



Yrd. Doç. Dr. Halis Kalmış

Burcu Dalgın

# Muhasebe Bilgilerinin Karar Almada Kullanımının Önemi ve Çanakkale'de Faaliyet Gösteren Sanayi İşletmelerinde Bir Uygulama

Yrd. Doç. Dr. Halis KALMIŞ

Çanakkale Onsekiz Mart Üniv., Biga İİBF

Burcu DALGIN

Çanakkale Onsekiz Mart Üniv., Sosyal Bil. Ens.

## Özet

İşletmeler her gün sayısız alternatifle yüz yüze gelirler. Bu alternatifler arasından seçim yapmak iş hayatının anlamı olan kararı ifade eder. Uzun yıllardan beri yönetim literatüründe muhasebe, karar alma sürecinin en önemli aracı olarak görülmektedir. İşletmelerin muhasebe sistemi karar almada kullanılabilir nitelikteki verilerin çoğunu ilgili taraflara sağlayabilmektedir. Dolayısıyla muhasebe bilgileri, karar alma sürecinde işletme yönetiminin ihtiyaç duyulan nitelikteki bilgiler olduğundan oldukça önem taşımaktadır. Bu çalışmada muhasebe bilgilerinin karar alma sürecindeki gerekliliği vurgulanmaya çalışılmış ve Çanakkale imalat işletmelerinde muhasebe bilgilerinin kullanımıyla işletme kararlarının alınması arasında ilişkinin olup olmadığı, dolayısıyla muhasebe bilgilerinin kullanımının işletme kararlarının alınmasını etkileyip etkilemediği belirtilmeye çalışılmıştır. Çalışma sonucunda elde edilen bulgulara göre; Çanakkale imalat işletmelerinde ağırlıklı olarak stratejik kararların alındığı, muhasebe bilgileri ile bu kararlar arasında ilişkinin olmadığı, dolayısıyla muhasebe bilgilerinin kullanımının bu kararların alınmasını etkilemediği sonucuna varılmıştır.

**Anahtar Sözcükler:** Yönetim, karar alma, muhasebe bilgileri.

**JEL Sınıflandırması:** M10, D80, M41.

## Abstract (The Importance of the use of the Accounting Information in Decision Making an Application in an Industrial Enterprise Operating in Canakkale)

Every day the business enterprises are faced with a lot of alternatives. Choosing between these alternatives is the decision which means the life of the business. For many years management literature has regarded accounting as the most important tools of the decision making process. The accounting systems of the enterprises provide the information which is useful for decision-making process to be used by related users. So, the information which is needed by the managers in decision making process is the accounting information and because of this it is very important in management. In this study the need for accounting information in decision making process is tried to be emphasized and it is tried to find out the relation between accounting information and business decisions exist or not in Çanakkale manufacturing enterprises. Due to this, it is tried to find out whether accounting information impacts business decisions. According to findings of the study, most of the decisions that is made by Çanakkale manufacturing enterprises are strategic decisions and there is no relation between strategic decisions and accounting information. So, this means that the usage of accounting information doesn't have affect on strategic decisions.

**Key Words:** Management, decision making, accounting information.

**JEL Classification:** M10, D80, M41.

## 1. Giriş

Yöneticinin dünyası; şimdiki ile gelecek zaman arasında bir değişim içindedir. Bu değişim ortamı içinde kişiler ve yöneticiler, önceden saptanmış amaçlarına ulaşmada değişik ve sayısız sorunlarla karşı karşıyadırlar. Bu sorunların varlığı, onları sorunlara çözüm bulmaya, bir başka deyişle karar almaya zorlamaktadır. Bir yandan yöneticinin içinde bulunduğu değişim dünyası, öte yandan önceden saptanmış amaçları gerçekleştirme isteği, karar alma sorununun ortaya çıkmasına neden olur (Yozgat 1998:165). Ayrıca yöneticinin kararları işletmeyi başarıya veya başarısızlığa götürdüğü içindir ki, modern işletmecilikte karar alma önemli bir işletme fonksiyonu olarak kabul edilir (Yeniçeri 1995: 214).

Yöneticinin veya herhangi bir kişinin herhangi bir konuda yaptığı seçim kararıdır (Koçel 2005: 76). Karar mevcut alternatifler arasından yapılan bir seçimidir; örneğin bir muhasebe yöneticisinin denetçi pozisyona getirilmek üzere kişiler arasından yaptığı seçim bir karardır. Çoğu kişi seçimi, karar alma olarak düşünür ancak bu, karar alma sürecinin sadece bir bölümüdür. Karar alma, sorun çözme ve çevrenin sunduğu fırsatları tanımlama süreci olup seçim öncesi ve sonrasındaki tüm çabaları içermektedir (Daft 1991: 180).

İşletmelerde karar alınırken, alternatifler arasından seçim yapılmaktadır. En uygun alternatifin seçimini yapabilmek için, işletmeyi amacına ulaştırabilecek uygun alternatifini seçmeye olanak sağlayan bilgiye ihtiyaç duyulmaktadır. Bu noktada karar alma sürecinde bilginin değerini belirleyen üç önemli özellik bulunmaktadır. Karar alma sürecinde kullanılacak bilgi; seçimle doğrudan bağlantılı, kişinin mevcut durumu algılamasını sağlayabilen ve bu bağlamda ilgili alternatifleri belirleye-

bilen nitelikte olmalıdır (Mock 1971: 765). Dolayısıyla işletmeler karar alma sürecinde belirtilen nitelikteki bilgiye ihtiyaç duyarlar. Bu nitelikteki bilgiler ise işletmelerde muhasebe bilgi sistemi tarafından üretilen muhasebe bilgileridir. Bu nedenle işletmelerde muhasebe bilgilerinin kullanımını oldukça önemlidir.

Muhasebe bilgi sisteminde işletmenin sahip olduğu ekonomik varlıkların nasıl kullanıldığı ve bunların nasıl finanse edildiğine ilişkin bilgiler üretilir ve ilgili taraflara sunulur. Bu açıdan bakıldığında muhasebenin temel amacı, herhangi bir işletmenin finansal durumu ve faaliyet sonuçlarını gösteren rapor ve bilgilerin sağlanması ile bu bilgi ve analizlerin ilgili kişilerce yorumlanması olarak ifade edilebilir (Çelik 2003: 1).

## 2. Literatür Araştırması

1950'li yıllarda, Chaster Bernard "Tepe Yönetimin Fonksiyonları" (The Functions of the Executive) adlı kitabın yazarı, karar alma terimini kamu yönetimi lügatından iş dünyasına aktarmıştır.

Bu terimin başlangıcı, yöneticilerin yaptıkları eylemler hakkında düşüncelerini değiştirerek onları yeni hareketlere yönlendirmiştir. Böylelikle Bernard ve daha sonraki James March, Herbert Simon ve Henry Mintzberg gibi teorisyenler yönetimde karar alma çalışmalarının temeli oluşturmuş ve yaymaya başlamışlardır (Buchanan ve O'Connell 2006: 32).

Herbert Simon 1940'lı yılların sonundan itibaren yönetim ve kararlar çok yakından ilgilenmiştir. "Yeni Yönetim Karar Bilimi" (The New Science Of Management Decision) adlı eserinde bilgisayar ve karar alma tekniklerinin birbirleriyle ilgili olmasını ele alması, profesyonel iş hayatına çok önemli değişiklikler getirmiştir.

Simon, *Administrative Behavior* adlı eserinde organizasyon yönetimi çalışmalarına doğru bir açıdan yaklaşmanın karar ve onu takiben hareket tarzı ile olabileceğini belirtmiştir. Yöneticinin öncelikle karar veren kişi olarak görülmesi gerektiğini de March ile ortak çalışması olan "Örgütler"de (Organizations) ele almıştır ve bu çalışma Simon'un gelecekteki karar alma çalışmalarına yön vermiştir. "Yaşamımın Modelleri" (Models of My Life) adlı kitabıyla Simon, kendisinin ifadesiyle bilimsel kariyerini insan seçimini anlamaya adanmıştır (Pomeroy ve Adam 2004: 648).

Muhasebe alanında ise yine 1950'li yıllarda Robert Trueblood gibi uygulayıcıların öncülüğünde sürdürülen çalışmalar muhasebeyi geçmişini kaydedici bir rolden işletmelerde karar alma sürecinin önemli bir parçası olmaya neden olmuştur (Young 2006: 585). Bierman, Corbin ve Solomons, bu yazarlar muhasebenin kendi içinde bir son gibi düşünülmeyp karar almadaki kullanılabilirliğinin değerlendirilmesi konusunda tartışmışlardır. Bu yazarlara göre muhasebe yalnızca finansal işlemlerin bir kaydını değil, ilgili ekonomik bilgiyi sağlamalı, kararlarda kullanışlı bilgi sağlamalıdır (Young 2006: 585).

### **2.1. Muhasebe Bilgisinin Tanımı ve İçeriği**

Muhasebe bilgisi, ekonomik değeri olan ve birbirinden farklı amaçlar için kullanıcısı bulunan, ekonomik sistemi ve kullanıcıların davranışlarını etkileyen çok değişik süreçlerin bir araya gelerek oluşturduğu sistemli bir bütündür (Kısakürek ve Pekcan 2005: 107).

İşletme ile ilgili çevrelere gereksinim duyulan bilgileri sunmak amacını taşıyan muhasebe, verileri bilgiye dönüştürmektedir. Bu niteliği itibarıyla muhasebe, bir

bilgi sistemi olarak tanımlanmaktadır (Gürdal 2004: 91). Muhasebe bilgi sisteminin karar almada kullanılmak üzere sağladığı bilgi üç çeşit olarak gruplandırılabilir. Bunlar; finansal tablolar, işlemlerle ilgili sayısal bilgiler ve özel analizlerdir. Bu bilgilerden her biri diğer bilgi ile ya da bir karar alıcı tarafından kullanılan muhasebe sistemi dışındaki bilgi ile de gruplandırılabilir (Bruns 1968: 470).

### **2.2. Muhasebe Bilgisinin Karar Almadaki Rolü**

Yönetim kararlarını almada muhasebenin rolü bir sorunu çözmeye yardımcı olacak özellikteki bilgiyi bulmayı içermektedir. Periyodik raporlar veya özel analizlerdeki muhasebe bilgisi genellikle, fiyatlandırma, üretim seviyeleri ve üretim programı, dış kaynak kullanımı, stok planları, müşteri hizmetleri, işçi müzakereleri ve sermaye yatırımlarını içeren kararları almada kaynak olmaktadır. Araştırmalar muhasebe bilgisinin, organizasyondaki yöneticilerin artan bilgisi ve buna bağlı olarak istenen organizasyonel kararları almadaki yeteneklerinin, kararların niteliği üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir (Hall 2007: 12).

Kararlar alınırken muhasebe bilgisinden yararlanır. Bunun nedenleri üç grupta toplanırsa; İlki, diğer potansiyel bilgi kaynaklarından farklı olarak, muhasebe bilgisi önceden üretilmiş ve kullanılabilir. Böylece yöneticiler başka türden bilginin üretimi ve araştırılması yerine var olan muhasebe bilgisini kullanabilirler. İkincisi muhasebenin kararların açıklanmasında önemli bir araç olarak kullanılmasıdır. Çünkü muhasebe ortak bir finansal dilde geçmiş hareket ve olayların kaydını tutar. Bu şekilde muhasebe, spesifik karar durumuyla ilgili olmayan çeşitli

ilgililere, ortak finansal bir dil olan muhasebe terimleriyle kararların açıklanmasını kolaylıkla yapabilir. Üçüncüsü muhasebe sembolik gücüne bağlı bir rol oynar. Muhasebe genellikle güvenilir, doğal ve tarafsız olarak algılanır ve böylece kararların alınmasında güvenilir bir kaynak sağlamış olur. Şunu da belirtmek gerekir ki bu özellikler sadece yönetim kararlarının alınmasında muhasebe bilgisinin kullanımını içermemekte ayrıca kararları yargılama sürecinde yararlı bir role hizmet etmektedir (Hall 2007: 14).

Demski ve Feltham gibi muhasebe bilgileri muhasebe bilgi sisteminin organizasyon içinde kararı kolaylaştırıcı ve kararı etkileyici önemli bilgiyi sağladığını belirtir (Kren 1997: 64).

### **2.3. Muhasebe Bilgisinin Kararı Kolaylaştırıcı Rolü**

Muhasebe bilgisinin kararı kolaylaştırıcı rolü karar öncesi belirsizliği azaltmak amacıyla bilginin tedariki ile ilgilidir. Muhasebe bilgisinin kararı kolaylaştırıcı olarak kullanılmasının amaçları çalışanların bilgisini geliştirmek, böylece organizasyonla ilgili arzu edilen kararları almalarında yeteneklerini arttırmak ve hareket seçenekleri hakkında daha iyi bilgilendirmektir (Sprinkle 2003: 302).

Muhasebe bilgisinin kararı kolaylaştırıcı rolüne örnek olarak optimal üretim kararları almada maliyet bilgisinin kullanılması verilebilir (Williams ve Seaman 2002: 424).

Bu kararı kolaylaştırıcı rolünde, muhasebe bilgisi çok sayıdaki ekonomik karara önemli bir girdi olmaktadır. Bu çeşit kararlar hem geçmişi hem de geleceği kapsamaktadır. Bunlar, organizasyonel amaçları elde etmede girdi ve çıktılardan elde e-

dilmesi, kullanılması ve elden çıkarılması ile ilgilidirler (Sprinkle 2003: 302).

### **2.4. Muhasebe Bilgisinin Kararı Etkileyici Rolü**

Muhasebe bilgisinin kararı etkileyici rolü bilginin çalışanları motive etmek için kullanılması ile ilgilidir.

Genel olarak, muhasebe bilgisinin kararı etkileyici olarak kullanılmasının amaçları organizasyonel kontrol sorunlarını çözmeye yardımcı olması ve bu doğrultuda çalışanların organizasyonda istenilen davranışları sağlaması ile ilgilidir. Kontrol sorunları organizasyonlarda vardır çünkü çalışanlar kendi faydasını maksimize edenler olarak varsayılırken işletme sahipleri işletme değerini maksimize etmek isterler (Sprinkle 2003: 290). Çalışanlar bazı durumlarda üst seviye yönetim tarafından istenilen seçimleri yapmazlar. Bu sorunu ortadan kaldırmak üzere üst düzey yönetim kendi istedikleri seçimleri yapmak üzere yöneticileri motive eden sistemler geliştirirler. Muhasebe bilgisi de bu sistemlerin önemli bir parçası olup yönetim performansının ölçülmesinde gerekli veriyi sağlayarak kararı etkileyici rolünü gerçekleştirir (Göx ve Wagenhofer 2007: 2).

## **3. Araştırma Yöntemi**

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın önemi, amacı ve araştırmanın modeli, örnekleme, anket formunun hazırlanması, verilerin toplanması ve verilerin analizi hakkında bilgilere yer verilmektedir.

### **3.1. Araştırmanın Önemi Ve Amacı**

İşletmelerde muhasebe bilgileri oldukça önemlidir. Çünkü muhasebe bilgileri karar alıcılar tarafından kullanarak işletmenin geleceğiyle ilgili kararların alınmasında yardımcı olmaktadır. İşletmeyi yönetebilmek için bir çok bilgiye ihtiyaç var-

dır. Bu bilgiler olmaksızın yöneticilerin karar almaları zorlaşmaktadır. Karar almada kullanılacak çoğu bilgiyi muhasebe bilgi sistemi üretir. Bu bağlamda muhasebe bilgileri büyük önem taşımaktadır.

Muhasebe ve yönetim arasındaki ilişki ifade edilirken çoğunlukla muhasebe yönetimin bir aracıdır ibaresi kullanılmaktadır. Bu ifade, yönetimin uygun muhasebe raporlarını kullanıp kayıtlı verilere dayalı kararlar alması ve politikaları belirlemesinin mümkün olduğu anlamına gelmektedir (Coleman 1949: 179).

Muhasebe bilgilerinin karar alma sürecinde kullanımının önemiyle bağlantılı olarak, muhasebe bilgilerinin kullanımı ile işletme kararlarının alınması arasındaki ilişkinin belirlenmesi bu çalışmanın amacını oluşturmaktadır.

### 3.2. Araştırmanın Modeli

Bu çalışmada, “muhasebe bilgilerinin kullanımı ile işletme kararlarının alınması arasında ilişki olup olmadığını belirlemek” amacına uygun olarak ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır.

İlişkisel tarama modeli iki ya da daha fazla değişken arasında birlikte değişim varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelidir. Böyle bir düzenlemede aralarında ilişki aranacak değişkenler ayrı ayrı belirlenir (Karasar 2000: 81).

Çalışmada Çanakkale imalat işletmelerinde alınan kararların çoğunluğunun stratejik kararlar olduğu tespit edilmiş ve bu doğrultuda arasında ilişki aranacak değişkenler belirlenmiştir. Belirtilen bu değişkenler arasında ilişkinin olup olmadığının araştırılması amacıyla ki-kare testi kullanılmıştır.

Araştırmada, muhasebe bilgilerinin kullanımı ile işletme kararlarının alınması

arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkinin olup olmadığı ortaya çıkartılmaya çalışılmaktadır. Bu bağlamda mevcut literatürden elde edilen bilgiler doğrultusunda aralarında ilişki aranacak değişkenler:

1. “Pazar stratejisinin saptanması ile alınan kararlarda muhasebe bilgisinin kullanımı”,
2. “Kapasite arttırma kararları ile alınan kararlarda muhasebe bilgisinin kullanımı”,
3. “Fiyat belirleme kararları ile alınan kararlarda muhasebe bilgisinin kullanımı”,
4. “Rekabet politikasını belirleme ile alınan kararlarda muhasebe bilgisinin kullanımı”,
5. “Ücret politikasını belirleme ile alınan kararlarda muhasebe bilgisinin kullanımı”,
6. “Makine-teçhizat yenileme kararı ile alınan kararlarda muhasebe bilgisinin kullanımı”dır.

### 3.3. Araştırmanın Örnekleme

Bu araştırmanın anakütlesini Çanakkale Merkez ilçede faaliyet gösteren imalat işletmeleri oluşturmaktadır. Çanakkale Ticaret ve Sanayi Odasına kayıtlı merkez ilçede imalat yapan 103-110 arasında işletme vardır. Araştırmanın örneklemini bu işletmelerden seçilen 60 işletme oluşturmaktadır. Burada, ulaşım açısından tasarruf sağlanması hedeflenmiştir.

### 3.4. Araştırmanın Sınırı

Araştırmada uygulama alanı olarak Çanakkale Merkez ilçede yer alan imalat işletmeleri seçilmiştir.

### 3.5. Veri Toplama Yöntemi

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket formu kullanılmıştır. Anket for-

formundaki sorular konuyla ilgili önceden yapılan araştırmalardan derlemeler yapılarak hazırlanmıştır (Yardımcıoğlu 2006; Aydemir ve Gürsoy 2001; Karasioğlu 2005; Adelegan 1998).

Hazırlanan soru formu üç kısımdan ve toplam 16 sorudan oluşmaktadır. Sorular da soru tipi olarak çoktan seçmeli sorular, derecelmeli sorular sorulmuş ve çeşitli ifadeler yer verilmiştir. Anketin birinci kısımda işletme ile ilgili genel sorular; ikinci kısımda işletme kararları ve karar süreci ile ilgili sorular; üçüncü kısımda ise muhasebe uygulamalarına yönelik sorular sorulmuştur.

Oluşturulan anket formu 60 işletmeye ulaştırılmış, bunlardan 49 tanesi değerlendirilmiştir. Geriye kalan 11 anket, eksik yanıtlardan dolayı değerlendirme dışı bırakılmıştır.

Çalışmada tüm istatistiksel analizler Minitab for Windows-Version 13.0 istatistik paket programından yararlanılarak yapılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişki ki-kare analizi ile tespit edilmiştir.  $\alpha = 0.05$  olarak kararlaştırılmıştır.

#### 4. Elde Edilen Verilerin Analizi ve Bulgular

##### 4.1. Sektörlere Göre Dağılım

Uygulanan ankete yanıt veren işletmeler içerisinde, % 48,98 ile Gıda ürünleri imalatı konusunda faaliyet gösteren işletmelerin ağırlıklı olduğu görülmektedir. Gıda ürünleri imalatını sırasıyla; % 22,45 ile ağaç-orman ürünleri imalatı, % 20,41 ile inşaat ürünleri imalatı, % 4,08 ile tekstil ürünleri imalatı ve plastik ürünleri imalatı izlemektedir.

Tablo 1: Örnekleme Oluşturan İşletmelerin Sektörlere Göre Dağılımı

Sektörler	İşletme Sayısı	%
Gıda	24	48,98
Ağaç-orman	11	22,45
İnşaat	10	20,41
Tekstil	2	4,08
Plastik	2	4,08
<b>TOPLAM</b>	<b>49</b>	<b>100,00</b>

##### 4.2. İşletmelerin Türlerine Göre Dağılımı

Araştırma kapsamındaki işletmelerin % 87,76'sı limited şirket, % 12,24'ü ise anonim şirkettir.

Tablo 2: İşletmelerin Hukuki Yapısı

Hukuki yapı	İşletme Sayısı	%
Anonim	6	12,24
Limited	43	87,76
<b>TOPLAM</b>	<b>49</b>	<b>100,00</b>

##### 4.3. İnsan Kaynağı Sayısı

İşletmelerdeki çalışan sayısına bakıldığında 1-9 çalışanı olan işletme sayısının % 42,86 ile en fazla olduğu görülmektedir. Bunu sırasıyla % 36,73 ile 10-24 çalışanı, % 10,20

ile 25-50 çalışanı ve % 10,20 ile 101 ve üstü çalışanı bulunan işletmeler takip etmektedir. Ankete katılan işletmeler arasında 51-100 çalışanı bulunan işletme yer almamaktadır.

**Tablo 3: İşletmelerdeki Çalışan Sayısı**

İnsan Kaynağı Sayısı	İşletme Sayısı	%
1-9	21	42,87
10-24	18	36,73
25-50	5	10,20
51-100	-	-
101 ve üstü	5	10,20
<b>TOPLAM</b>	<b>49</b>	<b>100,00</b>

#### 4.4. İşletme Yöneticisinin Durumu

İşletmelerin % 73,47'sinde işletme sahibinin aynı zamanda işletmenin yöneticisi konumunda olduğu görülmektedir.

**Tablo 4: İşletmenin Yönetimi**

	İşletme sayısı	%
Sahip	36	73,47
Profesyonel yönetici	13	26,53
<b>TOPLAM</b>	<b>49</b>	<b>100,00</b>

#### 4.5. İşletmelerde Alınan Kararların Durumu

**Tablo 5: İşletmelerde Alınan Operasyonel Kararlar**

Operasyonel kararlar	İşletme sayısı	%
%0-19	27	55,10
%20-39	16	32,65
%40-59	6	12,25
%60-79	-	-
%80-100	-	-
<b>TOPLAM</b>	<b>49</b>	<b>100,00</b>

**Tablo 6: İşletmelerde Alınan Yönetimsel Kararlar**

Yönetimsel kararlar	İşletme sayısı	%
%0-19	-	-
%20-39	8	16,33
%40-59	19	38,77
%60-79	14	28,57
%80-100	8	16,33
<b>TOPLAM</b>	<b>49</b>	<b>100,00</b>

**Tablo 7: İşletmelerde Alınan Stratejik Kararlar**

Stratejik kararlar	İşletme sayısı	%
%0-19	-	-
%20-39	2	4,08
%40-59	10	20,41
%60-79	27	55,10
%80-100	10	20,41
<b>TOPLAM</b>	<b>49</b>	<b>100,00</b>

İşletmelerin aldıkları kararlar değerlendirildiğinde en fazla stratejik kararların alındığı görülmektedir. İşletmelerden 27 tanesi işletmelerinde alınan stratejik kararların % 60-79 arasında olduğunu belirtmiştir. İşletmelerin 19'unda alınan yönetsel kararlar % 40-59 arasındadır. İşletmelerin 27 tanesi ise alınan operasyonel kararların % 0-19 arasında olduğunu belirtmiştir. Bu verilere göre işletmelerde en fazla alınan karar türü stratejik kararlardır. Stratejik kararlar işletmenin üst yönetimi

tarafından alınan, uzun vadeli kararlardır. İşletmelerde en az alınan kararlar ise operasyonel kararlardır.

#### **4.6. İşletmelerde Alınan Stratejik Kararlar Türleri**

Araştırma kapsamındaki işletmelerin, işletmelerinde alınan kararlar hangileridir sorusuna verdikleri yanıtlar değerlendirildiğinde en çok makine-teçhizat yenileme ve ücret politikası kararı alındığı görülmektedir.

**Tablo 8: Anket Uygulanan İşletmelerde Alınan Stratejik Kararlar**

	<b>Evet</b>	<b>%</b>	<b>Hayır</b>	<b>%</b>
Pazar stratejisinin saptanması	18	36,73	31	63,27
Kapasite artırma kararları	19	38,78	30	61,22
Fiyat belirleme kararları	35	71,43	14	28,57
Rekabet politikası	23	46,94	26	53,06
Ücret politikası	40	81,63	9	18,37
Makine-teçhizat yenileme kararı	42	85,71	7	14,29

Bulgulara göre işletmelerin % 85,71'i makine-teçhizat yenileme kararı, % 81,63'ü ücret politikasını belirleme, %71,43'ü fiyat belirleme, % 46,94'ü rekabet politikasını belirleme, % 38, 78'i kapasite artırma kararı almaktadır. % 36,73'ü pazar stratejisini belirleme kararı almaktadır.

Birden fazla seçenek işaretlendiği için işletme sayısı toplamı 49'u, oranı da %100'ü geçmektedir.

#### **4.7. İşletmelerde Muhasebe Biriminin Varlığı**

Tablo 9'da görüldüğü gibi işletmelerin % 24,49'unda muhasebe birimi bulunmakta % 75,51'inde ise muhasebe birimi bulunmamaktadır. Muhasebe bilgilerinden tam anlamıyla yararlanabilmek için muhasebe biriminin olması gerekmektedir. Bu verilere göre işletmelerde muhasebe bilgilerinin tam olarak kullanılmadığını söyleyebiliriz.



**Tablo 9: Muhasebe Biriminin Olup Olmaması**

Muhasebe Birimi	İşletme Sayısı	%
Var	12	24,49
Yok	37	75,51
<b>TOPLAM</b>	49	100,00

**4.8. Muhasebe Biriminin İşlevleri**

Anket formunda “muhasebe biriminin işlevleri ile muhasebe biriminin yönetime sağladığı katkı” sıralama sorularında, verilen ifadelerin önem derecesine göre sıralanmaları istenmiştir. Bu sorular önem derecesine göre 1’den 5’e doğru sıralanmıştır. Sıralanan seçeneklerin analizinde a-

ritmetik ortalama tekniği kullanılmıştır. Önem derecesine göre sıralanan seçenekler ağırlandırılarak (bir seçeneğin ağırlık ortalaması: 1. derece frekansı x 5 + 2. derece frekansı x 4 + 3. derece frekansı x 3 + 4. derece frekansı x 2 + 5. derece frekansı x 1), her seçeneğin toplam ağırlık içerisindeki oranı belirlenmiştir.

**Tablo 10: Muhasebe Biriminin İşlevleri**

	Önem Derecesi					Ağırlıklı Ortalama		Önem Sırası
	5.der	4.der	3.der	2.der	1.der	Toplam	%	
Yönetimin istediği bilgiyi sunmak	-	-	1	1	10	57	28,5	1
İşletme kararlarının alınmasını sağlamak	1	2	1	3	5	45	22,5	3
Faaliyetlerin planlanmasını ve kontrolünü sağlamak	-	1	3	1	7	50	25	2
İşletme çalışanlarına bilgi sağlamak	6	1	2	-	3	29	14,5	4
İşletme dışına bilgi sağlamak	7	4	-	1	-	19	9,5	5
<b>TOPLAM</b>						200	100	

Tablo 10’de görüldüğü üzere anket uygulanan işletmelerden muhasebe birimi olan işletmelere, muhasebe birimlerinin işlevlerini önem derecelerine göre sıralamaları istendiğinde, işletmelerin % 28,5’i yönetime istediği bilgiyi sunmanın muhasebe biriminin en önemli işlevi olduğunu belirtmiştir. İşletmelerin % 25’i işletme faaliyetlerinin planlanması ve kontrolünü sağlamanın muhasebe biriminin ikinci önemli işlevi olduğunu belirtirken, % 22,5’i işletme kararlarının alınmasını sağlama-

nın muhasebe biriminin üçüncü önemli işlevi olduğunu belirtmiştir. % 14,5 ile işletme çalışanlarına bilgi sağlama işlevi dördüncü sıradadır. İşletme dışına bilgi sağlama işlevi ise % 9,5 ile son sırada yer almaktadır.

**4.9. Muhasebe Biriminin Yönetime Sağladığı Katkı**

Muhasebe biriminizin işletme yönetimine sağladığı katkıyı önem derecesine

göre sıralayınız sorusuna verilen cevaplar Tablo 16'da gösterilmiştir. İşletmelerin % 26,26'sınca günlük işlemlerin kaydının yönetime sunulmasının birinci derecede önemli olduğu tespit edilmiştir. Finansal kontrolün yapılmasında yönetime katkı % 25,25 ile ikinci derece önemli iken, yöneticiye ilgili bilgiyi sunarak kararların alınmasında yönetime katkıda bulunma % 24,76 ile üçüncü derecede önemlidir. İşletmelerin % 15,15'ince muhasebe birimi-

nin kısa dönemli planların hazırlanmasında yönetime sağladığı katkının dördüncü derecede önemli olduğu belirtilmiştir. İşletmelerin % 8,58'i muhasebe biriminden sağlanan bilgilerin çalışanların ve işletmenin genel performansını değerlemede kullanılarak yönetime katkıda bulunmasının en az önemli olduğunu belirtmeleri sonucunda performans değerlendirme beşinci derecede önemlidir.

**Tablo 11: İşletmelerde Muhasebe Biriminin Yönetime Sağladığı Katkı**

	Önem Derecesi					Ağırlıklı Ortalama		Önem Sırası
	5. der	4. der	3. der	2. der	1. der	Top.	%	
Kısa dönemli planların hazırlanmasında yönetime katkıda bulunur	2	5	2	3	-	30	15,15	4
Günlük işlemlerin kaydını tutarak yönetime sunar	-	-	3	2	7	52	26,26	1
Finansal kontrolün yapılmasında katkıda bulunur	-	1	2	3	6	50	25,25	2
Kararlar alınırken yöneticilere ilgili bilgiyi sunarak yönetime katkıda bulunur	-	1	2	4	5	49	24,76	3
Çalışanların ve işletmenin genel performansını değerlemede yönetime katkıda bulunur	8	3	1	-	-	17	8,58	5
<b>TOPLAM</b>						198	100	

#### 4.10. Yönetime Sunulan Tablolar

Tablo 11'de görüldüğü üzere araştırma kapsamındaki işletmelerin tamamı temel mali tablolar olan bilanço ve gelir tablosunu hazırlamaktadır. Ancak tüm tabloların birlikte kullanıldığı işletme bulunmamaktadır. Karar alma sürecinde muhasebe bil-

gilerinden tam olarak yararlanabilmek için mali tablo ve raporların bir arada kullanılması gerekmektedir. Elde edilen verilerde ise yasal olarak hazırlanması zorunlu olan tabloların hazırlanmış olduğu, diğer tablolar ve raporların hazırlanma düzeyinin düşük olduğu görülmektedir.

Tablo12: İşletme Yönetimine Sunulan Tablolar

	Hazırlayan	%	Hazırlamayan	%
Bilanço	49	100	-	-
Gelir tablosu	49	100	-	-
Cari hesap, stok ve mal hareketlerinin takibine yönelik muhasebe raporları	49	100	-	-
Satışların maliyeti tablosu	47	95,92	2	4,08
Fon akım tablosu	5	10,20	44	89,80
Nakit akım tablosu	7	14,29	42	85,71
Kar dağıtım tablosu	21	42,86	28	57,14
Özkaynaklar değişim tablosu	3	6,12	46	93,88
Bütçeler	27	55,10	22	44,90
Ürün karlılık raporları	14	28,57	35	71,43
Bölüm performans raporları	11	22,45	38	77,55
Faaliyet etkinlik raporları	6	12,24	43	87,76
Hatalı ürün maliyet raporlar	12	24,49	37	75,51
Satış iade raporları	9	18,37	40	81,63

Birden fazla seçenek işaretlendiği için işletme sayısı toplamı 49'u, oranı da %100'ü geçmektedir.

#### 4.11. Mamul Fiyatlamasında Maliyetlerden Faydalanma

İşletmelerin % 33'ü mamul fiyatlandırmasında maliyet hesaplarından yararlanırken, % 67'si mamul fiyatlandırmasında maliyet hesaplarını kullanmadığını belirtmiştir.

Tablo 13: Mamul Fiyatlamada Maliyet Hesaplaması Yapma

	Mamul fiyatlandırmasında maliyet hesaplanmasından faydalanma	%
Evet	16	33,00
Hayır	33	67,00
<b>TOPLAM</b>	<b>49</b>	<b>100,00</b>

#### 4.12. Yeni Üretim Ve Yatırım Kararlarında Maliyetlerinden Faydalanma

Tablo 14'den anlaşıldığı üzere işletmelerin % 37'si yeni üretim ve yatırım konularında maliyetlerden yararlandığını belirtirken % 63'ü maliyet hesaplarını kullanmadığını belirtmiştir.

Tablo 14: Üretim ve Yatırımda Maliyet Bilgilerini Kullanma

	Yeni Üretim ve Yatırım Konularında Maliyetlerden Faydalanma	%
Evet	18	37,00
Hayır	31	63,00
<b>TOPLAM</b>	<b>49</b>	<b>100,00</b>

#### 4.13. Diğer Firmalarla Fiyat Karşılaştırması Yapma

İşletmelere diğer işletmelerle fiyat karşılaştırması yapıyor musunuz sorusu sorulduğunda işletmelerin tamamının fiyat karşılaştırması yaptığı tespit edilmiştir.

Tablo 15: Fiyat Karşılaştırması Yapma

	Diğer işletmelerle fiyat karşılaştırması yapma	%
Evet	49	100,00
Hayır	-	-
TOPLAM	49	100,00

#### 4.14. Muhasebe Bilgisinin Kullanımına Yönelik İfadeler

Tablo 16: İşletmelerde Muhasebe Bilgilerinin Kullanımına Dair İfadeler

	Evet	%
İşletmemizde yönetime sunulmak üzere maliyetler türlerine göre sınıflandırılır.	44	89,80
Yönetimin isteği doğrultusunda maliyetler sabit ve değişken olmak üzere bölümlendirilir.	48	97,96
Yönetime bilgi sunma amaçlı maliyet hacim kar analiz raporları muhasebe bilgilerinden yararlanılarak hazırlanır.	47	95,92
Yıllara göre kar bilgileri muhasebe bilgilerinden yararlanılarak sunulur.	47	95,92
Yönetime işletmenin nakit akışı hakkındaki bilgileri sunarken muhasebe bilgilerinden yararlanır.	17	34,69
Bölüm performans raporları hazırlarken muhasebe bilgilerinden yararlanır.	7	14,29
Üretim verimliliğini belirlemek üzere muhasebe bilgilerinden yararlanır.	29	59,18
Sipariş takibi hakkındaki bilgiler muhasebe bilgilerinden yararlanılarak belirlenir.	17	34,69
Yönetim üretim planlaması ve kontrolünde kullanılmak üzere muhasebe bilgilerinden yararlanır.	16	32,65
Stok takibi ve kontrolü hakkındaki bilgiler muhasebe bilgileri kullanılarak sağlanır.	28	57,14

Tablo 16'ya göre; İşletmelerin % 89,80'inde maliyetler türlerine göre sınıflandırılmakta, % 97,96'sında sabit ve değişken maliyetler belirlenmektedir. İşletmelerin % 95,92 maliyet hacim kar raporları hazırlarken muhasebe verilerinden yararlanmaktadır. İşletmelerin %96'sının yıllara göre karlılık düzeylerini belirlerken muhasebe bilgilerinin kullandıkları sonucu çıkarılabilir. İşletmenin nakit akışı ile bilgileri muhasebe bilgilerinin kullanarak belirleyen işletmelerin oranı % 17'dir. Performans raporlarını oluştururken muhasebe bilgilerinin kullanan işletmelerin oranının %14,29 olması, performans değer-

lemde muhasebe bilgilerinin kullanılmadığı sonucuna varmaya neden olmuştur. İşletmelerin % 59,18'i üretim verimliliğini belirlerken muhasebe bilgilerinin kullandığını belirtmiştir. Sipariş takibini muhasebe bilgilerine dayalı olarak gerçekleştiren işletmelerin oranı % 34,69'dur. Üretim planlaması ve kontrolünde muhasebe bilgilerinin kullanan işletmelerin oranının % 32,65 olması muhasebe bilgilerinin bu alanda çok kullanılmadığını göstermektedir. İşletmelerin % 57,14'ü stok takibi ve kontrolü hakkındaki bilgileri muhasebe bilgilerinden yararlanarak elde ettiklerini belirtmiştir.

## 5. Araştırmada Aranacak Olan Değişkenler Arasındaki İlişkinin Test Edilmesi

Çalışmada elde edilen veriler değerlendirildiğinde işletme kararları ile muhasebe bilgilerine karar alma sürecinde danışılması arasında bulunan ilişkiler aşağıdaki gibidir:

### 5.1. Pazar Stratejisinin Belirlenmesi ile Muhasebe Bilgilerinin Kullanımı Arasındaki İlişki

Satır: Pazar stratejisinin saptanması

Sütun: muhasebe bilgisine alınan kararlarda danışılması

1: evet 2: hayır DF: serbestlik derecesi

	1	2	Toplam
1	15	3	18
2	27	4	31
Toplam	42	7	49

Ki-kare= 0,132; DF = 1; P-Value = 0,717

$P = 0,717 > 0,05$  olduğundan Pazar stratejisinin saptanması ile karar alınırken muhasebe bilgilerine başvurulması arasında anlamlı bir farklılık bulunmadı. Pazar stratejisinin saptanması ile karar alınırken muhasebe bilgilerine başvurulması arasında ilişki yoktur.

### 5.2. Kapasite Arttırma Kararları ile Muhasebe Bilgilerinin Kullanımı Arasındaki İlişki

Satır: Kapasite arttırma kararları

Sütun: Kararlarda muhasebe bilgisine başvurma

1: Evet 2: Hayır DF: Serbestlik derecesi

	1	2	Toplam
1	17	2	19
2	25	5	30
Toplam	42	7	49

Ki-kare= 0,358; DF = 1; P-Value = 0,550

$P = 0,550 > 0,05$  olduğundan kapasite arttırma kararları ile karar alınırken muhasebe bilgilerine başvurulması arasında anlamlı bir fark bulunmadı. Kapasite arttırma kararları ile karar alınırken muhasebe bilgilerine başvurulması arasında ilişki yoktur.

### 5.3. Fiyat Belirleme Kararları ile Muhasebe Bilgilerinin Kullanımı Arasındaki İlişki

Satır: Fiyat belirleme kararları

Sütun: Kararlarda muhasebe bilgisine başvurma

1: Evet

2: Hayır

DF: Serbestlik derecesi

	1	2	Toplam
1	30	5	35
2	12	2	14
Toplam	42	7	49

Ki-kare= 0,000; DF = 1; P-Value = 1,000

$P = 1,000 > 0,05$  olduğundan fiyat belirleme kararları ile karar alınırken muhasebe bilgilerine başvurulması arasında anlamlı bir fark bulunmadı. Fiyat belirleme kararları ile karar alınırken muhasebe bilgilerine başvurulması arasında ilişki yoktur.

#### 5.4. Rekabet Politikası ile Muhasebe Bilgilerinin Kullanımı Arasındaki İlişki

Satır: Rekabet politikası

Sütun: Kararlarda muhasebe bilgisine başvurma

1: Evet

2: Hayır

DF: Serbestlik derecesi

	1	2	Toplam
1	19	4	23
2	23	3	26
Toplam	42	7	49

Ki-kare= 0,341; DF = 1; P-Value = 0,559

$P = 0,559 > 0,05$  olduğundan rekabet politikası ile karar alınırken muhasebe bilgilerine başvurulması arasında anlamlı bir fark bulunmadı. Rekabet politikası ile karar alınırken muhasebe bilgilerine başvurulması arasında ilişki yoktur.

#### 5.5. Ücret Politikası ile Muhasebe Bilgilerinin Kullanımı Arasındaki İlişki

Satır: Ücret politikası

Sütun: Kararlarda muhasebe bilgisine başvurma

1: Evet

2: Hayır

DF: Serbestlik derecesi

	1	2	Toplam
1	34	6	40
2	8	1	9
Toplam	42	7	49

Ki-kare= 0,091; DF = 1; P-Value = 0,763

$P = 0,763 > 0,05$  olduğundan ücret politikası ile karar alınırken muhasebe bilgilerine başvurulması arasında anlamlı bir fark bulunmadı. Ücret politikası ile karar alınırken muhasebe bilgilerine başvurulması arasında ilişki yoktur.

## 5.6. Makine Teçhizat Yenileme Kararı ile Muhasebe Bilgilerinin Kullanımı Arasındaki İlişki

Satır: Makine teçhizat yenileme kararı

Sütun: Kararlarda muhasebe bilgisine başvurma

1: Evet

2: Hayır

DF: Serbestlik derecesi

	1	2	Toplam
1	36	6	42
2	6	1	7
Toplam	42	7	49

Ki-kare= 0,000; DF = 1; P-Value = 1,000

P = 1,000 > 0,05 olduğundan makine-teçhizat yenileme kararı ile karar alınırken muhasebe bilgilerine başvurulması arasında anlamlı bir fark bulunmadı. Makine-teçhizat yenileme kararı ile karar alınırken muhasebe bilgilerine başvurulması arasında ilişki yoktur.

Değişkenler arasındaki ilişkinin olup olmamasına ilişkin yapılan ki-kare analizi sonucunda, işletmelerde alınan stratejik kararlar ile muhasebe bilgilerine danışılması arasında ilişkinin olmadığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla muhasebe bilgisinin kullanımının stratejik kararların alınmasında etkili olmadığı sonucuna varılmıştır.

## 6. Sonuç

Bu çalışmada işletmelerde muhasebe bilgilerinin karar alma sürecindeki önemi vurgulanarak, Çanakkale imalat işletmelerinde alınan işletme kararları ile muhasebe bilgilerinin kullanımı arasında ilişkinin olup olmadığı, dolayısıyla muhasebe bilgilerinin kullanımının işletme kararlarının alınmasını etkileyip etkilemediğinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

Çalışmada öncelikle, araştırma kapsamındaki işletmelerde ağırlıklı olarak hangi kararların alındığı belirlenmiştir. Verilere göre işletmelerde en çok stratejik kararların alındığının tespit edilmesi sonucunda, muhasebe bilgilerinin kullanımının

işletmelerde alınan stratejik kararlarla arasındaki ilişkinin olup olmadığı araştırılmıştır. Bu bağlamda arasında ilişki aranacak değişkenler belirlenmiş ve analiz uygulanmıştır. Analiz sonucunda belirlenen değişkenler arasında ilişkinin olmaması, stratejik kararların alınmasında muhasebe bilgilerinin kullanılmadığı sonucunu göstermektedir.

Elde edilen verilere göre mali tabloların tamamının bir arada hazırlanma düzeyinin düşük olmasını dikkate alarak, işletmelerin karar alma sürecinde muhasebe bilgilerinden tam olarak yararlanmadığı söylenebilir. Mali tabloların kullanımı değerlendirildiğinde, yöneticilerin temel mali tablolar olan bilanço ve gelir tablosu haricindeki diğer tablolardan yararlanma düzeyinin düşük çıkması mali tabloların hazırlanmasındaki temel amacın yönetime bilgi sunma ve karar alma sürecinde değerlendirilmek üzere bilgi sağlamadan ziyade, kanuni yükümlülükler olduğu sonucuna varılabilmektedir.

“Alınan kararlarda muhasebe bilgisini kullanıyoruz” diyen işletme sayısının yüksek olmasına rağmen (42 işletme) yapılan analiz sonucunda, işletmelerin aldıkları kararların çoğunu stratejik kararların oluşturduğu ve stratejik kararların alınması ile muhasebe bilgisinin kararlarda kullanımı arasında bir ilişki olmadığı tespit edilmişti. İşletmelerin sadece %

33'ünün mamul fiyatlandırmasında maliyet hesaplarından faydalanmasını ve işletmelerin % 100'ünün fiyatlandırma yaparken diğer işletmelerin fiyatlarıyla karşılaştırma yaptığı dikkate alındığında fiyatlandırma kararlarında muhasebe bilgilerinin kullanılmadığını söylemek mümkündür. Yeni üretim ve yatırım konularında ise maliyetlerden yararlanan işletmelerin oranının % 37 olması üretim ve yatırım kararlarında muhasebe bilgilerinin kullanılmadığını destekler niteliktedir.

Bu sonuçlara göre, muhasebe bilgilerinin kullanılarak alınan kararların rutin işlemlerle ilgili olduğunu söylemek doğru olacaktır. Bu bağlamda stratejik kararların alınmasında muhasebe verilerinin işletme yönetimi tarafından kullanılmadığını söylemek yerindedir.

Literatürde muhasebe bilgilerinin yöneticiler tarafından kullanımına ilişkin vaka çalışmaları bulunmaktadır. Bu çalışmalar araştırma sonuçlarıyla karşılaştıracak olursak;

Veeken ve Wouters (2002) işletmelerde üst düzey yöneticilerin aldıkları kararlarda muhasebe bilgilerinin kullanımına yönelik yaptığı çalışmada, stratejik kararlarda muhasebe bilgilerine başvurulma gerekliliği üzerinde durmuş, ancak alınacak kararlarda muhasebe bilgisinin karar alma sürecinde temel başvuru kaynağı olmadığını tespit etmişlerdir.

McKinnon ve Bruns (1992) üretim işletmelerinde muhasebe bilgilerinin kullanımını üzerine yaptıkları çalışmada, muhasebe bilgilerinin yöneticilerin kullanmadıklarını tespit etmiştir. Yöneticiler muhasebe bilgilerine hemen erişemediklerini dile getirmişlerdir. Bu açıdan değerlendirildiğinde Çanakkale imalat işletmelerinde anket uygulanan işletmelerin büyük çoğunluğunda muhasebe biriminin olmayışı ve buna bağlı olarak gerekli ve ilgili bilginin anında yöneticiye ulaşamaması muhasebe bilgilerinin alınacak kararlarda kullanılmadığına işaret eder.

Sillince ve Sykes (1995) "üretim teknolojilerini geliştirmede muhasebenin rolü" adlı çalışmalarında yöneticilerin karar alma sürecinde muhasebe bilgilerinden yeterince yararlanmadıklarını belirtmişlerdir.

Valid ve Beldi (2006) çalışmalarında 18 işletme yöneticisiyle yaptığı görüşmede, yöneticilerden muhasebe bilgilerini kullanımdan beklentilerini değerlendirmelerini istemiş ve yöneticilerin muhasebe bilgilerini yorumlamada yeterli olmadıklarını bu bağlamda karar alma sürecinde muhasebe bilgilerinden yararlanmadıklarını belirtmiştir.

Muhasebe bilgilerinden alınacak kararlarda yararlanmanın önemini vurgulayan ve bu konuda muhasebe bilgilerinin kullanılabilmesi için muhasebe eğitiminin önemi üzerinde duran bir diğer çalışma da Dalton ve Miner'in (1970) 99 üniversite birinci sınıf işletme bölümü öğrencileri ve 132 işletme bölümü son sınıf öğrencileri ile yaptıkları çalışmadır. Dalton ve Miner 99 öğrenciden ve 132 öğrenciden gruplar oluşturarak bir işletme yönetmelerini ve kararlar almaları istenmiştir. Çalışmada alınacak kararlar; fiyatlama, kapasite artırma, terfi kararları olarak belirlenmiştir. Çalışmada muhasebe bilgileri daha fazla olan öğrencilerin alternatifleri değerlemede daha başarılı oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

Dalton ve Miner'in ve diğer çalışma sonuçlarına dayalı olarak işletmelerde alınan kararlarda muhasebe bilgisinin gerekli olduğu ancak yöneticilerin muhasebe bilgilerini yorumlamada yeterli olamadıklarını söylenebilir. Ayrıca işletmelerde muhasebe bilgilerine gereken önemin verilemediğini anket uygulanan işletmelerin çok az kısmında (12 işletme) muhasebe biriminin olduğu gerçeğine dayanarak söylemek mümkündür.

Bu bağlamda, Çanakkale imalat işletmelerinin, karar alma sürecinde muhasebe bilgilerinden özellikle stratejik kararlarda



tam olarak yararlanabilmeleri için, işletmelerinde muhasebe birimi oluşturmaları gerektiği; ancak muhasebe birimi olan işletmelerde de mali tablo ve raporların hepsinin bir arada kullanıldığı işletme olmadı için muhasebe birimi olan işletmeler için de geçerli olarak, anket uygulanan işletmelerin tümünün mali tablo ve raporların tamamını hazırlamaları; yöneticilerin kendilerinin ve aynı zamanda çalışanlarının da muhasebe eğitimi konusunda daha özen göstermeleri gerektiği, bu çalışma verilerine dayalı olarak önerilebilir.

### Kaynakça

- ADELEGAN, Olatundun Janet (1998), **Management Accounting Practices In Nigerian Companies**, Lecturer of Accounting and Business Finance in the Department of Economics University of Ibadan, Nigeria, Erişim: 07.04.2008, [http://homepage.test.ifac.org/Library/ArticleFile/s/AdeleganMAP\\_in\\_Nigeria.doc](http://homepage.test.ifac.org/Library/ArticleFile/s/AdeleganMAP_in_Nigeria.doc).
- AYDEMİR, İ. ve D. GÜRSOY (2001), **Muğla Mermer Sanayiinde Maliyet Hesaplamalarının İncelenmesi Ve Bir Anket Çalışması**, Türkiye III. Mermer Sempozyumu Bildiriler Kitabı, 3-5 Mayıs, Afyon.
- BRUNS, William J. (1968), "Accounting Information and Decision-Making: Some Behavioral Hypotheses", **The Accounting Review**, 43, 3, July: 469-480.
- BUCHANAN, L. ve A. O'CONNELL (2006), "Brief History of Decision Making", **Harvard Business Review**, Jan., 1: 32-41.
- COLEMAN, R. W. (1949), "The Role of Accounting in Management", **The Accounting Review**, 24, 2, April: 179-183.
- ÇELİK, Orhan (2003), **Muhasebe Kuramı ve Uygulamaları Açısından Muhasebe Bilgilerinin Niteliği**, No.52, Ocak, Ankara Üniversitesi: Siyasal Bilgiler Fakültesi.
- DAFT, Richard L. (1991), **Management**, Orlando: The Dryden Press, 2nd Ed.
- DALTON, F. E. ve J. B., MINER (1970), "The Role of Accounting Training in Top Management Decision Making", **The Accounting Review**, 45, 1, January.: 134-139.
- GÜRDAL, Kadir (2004), "Yeni Ekonomi Kavramı ve Muhasebe Anlayışı" **Muhasebe ve Denetim Bakış Dergisi**, 4, 3, Eylül: 87-110.
- GÖX, R.F. ve A., WAGENHOFER (2007), **Economic Research on Management Accounting**, T. Hopper, D. Northcott ve B. Scapens, Issues in Management Accounting, Prentice-Hall, Third Edition.
- HALL, Matthew (2007), **The Role of Accounting in Managerial Work**, Accounting And Finance Association Of Australia And New Zealand, Conference, 1-3 July.
- KARASAR, Niyazi (2000), **Bilimsel Araştırma Yöntemi**, Ankara: Nobel Yayıncılık, 10. Basım.
- KARASIOĞLU, Fehmi (2005), **Yönetim Muhasebesi Enstrümanlarının Kobiler'in İç Performanslarının Ölçüm Aracı Olarak Kullanımı Üzerine Bölgesel Bir Araştırma**, [http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl\\_gos.php?nt=625](http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=625), Erişim: 12.12.2007.
- KISAKÜREK M. ve A. PEKCAN (2005), "Muhasebenin Ürettiği Bilgiye Farklı Açılardan Bakışlar", **Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 6, 2: 107-125.
- KOÇEL, Tamer (2005), **İşletme Yöneticiliği: Yönetim ve Organizasyon Organizasyonlarda Davranış Klasik-Modern-Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar**, İstanbul: Arıkan Yayıncılık: 10. Basım.
- KREN, Leslie (1997), "The Role Of Accounting Information In Organizational Control: The State Of The Art", içinde: **Behavioral Accounting Research: Foundations and Frontiers**, (S. Sutton and V. King ed.), American Accounting Association, 1-48.
- McKINNON, S.M. ve W.J., BRUNS (1992), **The Information Mosaic**, Harvard Business School Press.
- MOCK, Theodore J. (1971), "Concepts of Information Value and Accounting", **The Accounting Review**, 46, 4: 765-778.
- POMEROL, J. C. ve F. ADAM (2004), **Practical Decision Making - From the Legacy of Herbert Simon to Decision Support Systems**, Meredith, Shanks, Arnott and Carlsson (ed.), IFIP WG 8.3 Conference, July, Prato, Italy.
- SILLINCE, J.A. ve G.M SYKES (1995), "The Role Of Accounting in Improving Manufacturing Technology", **Management Accounting Research**, Vol. 6, Pp. 103-124.
- SPRINKLE, Geoffrey B.(2003), "Perspectives on Experimental Research in Managerial Accounting", **Accounting, Organizations and Society**, 28: 287-318.
- VALID, C. ve A., BELDI (2006), **Management Accounting: An Informational Tool or A Knowledge Device? The Manager's Perceptions**, 15 th Congress of European Anthropological Association, 31 August-3 September, Budapest, Hungary.
- VEEKEN, H. J. M. ve M. J. F., WOUTERS (2002), "Using Accounting Information Systems By Operations Managers in A Project Company", **Management Accounting Research**, 13: 345-370.
- WILLIAMS J. J. ve A. E. SEAMAN (2002), "Management Accounting Systems Change and Departmental Performance: the Influence of Managerial Information and Task Uncertainty", **Management Accounting Research**, 13: 419-445.
- YARDIMCIOĞLU, Mahmut (2006), "Muhasebe Departmanından Elde Edilen Bilgilerin İşlevi ve Önemi: Kahramanmaraş Tekstil Sektöründe Bir Araştırma", **Muhasebe ve Denetim Bakış**, Ekim: 71-108.
- YENİÇERİ, Özcan (1995), **İşletme Yönetimi**, Ankara: Tutibay Yayınları.
- YOUNG, Joni J. (2006), "Making Up Users", **Accounting, Organizations and Society**, 31, 6: 579-600
- YOZGAT, Uğur (1998), **Yönetim Bilişim Sistemleri: Management Information Systems**, İstanbul: Beta Yayınları.