33		9.546.157,41

Fakülteler	Kdv Hariç	Ücret	Toplam Verilen Burs (TL)
İİBF	14.814,81	16.000,00	2.454.074,07
Hukuk	16.203,70	17.500,00	1.443.750,00
Mühendislik	16.666,67	18.000,00	2.607.500,00
Güzel Sanatlar	17.129,63	18.500,00	633.796,30
YD Hazırlık Sınıfı	13.888,89	15.000,00	2.102.777,78
Adalet MYO	8.796,30	9.500,00	204.953,70
Y.Lisans İşl. Tezsiz	5.555,56	6.000,00	72.222,22
Y.Lisans İşl. Tezli	5.555,56	6.000,00	0,00
Y.Lisans Muh. Den.	5.555,56	6.000,00	0,00
Kartum	2.083,33	2.250,00	27.083,33
			9.546.157,41

Tablo-8’de bir sonraki eğitim öğretim dönemi olan 2013-2014 eğitim öğretim dönemi verileri gösterilmiştir. Bu tabloya göre maliyetler öğrenci sayılarına göre fakültelere dağıtılmış, öğrenci – burs bilgileri yeni döneme göre revize edilmiştir. Yine fakülte eğitim ücretleri de yeni dönem ücretlerine göre hesaplanmıştır.

Bu dönemde gider hesap kalemleri olarak 740, 760, 770, 780 ve 689 hesap kodları kullanılmış, fakülte öğrenci sayıları da ilgili sütunun başında belirtilmiştir. İlgili dönemde örnek üniversitemizde öğrenci sayısı 648’den 2068’e yükselmiş, gider toplamı da 6.441.972,89 TL’den 15.216.677,33 TL çıkmıştır. Örnek üniversitemizde eğitim birimlerinden Güzel Sanatlar Fakültesi öğrenci alımını yapmış, KARTUM isminde Türkçe Öğretim Merkezi de faaliyete başlamıştır.

Tablonun ortasında yer alan öğrenci burs dağılım verilerine göre öğrenciler analiz edilmiş, tüm bursların toplamında tam bursa karşılık gelen öğrenci sayısı hesap edilmiştir. Bu verilere göre örnek üniversitenin tam burs oranı %31,75 olarak hesap edilmiş, burslu okuyan öğrenci oranı ise %60,92 olarak gösterilmiştir. Bir önceki dönem bu oranlar tam bursta %27, burslu okuyan toplam öğrencide ise %42,75 olarak görülmektedir. Örnek üniversite yönetiminin burs oranları ve burslu öğrenci sayısında artışa gittiği görülmektedir.

Önceki dönemde öğrenci başına maliyet 9.941,32 iken yeni dönemde bu rakam 7.358,16 TL’ye düşürülmüş, öğrenci başına gelir ise 10.292,15 TL’den 9.007,14 TL’ye gerilemiştir. Ancak öğrenci başına gelirin gidere oranı %3,5’ten %22,4’e yükselmiştir.

En son kısımda yer alan fakültelere göre bursluluk maliyetleri çizelgesinde ise, verilen bursların tam bursa denk gelen karşılığı hesap edilip fakülte ücreti ile çarpılması sonucu hesaplanan burs maliyet rakamları listelenmiştir. Burada örnek üniversitenin 9.546.157,41 TL tutarında öğrencilerine burs verdiği raporlanmıştır. Bir önceki dönem bu rakam 1.417.468,68 olarak tabloda yer almaktadır.

Tablo - 9: Hesap Planlarının Hesap Kodlarına Dağılımı Tablosu

	AÇIKLAMA	DAĞITIM ESASI	DAĞITIM ORANI	TOPLAM
600	YURT İÇİ SATIŞLAR			
602	DİĞER GELİRLER			
602.880	Bağış ve Yardımlar			
602.880.80	Kurucu Bağış ve Yardımları			
602.880.82	SGK Hazine İndirimleri			
602.880.84	Kişilerden Alınan Bağış ve Yardımlar			
602.880.86	Diğer Bağış ve Yardımlar			
642	Faiz Gelirleri			
649.80.01	Kira Gelirleri			
649.81	Fatura Edilen Maliyetleri			
679	Diğer Olağandışı Gelir ve Kârlar			
610	Eksi: Satıştan İadeler			
A	TOPLAM NET GELİRLER			
B	DİREKT GİDERLER			
740	HİZMET ÜRETİM MALİYETİ			
740.10	Tam Zamanlı Akademik Personel Giderleri			
740.11	Kısmi Zamanlı Akademik Personel Giderleri			
740.15	İdari Personel Giderleri			
740.30	Dışardan Sağlanan Fayda ve Hizmetler			
740.40	Çeşitli Giderler			
740.40.01	<i>Laboratuvar Deney ve Analiz Giderleri</i>			
740.40.02	<i>Eğitim, Kitap, Araç, Gereç Giderleri</i>			
740.40.03	<i>Yurtiçi Öğreniminde Ödenen Burslar</i>			
740.40.04	<i>Ortak Yönetim Giderleri</i>			
740.50	<i>Vergi, Resim ve Harçlar</i>			
740.60	Amortisman ve Tükenme Payları			
740.70	Finansman Giderleri			
760	PAZARLAMA, SATIŞ ve DAĞITIM GİDERLERİ			
760.30	Dışardan Sağlanan Fayda ve Hizmetler			
760.40	Çeşitli Giderler			

770	GENEL YÖNETİM GİDERLERİ			
770.01	İşçi Ücret ve Giderleri			
770.30	Dışardan Sağlanan Fayda ve Hizmetler			
770.40	Çeşitli Giderler			
770.50	Vergi Resim ve Harçlar			
770.60	Amortisman ve Tükenme Payları			
770.70	Finansman Giderleri			
	DİREKT GİDERLER TOPLAMI			
	ÖĞRENCİ SAYISI			
	ÖĞRENCİ BAŞINA GİDER			
	EŞDEĞER ÖĞRENCİ SAYISI			
	EŞDEĞER ÖĞRENCİ BAŞINA GİDER			
C	DAĞITILACAK ORTAK GENEL YÖNETİM GİD.			
770.01	Elektrik Giderleri	Alan m2	* ders saat sayısı	
770.02	Su Giderleri	Çalışan kişi sayısı		
770.03	Doğalgaz Yakacak Giderleri	Alan m2	* ders saat sayısı	
770.04	Posta Giderleri	Çalışan kişi sayısı		
770.05	Kargo, Taşıma ve Dağıtım Giderleri	Çalışan kişi sayısı		
770.06	Telefon Giderleri	Çalışan kişi sayısı		
770.07	İlan Giderleri	Direkt olabilir mi?		
770.08	İnternet Giderleri	Çalışan kişi sayısı		
770.09	Bina Bakım ve Onarım Giderleri	Öğrenci sayısı +çalışan sayısı		
770.10	Tesis, Makine ve Cihazlar Bakım Onarım Gid.	Amortisman Tutarı		
770.11	Demirbaşlar Bakım Onarım Giderleri	Amortisman Tutarı		
770.12	Bilgisayar ve Programları Bakım Onarım Gid.	Kişi sayısı x %80 + Öğrenci sayısı x %20		
770.13	Taşıtlar Giderleri	Çalışan kişi sayısı		
770.14	Güvenlik Hizmet ve Malzeme Giderleri	Güvenlik görevlisi maaş toplamı / bölüm sayısı		
770.15	Temizlik Hizmet ve Malzeme Giderleri	Öğrenci sayısı +çalışan sayısı		
770.16	Yönetim Danışmanlığı Giderleri	Gider toplamı / bölüm sayısı		
770.17	Elektrik Malzeme Giderleri	Alan m2	* ders saat sayısı	
770.18	Dışardan Sağlanan Fayda ve Hizmetler	Öğrenci sayısı +çalışan sayısı		
770.40	ÇEŞİTLİ GİDERLER			
770.40.01	Bina Sigorta Giderleri	Gider toplamı / bölüm sayısı		
770.40.02	Taşıt Araçları Sigorta Giderleri	Gider toplamı / bölüm sayısı		
770.40.03	Öğrenci Sigorta Giderleri	Öğrenci sayısı		

770.40.04	Temsil Ağırlama Giderleri	Gider toplamı / bölüm sayısı		
770.40.05	Tören Giderleri	Gider toplamı / bölüm sayısı		
770.40.06	Çevre Düzenleme Giderleri	Gider toplamı / bölüm sayısı		
770.40.07	Noter Mahkeme Giderleri	Öğrenci sayısı +çalışan sayısı		
770.40.08	Kırtasiye Giderleri	Çalışan kişi sayısı		
770.40.09	Gazete, Dergi, Kitap Giderleri	Çalışan kişi sayısı		
770.40.10	Baskı Matbaa Giderleri	Gider toplamı / bölüm sayısı		
770.40.11	Akaryakıt Giderleri	Toplam gider /çalışan kişi sayısı		
770.40.12	Üyelik Aidatları	Öğrenci sayısı +çalışan sayısı		
770.40.13	Bilgisayar Sarf Malzemesi Giderleri	Bilgisayar sayısı		
770.40.14	Tanıtım Giderleri	Gider toplamı / bölüm sayısı		
770.40.15	Kongre, Seminer, Panel Giderleri	Hangi bölüm yaptı ise onun masrafına		
770.40.16	Diğer Çeşitli Giderler	Öğrenci sayısı +çalışan sayısı		
770.50	VERGİ, RESİM ve HARÇLAR	Öğrenci sayısı +çalışan sayısı		
770.60	AMORTİSMAN GİDERLERİ	Öğrenci sayısı +çalışan sayısı		
770.70	FİNANSMAN GİDERLERİ	Öğrenci sayısı +çalışan sayısı		
	DAĞITIM SONRASI TOPLAM			
	ÖĞRENCİ SAYISI			
	ÖĞRENCİ BAŞINA GİDER			
	EŞDEĞER ÖĞRENCİ SAYISI			
	EŞDEĞER ÖĞRENCİ BAŞINA GİDER			

3.2.4. Öğrenci Bilgi Sistemi ve Ders Devam ve Başarı Durumları Modeli

Öğrenci Bilgi Sistemi, tüm üniversiteler için olduğu gibi vakıf üniversiteleri için de vazgeçilmez bilişim alt yapılarından. Öğrencilerin özlük bilgileri, bölüm ve fakülte bilgileri, sınıf geçme ve buldukları eğitim dönemi bilgileri, aldıkları ve ileride alacakları dersler, derslerinde aldıkları sınav notları ve başarı durumları bu sistemlerde tutulur. Yine dersleri veren hoca bilgileri, derslik bilgileri, ders saati bilgileri de bu sistemlerde tutulan diğer bilgiler arasında yer alır.

Öğrenci Bilgi Sistemlerinde, veriler hocalar, öğrenciler ve fakülte görevlileri tarafından sürekli olarak kontrol edildiği için hata ve yanlış kabul etmez, sürekli olarak güncel ve doğru olmak zorundadır. Yine Yüksek Öğretim Kurumu tarafından geliştirilen ve kullanımı zorunlu tutulan YÖKSİS entegre sistemi sayesinde tüm bilgiler anlık olarak Yüksek Öğretim Kurumu bilgisayarlarına aktarılmaya başlanmıştır. Verilerde yapılan tüm değişiklikler, kullanıcı ve zaman bazlı olarak loglanmakta, geriye dönük takibi yapılabilmektedir. Bu tür işlemler de verilerin güvenliği ve sağlamlığına katkıda bulunmaktadır.

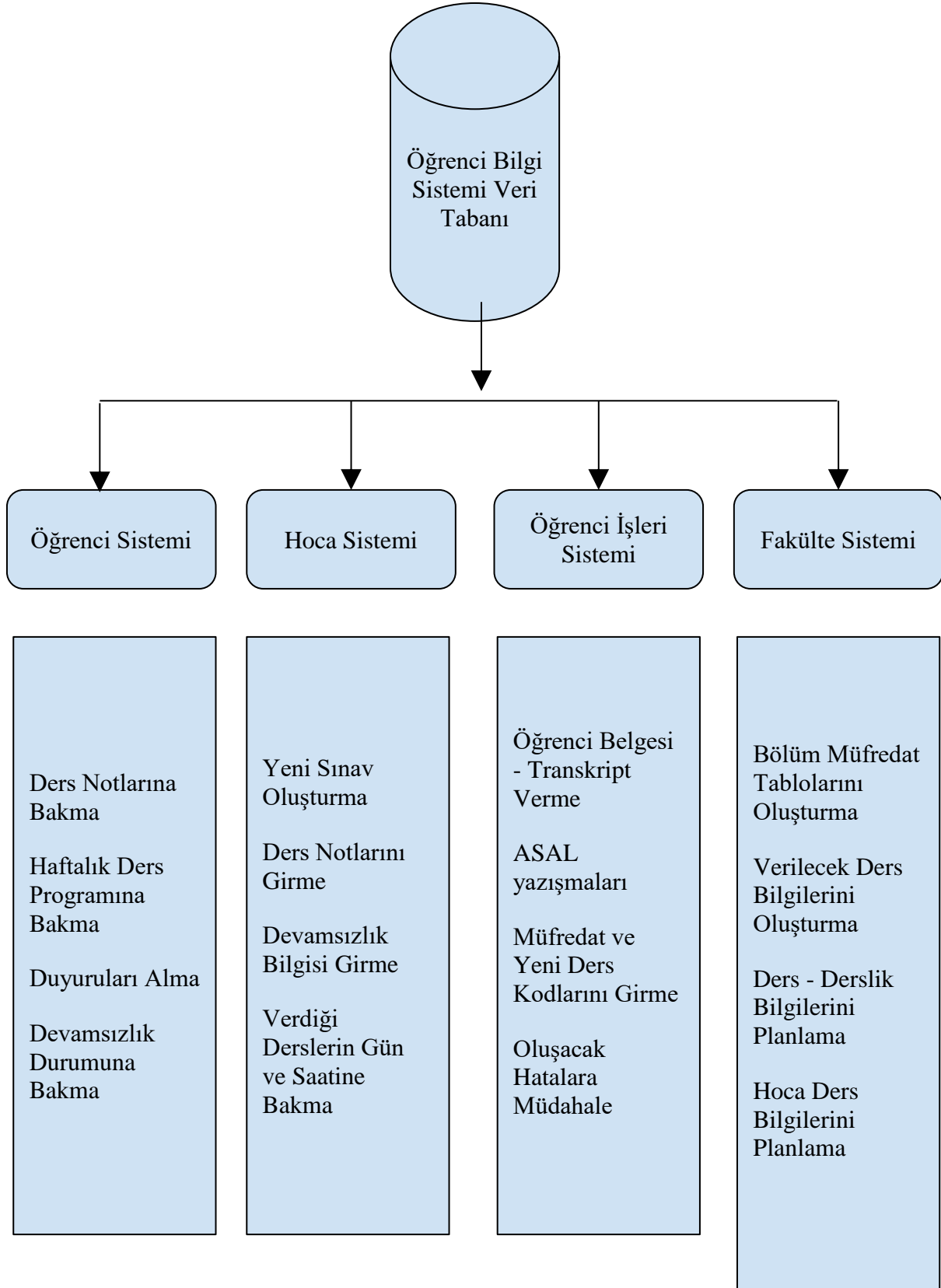
YÖKSİS sistemi ile tüm ülkede bulunan üniversitelerin öğrencileri bir veri havuzunda toplanarak güncelliği sağlanmış, büyük bir veri yığını oluşturulmuştur. Bu veri yığını kullanılarak ülke çapında istatistiki çalışmalar yapılacağı gibi, üniversite bazında, hatta bölüm bazında mikro çalışmalar da yapılabilmektedir. Yine bu veri havuzu kullanılarak askerlik daireleri (ASAL), belediye toplu ulaşım hizmetleri gibi öğrenci bilgilerine ihtiyaç duyan kurumlara da anlık sorgulama hizmeti verilmektedir.

Öğrenci Bilgi Sistemi içerisinde öğrencilerin kullandığı bir ara yüz, hocaların kullandığı farklı bir arayüz ve fakülte ve öğrenci işleri birimlerinin kullandığı yönetim menüleri gelişmiş diğer bir ara yüz olmak üzere en az üç farklı hizmet grubundan oluşan ara yüzler bulunmalıdır. Öğrenciler kendi kullanımlarına tahsis edilen yazılım sayesinde, kendi ders notlarına, haftalık ders programına ve devam durumlarına bakma ihtiyaçlarını karşılarken, ders hocaları ve danışman hocaları ile mail yolu ile iletişim kurabilirler. Yine öğrencilere yapılacak özel veya genel duyurular da bu sistem üzerinde öğrencilere iletilir.

Hocalar, kendilerine tahsis edilen ara yüzü kullanarak, yeni sınav açma, sınav sonuçlarını girme, öğrenci ders devam bilgilerini girme, öğrencilere ders içerikleri hakkında bilgiler verme,

öğrencilerine mail atma gibi işlemleri bu sistem üzerinden yapabilirler. Yine hocalar da derslerin saatleri, dersi alan öğrenci bilgileri gibi bilgileri bu sistem üzerinden öğrenebilirler.

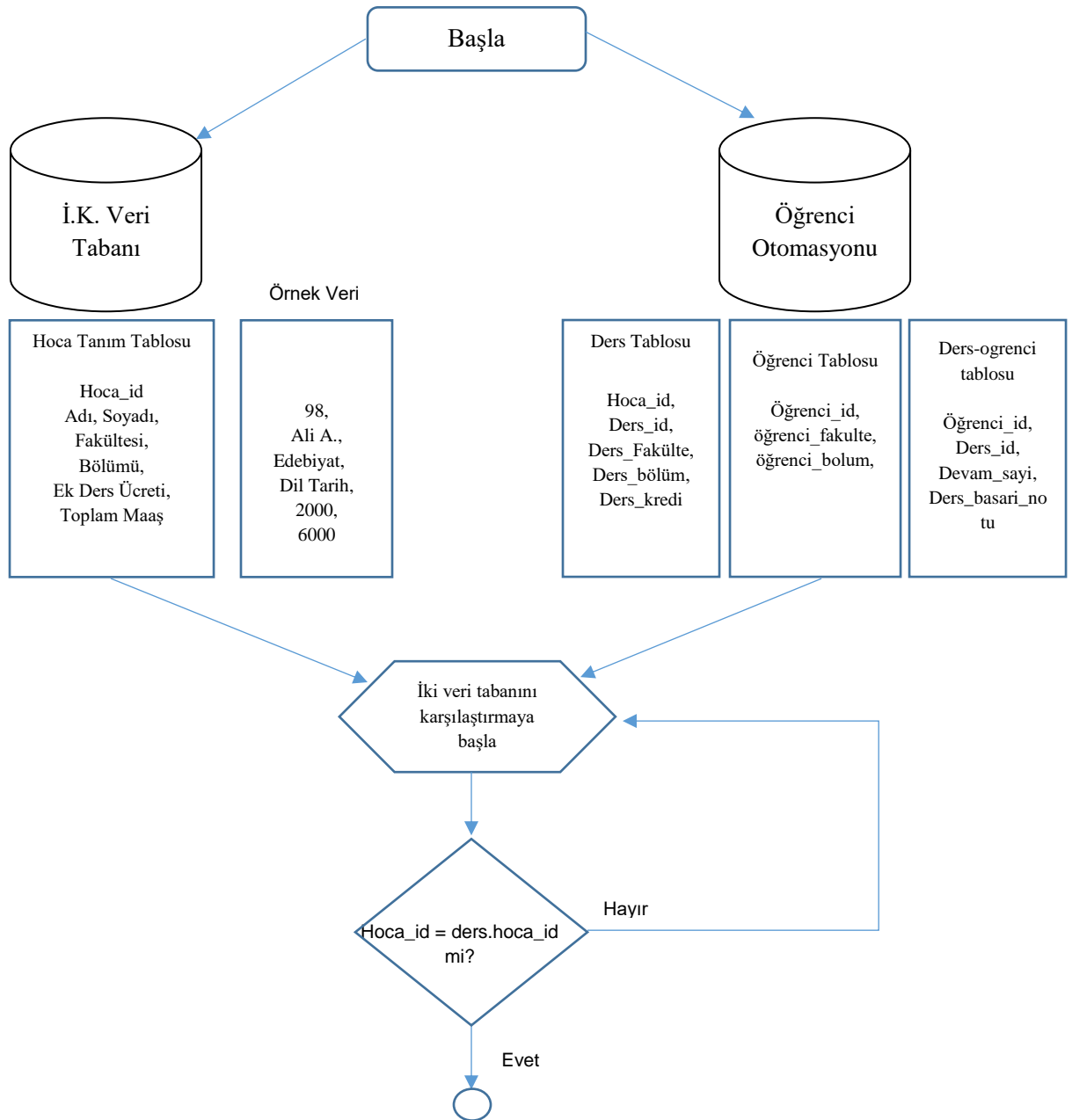
Fakülte görevlileri ve öğrenci işleri birimi de öğrencilere öğrenci belgesi ve transkript verme, askerlik evrakı düzenleme, sınav evraklarını teslim alma, yeni dönem açma, yeni dersleri ve ders müfredatlarını oluşturma, öğrenciler ile ilgili istatistiki ve yönetsel raporları alma işlemleri için kendilerine tahsis edilmiş sistemi kullanırlar. Örnek bir öğrenci bilgi sistemi yapısında olması gerekenler aşağıdaki şekilde verilmiştir:

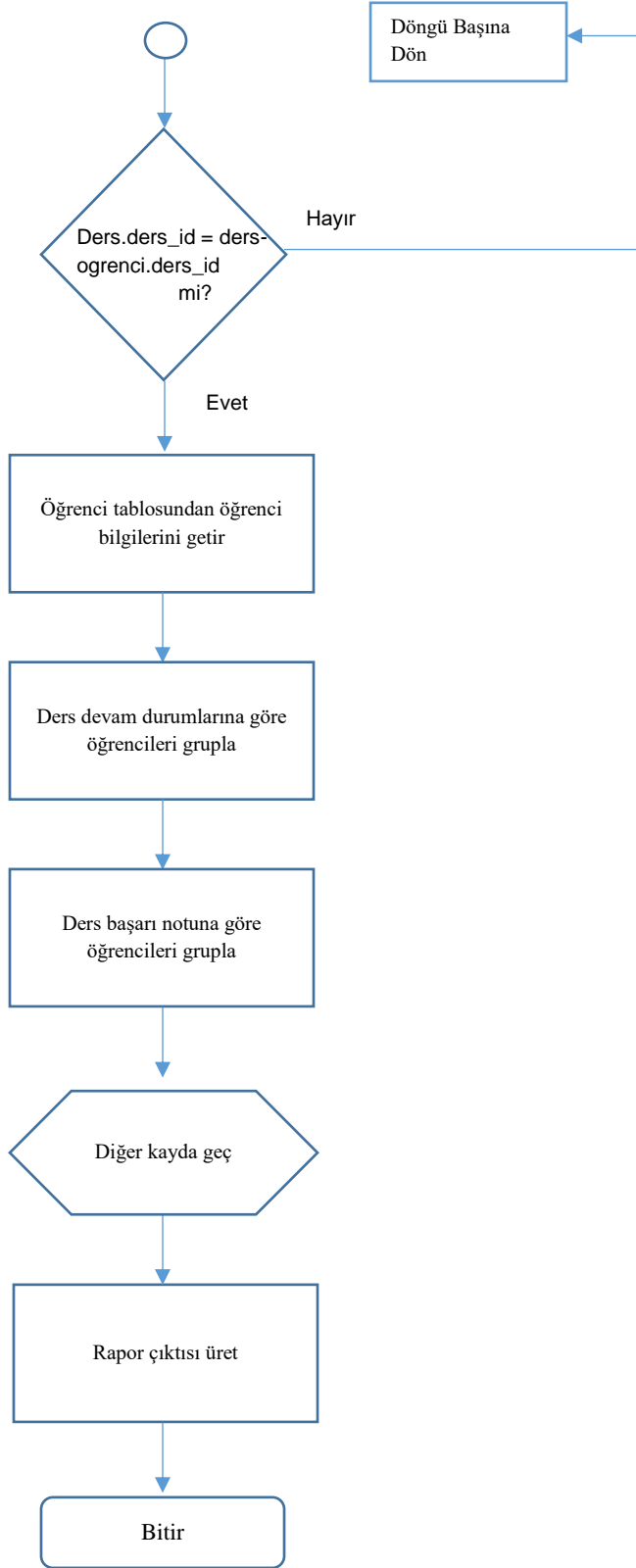


Şekil- 5: Öğrenci Bilgi Sistemi Bileşenleri

Ders Devam ve Başarı Durumları Modeli

Aynı akademisyenin ders verdiği öğrencilerin derse devam durumları, başarı durumları, öğrenci / öğrenme analizleri, akademisyen / öğretme analizleri yapılabilir. Bu yapıda “İnsan Kaynakları” veri tabanından akademisyen bilgileri alınmalı, öğrenci ders notları, devam bilgileri ise “Öğrenci Otomasyonundan” elde edilmelidir. Anahtar alanlar olarak hoca_id, öğrenci_id, ders_id alanları kullanılmalıdır.





3.2.5. İnsan Kaynakları Bilgi Sistemi

Vakıf üniversitelerinde insan kaynakları departmanı hem akademik hem de idari personellerin her türlü özlük ve mali işlemleri ile ilgilidir. Bir akademisyenin bağlı olduğu bölüm ve fakülte Yüksek Öğretim Kurumu'na bildirilerek ve onay alınarak üniversite kayıtlarına girer. Akademisyenin görevleri, gireceği dersler, derslerin ait olduğu bölüm ve fakülteler de yine insan kaynakları bilgi sisteminde kayıtlı olmak zorundadır. Aynı şekilde idari personellerin de tüm kayıtları insan kaynakları bilgi sisteminde bulunur. Bu bilgiler değiştiği anda gerekli kayıtlar güncellenir, ilgili bölüm ve departmanlara bilgisi ulaştırılır.

ÖRNEK VAKIF ÜNİVERSİTESİ AKADEMİK PERSONEL LİSTELERİ

HUKUK FAKÜLTESİ		
1	Prof. Dr. Ömer T.	Rektör / Hukuk Fakültesi Dekan V.
2	Prof. Dr. İbrahim Erol K.	Hukuk Fakültesi Öğretim Üyesi
3	Prof. Dr. Adnan T.	Hukuk Fakültesi Öğretim Üyesi
4	Prof. Dr. Cevdet İlhan G.	Hukuk Fakültesi Öğretim Üyesi
5	Doç. Dr. İbrahim D.	Hukuk Fakültesi Dekan Yardımcısı
6	Yrd. Doç. Dr. A. Şakir D.	Hukuk Fakültesi Öğretim Üyesi
7	Yrd. Doç. Dr. AYTEKİN Ç.	Adalet Meslek Yüksekokulu Müdürü / Hukuk Fakültesi Öğretim Üyesi
8	Yrd. Doç. Dr. Ahmet A.	Hukuk Fakültesi Öğretim Üyesi
9	Yrd. Doç. Dr. Mustafa Y.	Hukuk Fakültesi Öğretim Üyesi
10	Arş. Gör. Güldeniz D.	Hukuk Fakültesi
11	Arş. Gör. İmge K.	Hukuk Fakültesi
12	Arş. Gör. Fırat K.	Hukuk Fakültesi
13	Arş. Gör. Raşit T.	Hukuk Fakültesi
14	Arş. Gör. Dilek G.	Hukuk Fakültesi
İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ		
1	Prof. Dr. Çağatay Ü.	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanı
2	Prof. Dr. Osman O.	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Öğretim Üyesi
3	Doç. Dr. Necati K.	İktisadi ve İdari Bilimler Fak. Öğr.Üyesi
4	Doç. Dr. Murat C.	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Öğr. Üyesi
5	Doç. Dr. Kamil A.	Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü
6	Yrd. Doç. Dr. Hasan F.A.	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Öğr. Üyesi
7	Yrd. Doç. Dr. Birol B.	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekan Yrd.
8	Yrd. Doç. Dr. Hasan G.	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Öğr.Üyesi
9	Yrd. Doç. Dr. Ali Naili T.	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Öğr.Üyesi

10	Yrd. Doç. Dr. Bekir A.	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Öğr.Üyesi
11	Yrd. Doç. Dr. Bilge A.	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Öğr.Üyesi
12	Yrd. Doç. Dr. Burhan Ş.	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Öğr. Üyesi
13	Yrd. Doç. Dr. Ayşegül S.	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekan Yrd.
14	Yrd. Doç. Dr. Abdullah Muhsin Y.	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Öğr. Üyesi
15	Yrd. Doç. Dr. Ahmet A.	İktisadi ve İdari Bilimler Fak. Öğr.Üyesi
16	Yrd. Doç. Dr. Seyedeh F.	İktisadi ve İdari Bilimler Fak. Öğr.Üyesi
17	Öğr. Gör. Yaman K.	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
18	Öğr. Gör. İmdat D.	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
19	Arş. Gör. Suna Ç.	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
20	Arş. Gör. Mehmet Akif G.	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
21	Arş. Gör. Hamide S.	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
22	Arş. Gör. Melahat K.	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
23	Arş. Gör. Dilara U.	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
24	Arş. Gör. Fatih C.	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
25	Arş. Gör. Ufuk A.	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

MÜHENDİSLİK FAKÜLTESİ

1	Prof. Dr. Ali O.	Mühendislik Fakültesi Dekanı
2	Prof. Dr. Mehmet Ç.	Fen Bilimleri Enstitüsü Müdür V. / Mühendislik Fakültesi Dekan Yrd.
3	Prof. Dr. Selçuk S.	Mühendislik Fakültesi Öğretim Üyesi
4	Doç. Dr. Ali Bülent U.	Mühendislik Fakültesi Öğretim Üyesi
5	Yrd. Doç. Dr. Ali Ö.	Mühendislik Fakültesi Öğr. Üyesi
6	Yrd. Doç. Dr. Mehmet Ş.	Mühendislik Fakültesi Öğr. Üyesi
7	Yrd. Doç. Dr. Kasım Ö.	Mühendislik Fakültesi Öğr. Üyesi
8	Yrd. Doç. Dr. Hulusi A.	Mühendislik Fakültesi Öğr. Üyesi
9	Yrd. Doç. Dr. Ertuğrul Alp B.	Mühendislik Fakültesi Öğr. Üyesi
10	Yrd. Doç. Dr. Mustafa U.	Mühendislik Fakültesi Öğr. Üyesi
11	Yrd. Doç. Dr. Hüseyin A.	Mühendislik Fakültesi Öğr. Üyesi
12	Yrd. Doç. Dr. Refik Çağlar K.	Mühendislik Fakültesi Öğr. Üyesi
13	Yrd. Doç. Dr. Abdülkadir Ö.	Mühendislik Fakültesi Öğr. Üyesi
14	Yrd. Doç. Dr. Abdulkerim İ.	Mühendislik Fakültesi Öğr. Üyesi
15	Yrd. Doç. Dr. S. Kamil A.	Mühendislik Fakültesi Öğr. Üyesi
16	Yrd. Doç. Dr. İsa K.	Mühendislik Fakültesi Öğr. Üyesi
17	Yrd. Doç. Dr. Remzi Ş.	Mühendislik Fakültesi Öğr. Üyesi
18	Yrd. Doç. Dr. Şekip Engin M.	Mühendislik Fakültesi Öğr. Üyesi
19	Yrd. Doç. Dr. Ayben K.	Mühendislik Fakültesi Öğr. Üyesi
20	Yrd. Doç. Dr. Necati V.	Mühendislik Fakültesi Öğr. Üyesi
21	Öğr. Gör. Mehmet Ö.	Mühendislik Fakültesi
22	Öğr. Gör. Şaban Can Ş.	Mühendislik Fakültesi
23	Öğr. Gör. Mastaneh K.	Mühendislik Fakültesi

24	Öğr. Gör. Semih Y.	Mühendislik Fakültesi
25	Arş. Gör. Musa D.	Mühendislik Fakültesi
26	Arş. Gör. Ayşe Elif Ö.	Mühendislik Fakültesi
27	Arş. Gör. Esra U.	Mühendislik Fakültesi
28	Arş. Gör. Sadık A.	Mühendislik Fakültesi
29	Arş. Gör. Adem Y.	Mühendislik Fakültesi
30	Arş. Gör. Arda S.	Mühendislik Fakültesi
31	Arş. Gör. Ceyhan A.	Mühendislik Fakültesi
32	Arş. Gör. Erdi G.	Mühendislik Fakültesi
33		Mühendislik Fakültesi
GÜZEL SANATLAR VE TASARIM FAKÜLTESİ		
1	Prof. Dr. Kerim Ç.	Güzel Sanatlar ve Tasarım Fakültesi Dekanı
2	Prof. Dr. Zahide İ.	Güzel Sanatlar ve Tasarım Fak. Öğr. Üyesi
3	Prof. Dr. Sami Güven B.	Güzel Sanatlar ve Tasarım Fak. Öğr. Üyesi
4	Yrd. Doç. Dr. Yüksel Ö.	Güzel Sanatlar ve Tasarım Fak. Öğr. Üyesi
5	Yrd. Doç. Dr. Ceyda Ç.	Güzel Sanatlar ve Tasarım Fak. Öğr. Üyesi
7	Yrd. Doç. Dr. Hüseyin Ö.	Güzel Sanatlar ve Tasarım Fak. Öğr. Üyesi
8	Yrd. Doç. Dr. Mustafa Kemal E.	Güzel Sanatlar ve Tasarım Fak. Öğr. Üyesi
9	Yrd. Doç. Dr. Ayşe Derya K.	Güzel Sanatlar ve Tasarım Fak. Öğr. Üyesi
10	Yrd. Doç. Dr. Özcan Ö.	Güzel Sanatlar ve Tasarım Fak. Öğr. Üyesi
11	Yrd. Doç. Dr. Hülya K.	Güzel Sanatlar ve Tasarım Fak. Öğr. Üyesi
12	Yrd. Doç. Dr. Hasan Engin S.	Güzel Sanatlar ve Tasarım Fak. Öğr. Üyesi
13	Arş. Gör. Merve V.	Güzel Sanatlar ve Tasarım Fakültesi
14	Arş. Gör. Tuğçe U.	Güzel Sanatlar ve Tasarım Fakültesi
15	Arş. Gör. Ebru Ç.	Güzel Sanatlar ve Tasarım Fakültesi
16	Arş. Gör. Burhan Ş.	Güzel Sanatlar ve Tasarım Fakültesi
17	Arş. Gör. Beyhan ÖZGÜ Ç.	Güzel Sanatlar ve Tasarım Fakültesi
18	Arş. Gör. Gürünay Ö.	Güzel Sanatlar ve Tasarım Fakültesi
İNGİLİZCE HAZIRLIK SINIFI KOORDİNATÖRLÜĞÜ		
1	Pervin D.	(Yabancı Dil Koordinatörü)
2	Figen Y.	İngilizce Hazırlık Sınıfı Okutmanı
3	Ebru Y.	İngilizce Hazırlık Sınıfı Okutmanı
4	Gülberk T.	İngilizce Hazırlık Sınıfı Okutmanı
5	Emre Ü.	İngilizce Hazırlık Sınıfı Okutmanı
6	Gökhan H.	İngilizce Hazırlık Sınıfı Okutmanı
7	Ayşegül B.	İngilizce Hazırlık Sınıfı Okutmanı
8	Feyza S.	İngilizce Hazırlık Sınıfı Okutmanı
9	Rana B.	İngilizce Hazırlık Sınıfı Okutmanı
10	Hakan A.	İngilizce Hazırlık Sınıfı Okutmanı
11	Sema A.	İngilizce Hazırlık Sınıfı Okutmanı
12	Şule Ö.	İngilizce Hazırlık Sınıfı Okutmanı

13	Elif Ç.	İngilizce Hazırlık Sınıfı Okutmanı
14	İsmail B.	İngilizce Hazırlık Sınıfı Okutmanı
15	Münevver Mine Ş.	İngilizce Hazırlık Sınıfı Okutmanı
16	Samet H.	İngilizce Hazırlık Sınıfı Okutmanı
17	Emine K.	İngilizce Hazırlık Sınıfı Okutmanı
18	Sezin T.	İngilizce Hazırlık Sınıfı Okutmanı
19	Burak D.	İngilizce Hazırlık Sınıfı Okutmanı
20	Burcu Ç.	İngilizce Hazırlık Sınıfı Okutmanı
21	Ceren C.	İngilizce Hazırlık Sınıfı Okutmanı
22	Nagihan D.	İngilizce Hazırlık Sınıfı Okutmanı
23	Ömer T.	İngilizce Hazırlık Sınıfı Okutmanı
24	Saniye Ç.	İngilizce Hazırlık Sınıfı Okutmanı
25	Nida Ü.	İngilizce Hazırlık Sınıfı Okutmanı

Tablo-10: Örnek Üniversite Akademik Personel Tablosu

ÖRNEK ÜNİVERSİTE İDARİ PERSONEL LİSTESİ		
Sıra	ADI SOYADI	GÖREVİ
1	Hasan Fehmi A.	Genel Sekreter
2	Fikriye D.	İdari ve Mali İşler Müdürü
3	Dilek F.	Öğrenci İşleri Müdürü
4	Tülay S.	İnsan Kaynakları ve Yazı İşleri Müdürü
5	Prof. Dr. Erkan T.	Yabancı Diller Koordinatörü
6	Eda S. A.	İngilizce Hazırlık Sınıfı Koordinatörü
7	Ali B.	Rehber Öğretmen
8	Hasan E.	Bilişim Teknolojileri Müdürü
9	Erdem Y.	Bilişim Sistemleri Müdürü
10	Taha K.	İdari Sorumlu
11	Ömer C.	İdari Sorumlu
12	Gizem B.	İdari Personel
13	Celalettin Ç.	Şef
14	Emet Ö.	Sekreter
15	Esmâ Aybüke U.	Sekreter
16	Mahmut A.	Sekreter
17	Özgün Ö.	Kütüphaneci
18	Mehmet Y.	Özel Kalem Müdürü
19	Özcan T.	Teknik Sorumlu
20	Rukiye A.	İdari Personel
21	Mehmet Ali O.	Teknik Sorumlu

22	Hakan Mehmet G.	Muhasebe Memuru
23	Mehmet A.	Tanıtım Elemanı
24	Aslı A.	KARSEM Personeli
25	Mehmet E.	Web Tasarımcısı
26	Pınar Y.	Muhasebe Memuru
27	Sevgi U.	Basın ve Halkla İlişkiler Sorumlusu
28	Ahmet Ç.	İdari Personel
29	Vakkas A.	İşçi (Hizmet Alım)
30	Sami A.	İşçi (Hizmet Alım)
31	Muhammet Sait P.	Şoför
32	Ahmet E.	Şoför
33	Mustafa Ali E.	İç Hizmetler Şefi
34	Ali A.	Sekreter
35	Arzu P.	İdari Personel
36	İlknur M.	Hemşire
37	Osman O.	Programcı
38	Süleyman Y.	Öğrenci İşleri Personeli
39	Gülsüm M. Y.	Erasmus Personeli
40	Necla Ç.	Kütüphane Personeli
41	Merve S.	İdari Personel

TEMZİLİK PERSONELİ		
	ADI SOYADI	GÖREVİ
1	Mehtap K.	Temizlik Personeli
2	Sabahat E.	Temizlik Personeli
3	Mehmet Ö.	Temizlik Personeli
4	Mehmet A.	Temizlik Personeli
5	Ahmet B.	Temizlik Personeli
6	Atilla Ö.	Temizlik Personeli
7	Cengiz A.	Temizlik Personeli
8	Emrullah K.	Temizlik Personeli
9	Hafize Ö.	Temizlik Personeli
10	Sıttıka A.	Temizlik Personeli
11	Abdullah İ.	Temizlik Personeli

GÜVENLİK PERSONELİ		
	ADI SOYADI	GÖREVİ
1	Süleyman A.	Güvenlik Personeli
2	Halil İbrahim B.	Güvenlik Personeli
3	Ömer Y.	Güvenlik Personeli
4	İbrahim K.	Güvenlik Personeli
5	Hasan Ö.	Güvenlik Personeli
6	Ali İhsan K.	Güvenlik Personeli
7	Yusuf S.	Güvenlik Personeli
8	Deniz K.	Güvenlik Personeli
9	Veli T.	Güvenlik Personeli
10	Fatih Ş.	Güvenlik Personeli

Tablo-11: Örnek Üniversite İdari Personel Tablosu

Üniversite maliyetlerinin dağıtılmasında, akademik personel giderleri önemli bir yere sahiptir. Bu maliyetlerin doğru bir şekilde hesaplanması, yapılacak birçok yanlışın da önüne geçmektedir. İşletme bölümünde bulunan bir akademisyenin aynı dersi farklı bölümlere, hatta farklı fakülte'deki bölümlere de verebilmesi mümkündür. Bu yüzden tüm maliyetler İşletme bölümüne yansıtılmamalı, diğer bölümlere de verilen hizmet kadar maliyet dağıtılmalıdır.

Her ücret ödeme döneminden önce, fakülte ve bölümlere verilen dersler İnsan Kaynakları Biriminden akademisyen bazında alınarak ilgili maliyetler hesaplanabilir. Aşağıdaki tabloda örnek bir aylık akademik personel-bölüm-ders-ders kredisi tablosu verilmiştir:

ID	AKADEMİK PERSONEL ISIM	BÖLÜM	BOLUM_KOD	TOPLAM DERS SAATİ
1251	ALI O.	CE	EEE	9
1252	MURAT C.	UTIC	ISL	8
1252	MURAT C.	UTIC	ISTEZL	6
1252	MURAT C.	UTIC	UTIC	10
1253	ÇAGATAY U.	ISL	ISL	22
1253	ÇAGATAY U.	ISL	ISTEZL	6
1256	AHMET SAKIR D.	HUK	ADL	6
1256	AHMET SAKIR D.	HUK	HUK	10
1257	HASAN G.	ISL	ADL	3
1257	HASAN G.	ISL	ISL	8

1259	MEHMET C.	MEM	ME	4
1259	MEHMET C.	MEM	MEM	5
1261	EDA SEZERER A.	HUK	ISL	5
1277	İBRAHİM D.	HUK	HUK	30
1278	HASAN FEHMİ A.	ISL	ISL	8
1278	HASAN FEHMİ A.	ISL	ISTEZL	6
1278	HASAN FEHMİ A.	ISL	SH	5
1279	BİLGE A.	ISL	ADL	2
1279	BİLGE A.	ISL	ISL	4
1279	BİLGE A.	ISL	UTIC	3
1280	HULUSİ A.	MEM	EEE	6
1280	HULUSİ A.	MEM	MEM	6
1283	Cevdet İlhan G.	HUK	ISL	4
1288	SUNA AKTEN Ç.	ISL	ISL	4
1296	ERDEM Y.	ISL	ADL	2
1296	ERDEM Y.	ISL	HUK	2
1296	ERDEM Y.	ISL	IM	6
1301	MUSTAFA Y.	HUK	ADL	4
1301	MUSTAFA Y.	HUK	HUK	8
1301	MUSTAFA Y.	HUK	ISL	3
1303	OSMAN O.	ISL	ISL	12
1303	OSMAN O.	ISL	ISTEZL	12
1304	AYTEKİN Ç.	HUK	ADL	6
1304	AYTEKİN Ç.	HUK	HUK	18
1304	AYTEKİN Ç.	HUK	ISL	3
1305	ALİ Ö.	CE	CE	9
1306	HÜSEYİN A.	MEM	ME	4
1306	HÜSEYİN A.	MEM	MEM	6
1307	MEHMET Ö.	EEE	EEE	18
1308	ADNAN T.	HUK	HUK	12
1309	REFİK K.	EEE	CE	6
1309	REFİK K.	EEE	EEE	5
1310	KASIM Ö.	CE	CE	11
1311	ABDULKADİR Ö.	EEE	EEE	6
1317	BİROL B.	ISL	ADL	2
1317	BİROL B.	ISL	ISL	4
1321	ŞULE Ö.	HUK	CE	4
1321	ŞULE Ö.	HUK	HUK	5
1321	ŞULE Ö.	HUK	IM	2
1321	ŞULE Ö.	HUK	ISL	11
1321	ŞULE Ö.	HUK	SH	2
1322	FEYZA S.	ADL	CE	7
1322	FEYZA S.	ADL	HUK	2

1322	FEYZA S.	ADL	IM	2
1322	FEYZA S.	ADL	ISL	10
1322	FEYZA S.	ADL	SH	4
1323	ÖMER T.	ISL	ISTEZL	6
1329	REMZİ Ş.	ME	ME	10
1329	REMZİ Ş.	ME	MEM	3
1330	AYBEN KARASU U.	CE	CE	11
1333	VELİ S.	GTS	CE	4
1333	VELİ S.	GTS	IM	6
1333	VELİ S.	GTS	ISL	3
1336	RANA B.	HUK	CE	7
1336	RANA B.	HUK	HUK	8
1336	RANA B.	HUK	ISL	8
1341	MUHSİN Y.	ISL	SH	8
1342	AYŞEGÜL S.	SH	SH	13
1343	KAMİL A.	SH	SH	11
1344	AHMET A.	HUK	HUK	6
1345	KERİM Ç.	IM	IM	6
1345	KERİM Ç.	IM	MIM	2
1345	KERİM Ç.	IM	MIMTZL	16
1345 1359	KERİM Ç.	IM	IM	6
1346	ZAHİDE İ.	IM	GTS	6
1349	SELÇUK S.	CIE	CE	5
1350	SÜLEYMAN KAMİL A.	CIE	CIE	4
1350	SÜLEYMAN KAMİL A.	CIE	ME	4
1351	ABDÜLKERİM İ.	CIE	CIE	2
1351	ABDÜLKERİM İ.	CIE	IM	2
1352	İSA K.	CIE	CE	6
1353	SONER B.	SH	SH	3
1364	SAMİ GÜVEN B.	MIM	IM	2
1364	SAMİ GÜVEN B.	MIM	MIM	2
1364	SAMİ GÜVEN B.	MIM	MIMTZL	15
1365	MUSTAFA KEMAL E.	MIM	IM	6
1366	HASAN ENGİN S.	MIM	IM	8
1368	HÜSEYİN Ö.	GTS	GTS	5
1369	CEYDA Ç.	GTS	GTS	6
1370	YÜKSEL Ö.	GTS	GTS	9
1372	AHMET A.	SSGV	HUK	8
1372	AHMET A.	SSGV	ISL	4
1372	AHMET A.	SSGV	SSGV	4
1377	NECATİ V.	CE	CE	18
1378	NAGİHAN D.	ISL	CE	7
1378	NAGİHAN D.	ISL	HUK	5

1378	NAGİHAN D.	ISL	IM	2
1378	NAGİHAN D.	ISL	ISL	10
1380	BURCU Ç.	ISL	CE	4
1380	BURCU Ç.	ISL	HUK	6
1380	BURCU Ç.	ISL	IM	2
1380	BURCU Ç.	ISL	ISL	7
1380	BURCU Ç.	ISL	SH	2
1381	ERKAN T.	SH	IM	2
1381	ERKAN T.	SH	SH	7
1382	ÖMER FARUK G.	ISL	ISL	6
1385	NAZLI T.	ISL	ISL	9
1386	ADEM Ö.	ISL	ISTEZL	6
1387	MAHMUT K.	HUK	HUK	20
1389	SELCEN E.	HUK	HUK	8
1390	TURAN Ş.	HUK	HUK	18
1391	MUSTAFA A.	HUK	HUK	8
1392	RAMAZAN Y.	HUK	HUK	16
1393	ALİ Ç.	HUK	HUK	8
1394	RECEP A.	HUK	HUK	8
1395	SÜLEYMAN Ü.	HUK	ADL	2
1395	SÜLEYMAN Ü.	HUK	HUK	4
1396	ALPER U.	HUK	ADL	4
1396	ALPER U.	HUK	HUK	8
1397	CEVDET İ.	HUK	HUK	14
1398	LEYLA A.	HUK	ADL	3
1398	LEYLA A.	HUK	HUK	8
1399	BERRİN A.	HUK	ADL	3
1399	BERRİN A.	HUK	HUK	8
1400	NURAN K.	HUK	ADL	3
1401	MURAT O.	HUK	ADL	2
1403	HÜLYA K.	GRF	GRF	9
1403 1404	HÜLYA K.	GRF	MIM	6
1404	ÖZCAN Ö.	GRF	GRF	5
1405	AYŞE DERYA K.	GRF	GRF	7
1405	AYŞE DERYA K.	GRF	IM	3
1406 1364	MUSTAFA K.	MIM	MIM	6
1406 1365	MUSTAFA K.	MIM	MIM	6
1505	BEKİR B.	ISL	CE	4
1506	ŞABAN CAN Ş.	ISL	CE	17
1507	CEVDET Ç.	GTS	IM	4
1508	ÜLKÜ Ç.	HUK	ISL	3
1509	ERTAN Ö.	ISL	ISL	3
1510	ABDULLAH K.	ISL	ISL	3

1520	YING XIARO K.	ISL	ISL	9
1521	NEVZAT K.	HUK	HUK	6
1522	SERAP T.	HUK	HUK	6
1522	SERAP T.	HUK	IM	6
1522	SERAP T.	HUK	ISL	3
1523	HÜSEYİN Ç.	ISL	ISL	9
1530	HAKAN A.	ISL	CE	4
1530	HAKAN A.	ISL	IM	2
1530	HAKAN A.	ISL	ISL	7
1530	HAKAN A.	ISL	SH	4
1531	YAMAN K.	ISL	ISL	4
1531	YAMAN K.	ISL	SH	4
1533	ÖZLEM Ç.	ISL	ISL	6
1537	ALİ ŞAFAK B.	HUK	HUK	4
1539	TÜLAY Ç.	ISL	ISL	9
1542	MUZAFFER G.	HUK	HUK	10
1543	ŞEREF T.	ADL	ADL	6
1546	ŞEKİP ENGİN M.	CE	CE	10
1551	Mastaneh T.	MEM	EEE	5
1551	Mastaneh T.	MEM	MEM	6
1554	MÜJGAN SEMRA Ç.	GTS	IM	4
1556	İBRAHİM T.	EEE	CE	10
1558	İMDAT D.	UTIC	ISL	6
1559	HAMDİ A.	ISL	ISL	15
1563	REZA ZARE H.	CE	CE	10
1564	BEKİR K.	CE	CE	5
1565	NURETTİN Ç.	CE	EEE	5
1586	MİCHİKO A.	ISL	ISL	3
1588	ALİ BÜLENT U.	MEM	MEM	10

Tablo - 12- Bölümlere Göre Akademik Personel - Ders - Saat Tablosu

Bu tabloda, maliyetlerin yansıtılabilmesi için tüm kriterler mevcuttur. Akademik personelin İnsan Kaynakları Sisteminde bulunan ve benzersiz olarak kayıt altına alınan ID'si, adı ve soyadı, bağlı olduğu ve maliyetlerin esas olarak yansıtılacağı BÖLÜMÜ, verilen dersin ait olduğu ve dolaylı olarak maliyetlerin paylaşılacağı DERSİN BÖLÜMÜ, ders saatinin hesaplanacağı ve toplam maliyetin hangi oranda dağıtılacağını belirleyen DERSİN KREDİSİ alanları ile sağlıklı bir şekilde maliyet dağıtımını yapılabilir.

3.2.6. Kütüphane Bilgi Sistemi ve Kütüphane İçin Öğrenci-Kitap Takip Modeli

Üniversiteler için kütüphaneler, en temel ihtiyaç birimleri durumundadır. Hem fiziksel olarak hem de elektronik olarak birçok kaynağın bulunduğu kütüphaneler, tüm kitap kimlik kayıtlarını ve kitap okuma kayıtlarını düzenli olarak tutmak zorundadırlar. Bu kayıt işlemi Kütüphane Bilgi Sistemi'nin olmasını zorunlu kılar.

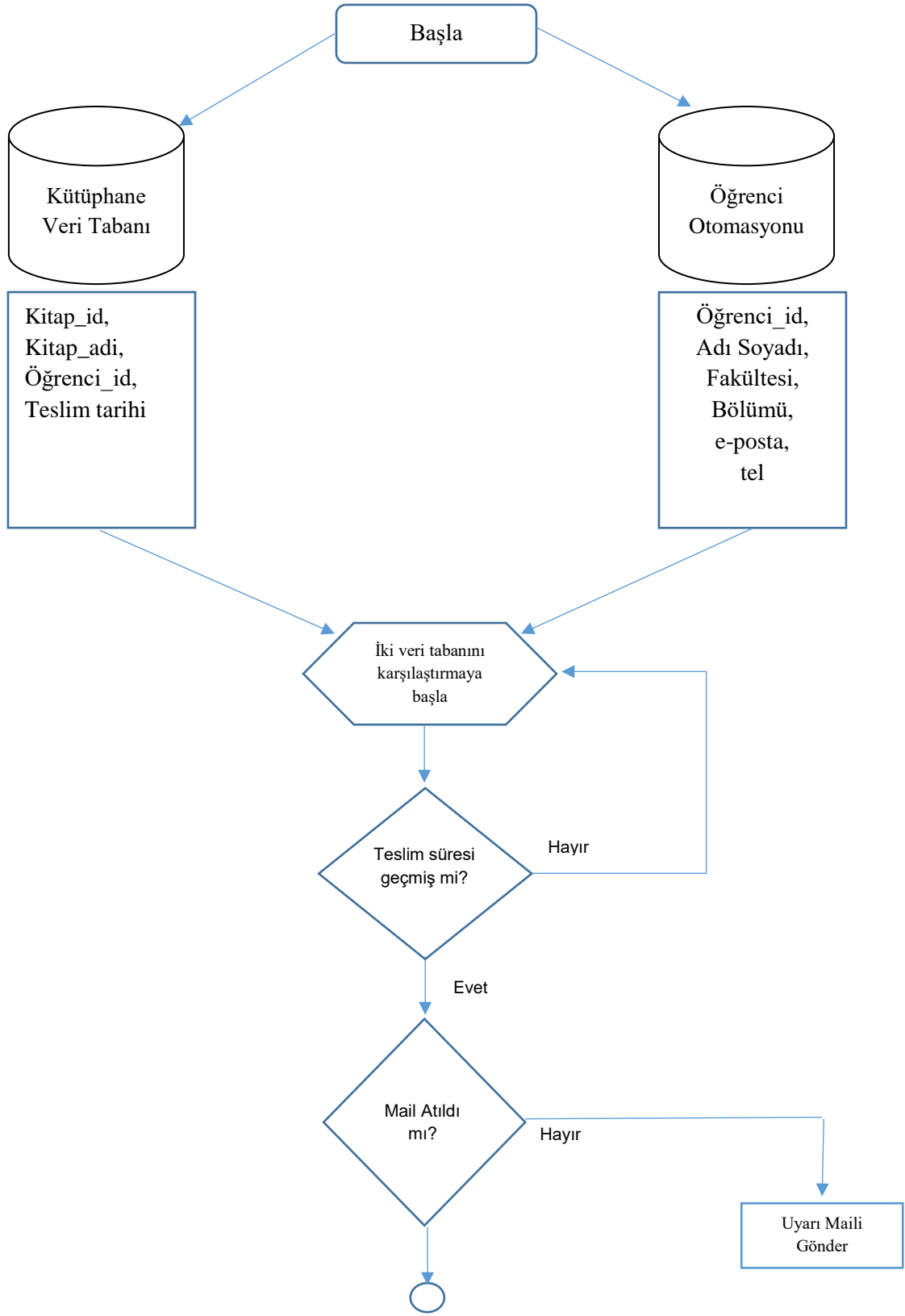
Kütüphane Bilgi Sisteminde kitap kayıtları, okuyucu kayıtları ve okuyucuların emaneten aldıkları kitapların kayıtları tutulmaktadır. Belirli bir süreliğine emaneten verilen kitapların, süre sonunda getirilerek teslim edilmesi gerekmektedir. Tüm bu işlemleri takip etmede Kütüphane Bilgi Sistemi yardımcı olur.

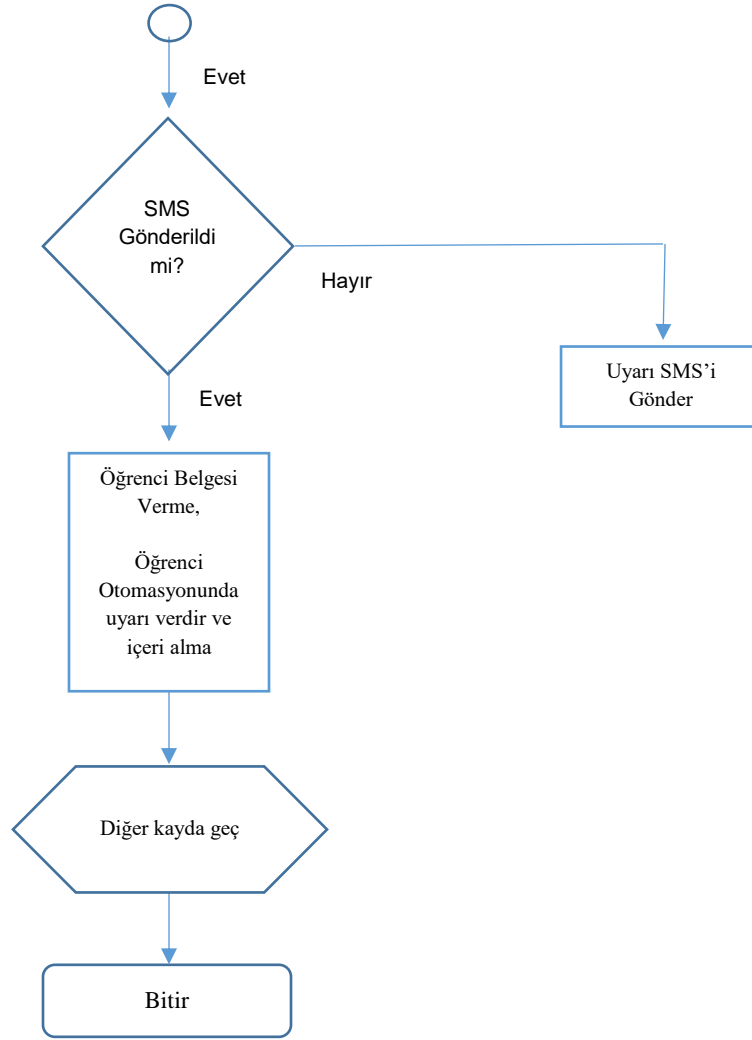
Elektronik kaynaklara erişim, sadece üniversite bilgisayarları ile sınırlıdır. Oldukça maliyetli olan bu kaynaklar sözleşme süresince üniversite bilgisayarlarına hizmet vererek milyonlarca kitaba erişilmesini ve gerekli araştırmaların yapılmasını kolaylaştırır. Elektronik kütüphanelerden araştırma yapan hocaların taradıkları kitap sayıları, erişim sayıları ve indirdikleri kaynak sayıları da kütüphane sistemi tarafından rapor olarak alınabilir. Bu raporlar sayesinde üniversitenin elektronik kütüphane kaynaklarını hangi verimlilikle kullandıklarına ulaşılabilir.

Kütüphane İçin Öğrenci-Kitap Takip Modeli

Üniversite kütüphanesinin kontrolü için kullanılan kütüphane veri tabanında, kütüphanede bulunan kitap kayıtlarının yanında, kitap alışverişinde bulunan öğrenci bilgileri de tutulmaktadır. Bu kayıtlar fakülte ve bölümlere göre okunan kitap türleri ve sayılarının yanında en çok okunan kitaplar, kitap okuma oranları gibi istatistik verilerin de alınmasına yardımcı olur. Ayrıca kitap ödünç alan ve teslim süresi sonunda kitabını getirmeyen öğrencilerin de tespitinde faydalıdır. Bu tür öğrencilere mail atılması, kısa mesaj gönderilmesi ve öğrenci işlemlerinde uyarılarak kitabı teslim etmesi sağlanabilir.

Anahtar alan olarak “Kütüphane Otomasyonu” veri tabanından kitap_id ve öğrenci_id, “Öğrenci Otomasyonu” veri tabanından öğrenci_id alanları kullanılabilir.





3.2.7. Üniversite Giriş Çıkış Kontrol Turnike Sistemleri

Özellikle vakıf üniversitelerinde hem güvenlik gereksinimlerini karşılayan hem de öğrencilerin üniversite sınırları içerisinde bulunup bulunmadığı bilgisinin tutulması amacını taşıyan giriş-çıkış sistemleri kullanılmaktadır. Bu sistemler sayesinde üniversitenin verdiği özel kimlik kartları ile turnike sistemlerinden geçilebilmektedir. Bu kimliklere sahip olmayan kişiler turnike sistemlerinden geçememekte ve görevli kişiler tarafından kontrolleri yapılarak gerekli yönlendirmeleri yapılabilmektedir. Üniversite tarafından verilen kimliklerin arka planda sunucular tarafında olan kayıtları sayesinde taklitlerinin yapılmasına engel olunmaktadır. Bu sayede üniversite kampüs güvenliği önemli ölçüde artırılmış olmaktadır.

Aynı şekilde bu giriş - çıkış sistemleri kullanılarak öğrencilerin üniversiteye giriş - çıkış saatleri, üniversitede kaldıkları süre toplamları, ders saatleri ile üniversitede bulunma saatleri gibi istatistiki raporlar da alınabilmektedir.

3.2.8. İnternet Erişim Sistemi ve 5651 Sayılı Yasa

Ülke genelinde tüm üniversitelerin internet erişimleri ULAKBİM tarafından oluşturulan ayrı bir alt yapı kullanılarak verilmektedir. Böylelikle hem maliyet bakımından daha ekonomik bir hizmet alınmaktadır hem de birçok güvenlik tedbiri otomatik olarak topluca sağlanmaktadır. ULAKBİM verdiği bu hizmet karşılığında üniversitelerden, internetin birçok kontrolünün yapılmasını istemekte, bu kontrolü geçemeyen bağlantıların yapılmamasını şart koşturmaktadır. Bu sebeplerle üniversite internet erişimleri sıkı denetimler sonucunda sağlanabilmekte, bu kontroller belirli periyotlarla raporlanarak ilgili birimlere ulaştırılmaktadır.

04/05/2007 tarihli ve 5651 sayılı "İnternet Ortamında Yapılan Yayınların Düzenlenmesi ve Bu Yayınlar Yoluyla İşlenen Suçlarla Mücadele edilmesi Hakkında Kanun" 23/05/2007 tarihinde yürürlüğe girmiştir.

30 Kasım 2007 tarihli "İnternet Ortamında Yapılan Yayınların Düzenlenmesine Dair Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik" ile 26716 sayılı 1 Kasım 2007 tarihli "İnternet Toplu Kullanım Sağlayıcıları Hakkında Yönetmelik" Başbakanlıkça hazırlanmış ve 26687 sayılı Resmî Gazete 'de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu tarafından hazırlanan "Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu Tarafından Erişim Sağlayıcılara ve Yer Sağlayıcılara Faaliyet Belgesi Verilmesine İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik" ise 24 Ekim 2007 tarihinde 26680 sayılı Resmî Gazete 'de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir.

Yasanın çıkarılmasının iki amacı bulunmaktadır. Birincisi; İnternet'in önemli aktörlerinden olan içerik sağlayıcı, yer sağlayıcı, erişim sağlayıcı ve toplu kullanım sağlayıcıların yükümlülük ve sorumluluklarını belirlemektir. Diğer amaç ise; İnternet ortamında işlenen belirli suçlarla içerik, yer ve erişim sağlayıcıları üzerinden mücadeleye ilişkin esas ve usulleri düzenlemektir.

Bu kanun uyarınca Oteller, Restoranlar, Alışveriş Merkezleri, Kafeler, İnternet Kafeler, Üniversiteler, KOBİ'ler, fabrikalar gibi interneti kablolu ya da kablosuz kullanıma sunan tüm işletmeler yani internet toplu kullanım sağlayıcılar,

Kendi iç ağlarında dağıtılan IP adres bilgilerini, kullanıma başlama ve bitiş tarih ve saatini ve bu IP adreslerini kullanan bilgisayarların MAC adresini gösteren bilgileri elektronik ortamda sistemlerine kaydetmekle yükümlüdür.

Bu bilgilerin doğruluğunu, bütünlüğünü ve oluşan verilerin dosya bütünlük değerlerini zaman damgası (hash) ile birlikte günlük olarak bir yıl süre ile saklamak ve gizliliğini temin etmekle yükümlüdür.

İnternet ortamı üzerinden sunulan her türlü bilgi veya veriyi üretmek, değiştirmek ve sağlamak, içerik sağlama faaliyeti olarak nitelendirilmektedir. Bu nedenle, İnternet ortamında bir web sayfasına sahip olan Üniversitemizdeki birimlerimizin ya da kişisel web sayfasına sahip olan personel ve öğrencilerimizin İçerik Sağlayıcı tanımına girdiği değerlendirilmektedir.

Yer sağlayıcı trafik bilgisi, İnternet ortamındaki her türlü yer sağlamaya ilişkin olarak; kaynak IP adresi, hedef IP adresi, bağlantı tarih-saat bilgisi, istenen sayfa adresi, işlem bilgisi (GET, POST komut detayları) ve sonuç bilgisi gibi bilgileri ifade etmektedir. Bu konudaki teknik açıklamalar “Yer Sağlayıcı Trafik Bilgisi” isimli belgede yer almaktadır.

Kendi iç ağlarında dağıtılan IP adres bilgilerini, kullanıma başlama ve bitiş tarih ve saatini ve bu IP adreslerini kullanan bilgisayarların tekil ağ cihaz numarasını (MAC adresi) gösteren bilgilerdir. Bu ifadeye daha çok NAT (Network Address Translation) gibi dinamik olarak IP alan sistemler tanımlanmış olsa da genel olarak bir IP adresinin hangi bilgisayar tarafından kullanıldığının ve bu bilgidен yola çıkarak kullanıcı tespitinin yapılması amaçlanmaktadır. Bu nedenle, birimlerde kişisel ve ortak kullanımda olan bilgisayarların IP adreslerinin bağlı olduğu MAC adreslerini kullanan kullanıcıların da kayıt altına alınması gereklidir. Bu konudaki bilgilere “İç IP Dağıtım Logu” isimli belgeden erişilebilir.

3.2.9. Denetim ve İç Kontrol Sistemlerinde Bilişim Sistemleri Kullanmanın Özel Sektörden Örneği (Marketler Zinciri)

Günümüzde alışveriş merkezleri, günlük ihtiyaçlarımızın karşılandığı en önemli temin yerleridir. Ortalama bir alışveriş merkezinin içerisinde 40 bin kalem ürün bulunmaktadır. Her kalem ürünün miktar birimleri farklılık gösterir. Adet, koli, kilogram, kutu vb. şekillerinde satılan ürünlerin alış şekilleri de farklılık gösterebilir. Çuval ile alınan bir ürün paket halinde satılabilirken, koli olarak alınan bir ürün adet olarak satılabilir.

Yine alışveriş merkezlerinin buldukları semtler de ürün çeşitliliği ve marka çeşitliliği açısından farklılık göstermektedir. Gelir seviyesi yüksek semtlerde bulunan alışveriş merkezlerinde daha pahalı ve marka bilinirliği yüksek ürünler yer alırken, gelir seviyesi daha düşük yerlerde muadil ürünlere talep daha fazla olmaktadır.

Her alışveriş merkezinin ürün maliyetlerinde de farklılıklar vardır. Bir ürünü bin adet aldığınızdaki maliyet ile, on bin adet aldığınız zaman oluşacak maliyetleri farklıdır. Yine bir ürünü peşin para ile aldığınızdaki maliyet ile vadeli olarak aldığınız maliyet arasında da farklar oluşur. Bu maliyetler, karlılık oranını ve rekabet gücünü etkilediği için hayati önem taşımaktadır.

Alışveriş merkezlerinin metre kare olarak büyüklükleri de karlılık açısından önemli etmenlerden bir tanesidir. Aydınlatma, ısıtma, soğutma, çalıştırılacak personel sayısı, vardiyalı olarak çalıştırılacak personel sayısı, aylık kira bedelleri metre kareye göre farklılık göstermektedir.

Tek şubeli alışveriş merkezlerinde bu kadar dikkat edilmesi gereken özellik mevcut iken, çok şubeli marketlerde tüm bu özelliklerin yanında ürün kontrolü, personel kontrolü, merkezi depo ihtiyacı gibi ilave dikkat edilmesi gereken özellikler de yer alır.

İşletmelerin Maliyet Sistemleri ve Üretim Giderlerinin Hesaplanmasına İlişkin Yöntemleri Kullanma Nedenleri

Rekabetin olduğu bir ortamda işletmeler kârlılıklarını artırabilmek için; ürünün satış fiyatını artırmak yerine, üretim maliyetlerinin azaltma yoluna gitmekte ve üretim maliyetini oluşturan giderleri azaltacak maliyet sistemleri geliştirmektedirler.

İşletmelere rekabet ortamında pazarda üstünlük sağlayan mamul kalitesinin yanı sıra, mamulün üretim maliyetlerinin azaltılarak yaratılan fiyat avantajıdır. Bu da işletmelerin kendilerine yararlı maliyet sistemlerini kullanarak etkin gider kontrolleri yaratmasıyla gerçekleşmektedir.

Maliyet muhasebesinin temel amaçlarından biri olan gider kontrollerinin daha etkin yapılmasında öncelikle standart maliyet rakamlarının dikkate alınması daha yararlı olacaktır. Öngörülen (standart) maliyetler ile gerçekleşen maliyetler arasındaki sapmalar (direkt madde, Direkt işçilik, Genel üretim gideri) ne kadar az olursa gider kontrolleri de o kadar etkin olur.

Bu etkinlik, maliyetlerin dolayısıyla da satış fiyatlarının düşmesine, bunun sonucu olarak satışların artması dolayısıyla; işletme kârlılığının artmasına neden olacaktır. (Samur, 2012)

Üretim Maliyetlerinin Hesaplanmasında Kullanılan Maliyet Yöntemlerinin Finansal Raporlar Üzerindeki Etkisi

Üretim maliyetini oluşturan giderlerden olan ve mamullerin maliyetleri içinde genel olarak en fazla yer alan direkt ilk madde ve malzeme giderlerinin, birim fiyatlarının hesaplanmasında; esas alınan hammadde fiyatlama yöntemlerine göre de üretim maliyetleri farklı çıkmaktadır. Bu farklılık da gerek stok maliyetlerinin gerekse de satışların maliyetlerinin farklı çıkması dolayısıyla da; oluşturulan finansal raporların farklı bilgiler içermesine neden olmaktadır.

Direkt İlk Madde ve Malzeme Maliyetlerini Etkileyen Fiyatlama Yöntemleri

e) **İlk Giren ilk Çıkar Yöntemi (İGİÇ):** Bu yöntemin kullanılması halinde, ilk giren malların maliyeti düşük olduğundan ve ilk giren ilk çıktığı varsayıldığından satışların maliyeti düşük, buna karşın stokta yüksek fiyatlı birimlerin kalmasından dolayı da stok maliyetleri yüksek çıkmaktadır. Ayrıca bu yöntemde maliyetlerin düşük olması nedeniyle de kar yüksek, vergi yüksek çıkmaktadır. Diğer yöntemlere göre karın fazla çıkması işletmenin daha fazla kar dağıtımını yapması ve vergi ödemesi anlamına geleceğinden işletmenin öz sermayesini olumsuz yönde etkileyecektir.

f) **Son Giren İlk Çıkar Yöntemi (SGİÇ):** Bu yöntemde İlk giren ilk çıkar yönteminin aksine; dönem sonu stok maliyetleri düşük, satışların maliyetleri yüksek, dolayısıyla da kar düşük vergi düşük çıkmaktadır.

Bu Yöntemin Kullanılması TMS 2 (Türkiye Muhasebe Standartları 2) de yer almamaktadır.

g) Hareketli Ortalama Yöntemi: Hareketli Ortalama yönteminde fiyat her ilk madde malzeme alımında tekrar hesaplanır. Her ilk madde malzeme alışında alınan direkt ilk madde malzemenin miktarı mevcut ilk madde malzemenin miktarına, tutarı da mevcut ilk madde malzemenin tutarına eklenerek toplam tutar, toplam miktara bölünerek ortalama maliyet hesaplanır.

Bu yöntem gerçeğe çok yakın stok ve satış maliyetlerinin hesaplanmasına olanak veren bir yöntemdir.

d) Tartılı (Ağırlıklı) Ortalama Yöntemi:

Tartılı ortalama yönteminde üretime gönderilen ilk madde ve malzemenin değerlemesi, belirli bir dönemde satın alınan ilk madde ve malzemelerin toplam tutarlarının toplam miktara bölünmesi ile bulunan ortalama birim maliyet tutarına göre yapılır. Genellikle hammadde gideri dışında işçilik gibi üretim maliyet unsurlarının aylık hesaplayan işletmelerce kullanılır. (Samur, 2012)

Verilen örnekte on üç şubesi bulunan bir marketler zincirinin bu kontrolleri daha sağlıklı yapabilmesi için mevcut bilişim alt yapısını kullanarak geliştirdiği iç kontrol sistemi incelenmiştir. Farklı semtlerde, farklı büyüklüklerde şubeler bulunmakta, farklı sayıda personel çalıştırılmaktadır. Örnek işletmenin merkezi bir noktada üç bin metre kare kapalı alanı bulunan ürün deposu da bulunmaktadır.

Firma sahipleri, şube sayısı arttıkça ürün takibini, karlılık oranlarını hesaplayamaz olmuş ve yeni bir sistem kurarak şirketlerini kontrol altına almak istemişlerdir. Bilişim alt yapısı kullanılarak yapılan bu iç kontrol ve denetim sistemi ile mevcut veri tabanlarındaki bilgiler kullanılarak alışveriş merkezinin tüm şubeleri ile birlikte kontrol edilebilirliği sağlanmıştır. Yapılan iç kontrol işlemleri aşağıdaki ana başlıklarda düzenlemeler yapılarak gerçekleştirilmiştir.

Şube stok takibi

Önceki hali:

Çok şubeli market örneğinde, her şubenin sorumlu müdürü gün sonunda market içindeki rafları inceler, satıştan dolayı eksilen ürünleri tespit eder ve kendi kanaatine ihtiyaç duyulan

miktar kadar sipariş kaydı oluşturur. Bu sipariş kayıtlarını merkez depoya bildirilerek talep fişi oluşturulur. Merkez depodan ürün temininin uzun süreceği durumlarda şube müdürü tarafından direkt satın alma yapılabilir.

Mevcut durum:

Şubede, yapılan satışlar, mevcut şube stokundan düşülerek anlık stok durumu takibi yapılır. Asgari stok seviyesinden aşağı düşmüş stoklar için; geriye dönük on günlük satış miktarı hesaplanarak, ileriye dönük on günlük yetecek miktarda depo sipariş fişi oluşturulur. Şube müdürü herhangi bir satın alma işlemi yapmaz.

Merkez Depo Stok Takibi:

Önceki Durum:

Merkez depo, tüm şubelerden gelen talepleri, elinde bulunan miktarlarda karşılamaya çalışır, yetişmediği yerde satın alma müdürlüğüne bildirerek satın alma sürecini başlatır. Satın alma süreci tamamlandığında bu ürünleri şubeye gönderir. Bu aradaki süreç günler, haftalar sürebilir.

Mevcut Durum:

Şubelerden gelen talepler, mevcut depo stok yazılımı tarafından değerlendirilir. Elde bulunan miktarlarda otomatik olarak sevk fişi oluşturur. Eksik kalan kısımlar için, daha önce yapılan siparişleri modelleyerek otomatik satın alma fişi oluşturur.

Yine tüm şubelerdeki stokları otomatik olarak değerlendirip, on günlük siparişi karşılayacak şekilde satın alma fişleri oluşturur.

Sipariş Sistemi

Mevcut Durum:

Tüm şubelerden gelen depo talep fişleri, depo stok durumu göz önüne alınarak karşılama miktarları hesaplanır. Depoda elde yeteri kadar bulunmayan stoklar, satıcılara göre gruplanır. Bir satıcı birden fazla ürünü temin ediyor olabilir. Bu ürünler tek bir satın alma fişi haline getirilerek satıcı bazında ürün sipariş fişi haline getirilir.

Depoya yeni gelen ürünlerden şubelerin haberi olmama durumları için, şubelere otomatik sevk fişleri oluşturulur.

Sevk fişlerinde yer alan ürünler, her gün ikişer kez şubelere gönderilir.

Satın alma – Sözleşme kontrolü

Mevcut Durum:

Satın alma sürecinde teminci firmalar ile satın alma sözleşmeleri yapılır. Bu sözleşmeler ürün bazında çok kompleks maddeleri içeriyor olabilir. Satın alınan ürünün tesliminde fatura tutarları, bu sözleşme maddeleri ile karşılaştırılarak hesap edilir. Farklı bir durumda satın alma biriminin müdahalesi sağlanır.

Ön kasa satış noktası

Her şube de bir veya daha fazla kasadan satış yapılmaktadır. Bu satışların anlık olarak takip edilmesi ve gerektiği zamanlar müdahale edilmesi yöneticiler için çok önemlidir. Satışların kar-zarar durumları, karlılık oranları, satış miktarları gibi bilgiler, her bilginin farklı renklerde farklı durumlarını belirterek dikkat çekilmesi önemli bir katkı sağlamaktadır.

Marketler gibi, ürün maliyetlerinin girift olduğu yerlerde kar-zarar hesaplamaları ayrı bir önem taşımakta, sıcak satışın söz konusu olduğu iş kollarında hayati öneme haiz olmaktadır. Ürün maliyetlerinde, faturada yer alan her bir ürün için satır indirimleri, fatura toplamı indirimleri, her on adet üründe bir adet ürün hediye indirimleri, her yüz liralık satışta beş lira destek indirimi gibi hesaplanması zor indirim şekilleri yer almaktadır.

Yapılan yeni sistemde ön kasa veri tabanı, arka ofis veri tabanı, muhasebe veri tabanı kullanılmış, buradaki veriler daha entegre şekilde kullanılarak sistemin kontrollü çalışması sağlanmıştır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

İçinde bulunulan çağda tüm kurumlar, iş yerleri, evler ve bireyler bilgi sistemleri ile iç içe yaşamaktadır. Bunun sonucu olarak yapılan her iş, ayrı ayrı veri tabanlarına kaydedilmekte, sürekli olarak bu işlerle ilgili veriler dijital ortamlarda saklanmaktadır. Bilgi depolama cihazlarının ucuzlaması, kapasitelerinin artması, bilgi cihazları arasındaki iletişimin hızlanması da veri saklama ve bilgiye ulaşma işlemlerini kolaylaştırmaktadır.

Resmî kurumlarda ya da özel iş yerlerinde yapılan işlerin daha ucuz, daha hızlı, daha rahat, daha güvenilir ve verimli yapılması günümüz çalışma dünyasının ortak ana hedefler arasında yer almaktadır. Bu ortak ana hedefe ulaşmada, yapılacak iç kontrollerin tasarımlarının bilişim sistemleri aracılığı ile yapılması önemli katkılar sağlamaktadır. Getirilecek kuralların, yapılması gereken denetimlerin bilişim sistemi kullanılarak tasarlanması hem veri güvenilirliğine hem zaman kazanımına hem de işlemlerin otomatik olarak yapılmasında büyük rol oynamaktadır.

Oluşacak verilerin sağlıklı ve doğru olması, kullanışlı ve faydalı sonuçlar üretmede kullanılabilmesi iç kontrol sistemlerinin bu verileri üretmede kullanılması ile mümkün olurken, iç denetim ile de iç kontrolün yeterliliğin sağlanması, etkin kontrol sistemlerinin geliştirilmesi, hata ve hilelerin ortaya çıkarılması sağlanmaktadır. İç denetimler ile işlemlerin doğruluğu pekiştirilmiş olur, iç kontrolün verimli yürümesini ve sürekliliğini de tesis eder.

Vakıf üniversitelerinde de bilişim olarak çok farklı sistemler kullanılmakta, her biriminde işlemlerin takibi için ayrı yazılımlar çalıştırılmakta ve bu yazılımlarda kayıt altına alınan veriler farklı veri tabanlarında saklanmaktadır. Öğrenci kayıtlarını, not ve sınıf bilgilerini, derse devam durumlarını takip etmek için öğrenci otomasyonu; üniversitenin cari hesapları, nakit kasasını, ödemelerini, çek ve senet hareketleri gibi mali işlemleri takip etmek için muhasebe

otomasyonu; personel maaşları, personel işe alımları ve başvuru bilgileri, işe devam durumları, sigorta ödeme işlemleri, performans takiplerini yapmak için insan kaynakları otomasyonu; kitap bilgilerini tutmak, kitap alış veriş işlemlerini takip etmek için kütüphane otomasyonu bu verilerin elde edileceği yazılımlara örnektir.

Yapılan işlemlerin gereği olarak kayıt altına alınan her verinin diğer veriler ile bir bağlantı noktası olması mümkündür. Bu bağlantı noktaları ders kayıtları, öğrenci bilgileri, akademik personel bilgileri, T.C. kimlik numaraları olarak örneklenebilir. Tüm bu veri tabanları iyi bir veri madenciliği kullanılarak birçok iç kontrol mekanizmasının işleyişine destek olmaktadır. Birçok fakültenin farklı bölümlerinde ders veren bir akademisyenin, hangi bölüme kaç saatlik ders verdiği bölümlerin maliyet hesaplama çalışmalarında kullanılabilir. Aynı zamanda aynı akademisyenin ders verdiği öğrencilerin kütüphaneden aldıkları kitapların istatistikleri de yapılabilir. Aynı akademisyenin öğrencilerinin derse devam durumları, başarı durumları gibi analizlerden faydalanılabilir. Bu tür veri bağlantıları kullanılarak sınıf yerleştirme işlemleri, öğrenci / öğrenme analizleri, akademisyen / öğretme analizleri yapılabilir. Bilişim sistemlerinin kullanılması neticesinde güvenilirliği, az zaman harcanması, rapor çeşitliliği de faydalarından diğerleridir.

Hazırlanan bu tez çalışması ile bir Vakıf Üniversitesinde olması gereken yazılımlar ile bu yazılımların kullanabileceği veri tabanları ve bu veri tabanlarında tutulabilecek örnek veriler incelenmiştir. Oluşturulan örnek senaryolar ile verilerin birbirleri ile bağlanabileceği bağlantı noktaları tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu veriler ile hazırlanabilecek tablolar oluşturmaya gayret gösterilmiştir. Kütüphane için öğrenci-kitap takipleri, bilimsel kaynaklara ulaşımında kolaylıklar, bilimsel kaynakların kullanım oranları yönetim kadrosunun kütüphane politikasına yön vermede kullanılabilir. Öğretim elemanlarının ders yükleri, bölümlere göre ders saati dağılımları, fakülte yönetimine ve insan kaynakları birimine veri anlamında katkı yapar. Üniversitenin farklı bölümlerinde kullanılan giriş-çıkış sistemleri ile öğrencilerin kütüphane, kafeterya, yemekhane vb. hareketleri değerlendirmelerde önemli bilgiler sunar. Bu tür veri analizlerinin her biri iç kontrol faaliyetlerinde kullanılabilir ve denetlenebilirler.

Vakıf üniversitesi örneğinde yapılan iç kontrol çalışmalarında bilişim kaynakları kullanılarak oluşturulan raporlar incelenmiş, öğrenci maliyeti, fakülte maliyeti, bursluluk maliyetleri net bir şekilde ortaya çıkartılmıştır. Bu çalışmalar ışığında bölüm ücretleri ve

doluluk oranları incelenip, yeni eğitim yılı için bölüm ücreti belirlemede kaynak olarak kullanılabileceği gösterilmeye çalışılmıştır.

Bir sonraki yıl için baz alınan bu parametreler ışığında yapılan düzenlemeler ile daha fazla burslu öğrenciye eğitim verilmesine rağmen üniversite karlılığının arttığı, kapasitesinin fazlaştığı tablolar ile anlatılmaya çalışılmıştır. Elde edilen sonuçlar iç kontrol sistemlerinde bilişim alt yapısının kullanılmasının faydalarını ortaya çıkardığı yönünde tespitler yapılmaya çalışılmıştır.

Farklı bir örnek olarak, çok şubesi olan bir alışveriş merkezinin işleyişi üzerinde iç kontrol ve iç denetim faaliyetlerinin etkileri incelemeye çalışılmıştır. Örnek alışveriş merkezinde kullanılan yazılımlar, bu yazılımların verilerini kayıt ettikleri veri tabanları incelenmiş, reel sektörde çok karmaşıklaşan iş akışlarının yönetilebilmesinde bilişim desteği ile kurulan iç kontrol sisteminin katkıları aktarılmaya çalışılmıştır.

Bu örnek alışveriş merkezinde, stok kontrolünden, ürün satışına, raf ömürlerinden şube sipariş ve tedarikine kadar birçok noktada bilişim destekli kontrol sistemleri kurulmuştur. Merkeze bağlı her şube kendi bünyesinde eksilen stokları, merkezi depoya otomatik sipariş verebilir hale geldiği, merkez depoya gelen ve daha önceden stok tanımlarında olmayan yeni ürünler şubelere otomatik olarak gönderilebilir olduğu anlatılmaya çalışılmıştır. Çok farklı türlerde maliyete etki eden unsurların hesaplamalara dahil edilerek satılan malın gerçek maliyetinin hesaplanabildiği ve karlılığın anlık olarak gözlemlenebildiği sistem aktarılmaya çalışılmıştır.

Resmî kurumlarda ve özel sektör firmalarına kullanılan yazılımlara ve yazılımların tuttuğu verilere göre çok daha fazla kontrol akışları geliştirilebilir. İhtiyaçlara göre bu tür tablolar tasarlanabilir, raporlar hazırlanabilir, analizler yapılarak kullanıma sunulabilir. Bu tez çalışması ile bu tür çalışmalara örnek olabilecek modeller üretilmeye çalışılmıştır.

Bu modellerin uygulama sahası olarak kullanılan örnek üniversitedeki karşılaştırması aşağıdaki tabloda verilmiştir. Örnek üniversitenin tezde açıklanan ve modellenen uygulamaları hangi ölçülerde yaptığı bu tabloda açıklanmaya çalışılmıştır:

İÇ KONTROL UYGULAMASI	ÖRNEK VAKIF ÜNİVERSİTE	MODEL TASARIMI
AKADEMİSYEN FAKÜLTE / BÖLÜM MALİYET DAĞILIMI	UYGULUYOR	MEVCUT
MALİYET – FAKÜLTE / BÖLÜM DAĞILIMI	UYGULUYOR	MEVCUT
AKADEMİSYEN-ÖĞRENCİ DEVAM KONTROLÜ	UYGULUYOR	MEVCUT
AKADEMİSYEN – ÖĞRETME ANALİZİ	X	MEVCUT
ÖDÜNÇ KİTAP – MAİL UYARISI	UYGULUYOR	MEVCUT
ÖDÜNÇ KİTAP – SMS UYARISI	UYGULUYOR	MEVCUT
ÖDÜNÇ KİTAP – ÖĞRENCİ BELGESİ ENGELLEME	X	MEVCUT

Tablo - 13- Örnek Üniversite – Model Uygulama Tablosu

Devlet üniversiteleri 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun Beşinci Kısımında yer alan iç kontrol sistemi düzenlemesi ile uygulamak zorunda oldukları Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği kapsamında Kontrol Ortamı Standartları, Risk Değerlendirme Standartları, Kontrol Faaliyetleri Standartları, Bilgi ve İletişim Standartları ve İzleme Standartları başlıkları altında yürütülmesi gereken eylemler, bu eylemi yürütmekle sorumlu birimler ve eylemlerin sonuçlarını takip ederek alınması gereken tedbirleri belirlerler. Ek-1 de bu standartlardan oluşan bir tablo örnek olarak verilmiştir. Devlet üniversiteleri bu standartları tam ve doğru olarak uygulayarak iç kontrol faaliyetlerini yürütmeye yardımcı olarak kullanır. Bu standartların vakıf üniversitelerinde karşılıklarının bulunması ve uygulama şekillerinin nasıl olacağı istenildiği takdirde ayrı bir tez konusu olabilir.

KAYNAKÇA

ACAR Ayşegül, Muhasebe ve Denetim Dünyası, Yıl 1, Sayı 1, 2016

ACINDI Alper, İşletmelerde İç Kontrol Sisteminin Etkinliğinin Ölçülmesi2007

AKDENİZ H. Ahmet, DURMAZ Faruk (1988). Verimliliğin Genel Performans Üzerindeki Yansımalarının Uygulaması: D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi Cilt:13 Sayı:2 S:85-99

ARIKAN İdil, Türk Anayasa Hukukunda Yükseköğretim2011

BENGİSU Murat, Yüksek Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi

BOZTAŞ Mesut Ve ÖZMIZRAK Murat, (2012). Kurumsal Kaynak Planlaması (Erp) Yazılımları Kurulum Ve Kullanım Sürecinin Bilgi Yönetimi Kavramıyla Etkileşimi: İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi Yıl:11 Sayı: 21 S: 65-79

BÜYÜKMİRZA H. Kamil, (2015). Maliyet ve Yönetim Muhasebesi, Tekdüzen'e Uygun Bir Sistem Yaklaşımı 20. Baskı, S:82-83

CANDAN Ekrem, 2007, Türk Bütçe Sisteminde Performans Denetimi

CRUISKSHANK M., Total Quality Management in the Higher Education Sector: A Literature

ÇELİK Vehbi, Etkili Bir Okul İçin Stratejik Yönetim

ÇELİK Zafer, Türkiye'de Vakıf Üniversitelerinin Mevcut Durumu ve Geleceği (İLEM Politika Notu 2015)

DEMİRBAŞ Mahmut, İç Kontrol ve İç Denetim Faaliyetlerinin Kapsamında Meydana Gelen Değişimler İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi 2005

DİNÇER Ö. (1998), Stratejik Yönetim Ve İşletme Politikası 5. Baskı Beta Yayın İstanbul

DİNÇER Ö. Ve FİDAN, Y. (1996) İşletme Yönetimi I. Baskı Beta Yayın İstanbul.

DOYRANGÖL Cömert, 2002, İşletme Çevresindeki Olumsuz Gelişmeler Karşısında İç Denetimin Yeri ve Önemi,

DURNA U. Ve Demirel Y. (2012). Bilgi Yönetiminde Bilgiyi Anlamak,Kayseri: Eü İibf Dergisi Sayı:30 S: 137

EVANS P. ve WURSTER,-1999 Getting Real About Virtual Commerce Harvard Business Review S:84-94

FİDAN Nurettin, Okulda Öğrenme ve Öğretme2012

GİZİR S, (2003). Örgüt Kültürü Çalışmalarında Yöntemsel Yaklaşımlar. S: 35 374-397.

GÜÇLÜ Nezahat Ve SOTIROFSKI Kseanela, (2006). Bilgi Yönetimi Türk Eğitim Bilimleri Dergisi Sayı:4 351-371

GÜMÜŞ Adnan; Gömleksiz, Müfit (2013). “Kitleselleşme ve Küresel Ticaret Kıskaçında Üniversitelerin Dönüşümü”

GÜNGÖR GÖKSÜ Gonca, Türkiye’de Yükseköğretim Finansmanı: Önerilen Alternatif Modellerin Karşılaştırılması

HARRİSON R. VE KESSELS J. W. M, (2004). Human Resource Development İn A Knowledge Economy: An Organisational View. New York: Palgrave Macmillan.

HATİPOĞLU Tahir, “Vakıf Üniversiteleri” Eğitim Araştırmaları Dergisi Yıl 2002 Sayı 7

HESKETT James L., SASSER W. Earl HART W.L. Service Breakthroughs - Changing The Rules Of The Game The Free Press New York1990 S.181.

HOPOĞLU Sertaç, 2012, Vergilerin Gelir Dağılımı Temelinde Verimliliği

HUBER G. P., (1991). Organizational Learning: The Contributing Processes And The Literatures. Organization Science2 88–115.

İLĞAN Abdurrahman, Türkiye’de Vakıf Üniversiteleri

İRAZ R.,-2004Organizasyonlarda Karar Verme Ve İletişim Sürecinin Etkinliği Bakımından Bilgi Teknolojilerinin Rolü Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Sayı 11 Ss.407-422

JOHNSTONE, D, Bruce, 2007, Financial Austerity, Cost-sharing, and Culture: Perspectives on Comparative Higher Education

KALKINOĞLU, Mehmet. (2003). “İç Kontrol Sistemi”, Vergi Dünyası

KESİK Ahmet, Yükseköğretimde Yeni Bir Finansman Modeli Önerisi: “Bütünsel Model” Maliye Bakanlığı APK Başkanlığı Yayınları No:2003

KIRIM A.,-1998 Yeni Dünyada Strateji Ve Yönetim 2. Baskı Sistem Yayıncılık İstanbul

KLIMECKI, Rüdiger G., Hermann LASSLEBEN, Markus THOMAE, “Organizationales Lernen”, Management Forschung und Praxis, Diskussionsbeitrag, No:26, Universität Konstanz, 1999.

KURNAZ Niyazi, İç Denetim ve Bilgi Güvenliği İlişkisi Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi2015

MİTRA A., Quality Control and Improvement Prentice Hall1993

MARCUCCI, Pamela N., D. Bruce Johnstone, and Mary Ngolovoi, Higher Educational Cost-Sharing, Dual-Track Tuition Fees, and Higher Educational Access: The East African Experience. [2008]

MURDICK R. G. ve MUSON J. C., (1986). Concepts And Design 2nd Ed. Englewood Cliffs

ÖĞÜT, A. (2001). Bilgi Çağında Yönetim. Ankara: Nobel Yayıncılık

ÖZGEN Hüseyin, ÖZTÜRK Azim YALÇIN Azmi (2005) İnsan Kaynakları Yönetimi Nobel Yayınları Adana

ÖZTEMEL E., (1998). Bilgi Toplumunda Yönetim Bilişim Sistemlerinin Gelişimi Yeni Türkiye 21. Yüzyıl Özel Sayısı 2. Mart – Nisan Sayısı S: 1175 - 1181

Quality and Productivity Concepts, Techniques and Tools to Improve Higher Education Review from an International and Australian Perspective, TQM& Business Excellence 14 [10]1159-1167 (2003)

SAMUR, Muharrem Üretim İşletmelerinde Maliyet Muhasebesi Sistemlerinin Kullanılmasının Finansal Raporlar Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi ve Bir Uygulama, Tekirdağ SMMO Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı 1, 2012

SOYLU Hüseyin, İç Denetimin Yeni Bir Yaklaşım Olarak Kamu Sektöründe Uygulanması Ve Mevcut Uygulamaların Verimlilik Ve Başarısı2010

SOYUER Haluk, (2000): İşletmelerde Bilgisayar Destekli Bilgi Sistemi Uygulamaları ve Üretim/İşlemler Yönetiminde Bilgisayara Dayalı Sistemler Ankara

SPANBAUER SJ., Reactivating Higher Education with Total Quality Management: Using

ŞİMŞEK M. Şerif,-2005 İşletme Bilimlerine Giriş 12. Baskı Konya

ŞİŞMAN M., (2002). Örgütler Ve Kültürler. Ankara: Pegem A Yayıncılık.

T.C. Başbakanlık Toplu Konut İdaresi Başkanlığı Ve IULA Emm, SADUN Emrealp Yerel Yönetim Ve Bilgi Teknolojisi İstanbul1993 Ss.6-7.)

TINAR M. Y., (1999). Çalışma Yaşamı Ve Kişilik. Mercek Dergisi Nisan Total Quality Management, 6 [5-6] 519-537 (1995)

TUAN Koray, Jale SAĞLAR, İşletmelerde iç Denetim Fonksiyonunun Bağımsız Dış Denetim Maliyeti Üzerindeki Etkileri

UYAR Süleyman, İç Kontrol Ve İç Denetim: 5018 Sayılı Kanun Açısından Değerlendirme

VURAL B. A., (2003). Kurum Kültürü. İstanbul: İletişim Yayınları.

YAVUZ Erdem, 2016, Bilgi teknolojilerinin kurumlarda örgütsel performans üzerindeki etkileri ve Konya meslek odaları araştırması

WATTY K., When Will Academics Learn About Quality? Quality in Higher Education9 [3] 213-221 (2003),

WILLINGHAM, Warren W., 1989, Research and assessment: Tools for change

http://www.tdk.gov.tr/tdk_sozluk.php

<http://www.yok.gov.tr/web/guest/universitelerimiz>

<http://www.karatay.edu.tr/?sayfa=9bb341f1462c31fab988470a73f99982>

http://www.fed.sakarya.edu.tr/yayinlanmis_sayilar_2012_1.htm

EKLER

EK-1- Kamu İç Kontrol Standartları

1-KONTROL ORTAMI STANDARTLARI			
Standart Kod No	Kamu İç Kontrol Standardı ve Genel Şartı	Sorumlu Birim veya Çalışma grubu üyeleri	İş birliği Yapılacak Birim
KOS1	Etik Değerler ve Dürüstlük: Personel davranışlarını belirleyen kuralların personel tarafından bilinmesi sağlanmalıdır.		
KOS 1.1	İç kontrol sistemi ve işleyişi yönetici ve personel tarafından sahiplenilmeli ve desteklenmelidir.	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Tüm Birimler
KOS 1.2	İdarenin yöneticileri iç kontrol sisteminin uygulanmasında personele örnek olmalıdır.	Tüm Birimler	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
KOS 1.3	Etik kurallar bilinmeli ve tüm faaliyetlerde bu kurallara uyulmalıdır.	Genel Sekreterlik	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Personel Daire Başkanlığı
KOS 1.4	Faaliyetlerde dürüstlük, saydamlık ve hesap verebilirlik sağlanmalıdır.		
KOS 1.5	İdare personeline ve hizmet verilenlere adil ve eşit davranılmalıdır.	Tüm Birimler	Etik Komisyonu, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Personel Daire Başkanlığı, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı, Genel Sekreterlik, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Personel Daire Başkanlığı
KOS 1.6	İdarenin faaliyetlerine ilişkin tüm bilgi ve belgeler doğru, tam ve güvenilir olmalıdır.		
KOS2	Miyon, organizasyon yapısı ve görevler: İdarelerin miyonu ile birimlerin ve personelin görev tanımları yazılı olarak belirlenmeli, personele duyurulmak ve idarede uygun bir organizasyon yapısı oluşturulmalıdır.		
KOS 2.1	İdarenin miyonu yazılı olarak belirlenmeli, duyurulmalı ve personel tarafından benimsenmesi sağlanmalıdır.		

KOS 2.2	Misyonun gerçekleştirilmesini sağlamak üzere idare birimleri ve alt birimlerince yürütülecek görevler yazılı olarak tanımlanmalı ve duyurulmalıdır.	Tüm Birimler	Genel Sekreterlik, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Personel Daire Başkanlığı
KOS 2.3	İdare birimlerinde personelin görevlerini ve bu görevlere ilişkin yetki ve sorumluluklarını kapsayan görev dağılım çizelgesi oluşturulmalı ve personele bildirilmelidir.	Tüm Birimler	Genel Sekreterlik, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Personel Daire Başkanlığı
KOS 2.4	İdarenin ve birimlerinin teşkilat şeması olmalı ve buna bağlı olarak fonksiyonel görev dağılımı belirlenmelidir.	Tüm Birimler	Genel Sekreterlik, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Personel Daire Başkanlığı
KOS 2.5	İdarenin ve birimlerinin organizasyon yapısı, temel yetki ve sorumluluk dağılımı, hesap verebilirlik ve uygun raporlama ilişkisini gösterecek şekilde olmalıdır.		
KOS 2.6	İdarenin yöneticileri, faaliyetlerin yürütülmesinde hassas görevlere ilişkin prosedürleri belirlemeli ve personele duyurmalıdır.	Tüm Birimler	Genel Sekreterlik, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Personel Daire Başkanlığı
KOS 2.7	Her düzeydeki yöneticiler verilen görevlerin sonucunu izlemeye yönelik mekanizmalar oluşturmalıdır.	Tüm Birimler	Genel Sekreterlik, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Personel Daire Başkanlığı, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı
KOS3	Personelin yeterliliği ve performansı: İdareler, personelin yeterliliği ve görevleri arasındaki uyumu sağlamalı, performansın değerlendirilmesi ve geliştirilmesine yönelik önlemler almalıdır.		
KOS 3.1	İnsan kaynakları yönetimi, idarenin amaç ve hedeflerinin gerçekleşmesini sağlamaya yönelik olmalıdır.	Personel Daire Başkanlığı	Üst Yönetici
KOS 3.2	İdarenin yönetici ve personeli görevlerini etkin ve etkili bir şekilde yürütebilecek bilgi, deneyim ve yeteneğe sahip olmalıdır.	Personel Daire Başkanlığı	Genel Sekreterlik
KOS 3.3	Mesleki yeterliliğe önem verilmeli ve her görev için en uygun personel seçilmelidir.		
KOS 3.4	Personelin işe alınması ile görevinde ilerleme ve yükselmesinde liyakat ilkesine uyulmalı ve bireysel performansı göz önünde bulundurulmalıdır.		

KOS 3.5	Her görev için gerekli eğitim ihtiyacı belirlenmeli, bu ihtiyacı giderecek eğitim faaliyetleri her yıl planlanarak yürütülmeli ve gerektiğinde güncellenmelidir.	Genel Sekreterlik, Personel Daire Başkanlığı,	SELÇUKSEM, Bilgi İşlem Daire
		Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Başkanlığı
KOS 3.6	Personelin yeterliliği ve performansı bağlı olduğu yöneticisi tarafından en az yılda bir kez değerlendirilmeli ve değerlendirme sonuçları personel ile görüşülmelidir.	Genel Sekreterlik, Personel Daire Başkanlığı	Tüm Birimler
KOS 3.7	Performans değerlendirmesine göre performansı yetersiz bulunan personelin performansını geliştirmeye yönelik önlemler alınmalı, yüksek performans gösteren personel için ödüllendirme mekanizmaları geliştirilmelidir.	Genel Sekreterlik, Personel Daire Başkanlığı	Rektörlük
KOS 3.8	Personel istihdamı, yer değiştirme, üst görevlere atanma, eğitim, performans değerlendirmesi, özlük hakları gibi insan kaynakları yönetimine ilişkin önemli hususlar yazılı olarak belirlenmiş olmalı ve personele duyurulmalıdır.	Genel Sekreterlik, Personel Daire Başkanlığı	Rektörlük
KOS4	Yetki Devri: İdarelerde yetkiler ve yetki devrinin sınırları açıkça belirlenmeli ve yazılı olarak bildirilmelidir. Devredilen yetkinin önemi ve riski dikkate alınarak yetki devri yapılmalıdır.		
KOS 4.1	İş akış süreçlerindeki imza ve onay mercileri belirlenmeli ve personele duyurulmalıdır.		
KOS 4.2	Yetki devirleri, üst yönetici tarafından belirlenen esaslar çerçevesinde devredilen yetkinin sınırlarını gösterecek şekilde yazılı olarak belirlenmeli ve ilgililere bildirilmelidir.		
KOS 4.3	Yetki devri, devredilen yetkinin önemi ile uyumlu olmalıdır.		
KOS 4.4	Yetki devredilen personel görevin gerektirdiği bilgi, deneyim ve yeteneğe sahip olmalıdır.		
KOS 4.5	Yetki devredilen personel, yetkinin kullanımına ilişkin olarak belli dönemlerde yetki devredene bilgi vermeli, yetki devreden ise bu bilgiyi aramalıdır.	Personel Dairesi Başkanlığı	Tüm Birimler
2- RİSK DEĞERLENDİRME STANDARTLARI			
Standart Kod No	Kamu İç Kontrol Standardı ve Genel Şartı	Sorumlu Birim veya Çalışma grubu üyeleri	İşbirliği Yapılacak Birim
RDS5	Planlama ve Programlama: İdareler, faaliyetlerini, amaç, hedef ve göstergelerini ve bunları gerçekleştirmek için ihtiyaç duydukları kaynakları içeren plan ve programları oluşturmalı ve duyurmalı, faaliyetlerinin plan ve programlara uygunluğunu sağlamalıdır.		
RDS 5.1	İdareler, misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak,		

	performanslarını ölçmek, izlemek ve değerlendirmek amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlamalıdır.		
RDS 5.2	İdareler, yürütecekleri program, faaliyet ve projeleri ile bunların kaynak ihtiyacını, performans hedef ve göstergelerini içeren performans programı hazırlamalıdır.		
RDS 5.3	İdareler, bütçelerini stratejik planlarına ve performans programlarına uygun olarak hazırlamalıdır.		
RDS 5.4	Yöneticiler, faaliyetlerin ilgili mevzuat, stratejik plan ve performans programıyla belirlenen amaç ve hedeflere uygunluğunu sağlamalıdır.		
RDS 5.5	Yöneticiler, görev alanları çerçevesinde idarenin hedeflerine uygun özel hedefler belirlemeli ve personeline duyurmalıdır.	Tüm Birimler	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı
RDS 5.6	İdarenin ve birimlerinin hedefleri, spesifik, ölçülebilir, ulaşılabilir, ilgili ve süreli olmalıdır.		
RDS6	Risklerin belirlenmesi ve değerlendirilmesi: İdareler, sistemli bir şekilde analizler yaparak amaç ve hedeflerinin gerçekleşmesini engelleyebilecek iç ve dış riskleri tanımlayarak değerlendirmeli ve alınacak önlemleri belirlemelidir.		
RDS 6.1	İdareler, her yıl sistemli bir şekilde amaç ve hedeflerine yönelik riskleri belirlemelidir.	İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu - Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı Birim yöneticisi	- Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı Personel Daire Başkanlığı Tüm Birimler
RDS 6.2	Risklerin gerçekleşme olasılığı ve muhtemel etkileri yılda en az bir kez analiz edilmelidir.	Tüm Birimler	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
RDS 6.3	Risklere karşı alınacak önlemler belirlenerek eylem planları oluşturulmalıdır.	İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu Tüm Birimler	Tüm Birimler İç Denetim Birimi Başkanlığı Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, İç Denetim Birimi Başkanlığı

3-KONTROL FAALİYETLERİ STANDARTLARI			
Standart Kod No	Kamu İç Kontrol Standardı ve Genel Şartı	Sorumlu Birim veya Çalışma grubu üyeleri	İşbirliği Yapılacak Birim
KFS7	Kontrol stratejileri ve yöntemleri: İdareler, hedeflerine ulaşmayı amaçlayan ve riskleri karşılamaya uygun kontrol strateji ve yöntemlerini belirlemeli ve uygulamalıdır.		
KFS 7.1	Her bir faaliyet ve riskleri için uygun kontrol strateji ve yöntemleri (düzenli gözden geçirme, örnekleme yoluyla kontrol, karşılaştırma, onaylama, raporlama, koordinasyon, doğrulama, analiz etme, yetkilendirme, gözetim, inceleme, izleme vb.) belirlenmeli ve uygulanmalıdır.	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu Tüm Birimler	Tüm Birimler Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu
KFS 7.2	Kontroller, gerekli hallerde, işlem öncesi kontrol, süreç kontrolü ve işlem sonrası kontrolleri de kapsamalıdır.	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	Tüm Birimler
KFS 7.3	Kontrol faaliyetleri, varlıkların dönemsel kontrolünü ve güvenliğinin sağlanmasını kapsamalıdır.		
KFS 7.4	Belirlenen kontrol yönteminin maliyeti beklenen faydayı aşmamalıdır.	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Genel Sekreterlik Tüm Birimler
KFS8	Prosedürlerin belirlenmesi ve belgelendirilmesi: İdareler, faaliyetleri ile mali karar ve işlemleri için gerekli yazılı prosedürleri ve bu alanlara ilişkin düzenlemeleri hazırlamalı, güncellemeli ve ilgili personelin erişimine sunmalıdır.		
KFS 8.1	İdareler, faaliyetleri ile mali karar ve işlemleri hakkında yazılı prosedürler belirlemelidir.		Genel
KFS 8.2	Prosedürler ve ilgili dokümanlar, faaliyet veya mali karar ve işlemin başlaması, uygulanması ve sonuçlandırılması aşamalarını kapsamalıdır.	Tüm Birimler	Sekreterlik
KFS 8.3	Prosedürler ve ilgili dokümanlar, güncel, kapsamlı, mevzuata uygun ve ilgili personel tarafından anlaşılabilir ve ulaşılabilir olmalıdır.	Tüm Birimler	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
KFS9	Görevler ayrılığı: Hata, eksiklik, yanlışlık, usulsüzlük ve yolsuzluk risklerini azaltmak için faaliyetler ile mali karar ve işlemlerin onaylanması, uygulanması, kaydedilmesi ve kontrol edilmesi görevleri personel arasında paylaşılmalıdır.		
KFS 9.1	Her faaliyet veya mali karar ve işlemin onaylanması, uygulanması, kaydedilmesi ve kontrolü görevleri farklı kişilere verilmelidir.	Tüm Birimler	Genel Sekreterlik, Personel Daire Başkanlığı
KFS 9.2	Personel sayısının yetersizliği nedeniyle görevler ayrılığı ilkesinin tam olarak uygulanamadığı idarelerin yöneticileri risklerin farkında olmalı ve gerekli önlemleri almalıdır.		

KFS10	Hiyerarşik kontroller: Yöneticiler, iş ve işlemlerin prosedürlere uygunluğunu sistemli bir şekilde kontrol etmelidir.		
KFS 10.1	Yöneticiler, prosedürlerin etkili ve sürekli bir şekilde uygulanması için gerekli kontrolleri yapmalıdır.	Tüm Birimler	Genel Sekreterlik İç Denetim Birimi Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
KFS 10.2	Yöneticiler, personelin iş ve işlemlerini izlemeli ve onaylamalı, hata ve usulsüzlüklerin giderilmesi için gerekli talimatları vermelidir.	Tüm Birimler	Genel Sekreterlik, Personel Daire Başkanlığı, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı,
KFS11	Faaliyetlerin sürekliliği: İdareler, faaliyetlerin sürekliliğini sağlamaya yönelik gerekli önlemleri almalıdır.		
KFS 11.1	Personel yetersizliği, geçici veya sürekli olarak görevden ayrılma, yeni bilgi sistemlerine geçiş, yöntem veya mevzuat değişiklikleri ile olağanüstü durumlar gibi faaliyetlerin sürekliliğini etkileyen nedenlere karşı gerekli önlemler alınmalıdır.		
KFS 11.2	Gerekli hallerde usulüne uygun olarak vekil personel görevlendirilmelidir.		
KFS 11.3	Görevinden ayrılan personelin, iş veya işlemlerinin durumunu ve gerekli belgeleri de içeren bir rapor hazırlaması ve bu raporu görevlendirilen personele vermesi yönetici tarafından sağlanmalıdır.	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Tüm Birimler
KFS12	Bilgi sistemleri kontrolleri: İdareler, bilgi sistemlerinin sürekliliğini ve güvenilirliğini sağlamak için gerekli kontrol mekanizmaları geliştirmelidir.		
KFS 12.1	Bilgi sistemlerinin sürekliliğini ve güvenilirliğini sağlayacak kontroller yazılı olarak belirlenmeli ve uygulanmalıdır.	Genel Sekreterlik, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	Tüm Birimler
KFS 12.2	Bilgi sistemine veri ve bilgi girişi ile bunlara erişim konusunda yetkilendirmeler yapılmalı, hata ve usulsüzlüklerin önlenmesi, tespit edilmesi ve düzeltilmesini sağlayacak mekanizmalar oluşturulmalıdır.	Genel Sekreterlik, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	Tüm Birimler
KFS 12.3	İdareler bilişim yönetişimini sağlayacak mekanizmalar geliştirmelidir.		
4-BİLGİ VE İLETİŞİM STANDARTLARI			
Standart Kod No	Kamu İç Kontrol Standardı ve Genel Şartı	Sorumlu Birim veya Çalışma grubu üeleri	İşbirliği Yapılacak Birim
BİS13	Bilgi ve iletişim: İdareler, birimlerinin ve çalışanlarının performansının izlenebilmesi, karar alma süreçlerinin sağlıklı bir şekilde işleyebilmesi ve hizmet sunumunda etkinlik ve memnuniyetin sağlanması amacıyla uygun bir bilgi ve iletişim sistemine sahip olmalıdır.		
BİS 13.1	İdarelerde, yatay ve dikey iç iletişim ile dış iletişimi kapsayan etkili ve sürekli bir bilgi ve iletişim sistemi olmalıdır.	Genel Sekreterlik, Kurumsal İletişim Koordinatörlüğü, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	Tüm Birimler

BİS 13.2	Yöneticiler ve personel, görevlerini yerine getirebilmeleri için gerekli ve yeterli bilgiye zamanında ulaşabilmelidir.		
BİS 13.3	Bilgiler doğru, güvenilir, tam, kullanışlı ve anlaşılabilir olmalıdır.		
BİS 13.4	Yöneticiler ve ilgili personel, performans programı ve bütçenin uygulanması ile kaynak kullanımına ilişkin diğer bilgilere zamanında erişebilmelidir.	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	Tüm Birimler
BİS 13.5	Yönetim bilgi sistemi, yönetimin ihtiyaç duyduğu gerekli bilgileri ve raporları üretebilecek ve analiz yapma imkanı sunacak şekilde tasarlanmalıdır.		
BİS 13.6	Yöneticiler, idarenin misyon, vizyon ve amaçları çerçevesinde beklentilerini görev ve sorumlulukları kapsamında personele bildirmelidir.		
BİS 13.7	İdarenin yatay ve dikey iletişim sistemi personelin değerlendirme, öneri ve sorunlarını iletebilmelerini sağlamalıdır.		
BİS14	Raporlama: İdarenin amaç, hedef, gösterge ve faaliyetleri ile sonuçları, saydamlık ve hesap verebilirlik ilkeleri doğrultusunda raporlanmalıdır.		
BİS 14.1	İdareler, her yıl, amaçları, hedefleri, stratejileri, varlıkları, yükümlülükleri ve performans programlarını kamuoyuna açıklamalıdır.		
BİS 14.2	İdareler, bütçelerinin ilk altı aylık uygulama sonuçları, ikinci altı aya ilişkin beklentiler ve hedefler ile faaliyetlerini kamuoyuna açıklamalıdır.		
BİS 14.3	Faaliyet sonuçları ve değerlendirmeler idare faaliyet raporunda gösterilmeli ve duyurulmalıdır.		
BİS 14.4	Faaliyetlerin gözetimi amacıyla idare içinde yatay ve dikey raporlama ağı yazılı olarak belirlenmeli, birim ve personel, görevleri ve faaliyetleriyle ilgili hazırlanması gereken raporlar hakkında bilgilendirilmelidir.		
BİS15	Kayıt ve dosyalama sistemi: İdareler, gelen ve giden her türlü evrak dahil iş ve işlemlerin kaydedildiği, sınıflandırıldığı ve dosyalandığı kapsamlı ve güncel bir sisteme sahip olmalıdır.		
BİS 15.1	Kayıt ve dosyalama sistemi, elektronik ortamdakiler dahil, gelen ve giden evrak ile idare içi haberleşmeyi kapsamalıdır.		

BİS 15.2	Kayıt ve dosyalama sistemi kapsamlı ve güncel olmalı, yönetici ve personel tarafından ulaşılabilir ve izlenebilir olmalıdır.		
BİS 15.3	Kayıt ve dosyalama sistemi, kişisel verilerin güvenliğini ve korunmasını sağlamalıdır.		
BİS 15.4	Kayıt ve dosyalama sistemi belirlenmiş standartlara uygun olmalıdır.		
BİS 15.5	Gelen ve giden evrak zamanında kaydedilmeli, standartlara uygun bir şekilde sınıflandırılmalı ve arşiv sistemine uygun olarak muhafaza edilmelidir.		
BİS 15.6	İdarenin iş ve işlemlerinin kaydı, sınıflandırılması, korunması ve erişimini de kapsayan, belirlenmiş standartlara uygun arşiv ve dokümantasyon sistemi oluşturulmalıdır.		
BİS16	16. Hata, usulsüzlük ve yolsuzlukların bildirilmesi: İdareler, hata, usulsüzlük ve yolsuzlukların belirlenen bir düzen içinde bildirilmesini sağlayacak yöntemler oluşturmalıdır.		
BİS 16.1	Hata, usulsüzlük ve yolsuzlukların bildirim yöntemleri belirlenmeli ve duyurulmalıdır.	Rektörlük	Tüm Birimler
BİS 16.2	Yöneticiler, bildirilen hata, usulsüzlük ve yolsuzluklar hakkında yeterli incelemeyi yapmalıdır.	Tüm Birimler	İç Denetim
BİS 16.3	Hata, usulsüzlük ve yolsuzlukları bildiren personele haksız ve ayırmacı bir muamele yapılmamalıdır.	Rektörlük	Genel Sekreterlik, Hukuk Müşavirliği
5-İZLEME STANDARTLARI			
Standart Kod No	Kamu İç Kontrol Standardı ve Genel Şartı	Sorumlu Birim veya Çalışma grubu üyeleri	İşbirliği Yapılacak Birim
İS17	İç kontrolün değerlendirilmesi: İdareler iç kontrol sistemini yılda en az bir kez değerlendirmelidir.		
İS 17.1	İç kontrol sistemi, sürekli izleme veya özel bir değerlendirme yapma veya bu iki yöntem birlikte kullanılarak değerlendirilmelidir.	SGDB	İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu
İS 17.2	İç kontrolün eksik yönleri ile uygun olmayan kontrol yöntemlerinin belirlenmesi, bildirilmesi ve gerekli önlemlerin alınması konusunda süreç ve yöntem belirlenmelidir.	SGDB, İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu	Tüm Birimler

İS 17.3	İç kontrolün değerlendirilmesine idarenin birimlerinin katılımı sağlanmalıdır.	Tüm Birimler	SGDB
İS 17.4	İç kontrolün değerlendirilmesinde, yöneticilerin görüşleri, kişi ve/veya idarelerin talep ve şikâyetleri ile iç ve dış denetim sonucunda düzenlenen raporlar dikkate alınmalıdır.	Rektörlük	İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu, SGDB
İS 17.5	İç kontrolün değerlendirilmesi sonucunda alınması gereken önlemler belirlenmeli ve bir eylem planı çerçevesinde uygulanmalıdır.	İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Tüm Birimler
İS18	İç denetim: İdareler fonksiyonel olarak bağımsız bir iç denetim faaliyetini sağlamalıdır.		
İS 18.1	İç denetim faaliyeti İç Denetim Koordinasyon Kurulu tarafından belirlenen standartlara uygun bir şekilde yürütülmelidir.	İç Denetim Birimi	Rektörlük
İS 18.2	İç denetim sonucunda idare tarafından alınması gerekli görülen önlemleri içeren eylem planı hazırlanmalı, uygulanmalı ve izlenmelidir.		

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı : HASAN ERKAN
Doğum Yeri ve Tarihi : 13-12-1974

Eğitim Durumu

Ön Lisans Öğrenimi : Ege Üniversitesi, Ege Meslek Yüksek Okulu Bilgisayar Programcılığı
Lisans Öğrenimi : Anadolu Üniversitesi A.Ö.F. İşletme
Yüksek Lisans Öğrenimi : KTO Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Yabancı Dil Bilgisi

İngilizce: İyi

İş Deneyimi

1995 – 2000 : İttifak Holding / Yazılım Uzmanı
2000 – 2006 : Kombassan Holding – Taçhan A.Ş. / Bilgi İşlem Müdürü
2007 - 2010 : KOSKİ / Yazılım Şefi
2010 - : KTO Karatay Üniversitesi / Bilgi İşlem Koordinatör Yrd.

İletişim

E-Posta Adresi: hasan.erkankaratay@karatay.edu.tr