

**T.C.  
HASAN KALYONCU ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI**



**MUHASEBE BİLGİ SİSTEMİNİN İŞLETME YÖNETİM KARARLARI  
ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ: TRC3 BÖLGESİNDEKİ KOBİLERE  
YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

**Ebru YAY ÖZER**

**DOKTORA TEZİ**

**GAZİANTEP - 2023**



**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**  
**DOKTORA TEZ KABUL VE ONAY FORMU**

İşletme Anabilim Dalı Doktora Programı öğrencisi Ebru YAY ÖZER tarafından hazırlanan “Muhasebe Bilgi Sisteminin İşletme Yönetim Kararları Üzerindeki Etkileri: TRC3 Bölgesindeki Kobilere Yönelik Bir Araştırma” başlıklı tez, 01/03/2023 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucu başarılı bulunarak jürimiz tarafından Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

<b><u>Görevi</u></b>	<b><u>Unvanı, Adı ve Soyadı</u></b>	<b><u>Kurumu/Üniversitesi</u></b>	<b><u>İmzası:</u></b>
Tez Danışmanı	Doç. Dr. Cuma ERCAN	Gaziantep Üniversitesi	
Jüri Başkanı	Prof. Dr. Mehmet KAYGUSUZOĞLU	Hasan Kalyoncu Üniversitesi	
Jüri Üyesi	Prof. Dr. Filiz GÖLPEK	Hasan Kalyoncu Üniversitesi	
Jüri Üyesi	Doç. Dr. Yakup DURMAZ	Hasan Kalyoncu Üniversitesi	
Jüri Üyesi	Dr. Öğr. Üyesi Medet İĞDE	Gaziantep Üniversitesi	

Bu tez Enstitü Yönetim Kurulunca belirlenen yukarıdaki jüri üyeleri tarafından uygun görülmüş ve Enstitü Yönetim Kurulu kararı ile onaylanmıştır.

**Prof. Dr. M.Serhat YENİCE**  
**Enstitü Müdürü**

## **TEZ BİLDİRİMİ**

Bu tezdeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edildiğini ve tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada bana ait olmayan her türlü ifade ve bilginin kaynağına eksiksiz atıf yapıldığını bildiririm.

## **DECLARATION PAGE**

I hereby declare that all information in this document has been obtained and presented in accordance with academic rules and ethical conduct. I also declare that, as required by these rules and conduct, I have fully cited and referenced all material and results that are not original to this work.

Ebru YAY ÖZER

Tarih: 01.03.2023

**HASAN KALYONCU ÜNİVERSİTESİ**  
**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME ANABİLİM DALI**

**MUHASEBE BİLGİ SİSTEMİNİN İŞLETME YÖNETİM KARARLARI**  
**ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ: TRC3 BÖLGESİNDEKİ KOBİLERE**  
**YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

**Ebru YAY ÖZER**

**DOKTORA TEZİ**

**Danışman**

**DOÇ. DR. CUMA ERCAN**

**ÖZET**

Muhasebe bilgi sistemi işletme yöneticilerine işletme de alınması gereken kararlarda yardımcı olmaktadır. Küreselleşme ile birlikte bilgi teknolojilerinin sürece dâhil olması rekabet avantajı sağlamak için muhasebe bilgi sisteminden daha fazla fayda elde etmeye dönük ihtiyacı ortaya çıkarmıştır. Hızlı bir gelişim evresinden geçen muhasebe bilgi sisteminin pek çok örgüt için daha etkili bir hale gelmesi; İşletme yöneticilerinin kaliteli bilgilerin üretilebilmesi için doğru koşulları sağlayarak, bu bilgileri değerlendirebilecek ve işletme kararlarına etki edecek niteliğe ulaştırabilmelidir. Bu çalışmada, muhasebe bilgi sisteminin işletme yönetim kararları üzerindeki etkileri incelenmiştir. Çalışmada anket yöntemi kullanılmıştır. Çalışma evreni olarak TRC3 bölgesi seçilmiştir. Alan çalışmasına 194 işletme katılım sağlamıştır. Elde edilen veriler SPSS istatistiksel programı ile analiz edilmiştir. Araştırma sonucuna göre muhasebe bilgi sisteminin, Yöneticilerin muhasebe bilgi düzeyi ile işletme yönetim kararları arasında tam aracılık rolünün olduğu tespit edilmiştir. Buna göre işletme yöneticilerinin muhasebe bilgi sistemlerini etkin ve verimli kullanılması önerilmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Muhasebe, Yönetim, Karar, Bilgi, Sistem

**HASAN KALYONCU UNIVERSITY**  
**GRADUATE EDUCATION INSTITUTE**  
**DEPARTMENT of BUSINESS**

**EFFECTS OF ACCOUNTING INFORMATION SYSTEM ON BUSINESS  
MANAGEMENT DECISIONS: A RESEARCH FOR SMEs IN TRC3  
REGION**

**Ebru YAY ÖZER**

**PHD**

**Advisor**

**Asst. Prof. Dr. Cuma ERCAN**

**ABSTRACT**

The accounting information system helps business managers in making decisions in the business. The inclusion of information technologies in the process with globalization reveals the need to obtain more benefits from the accounting information system in order to gain competitive advantage. The accounting information system, which has gone through a rapid development phase, has become more effective for many organizations; by providing the right conditions for the production of quality information, business managers should be able to evaluate this information and bring it to a quality that will affect business decisions. In this study, the effects of accounting information system on business management decisions are examined. Questionnaire method was used in the study. The TRC3 region was chosen as the study population. 194 enterprises participated in the field study. Obtained data were analyzed with SPSS statistical program. According to the results of the research, it has been determined that the accounting information system has a full intermediary role between the level of accounting knowledge of the managers and the business management decisions. Accordingly, it is recommended that business managers use accounting information systems effectively and efficiently.

**Keywords:** Accounting, Management, Decision, Information, System

## ÖNSÖZ

Bu çalışmanın planlanması, hazırlanması ve tamamlanmasında engin bilgi ve tecrübelerinden yararlandığım saygıdeğer danışmanım Sayın Doç. Dr. Cuma ERCAN'a, tez izleme komitesinde yer alan ve tez çalışmasına değerli katkılar sağlayan Sayın Prof. Dr. Mehmet KAYGUSUZOĞLU ve Sayın Prof. Dr. Filiz GÖLPEK'e, tez savunma davetimizi kırmayan Sayın Doç. Dr. Yakup DURMAZ ve Sayın Dr. Öğr. Üyesi Medet İĞDE hocalarıma teşekkürlerimi sunarım.

Hayatım boyunca desteklerini her zaman yanımda hissettiğim babam Sayın Mehmet YAY ve annem Bedia YAY'a, sevgili kardeşlerime, bu zorlu süreçte kıymetli vakitlerinden çaldığım, anlayış ve sabırla sürekli yanımda olan sevgili eşim Ersan ÖZER'e, canım oğullarım Ahmet Mahir ve Miraç'a, biricik kızım Zeynep Duru'ya teşekkürlerimi sunarım.

Ebru YAY ÖZER  
Gaziantep - 2023

# İÇİNDEKİLER

<b>ÖZET</b> .....	<b>iv</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>v</b>
<b>ÖNSÖZ</b> .....	<b>vi</b>
<b>İÇİNDEKİLER</b> .....	<b>vii</b>
<b>TABLolar LİSTESİ</b> .....	<b>xii</b>
<b>ŞEKİL LİSTESİ</b> .....	<b>xiv</b>
<b>KISALTMALAR</b> .....	<b>xv</b>
<b>BİRİNCİ BÖLÜM</b> .....	<b>1</b>
<b>1.GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>
1.1.Araştırmanın Amacı .....	5
1.2. Araştırmanın Sınırlılıkları ve Varsayımları.....	6
1.3. Araştırmanın Problemi .....	6
1.4. Araştırmanın Hipotezleri.....	7
1.5. Literatür Özeti .....	8
<b>İKİNCİ BÖLÜM</b> .....	<b>15</b>
<b>2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE</b> .....	<b>15</b>
2.1. Bilgi Sistemleri.....	15
2.1.1 Bilgi sistemlerine yönelik temel kavramlar .....	15
2.1.1.1. Veri kavramı.....	16
2.1.1.2. Enformasyon kavramı .....	17
2.1.1.3. Bilgi kavramı.....	18
2.1.2. Bilginin özellikleri.....	19
2.1.3. Bilgi türleri .....	20
2.1.3.1. Kaynağına göre bilgi türleri .....	20

2.1.3.2. Taşıyıcısına göre bilgi türleri .....	22
2.1.3.3. Stratejik bilgi türleri .....	22
2.1.3.4. Düzenlenme ve kullanma tarzına göre bilgi türleri .....	23
2.1.4. Bilgi yönetimi.....	24
2.1.4.1. Bilgi yönetiminin amaçları .....	25
2.1.4.2. Bilgi yönetimi aşamasında karşılaşılan engeller .....	26
2.1.4.3. Stratejik bilgi yönetimi.....	27
2.1.5. Temel bilgi yönetim süreci.....	27
2.1.5.1. Bilginin üretilmesi ve geliştirilmesi .....	29
2.1.5.2. Bilginin toplanması .....	29
2.1.5.3. Bilginin organize edilmesi .....	30
2.1.5.4. Bilginin dağıtılması (yayma).....	30
2.1.5.5. Bilginin uygulanması .....	31
2.1.6. İşletmeler için bilginin önemi .....	31
2.1.7. İşletmelerde uygulanan bilgi yönetimi .....	32
2.1.8. Bilgi sistemi ve işlevleri.....	33
2.1.8.1. Bilgi sistemlerinin unsurları .....	35
2.1.8.2. Bilgi teknolojileri alanında bilgi işleme sistemleri .....	37
2.1.9. Yönetim bilgi sistemleri .....	37
2.1.9.1. Yönetim bilgi sistemlerinin alt sistemleri .....	40
2.1.9.2. Yönetim bilgi sistemi ve muhasebe bilgi sistemi arasındaki ilişki .....	47
2.2. Muhasebe Bilgi Sistemi .....	47
2.2.1. Muhasebe bilgi sistemi tanımı.....	48
2.2.2. Muhasebe bilgi sisteminin unsurları .....	49
2.2.2.1. İnsan kaynakları .....	50
2.2.2.2. Bilişim ve iletişim araçları .....	51
2.2.2.3. Yazılım .....	52
2.2.2.4. Finansal tablolar .....	53
2.2.2.5. Veri.....	54
2.2.2.6. İç kontrol sistemi .....	54
2.2.3. Muhasebe bilgi sisteminin işleyişi ve yapısı .....	54
2.2.4. Muhasebe bilgi sisteminin alt sistemleri .....	57
2.2.4.1. Finansal muhasebe .....	57

2.2.4.2. Maliyet muhasebesi.....	58
2.2.4.3. Yönetim muhasebesi .....	59
2.2.5. Muhasebe bilgi sistemini geliştirme ilkeleri .....	60
2.2.6. Muhasebe bilgi sisteminin kullanıcıları .....	64
2.2.7. Muhasebe bilgi sistemlerinin işletmeler için önemi.....	66
2.2.8. Muhasebe bilgi sisteminin amacı .....	67
2.3. İşletme Alma Yönetim Kararları ve Karar Süreçleri .....	68
2.3.1. Karar türleri .....	69
2.3.1.1. Yönetim kademelerine göre kararlar .....	69
2.3.1.2. Karar vericinin sayısına göre kararlar .....	71
2.3.1.3. Bilgi şartlarına göre kararlar .....	71
2.3.2. Karar alma modelleri.....	72
2.3.2.1. Klasik karar alma modeli .....	72
2.3.2.2. Yönetimsel karar alma modeli.....	73
2.3.3. Karar alma süreci .....	73
2.3.3.1. Amaç belirleme veya sorun saptama.....	74
2.3.3.2. Amaç veya sorunla ilgili bilgilerin toplanması .....	75
2.3.3.3. Alternatiflerin oluşturulması .....	75
2.3.3.4. Alternatiflerin değerlendirilmesi ve en uygun alternatifin seçilmesi .....	75
2.3.3.5. Seçilen alternatifin uygulanması .....	76
2.3.3.6. Sonuçların değerlendirilmesi.....	76
2.3.4. Karar alma sürecinde muhasebe bilgi sisteminin rolü .....	77
2.3.4.1. Yatırım kararlarında muhasebe bilgi sisteminin rolü .....	78
2.3.4.2. İnsan kaynakları kararlarında muhasebe bilgi sisteminin rolü.....	78
2.3.4.3. Pazarlama kararları.....	79
2.4. Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler (KOBİ) .....	79
2.4.1. KOBİ'lerin ekonomik sisteme katkıları .....	81
2.4.2. Küçük ve orta ölçekli işletmelerin genel sorunları.....	83
2.4.2.1. Yönetim ve organizasyon sorunları.....	83
2.4.2.2. Üretim sorunları .....	84
2.4.2.3. Pazarlama sorunları .....	84
2.4.2.4. İnsan kaynakları yönetimi sorunları .....	85
2.4.2.5. Finansman sorunları .....	85

2.4.2.6.Muhasebe sorunları .....	86
<b>ÜÇÜNCÜ BÖLÜM .....</b>	<b>87</b>
<b>3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ .....</b>	<b>87</b>
3.1. Araştırmanın Modeli .....	87
3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklem .....	88
3.3. Veri Toplama Araçları .....	89
3.3.1. Ölçekler .....	90
3.4. Güvenilirlik Analizleri .....	91
3.5. Normal Dağılım Testi.....	92
<b>DÖRDÜNCÜ BÖLÜM .....</b>	<b>93</b>
<b>4. BULGULAR VE YORUM.....</b>	<b>93</b>
4.1. Demografik Bilgiler .....	93
4.2.İşletmelere İlişkin Bilgiler.....	96
4.3. İşletmelerin Muhasebe Bilgi Sistemini Uygulama Düzeyi .....	100
4.3.1. Kayıt boyutu .....	101
4.3.2. Personel boyutu .....	101
4.3.3. Belge boyutu .....	103
4.3.4. Rapor boyutu .....	103
4.3.5. Kontrol boyutu .....	104
4.4. Yöneticilerin Muhasebe Bilgilerini Kullanım Alanları Uygulama Düzeyi .....	104
4.5. Yöneticilerinin Muhasebe Bilgi Düzeyi.....	105
4.6. Korelasyon Analizi.....	107
4.7. Regresyon Analizleri.....	107
4.8. Aracı Değişken Etkisi.....	110
4.9. Tek Yönlü Varyans Analizi.....	114
<b>BEŞİNCİ BÖLÜM .....</b>	<b>122</b>
<b>5.SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>	<b>122</b>
5.1 Sonuçlar.....	122

5.2. Öneriler.....	127
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>129</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>146</b>
EK 1. ANKET FORMU .....	146
EK 2. ÖZGEÇMİŞ .....	154



## TABLULAR LİSTESİ

<b>Tablo 1.</b> KOBİ Sınıflandırması .....	88
<b>Tablo 2.</b> Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenirlik Analizleri .....	91
<b>Tablo 3.</b> Normallik Test Sonuçları .....	92
<b>Tablo 4.</b> Yöneticilerin Cinsiyete Göre Dağılımı .....	93
<b>Tablo 5.</b> Yöneticilerin Yaşlarına Göre Dağılımı .....	94
<b>Tablo 6.</b> Yöneticilerin Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı .....	94
<b>Tablo 7.</b> Yöneticilerin İşletme İçindeki Görevlerine Göre Dağılımı.....	95
<b>Tablo 8.</b> Yöneticilerin Mesleki Deneyim Sürelerine Göre Dağılımı.....	95
<b>Tablo 9.</b> Yöneticilerin Muhasebe Finansman Konusunda Bilgilerini Yeterli Bulmasına Göre Dağılımı.....	96
<b>Tablo 10.</b> İşletmelerin Hukuki Yapısına Göre Dağılımı .....	97
<b>Tablo 11.</b> İşletmelerin Faaliyet Gösterdikleri Yıllara Göre Dağılımı .....	97
<b>Tablo 12.</b> İşletmelerin Çalışan Sayılarına Göre Dağılımı .....	98
<b>Tablo 13.</b> İşletmelerin Yıllık Net Satış Hasılatına Göre Dağılımı .....	98
<b>Tablo 14.</b> İşletmelerin Muhasebe İşlerinin Takibi.....	99
<b>Tablo 15.</b> Muhasebe Bölümüyle İlgili İşlemlerde Yönetimin Tutumu .....	99
<b>Tablo 16.</b> İşletmelerde Muhasebe Kayıtlarının Tutulma Nedeni .....	100
<b>Tablo 17.</b> Muhasebe Bilgi Sisteminin Uygulama Düzeyi .....	100
<b>Tablo 18.</b> Kayıt Boyutu Önermelerinin İncelenmesi.....	101
<b>Tablo 19.</b> Personel Boyutu Önermelerinin İncelenmesi.....	102
<b>Tablo 20.</b> Belge Boyutu Önermelerinin İncelenmesi .....	103
<b>Tablo 21.</b> Rapor Boyutu Önermelerinin İncelenmesi.....	104
<b>Tablo 22.</b> Kontrol Boyutu Önermelerinin İncelenmesi .....	104
<b>Tablo 23.</b> İşletme Yöneticilerinin Muhasebe Bilgilerini Kullanım Alanları.....	105
<b>Tablo 24.</b> Yöneticilerinin Muhasebe Bilgilerini Uygulama Düzeyi.....	106
<b>Tablo 25.</b> Korelasyon Analizi.....	107
<b>Tablo 26.</b> Muhasebe Bilgi Sistemi ile İşletme Yönetim Kararları Regrasyon Analizi .....	108
<b>Tablo 27.</b> Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Düzeyi ile İşletme Yönetim Kararları Regresyon Analizi .....	109
<b>Tablo 28.</b> Muhasebe Bilgi Sistemi, Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Düzeyi ile İşletme Yönetim Kararları Regresyon Analizi.....	109

<b>Tablo 29.</b> Muhasebe Bilgi Sistemi ile Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Düzeyi Regresyon Analizi .....	112
<b>Tablo 30.</b> Aracı Değişken Regresyon Analizi .....	112
<b>Tablo 31.</b> Aracı Model Şartları için Yapılan Analiz Sonuçları .....	113
<b>Tablo 32.</b> Sobel, Arian ve Godman Test Analiz Sonuçları .....	114
<b>Tablo 33.</b> İşletme Yöneticilerinin Öğrenim Durumuna Göre Farklılık Sonuçları .....	115
<b>Tablo 34.</b> İşletme Yöneticilerinin Görevlerine Göre Farklılık Sonuçları.....	117
<b>Tablo 35.</b> İşletme Yöneticilerinin Mesleki Deneyim Sürelerine Göre Farklılık Sonuçları...	118
<b>Tablo 36.</b> İşletmelerin Hukuki Yapılarına Göre Farklılık Sonuçları.....	119
<b>Tablo 37.</b> İşletmede Çalışan Kişi Sayılarına Göre Farklılık Sonuçları .....	120
<b>Tablo 38.</b> Muhasebe İşlerinin Yapıldığı Yer Sonuçları.....	121



## ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1. Bilginin Oluşması .....	19
Şekil 2. Temel Bilgi Yönetim süreci.....	29
Şekil 3. Bilgi Sisteminin İşlevleri .....	34
Şekil 4. Bilgi Sistemi Öğeleri ve İlişkileri .....	37
Şekil 5. Muhasebe Bilgi Sistemi .....	49
Şekil 6. Muhasebe Bilgi Sistemi İşlem Döngüsü.....	56
Şekil 7. Muhasebe Bilgi Sisteminin Kullanıcıları ve Yerine Getirdikleri Fonksiyonlar .....	65
Şekil 8. Organizasyonlarda Karar Seviyeleri ve Bilgi İhtiyacı .....	70
Şekil 9. Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Düzeyi, Muhasebe Bilgi Sistemi ile İşletme Yönetim Kararları Arasındaki İlişkinin Modellenmesi.....	87
Şekil 10. Çoklu Regrasyon Analiz Sonucuna Göre Oluşturulan Model.....	110
Şekil 11. Muhasebe Bilgi Sisteminin Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Düzeyi ile İşletme Yönetim Kararları arasındaki Aracılık Modeli .....	111
Şekil 12. Muhasebe Bilgi Sisteminin, Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Düzeyi İle İşletme Yönetim Kararları Arasındaki Aracılık Etkisi Modeli.....	113

## KISALTMALAR

<b>AB</b>	: Avrupa Birliği
<b>AIS</b>	: Accounting Information System (Muhasebe Bilgi Sistemi)
<b>BM</b>	: Birleşmiş Milletler
<b>CIMA</b>	: The Chartered Institute of Management Accountants (Yeminli Mali Müşavirler Enstitüsü)
<b>FBS</b>	: Finans Bilgi Sistemi
<b>İKBS</b>	: İnsan Kaynakları Bilgi Sistemi
<b>İMKB</b>	: İstanbul Menkul Kıymetler Borsası
<b>KOBİ</b>	: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler
<b>MBS</b>	: Muhasebe Bilgi Sistemi
<b>OECD</b>	: Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı
<b>OSB</b>	: Organize Sanayi Bölgesi
<b>PBS</b>	: Pazarlama Bilgi Sistemi
<b>TDK</b>	: Türk Dili Kurumu
<b>TFRS</b>	: Türkiye Finansal Raporlama Standartları
<b>TR</b>	: Türkiye
<b>TRC3</b>	: Mardin-Şırnak-Batman- Siirt
<b>TÜİK</b>	: Türkiye İstatistik Kurumu
<b>ÜBS</b>	: Üretim Bilgi Sistemi
<b>YBS</b>	: Yönetim Bilgi Sistemi
<b>YMBD</b>	: Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Düzeyi

## BİRİNCİ BÖLÜM

### 1.GİRİŞ

Küresel rekabetin yoğunlaştığı günümüz dünyasında işletmeler için sürdürülebilirlik kavramı geçmişe nazaran daha fazla önem kazanmaya başlamıştır. Üretim süreçlerinin endüstri 4.0 ile yeni bir ivme kazanması bu süreçleri takip edemeyen işletmeler açısından pazar kaybına neden olmuştur. Öte taraftan bu gelişmeler ile başa çıkmaya çalışan işletmeler üretim ve yönetim modellerinde yeni yöntem ve araçlar kullanmak zorunda kalmışlardır. Bu nedenle işletmelerin zamanında, hızlı ve doğru karar alma süreçlerini iyileştirmeleri gerekmektedir. Zamanında doğru ve güvenilir kaynağa ulaşan yöneticiler işletmelerine ilişkin süreçlerde daha etkin olurlar. Bilgi teknolojisindeki hızlı gelişmeler bilginin üretilmesi ve yönetilmesi açısından da önemli gelişmeler doğurmanın yanında, bilginin işletmeler açısından gizli bir sermaye olarak girdi niteliğinde değerlendirilmesine de yol açmıştır. Böylece yirmi birinci yüzyıl sanayi toplumu yerine bilgi toplumu kavramına geçilmiştir (Atabey vd., 2004: 7).

Bilgiyi işletmenin amaç ve hedeflerini gerçekleştirmek için elde bulunduran işletmeler, rekabet edebilirliklerini ve karlılıklarını da arttırlar. İşletmeler açısından bilginin önemi, elde edilen bilgilerin yönetimindeki başarıya bağlanmaktadır (Davenport, 2009: 117). Bilginin oluşturulması ile başlayan bilginin ilgili kullanıcılara aktarılmasıyla devam eden ve bilginin kullanılmasıyla son bulan bilgi yönetimi, işletme faaliyetleri içinde bir süreç olarak yer almaktadır. Bilgi yönetim sürecinin amacı, işletme içerisinde ihtiyacı olan kişilere sunulması gereken bilgiyi kullanıcılara iletmektir. Bilgi yönetim süreci, bilgiyi toplama, organize etme, dağıtma ve uygulama aşamalarından oluşmaktadır (Fitrios, 2019: 192).

Bilgi yönetiminin organize edilebilmesi, işletmelerde kurulan “bilgi sistemi” ile gerçekleştirilmektedir. Sacer ve Oluic (2013: 119) göre “*bilgi sistemi, verilerin toplandığı, enformasyona dönüştürüldüğü ve kullanıcılara dağıtıldığı resmi prosedürler dizisi*” olarak ifade edilmektedir. İşletmelerde oluşturulan bilgi sistemleri ile yönetim raporlamaları, muhasebe, pazarlama, insan kaynakları, ar-ge vb. birçok fonksiyon için belirtilen görevlerin yerine getirilmesinde kullanılır. İşletme faaliyetlerindeki etkinlik ve verimliliği direk etkileyen bilgi sistemleri bu bakımdan önem arz etmektedir. İşletmelerin verilerden bilgi üretilmesine ilişkin süreç, bilgi sistemleri yordamıyla gerçekleştirilir. Verinin bilgiye dönüşmesinde nitelikli insan yeteneği, teknolojik alt yapı, analizlerin yapılmasında kullanılan programlar birlikte çalışır (Atabey ve Çetin, 2012: 30).

Yönetim bilgi sistemleri (YBS) işletmelerde bilgi sistemlerinin temelini oluşturur. YBS'nin temel amacı, işletme faaliyetleri hakkında yönetici kademesinde bulunanlara ihtiyaç duyulan bilgileri, ihtiyaç duyulduğu zaman ve yerde sunmaktır. Bununla birlikte yöneticilerin karar alma süreçlerine etki eden ve kolaylaştıran yönetsel raporlamalarında sunulmasına katkı sağlar. Bu nedenle YBS aynı zamanda "Yönetim Rapor Sistemleri" olarak da isimlendirilmektedir (Alagöz vd., 2013: 3). Yönetim bilgi sistemi, bilginin işlenmesi ve bilginin yönetilmesiyle ilgili süreçlerin tümünde yerine getirilmesi amaçlanan görevlerin uygulanmasında teknolojik araçların yönetimi ve kullanımı ile alakalıdır (Haag ve Cummings 2013: 5). Orta büyüklükte bir işletmede yönetim bilgi sistemi; üretim, pazarlama, insan kaynakları, finans ve muhasebe sistemlerinden oluşur (Akar ve Atmaca, 2016: 19; Yılmaz 2014: 173).

İşletme yönetici veya sahipleri faaliyet süreleri içerisinde farklı önem derecelerine sahip birçok kararlar almaktadırlar. Alınan bu kararlarda bilgi sistemlerinden elde edilen bilgilerin desteğiyle çok ayrıntılı analizlere ihtiyaç duyabiliyorken, bazen de herhangi bir analiz gerektirmeyecek kadar küçük nitelikte kararlar alınabilmektedir. Aynı zamanda alınacak kararda cari yıl bilgilerinin gerektiği gibi geçmiş yıla ait bilgilerin de gerekli olduğu nitelikte kararlar söz konusu olabilmektedir (Yükçü, 2007: 201).

Yeni yüzyılda ayakta kalmak isteyen işletmelerin bilginin elde edilmesi, depolanması, yaygınlaştırılması ile raporlanması süreçlerine ayak uydurmaları önem arz etmektedir. İyi kurgulanmış bilgi sistemleri raporlama, karar verme ve yönetme gibi temel fonksiyonların yerine getirilmesine önemli derecede katkı sunar. Tersine durumda ise kayıplar ortaya çıkabilir. İnsan, veri, bilgi ve teknolojinin bir araya gelerek oluşturduğu bu sistemin kalitesi tüm bileşenlerin kalitelerinin ayrı ayrı korunması halinde gerçekleşebilir.

İşletmeler bilgi çağına ayak uydurabilmek adına tüm fonksiyonlarına ilişkin bilgi yönetim süreçlerini oluşturmaya gayret etmektedirler. Bu süreçler, üretim bilgi sistemi, insan kaynakları bilgi sistemi, muhasebe bilgi sistemi, pazarlama bilgi sistemi ve finans bilgi sistemi olarak sınıflandırılmaktadır (Akar ve Atmaca, 2016: 19; Yılmaz 2014: 180). Bu sistemler içinde, yöneticilerin bilgi ihtiyaçlarını karşılayan en önemli bilgi kaynağı ise muhasebe bilgi sistemidir.

Muhasebe bilgi sistemi, işletmelerle ilgili mali nitelikli bilgilerin kaydedilmesi, sınıflandırılması, özetlenmesi ve raporlanması gibi işlevleri yerine getirerek işletmenin kontrol

ve planlama sistemine katkıda bulunmaktadır. Muhasebe bilgi sistemi, hızlı teknolojik gelişme, artan farkındalık, müşterilerden ve işletme sahiplerinden gelen talepler arasında rekabet avantajı elde etmek isteyen yöneticiler için mutlak bir araç haline gelmiş durumdadır (Ganyam ve Ivungu, 2019: 39). Muhasebe bilgi sistemi, işletme ile ilgili tarafların istediği bilgileri sunmasıyla, işletmenin varlıklarının değerinin korunması ile gelecekte bu varlıklarda meydana gelebilecek değişiklikleri belirlemesi bakımından önemli rol üstlenmektedir. Bu şekilde işletmelerin sahipleri, yöneticileri ve işletme paydaşları işletmenin geçmiş dönemdeki mali durumunu inceleyebilmekte, hem de gelecek dönemlerde işletmenin amaçlarına uygun planlama yapılmasına yardımcı olabilmektedir (Sürmen ve Bayraktar, 2021: 37).

Muhasebe, işletme yönetiminde temel bir konuma sahip olduğu için sadece finansal faaliyetleri belirten bir birim değil, ayrıca yönetimin gerçekleşmesi ve kararların verilmesi durumunda önemli bilgileri sunma görevini de yürütmektedir (Şakrak ve Buran, 2010: 2). Bilgi teknolojilerinin gelişmesi ile birlikte muhasebe bilgi sisteminden elde edilen bilgiler yönetimin karar alma süreçlerinde daha etkin verimli kullanılmaktadır. İşletmelerin planlama ve kontrol süreçleri için muhasebe bilgi sisteminden elde edilen bilgiler kullanılmaktadır. Bilgi teknolojilerinden faydalanarak muhasebe bilgi sistemlerini kuran ve etkili olarak kullanan işletmeler rekabet avantajı da elde etmektedirler (Ömürbek, 2003: 118).

Muhasebe biliminde 1950'li senelerde Robert Trueblood öncülüğünde yapılan araştırmalar, muhasebenin geçmiş bilgileri kaydeden bir sistem olmaktan ziyade örgütler için karar alma aşamasında önemli bir rol üstlendiği tespit edilmiştir (Young, 2006: 585). Bierman, Corbin ve Solomons gibi yazarlar muhasebenin karar almadaki kullanım derecelerinin değerlendirmesini yapmış ve muhasebenin sadece finansal faaliyetlerin kaydı ile değil, bütün birimlerin ilgili ekonomik bilgilerini sağlaması ve özellikle işletmeler için stratejik olarak önemli olan yatırım kararlarında kullanılabılır hale getirilmesi sonucuna varmışlardır (Young, 2006: 585). İşletme faaliyetlerinde tek bir karar alma türü bulunmamaktadır. Yönetim ve çalışanların karşılaştıkları sorunlara karşılık farklı türlerde karar alma türleri oluşturulmaktadır. İlk olarak sorun belirlenmekte, sonrasında çözümler bulunarak değerlendirilmekte ve en doğru karar seçilmektedir (Canbaz ve Yıldız, 2014: 66).

Bu çalışmanın amacı, hızlı bir gelişim evresinden geçen muhasebe bilgi sistemi ve yöneticilerin muhasebe bilgi düzeyinin işletme yönetim kararları üzerindeki etkilerini araştırmaktır. Araştırmanın temel sorusu, işletme yönetim kararlarının alınmasında, muhasebe bilgi sisteminin ve yöneticilerin muhasebe bilgi düzeylerinin etkisinin neler olduğunu

sorgulamaktır. Burada amaç, işletmelerde mevcut muhasebe bilgi sisteminin etkinliği, yöneticilerinin muhasebe bilgi düzeylerinin tespit edilmesi ve yönetim kararları alınırken muhasebe biriminden faydalanma dereceleri ile ilgili bulgulara ulaşmak ve önerilerde bulunmaktır. Bu çerçevede, TRC3 bölgesinde faaliyet gösteren Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler üzerine bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın kentsel mekânlarını Mardin, Siirt, Batman, Şırnak illeri oluşturmaktadır.

Çalışma kapsamında muhasebe bilgi sistemi, yöneticilerin muhasebe bilgi düzeyi ve işletme yönetim kararları arasındaki ilişkinin tespiti için küçük ve orta büyüklükteki (KOBİ) işletmeler esas alınmıştır. KOBİ'ler sosyo-ekonomik yapıya önemli derecede katkı sunmaktadır. Rekabetin yoğun olduğu, değişimlerin daha dinamik olduğu ekonomilerde kalkınmaya destek veren yapılarının yanında teşvik ve yardımlar ile de KOBİ'lere önemli bir misyon yüklenmektedir (Aktürk ve Acar, 2009: 1479). Türkiye verilerine bakıldığında; 2021 yılında toplam girişimci sayısının %99,7'si, istihdamın %71'i, personel maliyetlerinin %48,3'ü, ülke cirosunun %44'ü, üretim değerlerinin %37,3'ü ve faktör maliyetiyle katma değer %35'inin KOBİ'ler aracılığıyla gerçekleştiği görülecektir. Ayrıca uluslararası ticarete aynı yıl gerçekleşen ihracatın %30,4'ü ve ithalatın %14,7'si KOBİ'ler aracılığıyla gerçekleşmiştir (TÜİK, 2023). KOBİ'lerin ülke ekonomisine olan katkıları göz önünde bulundurulduğunda KOBİ yöneticilerinin stratejik yönetim, risk ve fırsatların değerlendirilmesi, bilgi ve bilgiye odaklı ayak uydurma yeteneklerinin geliştirilmesi de öne çıkmaktadır (Aytar, 2019: 3485; Ercan, 2017: 325; Demiral, 2016: 518).

Çalışma beş bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümünde; araştırmanın amacı, araştırmanın varsayımları ve sınırlılıkları, araştırmanın problemi, araştırmanın hipotezleri ve literatür özeti yer almaktadır.

Çalışmanın ikinci bölümünde; kavramsal çerçeve yer almaktadır. Bu bağlamda, bilgi sistemleri, muhasebe bilgi sistemi, işletme yönetim kararları ve KOBİ'ler açıklanmıştır.

Çalışmanın üçüncü bölümünde; araştırmanın yöntemi açıklanmıştır. Bu kapsamda öncelikle araştırmanın modeli açıklanmıştır. Modelin test edilmesinde üç hipotez oluşturulmuştur. Daha sonra araştırmanın evreni, örnekleme, veri toplama araçları ve kullanılan ölçekler açıklanmıştır. Ayrıca bu bölümde normallik testi ve güvenilirlik analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

Çalışmanın dördüncü bölümünde; araştırmada elde edilen bulgular ve yorumlar yer almaktadır. Bu kapsamda çeşitli analiz teknikleri kullanılarak elde edilen bulgular raporlanmış ve yorumlanmıştır. Beşinci bölümde ise; sonuç ve öneriler yer almaktadır.

### **1.1.Araştırmanın Amacı**

Bu çalışmanın amacı, muhasebe bilgi sistemi ile yöneticilerin muhasebe bilgi düzeyinin, işletme yönetim kararları üzerindeki etkilerini araştırmaktır. Bu temel amaç doğrultusunda, işletmelerde mevcut muhasebe bilgi sisteminin etkinliği, yöneticilerinin muhasebe bilgi düzeylerinin tespit edilmesi ve yönetim kararları alınırken muhasebe biriminden faydalanma dereceleri ile ilgili bulgulara ulaşmak ve önerilerde bulunmaktır.

Yöneticilerin alacakları kararlar işletmelerin başarısını doğrudan etkilemektedir. Zamanında alınacak doğru kararlar rekabet ortamında işletmeler için stratejik öneme sahiptir. Yöneticilere sunulan bilgilerin zamanlaması, doğruluğu ve yeterliliği işletmenin başarısını etkileyen önemli bir faktördür. Muhasebe birimi ve muhasebe bilgi sistemi işletme için bilgi deposu konumundadır ve işletme için önemli bir rol üstlenmektedir. İşletme bünyesinde yer alan muhasebe biriminin etkinliği, bu birimde çalışan personelin sayısı ve uzmanlık bilgisi, muhasebe biriminden elde edilecek çıktılarının kalitesini doğrudan etkileyecektir. Bu ise yöneticilerin alacağı kararlara etki edecek önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır.

İşletmeler için muhasebe bilgi sisteminin ürettiği bilgiler, gerek yöneticilerin işletme ile ilgili yönetim kararlarını vermelerinde, gerekse işletmenin geleceğine yön vermesi açısından önemli bir süreçtir. İşletmeler için önemli olan bütçeleme, yeni yatırımlar, personel ücretlerinin belirlenmesi ve geleceğe yönelik ekonomik tahminlerin oluşturulmasında muhasebe bilgi sisteminin ürettiği raporlar kilit bir rol üstlenmektedir.

Gelişen ekonomilerde KOBİ'ler sistem içerisinde çok önemli bir yere sahiptir. Küresel rekabet ortamında işletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri, piyasa koşullarına ayak uydurmaya çalışmaları KOBİ yöneticilerinin edindikleri önemli bilgileri kullanma becerilerine bağlıdır. Yöneticilerin önemli kararlar alırken ihtiyaç duydukları bilgilerin önemli bir kısmı muhasebe bilgi sistemi tarafından üretilmektedir. Muhasebe biriminin raporlarından faydalanmadan alınan kararların doğru olması neredeyse mümkün değildir. KOBİ'ler ülke kalkınmasında önemli bir rol oynamaktadır. Daha etkili ve verimli bir şekilde stratejik kararlar

alabilmeleri için etkin bir muhasebe sistemlerinin olması ve yönetim kararlarında muhasebe bilgi sistemi tarafından üretilen bilgilerden faydalanmaları önem arz etmektedir.

Bu çalışma ile işletmelerde karar alma sürecinde yöneticilerin bilgi düzeylerinin ve muhasebe bilgi sisteminin etkin kullanımının önemi üzerine dikkat çekmeye çalışılmıştır. Mardin, Siirt, Batman, Şırnak illerinin Organize Sanayi Bölgelerinde yer alan küçük ve orta büyüklükteki işletmeler üzerinde yapılan araştırmada, muhasebenin işletmeler için finansal ve yasal bir süreç olmasının yanında, yöneticilerin karar alma aşamasında kullanabileceği bilgileri üretmesinin önemine değinilmiştir. Ayrıca yöneticilerin performanslarının etkili bir muhasebe bilgi sistemiyle artacağı ve dolayısıyla işletme için daha verimli kararlar alınabileceği konuları açıklanmaya çalışılmıştır. Bu çerçevede araştırma, işletmelerde muhasebe bilgi sistemleri ve yöneticilerin bilgi düzeylerinin, işletme karar alma süreçleri üzerindeki ilişkisini ve etkisini ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır.

## **1.2. Araştırmanın Sınırlılıkları ve Varsayımları**

Araştırmanın uygulama alanı TRC3 bölgesinde organize sanayi sitesinde bulunan Küçük ve Orta Büyüklükteki imalat işletmeleri ile sınırlandırılmıştır. Araştırmanın kentsel mekânlarını Mardin, Siirt, Batman, Şırnak illeri oluşturmaktadır. Kentsel mekânların belirlenmesinde de coğrafi konum ve zaman faktörü belirleyici olmuştur.

Araştırmada katılımcıların anket sorularını dikkatlice okuyarak kendileri için en uygun ifadeyi işaretledikleri varsayılmıştır. Ayrıca örneklemin evreni temsil etme gücünün bulunduğu, araştırmada kullanılan istatistiksel analizlerin araştırmanın amacını gerçekleştirmekte yeterli olduğu varsayılmıştır.

## **1.3. Araştırmanın Problemi**

Araştırmanın ana problemi, “İşletme yönetim kararlarının alınmasında, muhasebe bilgi sisteminin ve yöneticilerin muhasebe bilgi düzeylerinin etkisinin neler olduğunun sorgulanması?” olarak tasarlanmıştır. Probleme yönelik olarak ortaya konulan çözüm önerisi ise, işletmenin mevcut muhasebe bilgi sisteminin etkinliği, yöneticilerinin muhasebe bilgi düzeylerinin tespit edilmesi ve yönetim kararları alınırken muhasebe biriminden faydalanma dereceleri ile ilgili bulgulara ulaşmak ve önerilerde bulunmaktır.

Ayrıca çalışmada, demografik değişkenlerin; muhasebe bilgi sistemi, yöneticilerin muhasebe bilgi düzeyi ve muhasebe sisteminden memnuniyeti ile işletme yöneticilerinin muhasebe bilgilerini kullanım alanları üzerindeki etkisi araştırılmıştır.

İşletme içerisinde karşılaşılan sorunlarda, çözüm için çok sayıda seçenek ve tercih ortaya çıkmaktadır. İşletme yöneticisi çözüm odaklı karar verirken başarılı olabilmesi için yeterli ve doğru bilgiye ulaşabilmelidir.

İşletmeler için bilgiyi ve bilgi teknolojilerini etkili bir şekilde kullanmak rekabet ortamında daha önemli hale gelmiştir. İşletmelerin uzun dönem karlılığı, sürdürülebilirliği ve yönetim performanslarının yüksek olması, bilgiyi kullanabilme kabiliyetiyle doğru orantılı artmaktadır. İşletme yöneticileri için en önemli bilgiler muhasebe birimi tarafından üretilmektedir. Muhasebe raporlarına önem vermeden alınan kararlar eksik veya hatalı olabileceği vurgulanmakta ve yönetici performansını düşüreceği düşünülmektedir.

Küçük ve orta büyüklükteki işletmeler ülkemizdeki işletmelerin büyük bir bölümünü oluşturmaktadır. KOBİ'lerde yöneticilerin ve çalışanların yeterli bilgi ve eğitimden yoksun olmaları sebebiyle karşılaşılan sorunların çözümü zorlaşmaktadır. Yöneticilerin muhasebe birimine önem vermeleri alınacak kararlarda bu bilgileri kullanarak sorunları çözmeye çalışmaları KOBİ'lerin gelişimi için son derece önemlidir.

#### **1.4. Araştırmanın Hipotezleri**

Araştırmanın hipotezleri, öncelikle boyutlar arasındaki ilişkinin test edilmesi amacıyla H1, H2 ve H3 şeklinde tasarlanmıştır. Daha sonra araştırmadaki boyutlar ile katılımcıların demografik bilgileri arasındaki ilişkinin test edilmesi için ise H4, H5, H6, H7, H8 ve H9 hipotezleri tasarlanmıştır. Belirtilen hipotezler aşağıda sıralanmıştır.

H1: Muhasebe bilgi sistemi, işletme yönetim kararlarını etkiler.

H2: Yöneticilerin muhasebe bilgi düzeyi, işletme yönetim kararlarını etkiler.

H3: Muhasebe bilgi sistemi ve yöneticilerin muhasebe bilgi düzeyi işletme yönetim kararlarına etki eder.

H4: İşletme yöneticilerinin öğrenim düzeyi ile boyutlar arasında anlamlı düzeyde farklılık vardır.

H5: İşletme yöneticilerinin işletmedeki görevleri ile boyutlar arasında anlamlı farklılık vardır.

H6: İşletme yöneticilerinin mesleki deneyim süreleri ile boyutlar arasında anlamlı farklılık vardır.

H7: İşletmelerin hukuki yapıları ile boyutlar arasında anlamlı farklılık vardır.

H8: İşletmede çalışan kişi sayıları ile boyutlar arasında anlamlı farklılık vardır.

H9: Muhasebe işlerinin yapıldığı yer ile boyutlar arasında anlamlı farklılık vardır.

H10: Muhasebe Bilgi Sisteminin Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Düzeyi ile Yöneticilerin Karar Alma Süreci arasında aracılık etkisi vardır.

### **1.5. Literatür Özeti**

Araştırmayı destekleyen literatür taraması bu başlıkta yer almaktadır. Literatür taraması için konuya ilişkin yerli ve yabancı kaynaklar taranmıştır. Yapılan literatür taramasında; bilgi sistemleri, bilgi işleme süreci, muhasebe bilgi sistemi, yönetici muhasebe bilgi düzeyi, işletme yönetim kararları, yöneticilerin karar alma süreçleri ve bu konular hakkında yapılan çalışmalar derlenmiştir. Literatür taraması kronolojik olarak aşağıda sıralanmıştır.

Day ve Taylor (2002) işletmelerin mali açıdan sıkıntı yaşamaları ile muhasebe bilgi sistemlerinin yetersizliği arasındaki ilişkiyi araştırmak amacıyla İngiltere'deki KOBİ'ler üzerinde bir araştırma yapmışlardır. Yapılan araştırmanın sonuçlarına bakıldığında, KOBİ'lerin muhasebe bilgi sistemlerinin sağlıklı olması ile işletmelerin finansman açısından sıkıntı yaşamaları arasında bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Özellikle bankalardan kredi talebinde bulunan ve kredi talepleri reddedilen KOBİ'lerde muhasebe bilgi sisteminin yetersiz olduğu görülmüştür.

Savsar (2005) Çorum'da faaliyet gösteren KOBİ'ler üzerinde anket çalışması yapmıştır. İşletmelerde alınan yönetim kararlarında muhasebe bilgi sisteminden yararlanılma derecesi tespit edilmeye çalışılmıştır. Analiz sonuçlarına göre, alınan yönetim kararlarında muhasebe biriminin ürettiği bilgilerden yararlanılma derecesinin düşük olduğu görülmüştür. Ayrıca çalışan sayısındaki ve niteliğindeki artışın muhasebe bilgi sisteminden yararlanma seviyesiyle de ilişkili olduğu tespit edilmiştir.

Yardımcıoğlu (2006) işletme yönetim kararlarında muhasebe biriminin etkisini ölçmek üzere Kahramanmaraş'taki KOBİ'ler üzerine bir araştırma yapmıştır. Araştırma bulgularına bakıldığı zaman, muhasebe biriminin daha çok vergisel yükümlülükleri yerine getirme sorumluluğunu yerine getirdiği görülmüştür. Muhasebe biriminin işletmenin stratejik kararlarını almak için bilgi üretmekten çok, günlük işlemler ile ilgilendiği tespit edilmiştir.

Sevim vd. (2006) muhasebe bilgi sistemi kullanıcılarının bilgi teknolojisine olan ilgilerini ve bilgi teknolojisi hizmeti sağlayan işletmelere olan memnuniyetlerini ölçmeye yönelik çalışma yapmışlardır. Kullanıcıların beklentilerinin hizmet sağlayan işletmeler tarafından sağlanıp sağlanmadığına yönelik yapılan araştırmada kalite standartlarının geliştirilmesi üzerinde durmuşlardır. Bunun sonucunda anket sorularına cevap veren 75 işletme yöneticisinin önemli bir kısmının KOBİ'lerin bilgi teknolojilerine karşı ilgili olmadıklarını bununla beraber bilgi teknolojisi hizmeti sağlayan işletmelerin yönlendirmelerine önem verdikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Din ve Varıcı (2008) kurumsallaşma ve muhasebe bilgi sistemi arasındaki ilişkiyi ölçmek amacıyla Karadeniz bölgesindeki orta ve büyük ölçekli işletmelere anket uygulaması yapmışlardır. Yapılan araştırma sonucunda, muhasebe bilgi sisteminin etkinliğinin artmasının kurumsallaşma düzeyini de arttırdığı görülmüştür. Kurumsallaşma sürecinde muhasebe bilgi sisteminin etkinliği araştırma kapsamındaki imalat işletmeleri için önemli bir faktör olduğu tespit edilmiştir.

Din ve Abdioğlu (2009) yapmış oldukları çalışmalarında muhasebe bilgi sistemi ile işletmelerdeki kurumsal yönetim anlayışı arasındaki ilişkiyi ortaya koymuşlardır. İMKB-100 endeksteki şirketler üzerinde yapmış oldukları çalışmalar sonucunda muhasebe bilgi sistemi ile kurumsal yönetim ilkeleri arasında pozitif ve gcl bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır.

Yılmazer ve Erdem (2019) alışmasında yöneticilerinin Muhasebe bilgi sistemine verdikleri nemi Ankara ilinde faaliyet gösteren KOBİ'ler üzerinde ölçmeye çalışmıştır. Yapılan araştırma sonuçlarına bakıldığında KOBİ'lerin muhasebe işlemleri için kalifiye personel alıştırması gerektiği, işletme dışında tutulan muhasebenin yeterli olmadığı ve kendi bünyesinde muhasebe işlemlerini takip etmesi gerektiği sonucuna varılmıştır. Bunun yanında işletme yöneticilerinin muhasebe birimine yeterli önemi vermediği de tespit edilmiştir.

Türk vd. (2009) Sakarya'da KOBİ'ler üzerinde yaptıkları çalışmada muhasebe biriminin ürettiği bilgi çıktılarının yeterliliğini araştırmışlardır. Araştırma sonuçlarına bakıldığında büyük ölçekli işletmelere göre KOBİ'lerin muhasebe biriminden faydalanma derecelerinin daha düşük olduğu gözlemlenmiştir. Aynı zamanda işletme ölçeğinin büyümesiyle muhasebe bilgi sisteminden faydalanma ve etkin kullanma seviyelerinin arttığı da görülmüştür.

Kaynar (2010) karar verme sürecinde muhasebe bilgi sistemi çıktılarının kullanım derecelerini araştırmıştır. Yapılan çalışmanın sonuçlarına bakıldığında bilgisayarlı muhasebe ve paket programlara sahip olan işletmelere rağmen bu programları kullanabilen yetkinlikte personelin mevcut olmamasından dolayı sistemin etkin olarak kullanılması söz konusu olmamıştır.

Yazıcı (2010) çalışmasında KOBİ'lerin muhasebe bilgi sisteminden faydalanma derecesini belirlemek amacıyla Erzurum Organize Sanayi Bölgesindeki KOBİ'lere yönelik anket çalışması yapmıştır. Muhasebe bilgi sisteminin kullanım düzeyi, işletmede çalışan personel sayısının artması ve işletmede kullanılan teknoloji seviyesi ile doğru orantıda artmaktadır. Bununla beraber KOBİ'lerin iş hacimlerinin büyümesi ile yönetim kararlarında muhasebe bilgi sistemini daha fazla kullanmaya yöneldikleri görülmüştür.

Kalmış ve Dalgın (2010) Çanakkale'de faaliyet gösteren 49 işletmeyi kapsayan çalışmalarında, işletme yöneticilerinin yönetim kararları alırken muhasebe bilgilerini kullanım düzeyini araştırmışlardır. Bulgulara bakıldığında yöneticilerin muhasebe bilgilerini kullanım alanları daha çok rutin işler olup stratejik kararlar almada muhasebe bilgilerinin kullanılmadığı görülmüştür.

Şakrak ve Buran (2010) Kırşehir'in Kaman ilçesindeki KOBİ'ler üzerinde bir araştırma yapmıştır. KOBİ'lerin muhasebe sistemini etkin kullanıp kullanmadığı kontrol sistemi ve sorumluluk bilinci çerçevesinde analiz edilmiştir. Ancak, araştırma kapsamındaki KOBİ'lerin muhasebe bilgi sisteminden yararlanmadıkları ve hazır bilgisayar programlarından yardım aldıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Kaygusuzoğlu ve Uluyol (2011) Adıyaman ilinde imalat sektöründe faaliyet gösteren 56 işletmenin yöneticilerine yönelik yapmış oldukları çalışmada, yöneticilerinin muhasebe bilgilerini kullanım düzeylerini ölçmüşler. Araştırma sonucuna göre, yöneticilerin büyük bir

çoğunluğunun muhasebe bilgilerinin yönetim sürecinde önemli olduğunu bildirirken önemli bir kısmının ise muhasebe bilgilerinin karar alma süreci için yetersiz olduğunu, muhasebe alanında gelişmek istediklerini bildirmişlerdir.

Grande vd. (2011) KOBİ'ler üzerine İspanyada yaptıkları araştırmaya bakıldığında, performans ölçütleri yüksek olan işletmelerde muhasebe bilgi sisteminin daha etkin kullanıldığı sonucuna varılmıştır. İşletmelerin performansı ile muhasebe bilgi sistemi arasında olumlu ilişki olduğu görülmüştür.

Mizrahi (2011) yapmış olduğu çalışmada; muhasebe bilgi sisteminin KOBİ'ler de etkin şekilde kullanılması araştırılmıştır. Çalışma bulgularına göre, işletmelerde muhasebe bilgi sisteminin etkin kullanılması ile işletmelerin kurumsallaşma düzeyleri arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Kurumsallaşma düzeyi muhasebe verilerinin etkin kullanılması ile paralellik göstermiştir.

Dalabeeh ve Alshbiel (2012) Ürdün'de faaliyet gösteren şirketlerden, 138 üst ve orta yönetici üzerinde yapılan çalışmada, muhasebe bilgi sisteminin yönetimin karar almalarındaki etkisini ölçmüşlerdir. Muhasebe bilgi sistemi her seviyedeki yöneticilere doğru, güvenilir ve güncel bilgileri vererek yönetime kararları almalarında yardımcı olduğu tespit edilmiştir. Aynı zamanda muhasebe işlemlerinin organizasyonun içinde tutulmasının, organizasyonun tamamının kontrol edilmesinde önemli olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Hatunoğlu vd. (2013) Kahramanmaraş ve Gaziantep'teki işletmelere uyguladıkları anketler neticesinde, 148 KOBİ üzerinde yönetim departmanlarında muhasebe bilgi sisteminin etkinliği ve üstlendiği rol tespit edilmeye çalışılmıştır. Yapılan araştırma sonuçlarına göre, yöneticiler muhasebe bilgi sistemini sadece yasal yükümlülükler için değil, işletmenin finansal karar alma aşamasında da önemli bir rolü olduğunu belirtmişlerdir.

Akgün ve Kılıç (2013) Ankara-Şereflikoçhisar'daki işletmeler üzerinde muhasebe bilgi sisteminin etkinliğinin işletmelere sağlayacağı yararlar üzerine bir araştırma yapmışlardır. Yapılan çalışmanın sonuçlarına bakıldığında, işletmelerin muhasebe bilgi sisteminden yararlandıklarını ve muhasebe bilgi sisteminin işletmelere karar alma aşamasında yardımcı olup, yenilikler getirdiği ifade edilmiştir. Ayrıca muhasebe bilgi sisteminin işletmenin diğer tarafları arasındaki bilgi paylaşımına yardımcı olduğu, işletmenin kurumsal yönetim ilkelerine adapte olmasını kolaylaştırdığı sonucuna varılmıştır.

AL Smirat (2013) KOBİ'ler üzerinde yaptığı araştırmasında yöneticilerinin muhasebe bilgi düzeylerini araştırmıştır. Yapılan araştırmada muhasebe bilgilerine işletme içerisinde yeterince önem verilmediği sonucuna varılmıştır. KOBİ yöneticilerinin muhasebenin etkin kullanımıyla ilgili farkındalıklarının düşük olduğu saptanmıştır.

Kaderli ve Köroğlu (2014) muhasebe bilgi sistemi ile kurumsal yönetim ilkeleri arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla Marmaris'te kurumsallaşma sürecinde olan 19 işletme yöneticilerine anket çalışması yapmışlardır. Yapılan analizler sonucunda; kurumsallaşmanın ilkelerinden olan şeffaflık ve güvenilirlik ile muhasebe ilkelerinden raporlama, açık ve anlaşılır olma, veri işleme süreci arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür.

Nabizadeh ve Omrani (2014) yılında muhasebe bilgi sisteminin etkinliğini, İran'daki KOBİ'ler üzerinde araştırmıştır. Yapılan araştırma sonuçlarına göre, muhasebe bilgi sisteminin etkin kullanımı işletme çalışanları arasında iş birliğini arttırdığı ve örgüt performansını pozitif yönde etkilediği görülmüştür.

Demir ve Gül (2015) TRC1 Bölgesindeki 210 KOBİ üzerinde bir araştırma yapmışlardır. KOBİ'lerde yöneticilerin yönetim kararları alırken finansal muhasebe ve maliyet muhasebesinden faydalanma dereceleri ölçülmeye çalışılmıştır. Yapılan araştırmalar sonucunda, KOBİ yöneticilerinin, işletmelerin muhasebe birimlerine önem göstermedikleri görülmüş ve muhasebe işlemlerini sadece vergisel yükümlülükler için işletme dışında tutulduğu tespit edilmiştir. KOBİ'lerin kapasitesinin büyümesiyle muhasebe birimine olan ihtiyaç ve farkındalığın arttığı görülmüştür.

Tarigan ve Kunto (2008) muhasebe bilgi sisteminin kullanımını Endonezya'da oteller ve lokantalar üzerine bir araştırmada anket yöntemini kullanarak ölçmüşlerdir. Yapılan araştırmalar sonucunda muhasebe bilgi sisteminin etkin bir şekilde kullanılmasının işletmenin şirket içi sorunlarını çözmede yardımcı olduğu, yönetim kademesinde muhasebe raporlarının karar alma aşamasında olumlu katkıları olduğu tespit edilmiştir.

Öz ve Yavuz (2015) çalışmalarında, işletme yöneticileri tarafından alınan yönetim kararlarında muhasebe bilgi sisteminin kullanım düzeyini tespit etmeye çalışmıştır. Bartın ilindeki KOBİ'ler üzerinde yapmış oldukları bu araştırmada etkili bir muhasebe bilgi sisteminin işletmelere ne gibi avantajlar getireceğini tespit etmek amacıyla yapılan anket çalışmaları sonucunda işletmelerin etkili bir muhasebe bilgi sistemine sahip olmadıkları aynı zamanda

KOBİ'lerin muhasebe bilgi sistemini, sadece vergi ve yatırım amaçlı kullanıldığı sonucuna varılmıştır.

Bayraktaroğlu vd. (2015) Burdur da Organize Sanayi Bölgesinde faaliyet gösteren 57 işletmeden 50 tanesi üzerinde anket yöntemi aracılığı ile araştırma yapmıştır. KOBİ'ler üzerinde yaptıkları çalışmalarında muhasebe bilgi sisteminin bu işletmeler için etkinliğini analiz etmişlerdir. Çalışma sonucunda, yöneticiler muhasebe sürecini yasal bir zorunluluk olarak görmemektedir. KOBİ'lerin işletme ile ilgili alınacak önemli yönetim kararlarında ve mali denetimlerinde de muhasebe bilgi sistemini etkin olarak kullandığı sonucuna varılmıştır.

Atmaca ve Akar (2016) muhasebe bilgi sisteminin etkinliğini etkileyen unsurları belirlemek amacıyla Çanakkale'de Ticaret ve Sanayi Odasında kayıtlı olan işletmeler üzerine bir araştırma yapmışlar. Araştırmada, etkin bir muhasebe bilgi sisteminin yöneticilerin çalışma süresini etkilediği ve işletmelerde yaş ile eğitim seviyesi arttıkça yöneticilerin muhasebe bilgi sistemi üzerinde etkili olduğu sonucuna varılmıştır. Ayrıca etkin muhasebe bilgi sisteminin, finansal tabloların şeffaflığı ve güvenilirliğini etkilediği ve aynı zamanda muhasebe departmanında çalışan personellerin verimliliğini arttırdığı görülmüştür.

Ercan (2017) KOBİ yöneticilerinin muhasebe bilgi düzeylerini ölçmek amacıyla Kilis organize sanayi bölgesinde faaliyet gösteren işletmeler üzerine bir araştırma yapmıştır. Yapılan araştırmanın sonuçlarına bakıldığında, KOBİ'lerin muhasebe kayıtlarını yasal zorunlulukla birlikte, bilgi amaçlı tuttıkları ve yönetsel kararlarda kullandıkları tespit edilmiştir. Ayrıca KOBİ'lerde yöneticinin muhasebe bilgi düzeyi ile muhasebenin tutulduğu yer, mevcut istihdam sayısı ve yöneticinin eğitim seviyesi arasında anlamlı farklılıklar olduğu sonucuna varılmıştır.

Esmeray ve Dağlı (2017) Kayseri ilinde yapmış oldukları çalışmalarında, KOBİ'lerde işletme yönetiminin muhasebe bilgi sistemini algılama seviyesi, muhasebe bilgi sisteminin işletme için önemini, işletme yöneticilerine getirdiği yenilik algısını ve bunların etkilerini ölçmeye çalışmışlardır. 310 KOBİ üzerinde yapılan anket çalışmasının sonuçlarına göre KOBİ'lerin faaliyet süresi, hukuki açıdan durumu, işletmenin teknolojik seviyesi ve yöneticilerin mezuniyet durumu ile muhasebe sisteminin etkinliği arasında pozitif etki söz konusudur.

Güner ve Kurnaz (2019) yaptıkları çalışmada, Özelleştirme nedeniyle kurumsallaşmaya daha fazla önem veren Çimento fabrikalarına anket uygulaması yapmışlardır.

Türkiye’de yer alan 69 çimento fabrikasının katıldığı anket çalışmaları sonucunda; muhasebe bilgi sisteminin etkin olarak kullanılması bu fabrikalarda kurumsal yönetime yönelik yapılan uygulamaları pozitif yönde etkilediği ortaya çıkmıştır.

Hacıhasanoğlu ve Erdoğan (2019) İstanbul’da faaliyet gösteren imalatçı KOBİ’ler üzerinde bir araştırma yapmışlardır. 769 KOBİ üzerinde yapılan araştırmada işletmelerin muhasebe bilgi sistemlerinin etkinliği ile kurumsallaşma düzeyleri arasındaki ilişki analiz edilmiştir. Anket formu ile yöneticilerden elde edilen bilgiler sonucunda işletmelerin muhasebe bilgi sistemini etkin bir şekilde kullanmaları ile işletmelerin kurumsallaşma seviyeleri arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.



## İKİNCİ BÖLÜM

### 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Araştırmanın teorik arka planı hakkında bilgi derlemek amacıyla öncelikle kavramsal çerçeve bölümü oluşturulmuştur. Bu bölümde bilgi sistemleri, muhasebe bilgi sistemi, yöneticilerin muhasebe bilgi düzeyi ve yöneticilerin karar alma süreçleri hakkında bilgi verilmiştir.

#### 2.1. Bilgi Sistemleri

İşletmelerin ölçekleri büyüdükçe karmaşık hale gelen veri yığınlarından faydalı bilgiyi elde etme süreçleri de güçleşir ve daha fazla önem kazanır. Bununla birlikte bilgi, işletmelerin sürdürülebilirliklerine katkı sağlayan temel değer olduğu için stratejik bir öneme sahiptir. Küreselleşme ile birlikte teknolojik gelişmeler bilgiyi işletmeler için sermaye faktörü haline getirmiştir. Öte taraftan rekabetin artmasına da neden olan bilgi işletmelerin bu sürece uyum sağlamalarını da zorunlu kılmaktadır (Clarke ve Cooper, 2000: 30). Güçlü ekonomiye sahip olan işletmeler bunun farkındalığı içerisinde hareket ederek bilgiyi elde etmenin ötesinde bilgiden katma değer almayı hedeflemektedirler. Böylece işletme ölçeklerinde büyüme sağlanmasıyla birlikte, ülkelerin refah seviyesini de arttırmaktadır (Güner ve Kurnaz, 2019: 299).

##### 2.1.1 Bilgi sistemlerine yönelik temel kavramlar

Kavramsal tartışmalara yer verilen bu bölümde öncelikle veri, enformasyon ve bilgi kavramları hakkında açıklamalara yer verilecektir. Veri daha çok birbiriyle ilişkisi kurulmamış; hammadde, olgu ve şekiller olarak tanımlanabilir (Canbek ve Sağıroğlu, 2006: 166). Enformasyon ise bu hammadde, olgu şekiller içerisinde ihtiyaç duyulanların ayrıştırılması sürecidir. Bilgi ise ayrılan bu veriler arasında ihtiyaç duyulan verilerin işlenmiş hali olarak ifade edilebilir.

Günlük kullanımda bazen bu kavramların kullanılmasından kaynaklı hatalar olabilmektedir. Veri, bilgi olarak kullanılırken bazen de bilgi veri olarak kullanılmaktadır. Ancak veri kavramının bilgi kavramından önce geldiği ve bilginin veriden en önemli farkının ise ham halde olan verilerden elde ediliyor olmasıdır (Beijerse, 2000: 165). Kavramlar hakkında ayrıntılı bilgiye ilgili başlıklarda yer verilmiştir.

### 2.1.1.1. Veri kavramı

İşletmelerin faaliyetlerini yürütürken karşılaştıkları birçok mali ve mali nitelikli olmayan olay ile karşılaşması bu olaylara ilişkin her türlü işlemin kayıt altına alınmasını gerekli kılmaktadır. Ancak anlamlı hale getirilmeyen ve yığın halde bulunan olaylara ilişkin kayıtlar gereksiz depolama maliyetlerine neden olabilmektedir. Bu nedenle işletmelerin hangi kayıtları elde bulundurmaları gerektiğine ilişkin çalışmaları öncelikle hangi olayların veri olarak kabul edilmesi gerektiğini tespit etmesiyle gerçekleşebilir. Veri kavramının tanımlanmasına ilişkin farklı yaklaşımlar bulunmakta ve aşağıda bu tanımların birkaçına yer verilmiştir.

Davenport ve Prusak (2001: 22) verilerin elde tutulmasının nedeni olarak muhasebe kayıtlarının olduğunu ve işletme başarısını veri yönetiminin etkinliğine dayalı olduğunu belirterek, “*Veri, yapılan işlemlerin belli formlarda tutulmuş kayıtlarıdır*” şeklinde bir tanım yapmışlardır. Tanıma göre verilerin belli bir formda olması gerektiği de ifade edilmektedir.

Canbek ve Sağıroğlu (2006: 166) tanımında dikkat çeken özellik veri ve bilgi kavramlarını birlikte kapsamasıdır. Buna göre “*Veri, bir durum hakkında birbiriyle bağlantısı henüz kurulmamış, kendi kendine bir anlam ifade etmeyen, işlendiğinde bilginin üretildiği hammadde, olgular veya şekillerdir.*” Beijerse (2000: 165) veri ve bilgi kavramını birlikte ele alarak yaptıkları tanıma göre, “*Veri, işlenmemiş bilgi anlamında kullanılırken; bilgi, işlenmiş veriler bütünü veya verilerin anlamlı ve yararlı şekle getirilmiş sonuçları olarak ifade edilir.*”

Zhou vd. (2021: 10) yaptığı tanımda verinin niteliklerine değinmiştir. Buna göre “*Veri kavramı; farklı durumların, olay veya gözlemlerin her türlü boyutu*” şeklinde tanımlanmaktadır. Bu boyutlar, sayısal veya alfabetik karakterler, semboller, grafik çizimler ve farklı tür gösterimler tarzında olabilmektedir. Özetle veri kavramı, düzenlenmemiş veriyi ifade etmektedir. Ok (2012: 20) yaptığı tanımda benzer özellikleri sıralamıştır. Buna göre, “*Veri, bilgi işleme sürecinin temel hammaddesi olarak çeşitli sembol, harf, rakam ve işaretlerle temsil edilen, işlenmemiş gerçekler ya da izlenimler olarak tanımlanabilir.*”

Veri kavramına ilişkin tanımlara bakıldığında ortak birkaç özelliği şu şekilde sıralamak mümkündür,

- ✓ Veri, belli formlarda olan iş ya da olaylardır,
- ✓ Veri, olay ya da gözlemler sonucunda elde edilebilir,

- ✓ Veri, sayısal değerler, alfabetik, alfa numerik, grafik, çizim vb. şekilde olabilir,
- ✓ Veri, bilginin temelini oluşturur.

Veri, işletmelerin her türlü gerçekleşen ya da takip edilen olaylarına ilişkin süreçlerin işletmede bıraktıkları ayak izleri olduğu söylenebilir. İşletmeler bu ayak izlerinden yola çıkarak amaç ve hedeflerine ulaşmaya çalışırlar. Gereksiz olarak elde tutulan her türlü veri, işletme açısından gereksiz bir yığın ve depolama maliyeti getireceği gibi, ayıklanmasında yeterince tecrübeye sahip olmayan ve uzmanlaşmayan işletmeler ise gerekli bir bilgi kaynağı teşkil edecek olan veri kaybından dolayı zarara uğrayabilir.

### **2.1.1.2. Enformasyon kavramı**

Enformasyon kavramı, bilimsel, kurumsal, yönetsel vb. birçok farklı alanda kullanılmaktadır. Ancak hangi alanda kullanılırsa kullanılsın “*işlenebilir veri, işlenebilir ve aktarılabilir veri*” olarak bilinir (Ural, 2012: 536). Verinin işlenebilir ve aktarılabilir olması işletmelerin karar verme süreçlerinde artık verilerin ayıklanması ya da var olan verilerin ilgi duyanlar açısından sınıflandırılması, enformasyon süreci olarak belirtilebilir. Böylece verilerin tasnifi yapılarak bilginin elde edilmesi için katkı sunulmuş olur (Nonaka,1994: 22). Günümüz dünyasında enformasyon aracı olarak birçok kaynak varken, en yoğun olarak kullanılan araçlar ağ bağlantıları, web sayfaları, e-mail vb.dir.

Enformasyonun amacı irdelenirken, verilerin anlamlı hale getirilmesi için oluşturulan sistem ifade edilmek istenmektedir. Bu konuya literatürde yapılan enformasyon tanımı açıklık getirmektedir. Drucker (2000: 40)’a göre “*enformasyon, işlenmiş, anlamlı bir şekilde bir araya getirilmiş veriler topluluğudur. Verilerin ilişkiler ve amaçlarla donatıldıktan sonra yeniden düzenlenmiş halidir. Veriler, enformasyon formuna dönüştürülmek için amaca yönlendirilir, sınıflandırılır, hesaplanır, düzeltilir, özetlenir ve diğer gerekli işlemler uygulanır.*” Ancak bilgiye dönüştürülmeyen enformasyon süreçleri ortaya çıkabilir. Bu nedenle enformasyon süreçlerinde verilerin bilgiye dönüşmesinde fark yaratan işlemler diğerlerine göre başarı elde etmiş olur. Enformasyonunun özellikleri şu şekilde sıralanmaktadır (Bhaat, 2000: 70).

- ✓ Somuttur,
- ✓ Doküman halinde bulunur,
- ✓ Tam bir yazılı kaynak niteliği taşır,

- ✓ Konulara ilişkin yazılı belgeler,
- ✓ Belirli biçimlerde kaydedilmiş şekillerde bulunur,
- ✓ Kâğıt üzerinde simge veya şekil biçiminde olur,
- ✓ Elde edilebilir ve satın alınabilir,
- ✓ Dijital formlarda tamamlanmış halde bulunabilir.

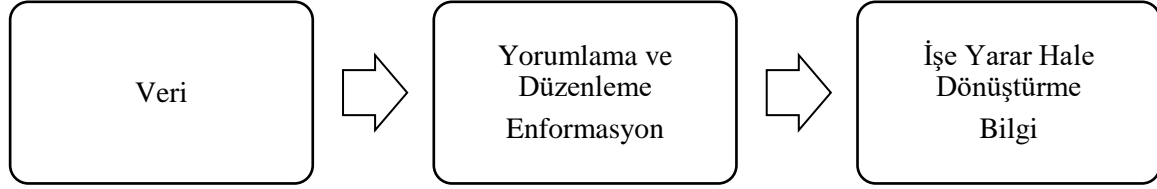
### **2.1.1.3. Bilgi kavramı**

Küreselleşmenin hızlı gelişimi ve buna bağlı olarak teknolojik yeniliklerin her an bir yeni uygulama ile gündeme gelmesi işletmeler için bilgiyi alma, kullanma ve sunma noktasında avantaj ve dezavantajları birlikte sunmaktadır. İşletmeler için başarının neredeyse temel göstergesi haline getirilen bilgi beraberinde belirsizlikleri ve bundan kaynaklanan risk ve fırsatları da doğurmuştur. Bilgi kavramı bu nedenle günümüzün en önemli kavramları arasında yer almaktadır (Kaya, 2000: 28). Bilginin elde edilmesine ilişkin maliyet, anlaşılabilirlik, doğrulanabilirlik, zamanında elde edilmesi, tam ve ilgili olması gibi özellikler belirsizliklerin yarattığı zararları önlemede işletme başarısı açısından önem arz etmektedir (Gökçen, 2001: 16).

Bilgi kavramına ilişkin birçok farklı tanım bulunmaktadır. Türk Dil Kurumu tarafından “*insan aklının erebileceği olgu, gerçek ve ilkeler bütünü*” olarak tanımlamıştır (<http://www.tdk.gov.tr/>). Öte taraftan Türk vd. (2009: 237) yaptıkları tanımda bilginin özelliklerine yer vererek açıklama yapmışlardır. Buna göre; “*Bilgi, insan aklının erebileceği olgu, gerçek ve ilkelerin bütünü; inceleme, araştırma veya öğrenme gibi yöntemlerle ortaya çıkan gerçek; insanoğlunun zekâ unsurunu kullanarak ortaya çıkardığı düşünce; genel bir şekilde ve ilk defa algılandığı zaman zihnin kavradığı ana düşüncelerdir.*”

Bilgi karar verme süreçlerinde faydalı olacak verilerin kullanılması ile elde edilir (Çiçekay ve Demir, 2021: 3801). Böylece karar verme süreçlerinde karşılaşılan tartışmalı alanları azaltarak süreçlerdeki etkinlik ve verimliliği artırır. Bilgi akışı kişiler arasında olabileceği gibi, yeni bilginin elde edilmesi amacıyla nesnelere aracılığıyla da elde edebilir (Maddison, 1996: 9). Bilgi düşünce, norm, prosedür ve enformasyon sürecinden elde edilir. İşletmeler için bilgi gizli sermaye olarak ifade edilebilir (Yılmaz ve Erdem, 2019: 190).

Bilgi elde edilirken ham halde olan verinin işlenmesi gerekir. Bu süreç “bilginin oluşması” süreci olarak ifade edilmektedir. Şekil 1’de verinin oluşma süreci gösterilmiştir. Yığın halde olan veri enformasyon sürecinde ayıklanır. Böylece veri bilgi haline gelir.



**Şekil 1.** Bilginin Oluşması

**Kaynak:** Güçlü ve Sotirofski, ( 2006).

Bilginin işletmelere sağladığı rekabet üstünlüğü, ülkelere sağladığı refah artışı gibi faydaları ile birlikte işletme yönetim süreçlerinin diğer alanlarında da etkili olabilmektedir. Tahminler ve planlamalarının yapılması, stratejilerin geliştirilmesi, faaliyetlerde sürekliliğin sağlanması başlıca faydalar arasında yer almaktadır. Bilginin elde edilmesi ve kullanılması aynı zamanda bir maliyeti de ortaya çıkarmaktadır. Bu nedenle elde edilen bilginin zamanında, amacına uygun ve doğru olması beklenir (Beazley vd., 2003: 72).

Doğal kaynaklardan, fabrikalardan ve banka mevduatlarından daha önemli hale gelen bilgi, yirmi birinci yüzyıla damga vurmuştur. Böylece bu yeniçağ bilgi çağı olarak adlandırılmaktadır. Böylece toplumsal ve ekonomik yapı bilginin iletimi ve paylaşılmasına yönelik çabalarını arttırmıştır. Dijitalleşmenin sürece dahil olmasıyla birlikte bilginin toplanması, depolanması ve ayıklanması kolaylaşmıştır (Yeniçeri ve İnce, 2005: 26).

### 2.1.2. Bilginin özellikleri

Bilgiyi işletme amaç ve hedeflerini gerçekleştirmek için elinde bulunduran işletmeler rekabet edebilirliklerini ve karlılıklarını da arttırmaları (Davenport, 2009: 117). Buna göre, işletmelerin karar alma süreçlerinde ihtiyaç duydukları bilgi kavramına ilişkin özellikler şu şekilde sıralanabilir (Kaynar 2010: 5; Çiçekay ve Demir, 2021: 3801).

**Bilginin ihtiyaca uygun olması:** İhtiyaç duyulan kararların alınmasına katkı sunacak olan bilginin ihtiyaç ile ilgili olması gerekir. İhtiyaca uygun olmayan bilginin elde edilmesi karar alma süreçlerini olumsuz etkileyeceği gibi, tersi durumda olumlu faydalar sağlayacaktır. Bu durum bilginin elde edilmesi katlanılan maliyetin fayda ile örtüşmesine de kaynaklık

edecektir. Bilgi ile ihtiyaca uygunluk özelliği bir yönetici açısından raporlanacak olan şey olabileceği gibi bir çalışan açısından görevini ifa etmeye ilişkin de olabilir.

**Bilginin elde edilmesinde zamana uyum:** Bir faaliyet ya da işin yerine getirilmesi için ihtiyaç duyulan bilginin ilgili faaliyet ya da işin gerçekleşeceği zamanda elde edilmesi gerekir. Bilginin eski veya yeni olması yapılması gereken faaliyet ya da işler açısından sorun yaratabilir.

**Bilginin güvenilir (doğru) olması:** Bilgi'nin güvenilir olması, elde edilen bilginin hata içermemesi olarak değerlendirilmektedir. Doğru bilgi de önyargıları içermez. Kullanıcılara makul güvence verir.

**Bilginin bütüncül olması:** İhtiyaç duyulan bilginin karar verme süreçlerinde başarıyı elde etmek için kayıp bilginin olmaması olarak belirtilebilir. Bilginin bu özelliği tam olması anlamına gelir.

**Bilginin özetlenebilir olması:** Kullanıcılar açısından bilgi, ayrıntıları teyit etmede fayda sağlar. Ancak yöneticiler açısından yığın halde olan bilgilerin anlaşılması güçleşeceği için özetlenebilir olması karar verme süreçlerine de olumlu katkı sunar.

### **2.1.3. Bilgi türleri**

Literatürde bilginin çeşitli sınıflandırılmaları yapılmıştır. Araştırmacılar için kolaylık sağlayacak şekilde; kaynağına, kullanım amacına ve niteliklerine göre bilgi türleri olarak gruplandırılmıştır (Barutçugil, 2002: 63).

#### **2.1.3.1. Kaynağına göre bilgi türleri**

İş süreçleri ile işletmeler içerisinde belirlenen politikalar, prosedürler ve yapılması gerekenler yazılı hale getirilmektedir. Bazen de herhangi bir belge olmaksızın çalışanların ya da yöneticilerin zihninde olan bilgi, ihtiyaç duyulduğunda kullanılmaktadır. İlgili faaliyet ya da iş sürecinin uygulanmasında yazılı halde olan bir kaynaktan elde edilen bilgi kullanılmış ise bu tür bilgiler açık bilgi, öte taraftan kişilerin zihinlerinde yer alan bir bilgi kullanılmış ise bu da örtük bilgi olarak tanımlanmaktadır.

İşletmelerin rekabet kabiliyetlerine destek sunan bilginin elde edilmesine ilişkin kaynakların tanımlanması bu bakımdan önem kazanmaktadır (Azim, 2006: 10). Aşağıda açık ve örtük bilgiye ilişkin açıklamalara yer verilmiştir.

**Açık bilgi:** Bilginin elde edilmesinde, kullanılmasında ve yaygınlaştırılmasında kullanıcılara kolaylık sağlayan bilgiler açık bilgi olarak tanımlanmaktadır. Bu tür bilgilerin kaydedilmesi, kodlanması, biçimlendirilmesi ve iletilmesi temel özellikleridir. Açık bilgi, grafik, sembol, rakam ya da talimatlarla ifade edilir. Açık bilginin işletmeler açısından en önemli faydası depolanıp iletişim kanalları aracılığıyla aktarılabilmesidir. Bununla birlikte kişilere ait olmayıp yazılı süreçler halinde oldukları için çalışan ya da yöneticilerin işten ayrılmaları ile işletme açısından bilgi eksilmesine neden olmazlar (Tokcan, 2015: 89).

Açık bilgi, çalışan ya da yöneticiler tarafından anlaşılabilir, ulaşılabilir ve kullanılabilir olma özelliği ile işletmeye değer katar. Teknolojinin gelişmesi ile birlikte örtük bilginin açık bilgi haline dönüşmesi de kolaylaşmıştır. Kullanılması planlanan bilgilerin arşivlenmesi, ihtiyaca uygun hale gelecek şekilde ayıklanması, uzun süre veri tabanlarında tutulabilmesi işletme sürekliliği ile de özdeşleşmektedir. Böylece işletmelere uzun dönemde de fayda sağlar (Barutçugil,2000: 64).

**Örtük bilgi:** Örtük bilgi işletmeler içerisinde olan bilginin diğer işletmeler tarafından taklit edilmesine neden olabilmektedir. Bununla birlikte örtük bilgi, çalışanların ya da yöneticilerin tecrübelerinden ve iş yaşamı içerisinde elde ettikleri diğer kaynaklardan öğrendikleri bilgilerdir. Bu tür bilgilerin dezavantajlarının başında işletme sistemi içerisine dahil olmamaları ya da sürdürülebilir olmamalarıdır (Zaim, 2005: 76).

Örtük bilginin temel özelliği kişisel inançlardan kişilerin bakış açılarından etkilenen bilgiler olmasıdır (Mcgriff, 2000: 2). Örtük bilginin diğer bir özelliği ise işletme içerisindeki kurumsal uygulamalara kişilerin değerlerinin ve öznelliklerinin etkisine de neden olmasıdır. Böylece işletmenin örgüt kültürü yerine kişisel kültürün işletme içerisinde hâkim olmasına ve dolayısıyla kişiye bağlı süreçlerin oluşmasına da neden olmaktadır. Öte taraftan örtük bilgi işletme performansına da etki etmektedir (Meyer ve Sugiyama, 2007: 18). Bu çelişkilerin ortadan kaldırılması için bu tür bilgi kaynaklarının işletme içerisinde en aza indirgenmesi önerilmektedir (Lubit, 2001: 165).

Örtük bilgi hakkında ilk söylenenler bu tür bilginin kişisel zihinlerde olduğuna ilişkin tespitlerdir. Bununla birlikte bir bilginin işletme kayıtlarında olmasına rağmen kullanıma açık olmaması ya da sınırlı kullanıcılara açık olması da kısmen örtük bilgi olduğuna işaret eder. Bu tür bilgilerinde kullanılabilir hale gelmesi örtük bilginin açık hale gelmesi olarak ifade edilmektedir (Odabaş, 2005: 105).

### **2.1.3.2. Taşıyıcısına göre bilgi türleri**

Organizasyonlar içerisinde taşıyıcısına göre bilgi türü üç farklı sınıflandırmaya tabi tutulmuştur; insanda bulunan bilgi, müşteri ile ilgili olan müşteride bulunan bilgi ve sistem ve süreçlerle ilgili bilgidir (Yalçınkaya, 2011: 21).

**İnsanda bulunan bilgi:** İşletme içerisinde çalışan personelin bilgisini işletmenin amaçları ve yararı doğrultusunda kullanmasını ifade eder. Bilgi sisteminin içerisinde yönetimin amaçlarından biri insan kaynağı kalitesinin artırılmasıdır. Bu nedenle işletmede çalışan personelin bilgi birikimini ortaya çıkarmayı ve aktarmasını sağlayacak sistemin kurulması gerekmektedir. İşletme yöneticilerinin çalışanların kariyer planlamasına önem vermesi çalışanların gelişimine katkı sunması önemlidir. İşletmenin verimliliği, yeni fikirlerin ortaya çıkması, işletmenin yenilikçi bir bakış açısına kavuşması çalışanlarının bilgi birikimleri ve gelişime açık olmalarıyla bağlantılıdır. Çalışanlar açısından rekabet avantajı sağlayan bilgi türü açık bilgidir çok örtük bilgidir (Sakal, 2020: 11).

**Sistem ve süreçlerle ilgili bilgi:** İşletme içerisinde içselleştirilmiş olan ve işletmenin tamamında benimsenen bilgidir. Mevcut ürün veya hizmetlerde uygulamaya konulmuş, yatırıma dönüştürülmüş kapasitesiyle ilgili yeterlilik göstergesidir. Tescil edilmiş olan markalar, ticari haklar ve telif-patent hakları sistem ve süreçle ilgili bilgi türüne örnek verilebilir. Yapısal sermaye dışında kalan insan unsurundan faydalanarak elde edilen somut ve öğrenilen bilgilerdir. Bir amaç ve hedef doğrultusunda süreç ve sistem bilgilerinin yaratılması ve yatırıma dönüştürülebilmesi de stratejik olarak işletmeler için önemlidir. Bu bilgi türü için bir hedef ve amaç doğrultusunda strateji belirlemek önemlidir (Barutçugil, 2002: 65).

**Müşteride bulunan bilgi:** İşletmelerin sürdürülebilir değerini arttıran, ürettiği mal ve hizmetlere değer katan bir bilgi türüdür. Bu tür bilginin elde edilmesinde en etkin yol müşteriden gelmesidir. Bu bilgiler, iyi bir analiz mekanizması ve istatistiksel çalışmaların sonucunda organizasyonun sürdürülebilir değerler üretebilmesini sağlar. Örneğin, müşterilerin sayısı, işletmeyle ne kadar süreyle çalıştıkları, işletmeyle yaptıkları işin sıklığı, alışverişlerin tekrarlama yüzdesi gibi bilgilerdir.

### **2.1.3.3. Stratejik bilgi türleri**

İşletmelerde üst düzey yöneticiler tarafından alınan kararlar daha çok işletmenin amaçları ve hedeflerini ilgilendiren uzun dönemli kararlardır. Bu kararlar stratejik kararlar

olarak ifade edilirken, bu kararlara kaynaklık eden bilgiye de stratejik bilgi denilmektedir. Stratejik bilgi, stratejik kararların alınmasında, uygulanmasında ve kontrolünde kullanılır. Bu tür bilgiler işletmenin çevresini ilgilendirdiği için daha kapsamlı bir özellik taşırlar. Bununla birlikte stratejik bilgi, işletme dışındaki kaynaklardan elde edilir. İşletmenin hedef pazarı, rakipleri, pazarın yapısal özellikleri, rekabet ortamına yönelik diğer işletmelerin stratejileri tüketici alışkanlıklarında meydana gelen değişimler ve yasal yükümlülükler işletme dışı bilgi türlerine kaynaklık ederler (Karakaya, 2002: 307).

Stratejik bilginin işletmeye özgünlüğü, transferi, elde edilmesi ve yaygınlaştırılması niteliklerine sahip olmalıdır. İşletmeler stratejik bilgiyi dış kaynaklardan elde ettikleri için bu tür bilgiyi sunanlar ile yakın bir ilişki içinde olurlar (Öztürk, 2005: 18). Stratejik bilgi türleri kısaca aşağıdaki şekilde sınıflandırılmıştır (Özdemir, 2006: 19-22).

**İşaretsel bilgi:** İşaretsel bilginin elde edilmesinde işaretlerin kullanılması önemli bir yer tutmaktadır. Alıcının yorumlamasına ihtiyaç duyulan bu tür bilgilerin elde edilmesi bulmaca çözüme işlemine benzetilmektedir.

**Deneyimsel bilgi:** Bilginin elde edilmesinde kullanılan kaynaklar önceden meydana gelen iş ya da olayların çıktılarıdır. Bu tür bilgiler deneme-yanılma yoluyla kazanılır. Bu bilginin elde edilmesi için katlanılan zaman, enerji ve maliyet yüksektir.

**Girişimci bilgi:** Yenilikçi ve yaratıcı bilgi olarak ifade edilen girişimsel bilgi öznedir. Kişinin hayal gücü ve fikirlerinden elde edilir. Bu nedenle bu tür bilginin taklit edilmesi zordur. Bu özelliği nedeniyle girişimsel bilginin yönetilmesi kolay değildir.

**Kurumsal bilgi:** Kurumsal bilgi, bilginin üretimi, paylaşılması ve kullanılmasını tanımlar. Bir işletmenin diğer bir işletme ile kurmuş olduğu işbirlikleri, şirket birleşmeleri ve ya da satın alımlar ile diğer işletmelere transfer edilebilir.

#### ***2.1.3.4. Düzenlenme ve kullanma tarzına göre bilgi türleri***

İşletmelerin kullandıkları bilgiler bilginin elde edilmesi algılanması, organize edilmesi ve kullanılması açısından farklı şekillerde tanımlanmıştır. Bu tanımlara ilişkin bazı bilgi türlerine aşağıda yer verilmiştir. (Barutçugil, 2002: 61-62).

**İdealist bilgi:** İşletmelerin vizyonu oluşturulurken kullanılan bilgilerdir. Bu tür bilgilerin oluşmasında amaca yönelik yapılan okuma ve tartışmalar kaynaklık eder. Karşılaştırma veya kişilerin bakış açıları ile gelişen bilgilerden de elde edilebilirler.

**Sistemik bilgi:** Karşılaşılan olayların yürütülmesinde kullanılan genellemeler, modeller ve düzenlenmiş biçimleri ile rasyonel hareket etmeyi sağlayan bilgi türüdür. İşletmelerde yönetsel süreçlerde oluşan sistemlerin nasıl çalıştığına dair bilgileri kapsar.

**Pragmatik bilgi:** İşletmelerin karar alma süreçlerinde bilinçli olarak kullanılan kurallar, bulgular ve kavramlardan oluşur. Herhangi bir işin yürütülmesinde mantık yürütülürken bu tür bilgilerden faydalanılır.

**Otomatik bilgi:** İşletmelerde sürekli olarak kullanılan bilgilerdir. Bu tür bilgilerin kullanılmasında herhangi bir araştırma yapmaya gerek yoktur.

Yukarıda sayılan bilgi türleri ile birlikte literatürde kullanılan üst bilgi, değerli bilgi, yönetsel bilgi, bilişimsel bilgi ve öksüz bilgi şeklinde sınıflandırmaya da yer verilmiştir. Üst bilgi yukarıda tanımlanan deneyimsel bilgiye yakın bir anlamda kullanılmaktadır. İşletmelerin sektör, ürün, teknoloji ve organizasyon hakkındaki bilgiler değerli bilgi olarak ifade edilmektedir. Yönetsel bilgi ise verilerin işlenerek yöneticiler için kullanılmaya uygun hale gelmesi anlamında kullanılmaktadır. Bilgi teknolojilerinin gelişmesine bağlı olarak bilginin elde edilmesinde yoğun kullanımları söz konusu olmuştur. Böylece bilgi teknolojilerinden elde edilen bilgiler bilişimsel bilgiyi tanımlar. Bir bilginin işletme içerisinde kullanılmasının unutulması, görmezlikten gelinmesi veya ihmal edilmesi ise öksüz bilgi olarak isimlendirilmektedir (Öztürk, 2005: 26).

#### **2.1.4. Bilgi yönetimi**

Woodman, bilgi yönetimini “*doğru karar vermek için doğru formda, doğru kişiye, doğru maliyetle, doğru zamanda, doğru yerde, doğru bilgiyi sağlamak*” olarak tanımlamıştır (Tonta, 2004: 3). İşletmelerin faaliyet alanları ile ilgili bütün verilerin depolanması, yönetici ve çalışanların ihtiyacı doğrultusunda sorgulanması ve sorgulama sonucunda elde edilen raporların ilgili birimlerde kullanılmasını hedeflemektedir. (Şendoğdu, 2005: 66).

Günümüz ekonomik koşullarına baktığımız zaman gerek işletme içerisinde gerek se işletme dışındaki faktörler sürekli değişim halindedir. Rekabet koşulları göz önünde

bulundurulduğunda işletmelerin başarısı; sermaye, kapasite büyüklüğü, rekabet avantajları gibi etkenlerden daha fazla bilginin elde edilmesi ile bunun işletmenin faydaları için kullanılabilmesine bağlıdır (Çakar vd., 2010: 72).

Mack vd., (2001) bilgi yönetim işlemlerini açıklamışlardır. Yaptıkları tanımda, bilgi yönetimini işletme içerisinde çalışan personelin edindikleri tecrübenin, işletme yöneticileri ve diğer çalışanlara sunmak ve teknolojiyi bilgi edinmede bir araç olarak kullanılabileceğini belirtmişleridir.

Bilginin yönetilmesi ile beraber bilginin üretilmesi ve geliştirilmesi, bilginin seçilmesi, paylaşılması ve bilginin organize edilmesi, elde edilen bilginin yayılması, yeni bilgi üretiminin sağlanması gibi süreçler düzenli bir şekilde gerçekleşebilir. Zaman içinde gelişen teknolojik imkânlar ve piyasa şartları sebebiyle bilgi yönetimi anlayışında değişiklikler olmuş, bununla beraber çeşitli tanımlar yapılmıştır (Çelebi,2020: 13).

Bilgi yönetimi, örgütsel amaçları başarmak için bilginin nasıl yaratılabileceği, elde edilebileceği, kullanılabileceği ve yönetilebileceğine ilişkin sistematik bir süreçtir. Bilgi yönetimi, içsel ve dışsal olarak paylaşılacak bilginin, kimlerle ne şekilde ve nasıl paylaşılacağını ve daha sonra nasıl kullanılacağını içermelidir (Plunkett, 2001: 7). Bilgi yönetiminde, iki temel bilgi türü olan açık bilgi ve örtülü veya içsel bilgi arasında ayırım yapmak gerekir. Açık ve örtülü bilgiler birbirleri arasında ve kendi içlerinde dönüşüm işlemleri geçirdiklerinde, bilginin yaratılması ve paylaşılması gerçekleşir.

#### **2.1.4.1. Bilgi yönetiminin amaçları**

İşletmelerde bilgi yönetiminin amacı, rekabet edebilirliği güçlendirmek, sürdürülebilirliği sağlamak, müşterilere değer yaratmak şeklinde sıralanabilir. Bilgi yönetiminde sahip olunan bilginin kimde ve nerede olduğuna ilişkin bir bilginin bilinmezliği üst yönetim için sorun olmaktadır (Uriarte, 2008: 10).

Bilgi yönetiminin temel amaçları aşağıda sıralanmıştır (Özgener, 2002: 485; Plunkett, 2001: 15):

- ✓ Öğrenmeyi güçlendirmek,
- ✓ İyileşme ivmesini hızlandırmak,

- ✓ İhtiyaç duyulan bilginin üretilmesi,
- ✓ Bilginin doğru, zamanında ve ilgisine sunmak,
- ✓ Transformasyonun güçlendirilmesi,
- ✓ İşletme dışında kullanılmaya fayda sağlayan bilginin kazanılması,
- ✓ Bilginin güçlendirilmesini sağlamak,
- ✓ Bilgi teknolojileri aracılığıyla bilginin kullanılması,
- ✓ İşletmenin karar alma süreçlerinde kararlarda erişilebilir bilginin kullanılmasını sağlamak,
- ✓ Bilginin transferinin sağlamak,
- ✓ İşletme içerisindeki bilginin entelektüel sermayeye dönüştürmek ve bilgi yönetimi sayesinde ölçülmesini sağlamak.

Bilgi yönetiminin önemli bir işlevi, yayılan ve paylaşılan bilginin bir varlık olarak işletmede tutulmasıdır. İşletmelerin bilgi yönetiminde bilgilerin derlenmesi, toplanması, dağıtılması, üretilmesi ve yayılması faaliyetlerinin başarılı olması bu sürecin etkinliğine ve verimliliğine bağlıdır (Sağsan, 2002: 217).

#### ***2.1.4.2. Bilgi yönetimi aşamasında karşılaşılan engeller***

İşletmeler farklı kültür anlayışlarına sahip olabilmektedir. Var olan bu kültür farklılıkları bilgi yönetiminde karşılaşılan engellerden sayılmaktadır. İşletmelerin organizasyon kültürü onların bilgiyi üretmelerinde, dağıtımında ve kullanımında büyük öneme sahip olmuştur. Yeniliklere açık ve paylaşılabilen kültüre sahip işletmelerde bilgi yönetimi daha verimli olmaktadır (Nonaka ve Takeuchi, 2007: 160).

Literatürde bilgi yönetim aşamalarında karşılaşılan engeller üç gruba ayrılmıştır. Bunlar aşağıda sıralanmıştır (Gupta, Iyer ve Aronson, 2000: 18);

**Teknoloji ile ilgili engeller:** Bilginin elde edilmesini sağlayan muhafaza eden teknolojik sistemler günümüzde daha önemli hale gelmiştir. Verilerin büyük boyutlarda olması

onlara daha sonra erişim konusunu daha önemli hale getirmektedir. Bu sistemlerdeki eksiklik sistemin tamamına etki etmektedir.

**Organizasyon ile ilgili engeller:** İşletmelerin coğrafi yapısı ve kültürel özellikleri bilgi sisteminin etkili olması önünde engel olabilmektedir. Uzak ofislerde çalışanlar arasında örtülü bilginin iletilmemesi, çalışanlar arası dil farklılıkları gibi zorluklar organizasyon ile ilgili engellerdir.

**Kişilerle ilgili engeller:** Çalışanlar açısından bakıldığında bilgi yönetimi açısından en büyük engel çalışanların örtülü bilgiyi paylaşmak istemeyip kendilerine ait bir özellik olarak görüp diğer çalışanlara aktarmamalarıdır. Ayrıca çalışanların bilgi yönetimine yönelik algıları ve beklentileri bilgi yönetiminin verimliliğini etkilemektedir (Brandt ve Hartmann, 1999, Akt: Oliva, 2014: 1056).

#### **2.1.4.3. Stratejik bilgi yönetimi**

Stratejik yönetim, işletmelerin temel misyonları ve vizyonlarını içine alan, yöneticilerin karar verme aşamalarının belirli bir sistem içerisinde olmasını sağlayan yönetsel uygulamaları ifade etmektedir. İşletmelerin kâr amacı güdüp gütmemeleri stratejik yönetim uygulamalarını kullanmaları gerekliliğini değiştirmez. Kâr amacı gütmeyen işletmeler de gelir ve hizmet amacı taşımaktadır, bu nedenle stratejik yönetim uygulamaları faaliyetlerinin devamlılığı için önemlidir (Akdemir, 2012: 4).

İşletmelerin günlük işlemlerinin ayrıntılı olarak planlanması, uygulanması ve kontrol edilmesi yönetimin sorumluluğu altındadır. Stratejik yönetim bu faaliyetlerden ayrı yönleri söz konusudur ve bu şekilde yönetim tanımından ayrılmaktadır. Aslında yönetim ile ortak noktaları olsa da stratejik yönetim uzun dönemli amaçlar ve hedefler ile ilgilenir. Stratejik yönetim uzun vadeli olarak işletme sürdürülebilirliğini önemseyerek plan yapmaktadır. İşletmenin sektör içerisinde karşı karşıya olduğu tehditleri ve fırsatları analiz etmesi de stratejik yönetimin en belirgin özelliklerindedir (Ülgen ve Mirze, 2016: 27-28).

#### **2.1.5. Temel bilgi yönetim süreci**

İşletmelerde bilginin üretimi ve en uygun şekilde kullanılması için sahip olunan bilginin yönetilmesi gerekir. Bilgi yönetimi, işletmelerin içinde buldukları ortamlara uyum sağlayabilmeleri, küreselleşen dünyada ulusal ve uluslararası rekabete direnebilmeleri ve

geleceğe yönelik daha faydalı yatırım kararları olarak hayata geçirebilmeleri için gerekli olan önemli bir araçtır (Odabaş, 2009: 7)

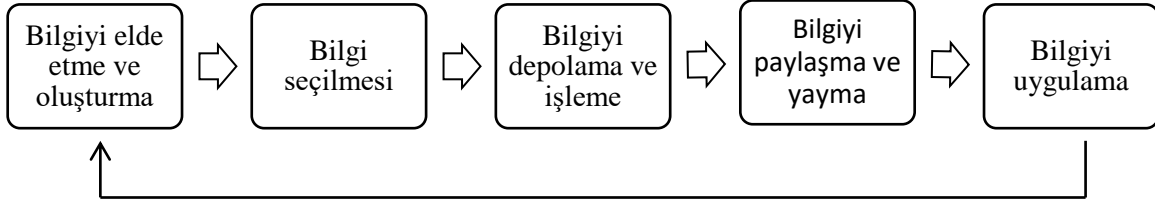
Bilginin oluşturulması ile başlayan, bilginin ilgili kullanıcılara aktarılmasıyla devam eden ve bilginin kullanılmasıyla son bulan bilgi yönetimi, işletme faaliyetleri içinde bir süreç olarak yer almaktadır. İşletme içerisinde ihtiyacı olan kişilere sunulması gereken bilgiyi kullanıcılara iletebilmek bilgi yönetim sürecinin amacıdır. Üretim aşamasından sonra, geliştirilmesi ve bilginin toplanması, organize etme, bilginin dağıtılması ve uygulama aşamaları yer almaktadır (Fitrios, 2019: 192).

Jennex (2008)' de yapmış olduğu çalışmada işletmelerde bilgi yönetim sürecine ihtiyaç duyulmasının sebeplerini şu şekilde sıralamıştır:

- ✓ İşletmelerde önemli bilginin belirlenmesi, tespit edilmesi, toplanması ve depolanmasına yardımcı olacak düzenli bir sürece ihtiyaç vardır.
- ✓ İşletmelerin değişen depolama sorunlarına çözüm bulmak istemeleri.
- ✓ İşletmelerin bilgi işçilerinin geçiciliği ile mücadele etmelidir.
- ✓ İşletmeler faaliyet süresi boyunca artan bilgi fazlalığını iyi yönetmelidir.
- ✓ İşletmeler örgüt bilgilerini kaydetmek ve bu bilgileri etkili bir şekilde işletme amaçlarına uygun kullanmalıdır.

Bilginin organizasyonlarda anlamlı olması ve doğru kullanılması örgütün etkililiği açısından önemli bir durum ortaya koyar. Bilginin varlığı kadar, çevrimi de bu bağlamda önemlidir. Bilginin her bir aşamasında, adımların doğru bir biçimde ilişkili olması gerekmektedir. Bir adımın çıktısının sonraki adımın girdisini oluşturması, süreci ilişkili kılarken aynı zamanda bilgidен yararlanacak olan birey ya da grupların anlamlı ve faydalı bilgilere sahip olmasını doğurur.

Şekil 2'ye göre bilgi yönetim süreci, elde edilen her bilginin sürekli olduğu ve sürece dayalı bir model içinde olduğunu ortaya koymaktadır (Sakal, 2020: 13).



**Şekil 2.** Temel Bilgi Yönetim süreci

**Kaynak:** Sakal (2020: 13).

### ***2.1.5.1. Bilginin üretilmesi ve geliştirilmesi***

İşletmeler faaliyetlerini devam ettirebilmek ve amaçlarına ulaşabilmek için bilgi üretmeye ihtiyaç duyarlar. İşletmelerin bilgiyi yaratma, organizasyon içerisinde yaratılan bilgiyi dağıtma becerisi onlara rekabet avantajı sağlamakta ve bu avantajı stratejik olarak sürdürebilmesine olanak sağlamaktadır.

Bilginin üretilmesi kurumsal bir faaliyet olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu faaliyette işletmeler için yeni bilgilerin var edilmesi ve bu bilgilerin işletmenin amaçlarına uygun bir şekilde geliştirilmesi önemlidir. Bilginin üretim aşamasında farklı teknikler kullanılabilir. Motivasyon, kopyalama, tecrübe, esinlenme gibi yöntemler örnek olarak gösterilebilir. (Bhaatt, 2000: 69).

### ***2.1.5.2. Bilginin toplanması***

Bir süreç olarak ilerleyen bilginin kullanımı döngüsünde üretilen bilginin saklanması ve dağıtımına uygun hale getirilmesi için uygun bir şekilde bilginin seçilmesi aşamasıdır. Bu işlem üretilen bilginin sonraki safhalarında sağlıklı veriler alınabilmesi için önemli olmakla beraber işletme içinde bilgiyi paylaşma ve yayma uygulamasının kullanılabilmesi için de gereklidir (Güçlü ve Sotirofski, 2006: 354).

Bilginin toplanması, kullanılmadan sınıflandırılması, betimlenmesi ve simgelenmesidir. Seçim, bilginin temellerine uygun ve onu geliştirecek yapıda olmalıdır. Bilgi seçiminde dikkat edilmesi gereken bir diğer nokta da seçimin bilgiyi net bir şekilde bulunabilecek ve kolay ayırt edilebilecek şekilde yapılandırılması gerektiğidir. Ayrıca, bilginin seçimi onu sadece şekil açısından düzenlemek değildir, sürecin planlanması, bilginin geliştirilmesi ve çalışanların zamanla yeteneklerinin en iyi haliyle kullanılması demektir (Sakal, 2020: 14).

### **2.1.5.3. Bilginin organize edilmesi**

Bilginin organize edilmesi bilgiye kolay erişmek ve güncellemeleri rahatlıkla yapabilmek için önemli bir aşamadır. Yönlendirme araçları, bilgi paylaşım araçları ve bilgi tabanları bu aşamanın gerçekleşmesini sağlamaktadır. Sistematik bir şekilde üretilen ve toplanan bilgilerin organize edilerek gerektiği zaman gerektiği yerde bulunması ve birbirleri arasında bağlantı kurulabilmesi bilgi aşamasını organize etme açısından kilit noktadır (Mattias ve Landelius, 2002: 17).

İşletmelerde bilgilerin organizasyonu eldeki açık bilginin ya da örtük bilginin açık bilgiye dönüştürülmesi amacıyla saklanması ve geri getirilebilme işlemidir. Çeşitli biçimlerde farklı depolama ortamları bulunmaktadır. Yazılı hale getirilen bilgiler, veri tabanlarında depolanan enformasyon, işletme sisteminde depolanan uzmanlık bilgileri, yazılı hale getirilmiş olan kurumsal süreçler ve çalışanlar tarafından oluşturulan örtülü bilgilerden oluşmaktadır (Alavi ve Leidner, 2001: 120).

### **2.1.5.4. Bilginin dağıtılması (yayma)**

Bilginin elde edilip depolanması, sonrası ondan yararlanacak olan potansiyel birbirinden farklı şekillerde olabilir. Bilginin paylaşımı bireyler arası, birey grup arası, gruplar kurum arası ya da kurumlardan kuruma şeklinde olabilir (Alavi ve Leidner, 2001: 121).

Bilginin yayılımı ihtiyaç duyulan yerlere ulaştırılması şeklinde ifade edilmektedir. Teknolojik ortamlarda bilginin yayılımı hem farkındalık oluşturma hem de paylaşımı açısından incelendiğinde sanal medya ortamları, web sayfaları yoğun bir şekilde görülmektedir. Özellikle mobil teknolojiler üzerinden kullanılan sosyal medya uygulamaları anlık mesajlaşmanın, dolayısıyla hızlı bilgi paylaşımının en yoğun görüldüğü ortamlardandır. E-posta ile bilgi paylaşımı da anlık mesajlaşmalara örnek olarak verilebilir. Bu ortamlarda yapılan bilgi paylaşımı mutlaka amaca dönük olmalıdır. Bilgiyi arayan ve ulaşmak istenen birey, grup ya da kurumun o bilgiye hızlı ulaşımı için ilgili ortamlarda tasarım yapılmalıdır. Arama kutuları, filtreleme, en çok ulaşılan bilgiler, en çok oylanan bilgiler, sıkça sorulan sorular bu anlamda yol gösterici çözümlerdendir. Diğer taraftan birey ya da grupların belli bir konuya ilişkin fikirleri ya da forum ortamlarında yorum yapmaları da bilgiye ulaşma anlamında dikkate alınması gereken başka çözümlerdendir. Direkt tecrübe aktarımları video konferanslar ya da

görüntülü ortamlarla sağlanabilir. Burada eş zamanlı ya da eş zamansız olarak kaynaklar oluşturularak bilginin paylaşımı sağlanabilir.

Bilginin yayılımı esnasında mutlaka etik kurallar dâhilinde hareket etmek gereklidir. Burada hem bireyin hem grubun hem de kurumun üzerine düşen sorumluluklar vardır. Paylaşılan bilginin içeriğinin yasal zeminler üzerinde karşılık bulan ve hukuki anlamda yanlışlığa neden olamayacak paylaşımlar olması gerekmektedir (Du Mont, 1991: 207).

Bilginin yönetim süreci aşamasında kişilerin ne şekilde ve hangi yollarla bilgiye ulaşacağı konusunda iki amaç ortaya çıkmaktadır. İlk amaç, bilgiye ihtiyacı olanların istediği bilgiyi bulmasının kolay olması, ikinci amaç ise mevcut bilginin kişilerce kullanılmasının teşvik edilmesidir. Amaçlara ulaşma konusunda “itme” ve “çekme” adıyla iki tercih ortaya çıkmıştır. İtme sisteminde bilgi akışı kullanıcılara yoğun bir şekilde sunulurken, çekme de ise kullanıcıların bilgiye ulaşmaya çabalaması söz konusudur. İki sisteminde zayıf yönleri bulunmaktadır. Çekme sisteminde fazlasıyla zaman kaybı söz konusu olabilirken itme sisteminde kullanıcının gereksiz bilgiler sebebiyle hata yapması söz konusu olabilir. Bu iki sistemin işletmeler tarafından tercih edileni itme sistemidir. Bunun geliştirilmiş şekli hedeflenmiş itme sistemidir. Hedeflenmiş itme sisteminde kullanıcıların ihtiyaçlarına uygun bir şekilde o anki çalışmaya göre gerekli bilgiler kullanıcılara iletilir. (Garvın, 1997: 3).

#### ***2.1.5.5. Bilginin uygulanması***

Bilginin yayılımı belli kaynaklar dâhilinde gerçekleştirilebilirken, özellikle kurumlarda rekabet ortamında avantaj sağlayacak, bilgiyi kurumun menfaatleri dâhilinde kullanacak, başarılı ve etkin bilgi liderlerine ihtiyaç vardır. Bilgiyi anlamlı kılan da bilginin bu şekilde etkin uygulanmasıdır. Bilgi liderleri kurumsal anlamda farklılık gösterirken, yazında farklı biçimlerde tanımlamalarla ortaya çıktığı görülmektedir (Sakal, 2020: 16).

#### **2.1.6. İşletmeler için bilginin önemi**

Günümüzde bilginin stratejik bir kaynak olarak görülmesi ile birlikte bu kaynağın hareketli bir sisteme sahip olması bilginin önemli olmasına sebep olmaktadır. Bilginin işletmeler için yöneticilerin vereceği kararlarda sonuç üretebilmesi bilgiyi temel bir güç haline getirmektedir. Üst ve orta yöneticilerin akıllıca kararlar verebilmeleri bilgiyi kullanım derecelerine bağlı olmaktadır. Rakipler, tedarikçiler, hedef kitle, lojistik seçimi gibi kararlarda en önemli destek unsurudur (İnce ve Oktay, 2006: 17).

İşletmeler, bilginin yönetimi için gereken koşulları gerçekleştirdikten sonra bu ortamda bilgi yönetiminin boyutlarını da hazırlamaktadır. Elde edilen bilginin işletmenin çalışmaları için kullanılması ve bilginin korunması aşamalı olarak gerçekleşmektedir. İşletme, örgütsel kültürleri ile bilgiyi sağlamakta bu bilgileri işletmenin içinde kullanılabilir bilgiler durumuna getirmeyi hedeflemektedir. Bilgilerin yönetilmesinde işletmeleri etkin duruma taşıyacak ana süreç uygulama süreci olmaktadır. Bundan dolayı bilgilerin yönetiminde, bilginin mevcut ve kullanılabilir duruma gelmesinden çok daha önemlisi uygulanır bilgiler olmasında yatmaktadır. Kopya edilen bilgiler işletmenin tüm kültürel yapısını ve bilgilerin yönetsel işlemini rakip işletmelere geçişini sağlayarak rekabetin avantajlarını kaybetme olanağını beraberinde getirmektedir (Çakar vd., 2010: 72).

Rekabetçi piyasalarda İşletmelerin başarılı olmaları, karar mekanizmalarının doğru ve güvenilir bir şekilde işlemesiyle ve yönetimin işletme ile ilgili belirlenen amaçlarının başarıyla gerçekleştirilmesiyle mümkün olmaktadır. Bilgi, işletmeler için mal ve hizmet üretimindeki çalışanlar, malzeme ve nakit yönetimi gibi temel unsurlara ve üretim faktörlerine ilave edilen maliyeti en yüksek ve en önemli girdi olarak ifade edilmektedir (Demir ve Tanyıldızı, 2018: 139).

### **2.1.7. İşletmelerde uygulanan bilgi yönetimi**

İşletmelerin bilgiyi faydalı olacak şekilde kullanmaları ve bilgiyi temin etmek için gerçekleştirdikleri yatırımın geri dönüşümünü elde etmeleri, o bilgiyi kullanarak değerlendirmeleriyle ilişkilendirilir. Zamanlama, yer ve kullanım açısından doğru bir şekilde işlerlik kazanan bilgi, işletmeyi amaçlarına yönlendirecektir (Alavi ve Leidner, 2001: 123).

Küçük ölçekli işletmelerin faaliyetleri sonrasında oluşan mali kayıtların işletme sahipleri ve yöneticileri açısından önemi büyük olmayabilir. Çünkü küçük işletmelerde bilgiler akılda tutulmakta ve gerektiğinde kullanılmaktadır. Ancak işletmelerin büyümesi ve faaliyetlerini artırması sonucunda; iş türleri artmakta, müşteri potansiyeli gelişmekte, ürün çeşitleri artmakta ve böylece bilginin sistematik bir şekilde tutulması ihtiyacı doğmaktadır. Araştırmanın bu aşamasında çalışmanın kapsamı çerçevesinde muhasebe sürecine değinmekte yarar görülmüştür. Bu çerçevede işletmelerin büyümesi sonucunda muhasebe bölümü, yapılan faaliyetlerin kontrolünü sağlamak, geleceğe yönelik işleri planlamak, işletme içindeki ve dışındaki ilgili kişilere bilgiler sunabilmek için mali olaylarla ilgili bilgilerin sistematik bir şekilde tutulmasını sağlamaktadır (Ataman, 2013: 1).

Yöneticiler genellikle aldıkları muhasebe bilgilerinden memnun kalmazlar. Çünkü muhasebeleştirme ve ölçüm kriterleri, belirsizlikler çözülene kadar olayların muhasebeleştirilmesini geciktirir ve bu durum, bilgiye ulaşmanın çok zaman almasına neden olur. Zamanında bilgi önemlidir, çünkü yöneticiler, beklenmedik olaylar veya değişiklikler nedeniyle, operasyonların durumu ve olası eylem ihtiyacı veya çabalarını yönlendirme konusunda sürekli olarak haberdar olma arzusuna sahiptir (Veeken ve Wouters, 2002: 347).

### 2.1.8. Bilgi sistemi ve işlevleri

İşletmelerde oluşturulan bilgi sistemleri, yönetim raporlamaları, muhasebe, pazarlama, insan kaynakları, ar-ge vb. birçok fonksiyon için belirtilen görevlerin yerine getirilmesinde kullanılır. İşletme faaliyetlerindeki etkinlik verimliliği direk etkileyen bilgi sistemleri bu bakımdan önem arz etmektedir. Bilgi sistemi kavramının açıklanması için öncelikle bilgi ve sistem kavramlarını tanımlamak gerekir. Bilgi kavramı hakkında yukarıda açıklama yapılmıştır. Şimdi de sistem kavramının açıklanması gerekmektedir.

Sistem, *“birbirlerini etkileyen bir bütün içinde yer alan unsurların oluşturduğu elemanlar toplamıdır”* (Ayanoğlu ve Gökçe, 2007: 31). Bu bakışa göre bütünü oluşturan parçalar arasında kurulun ilişki ile parçalar birleşir ve bir amacı gerçekleştirmek için birlikte hareket eder. Bertalanffy (1968)'nin geliştirmiş olduğu ‘Genel Sistem Teorisi’ne göre, *“sistem, birbirinden ayrılmaz parçalara sahip bir bütündür”* (Tecim, 2004: 79).

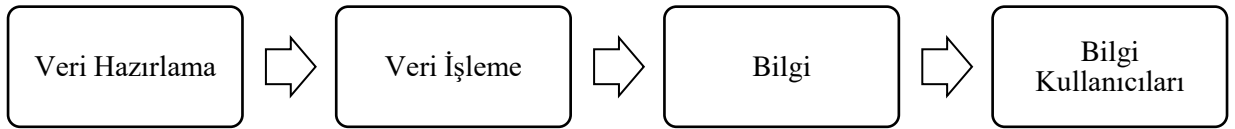
Sarıaslan (1984: 51)'e göre, *“sistem, bir bütün olarak çalışan ve etkileşim halinde olan parçaların belirli bir amacı gerçekleştirmek için oluşturduğu toplamdır.”* Sistem kavramı hakkında literatürde yapılan tanımlara bakıldığında genel olarak iki önemli başlığın kıstas olduğu görülmektedir. Bunlar; *“amaç gerçekleştirme ve parçalar arasında etkileşim”* başlıklarıdır (Sarıaslan, 1984: 51).

- ✓ Amaç gerçekleştirme: Parçaların bir araya gelmesi ile gerçekleştirilmek istenen bütün, belirli bir amaç olmadan gerçekleşemez. Bu nedenle kurulan her sistem bir amaca yöneliktir.
- ✓ Alt parçalar arasında ilişkinin varlığı: Amacı gerçekleştirmek isteyen parçaların birbiriyle ilişkisi kurularak bütün oluşur. Burada önemli olan şey ise parçalar arasında ilişkinin varlığıdır. Birbirini tamamlama özelliği olmayan parçalar sisteme dâhil olamazlar.

Bilgi sistemleri günümüzde tüm kuruluşların ihtiyaç duyduğu sistemdir. İnsanlar arasındaki iletişim, kurumlar arasındaki iletişim ya da uluslararası iletişimin sağlanması buna bağlıdır. İyi kurgulanmış bilgi sistemleri raporlama, karar verme ve yönetme gibi temel fonksiyonların yerine getirilmesine önemli derecede katkı sunar. Tersine durumda ise kayıplar ortaya çıkabilir. Sacer ve Oluic (2013: 121)'e göre *“bilgi sistemi, verilerin toplandığı, enformasyona dönüştürüldüğü ve kullanıcılara dağıtıldığı resmi prosedürler dizisi”* olarak tanımlanmıştır. İnsan, veri, bilgi ve teknolojinin bir araya gelerek oluşturduğu bu sistemin kalitesi tüm bileşenlerin kalitesinin ayrı ayrı korunması halinde gerçekleşebilir.

Bilgi sisteminin ortaya çıkmasında insan, teknoloji ve organizasyonların varlığına ihtiyaç duyulmaktadır (Hevner vd., 2004: 77). Çünkü bilgi sisteminin amacı, bilgilerin depolanması, ayıklanması, işlenmesi ve aktarılması gibi bilgi dönüştürme süreçlerinin tümünü kapsamaktadır. Böylece ihtiyaç duyulan bilgiler iç ya da dış çevreye aktarılır. Bilgi sistemleri özellikle işletme yöneticilerine sunduğu hizmet ile yöneticilerin kontrol ve karar verme süreçlerinde etkinliğinin olmasını sağlar (Güney, 2012: 14).

İşletmelerin verilerden bilgi üretilmesine ilişkin süreç bilgi sistemleri yardımıyla gerçekleştirilir. Verinin bilgiye dönüşmesinde nitelikli insan yeteneği, teknolojik alt yapı, analizlerin yapılmasında kullanılan programlar birlikte çalışır. Bu süreç Şekil 3'te verilmiştir (Atabey ve Çetin, 2012: 30).



**Şekil 3.** Bilgi Sisteminin İşlevleri

**Kaynak:** Atabey vd. (2004: 8).

Şekil 3'e göre verinin bilgiye dönüşme sürecinde ilk aşama, “veri hazırlama” aşamasıdır. Bu aşamaya örnek olarak; depo yönetimi için stok akış işlemleri, iş akış süreçleri veya kasa işlemlerinde nakit akış süreçleri arasındaki ilişkiler gözlemlenir ve kaydedilir. İkinci aşama, “verilerin işlenmesi” aşamasıdır. Bu aşamada, veriler anlamlı sonuçlar elde etmek için; gruplama, sınıflandırma, özetleme vb. işlemlere tabi tutulur. Böylece işlenen veri kullanılabilir bilgi haline gelmiş olur. Elde edilen bilgiler kullanıcılara sunulur. Bu aşamada işlenmiş veriler

tablo, metin, grafik, şekil vb. özetleme ile raporlanır ve ilgili iletişim kanalları ile kullanıcılarına dağıtılır (Atabey vd., 2004: 7-8).

Bilgi sisteminin işlevleri göz önünde bulundurulduğunda bu süreç birtakım fonksiyonlar ile tanımlanmıştır. Bunlar; algı, kayıt, işleme tabi tutma, aktarma, depolama, geri çağırma olarak sıralanmaktadır (Sevinç ve Özata, 2010: 90);

- ✓ Algı: Bilgi işleme sürecinde verilere ilişkin ilk kayıtların yapılması,
- ✓ Kayıt: Elde edilen bilgilerden işleme alınacakların kaydedilmesi,
- ✓ İşleme tabi tutma: Kaydedilen bilgilerden ihtiyaç duyulanların işleme tabi tutulması,
- ✓ Aktarma: İşleme tabi tutulan bilginin kullanıcılarına sunulması,
- ✓ Depolama: Sonraki dönemlerde kullanılmak üzere bilgilerin depolanması,
- ✓ Geri çağırma: İhtiyaç duyulduğunda depolanan bilgilere istenildiği zaman ulaşılabilmesi.

Bilgi sisteminin önemi arttıkça, bilgi sunan sistemlerde geliştirilmiştir. Bu sistemler farklı olsalar da hepsinin temel amacı bilginin sunulmasına aracılık etmektir (Canpolat, 2007: 17). Bilgi sistemi kurulduktan sonra bir makine gibi çalıştırılmaya hazır hale gelmiş olur. Önemli olan bu makinenin kullanılmasının etkin olarak yapılmasıdır. Bilgi sistemlerinin kurulması ile birlikte işletmelerin diğer işletmelerden farklı olarak avantaj yakalamaları için yönetici ve çalışanların sistem hakkında bilgi sahibi olması ve sistemi kullanabiliyor olmaları gerekir. Bunu için sürekli olarak eğitim almaları ve sistemin güncellenmesi ile birlikte kullanım bilgilerinin öğrenilmesi gerekir. Yeni bir sistem oluşturmak, geliştirmek ve uygulamak için birkaç farklı yönün anlaşılması gerekir (Bredmar vd., 2014: 128).

### ***2.1.8.1. Bilgi sistemlerinin unsurları***

Teknolojinin gelişmesi, arttırılmış gerçeklik uygulamaları, yapay zekâ vb. yenilikleri de getirmiştir. Böylece bilginin sistemleşmesine ilişkin yeni alanlar ortaya çıkmıştır. İşletmelerin faaliyetlerine yönelik hızlı, etkin ve doğru kararlar alabilmeleri, bilgi sistemlerindeki doğru işlenmiş verilere ulaştıkları sürece mümkün olmaktadır. Bununla birlikte sistemin kurulum aşamasında, sistemden beklenen bilgilerin ve raporlanmadan beklenen çıktılarının belirlenmesi

gerekir (Sevim ve Bülbül, 2016: 865). Bilgi sistemlerinin oluşmasına kaynaklık eden fonksiyonlar aşağıda sıralanmıştır.

**Bilgisayar donanımları:** Kasa, klavye, ekran, tarayıcı, yazıcı, Mouse gibi girdi ve çıktı birimleri ile birlikte ana kart, hafıza kartı ve bellek gibi depolama aygıtlarından oluşmaktadır.

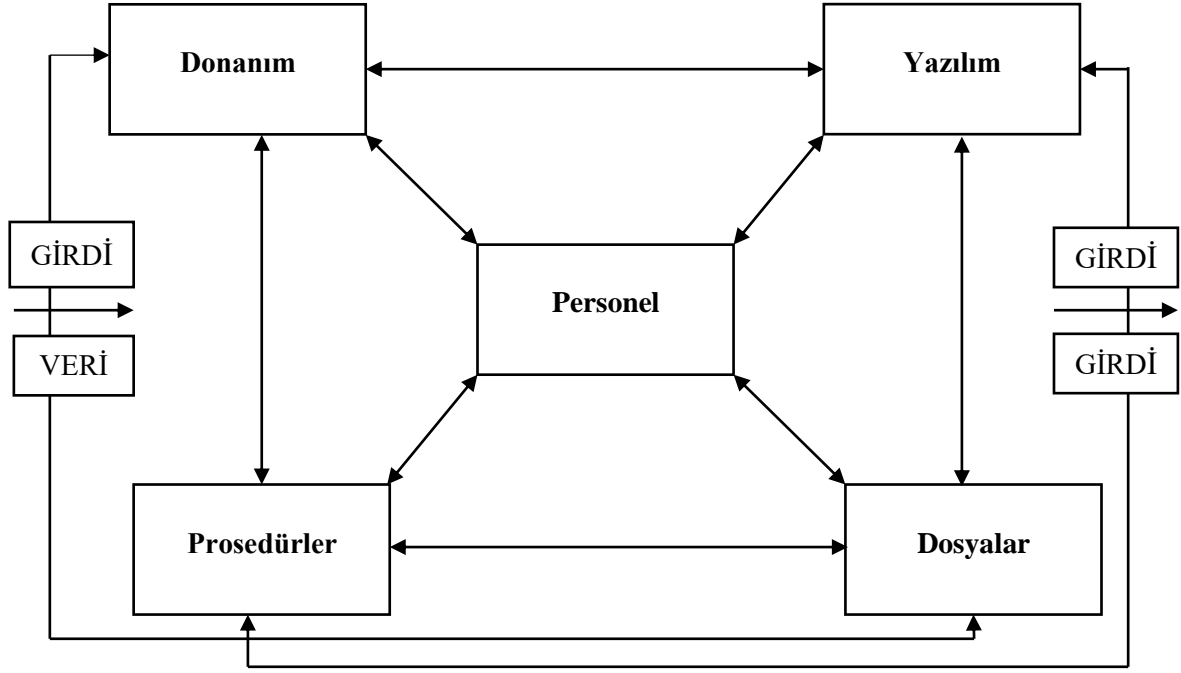
**Yazılım:** Bilişim sistemlerinin çalışması amacıyla kullanılan bütünleşik komut dizileridir.

**Veri tabanı:** Bilginin elde edilmesi amacıyla elde tutulan her türlü grafik, şekil, tablo, rakamsal işlemler vb. veri tabanı olarak ifade edilir. Verilerin toplanması, kaydedilmesi, sınıflandırılması, iletilmesinin temel amacı istenildiğinde yazılımların çalıştırılması amacına yöneliktir. Bu bilgiler ihtiyaç duyulduğunda çıktı olarak kullanılır. Karar verme süreçlerine de kaynaklık eder.

**Bilgi işlem personeli:** Bilgi sisteminin kullanılmasında ana unsur olarak personeldir. Sistemin işlenmesine ilişkin çalıştırma, programlama, yönetim, bakım vb. görevler personel tarafından yerine getirilir. İlgili personel sistemin tasarlanması ve işlenmesine ilişkin süreci yönetir ve kontrol eder (Nonaka ve Takeuchi, 2007: 160).

**Bilgi iletişim ağı:** Bilgi sisteminin oluşması amacıyla kullanılan cihazlar arasındaki iletişimin sağlanması ve bilgi transferlerinin gerçekleşmesini sağlayan yapıya verilen isimdir.

**Bilgi sistemine ilişkin prosedürler:** Bilgi sistemi oluşturulurken, oluşan sistemin amacı ve hedefleri çerçevesinde oluşturulan yönergeler, stratejiler, politikalar, kurallar, yol ve yöntemleri kapsar (Yakhlef, 2002: 223).



Şekil 4. Bilgi Sistemi Öğeleri ve İlişkileri

**Kaynak:** Canbaz ve Yıldız, 2014: 51.

#### 2.1.8.2. Bilgi teknolojileri alanında bilgi işleme sistemleri

Teknoloji bugünkü koşullarda bilgiyi elde etmek için en önemli unsurdur. Teknoloji özellikle günümüz hayat koşullarının değişmesinde, bireysel ve toplumsal ilişkilerde, güncel boyutlar ortaya çıkarmaktadır. Buradan yola çıkarak işletmelerin süreklilik kazanması için bilgilerini yenilemeleri zorunluluk haline gelmektedir ( Beazley vd., 2003: 72).

#### 2.1.9. Yönetim bilgi sistemleri

Yönetim bilgi sistemleri (YBS) işletmelerde bilgi sistemlerinin temelini oluşturur. YBS'nin temel amacı, işletme faaliyetleri hakkında yönetici kademesinde bulunanlara ihtiyaç duyulan bilgileri, ihtiyaç duyulduğu zaman ve yerde sunmaktır. Bununla birlikte yöneticilerin karar alma süreçlerine etki eden ve kolaylaştıran yönetsel raporlamalarının sunulmasına katkı sunar. Bu nedenle YBS aynı zamanda “Yönetim Rapor Sistemleri” olarak da isimlendirilmektedir (Alagöz vd., 2013: 3). Yönetim bilgi sistemi, bilginin işlenmesi ve bilginin yönetilmesiyle ilgili süreçlerin tümünde yerine getirilmesi amaçlanan görevlerin uygulanmasında teknolojik araçların yönetimi ve kullanımı ile alakalıdır (Haag ve Cummings, 2013: 5).

Titrek (1997: 37)'e göre yönetim bilgi sistemi; “*işletme faaliyetlerinin planlanması ve kontrolü açısından çeşitli yönetim düzeylerine gerekli bilgileri üretmek için verilerin toplanması ve işlenmesi açısından organizasyon içerisindeki insan ve sermaye kaynaklarından oluşan bir set*” olarak tanımlanmıştır. Tanımdan da anlaşılacağı üzere YBS işletmeler açısından önemli bir konumdadır. İş dünyası açısından etkili olması ile birlikte teknolojik değişiklikler, iş modelleri ve iş başarısı üzerinde de etkinliğe sahiptir (Çiçekay ve Demir, 2021: 3801).

Yönetim bilgi sistemi, işletme yönetiminin planlama, kontrol ve karar alma fonksiyonlarına destek sunmaktadır. YBS işletmelerin yönetsel görevleri ile ilgili olup işletme dışındaki süreçlerden ziyade işletme içine dönük çözüm üreten bir sistemdir (Bay ve Akpınar 2016: 359). YBS tüm yönetsel faaliyetlere dönük bir sistemdir. Örneğin, işletmenin alt kademelerinde yerine getirilmesi gereken rutin iş ve işlemlerin yapılması ile yönetsel süreçler ve işletme başarısı açısından önemli olan denetim faaliyetleri içinde önem arz etmektedir. İşletmelerdeki iş süreçleri alt kademelerden yukarıya doğru çıktıkça karmaşıklaşır ve beklenmeyen olaylar, yoğun ilgi gerektiren iş süreçlerini de ortaya çıkabilir (Alagöz vd., 2013: 3).

Yöneticiler tarafından alınan kararlar programlanırlar. Ancak bazen programlanmamış karar alma süreçleri de olabilir. Programlanmayan süreçler daha çok açık olmayan problemler ile ilgili olmaktadır. Bu tür problemler işletmelerde çoğunlukla karşılaşılmayan ya da ilk kez karşılaşılan problemlerdir. Problemin çözümüne yönelik önceden belirlenmiş süreçler tanımlanmadığı için YBS ile süreç desteklenir (Anameriç, 2005: 31).

Yönetim bilgi sisteminin temel amacı, işletmelerin ihtiyaç duydukları bilgi kullanım ihtiyacını gidererek diğer amaçların gerçekleşmesini sağlamaktır (Emin, 2013: 15-16). Yönetim bilgi sisteminin genel amaçları aşağıdaki şekilde sıralanmaktadır (Yadeta, 2016: 16).

- ✓ İşletme yönetim süreçlerine destek sunmak,
- ✓ Yöneticilerin işlemedeki rolünü ve bilgiye olan bağımlılığını asgariye indirmek,
- ✓ İşletme kararlarında bilginin rolünü ortaya çıkartmak,
- ✓ İşletmelerin günlük bilgi ihtiyaçlarını karşılamaktır.

Yönetim bilgi sistemi sahip olduğu fonksiyonları, amaçları ve kullanım alanları açısından çok fazla özelliğe sahiptir. Aşağıda bu özelliklerin bir kısmı ifade edilmiştir (Canbaz ve Yıldız, 2014: 60).

- ✓ Kayıtlar ve verilerde işlerlik sağlar,
- ✓ Bir işin gerçekleşmesi için veri tabanındaki tüm bilgilerden faydalanabildiği için çeşitlilik sağlar,
- ✓ Süreçlerin yürütülmesi için hızlı ve kolay bilgi sağlar,
- ✓ Esnek yapısıyla değişen koşullara göre bilgi ihtiyacını gidermede destek sunar,
- ✓ Güvenilirdir,
- ✓ Temel unsurlardan oluşan kararları destekler,
- ✓ Raporlama yapılmasına kolaylık sağlar,
- ✓ Zamanında bilgi erişimini sağlar,
- ✓ İşletme içine yöneliktir.

Yönetim Bilgi Sistemi işletmelere birçok bilgi sunmaktadır. Sunmuş olduğu bu bilgilerin sağladığı avantajlar aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Polat, 2007: 192-193).

- ✓ Bilgi dağınıklığını ortadan kaldırır ve bir çatı altında toplar.
- ✓ Doğru bilgiye ulaşmada hızlı ve kolaydır.
- ✓ Bilginin temel özelliklerine sahiptir.
- ✓ Bilgi değerlemesinde sistematiktir.
- ✓ Hızlı karar verme süreçlerini destekleyerek, risk faktörü ile mücadeleye katkı sunar.
- ✓ Üst ya da alt yöneticilere göre raporlamada esneklik sağlar.
- ✓ İşletme içerisinde oluşturulan kontrol süreçlerini destekler.
- ✓ Benzer özelliklere sahip işlerin tekrarını engeller.

- ✓ Gerçekleşen işlerden tüm çalışanların haberdar olmasına katkı sunar.
- ✓ Kurumsallaşmayı destekler.
- ✓ Sağladığı bilgi kaynağı ile iş gücü maliyetlerini azaltır.

Yönetim bilgi sistemi yukarıda sayılan avantajlarına ilaveten özellikle yöneticiler açısından; güvenilir bilgiye ulaşma, bilgilerin test ve analiz edilmesi, ilişkilendirilmesi ve günün koşullarına göre revize edilmesi kolaylığı sağlaması gibi önemli imkânlar sunmaktadır.

### ***2.1.9.1. Yönetim bilgi sistemlerinin alt sistemleri***

Yönetim bilgi sisteminin sağlıklı ve uyumlu şekilde çalışması, sistemdeki parçaların diğerlerinin işlerinden haberdar olmasını gerektirmektedir. Bundan dolayı YBS, tam olarak hiyerarşik bir düzen içerisinde tanımlanmaktadır. YBS hiyerarşisi, işletmedeki yönetimin yetki ve sorumluluğuna, gerçekleşen işlemlere, karar almaya ve plan yapma yetkisine göre belirlenmektedir. YBS'nin yönetim kademesinin en alt seviyesinde bulunan, günlük işlemlerin gerçekleşmesi ve denetimi için gerekli bilgi kaynağından oluşan eylemsel planlama bulunmaktadır. Onun üstünde ise; taktiksel planlama ve yönetimin denetimi için karar almayı kolaylaştıran, bilgi kaynağından oluşan yönetsel kontrol bulunmaktadır (Anameriç, 2005: 32).

Yönetim bilgi sistemleri işletmelerin ölçeklerine, sektörlerine, tüzel kişiliklerine, örgüt kültürlerine, organizasyon biçimlerine göre farklı şekillerde oluşturulabilir. Yöneticilerin YBS'den beklentileri de bu süreci etkiler. Ancak genel olarak YBS için oluşturulan alt sistemler aşağıdaki şekilde oluşturulmaktadır (Akar ve Atmaca, 2016: 19; Yılmaz 2014: 175).

- ✓ Üretim Bilgi Sistemi
- ✓ Pazarlama Bilgi Sistemi
- ✓ İnsan Kaynakları Bilgi Sistemi
- ✓ Finans Bilgi Sistemi
- ✓ Muhasebe Bilgi Sistemi

Yukarıda sayılan alt organizasyonlar orta düzeyde bir işletmede kurulması gereken bölümlerdir. Dolayısıyla işletme içinde ve işletme dışında bulunan tüm çıkar sahiplerini

ilgilendiren bir süreçten söz edilebilir. İşletme içindeki çevrede; ortaklar, yöneticiler, çalışanlar söz konusu iken, işletme dışındaki çıkar sahipleri; kamu, diğer işletmeler, yatırım yapmak isteyenler, alıcılar, satıcılar ve müşteriler olarak sıralanabilir. Dolayısıyla YBS den direk etkilenen grup yöneticiler olmasına rağmen diğer çıkar sahipleri de dolaylı olarak etkilenmektedir (Dede, 2020: 26).

**İnsan kaynakları bilgi sistemi:** İşletmelerin temel fonksiyonlarından biri insan kaynaklarıdır. Bu fonksiyonun görevleri işletmenin ihtiyaç duyduğu insan kaynağının bulunması, eğitilmesi, organizasyonu ve performans değerlendirmelerinin yapılması ile birlikte sevk idare edilmesidir. Bu nedenle tüm bu süreçlere ilişkin iş akışlarının raporlanması ihtiyacı duyulmaktadır. Bilgi sistemi, insanların çalışma şekli ve sisteme dâhil olan sosyal uygulamalar hakkındaki bilgileri kapsamalıdır. Bu noktada dikkate alınması gereken temel unsurlardan biri de organizasyon yapısıdır. Bu anlamda, bilgi sistemi önemli bir bileşeni, yani insanı içerir ve organizasyon yapısı tüm iş stratejilerinin en önemli bileşenlerindedir. Bu bağlamda bir organizasyonun kaynakları, özellikle de insan kaynakları olması esastır (Anggadini, 2013: 13).

Genel olarak insan kaynakları birimine düzenli bilgi ve teknolojik katkı sunmak amacıyla faaliyet gösteren ve çoğunlukla insan kaynakları uzmanlarına bilgi sağlayan sistem “İnsan kaynakları bilgi sistemi (İKBS)” olarak bilinmektedir (Türen vd., 2013: 108). İnsan kaynakları fonksiyonunun işlevi, şirketin işgücü arasındaki ilişkiyi kuvvetlendirmek, geliştirmek ve sürdürmektir. İnsan kaynakları bilgi sistemleri ise potansiyel çalışanların belirlenmesi ve mevcut çalışanlarla ilgili eksiksiz kayıtların tutulması gibi faaliyetleri destekler (Veljanoska ve Axhiu, 2013: 5).

İKBS'nin gerçekleştirmek istediği amaçları aşağıdaki gibi belirtebiliriz (Aydın ve Öktem, 2009: 126-127):

- ✓ İşletmenin esnekliğini sağlayıp işletme çalışanlarının kabiliyetleri ve yöneticilerin ihtiyaçları arasında etkileşim oluşturması,
- ✓ Tüm kesimleri bilgilendirmek için organizasyonu oluşturan elemanları ve kurumun işleyişini kayıt altına alması,
- ✓ İşletme personelini karar almada etkin hale getirerek “toplam kalite yönetimi” unsurunu kullanması,

- ✓ İşletme personelinin bilgi güncelliğini sağlaması ve oluşan değişimlerin çalışan haklarına zamanında yansıtılması,
- ✓ Faaliyetlerini uluslararası gerçekleştiren işletmeler ile ortak sistemi kullanıp ayrı coğrafi yerlerde bulunan personele eşit muamelede bulunması,
- ✓ Seçim sonucu işe başlayan personelin işe uyum sürecinin uygun bir şekilde yönetilmesi,
- ✓ Personelin çalışma performansına bakıp daha doğru bir şekilde yönlendirilmesi,
- ✓ Personelin eğitim seviyesini dikkate alarak iş pozisyonlarının belirlenmesi, çalışanların kabiliyetleri doğrultusunda ihtiyaçlarının hesaplanması ve planlanması.

İKBS birçok yararlar sağlamaktadır. Bunlar; hemen bilgi akışının sağlanması, veri güvenilirliğinde gelişme, sonuçların daha işlevsel ve kaliteli olması, verimlilikte artış, çalışanlar arasında olumlu iletişimin sağlanması, çalışanlara donanım kazandırma, plan ve programların daha iyi oluşturulmasıdır (Aras vd., 2015: 344).

Özellikle uluslararası pazarlarda boy gösteren işletmeler insan kaynaklarına daha fazla önem vermektedirler. Rekabet üstünlüğünü elde etmek isteyen bu işletmelerde çalışan sayısının fazlalığı ve işgücü verilerine duyulan ihtiyaç nedeniyle İKBS'ye duyulan ihtiyaç daha fazladır. Çalışanların ücretlendirme işlemleri, performans değerlemesi, muhasebe bilgi sistemin elde edilen bilgi ve verilerin analiz edilmesi ve raporlanması ile mümkün olmaktadır (Bekçi vd., 2020: 265).

**Üretim bilgi sistemi:** Üretim bilgi sistemi (ÜBS), işletmelerde üretilen mamul ve hizmetlerin üretim süreci ile ilgili olan girdilerin işletme içerisindeki akışlarına yönelik bilgileri sağlayan sistem olarak ifade edilmektedir. Örnek olarak hammadde satın alma ve mamul geliştirme, üretim planlaması ve kontrolü gibi alt bilgileri kapsamaktadır (Yılmazer ve Erdem, 2019: 193). Üretim bilgi sistemi, bütünleşik bir sistemdir ve bu sistem, üretim aşamalarının planlanması, işlerlik kazanması, kontrollerin yapılması ve oluşan eksikliklerin giderilmesi gibi faaliyetleri içerir ve bunların yerine getirilmesini sağlar (Canbaz ve Yıldız, 2014: 88).

Üretim bilgi sisteminin dikkate aldığı bilgiler işletme içi ve geçmişteki bilgilerdir. Özellikle bilgisayarlar üretimde faaliyetlerin sürekliliğinden dolayı çok işlerlik kazanmaktadır. Üretim fonksiyonunun alt sitemleri, ar-ge, direkt ilk madde ve malzeme ile endirekt madde ve

malzeme stokları ile yönetimi, transferi, planlaması ve denetimi gibi işlevlerden oluşmaktadır (Dinç ve Varıcı, 2008: 70).

**Muhasebe bilgi sistemi:** İşletmelerin ekonomideki yeri nedeniyle birçok çıkar grubu ile ilişkisi bulunmaktadır. İlgililerin çıkarlarını korumak için işletmelerin sundukları bilgilerin tam, doğru, zamanında ve gerçeğe uygun olması gerekir. Böylece özeldede kişilerin genelde ise ülkelerin refahına katkı sunulmuş olur. İşletmelerdeki mali nitelikli olayların kaydedilmesi, sınıflandırılması, özetlenmesi, raporlanması ve analiz edilmesi süreçlerine ilişkin tüm veriler muhasebe bilgi sistemi ile gerçekleştirilir. Bu nedenle muhasebe bilgi sisteminden üretilen veriler önem kazanmaktadır. Muhasebe bilgi sisteminde, işletme varlıkları ve kaynakları, nakit akışları, öz kaynaklarındaki değişikliklere ilişkin bilgiler üretilir ve ilgililere sunulur. Böylece muhasebe bilgi sistemi finansal ve faaliyet sonuçlarına ilişkin verilerin toplanması, enformasyonu, bilgi işlemesi, elde edilen bilgiler ile düzenlenen raporların hazırlanması ve sunulmasına ilişkin tüm süreçleri yönetmek ile görevli bilgi sistemidir (Çelik, 2003: 52).

Muhasebe bilgi sistemi (MBS) tarafından sunulan bilgiler farklı açılardan çeşitlendirilebilir. Örnek olarak; muhasebe bilgi türleri (Şakrak, 2010: 6):

- ✓ Bilinen bir zamana ait bilgiler,
- ✓ Belirtilen bir döneme (belirli bir tarih aralığında olan) ait bilgiler,
- ✓ Muhasebe sisteminde oluşturulabilecek diğer bilgiler olarak sınıflandırılabilir.

Yukarıda belirtildiği üzere muhasebe bilgi sisteminin ürettiği bilgiler karar vericiler için önem arz etmektedir. Bu nedenle yöneticiler muhasebe bilgi sisteminin ürettiği bilgilere ihtiyaç duyarlar. Muhasebe bilgi sistemi, işletme yöneticilerinin daha etkin kararlar almasına yol açarken, bilgi eksikliği ise işletme faaliyetlerinin yürütülmesi, kontrol ve koordine edilmesi, planlaması ve yürütülmesinde sorunlara neden olmaktadır (Demir, 2005: 147).

Muhasebe bilgi sisteminin kurulması ve organizasyonu ile işletmelerin iki temel amacı bulunmaktadır. Bunlar (Akgün ve Kılıç, 2013: 22);

- ✓ İşletmenin varlıklarının korunmasını sağlayarak, varlıklarda meydana gelen değişiklikleri tespit etmek,
- ✓ İşletmenin, mali durumu ve faaliyetleri sonunda ilgili taraflara bilgi sağlamaktır.

Muhasebe bilgi sistemi tarafından sunulan bilgiler bu iki amaca ilaveten yöneticilerin karar almalarına kaynaklık etmektedir. Muhasebe bilgisi sisteminden elde edilen veriler işletme içini olduğu kadar işletme dışını da etkiler. İşletme yöneticileri MBS'nden elde ettikleri bilgiler doğrultusunda karar verirken, işletme dışındaki çıkar grupları da bu bilgilerden faydalanır (Prasad ve Gren, 2015: 124). Muhasebe bilgi sisteminde elde edilen bilgiler doğrultusunda özetlenen bilgiler finansal tablolar aracılığıyla yöneticilere sunulur. Böylece yönetim bilgi sistemi bu bilgileri ilgili kullanıcılara sunar. Bu süreç muhasebe bilgi sisteminin yönetim bilgi sistemi açısından alt bir sistem olduğunu göstermektedir (Tekşen ve Kalkan, 2012: 130; Güney ve Özyiğit 2015: 280).

Yönetim bilgi sisteminin alt sistemi olmakla birlikte, muhasebe bilgi sistemi, yönetsel ve işlevsel kontrol seviyesindeki kararları almak için organize edilmiştir (Fadlalla ve Wickramasinghe, 2004: 66) İşletmedeki yöneticilerin verecekleri kararların temelini oluşturacak bilgilerin meydana getirildiği birden fazla merkez yer almaktadır. Bu merkezlerden birisi hatta en etkili olanı muhasebe olarak kabul edilebilir (Kaygusuzoğlu ve Uluyol, 2011: 303).

**Pazarlama bilgi sistemi:** İşletmelerin ürettikleri mal ya da hizmetlerinin tüketiciye ulaştırılması amacıyla oluşturulan fonksiyon, pazarlama ve satış olarak adlandırılmaktadır. Bu kapsamda mal ve hizmetlerin reklam, tutundurma, pazar araştırması, ürün farklılaştırılması, yeni ürün tasarlanması ve fiyatlandırma süreçlerinde üretici ile tüketici arasındaki ilişkilerin kurgulanması gerekir. Bu süreç hainde müşteri memnuniyet araştırmaları, garanti koşullarında sunulan hizmetlerde yer almaktadır. İşletmeler açısından önemli bir maliyet olması nedeniyle bu süreçlerin iyi organize edilmesi gerekir. Tüm bu süreçler için oluşturulan sistem pazarlama bilgi sistemi (PBS) olarak tanımlanmaktadır.

İşletmelerin iç ve dış kaynaklardan elde ettiği bilgiler düzenli ve sürekli olarak sistem halinde pazarlama departmanına PBS aracılığıyla sunulur. Böylece bilgilerin raporlanması ve analiz edilmesinde kolaylık sağlanmış olur. Bu kapsamda siparişlerin alınması, faturalandırma, bütçe planlaması, işletmeye ait satış gücü ve pazar payı bilgileri, pazarlama elemanlarının performansları, dağıtım kanallarında ekonomiklik ve kolaylık sağlamak için lojistik analizleri gibi birçok bilgi PBS ile elde edilebilir. Teknolojinin gelişmesi ve tüketici alışkanlıklarında meydana gelen değişimler son yıllarda e-pazarlama kavramını da öne çıkartmıştır. Bu nedenle PBS'ye olan ihtiyaç çok fazla hissedilmektedir.

Pazarlama bilgi sistemi, işletmenin performansının geliştirilmesi için bilginin oluşturulmasını, depolanmasını ve kullanılmasını içeren aşamaların sonucudur. Bu sistem ürünlerin ve hizmetlerin etkinlik ve randımanının artırılması için tüketicilerden geri bildirim oluşturur. Bu işlem sonucunda ürün ve hizmetler geliştirilerek değişime uğrar veya sonlandırılır. İşletme bu durum sonucunda rekabet edebilme gücünü elde etmiş olur. Bilginin uygulanması sonucu pazarlama bilgi sistemi oluşur. Bu sistem, böylece bilginin yönetilmesi ve kullanılması, günümüz koşullarına uygun ürün geliştirme süreçleri, müşteri memnuniyetini daha kolay sağlayabilme, yönetim ve pazarlama birimlerindeki uygulamalarda gerçekleşen sorunları halletmek için bilginin faaliyetlere katılması olarak belirtilebilir (Kotler ve Caslione, 2009: 190).

Pazarlama bilgi sistemleri, yönetim bilgi sistemleri ile ilgilidir ancak şirketin pazarlarına ve ürün satışlarına daha fazla odaklanmaktadır (Sabherwal ve Chan, 2001: 17). Pazarlama bilgi sistemi, pazarlamacılara, iç kaynaklardan ve dış kaynaklardan sistemli ve sürekli bir biçimde piyasadan elde edilen bilgilerinin düzenli şekilde toplanarak depolanmasına, dağıtılmasına, analiz edilmesine ve yorumlanmasına ilişkin bilgiler sunmaktadır (Zack, 2003: 116).

Pazarlama bilgi sistemiyle bağlantılı, kendi aralarında etkileşim halinde olan alt sistemler yardımıyla, pazarlamayla ilişkili olan çevredeki meydana gelen yaklaşımlar analiz edilir. Bu sistemin alt sistemleri; işletme içi raporlama, pazarlama haber alma, pazarlama araştırma, pazarlama karar destek ve pazarlama planlama sistemleri şeklinde adlandırılır (Kester vd., 2013: 201).

Pazarlama bilgi sistemi, işletmelerin pazarlama ile alakalı kararlarının alınmasına yardım eden bilgilerin toplanmasını sağlamaktadır. PBS, toplanan bilgileri, işlemekte, saklamakta, gerekli araştırmaları yapmakta, analiz ve değerlendirilme sürecini kapsamaktadır. Pazara ilişkin hazırlanan değerlendirme raporu, müşteri şikâyetleri, maliyet analizleri, sipariş ve satış raporları PBS'nin bilgi kaynaklarıdır. Diğer bilgi kaynakları ise; pazar izleme bilgisi, yazılı ve görsel basın reklâmları, rakip pazarlama faaliyetleri, pazarlama araştırması, pazar payı, müşterilerin tatmini olmaktadır. PBS'de yararlanılan kaynaklar işletmeler açısından pazarlama faaliyetlerini de büyük oranda etkilemektedir. PBS'deki faaliyetler ise ölçek ekonomisine ulaşmada ve uluslararası pazarda rekabet gücünü artırmak için etkili olmaktadır.

PBS, bilgilerini hızlı, etkili ve verimli şekilde derleyen, saklayan, kullanılabilir hale dönüştüren, kullanıcılara aktarabilen diğer bilgi sistemlerinden farklı değildir. PBS,

uygulamalarında çabukluk ve tepkilerin hızı önemli olmakta ve sistemin bilgileri çözümleme becerisi öne çıkmaktadır. Pazarlama araştırmaları PBS'nin geliştirilmesine, gerekli bilgilerin saptanmasına, faktörler arasındaki alanın tespit edilmesine, bilgilerin toplanmasına yardımcı olmaktadır. Kısaca ifade etmek gerekirse, pazarlama araştırması, PBS'yi tamamlamak ve PBS'nin sağladığı bilgileri geliştirmek için gerekli olmaktadır (Hess vd., 2004: 201).

**Finans bilgi sistemi:** Finansal bilgi sistemi (FBS), işletmenin finansal kaynaklarının elde edilmesine, bulunan kaynakların işletme varlıklarının temininde kullanılmasına, bununla beraber bütün finansal işlemlerinin denetimine katkı sağlayan bilgi sistemi olarak tanımlanır. Bu sistemin faaliyetleri finansal bilgi akışını sağlayarak kullanıcılara gerekli tüm finansal bilgileri sunmaktır. Finansal bilgi sisteminde yer alan bilgi akışı, genel ve özel hedeflere yönelik olan finansal raporlar kullanılarak oluşturulur (Parlakkaya ve Erbaşı, 2009: 126). Finansal bilgi sisteminin temel hedefi, bir işletmenin sınırları dışında yer alan insanlar ve topluluklar için ihtiyaç duyulan bilgiyi yerine getirmektir (Bekçi ve Alkan, 2009: 3).

FBS, işlevleri aşağıda sıralanmaktadır (Canbaz ve Yıldız, 2016: 102-103):

- ✓ Finansal verinin kullanılması işlevleri; nakit yönetimi, alacaklar, ücretler, portföy/yatırım yönetimi, borçlar, maliyetler, kredi yönetimi, vergi uygulamaları,
- ✓ Finansal faaliyetlerin denetimi ve rapor haline getirilmesi işlevleri; sermaye yapısı, oto finansman, yatırım projeleri, kâr ve kâr dağıtımları, kâr üretim maliyetleri, finansal tablolar, fon kaynakları ve kullanımı, sapmalar, sorumluluk raporları, kullanılmayan kaynakların özelliklerinin belirlenmesi için kısa vadeli finansal denetim,
- ✓ Yapıyla ilgili olmayan finansal planlamaya yönelik işlevler; işletme bütçesi, nakit akışları, duran varlık yönetimi, sermayesi kararları, kar planlaması ve vergi politikaları gibi kısa vadeli finansal planlama,
- ✓ Yapıyla ilgili finansal planlamaya yönelik işlevler; küçülme ve büyüme kararları, yatırım kararları, birleşme kararları, vergi politikaları, ortaya çıkarmaktır.

Finansal bilgi sistemi, faydaların izlenmesine izin verir ve bunların yönetimine ilişkin hesap verebilirliğı sağlar. Temel faydaların yönetiminde zaman içinde meydana gelen değişikliklerin ölçülmesini, kontrol edilmesini ve izlenmesini kolaylaştırır. Böylece tüm toplum

gerekli kaynakların nereden geldiğini ve nasıl kullanıldığını bilir (Çiçekay ve Demir, 2021: 3801).

### ***2.1.9.2. Yönetim bilgi sistemi ve muhasebe bilgi sistemi arasındaki ilişki***

Muhasebe, işletme yönetiminde temel bir konuma sahip olduğu için sadece finansal faaliyetleri belirten bir birim değil ayrıca yönetimin gerçekleşmesi ve kararların verilmesi durumunda önemli bilgileri sunma görevini de yürütmektedir (Şakrak, 2010: 2). Bilgi teknolojilerinin gelişmesi ile birlikte muhasebe bilgi sisteminden elde edilen bilgiler yönetimin karar alma süreçlerinde daha etkin verimli kullanılmaktadır. İşletmelerin planlama ve kontrol süreçleri için muhasebe bilgi sisteminden elde edilen bilgiler kullanılır. Bilgi teknolojilerinden faydalanarak muhasebe bilgi sistemlerini kuran ve etkili olarak kullanan işletmeler rekabet avantajı da elde ederler (Ömürbek, 2003: 118).

## **2.2. Muhasebe Bilgi Sistemi**

Muhasebe bilgi sistemi işletmeler için tamamen ya da kısmi mali özellikli işlemlerle ilgili bilgilerin kaydedilmesi, sınıflandırılması, özetlenmesi ve raporlanması gibi işlevleri yerine getirerek işletmenin kontrol ve planlama sistemine katkıda bulunmaktadır. Muhasebe bilgi sistemi, hızlı teknolojik gelişme, artan farkındalık ve müşterilerden ve işletme sahiplerinden gelen zorlu talepler arasında rekabet avantajı elde etmek isteyen yöneticilerin elinde mutlak bir araçtır (Ganyam ve Ivungu, 2019: 39).

Muhasebe bilgi sistemi, işletme ile ilgili tarafların istediği bilgileri sunmasıyla, işletmenin aktif varlıklarının değerinin korunması ve gelecekte bu varlıklarda meydana gelebilecek değişiklikleri belirlemesi bakımından önemli rol üstlenmektedir. Bu şekilde işletmelerin sahipleri, yöneticileri ve işletme paydaşları; hem işletmenin geçmiş dönemdeki mali durumunu inceleyebilmekte, hem de gelecek dönemlerde işletmenin amaçlarına uygun planlama yapılmasına yardımcı olabilmektedir (Sürmen ve Bayraktar, 2021: 37).

Muhasebe sisteminden elde edilen bilgilerin en önemlisi arasında yıllık finansal tablolar gösterilebilir. Finansal tablolar, işletmenin geçmiş dönemine ilişkin faaliyet sonuçları ile cari döneme yönelik faaliyetlerin raporlanmasına aracılık eder. Muhasebe bilgi sistemine dahil olan bu sonuçlar işletme yöneticileri, çalışanlar ve diğer çıkar sahipleri tarafından kullanılır. Verilen kararlar ile işletmenin gelecek dönemlerine ilişkin planlamalar yapılır. (Kısakürek ve Pekcan, 2005: 108).

### 2.2.1. Muhasebe bilgi sistemi tanımı

Küreselleşen ekonomi pazarı ile beraber işletmeler için bilgi daha önemli bir hale gelmiş ve işletme yöneticilerinin bu kavrama olan ilgisini artırmıştır. Muhasebe bilgi sistemi ürettiği bilgiler sayesinde işletmelerin geçmişini yansıtmakta ve geleceğiyle ilgili ipucu vermektedir ( Maswadeh, 2016: 83).

Bilgi sistemlerinin önemi teknoloji çağı olarak adlandırılan günümüzde daha da gelişmiş ve kullanımı işletmeler için kaçınılmaz hale gelmiştir. Gerek kamu kurumlarında gerekse özel sektör işletmelerinde verilen hizmetin kalitesi ve verimlilik için bilgi sistemleri kullanılmaktadır. İşletmeler için sunulan hizmetin güvenli olması, verilen hizmetin kalitesinin daha da artması, çalışanların verimliliğini arttırarak zamandan tasarruf edilmesi önem arz etmektedir ( Alagöz ve Allahverdi, 2011: 48).

Bilgi Sistemi, Manchilot (2019)'a göre muhasebe bilgi sistemi, kurumsal karar verme sürecini desteklemek ve yönlendirmek amacıyla finansal ve muhasebe verilerini finansal tablolar aracılığıyla toplamak, depolamak, işlemek ve iletmek için kullanılan bilgisayar tabanlı bir elektronik sistem olabilir. Bilgisayarlar, tüm bilgi sistemlerinin çalışabilirliği için bir platform sağladıkları için muhasebe bilgilerinin merkezidir.

Muhasebe bilgi sistemi ile ilgili diğer bazı tanımlar şöyledir:

Romney vd. (1997: 2) göre Muhasebe bilgi sistemi *“işletmelerde bilgi kullanıcılarına, planlama, kontrol ve işletmenin faaliyetlerini sürdürmede ihtiyaç duyacakları bilgileri sağlayan bir veri işleme sürecidir.”*

David vd. (1999: 7) göre Muhasebe bilgi sistemi, *“işletme hakkında karar verecek olan taraflar için, işletmenin ekonomik faaliyetleri ile ilgili verileri toplayan, işleyen, depolayan ve ilgililere sunan bir bilgi sistemidir.”*

Dinç ve Varıcının (2008: 70) yapmış oldukları tanıma göre ise muhasebe bilgi sistemi *“İşletme içi ve işletme dışı finansal bilgi kullanıcılarına, işletme faaliyetlerinin sağlıklı bir şekilde devam ettirilmesi, planlanması ve denetlenmesi için gerekli olan bilgileri finansal tablolara sunan bir bilgi sistemidir”* (Dinç ve Varıcı, 2008: 70).

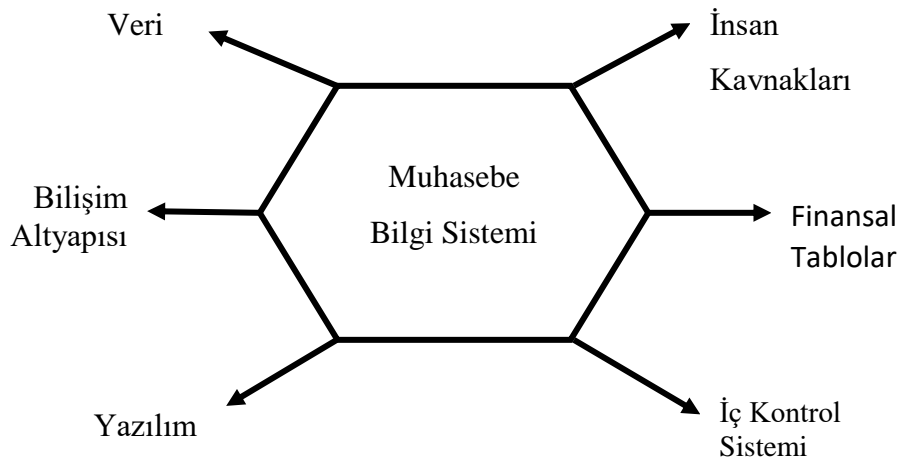
Acar ve Dağlara göre (2005: 31) muhasebe bilgi sistemi, *“işletmenin ürün, servis ve çevresi ile ilgili olan bütün bilgileri düzenleyen, bu bilgileri sınıflandıran, düzenli olarak*

*toplayan ve özetleyen bir sistemdir.” Ayrıca bu bilgiler muhasebe bilgi sisteminde saklanmaktadır. Bu bilgiler neticesinde belgeler ve raporlar düzenlenip sistemin çıktısını oluşturmaktadır. Bu işleyiş içinde veri toplama, veri manipülasyonu, veri saklama ve belge hazırlama olmak üzere dört temel fonksiyonu muhasebe bilgi sisteminin yerine getirdiği söylenebilir.*

Kashif (2018) yaptığı tanıma baktığımızda ise muhasebe bilgi sistemini “*verileri toplamak ve yararlı bilgilere dönüştürmek için birlikte çalışan insanlar, ekipman, politikalar ve prosedürlerin bir kombinasyonu olarak belirtmektedir. AIS, yetkili kişilere zamanında ve etkili bir şekilde bilgi sağlayarak çalışanların, sahiplerin, müşterilerin ve kuruluşun çevresindeki diğer paydaşların faaliyetlerini desteklemek için bir kuruluşun operasyonu ile ilgili verileri veya bilgileri insanlara sağlayan bir sistemdir*” olarak tanımladığını görüyoruz.

### 2.2.2. Muhasebe bilgi sisteminin unsurları

Sistemin çalışır hale gelebilmesi ve işlevliğini sorunsuz bir şekilde devam ettirebilmesi için mevcut somut elemanların varlığı muhasebe bilgi sisteminin unsurları olarak karışımıza çıkmaktadır. Bir sistemin unsurlarından bahsedildiğinde o sistemi tanımlayan, sistem içindeki faktörleri çalışır hale getiren ve kişilerin sistemden faydalanmasını sağlayan öğeler söz konusu olmaktadır. Tipik bir organizasyon ortamında, muhasebe bilgi sistemi (AIS) birkaç bileşenden oluşur. Rommeny ve Stenbart’a (2006) göre muhasebe bilgi sistemi, Şekil 5’te gösterildiği gibi altı bileşenden oluşmaktadır.



Şekil 5. Muhasebe Bilgi Sistemi

**Kaynak:** Rommeny ve Stenbart (2006: 32).

Muhasebe bilgi sistemi içerisindeki bireyler sistemin işlevliğini sağlamaları ve bu işlevi kontrol etmeleri açısından işletmede önemli bir rol oynamaktadır. Bilgilerin işlenmesi için diğer bilgi sistemlerinde olduğu gibi muhasebe bilgi sisteminde de ham veri gerekmektedir. Bu anlamda veri işletme faaliyetlerini gerçekleştirmek için tam olarak rakamları ve gerçekleri ifade etmektedir. Aynı zamanda ister otomatik olarak ister elle olsun, işletme tarafından gerçekleştirilen faaliyet verilerinin toplanması, işlenmesi ve depolanması ile ilgili tüm yöntemler seçenek olarak uygulanabilir.

İşletmelerin tercih ettikleri seçeneklerin uygulamaya dönüştürülmesinde yazılımlar devreye girmektedir. Yazılımların kullanıcı işletmeler tarafından kişiselleştirilmesi ve geliştirilmesi muhasebe bilgi sisteminin kalitesinde önemli yer tutmaktadır. İç kontrol, bilgi teknolojilerin altyapısı ile muhasebe bilgi sistemini oluşturan tüm araç ve cihazları içerirken güvenilir bir sistem oluşturulmasını sağlayarak kaliteli bir çıktı elde edilmesine yardımcı olur (Rommeny ve Stenbart, 2006:57).

Yöneticiler için muhasebe bilgi sistemin daha işlevsel hale gelmesi ve mali raporlama kalitesinin iyileştirilmesi, nitelikli personel kaynağına, teknolojik iletişim araçlarına, yazılımların güncel olmasına, donanımın ve raporlama tekniklerinin doğru şekilde kullanılmasına bağlıdır (Fitriati ve Mulyani, 2015: 154).

Herhangi bir sistemi oluşturan unsurlar, kendi aralarında bağlantılı, sisteme işlerlik sağlayan ve sistemi çalıştıran parçalardır. Dolayısıyla sistemin aktif olması, onu ortaya çıkaran unsurlar sayesinde olmaktadır. Buradan hareketle muhasebe bilgi sisteminin aktif olması, bu sistemin unsurlarının işlerlik kazanmasıyla ifade edilmektedir (Sevim ve Bülbül, 2016: 791).

### ***2.2.2.1. İnsan kaynakları***

Bütün sistemlerde olduğu gibi muhasebe bilgi sisteminde de işletmeler için insan faktörü önemli bir unsurdur. Muhasebe bilgi sisteminin kurulup işler hale getirilmesi, geliştirilmesi, çalıştırılması ve denetiminin yapılmasında nitelikli muhasebe çalışanı sistemin kalitesini doğrudan etkilemektedir. Muhasebenin etkin bir şekilde uygulanabilmesinde personelin eğitilmiş olması ve teknik olarak muhasebe bilgisinin yeterli olması önemlidir (Yılancı, 2001: 14).

Muhasebe bilgi sisteminin çalışma faaliyetlerine, kapsamına ve bu sisteme verilen öneme göre personel sayısı farklılaşmaktadır. Personel sayısının yanı sıra personelin taşıyacağı

niteliklerde önemlidir. Mesleki eğitim, iş tecrübesi ve personelin sergilediği davranışlar muhasebe bilgi sistemindeki çalışmalarını yerine getiren personelde aranan özelliklerdir (Sürmeli, 2010: 39).

Sistem içerisinde bilgiyi aktarabilen tek unsur insandır. Bu sebeple etkili bir sistemin kurulmasında üst ve orta yöneticiler ile işçi arasındaki iletişim güçlü olması önemlidir. Tasarlanan bilgi sisteminin kullanım aşamasına kadar bütün evrelerde aktif olarak bulunan ana bileşen insandır (Güner ve Kurnaz, 2019: 33). Yöneticilerin bilgi sistemlerine verdikleri değere, işletmenin büyüklüğüne ve kurumsallaşma derecesine göre işletmelerde çalıştırılacak personel sayısı farklılık gösterebilir. Muhasebe departmanı çalışanların mesleki eğitimi, tecrübesi, bilgi birikimi ve yeteneği açısından insan faktörünün fark yarattığı bir bölümdür (Sürmeli, 2010: 38-39). İşletmelerde muhasebe sisteminin işleyişi, etkin bir muhasebe bilgi sistemine bağlıdır. Sistem unsurlarının yeterliliği muhasebe bilgi sistemini doğrudan etkilemektedir. (Özçelik ve Kılınç, 2020: 75).

#### **2.2.2.2. Bilişim ve iletişim araçları**

Muhasebe ile ilgili bilgilerin elde edilebilmesi için gerekli olan belgeler muhasebe bilgi sisteminde kullanılan bilişim araçları aracılığıyla toplanmaktadır. Bilgilerin soyut durumdan somut veriler haline getirildiği ve ispat edilmesine olanak sağlayan sistemdir. Bilişim araçları muhasebedeki işlemlerin ne zaman gerçekleştiği, niceliği ve niteliğinin ne olduğu gibi soruların cevaplanmasına yardımcı olmaktadır (Deniz, 2011: 6; Sürmeli vd., 1998: 90).

Bilgi işlem faaliyetinin gerçekleşebilmesi ve muhasebenin temel fonksiyonlarının yerine getirilebilmesi için belgelere ihtiyaç duyulmaktadır. Gerekli kayıtların etkili bir şekilde yapılabilmesi için, kaydetme, sınıflandırma, özetleme, hesaplama, depolama, işlerlik kazandırma, sayılarını çoğaltma ve aktarma işlemlerinin yapılabileceği ortamı bilişim araçları meydana getirir (Karakaya, 1994: 30).

Bilişim araçları aşağıdaki unsurlar açısından incelenebilir (Sevim, 1997: 58-59):

- ✓ İşlenmesi yasal olarak gerekli veya isteğe bağlı olmasına göre; düzenlenmesi mecburi belge ve defterler, düzenlenmesi isteğe bağlı belge ve defterler.
- ✓ Muhasebe tekniğine göre; öncelikli faaliyet belgeleri, kayıt belgeleri gibi iki unsur olarak belirlenir.

### 2.2.2.3. Yazılım

Veri ve bilgileri yönetimin ihtiyacına uygun olarak dönüştüren sistem muhasebe bilgi sistemidir. Verilerin bilgiye dönüştürülmesinde el ile bilgi işlem, makineli bilgi işlem ve elektronik bilgi işlem faaliyetleri söz konusu olabilmektedir. İşletmelerin sahip oldukları donanımların özellikleri bilgi işlem faaliyetlerinin gelişimini de göstermektedir (Ömürbek 2003: 126, Emin, 2013: 50). Günümüzde teknoloji çağında işletme ile ilgili bütün sistemler bilgisayar ortamında kayıtlı halde bulunmaktadır. Yazılım ile beraber kayıtlı olan bu veriler anlamlı raporlar halinde yöneticilerin ihtiyacına uygun şekilde şekillenebilmektedir (Sevim ve Bülbül, 2017: 57; Demir, 2005: 148).

Yazılım, işletme içerisinde bilgi sisteminde gerçekleşen faaliyetlerin girdi ve çıktı aşamaları arasındaki bağlantıyı sağlayan programlar ve komutların tamamıdır. Bilgisayara işlenen ham veriler kullanıcıların faydalanabileceği anlamlılıkta bilgiler değildirler. Sistem içerisine dâhil edilen ve bilgileri doğru bir şekilde alıp bilgiye dönüştüren programlar yazılımı meydana getirmektedirler. Yazılımın bilgileri sağlıklı şekilde kullanabilmesinin yolu verilerin doğru bir şekilde kaydedilmesiyle mümkündür. (Dereköy 2012: 76).

Gelişen ve büyüyen pazar şartlarıyla beraber işletmelerin günlük faaliyetlerinde artış olmuş ve muhasebe işlemleri de karmaşıklaşmıştır. Muhasebe yazılımları ile işlem süreçleri daha kısa hale getirilmiş, oluşturulan veri havuzları sayesinde istenilen zamanda istenilen veri uygun sınıflandırılmalarla kullanıcılara sunulabilmiştir (Karacan ve Bayram, 2019: 1121).

Geliştirilen muhasebe yazılımları ilk zamanlarda temel ihtiyaçlara cevap verecek şekilde defter tutmaktan ibaret iken günümüzde işletmeler için rekabet avantajı olabilecek şekilde daha karmaşık, uluslararası faaliyetler gösteren, stratejik öneme sahip bir yapıya dönüşmüştür (Butkevicius, 2009: 145).

Bilginin doğruluğu geleneksel muhasebe yöntemleri ile yapılan muhasebe kayıtlarında geçerli olan tek faktör olarak görülmüştür. Gelişen rekabet ortamında işletmelerin tercih ettikleri yazılım programına kadar rekabet sınırları genişlemiş, tercih edilen yazılım firmalarının işletmeye sunduğu hizmetler bir rekabet avantajı olarak görülmüştür. Pazarlama, işletmeler için rekabetin olmazsa olmazı konumundadır. Doğru maliyetleme pazarlama stratejisi olarak kabul edilmiş ve maliyetlendirmenin doğru ve zamanında yapılması için

muhasebe bilgi sisteminin etkinliğini sağlayan yazılımlara ihtiyaç artmıştır (Kıllı ve Işık, 2021: 57).

#### **2.2.2.4. Finansal tablolar**

Muhasebe bilgi sisteminin sonuçları öncelikli olarak finansal raporları içermektedir. İşletmelerin geçmiş performanslarını değerlendirmek ve gelecek planlarını haritalamak için muhasebe bilgi sisteminin ürettiği raporlara başvurulur. Bu raporlar işletmenin yönetim kademesiyle ve dış paydaşlarla paylaşılır. Muhasebe bilgi sisteminin çıktıları, operasyonel, taktik ve stratejik seviyelerde çeşitli karar akışlarını besler. Organizasyon içerisindeki kullanıcılar çeşitli derecede ayrıntıya ve çeşitli özelliklere sahip finansal ve finansal olmayan bilgilere ihtiyaç duyar (Ganyam ve Ivungu, 2019: 2).

Tahmin edebileceği gibi, bir kuruluş tarafından toplanan muhasebe verilerinin çoğu nihayetinde bir tür dâhili ve/veya harici raporda görünür. Böylece etkin bir MBS tasarımı genellikle kullanıcıların sistemden bekleyeceği çıktılar (raporlar) ile başlar (Simkins vd., 2012: 210-211). Raporlar, sistemin belirlenebilen maddi faktörleridir. Ayrıca raporlar işletme içi ve işletme dışı bilgi kullanıcıları için düzenlenmektedir (Urum, 2014: 57).

Bilgi kullanıcıların türüne göre raporlar da iç ve dış raporlar şeklinde düzenlenirler (Sürmeli vd., 1998, 74):

- ✓ İç raporlar, işletme içine yönelik raporlardır. Her kademedeki yöneticiler için oluşturulan ve kontrol hedefi olan tüm raporları kapsamaktadır. İşletme içine yönelik raporlar kontrol raporları olarak tanımlanır ve çoğunlukla yöneticilere, işletme çalışmalarının yönünü ve sonuçlarını oluşturma ve planlanan amaçlarla kıyaslama imkânı sunar. Bundan dolayı yönetici kararlarının verilmesinde önemli sayılırlar. İşletme içi raporlar, ihtiyaçlara ve örgüt yapısına göre değişiklik gösterir ve sayıları farklılaşır. İç raporlar; bilanço, gelir tablosu, bütçeler, performans raporları, stok kontrol raporları, üretim raporları, satış raporları, maliyet raporları gibi raporlardır (Sürmeli, 2010: 41).
- ✓ Dış raporlar, işletmeyle ilgili üçüncü kişilere, işletmenin mali yapısı ve çalışmaları ile ilgili bilgiler sunmaktadır. Dış raporlar da iç raporlar gibi kullanacak olan kişilerin ihtiyaçlarına göre şekillenebilmektedir. Temel mali tablolardan bilanço ve gelir tablosu ayrıca faaliyet raporları ile vergi bilgilerine ait verileri raporlar ve sermaye piyasası için hazırlanan raporlar dış raporlara örnek verilebilir (Demir ve Tanyıldızı, 2018: 147).

#### **2.2.2.5. Veri**

Veri, yapılan işlemlerin belli şekillerde somut haliyle tutulmuş kayıtlarıdır. İşlemlerin kayıt altına alınması muhasebe kültüründe olduğu gibi veri kültürünün temelinde yatan olaydır. Başarılı olabilmek için işletmelerin etkili bir veri yönetimi uygulamaları zorunludur (Davenport ve Prusak, 2001: 22).

Muhasebede veri kavramının çerçevesi muhasebe tanımı ile paralel olmak ile birlikte günümüzde muhasebe bilimine eklenen denetim çalışmalarının da bu kavrama eklenmesi düşünülebilir. Olaya bu yaklaşım çerçevesinde bakıldığında muhasebe servisinin ihtiyaç duyduğu her türlü para ile ölçülebilen işlemler, bu işlemlerin dayandığı her türlü belge ve mali olaylara neden olan ulusal ve uluslararası yasal yükümlükler de dahil edilebilir. Elde edilen bu bilgiler geçmiş dönem, cari dönem ile alakalı olmak ile birlikte gelecek döneme ilişkin planlamalar içinde kullanılmaktadır. Bu nedenle tüm bu süreçlerin geçmişte yapılan manuel işlemler yerine teknolojik alt yapıların kullanıldığı programlar ve bilgi işlem süreçleri muhasebe bilgi sistemini oluşturmakta ve desteklemektedir (Örten vd., 2011: 45).

#### **2.2.2.6. İç kontrol sistemi**

İç kontrol sistemi işletme yöneticilerinin belirlediği politikalara ulaşmak, varlıkların kötüye kullanılmasını önlemek, hata ve hileleri önlemek, yasal süreçlere uyumu sağlamak amacıyla kurulur. Dolayısıyla işletmenin en önemli bileşeni olan ve mali olayların takibini gerçekleştirmek için kurulan MBS'nin etkin ve verimli çalışması iç kontrol sisteminin etkinliğine bağlıdır. İç kontrol sistemi, MBS'nin güvenilirliğini ve etkinliğini artırarak çıkar gruplarının üretilen finansal tablolarına makul düzeyde güven vermesine destek sunar. İç kontrol sistemi bir güvence hizmeti olan denetim faaliyetlerinin elde ettiği sonuçlara ilişkin güvenilirliğe de etki eder. İç kontrol sistemi kurumsal yönetim ilkelerinin işletmelerde tesis edilmesinde ve özellikle şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerine katkı sunmaktadır (Türedi, 2007: 401).

#### **2.2.3. Muhasebe bilgi sisteminin işleyişi ve yapısı**

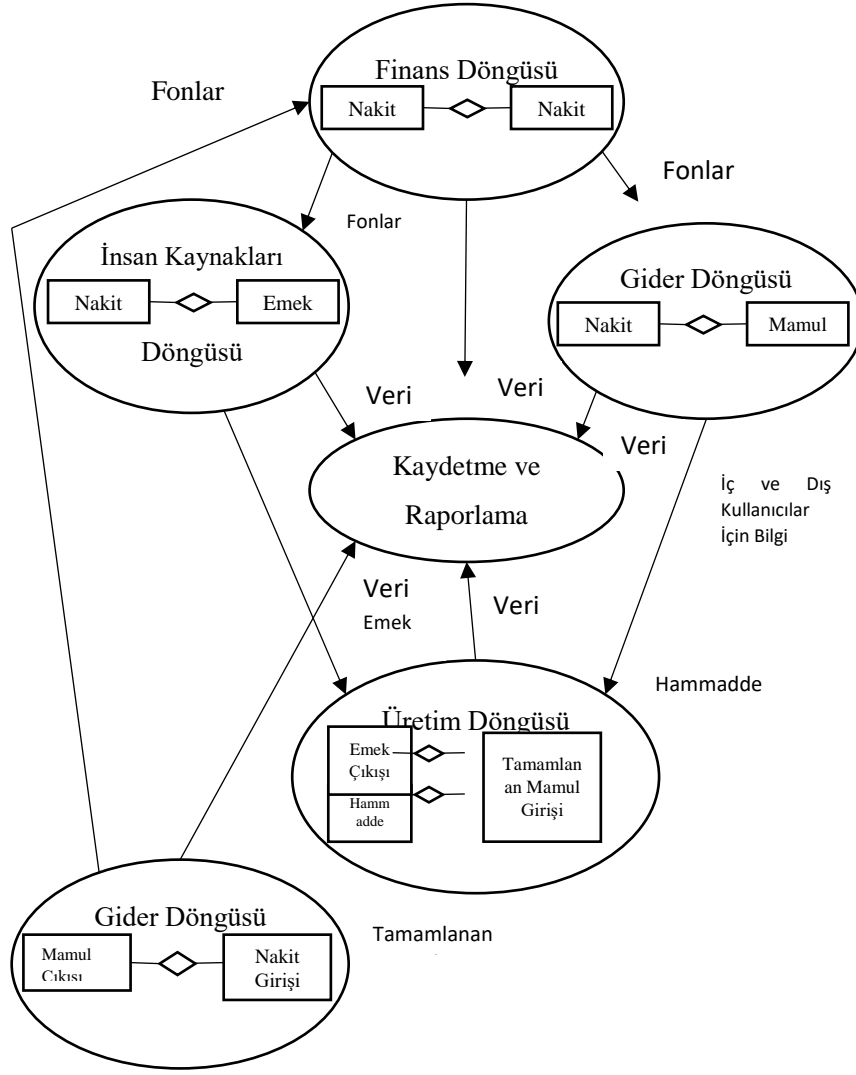
İşletmeler açısından geçmişteki ve gelecekteki olayları niceliksel ve niteliksel olarak ortaya koymaya çalışmak muhasebe bilgi sistemlerinin temel işlevidir. Böylelikle işletmelerin mevcut faaliyetleri sonucunda ortaya çıkan sonuçları değerlendirmek ve kontrol edilmesine

yönelik olarak yöneticiler, sahipler/ortaklar ve üçüncü kişilerin ihtiyaç duyacağı hizmeti yerine getirmek muhasebe bilgi sisteminin görevidir (Karacaer ve İbrahimoglu, 2003: 214).

Muhasebe bilgi sistemi, yöneticilere ve işletme sahiplerine işlerini planlama, kontrol etme ve yürütmede ihtiyaç duydukları bilgiyi sağlayabilmeleri için veri ve işlemlerin üretilmesi sürecidir. Karar vericilerin gereksinim duyduğu bilgiyi üretmek için muhasebe bilgi sistemi, aşağıdaki görevleri yerine getirmelidir (Demir, 2005: 106-107).

- ✓ Ticari işlemleri ve diğer verileri toplama ve muhasebe bilgi sisteminin içine giriş,
- ✓ Veriyi işleme,
- ✓ Gelecekte kullanılması için veriyi depolama,
- ✓ Rapor üreterek, kullanıcılara gereksinim duydukları bilgiyi sağlama veya muhasebe bilgi sisteminde depolanmış veriyi sorgulamaları için kullanıcılara olanak vermek,
- ✓ Doğru ve güvenilir bilginin üretilmesi için tüm süreci kontrol etmek.

Muhasebe bilgi sistemi genel olarak aşağıdaki şekilde görüldüğü gibi; gelir sistemi, gider sistemi, üretim sistemi, insan kaynakları sistemi, finansman sistemi ve kaydetme ve raporlama sistemi oluşmaktadır (Ömürbilek, 2003: 127).



**Şekil 6.** Muhasebe Bilgi Sistemi İşlem Döngüsü

**Kaynak:** Ömürbek, 2003: 128

İşletmeler genel olarak bir sistem dâhilinde işleyişlerini sürdürmektedirler. İşletmelerin mevcut eylemlerinin doğal sonucu olarak para çıkışı ve para girişi olmaktadır. Basit bir anlatımla bu para çıkışı ve girişleri belirli sistemler çerçevesinde işletmenin varlığıyla beraber devam etmektedir. Söz konusu bu süreç işletmeler için verimlilik çerçevesinde gerçekleşmelidir. Aksi takdirde işletmelerin sürekliliği ilkesi yerine getirilemez.

Sistem içerisinde farklı kaynaklardan faydalanarak muhasebe bilgi sistemine veri girişi söz konusu olmaktadır. Örneğin gelir sisteminde, alınan sipariş süreciyle başlayıp satış faturası ile sonuçlanması söz konusu iken, gider sürecinde verilen sipariş ile başlanıp ürün teslimi ve ödeme süreci sonrası alım faturası ile son bulmaktadır.

## **2.2.4. Muhasebe bilgi sisteminin alt sistemleri**

Muhasebe bilgi sistemi üç alt gruptan oluşmaktadır. Bunlar finansal muhasebe, yönetim ve maliyet muhasebesidir. Finansal muhasebe işletme dışındaki kullanıcılara, yönetim ve maliyet muhasebesi ise işletme içi kullanıcılara yönelik raporlar sunmaktadır.

### **2.2.4.1. Finansal muhasebe**

Finansal muhasebe yatırımcılara işletme faaliyetlerinden elde edilen verilerin bilgiye dönüştürülerek raporlar halinde sunulmasını sağlamaktadır. Finansal muhasebe sayesinde yatırımcılara doğru, güvenilir bilgiye rahatlıkla ulaşabilme, işletme içi ve işletmeler arasında karşılaştırma yaparak analiz edebilme imkânı sağlanmış olur. İşletmelerin amaçlarına ulaşmaları ve kıt kaynaklarını en iyi şekilde değerlendirebilmeleri işletme yönetici/ sahipleri için önemlidir. Finansal Bilgi sistemi, bilgi kullanıcılarının işletmeye optimum yarar sağlayacak şekilde etkili kararlar vermesini sağlayan, ayrıca niceliksel bilginin aktarılmasında rol oynayan bir sistem olarak tanımlanabilmektedir (Bekçi vd., 2020: 68).

Finansal muhasebe sistemi, hem işletme içinde bilgiden faydalanmak isteyen kullanıcılara hem de işletme dışı kişi ve kurumlara yönelik bilgi üreten bir sistemdir. Mali özellik taşıyan bilgiler tablolar halinde raporlanıp ilgililere sunulmaktadır (Acar ve Dalğar, 2005: 30-31; Edmonds vd., 2003: 7).

İşletmelerde ortaya çıkan her bilgi finansal bilgi olarak kabul edilmemektedir. Finansal bilgi süreci, finansal bilgilerin kayıt süreciyle başlamakta, mal ve hizmet alışverişi varsa; tarafları, yeri, tutarı ve zamanın belli olması ile finansal bilgi niteliği kazanmaktadır. Her işlem kaydı finansal bilginin konusuna göre kendine özgü, standart ve uygun teknik ile işlenmektedir. Muhasebe kayıtlarında belgelemeye dayalı kayıt sistemi finansal muhasebe için zorunluluğu olan bir kural niteliğindedir (Öz ve Yavuz, 2015: 71).

Muhasebe ve finans bölümü başta olmak üzere tüm departmanlar daha verimli ve etkili bir seviyede faaliyetlerini devam ettirebilmeleri için mali bilgilere ihtiyaç duyarlar. İşlemlerin kontrol edilebilmesi için muhasebe kayıtlarına, planlamanın yapılması ve gelecekle ilgili kararların verilebilmesi için bütçeye, analizlerin yapılabilmesi için finansal tablolara, maliyet bilgilerine ve nakit tablolarına gereksinim duyulmaktadır. Muhasebe biriminin bu raporları üretebilmesi ve yöneticilere sunabilmesi muhasebe bilgi sistemi aracılığı ile mümkündür (Alagöz vd., 2006: 281).

Finansal muhasebe kayıtlarında işlemler her zaman belgelere dayalı olduğu için veriler hiçbir değişikliğe uğratılmadan olduğu gibi kaydedilir. Genel muhasebenin işlemleri hiçbir değişikliğe uğramadan aynen kaydetmesinin ve işlemlere ilgili belgeleri sağlamasının şu gibi faydaları vardır (Sevilengül, 2011: 14):

- ✓ Önceden yapılmış bir işlem ile ilgili gerekirse belgeleyici bir nitelik sağlar ve işlemin yapılma sebebiyle ilgili gerekli bilgiyi verir.
- ✓ Belli tarihlerde yapılan işlemlerin unutulmaması sağlanır.
- ✓ İşletme varlıklarının kontrolünü sağlar.

Muhasebe sisteminin alt sistemi olan finansal muhasebe işletme dışına yönelik çıktılar elde eder. Finansal muhasebe işletmenin geçmiş dönemlerine ait tüm işlemlerine ait bir fotoğraf çeker. Bu şekilde işletmeye ait tüm değer artış ve azalışları ile varlık ve sermaye değişimleri denetlenebilir durumda olur. İşletmenin dışındaki kişi ve kurumlara bilgi sunduğu için finansal muhasebe aynı zamanda yasal kurallara ve muhasebe ilkelerine bağlı olmak zorundadır. Muhasebe biriminde çalışan personeller finansal muhasebe raporlarını hazırlarken ülkenin vergi yasalarına, ulusal ve uluslararası muhasebe ilke, standart ve kavramlarına ayrıca “genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine” uygun olarak hareket etmelidir (Karcıoğlu,2000: 14).

#### **2.2.4.2. Maliyet muhasebesi**

Hızla gelişen ve değişen günümüz koşulları yöneticileri karar verme aşamasında daha fazla bilgiye ihtiyaç duyar hale getirmiştir. İşletmelerin içerisinde buldukları pazar koşulları yöneticiler için maliyet muhasebesinden elde edecekleri bilgileri rekabet avantajı olarak kullanmaya teşvik etmiştir. Diğer sistemlerde olduğu gibi maliyet muhasebesinden de beklenen en önemli çıktı, yönetimin ihtiyaç duyduğu raporların doğru, güvenilir ve zamanında üretilmesidir (Çapan, 1992: 83).

Muhasebe bilgi sisteminin alt sistemi olan maliyet muhasebesi işletmeler için önemli kontrol bilgileri sağlamaktadır. Örnek olarak, fiili ve standart üretim maliyetleri arasındaki farkları yansıtan fark raporları vb. Bu raporlar şirketin büyüklüğüne ve üretilen ürün türlerine göre değişiklik gösterir (Simkins vd., 2012: 246). Finansal muhasebe bilgi sistemi, tek başına kaynağından bilgi üretebildiği gibi üretim departmanından da bilgi almaktadır. Bu bağlamda finansal muhasebe, diğer muhasebe türlerine ilişkin bilgi sistemleri ile sürekli bilgi alış-veriş

içerisindedir. Bu sistemlerden biri de maliyet muhasebesi bilgi sistemidir. Aynı şekilde maliyet muhasebesi bilgi sistemi de finansal muhasebe bilgi sisteminden bilgi almaktadır. (Karakaya, 2006: 7).

Yöneticilerinin maliyet muhasebe sisteminden almış olduğu maliyet bilgileri, işletmelerin pazarladıkları ürünler hakkında mantıklı bir karar verebilmeleri için sahip olmaları gereken bilgilerdir. Zira ürün tasarımı, yeni ürün tanıtımı ve belirli bir ürünü veya ürün hattını pazarlamaya çalışmak için harcanan çaba miktarı, ürünün beklenen maliyetinden ve karlılığından etkilenecektir. Ürün maliyeti, özellikle düşük satış hacimleri olan ve kolayca piyasa fiyatı olmayan özelleştirilmiş ürünler için satış fiyatlarının belirlenmesinde önemli bir rol oynamaktadır (Carken ve Cooper, 2000: 30; Demir ve Gül, 2015: 177).

Rekabet için üretim maliyetleri önemlidir, maliyet muhasebesinin etkin kullanımıyla beraber ilgili ürün veya hizmetin maliyeti hesaplanarak uygun satış fiyatı belirlenmeye çalışılmaktadır. Maliyet muhasebesi üretim safhalarına yönelik olan ekonomik faaliyetler üzerine yoğunlaşmıştır. Böylece işletmelerin hizmet ve üretim maliyeti tam olarak hesaplanabilmiş, özetlenip raporlar halinde yöneticilere sunulabilmiştir (Sevim ve Bülbül, 2016: 866).

#### **2.2.4.3. Yönetim muhasebesi**

Muhasebe bilgi sisteminin bir diğer alt sistemi yönetimin ihtiyaç duyduğu veya yararlanabileceği bilgileri özet tablolar olarak sunan yönetim muhasebesidir. Yöneticilerin birimler bazında ihtiyaç duydukları bilgiler farklılık gösterebilmektedir. Pazarlama, üretim, finans, muhasebe gibi departmanlardan alınan bilgilerin organize edilmesi karar vermede kullanılacak forma getirilmesini sağlamaktadır (Akbaş, 2021: 27). The Chartered Institute of Management Accountants (CIMA) yönetim muhasebesini: “*kamu ve özel sektördeki kâr amaçlı ve kâr amacı taşımayan organizasyonların paydaşları için değer meydana getirmek, korumak, muhafaza etmek ve artırmak amacıyla finansal yönetim ve muhasebenin prensiplerinin uygulanması*” olarak tanımlamaktadır.

Faaliyet alanı karmaşıklaştıkça ve işletme yapısı büyüdükçe muhasebe fonksiyonun önemi işletmeler için doğru orantılı olarak artmaktadır. Günlük işlemlerin takip edildiği bir süreç olmaktan çok işletme karar vericileri için kapsamlı ve etkili bir faaliyet yapısı olmaktadır (Büyükmirza, 2011: 27).

Yönetim muhasebesi faaliyetlerinin sağlıklı bir şekilde yürütülebilmesi için bilgileri belirlemeyi, üretmeyi, sunmayı, kullanmayı ve yorumlamayı gerektirmektedir. Bu faaliyetler (CIMA, 2005: 5);

- ✓ Stratejik kararların alınmasına destek/yardımcı olacak bilginin sunulması ve işletme stratejisinin formüle edilmesi,
- ✓ Uzun, orta ve kısa vadeli planlama,
- ✓ Sermaye yapısının tasarımı ve fonlanması,
- ✓ Üst yöneticiler ve paydaşlar için ödül stratejilerinin tasarlanması,
- ✓ Faaliyetlere ilişkin kararların alınmasına yardımcı olacak bilgi sunulması,
- ✓ Faaliyetlerin kontrolü ve kaynakların etkin kullanımının sağlanması,
- ✓ Yönetime ve paydaşlara sunmak için finansal ve finansal olmayan performansın ölçülmesi ve raporlanması,
- ✓ Maddi ve maddi olmayan varlıkların korunması,
- ✓ Kurumsal yönetim prosedürlerinin, risk yönetiminin ve iç kontrollerin uygulanmasıdır.

Yönetim muhasebesi tarafından hazırlanan işletme faaliyet raporları, mali tablolar ve uluslararası finansal raporlama standartları muhasebe bilgi sistemi aracılığıyla hazırlanmakta olup yöneticilerin incelemeleri ve onaylamalarının ardından kamuya sunulmaktadır. Yönetim muhasebesi kamuya açıklanacak olan bilgilerden sorumludur. Bu nedenle bilgilerin güvenilirliği, anlaşılabilir olması, zamanında açıklanmaları, eksiksiz ve net olması ve kamuda kullanacak kişilerin yararlanabileceği formatta olması önemlidir (Bekçi vd., 2020: 263).

### **2.2.5. Muhasebe bilgi sistemini geliştirme ilkeleri**

Değişen ve gelişen ekonomik koşullar, teknolojik gelişmeler veya yasal prosedürlerle beraber işletmelerde muhasebe bilgi sistemi işletmelerin ihtiyaçlarına cevap veremez duruma gelebilir. Böyle bir durumda bilgi sisteminin değiştirilmesi, sistem ile ilgili aksaklıklar ve noksanlıkların giderilmesi gereklidir.

Sürmeli vd. (1998) yapmış oldukları sistem geliştirme çalışmalarında geliştirme ilkelerini şöyle tanımlamıştır: “İşletmede yer alan sistemlerden muhasebe bilgi sistemi ile alt sistemlerinin kurulmasında veya mevcut sistemin değiştirilmesinde veya tamamlanmasında tasarımından kullanılmasına kadar olan ve daha sonra kontrol edilmesi dâhil adım adım yapılacak bütün işlemleri içermektedir.” Bu işlemler işletmelerde faaliyet gösteren bütün sistemler için uygulanmalıdır (Sürmeli vd., 1998: 60);

Muhasebede bilgi sistemini geliştirme ilkeleri aşağıdaki gibidir (Sürmeli vd., 1998: 60);

- ✓ Uygun Maliyet İlkesi,
- ✓ Raporlama İlkesi,
- ✓ İnsan Unsuru İlkesi,
- ✓ Örgüt Yapısı İlkesi,
- ✓ Esneklik İlkesi,
- ✓ Açıklık ve Anlaşılabilirlik İlkesi,
- ✓ Veri Biriktirme ve Süreçleme İlkesi.

**Uygun maliyet ilkesi;** istemin kurulması ve işlevselliğinin sağladığı katkı ile karşılaştırıldığında katlanılan maliyetin fayda/maliyet dengesinin gözetilmesini ifade etmektedir (Karacaer ve İbrahimoglu, 2003: 216).

Karakaya (2006: 14) maliyet kavramını, “elde edilmek istenen bir duruma ulaşmak için o uğurda yapılan tüm fedakârlıkların parasal değeri” olarak ifade etmektedir.

Yaşanan rekabet ortamında işletmeler, faaliyetlerini devam ettirmek ve başarılı olmak için, ellerinde bulundurdukları kaynakları en uygun maliyete getirme çabası içerisindeyler. Dünya ekonomisinin gelişmesinden sonra, muhasebenin görevinin sadece edinilen bilgileri gerekli kişilere gönderilmesi görevinin dışına çıkardığı görülmüştür. Böylece muhasebe sistemiyle ilgili geleceğe dair stratejilerin ve plânların oluşturulması ve ihtiyaç duyulacak gereksinmelerin daha önceden belirlenmesine imkân tanıyacak bir konuma getirmektedir (Geiger ve Ittner, 1996: 551).

**Raporlama ilkesi;** muhasebe bilgi sisteminin ihtiyaca ve gerçeğe uygun bilgi sunumunu mali tablo ve raporlar aracılığıyla gerçekleştirmesi ilkesidir. Muhasebe bilgi sisteminden elde edilen tüm çıktılara raporlama denilmektedir. Raporlama, muhasebe bilgi sisteminin en önemli fonksiyonlarından birisini meydana getirmektedir. Raporlama işletme ile ilgili taraflara yönelik olup, işletme içi ve işletme dışı bilgi kullanıcılarına yönelik olmaktadır. Üst yönetimin istekte bulunduğu ve kontrol amaçlı yapılan raporlar iç raporlar olarak ifade edilmektedir. Kontrol amaçlı raporlar olarak da adlandırılan iç raporlar, çoğu zaman gerçekleşen ve bütçelenen işletme faaliyetlerinin karşılaştırılmasına imkân vermektedir (Yanık ve Yanık, 2017: 36). Hazırlanan bu raporlar yöneticilerin verecekleri kararların temel dayanağını oluşturmaktadır. Bu tür raporlara örnek olarak; gelir tablosu, maliyet, bilanço, bütçeler, stok kontrol, performans, satış, üretim gibi örnekler verilmektedir.

İşletmenin mali durumu ve performansı ile alakalı bilgi sahibi olmaları için işletme ile alakalı üçüncü kişilere sunulan bilgi raporlarına dış raporları denilmektedir. Dış raporların içeriğini sadece muhasebe sistemleri oluşturmayıp ayrıca çeşitli alanlarda oluşturabilmektedir. Örnek olarak, yıllık faaliyet raporları hazırlanırken ülkenin ve başka ülkelerin sosyal ve ekonomik göstergelerinden de yararlanılması gerekmektedir. Dış raporlara örnek olarak; bilanço, yıllık faaliyet raporları, kredi kurumlarına verilen raporlar, gelir tablosu, vergi iadelerine ilişkin raporlar, sermaye piyasalarına verilen mali tablolar verilmektedir (Andersson ve Bateman, 1997: 449).

**İnsan unsuru ilkesi;** sistemi kullanacak düzeyde bilgi birikimine sahip yeterli sayıda çalışan olması ilkesidir. Muhasebe biliminde de diğer bilimlerde olduğu gibi önemli değişiklikler söz konusu olmaktadır. Bunun sonucunda muhasebe alanında uzman personel bulundurulması sistemin işleyiş kalitesi için önemli bir etken olmaktadır. Yaşanan değişiklikler muhasebe eğitimine de yansımaktadır, mevcut personellerin gelişen sistem ile ilgili eğitilmesi ve bilgilendirilmesi sistem faaliyetlerinin verimliliği için önemlidir. İşletmelerin insan kaynağına yatırım yapması sektör içinde rekabet avantajı sağlamaktadır (Bertolt ve Kozo, 2007: 18).

**Örgüt yapısı ilkesi;** İşletme içerisinde iş bölümü ve uzmanlık bilgisine göre yetki ve sorumlulukların uygun bir şekilde dağılımı, muhasebe sisteminin etkili bir şekilde çalışmasının göstergesidir (Cyert ve March, 1963: 24). Uygun bir örgütsel yapının, üstün kaliteli bilgiler üretebileceği kabul edilmektedir. Sistem kontrolünün işlem ve erişim kontrollerinin yapılmasında, görevlerin ayrılaşmasının güvenilir ve doğru bilgilerden oluşturulması önem arz etmektedir. Örneğin, merkezîleşmiş bir örgütsel yapıda daha iyi bir bilgi kalitesi

kontrolünün yapılması mümkündür. Büyük işletmelerdeki, muhasebe bilgi sistemlerinin işletmenin başka bölümlerce yerine getirilmesi, veri kalitesinin merkezileşmiş bir sorumluluğa sahip olması oldukça zordur. Kısaca örgütler, daha iyi veri kalite sonuçlarının elde edilmesi için örgüt yapısına uygun farklı bir bilgi kalitesi oluşturmalıdırlar (Demir, 2005: 148).

**Esnek olma ilkesi;** sistemin teknolojik gelişmelere uyumlu olmasını ifade etmektedir. Muhasebe bilgi sistemi, faaliyetlerini kolay bir şekilde yürütebilmesi için esnekliğe açık olacak bir şekilde tasarlanmalıdır. Sistemin esnek olması, yenilikler karşısında tekrardan düzenleme yapmaya gerek kalmadan, başka ihtiyaçlara yeni eklerle karşılık verebilen bir sistemdir. Esnek sistemler, işletmelerde bilgi ihtiyaçlarını koşullar değişse de kolayca karşılayabilen bir sistemdir. Esnek olmayan sistemde ise yeni koşullara alışamadığından dolayı, farklı koşullara da ayak uyduramamakta ve yeterlilik sağlayamamaktadır (Tekin ve Zerenler, 2007: 245).

Esneklik işletmeler için, hayatlarını sürdürmeyi sonra da büyüyüp daha başarılı ve güçlü olmayı hedefleyerek, hayata tutunmanın ve başarılı olabilmenin temel şartlarından biri haline gelmektedir. Böylece işletmeler ayakta kalabilmek için; büyüyerek güçlenmeyi, canlı bir varlıkmış gibi, değişebilen bir ortamda yaşamlarını devam ettirerek, esnek bir şekilde yeniden oluşmak zorundadırlar. İşletmeler, esnek bir yapıda olmaları halinde çevresel faktörlere uyum sağlayabilen, stratejik öneme sahip, değişim yönetim sistemine gerek duymaktadırlar. Bundan dolayı iş, faaliyet ve sürecin esnek bir yapıda olmasına ve stratejik kararların ve planların zamanında etkili bir şekilde uygulanabilmesine bağlıdır (Daft, 1994: 479).

**Açık ve anlaşılır olma ilkesi;** sistemin kullanıcılar tarafından rahatlıkla anlaşılabilirlik düzeyde açık olmasını ifade etmektedir. İşletmeler için sistemin etkinliği karmaşık olması ile değil sade, açık ve anlaşılır olmasıyla ölçülür. İşletme içi bilgi süreçlerinin kolay bir şekilde incelenebilmesi, kullanılabilmesi bu sürecin açık bir şekilde oluşturulmasıyla mümkün olmaktadır. Kontrolün ilgili kişilerce rahatlıkla yapılabilmesi için sistemin anlaşılabilirlik durumu önem arz etmektedir (Sürmeli, 2010: 61).

Zaman kayıpları, anlaşılması zor olan sistemlerde yaşanan en büyük sorundur. İşletmelerin muhasebe bilgi sisteminde kurulum, değiştirme veya tamamlanma gibi tasarımların kullanılmasına kadar, kontrol edilmesi de dâhil adım adım tüm yapılacak işlemleri kapsamaktadır. Ancak şeffaflığı benimseyen ve kurumsal yönetimi hedef olarak gören işletmeler varlığını uzun süre sürdürebilir. Şeffaflığın uluslararası standartlarda kurumsal

nitelik kazanması ve ayrıca raporlanması bağımsız dış denetim sayesinde mümkün olmaktadır (Cemalcılar ve Önce, 1999: 31).

**Veri biriktirme ve işleme ilkesi;** sisteme girilen verilerin kaydedilmesi, sınıflandırılması, özetlenmesi, raporlanması ve saklanması ifade etmektedir. Muhasebe bilgi sistemi; “*girdi, süreç ve çıktı*” aşamalarından oluşmaktadır. Bilgi üretme ve üretilen bilgiyi kullanıcılara sunma faaliyeti bu sürecin görevidir.

#### **2.2.6. Muhasebe bilgi sisteminin kullanıcıları**

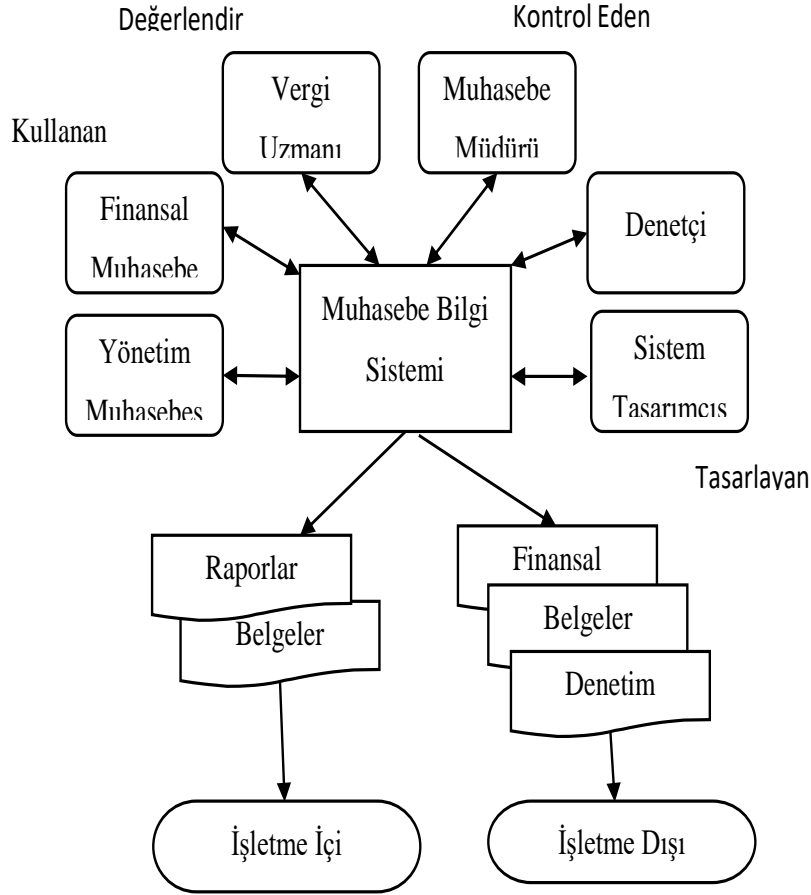
Bilgi üreten muhasebe bilgi sisteminin ürettiği bu bilgi ve belgeler kullanıcılara sunulurken onların işletme hakkında bilgi sahibi olmalarını sağlamaktadır. Yöneticilerin muhasebe bilgi sisteminden bekledikleri en önemli fayda ihtiyaç duydukları bilgilere en doğru şekilde, zamanında ve eksiksiz bir şekilde ulaşabilmeleridir (Demir, 2005: 14).

İşletmelerin faaliyet alanlarına göre değişik seviyelerde bilgi kullanıcıları söz konusu olabilmektedir. Muhasebe bilgi sisteminin kim tarafından faydalanılacağı, sağlanacak olan bilginin niteliğini, çeşidini ve kapsamını etkilemektedir (Cemalcılar ve Önce, 1999: 8). Muhasebeden alınan bilgiler çok çeşitli kullanıcılar tarafından kullanılmasıyla birlikte, iki ana grup halinde açıklanabilir. Bunlar işletme içi kullanıcılar ve işletme dışı kullanıcılarıdır. Yönetim muhasebesi ve maliyet muhasebesi iç bilgi kullanıcılarına çıktılarını sunarken, finansal muhasebe ise dış bilgi kullanıcılarına çıktılarını sunmaktadır (Dinç ve Varıcı 2008: 70; Dalğar vd., 2014: 51-52).

İşletmelerde muhasebe verilerinden faydalanan birçok kesim vardır bunlar, işletme sahipleri ve ortaklar, yöneticiler, kredi kurumları, satıcılar, çalışanlar, devlet ve diğer ilgililer olarak sıralanabilir (Atabey vd., 2004: 16). Ham verileri finansal raporlara dönüştüren muhasebe bilgi sistemi kullanıcıların amaçlarını gerçekleştirmek için bilgileri işlemektedir. İyi işletilen ekonomik yapılar hakkında bilgi kullanıcıları sağlıklı kararlar verebilmektedir (Gökdeniz, 2005: 87).

Muhasebe bilgi sistemi, işletme içerisinde sinir sistemine benzetilebilir. İşletme içerisindeki tüm organizasyonla bağlantı halinde olan bir yapıdadır. Karar verme aşamasında bilinçli bir yöneticinin pek çok fayda sağlayabileceği bir sistemdir (Warman, Davies, 1998: 3-4). İşletme yöneticileri ve personelleri iç bilgi kullanıcıları olarak sınıflandırılmaktadır. İşletme

faaliyetlerinin planlanmasında, iç kontrollerin yapılmasında, işletme kaynaklarının kullanımında gerekli bilgilerden faydalanmak isterler (Ersoy, 2012: 16).



**Şekil 7.** Muhasebe Bilgi Sisteminin Kullanıcıları ve Yerine Getirdikleri Fonksiyonlar

**Kaynak:** Wilkinson, 1919: 19

Muhasebe bilgi sisteminde kullanıcıların farklı rolleri ve amaçları söz konusudur. Bilgilerin analizini yapan ve ona göre kararlar veren “değerlendirici”, denetim amacıyla bilgilerden faydalanan “kontrolör” ve sistemin geliştirilmesi için çalışmalar yapan “yapılandırıcı” olarak isimlendirilebilir. Bu rolleri finansal muhasebeci, vergi uzmanı, muhasebe müdürü denetçi, sistem tasarımcısı ve yönetim muhasebecisi olarak yerine getirirler (Demir ve Gül, 2015: 175). Şekil 2’de muhasebe bilgi sisteminin kullanıcıları ve yerine getirdikleri fonksiyonlar gösterilmiştir.

### 2.2.7. Muhasebe bilgi sistemlerinin işletmeler için önemi

İşletme faaliyetleri sonucunda sahip ve yöneticilerinin ihtiyaç duydukları bilgilere ulaşabilmeleri için verilerin kaydedilmesi, yorumlanması ve sıralanması gibi işlemler bir süreç dâhilinde gerçekleşmektedir. Aynı zamanda işletmelere geri bildirimde bulunan bu sistem, işletmelerin önemli kararların üst yönetimce alınmasını kolaylaştırmaktadır. İşletmelerdeki büyümelerle sistem karmaşıklığının artmasıyla beraber yönetimin karar almada bilgiye olan ihtiyacı da doğru orantılı olarak artmaktadır (Esmeray ve Dağlı, 2017: 749; Kefe, 2013: 21). Muhasebe, işletmelerin faaliyetleri sonucunda kanun ve yönetmeliğe uygunluğunu tespit edip böylece devlete olan sorumluluklarını da yerine getirmiş olmaktadır (Koroğlu ve Ersöz, 2015: 124).

Tüm organizasyonların, yönetim bakımında her değişim ve dönüşümü geliştirmesi bir zorunluk arz etmektedir. Gönümüz dünyasında bilgi teknolojileri sayesinde hızlı trend yakalayan küresel ekonomik çevreler, işletmelerin iktisadi varlıklarının süreklilik arz etmesi ancak dinamik bir yapı ve etkin bir yönetim felsefesiyle mümkün olabilir. İşletmelerin bilgi sistemlerini yaşam ortamına uyumlu olması, bilgi teknolojilerine işletme yönetiminin ancak örgütsel ve yönetsel açıdan yenilikçi bakış açısıyla mümkün görülür (Dabbağoğlu, 2011: 32; Yükçü, 2007: 201).

Alagöz vd. (2013: 28)'e göre sektörlerin ekonominin temel girdisi olan bilgiye uygun şekillendiği, teknolojik gelişmelerin bilgi merkezli ortaya çıktığı ve kararların bilgiye ulaşma seviyesiyle etkinliğinin arttığı bir dönemde yaşamaktayız. Dolayısıyla işletmelerin faaliyetlerini yürütürken başarılı sonuçlar elde edebilmesi, gereksinim duyduğu bilgilere sistematik bir şekilde ulaşabilmesiyle paralellik göstermektedir. İhtiyaç duyulan bilgiler, muhasebe, finansman, üretim gibi departmanlardan alınan finansal bilgiler ile pazarlama, ar-ge, insan kaynakları departmanlarından alınan finansal olmayan bilgiler olarak sınıflandırılabilir. Her ne kadar finansal olmayan bilgiler de önem arz etse de finansal nitelikteki bilgiler ayrı bir önem taşımaktadır. MBS'ler yöneticilere genellikle finansal bilgiler sunuyor olsa da diğer departmanların verdiği bilgiler doğrultusunda muhasebe bilgi sistemi raporları da anlam kazanır (Akgün ve Kılıç, 2013: 30).

İşletmeler ekonomide önemli bir yere sahiptir. İşletmelerin faaliyet sonuçlarının ilgili kullanıcılara doğru ve güvenilir bir şekilde aktarılabilmesi hem işletmenin sürekliliği hem de şahısların refahı açısından büyük önem taşımaktadır. Bu sebeple muhasebe sisteminin ürettiği

bilgiler ekonomideki bilgi akışında büyük ölçüde yer tutmaktadır (Çelik, 2003: 1; Gökçen, 2007: 13).

Genel olarak muhasebe bilgi sisteminde, işletmeye ait ekonomik varlıkların nasıl finanse edildiği ve nasıl kullanıldığına ilişkin bilgiler üretilerek ilgili taraflara sunulmaktadır. Yani muhasebenin asıl amacı; bir işletmenin finansal durumunu ve faaliyet sonucunu gösterir raporlar ve bilgilerin elde edilmesi ile bu bilgi ve verinin yorumlanarak analiz edilmesidir (Yakut, 2020: 27). İşletmenin bilgi sisteminin ayrılmaz bir parçası muhasebe bilgi sistemidir. Yöneticilerin ve işletme sahiplerinin stratejik kararlarda başarılı olabilmesi muhasebe sisteminin etkinliğiyle yakından ilgilidir (Badem ve Fırat, 2011: 79-82).

### **2.2.8. Muhasebe bilgi sisteminin amacı**

Yönetici ve işletme sahiplerinin bilgi ihtiyaçlarının giderileceği ölçüde yarar sağlamak, işletme içi ve dışında bulunan paydaşlara sağlıklı raporların zamanında ve eksiksiz bir şekilde verilmesi muhasebe bilgi sisteminin temel amacıdır (Demir 2005: 147-148; Yumuşak, vd., 2016: 45).

İşletme içerisindeki departmanlar arasında uyumun sağlanabilmesi, ilgili birimlerden alınan verilerin anlamlı bir biçime getirilerek ilgililere iletilmesi muhasebe bilgi sisteminin faaliyet amacıdır (Yumuşak, vd., 2016: 45). Acar ve Ömürbek (2003) göre muhasebe bilgi sisteminin üç temel faaliyet amacı vardır.

- ✓ İşletmelerin günlük işlemlerini ve faaliyetlerini desteklemek,
- ✓ İlgili faaliyetle ilgili karar alıcıları desteklemek,
- ✓ Üst ve orta yönetim kademesinde ortaya çıkabilecek sorunlarda yardımcı olmak.

Temel amaç olarak bu maddelerin sıralanmasıyla beraber muhasebe sisteminden yararlananların amaçları ihtiyacına göre farklılık göstermektedir. Diğer bir ifade ile işletme sadece sahip ve ortaklarının bilgilendirilmesi amacıyla finansal ve maliyet muhasebesi sonuçlarını hazırlamamakta, tüm paydaşlara şirket faaliyetlerinin etkilerini tablolaştırma sorumluluğunu da taşımaktadır (Acar ve Ömürbek,2003: 68).

Muhasebe bilgi sisteminin bir diğer önemli amacı ise yöneticilerin ister günlük basit kararlarında ister stratejik kararlarında zamanında ve eksiksiz bilgi verebilmeleridir. Etkili bir

muhasebe sistemi bilgi kullanıcılarına ne çok gereksiz bilgi kalabalığıyla bilgiler sunar ne de olması gerekenden yoksun tutar (Tarigan vd., 2015: 105).

### **2.3. İşletme Alma Yönetim Kararları ve Karar Süreçleri**

İşletme yönetici veya sahipleri faaliyet süreleri içerisinde farklı önem derecelerine sahip birçok karar almaktadırlar. Alınan bu kararlarda bilgi sistemlerinden elde edilen bilgilerin desteğiyle çok ayrıntılı analizlere ihtiyaç duyabiliyorken, bazen de herhangi bir analiz gerektirmeyecek kadar küçük nitelikte kararlar alınabilmektedir. Aynı zamanda alınacak kararlarda cari yıl bilgilerinin yeterli olduğu gibi geçmiş yıla ait bilgilerin de gerekli olduğu nitelikte kararlar söz konusu olabilmektedir (Yükçü, 2007: 201).

Yönetim kademesindeki orta yöneticiler ve üst yöneticiler için karar verme büyük önem taşımaktadır. Karar verme sürecinin olmadığı bir yönetim birimi işletmenin devamlılığı için bir sorun yaratmaktadır (Yozgat, 1994: 7). Yöneticiler çözüme götürecek olan seçeneği tüm yönleri ile analiz ederek işletme yararına olan en uygun seçeneği belirlerler (Bakan ve Büyüksese, 2005: 25).

Karar sözlük tanımı ile belirli bir konuda bilinçli bir şekilde uygun olan çözümü seçmeyi ifade etmektedir. Kişilerin belirli bir durum için yaptıkları seçimleri de ifade eder (Koçel, 2007: 76). İşletmelerin sürekliliğinin devam etmesi adına yapılan faaliyetleri kapsayan bütün konularda, sunulan seçenekler arasından doğru ve zaman kaybetmeden eleme yapılması karar alma olarak ifade edilmektedir (Demir, 2005: 90). Bir diğer tanıma göre karar alma; belirli amaçlara ulaşabilmek için belirlenen yollar, araçlar ve fırsatlar arasından seçim yapılması sürecidir (Eren, 2001: 171; Yılmaz, 1995: 99). Bu süreç bilişsel, bedensel ve duygusal olabilir (Onaran, 1971: 41). Karar alma sadece bir seçim olarak ele alınmamalıdır. Karar alma bir süreçtir, seçim ise bu sürecin bir aşaması durumundadır (Dalgın, 2008: 3; Can, 1999: 250).

Örneğin, bir muhasebe yöneticisinin iç kontrol denetçisini gelen adaylar içerisinde seçmesi bir karar alma işlemidir. Bu karar alma sürecinde, gelen adaylar arasından işletme için uygun olanın seçim kararı; muhasebe birimine yeni bir denetçi alınması ihtiyacının muhasebe yöneticisi tarafından kesinleştirilmesi, görüşülen adayların işletme yapısına uygunluğunun tespit edilmesi, adaylarla görüşülerek bilgilerinin alınması, adayın seçilmesi ve alınan kararın doğruluğunu değerlendirebilmek amacıyla, yeni personelin işletme içerisindeki adaptasyonunun izlenmesi gerekir (Daft, 1991: 180).

Muhasebe biliminde 1950'li senelerde Robert Trueblood öncülüğünde yapılan araştırmalar neticesinde muhasebenin geçmiş bilgileri kaydeden bir sistem olmaktan ziyade örgütler için karar alma aşamasında önemli bir rol alması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır (Young, 2006: 585). Bierman, Corbin ve Solomons gibi yazarlar muhasebenin karar almadaki kullanım derecelerinin değerlendirmesini yapmış ve muhasebenin sadece finansal faaliyetlerin kaydı ile değer, bütün birimlerin ilgili ekonomik bilgilerini sağlaması ve özellikle işletmeler için stratejik olarak önemli olan yatırım kararlarında kullanılabilir hale getirilmesi sonucuna varmışlardır (Young, 2006: 585).

İlgili birimin kendi yöneticisi biriminin karar alma sisteminde büyük rol oynar. Resmi olarak yetkili ve sorumluluk sahibi olan yönetici kendi biriminin faaliyet planlarını belirleyebilir ve stratejisini belirlerken birimiyle ilgili en doğru yapıyı yönetici seçebilir. İşletme içerisinde yöneticilere dört rol biçilmiştir. Bunlar, girişimcilik rolü, çözüm bulma rolü, kaynak dağıtma rolü ve arabuluculuk rolüdür (Mintzberg, 1989: 19; Özalp, 2001: 28).

### **2.3.1. Karar türleri**

İşletme faaliyetlerinde tek bir karar alma türü bulunmamaktadır. Yönetim ve çalışanların karşılaştıkları sorunlara karşılık farklı türlerde karar alma türleri oluşturulmuştur. İlk olarak sorun belirlenmekte, sonrasında çözümler bulunarak değerlendirilmekte ve en doğru karar seçilmektedir (Canbaz ve Yıldız, 2014: 66).

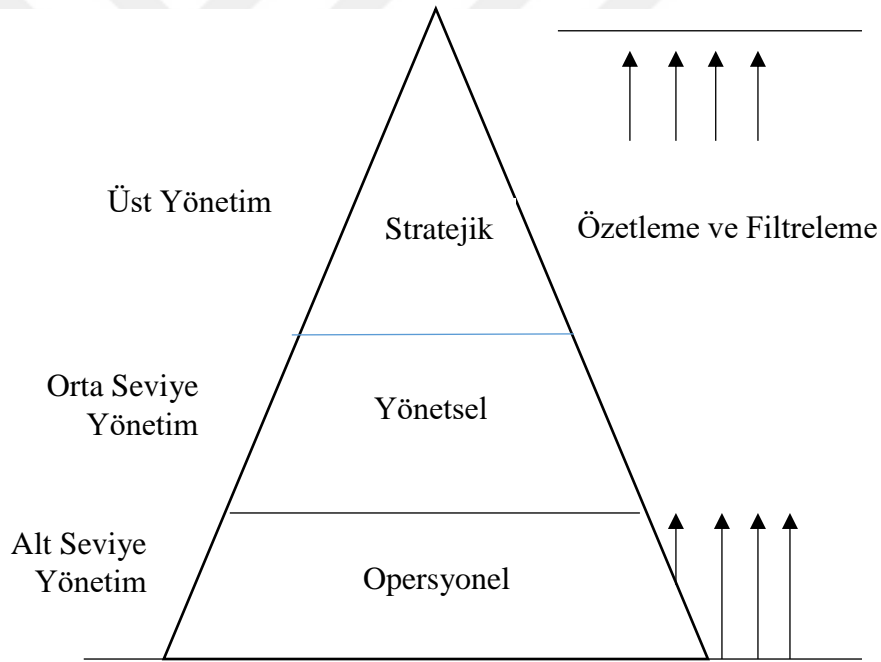
#### **2.3.1.1. Yönetim kademelerine göre kararlar**

İşletmelerde yönetim kademelerine göre verilen kararları üç grupta inceleyebiliriz (Eren, 2001: 177);

**Stratejik kararlar:** İşletmelerin amaçlarının belirlendiği, belirlenen amaçlara ulaştırabilecek pazarların seçimi ve işletme faaliyet alanının belirlenmesiyle ilgili kararlardır. İşletmelerin mevcut faaliyet alanlarının işletme stratejileriyle uyum göstermesi önemlidir (Eren, 2002: 29-33). Örgüt yaşamının sürdürülebilirliği için elde edilen varlıkların hangi yatırımlara aktarılacağı, yeni ürünlerin pazar seçimleri gibi kararlar örnek verilebilir (Otlu ve Demir, 2005: 158). Stratejik kararlar işletmelerin gelecekteki hamlelerine yönelik kararlar oldukları ve işletmenin tamamını etkiledikleri için riskli kararlardır. Sektörel değerimlerden ve gelişimlerden fazlasıyla etkilenen kararlar uzun vadeli ve karmaşık bir yapıdadır (Koçel, 2007: 111).

**Yönetimsel kararlar:** Yöneticilerin zamanının büyük çoğunluğunu alan, faaliyet süreçlerinin planlanmasının yapıldığı orta vadeli kararlardır. Örgüt amaçlarına ulaşma hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik olan ve işletme içinde koordinasyonun etkin bir şekilde oluşmasını sağlayan kararlardır.

**Operasyonel kararlar:** Günlük ve kısa süreli işlemlerin yürütülmesinde orta düzey yöneticiler tarafından alınan kararlardır. Daha önceden belirlenen iş akış süreçleri doğrultusunda düzenlenen yönergelere göre alınan operasyonel kararlarda risk durumu düşüktür ve belirlilik altında alınan kararlardır. İşletmelerde alınan kararlar yönetimin yetkisine ve organizasyon içerisindeki yerine göre farklılık gösterir. Üst yönetim kademesinde bulunan yöneticiler tarafından alınan kararlar stratejik kararlar olup geleceğe dönüktür. Bu aşamada alınan kararlar ileriye yönelik kapsamlı ve daha çok genel bir çerçeveye sahip olan kararlardır. Şekil 8’de organizasyonlarda yönetim seviyelerine göre bilgi ihtiyacı gösterilmiştir.



**Şekil 8.** Organizasyonlarda Karar Seviyeleri ve Bilgi İhtiyacı

**Kaynak:** Bodnar ve Hopwood, 2004: 2

Yukardaki şekilde görüldüğü gibi, üst yönetim tarafından alınan kararlar planlanmamış ve özet niteliğindedir. Orta kademe yöneticiler tarafından alınan kararlar yönetimsel kararlardır. Orta düzey yöneticiler, alınan stratejik kararların işletme içerisinde uygulanması için yönetimsel süreçleri organize eder. Bu kararlar planlanmış, ayrıntılı prosüderleri kapsar. Alt kademe

yöneticiler tarafından alınan kararlar ise operasyonel kararlardır. Bu kararlar dar kapsamlı ve daha detay bilgileri içerir. Tüm yönetsel aşamaya muhasebe bilgi sistemi alt kademedede ayrıntılı olarak sunduğu bilgileri üst kademeye doğru çıkıldıkça özet raporlar haline dönüştürür. Böylece uzun dönemli stratejik planlama, orta düzeyde bütçeleme ve kısa dönemde günlük mali işlemleri sunarak karar alınmasına katkı sunar (Akar ve Atmaca, 2016: 9).

### **2.3.1.2. Karar vericinin sayısına göre kararlar**

Karar vericinin sayısına göre kararları kişisel ve organizasyonel kararlar olmak üzere iki şekilde sınıflandırabiliriz;

**Kişisel kararlar:** Yöneticilerin işletme sorunlarının çözümüne yönelik aldıkları kararlarda bireysel olarak alternatifler değerlendirmeleridir. Bireysel olarak yapılan seçimlerde diğer insanların görüşleri ve sosyal çevrenin baskısı alınacak kararlarda etkili olmaktadır.

**Organizasyonel kararlar:** Birden çok kişinin katılımının söz konusu olduğu, kararların daha yavaş alındığı bununla beraber problemin bütün hatlarıyla değerlendirilmesinden dolayı avantajının yüksek olduğu karar türüdür. Günümüzde işletmeler tarafından daha fazla benimsenen bir yaklaşımdır (Jocumsen, 2004:659).

### **2.3.1.3. Bilgi şartlarına göre kararlar**

Yöneticiler tecrübeleri ve bilgileri doğrultusunda tutarlı ve mantıklı kararlar almalıdırlar. Karar alma da risk her zaman mevcuttur. Gelecekle ilgili kararlarda tahminler üzerinden kararların alınması yöneticinin riskini arttıran bir faktör haline getirmektedir. Alınacak kararların hangi şartlar altında alındığı karar alma için belirleyici bir etken olmaktadır. Bilgi şartlarına göre alınan kararlar üç grupta sıralanmıştır (Eren, 2001: 173).

**Belirlilik altında alınan kararlar:** Ortaya çıkabilecek problemler karşısında önceden belirlenmiş seçimlerin yapıldığı karar alma türüdür. Örgüt içinde sıklıkla alınması gereken kararlarda seçenekler önceden bellidir. Yöneticiler mevcut seçenekler arasındaki maliyet/fayda analizlerini yapabilirler. Seçilecek olan alternatif sonrası karşılaşılabilecek durum hakkında tahminleri mevcuttur.

**Risk altında alınan kararlar:** İşletme amaçları doğrultusunda alınan kararlar bazen güncelliğini kaybedebilmekte ve değişebilmektedir. Bu gibi durumlarda risk faktörü ortaya çıkmaktadır. Yöneticiler için istikrarsızlığın olduğu ekonomik koşullarda piyasa tahminlerinin

yapılması zorlaşmakta böylelikle alınacak kararlarda risk daha fazla artmaktadır. Özellikle kriz zamanlarında alınan kararlarda yapılacak analizlerle beraber tahminlerde bulunmak önemli hale gelmektedir. Bu dönemlerin mümkün olduğunca az kayıpla atlatılması yapılacak tahminlerin geçmiş faaliyetlere ait sağlıklı ve doğru bilgilerle karşılaştırılması ile mümkündür (Kaygusuzoğlu ve Uluyol, 2011: 304).

**Belirsizlik altında alınan kararlar:** Günümüz ekonomisinde özellikle teknoloji şirketlerinde rastlanan, belirsiz ve nadir görülen problemlerle karşılaşılması, işletmenin tamamını etkileyen, yaratıcı seçeneklerin ortaya çıkarılmasını zorunlu kılan kararlardır. Yöneticilerin seçenekler hakkında fikirlerinin olmaması, seçim sonrasında sonuçların ne olacağı hakkında olasılıkların hesaplanmadığı, karar sonrası çıktılar ile ilgili öngörülerin mümkün olmadığı zamanlarda ortaya çıkmaktadır. Belirsizlik durumları altında alınan kararların işletme amaçlarına yönelik olması güç bir durumdur.

Cyret ve March (1963) göre işletmelerin yeterince bilgilendirilmiş oldukları düşüncesi yanlıştır. İşletmeler dinamik bir çevrede, belirli birtakım kısıtlamalar altında faaliyet gösterirler. Bu nedenle de belirsizlik koşulları altında planlama yapılamayacağı için karar verme işlevi güçleşecektir.

### **2.3.2. Karar alma modelleri**

İşletme yönetiminde karar alma süreç modelleri başlıca ikiye ayrılmaktadır. Bunlar, klasik ve yönetsel modeller olarak ifade edilmektedir. Model seçimi yöneticinin tercihine bağlıdır (Daft 1991: 184).

#### **2.3.2.1. Klasik karar alma modeli**

Klasik model teorisi, yöneticilerin karşılaştıkları sorunun çözümünde gidilecek olan yola ilişkin sonuçları önceden bildiği ve yönetici davranışının belli bir düzen içinde olduğu önkoşulu söz konusudur (Schermerhorn vd. 1994: 533). İşletmelerin ekonomik birimler olması ve karar alıcıların işletme yöneticisi olması nedeniyle bu modelin çıkış noktası yönetim literatürü olmuştur. Teknoloji kullanımının artması ile birlikte karar alma tekniklerindeki gelişmeler klasik modelin tercih edilmesini de arttırmıştır. Modelin temel varsayımları aşağıda sıralanmaktadır (Daft, 1991: 185);

- ✓ Karar alınması gereken sorunlar eksiksiz belirtilmiş ve tanımlanmıştır. Böylece bilinen ve tanımlanan konuların sonuçlandırılması için karar alınır.
- ✓ Alınacak karara ilişkin bilgiler toplanır ve alternatiflerin doğuracağı her türlü sonuç hesaplanmıştır.
- ✓ Alternatifler hakkındaki yargılar belirlenmiştir. Böylece kar maksimizasyonu sağlayacak alternatif seçilir.
- ✓ Karar alıcılar değerlendirmeleri yaparken rasyonel hareket eder ve işletme amaçlarını gerçekleştirmeye dönük kararları alırken mantıklı davranırlar.

#### **2.3.2.2. Yönetmel karar alma modeli**

Yönetmel karar alma modeli, programlanamayan karar alma süreçlerinde kullanılarak belirsizlik ortamında karar alma süreçlerinde sorunlar çözülmektedir. Genelde muğlak, karışık ve zor olan durumlarda yöneticilerin karar almalarına destek sunulur. Klasik modele nazaran bu modelde rasyonel karar alma imkânı yoktur (Alagöz vd., 2013: 32). Ayrıca, kişisel kararların yapısını etkileyen işletme faktörlerine odaklanan yönetmel model klasik modelden bu konuda farklılaşmaktadır. Yönetmel modele göre (Daft, 1991: 187);

- ✓ Karar almada yöneticiler arasında oybirliği yoktur.
- ✓ Rasyonel yordamların kullanımı sınıflıdır.
- ✓ İnsan, bilgi ve kaynak kısıtı alternatiflerin değerlendirilmesinde sorun yaratır.
- ✓ Sorunların çözümü konusunda kısıtlı bilgi söz konusudur. Amaç tatmin edici sonuç elde etmektir.

#### **2.3.3. Karar alma süreci**

İşletmelerde karar alma süreçleri alınacak olan karar için veri toplama, enformasyon, bilgi işleme ve nihayetinde elde edilen sonuçlar içerisinde alternatiflerin değerlendirilerek kısa süre içerisinde neticelendirilmesi hayati öneme sahiptir. Bilgi teknolojilerinin gelişmiş olmasıyla birlikte karar alma süreçleri daha kolay ve daha hızlı olmuştur (Marion, 1999: 396). Dolayısıyla bilgi destek sistemlerinin kullanılması işletmeler için bilginin elde edilmesi, depolanması, kullanılmasında daha etkin ve verimli bir döneme girilmiştir. Rekabet ortamında

bilgi teknolojilerini kullanan işletmeler karar verme sürecinde üstünlüğe sahip olurlar (Öz ve Yavuz, 2015: 227). İşletmelerin etkili karar alma süreçleri için yapması gerekenler aşağıda sıralanmıştır (İmrek, 2003: 7);

- ✓ Karar alma yetkisinin kimlere ait olduğunun belirlenmesi,
- ✓ Karar alma yetkisi verilen yöneticilerin sınırlarının belirlenmesi,
- ✓ Karar alma sürecinde ihtiyaç duyulan bilgilerin iletilmesi,
- ✓ Karar alma sürecine katılanların ilgili konu hakkında hazırlıklı ve konuya hâkim olması.

Karar alma süreçleri birbirinden farklı düşüncelerin, işlerin, faaliyetlerin arasından bir tercihin yapılmasıyla son bulur. Karar alma süreçleri daha çok psikolojik kökenlidir (Tosun, 1992: 327). Bu süreç işletmelerde yönetim ve organizasyon sürecini kapsayan bir dizi işlemi kapsar. Geleceğe dönük planlama ve programlamanın temelini oluşturur. Bilimsel ve rasyonel özelliğe sahip olan karar alma süreci, sorunların çözümü amacıyla kullanılır. Sürecin bir maliyetinin olması, bu sürecin etkin ve verimli kullanılmasını gerektirmektedir. Elde edilen kararlar aynı zamanda bir risk içermektedir (Demir, 2005: 3). Karar alma doğru soru-yaratıcı cevap-çözüm seçme süreci şeklinde organize olur. Rasyonel bir karar alma süreci aşağıdaki şekilde gerçekleşir (Mirze, 2002: 121);

- ✓ Amaç ve soru tanımlanması,
- ✓ Bilgi toplanması,
- ✓ Alternatif çözüm geliştirme,
- ✓ Sonuç değerlendirme,
- ✓ En iyi çözüm için karar alma.

### ***2.3.3.1. Amaç belirleme veya sorun saptama***

İşletmelerin belirledikleri amaçları çerçevesinde kararlar alınır. Bu kararların alınmasına kaynaklık eden amaçların açık ve anlaşılır olması gerekmektedir. Alınan kararlar bir sorunun çözümüne kaynaklık eder (Balasubramanian vd. 1999: 151). Problemin doğru teşhis edilmesi çözümün etkinliğini artırır (Koçel, 2003: 83). Karar alma sürecinde sorun

tanımlaması aşamasında ortadan kaldırılması ve çözümlenmesi gerekli görülen hususlar için yönetici karar verir. Karar alma sürecinde alınacak kararlara ilişkin kriterler belirlenir (Robbins ve Coulter, 2005: 189).

### ***2.3.3.2. Amaç veya sorunla ilgili bilgilerin toplanması***

Sorun çözümünde kullanılması planlanan verinin gerçek, amaca yönelik ve kaliteli olması gerekir (Yeniçeri ve İnce, 2005: 9). Alınan kararların kısa dönemli operasyonel süreçleri kapsamı ile birlikte uzun dönemli stratejik kararları da kapsayıcı olması göz önünde bulundurularak bilgi işleme süreci gerçekleştirilir (Koçoğlu, 2010: 48). Bilginin kalitesi amaçlara ulaşmada etkinlik, sorun çözümünde ekonomiklik ve süreç yönetiminde zaman kazancı sağlar.

### ***2.3.3.3. Alternatiflerin oluşturulması***

Alternatiflerin oluşturulması aşamasında, sonuca ulaşmak için gidilecek yollar belirlenir. Belirlenen yolların amacı gerçekleştirilmesi ve soruna çözüm getirmesi için yöneticilerin yetenekleri ve öngörülerini devreye girer ve yaratıcı yöneticilerin bu aşamada daha etkin karar alınmasına katkı sağlar (Mirze ve Ülgen, 2004: 358).

Problemin çözümünde programlanmış karar alınmış ise çözüm üretmek basittir. Ancak programlanmamış süreçler söz konusu ise bu durumda nitel ve nicel araştırmalar yapılır. Yöneticilerin problem çözümünde karar alma alışkanlıkları, kişisel deneyim ve sorun çözme yaratıcılıkları ile çeşitli analizlere başvurularak alternatif yollar belirlenir (Emhan, 2007: 214).

### ***2.3.3.4. Alternatiflerin değerlendirilmesi ve en uygun alternatifin seçilmesi***

Karar alma sürecinin bu aşamasında en etkin ve en düşük maliyeti doğuracak olan seçeneği tespit ederek bir sonuca varılır (Özalp, 1985: 482; Eren, 2001: 91). Karar verilen seçeneğe ilişkin yarar ve sakıncılar belirlenir. Karar alınmasına konu olan sorunun çözümüne olan katkı düzeyi de önemsiz olarak çözüme ilişkin kabul gerçekleşir. Alternatiflere ait tercih sebebi olmalarına ilişkin faktörlerin tümünün açıklanması güç olabilir. Bu nedenle tercihe neden olan başlıca faktörlerin tespiti yeterli olmaktadır (Ağca ve Tunçer, 2006: 175). Alternatifler arasında değerlendirme yapılırken bazı kıstaslar göz önünde bulundurulur. Bunları aşağıdaki şekilde sıralamak mümkündür (Koçel, 2007: 75);

- ✓ Teknik uygulanabilirlik

- ✓ Maliyet
- ✓ İhtiyaç duyulan kaynak,
- ✓ Alternatifin başarı potansiyeli
- ✓ Uzun ve kısa dönem dengelerine uyum,
- ✓ Çıkar gruplarının beklentilerini karşılama düzeyi,
- ✓ Olası çıktılar,
- ✓ İşletmenin yönetim tarzı ve örgüt kültürüne uyum.

#### ***2.3.3.5. Seçilen alternatifin uygulanması***

Alternatifler arasında kabul gören tercih doğru bir şekilde uygulanır ve elde edilen sonuçlar gözlemlenerek denetime tabi tutulur. Elde edilen sonuç beklentileri desteklemez ise geri bildirim yapılır. Varsa düzeltme işlemleri gerçekleştirilir. Herhangi bir sorun ortaya çıkmaz ise bu alternatifin etkin olduğu kabul edilir. Ancak amaca ulaşmada tespit edilen sorunun çözümü kabul gören alternatif yol ile başarıya ulaşmazsa yeni bir alternatif uygulanır veya karar süreci baştan tekrarlanır (Ağca ve Tunçer, 2006: 175).

Karar alma süreçlerinde uygulamanın başarıya kavuşması için alınan kararları uygulayacak olanların sürece dahil olması ile gerçekleşir. Bu durumda onlara geri bildirim bulunmak gerekir (Tosun, 1992: 331). Yönetim kademesinin aldığı kararlarda uygulayıcıların bilgi sahibi olmaması halinde alınan karar ne kadar doğru olursa olsun, bazen uygulayıcılar tarafından başarısızlığa uğrattılır ya da uygulamaya karşı tepkiler gelebilir (Tosun, 1992: 331; Yeşil, 2010: 163).

#### ***2.3.3.6. Sonuçların değerlendirilmesi***

Karar alma sürecinin son boyutu sonuçların değerlendirilmesi aşamasıdır. Değerlendirme, alınan kararın ortaya çıkan sorunun nasıl çözüldüğüne dair objektif olarak tespit edilmesi işlemidir (Can, 1999: 212). Değerlendirmenin amacı ise uygulamaya ilişkin başarı derecesine bağlı olarak verilecek yargıların tarafsız ve sağlam olmasını temin etmektir. (Bursalıoğlu, 2002: 89). Değerlendirme işlemi için karar alma sürecinden önce ve karar alındıktan sonra iki dönem olarak da tasarlanabilir. İlk olarak modelin sorun çözümünde

güvenilirlik tespiti, ikinci olarak kabul edilen alternatifin beklenen amaçların gerçekleşme düzeyi başarı durumudur. Uygulama gerçekleşikten sonra; birincisi modelin güvenilir olup olmadığını, ikincisi de en iyi bulunan alternatifin en iyi sonucu verip vermediğini anlama girişimidir. Uygulama sonunda amaçların gerçekleşme derecesine göre ayarlanması için değerlendirme ölçüsü uygulama başlamadan saptanmalıdır (Bursalıoğlu, 2002: 89).

#### **2.3.4. Karar alma sürecinde muhasebe bilgi sisteminin rolü**

İşletme içindeki ve işletme dışındaki bilgi kullanıcılarının ihtiyaç duyduğu bilgi türleri farklılık gösterir. İşletmenin alt düzey organizasyonlarında ortaya çıkan problemler ve ihtiyaçlar günlük, rutin işlere ait olurken, orta ve üst düzey organizasyonlarda problemler daha karmaşık, çözümü için daha fazla bilgi ihtiyacının olduğu, etkilerinin uzun vadeli görüldüğü ihtiyaç ve problemlerdir (Akolaş, 2004: 31). Yöneticiler açısından bakıldığında muhasebe bilgi sistemi üst seviyedeki yöneticilere uzun dönemli yatırım kararlarını almalarında yardımcı olurken işletmenin gelecek dönemlerindeki finansal durumunu tahmin edebilmesini sağlar. Orta seviyedeki yöneticilere finans kaynaklarının denetimi ve kontrolünde yardımcı olur. Alt seviyedeki yöneticilere ise fonların doğru kaynaklara aktarılması için bilgi verir (Laudon ve Laudon, 2006: 52).

Alagöz vd. (2013: 28) göre teknolojik gelişmelerin yoğun olarak yaşandığı, rekabet koşullarının ve sektör ekonomisinin bilgiye göre şekillendiği, kararların etkinliğinin bilgiye erişebilme imkânına göre değerlendirildiği ve işletme kararlarında bilgi sistemlerinin önemli olduğu bir dönemde yaşamaktayız. Sistematik bir şekilde bilgi elde edip bunları işleyerek kullanıcıların ihtiyaçlarına cevap verebilmek işletmenin faaliyetlerinde başarıya ulaşabilmesi açısından gereklidir. Kullanıcıların ihtiyaçları olan bilgileri muhasebe, finansman, üretim gibi departmanlardan alınan mali bilgiler ile insan kaynakları, ar-ge, pazarlama gibi departmanlardan alınan finansal olmayan bilgiler olarak ayırabiliriz. Finansal bilgiler işletmeler için daha fazla önem derecesine sahip olmasına rağmen finansal olmayan bilgilerde işletme kararları alınırken önemlidir (Akgün ve Kılıç, 2013: 30; Bodnar ve Hopwood, 2013: 2) göre muhasebe bilgi sistemleri hem finansal hem de finansal olmayan verilere göre tasarlanmıştır.

Kullanıcılara yönelik muhasebe bilgi sisteminde birçok rapor hazırlanmaktadır. Bu raporlar yöneticilerin karar verme aşamalarında analiz ve veriler doğrultusunda sağlıklı karar almalarına yardımcı olmaktadır. Muhasebe biriminin hazırladığı temel tablolar olarak; bilanço ve gelir tablosu, yöneticinin ihtiyacına göre hazırlanıp sunulan ek mali tablolardan; satışların

maliyeti tablosu, nakit akım tablosu, fon akım tablosu, kar dağıtım tablosu, öz kaynaklar değişim tablosundan oluşur. Bunlara ilaveten yasal olarak hazırlanması zorunlu olan katma değer vergisi, gelir vergisi, kurumlar vergisi, özel tüketim vergisi vb. beyannameler bulunmaktadır. Tüm bu finansal raporlar muhasebenin temel kavram ve ilkeleri gözetilerek, muhasebe standartları ve mevzuatlar incelenerek düzenlenmektedir (Sevim vd. , 2006: 228).

#### **2.3.4.1. Yatırım kararlarında muhasebe bilgi sisteminin rolü**

Yatırım kararları işletmeler için gelecekte gelir sağlamak amacıyla fon aktarıldığı ve uzun süreli olan kararlardır (Collier, 2003: 182). Alınan bu kararlarla ilgili gelecekte ortaya çıkabilecek risklerin hesap edilebilmesi ve kontrol altına alınabilmesi muhasebe bilgi sisteminden alınan bilgilerin analiz edilmesiyle kolaylaşmaktadır.

Genellikle finans yöneticileri işletme içerisinde yapılacak olan yatırımlarla ilgili karar almada sorumludur. Varlığın seçimi, aktarılacak olan fonun tutarının belirlenmesi, sahip olunan kaynağın ne şekilde değerlendirileceği gibi yatırım kararı sürecinde pek çok konuda finansal açıdan karar almak zorundadır. Muhasebe bilgi sistemi finansal yöneticinin ihtiyacı olan bilgileri üretip raporlamaktadır. Finansal bilgi sistemi muhasebe bilgi sistemi ile en çok iletişim kuran sistemdir (Kaderli ve Köroğlu, 2014: 25).

#### **2.3.4.2. İnsan kaynakları kararlarında muhasebe bilgi sisteminin rolü**

İşletmelerin insan kaynağı ihtiyaçları doğrultusunda en uygun personeli en uygun maliyetle en ekonomik şekilde seçebilme, iş başı eğitimi ve geliştirme eğitimi verme, iş performansını değerlendirme ve ücretini tespit etmeye yönelik faaliyetleri kapsamaktadır. Gerçekleştirmeleri gereken faaliyetler için belirli raporların hazırlanması gerekmektedir insan kaynakları bu rapor bilgilerini muhasebe bilgi sisteminden temin etmektedir. Muhasebe bilgi sisteminden insan kaynakları için elde edilen bazı bilgiler şunlardır (Ürper ve Besler, 2013: 145);

- ✓ İşçilik maliyet bilgileri,
- ✓ Ücretlerin yapısı ve dağılımı,
- ✓ İkramiyeler,
- ✓ Ücretlerde kesilen vergiler ve ücretlere ilişkin yan ödemeler,

- ✓ Kıdem tazminatı tutarları,
- ✓ İstihdamla ilgili teşviklerdir.

### **2.3.4.3. Pazarlama kararları**

Muhasebe bilgi sisteminin sıklıkla bilgi paylaştığı bir diğer birim pazarlama birimidir. Pazarlama yöneticilerin alacakları kararların büyük bölümünde muhasebe bilgi sisteminden alınan bilgilerden faydalanırlar. Ürün maliyetlerine ilişkin sağlanan bilgilerin yanında işletmenin satış hasılatı, sipari

şlerin hangi sıklıkla alındığı, elde edilen karlar, satış fiyatları gibi bilgiler pazarlama yönetimine sağlanan bilgilerdir (İslamoğlu, 2008: 463).

Pazarlama yöneticinin örgüt içerisinde alacağı kararlarda pazarlama stratejileri, fiyatlandırma, lojistik kanallar, hedef kitle gibi kararlar söz konusudur. Bu çerçevede muhasebe bilgi sisteminden alınacak bilgilerle aşağıdaki üç soru ile pazarlama kararlarını özetleyebiliriz. Bunlar;

- ✓ Karlılığı sağlamak için satmamız gereken mal hacmi ve satış fiyatı ne olmalıdır?
- ✓ Hangi fiyatlandırma politikası izlenmelidir?
- ✓ Hedef kitle hangisidir ve dolayısıyla hangi pazarlama stratejileri uygulanmalıdır?

Fiyatlandırma kararları pazarlama yöneticileri için stratejik açıdan rekabet avantajı ve karlılık için büyük önem taşımaktadır. Fiyatlandırma yapılacağı zaman maliyet unsurları karlılık hesaplamaları için önemli rol oynar. Pazarlama stratejilerinin belirlenebilmesi için muhasebe bilgi sisteminden bu bilgilerin edinilmesi gereklidir (Collier, 2003: 104; Indounas, 2006: 415).

## **2.4. Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler (KOBİ)**

KOBİ'ler, ekonomik yapı içerisinde önemli derecede yer almaktadır. Bu durum dünya genelinde geçerli olduğu gibi Türkiye ekonomisi içinde geçerlidir. Ekonominin lokomotifini olan KOBİ'lerin temel özellikleri; istihdamda daha çok emek gücünün olması, az sermaye ile kurulabilmeleri, karar verme yeteneklerinin hızlı olması, faaliyet giderlerinin düşük olması, büyük işletmelere göre daha düşük maliyetli ürün üretmeleridir (Shaw ve Darroch, 2004: 327).

KOBİ'ler genellikle yerel piyasayı hedef alarak üretim yapmayı amaçlayan ekonomik birimler olarak tanımlanmaktadır (Bekçi vd., 2020: 261).

Uluslararası birlikler, ülkeler veya diğer yasal bakış açıları nedeniyle KOBİ tanımlarında farklılıklar mevcuttur. Çünkü ülkelere, bölgelere, zamana, sektöre göre tanımlama yapılmakta ve bu daha çok ekonomik destekler veya politikalarından kaynaklanmaktadır. Genel olarak nitel ve nicel olmak üzere iki standart ön plana çıkmaktadır (Yılmaz, 2014: 175).

KOBİ sınıflandırmasında Ekonomik İş birliği ve Kalkınma Teşkilatı (OECD), Birleşmiş Milletler (BM), Dünya Bankası, Afrika Kalkınma Bankası, Avrupa Birliği gibi kuruluşların tanımlanmasında genel olarak çalışan sayısı esas alınmıştır. Asya Kalkınma Bankası ise muhatap olduğu ülkenin sınıflandırmasını esas almaktadır. Amerika Birleşik Devletleri'nde ise eyaletlere göre farklılaşan sınıflandırmanın iki temel ögesi işletme cirosu ve çalışan sayısı olmuştur. Japonya'da ise işletme sermayesi ve istihdam kapasitesi sınırları kullanılarak sınıflandırma yapılmıştır. Ayrıca bu sınıflandırmada sektörler esas alınmıştır. Örneğin sanayi, imalat ve madencilik sektöründe çalışan sayısı 330'dan az ve sermayesi 100 milyonun altında işletmeler KOBİ olarak tanımlanırken, perakende hizmet sektöründe çalışan sayısı 100'den az ve sermayesi 10 milyon yen altında kalan işletmeler KOBİ olarak tanımlanmıştır. Hindistan da ise tanımlama işletmenin sahip olduğu arazi ve makineler gibi sabit yatırım tutarlarına göre yapılmaktadır (Mercek, 2020: 10). Bu farklılık ülkeler, ülkelerin bakanlıkları ve ticaret birliklerinin değerlendirmelerinde bile görülebilmektedir. Türkiye'de uygulanan KOBİ tanımlamasında ortaklık yapısındaki bağımsızlık düzeyinin göz önünde bulundurulmaması ise eleştirilmektedir (Müslümov, 2002: 5-7).

Türkiye'de Kurulu bulunan ticaret odalarından İstanbul Ticaret Odası çalışan sayısı 25'ten fazla olan işletmeleri büyük, 25'ten az çalışanı olan işletmeleri küçük işletme olarak tanımlamıştır. Ege Bölgesi Sanayi Odası çalışan sayısı 5-49 küçük, 50-99 orta ve 200'den fazla çalışanı olan işletmeleri büyük olarak tanımlamıştır. Ankara Sanayi Odasına göre ise çalışan sayısı 10-30 küçük ve 30-299 orta büyüklükte işletme olarak tanımlamıştır (Sunal, 2000: 4-5). Ancak 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu ile yapılan KOBİ sınıflandırılması bu tür karşılıklılıkları ortadan kaldırmak ile birlikte günün koşullarına göre revize edilmektedir. Buna göre 18 Mart 2022 tarih ve 31782 sayılı resmî gazete ile ilan edilen koşullar çalışan sayısı ve mali kriterler olmak üzere iki başlıkta gösterilmiştir. Bu sınıflandırmaya göre; Mikro işletme (10'dan az çalışan – 5 milyon TL), Küçük işletme (50'den az çalışan – 50 milyon TL), Orta

büyükteki işletme (250'den az çalışan – 250 milyon TL) şeklinde belirtilmiştir (www.resmigazete.dov.tr).

Küçük ve orta ölçekli işletmelerin tanımı için genel olarak nitel ve nicel olmak üzere iki kriter kullanılmaktadır (Koçel, 1993: 87);

- ✓ Nicel kriterler: Bu kriteri esas alan uygulamalarda işletmelerin ekonomik ölçekleri, ölçülebilir istatistiki verileri esas alınarak yapılmaktadır. Örneğin; çalışan sayısı, sermaye büyüklüğü, makine miktarı veya güçleri, üretim kapasitesi, satış hacmi vb. ölçütler esas alınmaktadır.
- ✓ Nitel kriterler: Bu kriterler ölçülebilen ölçütler değildir. Örneğin; bağımsız yönetim, belli bir yöreye bağlı çabaların yürütülmesi, işletmenin iştiğal ettiği konuyu belli ve küçük bir iş kolunu ilgilendirmesi, sermaye kontrolünün işletme yöneticisine ait olması.

#### **2.4.1. KOBİ'lerin ekonomik sisteme katkıları**

KOBİ'ler sosyo-ekonomik yapıya önemli derecede katkı sunmaktadır. Rekabetin yoğun olduğu ve değişimlerin daha dinamik olduğu ekonomilerde kalkınmaya destek veren yapıları ile teşvik ve yardımlar ile de KOBİ'lere önemli bir misyon yüklenmektedir (Aktürk ve Acar, 2009: 1479). KOBİ'lere yönelik gerçekleştirilen bu politikaların temelinde güçlü sanayi alt yapısına sahip işletmelerin geri kalmış bölgelere rağbet etmemelerinden kaynaklanmaktadır. KOBİ'ler bunun aksine coğrafik dağılımları daha fazladır.

Bölgeler arası kalkınmışlık farklılıklarının giderilmesi, yöresel potansiyellerin ortaya çıkartılması, göç hareketliliğinin azaltılması, belli merkezlerde yoğunlaşmanın azaltılması ve yatırımların bölgeler arasında dengeli dağılımı açısından KOBİ'ler ekonomik kalkınmanın desteklenmesine önemli derecede katkı sunmaktalar. Bununla birlikte vergi artışına yol açmaları, kalifiye personel yetiştirilmesine olan katkıları (Türköz, 2008: 5), yeni iş olanakları sunmaları, teknolojiye ayak uydurma potansiyelleri (Demir ve Gül, 2015: 172) ekonomik kalkınma süreçlerinin başlangıcında daha fazla katkı sunmaktalar. Büyük sanayi alt yapısına sahip olan işletmeler ise kalkınmanın son aşamasında daha fazla katkı sunarlar (Bozkurt, 2007: 22).

KOBİ'lerin ülke ekonomisine olan katkıları göz önünde bulundurulduğunda KOBİ yöneticilerinin stratejik yönetim, risk ve fırsatların değerlendirilmesi (Aytar, 2019: 3485), bilgi

ve bilgiye odaklı ayak uydurma (Ercan, 2017: 325; Demiral, 2016: 518) yeteneklerinin geliştirilmesi de öne çıkmaktadır. KOBİ'lerin doğuşunu ve gelişimini sağlayıcı bir fırsat eşitliği ortamının oluşturulması hem bölgesel kalkınma hem de ülkenin ekonomik gelişmesi bakımından bir zorunluluk olmaktadır.

Ekonomik kalkınma ve işletme ölçeği arasında beş aşamalı bir kalkınma süreci olduğu ifade edilmektedir (Yılmaz, 2004: 143).

- ✓ KOBİ'lerin coğrafik bölgelere dağılmış olması,
- ✓ Kırsal bölgelerde istihdam alanı yaratarak büyük kent merkezlerine olan göçün engellemesi,
- ✓ Göç hareketlerinin durması veya azalması nedeniyle ekonomik canlılığın artması,
- ✓ Dinamik ve büyüme potansiyeli yüksek işletmelerin doğuşu için uygun ekonomik ortamın doğması,
- ✓ Bölgesel kalkınmanın hızlanması ve ülke ekonomisinin gelişmesidir.

Türkiye verilerine bakıldığında; 2021 yılında toplam girişim sayısı %99,7, istihdama katkıları %71, personel maliyetlerinin %48,3, ciro %44, üretim değerleri %37,3, ve faktör maliyetiyle katma değer %35.%'i KOBİ'ler aracılığıyla gerçekleşmiştir. Uluslararası ticarete aynı yıl gerçekleşen ihracatın %30,4'ü ve ithalatın %14,7'si KOBİ'ler aracılığıyla gerçekleşmiştir (TÜİK, 2023). Böylece KOBİ'ler dış ticaret açığının kapanması ve döviz girdisine önemli katkılar sunmuştur.

KOBİ'lerin rekabetçi bir ortam yaratarak ekonomik canlanmaya katkı sunmasının önemli ayaklarından birisi de büyük sanayi işletmelerinin ürettiği mal ve hizmetleri üretmeleridir. Bununla birlikte mamul veya yarı mamul girdileri üretmeleri ile de bir yan sanayi özelliği taşırlar. Böylece büyük sanayi işletmelerinin gelişimini de desteklemektedirler (Warren vd., 2014: 3). KOBİ'ler, sayılan tüm bu özellikleri nedeniyle gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler tarafından ilk yatırım aşamasında, büyümesinde, gelişmesinde ve kurumsal alt yapılarının güçlendirilerek sürdürülebilir olmaları için desteklenmeleri ekonomik kalkınma açısından önem arz etmektedir (Erdem ve Duru, 2010: 81).

## **2.4.2. Küçük ve orta ölçekli işletmelerin genel sorunları**

KOBİ'lerin ekonomik kalkınma açısından önemi ve ekonomik yapı içerisindeki payları nedeniyle bu tür işletmelerin sorunlarının analizini de yapmanın önemini işaret etmektedir. Bu sorunlar genel olarak öncelikle politika yapıcılarını ilgilendirmektedir. Makro düzeyde olan bu sorunlar; sosyal, siyasal ve yasal koşullar ile rekabet, teknolojik gelişim, bölgesel farklılıklar olarak sıralanmaktadır (Bozkurt, 2007: 28).

KOBİ'ler finansmandan pazarlamaya kadar bütün üretim safhalarında çeşitli sorunlarla karşı karşıya bulunmaktadır. Piyasa araştırması, bilgi toplaması, koordineli çalışılacak kurum veya finans kaynaklarını tespit etmeye dönük profesyonel çabalara ihtiyaç duymaktadırlar. Bununla birlikte kapasitesine uygun olmayan girişimler başarısızlıkla sonuçlanarak kaynak kaybına neden olmaktadır. Profesyonelleşemeyen KOBİ'ler sürekli KOBİ olarak kalmaktadır (Soyak, 2019: 7).

KOBİ'lerin iç çevreye ilişkin başlıca sorunları ise şu şekilde sıralanmaktadır; profesyonel olmayan yöneticilik anlayışı, yetersiz sermaye, üretim için yetersiz iş alanları, finansman, pazarlama ve mali işlerin yürütülmesi, raporlanması ve analizine ilişkin yetersizlikler olarak sayılabilir (Ceran ve İnal, 2004: 65).

### **2.4.2.1. Yönetim ve organizasyon sorunları**

KOBİ yöneticilerinin yetenekleri bu tür işletmeler açısından değerlendirildiğinde daha çok tecrübe ve deneyimleri ile karar alma özellikleri ön plana çıkmaktadır (Alpugan, 1994: 160). Yöneticilerin aynı zamanda işletme sahipleri olması da kendilerini geliştirmek için ihtiyaç duyulan eğitim programlarına katılmaları ya da eğitime dönük vakit ayırma konusunda da sorun yaşamaları profesyonelleşme önünde engel olmaktadır. KOBİ'lerde karşılaşılan yönetim sorunları; satın alma, pazarlama, üretim, muhasebe ve finans ile teknolojik yenilikleri kullanmak için alınması gereken kararlara da etki ederek işletmelerin büyümesinin önünde engel oluşturmaktadır. Böylece iç ve dış pazarlarda başarısızlıkların artmasına neden olmaktadır.

Türkiye'deki işletmelerin yaklaşık %95'i aile şirkettir. Bu tür işletmelerin aynı zamanda büyük çoğunluğu KOBİ niteliğindedir. Dolayısıyla aile şirketi olmanın yarattığı sorunlar; yöneticilerin değişime karşı direnmesi, yönetimde profesyonel olmayan aile üyelerinin yer alması, miras kalan işletmede yönetim rolünün paylaşılmasının doğurduğu

kaynak kayıpları karşılaşılan önemli yönetsel sorunlardır. Bu tür sorunların çözümü için KOBİ'lere sunulacak olan kurumsallaşma desteklerinin özendirilmesi, artırılması vb. çalışmaların yapılması önemli derecede katkı sunacaktır (Polat, 2019: 555).

#### **2.4.2.2. Üretim sorunları**

KOBİ'lerin üretim yönetiminde karşılaştıkları temel sorunların başında üretimin kalitesi ve üretim maliyetlerine ilişkin istatistiksel bilgiden ziyade bireysel zihin melekelerini kullanmaları gelmektedir. İşletmeler için bu tür durumlar maliyet artışına neden olmaktadır. Öte taraftan üretimde profesyonelleşmenin olmaması ürün ve hizmetlerde meydana gelen kalite yetersizliği müşteri kayıpları ile işletmeyi zarara uğratmaktadır (Alpugan, 1994: 160).

KOBİ'lerin üretim sorunları arasında tam kapasite ile çalışamama da yer almaktadır. İç ve dış pazarda yeterli düzeyde talebin oluşmaması ya da var olan rekabet koşullarına ayak uyduramayan işletmeler kapasite kullanım yetersizliği ile atık maliyetlere maruz kalmaktadırlar. Bu sorunlara ek olarak teknolojik yeniliklere ulaşmada yaşanan finansal zorluklar, alışkanlıklar ve ayak uyduramama da üretimde maliyet minimizasyonu ya da üretim farklılaşması yapmada güçlük yaşatmamaktadır. Ar-Ge harcaması yapma kültürü olmaması ya da bu tür harcamaları yapacak uzmanlığa sahip olmamaları da yeni ürün, ürün farklılaşması veya yeni üretim yöntemlerine ulaşmalarında zorluk çıkartmaktadır (Oktav vd., 1990: 24-25).

#### **2.4.2.3. Pazarlama sorunları**

Pazarlama faaliyetleri işletmelerin ürettikleri veya hizmetlerinin müşterilerine ulaştırılması, satış sonrası müşteri hizmetleri, pazar araştırması, lojistik vd. birçok faaliyetin yürütülmesi amacıyla gerçekleştirilmektedir. KOBİ'lerin bu tür yeteneklerinin geliştirilmesi işletme ölçeklerine göre maliyetli olması nedeniyle çok fazla önem vermedikleri fonksiyonları arasında yer almaktadır. Pazar faaliyetlerinin iyi yürütülmemesi, satış hacminde azalmaya, yüksek karlılık oranlarının elde edilememesi gibi olumsuz sonuçları da beraberinde getirmektedir. Ulusal pazarlardaki sorunlara nazaran uluslararası pazarlara giren ya da girmeye çalışılan KOBİ'ler dil, yasal yükümlülükler, yüksek rekabet ortamı, dampingler vb. sorunlarla da başa çıkmak zorunda kalırlar (Fındıklı, 1983: 10).

KOBİ sahip/yöneticilerinin pazar sorunları arasında teknolojinin gelişmiş olması da etki etmektedir. Gelişen teknolojiye ayak uyduramayan bu tür işletmeler pazar kayıpları ile karşı karşıya gelmektedir. Özellikle son yıllarda tüketici tercihlerinde meydana gelen hızlı

değişikliklere ayak uydurmak çok daha esnek bir yapıyı gerekli kılmaktadır. E-ticaret uygulamaları bu açıdan karşılaştırılan sorunlar arasında KOBİ'ler için önemli bir yer tutmaktadır. Bunlara ilaveten sosyal ve ekonomik koşullardaki değişiklikler işletmeleri başarısızlığa itmektedir (Tokol,1984: 129-130).

#### ***2.4.2.4.İnsan kaynakları yönetimi sorunları***

İnsan kaynakları birimi personellerin işe alınması, ücret politikaların belirlenmesi, eğitimlerin yapılması, personeller arasında iletişimin kurulması, performans değerlemelerinin yapılması vb. işleri yapmakla görevlidir. Yönetimsel açıdan organizasyon yapısının oluşturulması da görevleri arasında bulunmakta ve profesyonel yönetim için önemli bir başlığı oluşturmaktadır. Kalifiye personel bulmanın zorluğu KOBİ'ler için maddi zorluklara neden olmaktadır (Emecen ve Çiçek, 2016: 148). KOBİ girişimleri ilk kuruluş yıllarında insan kaynakları departmanına ihtiyaç duyulmamakta ancak işletme büyüdükçe çalışan personel sayısı artmakta ve buna bağlı olarak, bu departmana olan ihtiyaç ortaya çıkmaktadır. Ancak yöneticilerin elman bulma, işe alma, ücretlendirme, yönetme vb. tüm işleri ilk etapta yapıldığı gibi devam ettirme düşünceleri bu birimin kurulmasını geciktirmektedir.

İşletmenin büyümesi ile birlikte çalışanlar arasında bir yönetici seçilmesi diğer çalışanlar ile olan bağın yarattığı dezavantajları getirmekle birlikte işletme içi yükselmeler motivasyon yaratabilmektedir. Küçük çapta olan işletmelerde insan kaynaklarının yarattığı en önemli problem ise atıl işçiliğin olmasıdır. Eğitime tabi tutulmayan personellerden elde edilemeyen verimli işçilik giderleri atıl kapasiteyi daha da arttırmaktadır. Personellere yönelik olarak bu tür işletmeler daha az maliyetli olması açısından kamu kurumlarından ya da daha düşük maliyetle satın aldıkları eğitim hizmetleri yüksek düzeyde akademik olması ve uygulamadan yoksun olması personellerin yeteneklerini olumsuz etkileyebilmektedir (Bahçeci, 1989: 2).

#### ***2.4.2.5.Finansman sorunları***

KOBİ niteliğindeki işletmelerin büyük çoğunluğunun şahıs ya da aile şirketi olması bu tür işletmelerin yabancı kaynaklara bakış açılarının da olumsuz olmasına neden olmaktadır. Buna ilaveten kredi kuruluşlarının da kredi talep eden KOBİ'lere yönelik uzun vadeli kaynak kullandırma konusunda isteksiz olmaları sorunları arttırmaktadır. İşletmelerin finans kaynakları öz kaynaklar ve yabancı kaynaklar olmak üzere iki gruba ayrılmaktadır. Öz kaynaklar işletme

sahip ya da ortakları tarafından işletmeye bırakılan ve işletme varlıkları üzerindeki haklarını ifade ederken, yabancı kaynaklar üçüncü kişilerden elde edilen ve bu kişilerin işletme varlıkları üzerindeki haklarını ifade etmektedir. Başlıca finans sorunları; öz sermaye yetersizliği, işletme sermayesi yetersizliği, kredi güçlükleri, sermaye piyasasından fon elde etmekte yaşanan güçlükler ve finansal yönetimdeki yetersizlikler olarak sayılmaktadır (Katı ve Erdoğan, 2021: 25).

#### ***2.4.2.6.Muhasebe sorunları***

İşletmelerin mali nitelikli ve para ile ölçülebilen işlemlerinin kaydedilmesi, sınıflandırılması, özetlenerek raporlanması işini yürüten birim muhasebe birimleridir. KOBİ'ler mali olayları gerçekleştirirken daha çok ödemeler üzerinde yoğunlaşmaktadır. İşletmelerin yetersiz maliyet analizleri yüksek/düşük fiyatlama yapmalarına neden olurken satış hacimlerine ve karlılık oranlarına da etki etmektedir. Bununla birlikte nitelikli muhasebe personeli istihdam etmemek, muhasebe süreçlerini belgelendirmeden kaçınmak, işletme içinde yetersiz iç kontrollerin olması ile hata ve hilelerin artması kaçınılmaz olmaktadır.

KOBİ'lerde muhasebe bilgi sistemlerindeki yetersizlikler işletmenin finansal raporlamalarında da sorun yaratmaktadır. Böylece geçmiş dönem, cari dönem arasında değerlendirme yapılmaması da bu sorunlara eklenmektedir. Geçmiş dönemlere ilişkin finansal değerlendirmeler yapılmadığı için gelecek dönem tahminleri, planlamaları ve bütçeleme sorunları da ortaya çıkmaktadır (Savsar, 2005: 34).

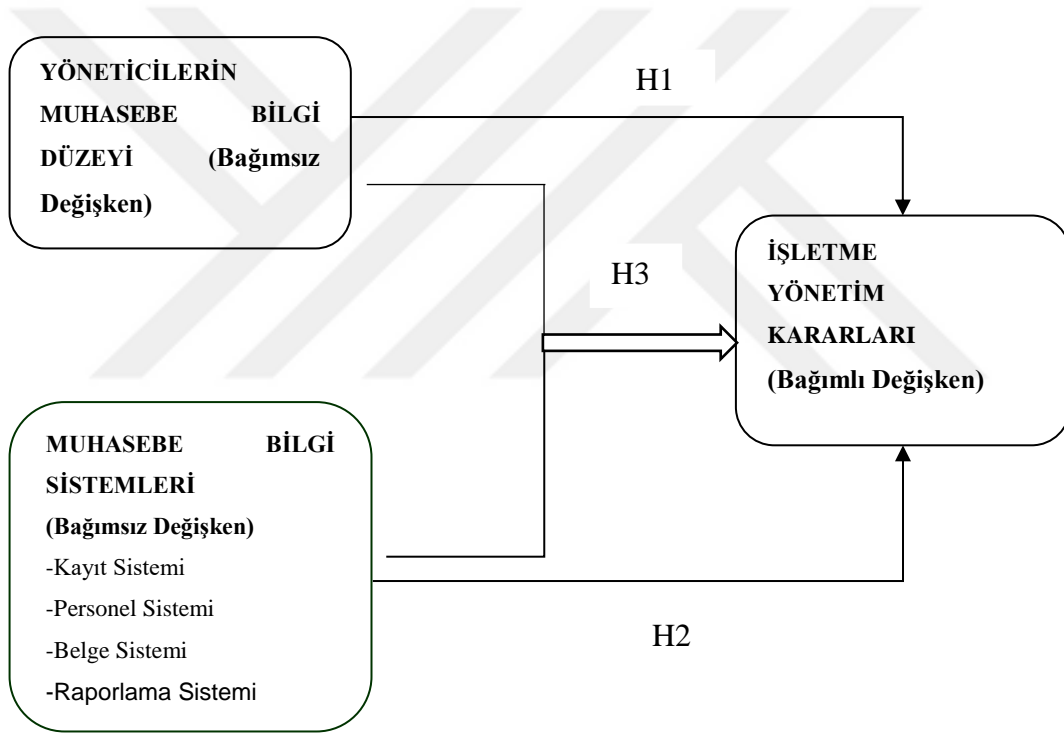
## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### 3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu bölümde, araştırmanın modeli, evren ve örneklem, veri toplama araçları ve verilerin analizi üzerinde durulmuştur.

#### 3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmada oluşturulan modelde, yöneticilerin bilgi düzeylerinin (muhasabe bilgi düzeyleri) ve muhasabe bilgi sisteminin işletme yönetim kararlarına etki edeceği düşünülmektedir. Bu çerçevede oluşturulan araştırma modeli Şekil 9’da gösterilmiştir



**Şekil 9.** Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Düzeyi, Muhasebe Bilgi Sistemi ile İşletme Yönetim Kararları Arasındaki İlişkinin Modellenmesi

Şekil 9’ da görüldüğü üzere araştırmada; bağımsız değişken olan muhasabe bilgi sistemi ile yöneticilerin muhasabe bilgi düzeyleri bağımlı değişken olan işletme yönetim kararlarına etkileri ayrı ayrı ve beraber olarak incelenecektir.

### 3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklem

Araştırmada TRC3 bölgesinde faaliyet gösteren KOBİ'lerde MSB'nin işletme yönetim kararları üzerindeki etkisinin ortaya konulması amaçlanmıştır. Uygulama alanı olarak ise, Mardin, Siirt, Batman ve Şırnak illerini içine alan TRC3 Bölgesi seçilmiştir. Araştırma, işletme büyüklük türü kapsamına göre KOBİ'lerle, coğrafi kapsam olarak ise TRC3 Bölgesi ile sınırlı tutulmuştur.

Bilindiği üzere, ülkemizde 1 Temmuz 2012 tarihinden itibaren Yeni Türk Ticaret Kanununun yürürlüğe girmesi ile birlikte 1 Ocak 2013'ten itibaren de KOBİ TFRS'ye geçilecek olmasından KOBİ'nin yeniden tanımlanması gerekiyordu. Resmî Gazetenin 4 Kasım 2012 tarih ve 28457 sayılı nüshasında; "Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik" yayımlanmıştır. Son olarak 18 Mart 2022 tarih ve 31782 sayılı resmî gazete ile yayımlanan yönetmeliğe göre KOBİ'lerle ilgili tanımlar Tablo 1'de verilmiştir.

**Tablo 1.** KOBİ Sınıflandırması

<b>KOBİ</b>	<b>Çalışan Sayısı</b>	<b>Mali Kriter</b>
Mikro İşletme	10'dan az çalışan	5 milyon TL
Küçük İşletme	50'den az çalışan	50 milyon TL
Orta Büyüklükteki İşletme	250'den az çalışan	250 milyon TL

**Kaynak:** www.resmigazete.gov.tr. Erişim tarihi: 30.01.2023.

Yukarıda da görüldüğü üzere KOBİ'ler üç guruba ayrılmıştır. Mikro işletme, küçük işletme ve orta ölçekli işletme. Uygulama kapsamına Türkiye'de ve Dünyada önemli bir yeri olan küçük ve orta ölçekli işletmelerden Mardin, Batman, Şırnak ve Siirt ilinde organize sanayi bölgelerinde faaliyet gösteren küçük işletmeler ve orta ölçekli işletmeler dâhil edilmiştir. Araştırmada on kişiden az işçi çalıştıran mikro işletmeler, muhasebe bilgi sistemlerinin oturmamış olması ve bu konuda sağlıklı bilgi alınacak personel bulunmaması nedeniyle ana kütleye katılmamıştır.

Bu çerçevede Mardin Organize Sanayi Müdürlüğü'nün verilerine göre Mardin ilinde organize sanayi bölgesi içerisinde 78 adet gıda ürünleri, 8 adet tekstil, 5 adet kimyasal ürünleri ve kozmetik, 4 adet plastik, 6 adet mobilya ve 52 adet diğer sektörler olmak üzere toplam 153 adet sanayi tesisi üretimdedir. Şırnak (Cizre) organize sanayi sitesinde 34 firma faaliyet göstermektedir. Batman organize sanayi sitesine bağlı 105 firma faaliyet göstermektedir. Siirt ilinde 19 işletme faaliyet göstermektedir.

Araştırmanın evrenini TRC3 bölgesinde faaliyet gösteren 311 işletme oluşturmaktadır. Araştırmanın evreni temsil etme yeteneğine sahip yeterli örneklem büyüklüğünün hesaplanmasında oransal yaklaşım formülü kullanılmıştır. Oransal yaklaşım formülüne göre, %95 güven aralığında ve 0,5 örneklem hatası ile gerekli örneklem büyüklüğü minimum 173 olarak hesaplanmıştır. Bu kapsamda yanlış ve eksik doldurmalar göz önünde bulundurulduğunda çalışma yaklaşık 200 işletmeye uygulanmıştır. Ancak bunlardan 4 tanesi eksik olduğu için araştırmaya 194 anket üzerinden değerlendirilmiştir.

Örneklem hacmi aşağıdaki formül yardımıyla hesaplanmıştır (Weiers, 2008:300):

$$n = \frac{q * p * \left(\frac{Z_{\alpha}}{d}\right)^2}{1 + \frac{1}{N} * \left[ q * p * \left(\frac{Z_{\alpha}}{d}\right)^2 - 1 \right]} + p$$

p: Ana kütlede gözlenen X'in oranı

q: (1-p) değeri

N: Ana kütle hacmi

n: Örneklem hacmi

$Z_{\alpha}$ :  $\alpha=0.05$  için 1.96.

d: Kabul edilebilir hata oranı

### 3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket tekniğinden yararlanılmıştır. Anket soruları Dinç ve Karakaya (2014) tarafından kullanılan “Muhasebe Bilgi Sistemi Ölçeği”, Kaygusuzoğlu ve Uluyol (2011) tarafından geliştirilmiş olan “İşletme Yönetiminin Aldığı Kararlar Ölçeği”, Ercan (2017) tarafından kullanılan “Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Düzeyi Ölçeği” ile literatürde mevcut çalışmalar dikkate alınarak hazırlanmıştır.

Beş bölümden oluşan anket formu toplam 56 sorudan oluşmaktadır. İlk bölümde, işletme yöneticilerinin demografik özelliklere ilişkin sorular yer almaktadır. İkinci bölümde, işletmelere ilişkin sorular yer almaktadır. Üçüncü bölümde 5’li likert tipi ölçek kullanılarak işletmeye ait muhasebe bilgi sisteminin yapısını incelenmeye yönelik sorular yer almaktadır. Dördüncü bölümde de 5’li likert tipi ölçek kullanılarak işletme yöneticilerinin muhasebe bilgilerini kullanım alanlarını ölçmeye yönelik sorular yer almaktadır. Anketin son bölümü olan beşinci bölümde ise, yöneticilerin muhasebe bilgi düzeyini ölçmeye yönelik sorular yer almaktadır. Anket uygulaması 01.02.2022 ile 01.08.2022 tarihleri arasında yüz yüze gerçekleştirilmiştir. Anket aracılığıyla toplanan veriler SPSS programı ile analiz edilmiştir.

### 3.3.1. Ölçekler

Bu araştırmada üç ölçekten faydalanılmıştır. Bunlardan birincisi, Dinç ve Karakaya (2014) tarafından kullanılan “Muhasebe Bilgi Sistemi Ölçeğidir”. Söz konusu ölçek; kayıt sistemi (5,6,7,8), personel sistemi (9,10,11,12), belge sistemi (13,14,15,16), raporlama sistemi (17,18,19,20,21) ve kontrol sistemi (22,23,24) olmak üzere 5 boyut ve 20 sorudan oluşmaktadır. Ölçek kapsamında anket katılımcılarından soruları; “1- kesinlikle katılmıyorum, 2- katılmıyorum, 3- ne katılıyorum ne katılmıyorum, 4- katılıyorum, 5- kesinlikle katılıyorum” şeklinde cevaplamaları istenmiştir. Muhasebe bilgi sistemi için oluşturulan bu 5 boyutun Alfa değeri 0,860 olarak hesaplanmıştır.

İkincisi, Kaygusuzoğlu ve Uluyol (2011) tarafından geliştirilmiş olan “İşletme Yönetiminin Aldığı Kararlar Ölçeğidir”. Bu ölçekte 5 seçenekli likert tipinde 11 soru bulunmaktadır. Söz konusu ölçek; 1: Çok Önemsiz, 2: Önemsiz, 3: Fark etmez, 4: Önemli, 5: Çok Önemli şeklinde cevaplardan oluşmaktadır. İşletme Yönetiminin Aldığı Kararlar Ölçeği tek boyutlu olup, Cronbach Alpha katsayısı ise 0,909 olarak hesaplanmıştır.

Üçüncüsü ise, Ercan (2017) tarafından geliştirilmiş “Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Düzeyi Ölçeğidir.” Ölçek kapsamında anket katılımcılarından soruları; “1- kesinlikle katılmıyorum, 2- katılmıyorum, 3- kararsızım, 4- katılıyorum, 5- kesinlikle katılıyorum” şeklinde cevaplamaları istenmiştir. İşletme yöneticilerinin muhasebe bilgi düzeylerine ilişkin ölçeğin hesaplanan Cronbach Alpha değeri 0,751 olarak hesaplanmıştır.

### 3.4. Güvenilirlik Analizleri

Bir araştırmada, ölçme sonucunda elde edilen değere ne derece güvenilebileceğinin bilinmesi gerekmektedir. Bu anlamda kullanılan en yaygın ve en güçlü yöntem Cronbach Alfa sayısının hesaplamasıdır. Cronbach Alpha sayısı, ölçüm araçlarının ifadelerinin (maddelerin) birbiriyle tutarlı olup olmadığını ve ifadelerin söz konusu kavramı ölçüp ölçmediğini göstermektedir (Gürbüz ve Şahin, 2018: 155-157).

Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısının aralıkları ve bu aralığa göre ölçeğin güvenilirlik durumu şu şekildedir (Öznur, 2018: 153):

$0.00 \leq \alpha < 0.40$  ise ölçek güvenilir değildir.

$0.40 \leq \alpha < 0.60$  ise ölçek düşük güvenilirliktedir.

$0.60 \leq \alpha < 0.80$  ise ölçek oldukça güvenilirdir.

$0.80 \leq \alpha \leq 1.00$  ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

Araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerin güvenilirliği Cronbach Alpha katsayılarına göre analiz edilmiştir. Yapılan analiz sonuçları Tablo 2’de verilmiştir.

**Tablo 2.** Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenirlik Analizleri

Ölçekler	Madde Sayısı	Cronbach Alpha Katsayısı (İç Tutarlılık)
Muhasebe Bilgi Sistemi	20	0,92
İşletme Yönetiminin Aldığı Kararlar	10	0,75
Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Düzeyi	14	0,83

Araştırmada kullanılan ölçeklerin Cronbach Alpha katsayılarına bakıldığında Muhasebe Bilgi Sistemi Ölçeği ve Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Düzeyi Ölçeği  $0.80 \leq \alpha \leq 1.00$  güven aralığı ile “yüksek derecede güvenilir”, İşletme yönetiminin aldığı kararlar ölçeği  $0.60 \leq \alpha < 0.80$  ile “oldukça güvenilir” olarak değerlendirilmiştir. Buna göre her üç ölçek güvenilir olarak kabul edilerek analizler yapılmıştır.

### 3.5. Normal Dağılım Testi

Değişkenler arasında karşılaştırmaları yapmadan önce verilerin normal dağılıp-dağılmadığı analiz edilmelidir. Bu sebeple çalışmamızda normallik testi yapılmış ve analiz sonuçları Tablo 3'te gösterilmiştir.

**Tablo 3.** Normallik Test Sonuçları

<b>Ölçekler</b>	<b>Skewness (Çarpıklık)</b>	<b>Kurtosis (Basıklık)</b>
Muhasebe Bilgi Sistemi	,018	-1,150
İşletme Yönetiminin Aldığı Kararlar	-,505	-,641
Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Düzeyi	-1,069	1,791

Skewness ve Kurtosis (çarpıklık ve basıklık) değerleri -2 ile +2 arasında değer aldığı zaman değişkenlerin normal dağılım gösterdiği varsayılır (George ve Mallery, 2010). Tablo 3 incelendiğinde, araştırmada kullanılan ölçeklerin çarpıklık ve basıklık değerlerinin -2 ile +2 arasında yer aldığı görülmektedir.

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### 4. BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde bulgulara ve bulguların yorumlanmasına yer verilmiştir. Bulguların elde edilmesinde frekans analizi, korelasyon analizi, regrasyon analizi, aracılık analizi ve farklılık analizi yapılmıştır. Bulguların yorumlanmasında analiz sonuçları kullanılmıştır.

#### 4.1. Demografik Bilgiler

Araştırmanın bu bölümünde araştırmaya katılan yöneticilerin cinsiyet, yaş, eğitim durumu, işletme içindeki görevleri, tecrübe ve muhasebe bilgi düzeyi ile ilgili bilgilere yer verilmiştir. Elde edilen bulguların her biri tablo halinde özetlenmiş ve yorumlanmıştır.

Araştırma kapsamında incelenen işletme yöneticilerinin cinsiyete göre dağılımı frekans ve yüzde olarak Tablo 4'te verilmiştir.

**Tablo 4.** Yöneticilerin Cinsiyete Göre Dağılımı

Cinsiyet	n	%
Kadın	11	14,4
Erkek	183	85,6
<b>Toplam</b>	<b>194</b>	<b>100</b>

Yukardaki tabloda da görüldüğü gibi, ankete katılan şirket yöneticilerinin 183'ünün (%85,6) erkek, 11 yöneticinin (%14,4) kadın olduğu tespit edilmiştir. Kadınların istihdamdaki payları dikkate alındığında alan çalışmasına yansıyan bu sonuç anlamlı olmaktadır. TÜİK 2020 verilerine göre Türkiye'de 15 yaş ve üstü çalışanların istihdamdaki payı %42,8'dir. Bu oran içerisinde kadınların payı ise %26,3'tür. Alan araştırmasının yapıldığı TRC3 bölgesinde bu oran dramatik olarak düşmektedir. Şöyle ki TRC3 bölgesinde aynı yıl istihdam oranı %26 ve kadınların bu oran içerisindeki payı ise %12,6 olarak tespit edilmiştir (TÜİK, 2023).

Araştırma katılan şirket yöneticilerinin yaşlarına göre dağılımı frekans ve yüzde olarak Tablo 5'te verilmiştir.

**Tablo 5.** Yöneticilerin Yaşlarına Göre Dağılımı

Yaş	n	%
20-30	25	12,9
31-40	65	33,5
41-50	60	30,9
51 ve üzeri	44	22,7
<b>Toplam</b>	<b>194</b>	<b>100</b>

Yukardaki tabloda yöneticilerin yaşlarına göre dağılımına bakıldığında; en fazla 31-40 yaş grubu (%33,5) ve en az olan grup ise 20-30 yaş grubu (%12,9) olduğu tespit edilmiştir.

İşletme yöneticilerinin eğitim durumlarının tespiti için lise, ön lisans, lisans ve lisans üstü mezunu olma durumuna göre dağılımı Tablo 6’da verilmiştir.

**Tablo 6.** Yöneticilerin Eğitim Durumlarına Göre Dağılım

Öğrenim Durumu	n	%
Lise	107	55,2
Ön lisans	40	20,6
Lisans	38	19,6
Lisansüstü	9	4,6
<b>Toplam</b>	<b>194</b>	<b>100</b>

Yukardaki tabloya göre, ankete katılan yöneticilerin %4,6’sı lisansüstü, %19,6’sı Lisans, %20,6’sı ön lisans ve %55,2’si ise lise düzeyinde eğitime sahip oldukları tespit edilmiştir. Bu sonuca göre ankete katılan şirket yöneticilerinin çoğunluğu (%55,2) lise mezunu seviyesinde eğitime sahiptir. Yöneticilerin eğitim durumun çoğunlukla lise düzeyinde olması Türkiye’nin eğitimli insan profilini yansıtmaktadır. Çünkü Türkiye’de 2020 yılında eğitimli nüfusun sadece %38,4’ü önlisans ve üstü eğitime sahiptir. Alan çalışmasına katılanların ise %45,8’i önlisans ve üstü mezuniyete sahiptir. Bu bakımdan ankete katılanların eğitim seviyelerindeki bu dağılım anlamlı olarak değerlendirilmiştir.

İşletme yöneticilerinin şirket içindeki görev dağılımı frekans ve yüzde olarak Tablo 7’de verilmiştir.

**Tablo 7.** Yöneticilerin İşletme İçindeki Görevlerine Göre Dağılım

<b>İşletmedeki Görevi</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
İşletme Sahibi	118	60,8
Genel Müdür	54	27,8
Muhasebe Müdürü	12	6,2
Diğer	10	5,2
<b>Toplam</b>	<b>194</b>	<b>100</b>

Örnekleme seçilen kişilerin işletme içindeki görev dağılımına bakıldığında; en fazla katılım sağlayan grup işletme sahibi (%60,8) en az ise diğer grubu (%5,2) olduğu tespit edilmiştir. Ortaya çıkan bu sonuç, yöneticilerin çoğunluğunun işletme sahibi olduğunu göstermektedir. Diğer grubu içerisinde iç denetçi, genel koordinatör, idari müdür olarak işletme içinde görev almaktadırlar. TRC3 bölgesinde şirket ölçekleri büyüye de profesyonelleşemeye olumsuz bakmaktalar. Bu nedenle sahip-yönetici sayısının diğer katılımcılara göre fazla olması anlamlıdır.

İşletme yöneticilerinin mesleki deneyim sürelerine göre dağılımı frekans ve yüzde olarak Tablo 8’de verilmiştir.

**Tablo 8.** Yöneticilerin Mesleki Deneyim Sürelerine Göre Dağılımı

<b>Mesleki Deneyim</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
<b>0-5</b>	28	14,4
<b>6-10</b>	48	24,7
<b>11-15</b>	66	34,0
<b>15 ve üzeri</b>	52	26,8
<b>Toplam</b>	<b>194</b>	<b>100</b>

Yukardaki bulgulara göre, işletme yöneticilerinin %14,4’ü 0-5 yıl, %24,7’si 6-10 yıl, %26,8’i 15 yıl ve üzeri, %34’ü ise 11-15 yıl aralığında deneyime sahip olduğu tespit edilmiştir. Örnekleme seçilen kişilerin mesleki deneyim sürelerine göre dağılımına bakıldığında; en fazla 11-15 yıl grubu (%34) ve en az olan grup ise 0-5 grubu (%14,4) olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç, yöneticilerin büyük bir çoğunluğunun 5 yıldan fazla bir deneyime sahip olduğunu göstermektedir.

İşletme yöneticilerinin muhasebe finansman konusunda bilgilerini yeterli bulmasına göre dağılımı frekans ve yüzde olarak Tablo 9’da verilmiştir.

**Tablo 9.** Yöneticilerin Muhasebe Finansman Konusunda Bilgilerini Yeterli Bulmasına Göre Dağılımı

<b>Muhasebe Finansman Konusunda Bilgimi Yeterli Buluyorum</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Kesinlikle Katılmıyorum	12	6,2
Katılmıyorum	30	15,5
Kararsızım	59	29,9
Katılıyorum	67	34,5
Kesinlikle Katılıyorum	26	13,4
<b>Toplam</b>	<b>194</b>	<b>100</b>

İşletme yöneticilerinin muhasebe finansman konusunda bilgilerini yeterli bulmasına göre dağılımına bakıldığında; en fazla “katılıyorum” grubu (%34,5) ve en az olan grup ise “kesinlikle katılmıyorum” grubu (%6,2) olduğu tespit edilmiştir. Bu veriler ışığında %50 civarında finans bilgilerinin yeterli olmadığını düşünen katılımcı oranını göstermektedir. Muhasebe bilgi sisteminin ürettiği bilgilerin mali nitelikli olayların çıktısı olduğu düşünüldüğünde yöneticilerin finansal eğitim konusunda desteklenmesi gerektiğini işaret etmektedir.

#### **4.2.İşletmelere İlişkin Bilgiler**

Bu bölümde, araştırma kapsamında incelenen işletmelerin hukuki yapısı, faaliyet yılı, çalışan sayısı, yıllık net satış hasılatı, muhasebe işlemlerinin takibi, yönetimin muhasebe işleriyle ilgili tutumu ve muhasebe kayıtlarının tutulma nedenlerine ilişkin bulgulara yer verilmiştir. Elde edilen bulguların her biri tablo halinde özetlenmiş ve yorumlanmıştır.

Araştırma kapsamında incelenen işletmelerin hukuki yapılarına göre dağılımı Tablo 10’da verilmiştir.

**Tablo 10.** İşletmelerin Hukuki Yapısına Göre Dağılımı

<b>İşletmenizin hukuki yapısı</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Şahıs İşletmesi	59	30,4
Limited şirket	124	63,9
Anonim şirket	11	5,7
<b>Toplam</b>	<b>194</b>	<b>100</b>

Araştırma kapsamında incelenen işletmelerin %63,9'u limited şirket, %30,4'ü şahıs işletmesi ve %5,7'si ise anonim şirket statüsünde olduğu tespit edilmiştir. Türkiye'de limited şirketlerin kurulmasına olan talep anonim şirketlere nazaran daha fazla olmaktadır. Örneğin 2022 Temmuz ayı verilerine göre kurulan işletmelerin Temmuz 2022'de kurulan toplam 8.467 şirket ve kooperatifin %85,6'sı limited şirket, %12,9'u anonim şirket, %1,4'ü ise kooperatif olduğu tespit edilmiştir (www.tobb.gov.tr). Bununla birlikte Polat (2018) tarafından TRC3 bölgesinde yapılan alan araştırmasına katılan 93 işletmenin %80,6'sı limited şirketlerden oluşmuştur. Bu nedenle araştırma kapsamında hukuki yapılarına göre elde edilen dağılım değerlendirme yapılması açısından anlamlı olarak görülmüştür.

İşletmelerin faaliyet gösterdikleri yıllara göre dağılımı frekans ve yüzde olarak Tablo 11'de verilmiştir.

**Tablo 11.** İşletmelerin Faaliyet Gösterdikleri Yıllara Göre Dağılımı

<b>İşletmeniz kaç yıldır faaliyet göstermektedir.</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
1-5	22	11,3
6-10	89	45,9
11-15	63	32,5
16-20	14	7,2
21 ve üzeri	6	3,1
<b>Toplam</b>	<b>194</b>	<b>100</b>

Yukardaki tabloda görüldüğü gibi, işletmelerin faaliyet gösterdikleri yıllara göre dağılımının dikkat çeken yanı 16 yıl ve üzeri olanların %10,3 civarında olmasıdır. Bu bulgu firmaların kısa ömürlü olduklarını işaret etmektedir. Bu sonuçlara göre, şirketlerin çoğunluğunun 6 ile 15 yıl arasında faaliyet gösterdikleri görülmektedir. Türkiye'de limited

şirketlerin ortalama ömrü 9 ve anonim şirketlerin ortalama ömrü ise 9,9 olarak tespit edilmiştir (Yaka, 2021:35). Bu nedenle alan çalışmasına katılan işletmelerden 11 yıl ve üzeri olanların sayısının %42,8 olması anlamlı olarak değerlendirilmiştir.

Araştırma kapsamında incelenen işletmelerin çalışan sayısına göre dağılımı Tablo 12’de verilmiştir. Çalışan sayısına göre yapılan sınıflandırma için KOBİ sınıflandırılması kullanılmıştır. Ancak araştırma kapsamında 10 ve üzeri olan işletmeler esas alınmıştır.

**Tablo 12.** İşletmelerin Çalışan Sayılarına Göre Dağılımı

<b>Çalışan sayısı</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
10-20	2	1
20-49	109	56,2
50-150	79	40,7
150-250	4	2,1
<b>Toplam</b>	<b>194</b>	<b>100</b>

Yapılan alan çalışmasına göre ankete katılanların büyük çoğunluğu 20-49 aralığında çalışmanı olan işletmelerden (%56,2) olduğu, katılımcı gruplar arasında en az 10-20 aralıkta çalışmanı olan işletmelerden (%1) olduğu gözlemlenmiştir.

Araştırma kapsamında incelenen işletmelerin yıllık net satış hasılatına göre dağılımı Tablo 13’te verilmiştir.

**Tablo 13.** İşletmelerin Yıllık Net Satış Hasılatına Göre Dağılımı

<b>İşletmenizin yıllık net satış hâsılatı hangi aralıktadır</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
0- 1.000.000 TL arası	14	7,2
1.000.000- 8.000.000 TL arası	66	34,0
8.000.000 TL – 30. 000.000 TL arası	64	33,0
30.000.000- 40.000.000 TL	50	25,8
<b>Toplam</b>	<b>194</b>	<b>100</b>

Yukardaki tabloda görüldüğü üzere, araştırmaya katılan firmaların çoğunluğunun (%58,8) yıllık net satış hasılatının 8-40 milyon arasında olduğu tespit edilmiştir.

İşletmelerin muhasebe işlerinin takibinin nerede yapıldığına ilişkin frekans ve yüzde olarak Tablo 14’te verilmiştir.

**Tablo 14.** İşletmelerin Muhasebe İşlerinin Takibi

<b>İşletmenizde muhasebe işlerinin takibi nerede yapılmaktadır</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Tamamen işletmemiz bünyesinde	33	17,0
İşletme dışında bağımsız bir muhasebe bürosunda	8	4,1
Bir kısmı işletmemizde, bir kısmı da bağımsız muhasebe bürosunda yapılmaktadır.	153	78,9
<b>Toplam</b>	<b>194</b>	<b>100</b>

Tabloda görüldüğü gibi, işletmelerin %17’si muhasebe işlemlerini kendi bünyesinde yürütürken, %4,1’i işletme dışında bağımsız bir muhasebe bürosunda yürütmektedir. Şirketlerin büyük bir çoğunluğu ise (%78,9) muhasebe işlemlerinin bir kısmını işletme içinde, bir kısmını da bağımsız muhasebe bürosunda yürütmektedir. Bu durumda şirketlerin çoğunluğunun ön muhasebeyi işletme içinde kendi elemanları ile takip ettiğini, resmi defterleri ise bağımsız muhasebe bürolarında tuttuklarını söylemek mümkündür.

Yöneticilerin muhasebe bölümüyle ilgili işlemlerde yönetimin tutumu hakkındaki görüşleri yüzde ve frekans olarak Tablo 15’te verilmiştir.

**Tablo 15.** Muhasebe Bölümüyle İlgili İşlemlerde Yönetimin Tutumu

<b>Muhasebe bölümüyle ilgili işlemlerde yönetimin tutumu nedir</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Yetki ve sorumluluk tamamıyla sahip ve ortaklara aittir	103	53,1
Yetki ve sorumluluk tamamıyla muhasebe sorumlusuna aittir	27	13,9
Yetki ve sorumluluk kısmet muhasebe sorumlusuna aittir	64	33,0
<b>Toplam</b>	<b>194</b>	<b>100</b>

Muhasebe bölümüyle ilgili işlemlerde yönetimin tutumunun tespit edilmesine yönelik önermelerde en fazla (%53,1) yetki ve sorumluluk tamamıyla sahip ve ortaklara aittir önermesinde yoğunlaştığı görülmektedir. TRC3 bölgesinde konumlanan bu özellik Öz ve Yavuz (2015) tarafından yapılan önceki çalışmalarda da görülmüştür. Bu nedenle sonuç anlamlı olarak değerlendirilmiştir.

Yöneticilerin muhasebe kayıtlarının tutulma nedenine ilişkin görüşleri Tablo 16’da verilmiştir.

**Tablo 16.** İşletmelerde Muhasebe Kayıtlarının Tutulma Nedeni

<b>İşletmenizde muhasebe kayıtlarının niçin tutulduğunu düşünüyorsunuz</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Sadece vergisel yükümlülükler için	24	12,4
İşletmenin mali durumu ile ilgili her türlü bilgiyi elde etmek için	170	87,6
<b>Toplam</b>	<b>194</b>	<b>100</b>

Tablo 16 incelendiğinde, yöneticilerin büyük bir çoğunluğu (%87,6) işletmenin mali durumu ile ilgili her türlü bilgiyi elde etmek için muhasebe kayıtlarının tutulduğu görüşündedirler. Bu sonuca göre işletmelerin sadece yasal zorunluluktan dolayı muhasebe kayıtlarını tutmadıklarını söyleyebiliriz.

#### **4.3. İşletmelerin Muhasebe Bilgi Sistemini Uygulama Düzeyi**

Bu bölümde araştırma kapsamında incelenen işletmelerin muhasebe bilgi sistemi uygulama düzeyine ilişkin bulgular ve yorumlar yer almaktadır. İşletmelerin muhasebe bilgi sisteminin alt boyutlarının uygulama düzeylerine ilişkin bilgiler Tablo 17’de yer almaktadır.

**Tablo 17.** Muhasebe Bilgi Sisteminin Uygulama Düzeyi

<b>Boyutlar</b>	<b>n</b>	<b><math>\bar{X}</math></b>	<b>S</b>
Kayıt	194	3,56	0,78
Personel	194	3,50	0,68
Belge	194	3,71	0,64
Rapor	194	3,38	0,97
Kontrol	194	3,68	0,56

Tablo 17’de de görüldüğü gibi, muhasebe bilgi sistemi ilkelerinin alt boyutlar arasında uygulanma düzeyi en düşük olarak raporlama boyutu ( $\bar{X}$  3,38) ve en yüksek uygulama düzeyi ise belgeleme boyutu ( $\bar{X}$  3,71) olduğu tespit edilmiştir. Standart sapması en düşük olarak kontrol (S 0,56) boyutu tespit edilmiştir. Buna göre alt boyutlar arasında uygulama düzeyi açısından benzerlik gösteren ilke kontrol boyutu olarak tespit edilmiştir. Muhasebenin temel kavramlarından olan belgelendirmenin bu alan araştırmasında en yüksek düzeyde çıkmış olması önemsendiğini göstermektedir. Ancak yöneticilerin geçmiş bilgilerden elde ettikleri bilgiler ile özellikle geleceğe dönük yapılacak yatırımlar için verecekleri stratejik kararlarda kullanılması planlanan rapor boyutunun düşük olması da olumsuz bir sonuç olarak değerlendirilmiştir.

Aşağıda muhasebe bilgi sisteminin alt boyutlarına ilişkin uygulama düzeyleri ayrı ayrı incelenmiştir.

#### 4.3.1. Kayıt boyutu

Muhasebe Bilgi Sisteminin kayıt boyutuna ilişkin önermelerin uygulanma düzeyine ilişkin dağılım Tablo 18’de verilmiştir. Kayıt boyutuna ilişkin önermelerin uygulanma düzeyini gösteren tabloya göre, şirketlerin özellikle 4. önerme düzeyinin düşük ( $\bar{X}$  3,45) olduğu görülmektedir. Özellikle kurumsallaşmada bürokratik süreçlerin önemsenmediğine dair bir gösterge olarak görülebilir. 3. önerme en yüksek ( $\bar{X}$  3,84) düzeyde uygulanan kayıt boyutu önermesi olmuştur. İşletme sahiplerinin mahremiyete önem verdikleri 3. önerme ile tespit edilmiştir. Şirketlerin uygulama düzeyi en fazla benzerlik ile 4. önerme (S 1,04) iken uygulama düzeyi açısından en farklı olanlar 1. önermedir (S 1,23).

**Tablo 18.** Kayıt Boyutu Önermelerinin İncelenmesi

Önermeler	n	$\bar{X}$	S
1 Muhasebede, işlemler günü gününe kayıtlara geçirilmektedir.	194	3,49	1,23
2 Muhasebede yardımcı defter kullanımına önem verilmektedir	194	3,46	1,04
3 Muhasebe defterlerine sadece sorumlu kişiler ulaşabilmektedir	194	3,84	1,17
4 Mevcut hesapların nasıl kullanılacağı ile ilgili yönergeler hazırlanmıştır	194	3,45	1,04

#### 4.3.2. Personel boyutu

Muhasebe Bilgi Sisteminin personel boyutuna ilişkin önermelerin uygulanma düzeyini gösteren dağılım Tablo 19’da verilmiştir. Personel boyutuna ilişkin önermelerin uygulanma

düzeyini gösteren tabloya göre personel boyutu önermeleri arasında en düşük uygulanan önerme 5. önerme ( $\bar{X}$  3,20) iken en yüksek düzeyde uygulanan 8. Önermesi ( $\bar{X}$  3,76) olmuştur. Şirketlerin uygulama düzeyi en fazla benzerlik ile 7. önerme (S 0,85) iken uygulama düzeyi açısından en farklı 5. önermedir (S 1,17). Bu verilere göre katılımcıların genel olarak çalışan muhasebe personeli sayısı açısından benzer bakış açısına sahip oldukları söylenebilir. Öte taraftan her gün yeni bir uygulamanın veya yeni bir yasal sürecin etkisine maruz kalma özelliği ile dinamik bir yapıda olan muhasebe sürecini yürüten personellerin eğitimine yeteri kadar önem verilmemesi dikkat çeken bir husus olmuştur.

**Tablo 19.** Personel Boyutu Önermelerinin İncelenmesi

Önermeler	n	$\bar{X}$	S
5 Muhasebede çalışanlar devamlı hizmet içi eğitim almaktadırlar	194	3,20	1,17
6 Muhasebede çalışanların hepsi yeterli mesleki yeterliliğe sahiptir	194	3,31	1,05
7 Muhasebede çalışanlar arasında kesin bir görev dağılımı mevcuttur	194	3,72	0,85
8 Muhasebede çalışan eleman sayısı yeterlidir	194	3,76	0,95

### 4.3.3. Belge boyutu

Muhasebe Bilgi Sisteminin belge boyutuna ilişkin önermelerin uygulanma düzeyini gösteren dağılım Tablo 20’de verilmiştir. Belge boyutu önermeleri arasında en düşük uygulanan önerme 9. önerme ( $\bar{X}$  3,46) iken en yüksek düzeyde uygulanan 10. Önermesi ( $\bar{X}$  3,84) olmuştur. Şirketlerin uygulama düzeyi en fazla benzerlik ile 10. önerme (S 0,72) iken uygulama düzeyi açısından en farklı 9. önermedir (S 1,02). Bu verilere göre muhasebe süreçlerinde kontrol aracı olarak imzalama yönteminin katılımcılar tarafından en fazla uygulanan ve bununla birlikte katılımcıların davranışlarının da en fazla benzerlik gösterdiği başvuru belgelendirme aracı olduğu görülmüştür. Öte taraftan katılımcılar arasında en az benzerlik gösteren ve bununla birlikte en az uygulandığı düşünülen önerme ise belgelendirmenin yeterli yapılmadığıdır. Bu sonuç işletme sahiplerinin belgelendirmeye önem verdiklerinin diğer bir göstergesi olarak değerlendirilmiştir.

**Tablo 20.** Belge Boyutu Önermelerinin İncelenmesi

Önermeler	n	$\bar{X}$	S
9 İşletme içi bilgi akışını sağlayan belgeler yeterlidir.	194	3,46	1,02
10 Belgeler üzerine taraflar mutlaka imza atmaktadırlar	194	3,84	0,72
11 İşlemler hemen belgelendirilmektedir	194	3,72	0,98
12 Belgelerin kimler tarafından hazırlanacağı bellidir.	194	3,77	0,84

### 4.3.4. Rapor boyutu

Muhasebe Bilgi Sisteminin rapor boyutuna ilişkin önermelerin uygulanma düzeyini gösteren dağılım Tablo 21’de verilmiştir. Buna göre rapor boyutu önermeleri arasında en düşük uygulanan önerme 17. önerme ( $\bar{X}$  3,19) iken en yüksek düzeyde uygulanan 13. Önermesi ( $\bar{X}$  3,78) olmuştur. Şirketlerin uygulama düzeyi en fazla benzerlik ile 16. önerme (S 1,02) iken uygulama düzeyi açısından en farklı 17. önermedir (S 1,27). Raporlamaya ilişkin süreçler açısından imalat firmalarında üretim raporlarına dikkat edileceği düşünülmektedir. Elde edilen bulgular da bu düşüncüyü desteklemektedir. Bununla birlikte katılımcıların satış raporlarına odaklanmadıkları özellikle pazarlama faaliyetlerine yeteri düzeyde dikkate almadıklarına dair bir işaret sunmaktadır.

**Tablo 21.** Rapor Boyutu Önermelerinin İncelenmesi

Önermeler	n	$\bar{X}$	S
13 Üretim raporları düzenli olarak hazırlanmaktadır.	194	3,78	1,13
14 Satış raporları düzenli olarak hazırlanmaktadır.	194	3,36	1,24
15 Stok raporları düzenli olarak hazırlanmaktadır.	194	3,48	1,09
16 Düzenli şekilde finansal raporlar hazırlanmaktadır.	194	3,70	1,02
17 Düzenli olarak işletme bütçeleri hazırlanmaktadır.	194	3,19	1,27

#### 4.3.5. Kontrol boyutu

Muhasebe Bilgi Sisteminin kontrol boyutuna ilişkin önermelerin uygulanma düzeyini gösteren dağılım Tablo 22’de verilmiştir. Buna göre kontrol boyutu önermeleri arasında en düşük uygulanan önerme 20. önerme ( $\bar{X}$  3,57) iken en yüksek düzeyde uygulanan 19. önermesi ( $\bar{X}$  3,75) olmuştur. Şirketlerin uygulama düzeyi en fazla benzerlik ile 20. önerme (S 0,91) iken uygulama düzeyi açısından en farklı 19. önermedir (S 0,98). Kontrol boyutu önermelerine verilen cevaplardaki benzerlik işletme yöneticilerinin benzer kontrol kültürüne sahip olduklarını işaret etmektedir. Özellikle kayıt yapan ile işlemi yapan kişilerin farklı olması iç kontrol sisteminin etkinliği açısından önem arz etmektedir. Öte taraftan kontrol ve kayıt ile ilgili paraf uygulamasının az olması kayıtlarda hata ve hilenin artmasına neden olabilir (Türedi vd., 2015:70).

**Tablo 22.** Kontrol Boyutu Önermelerinin İncelenmesi

Önermeler	n	$\bar{X}$	S
18 İşletmede kayıtları tutanlarla, kontrolünü yapan kişiler farklıdır	194	3,71	0,94
19 Muhasebe işlemleri sıklıkla kontrolden geçirilmektedir.	194	3,75	0,98
20 İşletme içi belgelerde mutlaka kontrol ve kayıt ile ilgili paraflar bulunur.	194	3,57	0,91

#### 4.4. Yöneticilerin Muhasebe Bilgilerini Kullanım Alanları Uygulama Düzeyi

İşletme yöneticilerinin muhasebe bilgilerini kullanma alanlarına göre dağılımı Tablo 23’te yer almaktadır. Yöneticilerin Muhasebe Bilgilerini Kullanma Alanları ölçeğinde alan çalışmasına konu olan önermeleri gösteren Tablo 23’e göre önermeler arasında en düşük

uygulanan önerme 29. önerme ( $\bar{X}$  3,70) iken en yüksek düzeyde uygulanan 19. önermesi ( $\bar{X}$  3,75) olmuştur. Şirketlerin uygulama düzeyi en fazla benzerlik ile 26. önerme (S 0,57) iken uygulama düzeyi açısından en farklı 28. önermedir (S 0,94).

Tabloda görüldüğü gibi 29. Önerme hariç bütün önermelerin ortalaması 4'ün üzerindedir. Dolayısıyla yöneticilerin muhasebe bilgilerini tabloda gösterilen bütün alanlarda kullandıkları görülmektedir. İşletme yöneticileri muhasebe bilgilerini en çok “müşteri cari hesaplarının takibinde” kullandıkları tespit edilmiştir. Bunu sırasıyla, yeni bir yatırıma başlama ve fiyatlama kararları takip etmektedir. Muhasebe bilgilerini en az kullandıkları alanın ise performans ölçümü olduğu tespit edilmiştir.

**Tablo 23.** İşletme Yöneticilerinin Muhasebe Bilgilerini Kullanım Alanları

Önermeler	n	$\bar{X}$	S
21 Fiyatlama Kararları	194	4,28	0,73
22 Yeni bir mamulün üretimine başlama	194	4,18	0,76
23 Yeni bir yatırıma başlama	194	4,39	0,63
24 Karlılık analizlerinin yapılması	194	4,16	0,65
25 Yeni makine-teçhizat alımı	194	4,00	0,75
26 Çalışanlara yapılacak ücret ödemesi	194	4,32	0,57
27 Müşteri cari hesaplarının takibi	194	4,50	0,61
28 Bütçe hazırlanması	194	4,03	0,94
29 Performans Ölçümü	194	3,70	0,90
30 Maliyet-Gider Kontrolü	194	4,26	0,77

#### 4.5. Yöneticilerinin Muhasebe Bilgi Düzeyi

İşletme yöneticilerin muhasebe bilgi düzeyi ölçeğine konu olan önermeler Tablo 24'te verilmiştir. Yöneticilerin Muhasebe Bilgilerini Uygulama Düzeyi ölçeğine konu olan önermeleri gösteren Tablo 24'e göre önermeler arasında en düşük uygulanan önerme 31. önerme ( $\bar{X}$  1,82) iken en yüksek düzeyde uygulanan 43. önermesi ( $\bar{X}$  4,48) olmuştur. Ölçeğin uygulama düzeyi en fazla benzerlik ile 43. önerme (S 0,64) iken uygulama düzeyi açısından en farklı olan önerme 42. önermedir (S 1,09).

Tablo 24 incelendiğinde en düşük ortalamanın ( $\bar{X}$  1,82) “yönetimsel kararlarda muhasebe bilgilerine ihtiyaç duymuyorum” önermesine ait olduğu görülmektedir. Dolayısıyla işletme

yöneticilerinin bu önermeye katılmadıkları görülmektedir. Bu sonuca göre yöneticilerin yönetsel kararlarda muhasebe bilgilerine ihtiyaç duyduklarını söyleyebiliriz. Nitekim “Yönetim için ihtiyaç duyduğum bilgilerin çoğunu muhasebe bölümünden sağlıyorum” önermesine verilen cevaplar bunu desteklemektedir. Ayrıca “Yöneticilerin muhasebeyle ilgili temel düzeyde bilgi sahibi olmaları gerekir” önermesine verilen cevapların ortalaması ( $\bar{X}$  4,40) muhasebe bilgilerinin yönetim açısından önemini göstermektedir.

Diğer taraftan yöneticilerin neredeyse tamamının “muhasebe bilgi düzeyimi geliştirmek istiyorum” önermesine kesinlikle katıldıkları tespit edilmiştir. Bu sonuca göre, yöneticilerin muhasebe bilgilerini öğrenmeye açık olduklarını ve bazı bilgilerinde eksiklikler olduğunun söyleyebiliriz. Yöneticilerin Muhasebe bilgi düzeyinin en yüksek olduğu alanın “müşteri ve satıcı cari hesaplarının takibi” olduğu görülmektedir. Çünkü cari hesapların takibi KOBİ’lerde düzenli olarak izlenmesi gereken konulardan biridir.

**Tablo 24.** Yöneticilerinin Muhasebe Bilgilerini Uygulama Düzeyi

Önermeler	n	$\bar{X}$	S
31 Yönetimsel kararlarda muhasebe bilgilerine ihtiyaç duymuyorum	194	1,82	0,81
32 Yönetim için ihtiyaç duyduğum bilgilerin çoğunu muhasebe bölümünden sağlıyorum	194	3,97	0,73
33 İşletmenin muhasebe sistemi hakkında bilgi sahibiyim	194	3,89	0,78
34 İşletmede tutulan defterler hakkında bilgi sahibiyim	194	3,89	0,74
35 İşletmede hangi mali tabloların düzenlendiğini biliyorum.	194	3,67	0,95
36 Mali tabloların ne zaman hazırlanması gerektiğini biliyorum	194	3,74	0,86
37 Mali tabloların içeriği hakkında bilgi sahibiyim	194	3,89	0,85
38 Vergi beyannamelerinin ve SGK bildirgelerinin ne zaman düzenlenmesi gerektiğini biliyorum	194	3,76	0,92
39 Hangi işlemler için hangi belgelerin düzenlenmesi gerektiğini biliyorum	194	3,79	0,90
40 Belgelerin kaç gün içinde defterlere işlenmesi gerektiğini biliyorum	194	3,50	1,01
41 Müşteri ve Satıcı cari hesaplarını takip edebiliyorum	194	4,25	0,80
42 Çalışanların net ücretlerinin nasıl hesaplandığını biliyorum	194	3,46	1,09
43 Muhasebe bilgi düzeyimi geliştirmek istiyorum	194	4,48	0,64
44 Yöneticilerin muhasebeyle ilgili temel düzeyde bilgi sahibi olmaları gerekir	194	4,40	0,68

#### 4.6. Korelasyon Analizi

Çalışmanın bu aşamasında araştırma kapsamında aralarındaki ilişkinin yönü ve şiddeti ile ilgili sonuçları tespit etmek için korelasyon analizi yapılmıştır. Elde edilen korelasyon katsayısı (r) ve anlamlılık değeri (p) matrisler şeklinde verilmiştir. Korelasyon analizi test sonucu Tablo 25’te verilmiştir. **Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Düzeyi, Muhasebe Bilgi Sistemi ve İşletme Yönetim Kararları** arasındaki korelasyon analizine göre tüm boyutlar arasında anlamlı ilişki vardır. ( $p < 0,001$ ). En yüksek düzeyde korelasyon katsayısı ( $r = 0,575$ ) **İşletme Yönetim Kararları** ile **Muhasebe Bilgi Sistemi** arasındadır. En düşük korelasyon katsayısı ( $r = 0,388$ ) ise **Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Düzeyi** ile **İşletme Yönetim Kararları** arasında olduğu görülmektedir. Genel olarak tüm boyutlar arasında orta düzeyde anlamlı ve pozitif yönlü ilişki olduğu tespit edilmiştir ( $p < 0,001$ ).

**Tablo 25.** Korelasyon Analizi

Boyutlar		Muhasebe Bilgi Sistemi	İşletme Yönetim Kararları	Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Düzeyi
Muhasebe bilgi sistemi	r	1		
İşletme Yönetim Kararları	r	0,575**	1	
	p	<0,001		
Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Düzeyi	r	0,535**	0,388**	1
	p	<0,001	<0,001	

\*0,05 düzeyinde \*\*0,01, \*\*\*0,001 düzeyinde anlamlı ilişki

#### 4.7. Regresyon Analizleri

Regrasyon analizinin yapılmasının temel amacı iki ya da daha çok değişken arasındaki ilişkinin matematiksel olarak bağlantısını tespit etmektir. Bu çerçevede araştırma modelinde yer alan ilişkileri gösteren hipotezlerin test edilmesinde üç adet regresyon modeli oluşturulmuştur. Basit regresyon yöntemi “**Muhasebe Bilgi Sistemi** (bağımsız) **İşletme Yönetim Kararları** (bağımlı); **Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Düzeyi** (bağımsız), **İşletme Yönetim Kararları** (bağımlı)” modellerinde kullanılmıştır. Çoklu regresyon “**Muhasebe Bilgi**

**Sistemi ve Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Düzeyi (bağımsız) ile İşletme Yönetim Kararları (bağımlı) modelinde kullanılmıştır.**

Araştırma modeline göre sırayla hipotezlere ilişkin regresyon analizleri;

### **H<sub>1</sub> Muhasebe Bilgi Sistemi İşletme Yönetim Kararlarını etkiler.**

Muhasebe Bilgi Sisteminin İşletme Yönetim Kararları üzerindeki etkisinin incelenmesi için regresyon analiz sonuçları Tablo 26’da verilmiştir.

Buna göre Tablo 26’da görüldüğü gibi model anlamlı çıkmıştır ( $p < 0,000$ ). **Muhasebe Bilgi Sistemi** uygulanması **İşletme Yönetim Kararlarını**  $R^2$  %57 düzeyinde açıklamaktadır. Regresyon analiz sonuçlarına göre **H<sub>1</sub>** hipotezi **Kabul** edilmiştir.

**Tablo 26.** Muhasebe Bilgi Sistemi ile İşletme Yönetim Kararları Regresyon Analizi

<b>Bağımlı Değişken</b>	<b>Bağımsız Değişkenler</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>t</b>	<b>p</b>
İşletme Yönetim Kararları	Muhasebe Bilgi Sistemi	0,57	6,84	<0,000
<b><math>R^2=0,575</math></b>				
<b><math>F_{\text{model}}=46,893, (p&lt;0,000)</math></b>				

### **H<sub>2</sub> Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Düzeyi, İşletme Yönetim Kararlarını Etkiler.**

Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Düzeyinin İşletme Yönetim Kararları üzerindeki etkisinin incelenmesi için yapılan regresyon analiz sonuçları Tablo 27’de verilmiştir.

**Tablo 27.** Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Düzeyi ile İşletme Yönetim Kararları Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişkenler	$\beta$	t	p
İşletme Yönetim Kararları	Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Düzeyi	0,39	4,11	<0,000
<b>R<sup>2</sup>=0,388</b>				
<b>F<sub>model</sub>=16,833, (p&lt;0,000)</b>				

Tablo 27’de görüldüğü gibi model anlamlı çıkmıştır (p<0,000). **Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Düzeyi İşletme Yönetim Kararlarını** R<sup>2</sup> =%39 düzeyinde açıklamaktadır. Regrasyon analiz sonuçlarına göre **H<sub>2</sub>** hipotezi **Kabul** edilmiştir.

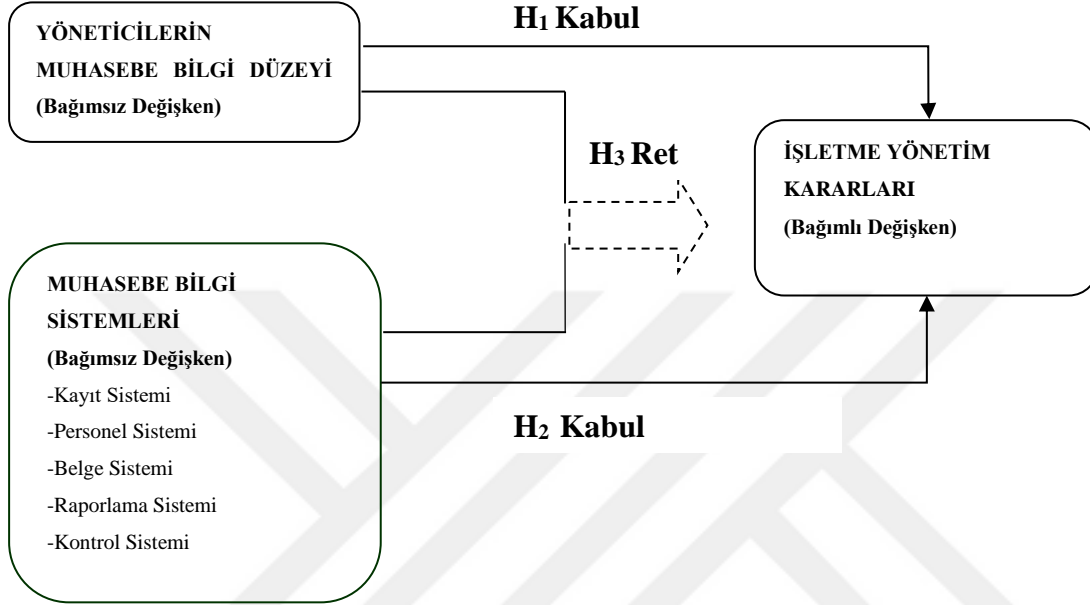
**H<sub>3</sub> Muhasebe Bilgi Sistemi ve Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Düzeyi İşletme Yönetim Kararlarına etki eder.**

Muhasebe Bilgi Sistemi, Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Düzeyi ve İşletme Yönetim Kararları arasındaki çoklu regresyon sonuçları Tablo 28’de verilmiştir.

**Tablo 28.** Muhasebe Bilgi Sistemi, Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Düzeyi ile İşletme Yönetim Kararları Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişkenler	$\beta$	t	p
İşletme Yönetim Kararları	Muhasebe Bilgi Sistemi	0,32	5,184	<0,000
	Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Düzeyi	0,09	1,145	>0,255
<b>R<sup>2</sup>=0,58</b>				
<b>F<sub>model</sub>= 24,179, (p&lt;0,001,p&lt;0,01)</b>				

Elde edilen sonuçlara göre model anlamlı çıkmıştır ( $p < 0,000$ ). Ancak Muhasebe Bilgi Sistemi ile Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Düzeyinin İşletme Yönetim Kararları üzerindeki etkisi çoklu regresyon analizine tabi tutulduğunda, Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Düzeyine ilişkin regresyon analizi anlamsız çıkmıştır ( $p > 0,255$ ). Bu nedenle **H<sub>3</sub>** hipotezi **RET** edilmiştir. Çoklu regresyon modelinin uygulanması sonucunda araştırma modeli Şekil 10’da verilmiştir.



**Şekil 10:** Çoklu Regresyon Analiz Sonucuna Göre Oluşturulan Model

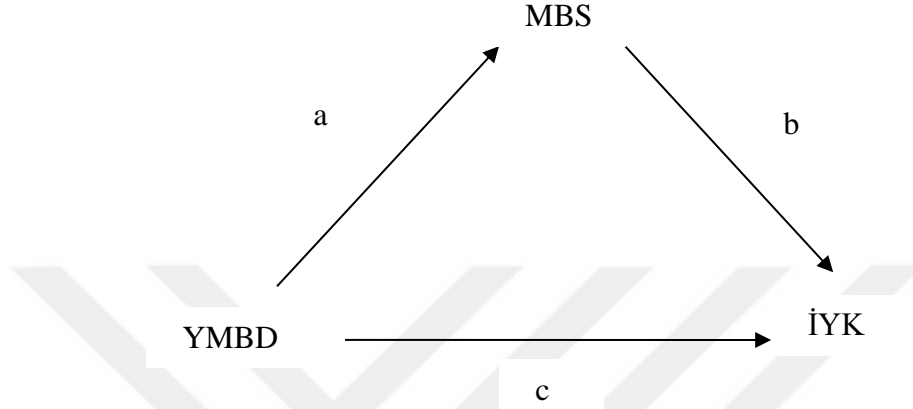
#### 4.8. Aracı Değişken Etkisi

Araştırma sonucuna göre çoklu regresyon modelinde Muhasebe Bilgi Sistemi ve Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Düzeyinin İşletme Yönetim Kararlarına etkisinin incelenmesinde Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Düzeyinin etkisiz kalması nedeniyle araştırma sonuçlarının analizine Mediation (Aracı) Değişken Etkisi dâhil edilmiştir. Aracı modelin test edilmesi için 4 temel şart bulunmaktadır. Bu şartların sağlanması gerekir.

- 1. Şart:** Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Düzeyi (YMBD) İşletme Yönetim Kararlarının Alınmasına etki eder (**yol c**)
- 2. Şart:** Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Düzeyi (YMBD) Muhasebe Bilgi Sistemine (MBS) etki eder (**yol a**)
- 3. Şart:** Muhasebe Bilgi Sistemi, (MBS) İşletme Yönetim Kararlarının Alınmasına etki eder (**yol b**)

**4. Şart:** Muhasebe Bilgi Sisteminin İşletme Yönetim Kararları üzerindeki etkisi kontrol edilirken, Yönetici Muhasebe Bilgi Düzeyinin İşletme Yönetim Kararları üzerindeki etkisi anlamsızdır (yol c).

Baron ve Kenny (1986) tarafından ortaya atılan bu modele göre araştırmanın modeli Şekil 11’de verilmiştir.



**Şekil 11.** Muhasebe Bilgi Sisteminin Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Düzeyi ile İşletme Yönetim Kararları arasındaki Aracılık Modeli

**Aracı modelin test edilmesi için H10 hipotezi oluşturulmuştur.**

**H<sub>10</sub> Muhasebe Bilgi Sisteminin Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Düzeyi ile Yöneticilerin Karar Alma Süreci arasında aracılık etkisi vardır**

Aracı modele ilişkin hipotezin test edilmesi amacıyla belirlenen şartlardan “1.şart (yol c), 3.şart (yol b)” regresyon analizlerine ilişkin sonuçlar Tablo 26 ve 27’de yapılmış ve sonuçlar anlamlı çıkmıştı. Bu nedenle bu şartların dışındaki 2. şart (yol a) ve 4. şart (yol c) için analizler yapılacaktır.

**2. şart modeli: Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Düzeyi (YMBD) Muhasebe Bilgi Sistemine (MBS) etki eder (yol a)**

Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Düzeyinin, Muhasebe Bilgi Sistemi Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi İçin Yapılan Regresyon Analiz Sonuçları Tablo 29’da Verilmiştir. Buna göre model anlamlı çıkmıştır ( $p < 0,000$ ). Buna göre 2. şart sağlanmıştır (yol a).

**Tablo 29.** Muhasebe Bilgi Sistemi ile Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Düzeyi Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişkenler	$\beta$	t	p
Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Düzeyi	Muhasebe Bilgi Sistemi	0,74	6,17	<0,000
$R^2=0,535$				
$F_{model}=38,20, (p<0,000)$				

**4. şart modeli:** Muhasebe Bilgi Sisteminin İşletme Yönetim Kararları üzerindeki etkisi kontrol edilirken, Yönetici Muhasebe Bilgi Düzeyinin, İşletme Yönetim Kararları üzerindeki etkisi **anlamsızdır** (yol c ). Elde edilen veriler Tablo 30’da verilmiştir.

**Tablo 30.** Aracı Değişken Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişkenler	$\beta$	t	P
	Muhasebe Bilgi Sistemi	0,361	6,848	<0,000
$R^2=0,57$				
$F_{model}=38,20, (p<0,000)$				
İşletme Yönetim Kararları	Muhasebe Bilgi Sistemi	0,323	5,18	<0,000
	Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Düzeyi	0,098	1,14	>0,255
$R^2_{change} = 0,09$				
$F_{change}=1,31, (p<0,000)$				

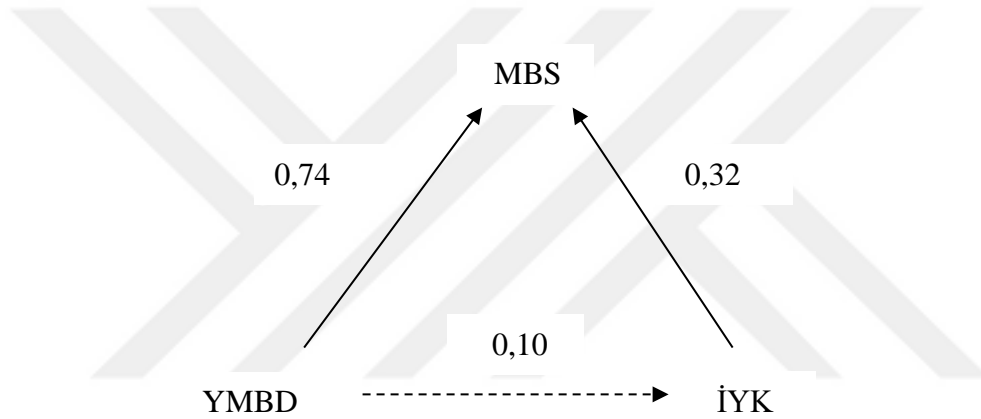
Tablo 31’de aracılık şartlarına ait dört temel koşula ilişkin sonuçlar verilmiştir.

**Tablo 31.** Aracı Model Şartları için Yapılan Analiz Sonuçları

Analizler		R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> <sub>change</sub>	β	p
1. şart (yol c)	YMBD → İYK	0,39	0,15		0,34	<0,000
2. şart (yol a)	YMBD → MBS	0,54	0,29		0,74	<0,000
3. şart (yol c)	MBS → İYK	0,57	0,33	0,09	0,32	<0,000
	YMBD → İYK	0,58	0,34		0,10	>0,255

$F_{\text{changemodel}} = 1,311, (p=0,000, p<0,01)$

Tablo 31’deki verilere göre oluşturulan aracılık modeli Şekil 12’ de verilmiştir.



**Şekil 12.** Muhasebe Bilgi Sisteminin, Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Düzeyi İle İşletme Yönetim Kararları Arasındaki Aracılık Etkisi Modeli

MBS’nin aracı rolünün kesinliğe kavuşturulması için Sobel, Arian ve Godman testi yapılmıştır. Test sonuçları Tablo 32’de gösterilmiştir. Analizler için Preacher ve Leonardelli (2015) tarafından hazırlanan çevrimiçi hesaplayıcıdan yararlanılmıştır.

**Tablo 32.** Sobel, Arian ve Godman Test Analiz Sonuçları

Yollar	Yol $\beta$	Yol Standart Hata	Test	Test Sonuçları		
				Test İstatistiği Z değeri	Standart Hata	P değeri
Yol (a) YMBD → MBS	0,736	0,119	Sobel	3.98450808	0.05966307	0.00006762
Yol (b) MBS → İYK YMBD	0,323	0,062	Aroian	3.95438742	0.06011753	0.00007673
			Godman	4.01532767	0.05920513	0.00005936

Sobel, Aroian, Godman test sonuçları için yapılan hesaplamalara göre sırasıyla Z değerleri (3,98, 3,95, 4,01) ve p değerleri her üç test açısından da ( $<0,001$ ) şeklinde gerçekleştiği ve beta değerlerinde gerçekleşen azalma MBS'nin YMBD ile İYK arasında tam aracılık rolünün olduğu tespit edilmiştir. Böylece  $H_{10}$  hipotezi **Kabul** edilmiştir. Burmaoğlu vd. göre (2013: 17) aracı değişkenin modele dahil edilmesi ile bağımsız değişken ve bağılı değişken arasında (yol c) anlamlı olmayan etki ortaya çıkarsa tam aracılık ya da etkinin ortaya çıkması ile birlikte ilişkide azalma gözlenirse kısmi aracılık olduğu belirtilir. Çalışma kapsamında yapılan analizlerde Muhasebe Bilgi Sisteminin aracılık modeli sonuçlarına göre “yol c” anlamsızlaştığı için **tam aracılık** rolü olduğu ortaya çıkmıştır.

#### 4.9. Tek Yönlü Varyans Analizi

Tek yönlü varyans analizi için öncelikle Levene Varyansların Homojenliği Testi dikkate alınmıştır. Buna göre gruplar arası farklılık analizi için Tek Yönlü Varyans (ANOVA) testi, normal dağılım sergilemeyen gruplar arası farklılık için ise non-parametrik testlerden Kruskal Wallis H testi uygulanmıştır.

**İşletme yöneticilerinin öğrenim durumu ile boyutlar arasındaki farklılık analizlerine ilişkin  $H_4$  hipotezi oluşturulmuştur. Hipotez testine ilişkin sonuçlar Tablo 33'te verilmiştir.**

$H_4$ : İşletme yöneticilerinin öğrenim düzeyi ile boyutlar arasında anlamlı düzeyde farklılık vardır.

H<sub>4a</sub>: Muhasebe bilgi sisteminin uygulanmasında eğitim durumuna göre anlamlı farklılık vardır.

H<sub>4b</sub>: İşletme yönetim kararlarının alınmasında eğitim durumuna göre anlamlı farklılık vardır.

H<sub>4c</sub>: Yöneticilerin muhasebe bilgi düzeyinde eğitim durumuna göre anlamlı farklılık vardır.

Tablo 33'te yöneticilerin öğrenim düzeyi ile boyutlar arasındaki farklılıklar test edilmiştir. Buna göre MBS ve İYK uygulanmasında lise düzeyinde öğrenim seviyesine sahip olanların ön lisans ve lisans öğrenim düzeyine sahip olanlara göre anlamlı düzeyde farklılık olduğu tespit edilmiştir ( $p < 0,001$ ). Farklılığın nedeni, lise düzeyinde öğrenim seviyesine sahip olanların önlisans ve lisans düzeyinde öğrenim seviyesine sahip olanlara göre daha az uygulama düzeyine sahip olmasıdır. Bu sonuç eğitim seviyesi arttıkça MBS ve İYK'ya verilen önemin arttığını göstermektedir.

**Tablo 33.** İşletme Yöneticilerinin Öğrenim Durumuna Göre Farklılık Sonuçları

Boyut	Öğrenim Durumunuz Nedir?	n	$\bar{x}$	S	F	p	Fark
Muhasebe	Lise (1)	107	3,38	0,65	5,74	0,001 <sup>a</sup>	1<2,3
Bilgi Sistemi	Ön lisans (2)	40	3,83	0,62			
	Lisans (3)	38	3,70	0,62			
	Yüksek Lisans (4)	9	3,53	0,65			
İşletme	Lise (1)	107	4,05	0,41	9,60	0,000 <sup>a</sup>	1<2,3
Yönetim	Ön lisans (2)	40	4,37	0,35			
Kararları	Lisans (3)	38	4,33	0,34			
	Yüksek Lisans (4)	9	4,24	0,31			
Yöneticilerin	Lise (1)	107	3,65	0,50	3,68	0,034 <sup>b</sup>	1<3
Muhasebe	Ön lisans (2)	40	3,89	0,53			
Bilgi Düzeyi	Lisans (3)	38	3,84	0,26			
	Yüksek Lisans (4)	9	3,89	0,22			

<sup>a</sup> Anova testi, <sup>b</sup> Kruskal Wallis H test sonucu

YMBD varyans analizi için Kruskal Wallis H testi uygulanmıştır. Uygulanan teste göre hipotez geçerlidir (0,034). Buna göre lise düzeyinde öğrenim seviyesine sahip olanlar ile lisans eğitim seviyesine sahip olanlar arasında farklılık tespit edilmiştir ( $p < 0,05$ ). Farklılığın nedeni, lise düzeyinde öğrenim seviyesine sahip olanların lisans düzeyinde öğrenim seviyesine sahip

olanlara göre YMBD'yi daha az uygulama düzeyine sahip olmasıdır. Farklılık analizi sonuçlarına ilişkin hipotez sonuçları aşağıda verilmiştir.

Tablo 33 de yer alan sonuçlara göre:  $H_{4a}$  kabul ( $p < 0,01$ ),  $H_{4b}$  kabul ( $p < 0,01$ ) ve  $H_{4c}$  kabul ( $p < 0,05$ )

**İşletme yöneticilerinin işletmedeki görevleri ile boyutlar arasındaki farklılık analizi için  $H_5$  hipotezi oluşturulmuştur. Hipotez testine ilişkin sonuçlar Tablo 34'te verilmiştir.**

$H_5$ : İşletme yöneticilerinin işletmedeki görevleri ile boyutlar arasında anlamlı farklılık vardır.

$H_{5a}$ : Muhasebe bilgi sisteminin uygulanmasında, işletme yöneticilerinin işletmedeki görevlerine göre anlamlı farklılık vardır.

$H_{5b}$ : İşletme yönetim kararlarının alınmasında, işletme yöneticilerinin işletmedeki görevlerine göre anlamlı farklılık vardır.

$H_{5c}$ : Yöneticilerin muhasebe bilgi düzeyi ile işletme yöneticilerinin işletmedeki görevlerine göre anlamlı farklılık vardır.

Tablo 34'te İşletme Yöneticilerinin İşletmedeki Görevleri ile boyutlar arasındaki farklılıklar test edilmiştir. MBS uygulama düzeyi, İşletme Yöneticilerinin İşletmedeki Görevlerine göre anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir ( $p < 0,001$ ). Farklılığın nedeni muhasebe müdürü, işletme sahibi ve genel müdüre göre daha düşük ortalamaya sahiptir. İYK uygulanmasında, İşletme Yöneticilerinin İşletmedeki Görevlerine göre anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. ( $p < 0,000$ ). Farklılığın nedeni muhasebe müdürlerinin MBS uygulama düzeylerinin diğer yöneticilere göre daha düşük olduğunu belirtmelerinden kaynaklanmaktadır. Muhasebe müdürlerinin diğer yöneticilere göre daha fazla bilgi sahibi olmaları bu sonuca yol açmış olabileceği belirtilebilir. Test sonuçlarına göre Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Düzeyine ilişkin farklılık analizi anlamsız çıkmıştır ( $p > 0,05$ ). Buna göre YMBD uygulanmasında grup ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

**Tablo 34.** İşletme Yöneticilerinin Görevlerine Göre Farklılık Sonuçları

Boyutlar	İşletme Yöneticilerinin Görevleri	n	$\bar{x}$	S	f	p	Fark
Muhasebe	İşletme Sahibi (1)	118	3,67	0,63	8,04	0,000 <sup>b</sup>	3<1,2
Bilgi Sistemi	Genel Müdür (2)	54	3,48	0,66			
	Muhasebe Müdürü (3)	12	2,83	0,24			
	Diğer (4)	10	3,17	0,66			
İşletme	İşletme Sahibi (1)	118	4,20	0,39	9,51	0,000 <sup>a</sup>	3<1,2,4
Yönetim	Genel Müdür (2)	54	4,17	0,38			
Kararları	Muhasebe Müdürü (3)	12	3,63	0,33			
	Diğer (4)	10	4,10	0,40			
Yöneticilerin	İşletme Sahibi (1)	118	3,81	0,48	2,43	0,066 <sup>a</sup>	Anlamsız
Muhasebe	Genel Müdür (2)	54	3,60	0,50			
Bilgi Düzeyi	Muhasebe Müdürü (3)	12	3,72	0,17			
	Diğer (4)	10	3,77	0,24			

<sup>a</sup> Anova testi, <sup>b</sup> Kruskal Wallis H test sonucu

Tablo 34’de yer alan sonuçlara göre: **H<sub>5a</sub> kabul** ( $p<0,01$ ), **H<sub>5b</sub> kabul** ( $p<0,01$ ) ve **H<sub>5c</sub> ret** ( $p>0,05$ ).

**İşletme yöneticilerinin mesleki deneyim süreleri ile boyutlar arasındaki farklılık analizi için H<sub>6</sub> hipotezi oluşturulmuştur. Hipotez testine ilişkin sonuçlar Tablo 35’te verilmiştir.**

H<sub>6</sub>: İşletme yöneticilerinin mesleki deneyim süreleri ile boyutlar arasında anlamlı farklılık vardır.

H<sub>6a</sub>: Muhasebe bilgi düzeyinin uygulanmasında yöneticilerinin mesleki deneyim sürelerine göre anlamlı farklılık vardır.

H<sub>6b</sub>: İşletme yönetim kararlarının alınmasında yöneticilerinin mesleki deneyim sürelerine göre anlamlı farklılık vardır.

H<sub>6c</sub>: Yöneticilerin muhasebe bilgi düzeyinde yöneticilerinin mesleki deneyim sürelerine göre anlamlı farklılık vardır.

**Tablo 35.** İşletme Yöneticilerinin Mesleki Deneyim Sürelerine Göre Farklılık Sonuçları

Boyutlar	Deneyim Süresi	n	$\bar{x}$	S	F	p	Fark
Muhasebe	0-5 (1)	28	3,71	0,77	3,55	0,242 <sup>a</sup>	Anlamsız
Bilgi Sistemi	6-10 (2)	48	3,58	0,71			
	11-15 (3)	66	3,34	0,59			
	15 ve üzeri (4)	52	3,67	0,58			
İşletme	0-5 (1)	28	4,27	0,35	1,40	0,006 <sup>a</sup>	Fark yok
Yönetim	6-10 (2)	48	4,10	0,37			
Kararları	11-15 (3)	66	4,22	0,45			
	15 ve üzeri (4)	52	4,14	0,41			
Yöneticilerin	0-5 (1)	28	4,00	0,44	4,31	0,000 <sup>b</sup>	3<1
Muhasebe	6-10 (2)	48	3,71	0,67			
Bilgi Düzeyi	11-15 (3)	66	3,63	0,32			
	15 ve üzeri (4)	52	3,79	0,38			

<sup>a</sup> Anova testi, <sup>b</sup> Kruskal Wallis H test sonucu

Tablo 35’te İşletme yöneticilerinin mesleki deneyim ile boyutlar arasındaki farklılıklar test edilmiştir. MBS ve YMBD testi anlamsız çıkmıştır ( $p>0,05$ ). İYK uygulama düzeyi ile İşletme Yöneticilerinin Mesleki Sürelerine göre anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir ( $p<0,001$ ). Farklılığın nedeni 11-15 yıl deneyim süresine sahip olanların, 0-5 yıl deneyim süresine sahip olanlara göre daha düşük ortalamaya sahip olmasıdır.

Tablo 35’te yer alan sonuçlara göre:  $H_{6a}$  **ret** ( $p>0,05$ ),  $H_{6b}$  **ret** ( $p>0,05$ ) ve  $H_{6c}$  **kabul** ( $p<0,05$ ).

**İşletmelerin hukuki yapıları ile boyutlar arasındaki farklılık analizi için  $H_7$  hipotezi oluşturulmuştur. Hipotez testine ilişkin sonuçlar Tablo 36’da verilmiştir.**

$H_7$ : İşletmelerin hukuki yapıları ile boyutlar arasında anlamlı farklılık vardır.

$H_{7a}$ : Muhasebe bilgi sisteminin uygulanmasında işletmelerin hukuki yapılarına göre anlamlı farklılık vardır.

$H_{7b}$ : İşletme yönetim kararlarının alınmasında işletmelerin hukuki yapılarına göre anlamlı farklılık vardır.

H<sub>7c</sub>: Yöneticilerin muhasebe bilgi düzeyinde işletmelerin hukuki yapılarına göre anlamlı farklılık vardır.

**Tablo 36.** İşletmelerin Hukuki Yapılarına Göre Farklılık Sonuçları

Boyutlar	İşletmelerin Hukuki Yapıları	n	$\bar{x}$	S	F	p	Fark
Muhasebe	Şahıs Şirketi(1)	59	3,37	0,65	3,17	0,044	1<2
Bilgi Sistemi	Limited (2)	124	3,41	0,66			
	Anonim (3)	11	3,59	0,66			
İşletme	Şahıs Şirketi(1)	59	4,27	0,40	2,58	0,078	Anlamsız
Yönetim	Limited (2)	124	4,13	0,41			
Kararları	Anonim (3)	11	4,20	0,33			
Yöneticilerin	Şahıs Şirketi(1)	59	3,71	0,56	0,87	0,420	Anlamsız
Muhasebe	Limited (2)	124	3,75	0,44			
Bilgi Düzeyi	Anonim (3)	11	3,91	0,37			

Tablo 36’da İşletme Hukuki Yapıları ile boyutlar arasındaki farklılıklar test edilmiştir. İYK ve YMBD testi anlamsız çıkmıştır ( $p>0,05$ ). MBS test sonuçlarına göre işletme hukuki yapıları arasında anlamlı fark vardır ( $p<0,05$ ). Farklılığın nedeni şahıs şirketlerinin limited şirketlere göre daha az MBS uygulama düzeyine sahip olmasından kaynaklanmıştır.

Tablo 36’da yer alan sonuçlara göre: H<sub>7a</sub> **kabul** ( $p<0,05$ ), H<sub>7b</sub> **ret** ( $p>0,05$ ) ve H<sub>7c</sub> **ret** ( $p<0,05$ ).

**İşletmede çalışan kişi sayıları ile boyutlar arasındaki farklılık analizi için H<sub>8</sub> hipotezi oluşturulmuştur. Hipotez testine ilişkin sonuçlar Tablo 37’de verilmiştir.**

H<sub>8</sub>: İşletmede çalışan kişi sayıları ile boyutlar arasında anlamlı farklılık vardır.

H<sub>8a</sub>: Muhasebe bilgi sisteminin uygulanmasında işletmede çalışan kişi sayılarına göre anlamlı farklılık vardır.

H<sub>8b</sub>: İşletme yönetim kararlarının alınmasında işletmede çalışan kişi sayılarına göre anlamlı farklılık vardır.

H<sub>8c</sub>: Yöneticilerin muhasebe bilgi düzeyinin uygulanmasında İşletmede Çalışan Kişi Sayılarına göre anlamlı farklılık vardır.

**Tablo 37.** İşletmede Çalışan Kişi Sayılarına Göre Farklılık Sonuçları

Boyutlar	Çalışan Kişi Sayısı	n	$\bar{x}$	S	F	p	Fark
Muhasebe	10-20 (1)	2	2,85	0,00	1,62	0,256	Anlamsız
Bilgi Sistemi	20-49 (2)	109	3,61	0,67			
	50-150 (3)	79	3,49	0,67			
	150-250 (4)	4	3,20	0,00			
İşletme	10-20 (1)	2	3,20	0,00	8,67	0,000 <sup>b</sup>	1,4<2,3
Yönetim	20-49 (2)	109	4,12	0,41			
Kararları	50-150 (3)	79	4,30	0,35			
	150-250 (4)	4	3,80	0,00			
Yöneticilerin	10-20 (1)	2	3,64	0,00	1,76	0,044 <sup>b</sup>	1,4<3
Muhasebe	20-49 (2)	109	3,70	0,54			
Bilgi Düzeyi	50-150 (3)	79	3,83	0,35			
	150-250 (4)	4	3,42	0,00			

<sup>b</sup> Kruskal Wallis H test sonucu

Tablo 37’de İşletmede Çalışan Kişi Sayılarına ile boyutlar arasındaki farklılıklar test edilmiştir. MBS uygulama düzeyi ile boyutlar arasında farklılık analizi anlamsız çıkmıştır ( $p>0,05$ ). İYK testi sonuçları anlamlı çıkmıştır ( $p<0,000$ ). Buna göre 10-20 ve 150-250 çalışana sahip olan işletmeler 20-49 ve 50-150 çalışana sahip olan işletmelerden daha az uygulama düzeyine sahiptir. YMBD testi sonuçları anlamlı çıkmıştır ( $p<0,05$ ). Buna göre 10-20 ve 150-250 çalışana sahip olan işletmeler 50-150 çalışana sahip olan işletmelerden daha az uygulama düzeyine sahiptir.

Tablo 37’de yer alan sonuçlara göre:  $H_{8a}$  **ret** ( $p>0,05$ ),  $H_{8b}$  **kabul** ( $p<0,05$ ) ve  $H_{8c}$  **kabul** ( $p<0,05$ ).

**Muhasebe işlerinin yapıldığı yer ile boyutlar arasındaki farklılık analizi için  $H_9$  hipotezi oluşturulmuştur. Hipotez testine ilişkin sonuçlar Tablo 39’da verilmiştir.**

$H_9$ : Muhasebe işlerinin yapıldığı yer ile boyutlar arasında anlamlı farklılık vardır.

$H_{9a}$ : Muhasebe bilgi sisteminin uygulanmasında muhasebe işlerinin yapıldığı yere göre anlamlı farklılık vardır.

$H_{9b}$ : İşletme yönetim kararlarının alınmasında muhasebe işlerinin yapıldığı yere göre anlamlı farklılık vardır.

H<sub>9c</sub>: Yöneticilerin muhasebe bilgi düzeyinin uygulanmasında muhasebe işlerinin yapıldığı yere göre anlamlı farklılık vardır.

**Tablo 38.** Muhasebe İşlerinin Yapıldığı Yer Sonuçları

Boyutlar	Muhasebe İşlerinin Yapıldığı Yer	n	$\bar{x}$	S	F	p	Fark
Muhasebe Bilgi Sistemi	Tamamen İşletmemiz Bünyesinde yapılmaktadır (1)	33	3,90	0,58	6,14	0,012	3<1
	İşletmemiz dışında bulunan bağımsız bir muhasebe bürosunda yapılmaktadır (2)	8	3,60	0,40			
	Bir kısmı işletmemizde bir kısmı da bağımsız bir muhasebe bürosunda yapılmaktadır (3)	153	3,46	0,67			
İşletme Yönetim Kararları	Tamamen İşletmemiz Bünyesinde yapılmaktadır (1)	33	4,16	0,33	0,52	0,377	Anlamsız
	İşletmemiz dışında bulunan bağımsız bir muhasebe bürosunda yapılmaktadır (2)	8	4,05	0,09			
	Bir kısmı işletmemizde bir kısmı da bağımsız bir muhasebe bürosunda yapılmaktadır (3)	153	4,19	0,43			
Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Düzeyi	Tamamen İşletmemiz Bünyesinde yapılmaktadır (1)	33	3,84	0,33	0,81	0,719	Anlamsız
	İşletmemiz dışında bulunan bağımsız bir muhasebe bürosunda yapılmaktadır (2)	8	3,80	0,18			
	Bir kısmı işletmemizde bir kısmı da bağımsız bir muhasebe bürosunda yapılmaktadır (3)	153	3,72	0,51			

Tablo 38’de Muhasebe İşlerinin Yapıldığı Yer ile boyutlar arasındaki farklılıklar test edilmiştir. Test sonuçlarına göre İYK ve YMBD uygulama düzeyi ile boyutlar arasında farklılık analizi anlamsız çıkmıştır ( $p>0,05$ ). MBD testi sonuçları anlamlı çıkmıştır ( $p<0,05$ ). Buna göre “Bir kısmı işletmemizde bir kısmı da bağımsız bir muhasebe bürosunda yapılmaktadır” önermesinin uygulanma düzeyi, “Tamamen İşletmemiz Bünyesinde yapılmaktadır” önermesinden anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır. Tablo 39’da yer alan sonuçlara göre: H<sub>9a</sub>  **kabul** ( $p<0,05$ ), H<sub>9b</sub> **ret** ( $p>0,05$ ) ve H<sub>9c</sub> **ret** ( $p>0,05$ ).

## BEŞİNCİ BÖLÜM

### 5.SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırma sonucunda elde edilen bulgular ve bu bulgular çerçevesinde geliştirilen öneriler bu başlık altında ifade edilmeye çalışılmıştır.

#### 5.1 Sonuçlar

Ekonomik refah seviyesinin artması işletmelerin sürdürülebilirliği ile sıkı sıkıya bağlıdır. İhracatın artması, dış ticaret dengesinin sağlanması, ürün maliyetlerinin düşmesi, istihdamın artması, karlılığın artması, çalışma barışının sağlanması ve toplumsal sorumluluk amacının gerçekleştirilmesi gibi çabalar bu sürece katkı sunmaktadır. Sözü edilen tüm bu süreçlerin gerçekleşmesi işletmelerin kurumsallaşmasına bağlanmaktadır. Kurumsallaşma çabaları yönetim, üretim, pazarlama, muhasebe, finans ve ar-ge gibi temel faaliyetlerin işletme içinde belirlenmiş politika ve prosedürler ile gerçekleşmesi mümkündür. Bu temel faaliyetler içerisinde muhasebe faaliyetleri ile yönetsel kararlar arasındaki ilişki araştırmanın ana odağını oluşturmuştur. Bu kapsamda işletme yönetim kararlarının alınmasında muhasebe bilgi sistemi ile yöneticilerin muhasebe bilgi düzeylerinin etkisi araştırılmıştır.

Muhasebe faaliyetleri, işletmelerin mali nitelikli olaylarının, kaydedilmesi, sınıflandırılması, özetlenerek raporlanması ve sonuçlarının yorumlayarak analiz edilmesi süreçlerini kapsamaktadır. Muhasebe bölümünden elde edilen bilgileri üst yöneticiler- stratejik kararlar, orta yöneticiler – yönetsel kararlar ve alt yöneticiler – operasyonel süreçlerde kullanırlar. Muhasebe işlemleri işletmelerin ölçeklerine bağlı olarak artmaktadır. Ancak işletmelerin ölçeğinin artmış olması muhasebe süreçlerine önemin daha fazla verileceği anlamına gelmemektedir. Bunun temel nedeni muhasebe servisinden olan beklentiler, işletme yöneticilerinin alışkanlıkları, güven duygusu vb. olarak görülebilmektedir. Ancak başarılı iş süreçlerinden bahsedilmenin temeli, mali olaylarının elde edilmesinde aracı olan muhasebe biriminin kurumsallaşması ile gerçekleşir. Özellikle kurumsal yönetim ilkelerinden şeffaflık ve hesap verebilirliğin sağlanması finansal tabloların tam ve doğru bilgi içerecek şekilde zamanında sunulması ile mümkün olmaktadır (Bulut, 2014).

Kadınların çalışma yaşamı içerisinde yer alması her geçen gün artmaktadır. Türkiye’de 2020 yılı verilerine göre 15 yaş ve üstü çalışanların istihdamdaki payı toplamda %42,8 olmuştur. Kadınların bu oran içerisindeki payı %26,3 iken erkeklerde %59,8 olmuştur. Bununla birlikte araştırmanın yapılmış olduğu TRC3 bölgesinde 15 yaş ve üstü çalışanların toplam

istihdamdaki payı %26 ile en düşük bölge olarak tespit edilmiştir. En düşük kadın istihdam oranı da %12,6 ile TRC3 bölgesinde gerçekleşmiştir (TÜİK, 2023). Bu sonuçlar alan çalışmasındaki “yöneticilerin cinsiyete göre dağılımı” önermesine de yansımıştır. Yapılan alan çalışmasına katılanların %14,4’ü kadınlardan oluşmuştur. Katılımcıların yaş dağılımlarına bakıldığında %65 civarında 31-50 yaş aralığında oldukları gözlemlenmiştir.

Katılımcıların eğitim seviyelerine göre dağılımında en yüksek pay %55,2 ile lise düzeyi olmuştur. Bu orana okuma yazma bilmeyen ve ilköğretim mezunları da dahil edilmiştir. Ancak üniversite mezun oranının Türkiye’de 2020 yılı verilerine göre toplamda %38,4 olduğu göz önünde bulundurulduğunda katılımcılardan %45,8’nin üniversite mezunu olması yetersiz olsa da olumlu olduğu söylenebilir. Ankete katılanların %60,8’i işletme sahipleri olmuştur. Bu sonuç özellikle yönetim karar alma süreçlerinde muhasebe bilgi sisteminden elde edilen bilgilerin hangi kararlar üzerinde etkisinin olduğu konusunda araştırmaya destek sunmaktadır. Katılımcıların mesleki deneyim sürelerine bakıldığında %50,8 düzeyinde 11 yıl ve üzeri deneyime sahip oldukları görülmektedir. Bununla birlikte katılımcıların %47,9’u muhasebe bilgilerini yeterli görmektedirler. Araştırmaya katılan firmaların %63,9’u limited şirket şeklinde faaliyet yürütmektedirler. Firmaların faaliyet gösterdikleri yıllara göre dağılımının dikkat çeken yanı 16 yıl ve üzeri olanların %10,3 civarında olmasıdır. Bu bulgu firmaların kısa ömürlü olduklarına işaret etmektedir. KOBİ’lerin %95 düzeyinde aile şirketi olması bu sonucun ortaya çıkmasının nedeni olarak değerlendirilmektedir. Alan çalışmasının yapıldığı TRC3 bölgesinde yapılan diğer çalışmalarda bu bulguyu destekler niteliktedir (Polat, 2019).

Firmaların çalışan sayıları açısından %99 düzeyinde 20 ve üzeri çalışanları kapsamıştır. Yıllık net satış hasılatı açısından ise 8 ile 40 milyon TL arasında hasılat elde edenlerin oranı %58,8 olarak tespit edilmiş olup bu sonuç katılımcı firmaların çoğunlukla orta büyüklükte işletmeler olduğunu göstermektedir.

Muhasebe işlemlerinin takibine ilişkin önermeye göre muhasebe işlemlerinin bir kısmı işletme bünyesinde bir kısmı ise bağımsız muhasebe bürosunda tutulmaktadır ifadesi %78,9 düzeyinde tercih edilmiştir. Katılımcı firmaların orta büyüklükte olması, alan çalışmasının yapıldığı TRC3 bölgesindeki işletmelerin yapısal özellikleri daha çok işletme sahip ya da yöneticilerinin hakim olduğu işletmeler olduğunu göstermektedir. Bu durum alan çalışmasına da yansımıştır. Şöyle ki alan çalışmasında muhasebe süreçlerinde yetki ve sorumluluğun tamamıyla yöneticilere ait olduğuna dair oran %53,1’dir. İşletmelerde muhasebe kayıtlarının tutulma nedeni açısından değerlendirmede %12,4 düzeyinde vergi amaçlı olduğu belirtilmiştir.

Bu sonuç Öz ve Yavuz (2015) ile örtüşmek ile birlikte kısmen farklılaşmaktadır. Araştırmamıza katılan firmalar vergisel yükümlülük açısından daha düşük düzeyde olduğunu ifade etmişlerdir. Bununla birlikte işletmenin mali durumu hakkında bilgi elde edilmesi amacıyla kullananların oranı %87,6 düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. Bu veri işletmelerin muhasebe bilgi sisteminden faydalanmayı amaçladıklarını göstermektedir.

Muhasebe bilgi sistemi işletmelerin kurumsallaşma sürecine destek sunmada önemli bir faktör olarak değerlendirilmektedir (Güner ve Kurnaz, 2019). Alan çalışmasında muhasebe bilgi sistemi uygulama düzeyini tespit etmek amacıyla kayıt, personel, belge, rapor ve kontrol unsurları açısından değerlendirilmesi istenmiştir. Elde edilen verilere göre unsurların uygulanmasında genel olarak orta düzeyde 3-4 puan aralığında oldukları görülmüştür. En fazla uygulanan unsur 3,71 ile belge boyutu olmuştur. Bu veri daha çok yasal süreçlere hazırlık yapıldığını işaret etmektedir. Literatürde bu sonucu destekleyen çalışmalar Ercan (2007); Bayraktaroğlu vd. (2015); Hatunoğlu vd. (2013); Demir ve Gül (2015) sıralanabilir. Tarigan vd. (2015) yaptıkları araştırmada muhasebe bilgi sisteminin etkin kullanılmasının şirket içi sorunları çözmede yardımcı olduğunu ve muhasebe raporlarının karar alma aşamasında olumlu katkılarının olduğunu tespit etmiştir. Bu çalışma kapsamında yapılan alan araştırmasında firmaların rapor unsurunun diğer unsurlara nazaran en düşük düzeyde uyguladıkları tespit edilmiştir. Buna göre raporlamanın işletmeye sunacağı kurumsal desteğin yetersiz kullanıldığı belirtilebilir.

Muhasebe bilgi sisteminin kayıt boyutunun uygulanmasına yönelik alan çalışmasında yer verilen önermelere göre muhasebe defterlerine sadece sorumlu kişilerin ulaşması en fazla uygulama düzeyine sahip olarak tespit edilmiştir. Bununla birlikte en az uygulanan önerme ise hesapların uygulanmasına yönelik işletme içinde yönergelerin hazırlanması olmuştur. Öte taraftan personel boyutu önermelerinden personel eğitimine daha düşük düzeyde önem verdikleri görülmektedir. Bu durum iç kontrol sisteminde kontrol ortamının yeterince iyi organize olmadığını göstermektedir. Bununla birlikte genel olarak muhasebe personel sayısının yeterli olduğuna dair önerme en fazla puan alan önerme olmuştur. Belgelendirme boyutu önermeleri genel olarak uygulama düzeyi diğer unsurlara göre daha yüksek olmak ile birlikte belgelerin imzalanmasına daha fazla önem verildiği tespit edilmiştir. Bununla birlikte bilgi akış süreçlerinin belgelendirilmesine yeterli önem verilmemektedir. Raporlama boyutu en az uygulama düzeyine sahip olan boyut olarak tespit edilmiştir. Özellikle bütçeleme süreçlerinin yeterince uygulanmadığı görülmüştür. Bu veri yöneticilerin stratejik karar alma süreçlerinde

muhasebe bilgilerini yeterince kullanmadıklarını göstermektedir. Kontrol boyutu en fazla uygulanan ikinci unsur olmuştur. Kontrol boyutu önermelerinden muhasebe işlemlerinin tekrar kontrolden geçirilmesi önermesi en fazla uygulanan önerme olarak tespit edilmiştir.

Yöneticilerin karar alma süreçlerindeki uygulama düzeylerinin ölçülmesi amacıyla fiyatlandırma, yeni mamul üretimi, yeni bir yatırıma başlama, karlılık analizleri, yeni makine teçhizat alımı, ücret politikası, müşteri cari hesaplarının takibi, bütçe hazırlaması, performans ölçümü, maliyet-gider kontrolü olmak üzere on önerme alan çalışmasına konu edilmiştir. Elde edilen sonuçlara genel olarak yöneticilerin karar alma süreçlerinde muhasebe bilgilerinden faydalandıkları tespit edilmiştir. Ancak yöneticilerin muhasebe bilgi düzeyinin düşük olması işletme başarısı üzerinde beklenen avantajları yeterince sağlamayacağını göstermektedir. Bu sonuç Ercan (2017); Bayraktaroğlu vd. (2015); Akgün ve Kılınç (2013); Demir ve Gül (2015); Dalabeeh ve Alshbiel (2012) çalışma sonuçları ile benzeşmektedir. Muhasebe bilgi sistemi işletme yönetim kararlarında en fazla etki ettiği karar süreci müşteri cari hesaplarının takibi olduğu görülmüştür. En düşük etki ise performans ölçümü ile ilgilidir. Performans ölçümlerine yönelik çalışmaların olmaması bu sonucun oluşmasına etki etmiş olabileceği düşünülmektedir.

Yöneticilerin muhasebe bilgi düzeyine ilişkin önermelerden elde edilen verilere göre en fazla müşterilere ilişkin cari takiplerin yapılması karar alma süreçlerini destekler niteliktedir. Bununla birlikte ihtiyaç duyulan mali bilgiler hakkında muhasebe bölümünden bilgi akışının olmasının karar süreçlerinde yönetici muhasebe bilgi düzeyini güçlendirmektedir. Yöneticilerin muhasebe sistemi, belgelendirme süreci, yasal süreçlere ilişkin vergi ve SGK bildirgelerinin hazırlanması, ücret hesaplamaları ve muhasebe bilgi düzeyinin artmasına yönelik istekli olmaları olumlu olarak gözlemlenmiştir. Bununla birlikte yöneticilerin muhasebe bilgilerini yetersiz görmeleri ve gelişmek istemeleri de önem arz etmektedir. Bu sonuç Yılmaz ve Erdem (2019); Kaygusuzoğlu ve Uluyol (2011) tarafından elde edilen sonuç ile benzerlik göstermektedir.

Araştırma modelinin test edilmesi için üç adet regrasyon analizi yapılmıştır. Bu analizlerden iki tanesi basit regrasyon analizi bir tanesi ise çoklu regrasyon analizidir.

Alan araştırmasından elde edilen sonuçlara göre muhasebe bilgi sistemi ile işletme yönetim kararları arasında %99 düzeyinde anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Buna göre muhasebe bilgi sistemindeki uygulamalar ile %57 düzeyinde işletme yönetim kararları açıklanabilmektedir. Bu sonuca göre karar alma süreçlerinde muhasebe bilgi sistemi

kullanılmaktadır. Elde edilen bu veri Ercan (2017); Bayraktaroğlu vd. (2015); Akgün ve Kılınc (2013); Demir ve Gül (2015); Dalabee ve Alshbiel (2012) ile benzeşmektedir.

Alan çalışmasından elde edilen verilere göre yöneticilerin muhasebe bilgi düzeyleri yöneticilerin karar alma süreçlerine etki ettiği %99 güven aralığında tespit edilmiştir. Bununla birlikte karar alma süreçlerinin %39 düzeyinde yöneticilerin muhasebe bilgisinden kaynaklandığı söylenebilir. Bu oranın düşük olmasının temelinde yöneticilerin muhasebe bilgisinin yetersiz olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Alan çalışmasından elde edilen verilere göre muhasebe bilgi sistemi ile yöneticilerin muhasebe bilgi düzeylerinin karar alma süreçleri ile ayrı ayrı anlamlı ilişki kurulmuş olması birlikte etkisinin gözlenmemesi gerekliliğini doğurmuştur. Bu kapsamda muhasebe bilgi sistemi ve yöneticilerin muhasebe bilgi düzeyleri bağımsız değişken, işletme yönetim karar alma süreci bağımlı değişken iken çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Elde edilen verilere göre model anlamlı çıkmıştır. Muhasebe bilgi düzeyi ile ilişki anlamlı çıkarken, yöneticilerin muhasebe bilgi düzeyi çoklu regresyonda anlamsız çıkmıştır. Böylece muhasebe bilgi sisteminin işletme yöneticilerinin muhasebe bilgi düzeyi ile işletme karar alma süreçleri arasında aracı değişken olma ihtimalini akla getirmiştir. Bu sonuç araştırmaya yeni bir boyut kazandırmıştır. Bu fikir üzerinden yapılan aracı değişken uygulamaları sonucunda muhasebe bilgi sisteminin, yöneticilerin muhasebe bilgisi ile işletme karar alma süreçleri arasında tam aracı değişken olduğu tespit edilmiştir. Buna göre işletmelerde karar alınırken yönetici muhasebe bilgi düzeyini desteklemek için muhasebe bilgi sisteminin etkinliğine daha fazla önem verilmelidir.

İşletme yöneticilerinin eğitim durumuna göre yapılan farklılık analizine göre eğitim seviyesi arttıkça muhasebe bilgi sistemi uygulamaları, yöneticilerin muhasebe bilgi düzeyi ve işletme yönetim karar alma süreçlerinde muhasebe bilgisinin etkili olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç daha önce yapılan Ercan (2017); Akar ve Atmaca (2006); Esmeray ve Dağlı (2017) ile benzeşmektedir.

İşletme yöneticilerinin görevleri göz önünde bulundurulduğunda üst yöneticilerin muhasebe bilgi düzeyine ve işletme karar alma süreçlerinde muhasebe müdürüne göre daha etkili oldukları tespit edilmiştir. Mesleki deneyim süresinin boyutları üzerindeki etkisine bakıldığında sadece yöneticilerin muhasebe bilgi düzeyleri arasında farklılık olduğu görülmüştür. Deneyim süresi az olan yöneticilerin deneyim süresi fazla olan yöneticilere göre

daha yüksek olmasından kaynaklanmaktadır. Ancak işletme sahipleri uzun dönemde işletmenin yönetiminde yer almasına rağmen daha az süre çalışma yapanların muhasebe servislerindeki profesyonellerden oluştuğu varsayıldığında sonuç anlamlı olarak düşünülmektedir.

İşletmelerin hukuki yapılarına göre tek farklılık muhasebe bilgi düzeyinde görülmüştür. Buna göre limited şirketlerin uygulama düzeyi şahıs şirketlerine göre daha başarılıdır. Çalışan sayısı açısından 50-150 çalışan sayısına sahip olan işletmelerin işletme karar alma süreçlerinde ve yöneticilerin muhasebe bilgi düzeyi açısından diğer çalışan sayısına sahip işletmelere göre daha başarılı oldukları gözlemlenmiştir. Muhasebe işlemlerinin tamamen işletme bünyesinde yapılmış olması muhasebe bilgi sisteminin daha fazla uygulanmasını sağlamaktadır. Bu sonuçlar Ercan (2017); Dalabeeh ve Alshbiel (2012); Esmeray ve Dağlı (2017) ile benzeşmektedir.

## **5.2. Öneriler**

Araştırma kapsamında elde edilen veriler ışığında aşağıda belirtilen öneriler geliştirilmiştir.

### **a. İşletme sahiplerine öneriler**

- ✓ İşletmelerin ölçeklerine göre muhasebe bilgi sistemlerinin alt yapısını personel ve teknoloji bakımından yeterli halde tutmaları,
- ✓ Muhasebe biriminde çalışan personellerin niteliklerini arttırmaya yönelik eğitimlerin sürekli halde yapılmasının sağlanması,
- ✓ İşletme yöneticilerinin özellikle muhasebe bilgi sisteminden elde ettikleri raporlar ile karar alma süreçlerini yönetmeleri,
- ✓ Muhasebe bilgi sistemine yönelik süreçlere ilişkin iç kontrol sisteminin kurulması,
- ✓ Finansal yönetim eğitimi için yöneticilerin eğitilmesi,
- ✓ Stratejik planlama ve bütçeleme gibi geleceğe yönelik alınacak kararlar için muhasebe bilgi sisteminin etkin olarak kullanılması

## **b. Araştırmacılara öneriler**

Bundan sonraki yapılacak olan alan çalışmalarında vaka analizi kapsamında bir örnek uygulama üzerinden yapılmasının, mümkün ise bu sürecin tasarlanmadan önce analizinin yapılması ve sürecin tasarlanmasından daha sonra ise uygulama sonuçlarının önceki bilgilerle karşılaştırılması muhasebe bilgi sisteminin etkinliği ve verimliliğinin ortaya çıkarılması açısından önerilmektedir.

## **c. Kamu politikaları açısından öneriler**

Özellikle gelişmekte olan bölgelerde işletmelerin başarılı muhasebe bilgi sistemi kurulması için hibe, teşvik vb. araçlar ile kalkınma ajansları ve bakanlıklar aracılığıyla desteklerin sunulması önerilmektedir.

## KAYNAKÇA

- Acar, D. & Ömürbek, V. (2003). Bilgi Teknolojilerinin Muhasebe Bilgi Sistemi Kullanımı Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama: Gıda Sektörü. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 20, 66-78.
- Ağca, V. & Tunçer, E. (2006). Çok Boyutlu Performans Değerleme Modelleri ve Bir Balanced Scorecard Uygulaması. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 8, 173-193.
- Akbaş, Ö. F. (2021). İşletmelerde Muhasebe Bilgi Sistemlerinin Denetimi . *İstanbul Esenyurt Üniversitesi İşletme ve Yönetim Bilimleri Fakültesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi* , 1 (1) , 25-36 .
- Akgün, A. İ. & Kılıç, S. (2013). Muhasebe Bilgi Sisteminin İşletme Yönetiminin Etkinliği Üzerindeki Etkisi. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 20 (2) , 21-36
- Akolaş, A. (2004). Bilişim Sistemleri ve Bilişim Teknolojisinin Küreselleşme Olgusu ve Girişimcilik Üzerine Yansımaları. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12, 29-43.
- Aktürk, A. & Acar, D. (2009). Muhasebede İhtiyatlılık Kavramı ve İMKB Sınai Endeksinde İşlem Gören İşletmelerde İhtiyatlılık Üzerine Bir Araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*,11(1), 78.
- AL Smirat, B. Y. (2013). The Use of Accounting Information by Small and Medium Enterprises in South District of Jordan: An Empirical Study. *Research Journal of Finance and Accounting*, 4(6), 169-175.
- Alagöz, A. & Allahverdi, M. (2011). Kurumsal Bilgi Güvenliği ve Muhasebe Bilgi Sistemi. *Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi*, 4 (3) , 47-64.
- Alagöz, A., Öge S. & Koçyiğit, N. (2013). Muhasebe Bilgi Sistemi ve Karar Destek Sistemleri İlişkisinin Yönetimsel Karar Alma Faaliyetlerine Etkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (30), 27-40.
- Alavi, M. & Leidner, D. (2001). Knowledge Management and Knowledge Management Systems, Conceptual Foundation Sand Research Issues, *Miss Quarterly*, 107-136.

- Anameriç, H. (2005). Yönetim Bilgi Sistemlerinin Yönetim Fonksiyonları Üzerine Etkisi. *Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Dergisi*, 45(2), 28
- Andersson, L. M., & Bateman, T. S. (1997). Cynicism in the Workplace: Some Causes and Effects. *Journal of Organizational Behaviour: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behaviour*, 18(5), 449-469.
- Atabey, M.A, Parlakkaya, R & Alagöz, A. (2004). *Genel Muhasebe- Dönem Sonu İşlemleri*, Atlas Kitabevi, Konya.33
- Atabey, N. A. & Çetin, H. (2012). Financial Reporting Standards As A Tool İn Order To Ensure Corporate Transparency: The Case Of Turkey, *The Business and Management Review*, 2 (2): 25-36.
- Ataman, Ü. M. (2013). *Dönem İçi İşlemleri, Genel Muhasebe*. 9. Baskı. İstanbul: Türkmen Kitabevi Yayınları.
- Atmaca, M. & Akar, E. (2016). İşletmelerde Muhasebe Bilgi Sisteminin Etkinliğinin Değerlendirilmesi Üzerine Çanakkale İlinde Bir Araştırma. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 11(1), 146–164.
- Aytar, O. (2019). KOBİ Yöneticilerinin Stratejik Bilinç ve Stratejik Yönetim Algıları Üzerine Bir İçerik Analizi . *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8 (4) , 3483-3499 . DOI: 10.33206/mjss.475473
- Bahçeci, A. (1989). Küçük ve Orta Ölçekli İşletme Yöneticisi Eğitiminde Bazı Yaklaşımla, 2. *Avrupa Sürekli Eğitim Kongresi Ardından*
- Balasubramanian, P., Nochur, K., Henderson, J.C. & Kwan, M. M. (1999). Managing Process Knowledge for Decision Support, *Decision Support Systems*, (27), 145-162.
- Barutçugil, İ. ( 2000). Bilgi Yönetimi. *Active Bankacılık ve Finans Dergisi*, (12).
- Barutçugil, İ. (2002). *Bilgi Yönetimi*. (2.Baskı). Kariyer Yayıncılık.
- Bayraktaroğlu, H. , Sarıtaş, A. & Kalkan, A. (2015). KOBİ’lerde Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Sistemini Kullanım Düzeylerinin Araştırılması: Burdur İlinde Bir Uygulama. *Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar* , (606) , 9-21.

- Beazley, H., Boenisch, J., & Harden, D. (2003). Knowledge Continuity: The New Management Function, *Journal of Organizational Excellence*, 22 (3), 65-81.
- Beijerse, R.P. (2000). Knowledge Management In Small and Medium-Sized Companies: Knowledge Management for Entrepreneurs. *Journal of Knowledge Management*. 4(10). 162-179
- Bekçi, İ. & Alkan, H. (2009). Finansal Bilgi Sisteminin Hisse Senetlerine Yatırım Kararı Üzerine Etkisi: İMKB’de Bir Uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14 (3) , 1-20.
- Bekçi, İ., Apalı, A. ve Engin, M. (2020). İşletme Ölçeğini Belirleyen Kriterler ile KOBİ’lerde Muhasebe Bilgi Sisteminin İşletme Fonksiyonları Açısından Öneminin İncelenmesi: Burdur Örneği. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 10(1), 260-279
- Bertolt, M., Kozo, S. (2007). The Concept of Knowledge in Km: A Dimensional Model. *Journal of Knowledge Management*, 11 (1), 18.
- Bhaatt, G. D. (2000). Organizing Knowledge İn the Knowledge Development Cycle. *Journal of Knowledge Management*, 4(1), 15-26.
- Bodnar, G. H & Hopwood W. S. (2004). Accounting Information Systems. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall, 9.
- Burmaoğlu, S., Polat M. & Meydan C. ( 2013). Analiz Yöntemleri ve Türkçe Yazında Aracılık Modeli Kullanımı Üzerine Bir İnceleme. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13 (1), 13-26.
- Bursalıoğlu, Z. (2002). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. 13.Basım. Pegema Yayıncılık.
- Butkevicius A. (2009) .Assessment of Accounting Information System Integration in Small and Medium Lithuanian Enterprises. *Ekonomika*, 880, 144-163.
- Büyükmirza, K. (2011). *Maliyet ve Yönetim Muhasebesi*, 8.baskı, Gazi Kitabevi Yayınevi,
- Can, H. (1999). *Organizasyon ve Yönetim*. Siyasal Kitabevi.

- Canbaz, S. & Yıldız, E. (2014). İşletmelerde Stratejik Planlama ve Karar Alma Sürecinde Yönetim Bilgi Sistemlerine İlişkin Bir Araştırma. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, (44).
- Canbek, G. & Sağıroğlu, Ş. (2006). Bilgi, Bilgi Güvenliği ve Süreçleri Üzerine Bir İnceleme. *Politeknik Dergisi*, 9 (3) , 165-174.
- Cemalcılar, Ö. & Önce, S. (1999). *Muhasebenin Kurumsal Yapısı*. Eskişehir Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Ceran, Y. & Bezirci, M. (2011). Pazarlama Bilgi Sistemi -Muhasebe Bilgi Sistemi İlişkisine Stratejik Bir Yaklaşım: Stratejik Pazarlama Muhasebesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (26), 103-115
- Ceran, Y.& İnal, M. A. (2004). Maliyet Bilgileri Temeline Dayalı Pazarlama Kararları İçin Pazarlama Muhasebesi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (22), 63-83.
- Cıma. (2005). Cıma Official Terminology 2005 Edition. Burlington: The Chartered Institute Of Management Accountants. Cıma.. Management Accounting Tools For Today And Tomorrow. Cıma.
- Clarke, P. & Cooper M. (2000). Knowledge Management and Collaboration. Proc. Of the Third Int. Corif. On Practical Aspects of Knowledge Management CPAKM 2000, *Basel Switzerland*, 30-31.
- Collier, P. M. (2003). Accounting for Managers: Interpreting Accounting Information for Decision-Making, West Sussex: John Wiley
- Cyert, R.M. & March, J.G. (1963). A Behavioural Theory Of The Firm. Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New York.
- Çakar. D. N. , Yıldız, S. & Dur, S. (2010). Bilgi Yönetimi ve Örgütsel Etkinlik İlişkisi: Örgüt Kültürü ve Örgüt Yapısının Temel Etkileri. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 10(1), 71-93.
- Çapan, Selami (1992 ). Örgütlerde Maliyet Sistemi Yapılanması, *Verimlilik Dergisi*, (83).

- Çelik, O. (2003). Muhasebe Kuramı ve Uygulamaları Açısından Muhasebe Bilgilerinin Niteliği. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilimler Fakültesi Gelişme ve Toplum Araştırmaları Merkezi Tartışma Metinleri*, (52).
- Çiçekay, H. & Demir, M. (2021). İşletmelerde COSO İç Kontrol Modeli ve Muhasebe Bilgi Sistemine Yönelik Uygulamaların Değerlendirilmesi Üzerine Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(4),
- Daft, R. L. (1991). *Management, Orlando: The Dryden Press*, 2nd Ed.
- Dalabeeh, R. & Alshbiel, S. O. (2012). The Role of Computerized Accounting Information Systems in Reducing The Costs of Medical Services at King Abdullah University Hospital. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(6); 893-900.
- Davenport T. H. (2009). Make Better Decisions. *Harvard Business Review*, 87(11), 117–134.
- Davenport, T. & Prusak. L. (2001). *İş Dünyasında Bilgi Yönetimi*, Rota Yayın Yapım. İstanbul.
- David, J. S., Dunn, C. L., McCarthy, W. E., & Poston, R. S. (1999). The Research Pyramid: A Framework For Accounting Information Systems Research. *Journal Of Information Systems*, 13(1), 7-30.
- Day, J. & Taylor, P. (2002). Accounting: SMEs-The Accounting Deficit, *Accountancy*, 129(1301),1.
- Demir, B. (2005). Muhasebe Bilgi Sistemlerinde Bilgi Güvenliği. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (26), 147-156.
- Demir, Ö. & Gül, M. (2015). Üretim Yapan KOBİ'lerde Karar Sürecine Muhasebe Bilgi Sisteminin Etkileri: TRB1 Bölgesinde Yapılan Bir Araştırma, *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 25(2), 171-191.
- Demir, Ö. & Tanyıldızı, İ. (2018). Üretici KOBİ'lerde Muhasebe Bilgi Sisteminin Farkındalığı: Elazığ İlinde Yapılan Bir Uygulama. *Fırat Üniversitesi Harput Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 137-162.

- Demiral, U. (2016). Kobilerin Dış Ticarete Yaşadıkları Finansman Sorunları ve Çözüm Önerileri, *SOBİDER Sosyal Bilimler Dergisi*, 3 (6), 517-523.
- Dereköy, F. (2020). Muhasebe Manipülasyonları: Toshiba Vakası . *Muhasebe ve Finansman Dergisi* , (85) , 91-110 . DOI: 10.25095/mufad.673709
- Dinç, E. & Karakaya, A. (2014). Muhasebe Bilgi Sistemi ve Kurumsallaşma Düzeyi Arasındaki İlişki 'ye Yönelik Bir Araştırma. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 14 (27) , 21-50 . DOI: 10.30976/susead.302217
- Dinç, E. & Varıcı, İ. (2008). Muhasebe Bilgi Sisteminin Kurumsallaşma Düzeyine Etkisi: Sanayi İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10 (1) , 67-85.
- Dinç, E. ve Abdioğlu, H. (2009). İşletmelerde Kurumsal Yönetim Anlayışı ve Muhasebe Bilgi Sistemi İlişkisi: İMKB-100 Şirketleri Üzerine Ampirik Bir Araştırma. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(21), 167.
- Drucker, P. F. (2000). 21. Yüzyıl İçin Yönetim Tartışmaları. (Çev. İ. Bahçivangil & G. Gorbon). Epsilon Yayınevi.
- Du Mont, R. (1991). Ethics İn Librarianship A Management Model, *Library Trends*, 40, (2), 201-205.
- Edmonds, C.D & Schneider, N.W. (2003). Fundamental Financial Accounting Concepts. Fourth Edition, Mcgraw Hill, 7
- Emecen, E. & Çiçek. H. (2016). KOBİ'lerin Yönetim ve Organizasyon Sorunları: Burdur İli İmalat Sektöründeki İşletmeler Üzerinde Bir Araştırma. Uluslararası *Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 8(1),141-158.
- Emhan, A. (2007). Karar Verme Süreci ve Bu Süreçte Bilişim Sistemlerinin Kullanılması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(21), 212-224.
- Ercan, C. (2017). KOBİ'lerde Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Düzeylerinin Araştırılması: Kilis Organize Sanayi Bölgesi Örneği. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15 (2) , 309-328.

- Eren, E. (2001). *Yönetim ve Organizasyon, Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar*. Beta Yayınları, İstanbul.
- Eren, E. (2002). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. Beta Yayınları. 6. Baskı
- Esmeray, A.& Dağlı Ö (2017). Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde (KOBİ) Muhasebe Bilgi Sistemi: Kayseri’de Faaliyet Gösteren İşletmeler Üzerine Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9(4), 748 - 769.
- Fadlalla, A. & Wickramasinghe, N. (2004). A İntegrative Framework for HIPAA-Compliant I\*IQ Healthcare İnformation Systems. *International Journal of Health Care Quality Assurance Incorporating Leadership İn Health Services*, 17(2-3), 65–74.
- Fitrios, R. (2019). Factors That Influence Accounting Information System Implementation And Accounting Information Quality. *International Journal of Scientific & Technology Research*, (5), 192-198.
- Ganyam, A. & Ayoor, I. (2019). Effect of Accounting Information System on Financial Performance of Firms: A Review of Literature. *IOSR Journal of Business and Management*. 21. 39-49.
- Geiger, D. R. & Ittner, C. D. (1996). The İnfluence Of Funding Source And Legislative Requirements On Government Cost Accounting Practices. *Accounting, Organizations And Society*, 21(6), 549-567.
- Gökçen, H. (2001). *Yönetim Bilgi Sistemleri, Analiz ve Tasarım Perspektifi*, Epi Yayınları
- Gökçen, H. (2007). *Yönetim Bilgi Sistemleri*. Palme Yayıncılık.
- Gökdeniz, Ü. (2005). İşletmelerde Muhasebe Bilgi Sistemine Yaklaşım. *Muhasebe ve Finansman Dergisi (MUFAD)*, 27 ( 87).
- Grande, E. , Estébanez, R. P. & Colombia, C. (2011). The impact of Accounting Information Systems (AIS) on performance measures: empirical evidence in Spanish SMEs. *The International Journal of Digital Accounting Research*. 11. 10.4192/1577-8517-v11\_2.
- Güçlü, N. & Sotirofski, K. (2006). Bilgi Yönetimi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 4( 4 ), 351-371.

- Güner, M. & Kurnaz, E. (2019). Muhasebe Bilgi Sisteminin Kurumsal Yönetim Uygulamalarına Etkisi. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 17 (1) , 297-313.
- Güney, S. & Özyiğit, H. (2015). Muhasebedeki Verilerin Yönetimde Kullanılması ve Elektronik Muhasebe Verilerinin Yönetim Kararlarına Etkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 14 (53) , 279-297. DOI: 10.17755/esosder.48280
- Gürbüz, S. & Şahin, F. (2018). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri* (5. Baskı). Seçkin Yayınevi.
- Haag, S & Cummings, M. (2013). Management Information System for the Information Age.
- Hacıhasanoğlu, T. & Erdoğan, A. (2019). KOBİ'lerde Kurumsallaşma Düzeyinin Muhasebe Bilgi Sistemi Üzerine Etkisi: İstanbul'da Faaliyet Yürüten İmalatçı KOBİ'ler Üzerine Bir Araştırma. *Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Dergisi*, 9 (17) , 79-102.
- Hatunoğlu, Z. , Akpınar, Y. & Çelik, A. (2013). KOBİ'lerin Yönetiminde Muhasebe Bilgi Sisteminin Önemi: Gaziantep ve Kahramanmaraş Örneği. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6 (2) , 307-322 .
- Hess, Ronald & Rubin, Ronald & West, Lawrence. (2004). Geographic Information Systems as A Marketing Information System Technology. *Decision Support Systems*. 38. 197-212. 10.1016/S0167-9236(03)00102-7.
- Indounas, K. ( 2006). *Making Effective Pricing Decisions*. Business Horizons, 49.
- İmrek, M. ( 2003). *Yöneticiler İçin Karar Verme Teknikleri El Kitabı*. Beta Basım Yayım.
- İslamoğlu, A. H. (2008). *Pazarlama Yönetimi*, Beta Yayınları, İstanbul.
- Jennex, M. E. (2008). *Current Issues In Knowledge Management*. New York: Igi Global.
- Jocumsen, G. (2004). How Do Small Business Managers Make Strategic Marketing Decisions? A Model of Process. *European Journal of Marketing*, 38(5/6), 659-674.
- Kaderli, Y. & Köroğlu, Ç. (2014), İşletmelerde Muhasebe Bilgi Sistemi İle Kurumsal Yönetim Anlayışı Arasındaki İlişki. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 63

- Kalmış, H. & Dalgın, B. (2010). Muhasebe Bilgilerinin Karar Almada Kullanımının Önemi ve Çanakkale’de Faaliyet Gösteren Sanayi İşletmelerinde Bir Uygulama. *Muhasebe ve Finansman Dergisi* , (46) , 112-128.
- Karacaer, S. & İbrahimoglu, N. (2003). İşletme Yönetiminde Muhasebe Bilgi Sistemi, İç Kontrol, Verimlilik İlişkisi ve Önemi. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(1), 211-228.
- Karacan, S., & Bayram, G., (2019). Muhasebe Eğitimi ve Muhasebe Meslek Mensubunun Nitelikleri Üzerine Endüstri 4.0 Çerçevesinde Bir Değerlendirme. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi* , 12(68), 1163-1168.
- Karcıoğlu, R. (2000). *Stratejik Maliyet Yönetimi: Maliyet ve Yönetim Muhasebesinde Yeni Yaklaşımlar*. Aktif Yayınevi.
- Kashif, B. (2018). Muhasebe Bilgi Sisteminin Seçilmiş Hızlı Tüketim Şirketlerinin Finansal Performansına Etkisi. *Asya Uygulamalı Bilim ve Teknoloji Dergisi*, 2(3), 8-17
- Katı, M. & Erdoğan, B. (2021). KOBİ’lerin Finansal Sorunları ve Çözüm Önerileri. *Turizm Ekonomi ve İşletme Araştırmaları Dergisi*, 3( 2), 185-198.
- Kaya, E. ( 2000). Havaalanlarında Fiyatlandırma Açısından Muhasebe Bilgi Sistemi. *Anadolu Üniversitesi Yayınları*, (1204)
- Kaygusuzoğlu M. & Uluyol O. (2011). İşletme Yöneticilerinin Muhasebe Bilgilerini Kullanım Düzeyinin Araştırılması Ve Adıyaman Uygulaması. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 9(2), 297 - 320.
- Kaynar Y. (2010). *Muhasebe Bilgi Sisteminde Üretilen Temel Performans Göstergelerinin (Key Performance Indicators) Karar Verme Süreçlerinde Kullanılması* [Yüksek Lisans Tezi, G.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü,].
- Kester, Q. , Koumadi, K. M. & Quaynor, N. (2013). An Integrated Geographic Information System and Marketing Information System Model. *International Journal of Advanced Technology & Engineering Research*, 2(6), 30.

- Kıllı, M. & Işık, Y. (2019). Muhasebe Eğitiminde Bilgi Teknolojilerinin Kullanımına Yönelik Öğrenci Görüşleri Üzerine Hatay ve Osmaniye İllerinde Bir Araştırma. *Opus Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 10 (17) , 1495-1521
- Kısakürek, M. M. & Pekcan, A. (2005). Muhasebenin Ürettiği Bilgiye Farklı Açılardan Bakışlar. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* (6-2), 107-126.
- Koçel, T. (1993). *Büyüyen İşletmelerde Karşılaşılan Yönetim ve Organizasyon Sorunları*. İto Yayınları.
- Koçel, T. (2003). *İşletme Yöneticiliği*. (9). Beta Basım.
- Koçel, T. (2007). *İşletme Yöneticiliği*. (11). Arıkan Basım.
- Kotler, P. & Caslione, J. A. (2009). Chaotic: The Business of Managing and Marketing in The Age of Turbulence, *AMACOM Publishing*.
- Köse, Y. (2009). KOBİ'lerde Finansal Raporlamanın Amaçları ve Muhasebe Bilgilerinin Kullanım Düzeyine İlişkin Batı Karadeniz Araştırması. *Muhasebe ve Finansman Dergisi* , (41) , 114-121.
- Küçük Orta Boy Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik. <https://www.resmigazete.gov.tr/Eskiler/2022/03/20220318-11.Pdf> (Erişim Tarihi. 16.11.2022)
- Laudon, C. K. & Laudon J. P. (2006). *Management Information Systems 'Managing the Digital Firm'*. 10th Edition, New Jersey: Prentice Hall.
- Leonidou, L.C. (2004), An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development. *Journal of Small Business Management*, 42: 279-302
- Maddison, R. & Darnton, G. (1996). *Information Systems In Organizations*. Chapman and Hall, London.
- Marion, A. H. (1999). Sustainable Decision Making: The Role of Decision Support Systems, Applications and Reviews, 29(3).

- Maswadeh, S. N. (2016). Interactive Effect Between Organization's Strategy Building And Accounting Information System Design: A Case Study Of Social Security Corporation (Jordan). *International Journal of Economic Perspectives*, 10 (4), 82-87.
- Mcgriff, S. (2000). A Model of Corporate Knowledge Management, Corporate Instructional Final Project, *the Pennsylvania State University*, .2(3).
- Mercek, G. (2020). Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin (Kobi) Uluslararası Tanımlama Ölçütleri ve Kavramlaştırılması. *Ekonomi İşletme Siyaset ve Uluslararası İlişkiler Dergisi*, 6(1), 29-55.
- Meyer, Bertolt & Sugiyama, Kozo. (2007). The Concept of Knowledge İn KM: A Dimensional Model. *J. Knowledge Management*, 11. 17-35. 10.1108/13673270710728213.
- Mintzberg H. (1991). Mintzberg on Management. Inside Our Strange World Of Organizations 1989, New York and London. Free Press/Collier Macmillan. *Organization Studies*, 11(4), 599.
- Mirze, K. & Ülgen, H. (2004). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*. Literatür Yayıncılık. 2. Basım.
- Mirze, S. K. (2002). *Introduction To Business*. Literatür Yayıncılık.
- Mizrahi, R. (2011). KOBİ'lerde Muhasebe Bilgi Sisteminin Etkin Kullanımı Üzerine Bir Araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3 (2) , 307-316.
- Müslümov, A. (2002). *21.Yüzyılda Türkiye'de Kobi'ler Sorunlar, Fırsatlar ve Çözüm Önerileri*. Literatür Yayınları.
- Nabizadeh, S. M. & Omrani, S. A. (2014). Effective Factors on Accounting İnformation System Alignment: A Step Towards Organizational Performance İmprovement. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 4(9), 1-5.
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. (2007). The Knowledge-Creating Company. *Harvard Business Review*, 85(7/8), 162.
- Nonaka, I. (1994). A Dynamic Theory Of Organizational Knowledge Creation. *Organization Science*, 5(1), 22-24.

- Ok, K. (2012). Bilgi ve Bilgi Yönetimine Giriş. S. Gülseçen (Ed.), *Bilgi ve Bilginin Yönetimi*, (1). (20). Papatya Yayıncılık
- Ömürbek, V. (2003). *Kurumsal Kaynak Planlamasında Muhasebe Bilgi Sisteminin Rolü: Gıda Sektöründe Uygulama* [ Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi].Yüksek Öğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi. ( Tez No:128090 )
- Örten, R. , Kurt, G. & Torun, S. (2011). Muhasebede Çift Taraflı Kayıtlama ve Kitab-us Siyakat. *Muhasebe ve Finans Tarihi Araştırmaları Dergisi* , (1) , 34-69.
- Öz, Y. & Yavuz, H. (2017). Muhasebe Mesleğine Yönelimde Kişiliğin Önemi: Meslek Yüksek Okulu Öğrencileri Üzerinde Bir Uygulama. *Uluslararası Batı Karadeniz Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 1 (1) , 36-53.
- Özalp, İ. (2001). *İşletme Yönetimi*. Eskişehir: Birlik Ofset.
- Özçelik, H. & Kılınç, Z. (2020). Muhasebe Bilgi Sisteminin KOBİ'lerde Farkındalığı Üzerine Bir Araştırma: Isparta İli Örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 11 (26) , 73-88. DOI: 10.21076/vizyoner.621635
- Özgener, Ş. (2002). Global Ölçekte Değer Yaratan Bilgi Yönetimi Stratejileri. 1. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı, Kocaeli
- Öztürk, A. (2005). *İşletmelerde Bilgi Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı, Eskişehir Türk Telekomda Örnek Bir Uygulama*. [Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi]. Erişim Tarihi: 15.04.2016, [http: //tez2.yok.gov.tr/](http://tez2.yok.gov.tr/).
- Parlakkaya, R. & Erbaşı, A. (2009). Finans & Muhasebe Tümlleşik Bilgi Sistemlerinin Yönetim Piramidinin Tüm Katmanlarına Uygulanmasına Yönelik Bir Model Önerisi. *Muhasebe ve Finansman Dergisi* , (43) , 123-136 .
- Plunkett, P. T. (2001) .Managing Knowledge Work: An Overview of Knowledge Management. Knowledge Management! Working Group of the Federal Chief information Officers Council, August
- Prasad, A. & Green, P. (2015). Organizational Competencies and Dynamic Accounting Information System Capability: Impact on AIS Processes and Firm Performance. *Journal of Information Systems*, 29 (3), 123–149.

- Robbins, S.P. & Coulter, M. (2002). Management. 7th Edition. Upper Saddle River, NJ: Prentice
- Romney, B. M. & Steinbart, J., P. (2000). Accounting Information Systems, 8th Edition, Uppersaddleriver: Prentice hall.
- Sabherwal, Rajiv & Chan, Yolande. (2001). Alignment between Business and IS Strategies: A Study of Prospectors, Analyzers, and Defenders. *Information Systems Research*. 12. 11-33.
- Sacer, I. & Oluić, A. (2013). Information Technology and Accounting Information Systems' Quality in Croatian Middle and Large Companies. *Journal of Information and Organizational Sciences*, (37), 117-126.
- Sağsan, M. (2002). Örgütsel Seçimlerde Küme Modeli: İnsan İlişkileri Eko1ü, Bilgi Yönetimi ve Örgütsel Öğrenmenin Arakesitinde Örgütsel İnsan. *Bilgi Dünyası*, 3(4), 205-230.
- Sakal, M. (2019). Sanal Örgütlerde Etkin Bilgi Yönetimi: Çölyak Hastaları İçin Geliştirilmiş Bir Örgüt Analizi. *Acta Infologica*, 3 (2) , 47-59. DOI: 10.26650/acin.548925
- Savsar, C. (2005). *Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde (Kobiler) Muhasebe Bilgi Sistemlerinin Yeri ve Önemi, Çorum İlindeki KOBİ'lerde Tanımlayıcı Bir Araştırma*. [ Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü].
- Sevilengül, O. (2001). *Genel Muhasebe*, Gazi Kitabevi.
- Sevim, A. & Bülbül, S. (2016). Tam Zamanında Üretim Sisteminin Muhasebe Bilgi Sistemi İle Bütünleştirilmesi ve Bir Model Önerisi. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 18 (4) , 855-879 .
- Sevim, A. & Bülbül, S. (2017). Kurumsal Kaynak Planlaması (Enterprise Resource Planning ERP) Sistemlerinin Sürekli Denetimde Yapay Zeka Kullanımı. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9 (1) , 1-12.
- Sevim, A. (1997). Toplam Kalite Yönetimine; Bir Araç Olarak Toplam Kalite Maliyetlerinin Tekdüzen Hesap Planı Çerçevesinde Muhasebeleştirilmesi. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13 (1) , 209-255. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/anadoluibfd/issue/49382/631827>

- Sevim, Ş. , Çetinoğlu, T. & Kurnaz, N. (2006). Muhasebe Sistemlerine Bilgi Teknolojileri Hizmet Desteği Sağlayan Bilgisayar Firmalarının Hizmet Kalitesinin Ölçülmesi Üzerine Ampirik Bir Araştırma . *Muhasebe ve Finansman Dergisi* , (32) , 1-14 . Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/mufad/issue/35601/395451>
- Sevinç, İ. ve Özata, M. (2010). *Türk kamu yönetiminde bilgi sistemleri ve e-dönüşüm*. Konya: Eğitim Akademi
- Shaw, V. & Darroch, J., (2004) “Barriers to Internationalization: A Study of Entrepreneurial New Ventures İn New Zealand. *Journal of International Entrepreneurship*, 2(4), 327-343.
- Simkins, S., Beyer, M., & Geis, L. M. (2012). The Harmful Use of Isolation İn Juvenile Facilities: The Need for Post-Disposition Representation. *Wash. UJL & Polly*, 38, 241.
- Sunal. M. (2000). *Kobi'ler Açısından Factoring'in Gelişimi, Önemi, Muhasebe Uygulaması ve Bölgesel Bir Araştırma*. [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü].
- Sürmeli, F. 2010. *Muhasebe Bilgi Sistemi*, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No:1644, Eskişehir.
- Sürmeli, F., Erdoğan, M., Erdoğan, N., Banar, K. & Önce, S. (1998), *Muhasebe Bilgi Sistemi*, Anadolu Üniversitesi Yayınları No: 963, Eskişehir
- Sürmen, Y. & Bayraktar, Y. (2021). Türkiye'deki Muhasebe Düzenlemeleri Çerçevesinde Araştırma ve Geliştirme (Ar-Ge) Harcamalarının Muhasebeleştirilmesi. *Muhasebe ve Denetim Bakış*, 21 (63) , 39-60.
- Sürsal, G. (1976). İşletmelerde Karar Verme Süreci, *Yönetim/İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi*, 1(4), 111-114.
- Şaklak, Ö. & Buran, Y. (2010), Küçük ve Orta Boy İşletmelerde (KOBİ) Muhasebe Bilgi Sisteminin Önemi. Ulusal Meslek Yüksek Okulları Öğrenci Sempozyumu
- Şakrak, M. (2010). Yalın Düşünce İlkelerine Dayalı Muhasebe Bilgi Sistemi ve Model Önerisi. <https://docplayer.biz.tr/10615508-Yalin-dusunce-ilkelerine-dayalimuhasebe-bilgi-sistemi-ve-model-onerisi-prof-dr-munir-sakrak.html> Son Erişim Tarihi:20.11.2022.

- Şakrak, Ö. ve Buran, Y. (2010). Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde(KOBİ) Muhasebe Bilgi Sisteminin Önemi, 2010-Ulusal Meslek Yüksekokulları Öğrenci Sempozyumu, Düzce.
- Tarigan, J. D., & Kunto, Y.S. (2008). Application of Accounting Concepts in the Workplace: A Research of Management Accountant in Surabaya, *Indonesia. Journal of International Business Research*, 7(3), 89 -104.
- Tecim, V. (2004). Sistem Yaklaşımı ve Soft Sistem Düşüncesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF Dergisi*, 19(2), 75-100.
- Tekin, M. & Şahbaz, A.O. (1998), Bilgisayar, Bilgi Teknolojisi Kullanımı, Konya.
- Tekşen, Ö. Kalkan, Y. (2012). Yönetim Kararlarında Muhasebe Bilgi Sisteminin Etkisi: Batı Akdeniz Bölgesi'nde Faaliyette Bulunan Mermer İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma, *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 14(1), 127-142.
- Titrek, Bülent .(1997). Bilgi Teknolojisi Ve Muhasebe Teknikleri İlişkisi. [Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi] .Yüksek Öğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Tonta, Y. (2004). Bilgi Yönetiminin Kavramsal Tanımı ve Uygulama Alanları, Kütüphaneciliğin Destanı Sempozyumu, Bildiriler Kitabı, 1-9.
- Tosun, K. (1992). *İşletme Yönetimi*. Savaş Yayıncılık.
- TÜİK Küçük ve Orta Büyüklükteki Girişim İstatistikleri (2021). <https://Data.Tuik.Gov.Tr/Bulten/Index?P=Kucuk-ve-Orta-Buyuklukteki-Girisim-Istatistikleri-2021-45685> (Erişim Tarihi: 15.01.2023).
- Tuncer, D. , Ayhan, D. & Varoğlu, D. (2007). *Genel İşletmecilik Bilgileri*. Siyasal Kitapevi.
- TÜİK (2023). İstatistiklerle Kadın, 2021. <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Istatistiklerle-Kadin-2021-45635>. (Erişim tarihi:28.01.2023).
- Türedi, H., Kaban, A, O.& Karakaya, G. ( 2015). COSO İç Kontrol (ABD) Modeli İle İngiliz (Turnbull) ve Kanada (Coco) Modellerinin Karşılaştırılması. *Sayıştay Dergisi*, 2(1), 35-55.

- Türk, D. , Aygen, F. & Yıldız, Ş. (2009). Muhasebe Departmanlarında Bilgi Yönetimi: Sakarya Örneği . *Muhasebe ve Finansman Dergisi* , (44) , 236-250.
- Ural. Ş. (2012). *Enformasyon Üzerine Yazılar*. Türk Kütüphaneciliği 26, 3 (2012), 536-547.
- Ürper, Y. & Besler, S. (2013). *İşletme Fonksiyonları*, Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Warman, A. & Davies, J .(1998). Accountry A Systems Aproach , Itp Publiching Company, S 3-4 Roy Lubit, “Tacit Knowledge And Knowledge Management: The Keys To Sustainable Competitive Advantage. *Organizational Dynamics*,29(4), S.165.
- Warren, C. S., Reeve, J. M. & Duchac, J. E. (2014). *Financial and Managerial Accounting*, Boston, Cengage Learning
- Weiers, R. (2008). *Introduction to Business Statistics*, 7th. South Western Cenage Learning,
- Xu, H. (2003). Factor Analysis of Critical Success Factors for Data Quality, *Proceeding Of the 19th Americas Conference on Information System*, 15-17, 1-6.
- Yaka, R. (2021). Şirketlerin Ömürlerine İlişkin Doğrular ve Yanlışlar. 19 Mayıs Sosyal Bilimler
- Yakhlef, A. (2002). Towards A Discursive Approach to Organizational Knowledge Formation, *Scandinavian Journal of Management*, (18), 223-227.
- Yalçinkaya, Y. (2011). Bilgi Yönetimi ve Sanal Organizasyonlar : Bir Uygulama Örneği (Order No. 28539607). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global. (2594700647). <https://www.proquest.com/dissertations-theses/bilgi-yonetimi-ve-sanal-orgaizasyonlar-bir/docview/2594700647/se-2>
- Yanık, A. & Yanık, G. (2017). *Mobil Yazılımlar ve Muhasebe Bilgi Sisteminin Güvenliği*. 1. Basım, Umuttepe Yayınları.
- Yardımcıoğlu, M. (2006). Bir Finansal Tekniğin Muhasebe Disiplini Yönünden İrdelenmesi: Barter . *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2006 (1), 115-127.

- Yazıcı, N. (2010). Bir Bilgi Sistemi Olarak Muhasebenin KOBİ'lerin Yönetim Kararlarına Etkisi: Erzurum Araştırması. *Muhasebe ve Finansman Dergisi* , (47) , 202-212.
- Yeniçeri, Ö. & İnce, M. (2005). Bilgi Yönetim Stratejileri ve Girişimcilik (Knowledge Management Strategies and Entrepreneurship). *IQ Kültür Sanat Yayıncılık (Publisher)*, İstanbul.
- Yeşil, S. (2010). İşletmeler Açısından İş Etiği ve Yönetimi. İ. Bakan (Ed), *İşletmecilikte Seçme Konular*, (461). Gazi Kitabevi.
- Yılmaz, B. (2004). Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Toplumda Üstlendikleri Roller Bakımından Analizi. *Dış Ticaret Dergisi*, (30), 141-179.
- Yılmaz, B. (2014). Küresel Rekabet Ortamında Elektronik Ticaretin Muhasebe Bilgi Sistemi Açısından Değerlendirilmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 14 (1-2) ,
- Yılmaz, Z. (1995). *Yatırım Proje Analizi ve Yönetimi*. Uludağ Üniversitesi, Güçlendirme Vakfı, Yayın, 35, 99.
- Yılmaz, Ö. ve Erdem, Ö. (2019). Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin (KOBİ'lerin) Yönetiminde Muhasebe Bilgi Sisteminin Yeri ve Önemi: Ankara Tekstil İşletmeleri Örneği. *Uluslararası Sağlık Yönetimi Ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 5(2), 184–215.
- Young, J.J. (2006). Making Up Users, Accounting. *Organizations and Society*, 31, (6), 579-600.
- Yozgat, Uğur(1994).*Yönetimde Karar Alma Teknikleri*, Beta Yayınları, İstanbul,
- Yumuşak, E. , Örnek, K., Durmaz, S. A. ,Çifçi, A. ,Güle, H. A. & Bacanlı, Z. (2016). Choroidal Thickness İn Obese Women. *Bmc Ophthalmology*. 16.1. 1-48.
- Yükçü, S., *Yöneticiler İçin Muhasebe: Yönetim Muhasebesi*, Birleşik Matbaacılık, İzmir, 2007.
- Zack, M. H. (2003). Rethinking the Knowledge-Based Organization. *Sloan Management Review*, 44(4), 67-71.
- Zaim, H. (2005). *Bilginin Artan Önemi ve Bilgi Yönetimi*. İşaret Yayınları.

Zhou, H. , Uhlener, L. & Jungst, M. (2021). Knowledge Management Practices and Innovation: A Deliberate Innovation Management Model for Smes. *Journal of Small Business Management*. 1-34.



## **EKLER**

### **EK 1. ANKET FORMU**

<b>ANKET FORMU</b>
<b>Değerli katılımcı,</b>

Bu anket çalışması Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü İşletme Doktora Programında yürütülmekte olan bir Doktora Tezi çalışmasında kullanılmak üzere hazırlanmıştır. Anketin titizlikle ve tam olarak doldurulması araştırmanın bilimsel anlamda sağlıklı sonuç vermesine yardımcı olacaktır. Vereceğiniz bilgiler araştırma dışında kesinlikle kullanılmayacaktır. Değerli vaktinizi ayırdığınız için teşekkür ederim.

**Ebru YAY ÖZER**  
**Hasan Kalyoncu Üniversitesi**  
**Sosyal Bilimler Enstitüsü**

### **1. Demografik Bilgiler**

#### **1. Cinsiyetiniz.**

Kadın  Erkek

#### **2. Yaşınız.**

20-30  31-40  41-50  51 ve üzeri

#### **3. Öğrenim durumunuz.**

Lise  Ön Lisans  Lisans  Lisans Üstü

#### **4. İşletmedeki göreviniz.**

İşletme Sahibi

Genel Müdür

Muhasebe Müdürü

Diğer (belirtiniz) .....

#### **5. Mesleki deneyiminiz.**

0 - 5 yıl  6 - 10 yıl  11 - 15 yıl  15 yıl üzeri

#### **6. Muhasebe Finansman konusundaki bilgimi yeterli buluyorum**

Kesinlikle Katılmıyorum

Katılmıyorum

Kararsızım

Katılıyorum

Kesinlikle Katılıyorum

## 2. İşletmeye İlişkin Bilgiler

### 7. İşletmenizin hukuki yapısı nedir?

Şahıs İşletmesi  Limited Şirket  Anonim Şirket  Diğer

### 8. İşletmeniz kaç yıldır faaliyet göstermektedir?

1 yıldan az  1-5 yıl  6-10 yıl  11-15 yıl  16-20 yıl  21 yıl ve üzeri

### 9. İşletmenizde çalışan kişi sayısı hangi aralıktadır?

1-20 kişi  20-49 kişi  50-150 kişi  150 -250

### 10. İşletmenizin yıllık net satış hâsılatı hangi aralıktadır?

0 - 1.000.000 TL arası  1.000.000 TL - 8.000.000 TL arası  
 8.000.000 TL - 30.000.000 TL arası  30.000.000 TL - 40.000.000 TL

### 11. İşletmenizde muhasebe işlerinin takibi nerede yapılmaktadır?

Tamamen işletmemiz bünyesinde yapılmaktadır.  
 İşletmemiz dışında bulunan, bağımsız bir muhasebe bürosunda yapılmaktadır.  
 Bir kısmı işletmemizde, bir kısmı da bağımsız muhasebe bürosunda yapılmaktadır.

### 12. Muhasebe bölümüyle ilgili işlemlerde yönetimin tutumu nedir?

Yetki ve sorumluluk tamamıyla sahip ve ortaklara aittir.  
 Yetki ve sorumluluk tamamıyla muhasebe sorumlusuna aittir.  
 Yetki ve sorumluluk kısmen muhasebe sorumlusuna aittir.

### 13. İşletmenizde muhasebe kayıtlarının niçin tutulduğunu düşünüyorsunuz?

Sadece vergisel yükümlülükler için.  
 İşletmenin mali durumu ile ilgili her türlü bilgiyi elde etmek için.

### 3. Muhasebe Bilgi Sistemi

<b>Lütfen, aşağıdaki ifadelere katılma düzeyinizi, hiçbir maddeyi atlamadan sizin için en uygun seçeneği (X) işaretleyerek belirtiniz.</b>	<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Kararsızım</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>
15. Muhasebede, işlemler günü gününe kayıtlara geçirilmektedir.					
16. Muhasebede yardımcı defter kullanımına önem verilmektedir					
17. Muhasebe defterlerine sadece sorumlu kişiler ulaşabilmektedir					
18. Mevcut hesapların nasıl kullanılacağı ile ilgili yönergeler hazırlanmıştır					
19. Muhasebede çalışanlar devamlı hizmet içi eğitim almaktadırlar					
20. Muhasebede çalışanların hepsi yeterli mesleki yeterliliğe sahiptir					
21. Muhasebede çalışanlar arasında kesin bir görev dağılımı mevcuttur					
22. Muhasebede çalışan eleman sayısı yeterlidir					
23. İşletme içi bilgi akışını sağlayan belgeler yeterlidir.					
24. Belgeler üzerine taraflar mutlaka imza atmaktadırlar					
25. İşlemler hemen belgelendirilmektedir					
26. Belgelerin kimler tarafından hazırlanacağı bellidir.					
27. Üretim raporları düzenli olarak hazırlanmaktadır.					

28. Satış raporları düzenli olarak hazırlanmaktadır.					
29. Stok raporları düzenli olarak hazırlanmaktadır.					
30. Düzenli şekilde finansal raporlar hazırlanmaktadır.					
31. Düzenli olarak işletme bütçeleri hazırlanmaktadır.					
32. İşletmede kayıtları tutanlarla, kontrolünü yapan kişiler farklıdır					
33. Muhasebe işlemleri sıklıkla kontrolden geçirilmektedir.					
34. İşletme içi belgelerde mutlaka kontrol ve kayıt ile ilgili paraflar bulunur.					

#### 4- İşletme Yöneticilerinin Muhasebe Bilgilerini Kullanım Alanları

Muhasebe Bilgilerinin Kullanım alanları	Çok Önemsiz	Önemsiz	Fark Etmez	Önemli	Çok Önemli
35.Fiyatlama Kararları					
36.Yeni bir mamulün üretimine başlama					
37.Yeni bir yatırıma başlama					
38.Karlılık analizlerinin yapılması					
39.Yeni makine-teçhizat alımı					
40.Çalışanlara yapılacak ücret ödemesi					
41.Müşteri cari hesaplarının takibi					
42.Bütçe hazırlanması					
43.Performans Ölçümü					
44.Maliyet-Gider Kontrolü					

## 5. Yöneticilerin Muhasebe Bilgi Düzeyi

<b>Lütfen, aşağıdaki ifadelere katılma düzeyinizi, hiçbir maddeyi atlamadan sizin için en uygun seçeneği (X) işaretleyerek belirtiniz.</b>	<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Kararsızım</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>
45.Yönetmel kararlarında muhasebe bilgilerine ihtiyaç duymuyorum					
46.Yönetim için ihtiyaç duyduğum bilgilerin çoğunu muhasebe bölümünden sağlıyorum					
47.İşletmenin muhasebe sistemi hakkında bilgi sahibiyim					
48.İşletmede tutulan defterler hakkında bilgi sahibiyim					
49.İşletmede hangi mali tabloların düzenlendiğini biliyorum.					
50.Mali tabloların ne zaman hazırlanması gerektiğini biliyorum					
51.Mali tabloların içeriği hakkında bilgi sahibiyim					
52.Vergi beyannamelerinin ve SGK bildirgelerinin ne zaman düzenlenmesi gerektiğini biliyorum					
53.Hangi işlemler için hangi belgelerin düzenlenmesi gerektiğini biliyorum					
54.Belgelerin kaç gün içinde defterlere işlenmesi gerektiğini biliyorum					
55.Müşteri ve Satıcı cari hesaplarını takip edebiliyorum					
56.Çalışanların net ücretlerinin nasıl hesaplandığını biliyorum					

57.Muhasebe bilgi düzeyimi geliştirmek istiyorum					
58.Yöneticilerin muhasebeyle ilgili temel düzeyde bilgi sahibi olmaları gerekir					



## EK 2. ÖZGEÇMİŞ

### KİŞİSEL BİLGİLER

**Adı Soyadı** : Ebru YAY ÖZER

### EĞİTİM

<b>Derece</b>	<b>Adı</b>	<b>Bitirme Yılı</b>
<b>Üniversite</b>	: Balıkesir Üniversitesi İİBF	2011
<b>Yüksek Lisans:</b>	Balıkesir Üniversitesi Muhasebe Finansman ABD	2013
<b>Doktora</b>	: Hasan Kalyoncu Üniversitesi İşletme ABD	2023

### İŞ DENEYİMLERİ

<b>Yıl</b>	<b>Kurum</b>	<b>Görevi</b>
2017-	Mardin Artuklu Üniversitesi	Öğretim Görevlisi