

T.C.
GEBZE YÜKSEK TEKNOLOJİ ENSTİTÜSÜ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

YÖNETSEL PERFORMANS ÜZERİNDE
YÖNETİM MUHASEBE SİSTEMLERİNİN ROLÜ

Abdulsemet Kılınc
YÜKSEK LİSANS TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI

TEZ DANIŞMANI
Doç. Dr. Gökhan ÖZER

GEBZE
2010

T.C.
GEBZE YÜKSEK TEKNOLOJİ ENSTİTÜSÜ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

YÖNETSEL PERFORMANS ÜZERİNDE YÖNETİM
MUHASEBE SİSTEMLERİNİN ROLÜ

Abdulsemet Kılınc
YÜKSEK LİSANS TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI

TEZ DANIŞMANI
Doç. Dr. Gökhan ÖZER

GEBZE
2010

ÖZET

TEZİN BAŞLIĞI :Yönetmel Performans Üzerinde Yönetim Muhasebe Sistemlerinin Rolü
YAZAR ADI :Abdulsemet KILINÇ

Yöneticilerin performansına etki eden pek çok etmen olabilir. Bu çalışmada bu değişkenlerden; yönetim muhasebe sistemleri, görev belirsizliği ve kontrol odağı ele alınmıştır. Çalışmanın amacı, yöneticilerin performansları üzerinde yönetim muhasebesi sistemleri, görev belirsizliği ve kontrol odağının etkilerinin belirlenmesidir. Araştırma için verilerin toplanmasında anket yöntemi kullanılmıştır. Anket, Marmara bölgesinde faaliyette bulunan 138 küçük ve orta ölçekli işletmeye uygulanmış ve 112'si geçerli kabul edilmiştir. Araştırmaya katılan firmaların büyük bir çoğunluğu tekstil sektöründe faaliyette bulunmaktadır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular; 1) yönetim muhasebe sistemleri performansı olumlu 2) görev belirsizliği ise; performansı olumsuz etkilemektedir. Beklentilerimizin aksine kontrol odağı ile yönetmel performans arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

SUMMARY

TITLE OF THE THESIS : The Role of Management Accounting Systems on Managerial Performance

AUTHOR : Abdulsemet KILINÇ

There may be a number of factors that effect managerial performance. In this study, management accounting systems, task uncertainty and locus of control of the factors were considered. The aim of this study is to determine the effects of management accounting systems, task uncertainty and locus of control on managerial performance. For survey, method of questionnaire has been used in data collecting. The questionnaire has been filled out at 138 small and medium sized enterprises, operating in Marmara region, and 112 responses were considered valid. A large part of the enterprises, participated in the study, have operated in the textile sector. Results of the research findings are as follows: 1) management accounting sytems has a positive impact on managerial performance, 2) task uncertainty affects managerial performance negatively. Contrary to our expectations locus control and managerial performance, a statistically significant relationship was not found between.

TEŞEKKÜR

Tez çalışmam sırasında bilimsel katkılarını esirgemeyen, tez danışmanım ve değerli hocam Doç. Dr. Gökhan ÖZER'e sonsuz teşekkür ve saygılarımı sunarım.

Araştırma süresince, bilgi ve deneyimlerinden çokça yararlandığım, Arş. Gör. Fatih Yiğit'e, Dr. Ayşe TANSEL ÇETİN'e ve değerli okul arkadaşlarıma çalışmama vakit ayırdıkları için teşekkürü bir borç bilirim.

Anket uygulamasına katılanlara, bilimsel bir çalışmaya katkı sağladıklarından dolayı ve gösterdikleri sabırdan ötürü teşekkür ederim.

Ayrıca, bana maddi ve manevi her türlü desteği veren değerli ağabeylerim başta olmak üzere bütün aileme şükranlarımı sunar, fedakârlıklardan dolayı hepsine candan teşekkür ederim.

Abdulsemet Kılınç

İÇİNDEKLER DİZİNİ

	<u>Sayfa</u>
ÖZET	v
SUMMARY	vi
TEŞEKKÜR	vii
İÇİNDEKİLER DİZİNİ	viii
KISALTMALAR DİZİNİ	x
ŞEKİLLER DİZİNİ	xi
TABLolar DİZİNİ	xii
1.GİRİŞ	1
2.LİTERATÜR ARAŞTIRMASI	3
2.1.Yönetim Muhasebe Sistemleri	3
2.2.Yönetim Muhasebe Sistemlerinin Kısaca Tarihsel Gelişimi	4
2.3.Yönetim Muhasebe Sistemlerinin Yapısı	8
2.3.1.Kapsam	9
2.3.2.Zamanlılık	9
2.3.3.Toplanma	9
2.3.4.Bütünleşik Olma	10
2.4.Kontrol Odağı	10
2.5.Görev Belirsizliği	14
2.5.1.Çevresel Belirsizlik	16
2.6.Yönetsel Performans	17
2.7.Yönetim Muhasebe Sistemleri, Görev Belirsizliği ve Kontrol Odağı ile Yönetsel Performans Arasındaki İlişki	18
2.7.1. Yönetim Muhasebe Sistemleri ve Yönetsel Performans Arasındaki İlişki	18
2.7.2. Görev Belirsizliği ile Yönetsel Performans Arasındaki İlişki	19
2.7.3. Kontrol Odağı ile Yönetsel Performans Arasındaki İlişki	20
3.ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ	21
3.1.Araştırmanın Amacı	21
3.2.Araştırmanın Örnekleme	21
3.3.Araştırma Modeli	21
3.4.Araştırmanın Hipotezleri	22
3.5.Araştırmanın Yöntemi	24
3.5.1.Ölçeklerin Oluşturulması	24
3.5.2.Verilerin Toplanması	26
3.6.Araştırmanın Bulguları	30

3.6.1.Faktör Analizi	30
3.6.2.Güvenirlilik ve Geçerlilik Analizi	34
3.6.3.Temel İstatistikler ve Korelasyon Matrisi	35
3.6.4. Regresyon Analizi Sonuçları	36
4.SONUÇ	40
KAYNAKÇA	42
ÖZGEÇMİŞ	47
EK-1: ANKET	48
EK-2: ANKET ÇALIŞMASINA KATILAN FİRMALAR	53

KISALTMALAR DİZİNİ

YMS: Yönetim Muhasebe Sistemleri

SPSS: Statistical Package for Social Science

KMO: Kaiser-Meyer-Olkin

ROA: Return of Assets

ROI : Return of Investment

ŞEKİLLER DİZİNİ

<u>Sekil</u>	<u>Sayfa</u>
2.1YMS'nin Chenhall ve Morris tarafından vurgulanan boyutları	8
3.1 Araştırmanın Teorik Modeli	22
3.2 Araştırma Bulgularının Şematik Gösterimi (Gerçekleşen Model)	39

TABLolar DİZİNİ

<u>Tablo</u>	<u>Sayfa</u>
3.1 Ölçeklerin Geliştirilmesinde Kullanılan Değişkenler ile İlgili Çalışmalar	24
3.2 YMS ölçeğinin dört farklı boyuta ayrılması	24
3.3 Yönetmel Performans ölçeği	26
3.4 Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Frekans Değerleri	28
3.5 Katılımcıların Çalıştıkları/Sahibi Olduları İşletmelerin Faaliyet Alanlarına İlişkin Frekans Değerleri	29
3.6 Faktör Yükleri Matrisi	32
3.7 Değişkenlere Ait Soru Dağılımı	33
3.8 KMO ve Barlett Test Sonuçları	34
3.9 Faktörleri Oluşturan Değişken Sayısı ve Güvenilirlik Katsayıları	35
3.10 Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyonlar	36
3.11 Regresyon Analizi Sonuçları	37
3.12 Hipotezlerin Analiz Tablosu	38

1. GİRİŞ

Muhasebenin alt dallarından biri olarak yönetim muhasebe sistemlerinin temel amacı, organizasyon içerisinde faaliyet gösteren ve iç kullanıcılar olarak nitelendirilebileceğimiz yöneticiler ve çalışanlar için bilgi sağlamaktır. Haklı olarak; yönetim muhasebe sistemleri, içsel muhasebe olarak adlandırılmaktadır (Don and Maryenne, 1997, p.4-6). Bu amaçla; yönetim muhasebe sistemleri, organizasyonlarda karar verme, kontrol etme ve değerlendirme gibi uygulamalarda karar otoritelerinin ve karar otoritelerine yardımcı olan diğer kullanıcıların bilgi ihtiyacına cevap vermektedir.

Bilgi, yöneticilerin ilerlemesini sağlayan güçtür. Düzenli bilgi akışının olmadığı bir durumda, yönetim herhangi bir şey yapmak için güçsüz duruma düşebilir. Yönetimin bilgi ihtiyacının büyük bir kısmı organizasyonun kendi bünyesinde karşılanır. Çeşitli yönetim kademelerinin haberleşebildiği bir organizasyon boyunca gelişen iletişim kanalları mevcuttur. Bu kanallar boyunca politikalar ve öğrenimler alt kademelere iletilir, problemler tartışılır, resmi ve gayri resmi bağlantılar gerçekleştirilir, raporlar ve notlar dağıtılır. Bu iletişim kanalları olmadan, yöneticilerin işlevlerini etkin bir şekilde yerine getirmeleri imkânsızdır (Garrison, 1991, p.10-11).

İçsel muhasebe olarak adlandırılan yönetim muhasebesi, karar otoritelerinin verecekleri kararlar doğrultusunda kendilerine yardımcı olmaktadır. Bu amaçla yöneticilere sunulan yönetim muhasebe bilgisi acaba karar vericilerin bilgi ihtiyacını tam olarak karşılayabilmekte midir? Bu soruya cevap verebilmek için yöneticinin karşılaştığı problemlerin farklılık düzeyi, bir problem meydana geldiği zaman bununla başa çıkmak için ne kadar zaman harcadığı, yapılan işin ne kadar rutin olduğu v.s. bilinmelidir. Yapılan iş eğer rutin bir iş ise bu iş için karar vericilere sunulacak bilgi ile rutin olmayan bir iş için sunulacak bilginin kapsamı da farklı olacaktır. Kısaca işin rutin olması/olmaması, sunulacak bilgi düzeyi ihtiyacını belirlemektedir.

Her işletmenin ihtiyaçlarına göre belirlenmiş, kendine özgü bir YMS yapısı mevcuttur. YMSler aracılığı ile yöneticilere sunulan bilginin kullanılması da farklılık arz edebilmektedir. Bu farklılık, yöneticilerin kişisel özelliklerinden ileri gelebilmektedir.

Kişiler, yaşadıkları olayların nedenini, elde ettikleri başarı ve başarısızlıkların sebebini farklı pekiştireçlere bağlayabilmektedirler. Kontrol odağı olarak tanımlanan ve Rotter (1966) tarafından ortaya atılan bu kavram, kişinin yaşadığı olayların sebebini kendisine veya kendisi dışındaki etkenlere bağlamasıdır. Bu ayrıma göre; başarı/başarısızlık, para kazanma, terfi etme v.s. gibi kişinin yaşadığı olayların sebebini kendisine bağlayan kişi iç kontrol odaklı, bu olayların sebebini kadere, şansa v.s. etkenlere bağlayan kişi de dış kontrol odaklı tanımlanmaktadır.

Yönetimsel performansı etkileyen birçok etken olabilir. Bu çalışmada YMS, görev belirsizliği ve kontrol odağının yönetimsel performans üzerindeki etkisi konu edilmiştir. Değişkenler tanımlandıktan ve literatürde bu değişkenler ile ilgili yapılan çalışmalar belirtildikten sonra söz konusu değişkenlerin yönetimsel performans üzerindeki etkilerini ortaya koyan bir model oluşturulmuştur. Araştırmada kullanılacak verilerin toplanmasında anket yöntemi kullanılmış; anket, Marmara bölgesinde faaliyette bulunan 138 küçük ve orta ölçekli işletmeye uygulanmış ve 112'si geçerli kabul edilmiştir. Araştırmaya katılan firmaların büyük bir çoğunluğu tekstil sektöründe faaliyette bulunmaktadır. Araştırma sonucunda elde edilen veriler kullanılarak modelin test edilmesi sonucu ulaşılan bulgular; 1) yönetim muhasebe sistemleri performansı olumlu 2) görev belirsizliği ise; performansı olumsuz etkilediğini göstermektedir. Beklentilerin aksine kontrol odağı ile yönetimsel performans arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

2. LİTERATÜR ARAŞTIRMASI

2.1. Yönetim Muhasebe Sistemleri

Yönetim muhasebesi, bütçeleme ve ürün maliyetleme gibi uygulamaların bir bütünü anlamına gelirken; yönetim muhasebe sistemleri, bazı amaç ve hedefleri gerçekleştirmek amacıyla yönetim muhasebesinin sistematik olarak kullanılmasını yansıtır (Chenhall, 2003).

Yönetim muhasebe sistemleri (YMS) şu şekilde tanımlanmaktadır; planlama, kontrol etme ve karar verme uygulamalarında, firma içerisindeki yöneticilere faydalı olacak bilginin; tanımlanması, toplanması, ölçülmesi, sınıflandırılması ve sunulmasıdır. (Don and Maryenne, 1997, p.4). Başka yazarlar tarafından YMS, stratejik kararlar yapma sürecine yardım etmek amacıyla bilginin toplanması, hesaplanması ve sınıflandırılması aktivitelerini kapsayan araçların bütünü olarak tanımlanmaktadır (Cassia et al, 2005).

Yönetim muhasebe sistemlerinin özel rolü; yöneticilerin kararlarını kolaylaştırmak amacıyla yönetim muhasebe bilgisi sunmaktır (Chong and Eggleton, 2003). Yönetim muhasebe sistemleri, organizasyonda kontrol ve karar verme için uluslararası, temel bir kaynaktır. Yönetim muhasebe sistemleri, organizasyonun işleyişini ve performansını arttırmak ve daha iyi kararlar alınması amacıyla çalışanlara, yöneticilere ve idarecilere bilgi sağlamak suretiyle yardımcı olmaktadır (Atkinson and Banker et al, 1997, p.4). Yönetim muhasebe sistemlerinin karar kolaylaştırıcı rolü, bilginin kullanılması ile yakından ilişkilidir. YMS açısından bu rol, bilgi kullanımının belirsizliği azaltması olarak görülebilir (Sprinkle, 2003).

YMS, yasal bir zorunluluktan dolayı değil, yöneticilerin bilgi ihtiyacından dolayı doğmuştur (Gürsoy, 1999, s.5). Her organizasyonun bu bilgi ihtiyacı, bu bilgilerin sunulma şekli, sunulma sıklığı farklılık arz edebilmektedir. Bu farklılıklardan dolayı YMS, öznel kurallar çerçevesinde bilgi ihtiyacına yönelik olarak her organizasyonda farklı bir biçimde şekillenmektedir. Bu açıdan; uyulması

gereken standartların ve rutin kuralların olmaması ve organizasyonların birbirinden farklı olan yapıları, YMSlerin yapısında belirleyici rol oynamaktadır.

Yönetim muhasebesi, kurum ve organizasyonlarda önemli bir rol oynar. Bugün bu rol, o kadar önemlidir ki; eğer muhasebeciler sistemlerini tamamladıktan sonra bunları evlerine götürselerdi, toplumsal düzenin yönetimi ile birlikte toplumun mal ve hizmet üretme sürecinin tamamı işlemez hale gelebilirdi. Bankalar kapanabilir, fabrikalar rastgele mal üretebilir, süpermarketler stoklar konusunda sorunlar yaşayabilir, polisler yanlış kişileri tutuklayabilir ve yine yanlış kişileri serbest bırakabilirdi. Toplum dediğimiz bu muazzam organizmada yönetim muhasebe sistemleri, onun merkezi sinir sistemidir. Geçen yüzyılın başlarında bile yönetim muhasebe sistemleri, Du Pont ve General Motors gibi büyük firmaların faaliyetleri açısından tam anlamıyla bir temel olarak kabul edildi. General Motors'un CEO'su olarak Alfred Sloan (1963), buna o zaman anılarında yer verdi;

‘‘Finansal metot, bugün çok rutin olduğu kabul edilse de bu metot, iş alanında neler olduğu ile alakalı bilgiler sunma ve organize etme özellikleri ile stratejik iş kararları vermek için temel öğelerden bir tanesidir. Her zaman ve özellikle de kriz, daralma ve genişleme dönemlerinde her türlü nedenden dolayı işletmenin çalışmasında temel bir öğedir. ‘’

Diğer kapitalist ülkelerdeki rakiplerin ve yeni şirketlerin piyasaya girmesi ile birlikte büyük şirketlerin küreselleşmesi, yönetim muhasebesini daha hayati kılmıştır. Dünya çapında yaklaşık 150 ülkede son derece karmaşık ve çok yönlü faaliyetlerde bulunduğu zaman ortak bir dil elzemdir. Bu dil, İngilizceden bile daha evrensel olan muhasebe ve finansdır (Mia, 1998).

2.2. Yönetim Muhasebe Sistemlerinin Kısaca Tarihsel Gelişimi

Gerçekleştirilen faaliyetlerle ilgili kayıtların tutulması ve kaydedilen bu bilgilerin çeşitli amaçlarla kullanılması muhasebe uygulamalarının çeşitli şekillerde

de olsa çok eski dönemlerde ortaya çıkmasına zemin hazırlamıştır. Ekonomik amaçlı olsun ya da olmasın farklı gereksinimlerden dolayı kullanılan muhasebenin (Gürsoy, 1999, s.7) tarihi çok eski zamanlara kadar uzanmaktadır. Bazı tarihçiler; muhasebenin, M.Ö. 3400 yıllarında Eski Mısır'da bulunan ve papirüsler üzerinde yazılan belgeler kadar eski zamanlara dayandığını iddia etmektedirler (Güvemli, 2000, s.103). İnsanlık tarihi kadar olmasa da muhasebenin, çok eski zamanlara kadar uzanan uzun bir geçmişe sahip olduğu birçok kişi tarafından da öne sürülmektedir.

Zaman içerisinde ticari hayatın gelişmesi, basit tek boyutlu faaliyet alanlarından karmaşık süreçlerden meydana gelen daha kompleks faaliyetlere geçilmesi, değişen ihtiyaçlar v.s muhasebenin gelişmesinde önemli roller oynamışlardır. Bu gelişmeler, hem muhasebe araçlarının (çift taraflı kayıt sistemi, genel kabul görmüş muhasebe standartları) ortaya çıkması şeklinde hem de muhasebenin alt dallara ayrılarak gelişmesi şeklinde devam etmiştir.

17. ve 18. yy. da Avrupa da, endüstrinin gelişimi ve ortaklıkların kurulması, muhasebenin gelişiminde önemli etkenler olarak kabul edilmektedir. 19. yy.da yaşanan ekonomik ve sosyal olaylar, ticaretin gelişmesini hızlandırdığı gibi muhasebenin gelişmesine de katkıda bulunmuştur. Ortaklıkların gelişmesi, bazı muhasebe standartlarının sağlanması amacıyla kanunları zorunlu kılmıştır. Fabrika, makine ve karmaşık üretim süreçlerinde büyük yatırımlarla gerçekleşen hızlı endüstrileşme, maliyet muhasebesi olarak bilinen muhasebenin bu alandaki gelişme ve büyümesine katkı sağlamıştır (Akdoğan ve Aydın, 1987, s.65-69).

19. yy.a kadar ticari faaliyetler oldukça basitti. Esas itibariyle bütün işlemler, işletme sahipleri ile müşteriler, tedarikçiler ve parça başına ödenen ücret gibi organizasyonun bir parçası sayılmayan kesimler arasında meydana gelirdi. Bu sebeple işletmelerde hem bir yönetim kademesi mevcut değildi hem de uzun dönemli ücretli çalışan iş görenler. Ticari işlemler, pazarda gerçekleşirdi ve başarının ölçülmesi oldukça kolaydı. İşletme sahiplerinin ihtiyaç duyduğu tek şey, müşterilerden elde edilen gelirin, tedarikçilere üretim girdileri için harcanan giderlerden daha yüksek olmasıydı (Johnson and Kaplan, 1991, p.6)

19. yüzyılın sonlarına kadar demiryolu yöneticileri, kömür ve çelik gibi farklı yük çeşitlerinin taşıma maliyetlerini hesaplamada onlara yardımcı olan karmaşık maliyet sistemleri kullandılar. Bu bilgi, demiryollarında etkin bir fiyatlama ve düzenleme sağladı. Demiryolu işletmeleri, organizasyon performansını ölçmek için finansal istatistikleri büyük miktarda kullanan ve geliştiren ilk modern endüstridir. Yine bu dönemlerde bazı kişiler, kendi çelik fabrikalarında kullanılan işgücü ve materyallerin maliyetlerine ilişkin detaylı kayıtlar oluşturdu ve bunları geliştirerek kullandı (Atkinson et al, 1997, p.12). Nakit yönetimi ile ilgili bölümsel raporlar, ton-kilometre maliyeti, yolcu-kilometre maliyeti ve işletme giderlerinin işletme gelirlerine oranı gibi ölçümler yine bu dönemde demiryolu işletmeleri tarafından geliştirildi. (Gürsoy, 1999, s.7).

Özellikle sanayi devriminden sonra ticari faaliyetlerin büyük bir gelişme gösterdiği 19. yy.da sahip yöneticili küçük firmalardan belirli bir sermaye yatırılan ve uzun dönemli çalışanlara sahip daha büyük, entegre-çok boyutlu şirketlere doğru bir kayma gözlemlenmektedir. Benzer organizasyonların ortaya çıkması, muhasebe bilgisi için yeni bir talep meydana getirdi. Dönüşüm süreçlerinde eksik fiyatlama bilgisi meydana geliyordu. Organizasyon sahipleri, bitmiş ürünlere hammadde ve işgücü maliyetini etkili bir şekilde dağıtan ve dönüşüm süreçlerini yöneten yöneticileri değerlendirmeye ve kontrol etmeye yardımcı olan ölçekler tasarladılar. Aslında bu ölçekler, önemliydi çünkü üretim bölümleri, yönetim merkezinden oldukça uzak bölgelere konumlandırılmıştı (Johnson and Kaplan, 1998, s. 6–7).

Yönetim muhasebe sistemleri alanında ilave yenilikler, yirminci yüzyılın başlarında meydana geldi. Bu yenilikler, bütünleşmiş-çok boyutlu şirketlerin gelişimine yardımcı olmak amacıyla gerçekleştirildi. Dupont Powder Company, 1903 de kuruldu. Yeni bir organizasyon tipi için ilk modeli teşkil etti. Şirket yöneticileri, dikey olarak birleştirilen üretim ve pazarlama organizasyonlarının ayrı olan uygulamalarını koordine etme ve farklı faaliyet alanlarına sermayenin en etkin bir biçimde paylaşılmasına karar verme problemleri ile karşı karşıya kaldılar (Atkinson and Kaplan, 1998, p.6).

Dupont içerisindeki birçok bölüme kaynakları etkili bir şekilde dağıtmak ve bu bölümlerin faaliyetlerini koordine etmek amacıyla önemli bütçeleme ve işletme aktiviteleri üst düzey yöneticiler tarafından ayrı ayrı tasarlandı. Fakat en önemli yönetim muhasebesi yeniliği, yatırımların getirisi (ROI) ölçөгüdür. Yatırımların getirisi, bütün organizasyonun ve her bir işletme ünitesinin başarısını bütün bir ölçek olarak sağladı. Üst düzey yöneticiler, daha kârlı alanlara sermayenin kaydırılmasına yardımcı olması amacıyla yatırımların getirisi ölçөгünü kullandılar (Atkinson and Kaplan, 1998, p.6).

Yönetim muhasebesi alanında önemli yeniliklere sahip bir diğer şirket, General Motors'dur. Şirket yönetimi, yönetimde yetki dağılımı ve dağıtılan bu yetkinin merkezden kontrolü; kısaca dağıtılmış yetkinin merkezden kontrolü şeklinde bir sistem kurdu. Yönetimde yetki dağılımı, bölüm yöneticilerinin fiyatlandırma, ürün yapısı, müşteri ilişkileri gibi kendi bölümleri ile ilgili işletme faaliyetlerinde söz sahibi olmalarını sağlıyordu. Merkezden kontrol ise; bölüm yöneticilerinin uygulamaları ve faaliyetlerinin karlılığı ile ilgili olarak periyodik bir şekilde finansal bilgilerin üst yönetime sunulması ve bu bilgiler doğrultusunda bölüm yöneticilerinin performansının değerlendirilmesidir (Atkinson, et al, 1997, p.13).

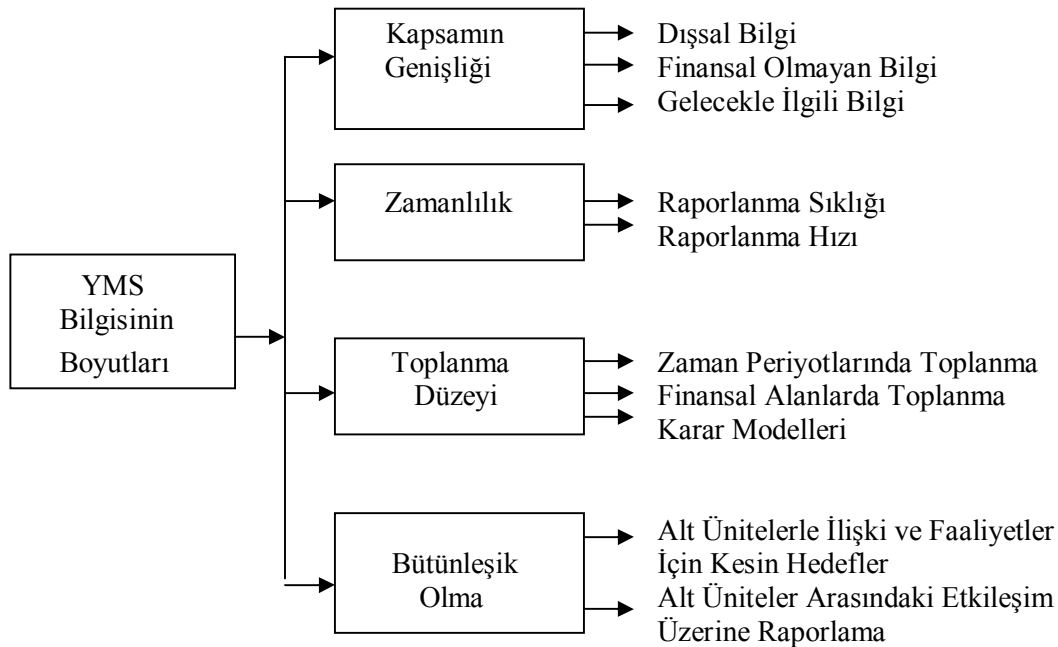
Bugün kullanılan yönetim muhasebe uygulamalarının hepsi neredeyse 1925'e kadar geliştirildi; işgücü, malzeme ve genel giderler için maliyet muhasebesi; nakit akımı, sermaye ve gelir için bütçeleme. Bu uygulamalar, karmaşık ve içerisinde çok sayıda faaliyeti barındıran bütünleşmiş-çok boyutlu organizasyon yöneticilerinin, artan bilgi ve kontrol ihtiyaçlarına cevap vermek amacıyla geliştirildi. (Johnson and Kaplan, 1991, p.12).

1950li ve 1960lı yıllar arasında geleneksel maliyet sistemlerinin kullanışlılığını arttırmak amacıyla bazı çabalar sarf edildi. Bu sistemleri kullananlar, finansal raporlar hazırlamak amacıyla yapılan bir sistemin sunduğu bilgilerin yetersizliğinden şikâyet ettiler. Sistemi geliştirmek için yapılan çalışmalar, dışsal raporlama sisteminden farklı, tamamen yeni bir bilgi aracı ortaya koymaktan ziyade kullanıcılar için daha faydalı olan finansal muhasebe bilgisi üretmek üzerinde gerçekleşti (Maryenne and Don, 1997, p.6-7).

1980 ve 1990lı yıllarda geleneksel yönetim muhasebe uygulamalarının, yönetsel ihtiyaçlara tam olarak cevap veremediği fark edilmiştir. Mevcut yönetim muhasebe sistemlerinin, yetersiz olduğu bazıları tarafından iddia edildi. Yöneticilerin, kalite ve verimliliği arttırmalarına ve maliyetleri düşürmelerine olanak veren, daha hassas ürün maliyetleme ve daha kullanışlı ve daha detaylı girdiye ihtiyaç duyulmaktaydı. Geleneksel muhasebe sisteminin eksiklerine yanıt olarak; belirli bir ekonomi çevresinin taleplerine yanıt veren yeni bir muhasebe sistemi geliştirmek için çabalar harcandı (Maryenne and Don, 1997, p.7).

2.3. Yönetim Muhasebe Sistemlerinin Yapısı

Chenhall ve Morris (1986), YMS'nin yapısını bilginin dört özelliğine bağlı olarak tanımlamaktadırlar. Bu özellikler; kapsam, toplanma, zamanlılık ve bütünlük olarak sıralanmaktadır. Şekil 2.1 de YMS'nin bu dört boyutu gösterilmektedir.



Şekil 2.1 : YMS'nin Chenhall ve Morris tarafından vurgulanan boyutları (Soobaroyen et al., 2008)

2.3.1. Kapsam

Bir bilgi sisteminin kapsamı, zaman periyodu, miktar ve odak gibi ögeleri belirtir. Geçmiş bilgilerden oluşan ve sayısal verilerden meydana gelen geleneksel YMS, organizasyon odaklı bilgi sağlar. Kapsamlı bir YMS, pazardaki toplam satışlar, bir şirketin toplam pazar payı gibi ekonomik ve demografik faktörler, müşteri tercihleri, rakiplerin hareketleri ve teknolojik gelişmeler gibi ekonomik olmayan dış çevre ile alakalı bilgiler sağlar. Geniş kapsamlı YMS, ekonomik olmayan çok sayıda ölçümü içermektedir. İlave olarak, kapsamlı YMS, gelecekte meydana gelecek olaylar hakkında olası tahminler sunar (Chia, 1995).

2.3.2. Zamanlılık

Zamanlılık, genellikle sistematik olarak toplanan bilgilerin raporlanma sıklığı ve talep üzerine elde edilmesine bağlı olarak tanımlanır. Tam zamanlı bilgi, YMS'nin kararlar üzerinde hızlı geri bildirim sağlayan ve güncel olayları yansıtan işlevselliğini artırır (Chia, 1995).

2.3.3. Toplanma

YMS bilgisinin toplanma özelliği, belirli zaman periyotlarında ve/veya fonksiyonel alanlarda bilginin toplanmasında ya resmi karar modellerinin ya da analitik modellerin (ıskonto edilmiş nakit akımı ve stok modelleri) kullanılması ile ilgilidir (Chenhall ve Morris, 1986). Karar modellerinde girdi amacıyla kullanılan verilerin uygun olarak toplanması, karar vermeyi optimum kılabilir (Chia, 1995).

2.3.4. Bütünleşik Olma

Örgütsel kontrolün önemli bir yönü, alt üitedeki çeşitli kısımların koordinasyonudur. Koordinasyona yardımcı olabilen YMS özellikleri, alt üitelerde bulunan faaliyet alanlarında, verilen kararların sahip olduğu etkiye ilişkin bilgiyi hedef alır. Ayrıca etkileşim halinde olan bu kısımların etkilerini hesaba katarak belirlenen hedeflerin özelliğini ve yapısını içerir (Gul, 1991).

Bilginin bütünleşik olma özelliği ise; hedeflerin oluşturulması ve organizasyondaki çeşitli faaliyetlerin etkileşimlerini yansıtmak için meydana getirilen bilgiyi yansıtır (Gul, 1991).

2.4 Kontrol Odağı

Kontrol odağı kavramı, sosyal öğrenme teorisi kapsamında kavramlaştırılmış ve ilk defa 1947 yılında Julian Rotter tarafından kullanılmış bir terimdir. Rotter'e göre insan, hayatına tesir edebilen yaşam deneyimlerini etkileyebilme yeteneğine sahip bilinçli bir varlıktır. Fakat dış uyarıcılar ve pekiştireçler insan davranışlarını etkileyebilmektedir. İnsanlar, pekiştireci iç kontrol odağı ve dış kontrol odağı olmak üzere iki şekilde algılamaktadırlar. Kişinin yaşadığı olayların sorumluluğunu kendisine (çabaya, iradeye, yeteneğe vb.) ya da kendisi dışındaki (şanssızlığa, ortama, başkalarına, kadere vb.) etkenlere yükleme eğilimiyle tanımlanan ve yüklemenin biçimine bağlı olarak adlandırılan bir kişilik eğilimidir. Kaderleri üzerinde büyük bir kontrole sahip olduklarına inanan kişiler içsel iken; kaderlerinin şans, talih ve başka etkenler tarafından kontrol edildiğine inanan insanlar ise dışsaldır. (Rotter, 1966, p.1-8)

Başka bir kaynakta ise kontrol odağı kavramı şu şekilde tanımlanmaktadır; bireylerin, yaşadıkları olaylar sonucu elde ettikleri başarı ya da başarısızlık durumlarını ne ile ilişkilendirdiklerini yansıtmaktadır. Bu ilişkilendirilen durumlar, başarı/başarısızlık durumlarının kendileri dışındaki şans, kader ve güçlü insanlar gibi

etkenlerce belirlendiğine ya da kendi davranışlarının bir sonucu olarak meydana geldiğine inanmaları sonucu farklılık arz etmektedir (Solmuş, T., 2004).

Pekiştiricinin iç ya da dış kontrolü şöyle tanımlanmaktadır (Köksal, F., 1991):

”Kişi, pekiştiriciyi kendi davranışının bir sonucu olmayan fakat bu davranışın hemen arkasından gelen bir şey olarak algılayorsa, o zaman pekiştirici tipik bir biçimde talih, kader, önemli kişilerin kontrolü veya anlaşılabilir durumda olan çevresindeki güçler nedeniyle önceden öngörülemez bir unsur olarak algılanır. Olayın birey tarafından buna benzer bir şekilde yorumlanması, dış kontrol inancını belirtir. Şayet birey, olayı kişisel özelliklerinin bir yansıması olarak belirtir ve bu şekilde yorumlarsa bu da, iç kontrol inancını yansıtır.”

İç kontrol odağına sahip bireyler, çevresel koşulları değiştirme konusunda dış kontrol odağına sahip bireylere göre daha fazla çaba sarf ederler ve yeteneklerine ya da başarı/başarısızlıklarına dış kontrol odağına sahip bireylerden daha fazla önem verirler. İç kontrol odağına sahip bireyler, yaşamlarının herhangi bir boyutuyla ilgili olarak mutsuz olduklarında bunu kendi çabalarıyla değiştirebileceklerine inanırken, dış kontrol odağına sahip olan bireyler ise, yaşamlarını yönlendirme konusunda çaresizlik yaşama eğilimindedirler ve yaşamlarındaki bazı ödüllerin kendi çabalarından kaynaklanmadığına, sadece doğru zamanda doğru yerde olmanın getirdiği bir rastlantı olduğuna inanırlar (Solmuş T., 2004)

İç kontrol odağına sahip olan bireyler, amaçlarına ulaşma ihtimali ile gösterdikleri çaba ve tecrübelerinden ders çıkarma yeteneği arasında doğru ilişki olduğuna inanırlar ve kendileri için zor hedefler koyarlar. Buna karşılık, dış kontrol odağına sahip olan bireyler de gösterdikleri çaba ile bu çabanın sonucunda elde ettikleri netice arasında bir bağlantı olduğuna inanmazlar. Başlarına gelen önemli olayların belirleyicisi olarak şans faktörünü görürler (Basım ve Şeşen, 2006).

İç kontrol odağına sahip olan bireyler daha büyük iş motivasyonu sergilerler, çünkü çevre üzerinde daha fazla kontrol sahibi olduklarını algılayarak. Bu, dış kontrol odağına sahip olan bireylerin kişisel hedeflere ya da ödüllere daha az değer verdikleri anlamına gelmemektedir. Ancak, iç kontrol odağına sahip olan bireyler ödülleri

kazanma ya da hedefleri başarma konusunda daha büyük çaba sarf etmektedirler. Çünkü başarılı olacaklarına ve çabalarının sonuca ulaşacağına daha fazla inanmaktadırlar. İç kontrol odağına sahip olan bireyler, çabalarının iyi bir performansla sonuçlanacağına ve kendi yeteneklerine daha fazla inanmaktadırlar. İyi performanslarının ödül alacağına dair daha fazla beklentiye sahiptirler ve işteki konumlarını daha hakkaniyetli/adil olarak algılamak eğilimindedirler. Çabanın iyi performans getireceğine, iyi performansın da ödül getireceğine yönelik daha büyük bir beklentileri olması sebebiyle işlerinde daha iyi bir performans sergilemektedirler. Pek çok durumda iç kontrol odağına sahip olan bireyler, yüksek düzeyde performans-ödül beklentisine sahiptirler. Ancak performans için ödülün olmadığı durumlarda, performans-ödül beklentileri dış kontrol odağına sahip olan bireylerden farklı olmamaktadır (Spector, 1982).

İç kontrol odağına sahip olan kişiler, kendi yaşantılarında söz sahibi olduklarını algırlar; hayatta elde ettikleri başarı/başarısızlıkların dış faktörler tarafından değil, kendi iradeleri ile aldıkları kararlar tarafından yönlendirildiğine inanırlar. Yaşadıkları çevrede ortaya çıkan olaylar ile kendi kararları arasında çok güçlü bir ilişki olduğuna inanırlar. Kendilerine olan bu güven ve bağımsızlık duygusu, bu kişileri kaygıdan uzak, daha aktif, girişken, başarılı ve gelecek odaklı yapmaktadır. İç kontrol odağına sahip olan bu kişiler aynı zamanda, etkin ve yenilikçi olurlar. Risk alma noktasında daha cesur davranışlar sergilerler. Yüksek düzeyde kendilik kontrolüne (self-control) sahiptirler. Hem akademik hayatta hem de iş yaşamında dış kontrol odağına sahip bireylere göre daha motivasyonlu ve başarılı olmak eğilimindedirler. Yetenek ve kapasitelerine olan bu güçlü inançları, bu insanları etkilenmesi zor, baskılara karşı dirençli ve zor incinebilir yapmaktadır. İç kontrol odağına sahip olan bireyler, dışsal kontrol odağına sahip olan bireylerden daha kolay denetim sağlamaktadırlar. Kendi kaderleri üzerinde kontrollerinin olduğu inancı, kendilikleriyle ilgili değişim sürecinden kuşku duymalarını engellemektedir. Çünkü kendi eylemlerine karşı sorumluluk duymaktadırlar. Kendi değişim ve gelişimlerini yalnızca kendilerinin kontrol edip, yönetebileceklerinin farkındadırlar. Değişim için ihtiyaç duyulanı gerçekleştirirler. Dayanıklı ve güçlü kişilik terimi, iç kontrol odağı inancı tarafından karakterize edilmiş olan insanları tanımlamak için kullanılmaktadır. Dış kontrol odağına sahip olan bireyler ise, çoğunlukla değişimi bir risk ve tehlike olarak

görmektedirler. Bunun nedeni ise; dış kontrol odağına sahip kişilerin yaşamlarına tesir eden kendileri dışındaki etkenlerin kontrolünü algılayamamalarıdır. Değişikliğe karşı isteksiz davranırlar ve mevcut konumda bulunmayı tercih etmektedirler. Değişim konusunda kararlı adımlar atma konusunda oldukça ürkek davranırlar. Depresif bulgular bu tarz kişilerde daha sıklıkla görülmektedir (De Vries and Balazs, 1999).

İç kontrol odağına sahip olan kişiler, stresli durumlarda dış kontrol odağına sahip olan kişilerden daha iyi çalışırlar ve işlerine daha fazla yönelimli olurlar. İş hayatında daha az yabancılik çekerler ve fikirlerini karşılarındaki kişilere kabul ettirmede zorlayıcı bir güç kullanmaktan ziyade ikna kabiliyetlerini kullanırlar. Bu tarz kişilerin, çalışanların daha etkin ve katılımcı oldukları bir iş çevresi tercih ettikleri görülmektedir. Yenilik eksenli stratejiler tercih ederler ve gelecek ile ilgili planlar hazırlarlar. Rekabetçi davranışlara bu kişilerde sıklıkla rastlanır (Miller and Toulouse, 1986).

Bu alandaki psikolojik bulgulardan bazıları, iş ile ilgili bilgi arama konusunda iç kontrol odağına sahip olan kişilerin dış kontrol odağına sahip kişilerle mukayese edildiği zaman daha aktif ve girişken olduklarını göstermektedir (Seeman, 1963; Spector, 1982). Seeman (1963), ihtiyaç duyulan bilgi, önemli amaçlarla ilgili olduğu zaman iç kontrol odağına sahip olan kişilerin bilgi toplama üstünlüğünün bulunduğunu belirtmektedir. Bununla alakalı iki tane akla yatkın açıklaması var; öncelikle iç kontrol odağına sahip olan kişiler, belirli bir amacın gerçekleşmesi için bilginin önemini (belirginliği) dış kontrol odağına sahip olan kişilerden daha hızlı fark edebilirler. İkinci olarak; iç kontrol odağına sahip olan kişiler, dış kontrol odağına sahip olan kişilerden daha açık bir amaç ve değer düşüncesine sahipler ve böylece iç kontrol odağına sahip olan kişiler amaçların gerçekleşmesi için daha fazla hassastırlar. Diğer psikolojik araştırmalar, iç kontrol odağına sahip olan kişilerin, bilginin kullanımında dış kontrol odağına sahip olan kişilerden daha etkili olduklarını göstermektedir (Lefcourt, 1982; Spector, 1982). Phares (1968), önemli bir tespitte bulunarak; iç kontrol odağına sahip kişilerin, karmaşık problemlerin çözümünde ihtiyaç duyulan bilgiye etkin bir şekilde ulaştıklarını belirtmektedir. Başka bir araştırmada Lefcourt (1982), iç kontrol odağına sahip olan kişilerin dış kontrol

odağına sahip olan kişilerden daha meraklı olduklarını öne sürmektedir. Lefcourt, bu savını şu şekilde açıklamaktadır; ‘iç kontrol odağına sahip kişiler, amaçların gerçekleşmesini kolaylaştırabilecek fırsatları algılamaya daha fazla yatkındır’.

2.5. Görev Belirsizliği

Görev belirsizliği, organizasyonun veya kişinin sahip olduğu bilgi miktarı ile görevi gerçekleştirmek için ihtiyaç duyulan bilgi miktarı arasındaki farklılık olarak tanımlanmaktadır. Görev belirsizliği, organizasyonun sahip olduğu bilgi miktarı ile ihtiyaç duyduğu bilgi miktarı ile ilgilidir. Görev belirsizliğinin bu tanımlanması, bilgi kullanımının asıl tanımına götürmektedir. Eğer görevler, gerçekleştirilmeden önce iyice anlaşılırsa faaliyetlerin birçoğu yeniden planlanabilir. Eğer görevler açık bir şekilde anlaşılmadıysa görevin uygulanması sırasında daha fazla bilgi elde edilmesi, kaynak dağılımında, programlarda ve önceliklerde değişimlere neden olur (Galbraith, 1973, p.1-3).

Organizasyonlarda davranış alanında kritik bir açıklayıcı değişken olarak kabul edilen görev belirsizliği, iş birimlerinin ve kişilerin iş gereksinimlerinin ve özellikle kişisel performansın belirleyicisidir. İş gereksinmelerinin belirsizliği, görev yapısı üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. (Galbraith, 1973, p.7).

Görev belirsizliği, genellikle iş faaliyetlerinin değişkenliğine ve zorluk düzeyine bağlı olarak tanımlanabilir. Perrow (1967), görev zorluğunu görevin, iyi tanımlanmış prosedür ya da adımlarla (belirli bir görev bilgisi durumu) yerine getirilme düzeyi ve görevin analiz edilebilirliği olarak kavramlaştırmıştır. Görevlerin zorluk düzeyi, problemleri çözmek ve görev belirsizliklerini gidermek için gerekli zaman miktarını ve bilginin türünü etkiler. Analiz edilebilirliği düşük olan zor görevler, basit ve rutin görevlere göre kesin bilgiye daha az gereksinim duyarlar (Paper et al, 2003).

Görev belirsizliği, iki boyutuyla ele alınabilir; değişkenlik ve analiz edilebilirlik. Organizasyon açısından belirsizliğin bu boyutları, bilgi işleme sürecinin

temel belirleyicilerinden biridir. Ghani (1992), görev değişkenliğinin, öngörülemeyen olaylarla başa çıkmak için ihtiyaç duyulan bilginin miktarını etkilediğini öne sürmektedir. Görev analiz edilebilirliği ise; belirsizliği gidermekte gerekli olan bilginin şeklini etkiler (Paper et al, 2003).

Thompson (1967), görev değişkenliğini girdi ve çıktı istikrarına bağlı olarak ele almaktadır. Görev değişkenliği, karşı karşıya kalınan sıra dışı problemler, özel görevler ve istisnai durumların sayısı ile ilgilidir (Chong, 1996).

Karar verme uygulamalarında yöneticiler tarafından kullanılan YMS bilgisi, muhtemelen algılanan görev belirsizliğinin bir işlevidir. Yüksek görev belirsizliği durumlarında çalışan yöneticiler, görevi gerçekleştirmek için ihtiyaç duyulan bilginin hepsine sahip olmayabilirler. Yöneticilerin, bu durumlarla başa çıkmak için ilave bilgiye sahip olması ve onu kullanması gerekir. YMS bilgisi, yöneticilerin kararlarını gerçekleştirmeden önce görevlerini daha açık bir şekilde anlamalarında yardımcı olur. Yüksek görev belirsizliği durumlarında geniş kapsamlı YMS bilgisinin kullanım düzeyi, bilginin değiştirilmesi için bir mekanizma olarak rol oynar, dolayısıyla yöneticilere görevleri hakkında ilave bilgi sağlama ve işlemede yardımcı olur (Chong, 1996).

Yöneticiler çok sayıda hareket seçenekleri ve bilgi gerektiren karmaşık bir karar ile karşılaştıkları zaman YMS, geniş kapsamlı bir yapıda ve bilgi sağlayacak kadar yeterli olmalıdır. Yöneticilerin ihtiyaç duyduğu bilgi ile yöneticilerin sahip olduğu YMS bilgisi arasında bir uyumsuzluk meydana geldiği zaman ya fazla bilgi yüklemekten ya da az bilgiye sahip olmaktan dolayı yöneticilerin sıkıntı yaşamaması kaçınılmaz olabilir (Chong ve Eggleton, 2003).

Görev belirsizliğinin, YMS bilgisinin kullanım düzeyi ve performans ilişkileri üzerindeki etkisi mevcut literatüre bağlı olarak ortaya konulmaya çalışılmaktadır. Yüksek bir görev belirsizliği durumunda yöneticiler, görevi yerine getirmek için daha fazla bilgiye ihtiyaç duyarlar (Fry ve Slocum, 1984). Benzer durumlarda çalışan yöneticiler, görevlerini gerçekleştirmek için ihtiyaç duyulan bilginin tamamına sahip olamayabilirler; eğer yöneticiler kararlarının etkinliğini arttıracaklarsa görevi daha

açık bir şekilde anlamak için ilave bilgi sağlamaya ihtiyaç duyabilirler. Başka bir deyişle düşük görev belirsizliği durumlarında görevi gerçekleştirmek için belirlenen kuralları, politikaları ve standartları geliştirmek ve onlara başvurmak mümkündür (Tushman ve Nadler, 1978). Bu şartlarda çalışan yöneticiler, belirtilen standartları, kuralları ve politikaları bilmekle sadece görevi gerçekleştirmek için yeterli olabilirler. Yöneticiler, ilave bilgiyi elde etmeye ihtiyaç duymayabilirler. Böylece karar vermek için geniş kapsamlı YMS bilgisine daha az ihtiyaç duyarlar. Bu sebeple görev belirsizliği yüksek olduğu zaman yöneticilerin, belirsizlik ile başa çıkmak için kapsamlı YMS bilgisine daha fazla ihtiyaç duyacakları belirtiliyor. Başka bir deyişle görev belirsizliği düşük olduğu zaman yöneticiler, sadece dar kapsamlı YMS bilgisine ihtiyaç duyacaklardır. Dahası düşük görev belirsizliği durumlarında geniş kapsamlı YMS bilgisi, aşırı bilgiye neden olabilir ve bu aşırı bilgi de yönetsel performans için işlevsizdir (Gul and Chia, 1994; Gul, 1991; Tushman ve Nadler, 1978).

Belirsizliğin temel etkisi, faaliyetler gerçekleştirilmeden önce bu faaliyetlerle ilgili olarak organizasyonun karar verme ve yeniden planlama yapma yeteneklerini sınırlamasıdır (Galbraith, 1973, p.12).

2.5.1. Çevresel Belirsizlik

Görev belirsizliğinden farklı olarak ayrıca çevresel belirsizlikten söz etmekte de faydalı olacaktır. Görev belirsizliği, firma içerisinde verilen görevleri yerine getiren kişi/kişiler ile ilgili iken çevresel belirsizlik (perceived environmental uncertainty), firmanın bir bütün halinde içinde bulunduğu çevre ile etkileşimi sonucu ortaya çıkan belirsizliği ifade etmektedir.

Çevresel belirsizlik, firmalar için dışsal olan faktörlerin yöneticiler tarafından algılanmasını yansıtır. Bu faktörler; pazar payı, rakiplerin hareketleri ve üretim teknolojilerini kapsar (Gul, 1991).

2.6. Yönetmel Performans

Performans, daha geniş bir biçimde ele alındığı zaman; amaçlı ve planlanmış bir etkinlik sonucunda elde edileni, nicel ya da nitel olarak ortaya koyan bir kavramdır. Elde edilebilen bu bulgular görelî veya mutlak bir şekilde açıklanabilir; bir atletin yüz metre koşusundaki bireysel derecesi ya da sıralamadaki sırası veya derecesi, bir pazarlama bölümünde satış miktarı ya da gerçekleşen satışın planlanan satışa oranı gibi (Turan, 1998)

İşletmeler bünyesinde yapılan performans ölçümleri, işletmelerin mevcut durumlarını yansıması yönünden farklı bir öneme sahiptir. Rekabetçi ortamdaki işletmelerin bünyelerindeki olumsuzlukları azaltarak pozitif değerler kazanmaları, işletmelerin sürekliliğine ve gelişimine katkı sağlayacaktır. İşletmelerin yaptıkları çeşitli analizler işletmelerin izleyeceği yolu belirginleştirmekte, yeniden yapılanma süreçlerinde performans, önemli bir unsur olarak ortaya çıkmaktadır (Alpsoy, 2003). Bu anlamda performans değerlendirme ne kadar öneme sahip ise; performansa etki eden etkenler ve etkileme düzeyleri de kuşkusuz o kadar önemli olduğu söylenebilir.

Muhasebe temelli yaklaşımlarda performans, genellikle mali tablolardan elde edilen karlılık, likidite ve ödeme gücü oranları gibi muhasebe bilgileriyle değerlendirilmektedir. Ekonomistler, finansal analistler ve organizasyonun tepe noktasındaki yöneticiler açısından etkin performans, finansal kapasite ile eş anlamlıdır (Steers, 1977). Said ve diğerleri (2003), performansın ölçülmesinde varlıkların getirisini (ROA) kullanmıştır. Ittner and Larcker (1998), satışların getirisi, gelir ve gider gibi muhasebe defter değerlerine bağlı kayıtları kullandılar. Simon (1987) ise, performans ölçerken işletmenin üç yıllık yatırım getirisinin ortalamasını esas aldı.

Mahoney'in performans ölçeceği (Soobaroyen et al, 2008) ise, bütün performans da içinde barındıran dokuz maddeli kendi kendini değerleyen (self-rating) ve sekiz tane yönetmel etkinliğin üzerine temellendirilen bir ölçektir.

2.7. Yönetim Muhasebe Sistemleri, Görev Belirsizliği ve Kontrol Odağı ile Yönetimsel Performans Arasındaki İlişki

2.7.1. Yönetim Muhasebe Sistemleri ve Yönetimsel Performans Arasındaki İlişki

Organizasyon içerisinde kontrol amaçlı ve karar verme uygulamalarında kullanılan YMS'lerin, yöneticilerin performans düzeyi üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu bazı araştırmalar (Gul, 1991; Chong, 1996; Chong, 1998; Mia ve Clarke, 1999; Williams and Seaman, 2002; Eggleton ve Chong, 2003; Gil and Hartmann, 2007) tarafında ele alınarak incelenmiştir. Bu araştırmalardan bazıları tarafından bu etki(ler) deneysel çalışmalar ile ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Williams ve Seaman (2002), Singapur'da faaliyette bulunan 232 orta ölçekli işletmede YMS'nin performans üzerindeki etkisini açıklamaya yönelik bir çalışma yayınlamışlardır. Bu çalışmanın sonuçlarına göre; YMS, performansı arttırmaktadır. Başka bir çalışmada ise şu sonuca yer verilmiştir; YMS, bilgi kalitesi ve performans üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir (Konthong and Ussahawanitchakit, 2009).

Gil ve Hartmann (2007), literatüre dayanarak etkin bir YMS kullanımının, organizasyon içerisinde diyalog ve iletişim gerektirdiğini ve bununda, etkin girişimcilik ve fırsatları yakalama dürtüsünü teşvik ettiğini belirtmektedir. Aynı zamanda YMS'nin, öğretici ve yol gösterici rolüne vurgu yapılmaktadır.

Mia ve Clarke (1999), YMS bilgisinin kullanıldığı bir modelde performans ve rekabet yoğunluğu arasındaki ilişkiye yönelik bir açıklama geliştirmişlerdir. Çalışmalarında kullandıkları verileri, 61 bölüm yöneticisi ile kişisel görüşme yoluyla toplamışlar. Araştırma sonuçlarına göre; yöneticilerin bilgi kullanımı, performans ile rekabet yoğunluğu arasında belirleyici bir rol oynar. Daha açık bir deyişle pazarda rekabet ile karşı karşıya kalabilen organizasyon yöneticileri, YMS bilgisi kullanarak performanslarını arttırabilirler.

2.7.2. Görev Belirsizliği ile Yönetmel Performans Arasındaki İlişki

Görev belirsizliği, bazı araştırmalar tarafından YMS bilgisinin kullanım düzeyine bağılı olarak performans ile ilişkilendirilmiştir (Chong, 1996; Gul, 1991). Yüksek görev belirsizliği durumunda yöneticiler, görevlerini yerine getirme aşamasında ihtiyaçları olan bilginin hepsine sahip olmayabilirler. Böyle bir durumda yöneticiler etkin karar vermek için ilave bilgiye ihtiyaç duyabilirler. Diğer açıdan düşük görev belirsizliği durumlarında çalışan yöneticiler, mevcut politika araçlarını, kuralları ve prosedürleri kullanarak görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilirler. (Chong and Eggleton, 2003; Chong, 1996; Gul and Chia, 1994; Gul, 1991; Tushman ve Nadler, 1978).

Görev belirsizliği konusunda yapılan önemli çalışmalardan bir tanesi Chong'a (1996) aittir. Bu çalışmada Chong, Avustralya'da faaliyet gösteren 42 üretim işletmesinin yöneticisinden faydalanıyor. Görev belirsizliği ve yönetim muhasebe sistemlerinin performans üzerindeki etkisi konu ediliyor. Araştırmanın sonuçlarına göre; görev belirsizliği yüksek olduğu zaman yöneticiler, YMS bilgisine daha fazla ihtiyaç duymaktadırlar. Görev belirsizliğinin düzeyi arttığı zaman daha fazla YMS bilgisi kullanan yöneticiler, daha yüksek performans göstermektedirler. Bu çalışmanın sonuçları, görev belirsizliği ile performans arasında önemli bir bağlantının mevcut olduğunu göstermektedir.

Görev belirsizliği arttığı durumlarda belirsizlik ile başa çıkmakta kullanılacak bilgiye olan gereksinim de artmaktadır (Chong, 1996). Bilgi girişi aynı düzeyde kalırken görev belirsizliği yükseldiği zaman yöneticiler sıkıntı yaşayabilirler. Bu durumda görev belirsizliği, etkin kararların verilmesini güçleştirebilir ve yöneticilerin performanslarını olumsuz etkileyebilir.

2.7.3. Kontrol Odağı ile Yönetmel Performans Arasındaki İlişki

Kişilerin yaşadıkları olayların nedenini ve elde ettikleri başarı ya da başarısızlığın sebebini ilişkilendirdikleri şey, kişilerin iç ya da dış kontrol odaklı olduklarını belirler. Yaşadıkları olayları ve elde ettikleri başarı/başarısızlıklarının nedenini kendisine bağlayan kişi, iç kontrol odaklı; bunların nedenini kendisi dışındaki dış etkenlere bağlayan kişi ise dış kontrol odaklı olarak tanımlanmaktadır (Solmuş, T., 2004).

Kontrol odağı kavramı, çoğunlukla kişilerin belirli konu ve fikirler hakkında nasıl bir düşünceye sahip olduğu amacıyla belirlenmektedir. Önemli bir kişisel özellik olan kontrol odağının, kişilerin davranışları üzerindeki etkisini somut veriler ile ölçen önemli çalışmalardan bir tanesi Chong ve Eggleton'a (2003) aittir. Avustralya Kompas'dan rast gele seçilen 176 üretim işletmesinden gelen 131 geçerli anket, çalışmada değerlendiriliyor. Çalışmada elde edilen sonuçlardan birine göre; aynı düzeyde YMS bilgisini kullanan kişilerden iç kontrol odaklılar, yüksek görev belirsizliği durumunda dış kontrol odaklılardan daha yüksek düzeyde performans gösterirler.

İç kontrol odağına sahip kişilerin performansı şans söz konusu olduğu durumlarda azalmaktadır. Çünkü bu kişiler, bu tarz durumlarda yeteneklerinin sınırlandırıldığını algılamaktadırlar. Kısaca yapılmak istenen faaliyetin sonuçları, kişinin inisiyatifinde olmaktan çıkıp şans faktörünün etkisi altına girmektedir (Wijbenga and Witteloostuijn, 2007). Bu düşünceden yola çıkılarak iç kontrol odaklı kişilerin, şans faktörünün olmadığı bir durumda dış kontrol odağına sahip kişilerden daha yüksek performans gösterebildikleri söylenebilir. Diğer bir deyişle, iç kontrol odağı, kişilerin performansını olumlu etkileyebilmektedir.

Satışlardaki büyüme ve yüksek bir ROI oranı, yöneticilerin sahip olduğu kontrol odağı ile ilişkili görünmektedir (Miller and Toulouse, 1986).

3. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

3.1. Araştırmanın Amacı

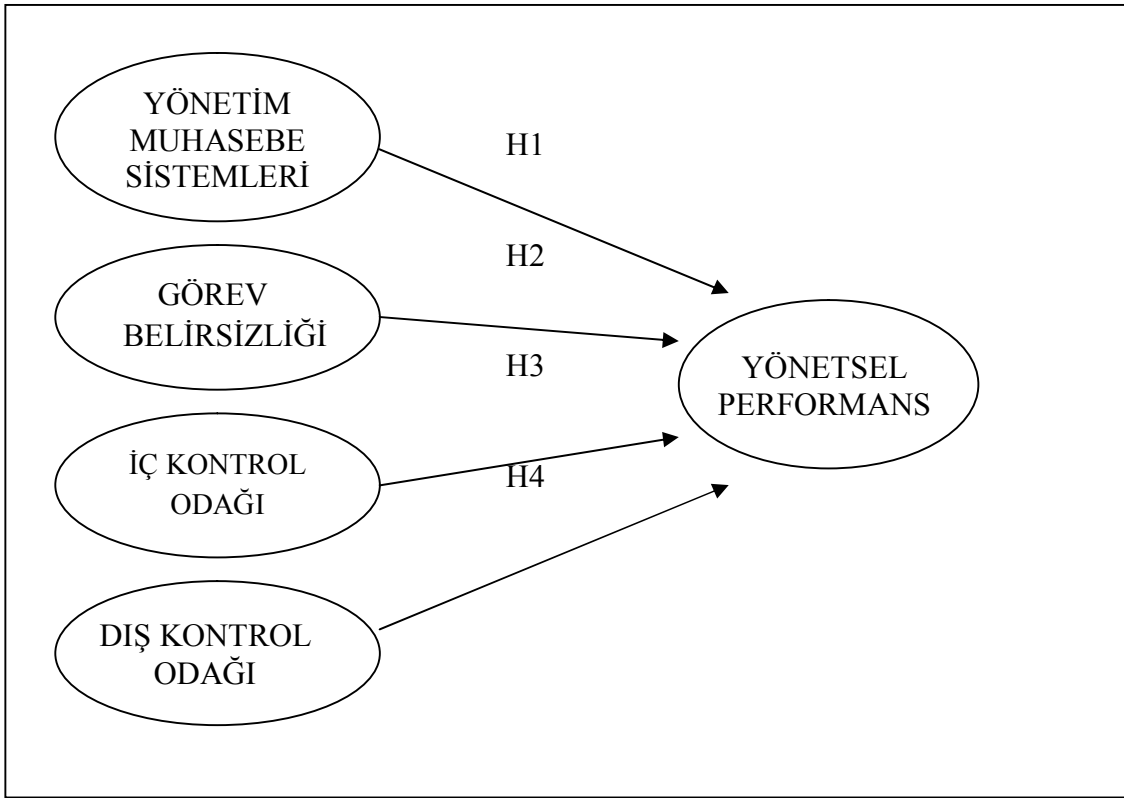
Bu çalışmada yönetsel performansı etkileyen değişkenlerden; görev belirsizliği, kontrol odağı (iç kontrol odağı-dış kontrol odağı) ve YMS bilgisinin yöneticilerin (karar otoritelerinin) performans düzeylerini nasıl etkilediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilmektedir.

3.2. Araştırmanın Örnekleme

Araştırmanın ana kütlesi Marmara bölgesinde faaliyet gösteren küçük ve orta ölçekli işletmelerin sahip, ortak ve yöneticilerinden oluşmaktadır. Örneklemin ana kütleyi optimum ölçüde yansıtabilmesi amacı ile mümkün olduğunca çok işletme sahibi, ortağı ve yöneticisine ulaşılmaya çalışılmıştır. Söz konusu ana küleden oluşturulan örneklemden işletme sahip, ortak ve yöneticilerinden gerekli verinin en iyi şekilde elde edilebilmesi için anket yönteminin uygulanması gerektiğine karar verilmiştir. Anket yöntemi ile verinin elde edilmesi sırasında söz konusu kişilerle hem yüz yüze görüşülmüş hem de bu kişilere e-posta ile ulaşılmıştır. Bütün çabalar sonucunda yaklaşık olarak 138 anket elde edilmiş; ancak yanlış, eksik ya da tutarsız bir şekilde doldurulduğu anlaşılan 26 tane anket veri dizisinden çıkarılmıştır. Sonuç olarak örneklem farklı sahip, ortak ve yönetici gruplarından elde edilen 42 sahip, 13 ortak ve 57 yönetici den oluşan toplam 112 gözlemi kapsamaktadır.

3.3. Araştırma Modeli

Bu araştırmada yönetsel performans üzerinde yönetim muhasebe sistemlerinin etkisi araştırılmaktadır. Bunun yanı sıra, kontrol odağı ve görev belirsizliğinin de yönetsel performans üzerinde etkileri araştırılmış ve bu doğrultuda çalışmanın modeli Şekil 3.1'de sunulmuştur.



Şekil 3.1: Araştırmanın Teorik Modeli

3.4. Araştırmanın Hipotezleri

Bu araştırmada, yönetsel performansı etkileyen bazı değişkenler açıklanmaya çalışılmıştır. Çalışma, bağımlı değişken olan performans üzerinde bağımsız değişkenler;YMS, görev belirsizliği ve kontrol odağının etkilerini belirlemeyi hedeflemektedir.

İşletmelerde ihtiyaç duyulan bilgiyi karşılamaya yönelik geliştirilen YMS, yönetsel performansa katkıda bulunarak performansı daha yüksek değerlere taşır (Chia, 1995). Bilgi amacıyla kullanılan YMS, organizasyonun yapısına uygun olarak faaliyete sokulduğu zaman yöneticilerin performansı üzerinde pozitif yönde etkili olur (Chenhall and Morris;1986, Chong and Eggleton, 2003; Chong, 1996; Gul;1991) YMS, bilgi kalitesi ve performans üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir (Konthong and Ussahawanitchakit, 2009).

H1:YMS, yönetsel performansı olumlu etkiler.

Yüksek görev belirsizliği durumunda, yöneticilerin artan bilgi ihtiyacı yeterince karşılanmadığı zaman ciddi bir bilgi eksikliği meydana gelir. Bu sebeple; bilgi girişi veri iken görev belirsizliği performansın düşmesine neden olur. (Chong, 1996; Fischer, 1996; Gul and Chia 1994; Mia, 1994). Bu araştırmalara bakılarak görev belirsizliğinin performans ile ters yönlü bir ilişkiye sahip olduğu ortaya konulabilir.

H2: Görev belirsizliği, yönetsel performansı olumsuz etkiler.

Kontrol odağı açısından; iç kontrol odaklı kişiler bilgi arama konusunda dış kontrol odaklılardan daha aktiftir (Spector, 1982; Seeman, 1963). Seeman (1963), iç kontrol odaklı kişilerin bilgi toplama konusunda dış kontrol odaklı kişilere göre daha aktif olduklarını öne sürüyor. Yine farklı bir araştırma, iç kontrol odaklıların karmaşık problemleri çözmede dış kontrol odaklılardan daha üstün olduklarını belirtiyor (Phares, 1968). Başka bir araştırmada ise iç kontrol odaklıların, dış kontrol odaklılardan daha fazla meraklı oldukları ileri sürülüyor. Lefcourt (1982), bu görüşünü şuna bağlıyor; iç kontrol odaklı kişiler dış kontrol odaklı kişilerle mukayese edildiği zaman; amaçların gerçekleşmesini kolaylaştırabilecek fırsatları algılamaya daha fazla yatkındırlar.

İç kontrol odağına sahip olan bireyler daha büyük iş motivasyonu sergilerler, çünkü çevre üzerinde daha fazla kontrol sahibi olduklarını algılarlar (Spector, 1982).

H3: İç kontrol odağı, yönetsel performansı olumlu etkiler.

H4: Dış Kontrol odağı, yönetsel performansı olumsuz etkiler.

3.5. Araştırmanın Yöntemi

3.5.1. Ölçeklerin Oluşturulması

Araştırmanın amacına yönelik olarak anket soruları, Tablo.3.1’de yer verilen çalışmalardan derlenerek hazırlanmıştır.

Tablo 3.1: Ölçeklerin Geliştirilmesinde Kullanılan Değişkenler ile İlgili Çalışmalar

DEĞİŞKENLER	İLGİLİ ÇALIŞMALAR
Yönetim Muhasebe Sistemleri	Chenhall and Morris, 1986
Görev Belirsizliği	Hill, 2001
Kontrol Odağı	Spector, 1982; Dağ, 2002
Yönetimsel Performans	Tsui, 2001

Bağımsız değişkenlerden biri olan YMS değişkeni için 19 tane soru sorulmuştur. Chenhall ve Morris’in kullandıkları orijinal ölçekten farklı olarak bazı sorularda sadeleştirmeler yapılmıştır. Toplam soru sayısında, orijinal ölçekteki soru sayısına bağlı kalmıştır. YMS ölçeğindeki sorular, Chenhall ve Morris’in YMS’yi bilginin dört boyutuyla ele almalarına bağlı kalınarak şu şekilde sınıflandırılabilir;

Tablo 3.2: YMS ölçeğinin dört farklı boyuta ayrılması

BOYUT	SORULAR
Kapsam	3, 4, 5, 6, 19
Zamanlılık	2, 11, 12, 15
Toplanma	1, 7, 8, 13, 14, 18
Bütünleşik Olma	9, 10, 16, 17

İş ile alakalı değişkenler ve iç-dış değişkenler arasındaki ilişkiler Rotter’in ölçeğinde oldukça basit bulunmuştur. Phares, bu ölçeğin kaba bir ölçek olduğunu ve araştırmacıların etki alanına yönelik ölçekler geliştirebileceklerini fark etmiştir. İş kontrol odağı ölçeği, yöneticilerin kontrol odağını ölçmek için kullanılmıştır. İş ile

ilgili çalışmalar için bu ölçek daha uygundu ve son dönemlerde muhasebe alanındaki çalışmalarda da kullanılmıştır (Spector, 1988)

İş kontrol odağı ölçeği (WLCS: work locus of control scale), çalışma davranışlarını genel ölçeklerden daha doğru tahmin etmektedir (Spector, 1988). Bu çalışmanın sonuçları, iş kontrol odağı ölçeğinin geçerli bir ölçek olduğunu göstermektedir.

Kontrol odağı ölçeği, 15 tanesi Spector'un iş kontrol odağı ölçeğinden 4 tanesi de Dağ (2002) tarafından geliştirilen kontrol odağı ölçeğinden olmak üzere toplam 19 sorudan meydana gelmektedir.

Bağımsız değişkenlerden olan, YMS değişkeni ve kontrol odağı değişkenleri için ondokuzar soru, görev belirsizliği için yedi soru ve bağımlı değişken olan performansın ölçülmesi amacıyla da dokuz soru karar vericilerin algılarını ölçmek amacıyla her bir faktörü ölçmeye yönelik sorular dikkate alınarak, dört değişkenden oluşan bir ölçek ve buna dayalı araştırma modeli geliştirilmiştir.

Anketteki bütün sorulara ele alındığında; değişkenlerin etkilerini ölçmek amacıyla 54 tane algılamaya ve ölçmeye yönelik, 7 tane de demografik ve sektörel özelliklere yönelik olmak üzere toplam 61 tane soru sorulmuştur. Ankette yer alan demografik özelliklere yönelik sorular genelde kategorik, YMS'ye yönelik sorular (1- Hiç mevcut değil, 2-Biraz mevcut; 3-Mevcut; 4-Genellikle mevcut; 5-Her zaman mevcut) 5'li Likert ölçeği kullanılarak sorulmuştur. Kontrol odağını algılamaya yönelik sorular (1- Kesinlikle katılmıyorum; 2-Kısmen katılmıyorum; 3- Biraz katılmıyorum; 4- Biraz katılıyorum; 5 – Kısmen katılıyorum; 6- Kesinlikle katılıyorum) 6'lı Likert tipi ölçek ile ifade edilmiştir. Kontrol odağı ölçeğinde yer alan ters ölçekli maddeler, Ek-1'de verilen anket kısmında belirtilmiştir. Yüksek değerler, dış kontrol odağına; düşük değerler, iç kontrol odağına vurgu yapmaktadır.

Görev belirsizliğini algılamaya yönelik sorular, 5'li Likert ölçeği kullanılarak her madde kendine özgü seçenekler ile ölçeklendirilmiştir.

Performansı algılamaya yönelik sorular, Tablo. 3.3 'teki gibi 9'lu Likert tipi ölçek ile ifade edilmiştir. Mahoney tarafından geliştirilen bu ölçek birçok araştırmada kullanılmıştır (Gul, 1991; Chong, 1996; Chong, 1998; Eggleton ve Chong, 2003; Soobaroyen et al., 2008). Performansın ölçülmesinde, objektif verilerin küçük ve orta ölçekli işletmelerden elde edilmesinin zor olabileceği göz önünde bulundurularak bu ölçek tercih edildi.

Tablo 3.3 Yönetsel Performans ölçeği

<u>Ortalama Altı</u>			<u>Ortalama</u>			<u>Ortalama Üstü</u>		
1	2	3	4	5	6	7	8	9

Yönetsel performansı ölçmek amacıyla geliştirilen ölçeğin yapısal geçerliliğini belirlemek amacıyla araştırmaya katılan kişiler tarafından gerek YMS, kontrol odağı ve görev belirsizliği ve gerekse yönetsel performans algılarını ölçmeye yönelik cevaplanan 54 soru faktör analizine tabi tutulacaktır. Araştırmamız için kullanacağımız örneklem büyüklüğünün faktör analizi yapmaya uygunluğunun araştırılması ve geliştirilen ölçeğin geçerliliğini belirlemek amacıyla Kaiser Meyer-Olkin testi ve ölçülen özelliğin evren parametresinde çok boyutlu bir değişkenden gelip gelmediğini belirlemek amacıyla değişkenler arasında bir korelasyonun olup olmadığı konusunda bilgi veren Barlett testi kullanılacaktır.

Araştırmada kullanılan yöneticilerin iş tatminine yönelik olarak oluşturulan ölçeğin içsel tutarlılığının olduğunu ve güvenilirlik koşulunu yerine getirdiğini göstermek amacıyla her bir faktör ve tüm ölçek için güvenilirlik testi (Cronbach alpha) uygulanacaktır.

3.5.2. Verilerin Toplanması

Veriler, çoğunluğu tekstil sektörünün bulunduğu çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren şirketlerde karar verme süreçlerine katılan 42 sahip, 13 ortak ve 57

yöneticiyle gerek yüz yüze görüşme yöntemi ile gerekse e-posta aracılığı ile kendilerine ulaşılarak toplanmıştır. Anket çalışmasına katılan toplam 138 sahip, ortak ve yönetici katılmasına rağmen tutarsız ve eksik kabul edilen anketlerin dikkate alınmamasıyla geriye kalan toplam 112 anket geçerli kabul edilmiştir.

Anket yoluyla elde edilen verilerin analizinde SPSS istatistik paket programının kullanılması tercih edilmiştir. Ölçekte yer alan soruların ilgili faktörlere yüklenip yüklenmediğinin belirlenmesinde faktör analizi ve değişkenlerin faktörlere yüklenme kabiliyetini ölçmek amacıyla ise güvenilirlik testleri kullanılmıştır. Bunun yanı sıra değişkenlerin ortalamaları ve standart sapmaları için tanımlayıcı istatistiklerden, her bir değişkenin diğer değişkenler arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla korelasyon analizinden yararlanılmıştır. Son olarak geliştirilmiş olan hipotezlerin test edilmesinde regresyon analizi kullanılmıştır. Ankete katılan tüm katılımcıların demografik özellikleri ve çalıştıkları/sahibi oldukları şirketlere ait veriler ile ilgili frekans dağılımları Tablo 3.4'de gösterilmektedir.

Tablo 3.4: Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Frekans Değerleri

<u>Cinsiyet</u>	<u>Frekans</u>	<u>Yüzde</u>
Kadın	24	21,4
Erkek	88	78,6
Toplam	112	100,0

<u>Eğitim Durumu</u>	<u>Frekans</u>	<u>Yüzde</u>
Yüksek Lisans	9	8,0
Üniversite	48	42,9
Yüksek Okul	4	3,6
Lise	34	30,4
İlköğretim	17	15,2
Toplam	112	100,0

<u>Yaş Grubu</u>	<u>Frekans</u>	<u>Yüzde</u>
18-30	49	43,8
31-40	45	40,2
41 ve Üstü	18	16,1
Toplam	112	100,0

<u>Unvan</u>	<u>Frekans</u>	<u>Yüzde</u>
Sahip	42	37,5
Ortak	13	11,6
Yönetici	57	50,9
Toplam	112	100,0

<u>Çalışılan Yıl</u>	<u>Frekans</u>	<u>Yüzde</u>
1-3 yıl	29	25,9
4-6 yıl	28	25,0
7-11 yıl	25	22,3
12 yıl ve üstü	30	26,8
Toplam	112	100,0

Ankete katılan katılımcıların, %21,4'ü kadın, %78,6'sı erkeklerden meydana gelmektedir. Katılımcıların eğitim durumları göz önüne alındığında %8,0'i yüksek lisans, %42,9'u üniversite, %3,6'sı yüksek okul, %30,4'ü lise ve %15,2'si ise ilköğretim mezunu oldukları görülmektedir. Araştırmamıza göre; katılımcıların yüksek bir oranda erkeklerden meydana geldiğini, eğitim düzeyinde de üniversite mezunlarının büyük bir çoğunluğu oluşturduğu görülmektedir. Ankete katılan

katılımcıların %43,8'i 18-30 yaş grubunda, %40,2'si 31-40 yaş grubunda, %16,1'i 41 ve üstü yaş gurubunda bulunmaktadır.

Katılımcıların işletmedeki pozisyonları incelendiğinde; katılımcıların %37,5'inin işletme sahibi, %11,6'sının işletme ortağı, %50,9'unun ise işletmede yönetici pozisyonunda olduğu görülmektedir. İşletmede çalıştıkları yıl dikkate alındığında ise ankete katılan katılımcıların %25,9'unun 1-3 yıl, %25,0'inin 4-6 yıl, %22,3'ünün 7-11 yıl ve %26,8'inin ise 12 yıl ve üstü deneyim süresine sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 3.5: Katılımcıların Çalıştıkları/Sahibi Oldukları İşletmelerin Faaliyet Alanlarına İlişkin Frekans Değerleri

Sektör	Frekans	Yüzde
Ambalaj	3	2,7
Bilgi Teknolojileri	1	0,9
Cam Sanayi	1	0,9
Endüstriyel Ürünler	1	0,9
Enerji	3	2,7
Gemi Yan Sanayi	6	5,4
Gıda	12	10,7
İmalat	7	6,3
İnşaat	5	4,5
Isıtma	2	1,8
Kimya	1	0,9
Maden	1	0,9
Makine	2	1,8
Matbaa	1	0,9
Mermer	1	0,9
Metal	12	10,7
Mobilya	1	0,9
Otomotiv Yan Sanayi	1	0,9
Perakende	2	1,8
Plastik	5	4,5
Tamirat	1	0,9
Tekstil	43	38,4
Toplam	112	100,0

Ankete katılan katılımcıların çalıştıkları şirketlerin büyük çoğunluğunun tekstil, gıda, metal v.s. sektörlerde olduğu gözle çarpılmaktadır. Bunun dışında, ambalaj ve enerji sektörlerinde faaliyette bulunan işletmeler %2,7'ser, bilgi teknolojileri, cam sanayi, endüstriyel ürünler, kimya, maden, matbaa, mermer, mobilya, otomotiv yan sanayi ve tamirat sektörlerindeki %0,9'ar, gemi yan sanayi sektöründekiler %5,4'lük, gıda ve metal sektörlerindeki %10,7'lik, imalat sektöründekiler %6,3'lük, inşaat ve plastik sektörlerindeki %4,5'lik, ısıtma, makine ve perakende sektöründekiler %1,8'lik ve son olarak tekstil sektöründekiler %38,4'lük oranı oluşturmaktadır.

3.6. Araştırmanın Bulguları

Çalışmaya katılan 138 katılımcıdan 112'si geçerli olarak kabul edilmiştir. Anket çalışmasından elde edilen bu veriler SPSS 15.00 programında analiz edilmiştir. KMO ve Barlett testi, faktör analizi, güvenilirlik ve geçerlilik analizi, temel istatistikler, korelasyon matrisi ve hipotezlerin test sonuçlarını gösteren regresyon analizi olarak istatistikî veriler kullanılmıştır.

3.6.1. Faktör Analizi

Bu çalışmada katılımcılara YMS, görev belirsizliği, kontrol odağı ve bağımlı değişken olarak performansa yönelik 54 soruya vermiş oldukları cevaplardan yararlanılarak, bu soruların ölçmeyi hedeflediği ana değişkenlerin kendi aralarında sınıflandırmasını yapmak amaçlanmıştır. Bu amaçla SPSS yazılımında faktör yüklerinin yorumlanmasını daha basite indirgemek amacıyla herhangi bir faktör üzerinde ağırlığı fazla olan değişkenlerin sayısını minimize ederek faktörlerin yorumlanmasını kolaylaştıran varyans maksimizasyonu (Varimax) yöntemi ile keşifsel faktör analizi (KFA) gerçekleştirilmiştir. Bu analiz sonuçları, faktörlerin indirgenmesi esnasında faktör yüklerinin literatürde kabul edilen sınır olan 0.50'nin (Vandenbosch, 1996) üstünde olarak gerçekleştirdiğini göstermiştir. Ölçekte elli dört

ifade faktör analizine girmiştir. Bazı ifadelerin temsil ettiği değişken grubundan farklı bir faktöre yüklenmesi sonucunda bu ifadeler analizden çıkarılmıştır. Sonuçta toplam 54 ifade son ölçüğe alınmıştır. Faktör analizi sonuçlarına göre bazı ifadelerin çıkarılması sonucu 18 ifade analize tabi tutulmuştur.

Yapılan faktör analizi sonucunda ortaya çıkan beş faktör Tablo 3.6'da görüldüğü şekilde toplam varyansın % 67,044'ünü açıklamaktadır. Performansı ifade eden beşinci faktör, diğer faktörlerden bağımsız olarak %21,798 ile tek başına toplam varyansın en büyük kısmını açıklayabilmektedir. Diğer faktörler ise sırasıyla, “yönetim muhasebe sistemleri”, “kontrol odağı (iç)”, “kontrol odağı (dış)” ve “görev belirsizliği” olarak belirlenmiştir. Bu dört faktörün toplam varyansı açıklama yüzdeleri sırasıyla, %13,298, %13,484, %8,622, %9,842 olarak bulunmuştur. Temel bileşenler analizi sonucunda ortaya çıkan faktör yükleri matrisi Tablo 3.6'daki gibidir;

Tablo 3.6: Faktör Yükleri Matrisi

FAKTÖRLER	<u>Yönetim Muhasebe Sistemleri</u>	<u>Kontrol Odak (İç)</u>	<u>Kontrol Odak (Dış)</u>	<u>Görev Belirsizliği</u>	<u>Performans</u>
YMS1- Kredi politika analizi	,858				
YMS7- Iskonto edilmiş nakit akımları analizi	,908				
YMS8- Artan veya marjinal analizi	,834				
KO5- Her iş'te yeterli çabayı gösteren insanlar, işlerinde başarılı olabilirler.		,806			
KO6- Bir iş'ten ne istediğinizi bilseydiniz, o işi bulabilirdiniz.		,757			
KO10- Eğer insanlar, çaba sarf ederlerse işlerini yapma konusunda kapasiteleri yeterlidir.		,741			
KO14- İşinizi iyi yaparsanız terfi edersiniz.		,769			
KO2- İyi bir çalışan olmak için iyi bir şansa ihtiyaç vardır.			,856		
KO9- Çok para kazanan insanlar ile az para kazanan insanlar arasındaki temel fark, şanstır.			,806		
GB1- İşinizi yaparken yeni problemlerle ne düzeyde karşı karşıya kalıyorsunuz?				,682	
GB5- İşinizi yaparken karşılaştığınız günlük durumlar, belirsizlikler ve problemler ne düzeyde aynıdır?				,790	
GB6- İşlerinizin ne kadarı günlük olarak aynıdır?				,747	
P1- Planlama: Amaçları, politikaları ve hareket yönünü belirleme; iş planlama, bütçeleme, kuralları ve programları oluşturma.					,823
P2- İnceleme: Kayıtlar, raporlar ve hesaplar için bilgi hazırlama ve toplama, verimliliğin ölçülmesi; stok hesaplama, iş analizi.					,817
P3- Koordine etme: Programları hazırlamak ve iletmek amacıyla organizasyonunuzdaki kişilerle bilgi değişimi; diğer personel ile irtibat ve danışma.					,763
P4- Değerlendirme; Gözlemlenen ve gerçekleşen performans ölçütlerini değerlendirme; çalışanların değerlendirilmesi, verimliliğin gözden geçirilmesi, finansal raporların muhakeme edilmesi,					,812
P5- Denetleme: Personele liderlik yapmak, onları yönetmek ve geliştirmek; iş kurallarını alt birimlere danışmak ve bu kuralları onlara açıklayarak öğretmek; işi tayin etmek ve şikâyetleri ele almak.					,726
P9- Bütün performans					,812
Toplam Varyansı Açıklama Oranı (%67,044)	13,298	13,484	8,622	9,842	21,798

Faktör analizi, veriler arasındaki ilişkilere dayanarak verilerin daha anlamlı ve genel bir şekilde sunulmasını sağlayan çok değişkenli istatistiksel analiz türüdür. Burada temel amaç; değişkenler arasındaki karşılıklı bağımlılığın kökenini araştırmaktır. (frekans.com.tr).

Faktör analizi uygulanırken modelimiz dikkate alınmıştır ve modelimizde yönetici, ortak ve sahiplerin YMS kullanımına yönelik üç, görev belirsizliğine yönelik üç, kontrol odağına yönelik altı (dördü iç kontrol odağına, ikisi dış kontrol odağına yönelik), performansa yönelik altı soru ile ifade edilmiştir. Anket formunda yer alan 18 soru modelimizdeki değişkenleri ölçmek için oluşturulmuştur.

Tablo 3.7’de anketi oluşturan ölçeklerin kaçar adet sorudan oluştuğu, faktör analizi neticesinde kaç sorunun çıkarıldığı görülmektedir.

Tablo 3.7: Değişkenlere Ait Soru Dağılımı

<u>Değişkenler</u>	<u>Soru Adedi</u>	<u>Çıkarılan Soru Sayısı</u>	<u>Analize Konulan Soru No</u>
Yönetim Muhasebe Sistemleri	19	16	YMS1, YMS7, YMS8
Kontrol Odağı	19	13	KO5,KO6,KO10,KO14 KO2,KO9
Görev Belirsizliği	7	4	GB1,GB5,GB6
Performans	9	3	P1,P2,P3,P4,P5,P9

Faktör analizinin uygunluğunu ve kullanılan değişkenlerin homojenliğini test etmede KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) örneklem yeterliliği ölçütü ve Barlett testi kullanılmıştır. KMO, gözlenen korelasyon katsayıları büyüklüğü ile kısmi korelasyon katsayılarının büyüklüğünü karşılaştırmak suretiyle örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterliliğini ölçmede kullanılan bir endekstir (Norusis, 1993, p.53). Kaiser bulunan değer 1’e yaklaştıkça mükemmel, 0,50’nin altında ise kabul edilemez olduğu belirtilmektedir (Tavşancıl, 2007). Tablo 3.9’a göre çalışmaya ait KMO örneklem yeterliliği ölçütü değerinin % 70,5 sekinde kabul edilebilir sınır olan 0.60’nin üzerinde bulunmuştur. Bu durum ölçekte yer alan

değişkenlerin faktör analizine uygun olduğuna işaret etmektedir (Sharma,1996). Ki kare analizi, iki değişken arasında bir ilişki olup olmadığını belirtir. Kısaca değişkenlerin birbirinden bağımsız olup olmadıklarını araştırmakta kullanılır (Gegez, 2007). Tablo 3.'deki Barlett testinin sonuçları ise (Khi-Kare=826.396; $p<0.000$) ana kütle içindeki değişkenler arasında bir ilişkinin var olduğunu açıkça göstermektedir.

Tablo 3.8: KMO ve Barlett Test Sonuçları

Test Adı		Test Değeri
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterlilik Ölçütü		,705
Barlett Test Değeri	Yaklaşık Ki-Kare	826.396
	Serbestlik Derecesi	153
	Anlamlılık	.000

3.6.2. Güvenirlilik ve Geçerlilik Analizi

Güvenirlilik analizi ankete katılanların anket sorularına verdikleri cevaplar arasındaki tutarlılık olarak tanımlanabilir. Güvenirlilik anketin ölçmek istediği özelliği ne derece doğru ölçtüğü ile ilgilidir (Büyüköztürk, 163).

Yönetmelik performansına etki eden değişkenlere yönelik araştırma modeli ile ilgili oluşturulan ölçeklerin tümünün güvenirlilik ve geçerlilikleri sorgulanmıştır. Ölçeklerin güvenirliliklerinin değerlendirilmesinde Cronbach alpha- α testinden yararlanılmıştır. (Ravichandran ve Arun, 1999).

Alfa katsayısının bulunabileceği aralıklar ve buna bağlı olarak da ölçeğin güvenirlilik durumu aşağıda verilmiştir (Bilgin, 141-142).

$0,00 \leq \alpha \leq 0,40$ ise ölçek güvenilir değildir.

$0,40 \leq \alpha \leq 0,60$ ise ölçek düşük güvenirliliktir.

$0,60 \leq \alpha \leq 0,80$ ise ölçek oldukça güvenirlidir.

$0,80 \leq \alpha \leq 1,00$ ise ölçek yüksek derecede güvenirlir bir ölçektir.

Çalışmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik ve iç tutarlılıklarını ölçmek için Cronbach α katsayıları kullanılmıştır. Cronbach α iki ya da daha fazla ölçeğin güvenilirlik ve iç tutarlılığının testi için bir ölçüdür (Cronbach, 1951). Güvenilirlik analizi sonuçları tablosunda görüleceği üzere tüm Cronbach α değerleri 0,60'ın üzerindedir. Yönetim muhasebe sistemleri için elde edilen Cronbach α değeri 0,865'tir. İç kontrol odağı için elde edilen Cronbach α değeri 0,773'tür. Dış kontrol odağı için elde edilen Cronbach α değeri 0,621'dir. Görev belirsizliği için elde edilen Cronbach α değeri 0,610'dur. İlgili ölçümler $\alpha > 0,60$ olduğundan dolayı ölçekler oldukça güvenilirdir.

Görüldüğü gibi bağımsız değişkenler içerisinde en yüksek Cronbach α değeri (0,865) yönetim muhasebe sistemleri için elde edilmiştir. Buradan çıkan sonuç örneklemdaki katılımcıların yüksek oranda YMS kullandıklarına işaret etmektedir.

Güvenirlilik sonuçları aşağıdaki tablo 3.9'da görüldüğü gibidir.

Tablo 3.9: Faktörleri Oluşturan Değişken Sayısı ve Güvenilirlik Katsayıları

<u>Faktör Adı</u>	<u>Değişke Sayısı</u>	<u>Cronbach Alf Katsayısı</u>
1.Yönetim Muhasebe Sistemleri	3	0,865
2.Kontrol Odağı (İç)	4	0,773
3.Kontrol Odağı (Dış)	2	0,621
4.Görev Belirsizliği	3	0,610
5.Performans	6	0,884

3.6.3. Temel İstatistikler ve Korelasyon Matris

Korelasyon analizinde Pearson Korelasyon Katsayısı kullanılır. Pearson Korelasyon Katsayısı, iki değişken arasındaki mevcut ilişkinin derecesini verir. Değişkenler arasındaki korelasyon katsayısının bire eşit olması iki değişken arasında mükemmel bir ilişki olduğuna işaret eder. Korelasyon katsayısı sıfıra yaklaştıkça ilişki zayıflar, katsayı sıfıra eşit olduğu zaman değişkenler arasında ilişki yoktur.

Katsayının negatif olması, değişkenler arasında negatif bir ilişki olduğu anlamına gelmektedir. Söz konusu negatif değer ineksi bir e daha yakın olması, daha güçlü bir negatif ilişki demektir (Akgül ve Çevik,2003).

Tablo 3.10 tüm değişkenlere ait ortalamalar, standart sapmalar ve korelasyon sonuçları verilmiştir. Tabloda da görüldüğü gibi, değişkenlere ilişkin Cronbach α değerleri değişkenler arasındaki korelasyon değerlerinden büyük olduğu için ayrıştırma geçerliliği bulunmaktadır (Gaski, 1984). Değişkenler arasındaki korelasyon sonuçlarına bakıldığında, iç kontrol odağı ve yönetim muhasebe sistemleri, performans ile pozitif yönlü bir ilişki içerisindedir. Bunun aksine dış kontrol odağı ve görev belirsizliği, performans ile negatif yönlü bir ilişki içerisindedir.

Tablo 3.10 incelendiğinde faktörler arasındaki ilişkinin en yüksek yönetim muhasebe sistemleri ile performans faktörleri arasında ($r= 0.317$, $p<0.01$) pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin var olduğu görülmüştür. İç kontrol odağı ile performans arasında pozitif yönlü olmasına rağmen düşük bir ilişki bulunmaktadır.

Tablo 3.10: Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyonlar

Değişken	Ortalama	Standar Sapma	1	2	3	4	5
1.Performans	6.49	1.44	1				
2.Kontrol Odağı(İç)	2.21	1.14	,027	1			
3.Yönetim Muhasebe Sistemleri	2.75	1.1	,317*	,037	1		
4.Görev Belirsizliği	2.40	0.68	-,087	,052	-,02	1	
5.Kontrol Odağı(Dış)	2.80	1.35	-,022	,141	,1	,0	1

** Pearson korelasyonu $p<0,01$ düzeyinde anlamlıdır

3.6.4. Regresyon Analizi Sonuçları

Araştırma modeli çerçevesinde geliştirdiğimiz hipotezleri test etmek için regresyon analizi kullanılmıştır. Regresyon analizi, bağımlı değişken ile bir veya

daha fazla sayıda bağımsız değişken arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla kullanılan bir istatistiksel metottur. Tek bir bağımsız değişkenin kullanıldığı regresyon, tek değişkenli regresyon analizi; birden fazla bağımsız değişkenin kullanıldığı regresyon analizine ise çok değişkenli regresyon analizi denir (Altunışık ve ark., 2007).

Araştırmamızda yönetim muhasebe sistemleri, kontrol odağı ve görev belirsizliği faktörlerinin, yönetsel performans üzerindeki etkilerinin anlaşılabilmesi için regresyon analizi kullanılmıştır. Analiz yaparken yönetim muhasebe sistemleri, kontrol odağı ve görev belirsizliği bağımsız değişkenler olarak, yönetsel performans bağımlı değişken olarak alınmıştır.

Regresyon analizleri SPSS 15.00 istatistik paket programı ile analiz edilmiştir. Yapılan analizlerden elde edilen sonuçlar Tablo 3.11’de gösterilmiştir.

Tablo 3.11: Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken: Yönetsel Performans		
	Standart Beta Katsayısı (β)	T	Anlamlılık (p)
Yönetim Muhasebe Sistemleri	,465**	5,317	,000
Kontrol Odağı (İç)	,098	1,100	,274
Görev Belirsizliği	-,182*	-2,086	,040
Kontrol Odağı (Dış)	-,030	-,335	,738
R²		,265	
Düzeltilmiş R²		,234	
F		8,722	,000

R² değeri (belirlilik veya tanımlayıcılık katsayısı) bağımlı değişkendeki değişimin bağımsız değişkenler tarafından ne kadar tanımlanabildiğini gösteren bir

ölçüdür ve R^2 değeri 0,265 olarak bulunmuştur. Buna göre modeldeki bağımsız değişkenlerin tümü yönetsel performansı % 26,5 oranında açıklayabilmektedir.

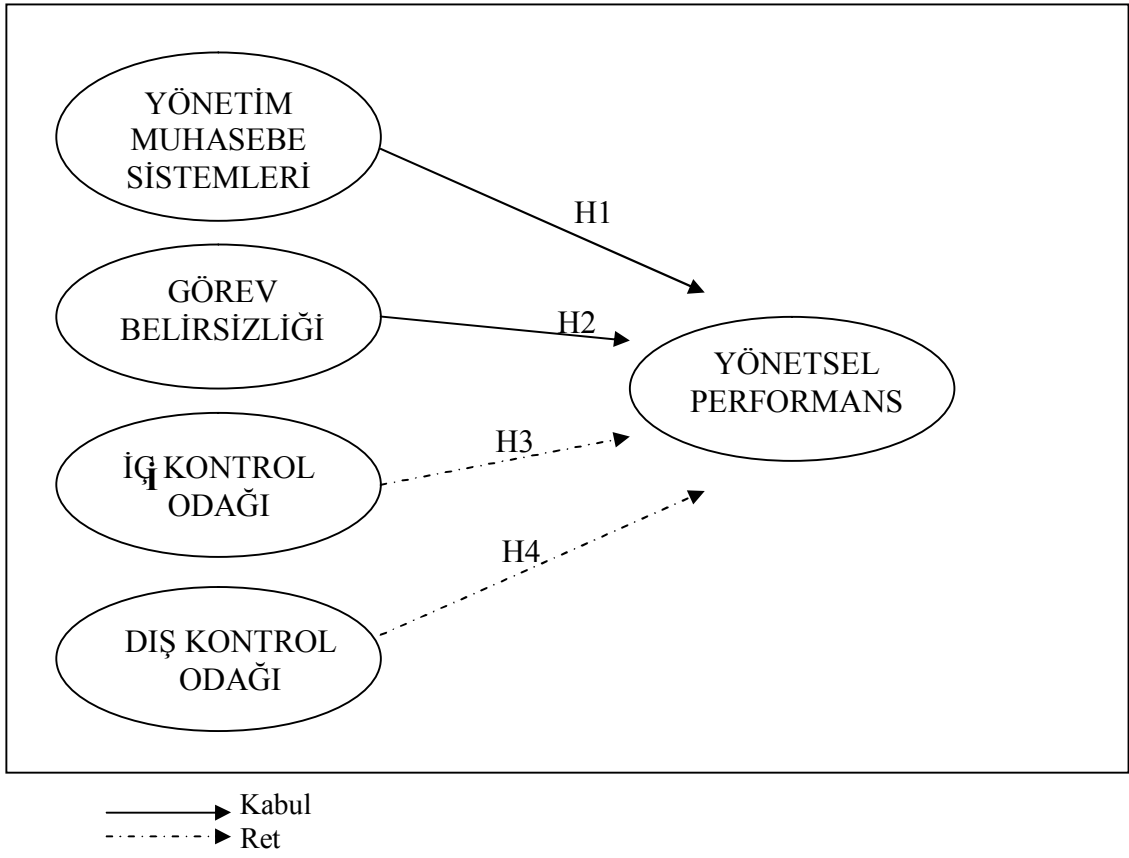
Modelimizdeki bağımsız değişkenlerden yönetim muhasebe sistemleri, yönetsel performansı olumlu etkilemektedir.($p<0,01$ ve $\beta=0,465$) ayrıca görev belirsizliği de yönetsel performansı olumsuz etkilemektedir.($p<0,05$ ve $\beta=-0,182$). Buna göre; yönetim muhasebe sistemlerinde meydana gelen bir birimlik artış performansta 0,465'lik bir artışa sebep olurken; görev belirsizliğinde meydana gelen bir birimlik artış performansta 0.182'lik bir düşüşe sebep olmaktadır. Bu iki değişken de beklentilerimizle paralel bir şekilde performansı etkilemektedir.

Buna karşılık iç ve dış kontrol odağının yönetsel performans üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamsız bulunmuştur.

Yapılan analizler sonucunda hipotezlerin kabul veya ret durumları Tablo 3.12'de ve araştırma modeli üzerinde Şekil 3.2'de gösterilmiştir.

Tablo 3.12: Hipotezlerin Analiz Tablosu

HİPOTEZLER	SONUÇ
H1: YMS, yönetsel performansı olumlu etkiler.	KABUL
H2: Görev belirsizliği, yönetsel performansı olumsuz etkiler.	KABUL
H3: İç kontrol odağı, yönetsel performansı olumlu etkiler.	RET
H4: Dış Kontrol odağı, yönetsel performansı olumsuz etkiler.	RET



Şekil 3.2 Araştırma Bulgularının Şematik Gösterimi (Gerçekleşen Model)

4.SONUÇ

“Yönetimsel performans üzerinde yönetim muhasebe sistemlerinin rolü” isimli çalışmada yönetim muhasebe sistemleri, görev belirsizliği ve kontrol odağı konularına değinilmiş olup çalışmanın âmâcıda, bu değışkenlerin yönetimsel performans üzerindeki etkilerini incelemektir.

Marmara bölgesinde çeşitli üretim alanlarında faaliyet gösteren küçük ve orta ölçekli işletmelerden 138 tanesi ile irtibata geçilmiştir. Bu işletmelerin büyük bir kısmı yüz yüze görüşme yöntemi ile geri kalanı ise e-mail yolu ile anketleri cevaplamışlardır. Eksik ve uygun bir şekilde doldurulmayan 26 anket tespit edilerek elenmiştir. Geriye kalan 112 anket analize tabi tutulmuştur. Bu veriler SPSS 15.00 programında analiz edilmiştir. Ankette sorulan soruların amaca uygun olup olmadığı araştırılmış ve uygun olmayan sorular elenmiştir. Katılımcılar tarafından doğru algılandığı tespit edilen sorular güvenilirlik analizine sokulmuştur. Anketteki tüm faktörlerin Cronbach Alfa değerleri 0,60 ve üstü değerlerde bulunduğundan ve 0,60 üstü değerler güvenilir kabul edildiğinden anketimizin iç güvenilirliğinin yeterli olduğu görülmüştür.

Anket soruları faktör analizi sonucu beş faktöre yüklenmiştir. Bu beş faktör, açıklanmak istenen olguyu %67,044 oranında izah etmektedir.

Araştırma modelimizdeki bağımsız değışkenlerden yönetim muhasebe sistemlerinin yönetimsel performansı olumlu etkilediği; görev belirsizliğinin ise yönetimsel performansı olumsuz etkilediği görülmektedir. Öte yandan iç ve dış olarak ikiye ayrılan kontrol odağının, istatistiksel olarak yönetimsel performans üzerinde herhangi bir etkiye sahip olmadığı sonucuna varılmıştır. Yönetim muhasebe sistemlerinde meydana gelen bir birimlik artış performansta 0,465’lik bir artışa sebep olurken; görev belirsizliğinde meydana gelen bir birimlik artış performansta 0.182’lik bir düşüşe sebep olmaktadır.

Kontrol odağının, yönetsel performans üzerinde etkisiz bulunması, literatürdeki bulgular ile bağdaşmamaktadır. Bunun nedeni şu şekilde açıklanabilir:

Tekstil sektöründe faaliyette bulunan işletme yöneticilerinin çoğunluğu lise ve altı eğitime sahip oldukları, işletme yönetiminde iş yaşamında edindikleri deneyimler ile hareket ettikleri gözlenmektedir. Yine benzer şekilde bu kişilerin büyük bir çoğunluğunun çıraklıktan yetişerek eğitimlerini çıraklık döneminde aldığı söylenebilir (Serinkan ve Cabar, 2008). Tekstil sektöründe faaliyet gösteren işletme sahip/yöneticilerinin çoğunluğunun lise ve altı eğitim düzeyine sahip olması ve çıraklık bilgisi yanında iş yaşamında ki deneyimlerle hareket etmesi, bu kişilerin çoğunluğunun kalıplaşmış bilgilerle karar aldıkları sonucuna varılabilir. Bu sebepten ötürü, bu sahip/yöneticiler kendi kişisel özelliklerine uygun kararlar alamayabilirler ve bu doğrultuda hareket ederek genel geçer kuralları uyguluyor olabilirler. Dolayısıyla farklı kişisel özelliklere sahip kişiler bile aynı kararları alabileceğinden dolayı kişileri iç ve dış kontrol odaklı olarak ayırmak güçleşebilir. Katılımcıların önemli bir oranının tekstil sektöründen olması sonuçları etkileyebilir.

Çalışmaya katılan işletmeler, küçük ve orta ölçekli işletmelerden ibarettir. Bu işletmelerin ise büyük bir çoğunluğu tekstil sektöründe faaliyette bulunmaktadır.

KAYNAKÇA

Akdoğan, Nalân ve Aydın, Hamdi, (1987), Muhasebe Teorileri, Gazi Üniversitesi, İ.İ.B.F Yayın, Ankara.

Alpsoy, İdris, (2003), ‘‘Küçük ve orta boy işletmelerde toplam kalite yönetimi uygulamalarının işletme performansı üzerine etkileri’’, Yüksek Lisans Tezi, G.Y.T.E.

Altunışık, R., Coşkun R., Yıldırım E., ve Bayraktaroğlu S., (2007), Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri : SPSS Uygulamalı, Sakarya Kitabevi, 5. Baskı İstanbul

Atkinson, A. A., Banker, R.D, Kaplan R. S. and Young S. M, (1997), Management accounting, 2nd Edition, Prentice Hall, New Jersey

Atkinson, A. A., Matsumura E. M., Young S. M., Kaplan R. S., (1997), Management Accounting, 5th Edition, Pearson/Prentice Hall , 1997, New Jersey.

Atkinson, A. A. ve Kaplan R. S., (1998), Advanced Management Accounting, 3rd Edition, Prentice Hall, New Jersey.

Basım, Nejat H. ve Şeşen Harun, (2006), Kontrol Odağının Çalışanların Nezaket Ve Yardım Etme Davranışlarına Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma, Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü

Bilgin, Necdet, (2005) ‘‘Tarımsal Kooperatiflerde Güven Duygusunun Ortakların Kooperatife Bağlılıkları ve Performans Algılarına Etkisi, Tariş’te Bir Uygulama’’ Doktora Tezi, Gebze

Cassia L., Paleari S. ve Redondi R., (2005), Management Accounting Systems and Organisational Structure, Small Business Economics

Chenhall, R.H. ve Morris, D. (1986). The impact of structure, environment, and interdependence on the perceived usefulness of management accounting systems, The Accounting Review.

Chenhall, R.H., (2003), Management Control Systems Design Within its Organizational Context: Findings From Contingency-Based Research and Directions for The Future, Accounting, Organizations and Society 28, 127–168.

Chia, Y. Ming., (1995), Decentralization, Management Accounting System Information Characteristics and Their Interaction Effects On Managerial Performance: A Singapore Study, *Journal of Business Finance ve Accounting*

Chong, V. K., (1996) Management Accounting Systems, Task Uncertainty and Managerial Performance: A Research Note, *Accounting, Organizations and Society*.

Chong, V. K., (1998), Testing The Contingency Fit Between Management Accounting Systems And Managerial Performance: A Research Note on The Moderating Role of Tolerance for Ambiguity, *British Accounting Review*

Chong V. K. ve Eggleton Ian R. C., (2003), The Decision-Facilitating Role Of Management Accounting Systems On Managerial Performance: The Influence Of Locus Of Control And Task Uncertainty, *Advances in Accounting*

De Vries, M.F.R.K. and Balazs, K., (1999), Transforming The Mind-Set of The Organization A Clinical Perspective. *Administration & Society*, 30 (6) 640-675

Dağ, İbrahim., (2002), Kontrol Odağı Ölçeği : Ölçek Geliştirme, Güvenirlik ve Geçerlik Çalışması, *Türk Psikoloji Dergisi*, 17 (49)

Fry, L. W. and Slocum, J. W. (1984), Technology, Structure, and Workgroup Effectiveness: A Test of a Contingency Model, *Academy of Management Journal*, p. 221-246

Köksal, Fikri., (1991), Denetim Odağı ile Saldırgan Davranışlar Arasındaki İlişkiler, Doktora Tezi, Erzurum

Gegez, A. Ercan, (2007), Pazarlama araştırmaları, II. Basım, Beta Yayınevi, İstanbul.

Ghani, J.A., (1992), Task Uncertainty and The Use of Computer Technology, *Information and Management* 22 (1), p. 69–76.

Gil, D. N. and Hartmann F. (2007), Management Accounting Systems, Top Management Team Heterogeneity and Strategic Change, *Accounting Organizations and Society*, 32, 735-756.

Gul, F. A., (1991), The Effects of Management Accounting Systems and Environmental Uncertainty on Small Business Managers' Performance, *Accounting and Business Research*.

Gürsoy, C. Tuncer, (1999), Yönetim ve Maliyet Muhasebesi, Beta Basım Yayım, 2. Basım, İstanbul.

Güvemli, Oktay, (2000), Türk Devletleri Muhasebe Tarihi: Osmanlı İmparatorluğu'na Kadar, 2. Basım, İstanbul Mali Müşavirler Odası, İstanbul.

Galbraith, J. R., (1973), Designing Complex Organizations, Reading, Addison-Wesley Pub. Co., p.2–15.

Garrison R., (1991), Managerial Accounting : Concepts For Planning, Control, Decision Making, 6th Edition, Irwin, Boston.

Ittner, C. D. And Larcker, D. F. (1998). Are Nonfinancial Measures Leading Indicators of Financial Performance? An analysis of Customer Satisfaction, Journal of Accounting Research 36, 1–35.

Johnson, H. T. and Kaplan R. S., (1991), Relevance Lost, Harward Business School Press, Boston

Konthong, K. and Ussahawanitchakit P. (2009), Management Accounting Information System Effectiveness and Business Value Creation: An Empirical Study Of Thai Listed Firms, Review of Business Research, Volume 9, Number 2.

Lefcourt, H. M. (1982), Locus of control. London: Lawrence Erlbaum Associates

Linz S. J. ve Semykina A., (2009), Personality Traits as Performance Enhancers? A Comparative Analysis of Workers in Russia, Armenia and Kazakhstan.

Mahoney, T. A., Jerdee, T. H., ve Carroll, S. J. (1963), Development of Managerial Performance: A Research Approach, Cincinnati, South-Western Publishing.

Maryenne, M. M. ve Don R. H., (1997), Management Accounting, 4.Edition, Cincinnati, Ohio, South-Western College Pub.

Mia, L., (1998), The Evolutuion of Management Accounting, Professorial Lecture Series, No:5.

Mia, L. and Clarke B., (1999), Market Competition, Management Accounting Systems And Business Unit Performance, Management Accounting Research,10, 137-158.

Miller, D. and Toulouse, J. M. (1986), Chief Executive Personality And Corporate Strategy And Structure In Small Firms, Management Science Vol. 32, No. 11, Printed in Usa.

Norusis, M.J., (1993), SPSS for Windows: Professional Statics, Release 6.0, SPPS Inc., Chi-cago

Paper, D., Chang, Y. W. and Chang, R. D., (2003), The Effect of Task Uncertainty, Decentralization and AIS Characteristics on The Performance Of AIS: An Empirical Case in Taiwan, *Information & Management* 40, 691–703.

Perrow, C.A., (1967), A Framework For The Comparative Analysis of Organization, *American Sociological Review* 32 (2), p. 194–208.

Phares, E. J. (1968), Differential Utilization of Information As A Function of Internal-External Control, *Journal Of Personality*, 36, 649-662.

Pines, H. A., and Julian, J.W. (1972), Effects of Task and Social Demands on Locus of Control Differences in Information Processing., *Journal of Personality*.

Rotter, J. B. (1966), General Expectancies For Internal Versus External Control Of Reinforcement, *Psychological Monographs*, 80.

Said, A. A., Hassablenaby, H. R. and Wier, B. (2003), Empirical Investigation of The Performance Consequences of Nonfinancial Measures, *Journal of Management Accounting Research*, 15, 193–223.

Seaman, A. E. and Williams, J. J., (2002), Management Accounting Systems Change And Departmental Performance: The Influence of Managerial Information and Task Uncertainty, *Management Accounting Research*.

Seeman, M. (1963), Alienation and Social Learning in A Reformatory. *American Journal of Sociology*, 270–284.

Serinkan, C., Cabar, H. (2008), KOBİ'lerin Yönetim Ve Organizasyon Sorunları: Denizli'deki Tekstil İşletmelerinde Bir Araştırma. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi* [Bağlantıda]. 5:1 Erişim: <http://www.insanbilimleri.com>

Simons, R. (1987), Accounting Control Systems and Business Strategy: An Empirical Analysis. *Accounting, Organizations and Society* 12, 357–374.

Solmuş T., (2004), *Türk Psikoloji Bülteni*, Cilt:10, Sayı: 34–35, s.196

Soobaroyen, T. and Poorundersing, B., (2008), The Effectiveness of Management Accounting Systems; Evidence from Functional Managers in a Developing Country, *Managerial Auditing Journal*, Vol;23, No:2, p.187-219,.

Spector, P. E. (1982), Behavior in Organizations as a Function of Employee's Locus of Control. *Psychological Bulletin*, 91 (3), 482-497.

Spector, P. E. (1988), Development of The Work Locus of Control Scale, *Journal of Occupational Psychology*, 61, 335-340.

Sprinkle, G. B., (2003), Perspectives On Experimental Research In Managerial Accounting, *Accounting, Organizations And Society* 28, 287–318

Steers, R. M. (1977), Organizational Effectiveness: A Behavioral View. Goodyear, Santa Monica, *Administrative Science Quarterly* 20, 546–558

Tavşancıl, Ezel, (2007), Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi. Nobel Yayın Dağıtım, 2.Basım, Ankara

Tsui, Judy S.L., (2001), The impact of culture on the relationship between budgetary participation, management accounting systems, and managerial performance: An analysis of Chinese and Western managers, *The International Journal of Accounting*, 36, 125–146.

Turan, Fatma, (1998), İşletmelerde Performans Değerleme Sistemi ve Buna İlişkin Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, G.Y.T.E.

Tushman, M, L, and D, A, Nadler, (1978), Information Processing as an Integrated Concept in Organization Design, *Academy of Management Review*.

Vandenbosch, B. And C. Higgins., (1996), “Information Acquisition And Mental Models: An Investigation Into The Relationship Between Behaviour And Learning”, *Information Systems Research*, UK, 7(2),198-214.

Wijbenga F. H. and Witteloostuijn A. V. (2007), Entrepreneurial Locus of Control and Competitive Strategies – The Moderating Effect of Environmental Dynamism, *Journal of Economic Psychology*, 28, 566–589.

Withey M., Daft R. L., ve Cooper W. H., (1983), Measures of Perrow 's Work Unit Technology: an Empirical Assessment and A New Scale, *Academy of Management Journal*, Vol. 26, No. 1, 45-63

ÖZGEÇMİŞ

1984, Erzurum doğumluyum. İlköğrenimimi Erzurum’da bitirdim. Lise öğrenimimi İstanbul Sağmalcılar lisesinde tamamladım. 2006 yılında Doğuş Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme (Burslu) bölümünden mezun oldum. 2006 yılı güz döneminden itibaren Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, İşletme anabilim dalında yüksek lisans programında devam etmekteyim.

EK-1: Anket



GEBZE YÜKSEK TEKNOLOJİ ENSTİTÜSÜ

Değerli KATILIMCI,

Bu anket formu, GYTE Sosyal Bilimler Enstitüsünde hazırlanmakta olan “**Yönetim Muhasebe Sistemlerinin Yönetimsel Performans Üzerindeki Etkileri**” konulu araştırma projesi ile ilgilidir. Anketi oluşturan soruları cevaplamak, şüphesiz çok kıymetli zamanınızın bir kısmını alacaktır. Ancak ankete katılarak bilimsel bir çalışmaya destek vermiş olacaksınız.

İlginiz ve desteğiniz için teşekkürü bir borç biliriz.

Doç. Dr. Gökhan ÖZER

İşletme Fakültesi

Öğretim Üyesi

ozen@gyte.edu.tr

Abdulsemet KILINÇ

G.Y.T.E. İşletme Fakültesi

Yüksek Lisans Öğrencisi

akilinc@gyte.edu.tr

Anketin Doldurulması:

Ankette kişisel bilgilerinizle ilgili soruların karşısında yer alan seçeneklerden size en uygun olanın yanına **işaret (örneğin; x, √)** koymanız yeterlidir.

Kişisel bilgilerden sonra gelen bölümde konu ile ilgili ifadeler yer almaktadır. Bu bölümde de; lütfen **her bir cümleye ne ölçüde katıldığınızı ya da katılmadığınızı fikrinizi belirten sayıyı yuvarlak içine alarak belirtiniz.**

Lütfen aşağıdaki kişisel bilgileri doldurunuz.

Yaşınız	: 18-30 <input type="checkbox"/>	31-40 <input type="checkbox"/>	41 ve Üstü <input type="checkbox"/>
Cinsiyetiniz	: Kadın <input type="checkbox"/>	Erkek <input type="checkbox"/>	
Eğitim Durumu	: Doktora..... <input type="checkbox"/>	Yüksek Lisans..... <input type="checkbox"/>	
	Üniversite..... <input type="checkbox"/>	Yüksek Okul..... <input type="checkbox"/>	
	Lise..... <input type="checkbox"/>	İlköğretim..... <input type="checkbox"/>	
Unvanınız	:.....		
Pozisyonunuzdaki kaçınıcı yılınız	:.....		
Kurumunuzun çalışan sayısı	:.....		
Kurumunuzun yıllık cirosu	:..... (Zorunlu değil)		
Kurumunuzun faaliyet gösterdiği başlıca sanayi/endüstri alanı:		

Aşağıdaki sorular, kişiye ilişkin bazı duygu ve düşünceleri belirlemeyi hedeflemektedir. Doğru ya da yanlış cevap söz konusu değildir. Soruları sadece kendi duygu ve düşüncelerinizi yansıtacak şekilde içtenlikle cevaplandırmanız çok önemlidir. Anketteki tüm soruları, ilgili açıklamaları dikkatlice okuyarak ve boş soru bırakmadan size uygun seçeneği lütfen belirtiniz.

1- Kesinlikle katılmıyorum	2-Kısmen katılmıyorum	3- Biraz katılmıyorum
4- Biraz katılıyorum	5 – Kısmen katılıyorum	6- Kesinlikle katılıyorum

KO1	Bir şeyin olacağı varsa eninde sonunda mutlaka olur.	1	2	3	4	5	6
KO2	İyi bir çalışan olmak için iyi bir şansa ihtiyaç vardır.	1	2	3	4	5	6
KO3*	Talihsizlik olarak nitelenen durumların çoğu, yetenek eksikliğinin, ihmalin, tembelliğin ve benzeri nedenlerin sonucudur.	1	2	3	4	5	6
KO4	İnsan ne yaparsa yapsın, olabilecek kötü şeylerin önüne geçemez..	1	2	3	4	5	6
KO5*	Her iş'te yeterli çabayı gösteren insanlar, işlerinde başarılı olabilirler.	1	2	3	4	5	6
KO6*	Bir iş'ten ne istediğinizi bilseydiniz, o işi bulabilirdiniz.	1	2	3	4	5	6
KO7*	Eğer çalışanlar, patronlarının verdiği kararlardan dolayı mutsuzlar ise bununla ilgili bir şeyler yapmalıdırlar.	1	2	3	4	5	6
KO8	İstediğin işi yapmak, bir şans konusudur.	1	2	3	4	5	6
KO9	Çok para kazanan insanlar ile az para kazanan insanlar arasındaki temel fark, şanstır.	1	2	3	4	5	6
KO10*	Eğer insanlar, çaba sarf ederlerse işlerini yapma konusunda kapasiteleri yeterlidir.	1	2	3	4	5	6
KO11	İyi bir işe sahip olmak için bir kişinin, ya yüksek mevkilerde arkadaşlarının olması ya da varlıklı bir ailenin üyesi olması gereklidir.	1	2	3	4	5	6
KO12	Eğer şansınız varsa, işinizde yükselir ve terfi edersiniz.	1	2	3	4	5	6
KO13	Çok iyi bir işe sahip olmak için ne bildiğiniz değil tanıdığımız kişiler daha önemlidir.	1	2	3	4	5	6
KO14*	İşinizi iyi yaparsanız terfi edersiniz.	1	2	3	4	5	6
KO15	Çok para kazanmak için doğru insanları tanımanız gereklidir.	1	2	3	4	5	6
KO16	İnsanın bir günü iyi başladıysa iyi; kötü başladıysa da kötü gider.	1	2	3	4	5	6
KO17*	İşlerini iyi yapan insanlar, bu yüzden ödüllendirilir.	1	2	3	4	5	6
KO18*	Çalışanların büyük bir çoğunluğu, yöneticileri üzerinde düşündüklerinden daha büyük bir etkiye sahiptirler.	1	2	3	4	5	6
KO19	Para kazanmak, öncelikle bir talih konusudur.	1	2	3	4	5	6

* Ters ölçekli maddeler.

Bu bölümde işinizle ilgili bazı sorular yer almaktadır. Aşağıdaki seçeneklerden, yaptığımız işe en uygun olanını 1.....5 değer aralığına bağlı olarak belirtiniz lütfen.				
GB1	İşinizi yaparken yeni problemlerle (daha önce hiç karşılaşmadığımız) ne düzeyde karşı karşıya kalıyorsunuz?			
Çok düşük düzey 1	Düşük düzey 2	Normal düzey 3	Yüksek düzey 4	Çok yüksek düzey 5
GB2	Bazen, ortaya çıkan problemi çözmek için yapacağınız şeylerin neye yol açacağını tam olarak kestiremezsiniz. Yüzdeler olarak ifade ederseniz yaptığımız şeyin beklenen sonuçlara yol acmama ihtimali nedir?			
Haftada bir kez Veya daha az 1	Haftada yaklaşık 2-4 kez 2	Yaklaşık günde 1 kez 3	Günde yaklaşık 2-4 kez 4	Günde 5 defa ya da daha fazla 5
GB3	Son üç ay içerisinde, ortaya çıkan problemlerle baş etmekte kullanılabilir belirsiz ve hızlı metotların olmayışından dolayı işinizde ciddi zorluklar (problemler) ne sıklıkla ortaya çıktı?			
Haftada bir kez Veya daha az 1	Haftada yaklaşık 2-4 kez 2	Yaklaşık günde 1 kez 3	Günde yaklaşık 2-4 kez 4	Günde 5 defa ya da daha fazla 5
GB4	3. soruda bahsedilen türden bir problemi çözmek için yaklaşık olarak ne kadar zaman harcarsınız?			
Haftada 1 saat ya da daha az 1	Haftada yaklaşık 1-4 saat 2	Günde yaklaşık 1 saat 3	Günde yaklaşık 2-3 saat 4	Günde 4 saat veya daha fazla 5
GB5	İşinizi yaparken karşılaştığımız günlük durumlar, belirsizlikler ve problemler ne düzeyde aynıdır?			
Çok fazla aynı 1	Oldukça aynı 2	Biraz farklı 3	Çok farklı 4	Tamamen farklı 5
GB6	İşlerinizin ne kadarı günlük olarak aynıdır?			
Neredeyse hepsi 1	Çoğu 2	Yaklaşık yarısı 3	Birazı 4	Hiçbiri 5
GB7	Bir hafta boyunca işinizde meydana gelen gelişmelerin ne kadarı beklentilerinizle paraleldir?			
Hepsi 1	Büyük kısmı 2	Oldukça sık 3	Az kısmı 4	Sürekli 5

Bu ankette, bilginin kullanılması, toplanması, v.s yönelik bazı durumlar belirtilmiştir. Kullanma/kullanmama durumunuza bağlı olarak en uygun seçeneği lütfen belirtiniz.

1-Hiç mevcut değil	2-Biraz mevcut	3- Mevcut	4- Genellikle mevcut	5- Her zaman mevcut					
YMS 1	Kredi politika analizi				1	2	3	4	5
YMS 2	Talep üzerine hızlı şekilde istenen bilgiler				1	2	3	4	5
YMS 3	Müşteri tercihleri, çalışanların tutumları, çalışma ilişkileri, hükümetin uygulamaları ve müşteriler gibi ekonomik olmayan bilgiler				1	2	3	4	5
YMS 4	Verimlilikle ilgili bilgiler (Ör; çalışanların devamsızlıkları, müşteri hizmetleri v.b.)				1	2	3	4	5
YMS 5	Pazara (piyasa) ilişkin bilgiler. (Ör; Pazar büyüklüğü, pazar payının büyümesi, v.b.)				1	2	3	4	5
YMS 6	Geleceğin olası ölçülmesi ile alakalı bilgi (Ör; olasılık tahminleri.)				1	2	3	4	5
YMS 7	Iskonto edilmiş nakit akımları analizi				1	2	3	4	5
YMS 8	Artan veya marjinal analizi				1	2	3	4	5
YMS 9	Departmanınızdaki bütün faaliyetlere yönelik belirli hedefler üzerine bilgi				1	2	3	4	5
YMS 10	Organizasyonunuzun performansı üzerindeki kararlarınızın sahip olacağı etki ile ilgili bilgi				1	2	3	4	5
YMS 11	Bilginin işlenmesi tamamlanır tamamlanmaz ya da bilgi sistemine aktarılması üzerine otomatik olarak ilgiliye gönderilmesi				1	2	3	4	5
YMS 12	Sık sık, haftalık ya da günlük raporlar				1	2	3	4	5
YMS 13	Farklı departmanların kar ve gelirlerine bağlı olarak hazırlanan özet raporlar halinde sunulan bilgi				1	2	3	4	5
YMS 14	Aylık/üç aylık/yıllık zaman dilimlerinde meydana gelen gelişmeler üzerine sunulan bilgi				1	2	3	4	5
YMS 15	Size rapor edilen bilgi ile gerçekleşen olay arasında bir gecikme yoktur (bilgi ile mevcut olay eş zamanlıdır)				1	2	3	4	5
YMS 16	Sorumluluğunuzdaki kişilerin kararları üzerinde etkili olacak nitelikte bilgi				1	2	3	4	5
YMS 17	Bölümünüzde, vereceğiniz kararların etkisine yönelik bilgi				1	2	3	4	5
YMS 18	"Eğer olsaydı" analizini yürütmek için alt yapı oluşturma şeklinde bilgi				1	2	3	4	5
YMS19	Gelecekteki olası olaylarla ilgili bilgi (ör: yeni projeler)				1	2	3	4	5

Kendi performans düzeyinizi aşağıdaki kriterlere bağlı kalarak yandaki değer aralığına göre değerlendiriniz lütfen.		<u>Ortalama Altı</u>			<u>Ortalama</u>			<u>Ortalama Üstü</u>		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9
P1	Planlama: Amaçları, politikaları ve hareket yönünü belirleme; iş planlama, bütçeleme, kuralları ve programları oluşturma.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
P2	İnceleme: Kayıtlar, raporlar ve hesaplar için bilgi hazırlama ve toplama, verimliliğin ölçülmesi; stok hesaplama, iş analizi.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
P3	Koordine etme: Programları hazırlamak ve iletmek amacıyla organizasyonunuzdaki kişilerle bilgi değişimi; diğer personel ile irtibat ve danışma.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
P4	Değerlendirme; Gözlemlenen ve gerçekleşen performans ölçütlerini değerlendirme; çalışanların değerlendirilmesi, verimliliğin gözden geçirilmesi, finansal raporların muhakeme edilmesi, ürünlerin gözden geçirilmesi.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
P5	Denetleme: Personelle liderlik yapmak, onları yönetmek ve geliştirmek; iş kurallarını alt birimlere danışmak ve bu kuralları onlara açıklayarak öğretmek; işi tayin etmek ve şikâyetleri ele almak.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
P6	Örgütlenme: Organizasyonun iş gücünü tespit etmek; yeni çalışanları seçmek, onları mülakata almak ve işe yerleştirmek.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
P7	Pazarlık Yapma: Ürün ve hizmetlerin satın alınması, satılması ve bunlarla ilgili anlaşmalar yapılması; tedarikçilerle irtibatın kurulması, satış mümessilleri ile bağlantılı olmak.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
P8	Temsil Etme: Toplantılara katılma, diğer firmalarla görüşme, iş yemekleri, toplum ile irtibat, toplumu etkilemek; organizasyonun genel ilgilerini yükseltmek.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
P9	Bütün performans: Yukarıda belirtilen bütün alanları göz önünde bulundurunuz.	1	2	3	4	5	6	7	8	9

TEŞEKKÜR EDERİZ

Ek-2: Anket Çalışmasına Katılan Firmalar

1. Adina Konfeksiyon San. ve Tic. Ltd. Şti.
2. Adres Kumaş Tekstil San. ve Tic. Ltd. Şti.
3. Akal Tic. Teks. San Ltd Şti.
4. Akansu Cam ve Plastik Doğrama San. ve Tic. Ltd. Şti.
5. Akim Metal San.Tic.Ltd.Şti
6. Akman Döküm San.ve Tic. A.Ş.
7. Alkan Mermer ve Granit San. A.Ş.
8. Akray Asansör Sistemleri San. ve Tic. Ltd. Şti.
9. Alka Sanayi İnşaat ve Ticaret A.Ş
10. Apre Kumas Paz. San. Ve Tic. Ltd. Sti.
11. Arles Yüzey İşlem San. ve Tic. Ltd. Şti.
12. Aslan Marin Metal İnşaat Turizm Sanayi ve Tic. Ltd. Şti.
13. Astaş Endüstri Tekstil Makinaları Sanayi ve Ticaret A.Ş.
14. Arşi Tekstil San. Tic. Ltd. Şti.
15. Ata Tekstil San. ve Tic. Ltd. Şti.
16. Ataker Tekstil Pazarlama Ltd. Şti.
17. Atamod Giyim San. Tic. Ltd. Şti.
18. Atasoylu Tekstil İthalat İhtacat San. Tic. Ltd. Şti.
19. Atıl Aydınlatma San. Tic. Ltd. Şti.
20. Atılğan Et Gıda İhtiyaç Mad. San. Tic. Ltd. Şti.
21. Aydın Acar Yatch
22. Aydın Boru End.Aş.
23. Aym Ambalaj San. Ve Tic A.Ş.
24. Bahadırlar Giyim San. Tekstil Ticaret Ltd. Şti.
25. Becer Tekstil Ltd Şti.
26. Benteks Tekstil San. Tic. Ltd. Şti.
27. Betül Gıda Paz. San. Tic. Ltd. Şti.
28. Biliciler Tekstil Örme Sanayi ve Ticaret Limited Şirketi
29. Boraz Tekstil San. ve Tic. Ltd. Şti.
30. Bölükbaşı Mühendislik İni. Ltd Şti.
31. Cantex Giyim San. Tic. Ltd. Şti.

32. Cihanlar Tekstil İth. İhr. Tic. Ltd. Şti.
33. Çaparsoy Tekstil Sanayi ve Dış Tic. Ltd. Şti.
34. Çelebiler Tekstil San. ve Dış Tic. Ltd. Şti.
35. Çobanpınar İçme Suyu ve İnş San. Tic. Ltd. Şti.
36. Daniş Kazan Sanayi
37. Doğa Etiket San. Tic. A.Ş.
38. Doğanay Çorap San. Tic. Ltd. Şti.
39. Doruteks Dış Tic. San. Ltd. Şti.
40. Diktaş Dikiş İplik Sanayi ve Ticaret A.Ş.
41. El-Sabrin Dış Tic. Ltd. Şti.
42. Emin Et Gıda San.Tic.Ltd.Şti.
43. Ender Gıda Mamülleri San. ve Tic. Ltd. Şti.
44. Erdem Bambu Mob İnş Gıda San Ve Tic Ltd Şti.
45. Erkurt Tekstil Ve Yalitim Ürünleri San. Ve Tic. A.Ş.
46. Erince Makina Sanayi ve Ticaret Ltd. Şti.
47. Etiket Kumaş Tekstil San. ve Tic. Ltd. Şti.
48. Evren Ambalaj San. ve Tic. Ltd. Şti.
49. Farmatek Tarım Sanayi Müm.Tic. Ltd. Şti.
50. Federal-Mogul Tp Liner Europe Otomotiv. Ltd. Şti.
51. Gelişim Maden Teknik Makina San. ve Tic. Ltd. Şti.
52. Gemtek Denizcilik ve Deniz Malz. Tic. Ltd. Şti.
53. Gema Genel Mak.San.Tic. Ltd. Şti
54. Gökmen Astar Tela Tekstil Yan Ürünleri San. ve Tic. Ltd. Şti.
55. Günbeyi Tekstil ve Taşımacılık San. Tic. Ltd. Şti.
56. Gündoğmuş Gemi İnş. Onr. San. ve Tic. Ltd. Şti.
57. Güneş Metal Ticaret ve Sanayi Ltd. Şti.
58. Gül Pano Elektrik San. ve Tic. Ltd. Şti
59. Hilal Çelik Halat İth. İhr. San Tic. Ltd. Şti.
60. Hitit Dış Tic. Ve Tekstil San.Ltd.Şti
61. Happy Fabrics, Osmanbey
62. İdim Rekor ve Hidrolik Hortum Sanayi ve Tic. Ltd. Şti.
63. İnter Eksport Tekstil Ticaret Limited Şirketi
64. İpekçi Tekstil San. Tic. Ltd. Şti.

65. İpkon Tekstil Ltd. Şti.
66. İrfan Tekstil Tic. ve San. Ltd. Şti.
67. Joelle Giyim San.ve Tic. Ltd. Şti.
68. Karaduman Tem. ve Toptan Tic. Ltd Şti.
69. Kaptan Tekstil Sanayi ve Dış Tic. Ltd. Şti.
70. Kask İnşaat.
71. Kaya Hırdavat San. Tic. İth. İhr. A.Ş.
72. Kobatek Ltd. Şti.
73. Kutluaylar Tekstil İnş. Gıda Tem. Mad. San. Tic. ve Ltd. Şti.
74. Küçükkel İnşaat Sanayi ve Turizm Ltd. Şti.
75. Live Forever By Sezgi Abiye, Osmanbey
76. Maf Metal San.Tic.Ltd.Şti.
77. Malkoç Telekomünikasyon Ltd Şti.
78. Mars Yapı İnşaat Mermer Madencilik Turizm Sanayi Ticaret Ltd. Şti.
79. Maykem Yapı ve Kimya San. Tic. Ltd. Şti.
80. Melik Teks. San. Tic. Ltd. Şti.
81. Meltem Tekstil San. ve Tic. A.Ş.
82. Merve Kumaş İth. İhr. San. Tic. Ltd. Şti.
83. Mestaş Demir Sac Çelik Tic. Ltd. Şti.
84. Mfd Yazılım San. ve Tic. Ltd Şti.
85. Myred Tekstil İnş. San. ve Tic. Ltd Şti.
86. Nasakoma İnş.San.Ve Tic. A.Ş.
87. Nema İnşaat Çelik Konstrüksiyon Elektronik Paz. San. ve Tic. Ltd. Şti.
88. Nima Giyim San. Tic. Ltd. Şti.
89. Nord Drivesystems Güç Aktarma Sistemleri San. ve Tic. Ltd. Şti.
90. Özün Konf. Giyim San. ve Tic. A.Ş.
91. Pallo Collection, Osmanbey
92. Politek Mühendislik San.Tic. Ltd. Şti
93. Poltex Tekstil Ticaret Ltd. Şti.
94. Pomptek Pompa ve Hidrofor Sistemleri San. ve Dış Tic. Ltd. Şti.
95. Prizma Teknik Hırdavat ve Yapı Malzemeleri San. Tic. Ltd. Şti.
96. Ran İnşaat
97. Roder Tekstil Ticaret Limited Şirketi

98. Ross Tekstil Sanayi ve Dış Tic. Ltd. Şti.
99. Roza Tekstil İmalat ve San. Tic. Ltd. Şti.
100. Saytek Metal San.ve Tic.Aş
101. Set Mühendislik Sanayi ve Ticaret Ltd. Şti.
102. Sontek Mühendislik Gemi Makina İnşaat San. ve Dış Tic. Ltd. Şti.
103. Srt Deniz Araçları İmalatı San. ve Tic. Ltd. Şti.
104. Su-ha Collection, Osmanbey
105. Sunra Tekstil Tic. Ltd. Şti.
106. Şarteks Tekstil San. Tic. Ltd. Şti.
107. Teknolabor Elk. San. Tic. Ltd. Şti.
108. Titizler Yemek Gıda San. ve Tic. Ltd. Şti.
109. Tosunoğlu İnşaat Ltd Şti
110. Ulupınar Maden Mermer San. Tic. Ltd. Şti.
111. Yalçın Yüzey Metal Kap.İşl.San.ve Tic.Ltd.Şti.
112. 7 Kule Mühendislik