



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

**SİVİL TOPLUM KURULUŞLARINDA VERİMLİLİĞİ
ARTIRMAYA YÖNELİK İÇ KONTROL UYGULAMALARI:
KONYA TİCARET ODASI'NDA BİR UYGULAMA**

Muhammet Mustafa GÜN

Yüksek Lisans Tezi

KONYA
Temmuz, 2018

SİVİL TOPLUM KURULUŞLARINDA VERİMLİLİĞİ ARTIRMAYA YÖNELİK
İÇ KONTROL UYGULAMALARI:
KONYA TİCARET ODASI'NDA BİR UYGULAMA

Muhammet Mustafa GÜN

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

Yüksek Lisans Tezi

KONYA

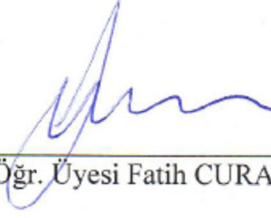
Temmuz - 2018

KABUL VE ONAY

Muhammet Mustafa GÜN tarafından hazırlanan "SİVİL TOPLUM KURULUŞLARINDA VERİMLİLİĞİ ARTIRMAYA YÖNELİK İÇ KONTROL UYGULAMALARI: KONYA TİCARET ODASI'NDA BİR UYGULAMA" başlıklı bu çalışma, 17/07/2018 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.



Dr. Öğr. Üyesi Aynur AKPINAR (Danışman)

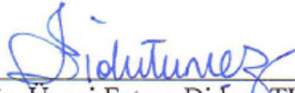


Dr. Öğr. Üyesi Fatih CURA



Dr. Öğr. Üyesi Seyida ERKEK

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



Dr. Öğr. Üyesi Fatma Didem TUNÇEZ
Enstitü Müdürü V.

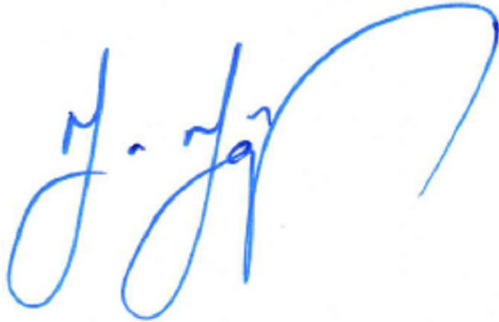
ETİK BEYAN

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.

27/07/2018

Muhammet Mustafa GÜN

(imza)



TEŞEKKÜR

Tez çalışmasının bütün aşamalarında, başta desteğini hep yanımda hissettiğim hayat arkadaşıma, tez çalışmam süresince kıymetli oyun zamanını benimle paylaşan biricik oğlum Furkan Salih'e, her şeye rağmen bana sabır gösteren aileme ve arkadaşlarıma, yardımlarını eksik etmeyen İstanbul Ticaret Sicili Müdür Yardımcısı Hür YALÇINKAYA Bey, Bursa Ticaret Sicili Müdürü Hüseyin AVUŐOęLU Bey, Kayseri Ticaret Sicili Müdürü Mevlüt İL Bey, Eskişehir Ticaret Sicili Müdürü Nursen ÖZTÜRK Hanım, Antalya Ticaret Sicili Müdür Yardımcısı Ali YAVUZ Bey ve Adana Ticaret Sicili Müdür Yardımcısı Fahri ÖZSUNGUR Beye, Tez sürecinde kahrımı çeken mesai arkadaşlarıma, çalışmamın başından sonuna kadar yardımlarını esirgemeyen hocam Dr. Öğretim Üyesi Aynur AKPINAR'a, teőekkürü bir borç bilirim.

Bu günüm için Rabbime Hamd- Senalar olsun. Teşekkür Ederim ALLAH'ım...

Muhammet Mustafa GÜN

Konya, 2018

ÖZET

SİVİL TOPLUM KURULUŞLARINDA VERİMLİLİĞİ ARTIRMAYA YÖNELİK İÇ KONTROL UYGULAMALARI: KONYA TİCARET ODASI'NDA BİR UYGULAMA

GÜN, Muhammet Mustafa

Yüksek Lisans, İşletme Bölümü

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Aynur AKPINAR

Temmuz, 2018

Sivil toplum örgütleri kendi içinde aynı düşünceyi paylaşan insanların bir araya gelmesiyle kurumsallaşmaktadır. Farklı amaç ve anlayış altında çalışan sivil toplum örgütleri bir şehirde, bölgede ya da ülke bütününde bir demet oluşturmaktadır. Toplumda sosyal dokuyu koruyan bölgesel özelliklere ve güzelliklere sahip çıkan ve yaşatan kuruluşlardır. Bu örgütler toplum düşüncesinin özgürleşmesine ve siyasi kalitenin yükselmesine büyük katkı sağlamaktadır. Sivil toplum örgütleri özgür düşünce ile beslenir. Bu yapılar sivil bir gücü temsil etmektedir.

Çalışma hayatında verimli olmak, hem iş ve hem de hayata önem katmaktadır. Çalışanın farkındalığını kaybettiği noktada yöneticiler devreye girip unutulmuş farkındalığı hatırlatmalı, iş hayatına dahil olan bireyin, iş hukukuna ve teamüllerine uygun hareket etmesini sağlamalıdır.

Başarılı bir yönetim için iç kontrol doğru anlaşılmalı, doğru kurulmalı ve etkin bir şekilde kullanılmalıdır. Bir örgütün karşı karşıya kaldığı değişimlere sürekli bir biçimde uyum gösteren dinamik ve tamamlayıcı bir süreç olan iç kontrol, örgütün amaçlarının gerçekleştirilmesinde aktif bir rol oynamaktadır. Günümüzde iç kontrol anlayışı küresel boyutta kabul görmüş olup, iç kontrol ve uygulaması ile ilgili standartlar oluşturulmuştur.

Çalışma da iç kontrol sistemi, iç denetim, sivil toplum kuruluşları, verimlilik konuları hakkında bilgilendirme yapılarak, bir sivil toplum kuruluşu olan Konya Ticaret Odasının birimlerinden Konya Ticaret Sicili Müdürlüğü özelinde inceleme yapılmıştır. Çalışmanın gayesi; paydaşların menfaati için kurulmuş olan sivil toplum kuruluşlarının günümüz şartlarında paydaş menfaatini en üst seviyeye çıkarabilmek adına yönetici kadrosundan personeline kadar tüm çalışanlarının verimliliğini artırmak için neler yapılması gerektiğinin araştırılmasıdır.

Anahtar Kelimeler: İç Kontrol, İç Denetim, Sivil Toplum Kuruluşları, Verimlilik, Konya Ticaret Odası



ABSTRACT

**INTERNAL CONTROL PRACTICES TOWARD INCREASING EFFECTIVITY IN
NONGOVERNMENTAL ORGANIZATIONS:
AN APPLICATION IN KONYA CHAMBER OF COMMERCE**

GÜN, Muhammet Mustafa

Master of Business Administration

Supervisor: Dr. Öğr. Üyesi Aynur AKPINAR

July, 2018

Nongovernmental organizations institutionalize with bringing together of the people sharing the same thought within themselves. Even if these organization show a uniform feature but these form a power under their own roofs. Nongovernmental organizations working under the different aim and understanding form a cluster in a city, in a region, or in whole country. This should be also evaluated as a diversity or richness. They are organizations conserving social texture in society and adopting and sustaining the regional features and beauties. These organizations make an important contribution to making liberal the thought of society and raising political quality. Nongovernmental organizations are fostered by free thought. These bodies represent a civil power.

Working is important but working effectively is more important. Becoming effective in working life contributes importance to both job and life. At the point the employee loses awareness, the managers should intervene and remind the forgotten awareness, and they should provide that the individual including in business life acts consistently to labor law and its unwritten rules.

For a successful management, internal control must be accurately understood, accurately established, and used efficiently. Internal control, which is a dynamic process that consistently adapts to the changes an organization faces to, plays an active role in realization of the objectives of organization. Today, approach of internal

control is accepted in global life , and standards related to internal control and its application were formed.

In the study, informing about the subjects of internal control system, internal audit, nongovernmental organizations, and effectiveness, an examination specific to Konya Office of Commercial Registration, among the units of Konya Chamber of Commerce, an examination was carried out. The aim of the study is to conduct a study toward increasing the effectiveness of all employees from managerial team to staff on the name of being able to raise stakeholder interests to the top level in nongovernmental organizations that are established for keeping interest of stakeholders in today's conditions.

Key Words: Internal Control, Internal Audit, Nongovernmental Organization, Effectiveness, Konya Chamber of Commerce

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa No</u>
KABUL VE ONAY	ii
ETİK BEYAN	iii
TEŞEKKÜR	iv
ÖZET	v
ABSTRACT	vii
İÇİNDEKİLER.....	ix
SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ.....	xvi
TABLolar LİSTESİ.....	xviii
RESİMLER LİSTESİ	xix
GRAFİKLER LİSTESİ.....	xx
ŞEKİLLER LİSTESİ	xxi
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

DENETİM VE ÇEŞİTLERİ

1.1. DENETİM KAVRAMI.....	3
1.2. DENETİM TÜRLERİ.....	3
1.2.1. Denetimin Konusuna ve Amacına Göre Türleri	4
1.2.1.1. Finansal Tabloların Denetimi (Finansal Denetim)	4
1.2.1.2. Uygunluk Denetimi (Usul).....	4
1.2.1.3. Faaliyet Denetimi (Performans)	4
1.2.1.4. Özel Amaçlı Denetim.....	5
1.2.1.5. Özet Yıllık Finansal Tabloların Denetimi.....	5
1.2.2. Yapılış Zamanına Göre Denetim Türleri.....	5
1.2.2.1. Yılsonu (Sürekli) denetim	5

1.2.2.2. Ara Dönem Denetim (İnceleme Sınırlı).....	7
1.2.3. Denetçinin Statüsüne Göre Denetim Türleri	9
1.2.3.1. İç Denetim	9
1.2.3.2. Dış Denetim.....	9
1.3. İÇ KONTROL	10
1.4. İÇ KONTROLÜN ÖNEMİ	12
1.5. İÇ KONTROLÜN AMAÇLARI	13
1.5.1. İç Kontrolün Genel Amaçları.....	13
1.5.2. İç Kontrolün Özel Amaçları.....	14
1.6. İÇ KONTROLÜN KAPSAMI	15
1.6.1. Yönetmelikler	15
1.6.1.1. Güvenilir bilgi sağlanması.....	16
1.6.1.2. Firma Varlıklarının ve Kayıtların Korunması	16
1.6.1.3. Verimliliğin Arttırılması	16
1.6.1.4. Belirlenmiş Politikalara Bağlılığı Özendirme	16
1.6.2. Muhasebe Kontrolü	16
1.7. İÇ KONTROLÜN MODELLERİ.....	17
1.7.1. COSO Modeli (Committee of Sponsoring Organizations).....	17
1.7.1.1. Kontrol Ortamı.....	20
1.7.1.2. Risk Değerleme Süreci (Risk Yönetim Stratejisi)	25
1.7.1.3. Kontrol Faaliyetleri.....	29
1.7.1.4. Bilgi ve İletişim	30
1.7.1.5. İzleme	31
1.7.2. COCO Modeli (The Criteria of Control Board of The Canadian Institute of Chartered).....	31
1.7.3. Cobit Modeli	31
1.7.4. Sac Modeli	32

1.7.5. Turnbull Raporu Modeli.....	32
1.8. İÇ KONTROLÜN İLKELERİ.....	32
1.8.1. Görevlerin Ayrımı İlkesi.....	32
1.8.2. Kıymet Hareketlerinin Yetkilendirilmiş Olması İlkesi	33
1.8.3. Uygun Belgeleme ve Muhasebe Kayıt Düzeninin Varolması İlkesi.....	33
1.8.4. Varlıkların ve Muhasebe Kayıtlarının Fiziki Korunması İlkesi	34
1.8.5. Bağımsız Mutabakat Yapılması İlkesi.....	34
1.8.6. Bölümsel Yetkilendirme İlkesi	34
1.8.7. Erişimin Sınırlandırılması İlkesi	34
1.9. İÇ KONTROL UYGULAMA USUL VE YÖNTEMLERİ.....	34
1.9.1. İşlemlerin Yönetimin Devrettiği Yetkiye Uygun Yürütülmesi	35
1.9.2. Yeterli Düzeyde İş Bölümü Yapılması.....	35
1.9.3. Belgelerin Tasarımı ve Kullanımı	35
1.9.4. Varlıkların Kullanılması ve Kayıtlara Erişiminin Sınırlandırılması	35
1.9.5. Sorumluluk Kayıtlarının Mevcut Kayıtlarla Karşılaştırılması.....	35
1.10. İÇ KONTROL-İÇ DENETİM İLİŞKİSİ.....	35
1.11. İÇ DENETİM	36
1.12. İÇ DENETİMİN UNSURLARI	37
1.12.1. Bağımsız ve Tarafsız Bir Faaliyet Olması.....	37
1.12.2. Güvence ve Danışmanlık	38
1.12.3. İşletmeyi Bir Bütün Olarak Değerlendirme.....	38
1.12.4. Sistematik ve Disiplinli Bir Yaklaşım	38
1.13. İÇ DENETİMİN AMAÇLARI.....	38
1.13.1. İşletme Faaliyetlerine Değer Katmak ve Geliştirmek	39
1.13.2. Risk Yönetim Süreçlerinin Etkinliğini Değerlendirmek	39
1.13.3. Kontrol Süreçlerinin Etkinliğini Değerlendirmek.....	39
1.13.4. Kurumsal Yönetim Süreçlerinin Etkinliğini Değerlendirmek	39

1.13.5. İşletmenin Amaçlarına Ulaşmasında Yardımcı Olmak	40
1.14. KAMU SEKTÖRÜNDE İÇ DENETİM	40
1.14.1. Mali Denetim	41
1.14.2. Performans Denetimi	42
1.14.3. Sistem Denetimi	42
1.14.4. Bilgi Teknolojileri Denetimi	42

İKİNCİ BÖLÜM

SİVİL TOPLUM, SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI (STK) VE TİCARET

ODALARI

2.1. SİVİL TOPLUM	43
2.2. SİVİL TOPLUM KURAMLARI	44
2.2.1. Çoğulcu Sivil Toplum	44
2.2.2. Asgari Devletçi Sivil Toplum	44
2.2.3. Katılımcı Sivil Toplum	45
2.3. GELİŞMİŞLİK DÜZEYİNE GÖRE KUZEY VE GÜNEY SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI VE İLİŞKİ AĞLARI	45
2.4. TÜRKİYE'DE SİVİL TOPLUM	45
2.4.1. Cumhuriyet Öncesi Sivil Toplum	46
2.4.2. Cumhuriyet Döneminde Sivil Toplum	46
2.5. SİVİL TOPLUM KURULUŞLARININ İŞLEVLERİ	47
2.6. SİVİL TOPLUM KURULUŞLARININ ÖZELLİKLERİ	48
2.7. TÜRKİYE'DE SİVİL TOPLUM KURULUŞLARININ KURULUŞ AMAÇLARI	48
2.8. TÜRKİYE'DE SİVİL TOPLUM KURULUŞLARININ YAPILARI	49
2.8.1. Hukuksal Yapıları	49
2.8.1.1. Genel Hukuk Düzeni Açısından	49
2.8.1.2. Devletle İlişkileri Açısından	49
2.8.2. Toplumsal Yapıları	50

2.8.2.1. Dernekler	50
2.8.2.2. Vakıflar	52
2.8.2.3. Sendikalar	53
2.8.2.4. Kooperatifler	53
2.8.2.5. Kamu Kurumu Niteliğindeki Meslek Kuruluşları	55
2.9. TİCARET ODALARININ DOĞUŞU	57
2.9.1. Hisbe Teşkilatı	58
2.9.1.1. Asr-ı Saadette İhtisab	58
2.9.1.2. Emevi Devletinde İhtisab	58
2.9.1.3. Abbasi Devletinde İhtisab	58
2.9.1.4. Büyük Selçuklu Devleti'nde İhtisab	60
2.9.1.5. Anadolu Selçuklu Devleti'nde İhtisab	60
2.9.1.6. Osmanlı Devleti'nde İhtisab	60
2.9.2. Ahilik	62
2.9.3. Lonca-Gedik	63
2.9.4. Esnaf Kâhyalıkları	64
2.9.5. Esnaf Cemiyetleri	64
2.9.6. Meslek Odaları ve Ticaret Odaları	65
2.10. KONYA TİCARET ODASI (KTO)	68
2.10.1. KTO'nun Vizyonu, Misyonu, Değerleri ve Kalite Politikası	68
2.10.2. Hizmet Binası	69
2.10.3. KTO'nun Organizasyon Yapısı	70
2.10.3.1. Demokratik Temsil	70
2.10.3.2. İdari Yapı	72
2.10.4. İlk Yönetim Kurulu	73
2.10.5. Oda Yayınları	74
2.10.6. Oda Organları	74
2.10.7. Birimler	74

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

VERİMLİLİK KAVRAMINA GENEL BAKIŞ

3.1. VERİMLİLİK NEDİR?.....	75
3.2. VERİMLİLİĞİN ÖRGÜTLER AÇISINDAN ÖNEMİ.....	76
3.3. VERİMLİLİK ÖLÇÜMÜ	78
3.3.1. Verimlilik Ölçümünün Faydaları	79
3.3.2. Verimlilik Ölçümünün Aşamaları.....	79
3.3.3. Verimlilik Ölçümünde Kullanılan Oranlar	80
3.3.3.1. Kısmi Verimlilik Oranı	81
3.3.3.2. Toplam (Çoklu) Faktör Verimliliği Oranı.....	82
3.3.3.3. Toplam Verimlilik Oranı.....	82
3.3.4. Verimlilik Ölçümünün Önemi ve Amaçları	84
3.4. VERİMLİLİĞİ ARTIRMA.....	85
3.4.1. Malzeme Faktörü.....	85
3.4.2. Makine Faktörü	85
3.4.3. İş Gücü Faktörü.....	85
3.4.3.1. Ekonomik Faktörler	86
3.5. İŞ GÜCÜ FAKTÖRÜ VERİMLİLİĞİNE İLİŞKİN GÜDÜLEME KURAMLARI VE ÖZENDİRME ARAÇLARI.....	87
3.5.1. Verimlilik Düzeyi Değişimi İle Güdüleme İlişkileri.....	87
3.5.2. İş Gücü Verimliliği İle Motivasyon İlişkisi.....	87
3.6. İŞLETMELERİN VERİMLİLİKLERİNİN İÇ KONTROL SİSTEMİYLE OLAN İLİŞKİSİ	88

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

AMPİRİK ÇERÇEVE: SİVİL TOPLUM KURULUŞU OLAN KONYA TİCARET ODASI'NDA VERİMLİLİĞİ ARTIRMAYA YÖNELİK BİR UYGULAMA

4.1. LİTERATÜR TARAMASI	90
4.2. ARAŞTIRMANIN AMACI	91
4.3. ARAŞTIRMANIN KAPSAM VE SINIRLILIKLARI	92
4.3.1. Konya İli TSM' leri Ve Sicil Çevreleri	92
4.3.2. TSM'lerde İnsan Kaynakları Yönetimi	94
4.3.3. TSM'lerin Çalışma Esasları Ve Çeşitleri	95
4.4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	103
4.5. ARAŞTIRMANIN BULGULARI	103
4.5.1. Kontrol Ortamı	103
4.5.1.1. Konya Ticaret Odası'nın Örgütsel Yapısı	104
4.5.1.2. Konya Ticaret Sicili Müdürlüğü'nün Örgütsel Yapısı	106
4.5.1.3. Konya Ticaret Sicili Müdürlüğü'nün Çalışma Sistemi	107
4.5.1.4. Konya Ticaret Sicili Müdürlüğü'nün Son 5 Yıllık Verilerinin İncelenmesi	116
4.5.2. Risk Değerlendirme	120
4.5.3. Kontrol Faaliyetleri	123
4.5.4. Bilgi ve İletişim	125
4.5.5. İzleme	128
4.6. Sonuç Ve Öneriler	129
KAYNAKLAR	136
ÖZGEÇMİŞ	143

SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ

AICPA	: Amerikan Serbest Muhasebeci ve Mali Müşavirler Birliği
BDDK	: Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu
CHP	: Cumhuriyet Halk Partisi
COCO	: The Criteria of Control Board of The Canadian Institute of Chartered
COSO	: Committee of Sponsoring Organizations (Organizasyon Sponsorluk Komitesi)
EBYS	: Elektronik Bilgi Yönetim Sistemi
GKMİ	: Genel Kabul Görmüş Muhasebe İlkeleri
HUD	: Maliye Hesap Uzmanları Derneği
IIA	: İç Denetçiler Enstitüsü
ILO	: Uluslararası Çalışma Örgütü
İDKK	: İç Denetim Koordinasyon Kurulu
KGK	: Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu
KMYKK	: Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu
KTO	: Konya Ticaret Odası
MUB	: Merkezi Uyumlaştırma Birimi
MYK	: Mali Yönetim ve Kontrol
NGO	: Non-Governmental Organization
OECD	: İktisadi İşbirliği ve Gelişme Teşkilatı

- SAS** : Muhasebe Standartları Bildirisi
- SGK** : Sosyal Güvenlik Kurumu
- STK** : Sivil Toplum Kuruluşları
- TDK** : Türk Dil Kurumu
- TESMER** : Türkiye Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler ve Yeminli Müşavirler
Temel Eğitim Staj Merkezi
- TOBB** : Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği
- TSM** : Ticaret Sicili Müdürlüğü
- TSY** : Ticaret Sicil Yönetmeliği
- TTK** : Türk Ticaret Kanunu
- UMUÇ** : Uluslararası Mesleki Uygulama Çerçevesi

TABLULAR LİSTESİ

Tablo 1: Coğrafi Konumuna Göre Sivil Toplum Kuruluşlarının Öncelikleri.....	45
Tablo 2: Türlerine Göre Kooperatifler ve Ortak Sayıları	54
Tablo 3: İşletmelerde Verimlilik Ölçümünde Kullanılan Üç Temel Verimlilik Oranın Karşılaştırılması	83
Tablo 4: Konya İlinde Bulunan TSM'ler ve Sicil Çevreleri.....	93
Tablo 5: Hizmet Kalemlerinin Yıllara Göre Dağılımı.....	118
Tablo 6: Hizmet Kalemlerinin Yıllara Göre Artış-Azalış Oranları.....	119

RESİMLER LİSTESİ

Resim 1: TSM Arşivleme.....	97
Resim 2: KTO ile Konya SGK Arasında Dijital Arşive Erişme Protokolü.....	126
Resim 3: Konya SMMMO' da MERSİS Semineri.....	127
Resim 4: Bakanlığa gönderilen Görüş Sorma Yazı Örneği.....	129
Resim 5: Ankara Ticaret Odası Randevu Alma Modülü -1.....	131
Resim 6: Ankara Ticaret Odası Randevu Alma Modülü -2.....	132
Resim 7: Eskişehir Ticaret Odası Belge Doğrulama Modülü.....	134

GRAFİKLER LİSTESİ

Grafik 1: Ülkemizde Faal Bulunan Dernek Sayısının Yıllara Göre Dağılımı	51
Grafik 2: Konya İlinde Faal Bulunan Dernek Sayısının Yıllara Göre Dağılımı	51
Grafik 3: Hizmet Kalemlerinin Yıllara Göre Dağılımı	118
Grafik 4: Hizmet Kalemlerinin Yıllara Göre Artış-Azalış Oranları	119



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: COSO Piramidi	18
Şekil 2: COSO Kübü.....	19
Şekil 3: Etik Davranış İlkeleri	24
Şekil 4: Risk Değerleme Süreci.....	28
Şekil 5: Görevlerin Ayrılığı İlişkisi	33
Şekil 6: Verimlilik Çemberi	78
Şekil 7: Ticaret Sicili Müdürlüğü' nün Görevleri.....	98
Şekil 8: Konya Ticaret Odası' nın Örgütsel Yapısı.....	105
Şekil 9: Konya Ticaret Sicili Müdürlüğü' nün Örgüt Şeması.....	107
Şekil 10: Tescil Konuları	110
Şekil 11: Belge Verme Detay Süreci	111
Şekil 12: Sermaye Şirketleri (A.Ş. ve Ltd. Şti.) Kuruluş Detay Süreci	115
Şekil 13: İstanbul Ticaret Odası Personel Kadro Listesi	133

GİRİŞ

İşletme biliminin kurallarının uygulanması; günümüzde kamu ya da özel ayrımı yapılmaksızın tüm örgütler için zorunlu hale gelmiştir. Özel sektör işletmeleri gibi kamu kurumları da verimlilik, etkinlik ve ekonomiklik açısından zorunlu olarak iç kontrol sistemlerini kullanmaktadırlar. Kamu kurumlarınca verilen hizmetin kalitesinin artması beraberinde, özel sektör firmalarında olduğu gibi hedef unsur odaklı yaklaşımı ve kamu kaynaklarının, etkili, ekonomik ve daha verimli kullanılması ihtiyacını doğurmuştur. Kamu kurumlarının hizmet kalitesinin artırılmasında; mali yönetim ve kontrol süreçleriyle ilgili olarak organizasyon yapısından, iletişim ve izlemeye kadar birçok alanda etkili araçların kullanılmasını zorunlu kılmıştır

Kamu kurumlarının tepe yönetimi; kimi kamu personellerinde bulunan klasik “Memur Zihniyeti”ni yıkarak insana olan hizmet kalitesini artırmayı amaçlamış ve bunun için özel sektörün vazgeçilmezi olan iç kontrol ve iç denetimi kendi kurumlarına uyarlamaya başlamışlardır. İnsanların bilinçlenmeleri, devletin insana verdiği hizmet anlayışının artması, kamu kurumu yöneticilerini iç kontrole zorlamıştır. Kamu kurumlarının varlık ve kaynakların etkin kullanarak oluşturduğu güven ve saygınlığını devam ettirebilmeleri, risk ve tehditlerin incelenerek ortadan kaldırılmasının sağlanması ile gerçekleşir.

Verimlilik sadece özel işletmelerin sorunu değil, aynı zamanda kamu kurumlarının da sorunudur. Kamuda çalışan personelin de verimliliğini maksimum düzeyde tutmak gerekmektedir. Verimliliği artırmak üzere makro düzeyde ulusal bir takım önlemler alınabileceği gibi mikro düzeyde kamu kurumları için de önlemler alınmalıdır. Verimlilik artışı yalnızca işlerin daha iyi yapılması ve girdiye göre çıktının çoğaltılması değil, daha önemlisi; doğru zamanda, doğru işlerin, en iyi şekilde yapılmasıdır.

Belli bir amaca ulaşmayı isteyen insanlar, aynı düşüncedeki insanlarla bir araya gelerek Sivil Toplum Kuruluşlarını (STK) oluşturmuşlardır. STK’ların kâr amacı yoktur. STK’lar; devletin kanunları ile çerçevesi çizilmiş ama devletin baskısı altında olmayan, gerektiğinde devletin idaresinde; idarecilere katma değerler sunmak amacıyla hareket eden kuruluşlardır. STK’lar, kamuya ait olmamasına rağmen kamu adına hizmet üreten organizasyonlar olarak 3. sektörü oluşturmaktadırlar. Kamunun bazı iş ve

işlemleri; bir STK olan kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşları aracılığıyla yapılmaktadır. Buna en güzel örnek Ticaret Odalarıdır. Araştırmaya konu olan Konya Ticaret Odası (KTO) bünyesinde bulunan birimlerden; Ticaret Sicili Müdürlüğü (TSM) 'nın Ticaret Bakanlığı adına ticaret sicili kayıtlarının tutulmasından sorumludur. Yine KTO bünyesinde yer alan İç Ticaret Müdürlüğü' de Ulaştırma Bakanlığı adına kamyon ve kamyonetlerin sahip olması gereken K Yetki Belgelerini vermek, takibini yapmak gibi işlemleri yürütmektedir.

Çalışmanın amacı özel sektör işletmelerinde ve kamu kurumlarında uygulanmakta olan iç kontrol uygulamalarının STK'larda çalışan personel üzerinde verimliliği artırıcı etkisini incelemektir. Bu çalışma ile iç kontrol sisteminin STK'larda çalışan personelin verimliliğini artırıp artırmadığı ölçülmeye çalışılmıştır.

Çalışmada; Türkiye'nin en büyük 6. Odası olan Konya Ticaret Odası bünyesinde bulunan Konya Ticaret Sicili Müdürlüğü'nde 2013-2014-2015-2016 ve 2017 yıllarında verilen hizmetler karşılaştırılmıştır. TSM'lerde yapılan işler, mükelleflerin talepleri doğrultusunda verilen hizmetler olduğu için zaman içinde farklılıklar göstermektedir. Bu yüzden son 5 yıl baz alınarak inceleme yapılmıştır.

Çalışma dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde; denetim, iç kontrol ve iç denetim kavramları açıklanmış ve bu konularda yapılan çalışmalara yer verilmiştir.

İkinci bölümde; Sivil toplum kuruluşlarının tanımı, doğuşu ve gelişimi yanında sivil toplum kuruluşu olan ticaret odalarının kuruluşu, Konya Ticaret Odası'nın tarihi süreçleri hakkında bilgiler verilmektedir.

Üçüncü bölümde: Verimlilik kavramının tanımı, verimliliğin ölçümü, önemi faydası ve aşamaları gibi konular detaylı anlatılmıştır.

Dördüncü bölümde: KTO bünyesinde bulunan ve birimlerinden olan TSM'nin çalışanları üzerinde yapılan araştırmanın bulguları ve genel değerlendirmelere yer verilmektedir.

BİRİNCİ BÖLÜM

DENETİM VE ÇEŞİTLERİ

1.1. DENETİM KAVRAMI

Genel olarak denetim; bir faaliyetin sonuçlarının mümkün olduğu kadar planlara uygun olmasını sağlamak amacıyla standartlar konması ve elde edilen sonuçların bu standartlarla karşılaştırılması ile uygulamaların plandan ayrıldığı noktalarda düzeltme önlemlerinin belirlenmesidir. Bir diğer tanımda da denetim: yönetim faaliyetlerinin kabul edilen plana, verilen emirlere, konulan ilkelere uygun olarak etken bir şekilde yapılıp yapılmadığının kontrol edilmesi şeklinde tanımlanmaktadır. Denetim için ilk şart kabul edilmiş bir planın bulunması ve emirlerin verilmiş olmasıdır. Denetimin bir diğer şartı, bu faaliyetleri ele alacak yani denetleyecek bir kimsenin ve organın varlığıdır (Sanal, 2002:4).

Denetim; iktisadi faaliyet ve olaylarla ilgili olarak ortaya konan iddiaların ya da bilgilerin önceden belirlenmiş olan genel kabul görmüş muhasebe standartlarına uygunluğunu incelemek ve sonuçları ile ilgili 3. Kişilere bilgi vermek için kanıt toplayan, kanıtları yorumlayan bir süreç olarak tanımlanmaktadır (HUD, 2015:8).

1.2. DENETİM TÜRLERİ

En yaygın şekilde;

- Denetimin konusuna ve amacına göre türleri
- Yapılış zamanına göre türleri
- Denetçinin statüsüne göre türleri

olmak üzere 3 kategoride sınıflandırmaya tabi tutulabilir (Sağlam ve Yolcu, 2014:63-68; HUD, 2015:15-16-17).

1.2.1. Denetimin Konusuna ve Amacına Göre Türleri

- Finansal tabloların denetimi (Finansal Denetim)
- Uygunluk denetimi (Usul)
- Faaliyet denetimi (Performans)
- Özel amaçlı denetim
- Özet yıllık finansal tabloların denetimi

1.2.1.1. Finansal Tabloların Denetimi (Finansal Denetim)

Finansal tabloların denetimi; işletme sahipleri ile yöneticileri ve diğer paydaşlarına işletmenin gidişatı hakkında bilgi vermek için düzenlenen firmaya ait mali tabloların genel kabul görmüş muhasebe standartlarına uygunluğunun ölçülerek makul güvenceye sahip olup olmadığını kanıtlamak amacıyla yapılır (Sağlam ve Yolcu, 2014:65).

1.2.1.2. Uygunluk Denetimi (Usul)

Uygulayıcıların; işletmenin üst düzey yöneticilerinin ve ya kamunun; denetim organlarınınca konulmuş olan kurallara ne kadar uyduğunu araştırmayı amaçlar (HUD, 2015:15). Uygunluk denetiminde ulaşılan sonuçlar geniş kitleye değil, sınırlı olarak sadece ilgili kişi ve kuruluşlara raporlanır. Bu nedenle uygunluk denetimi, genellikle iç denetçiler tarafından gerekli durumlarda ise dış denetçiler tarafından yapılır (Alptürk, 2008:23).

1.2.1.3. Faaliyet Denetimi (Performans)

İşletme politikası ve belirlenmiş stratejilere göre örgütün amaçlara ne derecede ulaşmış olduğunu ve örgüt yöneticilerinin ne derece başarılı olduğunu araştırmak amacıyla yapılır (HUD, 2015:15). Faaliyet denetiminde denetçilerin tarafsız olmaları ve yansız olarak gözlemlerde bulunmaları beklenir (Sağlam ve Yolcu, 2014:66).

1.2.1.4. Özel Amaçlı Denetim

Belirli bir konuda belirli bir makama ayrıntılı bilgi sunmak ve önerilerde bulunmak için işletmenin mali tablolarının ve bunların dayandığı belgelerin incelenmesidir. Mahkemelerce yaptırılan özel incelemeler, öz sermaye tespit incelemeleri, ödenmiş sermaye tespiti, borç alacak tespiti konularında yapılan denetimler buna örnek verilebilir (Sağlam ve Yolcu, 2014:66-67).

1.2.1.5. Özet Yıllık Finansal Tabloların Denetimi

Bu tablolar, denetime tabi tutulmuş olan yıllık finansal tablolar ile kıyaslandığı zaman çok daha az detay içermekle birlikte yıllık finansal tabloların aydınlatıcı özelliği olarak kullanılmaktadır (Sağlam ve Yolcu, 2014:68).

1.2.2. Yapılış Zamanına Göre Denetim Türleri

- Yılsonu (Sürekli) Denetim
- Ara dönem (İnceleme Sınırlı) Denetim

1.2.2.1. Yılsonu (Sürekli) denetim

Denetime tabi firmaların hesap ve işlemlerinin; denetçiler tarafından her hesap dönemi sonunda (yılsonu ve ya özel hesap dönemi sonunda) tüm denetim tekniklerinin kullanılarak yapılmış oldukları denetlemeyi ifade etmektedir. Yılsonu denetimi;

- SPK Mevzuatına Göre Sürekli Denetim Yaptırmak Zorunda Bulunan Kurumlar
 - Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK) Mevzuatına Göre Sürekli Denetim Yaptırmak Zorunda Bulunan Kurumlar
 - 5684 Sayılı Sigortacılık ve 4638 Sayılı Bireysel Emeklilik Tasarruf ve Yatırım Sistemi Kanunu Kapsamında Bağımsız Denetim Yaptırmak Zorunda Bulunan Şirketler,
- şeklinde gruplandırma yapılabilir (Sağlam ve Yolcu, 2014:68).

1.2.2.1.1. SPK Mevzuatına göre sürekli denetim yaptırmak zorunda olan kurumlar

- Aracılık faaliyetlerine münhasır olmak üzere bankalar
- Aracı kurumlar
- Portföy yönetim şirketleri
- Yatırım fonları
- Emeklilik yatırım fonları
- Yatırım ortaklıkları
- Konut finansmanı fonları
- Varlık finansmanı kuruluşları
- İpotek finansmanı kuruluşları
- Merkezi takas kuruluşları
- Merkezi saklama kuruluşları
- Hisse senetleri menkul kıymet borsalarında ve/veya teşkilatlanmış diğer piyasalarda işlem gören anonim ortaklıklar
 - Hisse senetleri halka arz edilmiş olan ve arz edilmiş sayılan ortaklıklar
 - Kanunda düzenlenmiş ve anonim şirket olarak faaliyette bulunan borsalar, teşkilatlanmış diğer piyasalar ve takas saklama kuruluşları
 - Kurul tarafından finansal tabloların bağımsız denetimi gerekli görülen diğer işletmeler
 - Veri depolama kuruluşları
 - Derecelendirme kuruluşları
 - Değerleme kuruluşları
 - Sermaye piyasası araçları bir borsada ve/veya teşkilatlanmış diğer piyasalarda işlem gören anonim şirketler (Sağlam ve Yolcu, 2014:68-69).

1.2.2.1.2. BDDK Mevzuatına göre sürekli denetim yaptırmak zorunda olan kurumlar

- Bankalar
- Derecelendirme kuruluşları
- Finansal holding şirketleri
- Finansal kiralama şirketleri
- Faktoring şirketleri
- Finansman şirketleri
- Varlık yönetim şirketleri
- Finansal holding şirketleri üzerinden 5411 sayılı kanunda tanımlandığı şekliyle nitelikli paya sahip olan şirketler (Sağlam ve Yolcu, 2014:69-70).

1.2.2.1.3. 5684 Sayılı sigortacılık ve 4638 sayılı bireysel emeklilik tasarruf ve yatırım sistemi kanunu kapsamında bağımsız denetim yaptırmak zorunda olan şirketler

- Sigorta şirketleri
- Reasürans şirketleri
- Emeklilik şirketleri (Sağlam ve Yolcu, 2014:70).

1.2.2.2. Ara Dönem Denetim (İnceleme Sınırlı)

Sürekli denetim yaptırma zorunluluğu bulunan şirketlerin, ara dönem mali tablolarının sürekli denetim yapan, bağımsız denetim kuruluşu denetçileri tarafından ağırlıklı olarak bilgi toplama ve analitik inceleme teknikleri kullanılarak yıl sonu denetim programlarına uyumlu bir şekilde denetlenmesi ve raporlanmasıdır (Sağlam ve Yolcu, 2014:70).

1.2.2.2.1. SPK Düzenlemelerine göre ara dönem finansal denetime tabi kuruluşlar

- Aracı kurumlar (6 Aylık ara dönemler)

- Portföy yönetim şirketleri (6 Aylık ara dönemler)
- Yatırım fonları (6 Aylık ara dönemler)
- Emeklilik yatırım fonları (3 Aylık ara dönemler)
- Yatırım ortaklıkları (6 Aylık ara dönemler)
- Konut finansmanı fonları (3 Aylık ara dönemler)
- Varlık finansmanı fonları (3 Aylık ara dönemler)
- İpotek finansmanı kuruluşları (6 Aylık ara dönemler)
- Hisse senetleri menkul kıymet borsalarında veya teşkilatlanmış diğer piyasalarda işlem gören anonim ortaklıklar
 - Hisse senetleri halka arz edilmiş olan ve arz edilmiş sayılan ortaklıklar sermaye piyasası araçlarının halka arzında veya mevcut paylarının hissedarları tarafından halka arzında kurulun sermaye piyasası araçlarının kayda alınmasına ilişkin düzenlemelerinde öngörülen ara dönem finansal tabloları sınırlı bağımsız denetime tabidir)
 - Kanunda düzenlenmiş ve anonim şirket olarak faaliyette bulunan borsalar, teşkilatlanmış diğer piyasalar ve takas ve saklama kuruluşları (3 Aylık ara dönemler)
 - Kurul tarafından finansal tablolarının bağımsız denetimi gerekli görülen diğer işletmeler (6 Aylık ara dönemler) (Sağlam ve Yolcu, 2014:70-71).

1.2.2.2.2. BDDK Düzenlemelerine göre ara dönem finansal denetime tabi kuruluşlar

Bankalar tarafından ara dönemler itibarıyla düzenlenen konsolide ve konsolide olmayan finansal tablolar, tam kapsamlı denetime tabi tutulmazlar. Ara dönem finansal tablolar sınırlı denetim ilkeleri çerçevesinde denetlenir ve denetim ile ilgili bir görüş bildirilmez. Ancak, yayımlanan finansal tablolarda, bu tabloların yetkili denetim kuruluşunca sınırlı denetime tabi tutulduğunun belirtilmesi şarttır (Sağlam ve Yolcu, 2014:71).

1.2.3. Denetçinin Statüsüne Göre Denetim Türleri

Denetim faaliyetini yürüten denetçiler; iç denetçi, bağımsız denetçi ve kamu denetçisi gibi unvanlar alırlar.

1.2.3.1. İç Denetim

Türkiye İç Denetim Enstitüsü “*İç denetim, bir kurumun faaliyetlerini geliştirmek ve onlara değer katmak amacıyla güden bağımsız ve objektif bir güvence ve danışmanlık faaliyetidir. İç denetim, kurumun risk yönetim, kontrol ve yönetim süreçlerinin etkililiğini değerlendirmek ve geliştirmek amacıyla yönelik sistemli ve disiplinli bir yaklaşım getirerek kurumun amaçlarına ulaşmasına yardımcı olur.*” Şeklinde iç denetimi tanımlamıştır.

1.2.3.2. Dış Denetim

İşletmenin kendi personeli olmayan denetçilerce yapılan denetlemedir ki bu da bağımsız dış denetim ve kamu denetimi olmak üzere 2 başlık altında incelenebilir (HUD, 2015:16);

a- Bağımsız Dış Denetim

Mali tablolar, uygunluk ve faaliyet denetimlerinin, işletmenin talebi ile ve bir denetim sözleşmesi çerçevesinde, Bağımsız denetçiler veya bunların oluşturduğu bağımsız denetim şirketleri tarafından yapılan denetimdir (HUD, 2015:16).

6762 sayılı eski Türk Ticaret Kanunu (TTK)’nın 347. maddesine göre herhangi bir ayırım yapmaksızın tüm anonim şirketler için genel kurul tarafından denetçi (murakıp) seçme şartı vardı. Murakıp; gerçek kişiler arasından 1 ila 5 kişi olmak üzere ve en çok 3 yıl için seçilmekteydi. Şirketin mevcut ortaklarından olabileceği gibi şirketle herhangi bir bağlantısı olmayan kişilerden de seçilebilmekteydi. 6762 sayılı Eski TTK’nın 349. Maddesi; şirketin yönetim kurulu ve denetim kurulu üyeleri arasında 3. Dereceye kadar kan bağıının olmaması ve murakıpların aynı zamanda şirketin yönetim kurulunda da bulunmaması şartlarını taşımasını gerektirmekteydi.

6102 sayılı TTK’nda bu uygulama tümüyle terk edilmiştir. 14.02.2011 tarihinde Resmi Gazetede yayımlanarak 01.07.2012 tarihinde uygulanmaya başlanan 6102 sayılı TTK’nın 366. Maddesinin 2. Fıkrasında “Yönetim kurulu, işlerin gidişini izlemek, kendisine sunulacak konularda rapor hazırlamak, kararlarını uygulamak veya iç denetim amacıyla içlerinde yönetim kurulu üyelerinin de bulunabileceği komiteler ve komisyonlar kurabilir.” hükmü ile anonim şirketlerde iç kontrol ve iç denetime gereken özenin verilmesi amaçlanmıştır. 397/1 fıkrası uyarınca bağımsız denetime tabi olacak şirketlerin Bakanlar Kurulunca belirleneceği hüküm altına alınmıştır. Denetçi olabilecekler 400. Madde de “Denetçi, bağımsız denetim yapmak üzere, 1/6/1989 tarihli ve 3568 sayılı Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik ve Yeminli Mali Müşavirlik Kanununa göre ruhsat almış yeminli mali müşavir veya serbest muhasebeci mali müşavir unvanını taşıyan ve Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu’na (KGK) yetkilendirilen kişiler ve/veya ortakları bu kişilerden oluşan sermaye şirketleri olabilir” şeklinde düzenlenmiştir. Bağımsız denetçiler; genel kurul tarafından seçilir.

b- Kamu Denetimi

Görev yetkilerini kanun, yönetmelik ve genelgelerden alan, kamu adına ve kamunun haklarının korunması için kamu tarafından yetkilendirilmiş kişilerin, özel sektörü ve kamu işletmelerini denetlemesidir (Sağlam ve Yolcu, 2014:72).

1.3. İÇ KONTROL

Fransızca contrôle kelimesi dilimize kontrol olarak geçmiş ve örgüt yönetiminde yönetimin temel unsurlarından birisi olmuştur. Türk Dil Kurumu kontrolün kelime anlamını; “Bir şeyin gerçeğe ve aslına uygunluğuna bakma şeklinde tanımlamıştır” (www.tdk.org.tr). 1990’lı yıllara kadar kabul görmüş bir tanımda (AICPA SAS NO1’e göre) iç kontrol; “bir işletmenin varlıklarını korumak, muhasebe bilgilerinin güvenilirliğini sağlamak, faaliyetlerin etkinliğini artırmak ve oluşturulmuş işletme politikalarına uygunluğu sağlamak için yönetim tarafından kabul edilmiş metodlar ve ayrıntılı örgüt planından oluşur.” şeklinde tanımlanmıştır. (Aktaran: Yılcı, 2015:49). 1970’li yılların sonuna kadar geçen süreçte hileli finansal raporların sayısındaki

artışlardan dolayı 1980'li yılların başlarında oluşturulan komite olan Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission (COSO), 1992 yılında yayınlamış olduğu raporunda iç kontrolü yeniden tanımlamıştır. Bu rapora göre (COSO REPORT); iç kontrol faaliyetlerin etkinliği ve verimliliği, finansal raporlamanın güvenilirliği ve uyulması gereken yasa ve diğer düzenlemelere uyum konularındaki amaçları elde etmekte, makul bir güven sağlamak için düzenlenmiş, bir işletmenin, yöneticileri ve diğer personeli tarafından gerçekleştirilen bir süreçtir (Yılancı, 2015:52-54). Bir işletmenin hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmak amacıyla şirket yönetimi tarafından belirlenmiş tüm politika ve prosedürlere iç kontrol sistemi denir (Adiloğlu, 2011:97). İç kontrol sadece özel sektör için değil günümüzde kamu kurumları için de uygulanan bir sistemdir. Avrupa Birliği ile üyelik müzakereleri sürecinde bulunan ülkemiz 2000'li yılların başından itibaren kamu iç kontrol sistemini oluşturmaya ve geliştirmeye çalışmaktadır. Bu süreçte Avrupa Komisyonu'nun tüm aday ülkelere tavsiye ettiği ve COSO ile uyumlu iç kontrol sisteminin ana unsurları, hesap verebilirliğe ve yönetsel sorumluluğa dayalı mali yönetim ve kontrol (MYK) sistemi, bağımsız iç denetim faaliyeti ve bu iki alanın kamu sektöründe uyumlaştırılmasını sağlamaktan sorumlu bir Merkezi Uyumlaştırma Birimi (MUB) olarak sıralanabilir. Ülkemizde, kamu mali yönetiminde hesap verebilirliğin ve saydamlığın güçlendirilmesi, iç kontrol sisteminin etkin bir şekilde işleyişi yolunda önemli adımlar atılmıştır. Atılan bu adımlardan en önemlisi 2003 yılında kabul edilen 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunudur. Bu kanun ile kamu da iç kontrol sisteminin kuruluşu, işleyişi ve sistemdeki aktörlerin rol ve sorumlulukları tanımlanmıştır. Ayrıca Maliye Bakanlığı'na da iç kontrol süreçlerine ilişkin yöntem belirleme ve standardizasyon sağlama ve bu alanda koordinasyonu sağlayarak kamu idarelerine rehberlik etme görevi verilmiştir. Maliye Bakanlığı; bu göreve istinaden 26 Aralık 2007 tarih ve 26738 sayılı Resmi Gazetede Kamu İç Kontrol Standartları Tebliğini yayınlamıştır. 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 55. maddesinde iç kontrol; *“idarenin amaçlarına, belirlenmiş politikalara ve mevzuata uygun olarak faaliyetlerin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülmesini, varlık ve kaynakların korunmasını, muhasebe kayıtlarının doğru ve tam olarak tutulmasını, malî bilgi ve yönetim bilgisinin zamanında ve güvenilir olarak üretilmesini sağlamak üzere*

idare tarafından oluşturulan organizasyon, yöntem ve süreçle iç denetimi kapsayan malî ve diğer kontroller bütünüdür.” şeklinde tanımlanmıştır.

İç Kontrol Sistemi: Bir işletmenin yada kamu tüzel kişiliğinin hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmak amacıyla örgüt yönetimi tarafından belirlenmiş tüm politika ve prosedürlerden oluşan sistem olarak tanımlanabilir (Adiloğlu, 2011:97). “Finansal Tabloların Denetiminde İç Kontrol Yapısının Değerlendirilmesi (SAS No:55- Consideration of the Internal Control Structure in a Financial Statement Audit) standardında şöyle tanımlanmıştır; Temel elemanları kontrol çevresi, muhasebe sistemi ve kontrol prosedürleri olan iç kontrol yapısı; işletmelerin amaçlarına ulaşmasında kabul edilebilir bir güven sağlamak için oluşturulan politikalar’dır.” (Adiloğlu, 2011:100-101)

1.4. İÇ KONTROLÜN ÖNEMİ

Son yıllarda firma/kurum yapılarında meydana gelen büyümeler, karmaşık işlemler, faaliyetlerin aşırı artması çeşitli sorunlar ortaya çıkarmaya başlamıştır. Bu nedenle kontrol fonksiyonu her geçen gün daha önem kazanmaktadır. (Adiloğlu, 2011:96). Tepe yönetimlerin tüm firma organizasyonuna doğrudan egemen olamamaları ilk sorun olarak görülmüştür (Bozkurt, 2006:121). Firmalar büyüdükçe, iş ve işlemler daha karmaşıklaşmakta ve kontrol altında tutulması güçleşmekte, yönetime sunulan bilgilerin güvenilirliği azalmakta ve yönetimin bilgi ihtiyacı sağlıklı olarak karşılanamamaktadır. Bu yüzden iç kontrolün önemi her geçen gün daha da artmaktadır (Aktaş, 2005). Firma kaynaklarının kontrol edilmesi her geçen gün zorlaşmakta, etkin bir personel yönetimi sağlanamadığı takdirde de ortaya çıkabilecek hata, hile, hırsızlık ve gerekli dikkat ve özenin gösterilmemesi gibi firmanın geleceği açısından önemli olabilecek olumsuz davranışların önlenmesi de güçleşmektedir (M. Özer, 1997a:322). Her firmada sistematik olmasa bile kendine özgü bir iç kontrol sistemi vardır. Yetki ve sorumluluklar tek tek belirlenmelidir. Bu yetki ve sorumluluklar tam olarak belirlenmediği takdirde firmayı ve yönetimi olumsuz etkileyecektir. Bu olumsuzluklar etkin bir iç kontrol sisteminin kurulması ve çalıştırılması ile düzeltilebilecektir. İç kontrolün gerçek amacı, çalışanları kontrolden ziyade iş sürecini kontrol etmektir. İç kontrol ile firma verimliliği arasında doğrudan ve dolaylı yakın bir ilişki vardır.

İç kontrol bu kadar gerekli olmasına rağmen günümüzde hala birçok kurum bu sisteme sahip değildir. Bunun iki sebebi olabilir. Bunun birinci nedeni; birçok yöneticinin bir iç kontrol sistemini nelerin oluşturduğunu bilmemesi, ikincisi ise; yönetimin, bir iç kontrol yapısındaki prosedürlerin faydasız olduğuna inanmasıdır. Aslında her iki sebepte geçersizdir. Çünkü iç kontrol herkesin günlük hayatında belli bir ölçüde uyguladığı basit bir kavramdır (Keten, 2002:51).

1.5. İÇ KONTROLÜN AMAÇLARI

Her kurumun bir misyonu ve bunu gerçekleştirmek için de bir vizyonu vardır. Bir kısım amaçlar tüm örgütler için geçerli iken bir kısım amaçlar ise örgütten örgüte değişiklik gösterebilir. İç kontrolün tanımında bu yapının esas amaçları açıkça belirtilmektedir. İç kontrolün amaçları; genel amaçlar ve özel amaçlar olmak üzere 2 başlık altında incelenebilir:

1.5.1. İç Kontrolün Genel Amaçları

Son yıllarda firma/kurum yapılarında meydana gelen büyümeler, karmaşık işlemler, faaliyetlerin aşırı artması çeşitli sorunlar ortaya çıkarmaya başlamıştır. Bu nedenle kontrol fonksiyonu her geçen gün daha da önem kazanmaktadır. (Adiloğlu, 2011:96). İç kontrol sisteminin ana amaçları olarak (Pehlivanlı, 2014:31-32);

- Firma varlıklarının korunmasını sağlamak
- Mali verilerin doğruluğunu ve güvenilirliğini sağlamak
- Faaliyetlerin firma politikalarına ve yasalara uygunluğunu sağlamak
- Firma kaynaklarının ekonomik ve verimli kullanılmasını sağlamak
- Önceden belirlenmiş amaçlara ve hedeflere ulaşılmasını sağlamak
- Hata ve hileleri tespit ederek nedenlerini ortadan kaldırmak

sayılabilir.

Kamu kurumları için iç kontrolün amacı, Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanununun 56. Maddesinde;

“Kamu gelir, gider, varlık ve yükümlülüklerinin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yönetilmesini

a) Kamu idarelerinin kanunlara ve diğer düzenlemelere uygun olarak faaliyet göstermesini

b) Her türlü malî karar ve işlemlerde usulsüzlük ve yolsuzluğun önlenmesini

c) Karar oluşturmak ve izlemek için düzenli, zamanında ve güvenilir rapor ve bilgi edinilmesini

d) (Değişik: 22/12/2005-5436/10 md.) Varlıkların kötüye kullanılması ve israfını önlemek ve kayıplara karşı korunmasını sağlamaktır.” olarak belirtilmiştir.

1.5.2. İç Kontrolün Özel Amaçları

İşletmenin gerçekleştireceği her bir işlem veya işlem süreciyle ilgili olarak kontrol sisteminin gerçekleştirmesini amaçladığı fonksiyonlardır (Yeğin, 2014:38). Belirli bir işlem sürecini yürütmek için, özel kontrol amaçlarının belirlenmesi gerekir. Bir iç kontrolde özel amaçları belirlemeden önce ilk adım olarak, işlem gruplarını departmanlar düzeyinde firma fonksiyonlarına göre, mali tablolar sınıflamasına göre veya faaliyet detayına göre bölümlendirmek gerekir. İkinci adımda, işlemlerin bölümlendirilmesine uygun olarak genel amaçları özel amaçlara dönüştürmelidir. Üçüncü adımda ise, özel amaçların gerçekleşmesini sağlayacak kontrol usul ve yöntemleri belirlenmeli ve uygulanmalıdır (TESMER, 2006:545). İç kontrolün özel amaçları şu şekilde açıklanabilir (Kepekçi, 1982:65);

• **Gerçeklik ve doğruluk:** Gerçek dışı iş ve işlemlerin gerçekmiş gibi kayıtlara geçmesinin engellenmesi; sonuçlarının doğru olmasını sağlar. Hayali işlem ve hayali müşteri olmamalıdır.

• **Eksiksiz olma:** Yapılan muamelelerin tam olarak kaydedilmesi, teslim edilen mallar için yollama belgesi ve fatura düzenlenmelidir.

- **Kayıtların uygunluğu:** Kredili satış işlemleri miktar ve tutar bakımından doğru olarak kaydedilmeli ve belgelendirilmelidir. Kredili satışlar hesaplara kaydedilirken doğru hesaplara ve işlemin gerçekleştiği zamanda kaydedilmelidir.

- **Varlıkları koruma:** İşlemlerle ilgili kıymetli evraklar ve tüm varlıkları kilitli yerlerde muhafaza edilmeli, bilgisayar kayıtları herkesin erişemeyeceği şekilde saklanmalıdır.

- **Mutabakat:** Bütün satışlarla ilgili belgeler satış kayıtlarıyla; müşteri kartları ticari alacaklar ana hesabıyla karşılaştırılmalı ve aralarında mutabakat sağlanmalıdır.

1.6. İÇ KONTROLÜN KAPSAMI

İç kontrol sistemi kapsam olarak ikiye ayrılır. Bunlar; Yönetsel kontroller ve Muhasebe Kontrolleridir.

1.6.1. Yönetsel Kontroller

Yönetimin karar vermek için kullandığı ve yönetsel politikalara uyumluluk ve yönetsel etkinlik ile doğrudan ilişkili dokümanlar, tüm süreçler ve yönetsel yapıyı içerir (Duran, 2014:5). İşletme üst yönetiminin belirlemiş olduğu amaçlar doğrultusunda muhasebe kayıtlarıyla direk olarak ilişkisi olmayan kalite kontrol sistemleri, iş akış şeması, istatistiksel analizler vb. bilgilerin sınıflandırılması ve raporlanması sonucunda firmanın kanun ve diğer mevzuatlara aykırılıktan cezalı duruma düşmemesi için yönetimin aldığı kararlardır (Sağlam ve Yolcu, 2014:186). İyi bir iç kontrol sisteminin kurulup işletilmesinde yönetimin sağlamayı umduğu amaçlar başlıca dört grupta toplanmaktadır. Bunlar: Güvenilir bilgi sağlanması, firma varlıklarının ve kayıtların korunması, verimliliğin artırılması, belirlenmiş politikalara bağlılığı özendirme olarak sıralanabilir (Güredin, 2000:168-169).

1.6.1.1. Güvenilir bilgi sağlanması

Yönetimin firma faaliyetlerinin etkin şekilde yürütülebilmesi için güvenilir ve doğru bilgilere ihtiyacı vardır. Etkin bir iç kontrol sisteminin bulunduğu örgütlerde yönetimin gerekli bilgiye ulaşması daha az maliyetli ve çok daha hızlı olacaktır.

1.6.1.2. Firma Varlıklarının ve Kayıtların Korunması

Firmanın varlıkları; çalınma, kaybolma, amacı dışında kullanma gibi gerek firma içi ve gerekse firma dışı etmenlerin tehditlerine karşı her zaman risk altındadır. Bu yüzden firma varlıkları, belgeler ve kayıtlar da sürekli kontroller esastır.

1.6.1.3. Verimliliğin Arttırılması

Üretimin her aşamasında ortaya çıkan engelleri ortadan kaldırmak, fire ve artıkların azaltılmasını sağlamak, firmanın her fonksiyonunda tasarruf sağlamak ve etkin bir iç kontrol sisteminin varlığı, verimliliği arttırmaktadır.

1.6.1.4. Belirlenmiş Politikalara Bağlılığı Özendirme

Firmanın temel amaçları doğrultusunda izlenecek politika ve prosedürler, yönetim tarafından önceden belirlenir. Firmanın amaçlarına ulaşmasında; hizmet eden çalışanların bir amaç birliği içinde hareket edip etmediği, bu politika ve kurallara uygun davranıp davranmadığı var olan iç kontrol sistemleri ile test edilir.

1.6.2. Muhasebe Kontrolü

Muhasebe kontrolü genel olarak varlıklar üzerindeki kontroller, yetki-onay, içdenetim-içkontrol ve diğer finansal sorunları ele alarak varlıkların korunması ve finansal kayıtların güvenilirliğinin sağlanması için yapılan kontroldür. Muhasebe kontrolünün makul düzeyde güven sağlaması için şu ilkelerin uygulanması gerekir (Yılancı, 2015:49-50).

- İşlemler, yönetimin özel ve genel yetkileri çerçevesinde yürütülmelidir.
- İşlemler, genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine uygun olarak, muhasebe raporlarının hazırlanmasını sağlayacak ve varlıklar için hesap verme yükümlülüğünü yerine getirecek şekilde kaydedilmelidir.
- Aktifleri kullanma hakkına yönetimin yetkilerine uygun olarak izin verilmelidir.
- Aktiflerin korunmasıyla ilgili yapılmış kayıtlar, belirli zaman aralıklarında mevcut varlıklarla karşılaştırmalı ve bir farkla karşılaşıldığı zaman gerekli işlemler yapılmalıdır.

1.7. İÇ KONTROLÜN MODELLERİ

İç kontrol modellerini kısaca dört başlık altında incelemek mümkündür.

1.7.1. COSO Modeli (Committee of Sponsoring Organizations)

COSO modeli iç kontrol sistemlerine ilişkin standartların temelini oluşturmaktadır. COSO modeli; İç Denetçiler Enstitüsü'nün yayımlamış olduğu "İç Kontrole İlişkin İşletme Raporunun Hazırlanmasında İç Denetçilerin Rolü" başlıklı raporda belirtilen şekilde denetim sürecine dahil edilmiştir. COSO modelinin üç ana hedefi ve beş temel unsuru vardır.

COSO'nun yapmış olduğu iç kontrol tarifinde de geçtiği üzere Üç ana hedefi;

- Operasyonların verimliliği ve etkinliği
- Finansal raporların güvenilirliği
- Mevzuat ve Yasalara uyum şeklinde sıralamak mümkündür (Özbek, 2012:402)

COSO Modelinin beş temel unsuru ise;

- Kontrol Ortamı
- Risk Değerlendirme

- Kontrol Faaliyetleri
- Bilgi ve iletişim
- İzleme

olmak üzere beş ana unsurdan oluşmaktadır (Alptürk, 2008:17).

Coso Piramidi: İç kontrolün temel unsurlarının birbirleri ile olan ilişkisini gösterir. Kontrol Ortamı diğer bileşenler için temel oluşturur. Yönetim bu ortam içerisinde hedeflerine ulaşmak amacıyla Risk Değerlendirmesini yapar. Kontrol Faaliyetleri, yönetime belirlemiş olduğu riskleri bertaraf etmek amacıyla belirlediği faaliyetlerdir. Bilgi ve İletişim bu 3 bileşeni çevreler. Çünkü kurum çalışanları faaliyetleri yürütebilmek ve kontrol edebilmek için bilgiye ve iletişime ihtiyaç duyarlar. Ve son olarak tüm sürecin izlenmesi ve gerekli değişikliklerin yapılması gerekmektedir. (Üstün, 2017:73).



Şekil 1: COSO Piramidi

Kaynak: <http://bertankaya.net> (E.T. : 17.05.2017)

Coso Küpü: İç kontrolün temel unsurlarının, iç kontrolün amaçları ve yönetimin faaliyetleriyle ilişkilerini gösterir (Üstün, 2017:72).

Kübün ön yüzünde; iç kontrolün beş temel unsuru yer almaktadır. Unsurların sıralanışı alttan yukarıya doğru Kontrol ortamı ile başlar risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim ile devam edip izleme ile bitmektedir.

Kübün yan tarafı; ana faaliyetler ile birim sayısını gösterir. Her firmada bu sayı sabit değildir. Firmanın ana faaliyet sayısı ve birim sayısı kadar bölme belirtilir. İç kontrolün beş temel unsurunun kübün yan tarafında belirtilen faaliyet alanları ve faaliyet birimlerinde uygulanabilirliğini gösterir.

Kübün üst tarafında ise; İç kontrolün hedefleri olan operasyonlar, finansal raporlama ve mevzuata uyum yer almaktadır. Yani kurumun her bir faaliyet ve her bir birim bazında üç hedefi olabileceğini ve her bir hedefinde de COSO'nun beş temel unsurunda ayrı ayrı uygulanabileceğini göstermektedir (Özbek, 2012:409).



Şekil 2: COSO Kübü

Kaynak: <http://docplayer.biz.tr> (E.T. : 17.05.2017)

1.7.1.1. Kontrol Ortamı

Etkili bir iç kontrol için uygun bir kontrol ortamı olmalıdır. Kontrol ortamı; örgütün iş görme şeklini ifade eder (Yılancı, 2015:58). Diğer bir ifadeyle işletmelerde yönetimden sorumlu kişilerin iç kontrolün öneminin farkında olup olmadıklarını ve bu konudaki davranışlarını içermektedir. Bir örgütte iç kontrolün etkinliğinden söz edebilmek için yönetimin tutumu önemlidir. Çünkü çıkacak olan sonuç yönetimin başarılı mı yoksa başarısız mı olduğu konusunda bilgi verecektir. Yönetimin kontrollerle ilgili tutumu; örgütteki tüm bireylerin davranışlarını etkilemektedir. Aslında kontrol ortamı bir örgütte olması gereken ve istenilen durum üzerine kurulmuştur (Sağlam ve Yolcu, 2014:188-189).

Düzgün işleyen bir kontrol ortamında; kurumun hedeflerinin bilinmiş olduğu, görev ve sorumlulukların açıkça belirlenmiş olduğu, organizasyonel yapının raporlama ve hiyerarşik ilişkileri göstermiş olduğu, insan kaynakları uygulamalarının objektif kurallara bağlanmış olduğu, personelin ve yönetimin etik değerleri benimsemiş olduğu, personelin yeterliliğinin artırılması için gerek duyduğu eğitim ve donanımın sağlanmış olduğu, yöneticilerin kontrollere uyarak çalışanlara örnek olduğu çalışma ortamını ifade etmektedir (www.bumko.gov.tr).

1.7.1.1.1. Kontrol ortamını etkileyen etmenler

Kontrol ortamını etkileyen etmenler olarak; yönetimin düşüncesi ve yönetim tarzı, örgütsel yapı, yetki ve sorumluluk dağılımı, yönetimin kontrol yöntemleri, personel politikaları ve uygulamaları, dış etkenler ve ahlaki değerler sayılabilir (Sağlam ve Yolcu, 2014:188-189). Bu etmenleri detaylı olarak izah etmek gerekirse;

a- Yönetimin düşüncesi ve yönetim tarzı

Bir işletmede iç kontrol yapısının başarılı bir şekilde oluşturulması ve uygulanması; yönetimin iç kontrole bakış açısı ve inancı ile doğru orantılıdır. Yönetimin risk alma, finansal raporlamaya karşı tutumu, kar ve işletmenin diğer faaliyetleri amaçlarına ulaşması konularında ki tutumu kontrol ortamını etkilemektedir.

Genellikle yöneticilerin, risk alma ve finansal raporlamaya ilişkin tepkileri farklı farklı olmaktadır. Yönetim, olması gereken bir prosedür şeklinde değerlendirip iç kontrole gereken önemi vermiyorsa, bu firmada etkili bir iç kontrol ortamından söz edilemez (Sarı, 2013:92). Kurumun hedeflerinin alt kadrodaki çalışanlara iletilmesi, faaliyetlerin izlenmesi ve performans değerlendirmesi süreçlerinde yönetimin yüzyüze ilişkiyi tercih etmesi kurum kültürünü ve yönetimin tarzını oluşturacaktır (Özbek, 2012:415).

b- Örgütsel yapı

İşletmenin örgüt yapısı genellikle örgüt şemasıyla belirlenmektedir. Örgüt şeması; sorumluluk ve yetki alanlarını açıkça ortaya koymaktadır. Yetki aktarımı yukarıdan aşağıya iken sorumluluk aşağıdan yukarıya doğru olmalıdır. Etkili bir örgüt yapısı; yönlendirme, kontrol ve planlama faaliyetleri için bir ortam oluşturarak iç kontrol ortamına yardımcı olur. Bir işletmenin örgüt yapısı; yetkilendirme, kaydetme, koruma, yürütme ve sorumluluk olarak ayrılmalıdır (Sarı, 2013:93).

c- Yetki ve sorumluluk dağılımı

Görev tanımları, sınırlamalar ve yetkiler yazılı olarak düzenlenmelidir. Yetki ve sorumluluklar belirlenirken Görevlerin ayrılığı ilkesi dikkate alınmalı, bir iş; başından sonuna kadar bir kişinin sorumluluğunda bırakılmamalıdır. Mümkün olduğunca yürütme, kayıt ve koruma görevleri farklı personellere dağıtılmalıdır. Bu uygulama kişilerin birbirlerini kontrol etmelerine olanak verecektir (Sarı, 2013:93). Firma hedeflerinin gerçekleşmesine yönelik olarak firma adına alınacak tüm kararlarda sadece yönetim kurulunun veya üst düzey yöneticilerin karar almaları yerine, alt kademe de bulunan yöneticilerinde bu karar sürecine dahil edilmesi önemlidir. Bir kurumda çalışan tüm personelin kendi faaliyetlerinin, kurumlarını hedefe götürecek faaliyetler ile olan ilişkisini bilmesi gerekir (Özbek, 2012:416).

d- Yönetimin kontrol yöntemleri

İç kontrol yapısının etkinliğini artırmaya yönelik kontrol yöntemleri 2 grupta ele alınabilir. Bunlar: Kontrolün önemine ilişkin açık mesajlar gönderen yöntemler ve

meydana gelmiş hataları bulmaya yönelik yöntemlerdir. Yönetimin kontrol yöntemleri; bütçeleme, işletme içi raporlama ve iç denetim olmak üzere 3 ana unsurdan oluşmaktadır (Sarı, 2013:94).

e- Personel politikaları ve uygulamaları

Etkin bir personel politikası çoğunlukla kontrol ortamındaki diğer eksikliklerin giderilmesine katkı sağlamaktadır. İşletme tarafından belirlenen politika ve yöntemler ile personelin dürüstlüğü, kabiliyeti, yeterli sayıda olması, sorumluluk gerektiren pozisyondaki personelin hem eğitilmiş hem de tecrübeli olması, insan kaynakları departmanının yürütmüş olduğu personel alımı, değerlendirilmesi, tazminat, eğitim ve ücret yöntemleri gibi örneğinin daha da çoğaltılabileceği durumlar uygun bir kontrol açısından önem arz etmektedir (Sarı, 2013:95).

f- Dış etkenler

İşletme dışı çeşitli etmenler örneğin; SPK'nın mali tablolar ve bunların açıklamalarına ilişkin düzenlemeleri iç kontrol yapısının oluşturulmasını ve düzgün bir şekilde yürütülmesini gerekli kılabılır (Sarı, 2013:95).

g- Ahlaki değerler

Örgüt kültürünün bir parçası olan ahlaki değerler aracılığı ile örgüt yönetiminin nelerin yapılacağı ve nelerin yapılmayacağı konusunda gerekenleri ilgililere duyurması örgüt bütünlüğünün sağlanması açısından önem arz etmektedir (Sarı, 2013:95).

1.7.1.1.2. Kontrol ortamının standartları

Kontrol ortamının standartlarını Etik değerler ve Dürüstlük, Misyon, Organizasyon Yapısı ve Görevler, Personelin Yeterliliği ve Performansı ile Yetki Devri sayılabilir. Bunları sırasıyla açıklamak gerekirse (www.bumko.gov.tr);

a- Etik değerler ve dürüstlük

Etik; mesleki görevler yerine getirilirken kaçınılması ve de uyulması gereken davranışlar olarak tanımlanmaktadır. Kamu yönetiminde etik; kamu görevlilerinin çalışmaları esnasında kullandıkları kamu gücünü kontrol etmeleri için denge noktalarının bir bütünü olarak tanımlanabilir. Kamu kurumlarında etik değerler, tüm karar alma süreçlerinde ön planda tutulmalıdır. Yöneticiler, personele örnek olmalıdır.

Personel ve idari kadronun davranışlarını belirleyen kuralların personel ve yöneticiler tarafından bilinmesi sağlanmalıdır. Kamu kurumlarında etik davranışların izlenmesi amacıyla, 5176 sayılı Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun ile Kamu Görevlileri Etik Kurulu kurulmuş ve bu kanun ile kamu görevlilerinin uymaları gereken etik davranış ilkeleri belirlenmiştir. Bu ilkeler;

- Görevin yerine getirilmesinde kamu hizmeti bilinci
- Halka hizmet bilinci
- Hizmet standartlarına uyma
- Amaç ve misyona bağlılık
- Dürüstlük ve tarafsızlık
- Saygınlık ve güven
- Nezaket ve saygı
- Yetkili makamlara bildirim
- Görev ve yetkilerin menfaat sağlamak amacıyla kullanılmaması
- ıkar çatışmasından kaçınma
- Hediye alma ve menfaat sağlama yasağı
- Kamu malları ve kaynaklarının kullanımı
- Savurganlıktan kaçınma
- Bağlayıcı açıklamalar ve gerçek dışı beyan

- Yöneticilerin hesap verme sorumluluğu
- Bilgi verme, saydamlık ve katılımçılık
- Eski kamu görevlileri ile ilişkiler
- Mal bildiriminde bulunma

olarak sayılabilir (www.bumko.gov.tr).



Şekil 3: Etik Davranış İlkeleri

Kaynak: www.bumko.gov.tr

b- Misyon, organizasyon yapısı ve görevler

Kurumun misyonu ile birimlerin ve personelin görev tanımları yazılmalı, personele duyurulmalı, uygun bir organizasyon yapısı oluşturulmalıdır. Misyon; kurumun var olmasının gayesini ve temel fonksiyonunu ifade eder. Misyon belirlenirken; yasaların kuruma verdiği yetkiler ve görevler dikkate alınarak belirlenmeli, açık ve anlaşılır olmalı, güncel olmalıdır. Kurumun birimleri ve alt birimlerince yerine getirilecek görevler yazılı olarak tanımlanmalı, görev dağılım çizelgesi oluşturulmalı, görev tanımlamaları en az yılda bir kez gözden geçirilmeli ve de güncellenmelidir (www.bumko.gov.tr).

c- Personelin yeterliliği ve performansı

Kurum; personelin yeterliliği ile görevleri arasındaki uyumu ayarlamalı, performansın değerlendirilmesi ve artırılmasına yönelik tedbirleri almalıdır. Burada ki temel amaç kurumun misyonunu gerçekleştiremeye uygun personel seçilmesi, personelin kariyer planlamasının yapılması, personelin aidiyetlik duygusunun artmasını ve bilgi ve tecrübesini artıracak eğitimlerin planlanması gerekmektedir (www.bumko.gov.tr).

d- Yetki devri

Yetki; idari kararların ve ya bir kısım işlemlerin hangi makam tarafından yapılacağına belirlenmesi demektir. Yetki devri ise, yapılacak işin veya alınacak kararın emir verme, yönetme yetkisinin bir başkasına verilmesi ve gerektiğinde hesabının da bu kişiye sorulması demektir. Kurum; yetkileri ve yetki devrinin sınırlarını yazılı olarak ve açıkça belirlemelidir. Yetki devri yapılırken, devredilen yetkinin sorumluluğu, önemi ve riski göz önünde bulundurulmalıdır (www.bumko.gov.tr).

1.7.1.2. Risk Değerleme Süreci (Risk Yönetim Stratejisi)

Risk, bir kurumu bütünüyle etkileyecek olan mali kayıplar, gayriyetik davranışlar, güvenilirliğin zarar görmesi türünden bir eylemin kurumu olumsuz bir biçimde etkileyebilmesidir (Özeren, 2000). Risk; kurumun amaçlarına ulaşmasını ve

stratejilerini başarılı bir şekilde gerçekleştirmesini etkileyen bir tehdittir. Risk, her zaman için olumsuz olmayabilir, kimi zaman da olumlu sonuçlara neden olan bir etkidir (Doğan, 2011:62). Planlanan amaçlara ulaşmayı etkileyen her türlü engel bir risktir. Ancak risk, bünyesinde sadece tehlike ve belirsizliği değil; fırsatları da barındıran çok yönlü bir kavramdır (Tüzün, 2002:25).

Risk değerlendirme, denetçinin finansal tablolarda hatanın varolabileceği ihtimaline karşı olarak yaptığı doğal risk ve kontrol risklerini değerlendirmesinden farklı olarak, örgütün amaçlarını etkileyen risklerin tanımlanması, analiz edilmesi ve yönetimi ile bu riskleri ortadan kaldırıcı tedbirleri belirleme süreci olarak tanımlanabilir (DEMİRBAŞ, 2005:170; Yılcı, 2015:58;). Denetçiler, bir işletmenin risk belirleme sürecinde, işletmenin finansal tablolarında yer alan yönetim iddiaları ile tutarlı finansal verilerin kaydedilmesini, işlenmesini ve raporlanmasını olumsuz yönde etkileyen iç ve dış olayları ve şartları göz önünde bulundurlar. (Uzay, 1999:92). Risk değerlendirme süreci diğer bir ismi ile Risk Yönetim Stratejisi; risklerin tespit edilmesi ile başlar, risklerin değerlendirilmesi ve risklere cevap verilmesi ile devam eder, risklerin gözden geçirilmesi ve raporlanması ile biter. Bu terimler hakkında kısaca bilgi vermek gerekirse;

1.7.1.2.1. Risklerin tespit edilmesi

Risklerin tespit edilmesi aşaması; kurumun hedeflerine ulaşmasını zorlaştıran veya engelleyen risklerin, önceden tanımlanmış yöntemlerle belirlenmesi, gruplandırılması ve güncellenmesi sürecidir. Riskler kurumun niteliğine ve büyüklüğüne göre farklı gruplandırmalara tabi olabilmektedir (www.bumko.gov.tr).

1.7.1.2.2. Risklerin değerlendirilmesi

Riskler tespit edildikten sonra, risklerin ölçeklendirilmesi ve gruplandırılması aşamalarıdır. Risklerin değerlendirilmesi 3 aşamada yapılmaktadır. Bunlar (www.bumko.gov.tr);

a- Risklerin ölçülmesi

Riskler belirlendikten sonra her riskin büyüklüğünün (parasal olarak), kötü sonuçlara yol açma olasılığının ve süresinin tespit edilmesi gerekir (www.bumko.gov.tr).

b- Risklerin önceliklendirilmesi

Riskler belirlendikten sonra önem derecesine göre sıralanmasıdır. Riskler; analiz edilirken sahip oldukları özelliklere göre üç açıdan sınıflandırılarak önceliklendirilebilir (Uyar, 2006);

- Bazı risklerin gerçekleşme ihtimali çok düşüktür ve riskin varlığı durumunda ortaya çıkabilecek olan zarar da çok azdır.
- Bazı risklerin gerçekleşme ihtimali yüksektir ancak ortaya çıkaracağı zarar düşük olabilir ya da bunun tersi bazı risklerin gerçekleşme olasılığı düşük ancak ortaya çıkaracağı zarar büyük olabilir.
- Bazı risklerde vardı ki; hem risklerin gerçekleşme ihtimali ve hem de kuruma vereceği zarar büyüktür. Asıl denetlenmesi gereken ve denetçiler ile kurum yöneticilerini ilgilendiren riskler bu gruptaki risklerdir.

c- Risklerin kaydedilmesi

Belirlenen risklerin kayıt altına alınması, alınan kararlar ile ilgili kanıt oluşturmaya yarar sağlayacaktır (www.bumko.gov.tr).

1.7.1.2.3. Risklere cevap verilmesi

Tespit edilen risklerin olasılığını ve etkisini azaltmak amacıyla fayda-maliyet analizi yapılarak risklere verilecek olan cevaplar belirlenmelidir (www.bumko.gov.tr).

1.7.1.2.4. Risklerin gözden geçirilmesi ve raporlanması

Riskler zaman içinde koşulların değişmesi veya alınan önlemler sonucunda etki ve olasılıklar yönünden değişiklikler gösterebilmektedir. Bundan dolayı tespiti yapılan risklerin belirli aralıklarla gözden geçirilmesi gerekmektedir. Risklerin gözden geçirilmesi sonucunda rapor hazırlanır. Bu raporlar mümkün olduğunca kısa ve öz olmalıdır. Bu raporlar, belirlenen periyotlarda ve formatlarda hazırlanmalıdır (www.bumko.gov.tr).



Şekil 4: Risk Değerleme Süreci

Kaynak: www.bumko.gov.tr

1.7.1.3. Kontrol Faaliyetleri

Kurum hedeflerinin yerine getirilmesine yönelik risklerle başa çıkabilmek için belirlenen politika ve prosedürlerdir (Yılancı, 2015:58). Kontrol eylemleri kendi içinde aşağıdaki gibi sınıflandırılabilir:

1.7.1.3.1. Önleyici kontroller

İşletmenin gayesine ulaşmada, istenmeyen durumları tespit ederek önlemek için tedbirler almasıdır (Sağlam ve Yolcu, 2014:194). Önleyici kontrollere örnek olarak, yetkili personel istihdamı, meslek ile ilgili ahlak kurallarının kullanımı, görevler ayrılığı, kilit, şifre, yangına karşı koruma ve güvenlik sayılabilir (Sarı, 2013:72).

1.7.1.3.2. Tespit edici kontroller

Firmada çalışan her bir personelin üzerinde ne kadar sorumluluk olduğunun, tespit edilen hata veya hilenin nerede ve kim tarafından yapıldığının kolayca saptanmasına yönelik önlemlerdir (Sağlam ve Yolcu, 2014:196). Tespit edici kontroller; bir yandan önleyici kontrollerin etkinliğini ölçerken diğer yandan da ortaya çıkması engellenemeyecek hata ve hilelerin tespitini sağlar. Bu kontrollere örnek olarak, bilgi ve belgelerin gözden geçirilmesi, stok sayımı ve banka hesap mutabakatının yapılması sayılabilir (Sarı, 2013:72).

1.7.1.3.3. Yönlendirici kontroller

Üst yönetimin taleplerini alt kademelerdeki çalışanlara iletilmesinin sağlanması, personelin firmanın hedeflerine yönlendirilmesi için alınan önlemlerdir (Sağlam ve Yolcu, 2014:196). Yönetim eylemleri, düzeltme ve takip uygulamaları yönlendirici kontrollere örnek verilebilir (Sarı, 2013:72).

1.7.1.3.4. Telafi edici kontroller

Aksayan konularda yönetimin bu aksaklıkları ortadan kaldırmaya yönelik aldığı tedbirlerdir (Sağlam ve Yolcu, 2014:196). Telafi edici kontroller genellikle işlemten sonra ortaya çıkmaktadır.

1.7.1.4. Bilgi ve İletişim

Örgütlerde ihtiyaç duyulan bilgilerin elde edilmesini ve bunların ilgili kişilere zamanında iletilmesini sağlayan sistemlerdir (Yılancı, 2015:58). İşletmenin varlık, yükümlülük ve öz sermayesinin doğruluğunu sağlamak için muhasebe ve finansal raporlama ile ilgili işlemlerin kaydedilmesi, izlenmesi, sınıflandırılması ve raporlanmasına tüm işlemlerin tarih esasına göre kaydedilmesi ve firmada konu ile ilgili birime ya da yöneticilere periyodik olarak bilgi sunulmasını ifade eder (Sağlam ve Yolcu, 2014:192). Bilgi ve iletişim genel olarak operasyonel süreçlere dahil edilmiş olup, yalnızca karar almada değil, stratejilerin geliştirilmesinde de kullanılmaktadır. Ayrıca teknolojideki meydana gelen çok hızlı değişiklikler ikibinli yıllara göre karşılaştırılamayacak şekilde günlük operasyonlardaki yerini almıştır. Bilgi, iletişim sistemleri aracılığı ile tanımlanır, elde edilir, işlenir ve de raporlanır. COSO bilgi ve iletişim adımına ilişkin nitelikleri şöyle açıklamıştır (Özbek, 2012:439);

Kurum, iç kontrolün diğer bileşenlerinin çalışmalarını desteklemek için ilgili ve kaliteli bilgi ihtiyacını tanımlar, verileri iç ve dış kaynaklardan elde eder, ilgili verileri bilgi haline getirir, tam, doğru, güncel, ulaşılabilir, teyit edilebilir, iyi saklanmış ve güvenli bilgi üretir ve maliyet ve fayda göz önünde tutulmak üzere kullanır.

Kurum, iç kontrolün hedefleri ve sorumlulukları ile diğer bileşenlerin işleyişini desteklemek için bilgiyi kurum içerisinde tüm çalışanlarla ve yönetim ile paylaşır, normal iletişim kanallarının uygun olmayacağı durumlar için farklı iletişim kanalları oluşturur. Kurum, iç kontrol bileşenlerinin işlerliğini etkileyecek durumlarda dış taraflarla; hissedarlar, ortaklar, müşteriler, tüketiciler, tedarikçiler ve denetçiler için açık iletişim kanalları kurarak geri dönüşler olmasını sağlar.

1.7.1.5. İzleme

İzleme; iç kontrol faaliyetinin kalitesinin, belirli zaman aralıklarında alınması gereken önlemlerin, kontrollerin tasarımı ve işleyişinin değerlendirilmesinden oluşan süreçtir (Yılancı, 2015:58). İzleme süreci; kontrollerin amacına göre işleyip işlemediğinin sürekli olarak gözetim altında tutulması amacıyla yönetimin önemli sorumluluklarından birisidir (Sağlam ve Yolcu, 2014:197). İzleme; sürekli ve ya ayrı ayrı değerlendirmeler şeklinde olabileceği gibi, her iki yöntemin birlikte uygulanması ile de mümkündür. Sürekli izleme; faaliyetlerin normal akışıyla iç kontrolün etkinliğini değerlendirmeyi, ayrı ayrı değerlendirme ise; yönetimin, örgütün iç kontrol yapısının etkinliğini zaman zaman ayrı bir değerlendirmeye tabi tutmasıdır. Bu değerlendirmelerin sıklığı ve kapsamı daha önce yapılmış olan değerlendirmelerin etkisine bağlı olarak değişebilir. Bu tür değerlendirmeler; yöneticiler tarafından öz değerlendirmeler şeklinde yapılabileceği gibi, iç denetçiler ve ya bağımsız denetçiler tarafından da yapılabilir (Güven, 2008:17).

1.7.2. COCO Modeli (The Criteria of Control Board of The Canadian Institute of Chartered)

Kanada Yeminli Muhasebeciler Enstitüsü tarafından 1995 yılında iç kontrol sistemlerinin geliştirilmesi için oluşturulmuş olan bir sistemdir. Kanada dışında yaygın bir kullanım alanı olmamış lokâl bir model olarak kalmıştır. CoCo modelinin; Amaçlar, Sorumluluk, Yetkinlik ve izleme-öğrenmeden oluşan 4 alt bileşeni vardır (Özbek 2012:456).

1.7.3. Cobit Modeli

Güvenilir finansal raporlama, mevzuata uygunluk, gizli tam ve doğru bilgiler, faaliyetlerde etkinlik amaçlarını taşıyan; işletmenin organizasyon yapısını ve iş görme anlayışını kapsayan bir modeldir (Alptürk, 2008:20).

1.7.4. Sac Modeli

Yöntemler ve alt sistemlerden meydana gelen, çalışanların oluşturmuş oldukları bir sistemdir. Bu sistemin amaçları; Güvenilir finansal raporlama, faaliyetlerde etkinlik ve mevzuata uygunluktur (Alptürk, 2008:20).

1.7.5. Turnbull Raporu Modeli

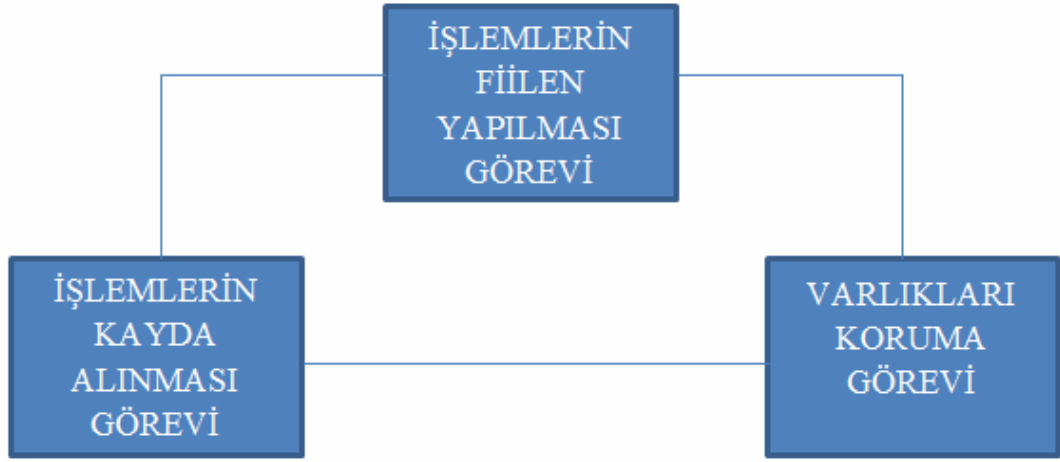
İngiltere’de ortaya çıkan bir modeldir. Bu model ismini bir komite çalışması esnasında komite başkanı olan Nigel Turnbull’dan almıştır. Bu rapor ilk defa 1999 yılında yayınlanmış olup 2005 yılında da revize edilmiştir. Bu rapor, COSO gibi uygulama rehberi niteliğinde olmadığı halde iç kontrol konusunu COSO ile aynı düşünce ile incelemektedir. COSO’nun beş adımlı olarak incelemiş olduğu bileşenler yerine aynı mantık çerçevesinde farklı başlıklar altında incelemiştir (Özbek 2012:451-456).

1.8. İÇ KONTROLÜN İLKELERİ

İç kontrolün ilkeleri 7 başlık altında incelenir.

1.8.1. Görevlerin Ayrımı İlkesi

Bu ilkenin amacı bilerek ya da bilmeyerek olabilecek hataların önüne geçilmesi, yapılmış hataların mümkün olduğu kadar çabuk tespit edilebilmesidir. Bir kıymet hareketinin en başından sonuna kadar ve muhasebe kayıtlarına kaydedilmesine kadar sorumluluğun tek bir kişi tarafından değil, birkaç görevli arasında paylaşılmasıdır. Firmanın büyüklüğü gözönüne alınarak, hata ve yolsuzlukları ortaya çıkarabilecek biçimde görevler farklı kişiler arasında paylaşılabilir (Toroslu, 2014:82-83).



Şekil 5: Görevlerin Ayrılığı İlişkisi

Kaynak: Nejat BOZKURT, **Muhasebe Denetimi**, İstanbul: Alfa Yayınları, 4. Basım, 2006, s.128.

1.8.2. Kıymet Hareketlerinin Yetkilendirilmiş Olması İlkesi

Kişilere verilen yetkiler özel ya da genel olabilir. Genel bir politika kapsamında yürütülen yetkiler genel, özel bir alım ya da ödeme için verilmiş olan yetki ise; özel nitelik kapsamındadır (Sağlam ve Yolcu, 2014:195).

1.8.3. Uygun Belgeleme ve Muhasebe Kayıt Düzeninin Varolması İlkesi

Etkin bir iç kontrolün varlığı için uygun bir belgeleme düzeni gerekmektedir. Muhasebe kayıtlarının kayıt ortamına kaydedilmesi sırasında kaydı yapan her bölüm bunu bir belgeye dayandırmalıdır. Belgeleme; fatura, irsaliye, tahsil fişi, tediye fişi, ödeme belgesi, tesellüm raporu ile yapılır ve sorumluluk belge üzerinde izlenir (Sağlam ve Yolcu, 2014:195). Belgeler ve kayıtlar, mutlaka sıra numaralı olmalı, kıymet hareketi meydana geldiği anda hazırlanmalıdır (Berdibek, 1998:6).

Güvenilir muhasebe kayıtlarının tutulabilmesi ve muhasebe bilgilerinin ilgi duyanlara, zamanında raporlanabilmesi için firmada iyi işleyen bir muhasebe organizasyonu bulunmalıdır.

1.8.4. Varlıkların ve Muhasebe Kayıtlarının Fiziki Korunması İlkesi

Varlıkların ve muhasebe kayıtlarının fiziki olarak korunması için her türlü fiziksel önlem alınmalıdır. Bilgisayara kaydedilmiş olan muhasebe kayıtlarının düzenli olarak yedeklenmesi, yangına karşı korunmalı kasaların kullanılması, iyi bir depo veya ambar düzeninin sağlanması, bilgi işlem sisteminin gerekirse özel bir odada korunması sayılabilir (Sağlam ve Yolcu, 2014:195).

1.8.5. Bağımsız Mutabakat Yapılması İlkesi

İç kontrol sistemi unsurlarının uygun olarak çalıştırılıp çalıştırılmadığını kontrol etmek için bağımsız iç mutabakatların yapılması gerekmektedir. Bu mutabakatlar firmanın iç denetçileri ve dış denetçileri tarafından belirli aralıklarla önceden haber verilmeden denetlenmeli, denetim sonucunda uyumsuzluklar yönetime raporlanmalıdır (Sağlam ve Yolcu, 2014:196).

1.8.6. Bölümsel Yetkilendirme İlkesi

İşlem yetkisinin işletme genelinde değil de bölümlerde kullanılmasıdır (Sağlam ve Yolcu, 2014:195).

1.8.7. Erişimin Sınırlandırılması İlkesi

İşletmede her birimin görevi, çalışma şartları, fiziki durumu ve personel açısından birbirinden farklılıklar gösterir. Varlıkların hırsızlığa karşı korunması gibi üretim yerinin satış ofisinden, veznenin muhasebeden hem fiziki olarak hem de personel olarak ayrılmasıdır (Sağlam ve Yolcu, 2014:195).

1.9. İÇ KONTROL UYGULAMA USUL VE YÖNTEMLERİ

Bu usul ve yöntemleri 5 ana başlık altında incelemek mümkündür (Sağlam ve Yolcu, 2014:187).

1.9.1. İşlemlerin Yönetimin Devrettiği Yetkiye Uygun Yürütülmesi

Tüm kaydedilen işlemlerin gerçeği yansıtması için yönetimden yetkiyi alan kişilerce yapılması gerekmektedir.

1.9.2. Yeterli Düzeyde İş Bölümü Yapılması

İş bölümünün gerektiği gibi yapılmış olması, bir işi yapan kişiden başka birisi tarafından kontrol edilmesini sağlar. Çalışanın bilerek yapmış olduğu hatayı gizlemesine izin vermeyecek şekilde düzenlenmelidir.

1.9.3. Belgelerin Tasarımı ve Kullanımı

Belgelere belirli bir sıra numarası verilerek mükerrer kaydın önüne geçilir. Belgeler işlemlerin gerçekleştiğinin göstergesidir. Hangi işlemde hangi belgenin düzenleneceği, kim tarafından kaç nüsha olarak düzenleneceği ve kimin tarafından onaylanacağı, hangi birime gönderileceği gibi detaylar önceden belirlenmiş olmalıdır.

1.9.4. Varlıkların Kullanılması ve Kayıtlara Erişiminin Sınırlandırılması

Yetkisi olmayan personelin kayıtlara erişmesinin engellenmesidir.

1.9.5. Sorumluluk Kayıtlarının Mevcut Kayıtlarla Karşılaştırılması

Mevcut varlıklarla kayıtlı varlıkların uyumlu olup olmadığının kontrolüdür.

1.10. İÇ KONTROL-İÇ DENETİM İLİŞKİSİ

İç kontrol ile iç denetim arasında karşılıklı ve kuvvetli bir ilişki vardır. İç denetim, iç kontrolün önemli bir parçası olarak değerlendirilmektedir. İç kontrolün amaçlarını yerine getirebilmesi için iç kontrol sisteminin güvenilirliği çok önemlidir. İç kontrol sisteminin güvenilirliğini tespit etmenin yolu bu sistemin gözden geçirilmesi ile olur.

Bu gözden geçirme denetim ile olur. Bu anlamda iç denetim, aslında iç kontrolün daha etkin ve daha verimli bir şekilde işlemlerini sağlayan bir iç kontrol aracıdır. Esas itibariyle örgüt işleyişi içinde hata, düzensizlik ve suiistimalin önüne geçmek için oluşturulmuş olan iç kontrolün, çalışan bir süreç içinde kendisinden beklenenleri verip vermediği ancak geçmişe doğru sistem üzerinde yapılacak bir denetimle mümkün olacaktır. Bunun için iç denetim; dinamik bir yapı olan iç kontrol sisteminin etkili bir aracı ve iç kontrol sisteminin sigortası işlevini görebilecek bir unsurdur (Üstün, 2017:188-190). İç denetim, iç kontrolle ilgili olarak değerlendirmeler yapar ve yönetime önerilerde bulunur. Sahip olduğu çeşitli görev ve yetkilere karşın iç denetçi, iç kontrol ortamının ve yönetiminin etkililiğinden ve kötü mali yönetimden sorumlu değildir. İç denetçi, ancak iç denetimin başarısından sorumlu olup, iç kontrolün başarısından ise yöneticiler sorumludur (Alptürk, 2008:17).

1.11. İÇ DENETİM

İç Denetçiler Enstitüsü (IIA)'nın yaptığı tanıma göre; “İç denetim; işletmeye hizmet etmek üzere işletmenin faaliyetlerini incelemek ve değerlendirmek amacıyla işletme içerisinde oluşturulmuş bağımsız bir değerlendirme fonksiyonudur” (Kepekçi, 1982:40). İç denetim; bir kurumun faaliyetlerini geliştirmek amacıyla güden bağımsız ve objektif güvence veren danışmanlık faaliyetidir (www.icdenetim.net/). İç Denetim; işletme faaliyetlerinin kuruluş amaçları doğrultusunda verimlilik ve rekabet gücünü arttıracak bir biçimde yönlendirilmesini, yönetim danışmanlığını ve kurumda hata ve hilelerin önlenmesini sağlamaya yönelik bağımsız denetçiler tarafından yürütülen denetimdir (M. Özer, 1997b:79).

Küçük çaplı işletmelerde iç kontrol; işletme sahibi ve ya yöneticiler tarafından izlenebildiği halde, işletmeler büyüdükçe gerek kontrol alanının büyümesi, gerekse işlem hacminin büyümesi nedeniyle iç kontrol sisteminin etkinliği, yeterliliği ve başarı düzeyi hakkında üst yönetimi yönlendirici bilgi sağlayacak bağımsız bir iç denetime ihtiyaç duyulacaktır (Azaltun, 1999:34). İç denetim, tüm dünyada farklı yapı ve farklı ortamlarda hedeflere ulaşmak için uygulanmaktadır. Her ülkenin kanuni düzenlemeleri ve kültürleri birbirinden farklıdır. Bu farklılıklardan dolayı iç denetim mesleğinin

küresel anlamda kabul görmesi için uluslararası mesleki standartlar geliştirilmiştir. İç denetimin küresel mesleki organizasyonu olan Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü (The Institute of Internal Auditors-IIA)'nın farklı sektör, kültür ve kurumda iç denetim uygulamasını standart bir şekilde geliştirmek için uyarladığı Uluslararası Mesleki Uygulama Çerçevesi (UMUÇ) iç denetimi şöyle tanımlamaktadır:

“İç denetim, bir kurumun faaliyetlerini geliştirmek ve onlara değer katmak amacını güden bağımsız ve objektif bir güvence ve danışmanlık faaliyetidir. İç denetim, kurumun risk yönetiminin, kontrol ve kurumsal yönetim süreçlerinin etkililiğini değerlendirmek ve geliştirmek amacına yönelik sistemli ve disiplinli bir yaklaşım getirerek kurumun amaçlarına ulaşmasına yardımcı olur” (Uzun, 2014:61).

1.12. İÇ DENETİMİN UNSURLARI

İç denetimin unsurları aşağıdaki başlıklar halinde incelenebilir.

- Bağımsız ve tarafsız bir faaliyet olması
- Güvence ve danışmanlık
- İşletmeyi bir bütün olarak değerlendirme
- Sistematik ve disiplinli bir yaklaşım

1.12.1. Bağımsız ve Tarafsız Bir Faaliyet Olması

Bağımsızlık, iç denetim biriminin; diğer işletme faaliyetleri ile ilgili birimlerden tamamen bağımsız olmasını, tarafsızlık ise; iç denetçilerin faaliyetlerini yürütürken ön yargısız ve çıkar çatışmalarından uzak bir şekilde davranmalarını ifade etmektedir (Güven, 2008:63). İç denetçiler çalışmalarını denetimin kalitesinden ödün vermeden, başkalarının düşüncelerinden etkilenmeden, önyargısız ve tarafsız bir şekilde, her türlü çıkar çatışmasından uzak görevlerini yerine getirmekle yükümlüdürler. Bu yüzden iç denetçiler; bir yıl önceki denetim yaptıkları birimlerde yeniden denetim yapamazlar (Üstün, 2017:180).

1.12.2. Güvence ve Danışmanlık

İç Denetim, işletme gayesini ve kaynaklarını etkileyebilecek risk unsurları ile ilgili kontrollerin etkinliği ve yeterliliği konusunda incelemeler yaparak tam bir garanti vermese de güvence verebilmektedir (Cömert Doyrangöl, 2002:37). Ayrıca iç denetimin; işletme faaliyetlerine değer katmak ve yönetime sorumluluklarını yerine getirmelerinde yardımcı olmak için üst yönetimin ihtiyaçları doğrultusunda öneri ve tavsiyelerde bulunmak gibi danışmanlık vazifesi de vardır (Cömert Doyrangöl, 2002:38).

1.12.3. İşletmeyi Bir Bütün Olarak Değerlendirme

İç denetçi, işletmenin hedeflerini bilmeli, işletmenin hedef ve ihtiyaçları doğrultusunda hareket etmelidir (Güven, 2008:64).

1.12.4. Sistematik ve Disiplinli Bir Yaklaşım

İç denetçiler, denetim faaliyetlerini İç Denetim Mesleki Uygulama Standartlarına uygun olarak ve disiplinli bir şekilde yapmalıdırlar (Güven, 2008:64).

1.13. İÇ DENETİMİN AMAÇLARI

İç denetimin amaçları;

- İşletme Faaliyetlerine Değer Katmak ve Geliştirmek
- Risk Yönetim Süreçlerinin Etkinliğini Değerlendirmek
- Kontrol Süreçlerinin Etkinliğini Değerlendirmek
- Kurumsal Yönetim Süreçlerinin Etkinliğini Değerlendirmek
- İşletmenin Amaçlarına Ulaşmasında Yardımcı Olmak

şeklinde sıralanabilir (Güven, 2008:64-65).

1.13.1. İşletme Faaliyetlerine Değer Katmak ve Geliştirmek

Güçlü bir iç denetim; risklerin azaltılması, hata ve hilelerin önlenmesi, dolandırıcılığın tespiti vb. faaliyetlerle işletmeye değer kazandırır. Başta uygunluk denetimi olmak üzere iç kontrol yapısının durumu ve güvenilirliği hakkında yönetime bilgi vererek işletme faaliyetlerinin geliştirilmesine katkı sağlar.

1.13.2. Risk Yönetim Süreçlerinin Etkinliğini Değerlendirmek

İç denetçiler, işletmenin amaçlarına ulaşması konusunda engel teşkil edebilecek risklerin minimize edilmesi ve ya tamamen ortadan kaldırılması için oluşturulmuş olan prosedürleri ara ara gözden geçirmeli, bu prosedürlerin geçerliliğini incelemeli ve işletmenin risk yönetim süreçlerinin etkinliğini değerlendirerek gerektiğinde yönetime tavsiyelerde bulunmalıdır.

1.13.3. Kontrol Süreçlerinin Etkinliğini Değerlendirmek

İç denetçiler, finansal tablolara delil oluşturacak bilgi ve belgelerin doğruluğunun ve güvenilirliğinin sağlanması maksadı ile işletme içinde kurulmuş bulunan iç kontrol yapısının etkinliğini inceler ve bu etkinliğin daha da artırılması için öneri ve tavsiyelerde bulunur.

1.13.4. Kurumsal Yönetim Süreçlerinin Etkinliğini Değerlendirmek

İç denetçi, işletmenin paydaşlarının çıkarlarını korumak, hesap verme sorumluluğunu yerine getirmek, tam ve doğru bilgi vermek gayesi ile oluşturulan prosedürlerin etkinliğini incelemek ve gerektiği takdirde bu etkinliğin artırılmasını sağlamak için önerilerde bulunur.

1.13.5. İşletmenin Amaçlarına Ulaşmasında Yardımcı Olmak

İç denetçi, işletme hedeflerine ulaşmak için oluşturulmuş bulunan prosedürlerin uygunluğunu ve bu prosedürlerin gerektiği gibi yerine getirilip getirilmediğini inceler.

1.14. KAMU SEKTÖRÜNDE İÇ DENETİM

Kamu yönetiminde meydana gelen değişimler sonucunda, şeffaflık ve hesap verme sorumluluğu, kamu yönetimlerinin temel ilkeleri haline gelmiştir. Aynen özel sektörde olduğu gibi kamu kurumlarının yönetimi; muhasebe, iç denetim sistemleri ve iç kontrol uygulamaları, bütçe, şeffaflık ve hesap verme sorumluluğuna uygun hale getirilmeye başlanmıştır. Kamu da hizmet standartları yükselmeye başlamış, halkın kamu kurumlarından beklentileri de bu doğrultuda yükselmeye başlamıştır (Bilge, 2006:42). Kamu kurumlarının yönetimlerine egemen olan anlayışlardaki değişimler, denetim alanında yeni yaklaşımlara duyulan ihtiyacı da artırmıştır. Günümüz modern yönetim anlayışı, danışmanlık ve rehberlik rolleri ile kuruma katkı sağlayan iç denetim uygulamalarını gerekli kılmaktadır. Kamu kurumlarında iç denetimden beklenen faydalar Semih Bilge'nin de izah ettiği şekilde;

“İç denetim:

- *İdarenin faaliyetlerini yıl boyunca izler, üst yönetime değerlendirmeler yapar ve tavsiyelerde bulunur, yönetimin gerekli önlemleri almasına yardımcı olur.*
- *İdarenin faaliyetlerinin etkinliği ve verimliliği hakkında ilk elden bilgiler elde eder ve belirlenmiş amaç ve hedeflerin gerçekleşmesi konusunda değerlendirmelerde bulunur.*
- *İç denetim, izleme sürecinde süreklilik sağlar. İç denetimin değerlendirme tavsiye ve raporların tüm yıl boyunca süreklilik arz etmesi, kurumsal paydaşlara ek değer sağlar. Ayrıca süreklilik sayesinde yönetim zamanında iyileştirmeler ve ıslah edici düzenlemeler uygulayabilmektedir.*
- *İdarenin kalite güvencesine katkıda bulunur.*

- *Belirlenmiş politikalara, esas ve usullere, ilke ve standartlara uyulup uyulmadığı konusunda güvence sağlar.*
- *Yapılan analizler, değerlendirmeler ve tavsiyeler ile yönetime katkıda bulunur ve dolayısıyla idarenin faaliyetlerine değer katar.*
- *Oluşturulan raporların güvenilirliğini artırır.*
- *Mali disiplinin sağlanması konusunda güvence olarak görülebilir.” olarak özetlenebilir (Aktaran: Kıral, 2014: 26).*

Kamu yönetiminde çağdaş bir denetim uygulaması yapılabilmesi için, etkin bir iç denetim ve iç kontrol sisteminin oluşturulabilmesi için, kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde kullanılmasını, malî saydamlığın ve hesap verebilirliğin sağlanması için 1927 yılından beridir uygulanmakta olan ve güncelliğini kaybetmiş olan 1050 sayılı Muhasebe-i Umumiye Kanunu kaldırılarak 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu getirilmiştir (5018 sayılı KMYKK 1, 2003: 1. Madde). Bu kanun kapsamında kamuda iç denetim sisteminin kurulması, gerekli düzenlemelerin yapılması ve takibinin yapılması için 5018 sayılı KMYKK'nın 55. Maddesi gereğince 2004 yılında Bakanlıklar arası bir organ olarak İç Denetim Koordinasyon Kurulu kurulmuştur. Kurulun Maliye Bakanlığı'na bağlı bir kurul olması, 7 üyeden oluşan kurulun üyelerinin birisi Başbakanın, birisi Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı'nın bağlı olduğu bakanın, birisi Hazine Müsteşarlığı'nın bağlı olduğu bakanın, birisi İç İşleri Bakanı'nın, kurulun başkanı dahil olmak üzere geriye kalan 3 üyesinin de Maliye Bakanı'nın önerisi üzerine Bakanlar Kurulu tarafından atanması nedeniyle bakanlıklar arası bir organ denilmiştir (www.idkk.gov.tr). 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanununda denetim türleri; mali denetim, performans denetimi, sistem denetimi ve bilgi teknolojileri denetimi şeklinde dört başlık altında incelenmiştir.

1.14.1. Mali Denetim

Tüm mali işlemlere ait verilerin, tabloların, varlıkların ve dolayısıyla bilginin bütünlüğü ve güvenilirliği, Genel Kabul Görmüş Muhasebe İlkeleri (GKMİ)'ne ve standartlara uygunluğu denetlenir. Bir diğer deyişle mali denetim; kamu kaynaklarının

elde edilmesinin, korunmasının ve kullanılmasının mevzuata, diğer ilke ve esaslara uygunluğunun denetlenmesidir (Erkan, 2017: 26)

1.14.2. 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, verimliliğinin ve iktisadiliğinin ölçülmesi olarak tanımlanmaktadır.

Mali denetim; muhasebe kayıtlarının doğruluğu ve güvenilirliği üzerinde dururken, performans denetimi daha çok idarenin etkinliği üzerinde durmaktadır (Erkan, 2017: 26).

1.14.3. Sistem Denetimi

Kurumların işleyişinde karşılaşılabilecek aksaklıkların saptanmasına yönelik gerçekleştirilen denetim türüdür (Erkan, 2017: 26).

1.14.4. Bilgi Teknolojileri Denetimi

Kurumun elektronik bilgi sistemlerinin güvenilirliğinin ve sürekliliğinin sağlanması, bilgilerin yanlış kullanılmasının ve ya yok edilmesinin engellenmesi amacıyla yapılan denetimdir (Erkan, 2017: 27).

İKİNCİ BÖLÜM

SİVİL TOPLUM, SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI (STK) VE TİCARET ODALARI

Sivil Toplum Kuruluşları kavramı; Türkçe’de tam olarak karşılığı olmayan İngilizce Non-Governmental Organization (NGO) kavramı yerine kullanılmaktadır. Sivil toplum kavramı; birey özgürlüklerinin ve temel hakların korunduğu, gönüllülük esasında örgütlenmenin olduğu, toplumun devletin önüne geçerek devlet politikalarını denetleyerek yönlendirebildiği, yurttaşlık bilincine dayalı bir gelişmişlik düzeyi olarak tanımlanmaktadır (Arslan, 2001:9).

Sivil toplum anlayışının gelişmesi ile ortaya çıkan insanların bir araya gelme ihtiyacı; sivil toplum kuruluşlarını ortaya çıkarmıştır. Devlet politikalarının dışında kalan ve bunlardan bağımsız olarak çalışan sivil toplum kuruluşları ya da sivil toplum örgütleri; politik, sosyal, kültürel, hukukî ve çevresel amaçları doğrultusunda lobi çalışmaları yapan, üyelerini ve çalışanlarını gönüllülük usulüyle alan, kâr amacı gütmeyen ve gelirlerini bağışlar veya üyelik ödemeleri ile sağlayan kuruluşlardır. Sivil toplum örgütleri toplumsal ihtiyaçtan doğar ve o ihtiyaçlar örgütsel ilkeleri doğurur (Engin, 2010:353). Sivil toplum kuruluşları devlet ile özel sermaye arasında kalan bir açığı kapatmaktadır. Sivil toplum kuruluşlarına gönüllü kuruluşlar, kar amacı gütmeyen kuruluşlar, hükümet dışı kuruluşlar ve 3. Sektör gibi isimler de verilmiştir (Erözden, 1998:13).

2.1. SİVİL TOPLUM

Sivil toplum kavramı, Avrupa’nın batısında 18. yy. da ortaya çıkmış olmasına rağmen günümüze kadar ne dünyada ne de ülkemizde net bir tanım yapılamamıştır. Sivil toplum kavramı, farklı toplumların geçmişlerinde yaşanan tarihsel gelişmeler ışığında çeşitli tanımlamalara maruz kalmıştır. Sivil toplum kavramını Nüfer Yasin

ATEŞ “Bireylerin ve grupların devletten kaynaklanmayan ve devletçe yönetilmeyen her türlü toplumsal faaliyeti için kolektif bir tanımdır.” Şeklinde tanımlamıştır. Diğer bir tanımlama ile sivil toplum kavramı; insanların siyasi otorite olmadan, birbirleri ile olan ekonomik ilişkilerini, aile ve akrabalık yapılarını, hayatlarını, dini düşüncelerini yaşayabilecekleri bir yapı şeklinde ifade edilebilir (www.mehir.org).

2.2. SİVİL TOPLUM KURAMLARI

Sivil toplum kuramları 3 başlık altında incelenmektedir.

2.2.1. Çoğulcu Sivil Toplum

Çoğulcu demokrasi sonucunda ortaya çıkan bir sivil toplum kuramıdır. Ülkemizde sivil toplumdaki anlaşılan olgu, çoğulcu sivil toplumdur. Devletin yerine çıkar gruplarının ve sivil örgütlenmelerin etkinliği ile özgürlüklere, haklara ulaşılır (Önal, 2000:11). Aynı amaçla bir araya gelenlerin oluşturdukları STK’lar, toplumda farklı amaçlarla oluşmuş birçok STK’yı meydana getirmektedir. Çeşitliliğin örgütlülüğe dönüşmesi, toplumun çoğulcu bir yapı içinde bulunmasına yol açmaktadır. STK’lar devletin resmi yapısı dışında olduğundan, direkt olarak vatandaşın temel hak ve hürriyetlerini geliştirici niteliği ile çoğulculuğu teşvik edici yapıdadır (Kongar, 1991:110).

2.2.2. Asgari Devletçi Sivil Toplum

Sivil toplum kuruluşlarının üyeleri, karar alma süreçlerine katılma, yönetim mekanizmalarının seçiminde kendisinde bulunan rey hakkı ile söz sahibi olma, düşüncelerini ifade edebilme imkanı bulabilme gibi nedenlerle devletin STK’ya uzak durmasını istemektedirler (M. H. Özer, 2008:91).

2.2.3. Katılımcı Sivil Toplum

Gaye; devletin sınırlandırılması değil, sivilleştirilmesidir. Katılımcı demokrasinin bir ürünü olarak kabul edilir (Önal, 2000:11). Devlet üzerinde baskı kurmak değil, devlet müdahalesine karşı bireylerin hak ve hürriyetlerini devlete karşı korumaktır (Çaha, 2001:45).

2.3. GELİŞMİŞLİK DÜZEYİNE GÖRE KUZEY VE GÜNEY SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI VE İLİŞKİ AĞLARI

Sivil toplum kuruluşları literatürde kuzey ve güney sivil toplum kuruluşları olmak üzere 2 başlık altında incelenir. Bu coğrafi ayrımı yapmaktaki amaç; refah farklılığını ve öncelikleri ortaya koymaktır (Ersöz, 2007:116).

Tablo 1: Coğrafi Konumuna Göre Sivil Toplum Kuruluşlarının Öncelikleri

Coğrafi Çeşit	Refah Farklılığı	Öncelikler
Güney Sivil Toplum Kuruluşları	Zayıf mali kaynaklara sahiptir. (Gelişmekte olan ülkelerde görülür.)	Baskı, iç savaş, insan hakları ihlalleri ve yaşam hakkının korunması konuları
Kuzey Sivil Toplum Kuruluşları	Güçlü mali kaynaklara sahiptir. (Gelişmiş ülkelerde görülür.)	Çevre koruma ve topluma etkileri

2.4. TÜRKİYE'DE SİVİL TOPLUM

Ülkemizde sivil toplum; Cumhuriyet öncesi ve Cumhuriyet dönemi olmak üzere iki dönemde incelenmektedir.

2.4.1. Cumhuriyet Öncesi Sivil Toplum

Osmanlı İmparatorluğu'nun bir vakıflar imparatorluğu olduğu söylenebilir. Toprakların imarından, aç ve yoksulların doyurulmasına, giydirilmesine kadar her alanda oluşumların varlığı bilinmektedir. Bu oluşumlar sivil toplumun öncülüğünü oluşturmuştur (Önal, 2000:22). Osmanlının son dönemlerinde ki bağımsızlık mücadelesinin her aşamasında sivil toplum örgütleri etkin rol almıştır.

Devletin yerine getirmede zorlandığı bir takım hususlarda vakıflar devreye girmiştir (Gönenç, 2001:63). Vakıf sisteminin temelinde, Kur'an-ı Kerim ve sünnetin yardımlaşma ile ilgili emirleri ve insanlığa yararlı olan hizmetlerin teşvik edilmesi yatmaktadır. Devletin her zaman için vakıfları denetleme yetkisi bulunmaktaydı. Devlet nezaret denilen bu yetkiyi 1. Derecede kadılar ikinci derecede ise vakıfların denetlenmesi amacıyla kurulmuş olan tüzel kişilikler eliyle kullanırdı (Gönenç, 2001:64). Kamu hizmetleri, İslam dünyasında ve dolayısıyla Osmanlı'larda devlet tarafından üstlenilmediğinden bu hizmetler, toplum içinde durumu müsait olan kişiler tarafından vakıflar aracılığı ile yerine getirilmekteydi (Tuş, 2001:158).

2.4.2. Cumhuriyet Döneminde Sivil Toplum

Sivil toplumun gelişimi; tek partili dönemde pek de parlak bir dönem geçirmemiştir. Bu dönemde tek parti yönetimine muhalif STK' lar kapatılmıştır. 1925 yılında çıkarılan Takrir-i Sükûn Kanunu ile derneklerin faaliyetlerde bulunmaları imkânsız bir hal almıştır. Tek parti yönetimi olarak yönetimi elinde bulunduran Cumhuriyet Halk Partisi'nin (CHP) sivil yapılanmalar üzerindeki kontrol çabası, 1927 yılında Parti Kongresinde kabul edilen yeni tüzüğün 40.maddesi ile çok daha net bir şekilde dile getirilmiştir. Bu madde ile iktidara yani CHP'ye, dernek yönetimlerine doğrudan müdahale hakkı verilmiştir. Bu durum; derneklerin özerkliğinden bahsetmenin mümkün olamayacağını, derneklerin CHP yönetimine hizmet eden birer kurum haline dönüştürüldüğünü ortaya koymaktadır. 1924 Anayasası'nın 79. maddesinde, dernek kurma özgürlüğünün bir kanunla sınırlanabileceği belirtilirken, 1938 tarihinde çıkarılan Cemiyetler Kanunu ile dernek kurma izne bağlanmış ve dernek kapatma yetkisi yürütme organına verilmiştir. 1945 yılında çok partili döneme geçiş ile

ülkemizde sivil toplum düşüncesi gelişmeye başlamıştır. Buna örnek olarak çok partili hayata geçişten sonra CHP hükümeti işçilerin örgütlenmesini destekleyerek sendikalar kurmalarını sağlaması verilebilir. 1947 yılında İşçi ve İş Veren Sendikaları ve Sendika Birlikleri Hakkındaki Kanun'un yürürlüğe girmesi ile 73 işçi, 4 işveren sendikasının kuruluşu gerçekleşmiştir. Ülke içerisinde hızla gelişen işçi hareketleri üniversite öğrencileri tarafından da destek görmüş, öğrenciler işçileri destekleyen eylemler bile yapmışlardır. Öğrenciler tarafından dernekler kurulmaya başlanmıştır. 10 Haziran 1946 tarihinde Cemiyetler Kanunu'nda değişiklikler yapılmış, bu durum dernek sayılarının önemli oranda artmasına fırsat vermiştir. Çünkü yapılan değişiklik sonucunda cemiyetlerin ve işçi sendikalarının kuruluşu serbest bırakılmıştır. 1950'li yıllarda ticaretin ve sanayinin gelişmesi ile özel sektörün kendilerine ait örgütlenmeler isteği görülmüş ve bunun sonunca Ticaret Odaları, Sanayi Odaları gibi odalar kurulmuş, 6 Şubat 1952 tarihinde de Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) kurulmuştur (Özkiraz ve Arslaner, 2015:4-15). Bu dönemde demokratikleşmeyle birlikte meslek kuruluşları, sendikalar dernekler, sivil toplum kuruluşlarının sayıları artmıştır (Önal, 2000:28).

2.5. SİVİL TOPLUM KURULUŞLARININ İŞLEVLERİ

- Sivil toplum kuruluşları kamuoyu oluşturarak insanların ihtiyaçlarının, istek ve şikayetlerinin dile getirilmesini sağlarlar.
- Aynı gayeyi farklı çözüm yolları ile gerçekleştirmek için bir araya gelmiş olan sivil toplum kuruluşları çoğulcu kültürü topluma yansıtırlar.
- Pilot projeler üreterek bu projelere kaynak bulmak ya da bu projelerin uygulamaya geçirilmesinin sağlanması yoluyla eğitim, sosyal refah ve istihdam konularında hükümet politikalarına paralel ya da alternatif sorumluluklar alabilirler.
- Devletin idare organlarının işleyiş politikalarının halk tarafından benimsenmesi: sivil toplum kuruluşları tarafından savunulması halinde daha kolay olacaktır. Diğer taraftan da idare uygulamalarının sivil toplum kuruluşlarının muhalefeti sonucunda da ortadan kaldırılabilir (Erözden, 1998:15).

• STK'lar, vatandaşlık kavramının gelişmesine doğrudan katkı sağlayabilme özelliğine de sahiptir. Bu özelliğinden dolayı STK'ların temeli gönüllülük esasına dayanıyor olsa da, devletlerin yasal altyapıyı oluşturarak halkın katılımını özendirme ve desteklemesi gerekmektedir. (Aktan ve Çoban 2005: 3).

2.6. SİVİL TOPLUM KURULUŞLARININ ÖZELLİKLERİ

Sivil toplum kuruluşlarının özellikleri;

- Kar amacı gütmemek
- Bağımsızlık
- Gönüllülük
- Bir ideale sahip olmak
- Merkezi otorite ile vatandaş arasında arabuluculuk yapmak

Şeklinde sayılabilir (M. H. Özer, 2008:91).

2.7. TÜRKİYE'DE SİVİL TOPLUM KURULUŞLARININ KURULUŞ AMAÇLARI

Sivil toplum kuruluşlarının, kuruluş amaçlarından aşağıdaki şekilde bahsedilebilir (Önal, 2000:79).

- Kültür kuruluşları
- Sanat kuruluşları
- Din kuruluşları
- Politika kuruluşları
- Sağlık kuruluşları
- Sosyal hizmet kuruluşları
- Çevre kuruluşları
- Eğitim kuruluşları

- Dayanışma kuruluşları
- Bilim kuruluşları
- Spor ve hobi kuruluşları
- Kadın ve çocuk kuruluşları
- Konut kuruluşları
- İletişim kuruluşları
- Ekonomi kuruluşları

2.8. TÜRKİYE’DE SİVİL TOPLUM KURULUŞLARININ YAPILARI

Ülkemizdeki sivil toplum kuruluşlarının yapıları hukuksal ve toplumsal olmak üzere iki başlık altında izah edilebilir.

2.8.1. Hukuksal Yapıları

Sivil toplum kuruluşlarının hukuki yapılarını Genel Hukuk Düzeni Açısından ve Devletle İlişkileri Açısından olmak üzere 2 grupta incelemek mümkündür.

2.8.1.1. Genel Hukuk Düzeni Açısından

Sivil toplumun bireyleri ekonomik, siyasi ve toplumsal gayelerini gerçekleştirmek üzere birleşirler. Bunlardan bir kısmı tüzel kişilik kazanırken bir kısmının da tüzel kişiliği yoktur (Gönel, 1998:2). Tanzimat’ın ilanına gelinceye kadar Osmanlı Devleti’nde egemen olan hukuk sistemi dinsel/geleneksel bir özellikteydi. Bu sistemin 2 kaynağı vardı. Bunlardan birisi Şer’i hukuk sistemi, diğeri ise örfi-sultani hukuk sistemiydi (Önal, 2000:33).

2.8.1.2. Devletle İlişkileri Açısından

- Devlet STK’lar üzerindeki vesayet ve denetimini çeşitli yollarla yapmaktadır. Bu denetim çoğu kez doğrudan olmaktadır. Şöyle ki; Türkiye’ de STK’lar üyelerin

kendi inisiyatifi doğrultusunda ama devletin izni ile kurulmaktadır. Örneğin; meslek kuruluşları ve vakıf kuruluşları. (Önal, 2000:34).

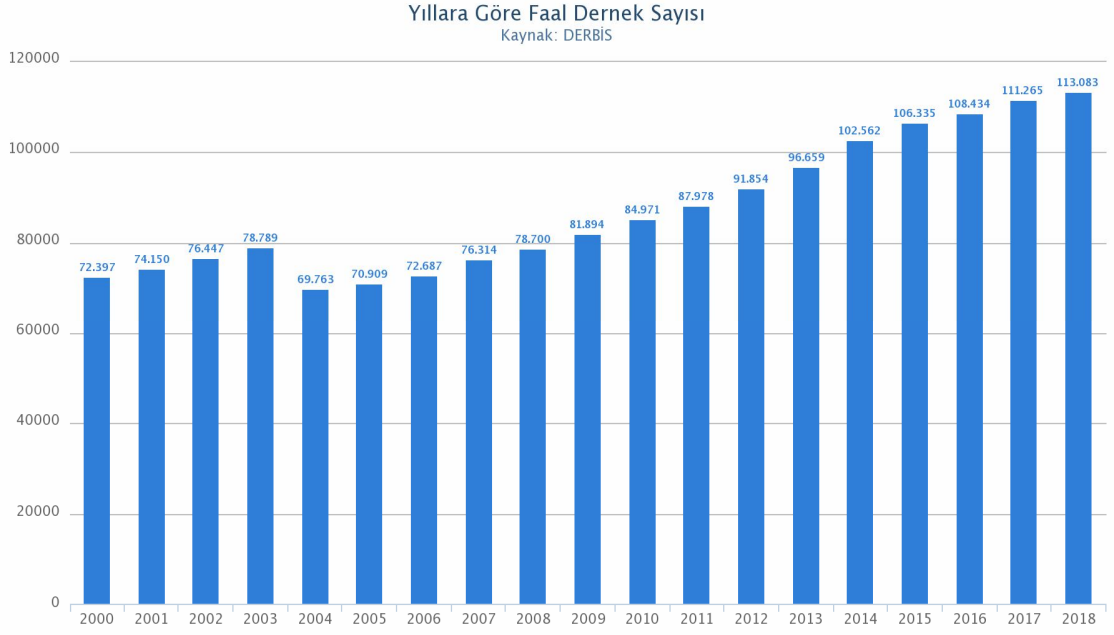
- Devlet kimi STK'ları da dolaylı denetim yapmaktadır.

2.8.2. Toplumsal Yapıları

Toplumsal yapılarına göre sivil toplum kuruluşlarını tek tek incelemek gerekir. Bunlar;

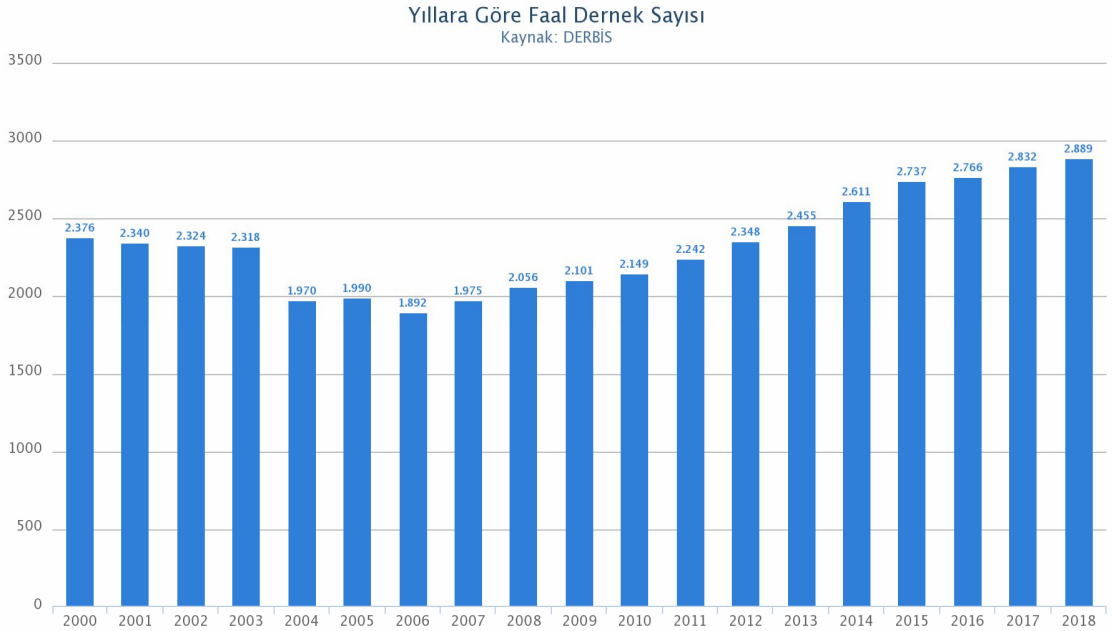
2.8.2.1. Dernekler

Dernek kurma hakkı ilk defa 2. Meşrutiyet ile anayasaya girmiş olmasına karşın ilk dernekler 1856 yılındaki Kırım Savaşı sonrasında kurulmuştur. Dernekler ile ilgili olarak cemiyetler kanunu ile 1909 yılında ilk düzenleme yapılmıştır. 1938 yılında yeni bir yasa çıkarılmış olup dernekler üzerinde otoriter bir sistem öngörülmüştür. 1946 yılında; 3512 sayılı bu yasanın bazı hükümleri yumuşatılmıştır. 1961 anayasası ile dernek kurma özgürlüğü genişletilmiştir. 12 Mart 1971 muhtırasından sonra bu anayasanın ilgili maddelerinde biraz daha sınırlandırmalar getirilmiş, 1 yıl sonrada 1630 sayılı yeni bir yasa çıkarılmış ve devletin dernekler üzerindeki kontrolünü artırmıştır. 1983 yılında 2908 sayılı yasa ile dernekler daha yasakçı bir konuma gelmiş ve bundan dolayı bu dönemde dernekleşme durma noktasına gelmiştir. 1984 yılı sonrasında dini dernekler, çevreci kuruluşlar ve kadın kuruluşlarının çoğaldığı gözlemlenmektedir. 1995 yılında anayasanın 33. Maddesinin değiştirilmesi ile dernekler yasasının kısıtlayıcı bazı hükümleri yumuşatılmıştır. Bakanlar Kurulu bazı derneklere “Kamuya Yararlı Dernek” statüsü ile birtakım ayrıcalıklar vermiştir (Gönel, 1998:2). Halen ülkemizde 113.060 adet ilimizde ise 2.889 adet dernek faaliyetine devam etmektedir.



Grafik 1: Ülkemizde Faal Bulunan Dernek Sayısının Yıllara Göre Dağılımı

Kaynak:<https://www.dernekler.gov.tr>



Grafik 2: Konya İlinde Faal Bulunan Dernek Sayısının Yıllara Göre Dağılımı

Kaynak:<https://www.dernekler.gov.tr>

2.8.2.2. Vakıflar

Vakıf: Arapçadan dilimize geçmiş olan vakıf kelimesi sözlükte; “*Durdurma, harekettten alıkoyma, hareketsiz bırakma anlamlarına gelmektedir.*” Ayrıca “*Tamamen verme, büsbütün verme*” anlamını da içermektedir. Türk Medeni Kanununa göre vakıf; “*gerçek veya tüzel kişilerin yeterli mal ve hakları belirli ve sürekli bir amaca özgülemeleri ile oluşan tüzel kişiliğe sahip mal topluluklarıdır*” (www.vgm.gov.tr). Ülkemizdeki vakıfların kökeni İslam Hukukudur. İslam topluluklarında hayır, sosyal yardımlaşma ve dayanışma gibi dini düşüncelerle vakıflar teşvik edilmiştir. Tarihte ilk vakıf olarak; Hazreti Ömer (R.A.)’ın Hayber’in fethinden sonra kendisine ganimet olarak düşen bir arazinin satılmaması, miras bırakılmaması ve hibe edilmemesi şartı ile fakir, köle, misafir ve Allah yolunda olanların yararlanması için vermesi olarak kabul edilmektedir (www.vgm.gov.tr). Selçuklu ve Osmanlı devletleri döneminde yaygınlaşmıştır. Vakıf kuran kişilerin, yani geliri fazla olan üst tabakalardan servet ve gelirin, onların mülkiyetinden çıkararak toplumsallaşmasını ve elde edilen nemalarının alt tabakalara gelir ve hizmet şeklinde yayılmasını sağlayan vakıflarla, vakıf ülkesi haline gelen Osmanlı’da açlar doyuyor, çıplaklar giyiniyor, susuzlar su buluyor, hayat korunuyor ve kolaylaşıyor, insanlar kötülüklerden uzaklaşıyor, daha müreffeh bir hayat yaşıyordu (Cansız ve Ören, 1999:171). Osmanlı Devleti’nde şahısların kendi malvarlıklarından ayırarak vakıflar kurdukları gibi devletin hazinesinden de vakıflar kurulmuştur.

Osmanlı devleti döneminde eğitim ve kültür hizmetlerinin hemen hemen hepsi vakıflar aracılığı ile yürütülmekteydi. Bunun yanında yollar, köprüler, çeşmeler, camiler, hamamlar, aşevleri gibi akla gelebilecek bir çok hizmet yine vakıflar aracılığı ile yapılmıştır. Ayrıca sağlık hizmetleri, askerlik, güvenlik ve spor hizmetleri de vakıflar aracılığı ile yapılırdı (Cansız ve Ören, 1999:179-184).

Tanzimat’tan sonra vakıfların bir denetime bağlanması gerekliliği ortaya çıkmış ve “Evkaf Nezareti” kurulmuştur. 1924 yılında Evkaf Nezareti kaldırılmış bunun yerine Vakıflar Genel Müdürlüğü kurulmuştur. 1935 yılında 2762 sayılı kanun ile bu konuda düzenleme yapılmış 1954 yılında vakıfların maddi problemleri ile ilgilenmesi için Vakıflar Bankası kurulmuştur. 1967 yılında 903 sayılı kanun ile vakıflar konusu tekrar

düzenlenmiştir. Bu sayede vakıflar çoğalmıştır. Bakanlar kurulu kararı ile bazı vakıflara “Vergiden muaf vakıf” statüsü verilmiştir (Gönel, 1998:5). Müslüman-Türk medeniyetinin kültürünü ve temel değerlerini yaşatmaya çalışan ülkemizde, Vakıflar Genel Müdürlüğü’nün çalışmaları ile 2006 yılı “**Vakıf Medeniyeti Yılı**” olarak ilan edilmişti (Bolat, 2009:131). Halen ülkemizde 5075 adet ilimizde ise 160 vakıf faaliyetine devam etmektedir (www.vgm.gov.tr).

2.8.2.3. Sendikalar

İlk sendikalar 1909 yılında yürürlüğe giren Dernekler Yasası ile kurulmuştur. Cumhuriyet dönemindeki ilk anayasa ile işçilere sendikalaşma hakkı verilmiş, 1925 yılındaki Takrir-i Sükun ile sendikalaşma biraz yavaşlamıştır. 1933 ile 1938 yılları arası düzenlemeler ile sendikalaşma ve grev hakkına kesin bir yasak getirilmiştir. 1947 yılında 5018 sayılı kanun ile sendikalaşma yolu yeniden açılmış lakin grev hakkı yasağı halen devam etmekteydi. 1952 yılında ilk sendika olarak Türk-İş kuruldu. 1961 Anayasasının getirmiş olduğu düzenlemeler ile tüm çalışanlara sendika hakkını, işçilere de grev ve toplu sözleşme hakkı verilmiştir. 1963-1965 yıllarında kamu çalışanları da dahil olmak üzere tüm çalışanların sendikal hakları yeniden düzenlenmiştir. 71 anayasası ile kamu çalışanlarının sendikalaşmaları yasaklanmıştır. 12 Eylül sonrasında Türk-İş ve Hak-İş dışındaki tüm sendikalar ve sendika konfederasyonları, bağlı kuruluşlar kapatılmıştır. Şuanda sendika ve konfederasyonlar, 1983 yılında çıkarılmış olan 2821 sayılı Sendikalar Kanununa tabidir (Gönel, 1998:6).

2.8.2.4. Kooperatifler

Ticaret Bakanlığı Kooperatifçilik Genel Müdürlüğü Kooperatifi; “Kooperatifler ortak ekonomik, sosyal ve kültürel ihtiyaç ve istekleri müşterek sahip olunan ve demokratik olarak kontrol edilen bir işletme yoluyla karşılamak üzere gönüllü olarak bir araya gelen insanların oluşturduğu özerk bir teşkilattırlar.” şeklinde tanımlamış ve Kooperatiflerin genel özelliği olarak da;

- “Gönüllü ve açık üyelik
- Ortakların demokratik kontrolü

- Ortakların ekonomik katılımı
- Özerklik ve bağımsızlık
- Eğitim, öğretim ve bilgilendirme
- Kooperatifler arası işbirliği
- Topluma karşı sorumluluk” belirtilmiştir (<https://koop.gtb.gov.tr/kooperatifler>)

Tablo 2: Türlerine Göre Kooperatifler ve Ortak Sayıları

İlgili Bkn.	Kooperatif Türleri	Kooperatif		Birlik		Merkez Birliği	
		Sayısı	Ortak Sayısı	Sayısı	Ortak K.* Sayısı	Sayısı	Ortak B.* Sayısı
Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bkn.	Tarımsal Kalkınma Koop.	8.173	842.563	82	4.939	4	77
	Sulama Koop.	2.497	295.984	13	733	1	10
	Su Ürünleri Koop.	522	29.972	14	202	1	12
	Pancar Ekicileri Koop.	31	1.638.981	1	31	-	-
	Tarım Kredi Koop.	1.767	1.082.978	16	1.767	1	16
	ARA TOPLAM	12.990	3.890.478	126	7.672	7	115
Çevre ve Şehir. Bkn.	Konut Yapı Koop	54.996	1.985.076	338	10.525	3	62
	Küçük San. Sit. Yapı Koop.	1.052	127.098	5	142	-	-
	Toplu İşyeri Yapı Koop.	1.810	103.536	7	116	-	-
	ARA TOPLAM	57.858	2.215.710	350	10.783	3	62
Ticaret Bakanlığı	Tarım Satış Koop.	322	602.248	17	322	-	-
	Bağımsız TSK	22	2.245	-	-	-	-
	Tütün Tarım Satış Koop.	66	23.414	-	-	-	-
	Yaş Sebze Meyve Koop.	37	2.886	-	-	-	-
	Tüketim Koop.	2.970	288.063	17	155	1	9
	Motorlu Taşıyıcılar Koop.	6.734	199.220	42	754	1	15
	Esnaf ve Sanat. Kef. Koop.	993	685.105	32	894	1	32
	Küçük Sanat Koop.	331	10.043	5	14	-	-
	Temin Tevzi Koop.	344	24.497	-	-	-	-
	Turizm Geliştirme Koop.	391	17.448	3	33	-	-
	Üretim Pazarlama Koop.	483	22.491	5	429	-	-
	Tedarik Kefalet Koop.	7	599	-	-	-	-
	Yayincılık Koop.	31	767	-	-	-	-
	Hamallar Taşı. Koop.	11	586	-	-	-	-
	İşletme Koop.	585	98.769	1	7	-	-
	Sigorta Koop.	3	15	-	-	-	-
	Yardımlaşma Koop.	24	22.160	-	-	-	-
Eğitim Koop.	30	2.481	-	-	-	-	
	ARA TOPLAM	13.384	2.003.037	122	2.608	3	56
	GENEL TOPLAM	84.232	8.109.225	598	21.063	13	233

Kaynak: <https://koop.gtb.gov.tr>

Kooperatifçilik Osmanlı Devleti'nde zamanın Niş Valisi Mithat Paşa'nın öncülüğünde memleket sandıkları ile 1860 yılında başlamıştır. 1863 yılında Memleket Sandıkları Nizamnamesi ile bu alanda ilk düzenleme yapılmıştır. 1988 yılında ise Memleket Sandıkları Menafi Sandıkları ile yeniden bir düzenleme yapılmıştır. Bu kuruluşların maddi ihtiyaçlarına destek için Ziraat Bankası kurulmuştur. 1911 yılında Aydın yöresinde kooperatifler kurulmaya başlanmış daha sonra bu kooperatifler Aydın İncir Müstahsilleri Zirai Satış Kooperatifleri İttihadı isminde birleşmişlerdir. İstanbul'da ilk tüketim kooperatifi kurulmuştur. 1926 yılında Türk Ticaret Kanununa eklenen hükümlerle kooperatifler bir ticaret ortaklığı olarak kabul edilmiş ve bunun sonucunda kentsel alanda da kooperatiflerin kurulmasına, yayılmasına imkan sağlanmıştır. İlk konut yapı kooperatifi 1934 yılında Ankara'da kurulmuştur. 1935 yılında kanun ile tarım satış kooperatifleri ve birlikleri ile tarım kredi kooperatifleri kurulmuştur. 1951 yılında ise esnaf kefalet kooperatifleri kurulmuştur. 1971 de köy kalkınma kooperatifleri ve esnaf kefalet kooperatifleri merkezi birlikler haline gelmiştir. 1969 da kooperatiflere özel kanun çıkarılarak şirketlerden farklı oldukları kabul edilmiştir. 82 anayasası ve buna bağlı olarak yapılan diğer yasal düzenlemeler ile kooperatifler üzerinde ki devlet denetimi artırılmış, kooperatiflerin siyasetle ilgilenmeleri yasaklanmış, bazı kooperatiflerin yöneticilerinin devlet idaresince atanmasına imkan verilmiştir. Tarım Kredi Kooperatiflerine ve Tarım Satış Kooperatiflerine devlet kontrolünü artırıcı düzenlemeler yapılmıştır (Gönel, 1998:7).

2.8.2.5. Kamu Kurumu Niteliğindeki Meslek Kuruluşları

Kamu Kurumu Niteliğindeki Meslek Kuruluşları ve Üst Kuruluşları; Anayasanın 135 inci maddesiyle düzenlenmiş olup *“Belli bir mesleğe mensup olanların müşterek ihtiyaçlarını karşılamak, mesleki faaliyetlerini kolaylaştırmak, mesleğin genel menfaatlere uygun olarak gelişmesini sağlamak, meslek mensuplarının birbirleri ile ve halk ile olan ilişkilerinde dürüstlüğü ve güveni hakim kılmak üzere meslek disiplini ve ahlakını korumak maksadı ile kanunla kurulan ve organları kendi üyeleri tarafından kanunda gösterilen usullere göre yargı gözetimi altında, gizli oyla seçilen kamu tüzel kişilikleridir.”* şeklinde tanımlanmıştır (www.tbmm.gov.tr).

Kamu Kurumu Niteliğindeki Meslek Kuruluşlarının üst birlikleri;

1. Türk Diş Hekimleri Birliği
2. Türk Eczacıları Birliği
3. Türk Esnaf ve Sanatkarları Konfederasyonu
4. Türk Mühendis ve Mimar Odaları Birliği
5. Türk Tabipleri Birliği
6. Türk Veteriner Hekimleri Birliği
7. Türkiye Tohumcular Birliği
8. Türkiye Bankalar Birliği
9. Türkiye Barolar Birliği
10. Türkiye Değerleme Uzmanları Birliği
11. Türkiye Katılım Bankaları Birliği
12. Türkiye Noterler Birliği
13. Türkiye Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler ve Yeminli Mali Müşavirler Odaları Birliği
14. Türkiye Sermaye Piyasası Aracı Kuruluşları Birliği
15. Türkiye Sigorta ve Reasürans Şirketleri Birliği
16. Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği
17. Türkiye Ziraat Odaları Birliği

şeklinde sayılabilir (www.dpb.gov.tr)

Ülkemizde ki kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşlarının tarihsel gelişimi incelendiğinde; Hisbe Teşkilatı, Ahilik ve Lonca sistemine dayanan köklü bir geçmişinin olduğu görülmektedir.

Ticaret odalarından 1950 yılında çıkarılan 5590 sayılı kanunun 1. Maddesinde “*Ticaret ve Sanayi odaları, ticaret odaları, sanayi odaları ve deniz ticaret odaları;*

üyelerinin müşterek ihtiyaçlarını karşılamak, mesleki faaliyetlerini kolaylaştırmak, mesleğin genel menfaatlere uygun olarak gelişmesini sağlamak, mensuplarının birbirleriyle ve halk ile olan ilişkilerinde dürüstlüğü ve güveni hâkim kılmak üzere meslek disiplinini, ahlâk ve tesanüdünü korumak ve bu kanunda yazılı hizmetleri görmek amacıyla kurulan kamu kurumu niteliğinde tüzelkişiliğe sahip meslek kuruluşlarıdır.” şeklinde bahsedilmiştir (www.tobb.org.tr). Meslek odalarının bağlı bulunduğu üst birlik Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB)'dir.

Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile odalar ve borsalar, 15/3/1950 tarihli ve 7457 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 5590 sayılı Kanun ile kurulmuştur. Yeni düzenlemeler getiren ve 1/6/2004 tarihinde yürürlüğe giren 5174 sayılı Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar Kanunu ile 5590 sayılı Kanun yürürlükten kaldırılmıştır (www.tobb.org.tr). Merkezi Ankara'da olan birlik, odalar ve borsalar arasındaki birlik ve dayanışmayı temin etmek, mesleğin genel menfaatlere uygun olarak gelişmesini sağlamak, oda ve borsa üyelerinin meslekî faaliyetlerini kolaylaştırmak, ülke ekonomisinin gelişmesi için gerekli çalışmaları yapmak, meslek disiplinini ve ahlâkını korumak amacıyla kurulan, tüzel kişiliğe sahip, kamu kurumu niteliğinde meslek kuruluşudur (Özdemir Karaca, 2014:177). Kısa adı TOBB olan birlik; özel sektörün Türkiye'de yasal temsilcisidir. TOBB 81 il 160 ilçeye yayılmış 365 oda ve borsanın (Ticaret Odaları, Sanayi Odaları, Ticaret ve Sanayi Odaları, Deniz Ticaret Odası ve Ticaret Borsası) üst kuruluşudur (www.tobb.org.tr).

2.9. TİCARET ODALARININ DOĞUŞU

Günümüzde ki meslek odalarını, Osmanlı Devleti döneminden hatta İslamiyet'in doğuşundan bu güne kadar ki süreçte geçirdiği evrelerden bahsederek açıklamak gerekmektedir. İslam dini; ticarete ve ticaret erbabına verdiği önem kadar, ticari teşkilata da önem vermiştir. İnsanların ihtiyaçlarını karşılamaları için devletler tarafından insanca murakabe altında tutulmaları amacı ile; İslamiyet ve adaletle çalışan devletler, nizamnameler ve birtakım kurallar koymuşlardır (Eminoğlu, 1997:113). Bu kurallar zamanla teşkilatlara dönüşmüş, bu teşkilatlar ise günümüze meslek odaları şeklinde gelmiştir.

2.9.1. Hisbe Teşkilatı

Ticaretin insani bir iş olması sebebiyle bu işle uğraşanların da insanca hareket etmeleri gerekmektedir.

İslam devletleri ile birlikte Türk devletlerinde de ticaret hayatı ile ilgili olarak ortaya konmuş olan şartlar vardı. İslam dini bu şartlara neden böyle yaptın manasında olan muhasebe kelimesinin kökünden gelen “**Hisbe**” adı verilmiş, bu kurulun başına “**Muhtesib (Hesaba Çeken)**”, Muhtesibin işine “**ih̄tisab**” ve bulunduğu yere de “**Daru-l Hisbe**” denilmiştir. Muhtesibi kadıya karşı sorumlu, kadıyı da divana karşı sorumlu kılmıştır. Hisbe teşkilatını da bu sahada çalışanların ahlâkıdan ve muamelelerinden sorumlu kılmıştır (Eminoğlu, 1997:113).

2.9.1.1. Asr-ı Saadette İhtisab

Peygamber efendimiz Müslümanlara va’z u nasihat etmekle birlikte pazarlarda dolaşır ve tüccar ile müşterileri murakaba ederlerdi. Pazarlardan gelen şikayetleri dinlerlerdi. Peygamber efendimizin vefatından sonra Halife olan Hz. Ebu Bekir (R.A) Hz. Ömer’i Kadı tayin etmişti. Hz. Ömer’de çarşı-pazarın muhtesipliğini kendisi yapardı. Hz. Ömer halife olduktan sonra da yine muhtesibliğe kendisi devam etmiş, hile yapanları cezalandırmıştır (Eminoğlu, 1997:115).

2.9.1.2. Emevi Devletinde İhtisab

Emevilerde muhtesib sistemini aynen devam ettirmiştir. Ömer B. Abdilaziz bu sistem üzerinde çok durmuş, özel görevli muhtesibler atamıştır (Eminoğlu, 1997:116).

2.9.1.3. Abbasi Devletinde İhtisab

Abbasilerde de muhtesib sistemi aynen devam etmiştir. Abbasi halifesi Ebu Cafer El-Mansur’un Ebu Zekerriyya b. Yahya’yı Bağdat ve çarşılarına muhtesib olarak atadığı görülmüştür. Hisbe makamı bazen devlet reisinden sonra, bazen de kadıdan sonra gelirdi. Bazen muhtesibin eline polis amirliği imtiyazı da verilirdi. Bazen kadının kendisi muhtesib olurdu (Eminoğlu, 1997:117)

Hisbe Teşkilatının;

- Ölçü-tartı
- Sağlık ve temizlik kontrolü
- Faiz
- Şüpheli ticari faaliyetler, aldatma
- Fiyat kızıştırma
- Leş içki ve domuz ticaretini önleme
- Pazarlarda işgörenler arasındaki anlaşmazlıkları giderme
- Borçluları borçlarını vadesinde ödemeye teşvik etme
- Zengin ve varlıklıyı dilencilikten menetme, güçlü ise bir meslek edinmeye mecbur kılma
- Hayvanlara zarar verecek ağırlıkta yük yüklemekten men etmek
- Gemicileri; gemiyi batıracak ağırlıkta yük almaktan men etmek
- İşyerlerinin konum anlamında dağılımlarını yapmak, birbirleri ile uyumlu meslek gruplarını bir araya toparlamak
- İçinde ateş yanan meslekler; demirci, fırıncı, güzel koku satanlar ile elbise satanları birbirinden ayrı konumlandırmak

gibi görevleri vardı (Eminoğlu, 1997:117-118).

Hisbe için bazı ilkeler tespit edilmişti. Bunlar meslekten mesleğe göre değişiklik gösterirdi. Her sanat ve meslek dalı için bir veya birden çok bilirkişi tayin edilir bu bilirkişiler de o meslek dalında uzmanlaşır, işin tüm hile ve dalaverelerini bilirdi. Her mesleğin rekabet içinde olması amacıyla nizamnameler ve raporlar düzenlenirdi. Muhtesib seçimi içinde belirli kurallar konulmuştu. Muhtesib görevini yaparken, hatalı olan kişileri sözlü olarak uyarır, doğru yolu gösterme, Allah korkusunu hatırlatma, vaaz verme yöntemlerini kullanır, bir düzelme olmaz ise çirkin olmamak üzere sözle incitme yine düzelme olmazsa bizzat eliyle değiştirme, yine netice alamazsa cezalandırma, dövme, tazir cezası verme ve nihayetinde yardımcılarını yada silahını kullanma aşamalarını kullanırdı (Eminoğlu, 1997:118)

2.9.1.4. Büyük Selçuklu Devleti'nde İhtisab

Her şehirde, loncaları teftiş ve ticaret ahlakını kontrol eden bir muhtesib bulunmaktaydı. Şehirlerde alış-verişin doğrulukla yürümesini sağlamak, terazi ve fiyatları denetlemek, dirhemleri kontrol etmek, şehir pazarlarında satılan mallara hile ve hıyanetin karışmasını önlemek gibi görevleri vardı (Eminoğlu, 1997:123)

2.9.1.5. Anadolu Selçuklu Devleti'nde İhtisab

Anadolu Selçuklu devletinin idari teşkilatının içinde bir Divan-ı Muhtesib/Darü-l Hisbe isminde bir daire vardı. Muhtesibin çarşı ve pazarda yiyecek, içecek yakacak maddelerinin fiyat ve diğer durumlarının murakebesinde tam bir gayret ve itina göstermesi, satıcı ile alıcı arasında adaletsizliğe meydan vermemesi, ihtisab şartlarının tamamına uyulmasına dikkat etmeleri yanında ahlâk ve geleneklerle ilgili düzenin korunması görevleri de vardı. Muhtesib; lonca temsilcileri ile birlikte her ay fiyatları tesbit ederek dairenin kapısına asardı ve gerek fiyat ve gerekse ölçülerde sahtekârlık yapanları cezalandırırdı. Hiçbir kimse Muhtesib'in kararına itiraz etme şansına sahip değildi. Hatta Muhtesib'in bu yetkisi sadece ticari hayat ile ilgili değil, dini hayatta da geçerli idi. Bu bakımdan dini vazifesi bulunanlar bile Muhtesib tarafından kontrol edilirdi (Eminoğlu, 1997:125).

2.9.1.6. Osmanlı Devleti'nde İhtisab

Diğer Müslüman devletlerde olduğu gibi Osmanlı Devlet'inde de hisbe teşkilatı devlet kadrosu içinde yer almaktaydı. Osmanlılarda da diğer devletlerde olduğu gibi hisbe teşkilatının başındaki kişiye muhtesib ismi verilmiş bununla beraber bazen "İhtisab Emini" bazen "İhtisab Ağası" bazen de "İhtisab Nazırı" isimleri verilmiştir. Osmanlı'larda muhtesibin ticari vazifeleri olarak;

- Esnafın kontrolü
- İşyeri açma ruhsatı
- Rüsumat toplama

- İhtisab gelirinin dağıtımı
- Geçiş tezkireleri verilmesi
- Giyim ve kıyafet kontrolü
- Diğer vazifeler
- Loncaları kontrol etmek

sayılabilir (Eminoğlu, 1997:131-132).

Tanzimat'tan sonra gerek Loncaların, Gediklerin ve gerekse Hisbe Teşkilatının yeni şart ve ihtiyaçlara göre yeniden düzenlenmesi gerektiğinden bazı çalışmalar yapılmıştır. 1860 yılında Mithat Paşa gedikler için yeni bir nizamname hazırlatmıştır. 1879 yılında ilk ticaret odası olarak İstanbul Ticaret Odası kurulmuştur. 1909 II. Meşrutiyet devrinden Esnaf Cemiyetleri Talimatnamesi çıkarılmış ve esnaflar kendi arasında dernek kurmaya başlamışlardır. 1910 yılında ticaret ve sanayi odaları için yeni nizamname çıkarılmıştır. 1913 yılında ise Gedik ve Lonca teşkilatı tamamen kaldırılmıştır (Eminoğlu, 1997:192).

Cumhuriyet Döneminde; ilk defa 1924'te 655 sayılı Ticaret ve Sanayi Odaları kanunu yayınlanmıştır. Aynı yıl bu kanuna dayalı bir de nizamname çıkarılmıştır. 1942 yılında 4355 sayılı yeni bir Ticaret ve Sanayi Odaları Kanunu çıkarılmış bütün eski kanun ve nizamnameler yürürlükten kaldırılmıştır (Eminoğlu, 1997:192-193).

Meslek odalarının anayasal dayanağı konusunda 1961 anayasasında yeni düzenlemeler yapılmış olsa da, 1982 anayasasında çok ayrıntılı bir şekilde düzenlenmiştir (Ersöz, 2007:87). Meslek odalarının Kamu Kurumu Niteliğindeki Meslek Kuruluşları olduğu 1982 anayasasının 135. Maddesinde;

“Kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşları ve üst kuruluşları; belli bir mesleğe mensup olanların müşterek ihtiyaçlarını karşılamak, mesleki faaliyetlerini kolaylaştırmak, mesleğin genel menfaatlere uygun olarak gelişmesini sağlamak, meslek mensuplarının birbirleri ile ve halk ile olan ilişkilerinde dürüstlüğü ve güveni hakim kılmak üzere meslek disiplini ve ahlakını korumak maksadı ile kanunla kurulan ve

organları kendi üyeleri tarafından kanunda gösterilen usullere göre yargı gözetimi altında, gizli oyla seçilen kamu tüzel kişilikleridir.” şeklinde belirtilmiştir.

2.9.2. Ahilik

Aynı meslek ya da zanaat dalındaki insanların oluşturdukları ahlaki ve mesleki teşkilatlardır. Bu örgütler, ekonomik işlevlerinin yanı sıra meslek erbaplarının ve toplumun eğitimi, sosyal hizmet, üretim ve çalışma koşullarının belirlenmesi görevlerini üstlenmişlerdir.

Ahilik; çalışma hayatında usta, kalfa ve çırak ilişkilerini düzenleyerek belirli bir otorite ile kurulmuş ahlaki düzene sahip idi. Ahilik teşkilatında yer alan “Orta Sandığı” günümüz sosyal güvenlik kurumunun ilk örneğini oluşturmaktadır. Orta sandığı sosyal güvenlik kurumunda olduğu gibi çalışanların hastalık, sakatlık, yaşlılık, ölüm gibi sosyal risklere karşı bir güvence olmanın yanısıra ihtiyacı olana borç verme, çalışamayacak duruma gelenlere yardım etme gibi fonksiyonları ile de bir yardım sandığı işlevi görmekteydi. Diğer taraftan sosyal sorumluluk bağlamında bu örgütlerin tüketiciyi de koruma işlevleri vardı. Teşkilat zarara uğrayan bir tüketicinin zararını ilgili esnaftan alıp tüketiciye verilmesini sağlardı. Tüketiciyi zarara uğratan esnaftan zararın tazminini talep eden örgüt esnaftan buna karşılık göremediği takdirde birkaç defa yaptığı uyarı sonucunda esnafı bu işi yapmaktan men ederdi. Ayrıca fakirler, yolcular, yoksular, düşkünler, kimsesizler ahiliğin işyeri dışındaki merkezleri olan zaviyelerde doyurulmuş, eğitilmiş ve yardım edilmiş olup teşkilat üyelerinin mesleki sorunlarının çözüme kavuşması ve teşkilatın yönetilmesi sağlanmıştır. İşyerlerinde çalışan çırakların mesleki eğitimini veren ahilik teşkilatı zaviyelerde de her meslek grubu kendi üyelerinin ahlaki eğitimini vermekteydi (Ersöz, 2007:66).

Türk devletlerinde Ahi teşkilatının kadınlar kolu olarak görülen Anadolu Bacıları (Bacıyân-ı Rûm) isimli bir teşkilat kurulmuştur (Bayram, 2008:63). Bu teşkilatın üyeleri adından da anlaşılacağı üzere sadece kadınlar ve genç kızlardan oluşmaktaydı. Ahilik nasıl çeşitli sanat kollarına mensup erkeklerin kurduğu bir teşkilat ise Bacılık ta kadın el sanatlarını icra eden kadınlar arası bir sanatkârlar organizasyonudur (Bayram, 2008:68).

Ahi teşkilatının genel yapısına bakıldığında kapsamlı bir organizasyon şemasıyla karşılaşılmaktadır. Teşkilatın başında **Şeyh'ül Meşâyih (Ahi Şeyhi)** vardı. Ahi Şeyhine bağlı olan her ilde bir **Ahi Baba** bulunurdu. Ahi babaların atanmaları ve azilleri Ahi Şeyhinin tasdikinden sonra gerçekleştirilirdi (Erbaşı, 2016:137). Ahi Babaya bağlı her ildeki her bir meslek grubunun lideri olan **Ahi** bulunurdu. Ahi teşkilatının temel organlarından birisi idare heyetidir. 5 kişilik idare heyetinde Ahi Baba ile birlikte Yiğitbaşı, İşçibaşı ve ehl-i hibreler bulunmaktaydı. Ahi Baba ve Esnaf Şeyhi alınacak olan kararlarda bu idare heyeti ile birlikte esas sorumlulardı (Erbaşı, 2016:137).

XIV. Yüzyıldan sonra organize esnaf birlikleri konumuna gelen ve ekonomik faaliyetleri ön plana çıkan ahilik, esnaf birliklerinin idari işlerini düzenleyen bir teşkilattan ibaret olmaya başlar. Kapitülasyonların ahiliği menfi yönde etkilediği düşünülmektedir. Bunda fermanla esnaflık hakkını alarak ahilik teşkilatına giren yeniçeri ve sipahilerin de etkileri olmuştur. Ahilik XVIII. Yüzyılda yerini Lonca'ya bırakmıştır (Arabacı, 1999:74).

2.9.3. Lonca-Gedik

Aynı meslek dalındaki insanları bir araya toplayan örgütlerdir (Gönenç, 2001:60). Loncaların her şeyden önce piyasayı ve üretim koşullarını düzenleyerek üyelerine güvence ve istikrar sağlamak gibi amaçları vardı. Aynı meslekteki insanların, lonca dışından ve içinden gelecek rekabete karşı korunmalarını sağlıyordu. Her mesleğin Loncası kendisini devlete karşı temsil etmek üzere Kadının kayıt ve gözetimi altında bir **Kethüda** seçerdi. Bir kentteki tüm kethüdaların başında da **Şehir Kethüdası** bulunurdu. Ayrıca loncalarda üretimi denetlemek ve düzeni sağlamak için **Gedik**'ler kurulurdu. Bu gedikler kentteki kendi meslek grupları ile ilgili işyeri, tezgâh, dükkan sayılarını belirler, yeni dükkan açılmasına izin vermezlerdi. Kethüda tarafından dükkan açmak isteyenlerin durumları incelenir, diğer meslek mensuplarının da onayı aldıktan sonra devlet izni ile birlikte yeni bir dükkan açılabilirdi (Gönenç, 2001:61).

Devlet loncalar üzerindeki denetimini “**ihtisab veya hisba**” denilen düzenlemelerle yapardı. Kadı başkanlığında lonca temsilcileri loncanın kurallarını belirlerlerdi. Bu düzenlemeler devlet adına **muhtesip** ünvanlı görevli tarafından

yürütülürdü. Bu muhtesipler aynı zamanda loncalardan devlet adına vergileri toplarlardı. Üretilen malların kalite standartlarının ve fiyat birlikteliğinin sağlanması için kadı başkanlığında ilgili lonca temsilcileri bir araya gelerek ürünün maliyeti ve kar oranını hesap ederek ürünün fiyatını belirlerlerdi. Buna **Narh** adı verilirdi. Bu sistem sayesinde devlet rastgele fiyat artışlarının önüne geçmiş oluyordu (Gönenç, 2001:62). Zamanla Lonca sisteminin ticaret ve zanaatta rekabeti sınırladığı kanaati yaygınlaşmaya başlamıştır. 1838 yılında Balta Limanı Anlaşması ile çöküş başlamış, gümrük kolaylığı sağlanan fabrika ürünleri ile hızlanmıştır. 1856 yılında Islahat Fermanı ile azınlıkların hepsine her türlü ticaret, sanat ve meslek uygulayabilme özgürlüğü verilmiştir. 1860 yılında bütün “gedik beratları” 1912 yılında da Loncalar tamamen kaldırılır (Arabacı, 1999:190).

2.9.4. Esnaf Kâhyalıkları

Loncaların Tanzimat’tan sonra dağılmaları sonucunda, küçük esnaf ve küçük tacirleri çatısı altında birleştiren “Esnaf Kâhyalıkları” kurulmuştur. Esnaf Kâhyalıkları; Ahiliğin ve Loncaların devamı şeklindedir (Arabacı, 1999:76).

2.9.5. Esnaf Cemiyetleri

II. Meşrutiyetin ilanından sonra Esnaf Kâhyalıkları kaldırılarak bunun yerine Esnaf Cemiyetleri kurulmuştur. Sanatların ilerlemesine yarayacak tedbirler alıp esnafa duyurmak, mesleki ihtilafları çözmek, esnafla hükümet arasında aracı olmak gibi görevleri vardı. Ahiliğe benzer bir işlevi üstlenen cemiyetlerin karar alma hakları vardı ama uygulama için belediyelerden izin almaları gerekmekteydi (Arabacı, 1999:191). 1932 yılında 22 adet esnaf cemiyeti bulunmaktaydı. Bu cemiyetlerin birçoğu günümüze kadar gelemeyerek yok olup gitmiş, çok az bir kısmı ise günümüze kadar gelebilmiştir (Arabacı, 1999:77).

2.9.6. Meslek Odaları ve Ticaret Odaları

Osmanlı Devletinin gerileme döneminde; Loncaların kapanışına zemin hazırlayan gelişmeler, aslında meslek odalarının kurulmasına sebep olmuştur. Yerli ve İslami esnaf teşkilatları, ticari hayatın batı ile yakın temasa geçmesinden sonra hızlı bir şekilde işlevini yapamaz hale gelmiştir (Arabacı, 1999:77). Dini yaşayış tarzı ile ticareti bütünleştiren esnaf teşkilatları yerini artık devlet teşkilatında olduğu gibi mesleki ve ticari teşkilatta da Fransız İnkılabından ilham alan teşkilatlar haline gelmiştir. Milli mücadele dönemine kadar karma, hatta azınlıkların yönetiminde olan meslek odaları Cumhuriyet döneminde azınlıklardan ancak arındırılabilmiştir (Arabacı, 1999:81).

13 Haziran 1876 tarihinde Meclis-i Ticaret ve Ziraat kurulur. Bu meclisin ziraat, sanayi ve ticarete ait görevleri; ayrı başlıklar halinde kararname şeklinde yayınlanır. Bu kararnamenin 13 maddelik kısmının ilk maddesi bir ticaret mektebinin tesisi ve ticaret gazetesinin çıkarılmasını içermektedir. 3. Maddesi ile Ticaret Nezaret-i Celilesi onayı ile ticaret cemiyetlerinin kurulması istenmektedir (Arabacı, 1999:82).

Bu dönemde Ticaret Borsalarının, Ticaret Mahkemelerinin, Bankaların, Genele açık şirketlerin kurulmasına karar verilerek işlemler hızlandırılmış, Ziraat ve Ticaret Cemiyetleri kurulup ülke genelinde ilçeler de dahil olmak üzere yaygınlaşmıştır (Arabacı, 1999:82). Ticaret Cemiyetine seçilecek kişi ticaretle uğraşır, rüştüne ermiş, yetişkin ve muteber bir kimse olması gerekmektedir. Üyeler toplantılarını her hafta ve ayriyeten her gerektiğinde toplanarak yerine getirmektedirler. Cemiyetler arasında hiyerarşik bir kademelenme söz konusudur. Kaza cemiyetleri Sancağa, Sancaktaki cemiyet Vilayet merkezinde ki cemiyete, onlar da doğrudan doğruya Ticaret Nezareti'ne müracaat yetkisine sahiptirler. Ticaret cemiyeti ticaretin ilerlemesi ve üretim konusunu inceleyip belirli aralıklarla bakanlığa görüş bildirmektedirler (Arabacı, 1999:83).

Osmanlı döneminin ilk ticaret odası, 1879 yılında kurulan Tarsus Ticaret ve Sanayi Odası'dır. Bunu 20 Ocak 1880 (6 Safer 1297)'de 11 maddelik bir nizamname ile "Dersaadet Ticaret Odası" adıyla İstanbul'da kurulan oda takip etmiştir. (Acar, 2007:71). Aynı yıl Dersaadet Sanayi Odası ve Dersaadet Ziraat Odası kurulur (Arabacı,

1999:83). İstanbul'da kurulan Dersaadet Ticaret Odası'nın ilk yönetim heyetine bakıldığında; yönetimde bulunan 24 kişiden 19'unun gayrimüslim olduğu görülmektedir. Hatta alınan kararların bir kısmı Fransızca, bir kısmı İtalyanca olarak kayda geçirilmiştir. 1923 yılında Türkçe kullanılarak anlaşmazlıklar önlenmiştir. Dersaadet Ticaret Odası yönetiminin ilk defa tam olarak Türklerden oluşması 6 Eylül 1923'te olmuştur (Arabacı, 1999:84-85).

1882 yılında Ticaret Nezareti'nin (Bakanlığı) vilayetlerde ticaret odaları kurulmasına yönelik emri ile 1. Derecede Selanik, İzmir ve Beyrut'ta; 2. Derecede ise Trabzon, Adana, Ankara, Edirne, Hüdavendigâr (Bursa), Cezayir-i Bahr-i Sefid (Rodos-Midilli-Sakız-Limni), Konya, Yanya ve Erzurum'da ticaret odaları kurulmuştur (Arabacı, 2007:10). 1888 yılında Ticaret Nezareti'nin teklifi ile bütün odalar birleştirilerek "Ticaret ve Ziraat ve Sanayi Odaları" ismini alır. 1910 yılında çıkarılan bir nizamname ile Ticaret ve Sanayi Odaları, Ziraat Odalarından ayrılır.

Ticaret ve Sanayi Odalarına ilişkin ilk yasal düzenleme 1910 tarihli Ticaret ve Sanayi Odaları Nizamnamesi ile getirilmiştir. Bu kuruluşlara kayıt zorunluluğu bulunmamaktaydı (Önal, 2000:76). Bu nizamname odaların nasıl kurulacağını, maksat ve vazifelerini, tüccarların vazifelerini, oda gelirlerinin sağlanması gibi konuları içermekteydi (Arabacı, 1999:86).

1925 yılında 655 sayılı "Ticaret ve Sanayi Odaları Kanunu" ile tüm tüccarlar, sanayiciler kayıt yaptırmak zorunda tutulmuşlardır. 1943 yılında 4355 sayılı ve 1950 yılında ise 5590 sayılı kanun çıkarılmıştır. Oda seçimlerinin daha demokratik olması ve odalara kendi birliklerini kurabilme hakkı vermiştir (Önal, 2000:77). Odalar devletin yerine getirmesi gereken bazı görevleri, devletin vermiş olduğu yetkileri kullanarak ifa etmektedirler. Halen odalara üyelik zorunludur. Bu kapsamda odaların üyeleri üzerinde meslekten ihraca kadar yaptırımları vardır. Odaların; kayıt ücretleri, üye aidatları ve yaptığı diğer kamusal hizmetler karşılığında aldığı ücretler gibi gelirleri vardır. Bu gelirleri üyelerinin hizmeti için ve kamu yararı için harcarlar. Ayrıca bağlı olduğu üst birliğe aidat öderler. Odalar; kamu kurumu gibi kurulur lakin yönetimi atama ile değil kendi üyelerinin seçimi ile belirlenir.

Odaların;

- Üyelerinin müşterek ihtiyaçlarını belirlemek ve karşılamak,
 - Üyelerinin mesleki faaliyetlerini kolaylaştırmak ve problemlerine çözümler üretmek,
 - Mensuplarının birbirleri ile ve diğer halk ile olan insani ilişkilerinde doğruluğu, dürüstlüğü ve güveni hakim kılmak,
 - Üyelerinin mesleki ahlak, disiplin ve dayanışma üzerine kaim olmalarını sağlamak,
 - Ticaret ve sanayiye dair her türlü incelemeleri yapmak, bölgeleri içindeki iktisadi, ticari faaliyetlere ait endeks ve istatistikleri yapmak, ilgili kurumlar ve üyeleri ile paylaşmak,
 - Ticaret ve sanayiye ilgilendiren bilgi ve haberleri derleyerek paydaşlarına çeşitli iletişim araçları vasıtası ile ulaştırmak,
 - Resmi kurumlarca ve gerçek kişilerce istenilecek bilgi ve belgeleri vermek,
 - Çeşitli bakanlıklarca odalara verilen yetki çerçevesinde kayıtları tutmak, işlemler yapmak gerektiğinde ilgililerle paylaşmak,
 - Kanun, yönetmelik hazırlıkları aşamasında ilgili çalışmalarını yaparak ticari hayata yön verecek konularda ve üyelerinin menfaati gereğince tekliflerde bulunmak,
 - İlgililerinin ticari ve sınai ihtilaflarında hakem olmak,
 - Üyelerinin menfaatlerine uyacak fuarlar düzenlemek, düzenlenen yurt içi ve yurt dışı fuarlara üyelerinin katılımını sağlamak,
 - Üyelerinin çeşitli konularda bilinçlenmesini sağlamak için konferanslar, seminerler, paneller düzenlemek,
 - Çalışma bölgeleri içinde çeşitli kültürel, sosyal ve sanatsal faaliyetlere maddi imkânlarınca destek vermek,
- gibi görevleri vardır (Özdemir Karaca, 2014:178; Ersöz, 2007:87 ve Eminoğlu, 1997: 197-204).

2.10. KONYA TİCARET ODASI (KTO)

Konya Ticaret Odası (KTO) 1882 yılında kurulmuştur (Arabacı, 2007:2). Anadolu'nun ilk ticaret odasıdır. Bugün itibariyle 17500 civarında faal üye sayısı ile en büyük 6. Ticaret odası konumundadır. Anadolu özel sektörünü temsil eden en büyük STK olarak KTO'nun hedefi Konya'yı 2023 yılına hazırlamak, bu çerçevede kentin sahip olduğu tüm imkânları seferber ederek daha yüksek katma değerli üretim yapmak, daha yüksek milli gelir elde edilmesini ve daha yüksek ihracat rakamlarına ulaşılmasını sağlamaktır (www.kto.org.tr).

2.10.1. KTO'nun Vizyonu, Misyonu, Değerleri ve Kalite Politikası

KTO yönetimi;

KTO'nun Vizyonunu; *“İş ve ekonomi dünyasına yön veren güçlü bir temsilci olarak, üyelerimizin sürdürülebilir rekabet gücünü ve kurumsal vizyonunu artırarak bölge ve Türkiye ekonomisini dünya ölçeğinde geliştiren bir kuruluş olmak”*,

Misyonunu; *“Sosyo-ekonomik alan başta olmak üzere tüm alanlarda bölgesel kalkınmaya katkıda bulunmak ve bu konuda öncü olmak, sanayi ve ticaret dünyasının lokomotifleri olarak, üyelerimizi ulusal ve uluslararası arenada en iyi şekilde temsil etmek, hizmette toplam kalite anlayışıyla, üyelerimize belgelendirme, gözetim, eğitim, bilgilendirme, araştırma ve iş geliştirme faaliyetlerini en iyi şekilde sunmak, bölgemizin ve ülkemizin tanıtımında ve sürdürülebilir kalkınmasında etkin rol almak, bu doğrultuda stratejik politikalar belirlemek ve uygulamak”*,

Değerlerini; *“Konya Ticaret Odası; tüm faaliyetlerinde evrensel etik değerleri, sosyo-ekonomik sorumluluğu, üyelerinin ve çalışanlarının memnuniyetini gözeten, şeffaf, katılımcı, güvenilir, tutarlı, kararlı, gerçekçi ve yenilikçi bir kuruluştur”*.

Hizmet Kalite Politikasını ise:

“- Hızlı ve sorunsuz hizmet vermek,

- Hizmet kalitesini sürekli kılmak,
- Üstlendiği misyon ve vizyon çerçevesinde gerçekleştirdiği hizmetlerin kalitesini örnek teşkil eder konumda tutmak,
- Teknolojik gelişmelere bağlı olarak yenilikleri takip etmek ve üyelerimize yönelik en son teknoloji ile hizmet sunmak,
- Odamızca sunulan hizmetlerde üye menfaatlerini her zaman ön planda tutmak,
- Personel memnuniyetini ve eğitim seviyesini sürekli geliştirmek ve bu yönde yapılan çalışmaların sürekliliğini sağlamak,
- Üyelerimize en yüksek faydayı sağlayacak hizmetleri sunmak ve sürekli üye memnuniyetini gözetmek,
- Tüm çalışanlarımızı kalite sistemimizin sürekli iyileştirilmesi amacı doğrultusunda cesaretlendirmek, katılımlarını sağlamak ve insan merkezli bir yönetim anlayışını benimsemektir” şeklinde tanımlamıştır (www.kto.org.tr). KTO Hizmet kalitesini ISO-9001:2008 Standardına uygun olarak tasarlamakta ve kapsamda kalite sürekliliğini takip etmektedir.

2.10.2. Hizmet Binası

Konya Ticaret Odası'nın bilinen ilk hizmet yeri; Küçük Bedesten'de Yorgancılar Sokak No:1 adresinde bulunan altı dükkân olan iki katlı bir binada ki iki odadır. Daha sonra birde salon ilave edilmiştir. Birlik Salonu adı verilen bu salon esnafın gelip oturabileceği, gazete okuyabileceği bir salondur. İkinci adres olarak 1954 yılında Kayalı Park yanındaki Karahafız Medresesinin vakıf olan arsasına bir bina yapılır ve buraya taşınır. 440 m² metrekare alan üzerine yapılan 3 katlı bir bina ve başka kuruluşların toplantılarını yapabileceği büyük bir salona sahiptir. 30 yılda bu binada yetersiz kalınca şimdiki binasına taşınmıştır. 1983 yılında taşındığı yeni binası 1200 m²'lik bir alana sahip ve 4 katlı bir binadır. Binada 340 kişilik konferans salonu da mevcuttur (Arabacı, 2007:16). Halen bu bina da gerektiğinde tadilatlar yapılarak üyelerine kaliteli hizmet sunmaya devam edilmektedir.

2.10.3. KTO'nun Organizasyon Yapısı

KTO'nun organizasyon yapısını Demokratik Temsil ve İdari Yapı oluşturmaktadır (www.kto.org.tr).

2.10.3.1. Demokratik Temsil

Farklı meslek gruplarında bulunan üyelerin KTO yönetiminde temsilini düzenleyen temsil sistemidir. Bu sistemi 4 başlık altında incelemek gerekir.

2.10.3.1.1. Meclis

KTO Meclisi 07.04.2018 tarihinde yapılan seçim sonucuna göre 146 kişiden oluşmaktadır. 4 Yıllığına Meslek Komiteleri üyeleri arasından seçilen Meclis Üyeleri odanın en yüksek karar ve denetim organıdır. Aylık olarak toplanan oda meclisi, bu toplantılarda gündem maddelerini görüşmekte ve uygun görmesi halinde onaylamaktadır. Bunun yanısıra KTO Meclisinin:

- Kendi üyeleri arasından gizli oyla Yönetim Kurulunun asıl ve yedek üyelerini seçmek,
 - Yönetim Kurulunca hazırlanan yıllık faaliyet raporunu onaylamak,
 - Yıllık bütçe ve kesin hesapları onaylamak,
 - Oda aidat tarifelerini kabul etmek ve Bakanlık onayına sunmak,
 - Üyeler arasında uyuşmazlıkları çözümleyecek hakem heyetleri oluşturmak,
 - Mesleklere ve konulara göre komisyonlar kurmak,
 - Oda ile ilgili gayrimenkul alımına, satımına, yapımına, esaslı değişikliği gerektiren onarımlara, bunların tahsis şeklini değiştirmeye, rehin edilmelerine ve ödünç para alınmasına karar vermek,
- gibi görevleri de vardır.

2.10.3.1.2. Meslek komiteleri

Ticaret şekilleri ve türü, üretim yöntem ve şekilleri, hammadde tedariki, işgal mevzularına giren maddelerin menşeleri veya arz ettikleri hizmetler bakımından birbirlerine benzeyen faaliyet kollarına meslek adı verilir (Acar, 2007:87). Birbirleri ile aynı olan mesleklerin ve ya birbirisi ile alakalı olan mesleklerin bütünü meslek grubunu oluşturur. Bu meslek gruplarının ticaret odalarındaki temsili için ilgili mevzuat çerçevesinde seçilen gerçek kişi ve ya tüzel kişiliklerin temsilcilerinden oluşan komiteye Meslek Komiteleri denir. 5174 sayılı TOBB Kanunu'nun 14. Maddesine göre meslek gruplarınca 4 yıl için meslek komitesi üyeleri seçilir. İlgili meslek komitesini temsil edecek kişi sayısı meslek grubunda bulunan üye sayısına göre belirlenmektedir. Bu sayı 5, 7, 9 veya 11 kişiden oluşan asıl üye yanında bir o kadar da yedek üyeden oluşur. Komite; kendi üyeleri arasından bir başkan ve bir başkan yardımcısı seçer. Seçilen gerçek kişilerin ve ya tüzel kişi temsilcilerin aynı faaliyet sınırları içinde bulunan oda ve borsaların yalnızca birisinde görev alabilmektedirler.

Oda meclisinde; meslek komiteleri 5 kişiden oluşan gruplar ikişer, 7 kişiden oluşan gruplar üçer, 9 kişiden oluşan gruplar dörder, 11 kişiden oluşan gruplar ise beşer meclis üyesi ile temsil edilirler. Son yapılan oda seçimleri neticesinde meslek komite sayısı 70, komite üye sayısı ise 358 olmuştur.

Meslek komitelerinin;

- Yargı gözetiminde, üyeleri arasından gizli oyla meclis üyesi/üyeleri seçmek,
 - Kendi meslek gruplarıyla ilgili konular hakkında yararlı ve gerekli gördükleri kararların alınması; problemler hakkında araştırma, inceleme yapılmasını yönetim kuruluna teklif etmek,
 - Komitenin çalışma programını oluşturmak,
 - Mevzuatta belirtilen diğer görevlerini ifa etmek
- gibi görevleri vardır.

2.10.3.1.3. Disiplin kurulu

Oda meclisi tarafından kayıtlı üyeler arasından 4 yıllığına seçilir ve 6 asıl ve 6 yedek üyeden oluşur. Disiplin kurulu ilk toplantısını en yaşlı üye başkanlığında açar ve aralarından bir başkan seçer. Odamız üyeleri hakkında yönetim kurulu kararı ile açılan disiplin soruşturmasını yürütür ve karara bağlar.

2.10.3.1.4. Yönetim kurulu

KTO'nun yürütme organı olan yönetim kurulu, odanın meclis üyeleri arasından seçilen 11 kişiden oluşmaktadır. Yönetim kurulu asıl üyeleri kadar da yedek üyeleri seçilmektedir. Yönetim kurulu; kendi içinden bir başkan, bir veya iki başkan yardımcısı ile birde sayman üye seçer.

Yönetim Kurulunun görev ve yetkileri

- Oda işlemlerini yürütmek, yıllık çalışma programını hazırlamak, üyelerin ve oda personelinin bilgi, görgü ve tecrübelerini arttırmak için kurslar, seminerler düzenlemek eğitim faaliyetlerinde bulunmak, sanayi siteleri, organize sanayi bölgeleri, sergi ve fuarlar açılması için meclise teklifte bulunmak,
- Hakem ve Bilirkişi listelerini hazırlamak ve meclisin onayına sunmak,
- Ticari kefaletleri ve tüzükte gösterilen belgeleri tasdik etmek,
- Bütçe ve Meclis kararlarına uygun olarak gerekli harcamaları yapmak,
- İşlerin daha düzenli bir şekilde yapılmasını sağlamak amacıyla yönerge ve talimatları hazırlamak.
- Mevzuat kaynaklı diğer görevlerini ifa etmek.

2.10.3.2. İdari Yapı

KTO'nun idari yapısı; Genel sekreter ve 10 adet servisten oluşmaktadır.

2.10.3.2.1. Genel sekreter

Odanın iç işleyişini ve çalışmasını düzenleyen, yürüten en üst idari amirdir. Genel sekreter idari işler yürütmek için yönetim kurulu tarafından atanır. Oda teşkilatında bulunan tüm birimler, personelleri ile birlikte Genel Sekretere karşı sorumlu ve bağlıdır.

2.10.3.2.2. Servisler

Genel Sekreterin sorumluluğunda, nitelikleri bakımından birbirine benzeyen ve birbirlerini tamamlayan, çeşitli işleri yürütmekle yükümlü iç teşkilat birimleridir.

2.10.4. İlk Yönetim Kurulu

İlk yönetim heyeti şu kişilerden oluşmakta idi:

- Şamlı Hacı Ahmet Efendi
- Hasibzâde Halim Efendi
- İsibzâde Ahmed Efendi
- Hacı Mindizâde İbrahim Efendi
- Parlakzâde Ahmed Efendi
- Attar Ömer Efendi
- Terkenlioğlu Hristo Efendi
- Değermencioğlu İsak Efendi
- Tomas Oğlu Yuvanaki Efendi
- Yazıcı Bedros Efendi
- Sâ'atil Efendi
- Kazancının Karabet Efendi
- Katip: Hasan Hüsnü Efendi

Odanın 13 kişilik heyetinden 6'sı gayrimüslim idi (Arabacı, 2007:10).

2.10.5. Oda Yayınları

1933 yılında iki defa ardında da 1960'lı yıllarda süreli yayın denemeleri olmuştur. Yalnız bunlar kısa sürmüştür. Ticaret odası 1985'te teksir yaprak ile kısa da olsa süreli yayınlarla üyelerine ulaşmaya çalışmıştır. Mart 1988'de ilk sayısı çıkarılmış olan Konya Ticaret Odası Dergisi-Yeni İpek Yolu isimli dergi ile süreli yayın olarak ve özel sayılı dergiler ile ve bazen de kitaplarla süresiz yayınlar olarak üyelerine ulaşmaktadır (Arabacı, 2007:20). Ayrıca www.kto.org.tr internet adresi ile tüm basılı yayınlarını internet ortamında yayınlamıştır. Yine bu internet adresi ile odanın güncel faaliyetlerini ve duyurularını yayınlarak hizmet birimleri ile ilgili istek ve şikayetleri almaktadır.

2.10.6. Oda Organları

Ticaret odasının işleyişi; KTO Meclisi, KTO Yönetim Kurulu ve Meslek Komiteleri aracılığı ile yerine getirilmektedir.

2.10.7. Birimler

Birimler odadan odaya farklılıklar gösterebilmektedir. KTO'nun birimleri;

- Genel Sekreterlik
- Ticaret Sicili Müdürlüğü
- Oda Sicil Müdürlüğü
- İç Ticaret Müdürlüğü
- Dış Ticaret Müdürlüğü
- Ekonomik Araştırmalar ve Proje Müdürlüğü
- Basın Halkla İlişkiler Müdürlüğü
- Meslek Komiteleri Müdürlüğü
- Personel Yazı İşleri ve Bilgi İşlem Müdürlüğü
- Muhasebe Müdürlüğü'dür.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

VERİMLİLİK KAVRAMINA GENEL BAKIŞ

3.1. VERİMLİLİK NEDİR?

Genel anlamda, üretimden elde edilmiş olan çıktıların fiziksel niteliklerinin, üretimde harcanan girdilerin fiziksel niceliklerine oranı olarak tanımlanmış olan verimlilik kavramı birçok ulusal organizasyon tarafından da tanımlanmıştır (Selimoğlu, 2001:8). İktisadi İşbirliği ve Gelişme Teşkilatı (OECD) verimliliği; “Çıktının üretim öğelerinden birine bölünmesine eşittir” şeklinde tanımlamıştır. Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) ise “Ürünler; toprak, sermaye, iş gücü ve organizasyon gibi başlıca dört ögenin bileşimi sonucu üretilir. Üretimin bu öğelere oranına verimlilik denir.” şeklinde tanımlamıştır. Avrupa Verimlilik Kuruluşuna göre de her bir üretim ögesinin etkin kullanım derecesi olarak tanımlanmıştır. Kurum için verimlilik, çalışanların verimliliği ile başlar. Verimlilik bir düşünce tarzıdır (Kayar, 2012:33). İnsan yaptığı işin her zaman bir öncekinden, bugünün dünden, yarının bugünden daha iyi olması için uğraşmalıdır. Peygamberimiz Hz. Muhammed (S.A.V.) “İki günü eşit olan zarardadır.” buyurmuştur. Yüce dinimizde peygamber efendimizin hadis-i şeriflerinde de buyurduğu gibi insan iki günü bir birine denk olmayacak şekilde gayretli, çalışkan, üretken ve verimli olmalıdır. İnsan; kendi verimliliğini artırdıkça, kurumuna da daha verimli hale gelecektir. Yüksek verimlilik, aynı miktar kaynak ile daha çok üretmek ve ya aynı girdi ile daha çok çıktı elde etmektir. Bu ilişki şu şekilde formüle edilebilir (Bilge, 2006:28).

$$\text{Verimlilik} = \frac{\text{Çıktı}}{\text{Girdi}}$$

H. Tuğba Eroğlu verimliliği “Kurumların çıktılarını üretirken kaynaklarını ne ölçüde etkin kullandıklarını ifade etmek üzere yararlandıkları bir terimdir” şeklinde tanımlamıştır.

Verimlilik aynı zamanda sonuçlarla, bu sonucu elde etmek için harcanan zaman arasındaki ilişki olarak da tanımlanabilmektedir. İstenen sonuca ulaşabilmek için ne kadar az zaman harcanırsa sistem o derece verimlidir. Tabii bu durumda üretim kalitesinde herhangi bir düşüşün olmadığı varsayılmalıdır. Bu ilişki de şu şekilde formüle edilebilir (Kayar, 2012:34).

$$\text{Verimlilik (Zaman Açısından)} = \frac{\text{Gerçekleşen Süre}}{\text{Planlanan Süre}}$$

Kusurlu üretimin önlenmesi ile tabii olarak verimlilik artacaktır. Şöyle ki; hurda, fire, ıskarta gibi isimlerle adlandırılan kayıplar önlenirse, otomatik olarak tamir ve düzeltme için harcanan ilave işçilik sürelerinde verimlilik artacaktır (Diken, 1998:77).

Yönetim açısından verimlilik; doğru zaman diliminde ve önceden belirlenmiş kalite standartlarına uygun olarak doğru miktarda mal ve hizmet üretimine, fizik ve beyin gücünü en doğru bir biçimde kullanarak gerçekleştirme becerisine öncülük eden bir kavram olarak açıklanmaktadır.

Verimlilik, örgütün aşağıdaki sayılan ölçütlerine ne kadar yaklaşabildiğinin kapsamlı bir ölçüsüdür (Kayar, 2012:35).

Amaçlar: Bunların gerçekleşme derecesi

Etkenlik: Yararlı çıktı sağlamak için kaynakların ne ölçüde etkili kullanıldığı

Etkililik: Gerçekleşmesi mümkün olana kıyasla gerçekleşen

Karşılaştırılabilirlik: Verimlilik performansının zaman içinde gerçekleşme durumu.

3.2. VERİMLİLİĞİN ÖRGÜTLER AÇISINDAN ÖNEMİ

Örgütlere rekabet gücü kazandıran esas faktör; ucuz işgücü ve ya uygun döviz kurları değildir. Esas faktör; yüksek verimlilik düzeyi ile yenilikçi ve kaliteli ürünler üretebilmektir. Bir ülkedeki firmaların yüksek verimlilik düzeyine ulaşması ve verimliliği artırması, yüksek bir yaşam standardını beraberinde getirecektir. Her alanda verimlilik bilincinin arttırılması, örgütlerin buna göre yeniden yapılanması, verimlilik

artırma programlarının yaygınlaştırılması, çalışanların niteliğinin yükseltilmesi, verimlilik odaklı büyümenin en temel koşullarındandır (Peşkirioğlu, 2014). Kaynakların azaldığı, rekabet ortamının arttığı, toplumsal beklentilerin her geçen gün değiştiği bir dönemde, örgütlerin kaliteli mal ve ya hizmet sunumu öncelikler arasında yer almıştır. Mal ve ya hizmet sunumunda üstün başarı örgütler için hayati öneme sahiptir. Yönetim biliminde değişim anlayışı, hem kamu kurumlarında ve hem de özel sektörde kaliteli mal ve hizmet sunumunun sürekliliğini sağlamayı amaçlamaktadır (Eroğlu, 2011:9). Verimliliğin işletmeler açısından önemi iki noktada toplanabilir (Kayar, 2012:45):

- Verimlilik örgütlerin başarısını ve kârlılık durumunu gösterir. Girdi-çıktı arasındaki oran verimlilik olduğuna göre işletmenin başarısı verimlilikteki artışa bağlıdır. Serbest rekabet ortamında faaliyet gösteren tüm işletmeler, aynı fiyatla karşılaştıkları için bu işletmelerin kârlarındaki artışlar, girdilerin maliyetlerinin azalmasına yani verimlilik artışına bağlıdır.

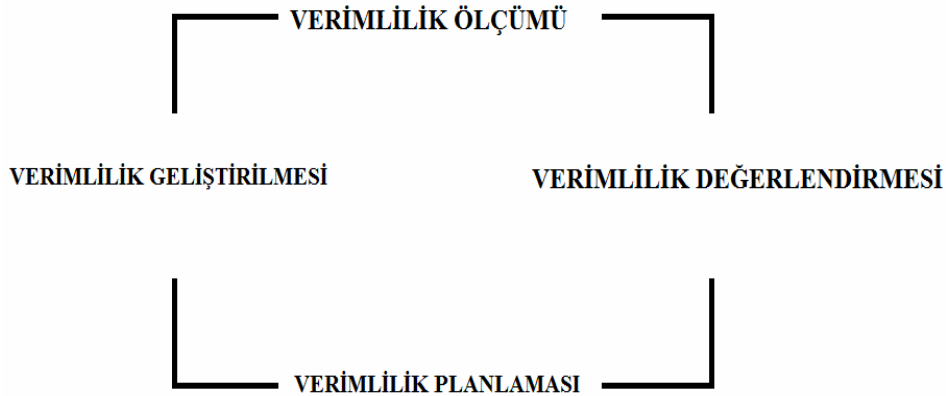
- Girdi-çıktı ilişkileri yöneticiler açısından bir denetim aracı olarak kullanılabilir. Yöneticiler; firmanın gidişatı hakkında yorum yapma, kârlılık oranını artırma ve firmanın geleceği hakkında önemli kararlar alma aşamasında verimliliğin ölçüm sonuçlarına bakmaktadırlar. Verimliliği artırmayı düşünen işletmeler teknolojik gelişmelere de açık olmalıdırlar. İşletmeler ne kadar verimli ve kârlı olurlarsa, firmanın çalışanları da psikolojik olarak kendini o kadar güvende hissederler, aidiyetlik duyguları da gelişir. Bunun tersi olan durumda ise personel kendini baskı altında hisseder, gelecek endişesi yaşar, belki de daha uzun süre çalışabileceği başka iş arayışı içerisine gelecek, verimliliği düşecektir. Ünlü ABD’li teorisyen olan Michael Porter’a göre verimlilik, rekabet gücünü belirleyen en önemli faktördür. Porter’a göre, bir ülkenin başta gelen ekonomik amacı, vatandaşları için yüksek ve giderek yükselen bir yaşam standardı oluşturmaktadır. Yaşam düzeyinin yükselmesi, bir ülke firmalarının yüksek verimliliğe ulaşmasına ve zaman içinde verimliliğin artmasına bağlıdır. İşletmeler, mevcut endüstrilerde ürün kalitesini artırarak, ürünlere yeni özellikler ekleyerek, ürün teknolojisini geliştirerek ve üretim etkinliğini artırarak sürekli olarak verimliliği yükseltme çabası içinde olmalıdır. Porter’a göre, firma düzeyinde iki tip rekabet üstünlüğü olabilir

- **Düşük Maliyet:** Bir firmanın belli bir ürünü rakiplerinden daha ucuza tasarlama, üretme ve pazarlama yeteneğidir. Böyle bir ürünü rakiplerinkine benzer fiyatlardan satan firma, daha çok kâr eder.

- **Ürün Farklılaştırması:** Ürün kalitesi, özellikleri ve satış sonrası hizmetler açısından, tüketiciye değişik ve üstün nitelikte ürünler sunabilme yeteneğidir.

3.3. VERİMLİLİK ÖLÇÜMÜ

Yönetimin hedeflerini gerçekleştirmek için, idare kaynaklarının verimli bir şekilde yönetilip yönetilmediği ölçülmelidir (Üstün, 2017:399) Verimlilik ölçümü; verimlilik ölçümü ile başlayan, verimlilik değerlendirmesi ve verimlilik planlaması ile devam eden verimlilik geliştirilmesi ile son bulan verimlilik çemberi olarak ifade edilen döngünün ilk aşaması olarak tanımlanabilmektedir. Bir işletme, verimlilik çemberi aşamalarının dört safhasından birinde olabilir ancak ilk kez verimlilik programına başlayan bir işletme için ilk adım verimlilik ölçümüdür. İşletmeler kendine özgün verimlilik ölçülerini kullanmalıdır. Bu ölçüler firmanın öngörülen amaçları doğrultusunda belirlenmelidir.



Şekil 6: Verimlilik Çemberi

Verimlilik ölçüm ve analizi, verimlilik artışı sağlanmasında hatta tek başına tüm ekonomik düzeyde karar almaya yardımcı olabilecek etkili bir araçtır. Verimlilik ölçümü

işletmenin mevcut durumunu görmek için yapılabileceği gibi işletmenin aynı iş kolundaki rakiplerine göre durumunu kıyaslamak içinde yapılabilir. (Kayar, 2012:55-56).

3.3.1. Verimlilik Ölçümünün Faydaları

Bir işletmenin hangi verimlilik seviyesinde çalışması gerektiği ve mevcut verimlilik seviyesi bilinmelidir. Bir işletmede verimlilik ölçümlerinin yararları şu şekilde sıralanabilir: (Kayar, 2012:57-58).

- İşletmede belli bir kaynak tüketimiyle daha çok mal veya hizmet üretimi açısından kaynak dönüşümündeki yeterlilik tespit edilebilir.
- Kısa ve uzun dönemli kaynak planlamasında verimlilik ölçümünün yararı büyüktür.
- İşletmenin ekonomik olan ve olmayan yanları verimlilik ölçümü çalışmalarının ışığı altında düzeltilebilir.
- Verimlilik artırma stratejileri planlanmış verimlilik seviyesi ile fiili seviye arasındaki farkın büyüklüğüne göre belirlenebilir.
- Verimlilik ölçümü hem belli bir kategorideki organizasyonlar arası hem de endüstriyel veya ulusal bazda verimlilik seviyesi karşılaştırmalarına yardım eder.
- Ölçümlerin sonucunda belirlenen verimlilik değerleri organizasyonun kârlılık seviyesinin planlanmasına da faydalı olabilir.
- Ölçümler rekabete sebep olur.
- Personel maaşlarının belirlenmesinde de verimlilik artışları önemli rol almaktadır.

3.3.2. Verimlilik Ölçümünün Aşamaları

Bir verimlilik ölçüm tekniğinin uygulanmasında izlenecek aşamalar şunlardır: (Kayar, 2012:58-59).

- Verimlilik ölçme kararının alınması
- Hedeflenen örgütsel sistemin ve hangi düzeyde müdahale edileceğinin belirlenmesi
- Ölçüm dönemi süresinin belirlenmesi
- Ölçüm tekniğinin seçilmesi
- Ölçüm tekniğinin kullanılması

Ölçüm tekniğinin seçilmesi aşamasında;

- Amaç ve ilgililer
- Ölçüm çalışmasına kararlı destek
- Yönetimin bilinçlenmesi ve anlayışı
- Merkeziyet
- Kontrol sisteminin yetkinliği
- Yönetim biçimi
- Çıktının değişkenliği
- Teknoloji tipi
- Süreç çevrim süresi
- Kontrol edilebilirlik
- Maliyetlerin bir yüzdesi olarak kaynaklar

gibi değişkenlerin göz önünde bulundurulması gerekmektedir.

3.3.3. Verimlilik Ölçümünde Kullanılan Oranlar

Girdi ve çıktı arasındaki oranın belirlenmesinde farklı metodlar uygulanmaktadır. Bunlar; fiziki ve parasal verimlilik, ortalama (statik) ve marjinal (dinamik) verimlilik, mikro ve makro verimlilik, kısmi ve toplam verimlilik değişik yöntemlerle hesaplanmaya çalışılmaktadır (Kayar, 2012:59).

- **Fiziki ve Parasal Verimlilik**

Pay ve payda fiziki değerlerle ifade edilmiş ise fiziki, parasal değerlerle ifade edilmiş ise parasal verimlilikten bahsedilmektedir.

$$\text{Fiziki İşgücü Verimliliği} = \text{Üretim Miktarı} / \text{Çalışanlar}$$

$$\text{Parasal İşgücü Verimliliği} = \text{Üretim (Değer)} / \text{Çalışanlar}$$

$$= \text{Fiziksel Verimlilik} \times \text{Ürünlerin Fiyatı}$$

- **Ortalama (Statik) ve Marjinal (Dinamik) Verimlilik**

Belli bir dönemdeki toplam çıktıının aynı dönemdeki girdilerin oranına ortalama verimlilik, yine belli dönemde çıktıda meydana gelen değişmenin aynı dönem girdilerindeki artışa oranı da marjinal verimlilik olarak ifade edilir.

$$\text{Marjinal Verimlilik} = (\text{Belirli Bir Dönem İçin Girdi/Çıktı}) / (\text{Baz Dönem Girdi/Çıktı})$$

- **Mikro ve Makro Verimlilik**

İşletme düzeyinde hesaplanan verimlilik mikro, ekonominin genelinde hesaplanan verimlilik ise makro verimlilik olarak ifade edilmektedir.

3.3.3.1. Kısmi Verimlilik Oranı

Çıktının, bir girdi sınıfına oranı olarak ifade edilmektedir. İşçilik verimliliği, sermaye verimliliği, enerji verimliliği, hammadde verimliliği örnek olarak verilebilir.

$$\text{Kısmi Verimlilik} = \frac{\text{Çıktı}}{\text{Kısmi Girdi}}$$

3.3.3.2. Toplam (Çoklu) Faktör Verimliliği Oranı

Net çıktının, birleştirilmiş işçi ve sermaye girdilerinin toplamına oranıdır. Dikkat edilecek nokta, bu oranın paydasının sadece işçilik ve sermaye faktörlerinden oluşmasıdır.

$$\text{Toplam Faktör (Çoklu) Verimliliği} = \frac{\text{Net Çıktı}}{\text{İşçilik} + \text{Sermaye}}$$

3.3.3.3. Toplam Verimlilik Oranı

Çıktının, bütün girdi faktörlerinin toplamına oranıdır. Verimlilik ölçüsü, çıktı üretimindeki bütün girdilerin bileşik etkisini yansıtır.

$$\text{Toplam Verimlilik} = \frac{\text{Toplam Çıktı}}{\text{Toplam Girdi}}$$

Tablo 3: İşletmelerde Verimlilik Ölçümünde Kullanılan Üç Temel Verimlilik Oranın Karşılaştırılması

Verimlilik Oranları	Avantajlar	Sınırlılıklar
Kısmi Verimlilik Oranı	<ul style="list-style-type: none"> -Anlaşılması kolaydır. -Veri elde etmek kolaydır. -Verimlilik indislerinin hesabı kolaydır. -Bu kolaylıklardan dolayı işletme yönetimine kabul ettirmek kolaydır. -Endüstri çağında bazı kısmi gösterge verileri mevcuttur. 	<ul style="list-style-type: none"> -Yanlış kullanılırsa çok yanıltıcı olabilir ve maliyeti yüksek hatalara yol açabilir. -Maliyetlerdeki yükselmeyi ayrıntılı bir şekilde anlatma kabiliyetine sahip değildir. -Sorumlu yöneticilerin kontrolünün yanlış sahalara kaymasına sebep olabilir. -Şansa bağlı olarak yanlış ölçümler ortaya çıkabilir.
Toplam (Çoklu) Faktör Verimliliği	<ul style="list-style-type: none"> -Şirket kayıtlarından veri elde etmek kolaydır. -Tüzel bir ekonomistin bakış açısından daha etkilidir. 	<ul style="list-style-type: none"> -Enerji ve malzeme girdisinin etkisini göz önüne almaz. -Çıktıyı tarif etmede kullanılan katma değer yaklaşımı şirket için pek uygun değildir. Çünkü Operasyonel yöneticiler için katma değerli çıktı ile üretim etkinliği arasındaki bağlantıyı kurmak zordur. -Sadece işçilik ve sermaye girdileri hesaba katılır. -Bazı özel endüstriler ve zaman periyotları için indisler yayınlanmış olmasına rağmen veri elde etmek zordur.
Toplam Verimlilik	<ul style="list-style-type: none"> -İşletmenin gerçek ekonomik durumunu daha doğru temsil eder. -Toplam indislerini kullanarak kâr kontrolü üst yönetime büyük fayda sağlar. -Duyarlık analizlerinin yapılması daha kolaydır. -Toplam maliyetle kolayca ilişkilendirebilir. 	<ul style="list-style-type: none"> -Bu amaçla birleşik sistem verileri hesaplamaları için veri elde etmek ürün ve müşteri seviyelerinde nispeten zordur. -Yukarıdaki oranlar gibi girdi ve çıktının elle tutulur unsurlarını direkt olarak hesaba katmaz.

Kaynak: (Kayar, 2012:63)

3.3.4. Verimlilik Ölçümünün Önemi ve Amaçları

Verimlilik ölçümü;

- İşletmeyi ve üretim birimlerini günü gününe takip edebilmek,
- Üretim planında meydana gelebilecek olan sapmaları tespit edip anında düzeltebilmek,
- İşletmede hammadde ve malzeme israfını önlemek,
- Zamandan tasarruf etmek, makine ve teçhizatın verimliliğini arttırmak, dolayısıyla maliyetleri düşürmek;
- Personel politikasının belirlenmesi, planlama, üretim ve kontrol yöntemlerinin belirlenmesi, üretim teknolojisinin belirlenmesi, üretimde standardizasyonun sağlanması gibi sebeplerden dolayı önemlidir.

Verimlilik ölçümünün amacı olarak ise:

- **Stratejik Amaç:** İşletmenin genel performansını ölçmek, aynı alanda faaliyet gösteren diğer işletmeler ile kıyaslamak ve işletmenin yol haritasını belirleyebilmek
- **Taktik Amaç:** İşletme birimlerinin performanslarını denetleyebilmek
- **İç Yönetim Amaçları:** İşçi-işveren ilişkilerini düzenlemek, çalışma yaşamını kolaylaştırmak, ücret ve nispi fiyatları belirlemek
- **Planlama Amacı:** Ekonomik gelişme ile işletme arasındaki ilişkiyi saptayabilmek
- Üretimdeki gerçek gelişmeyi saptamak ve sağlayabilmek sayılabilir (Özen, 2010:151).

3.4. VERİMLİLİĞİ ARTIRMA

İşletmeler; küreselleşen dünyada rekabet edebilmek için verimlilik ve kalite konularında dünya şartlarına uyum göstermeli, kendi organizasyon yapılarına en uygun iç kontrol sistemini kurmalı ve çalışanlarını verimli olmaları için motive etmelidirler.

Bir işletmede verimlilik artışı şu faktörlere bağlıdır (Özen, 2010:156).

3.4.1. Malzeme Faktörü

Malzemenin üretiminden kaynaklanan hataların yol açtığı verimsizlik ve İstenilen özelliklere sahip malzemelerin üretim sürecinde yanlış işlenmesinin yol açtığı verimsizlik gibi nedenlerdir. İnsan ve makine faktörüyle birlikte kaliteli ürünler ortaya koyabilmede malzeme faktörünün etkisi yadsınamaz.

3.4.2. Makine Faktörü

İşletmede makine seçimi yapılırken teknoloji dikkate alınmalıdır. Teknolojinin yanında üretim sürecine dahil edilmiş olan makine ve diğer teçhizatın periyodik olarak kontrollerinin yapılması gerekmektedir. İşletmelerde makine seçimi yapılırken tüm donanım için yedek parça ve servis imkanı dikkate alınmalıdır.

3.4.3. İş Gücü Faktörü

Başkalarının yararına bedenini, kafa gücünü veya el becerisini kullanarak ürün ya da hizmet üreten ücretli çalışan kişilere işgören denir. Genel anlamda verimlilik artışındaki ya da azalışındaki en büyük etken iş gücü etkenidir. Çünkü gerek malzemenin işlenmesi ve gerekse makinelerin kullanılması işgören tarafından yapılmaktadır. Verimlilik artışında işgücünün sahip olduğu nitelik de önemlidir. Ülkemizde nitelikli insan gücünün az olması ve eğitim düzeyinin düşük olması verimsizliğe yol açmaktadır. Mal ve hizmet üretiminin temel girdilerinden olup,

eksikliğinde hiçbir üretim sürecinin düşünölemeyeceği insan gücünün verimliliğini artırmak işletmenin en önemli hedeflerinden olmalıdır.

İş gücü faktörünün verimliliğini etkileyen faktörleri 3 ana başlık altında incelemek mümkündür (www.prezi.com):

3.4.3.1. Ekonomik Faktörler

Ücret; iş görenler açısından iş tatminini etkiler. Ücret; iş gören için organizasyonu seçme sebebi ve organizasyona bağlılık sebebidir. Ücretlerin yüksekliği işe başvuru sayısını artırır bu da organizasyona daha seçici olabilme şansı vermektedir. Ücretler konusunda adil olunmalı, bireyin beklentisine, performansına ve piyasanın ücret sistemine dayalı olarak ücretler belirlenmelidir (Palmer, 1993:173). İş görenlerin sahip olduğu sabit ücretin yanında onların daha verimli çalışmasını sağlamak için primli ücret sisteminin uygulanabileceği gibi iş görenlerin şirket kârına katılmalarının sağlanabileceği bir sistem de uygulanabilmektedir. Tüm bunların yanında iş görenlerin işe olan bağlılıklarını diri tutabilmek için iş görenlere parasal ve ya ekonomik değerli olan hediyeler verilmelidir (Gümüş ve Sezgin, 2012:24).

3.4.3.1.1. Fiziki faktörler

İş görenlerin çevre koşulları, kullanacakları araç ve gereçler, çalışma yöntemleri çalışanın özelliklerine ve yeteneklerine uygun olarak tasarlanmalıdır. Özellikle yoğun dikkat ve algılama kapasitesi gerektiren, düşünsel etkinliğin çok olduğu işler gürültüden uzak olmalıdır. Toplam iş süresinin azaltılmasında, yorgunluğun en aza indirilmesinde, üretim şirketlerinde ise iş kazasının azaltılmasında ve üretimin nitelik ve niceliğinin yükseltilmesinde aydınlatma sisteminin önemi büyüktür. İş görenin çalıştığı ortam insan fizyolojisine en uygun ortam olmalıdır (www.prezi.com).

3.4.3.1.2. Psiko-Sosyal faktörler

İş görenler harcadıkları çabalara karşılık psikolojik olarak ödüllendirilmeli, organizasyon içinde iletişim en üst düzeyde olmalı, iş görenlerin işyerindeki görevleri planlı olarak değiştirilmeli, hem yeni işe başlayanlar ve hem de eski personellerin başarı düzeylerinin artması için iş görenlere eğitimler düzenlenmelidir. İş görenlerin motivasyonunu artırmak için başarılı personeli daima yazılı veya sözlü olarak takdir etmelidir. Bunun haricinde çalışana kariyer geliştirme imkanı, terfi imkanı verilmelidir (Gümüş ve Sezgin, 2012:31).

3.5. İŞ GÜCÜ FAKTÖRÜ VERİMLİLİĞİNE İLİŞKİN GÜDÜLEME KURAMLARI VE ÖZENDİRME ARAÇLARI

3.5.1. Verimlilik Düzeyi Değişimi İle Güdüleme İlişkileri

Güdüleme: Kişileri belirli bir amaca doğru isteklendirmedir. Çalışanların verimliliğinin artırılması konusunda güdülemeden faydalanılmalıdır. Çünkü kişiler isteklendirebildiği ölçüde verimli olmaktadır. İşletme amaçları ile çalışanların amaçlarını bütünleştirebilmelidir. Verimliliğin artırılmasında işgörenler güdülenirken ekonomik olarak kendilerine nasıl bir dönüş olacağını da bilmelidirler. Tabi ki işgörenin güdülenmesi maddi olmakla beraber manevi de yapılabilmektedir. Verimlilik düzeyi yükseldikçe işgörenler de yükselmek isteyeceklerdir (Kayar, 2012:96).

3.5.2. İş Gücü Verimliliği İle Motivasyon İlişkisi

Motivasyon; kişilerin bir işi başarmak için kendilerinde hissettikleri istek ve gayretlerdir (Gümüş ve Sezgin, 2012:1). İşletmede çalışan işgörenlerin psikolojik durumları, çalıştıkları iş ile ilgili performanslarını olumlu ya da olumsuz şekilde etkileyebilmektedir. İş ortamında bulunan olumsuzluklar, işgörenin etkilenerek verimsizleşmesine sebep olmaktadır. Yöneticiler personeli olumsuz etkileyen sebepleri ortadan kaldırmak için tedbirler almalıdırlar. Bunun için güdüler (motivasyon) ve moral gibi çeşitli psikolojik faktörlere başvurulur. İnsanlar, yapmaktan mutluluk duyacakları

ve kendilerini düşündükleri açılardan tatmin edeceğine inandıkları işleri üstlenme eğilimindedirler. İşletme yönetimi, işgörenlerin tatmin olacakları yol ve yöntemleri belirlemeli, bu ihtiyaçları uygun araçlarla desteklemelidir. İş göreni güdüleme yolları şu şekilde açıklanabilir: İşgöreni ödüllendirme, yeterlilikleri birbirlerine denk olan işgörenleri aralarında yarışa sokarak kazananı ödüllendirme, işin önemini ve hedefi işgörenin aklına ve mantığa yatacak şekilde anlatmak, yöneticinin işgörene iyilik yapıp onu borçlandırması, yönetimin yönetsel erki yüksek olduğunda işgöreni işi mutlaka yapma yönünde direktmesi, işgörene gözdağı vererek, cezalandırarak, özendirerek, maaşının haricinde ekstra gelirler (prim, komisyon, parça başı ücret vb.), yükselme olanakları, statü ve kişisel yetki ve ya yetki devridir (Kayar, 2012:102-107).

3.6. İŞLETMELERİN VERİMLİLİKLERİNİN İÇ KONTROL SİSTEMİYLE OLAN İLİŞKİSİ

Verimlilik ile iç kontrol arasında kuvvetli bir bağ vardır. Şöyle ki; bir işletmenin başarılı olup olmadığı ölçülmesi her daim yapıla gelmiş ve de yapılması gereken bir durumdur. Başarıliliğin ölçülmesinde nihai amaç kârlılığın tespit edilmesidir (Karalar, 2001:10). Çünkü işletmeler; küreselleşen dünyanın kurallarına ayak uydurarak rekabette var olabileceklerdir. Bu rekabette var olabilmek için de verimliliği en üst seviyede tutarak belirlenen hedeflere ulaşabilmek amaçlanmaktadır (Öndeş, 2000:85).

İşletmelerin bu amaçlarına ulaşabilmeleri için organizasyon yapılarına uygun olan iç kontrol sistemini kurmaları gerekmektedir. İşletmelerde verimliliğin sürekli olmasının sağlanması da insan kaynakları, iç kontrol ve iç denetim ile teknolojik yeniliklerin takibine bağlıdır (Selimoğlu, 2001:9). İç kontrol sisteminde olabilecek aksaklıklar işletmeler için; ürün, para ve ticari imaj kaybına yol açabileceği gibi hatalı kararlar alınmasına, hile ve suiistimallere de neden olabilecektir. İşletmelerde iç kontrol ile verimliliğin ilişkisini aşağıda açıklanan bilgiler daha net göstermektedir (Öndeş, 2000:82):

- Üst yönetim; işletmenin verimliliğine paralel olarak belirlenmiş olan amaçlara ulaşabilmek için çalışanlarının iş gereklerine yeterince uygun davranıp davranmadıklarını kontrol etmek istiyorsa, iç kontrol sistemi kurmalıdır.

- Üst yönetim; işletmede faaliyetlerin verimli ve etkin olmasını isterken aynı zamanda da güvenilir bilgi ihtiyaç duyar. Güvenilir bilgiye erişmek ise iç kontrol sistemi ile olacağından iç kontrol sistemini kurmalıdır.

- Üst yönetim, işletmede faaliyetler yürütülürken, firenin en alt seviyede olmasını, mamul ya da yarı mamul kaynakların israfını önlemeyi arzu eder. Bunun kontrolünün sağlıklı yapılabilmesi için iç kontrol sistemi kurulmalıdır.

- Üst yönetim, işletmenin sahip olduğu varlıkları; çalınmaya, kaybolmaya, amacının dışında kullanılmaya karşı korumak ister. Bu durumun sağlanması da yine etkili bir iç kontrol ile olacağından, iç kontrol sistemi kurulmalıdır.



DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

AMPİRİK ÇERÇEVE: SİVİL TOPLUM KURULUŞU OLAN KONYA TİCARET ODASI'NDA VERİMLİLİĞİ ARTIRMAYA YÖNELİK BİR UYGULAMA

4.1. LİTERATÜR TARAMASI

Yapılan literatür taramasında;

İç kontrol sistemi ve verimlilik ilişkisi incelenmiş, iç kontrol sistemi bulunan bir genç firmanın, kendisinden daha önce kurulmuş bünyesinde iç kontrol bulunmayan birçok firmaya göre daha büyük pazar oluşturduğu, pastadan daha büyük payı aldığı, bünyesinde iç kontrol sistemi bulunmayan firmaların kurumsallaşmadığı ve gelişigüzel idare edildiği, kuvvetli bir iç kontrol sisteminin varlığının işletmenin eksiklik ve hatalarına zamanında çözümler üreterek pek çok yönden işletme verimliliğine ve kârlılığına etki edeceği ve sürekli katkı sağlayacağı tespit etmiştir (Özen, 2010:171).

Kamu mali yönetiminde performansın yönetilmesi-iç kontrolün kurumsal performansa etkisi incelenmiş, bu inceleme sonucunda; sağlıklı işleyen bir iç kontrol mekanizmasının özel sektörde olduğu gibi kamu kurumlarında da vazgeçilmez bir unsur olduğu, kamu mali yönetiminde hesap verilebilirlik ve saydamlık sağlanarak kurumun performansının artırıldığı, etkin yönetim hedefleri ile de kamu kurum ve kuruluşlarının çalışanlarının performansının arttığı tespit edilmiştir (Göze, 2008:194).

Kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda iç kontrol ve iç denetim konusu bir devlet üniversitesi özelinde incelenmiş; kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda oluşturulacak olan etkili bir iç kontrol ve iç denetim sisteminin, kurumun faaliyetlerinin kârlılık ve

verimlilik hedeflerine ulaşmasında çok büyük bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir (Zorlu, 2014:256).

İç kontrol sisteminin işletme performansı üzerindeki etkisi otel işletmeleri özelinde incelenmiş, iç kontrol unsurlarından olan kontrol faaliyetleri ve izleme unsurunun işletme performansı üzerinde etkili olduğu, kontrol ortamı, risk değerlendirme, bilgi ve iletişim unsurlarının ise işletme performansı üzerinde etkisinin olmadığı tespit edilmiştir (Yetiş, 2017:85).

Görüldüğü üzere; kâr amacı gütmeyen bir sivil toplum kuruluşu olan ticaret odalarında bugüne kadar her hangi bir iç kontrol sisteminin incelenmediği, ticaret odalarında iç kontrol ile verimliliğin ilişkisinin olup olmadığını araştıran bir çalışma tespit edilememiş ve bir sivil toplum kuruluşu olan ticaret odasında incelenmiştir.

4.2. ARAŞTIRMANIN AMACI

Küreselleşme hareketleriyle birlikte uluslararası sermaye hareketleri hız kazanmış, çok uluslu firmaların dünya ekonomisindeki payları artmıştır. Bütün bu gelişmeler sonucunda artık yatırımlar ülke sınırlarını aşarak diğer ülkelere yönelmektedir. Yabancı yatırımcılar yatırımlarını yaparken, firmaların sadece ekonomik getirilerini değerlendirmemekte, bunun yanı sıra yatırım yapılacak ülkenin hukuki prosedürlerine, kamunun şeffaflıklarına, risk derecelerine de dikkat etmektedirler.

Türkiye’de firmaların adeta doğup, büyüüp öldüğü zamana kadar ki süreçte resmi kayıtlarının tutulduğu kurum Ticaret Sicili Müdürlükleri (TSM)’dir. Ticari hayatın içinde yer alan prosedürler, TSM’ler aracılığıyla azaltılmaktadır. Her geçen gün kanunlarda yapılan değişiklikler ile TSM’lerin etkinlikleri artırılmaktadır. Ticaretin yukarıya ivme kazanmasında dolaylı olarak TSM’lerinde etkisi bulunmaktadır. Bu çalışmada; ticaret odaları bünyesinde yer alan TSM’lerin vermiş oldukları hizmetlerin ve çalışanlarının iç kontrol uygulamaları (Yönetmelik Kontrol ve Muhasebe Kontrolü) perspektifinde verimliliğini araştırmak, verimliliği en üst seviyeye çıkarmak için alınması gerekli tedbirleri araştırmak amaçlanmıştır.

4.3. ARAŞTIRMANIN KAPSAM VE SINIRLILIKLARI

Araştırmanın bir sivil toplum kuruluşu olan Ticaret Odalarının birimlerinden olan Ticaret Sicili Müdürlüğü'nde yapılmasına karar verilmiştir. Türkiye'de 181 adedi sanayi odası ile birleşik, 57 adedi de yalnızca ticaret odası olmak üzere toplam 238 adet ticaret odası, 238 adet ticaret sicili müdürlüğü bulunmaktadır. 238 ticaret sicili müdürlüğünde araştırma yapma imkanı bulunmadığından tüm ticaret sicili müdürlükleri adına Konya Ticaret Sicili Müdürlüğü'nde çalışma yapılmıştır. Araştırma Konya il merkezinde bulunan Ticaret Sicili Müdürlüğü çalışanlarını temsil etmektedir.

6762 Sayılı Eski TTK'da Ticaret Sicili Memurluğu unvanı ile hizmet veren bu birim 6102 sayılı Yeni TTK' nın 24/1. Maddesi ile Ticaret Sicili Müdürlüğü olarak unvan almıştır. TSM, ilgili odanın teklifi ve Ticaret Bakanlığı'nın izni ile kurulmaktadır. Oda bulunmayan ve ya sicil işlemlerinin yürütülebilmesi için yeterli teşkilatı bulunmayan veyahut önce şartları taşırken sonradan şartlarını kaybeden odalarda bulunan yerlerde sicil, Ticaret Bakanlığı'nın belirlemiş olduğu başka bir odadaki müdürlük tarafından tutulmaktadır. Bünyesinde TSM kurulmasını talep eden odaların yeterli alt yapıya sahip olup olmadığının incelemesi Ticaret Bakanlığı'na yapıldıktan sonra karar verilmektedir. Bu incelemede; odanın üye sayısı, gelir durumu, bilgi işlem alt yapısı, odada çalışan personelin sayı ve nitelik yönünden yeterlilikleri, odanın bulunduğu il ya da ilçenin çevresindeki müdürlüklere olan uzaklıkları dikkate alınmaktadır. Müdürlüklerin görev alanları, bakanlığın yeterli teşkilatı olmayan il ya da ilçeleri içine alacak şekilde belirlenir. Odanın teklifi ve bakanlığın onayı ile TSM'lere şubeler açılabilmektedir.

4.3.1. Konya İli TSM' leri Ve Sicil Çevreleri

Konya ilinde; 1 tanesi merkezde, 8 tanesi de ilçelerde olmak üzere toplam 9 adet TSM bulunmaktadır. Merkezde bulunan Konya TSM'ye merkez ilçeler dahil olmak üzere toplam 14 adet ilçe bağlıdır. Konya'nın diğer ilçeleri ve bağlı oldukları TSM'ler aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 4: Konya İlinde Bulunan TSM'ler ve Sicil Çevreleri

İLÇE	BAĞLI OLDUĞU TİCARET SİCİLİ MÜDÜRLÜĞÜ
AHIRLI	KONYA TİCARET SİCİLİ MÜDÜRLÜĞÜ
ALTINEKİN	
BOZKIR	
CİHANBEYLİ	
DERBENT	
HADİM	
KADINHANI	
KARATAY	
KULU	
MERAM	
SARAYÖNÜ	
SELÇUKLU	
TAŞKENT	
YALIHÜYÜK	
AKŞEHİR	AKŞEHİR TİCARET SİCİLİ MÜDÜRLÜĞÜ
ÇELTİK	
TUZLUKÇU	
YUNAK	
BEYŞEHİR	BEYŞEHİR TİCARET SİCİLİ MÜDÜRLÜĞÜ
DEREBUCAK	
HÜYÜK	
AKÖREN	ÇUMRA TİCARET SİCİLİ MÜDÜRLÜĞÜ
ÇUMRA	
GÜNEYSINIR	
EREĞLİ	EREĞLİ TİCARET SİCİLİ MÜDÜRLÜĞÜ
HALKAPINAR	
EMİRGAZİ	KARAPINAR TİCARET SİCİLİ MÜDÜRLÜĞÜ
KARAPINAR	
SEYDİŞEHİR	SEYDİŞEHİR TİCARET SİCİLİ MÜDÜRLÜĞÜ
DIĞANHİSAR	DOĞANHİSAR TİCARET SİCİLİ MÜDÜRLÜĞÜ
ILGIN	ILGIN TİCARET SİCİLİ MÜDÜRLÜĞÜ

4.3.2. TSM'lerde İnsan Kaynakları Yönetimi

TSM'nin sevk idaresi TTK'nın 25/1'e göre Ticaret Sicili Müdürü'ne aittir. TSM'de, müdürlüğün iş hacmine göre yeteri kadar müdür yardımcısı ve tescil personeli bulunmalıdır. TSM Müdür ve Müdür Yardımcıları Ticaret Sicil Yönetmeliği'nde belirlenen nitelikleri haiz kişiler arasından oda meclisi tarafından Ticaret Bakanlığı'nın uygun görüşü alınarak atanmaktadır. Görevden alınmaları da yine aynı usulle olmaktadır.

Ticaret Sicil Yönetmeliği'nin 8. Maddesinde;

(1) Müdürlüklerde; müdür veya müdür yardımcısı ile tescil işlemlerini yürütecek personel olarak ilk kez görev alacak kişilerde aşağıdaki şartlar aranır:

“a) Türkiye Cumhuriyeti vatandaşı olmak.

b) Müdür ve müdür yardımcılarında kırk yaşını; diğer personelde otuzbeş yaşını doldurmamış olmak.

c) Askerlikle ilişkisi bulunmamak.

ç) Müdür ve müdür yardımcıları için kamuda veya özel sektörde en az beş yıl iş tecrübesine sahip olmak veya en az iki yıl müdürlükte çalışmış olmak.

d) Kamu haklarından mahrum bulunmamak.

e) 26/9/2004 tarihli ve 5237 sayılı Türk Ceza Kanununun 53 üncü maddesinde belirtilen süreler geçmiş olsa bile; kasten işlenen bir suçtan dolayı bir yıl veya daha fazla süreyle hapis cezasına ya da affa uğramış olsa bile Devletin güvenliğine karşı suçlar, anayasal düzene ve bu düzenin işleyişine karşı suçlar, zimmet, irtikâp, rüşvet, hırsızlık, dolandırıcılık, sahtecilik, güveni kötüye kullanma, hileli iflas, ihaleye fesat karıştırma, edimin ifasına fesat karıştırma, suçtan kaynaklanan malvarlığı değerlerini aklama veya kaçakçılık suçlarından mahkum olmamak.

f) Görevini devamlı yapmasına engel olabilecek vücut yahut akıl hastalığı bulunmamak.

g) Tacir veya esnaf sayılmalarını gerektiren bir faaliyette bulunmamak.

ğ) Kısıtlanmış olmamak.

h) Üniversitelerin en az dört yıl süre ile eğitim veren hukuk, siyasal bilgiler, iktisadi ve idari bilimler, işletme, iktisat fakülteleri ile bunlara denkliği yetkili makamlarca kabul edilen yurtiçi veya yurtdışındaki öğrenim kurumlarından birini bitirmiş olmak.

ı) Başvurunun yapıldığı tarih itibarıyla geçerlilik süresi dolmamış Kamu Personeli Seçme Sınavında ilgili puan türünde Bakanlıkça belirlenen asgari puanı almış olmak.

(2) Müdür veya müdür yardımcısı ile tescil işlemlerinin yürütülmesinde görev alacak diğer personel, yapılan sınavda başarılı olanlar arasından seçilir. Bunların göreve alınmalarına, görevde yükselmelerine ve yapılacak sınavlara ilişkin usul ve esaslar, Kanununun 24 üncü maddesi uyarınca Bakanlıkça çıkarılan tebliğde düzenlenir.

(3) Oda personelinden müdürlükte görevlendirilecekler için birinci fıkranın (b) bendinde öngörülen şart aranmaz.” şeklinde sıralanmıştır.

4.3.3. TSM’lerin Çalışma Esasları Ve Çeşitleri

TSM’nin denetimi Ticaret Bakanlığı’nın yetkisindedir. TTK’nın 25/2. Maddesinde “Ticaret sicilinin tutulmasından doğan bütün zararlardan Devlet ve ilgili oda müteselsilen sorumludur. Devlet ve sicil görevlilerini atamaya yetkili kurum zararın doğmasında kusuru bulunanlara rücu eder. Ticaret sicili müdürü ve yardımcıları ile diğer personeli, görevleriyle ilgili suçlardan dolayı kamu görevlisi olarak cezalandırılır ve bunlara karşı işlenmiş suçlar kamu görevlisine karşı işlenmiş sayılır.” denilmektedir.

TSM’nin kurulması, sicil defterlerinin tutulması, tescil zorunluluğunun yerine getirilmesine ilişkin usul ve esaslar, sicil müdürlerinin kararlarına karşı itiraz yolları, sicil müdür ve yardımcıları ile diğer personelde aranacak nitelikler, disiplin işleri, müdürlük ile ilgili diğer esas ve usuller bir Ticaret Sicil Yönetmeliği (TSY)’de düzenlenmiştir.

Resen veya yetkili kurum veya kuruluşun bildirmesi üzerine yapılacak tescillere ilişkin hükümler saklı olmak kaydıyla ticaret siciline tescil, kural olarak ilgilinin talebi üzerine yapılmaktadır. İlgilinin talebi dilekçe ile olur. Kanunda aksine bir hüküm bulunmadığı sürece bir olgunun tescilini isteme süresi ilgili evrakın düzenlendiği tarihten itibaren onbeş gün olup, ilgilinin müdürlüğün sicil çevresi dışında oturması halinde ise bir aydır.

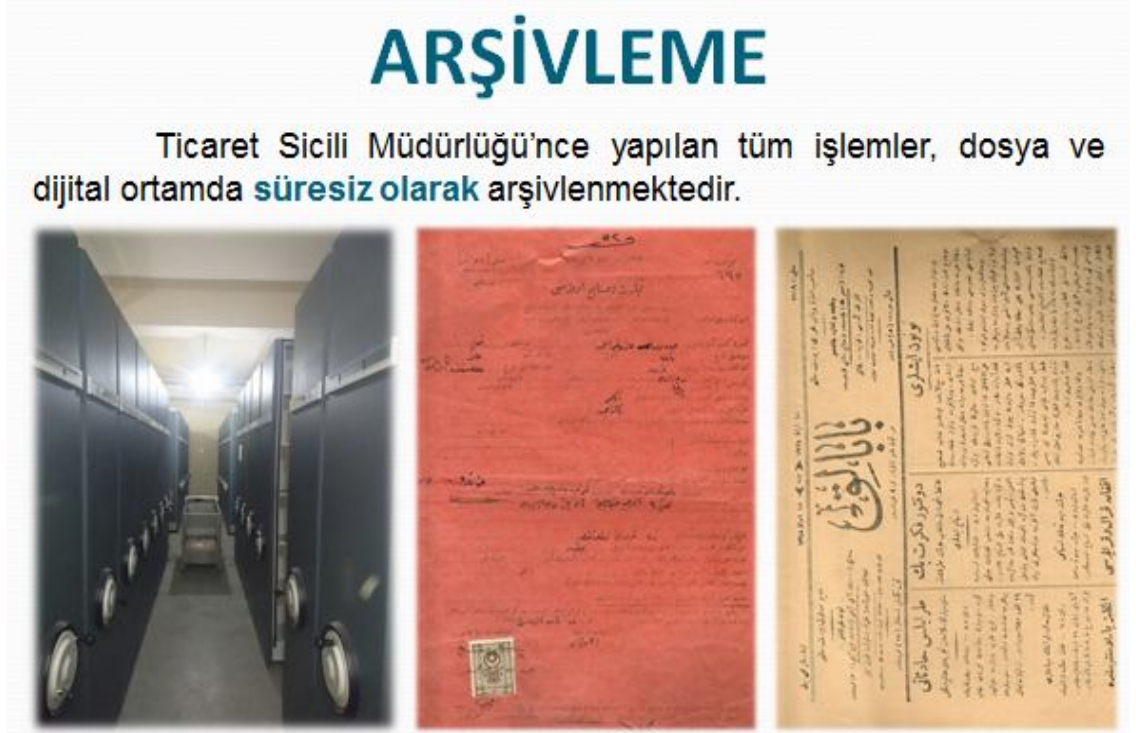
Sicil Müdürü'nün; bir tescil talebi karşısında TTK'nın 32. Maddesine göre:

- Tescil için aranan kanuni şartların var olup olmadığını incelemekle,
- Tüzel kişilerin tescilinde, özellikle şirket sözleşmesinin, emredici hükümlere aykırı olup olmadığı ve söz konusu sözleşmenin kanunun bulunmasını zorunluluk olarak öngördüğü hükümleri içerip içermediğini incelemekle,
- Tescil edilecek hususların gerçeği tam olarak yansıtılmaları, üçüncü kişilerde yanlış izlenim uyandıracak nitelik taşımamaları ve kamu düzenine aykırı olmamalarını incelemekle,
- Mahkemenin vermiş olduğu tescil kararlarında ise, kararın kesinleşmiş olduğunu incelemekle, yükümlü tutulmuştur.

Sicil Müdürü; tescili zorunlu olduğu halde, kanuni şekilde ve süresi içinde tescili istenmemiş olan bir olguyu veya Tescil edilecek hususların gerçeği tam olarak yansıtmadığı, üçüncü kişilerde yanlış izlenim uyandıracak şekilde olduğu ve kamu düzenine aykırı olduğu kanaati oluşturacak bir hususu haber alınca, ilgilileri, belirleyeceği uygun bir süre içinde kanuni zorunluluklarını yerine getirmeye veya o hususun tescilini gerektiren sebeplerin bulunmadığını ispat etmesi için tescile davet yapar. Müdürün belirlemiş olduğu süre içinde tescil isteminde bulunmayan ve ya kaçınma sebeplerini bildirmeyen firmaya, sicil müdürün bildirim üzerine valilikçe ikiyüz Türk Lirasından dörtbin Türk Lirasına kadar idari para cezası verilir. Bununla birlikte müdür, konu ile ilgili olarak Asliye Ticaret Mahkemesine dava açar. Süresi içinde kaçınma sebepleri bildirildiği takdirde, sicilin bulunduğu yerdeki ticari davalara bakmakla görevli asliye ticaret mahkemesi, dosya üzerinde inceleme yaparak tescili gerekli olan bir hususun bulunduğu sonucuna varırsa, bunun tescilini sicil müdürüne

emreder, aksi takdirde tescil istemini reddeder. Mahkemece tescil emredilir ise müdür tarafından re'sen tescil işlemi yapılarak işlem ile ilgili olarak firma tarafından ödenmesi gereken harçlar kanunu tarifesindeki ücretin tahsili için ilgili vergi dairesi müdürlüğüne bildirim yapar.

Firma yetkilileri; müdürlükten talep edilen tescil, değişiklik veya silinme istemleri ile ilgili olarak, sicil müdürlüğünce verilecek kararlara karşı, tebliğlerinden itibaren sekiz gün içinde, sicilin bulunduğu yerde ticari davalara bakmakla görevli Asliye Ticaret Mahkemesi'ne itiraz etme hakkına sahiptirler. Bu itiraz mahkemece dosya üzerinden incelenerek karara bağlanır. Ancak, sicil müdürünün kararı, üçüncü kişilerin sicilde kayıtlı bulunan hususlara ilişkin menfaatlerine aykırı olduğu takdirde, itiraz edenle üçüncü kişi de dinlenir. Bunlar mahkemeye gelmezlerse dosya üzerinden karar verilir. Sicil müdürlüğünce Tescil işleminin dayanakları olan dilekçeler, belgeler ve ilanları içeren gazeteler, firmaya ait arşiv dosyasının içinde süresiz olarak saklanmaktadır.



Resim 1: TSM Arşivleme

Ticaret Sicili kayıtları alenidir. İsteyen herkes ticaret sicilinin içeriğini ve müdürlükte saklanan tüm belgeleri inceleyebileceği gibi ilgili harcı ödeyerek bunların

onaylı suretlerini de alabilir. Bir hususun sicilde kayıtlı olup olmadığına dair onaylı belge isteyebilir. Müdürlükçe tescil edilen hususlar, kanun veya tüzükte aksine bir hüküm bulunmadıkça Türkiye genelinde sicil kayıtlarının ilanına özgü Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi'nde ilan olunur.

Ticaret sicili kayıtları nerede bulunurlarsa bulunsunlar, üçüncü kişiler hakkında, tescilin Türkiye Ticaret Sicili Gazetesinde ilan edildiği; ilanının tamamı aynı nüshada yayımlanmamış ise (kimi ilanlar birer hafta arayla 3 defa yayınlanır), son kısmının yayımlandığı günü izleyen iş gününden itibaren hukuki sonuçlarını doğurur. Üçüncü kişilerin, kendilerine karşı sonuç doğurmaya başlayan sicil kayıtlarını bilmediklerine ilişkin iddiaları bir anlam ifade etmeyecektir.

Tescil için gerçeğe aykırı beyanda bulunanlar için, üç aydan iki yıla kadar hapis veya adli para cezası vardır. Ayrıca gerçeğe aykırı tescilden dolayı zarar görenler olursa bunların zararlarının tazmini hakları saklıdır.

Ticaret Sicili Müdürlüklerinin görevlerini 6 ana başlıkta toplamak mümkündür. Bunlar; Tescil, Mersis, Sözleşme Onayı, Yazışma, Belge ve Arşivlemedir.



Şekil 7: Ticaret Sicili Müdürlüğü' nün Görevleri

Bu 6 ana başlığın kuşatmış olduğu iş ve işlemleri açıklamak gerekirse;

- 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu ve Ticaret Sicili Yönetmeliği hükümleri gereğince Ticaret Sicilinde kayıtlı tüm gerçek kişi, limited şirket, anonim şirket, kollektif şirket, kooperatif, iktisadi işletme ve şubelerin kuruluş, değişiklik, terkin tescil işlemlerinin yapılması ve bu işlemlerin Türkiye Ticaret Sicil Gazetesinde yayımlanması için gönderilmesi.

- Şirket kuruluşlarında ana sözleşme incelemesi ve onayı, ortakların ve yetkililerinin imza beyanının alınması.

- Ana sözleşme değişikliklerinde tadil metninin kontrolü.

- Yapılacak olan tüm tescil işlemlerinde talep edilmesi halinde bilgilendirme yapılması ve evrakların ön kontrolünün yapılması.

- Belgelendirme hizmetleri.

- Dilekçe ile talep edilen bilgilendirme hizmetleri.

- Mahkemelerden, Savcılıktan, İcra daireleri vb. resmi kurumlardan gelen tüm yazışmaların cevaplandırılması.

- Firmalara ait dosyada mevcut bulunan evraklardan ve firmaya ait ticaret sicil gazetesinden talep halinde ASLI GİBİDİR onayı yapılması.

- 4875 Sayılı Doğrudan Yabancı Yatırımlar Kanununun uygulamasına tabi olan şirketlerle ilgili yapılan işlemler hakkında Ekonomi Bakanlığı Teşvik Uygulama ve Yabancı Sermaye Genel Müdürlüğü'ne bildirimlerin yapılması.

- Yapılan tescil, tadil ve terkin işlemlerine ait ilan metninin ticaret sicili gazetesinde ilan edilmesinin sağlanması.

- Şube kuruluş ve terkin işlemlerinin ilgili merkez sicil Müdürlüklerine bildirilmesi.

- Firma merkezini, müdürlük sicil çevresine nakil yapan firmaların kayıtlarının yapıldığına dair eski sicil müdürlüğüne bildirim yapılması.

- Farklı sicil müdürlüğü sicil çevresinde şube açacak olan firmalar için; Ticaret Sicili Yönetmeliği'nin 120. maddesine göre belge ve ekinde firmanın dosyasında

bulunan ana sözleşmesi, ana sözleşme değişiklikleri ve gazetelerinden onaylı suret hazırlanıp şirket yetkilisine teslim edilmesi.

- Farklı sicil müdürlüğü sicil çevresine firmanın merkezini taşıyacaklar için; Ticaret Sicili Yönetmeliği'nin 111. maddesine göre belge ve ekinde firmanın dosyasında bulunan ana sözleşmesi, ana sözleşme değişiklikleri ve gazetelerinden onaylı suret hazırlanıp şirket yetkilisine teslim edilmesi. Firmanın akıbetinin takip edilmesi. Tescil işleminin yeni sicil müdürlüğüne tescil edildiğine dair gelen yazı üzerine firmaya ait dosya aslının ilgili müdürlüğe gönderilmesi.

- İlgili belediye/belediyeler tarafından müdürlüğe gönderilmiş açılış ruhsat bilgilerinin dosyalanması.

- Yeni kurulan anonim şirket, limited şirket ve kooperatiflerin açılış defterlerinin onaylanması

- Firmalara ait yılsonu defter onaylarının yapıldığına dair, onayı yapan noter tarafından gönderilen defter bilgilerinin saklanması.

- Kimliğini kaybeden şahısların talepleri doğrultusunda, kendilerinden habersiz olarak, üzerlerine herhangi bir şirket kurulmasının önlenmesi için MERSİS üzerinden bloke koyulması.

- Aleniyet ilkesi gereği Ticaret Sicili Müdürlüğü'ndeki gizli olmayan bilgilerin ve kayıtların talep edenlerin incelemesine sunulması.

- Dava konusu olan sicil dosyaları ile ilgili duruşmalara katılmak ve mahkeme tarafından verilmiş Re'sen Tescil kararlarını yerine getirmek. Re'sen tescilin harçlar kanunu gereği alınması gereken tutarın tahsili için ilgili Vergi Dairesi Müdürlüğü'ne bildirilmesi.

- 01.01.2017 yılında yürürlükten kaldırılmış bulunan Ticari İşletme Rehni Kanunu kapsamında yürürlükten kaldırılmadan önce tescil edilmiş bulunan Ticari İşletme Rehinlerinin iptali taleplerinin tescil edilmesi. Bununla ilgili kayıtlar takip edilmesi.

- Ticaret Sicili Müdürlüklerinde yapılan işlemler için Harçlar Kanunu kapsamında belirlenmiş olan kanuni harçların tahsil edilmesinin takibini yapmak.

- Ticaret Sicili Müdürlüğü'nde yapılan tüm tescil, tadil ve terkin işlemlerinin MERSİS üzerinden yapılmasının sağlanması. Kayıtların MERSİS' te güncel olmasının sağlanması.

- MERSİS hakkında talep edenlere bilgilendirme yapılması.

- Tescil edilmesi gerektiği halde tescil edilmediği hakkında bir ihbar alınması durumunda ilgilileri tescile davet edilmesi. Davete icabet olunmaması durumunda diğer hukuki süreçlerin takip edilmesi.

Ülkemizde yerli ve yabancı yatırımların artmasını sağlamaya yönelik, hükümetin yaptığı birçok yenilik vardır. Bu yenilik ya da değişiklikler; 09.07.1956 tarih ve 9353 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanmış olan 6762 sayılı TTK'dan vazgeçilerek 14.02.2011 Tarih ve 27846 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanmış olan 6102 sayılı Yeni Türk Ticaret Kanunu ile başlamış, 09.08.2016 tarihli 29796 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 6728 sayılı Yatırım Ortamının İyileştirilmesi Amacıyla Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun ve 10.03.2018 tarih ve 30356 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanmış olan 7099 sayılı Yatırım Ortamının İyileştirilmesi Amacıyla Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun ile devam etmektedir. Yeni TTK ile başlayan ticari hayatı kolaylaştırma çabalarının sonucunda yatırımcılar için bir çile olan hukuki ve kamusal prosedürleri kolaylaştırmak amacıyla yeni kanunlar çıkarılmış ve yeni yatırımlarda Ticaret Sicili Müdürlükleri'nin daha etken ve daha kolay hizmet vermeleri sağlanmıştır. Şirket kuruluşlarında;

1. Şirket ana sözleşmesinin noterce onaylanması

2. İlgili Vergi Dairesi'nden Potansiyel Vergi Numarası alınması

3. Herhangi bir bankaya şirket sermayenin $\frac{1}{4}$ ' ünün bloke olarak yatırılması, ücrete ait dekontun ve banka mektubunun alınması

4. Ticaret Sicili Müdürlükleri'nce, şirket kuruluşu için ödenmesi gereken ücretlerin belirlenmesi (Gazete ilan bedeli ve Rekabet Kurumu payı)

5. Ticaret Sicil Gazetesi Müdürlüğü'nün anlaşmalı olduğu bankalara, kuruluş işleminin ilan bedelinin ödenmesi

6. Rekabet Kurumu'nun anlaşmalı olduğu bankaya şirket sermayesinin %004 oranında, Rekabet Kurumu Payının ödenmesi

7. Müdürlük dışında ödenmesi gereken tutarların ödenerek tekrar Ticaret Sicili Müdürlüklerine gelmesi ve şirket kuruluş işlemlerinin sonuçlandırılması

8. Vergi Dairesi'ne şirketin kuruluşunun bildirilmesi

9. Sosyal Güvenlik Kurumu'na şirketin kurulduğunun, ortaklarının ve çalışan işçinin olup olmadığının bildirilmesi

şeklinde 9 adet kuruluş prosedürü bulunmakta iken, yasama organı tarafından çıkarılmış olan 2 kanun ile ciddi adımlar atılmış ve Ticaret Odaları ve Ticaret Sicili Müdürlükleri tekdurak ofis olarak belirlenmiştir.

Bu kapsamda Ticaret Odalarınca;

Kanunların vermiş olduğu tahsilat yetkisi ile; kuruluş işlemlerinde bankalarca tahsil edilen tutarların tahsiline başlanmış,

Bünyesinde bulunan Ticaret Sicili Müdürlüklerince; kuruluş işlemlerinde şirket ana sözleşme ve imza beyanı onayını onaylanmasına başlanmış,

Vergi Dairesi ve Sosyal Güvenlik Kurumu'na yapılacak olan bildirimlerin, Merkezi Sicil Kayıt Sistemi (MERSİS) programı üzerinden yapılmasına başlanmıştır. Şirket kuruluşlarındaki 4 farklı noktadan yapılan 9 ayrı işlem, vatandaşın TSM'lere gelerek tek seferde ve tek noktadan yapılması sağlanarak yatırımcıların önü açılmıştır.

Yapılan tüm bu düzenlemeler sonucunda iş yükü artan TSM'lerin hata oranlarının en aza indirilmesi ve ya ortadan kaldırılması, çalışanlarının verimliliğinin artırılması, dolayısıyla hizmet kalitesinin artırılması ve de kalitenin devam ettirilmesi gerekmektedir. Bu noktada iç kontrol uygulamalarının önemi ortaya çıkmaktadır.

4.4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bünyesinde bulunduğu KTO ve çalışanlarını temsil ettiği düşünülen Konya TSM'nin çalışanları ve 2013, 2014, 2015, 2016 ve 2017 yıllarına ait verileri kullanılarak gözlem (Katılarak Gözlem) ve içerik çözümlemesi yöntemi uygulanmıştır. Bu uygulamada iç kontrolün ilkeleri olan; görevlerin ayrımı ilkesi, kıymet hareketlerinin yetkilendirilmiş olması ilkesi, uygun belgeleme ve muhasebe kayıt düzeninin var olması ilkesi, varlıkların ve muhasebe kayıtlarının fiziki korunması ilkesi, bağımsız mutabakat yapılması ilkesi, bölümsel yetkilendirme ilkesi ve erişimin sınırlandırılması ilkesi ile iç kontrolün uygulama usul ve yöntemleri olan; işlemlerin yönetimin devrettiği yetkiye uygun yürütülmesi, yeterli düzeyde iş bölümü yapılması, belgelerin tasarımı ve kullanımı, varlıkların kullanılması ve kayıtlara erişiminin sınırlandırılması ve sorumluluk kayıtlarının mevcut kayıtlarla karşılaştırılması yöntemleri dikkate alınmıştır.

4.5. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

İç kontrol konusu ile ilgili yapılan tüm düzenlemeler, COSO iç kontrol raparonu temel hareket noktası olarak belirlemiştir. İç kontrolü dinamik bir süreç olarak tanımlayan AICPA'nın yayınlamış olduğu COSO Report; 78 nolu standart iç kontrolün 5 unsurdan oluştuğunu içermektedir. Bunlar; Kontrol Ortamı, Risk Değerlendirme, Kontrol Faliyetleri, Bilgi ve İletişim, son olarakta İzlemedir (Alptürk, 2008:17).

Çalışmaya konu olan Konya Ticaret Sicili Müdürlüğü'nün çalışma sistemi; COSO Piramidi yardımıyla incelenecektir.

4.5.1. Kontrol Ortamı

Kontrol ortamını etkileyen etmenler olarak çalışmanın ilk bölümünde yönetimin düşüncesi ve yönetim tarzı, örgütsel yapı, yetki ve sorumluluk dağılımı, yönetimin kontrol yöntemleri, personel politikaları ve uygulamaları, dış etkenler ve ahlâki değerler olarak sayılmıştı.

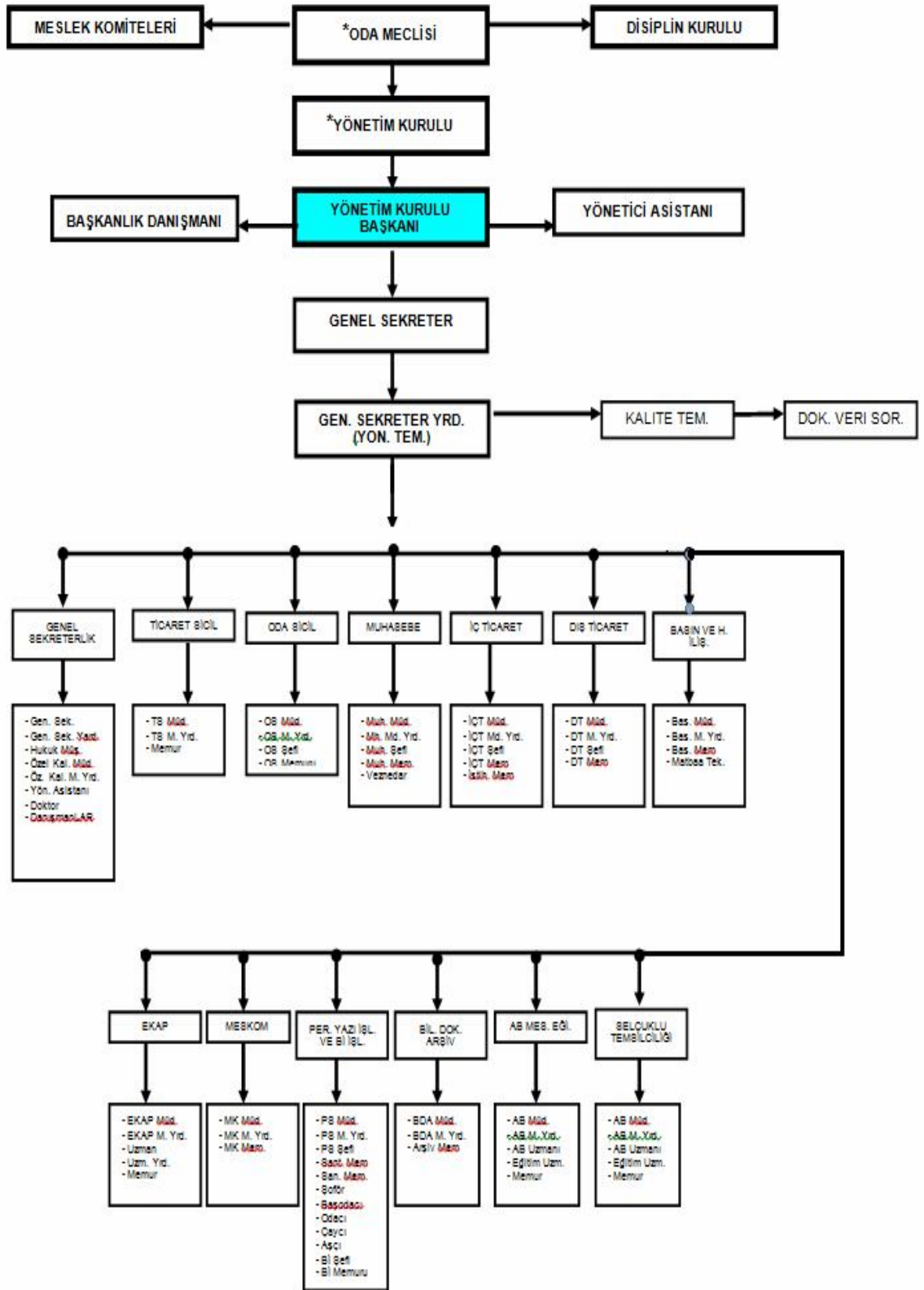
4.5.1.1. Konya Ticaret Odası'nın Örgütsel Yapısı

Konya Ticaret Odası; Demokratik Temsil ve İdari yapı olmak üzere iki yapıdan oluşmaktadır.

Demokratik Temsilde: Meclis, Meslek Komiteleri, Disiplin Kurulu ve Yönetim Kurulu bulunmaktadır.

İdari Yapıda ise; Genel sekreter ve servisler yer almaktadır. Konya Ticaret Odası'nda 12 adet servis bulunmaktadır. Bunlar;

- Ticaret Sicili Müdürlüğü
- Oda Sicil Müdürlüğü
- Muhasebe Müdürlüğü
- İç Ticaret Müdürlüğü
- Dış Ticaret Müdürlüğü
- Basın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü
- Ekonomik Araştırmalar ve Proje Müdürlüğü (EKAP)
- Meslek Komiteleri Servis Müdürlüğü (MESKOM)
- Personel ve Yazı İşleri ve Bilgi İşlem Müdürlüğü
- Avrupa Birliği Meslek Eğitim Merkezi
- Selçuklu Temsilciliği



Şekil 8: Konya Ticaret Odası'nın Örgütsel Yapısı

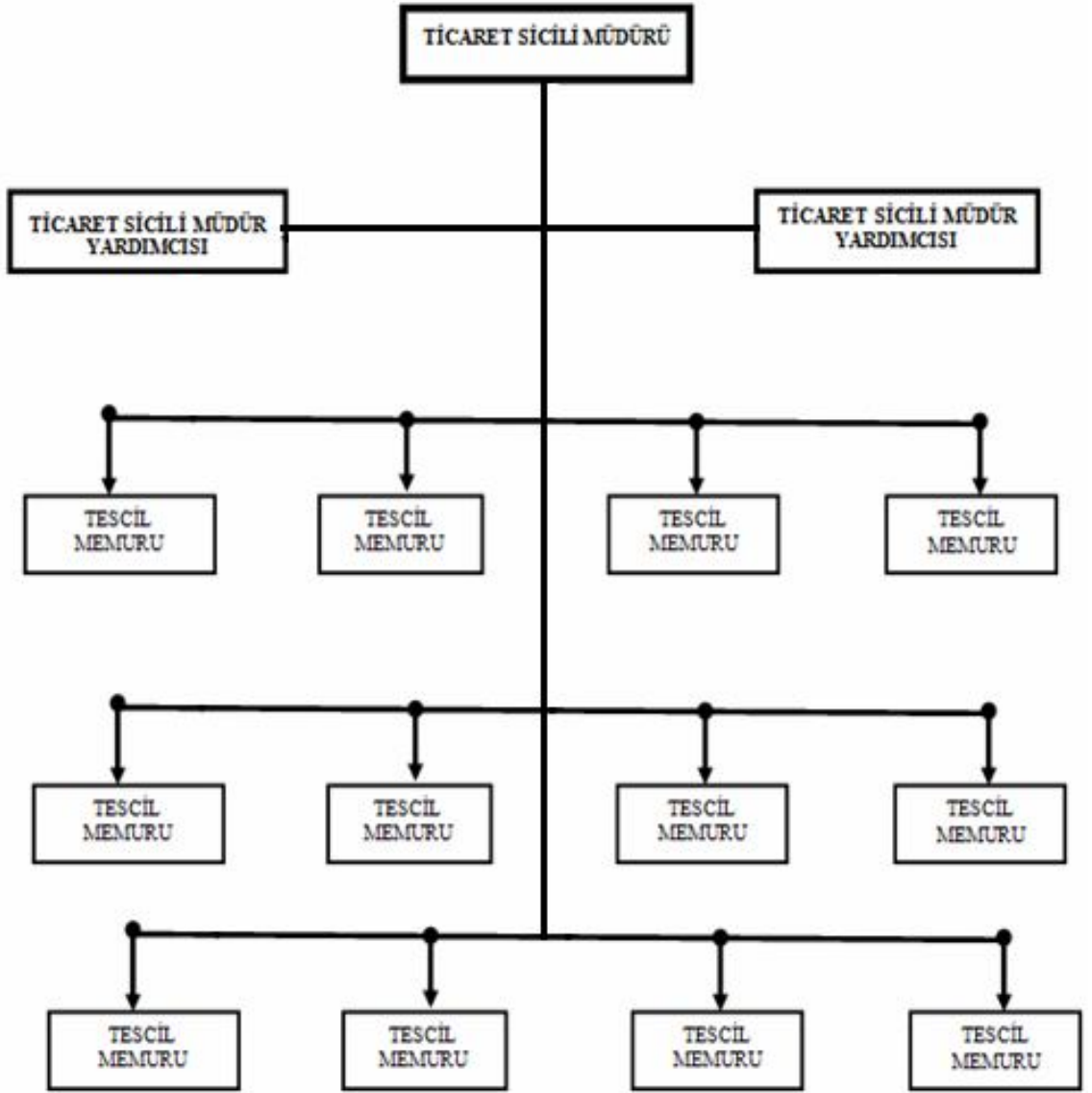
Kaynak: <http://kto.irc.com.tr>

4.5.1.2. Konya Ticaret Sicili Müdürlüğü'nün Örgütsel Yapısı

Konya Ticaret Sicili Müdürlüğü'nde bir müdür, iki müdür yardımcısı ve oniki memur olmak üzere toplam 15 personel çalışmaktadır. Bunlar bir Müdür Yardımcısı yazışmaların kontrol ve tasdikinden sorumlu, bir müdür yardımcısı da anasözleşme ve tescil taleptanesi düzenlemek ve onaylamakla görevlidir. Memurların dağılımı ise; 4 memur yazışmaları yapmakla, 5 memur tescil ve belge işlemlerini yerine getirmekle, 2 memur ise dijital arşiv için tarama yapmak ve dosyaların arşivlenmesini sağlamakla, 1 memurda MERSİS ile görevlidir.

Müdürlükte görevli her bir personel için, yazılı olarak görevlendirme yapılmaktadır. Bu görevlendirme yılda en az bir defa gözden geçirilmektedir. Yetkilendirme (Ticaret Sicili Müdürü ve Müdür Yardımcısı) oda yönetiminin teklifi, Ticaret Bakanlığı'nın uygun görüşü ve oda meclisinin onayı ile yapılmaktadır. Ticaret Sicili Müdürlüğü'nün yürütmesi müdürün sorumluluğundadır. Ticaret Sicili Müdürlüğü'ndeki her bir kayıt, doküman ve malzeme kayıt altında olup gerekli koruma tedbirleri alınmıştır. Ticaret Sicili Müdürlüğü çalışanlarının her biri sorumluluğunun bilincinde olarak hareket etmektedir. Ticaret Sicili Müdürlüğü'nün örgütsel yapısı incelendiğinde sorumluluk dağılımının aşağıdan yukarıya doğru, yetki dağılımının ise yukardan aşağıya doğru olduğu görülmektedir.

Ticaret Sicili Müdürlüğü'nün örgüt şeması:



Şekil 9: Konya Ticaret Sicili Müdürlüğü' nün Örgüt Şeması

Kaynak: <http://kto.irc.com.tr>

4.5.1.3. Konya Ticaret Sicili Müdürlüğü' nün Çalışma Sistemi

Ticaret Sicili Müdürlüklerinde işlem kural üzere ilgilinin talebine binaen yapılmaktadır. Bazı müdürlükler randevu sistemi ile çalışmaktadırlar. Diğer bazı müdürlükler ise talep dilekçesi ekinde yer alan belgeleri teslim alıp, inceleyip ertesi gün sonuçlandırmaktadırlar. Konya Ticaret Sicili Müdürlüğü'nde ise talep anında iş ve işlemler sonuçlandırılmaktadır.

Mükelleflerin yapacağı işlem Tescil, Tadil veya Terkin işlemi ise;

- Öncelikli olarak firma yetkilisi kendi kullanıcı adı ile MERSİS sistemine yapacağı işlemle ilgili bilgi girişi yapar.

- Yapılacak olan işlemle ilgili olarak <http://www.kto.org.tr/tescil-islemleri-238k.htm> internet adresinden müdürlük tarafından istenilmekte olan evraklar hazırlanır ve Ticaret Sicili Müdürlüğü hizmet birimine gelinerek talep dilekçesi ile başvuru yapılır.

- Tescil Memuru; talep edilen işlem türüne göre hazırlanması gereken evrakların eksik olup olmadığının, içeriğinin kanuna uygun olup olmadığının ve MERSİS sistemine yapılan bilgi girişi ile işlem için hazırlanmış olan belgelerin uygunluğunun kontrolü yapılır.

- Hazırlanmış olan evraklarda ya da MERSİS sistemine yapılan bilgi girişlerinde bir hata olduğu tespiti yapılırsa ve ya kanuna aykırı bir durum tespit edilirse talep reddedilir.

- Herhangi bir aykırılık tespit edilmez ise, işlemle ilgili harçlar tahakkuk ettirilir.

- Vezne tarafından harçların tahsilatı yapılır.

- Tahsil edilen harç kalemlerini gösterir dekontun fotokopisi ilgili belgelere eklenir ve tescilin sonuçlandırılması için müdür veya müdür yardımcısına yönlendirilir.

- Müdür yahut müdür yardımcısı tarafından MERSİS sistemi üzerinden onay verilir, işlem ile ilgili verilmesi gereken belge var ise belgeler sistemden düzenlenerek imzalanır mükellefe veya vekiline belgeler teslim edilir.

- Tescil edilen hususun Ticaret Sicil Gazetesi'nde ilan edilmesi için gazeteye gönderilmesi sağlanır.

- Dijital Arşiv bölümünde görevli tescil memurunca; yapılan tescile ilişkin evraklar tarayıcı vasıtasıyla taranarak ilgili firmanın dijital arşivi sağlanır.

- Dijital arşivde kayıt altına alınan evraklar, daha sonra Fiziki Arşiv'de görevli memur tarafından firmanın dosyasında saklanmak üzere arşivlenir.

Mükellefin yapacağı işlem eğer belge almak ise;

- Firma ilgililerince belge talebine ilişkin dilekçe hazırlanır ve Ticaret Sicili Müdürlüğü'ne başvuru yapılır.

- Belge talep dilekçesini alan müdürlük personeli, firma ile ilgili olarak talep edilen belgenin verilmesine engel bir durumun olup olmadığının kontrolü yapılır.
- Kontroller sonucunda herhangi bir problem olmaması halinde belge için ilgili harç müdürlük personeline tahakkuk ettirilir.
- Ödemenin yapılması sonrasında müdürlük personeline belge düzenlenerek imzalanması için müdür yahut müdür yardımcısına gönderilir. Müdür ya da müdür yardımcısı tarafından kontrolü yapılan belge imzalanarak ilgiliye teslim edilir.

Mükellefin yapacağı işlem bir firma hakkında hakkında bilgi almak ya da dosyada yer alan belgelerden onaylı-onaysız suret almak ise;

- Firma ilgililerince belge talebine ilişkin dilekçe hazırlanır ve Ticaret Sicili Müdürlüğü'ne başvuru yapılır.
- Dilekçeyi alan memur; onay gerektirmeyen bir evrak talebinde bulunulmuş ise talebi ücretsiz olarak karşılar.
- Eğer ki; onay gerektiren bir belge talebinde bulunulmuş ise talep edilen belge adedine göre harç tutarı belirlenir ve sistem üzerinden tahakkuk yapılır. Tahsilatın yapılması sonrasında müdür yada müdür yardımcısı tarafından evraklar aslı gibidir şeklinde onaylanarak talep karşılanır.
- Eğer ki; dosya içeriği hakkında araştırma yapmayı gerektirecek bir bilgi ya da belge talebi olursa, üzerinde iletişim sağlanabilecek bilgileri içerir dilekçe alınarak mükellefin beklememesi sağlanır. Dosyadan gerekli incelemeler yapıldıktan sonra talep ile ilgili bilgi/belgeler hazırlanarak mükellefle iletişim kurulur, ilgili harç tahakkuku yapılarak tahsilatın yapılması sağlanır. Tahsilat sonrasında müdür ya da müdür yardımcısı tarafından evrak/evraklar imzalanarak talep karşılanır.

Resmi kurumlarla yazışma;

- Herhangi bir resmi kurumdan, müdürlüğün sicil çevresi içinde bulunan firmalarla ilgili bilgi yahut belge talebi müdürlüğe ulaştığında öncelikle evrak Elektronik Bilgi Yönetim Sistemi'ne (EBYS) taranarak gelen evrak kaydı oluşturulur ve ilgili memura sistem üzerinden havale edilir.

• İlgili memur tarafından yazıda istenen bilgi ve belgeler hazırlanarak ücretsiz bir şekilde cevabi yazı düzenlenir ve müdür yahut müdür yardımcısına imzalatılır.

• İmzalanmış olan yazılar, posta ile gidecekse posta listesine kaydedilir, elden teslim edilecek ise Evrak Zimmet Defteri'ne kayıtları oluşturulur.

• İlgili memur tarafından, posta ile gidecek olan gönderileri PTT'ye teslim eder. Diğerlerini ise elden teslim ederek talep karşılanır.

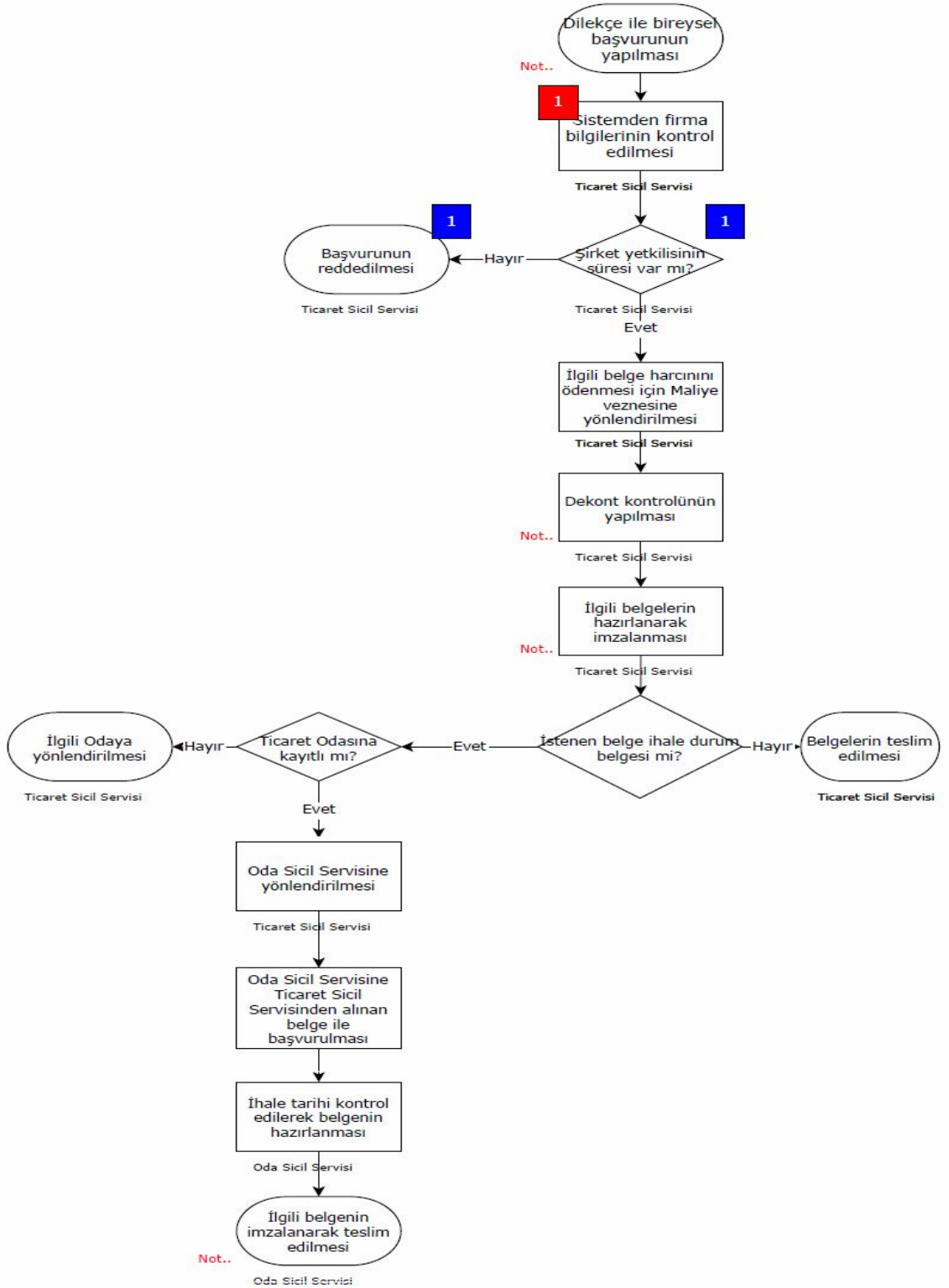
Ticaret Sicili Müdürlüğü'nde 27 başlık altında toplamda 83 adet farklı tescil işlemi yapılmaktadır.

Tescil Konuları		
• Kuruluş	• İç Yönerge	• Unvan Değişikliği
• Hisse Devri	• Merkez Nakli	• Yabancı Uyruklu Bir Şirketin Türkiye Konya Şubesinin Tescili
• Adres Değişikliği	• Olağan/olağanüstü Genel Kurul	• Mahkeme kararıyla yapılan <u>Re'sen</u> tesciller
• Belediye Adres Değişikliği	• Sermaye Artırımı	• İş ortaklığı tescili
• Amaç ve Konu Değişikliği	• Sermaye Azaltımı	
• Ana sözleşme Değişikliği	• Sigorta Acenteliği Tescili	
• Bağımsız Denetçi Seçimi	• Sigorta Acenteliği Feshi	
• Ticari İşletme <u>Rehni</u> feshi	• Yetkili Atamaları-iptalleri	
• Birleşme	• Şube Açılış-Kapanışı	
• Bölünme	• Tasfiyeye Giriş	
• Fesih	• Tasfiyeye Dönüş	
	• Tür Değişikliği	
		27 başlık altında toplamda 83 farklı tescil işlemi yapılmaktadır.

Şekil 10: Tescil Konuları

Müdürlükte yapılan tüm işlemlere ait iş akış şeması bulunmakla birlikte bu çalışmada hepsine yer vermek mümkün olmayacağından örnek olması açısından Belge Verme Detay Süreci ve Sermaye Şirketleri (Anonim Şirket ve Limited Şirket) Kuruluş Detay Sürecinin iş akış şemaları aşağıda sunulmuştur.

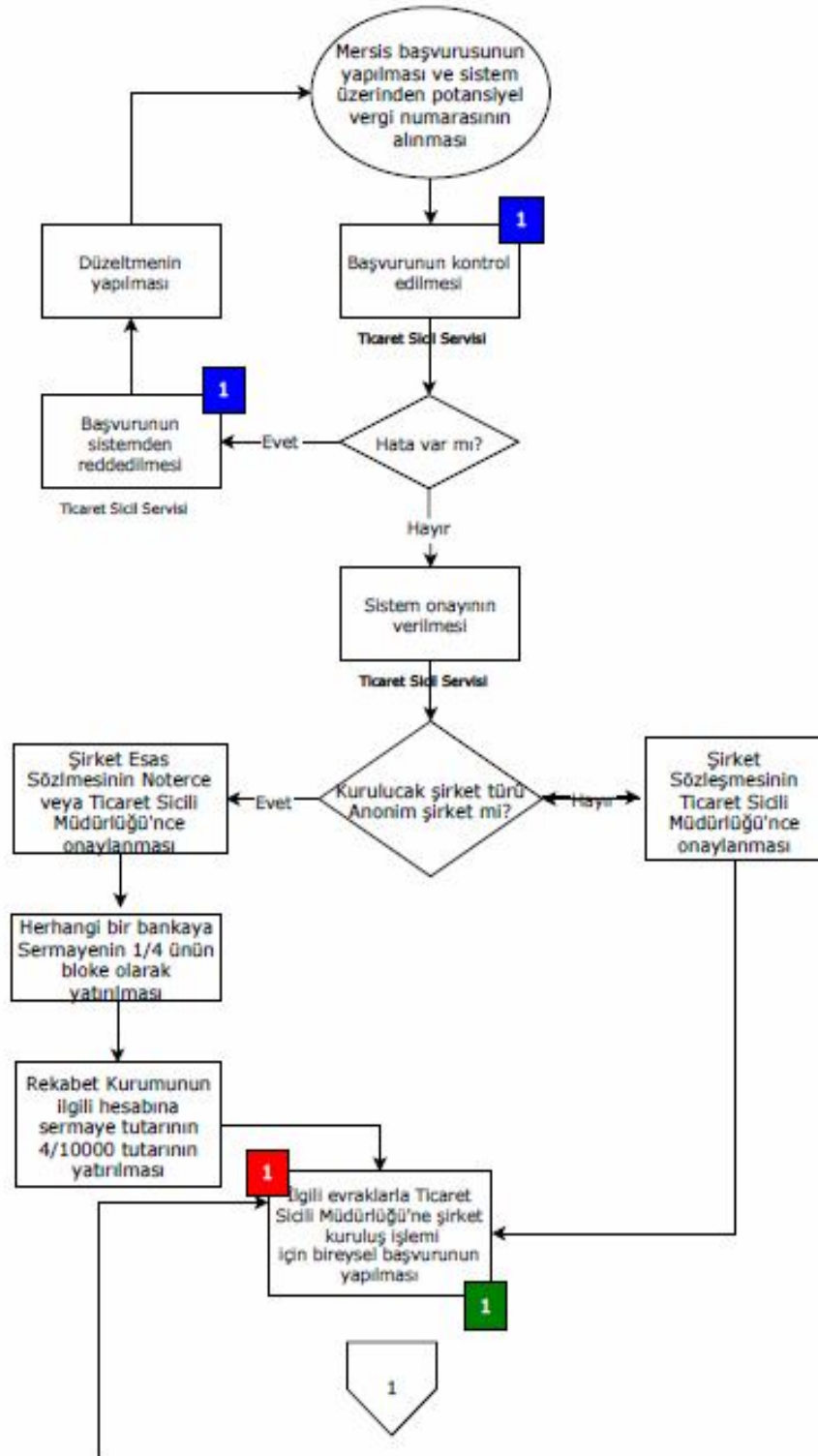
TİCARET SİCİL BELGELERİ VERİLMESİ DETAY SÜRECİ



Şekil 11: Belge Verme Detay Süreci

Kaynak: <http://kto.irc.com.tr>

Sermaye Şirketleri (A.Ş. Ltd.) Kuruluş Detay Süreci



HAZIRLAYAN:

KONTROL EDEN:

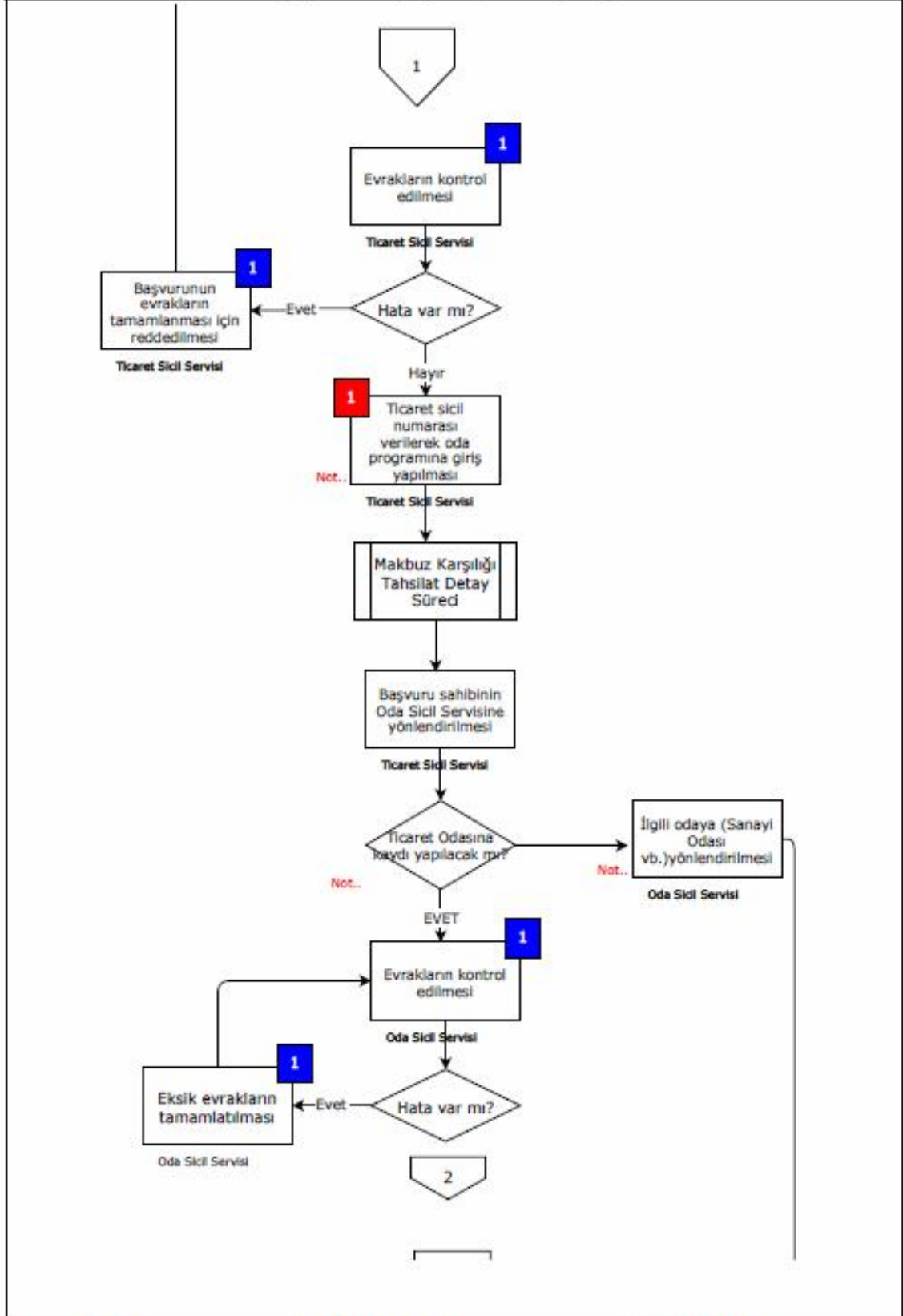
ONAYLAYAN:

TARİH:

REVİZYON NO:

SAYFA: 1

Sermaye Şirketleri (A.Ş. Ltd.) Kuruluş Detay Süreci



HAZIRLAYAN:

KONTROL EDEN:

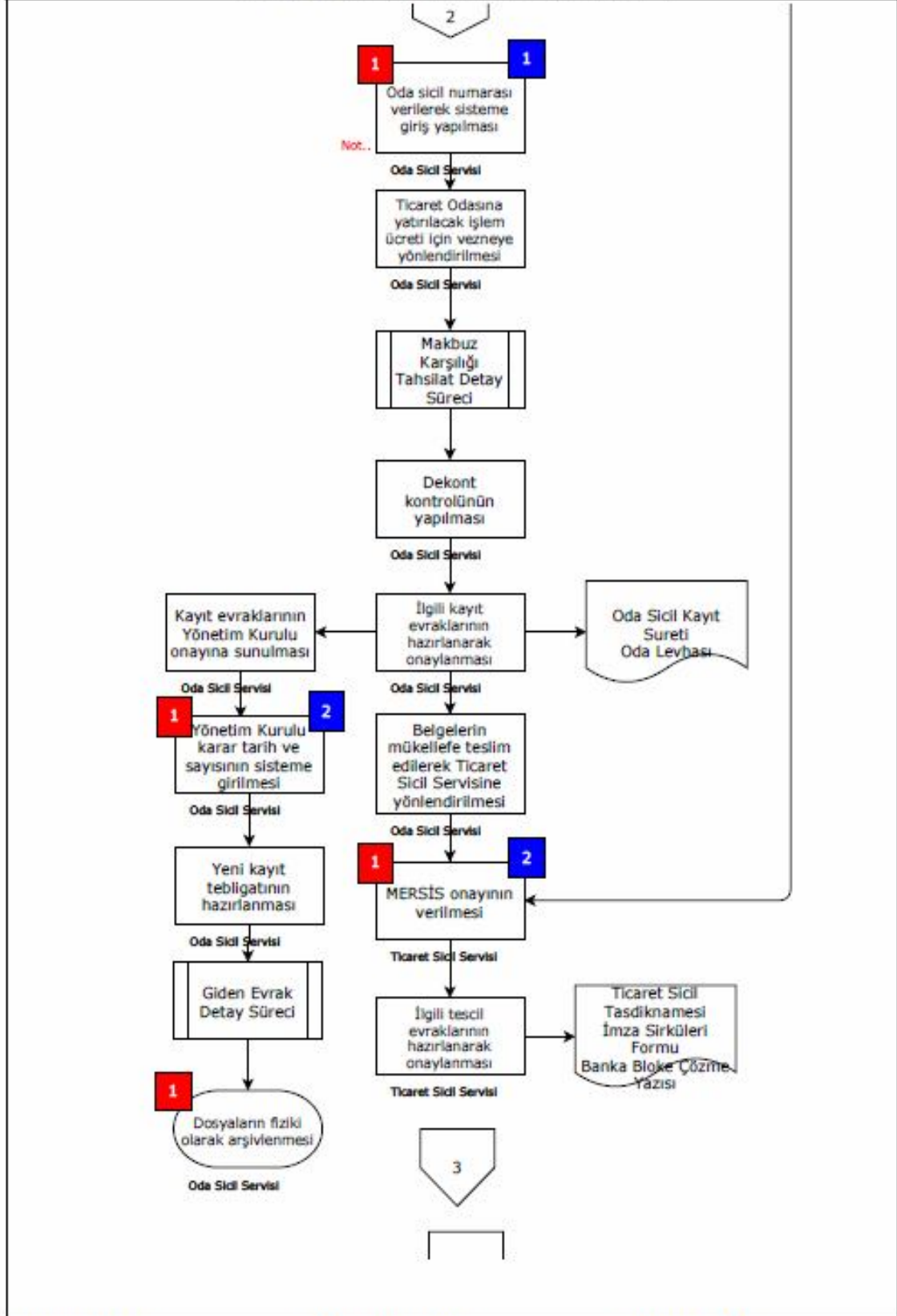
ONAYLAYAN:

TARİH:

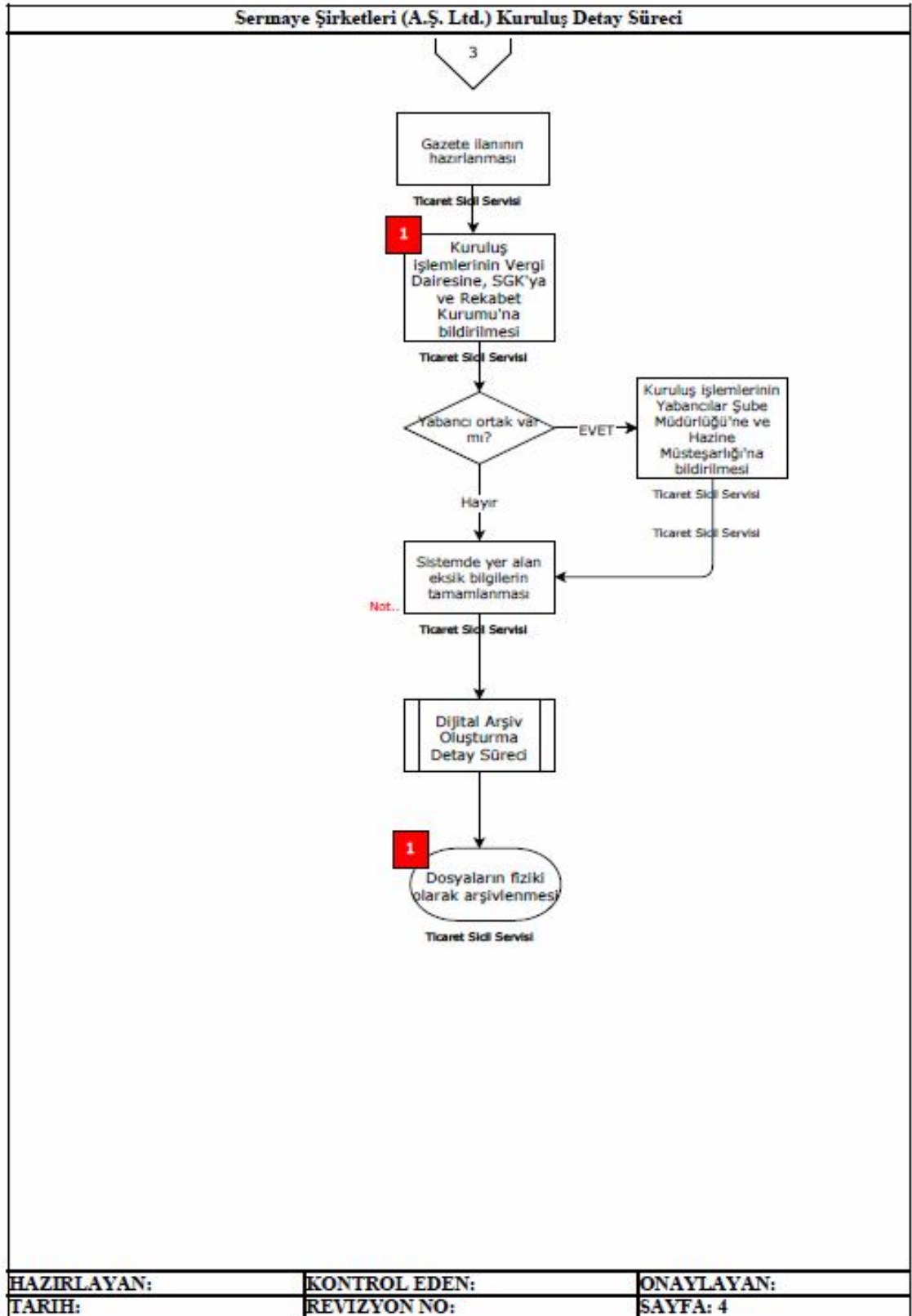
REVİZYON NO:

SAYFA: 2

Sermaye Şirketleri (A.Ş. Ltd.) Kuruluş Detay Süreci



HAZIRLAYAN:	KONTROL EDEN:	ONAYLAYAN:
TARİH:	REVİZYON NO:	SAYFA: 3



Şekil 12: Sermaye Şirketleri (A.Ş. ve Ltd. Şti.) Kuruluş Detay Süreci

Kaynak: <http://kto.irc.com.tr>

Konya Ticaret Sicili Müdürlüğü'nde çalışan personelin yetki ve sorumluluk dağılımı incelendiğinde; görev dağılımının görevlerin ayrılığı ilkesi çerçevesinde yapıldığı, lakin bir işin başından sonuna kadar birkaç kişide değil tek bir kişinin sorumluluğunda olduğu görülmektedir.

Ticaret Sicili Müdürlüğü'nde görev yapacak müdür, müdür yardımcısı ve tescil personelinin görevlendirilmesinde, Ticaret Sicili Yöntemliği gereği üniversitelerin 4 yıl süre ile eğitim veren hukuk, siyasal bilgiler, iktisadi ve idari bilimler, işletme, iktisat fakülteleri ile bunlara denkliği yetkili makamlarca kabul edilen yurtiçi ve yurtdışındaki öğrenim kurumlarından birini bitirmiş olanlar arasından oda yönetimi tarafından seçilir.

4.5.1.4. Konya Ticaret Sicili Müdürlüğü'nün Son 5 Yıllık Verilerinin İncelenmesi

Müdürlükte son 5 yıl içerisinde verilen belge hizmetleri, Tescil işlemleri ve yazışmalar incelendiğinde;

2013 yılında 22.901 adet belge verilmiş iken 2014 yılında 26.572 adet, 2015 yılında 23.762 adet, 2016 yılında 24.917 adet ve 2017 yılında ise 23.365 adet belge verilmiştir. 2014 yılında diğer yıllara oranla daha fazla belge verilmiş olduğu görülmektedir. Bunun nedeni olarak; 2012 yılında yürürlüğe giren ticaret kanunu sonrasında, firmalar tutmakla zorunlu olduğu defterleri noterden onaylattırabilmek için firmaya ait sicil tasdiknamesi (aslı veya fotokopisi) vermesi gerekmektedir. Mevcutta sicil tasdiknamesi olmayan firmaların almış oldukları belgelerden dolayı bir artış olduğu düşünülmektedir.

2013 yılında 8.954 adet tescil işlemi yapılmış iken 2014 yılında 9.632 adet, 2015 yılında 16.846 adet, 2016 yılında 13.568 adet ve 2017 yılında ise 12.662 adet tescil işlemi yapılmıştır. 2015 yılında diğer yıllara oranla daha fazla tescil işlemi yapıldığı görülmektedir. Bunun nedeni olarak; TTK'nın Geçici 7. Maddesi kapsamında, davacı veya davalı sıfatıyla devam eden bir davası olmaması şartı ile sermayesini asgari sermaye miktarına çıkarmayan anonim ve limited şirketler, münfesih durumda bulunan anonim ve limited şirketler, kooperatifler kanunu hükümlerine göre dağılmış sayılan kooperatifler, sebebi ne olursa olsun aralıksız son 5 yıla ait olağan genel kurul toplantısı

yapmayan anonim şirketler ve kooperatifler, tasfiyesine başlanılmış ancak genel kurulun toplanamaması nedeniyle ticaret sicilinden terkin işlemi yapılamayan şirket ve kooperatiflerin, ticaret sicili kayıtları 01.07.2015 tarihine kadar silinmesi gerekmektedir. Bu tarih öncesinde yukarıda sayılan şartları taşıyan firmalar belirlenerek 2015 yılında silindiğinden kaynaklandığı düşünülmektedir.

2013 yılında 10.733 adet yazışma yapılmış iken 2014 yılında 12.349 adet, 2015 yılında 11.805 adet, 2016 yılında 12.143 adet ve 2017 yılında ise 9.959 adet yazışma yapılmıştır. 2017 yılında diğer yıllara oranla yazışma adedinin düştüğü görülmektedir. Bunun nedeni olarak 2015 yılında SGK ile KTO ve TSM arasında yapılan protokol ile SGK, TSM' nin dijital arşivine erişmeye başlamış, daha önceleri yazı ile sorulan bir çok sorunun cevabına TSM' nin dijital arşivine erişim sağlanarak ulaşılabilmektedir. Protokolden sonra personelin yeni sisteme alışma dönemi sonunda yazışmaların azaldığı düşünülmektedir.

2013 yılında 22.901 adet belge, 8.954 adet tescil işlemi ve 10.733 adet yazışma olmak üzere 42.588 adet işlem tesis edilmiştir.

2014 yılında 26.572 adet belge, 9.632 adet tescil işlemi ve 12.349 adet yazışma olmak üzere 48.553 adet işlem tesis edilmiştir.

2015 yılında 23.762 adet belge, 16.846 adet tescil işlemi ve 11.805 adet yazışma olmak üzere 52.413 adet işlem tesis edilmiştir.

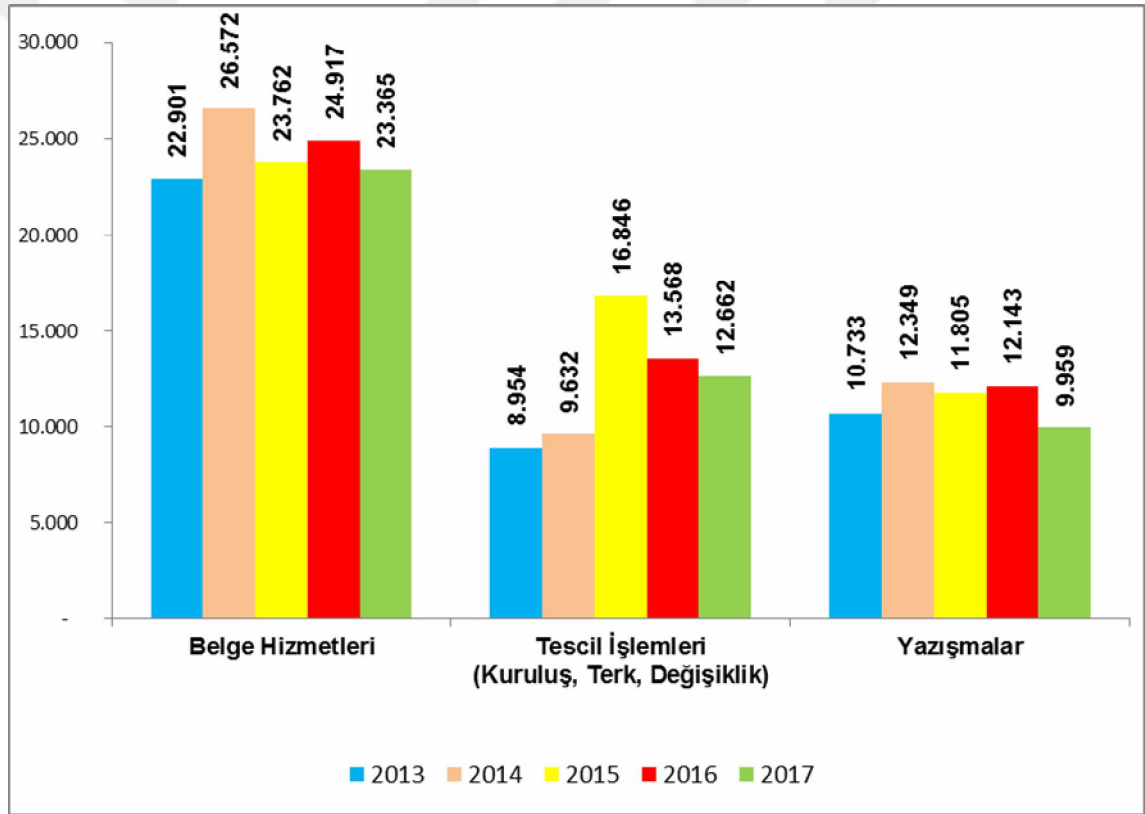
2016 yılında 24.917 adet belge, 13.568 adet tescil işlemi ve 12.143 adet yazışma olmak üzere 50.628 adet işlem tesis edilmiştir.

2017 yılında 23.365 adet belge, 12.662 adet tescil işlemi ve 9.959 adet yazışma olmak üzere 45.986 adet işlem tesis edilmiştir.

Tablo 5: Hizmet Kalemlerinin Yıllara Göre Dağılımı

KONYA TİCARET SİCİLİ MÜDÜRLÜĞÜ					
HİZMET KALEMLERİ	2013	2014	2015	2016	2017
Belge Hizmetleri	22.901	26.572	23.762	24.917	23.365
Tescil İşlemleri (Kuruluş, Terk, Değişiklik)	8.954	9.632	16.846	13.568	12.662
Yazışmalar	10.733	12.349	11.805	12.143	9.959
Toplam	42.588	48.553	52.413	50.628	45.986

Yukarıda tabloda verilen bilgileri daha anlaşılır olması açısından grafik olarak göstermek gerekirse;



Grafik 3: Hizmet Kalemlerinin Yıllara Göre Dağılımı

2013 yılında verilmiş olan belge adedi 2014 yılında %16 artış göstermiş olmasına rağmen 2015 yılında bir önceki yıla göre %11 düşmüş, 2016 yılında 2015 yılına göre %5 artış göstermiş, 2017 yılında ise %6 oranında düşüş göstermiştir.

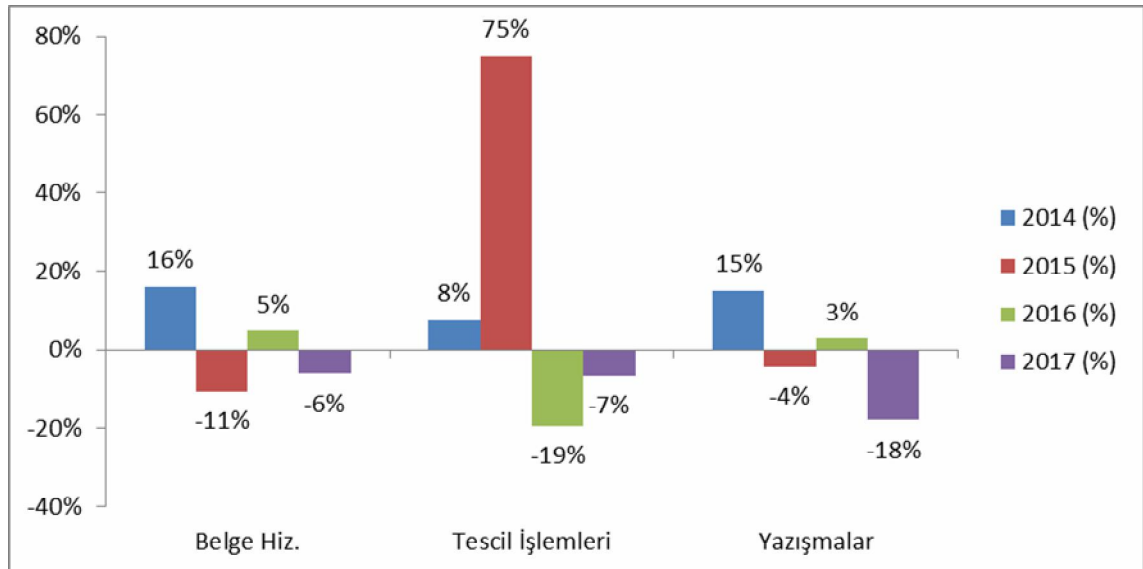
Müdürlükte yapılan tescil işlemleri 2014 yılında bir önceki yıla göre %8 oranında artış göstermiş, 2015 yılında ise 2014 yılına göre %75 gibi ciddi bir oranda artış göstermiş, 2016 yılında bir önceki yıla göre %19'luk bir düşüşten sonra, 2017 yılında 2016 yılına göre %7 oranında yine bir düşüş göstermiştir.

Konya Ticaret Sicili Müdürlüğü'nde yapılan yazışmalara bakıldığında, 2013 yılında yapılan yazışma adedi, 2014 yılında %15 oranında artış gösterirken 2015 yılında %4 oranında düşmüş, 2016 yılında bir önceki yıla göre %3 artış göstermiş, 2017 yılında ise %18 oranında yazışma adedinin düştüğü tespit edilmiştir.

Tablo 6: Hizmet Kalemlerinin Yıllara Göre Artış-Azalış Oranları

HİZMET KALEMLERİ	2013	2014	2015	2016	2017	2013 (%)	2014 (%)	2015 (%)	2016 (%)	2017 (%)
Belge Hiz.	22.901	26.572	23.762	24.917	23.365		16%	-11%	5%	-6%
Tescil İşlemleri	8.954	9.632	16.846	13.568	12.662		8%	75%	-19%	-7%
Yazışmalar	10.733	12.349	11.805	12.143	9.959		15%	-4%	3%	-18%
Toplam	42.588	48.553	52.413	50.628	45.986		14%	8%	-3%	-9%

Yukarıda verilen tablo grafik olarak ta gösterilebilir.



Grafik 4: Hizmet Kalemlerinin Yıllara Göre Artış-Azalış Oranları

4.5.2. Risk Değerlendirme

Risk değerleme s¼reci, risklerin tespit edilmesi ile başlayan, risklerin değerlendirilmesi ve risklere cevap verilmesi ile devam eden, risklerin g¼zden geçirilmesi ve raporlanması ile biten bir s¼retir.

Bu aşamada yukarıda anlatılan iş ve işlemler yapılırken, m¼d¼rl¼k personelinin karşı karşıya kaldığı bir çok risk bulunmaktadır. Bunlara değinmek gerekirse;

1. Ticaret Sicili M¼d¼rl¼ę¼’nde firma adına işlem yaptırmak için çoğunlukla Serbest Muhasebeci Mali M¼řavirler ve ya elemanları gelmektedir. İşlem yaptırmak için gelen kişi, talep dilekçesini firma yetkilisi yerine kendisi imzalayabilmekte veya şirket yetkilisi olmayan diğer ortakalara imzalatırabilmektedir. Bu durumda hem evrakta sahtecilikten dolayı suç işlenmiş olmaktadır ve hemde TSY gereğince işlem talebinde bulunmaya yetkili olmadığı için memurun kanun dışı işlem yapmasına sebebiyet vermektedir.

2. Ticaret Sicili M¼d¼rl¼ę¼’ne tescil işlemi yaptırmak için gelenler, kendinden ¼nceki kişinin işlemi yapılırken, memurun başında işlem sırasının kendilerine gelmesini beklemektedirler. Sıra bekleyenler, kendinden ¼nceki kişilerin işlemleri biraz uzadığı zaman duydukları rahatsızlıkları kimi zaman bilerek, kimi zaman bilmeyerek memura aksettirmektedirler. Bu durum ister istemez memura panik yaşatmakta ve memurun dikkatini dağıttığı için yeteri kadar işine odaklanamamasına dolayısıyla da hata yapmasına neden olabilmektedir.

3. Diğer resmi kurumlarda sıralarını beklerken tepki g¼steremeyen bir çok tacir, ticaret odalarını kendi d¼kkanları gibi g¼rd¼kleri için, ticaret odasında sıra beklemek istememektedir. Onlara g¼re ticaret odalarında çalışan memurlar, onların ¼demiř oldukları aidatlardan maaş almakta, bu y¼zden onların her istedikleri işlemi her zaman yapmak zorundalar. Ticaret odalarında çok sıklıkla bu konu ile ilgili olarak memur ile m¼kellef arasında tartışmalar yaşanmaktadır. Bu duruma basit bir ¼rnek vermek gerekirse; Ticaret Sicili M¼d¼rl¼ę¼’ne belge almak için gelen bir m¼kellef, memurun kendisini tanımamasına kızarak *“ben nasıl t¼m m¼řterilerimi tanıyorsam sizde beni ve*

müşterilerinizi tanıyacaksınız, dilekçe istemeyeceksiniz, beni görünce belgemi vereceksiniz” diyerek olay çıkarmıştır. Oda yönetiminin mükellef her zaman haklıdır mantığı ise memurun odaya olan aidiyetlik duygusunu kaybetmesine neden olabilmektedir.

4. Müdürlüğe tescil işlemi için gelenler, belli saat dilimlerinde yoğunluk oluşturmaktadırlar. TSM’de yapılan tescil işlemlerinden kuruluş işlemi haricindeki diğer işlemlerin hemen hemen hepsinde Noter tarafından onaylanmış evrak ile müdürlüğe başvuru yapılması gerekmektedir. Bu yoğunluk; noterden işlemlerini bitirenlerin aynı anda TSM’ye gelmelerinden kaynaklanmaktadır. Art niyetli kişiler tarafından bu yoğunluğun olduğu saatlere özellikle problemlı işlemleri veya eksik evraklı işlemleri denk getirerek memurun yoğunluğundan dolayı dikkatinden kaçırarak işlem yaptırmaya çalışmaktalar. Yapılan hatalı bir işlemde, TSM’ ye bakanlıktan bir denetleme geldiğinde izah etmesi güç durumlar ortaya çıkarabilecek, gerek işlem yapan memur hakkında ve gerekse müdür hakkında tutanak tutulmasına sebebiyet verebilecektir.

5. Kanuna veya yönetmeliğe aykırı olarak talep edilen işlemler, memurun dikkatinden kaçarsa veya memur tarafından konu hakkında eksik bilgiye sahip olunması durumunda, hem bu talepte bulunan kişi için ve hemde üçüncü şahıslar açısından telafisi mümkün olmayan maddi ve manevi zararlara neden olabilecektir. Hata ile verilebilecek bir imza sirküleri, art niyetli olan kişiye şirketin tüm mal varlığını satma yetkisinin verilmesi demektir.

Yakın zamanda, müdürlük sicil çevresi içerisinde kayıtlı olan, içi boşaltılmış bir holdingi tekrar canlandırma çabaları görülmüştür. Bu örnekte genel kurul yapılarak yeniden yönetim oluşturma ve imza sirküleri alabilme, alınacak imza sirkülerinden sonra şirketin halen üzerinde kayıtlı bulunan arsa ve binalar satılarak devlete olan borçların ödeneceği (!) ve akabinde yeniden şirketin canlanması için ticarete başlayacağı söylenmiştir. Lakin yapılan genel kurulda şirket ana sözleşmesine uymayan hisse senetleri ile genel kurul yapıldığı ve yönetim kurulunun oluşturulduğu müdürlükçe tespit edilmiş, Ticaret Bakanlığı bünyesinde bulunan İç Ticaret Genel Müdürlüğü’ne görüş sorulmuş, sonuç olarak müdürlükçe tescil işlemi yapılmayarak ret kararı

verilmiştir. Müdürlüğün bu ret kararına karşılık genel kurulu yapan taraf, ticaret mahkemesine müdürlüğün ret kararının kaldırılması ve tescil kararının verilmesi için dava açmıştır. Ticaret mahkemesi tarafından, müdürlüğün kararının doğru olduğu gerekçesi ile dava reddedilmiştir. Bu karara itiraz ederek davayı İstinaf Mahkemesine götürmüşlerdir. Şuan üst mahkemenin kararı beklenmektedir. Bu örnekte görüldüğü üzere şirketin ana sözleşmesi detaylı incelenmemiş olsa idi, yapılan genel kurulun tescili sonrasında verilecek imza sirküleri, şirketin yaklaşık onbin civarındaki ortağının ve devletin haklarının kaybolmasına neden olabilecektir.

6. Ticaret Sicili Müdürlüğü'nde yapılacak her bir işlem için Harçlar Kanunu'yla bir harç belirlenmiş olup, bu ücreti işlem sonuçlanmadan önce vergi dairesine ödettirme görevini kanun müdürlüğe vermiştir. Talep edilen bir işlemle ilgili olarak ödenmesi gereken harçlar memur tarafından eksik ödettirilir ise veya hiç ödettirilmez ise işlemi imzalayan müdür veya müdür yardımcısı ilgili harcı ödemek zorunda kalacaktır.

7. Şirket kuruluş işlemi için müdürlüğe başvuru yapan kişilerin kimlik bilgileri bu işlem ile ilgili müdür yardımcısı tarafından birkaç yol ile doğrulanmaktadır. Doğrulama işlemi esnasında müdür yardımcısı tarafından hata ve ya hile yapılması durumunda art niyetli kişiler tarafından başka bir kişi üzerine şirket kuruluşuna sebebiyet verilmiş olabilir. Kimliğini kaybetmiş ticaretten, iş dünyasından bi haber olan kişi ya da kişilerin üzerine bir anda şirket kurulmasına sebebiyet verilmiş olabilir. Sahte kimlikle adına şirket kurulan kişiler, şirket adına düzenlenebilecek faturalar, sahte çek ve senetler ile dolandırıcılık yapılabilir. Bundan dolayı gerçek kimlik sahibi olan kişi, telafi edemeyeceği büyüklükte maddi zarar ile karşı karşıya kalabilir.

8. Vekaletname ile işlem yaptırmak isteyenlerin sunmuş oldukları vekaletname sahte, süresi dolmuş ve ya geçersiz vekaletname olabilir. Geçersiz vekaletname ile şirket kuruluşu veya diğer işlemleri yapmak, gerçek hak sahibinin firma üzerinde ki haklarından bir kısmını veya tamamını kaybetme riskini ortaya çıkarmaktadır.

9. Üst yönetim tarafından müdürlüğün ihtiyacı olan memur ya da müdür yardımcısı kadrolarına elaman takviyesinin yapılmaması, müdürlükteki iş ve işlemlerin aksamasına, mükelleflerin gereğinden fazla beklemek zorunda kalmalarına ve bu

durumda memurun gereken dikkati veremeden işlem yapması sonucunda hatalı veya eksik işlem yapmasına neden olabilecektir.

10. Firmalara ait olan kayıtların bir dosya içerisinde, zarar görmeyecek şekilde ve süresiz olarak saklanma mecburiyeti vardır. Ayrıca ticaret sicili kayıtları aleni olduğu için isteyen herkes, herhangi bir firma hakkında dosya muhteviyatını inceleyebilmektedir. Dosya incelemek için gelen mükellefelere dosyanın aslının verilmesi, art niyetli kişilerin izinsiz dosyadan evrak almalarına, imha etmelerine veya yırtmalarına sebebiyet verebilecektir. Dosyada yer alan evraklar her ne kadar taranarak dijital arşiv oluşturulmuş olsa da mahkemeler tarafından bazı durumlarda belgelerin asılları istenmekte olduğu için belgeler iyi mahafaza edilemez ise mahkemelerin istekleri karşılanamayacak, bu durumda mahkemelerden hatalı kararlar çıkmasına, bazı kimselerin bu hatalı kararlardan dolayı zarar görmesine sebebiyet verilmiş olacaktır.

11. Müdürlükçe verilen bazı belgelerin kimi durumlarda üzerlerinde oynama yapılarak sahte belge düzenleme gibi durumların yaşanabilme ihtimali her zaman vardır.

4.5.3. Kontrol Faaliyetleri

Kontrol faaliyetleri; önleyici kontroller, tespit edici kontroller, yönlendirici kontroller ve telafi edici kontrollerdir.

Yukarıda sayılan risklerin önlenmesi için alınan önlemler, yapılan kontroller şunlardır.

1. Memur, dilekçe ile bir işlem yada belge talebi aldığı zaman, öncelikle dilekçeyi imzalayan kişinin firma yetkilisi olup olmadığını ve dilekçede yer alan imza ile firma yetkilisinin müdürlüğe vermiş olduğu imza beyanındaki imzanın aynı olup olmadığını kontrolünü yapmaktadır.

2. TSM'ye işlem ya da belge için gelen vatandaşların sıra anlamında bir karmaşa yaşamamaları adına sıramatik sistemine geçilmiştir.

3. Belirli saatlerde yaşanan yoğunluktan dolayı ortaya çıkan riskin önlenmesi için yoğunluğun mesainin tüm saatlerine yayılması sağlanmalıdır.

4. Kanuna veya yönetmeliğe aykırı taleplerin, memurun dikkatinden kaçmaması için öncelikli olarak memurun konuyla ilgili kanun, yönetmelik ve bakanlık görüşleri hakkında bilgi sahibi olması sağlanmaktadır. Bakanlıktan herhangi bir konu ile ilgili gelen görüş, genelge geldiği zaman tüm personele bilgilendirmesi yapılmaktadır.

5. Belge taleplerinde sıklıkla karşılaşılan ücretin eksik ödenmesi riskini ortadan kaldırmak için; belge ile ilgili ücretler ödenmeden sistemin belge oluşturmasını engelleyecek düzenleme yapılmıştır. İşlemlerde alınacak olan ücretlerin eksik olmaması için ise tescilin onaylanması öncesinde müdür ve ya müdür yardımcısı tarafından kontrol edilerek onay verilmesine başlanmıştır.

6. Kuruluş işlemi için müdürlüğe başvuru yapan kişi/kişilerin kimlik doğrulama işlemleri; nüfus cüzdanı, kimlik paylaşım sistemi ve MERSİS üzerinden sorgulama şeklinde yapılmaktadır. Talep sahibinin sunmuş olduğu kimliğin ve ya diğer doğrulama seçeneklerinin müdür yardımcısında bırakacağı en ufak bir tereddütte işlem yapılmaması, kimliğini yenilemesi istenmektedir. Aksi takdirde işlem yapılmaması konusunda kati kural uygulanmaktadır. Daha önceden kimliğini kaybeden kişiler eğer herhangi bir Ticaret Sicili Müdürlüğü vasıtasıyla T.C. Kimlik nosu üzerine bloke koydurmuş ise MERSİS sistemi şirket kuruluş işlemi esnasında zaten hata verecektir.

7. Vekaletname ile işlem talebi alındığında memur tarafından vekaletnamenin halen geçerli olduğuna dair noterden onay istenmektedir. Vekaletname içeriği detaylı incelenerek işlem yapma yetkisinin olup olmadığı, gerekli durumlarda genel vekaletname yerine özel vekaletname alınmış olduğuna dikkat edilmektedir.

8. Eleman eksikliğinden kaynaklanan risklerin ortadan kaldırılması için, müdürlükte eleman eksikliği olduğu durumlarda ilgili rapor hazırlanarak vakit kaybetmeden yönetime bilgi verilmektedir. Bunun haricinde dönemsel olarak eleman eksikliği yaşanmaması için yıllık izinlerin ağırlıklı olarak kullanıldığı yaz

dönemlerinde, müdürlüğün toplam personelinin %30'unu geçmeyecek şekilde, birkaç ay öncesinde yıllık izin planı yapılmaktadır.

9. Her geçen gün ticaret kanununda yenilikler olmaktadır. Kanunlarda ki meydana gelen değişiklikler hakkında ve bakanlık görüşleri hakkında personel bilgilendirme toplantısı yapılarak bilgilerin güncellenmesi sağlanmaktadır. Aynı şekilde kanunlarda meydana gelen değişikliklerden paydaşların haberi olması için internet sitesinde yer alan işlemler ile ilgili istenen evraklar listesi güncel tutulmaktadır.

10. Kanun ve yönetmelikte tereddütte kalınan hususlar ile ilgili olarak Ticaret Bakanlığı İç Ticaret Genel Müdürlüğü'ne görüş sorulmaktadır.

11. Memur tarafından hatalı işlem yapıldığında, hatayı yapan memurun tespit edilebilmesi için, belgelerin ve yazışmaların altında isimlerin yer alacağı şekilde düzenleme yapılmıştır.

12. Fiziki arşivde yer alan evrakların her hangi bir dosya inceleme esnasında kaybolmalarını engellemek için, avukatların ve mükelleflerin kullanabileceği, inceleme yaparak gerekli durumlarda çıktı alabilecekleri ayrı bir bilgisayar ayarlanması yönetime teklif edilecektir.

4.5.4. Bilgi ve İletişim

Örgütlerde ihtiyaç duyulan bilgilerin elde edilmesini ve bunların ilgili kişilere zamanında iletilmesini sağlayan sistemlerdir (Yılancı, 2015:58).

Firmalar hakkında yapılan işlemler, eldeki bilgi ve belgeler dijital ortamda ve fiziki ortamda saklanmaktadır. Dijital ortamda tutulan bilgiler teknolojik gelişmelere paralel olarak saklanmaktadır. Bununla beraber fiziki ve dijital ortamda tutulan bilgi ve belgeler müdürlüğün hizmet birimine gelen ve dosya inceleme talebinde bulunan herkesin incelemesine sunulmaktadır. Sosyal Güvenlik Kurumu (SGK) ile Ticaret Odası Başkanlığı ve Ticaret Sicili Müdürlüğü arasında 2015 yılı şubat ayında bilgi paylaşımı

için bir protokol düzenlenerek müdürlüğün dijital arşivine SGK'nın erişebilmesi sağlanmıştır.



Resim 2: KTO ile Konya SGK Arasında Dijital Arşive Erişme Protokolü

Kaynak: Pusula Haber Gazetesi 15.02.2015

Teknolojik gelişmeler ve kanunda meydana gelen değişiklikler KTO'nun internet sitesinden yayınlandığı gibi üyelere mail ya da sms yolu ile duyurulmaktadır. KTO ve TSM'nin paydaşları ile arada köprü konumunda olan Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlere (SMMM), SMMM'lerin bağlı olduğu Konya Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler Odası (KSMMM) aracılığı ile gerekli duyurular yapılmaktadır. Örneğin 2015 yılında TSM'lerde uygulanmaya başlanan MERSİS sistemi, yeni bir sistem olduğu için müdürlük çalışanları tarafından MERSİS hakkında bir bilgilendirme videosu hazırlanarak KTO'nun internet sitesinde ve çeşitli sosyal paylaşım sitelerinde

yayınlanmış, Konya SMMM Odasının dönemin Başkanı önderliğinde oda hizmet binasında da katılımcılar huzurunda ve katılmayan üyelerinin internetten izleyebileceği şekilde bilgilendirme semineri yapılmıştır.



Konya mmo'dan Mersis semineri

KONYA Mali Müşavirler Odası (SMMM) tarafından oda üyelerine ve stajyerlerine yönelik olarak düzenlenen mesleki eğitim faaliyetlerine "MERSİS bilgilendirme" semineriyle devam edildi.

Ticaret Sicil Müdürlüğü tarafından sunum yapılan seminerin açılış konuşmasını yapan Oda Başkanı İsmail Turan, "İki yıldır Merkezi Sicil Kayıt Sistemi (MERSİS) programıyla ilgili çalışmalar yapılıyor. Türkiye'nin her yerinde yapılan bu eğitimler sonucunda maalesef zaman zaman aksaklıklar yaşanıyor. Ticaret Sicil Müdürümüz Muhammet Bey çok güzel bir sunum hazırlamış. İnşallah seminer sonunda MERSİS ile ilgili sorularımız cevap bulmuş olacak. Tanıtım videoları da sicil müdürlüğümüz tarafından hazırlanmış. Kendilerine teşekkür ediyorum. Eğitim

faaliyetlerimiz devam ediyor. 31 Mayıs'a kadar e-birlik kapsamında sözleşmelerin sisteme girilmesi gerekiyor. Haksız rekabet sorununun ortadan kalkması için e-birlik projesi oldukça önemli. Sözleşmelerini girmeyen meslektaşlarımıza yazıyla bilgilendirme yapılacak. Ayrıca bu ayın sonuna kadar Gelir İdaresi Başkanlığı internet sitesi üzerinden vergi levhalarının alınması gerekiyor. Oda olarak meslektaşlarımıza gerek SMS sistemi ile gerekse internet üzerinden gerekli hatırlatmaları yapıyoruz. Seminere katılımlarınız için teşekkür ediyorum" dedi.

Oda Başkanı İsmail Turan'ın açılış konuşmasından sonra Ticaret Sicil Müdürü Muhammet Mustafa Gün tarafından MERSİS hakkında detaylı bilgilendirme yapıldı. (İHA)

Resim 3: Konya SMMM' da MERSİS Semineri

Kaynak: (Rasyonel Haber Gazetesi) ve (www.ksmmo.org.tr)

4.5.5. İzleme

İzleme süreci; iç kontrol faaliyetinin kalitesinin belirli zaman aralıklarında alınması gereken önlemlerin ve kontrollerin tasarımı ile işleyişinin değerlendirilmesinden oluşan süreçtir (Yılancı, 2015:58). Diğer bir ifade ile kontrollerin amacına göre işleyip işlemediğinin sürekli olarak gözetim altında tutulması amacıyla yönetim tarafından alınan sorumluluk şeklinde de tanımlanabilir.

Konya TSM'nin aylık olarak faaliyetine ilişkin rapor düzenlenerek yönetim kurulu başkanına ve ticaret odası meclisine sunulmaktadır. Bunun haricinde herhangi bir konu hakkında ya da müdürlükteki işleyiş ile ilgili olarak genel sekreter yardımcısına, genel sekretere ve ya yönetim kurulu başkanına yönetici özeti ve rapor sunulmaktadır. Bunların haricinde; KTO yıl içerisinde üye memnuniyet anketi yapmakta, KTO'nun internet sitesinde ve hizmet binasının giriş katında üyelerinin istek ve şikayetlerini dile getirebileceği alanlar bulunmaktadır. Üyelerden gelen istek ve şikayetler ilgili servislere yönlendirilmektedir. TSM olarak bu şekilde müdürlüğe yapılan geri dönüşler dikkate alınarak ilgililere konu hakkında bilgi verilmektedir. Üyelerden gelen talepler, Ticaret Sicili Müdürlüğü bünyesinde çözümlenebiliyorsa, problem çözülmemekte, müdürlük tarafından değilse KTO yönetimi tarafından çözümlenmesi gerekiyor ise konu hakkında yönetici özeti hazırlanarak yönetime bilgi verilmekte, bakanlık tarafından kanun, yönetmelik ile çözümlenmesi gereken hususlar olur ise, konu Ticaret Bakanlığı'na iletilmektedir.

T.C.
KONYA
TİCARET SİCİLİ MÜDÜRLÜĞÜ

Sayı :5311

Konya: 01.03.2017

Konu: Şirket Sözleşmesi&Esas Sözleşme yayını Hk.

T.C.
GÜMRÜK VE TİCARET BAKANLIĞI
İÇ TİCARET GENEL MÜDÜRLÜĞÜ' NE
ANKARA

Son günlerde müdürlüğümüzde kayıtlı özellikle ihalelere sıkça giren firmalardan; esas sözleşme veya şirket sözleşmesinde tadilat yaptıktan sonra esas sözleşmenin/şirket sözleşmesinin son halini Ticaret Sicili Gazetesi'nde yayınlama talepleri artmaktadır. Gerekçe olarak her ihale esnasında ihale makamına vermek üzere sayfalarca gazete onayı yaptırmak gerektiğini göstermektedir.

Yukarda açıklanan nedenlerden dolayı talepte bulunan firmalarla ilgili esas sözleşmenin/şirket sözleşmesinin son halinin yayınlanıp yayınlanamayacağı, yayınlamak mümkün ise bunun nasıl bir işlem ile yapılacağı ve tescil için ücret alınıp alınmayacağı hususunda bilgilerinize başvurmak gerekmiştir.

Gereğini saygıyla arz ederim.

Muhammet Mustafa GÜN
Konya Ticaret Sicili Müd. V.

Resim 4: Bakanlığa gönderilen Görüş Sorma Yazı Örneği

4.6. Sonuç Ve Öneriler

İç kontrol; bir yönetim aracıdır, bir yönetim kontrolüdür, yönetimin parçalarından birisidir. İç kontrol, tek bir olay yada tek bir durum olmayıp, bir kurumun faaliyetlerinin içine nüfuz eden bir dizi eylemdir. Bu eylemler bir kurumun faaliyetleri boyunca süreklilik temelinde meydana gelirler. Personelin tümü iç kontrolün hayata geçirilmesinde önemli rol oynar.

Yukarıda izah edilen bilgiler ışığında önemi her geçen gün artan Ticaret Sicili Müdürlüğü'nün çalışanları; personeli olduğu Ticaret Odalarının, paydaşlarına karşı olan sorumluluklarını dikkate alarak ve gereken önemi vererek çalışmalıdırlar.

Kurumun tutmakta olduğu bilgilerin doğruluk ve güvenilirliğinin sağlanması amacıyla kurum bünyesinde gereken önlemlerin zamanında alınması, uygulanması, aksaklıkların zamanında belirlenerek hata ve hileleri önemli oranda ortadan kaldıracak bir yapının oluşturulması amacıyla yürütülecek çalışmalar başta olmak üzere bağımsız denetim faaliyetlerini de içine alan bir güvenlik bölgesinin şekillendirilmesi gerekmektedir. Kurumda iç kontrol sistemi acilen kurulmalı, yetkilendirme, eleman ve donanım desteği, eğitim, mali destek, bağımsızlığını artırma konularında güçlendirilmeli, raporlar ve toplantılar sonucunda iletilen görüşler önemsenmeli, önerilerin hızlı bir şekilde hayata geçirilmesi için kurum üst yönetimi bilgilendirilmelidir.

Kurumların en önemli sorunlarından biri de verimliliği artırmaktır. Verimliliği artırıcı tedbirlerin alınması ve uygulanması kurumların temel görevlerindedir. Verimliliği artırmak için; öncelikle çalışanlara verimlilik bilincini yerleştirmek gerekmektedir. Verimlilik artışının temelinde insan kaynaklarının kalitesi, çalışanların eğitim düzeyi, çalışma hayatının kalitesi, kurum içi etkili iletişim, çalışma ortamının fiziki durumu yatmaktadır.

Ticaret Sicili Müdürlüğü'nde verilen hizmetler, daha önce değinildiği üzere paydaşların talepleri doğrultusunda verilen hizmetlerdir. Müdürlükte çalışan memurların işlem adedini artırabilmek adına yapabileceği herhangi bir durum söz konusu değildir. Ancak gelen işlemlerin zamanında ve doğru olarak yapılmasını sağlamalıdırlar. Kaldı ki TSM'lerin iş ve işlemleri yukarıda belirtilen belge hizmetleri, yazışma ve tescil işlemlerinden ibaret değildir. Bunlar ölçümlenebilen iş ve işlemlerdir. Paydaşların işlemlerden önce gerek telefon ile ve gerekse de çalışan memur ile yüz yüze pek çok danışmanlık hizmeti alması gibi TSM'lerin ölçümlenemeyen hizmetleri de vardır. Hiçbir iş ve işlemin bir başka bir iş ve işlem ile çözüm süreci aynı değildir. TSM'lere işlem yaptırmaya gelen hiçbir paydaşın bilgisi de aynı derecede olmadığından her bir paydaş için harcanan süre bir olmamaktadır.

Ticaret Sicili Müdürlüğü personeli; yetkisiz kişilere, kanunsuz ve hukuksuz olarak işlem yapmamak veya belge vermemek adına dilekçede bulunan imza/imzaların, talepte bulunmaya yetkisi olan kişi yada kişilere ait olup olmadığını firma dosyasında yer alan imzalar ile karşılaştırmalı, farklı imza tespit etmesi durumunda talebi karşılamamalıdır.

Zamanın etkili kullanılabilmesi için, kimi saatlerde işlem talebi olarak yoğunluk olurken, kimi saatlerde boş vaktin olmasının önlenmesi gerekmektedir. Bu da Randevulu Sistem aracılığı ile olacaktır. Randevulu sistem ile belirlenen saat aralıklarında gelen işlemleri yapmak, işlemlerin bir sonraki güne sarkmasını önlemek ve yoğunluğun olduğu saatlerde yapılan hata oranlarını en aza indirmek, vatandaşın sıra beklemesini ortadan kaldırmak, sırada bekleyenler olduğu için memurun telaşla çalışmasını önlemek, telaştan dolayı eksik ücret ve eksik evrak alınmasını önlemek amaçlanmaktadır. Ankara TSM'nin randevulu sistemi incelenmiş ve bu sistemin Konya TSM için uygulanabilmesi adına KTO yönetimine teklif hazırlanmıştır.



e-Randevu Sistemine Hoş Geldiniz.
İşlemlerinizi Hızlı ve Zamanında Yaptırmak İstiyorsanız Online Randevunuzu Alınız !

Randevu Almak İstiyorum
Randevumu İptal Etmek İstiyorum
Randevumu Görmek İstiyorum

**** ÖNEMLİ UYARI ****

Ticaret Sicil Müdürlüğümüzdeki İşlemlerinizi Hangi Belgelerin Gerekli Olduğunu Öğrenmek İçin
[TİCARET SİCİLİ GEREKLİ BELGELER](#)

Oda Sicil Yeni Kayıt İçin Hangi Belgelerin Gerekli Olduğunu Öğrenmek İçin
[ODA SİCİL GEREKLİ BELGELER](#)

e-Randevunuz ile ilgili sorularınızı Çağrı Merkezimiz yanıtlayacaktır. **444 0 286 (ATO)**

Resim 5: Ankara Ticaret Odası Randevu Alma Modülü -1

Kaynak: e-randevu.atonet.org.tr



Ankara Ticaret Odası



Güçlü Ekonomi
Büyüyen Türkiye

Sayın MUHAMMET MUSTAFA GÜN Lütfen Randevunuzu Seçiniz Çıkış

Randevu Talep Edilen Birim
TİCARET SİCİLİ MÜDÜRLÜĞÜ ▼

Birime Ait Randevu İşlemi
TESCİL ve BELGE İŞLEMLERİ ▼

Tescil ve Belge işlemleri için kullanılır (Ünvan, Adres, Sermaye, Kayıt Sureti, İflas Konkordato vs.)
Aşağıdaki boş alanlara işlem yapacağınız Ticaret Sicil Numaralarını giriniz.
Ticare Sicil Numaranız 350000 ve üzeri ise MERSİS Servisinden randevu alınız
Girdiğiniz Ticaret Sicil Numarası adedi kadar randevulu işlem yapabilirsiniz.

Sıra	Ticaret Sicil No	Açıklama
1	350440	HAYRİ ÖKÇÜN ALİBEY RESTAURANT

Aşağıdan Randevu Saatinizi Seçiniz

Randevu Tarihi : 21/05/2018 PAZARTESİ ▼

Randevu Zamanınız	Randevu Seç
09:00 RANDEVULARI (09:00-10:00)	RANDEVU DOLDU
10:00 RANDEVULARI (10:00-11:00)	RANDEVU DOLDU
11:00 RANDEVULARI (11:00-12:00)	RANDEVU DOLDU
13:00 RANDEVULARI (13:00-14:00)	Randevu Seç
14:00 RANDEVULARI (14:00-15:00)	RANDEVU DOLDU
15:00 RANDEVULARI (15:00-16:00)	Randevu Seç

Resim 6: Ankara Ticaret Odası Randevu Alma Modülü -2

Kaynak: <https://e-randevu.atonet.org.tr/index.php>

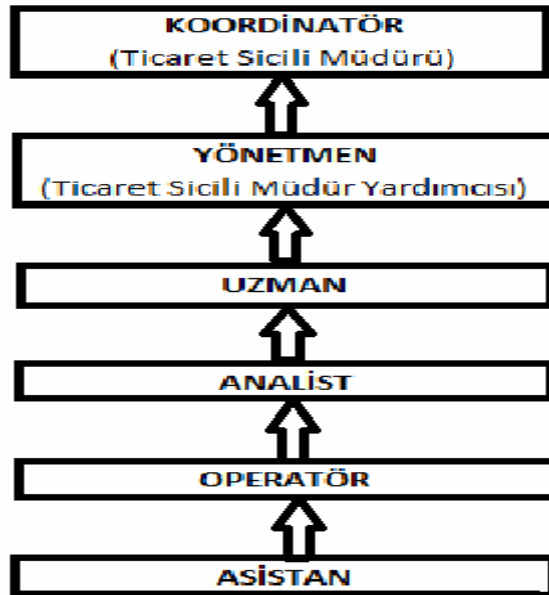
Yönetimin her zaman mükellef haklıdır düşüncesi yerine, mükelleflerde insandır hata yapabilir diye düşünmesi sağlanmalıdır. Bunun için her olumsuz durumla karşılaşıldığında, durum yönetime iletilmelidir. Personele verilen ehemmiyet hissettirilmelidir.

Personelin kanun ve yönetmeliğe uygun olarak iş ve işlem yapabilmesi için sık sık eğitim planlanmalı ve tüm personelin bu eğitimlere katılımı sağlanmalıdır.

İşlemler için firmalar tarafından ödenmesi gereken harçların eksik olup olmadığının kontrolünün yapılması, tespit edilen eksik harçların ilgilileri tarafından ödettirilmesi sağlanmalıdır.

Vekaletname ile işlem tesis etmek isteyen kişilerin olması durumunda vekaletin halen geçerli bir vekalet olduğunun noter tarafından üzerine not yazılması talep edilmeli, özel vekaletname gerektiren durumlarda vekaletnamenin içermesi gereken bilgilerin var olup olmadığının kontrolünün yapılması, aksi durumla karşılaşıldığında talebin karşılanmaması tüm personele tekrar tekrar duyurulmalıdır.


Personelin istekli ve verimli çalışabilmesi için insani ihtiyaçlarının karşılanması yanında iş yerinde kademe olarak yükselbilmesine imkan sağlanmalıdır. Çalışanlara daima bir üste yükselbilme imkanı sunulursa, çalışanlarda bu imkandan yararlanmak için ekstra gayret sarf edecektir. Ticaret Kanunu TSM'lerde, memurun üstü olarak müdür yardımcısı ve müdür unvanından bahseder. Çalışan herkesin müdür yardımcısı olma ihtimali olmadığına göre bu araya birtakım unvanlar daha eklenmelidir. TSM'lerin çalışanları aynı zamanda ticaret odalarının da personelidir. Dolayısıyla ticaret odalarında çalışan tüm personel için bir unvan kademesi düzenlenmeli, her personelin yükselmesine imkân sağlanmalıdır. Unvan kademesi ile ilgili olarak İstanbul Ticaret Odası'nın uygulamakta olduğu sistem incelenmiş ve KTO' da uygulanabilmesi adına teklif hazırlanmıştır.



Şekil 13: İstanbul Ticaret Odası Personel Kadro Listesi

Çalışanların, başkan veya yönetim kademesinden istediği fakat bunu çeşitli nedenlerde talep etmekte zorlandığı, rahatsızlık duyduğu, utandığı konularda; rahatça talebini dile getirebilmesi adına, kameraların ve diğer personelin görmediği bir alana Personel İstek ve Şikayet Kutusu konulması teklif edilecektir.

TSM'lerce verilen belgeler üzerinden sahte belge düzenlenmesini önlemek veya düzenlenmiş olanların ortaya çıkarılabilmesi sağlamak adına, müdürlükten verilen belgelerin, Eskişehir TSM örneğinde olduğu gibi kişi yada kurumlar tarafından internet ortamından kontrolünün yapılabilmesi sağlanmalıdır.



ETO EVRAK DOĞRULAMA

ESKİŞEHİR TİCARET ODASI

ETO Evrak Doğrulama® KODU

Resim 7: Eskişehir Ticaret Odası Belge Doğrulama Modülü

Kaynak: <http://www.etonet.org.tr>

Ticaret Sicili Müdürlükleri her ne kadar ticaret odaları bünyesinde bulunuyor olsa da Ticaret Bakanlığı'na bağlı olarak hizmet veren birimler olduğu için ülkede bulunan 238 adet Ticaret Sicili Müdürlüğü'nde aynı işlem yapılmalı, hangi müdürlüğe gidilirse gidilsin, aynı evrakla, aynı mantıkla ve aynı harçlar alınarak işlem yapılması

sağlanmalıdır. Bunun için bakanlığın, genelgelerini tüm müdürlüklere sağlıklı ve zamanında ulaştırması, bakanlığa sorulan görüşlerin cevaplarını ilgili olsun olmasın tüm müdürlüklere göndermesi sağlanmalıdır. Ticaret Sicili Müdürlüklerinde işlem birliği sağlanabilmesi için bakanlığa teklif yazısı yazılacaktır.

Konya SGK İl Müdürlüğü ile yapılan protokol sonrasında müdürlüğün yazışmalardaki azalış göz önüne alınarak; Konya Adliyesi ve Konya Barosu ile de protokol imzalanarak dijital arşivin bu kurumlara açılması sağlanmalıdır. Bunun için adı geçen kurumlar ve oda yönetimine teklif sunulacaktır.

Yapılan bu çalışma neticesinde, daha sonra yapılacak çalışmalarda; kamu kurumları ile STK'ların anlaşmalarının kamu kurumu personelinin veya STK personelinin verimliliğine ve iş yüküne etkisi incelenebilecektir.

Tüm ticaret odalarının paydaşlarının yarına olan iyi uygulamaları incelenerek, Konya Ticaret Odası'nın paydaşlarına karşı verimliliğini artırıcı tedbirler incelenebilecektir.

KAYNAKLAR

- Acar, Elif (2007). Yarı Resmi Bir Örgütte Stratejik Plânlama Uygulaması: Aydın Ticaret Odası Örneği. Yüksek Lisans Tezi. Aydın Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Aydın
- Adiloğlu, Burcu (2011). İç Denetim Süreci ve Kontrol Prosedürleri. İstanbul: Türkmen Yayınevi
- Aktan, Coşkun Can, ÇOBAN, Hilmi (2005). Kamu Sektöründe İyi Yönetim İlkeleri.
- Aktaş, Mehmet Ali (2005). İç Kontrol Sistemi ve Verimlilik İlişkisi
- Alptürk, Ercan (2008). Finans, Muhasebe ve Vergi Boyutlarında İç Denetim Rehberi. Ankara: Maliye ve Hukuk Yayınları
- Arabacı, Caner (1999). Geçmişten Günümüze Konya Ticaret Odası 1882-1999. Konya: Konya Ticaret Odası Kültür ve Eğitim Yayınları No:20.
- Arabacı, Caner (2007), 1882-2007 125. Yıldönümünde Konya Ticaret Odası. Konya: Konya Ticaret Odası Yayınları.
- Arslan, Osman (2001). Kurumsal ve Tarihsel Aşamalarıyla Sivil Toplum ve Türkiye Gerçeği, İstanbul: Bayrak Yayınları
- Ateş, Nüfer Yasin (2005). Sivil Toplum Kuruluşlarında Performans Değerlendirme. Yüksek Lisans Tezi
- Azaltun, Murat (1999). Otel İşletmelerinde İç Kontrol. Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Bayram, Mikail (2008). Fatma Bacı ve Bacıyân-ı Rûm (Anadolu Bacıları Teşkilatı). İstanbul: Nüve Kültür Merkezi Yayınları.
- Berdibek, Yaşar (1998). Dahili Kontrol Anlayışı. Türkiye Bankalar Birliği Eğitim ve Tanıtım Grubu Seminer Notları. İstanbul: Türkiye Barolar Birliği Yayınları
- Bilge, Semih (2006). Yerel yönetimlerde performans ölçümü ve dışsal faktörlerin yerel yönetimlerin performansına etkisi üzerine bir araştırma. Doktora Tezi. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Eskişehir
- Bilge, Semih (2014). Kamu Sektöründe İç Denetimin Başarıyla Uygulanmasında Rol Oynayan Faktörler. (Editör: Halis Kırıl). İç Denetim. Ankara: İç Denetim Koordinasyon Kurulu Yayınları Yayın No:1. 21-54.
- Bolat, Ömer (2009). Liderlik Gönül İşidir (22. Baskı). İstanbul: Hayat Yayın Grubu

- Bozkurt, Mehmet (2010). İyi Mali Yönetimin Gerçekleştirilmesinde İç Kontrol ve Denetimi.
- Bozkurt, Nejat (2006). Muhasebe Denetimi (4. Baskı). İstanbul: Alfa Basım Yayım
- Cansız Sabahattin, Ören, Kenan (1999). Bir Sosyal Güvenlik Müessesesi Olarak Osmanlı'da Vakıf. Konya Ticaret Odası Yeni İpek Yolu Dergisi, Özel Sayı Konya II Sayfa 171-192
- Ceylan, Reşat. Dikmen, Fatih, Tuzcu, Arcan (2011). KPSS İktisat İşletme. Ankara: Murat Yayınları
- Cömert Doyrangöl, Nuran. (2002). İşletme Çevresindeki Olumsuz Gelişmeler Karşısında İç Denetimin Yeri ve Önemi. Mali Çözüm, Sayı 60, Sayfa:37
- Çaha, Ömer (2001). Türkiye'de Sivil Toplumun Oluşumu ve Gelişimi, Liberalizmin İncelenmesi. Ankara: Friedrich Naumann Vakfı Yayınları.
- Demirbaş, Mahmut (2005). İç Kontrol ve İç Denetim Faaliyetlerinin Kapsamında Meydana Gelen Değişimler. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı:7
- Diken, Ahmet (1998). Sanayi ve Hizmet İşletmelerinde Toplam Kalite Yönetimi. Konya: Konya Ticaret Odası Eğitim ve Kültür Yayınları No:8
- Doğan, Özlem (2011). "Kobi'lerde İç Kontrol Sisteminin Yeri ve Risk Odaklı İç Denetim: Denizli ili uygulaması". Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Ankara.
- Duran, Fikriye (2014). Üniversitelerde İç Kontrol Sistemi ve KTO Karatay Üniversitesi Örneği. Tezsiz Yüksek Lisans Projesi, KTO Karatay Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Muhasebe-Denetim Yüksek Lisans Programı, Konya.
- Eminoğlu, Mehmet (1997). Konya Ticaret Teşkilatı Dünü ve Bugünü. Konya: Konya Ticaret Odası Kültür ve Eğitim Yayınları No:16
- Engin, Yusuf (2010). Sendikacılık Sivil Toplum ve Yeni Duruşlar (2. Baskı). Ankara: Mina Ajans
- Erbaş, Ali (2016). Ahilik ve İdari Yapılanma. (Erbaş, Ali). Ahilik ve Meslek Ahlâkı. Konya: KTO Karatay Üniversitesi Yayınları
- Erkan, Hasan (2017). Vakıf Üniversitelerinde İç Kontrol Faaliyetlerine Yönelik Bilgisayar Destekli Bir Model Örneği. Yüksek Lisans Tezi. KTO Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Konya
- Eroğlu, H. Tuğba (2011). Kamu Yönetiminde Performans. Konya: Çizgi Kitabevi

- Erözden Ozan (1998). Türkiye’de STK’lar dünyasına kavramsal bakışlar. (Derleyen Taciser Ulaş). Merhaba Sivil Toplum. Helsinki Yurttaşlar Derneği Yayınları.
- Ersöz, Halis Yunus (2007). Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışının Gelişiminde Meslek ve Sivil Toplum Kuruluşları. İstanbul: İstanbul Ticaret Odası (İTO) Yayınları.
- Gönel, Aydın (1998). Önde Gelen STK’lar. İstanbul:Myra Yayıncılık
- Gönenç Akpınar, Ayşenur (2001). Sivil Toplum. <http://www.altkitap.net/wp-content/uploads/Sivil-Toplum-Aysenur-Akpınar.pdf> (E.T. 29.03.2017)
- Göze, Dilek (2008). Kamu Mali Yönetiminde Performansın Yönetilmesi-İç Kontrolün Kurumsal Performansa Etkisi. Yüksek Lisans Tezi, T.C. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Gümüş, Sefer. Sezgin, Beşir (2012) Motivasyonun Örgütsel Bağlılığa ve Performansa Etkisi, İstanbul: Hiperlink Yayınları.
- Güredin, Ersin (2000). Denetim. 10. Baskı. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım
- Güven, Fatih Mehmet (2008). İşletmelerde İç Kontrol Yapısının Yeri ve Önemi. Yüksek Lisans Tezi, T.C. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu (2003). T.C. Resmi Gazete, 25326. 24 Aralık 2003
- Karalar, Rıdvan (2001). İşletme Kavramı. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No:1268
- Kayar, Mahmut (2012). Üretim ve Verimlilik Temel Esaslar ve Uygulama. İstanbul: Ekin Basım Yayın Dağıtım
- Kepekçi, Celal (1982). İşletmelerde İç Kontrol Sisteminin Etkinliğini Sağlamada İç Denetimin Rolü. Eskişehir: Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayınları No:251/17
- Keten, Buluş (2002). Muhasebe Denetiminde İç Kontrol Riskinin İncelenmesi ve Değerlendirilmesi. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kıral, Halis (2014). İç Denetim. Ankara: İç Denetim Koordinasyon Kurulu Yayınları Yayın No:1
- Kongar, Emre (1991). Sivil Toplum ve Kültür. İstanbul: Türkiye Sosyal Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Vakfı Yayınları.
- KTO ile SGK Arasında Protokol. Pusula Haber Gazetesi. 15.02.2015

- Maliye Hesap Uzmanları Derneği (2015). Denetim İlke ve Esasları. 1. Cilt. (6. Baskı). İstanbul: Acar Basım
- MMO'dan Mersis Semineri. Rasyonel Haber Gazetesi. 28.05.2015
- Önder, Turan (2000). Kobilerde Verimliliği Arttırmak İçin İç Kontrol Sisteminin Kurulması ve Yürütülmesi İle ilgili Bazı İpucu Soruları. Muhasebe ve Denetime Bakış Dergisi. Ekim 2000 sayısı.
- Özbek, Çetin (2012). İç Denetim, Kurumsal Yönetim, Risk Yönetimi, İç Kontrol. İstanbul: Türkiye İç Denetim Enstitüsü Yayınları. Yayın No:3
- Özdemir Karaca, Pınar (2014). Kamu-Özel Kesim Yapısı ve İlişkileri (4. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık
- Özen Gamze (2010). İç Kontrol Sistemi ve Verimlilik İlişkisi. Yüksek Lisans Tezi, T.C. İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özer, M. Halis (2008). Günümüz İtibariyle Sivil Toplum Kuruluşlarının İktisadi ve Sosyal Fonksiyonları. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi. (<http://dergi.park.ulakbim.gov.tr/esosder/article/view/5000068187/5000063251>, E.T.: (09.01.2018)
- Özer, Mevlüt (1997a) Denetim. Ankara: Özkan Matbaacılık
- Özer, Mevlüt (1997b). Denetim 2 (Tekdüzen Muhasebe Sistemi, Sermaye Piyasası Mevzuatı, Vergi Mevzuatı ve 3568 Sayılı Kanun Kapsamında Denetim). 2. Cilt (1. Baskı). Ankara: Gelirler Kontrolörlüğü Yayınları
- Özeren, Baran (2000). İç Denetim Standartları ve Mesleğin Yeni Açılımları. Ankara. Sayıştay Yayınları Yayın No: 42
- Özkiraz, Ahmet ve Arslanel M. Nazan (2015). Türkiye'de 1945-1960 Döneminde Sivil Toplum Örgütlerinin Varlığı Meselesi. GOSOS Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi, (Yaz 2015), 1-25 (http://sbad.gop.edu.tr/Makaleler/2076870831_%c3%96zki_raz.pdf, Erişim Tarihi: 23.05.2017.
- Palmer, Margaret J. (1993). Performans Değerlendirmeleri. Doğan Şahiner (Çev.) İstanbul: Rota Yayın.
- Pehlivanlı, Davut (2008). Kurumsal risk yönetimi temelli iç denetim ve Türkiye uygulamaları. Doktora tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Pehlivanlı, Davut (2014). Modern İç Denetim. İstanbul: Beta Basım Yayın
- Peşkirioğlu Nurettin (2014). Verimlilik Yönetimi. Kalkınmada Anahtar Verimlilik Dergisi. (2014) Sayı:306

- Sağlam, Necdet, Yolcu, Mehmet (2014). Türkiye Denetim Standartlarına Göre Finansal Tabloların Bağımsız Denetimi ve Raporlanması. Ankara: Yaklaşım Yayıncılık
- Sanal, Recep (2002). Türkiye’de Yönetmelik Denetim Ve Denetleme Kurulu, TODAİE Yayınları, No:314
- Sarı, Esra (2013). İşletmelerde Kurumsal Yönetim Açısından İç Kontrol ve İç Denetimin Önemi. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Selimoğlu, Seval Kardeş (2001) İşletmelerin Etkinliğini ve Verimliliğini Arttırmada İnsan Kaynağı Muhasebesinin Rolü. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları. Yayın No:1290
- TDK (Türk Dil Kurumu) Genel Türkçe Sözlük http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.58c3ee9bd141b6.67457968 Erişim Tarihi: 11.03.2016.
- TESMER Türkiye Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler ve Yeminli Müşavirler Temel Eğitim Staj Merkezi (2006). Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik Sınav Soru ve Cevapları. Ankara: Tesmer Yayın No:64
- Toroslu, M. Vefa (2014). Türk Ticaret Kanunu Kapsamında İç Kontrol ve İç Denetim. İstanbul: Vedat Kitapçılık
- Tuğ, Muhittin (2001). Sosyal ve Ekonomik Açısından Konya 1756-1856. Konya: Konya Ticaret Odası Kültür ve Eğitim Yayınları No:23
- Türk Ticaret Kanunu. (2011). T.C. Resmi Gazete. 27846. 14 Şubat 2011.
- Tüzün, Yasemin (2002). “Risk Nedir?” İç Denetim Dergisi Sayı:4
- Uyar, Süleyman (2006). Risk Odaklı Denetim. Antalya,
- Uzay, Şaban (1999). İşletmelerde İç Kontrol Sistemini İncelemenin Bağımsız Dış Denetim Karar Sürecindeki Yeri ve Türkiye’deki Denetim Firmalarına Yönelik Bir Araştırma. Ankara: SPK Yayınları, No:132
- Uzun, Ali Kamil (2014). İç Denetim Ne (Değil) dir? (Editör: Halis Kırıl). İç Denetim. Ankara: İç Denetim Koordinasyon Kurulu Yayınları Yayın No:1
- Üstün, Şadi (2017). Kamu İç Denetim Terimleri Sözlüğü. Ankara:Korza Yayın Basım
- Yeğın, Nevzat (2014). İşletmelerde İç Kontrol Sisteminin Kurumsallaşma Üzerine Etkisi. Yüksek Lisans Bitirme Projesi. T.C. KTO Karatay Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü. Konya.

Yetiş, Zekeriya (2017). İç Kontrol Sisteminin İşletme Performansı Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmeleri Örneği. Yüksek Lisans Tezi. T.C. Necmettin Erbakan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Konya.

Yılancı, F. Münevver (2015). İç Denetim ve İç Kontrol Değerleme Rehberi. Ankara: Detay Yayıncılık

Zorlu, Müslüm (2014). Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonlarda İç Kontrol Ve İç Denetim: Bir Devlet Üniversitesinde Uygulama. Yüksek Lisans Tezi. T.C. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Nevşehir.

İnternet Kaynakaları

- <http://www.alomaliye.com/2005/05/23/ic-kontrol-sistemi-ve-verimlilik-iliskisi-dr-mehmet-ali-aktas-ymm/> (Erişim Tarihi: 16.03.2017)
- <http://www.bumko.gov.tr/Eklenti/8227,kamuickontrolrehberi1versiyon12.pdf?0> (Erişim Tarihi: 29.04.2018)
- <https://www.dernekler.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 02.05.2018)
- <https://e-randevu.atonet.org.tr> (Erişim Tarihi: 19.05.2018)
- <http://www.etonet.org.tr/Userlar/OnlineIslemler/ETOHoloSpot.aspx> (Erişim Tarihi: 20.05.2018)
- <http://euygulama.dpb.gov.tr/devletteskilati/kontrollu/Meslek.aspx> (Erişim Tarihi: 28.04.2018)
- <http://www.icdenetim.net/> (Erişim Tarihi:08.01.2018)
- http://www.idkk.gov.tr/Sayfalar/Mevzuat/Birincil%20Duzey%20Mevzuat/5018_Sayili_Kanun.aspx (Erişim Tarihi:15.01.2018)
- http://www.kto.org.tr/d/kto_katalog.pdf (Erişim Tarihi: 29.07.2017)
- <http://www.kto.org.tr/d/file/rev---kek--kalite-el-kitabi---nisan-2014.pdf> (Erişim Tarihi:11.01.2018)
- <http://www.ksmmmo.org.tr/video/mersis-bilgilendirme-semineri> (Erişim Tarihi:02.05.2018)
- <https://koop.gtb.gov.tr/kooperatifler-hakkinda/kooperatif-nedir> (Erişim Tarihi: 02.05.2018)
- http://www.mehir.org/kitaplar/Bir_Sivil_Toplumu_Orgutu_Mehir_Vakfi.pdf (Erişim Tarihi:26.04.2018)

- <http://www.muhasabedersleri.com/muhasebe-denetimi/ic-kontrol-sistemi-amaclari.html> (Erişim Tarihi: 23.05.2017)
- <https://prezi.com/ibhq2p6kkd61/verimlilik-etkileyen-faktorler/> (Erişim Tarihi: 05.02.2018)
- https://www.tbmm.gov.tr/develop/owa/tc_anayasasi.maddeler?p3=135 (Erişim Tarihi: 28.04.2018)
- <https://www.tide.org.tr/page.aspx?nm=IcDenetiminTanimi> (Erişim Tarihi: 06.08.2017)
- https://www.tobb.org.tr/Sayfalar/Kurulus_Gorev_Organ.php (Erişim Tarihi: 13.03.2016)
- <https://www.tobb.org.tr/HukukMusavirligi/Documents/Mevzuat/5590.pdf> (Erişim Tarihi: 28.04.2018)
- <http://www.vgm.gov.tr/sayfa.aspx?Id=3> (Erişim Tarihi: 22.05.2017)

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı : Muhammet Mustafa Gün

Doğum Yeri ve Tarihi : Ilgın, 17.01.1981

Eğitim Durumu

Lisans Öğrenimi : Anadolu Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme Bölümü

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

Bildiği Yabancı Diller : İngilizce

Bilimsel Faaliyetleri :

İş Deneyimi

Stajlar : Konya Numune Hastanesi
Konya Faruk Sükan Doğum ve Çocuk Hastanesi
Kadınhanı Devlet Hastanesi
Antalya Özel Andeva Hastanesi

Projeler : Konya Ticaret Odası İç Kontrol Sistem Kurulumu

Çalıştığı Kurumlar : Konya İl Sağlık Müdürlüğü
Ilgın Özel Damla Tıp Merkezi
Altun Şelale Sıhhi Tesisat Sanayi ve Ticaret
Konya Ticaret Odası-Ticaret Sicili Müdürlüğü

İletişim

E-Posta Adresi : muhammetgun@kto.org.tr

Tarih :