

## Yönetimsel Performans Üzerinde Yönetim Muhasebe Sistemlerinin Rolü\*

ABDULSEMET KILIÇ\*\*

**Öz:** 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. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular; 1) yönetim muhasebe sistemleri performansı olumlu 2) görev belirsizliği ise; performansı olumsuz etkilemektedir. Beklentilerimizin aksine kontrol odağı ile yönetimsel performans arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Yönetim Muhasebe Sistemleri, Kontrol Odağı, Görev Belirsizliği, Yönetimsel Performans.

\* Bu makale Yüksek Lisans tezinden derlenerek hazırlanmıştır.

\*\* Arş. Gör., Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Bölümü  
kilinc.samet@gmail.com

## The Role of Management Accounting Systems on Managerial Performance

**Abstract:** 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. Results of the research findings are as follows: 1) management accounting systems 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.

**Keywords:** Management Accounting Systems, Locus of Control, Task Uncertainty, Managerial Performance.

## Giriş

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

İçsel muhasebe olarak adlandırılan YMS, karar otoritelerine yardımcı olmaktadır. Bu amaçla yöneticilere sunulan YMS bilgisi acaba karar vericilerin bilgi ihtiyacını tam olarak karşılayabilmekte midir? Bu soruya cevap verebilmek için yöneticinin karşılaştığı problemin farklılık düzeyi, problemin çözümü için ne kadar zaman harcadığı, yapılan işin rutinliği vs. bilinmelidir. Yapılan iş eğer rutin bir iş ise karar vericilere sunulacak bilgi ile rutin olmayan bir iş için sunulacak bilginin kapsamı da farklı olacaktır. Kısaca işin rutin olması/olmaması, sunulacak bilgi düzeyini belirlemektedir.

Her işletmenin ihtiyaçlarına göre belirlenmiş, kendine özgü bir YMS yapısı mevcuttur. YMS'ler aracılığıyla yöneticilere sunulan bilginin kullanılması da farklılık arz edebilmektedir. Bu farklılık, yöneticilerin kişisel özelliklerinden kaynaklanabilmektedir.

Kişiler, yaşadıkları olayların nedenini, elde ettikleri başarı ve başarısızlıkların sebebini farklı pekiştiricilere 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

vs. etkenlere bağlayan kişi de dış kontrol odaklı olarak tanımlanmaktadır.

Yönetimsel performansı etkileyen birçok etken olabilir. Bu çalışmada YMS, görev belirsizliği ve kontrol odağının yönetimsel performans üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Değişkenler tanımlandıktan ve bu değişkenler ile ilgili yapılan bazı çalışmalar belirtildikten sonra bu değişkenlerin yönetimsel performans üzerindeki etkilerini ortaya koyan bir model oluşturulmuştur.

## 1. Kavramsal Çerçeve

### 1.1. Yönetim Muhasebe Sistemleri

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

YMS, şu şekilde tanımlanmaktadır; planlama, kontrol etme ve karar verme uygulamalarında, firma içerisindeki yöneticilere faydalı bilginin; tanımlanması, toplanması, ölçülmesi, sınıflandırılması ve sunulmasıdır. (Maryenne and Don 1997, p.4). Başka yazarlar tarafından YMS, stratejik kararlar alma sürecinde bilginin toplanması, hesaplanması ve sınıflandırılmasını kapsayan araçların bütünü olarak tanımlanmaktadır (Cassia et al, 2005).

YMS'nin özel rolü; yöneticilerin kararlarını kolaylaştırmak amacıyla yönetim muhasebe bilgisi sunmaktır (Chong and Eggleton, 2003). YMS, organizasyonda kontrol ve karar verme için uluslararası, temel bir kaynaktır. YMS, 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, 4 ). YMS'nin karar kolaylaştırıcı rolü, bilginin kullanılması ile yakından ilişkilidir. YMS açısından bu rol, bilgi kulla-

nımının 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 gösterebilmektedir. Bu farklılıklardan dolayı YMS, öznel kurallar çerçevesinde bilgi ihtiyacına yönelik olarak her organizasyonda farklı biçimde şekillenmektedir. Bu açıdan; uyulması gereken standartların olmaması ve organizasyonların birbirinden farklı olan yapıları, YMS'lerin yapısında belirleyici rol oynamaktadır.

## 1.2. Kontrol Odağı

Kontrol odağı kavramı, sosyal öğrenme teorisi kapsamında kavramlaştırılmış ve ilk defa 1947 yılında Julian Rotter tarafından kullanılmıştır. Rotter'e göre insan, hayatına tesir edebilen, yaşamını 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. Bireyin 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).

Pekiştiricinin iç ya da dış kontrollü olması şöyle tanımlanmaktadır (Köksal, F., 1991): "Kişi, pekiştiriciyi kendi davranışının bir sonucu olmayan fakat bu davranışın hemen arkasından gelen bir şey olarak algılasa, o zaman pekiştirici tipik bir biçimde talih, kader, önemli kişilerin kontrolü veya çevresindeki güçler nedeniyle önceden öngörülemeyen bir unsur olarak algılanır. Olayın birey tarafından bu şekilde yorumlan-

ması, 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 daha fazla çaba sarf ederler ve yeteneklerine 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, 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 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 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 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 kişiler aynı zamanda, etkin ve yenilikçi olurlar. Risk alma noktasında daha cesur davranışlar sergilerler. Yüksek düzeyde kendilik kontrolüne (self-control) sahiptirler. Yetenek ve kapasitelerine olan bu güçlü inançları, bu insanları etkilenmesi zor, baskılara karşı dirençli ve zor incinebilir yapmaktadır. Değişim için ihtiyaç duyulanı gerçekleştirirler. Dış

kontrol odağına sahip bireyler ise, çoğunlukla değişimi bir risk ve tehlike olarak görmektedirler. Değişikliğe karşı isteksiz davranırlar ve mevcut konumda bulunmayı tercih etmektedirler (De Vries and Balazs, 1999).

İç kontrol odağına sahip kişiler, stresli durumlarda daha iyi çalışırlar ve işlerine daha fazla yönelimli olurlar. İş hayatında daha az yabancılık 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 eksensli stratejiler tercih ederler ve gelecek ile ilgili planlar hazırlarlar. Rekabetçi davranırlara 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 aktif ve girişken olduklarını göstermektedir (Seeman, 1963; Spector, 1982). Seeman (1963), ihtiyaç duyulan bilgi, önemli amaçlarla ilgili olduğu zaman iç kontrol odağına sahip kişilerin bilgi toplama üstünlüğünün bulunduğunu belirtmektedir. Bununla alakalı iki tane akla yatkın açıklaması var; öncelikle iç kontrol odağına sahip kişiler, belirli bir amacın gerçekleşmesi için bilginin önemini (belirginliği) daha hızlı fark edebilirler. İkinci olarak; iç kontrol odağına sahip kişiler, daha açık bir amaç ve değer düşüncesine sahipler ve böylece amaçların gerçekleşmesi için daha fazla hassastırlar. Diğer psikolojik araştırmalar, iç kontrol odağına sahip kişilerin, bilgiyi kullanımında 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 kişilerin daha meraklı olduklarını öne sürerek bu savını şu şekilde açıklamaktadır; "iç kontrol odağına sahip kişiler, amaçların gerçekleşmesini kolaylaştırabilecek fırsatları algılamaya daha fazla yatkındır".

### 1.3. Görev Belirsizliği

Görev belirsizliği, eldeki bilgi miktarı ile bir görevi gerçekleştirmek için ihtiyaç duyulan bilgi miktarı arasındaki farklılık olarak tanımlanmaktadır. Görev belirsizliğinin bu tanımı, bilgi kullanımının asıl tanımına götürmektedir. Eğer görevler, gerçekleştirilmeden önce iyice anlaşılırsa faaliyetlerin birçoğu yeniden planlanabilir. Eğer görevler açık bir şekilde anlaşılmazsa 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 gereksinimlerinin belirsizliği, görev yapısı üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. (Galbraith, 1973, p.7).

Karar verme aşamasında yöneticiler tarafından kullanılan YMS bilgisi, muhtemelen algılanan görev belirsizliğinin bir işlevidir. Yüksek görev belirsizliğinde çalışan yöneticiler, ihtiyaç duyulan bilginin hepsine sahip olamayabilirler. 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 belirsizliğinde kapsamlı YMS bilgisi, bilginin değiştirilmesi için bir mekanizma olarak rol oynar, dolayısıyla yöneticilere görevleri hakkında ilave bilgi sağlama ve işlemede yardımcı olur (Chong, 1996).

Yöneticiler karmaşık bir karar ile karşılaştıkları zaman YMS, kapsamlı olmalıdır. Yöneticiler, ihtiyaç duyulan bilgi ile sahip olunan YMS bilgisi arasında bir orantısızlık olduğu zaman ya fazla bilgi yüklemekten ya da bilgi eksikliğinden dolayı sıkıntı yaşayabilir (Chong ve Eggleton, 2003).

Görev belirsizliğinin, YMS bilgisinin kapsamı ve performans üzerindeki etkisi mevcut literatüre bağlı olarak ortaya



konulmaya çalışılmaktadır. Yüksek görev belirsizliği durumunda yöneticiler, daha fazla bilgiye ihtiyaç duyarlar (Fry ve Slocum, 1984). Benzer durumlarda çalışan yöneticiler, görev için ihtiyaç duyulan bilginin tamamına sahip olamayabilirler; eğer yöneticiler kararlarının etkinliğini arttıracaklarsa görevi daha açık bir şekilde anlamak için ilave bilgiye ihtiyaç duyabilirler. (Tushman ve Nadler, 1978).

#### 1.4. Yönetmel Performans

Performans, daha geniş 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 görece veya mutlak bir şekilde açıklanabilir; bir atletin yüz metre koşusundaki bireysel derecesi ya da sıralaması, bir pazarlama bölümünde satış miktarı ya da gerçekleşen satışın planlanan satışa oranı gibi (Turan, 1998).

İşletme bünyesinde yapılan performans ölçümleri, işletmelerin mevcut durumlarını yansıtmaları yönünden büyük öneme sahiptir. Rekabetçi ortamındaki işletmelerin bünyelerindeki olumsuzlukları azaltarak pozitif değer kazanmaları, işletmelerin sürekliliğine ve gelişimine katkı sağlayacaktır. İşletmelerin yaptıkları çeşitli analizler, izleyecekleri yolu belirginleştirmekte, yeniden yapılanma süreçlerinde performans, önemli bir unsur olarak ortaya çıkmaktadır (Alpsoy, 2003).

## 2. Araştırmanın Hipotezleri ve Modeli

### 2.1. Yönetim Muhasebe Sistemleri ve Yönetmel 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; Mia ve Clarke, 1999; Seaman ve Williams, 2002; Eggleton ve Chong, 2003; Gil and Hartmann, 2007) tarafından ele alınarak incelenmiştir. Bu araştırmalardan

bazıları tarafından bu etki(ler) deneysel çalışmalar ile ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Seaman ve Williams (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).

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; YMS, performans ile rekabet yoğunluğu arasında belirleyici bir rol oynamaktadır. Daha açık bir deyişle pazarda rekabet ile karşı karşıya kalabilen yöneticiler, YMS bilgisi kullanarak performanslarını arttırabilirler.

İşletmelerde ihtiyaç duyulan bilgiyi karşılamaya yönelik geliştirilen YMS, yönetsel performansa katkıda bulunarak performansı daha yüksek değerlere taşır (Chia, 1995).

**H1:YMS, yönetsel performansı olumlu etkiler.**

## **2.2. Görev Belirsizliği ile Yönetsel Performans Arasındaki İlişki**

Görev belirsizliği, bazı araştırmalar tarafından YMS bilgisinin kullanım düzeyine bağlı 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, 1995; Gul, 1991; Tushman ve Nadler, 1978).

Görev belirsizliği konusunda yapılan önemli çalışmalarından bir tanesi Chong'a (1996) aittir. Bu çalışmada Chong, Avustralya'da faaliyet gösteren 42 üretim işletmesinin yöneticisinden faydalanıyor. Görev belirsizliği ve YMS'nin performans üzerindeki etkisi konu ediliyor. Araştırmanın sonuçlarına göre; görev belirsizliği yüksek olduğu zaman yöneticiler, YMS bilgisine daha fazla ihtiyaç duymaktadırlar. Görev belirsizliği 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.

Yüksek görev belirsizliği durumunda, yöneticilerin artan bilgi ihtiyacı yeterince karşılanmadığı zaman ciddi bir bilgi eksikliği meydana gelir. Bu sebeple; bilgi girişi sabitken görev belirsizliği performansın düşmesine neden olur. ( Chong, 1996; Fischer, 1996; Gul and Chia 1995; Mia, 1994). Bu araştırmalara bakılarak görev belirsizliğinin performans ile ters yönlü bir ilişkiye sahip olduğu ortaya konulabilir.

**H2:** Görev belirsizliği, yönetmel performansı olumsuz etkiler.

### 2.3. 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 performans gösterirler.

İç kontrol odağına sahip kişilerin performansı şans sözü konusu olduğu durumlarda azalmaktadır. Çünkü bu kişiler, bu tarz durumlarda yeteneklerinin sınırlandırıldığını algılamaktadırlar. Kısacası 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.

**H3:** İç kontrol odağı, yönetsel performansı olumlu etkiler.

**H4:** Dış Kontrol odağı, yönetsel performansı olumsuz etkiler.

### 3. Araştırma Yöntemi ve Uygulama

#### 3.1. Örneklem

Araştırmanın ana kütlesi Marmara bölgesinde faaliyet gösteren küçük ve orta ölçekli işletmelerin sahip, ortak ve yöneticilerinden oluşmaktadır. Söz konusu ana kütlede oluşturulan örneklemdeki işletme sahip, ortak ve yöneticilerinden gerekli verinin elde edilebilmesi için anket yönteminin uygulanmasına karar verilmiştir. Anket yöntemi ile verinin elde edilmesi sıra-

sında söz konusu kişilerden bazılarıyla yüz yüze görüşülmüş diğerlerine e-posta ile ulaşılmıştır. Bunun sonucunda 138 anket elde edilmiş; ancak yanlış, eksik ya da tutarsız bir şekilde doldurulduğu anlaşılan 26 tane anket veri dizisinden çıkarılmıştır.

### 3.2. Ölçeklerin Oluşturulması

Bağımsız değişkenlerden biri olan YMS değişkeni için 19 tane soru sorulmuştur. Chenhall ve Morris'in (1986) kullandıkları orijinal ölçekten farklı olarak bazı sorularda sadeleştirmeler yapılmıştır. Toplam soru sayısında, orijinal ölçekteki soru sayısına bağlı kalınmıştır. YMS ölçeğindeki sorular, Chenhall ve Morris'in YMS'yi bilginin dört boyutuyla ele almalarına bağlı kalınarak uygulanmıştır.

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 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 (1988) iş kontrol odağı ölçeğinden 4 tanesi de Dağ (2002) tarafından geliştirilen kontrol odağı ölçeğinden olmak üzere toplam 19 sorudan meydana gelmektedir.

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

Anketteki bütün sorulara ele alındığında; değişkenlerin etkilerini ölçmek amacıyla 54 tane algılamaya ve ölçmeye yöne-

lik, 7 tane de demografik ve sektörel olmak üzere toplam 61 tane soru sorulmuştur.

#### 4. Veri Analizi ve Bulgular

##### 4.1. Demografik Bulgular

Çalışmaya katılan 138 katılımcıdan 112'si geçerli olarak kabul edilmiştir. Anket çalışmasından elde edilen bu veriler SPSS programında analiz edilmiştir. KMO ve Barlett testi, faktör analizi, güvenirlik ve geçerlilik analizi, temel istatistikler, korelasyon matrisi ve hipotezlerin test sonuçlarını gösteren regresyon analizi kullanılmıştır. Demografik bulgulara göre, katılımcıların, %21,4'ü kadın, %78,6'sı erkeklerden meydana gelmektedir. Katılımcıların eğitim durumları incelendiğinde %8,0'i yüksek lisans, %42,9'u üniversite, %3,6'sı yüksekokul, %30,4'ü lise ve %15,2'si ise ilköğretim mezunu oldukları 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 grubunda bulunmaktadır.

Katılımcıların işletmedeki pozisyonları incelendiğinde; %37,5'inin işletme sahibi, %11,6'sının işletme ortağı, %50,9'unun ise işletmede yönetici 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. Ankete katılan firmaların sektörleri incelendiğinde; 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.

#### 4.2. Faktör, Korelasyon ve Regresyon Analizi Sonuçları

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 gerçekleştirdiğini göstermiştir. Yapılan faktör analizi sonucunda ortaya çıkan beş faktör Tablo 1'de 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 1'deki gibidir.

Tablo1: Faktör Yükleri Matrisi

FAKTÖRLER	Yönetim Muhasebe Sistemleri	Kontrol Odağı (İç)	Kontrol Odağı	Görev Belirsizliği	Performans
YMS1- Kredi politika analizi	,858				
YMS7- İskonto edilmiş nakit akımları analizi	,908				
YMS8- Artan veya marjinal analizi	,834				

<i>KO5- Her işte yeterli çabayı gösteren insanlar, işlerinde başarılı olabilirler.</i>		,806			
<i>KO6- Bir işten ne istediğinizi bilseydiniz, o işi bulabilirdiniz.</i>		,757			
<i>KO10- Eğer insanlar, çaba sarf ederlerse işlerini yapma konusunda kapasiteleri yeterlidir.</i>		,741			
<i>KO14- İşinizi iyi yaparsanız terfi edersiniz.</i>		,769			
<i>KO2- İyi bir çalışan olmak için iyi bir şansa ihtiyaç vardır.</i>		,856			
<i>KO9- Çok para kazanan insanlar ile az para kazanan insanlar arasındaki temel fark, şanstır.</i>		,806			
<i>GB1- İşinizi yaparken karşılaştığınız günlük durumlar, belirsizlikler ve problemler ne düzeyde aymıdır?</i>			,682		
<i>GB5- İşinizi yaparken karşılaştığınız günlük durumlar, belirsizlikler ve problemler ne düzeyde aymıdır?</i>			,790		
<i>GB6- İşlerinizin ne kadarı günlük olarak aymıdır?</i>			,747		
<i>P1- Planlama: Amaçları, politikaları ve hareket yönünü belirleme; iş planlama, bütçeleme kuralları ve programları oluşturma.</i>					,823



<i>P2- İnceleme: Kayıtlar, raporlar ve hesaplar için bilgi hazırlama ve toplama, verimliliğin ölçülmesi; stok hesaplama, iş analizi.</i>					,817
<i>P3- Koordine etme: Programları hazırlamak ve iletmek amacıyla organizasyonunuzdaki kişilerle bilgi değişimi; diğer personel ile irtibat ve danışma.</i>					,763
<i>P4- Değerlendirme; Gözlemlenen ve gerçekleşen performans ölçütlerini değerlendirme; çalışanların değerlendirilmesi, verimliliğin gözden geçirilmesi, finansal raporların muhakeme edilmesi.</i>					,817
<i>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.</i>					,726
<i>P9- Bütün performans</i>					,812
<b>Toplam Varyansı Açıklama Oranı (%67,044)</b>	13,298	13,484	8,622	9,842	21,798

Faktör analizinin uygunluğunu ve kullanılan değişkenlerin homojenliğini test etmede KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) örneklem yeterliliği ölçütü ve Barlett testi kullanılmıştır. Kaiser, bulunan değerlerin 1'e yaklaştıkça mükemmel, 0,50'nin altında ise kabul edilemez olduğu belirtilmektedir (Tavşancıl, 2007). Tablo 2'ye göre çalışmaya ait KMO örneklem yeterliliği ölçütü dege-

rinin % 70,5, kabul edilebilir sınır olan 0.60'ın üzerinde bulunmuştur. Bu durum ölçekte yer alan değişkenlerin faktör analizine uygun olduğuna işaret etmektedir. Ki kare analizi, iki değişken arasında bir ilişki olup olmadığını belirtir. Kısaca değişkenlerin birbirinden bağımsız olup olmadıklarını araştırmakta kullanılır (Gegez, 2007). Tablo 2'deki Barlett testinin sonuçları ise (Khi-Kare=826.396;  $p < 0.000$ ) ana kütle içindeki değişkenler arasında bir ilişkinin var olduğunu açıkça göstermektedir.

Tablo2- KMO ve Barlet Test Sonuçları

<i>Test Adı</i>		<i>Test Değeri</i>
<i>KMO Örneklem Yeterlilik Testi</i>		,705
<i>Barlet Test Değeri</i>	Yaklaşık Ki Kare	826.396
	Serbestlik Derecesi	153
	Anlamlılık	.000

Çalışmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik ve iç tutarlılıklarını ölçmek için Cronbach  $\alpha$  katsayıları kullanılmıştır. Güvenilirlik analizi sonuçları tablosunda görüleceği üzere tüm Cronbach  $\alpha$  değerleri 0,60'ın üzerindedir. Yönetim muhasebe sistemleri için elde edilen Cronbach  $\alpha$  değeri 0,865'tir. İç kontrol odağı için elde edilen Cronbach  $\alpha$  değeri 0,773'tür. Dış kontrol odağı için elde edilen Cronbach  $\alpha$  değeri 0,621'dir. Görev belirsizliği için elde edilen Cronbach  $\alpha$  değeri 0,610'dur. İlgili ölçümler  $\alpha > 0,60$  olduğundan dolayı ölçekler oldukça güvenilir-dir.

Tablo3- Faktörleri Oluşturan Değişken Sayısı ve Güvenirlilik Katsayıları

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

Tablo4 tüm değişkenlere ait ortalamalar, standart sapmalar ve korelasyon sonuçları verilmiştir. Tabloda da görüldüğü gibi, değişkenlere ilişkin Cronbach  $\alpha$  değerleri değişkenler arasındaki korelasyon değerlerinden büyük olduğu için ayırıştırma geçerliliği bulunmaktadır (Gaski, 1984). Değişkenler arasındaki korelasyon sonuçlarına bakıldığında, iç kontrol odağı ve YMS, performans ile pozitif yönlü bir ilişki içerisindedir. Bunun aksine dış kontrol odağı ve görev belirsizliği, performans ile negatif yönlü bir ilişki içerisindedir.

Tablo4 incelendiğinde faktörler arasındaki ilişkinin en yüksek YMS ile performans faktörleri arasında ( $r= 0.317$ ,  $p<0.01$ ) pozitif yönlü ve anlamlı olduğu görülmüştür. İç kontrol odağı ile performans arasında pozitif yönlü olmasına rağmen düşük bir ilişki bulunmaktadır.

Tablo4- Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyonlar

<i>Değişken</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Standart Sapma</i>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>1.Performans</b>	6.49	1.44	1				
<b>2.Kontrol Odağı (İç)</b>	2.21	1.14	,027	1			
<b>3.Yönetim Muhasebe Sislemleri</b>	2.75	1.1	,317**	0,37	1		
<b>4.Görev Belirsizliği</b>	2.40	0.68	-,087	,052	-023	1	
<b>5.Kontrol Odağı (Dış)</b>	2.80	1.35	-,022	,141	,114	,039	1

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

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

Tablo5- Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken: Yönetmel Performans		
	Standart Beta Katsayısı ( $\beta$ )	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
R <sup>2</sup>		,265	
Düzeltilmiş R <sup>2</sup>		,235	
F		8,722	,000

R<sup>2</sup> değeri (belirlilik veya tanımlayıcılık katsayısı) bağımlı değişkendeki değişimin bağımsız değişkenler tarafından ne kadar tanımlanabildiğini gösteren bir ölçüdür ve R<sup>2</sup> değeri 0,265 olarak bulunmuştur. Buna göre modeldeki bağımsız değişkenlerin tümü yönetmel performansı % 26,5 oranında açıklayabilmektedir.

Modelimizdeki bağımsız değişkenlerden YMS, yönetmel performansı olumlu etkilemektedir ( $p < 0,01$  ve  $\beta = 0,465$ ) ayrıca görev belirsizliği de yönetmel performansı olumsuz etkilemektedir ( $p < 0,05$  ve  $\beta = -0,182$ ). Buna göre; YMS'de meydana gelen bir birimlik artış performansta 0,465'lik bir artışa sebep olurken; görev belirsizliğinde meydana gelen bir birimlik artış perfor-

mansta 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 Tablo5'te gösterilmiştir.

Tablo5- Hipotez Analiz Tablosu

Hipotezler	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

### Sonuç

Katılımcılar tarafından doğru algılandığı tespit edilen sorular güvenilirlik analizine sokulmuştur. Anketteki tüm faktörlerin Cronbach Alfa değerleri 0,60 ve üstü değerlerde olduğundan 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 değişkenlerden

YMS'nin yönetmel performansını olumlu etkilediği; görev belirsizliğinin ise yönetmel performansını olumsuz etkilediği görülmektedir. Öte yandan iç ve dış kontrol odağının, istatistiksel olarak yönetmel performans üzerinde herhangi bir etkiye sahip olmadığı sonucuna varılmıştır. YMS'de 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, yönetmel performans üzerinde etkisiz bulunması, literatürdeki bulgular ile bağdaşmamaktadır. Bunun nedeni şu şekilde açıklanabilir:

Tekstil sektöründe faaliyette bulunan işletme yöneticilerinin çoğunluğu lise ve altı eğitime sahipler. Bu kişilerin, aynı zamanda iş yaşamında geleneksel yöntemler kullandıkları söylenebilir. 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 eğitim düzeyi ve geleneksel yöntemlerle hareket etmesi, bu kişilerin daha çok kalıplaşmış davranışlarla karar aldıkları sonucuna varılabilir. Bu sebepten ötürü, bu sahip/yöneticiler, kendi kişisel özelliklerine uygun kararlar alamayabilirler ve 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.

## Kaynaklar

- Alpsoy, İdris, "Küçük ve orta boy işletmelerde toplam kalite yönetimi uygulamalarının işletme performansı üzerine etkileri", Yüksek Lisans Tezi, Gebze Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2003.
- Atkinson, Banker, Kaplan & Young, *Management accounting*, 2nd Edition, Prentice Hall, New Jersey, 1997.
- Basım, Nejat H. & Şeşen Harun, (2006), Kontrol Odağının Çalışanların Nezaket Ve Yardım Etme Davranışlarına Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16, 159-168.
- Cassia L., Paleari S. & Redondi R., (2005), Management Accounting Systems and Organisational Structure, *Small Business Economics*, 25(4), 373-391.
- Chenhall, R.H. & Morris, D. (1986), The impact of structure, environment, and interdependence on the perceived usefulness of management accounting systems, *The Accounting Review*, 61(1), 16-35.
- 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(2-3), 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*, 22(6), 811-830.
- Chong, V. K., (1996) Management Accounting Systems, Task Uncertainty and Managerial Performance: A Research Note, *Accounting, Organizations and Society*, 21(5), 415-421.
- Chong V. K. & 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*, 21(5), 415-421.

De Vries, M.F.R.K. & 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, Güvenirlilik ve Geçerlik Çalışması, *Türk Psikoloji Dergisi*, 17(49), 77-90.

Fry, L. W. & Slocum, J. W. (1984), Technology, Structure, and Workgroup Effectiveness: A Test of a Contingency Model, *Academy of Management Journal*, 27(2) ,221-246

Köksal, Fikri, *Denetim Odağı ile Saldırgan Davranışlar Arasındaki İlişkiler*, Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1991.

Gegez Ercan, *Pazarlama araştırmaları*, II. Basım, Beta Yayınevi, İstanbul, 2007.

Gil, D. N. & Hartmann F. (2007), Management Accounting Systems, Top Management Team Heterogeneity and Strategic Change, *Accounting Organizations and Society*, 32(7-8), 735-756.

Gul, F. A., (1991), The Effects of Management Accounting Systems and Environmental Uncertainty on Small Business Managers' Performance, *Accounting and Business Research*, 22(85), 57-61.

Gürsoy, C. Tuncer, *Yönetim ve Maliyet Muhasebesi*, Beta Basım Yayın, 2. Basım, İstanbul, 1999.

Galbraith, *Designing Complex Organizations*, Reading, Addison-Wesley Pub. Co, 1973.

Konthong, K. & Ussahawanitchakit P. (2009), Management Accounting Information System Effectiveness and Business Value Creation: An Empirical Study Of Thai Listed Firms, *Review of Business Research*, 9(2), 95-123.

- Lefcourt, *Locus of control*, Lawrence Erlbaum Associates, London, 1982.
- Maryenne & Don, *Management Accounting*, 4.Edition, Cincinnati, Ohio, South-Western College Pub, 1997.
- Mia, L. & Clarke B., (1999), Market Competition, Management Accounting Systems And Business Unit Performance, *Management Accounting Research*, 10(2), 137-158.
- Miller, D. & Toulouse, J. M. (1986), Chief Executive Personality And Corporate Strategy And Structure In Small Firms, *Management Science*, 32(11), 1389-1409.
- Phares, E. J. (1968), Differential Utilization of Information As A Function of Internal-External Control, *Journal Of Personality*, 36(4), 649-662.
- Rotter, J. B. (1966), General Expectancies For Internal Versus External Control Of Reinforcement, *Psychological Monographs*, 80(1), 1-28.
- Seaman, A. E. & Williams, J. J., (2002), Management Accounting Systems Change And Departmental Performance: The Influence of Managerial Information and Task Uncertainty, *Management Accounting Research*, 13(4), 419-445.
- Seeman, M. (1963), Alienation and Social Learning in A Reformatory, *American Journal of Sociology*, 69(3), 270-284.
- Serinkan, C., & Cabar, H. (2008), KOBİ'lerin Yönetim Ve Organizasyon Sorunları: Denizli'deki Tekstil İşletmelerinde Bir Araştırma. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 5(1).
- Solmuş T., (2004), İş Yaşamı, Denetim Odağı ve Beş Faktörlük Kişilik Modeli, *Türk Psikoloji Bülteni*, 10, 196-205.
- Soobaroyen, T. & Poorundersing, B., (2008), The Effectiveness of Management Accounting Systems; Evidence from Functional Managers in a Developing Country, *Managerial Auditing Journal*, 23(2), 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(4), 335-340.

Sprinkle, G. B., (2003), Perspectives On Experimental Research In Managerial Accounting, *Accounting, Organizations And Society*, 28(2-3), 287-318

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

Turan, Fatma, *İşletmelerde Performans Değerleme Sistemi ve Buna İlişkin Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Gebze Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1998.

Tushman, M, L, & D, A, Nadler, (1978), Information Processing as an Integrated Concept in Organization Design, *Academy of Management Review*, 3(3), 613-624.

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

Wijbenga F. H. & Witteloostuijn A. V. (2007), Entrepreneurial Locus of Control and Competitive Strategies - The Moderating Effect of Environmental Dynamism, *Journal of Economic Psychology*, 28(5), 566-589.