

# HİLE ÜÇGENİ, HİLE ELMASI VE HİLE BEŞGENİ: HİLE EYLEMLERİNİN NEDENLERİNE İLİŞKİN TEORİLERE KAVRAMSAL BAKIŞ

Dr. Öğr. Üyesi Gülçin KAZAN\*

Makale Gönderim Tarihi : 01.08.2020 / Kabul Tarihi : 16.12.2020

Makale Türü: Araştırma

## ÖZ

Dünya çapında etkilere sahip şirket skandalları, hileye ilişkin küresel boyutta endişeleri artırmıştır. Hile konusunda birçok çalışma yapılmış ve genel görüş, hilenin ortaya çıkarılmasından ziyade önlenmesinin ana odak noktası olması gerektiği yönündedir. Hileli eylemin meydana gelmesini önlemek, sonradan tespit etmekten daha az maliyetli ve daha etkilidir. Hileyi araştırmak ve tespit etmek kolay olmamakla birlikte, hilenin doğası, neden işlendiği ve nasıl işlenebileceği ve gizlenebileceği hakkında kapsamlı bilgi gerektirmektedir. Bu noktada hileye ilişkin riskleri proaktif bir şekilde yönetmek için öncelikli olarak failin kim olduğunu, ne zaman ve neden bu fiili işlendiğini anlayarak hileli davranışa yol açan faktörleri tanımlamak oldukça önemlidir. Bu tanımlamayı yapabilmek amacıyla geliştirilmiş ve öncü olarak nitelendirilen teori Hile Üçgeni teorisidir. Bu teorinin akabinde farklı modeller geliştirilmiş olup özellikle hile elması (veya karosu) ve hile beşgeni olarak tanımlanan iki farklı teori hile araştırmalarında kabul gören modeller olarak karşımıza çıkmaktadır.

Hileli davranışlara ilişkin temel motivasyonları daha iyi anlamak amacıyla, bu çalışmada hile üçgeni, hile elması ve hile beşgeni teorileri ele alınmaktadır. Çalışmada öncelikle hile kavramı incelenmiş, sonrasında bu üç teoriye ilişkin kavramsal bir yaklaşım benimsenmiştir. Bu teorilerin tartışılması özellikle adli muhasebeciler, denetçiler, hile denetçileri ve diğer hile ile mücadele eden kurumlara hile eyleminin altında yatan temel nedenlerin anlaşılması noktasında katkıda bulunmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Hile, Hile Üçgeni, Hile Elması

**Jel Sınıflandırması:** M40, M41, M42

\* İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, gulcin.yildirim@izu.edu.tr, orcid.org/0000-0002-3877-6774

**FRAUD TRIANGLE, FRAUD DIAMOND AND FRAUD PENTAGON: A CONCEPTUAL OVERVIEW OF THE THEORY OF CAUSES OF FRAUD ACTIONS****ABSTRACT**

Corporate scandals with global impacts have raised global concerns about fraud. A lot of work has been done on fraud and the general view is that prevention of fraud should be the main focus rather than being exposed. It is less costly and more effective than preventing fraudulent action from happening later. While researching and detecting fraud is not easy, the nature of the fraud requires extensive knowledge of why it is processed and how it can be processed and hidden. At this point, in order to proactively manage fraud related risks, it is essential to identify the factors leading to fraudulent behavior by understanding who the offender is, when and why this act has been committed. The theory developed and qualified as a pioneer in order to make this definition is the Fraud Triangle Theory. Following this theory, different models have been developed and two different theories, especially Fraud Diamond and Fraud Pentagon, are admitted as models accepted in fraud research.

In order to better understand the basic motivations for fraudulent behavior, this study deals with the theories of fraud triangle, fraud diamond and fraud pentagon. In the study, firstly, the concept of fraud is examined, and then a conceptual approach to these three theories is adopted. Discussing these theories especially contributes to forensic accountants, auditors, fraud auditors and other anti-fraud institutions to understand the underlying causes of fraud.

**Keywords:** Fraud, Fraud Triangle, Fraud Diamond

**Jel Classification Codes:** M40, M41, M42

**1. GİRİŞ**

**Y**akın geçmişten günümüze kadar gelen ve dünya ekonomisine ciddi maliyetler getiren şirket skandalları hileye ilişkin farkındalığı artırmıştır. Hile konusunda yapılan çalışmaların sayısı geçmişten günümüze farklı boyutlar kazanarak artmaktadır. Özellikle hilenin maliyetinin süistik edilmiş işletmelerin gelirlerinin neredeyse yüzde 5'ini erittiğine ilişkin yapılan çalışmalar hile konusunu günümüzde işletmelerin karşı karşıya oldukları en önemli risklerden biri haline getirmektedir.

Yapılan çalışmalar göstermektedir ki hile riskini tamamen ortadan kaldırmak mümkün olamamaktadır. Ancak ortaya çıkan zararı en aza indirebilmek adına hileye karşı kontrollerin geliştirilmesi ve bu noktada hile denetimi etkin bir yol olarak görülmektedir. Hilenin ortaya çıkmadan önce önlenmesi proaktif bir yaklaşım gerektirir. Bu yaklaşımla hile ihtimali göz önünde bulundurularak hileyi önleyici tedbirler alınmaktadır.

İşletme içerisinde farklı kademelerde görev yapan çalışanlar ve işletme sahipleri tarafından gerçekleştirilmekte olan hilelere ilişkin yapılan çalışmalar hilenin türü ve hileli davranışa neden olan dürtüler üzerinde yoğunlaşmaktadır. Bireylerin kişilik özellikleri ve sosyal ve ekonomik baskılar hileli davranışlara neden olan önemli saikler olarak karşımıza çıkmaktadır.

Hile eyleminin nedenleri konusunda yapılan araştırmalar sonucunda ortaya çeşitli teoriler çıkmıştır. Bu teorilerden ilki ve en çok bilineni 1953 yılında Cressey tarafından geliştirilen ve sonrasında ACFE'nin kurucusu olan Joseph T. Wells tarafından Hile Üçgeni olarak adlandırılan teoridir. Cressey'e göre hile; baskı/teşvik, fırsat ve haklı gösterme unsurlarından oluşmaktadır.

Hile üçgeni modelinin eksik yönleri olduğu yaklaşımından yola çıkılarak Wolfe ve Hermanson (2004) dördüncü bir unsur olarak "yetkinlik" faktörünün göz önünde bulundurulması ile hilenin tespit ve önlenmesinde daha verimli olunabileceği görüşünü öne sürmüşlerdir. Hile elması veya karosu olarak isimlendirilen bu teori ile Wolfe ve Hermanson, hile için fırsat, baskı ve haklı gösterme unsurlarının bulunması durumunda bile, kişisel özellik ve yetenekleri bu fırsatları fark edip istismar edebilecek düzeyde olmayan bireylerin hile eylemini gerçekleştirmesinin zor olduğunu belirtmektedirler.

Bu iki teori dışında hileye beşinci boyut ekleyen bir diğer teori ise Marks (2009) tarafından ortaya konulmuştur. Marks, işletmelerin 1950'li yıllara göre daha karmaşık bir yapıya sahip olduğundan hareketle hile üçgeni modelinin hile eylemini açıklamada yetersiz kaldığını öne sürmüş ve modele beceri ve kibir unsurlarını ekleyerek Hile Beşgeni teorisini geliştirmiştir.

Çalışmamızda hile kavramının açıklanmasının ardından hile üçgeni, hile karosu ve hile beşgeni teorileri incelenmiştir.

## 2. HİLE KAVRAMI VE ÖZELLİKLERİ

Hile kavramı oldukça kapsamlı bir kavram olması nedeniyle genel olarak kabul görmüş bir tanım yapmak oldukça zordur.

Türk Dil Kurumu hileyi "Birini aldatmak, yanıltmak için yapılan düzen, dolap, oyun, ayak oyunu, alavere dalavere, desise, entrika" olarak tanımlamaktadır (<https://sozluk.gov.tr>). Hile (İngilizce "Fraud") kelimesinin kökeni Latince "fraus" kelimesine dayanmakta ve "zarar verme, yanlış yapma, kandırma" anlamlarını sahiptir (Erol, 2016). İngilizcede ki anlamıyla "fraud" hile, sahtekarlık ve yolsuzluk kavramlarına karşılık gelmektedir.

Hile genel anlamıyla bir kişinin başka bir kişi üzerinden haksız çıkar elde etmek amacıyla giriştiği sahtekârlığa, açgözlülüğe, kurnazlığa, aldatmaya dayanan olumsuz davranışlar bütünü olarak ifade edilmektedir (Dönmez & Çavuşoğlu, 2015). Karacan ve Uygun (2012) ise hileyi "işletme yönetimlerinin, yönetimden sorumlu kişilerin, işletme çalışanlarının veya üçüncü kişilerin kasıtlı bir şekilde adil ve yasal olmayan bir avantaj sağlamak için aldatma içerikli davranışlarda bulunması" olarak tanımlamışlardır.

ACFE (Uluslararası Suistimal İnceleme Uzmanları Birliği) 2020 yılı raporunda mesleki hile; resmi olarak çalışılan kuruluşun kaynaklarının veya varlıklarının kasıtlı olarak kötüye kullanılması veya yanlış uygulanması yoluyla çalışanların kişisel çıkar sağlaması olarak tanımlanır (ACFE, 2020). İşletmelerde görülen hileler ACFE tarafında hile ağacı olarak adlandırılmakta ve hileli finansal raporlama, varlıkların kötüye kullanımı ve yolsuzluk olarak üç grupta toplanmaktadır (ACFE, 2020). ACFE 2020 raporuna göre varlıkların kötüye kullanımı mesleki hileler içerisinde yüzde 86'ı ile en yüksek paya, vaka başına kayıp rakamına bakıldığında ise 100.000 USD ile en düşük medyana sahiptir. Yolsuzluk vakaları yüzde 43 oranında ve 200.000 USD vaka başına kayıp rakamı olarak tespit edilmiştir. Toplam içerisinde en

düşük paya (yüzde 10) sahip finansal tablo hileleri vaka başına kayıp rakamına bakıldığında 954.000 USD ile medyan değeri en yüksek hile türü olarak karşımıza çıkmaktadır.

İşletmelerde meydana gelen kayıplar hata ve hile kaynaklı olabilir. Bu noktada hata kavramını hileden ayırmak önem arz etmektedir. Hata ve hile arasındaki en önemli fark kasıt unsurudur. Hatalı işlemler kasıt unsuru barındırmazken, hile tam aksine bilerek ve isteyerek yapılan bir eylemdir. Bilgi eksikliği, ihmalkârlık ve özensiz iş yapma gibi durumlar hataya sebep olurken, hile ise yapan kişiye fayda sağlayan bir fiildir (Yaman, 2019). Genel olarak hile kavramında yer alan unsurlar aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Gee, 2014):

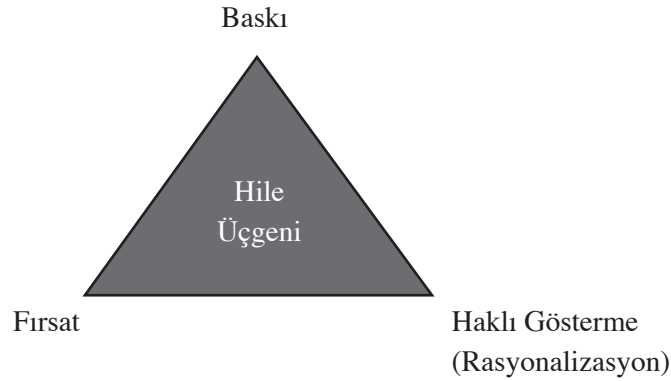
- Gizlice sürdürülen bir eylemdir.
- Hile yapan yarar sağlama gayesine sahiptir.
- Kasdi olarak yapılmaktadır.
- Kurban aldatılmaktadır.
- Hile eyleminden kurban kişi veya işletme zarar görmektedir.

Çalışanları hileye iten faktörler ise hile üçgeni adı verilen ve aşağıda detaylı olarak ele alınan baskı, fırsat ve haklı gösterme kavramları ile açıklanmaktadır.

### **3. HİLE EYLEMİNE İLİŞKİN TEORİLER**

#### **3.1. Hile Üçgeni**

Kişileri hile eylemine iten nedenler konusunda genel kabul gören öncü yaklaşım Amerikalı kriminolojist Donald Cressey tarafından geliştirilen ve sonrasında hile üçgeni olarak adlandırılan teoridir. Bir kriminolog olan Donald Cressey 1950 yılında insanların yaptığı her şeyin arkasında bir neden olması gerektiğini savunarak hile çalışmalarına başlamıştır. Cressey 5 ay içinde 250 suçlu ile röportaj yapmış ve bir suçun işlenmesi için üç faktörün (baskı, fırsat ve haklı gösterme) mevcut olması gerektiği sonucuna varmıştır (Abdullahi & Mansor, 2015). Steve Albrecht kaleme aldığı 1991 tarihli bir makalesinde, Cressey'in ortaya koyduğu üç faktörü “hile üçgeni” olarak bilinen bir araç haline getirmiştir (Şekil.1) (Kranacher & Riley, 2020). “Hile üçgeni” terimini literatüre kimin kazandırdığı konusunda tartışmalar mevcuttur. Genel kabul aynı zamanda ACFE'nin de kurucusu olan ve hile konusunda araştırmalar yapan Joseph T. Wells tarafından kazandırılmış olduğu yönündedir (Huber, 2017).



**Şekil 1: Hile Üçgeni (Kranacher & Riley, 2020).**

**Baskı:** Kişinin hileye yönelmesine neden olan baskı unsuru finansal ya da finansal olmayan nedenlerden kaynaklı olabilmektedir. Çalışanlar üzerinde oluşan baskılar mali içerikli baskılar, kötü alışkanlıklar sonucu oluşan baskılar ve işle ilgili baskılar olarak kategorize edilmektedir (Sujeewa vd., 2020). Maddi sıkıntı çekilmesi veya yüksek borç altında olunması finansal baskıya örnek olarak verilebilir. Alkol, uyuşturucu ve kumar türü bağımlılıklarda çalışanları hileye yönlendiren baskı unsurları olarak karşımıza çıkmaktadır. Çalışanlara gerçekleşmesi güç hedefler verilmesi, terfi alamama, düşük ücret ve takdir görmeme gibi nedenlerde işle ilgili baskı unsurlarını oluşturur. Baskı unsuru, hilenin yapılmasındaki ilk kıvılcım olarak tanımlansa bile, baskı altında olan her çalışanın hile yapacağı anlamına gelmemektedir (Gbegi ve Adebisi, 2013).

SAS No.99 baskı unsuru için dört koşul öngörmektedir. Bunlar finansal istikrarı sağlama çabası, finansal hedeflere ulaşma arzusu, çalışanın finansal ihtiyaçları ve dışsal baskılardır ( Noble , 2019). Wells (2011) Cressey'in çalışmasına atıfta bulunarak, finansal sorunları altı kategoriye ayırmıştır: borç ödeme zorluğu, kişisel başarısızlıktan kaynaklanan sorunlar, iş iptalleri (enflasyon veya durgunluk gibi kontrol edilemeyen nedenlerle işlerde yaşanan başarısızlıklar), fiziksel izolasyon, statü kazanma (imkanlarının ötesinde yaşamak) ve işveren-işçi ilişkileri (işverenin haksız muamelesi).

**Fırsat:** Baskı unsuru hileli davranış için başlangıç güdüsünü yaratırken, çalışan aynı zamanda yakalanmadan suçu işleme fırsatı olduğu algısı içerisinde olmalıdır. İşte bu algı hile üçgenindeki ikinci ögeyi oluşturan fırsatı ifade eder. Cressy'e göre, hile için gereken fırsat unsurunun iki bileşeni vardır; genel bilgi ve teknik beceri. Genel bilgi, çalışanın sahip olduğu güven pozisyonunu ihlal edilebileceğidir. Teknik beceriler, ihlali gerçekleştirmek için gereken yetenekleri ifade eder. Bunlar genellikle, çalışanların ilk etapta işletme içerisindeki pozisyonlarını elde etmek ve korumak için sahip olmaları gereken yeteneklerdir (Sujeewa vd., 2020).

Kişiler üzerinde baskı unsuru yoğun olduğunda bile, fırsat olmadığı sürece hile meydana gelemez. Fırsat unsurunun iki temel koşulu söz konusudur: (i) örgütün hileye iç yatkınlığı ve (ii) bir hilenin gerçekleşmesini gerektirebilecek örgütsel koşullar. Örneğin, yetersiz iş bölümü, zayıf iç kontrol, düzensiz denetim ve benzerleri varsa, çalışanın sahtekarlık yapması için koşullar uygun olacaktır. Fırsat, firmanın

operasyonlarını ve varlıklarını korumak ve kontrol etmek için kurması gereken yapı ve yönetim eksikliğinden kaynaklanmaktadır. Hile üçgeni içerisinde işletme yönetimini ve sahiplerini en çok ilgilendiren ve müdahale edebilecekleri unsur fırsattır. İç kontrol zayıflığı, hilenin meydana gelmesine fırsat veren birincil mekanizma olarak tanımlanmıştır (Abdullahi ve Mansor, 2015). Holtfreter (2004) işletmelerin hile riskini azaltmak için uygun organizasyon yapısına, operasyonel ve iç kontrol adımlarına sahip olması gerektiğini kaydetmiştir. En güvenilir çalışanlar dahi işletme yönetimi tarafından olası hileleri önlemek ve tespit etmek için uygun önlemler alınmadığı takdirde hile yapma fırsatını yaratırlar (Azam, 2008).

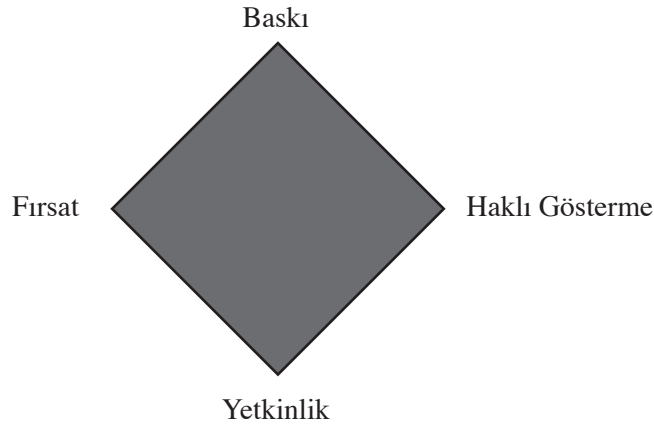
**Haklı Gösterme:** Hile üçgenindeki üçüncü faktör rasyonalizasyon yani haklı gösterme unsurudur. Cressey, rasyonalizasyonun fiilen gerçekleşmiş bir hırsızlığı haklı göstermek için olayın gerçekleşmesinden sonra ortaya çıkmadığına dikkat çekmektedir. Rasyonalizasyon suç gerçekleşmeden önce gerekli bir bileşendir; aslında, suçun motivasyonunun bir parçasıdır. Failin yasadışı davranışını kendisi için anlaşılabilir hale getirebilmesi ve güvenilir bir kişi olduğu inancını koruyabilmesi için gereklidir (Sujeewa vd., 2020). Kişiler hileli davranışı rasyonelleştirebildiğinde baskı ve fırsat arasında bir köprü kurulmaktadır.

Rasyonalizasyon, bir çalışanın kişisel dürüstlüğü ya da ahlaki muhakemesi nedeniyle hileli davranışına bir gerekçe bulma çabasıdır (Rae ve Subramaniam, 2008). Bu kavram, failin etik dışı davranışlarda bulunmadan önce kendisine ahlaki olarak kabul edilebilir bazı fikirler formüle etmesi gerektiğini gösterir. Rasyonalizasyon hileli davranışların suç unsuru içeren eylemlerden farklı olduğuna ilişkin gerekçeleri ve mazeretleri ifade eder. Eğer bir kişi yaptığı eylemi haklı gösteremezse, hile yapması pek olası değildir. Hileli davranışın rasyonelleştirilmesine örnek olarak “sadece ödünç alıyordum”, “o parayı hak ediyordum çünkü işverenim bana hak ettiğim ücreti vermedi”, “ailemin geçimini sağlamak için çalmak zorunda kaldım” benzeri beyanları verebiliriz (Özeroğlu, 2014). Bu örneklerden de anlaşılacağı üzere birey ilk önce kendisini ikna ederek suçu rasyonelleştirmeye çalışmaktadır.

Hile üçgeni teorisi öncü teori olarak genel kabul görüyor olsa da bazı eleştirilere maruz kalmıştır. Albrecht (2009) hile üçgenini konuyu sadece psikolojik boyutta ele aldığını belirterek sınırlı olarak eleştirmektedir. Donegan ve Ganon (2008) hile üçgenini gerçek ampirik çalışmalara dayanmadığı ve hileye neden olabilecek başka faktörleri göz ardı ettiği yönünde eleştirmektedirler. Teori tek bir bireysel davranışı varsayması yönüyle de eleştirilerle karşılaşmaktadır (Huber, 2017). Cieslewicz (2012) hile üçgenini kültürel etkileri göz ardı ettiğine vurgu yapmaktadır.

### 3.2. Hile Elması (Karosu)

Kişileri hileye iten nedenleri baskı, fırsat ve haklı gösterme olarak üç unsurla açıklayan hile üçgeni teorisine karşın, David T. Wolfe ve Dana R. Hermanson (2004) bu üç unsurun bir arada olmasının her zaman hileli davranışa neden olmayacağını ileri sürerek hilenin ortaya çıkmasına neden olan bir unsur daha olduğunu ortaya koymuşlardır. “Yetkinlik” olarak adlandırılan bu dördüncü unsur bireyin doğasında var olan ya da sonradan edinilen becerileridir. İşte yetkinlik unsurunun hile üçgeni unsurlarına eklenmesi ile hile elması (karosu) teorisi ortaya çıkmıştır (Mengi, 2012). Yetkinlik, çalışanların işletme içerisindeki görevlerini başarıyla yerine getirmelerine imkân tanıyan kişisel kabiliyet alanlarını tanımlamaktadır.



**Şekil 2: Hile Elması (Wolfe ve Hermanson, 2004)**

Wolfe ve Hermanson (2004), kişinin hile yapma kabiliyetine sahip olmadığı durumda hilenin gerçekleşmeyeceğini iddia etmişlerdir. Ayrıca, Kassem ve Higson (2012) ve Sorunke ve Abayomi (2016), hile yapmak için doğru yeteneğe sahip doğru kişi olmaksızın hile eyleminin gerçekleşmeyeceğini savunmaktadırlar. Mackevicius ve Giriunas'a (2013) göre, bireyin motivasyonu ve fırsatları olsa dahi, hileyi gerçekleştirme veya gizleme kabiliyeti yoksa hile yapamaz. Başka bir deyişle potansiyel fail hile yapabilecek yeterli düzeyde yeteneğe sahip olmalıdır. Hile kişinin baskı hissetmesi ile başlar ve failin baskıdan kaçmak için fırsat aramasına neden olur. Hileli eylemlerde bulunma kararında kişiyi sınırlayan şey rasyonelleştirme değildir. Hileli eylemler rasyonelleştirildiğinde, fail bu eylemi yapıp yapamayacağı noktasında hem kendi yetenekleri hem de şirket içerisindeki konumunu düşünerek bir değerlendirmede bulunur (Yendrawati vd., 2019). Wolf ve Hermanson (2004), doğru yeteneklere sahip doğru kişiden çok hile eyleminin gerçekleşmeyeceğine inanmaktadırlar. Ayrıca hile yapmak için aşağıdaki dört özelliğe vurgu yapmaktadırlar:

- Kuruluş içindeki konum/pozisyon.
- Muhasebe sistemini ve iç kontrolü anlama ve kullanma kapasitesi.
- Hile eyleminin tespit edilmeyeceğine ya da yakalanırsa kolayca kurtulabileceğine olan güven.
- Hile eyleminin yaratacağı stres ile başa çıkabilme yeteneği.

Wolf ve Hermanson'na (2004) göre pozisyon, zeka, ego, baskı, aldatma ve stres yetkinliğin destekleyici unsurlarıdır.

**Pozisyon:** Çalışanların hile yapma kapasitesine sahip olmasını sağlayan ilk faktör, bir organizasyondaki işlev veya pozisyonlarıdır. Wolfe ve Hermanson (2004), çalışanın sahip olduğu konum ve rolün örgütsel güveni ihlal etme yolunu mükemmelleştirebileceğini belirtmektedir.



**Zeka:** Zeka unsuruna baktığımızda hilekar, iç kontrol zayıflıklarını anlayabilen ve kullanabilen kişidir; ayrıca pozisyonu gereği önemli bilgilere ya da alanlara erişim yetkisine sahip olabilmektedir. Kontrolleri ve güvenlik açıklarını güçlü bir şekilde kavrayan zeki, deneyimli, yaratıcı insanlar, günümüzün en büyük sahtekarlıklarının çoğunu gerçekleştirmektedirler. ACFE 2020 raporuna göre, mesleki dolandırıcılık suçlularını işleyenlerin yüzde 49'u en az lisans derecesinde eğitime sahip ve 40 yaşın üzerindedir. Ayrıca, yöneticiler ve işletme sahipleri hile eylemlerinin yüzde 55'ini gerçekleştirmişlerdir.

**Ego:** Hilekar, yaptığı hileli işlemin tespit edilmeyeceğine dair güçlü bir egoya ve büyük bir güce sahiptir veya yakalanırsa kolayca beladan kurtulabileceğine inanmaktadır. Egoist bir kişi, "her ne pahasına olursa olsun başarılı olmaya yönlendirilen, kendinden emin, kendine güvenen ve narsistik olan" anlamına gelmektedir (Duffield ve Grabosky , 2001). Dolayısıyla egoist kişilik özelliği hileli bir eylemde bulunma noktasında bir yetkinlik unsuru olabilmektedir.

**Baskı, aldatma ve stres:** Başarılı bir sahtekar, başkalarını hile yapmaya ve bunu gizlemeye zorlayabilir. Yüksek ikna kabiliyetine sahip olan kişi, başkalarını birçok konuda olduğu gibi hileli eylemde bulunma konusunda da ikna edebilir (Abdullahi ve Mansor, 2015). Wolfe ve Hermanson'a (2004) göre başarılı bir sahtekar etkili ve tutarlı bir şekilde yalan söyleyebilmektedir. Yakalanmamak için hilekar, insanların gözlerinin içine bakarak ikna edici bir şekilde yalan söylemektedir. Hilekarların bir diğer güçlü özelliği de stresle başa çıkabilmeleridir (Wolfe ve Hermanson, 2004). Hile eylemi uzun bir zaman alabilir ve ortaya çıkma riski ve hileyi gizleme hilekar üzerinde stres yaratmaktadır. Bu nedenle stresle başa çıkabiliyor olmak hilekar için önemlidir.

Yetkinliklerin kullanılarak hile eyleminin gerçekleşmesine engel olmak amacıyla alınabilecek tedbirler genel olarak aşağıdaki gibi sıralanabilir (Köksal, 2015):

- İşletme organizasyon yapısı günümüz koşullarına uygun dizayn edilmelidir.
- İşe alım süreçleri yetkinliklerin tespitini de içerecek şekilde detaylandırılmalı ve çalışanın düzenli aralıklarla bilgileri güncelleştirilmelidir.
- İşletme içerisinde etik değerler oluşturulmalıdır.
- İşletme içerisinde görevlerin ayrılığı ilkesine uygun görevlendirme yapılmalıdır.
- İşletmeye kurumsal kimlik kazandırılması sağlanarak yetkinlik bazlı hileleri önleyici tedbirler alınmalıdır.

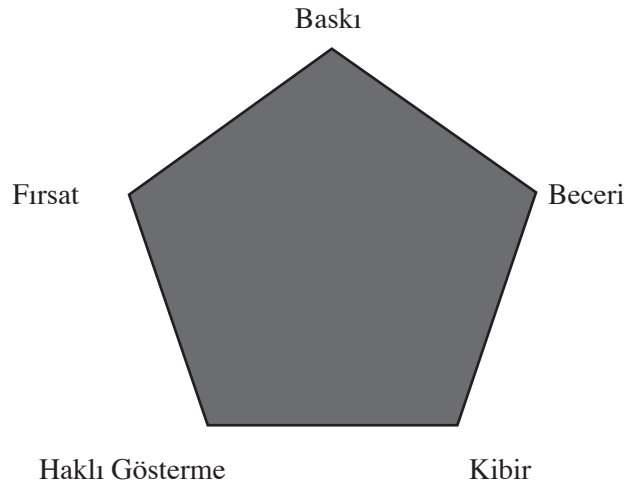
### 3.3. Hile Beşgeni

Küresel iş dünyasının gelişimi şirketler üzerinde büyük etkiler yaratmıştır. Bu etkiler sadece ürün gamı ve iş süreçlerinde değil, aynı zamanda şirketlerin organizasyon yapısı ve şirket yönetimi üzerinde de hissedilmektedir. Şirketler dış kaynak kullanımı, küresel ortaklıklar ve teknolojik gelişmelerle daha fazla özerkliğe sahip bireylerin kurum genelinde değişimi etkileme yetkisine sahip olduğu matris organizasyonlarına dönüşmüştür. Performansa dayalı ödeme ve ödüller çalışanların performans hedeflerine ulaşmak amacıyla etik olmayan yollar bulmaları için daha fazla teşvik yaratmaktadır. Ve artık birçok işletme sahipleri tarafından yönetilmediğinden, yöneticilerin herhangi bir sorun meydana geldiğinde bu



sorunu gizleme olasılıkları da artmıştır. Günümüzde yaşanan hile eylemleri, Cressey döneminin faillerine nazaran daha fazla bilgi ve kurumsal varlıklara erişimi olan daha bağımsız kişilerce yapılmaktadır. Tüm bu değişiklikler Cressey'nin hile üçgeni modelinde yer alan öğelerin hile eylemini açıklama noktasında yeterli olmadığı görüşünü doğurmuş ve bu düşünceden hareketle Jonathan Marks'ı Hile Beşgeni teorisini geliştirmeye motive etmiştir ( Nanda vd., 2019).

Marks'ın (2009) hile beşgeni modeli, hile üçgenine iki yeni öğe, yani kibir ve beceriyi ekleyen hile üçgeni teorisinin geliştirilmiş şeklidir (Şekil 3). Bugün bir çalışanın bir sahtekarlık yapmak için gerekenlere sahip olup olmadığını belirlenmesinde beceri ve kibir önemli bir rol oynamaktadır.

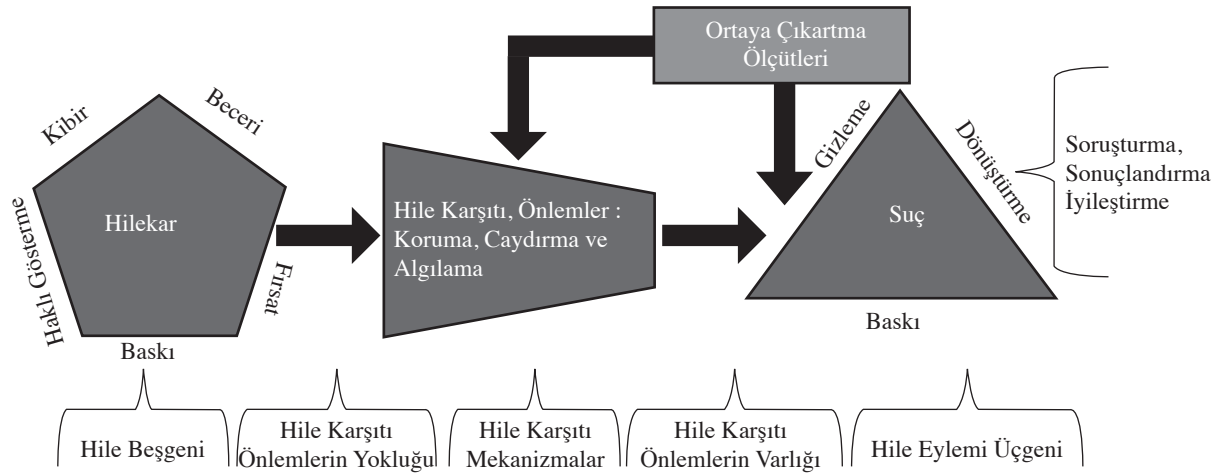


**Şekil 3: Hile Beşgeni (Marks, 2009)**

Hile beşgeni teorisinde tanımlanan beceri, Wolfe ve Hermanson'ın (2014) hile elması teorisinde daha önce açıklanan yetkinlik unsuruna benzer bir anlam taşımaktadır. Beceri, çalışanların iç kontrolleri göz ardı etme, gizlilik stratejileri geliştirme ve sosyal durumu kontrol etme yeteneğidir.

Kibir ise, sahip olunan haklar üzerinde bir üstünlük tutumudur ve iç kontrol uygulamalarının veya şirket politikalarının hilekarın kendisi için geçerli olmadığını düşünmesi durumudur ( Nindito, 2018). Benzer şekilde Yusof vd. (2015), kibirin, üstünlük duygusu ve açgözlülüğten kaynaklanan doğal bir farkındalık eksikliği ve bir şirketin iç kontrolünün kendileri için geçerli olmadığı düşüncesi gösteren bir özellik olduğunu belirtmektedir. Yusof vd. (2015) aynı zamanda CEO veya şirket başkanı olan bir yöneticinin finansal tablo hilesi yapma olasılığının daha yüksek olduğunu belirtmişlerdir. Yüksek derecede kibir sahibi biri daima yenilmez olduğuna inanır (Johnson, 2010). Ayrıca yüksek kibirli birey yaptığı her eylemin kabul edilebilir bir şey olduğuna inanmaktadır (Silverman vd., 2012). Kibirli bir yapıya sahip hilekar şirketin iç kontrol sistemini başarılı bir şekilde devre dışı bırakabilecek yüksek bir güven düzeyine sahiptir. Sahip olunan kibir nedeniyle hilekar hile eyleminin tespit edilemeyeceğine inanmaktadır.

Marks (2020) ayrıca hile beşgeni ve hile eylemi üçgeni olarak tanımladığı iki modeli bir araya getirerek Gelişmiş Hile Meta Modelini (Advanced Meta-Model of Fraud) oluşturmuştur (Şekil 4). Hile beşgeni, hile eyleminin meydana gelebileceği koşulları tanımlarken, hile eylemi üçgeni bireyin hileyi sürdürmek için gerçekleştirmesi gereken faaliyetleri açıklamaktadır.



**Şekil 4: Gelişmiş Hile Meta Modeli (Marks, 2020)**

Temel olarak, hile beşgeni “neden temellidir” ve hile vakalarını daha iyi açıklamak ve hile ile mücadele çabalarını en üst düzeye çıkarmak amacıyla hile eylemi üçgeni ile birlikte kullanılmalıdır. Kısacası model hem “insan” hem de “suç” unsurunu bir arada ele almaktadır.

#### 4. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Özellikle son yıllarda yaşanan kurumsal finansal muhasebe skandalları hile ile ilgili konuları yoğun olarak gündeme taşımıştır ve genel görüş hileyi ortaya çıkartmaktan ziyade önlemin ana odak noktası olması gerektiği yönündedir. Hile eyleminin meydana gelmesini önlemek, fiil gerçekleşikten sonra tespit etmekten daha az maliyetli ve daha etkilidir. Genellikle, hile fark edildiğinde, yaşanan kayıp geri döndürülemez. Ayrıca, özellikle büyük ölçekli çok uluslu operasyonları içeren hile olaylarını araştırmak maliyetli ve zaman alıcıdır. Ancak, hilenin önlenmesine odaklanmak olası kayıpları önlemek ve azaltmak adına daha etkili bir yöntemdir. Hile eylemlerini azaltmak ve riskleri proaktif bir şekilde yönetmek için herhangi bir çaba göstermeden önce, failin kim olduğunu, ne zaman ve neden sahtekarlık yaptığını anlayarak, hileli eyleme yol açan faktörleri tanımlamak oldukça önemlidir. Bu amaçla çeşitli teoriler hile eyleminin altında yatan nedenleri açıklamaya çalışmış ve en çok alıntı yapılan iki teori Cressey (1950) tarafından ortaya konulan hile üçgeni teorisi ve Wolfe ve Hermanson’ın (2004) hile elması teorisidir. Her iki teoride failerin hile yapmasına yol açan unsurları tanımlamaktadır. Hile üçgeni teorisi, hilenin meydana gelmesi için gerekli olan üç unsurdan oluşur: (i) algılanan baskı, (ii) fırsat ve (iii)

rasyonalizasyon. David T. Wolfe ve Dana R. Hermanson, bahsi geçen üç unsurun üstünde ek bir unsur göz önünde bulundurarak hem hileyi önleme hem de saptamayı geliştirmek için modele dördüncü unsur olarak yetkinlik unsurunu eklemişlerdir. Wolfe ve Hermanson (2004), sahtekârın diğer üç unsurun varlığında bile tüm kişisel özelliklere ve yeteneklere sahip olmadığı sürece hilenin başarıyla gizlenemeyeceğini belirtmektedir. Bu iki model sonrası davranışsal özelliklerin hileli eylemlerin nedenlerini açıklama noktasında önem kazanmasıyla birlikte Jonathan Marks (2009) modeli beş unsuru içeren hile beşgeni şekline getirmiştir. Marks hile üçgeni modeline eklediği beceri ve kibir unsurları ile günümüz işletme yapılarındaki değişimin çalışanları hile eylemine iten nedenleri de değiştirdiğini belirtmektedir.

Hile unsurlarına ilişkin öncü teori hile üçgeni teorisi olup hileye ilişkin denetim ve iç kontrol çalışmalarının da ana kaynağını oluşturmaktadır. Modele eklenen yetkinlik ve kibir unsurları dikkati çalışanlardan işletme yöneticilerine ve sahiplerine kaydırmaktadır. Dolayısıyla denetim ve iç kontrol sistemlerinin bu bakış açısıyla yeniden ele alınması hile eylemlerini önleme noktasında bir gereklilik olmaktadır. Bu çalışma ile kişileri hile eylemine iten unsurlar temel üç teori çerçevesinde ele alınmıştır. Bu teorilerin tartışılması özellikle adli muhasebeciler, denetçiler, hile denetçileri ve diğer hile ile mücadele eden kurumlara hile eyleminin altında yatan temel nedenlerin anlaşılması noktasında katkıda bulunacaktır.

**KAYNAKÇA**

- Abdullahi, R. and Mansor, N. (2015). Fraud Triangle Theory and Fraud Diamond Theory. Understanding the Convergent and Divergent For Future Research. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, s.38-45.
- ACFE. (2020). <https://www.acfe.com/report-to-the-nations/2020/>
- Albrecht, C. (2009). International fraud: A management perspective. Ph.D. Dissertation Universitat Ramon Lull.
- Azam, M. R. (2008). Theory Application: Why People Commit Fraud. *International Journal of Management, Accounting and Economics*, s.54-66.
- Cieslewicz, J. (2012). The fraud model in international contexts: A call to include societal level influences in the model. *Journal of Forensic & Investigative Accounting*.
- Donegan, J. and Ganon, M. (2008). Strain, differential association, and coercion: Insights from the criminology literature on causes of accountant's misconduct. *Accounting and the Public Interest*, s.1-20.
- Dönmez, A. ve Çavuşoğlu, K. (2015). Hilelerin Ortaya Çıkarılması Bakımından Bağımsız Denetim İle Adli Muhasebenin Karşılaştırılması. *Journal of Accounting, Finance and Auditing Studies*, s.34-67.
- Duffield, G. and Grabosky, P. (2001). The psychology of fraud. Trends and issues in crime and criminal justice. Australian Institute of Criminology.
- Erol, S. (2016). Hile Denetiminde Proaktif Yaklaşımlar. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) İstanbul Ticaret Üniversitesi. İstanbul.
- Gee, S. (2014). *Fraud and Fraud Detection: A Data Analytics Approach*. USA: Wiley.
- Holtfreter, K. (2004). Fraud in organization: An examination of control mechanism. *Journal of Financial Crime*, s.88-95.
- Huber, D. (2017). Forensic Accounting, Fraud Theory, and the End of the Fraud Triangle. *Journal of Theoretical Accounting Research*, s.28-48.
- J.T., W. (2011). *Corporate Fraud Handbook: Prevention and Detection*. New Jersey: John Wiley & Sons Inc.
- Johnson, R. E., Silverman, S. B., Shyamsunder, A., Swee, H. Y., Rodopman, O. B., Cho, E. and Bauer, J. (2010). Acting superior but actually inferior?: Correlates and consequences of workplace arrogance. *Human Performance*, 23(5),s.403-427.
- Jonathan, M. (2009). *Playing Offense in a High-Risk Environment*. New York: Crowe Horwath.
- Karacan, S. ve Uygun, R. (2012). *Denetim ve Raporlama*. Kocaeli: Umuttepe Yayınları.
- Kassem, R. and Higson, A. (2012). The new fraud triangle model. *Journal of Emerging Trends in Economics and Management Science*, s.191-195.
- Köksal, İ. (2015). Dijital Ortamdaki Finansal Hile Kontrolünde Adli Muhasebe: Bağımsız Denetçiler Üzerinde Bir Araştırma. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dumlupınar Üniversitesi. Kütahya.
- Kranacher, M.-J. and Riley, R. (2020). *Forensic Accounting and Fraud Examination*. Wiley.
- Marks, J. (2020). <https://boardandfraud.com/2020/05/21/fraud-pentagon-enhancements-to-the-fraud-triangle-and-under-which-fraud-may-occur/>
- Mengi, B. T. (2012). Hile Denetiminde Yetkinliklerin Değerlendirilmesi-Hile Karosu. *Mali Çözüm*, s.113-128.
- Nanda, S., Zenita, R. and Salmiah, N. (2019). Fraudulent Financial Reporting: A Fraud Pentagon Analysis. *Accounting and Finance Review*, s.106-113.

- Nindito, M. (2018). Financial Statement Fraud: Perspective of the Pentagon Fraud Model in Indonesia. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*.
- Noble , M. (2019). Fraud Diomand Analysis in Detecting Financial Statement Fraud. *The Indonesian Accounting Review*, s.121-132.
- Özeroğlu, A. (2014). Finansal Aldatmaca ve İşletme Hileleri. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, s.180-196.
- Rae, K. and Subramaniam, N. (2008). Quality of internal control procedures: Antecedents and moderating effect on organisational justice and employee fraud. *Managerial Auditing Journal*, s.104-124.
- Silverman, S. B., Johnson, R. E., McConnell, N. and Carr, A. (2012). Arrogance: A formula for leadership failure. *The Industrial-Organizational Psychologist*, s.21-28.
- Sorunke and Abayomi, O. (2016). Personal ethics and fraudster motivation: The missing link in fraud triangle and fraud diamond theories. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*.
- Sujeewa , G., Yajid , M., Khatibi , A. and Azam , S. (2020). The Relevance of Fraud Diamond Theory in Determining Employee Frauds in Public Sector Entities in Sri Lanka. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, s.15-25.
- Wolfe, D., and Hermanson, D. (2004). The fraud diamond: Considering the four elements of fraud. *CPA Journal*, s.38-42.
- Yaman, A. (2019). İşletmelerde Hile, Çalışanların Hile Algısı ve Etik Anlayışları Arasındaki İlişki. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi. İstanbul.
- Yazıcı, N. (2018). Hile Üçgeni: Fırsatların Önlenmesinde Kırık Camlar Teorisi. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi*, s.843-851.
- Yendrawati, R., Aulia, H., and Prabo, H. (2019). Detecting the Likelihood of Fraudulent Financial Reporting: An Analysis of Fraud Diomand. *Asia-Pacific Management Accounting Journal*, s.43-69.
- Yusof, M., Ahmad, K., & Simon, J. (2015). Fraudulent financial reporting: An application of fraud models to Malaysian public listed companies. *The Macrothème Review*.
- <https://sozluk.gov.tr>

