



**T.C.  
RECEP TAYYİP ERDOĞAN ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**YÖNETİM DENETİMİ KAPSAMINDA  
MALİYET YÖNETİMİ BİLGİ SİSTEMİNİN  
İNCELENMESİ: ÇAYKUR İŞLETMELERİNDE  
BİR ARAŞTIRMA  
(Doktora Tezi)**

**İmad BALİOĞLU**

**Doç. Dr. Mustafa SAVCI  
Danışman**

**RİZE  
2021**

## KABUL VE ONAY

Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalında, İmad BALİOĞLU tarafından hazırlanan *[Yönetim Denetimi Kapsamında Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin İncelenmesi: ÇAYKUR İşletmelerinde Bir Araştırma]* başlıklı bu çalışma, 20.09.2021 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oy birliği / oy çokluğuyla başarılı bulunarak jürimiz tarafından [Doktora Tezi] olarak kabul edilmiştir.

**Başkan:** Doç. Dr. Mustafa SAVCI Kabul / Red

**Üye:** Prof. Dr. Ali Rıza SAKLI Kabul / Red

**Üye:** Prof. Dr. Engin DİNÇ Kabul / Red

**Üye:** Doç. Dr. Esra ATABAY Kabul / Red

**Üye:** Doç. Dr. Musa GÜN Kabul / Red

/ / 2021

Doç. Dr. Ahmet YANIK  
Enstitü Müdürü

## ETİK BEYAN

İşletme Doktora Programından mezun olmak üzere teslim ettiğim "Yönetim Denetimi Kapsamında Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin İncelenmesi: ÇAYKUR İşletmelerinde Bir Araştırma" konulu tezimi, bilim ve araştırma etiği prensiplerine riayet edilerek tarafımdan yazılmıştır.

Eserimde, başka kaynaklardan aktarılan bütün bilgi ve alıntılar, Enstitünüz Tez Yazım Kılavuzuna uygun olarak açıkça gösterilmiştir. Kaynağı gösterilenler dışında kalan bütün bilgiler uygun araştırma yöntemi kullanılarak tarafımdan edinilmiş ve esere bu şekilde yansıtılmıştır. Şahsıma ait olmayan hiçbir bilgi, kasıt veya kusurlar, şahsıma aitmiş gibi gösterilmemiştir. İnternet kaynakları dahil, sahibine / kaynağına atıf yapılmaksızın hiçbir bilgi kullanılmamıştır.

Aksinin ortaya çıkması halinde doğacak bütün hukuki, idari, akademik ve etik sorumluluk tarafıma ait olacaktır. Eserin tesliminden sonra herhangi bir zamanda, bilim etiğine aykırılık tespit edilmesi ve / veya eserimle ilgili intihal veya intihal şeklinde anlaşılabilecek bir durumun ortaya çıkması halinde; Üniversiteniz ve eğitim kadronuzun hiçbir şekilde sorumlu tutulmayacağını hür irademle kabul, beyan ve taahhüt ederim. 20/09/2021.

**İmad BALİOĞLU**

## ÖN SÖZ

Doktora öğrenimimin ilk gününden, son gününe kadar geçen süreçte gerek bilgisi gerek emeği ve gerekse yol göstericiliği ile değerli katkılarını esirgemeyen başta danışmanım Sayın hocam Doç. Dr. Mustafa SAVCI'ya teşekkürü bir borç bilir, saygılarımı sunarım.

Bu aşamaya gelmemde, değerli katkıları olan Tez İzleme Komitesi hocalarım Prof. Dr. Osman KARAMUSTAFA, Prof. Dr. Ali Rıza SAKLI ve Doç. Dr. Musa GÜN'e teşekkür ederim.

Anket sorularının hazırlanması ve istatistiksel analizlerinin yapılmasında yardımlarını esirgemeyen kıymetli hocam Prof. Dr. Ali Sait ALBAYRAK, Dr. Öğr. Üyesi Filiz SAVAŞ ve Dr. Öğr. Üyesi Burcu KARTAL'a teşekkür ederim.

Doktora programında bana katkı sağlayan bütün hocalarıma ve bu süreçte aldığım tüm destekler için, Türkiye Bursları: Yurtdışı Türkler ve Akraba Topluluklar Başkanlığı'na teşekkür ederim.

Hayatım boyunca maddi ve manevi destekleriyle beni hiçbir zaman yalnız bırakmayan çok değerli Sevgili Annem Majeda'ya ve Sevgili Babam Mustafa'ya, evlilik hayatım boyunca manevi destekleriyle bana her zaman destek olan Sevgili Eşim Amani'ye en derin duygularıyla sonsuz teşekkür ederim. Ayrıca bu dönemde çalışma yoğunluğundan zaman ayıramadığım değerli çocuklarım Ayla, Ayham ve İyas'a sonsuz teşekkürü bir borç bilirim.

Çalışma boyunca destekleriyle daima yanımda olan tüm kardeşlerime, arkadaşlarıma ve dostlarıma sevgilerimi sunar, teşekkür ederim.

**İmad BALİOĞLU**

**20.09.2021**

Bu alışma Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü birimince desteklenmiştir. Proje Numarası: İP – 2020 – 1124.

This work was supported by Research Fund of the Recep Tayyip Erdogan University. Project Number: CIP – 2020 – 1124.

**İmad BALİOğLU**

**2021 / Rize**



## İÇİNDEKİLER

|                        |    |
|------------------------|----|
| KABUL VE ONAY .....    | 2  |
| ETİK BEYAN.....        | 3  |
| ÖN SÖZ .....           | 4  |
| İÇİNDEKİLER .....      | 6  |
| ÖZET .....             | 12 |
| ABSTRACT.....          | 13 |
| KISALTMALAR.....       | 14 |
| TABLolar LİSTESİ.....  | 16 |
| ŞEKİLLER LİSTESİ ..... | 21 |
| GİRİŞ .....            | 22 |

## BİRİNCİ BÖLÜM

### YÖNETİM DENETİMİ

|                                                               |    |
|---------------------------------------------------------------|----|
| 1.1. GENEL AÇIKLAMA.....                                      | 26 |
| 1.2. YÖNETİM DENETİMİNİN TANIMI VE AMACI .....                | 27 |
| 1.3. YÖNETİM DENETİMİNİN ARAÇLARI .....                       | 29 |
| 1.3.1. Yönetim Denetiminin Temel Araçları .....               | 30 |
| 1.3.1.1. Maliyet Denetimi .....                               | 30 |
| 1.3.1.1.1. Maliyet Denetiminin Tanımı.....                    | 31 |
| 1.3.1.1.2. Maliyet Denetiminin Amacı.....                     | 31 |
| 1.3.1.1.3. Maliyet Denetiminin Türleri .....                  | 33 |
| 1.3.1.2. İç Denetim.....                                      | 34 |
| 1.3.1.2.1. İç Denetimin Tanımı .....                          | 34 |
| 1.3.1.2.2. İç Denetimin Amacı .....                           | 35 |
| 1.3.1.2.3. İç Denetimin Değişme ve Gelişme Uygulamaları ..... | 35 |

|            |                                                |    |
|------------|------------------------------------------------|----|
| 1.3.1.3.   | Faaliyet Denetimi .....                        | 36 |
| 1.3.1.3.1. | Faaliyet Denetiminin Tanımı .....              | 36 |
| 1.3.1.3.2. | Faaliyet Denetiminin Amacı .....               | 36 |
| 1.3.1.3.3. | Faaliyet Denetiminin Unsurları.....            | 37 |
| 1.3.2.     | Yönetim Denetiminin Ek Araçları .....          | 37 |
| 1.3.2.1.   | Yönetsel Denetim.....                          | 38 |
| 1.3.2.2.   | Bütçe Kontrol Sistemi Denetimi .....           | 39 |
| 1.3.2.3.   | Enerji ve Kapasite Denetimi .....              | 40 |
| 1.3.2.4.   | Verimlilik Denetimi .....                      | 40 |
| 1.3.2.5.   | Stok Denetimi.....                             | 41 |
| 1.3.2.6.   | İnsan Kaynakları Denetimi .....                | 41 |
| 1.3.2.7.   | Müşteri Hizmetleri Denetimi .....              | 41 |
| 1.3.2.8.   | İşletme Hedefleri Denetimi .....               | 42 |
| 1.3.2.9.   | Yönetim Denetiminin Diğer Ek Araçları .....    | 42 |
| 1.4.       | YÖNETİM DENETİMİNDE KULLANILAN TEKNİKLER ..... | 45 |
| 1.4.1.     | Muhasebe ve Ekonomik Teknikler .....           | 45 |
| 1.4.2.     | Sayısal Teknikler.....                         | 45 |
| 1.4.3.     | İstatistiksel Teknikler .....                  | 46 |
| 1.4.4.     | Personel Teknikler .....                       | 46 |
| 1.4.5.     | Diğer Teknikler .....                          | 46 |
| 1.5.       | YÖNETİM DENETİMİNİN FAYDALARI .....            | 46 |

## İKİNCİ BÖLÜM

### MALİYET YÖNETİMİ BİLGİ SİSTEMİ

|        |                                                                             |    |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.1.   | GENEL AÇIKLAMA.....                                                         | 48 |
| 2.2.   | MALİYET YÖNETİMİ BİLGİ SİSTEMİNİN TANIMI VE AMACI .....                     | 49 |
| 2.3.   | MALİYET YÖNETİMİ BİLGİ SİSTEMİNİN ALT SİSTEMLERİ ....                       | 51 |
| 2.3.1. | Maliyet ve Yönetim Muhasebesi Bilgi Sistemi .....                           | 51 |
| 2.3.2. | Faaliyet Kontrol Sistemi .....                                              | 53 |
| 2.4.   | MALİYET YÖNETİMİ BİLGİ SİSTEMİNİN DİĞER BİLGİ SİSTEMLERİ İLE İLİŞKİSİ ..... | 54 |
| 2.4.1. | Muhasebe Bilgi Sistemi .....                                                | 55 |

|                                                                                   |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.4.2. Üretim Bilgi Sistemi .....                                                 | 56 |
| 2.4.3. Pazarlama Bilgi Sistemi .....                                              | 57 |
| 2.4.4. İnsan Kaynakları Bilgi Sistemi .....                                       | 58 |
| 2.5. MALİYET YÖNETİMİ BİLGİ SİSTEMİNİ GELİŞTİRME ESASLARI .....                   | 58 |
| 2.5.1. Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminde Veri Kalitesinin Boyutları.....          | 59 |
| 2.5.1.1. Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminde Veri Kalitesinin Temel Boyutları ..... | 59 |
| 2.5.1.2. Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminde Veri Kalitesinin Ek Boyutları .....    | 61 |
| 2.5.2. Maliyet Yönetimi Bilgi Sistemini Geliştirme İlkeleri.....                  | 62 |
| 2.5.2.1. Fayda-Maliyet İlkesi .....                                               | 62 |
| 2.5.2.2. Raporlama İlkesi .....                                                   | 62 |
| 2.5.2.3. İnsan Faktörü Etkinliği İlkesi.....                                      | 63 |
| 2.5.2.4. Organizasyon İlkesi.....                                                 | 63 |
| 2.5.2.5. Güvenilirlik İlkesi .....                                                | 63 |
| 2.5.2.6. Esneklik İlkesi.....                                                     | 63 |
| 2.5.2.7. Bilgi İşleme İlkesi .....                                                | 63 |
| 2.5.3. Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin İhtiyaçları.....                         | 64 |
| 2.5.3.1. Yapısal İhtiyaçlar .....                                                 | 64 |
| 2.5.3.2. Davranışsal İhtiyaçlar.....                                              | 65 |
| 2.5.3.3. Teknolojik İhtiyaçlar .....                                              | 65 |
| 2.5.3.4. Çevresel İhtiyaçlar .....                                                | 68 |
| 2.6. MALİYET YÖNETİMİ BİLGİ SİSTEMİNİN FAYDALARI .....                            | 69 |

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### ÇAYKUR İŞLETMELERİNE AİT TEMEL BİLGİLER

|                                                          |    |
|----------------------------------------------------------|----|
| 3.1. GENEL AÇIKLAMA.....                                 | 71 |
| 3.2. ÇAYKUR İŞLETMELERİNİN TARİHSEL GELİŞİMİ.....        | 71 |
| 3.3. ÇAYKUR İŞLETMELERİNİN ÖZELLİKLERİ VE AMAÇLARI ..... | 74 |
| 3.4. ÇAYKUR İŞLETMELERİNİN İDARİ YAPISI.....             | 75 |
| 3.4.1. ÇAYKUR İşletmelerinin Hukuki Yapısı .....         | 75 |

|                                                              |    |
|--------------------------------------------------------------|----|
| 3.4.2. ÇAYKUR İşletmelerinin Organizasyon Yapısı .....       | 75 |
| 3.5. ÇAYKUR İŞLETMELERİNİN ANA FAALİYET KONULARI.....        | 79 |
| 3.6. ÇAYKUR İŞLETMELERİNİN GİDERLERİ.....                    | 80 |
| 3.6.1. ÇAYKUR İşletmelerinin Üretim Giderleri .....          | 80 |
| 3.6.2. ÇAYKUR İşletmelerinin Üretime Etkisiz Giderleri ..... | 81 |
| 3.7. ÇAYKUR İŞLETMELERİNİN GELİRLERİ .....                   | 83 |

## **DÖRDÜNCÜ BÖLÜM**

### **ÇAYKUR İŞLETMELERİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

|                                                              |     |
|--------------------------------------------------------------|-----|
| 4.1. GENEL AÇIKLAMA .....                                    | 85  |
| 4.2. ARAŞTIRMANIN KONUSU VE ÖNEMİ.....                       | 85  |
| 4.3. ARAŞTIRMANIN KONUSU İLE İLGİLİ LİTERATÜR TARAMASI ..... | 86  |
| 4.4. ARAŞTIRMANIN AMACI, KAPSAMI VE KISITLARI.....           | 93  |
| 4.5. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ .....                            | 95  |
| 4.5.1. Araştırmanın Hazırlık Çalışmaları .....               | 95  |
| 4.5.2. Araştırmanın Değişkenleri ve Hipotezleri .....        | 96  |
| 4.5.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklem Büyüklüğü .....       | 98  |
| 4.5.4. Araştırmanın Modelleri .....                          | 99  |
| 4.5.5. Araştırmanın Veri Toplama Araç ve Yöntemi.....        | 104 |
| 4.5.5.1. Anketle İlgili Veri Toplanması .....                | 104 |
| 4.5.5.2. Mülakatla İlgili Veri Toplanması.....               | 105 |
| 4.5.6. Araştırmanın Analiz Yöntemleri.....                   | 106 |
| 4.5.6.1. Anketle İlgili Verilerin Analiz Yöntemleri .....    | 106 |
| 4.5.6.1.1. Faktör Analizi.....                               | 106 |
| 4.5.6.1.2. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi.....           | 119 |
| 4.5.6.1.3. Tanımlayıcı İstatistikler .....                   | 122 |
| 4.5.6.1.4. Korelasyon Analizi.....                           | 122 |
| 4.5.6.1.5. Basit ve Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi .....   | 123 |
| 4.5.6.2. Mülakatla İlgili Verilerin Analiz Yöntemi.....      | 125 |

|                                                                                                                                                 |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 4.5.7. Araştırmanın Bulguları.....                                                                                                              | 125 |
| 4.5.7.1. Yönetim Denetimi ve Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Faktörleri Arasındaki Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular .....                | 127 |
| 4.5.7.2. Yönetim Denetimi Kapsamında Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Geliştirilmesine İlişkin Bulgular.....                                   | 128 |
| 4.5.7.2.1. Katılımcıların Demografik ve Ait Oldukları İşletme Özelliklerine İlişkin Bulgular .....                                              | 129 |
| 4.5.7.2.2. Yönetim Denetimi ve Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Faktörlerine Ait Soruların Tanımlayıcı İstatistiklerine İlişkin Bulgular ..... | 131 |
| 4.5.7.2.2.1. Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Faktörlerine Ait Soruların Tanımlayıcı İstatistiklerine İlişkin Bulgular .....                   | 131 |
| 4.5.7.2.2.2. Yönetim Denetimi Faktörlerine Ait Soruların Tanımlayıcı İstatistiklerine İlişkin Bulgular .....                                    | 136 |
| 4.5.7.2.3. Araştırma Hipotezlerine Yönelik Bulgular .....                                                                                       | 143 |
| 4.5.7.2.3.1. ÇAYKUR İşletmelerinde Yönetim Denetiminin Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Geliştirilmesine Etkisi .....                          | 143 |
| 4.5.7.2.3.2. ÇAYKUR İşletmelerinde Yönetim Denetiminin Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminde Veri Kalitesinin Temel Boyutlarına Etkisi .....        | 144 |
| 4.5.7.2.3.3. ÇAYKUR İşletmelerinde Yönetim Denetiminin Maliyet Yönetimi Bilgi Sistemini Geliştirme İlkelerine Etkisi.....                       | 147 |
| 4.5.7.2.3.4. ÇAYKUR İşletmelerinde Yönetim Denetiminin Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin İhtiyaçlarına Etkisi.....                              | 150 |
| 4.5.7.3. ÇAYKUR İşletmelerinde Yönetim Denetimi ve Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Mevcut Durumuna Yönelik Bulgular .....                     | 153 |
| 4.5.7.3.1. ÇAYKUR İşletmelerinde Yönetim Denetimi ve Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Mevcut Durumuna Yönelik İçerik Analizi .....             | 156 |
| SONUÇ VE ÖNERİLER.....                                                                                                                          | 202 |
| KAYNAKLAR .....                                                                                                                                 | 218 |

|                                                                              |     |
|------------------------------------------------------------------------------|-----|
| EKLER.....                                                                   | 235 |
| EK – 1: Anket Formu .....                                                    | 235 |
| Ek – 2: Mülakat Kılavuzu .....                                               | 240 |
| Ek – 3: ÇAYKUR Çay İşletmeleri Genel Müdürlüğü Ana Organizasyon Yapısı ..... | 243 |
| Ek – 4: ÇAYKUR Çay Fabrikası Müdürlüğü Organizasyon Yapısı .....             | 244 |
| EK – 5: Etik Kurulun İzni .....                                              | 245 |
| EK – 6: ÇAYKUR Çay İşletmeleri Genel Müdürlüğünün Onayı.....                 | 246 |
| EK – 7: ÇAYKUR Çay Fabrikaları Listesi.....                                  | 247 |



**Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü**

**Ana Bilim Dalı:** İşletme

**Tez Türü:** Doktora Tezi

**Danışman:** Doç. Dr. Mustafa SAVCI

**Hazırlayan:** İmad BALİOĞLU

**Yıl:** 2021

**Sayfa Sayısı:** 247

## **ÖZET**

### **YÖNETİM DENETİMİ KAPSAMINDA MALİYET YÖNETİMİ BİLGİ SİSTEMİNİN İNCELENMESİ: ÇAYKUR İŞLETMELERİNDE BİR ARAŞTIRMA**

Son yıllarda teknolojik gelişmeler ve rekabetin yoğunlaşması işletmelerde kullanılan maliyet yönetimi bilgi sisteminin incelenmesini zorunlu kılmıştır. Maliyet yönetimi bilgi sisteminin incelenmesinde maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesine odaklanmak gerekmektedir.

Çalışmanın temel amacı, ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetimi kapsamında maliyet yönetimi bilgi sistemini incelemek ve geliştirilmesine katkı sağlamaktır. Bu amacı gerçekleştirmek için, ÇAYKUR işletmelerinde nicel ve nitel araştırma yöntemi uygulanmıştır.

Araştırma sonucunda, yönetim denetiminin maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesinde olumlu etkisi olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetimi kapsamında maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesi maliyet yönetimi bilgi sisteminin işlevleri ve hedeflerinin doğru bir şekilde belirlenmesine yardımcı olmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Yönetim Denetimi, Yönetim Denetiminin Araçları, Maliyet Yönetimi Bilgi Sistemi, Maliyet Yönetimi Bilgi Sistemini Geliştirme Esasları.

**Recep Tayyip Erdogan University The Institute of postgraduate education**

**Department:** Business Administration

**Thesis Type:** Ph.D. Dissertation

**Supervisor:** Assoc. Prof. Dr. Mustafa SAVCI

**Author:** İmad BALİOĞLU

**Year:** 2021

**Pages:** 247

## **ABSTRACT**

### **EXAMINATION OF COST MANAGEMENT INFORMATION SYSTEMS WITHIN THE SCOPE OF MANAGEMENT AUDIT: A RESEARCH IN ÇAYKUR ENTERPRISES**

In recent years, technological developments and increased competition have contributed to the necessity of examining cost management information systems used in companies. For examining these systems, it is necessary to focus on developing cost management information systems.

The main purpose of study is to examine and develop cost management information systems within the scope of management audit in ÇAYKUR enterprises. In order to achieve this purpose, quantitative and qualitative research method was applied.

As a result of research, it was determined that management audit has a positive impact on developing cost management information systems. And according to the results obtained, developing cost management information systems within the scope of management audit in ÇAYKUR enterprises helps to determine the functions and objectives of the cost management information systems correctly.

**Key Words:** Management Audit, Management Audit Tools, Cost Management Information Systems, Principles of Developing Cost Management Information Systems.

## KISALTMALAR

|                 |   |                                                                           |
|-----------------|---|---------------------------------------------------------------------------|
| AUASB           | : | Avustralya Denetim ve Güvence Standartları Kurulu                         |
| CPA             | : | Amerika'da Yeminli Mali Müşavirlik                                        |
| ÇAYKUR          | : | Çay İşletmeleri Genel Müdürlüğü                                           |
| ÇİKÇÇ           | : | Çay İhtisaslaşma Koordinatörlüğü Çay Çalıştay                             |
| EKD             | : | Enerji ve Kapasite Denetimi                                               |
| İDT             | : | İktisadi Devlet Teşekkülü                                                 |
| İSMMMO          | : | İstanbul Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler Odası                         |
| ICAI            | : | Hindistan Maliyet Muhasebeciler Enstitüsü                                 |
| ICAI-WIRC       | : | Batı Hindistan Bölgesel Konseyi Hindistan Maliyet Muhasebeciler Enstitüsü |
| ICWAI           | : | Hindistan Maliyet ve Çalışma Muhasebeciler Enstitüsü                      |
| IIA             | : | İç Denetçiler Enstitüsü                                                   |
| IIA 'GB'        | : | İngiltere'de Endüstriyel Yönetim Enstitüsü                                |
| KHK             | : | Kanun Hükmünde Kararnâme                                                  |
| KMO Testi       | : | Kaiser Meyer Olkin Testi                                                  |
| MKM             | : | Muhasebe Kısım Müdürü                                                     |
| MYBS            | : | Maliyet Yönetimi Bilgi Sistemi                                            |
| MYBSVKTb        | : | Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminde Veri Kalitesinin Temel Boyutları        |
| MYBSGİL         | : | Maliyet Yönetimi Bilgi Sistemini Geliştirme İlkeleri                      |
| MYBSİH          | : | Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin İhtiyaçları                             |
| OG              | : | Oldukça Güvenilir                                                         |
| TBMM            | : | Türkiye Büyük Millet Meclisi                                              |
| V.H.K.İ. Memuru | : | Veri Hazırlama Kontrol İşletmenin Memuru                                  |

|          |   |                                             |
|----------|---|---------------------------------------------|
| YD       | : | Yönetim Denetimi                            |
| YDEKAR   | : | Yönetim Denetiminin Ek Araçları             |
| YDFADEAR | : | Yönetim Denetiminin Faaliyet Denetimi Aracı |
| YDG      | : | Yüksek Düzeyde Güvenilir                    |
| YDİÇDEAR | : | Yönetim Denetiminin İç Denetim Aracı        |
| YDMADEAR | : | Yönetim Denetiminin Maliyet Denetimi Aracı  |



## TABLÖLAR LİSTESİ

|                                                                                                                                                         |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Tablo 1.</b> Yönetim Denetiminin Maliyet Denetimi, İç Denetim ve Faaliyet Denetimi Arasındaki Farklar .....                                          | 43  |
| <b>Tablo 2.</b> Anket Formu İçeriği.....                                                                                                                | 104 |
| <b>Tablo 3.</b> Beşli Likert Ölçeği.....                                                                                                                | 105 |
| <b>Tablo 4.</b> Maliyet Yönetimi Bilgi Sistemini Geliştirme Esaslarına Etki Eden Faktörlere Ait Alt Değişkenlere İlişkin Normal Dağılımı (n: 273) ..... | 110 |
| <b>Tablo 5.</b> Maliyet Yönetimi Bilgi Sistemi Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları...                                                                    | 112 |
| <b>Tablo 6.</b> Yönetimi Denetiminin Araçlarına Etki Eden Faktörlere Ait Alt Değişkenlere İlişkin Normal Dağılımı (n=273).....                          | 114 |
| <b>Tablo 7.</b> Yönetim Denetimi Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları (n=273) .....                                                                       | 116 |
| <b>Tablo 8.</b> Katılımcılar İçin Geçerli Olan Ölçeklerin Güvenilirlik Değer ve Düzeyleri (n=273).....                                                  | 121 |
| <b>Tablo 9.</b> Yönetim Denetimi ve Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Faktörleri Arasındaki Korelasyonun Analizi.....                                   | 127 |
| <b>Tablo 10.</b> Anketle İlgili ÇAYKUR Çay Fabrikaları Müdürlerinin Demografik Özellikleri (n=273) .....                                                | 129 |
| <b>Tablo 11.</b> Mülakatla İlgili ÇAYKUR Çay Fabrikaları Muhasebe Kısım Müdürlerinin Demografik Özellikleri (n=46).....                                 | 130 |
| <b>Tablo 12.</b> MYBSVKTB Faktörüne Ait Soruların Tanımlayıcı İstatistikleri (n=273) .....                                                              | 131 |
| <b>Tablo 13.</b> MYBSGİL Faktörüne Ait Soruların Tanımlayıcı İstatistikleri (n=273) .....                                                               | 132 |
| <b>Tablo 14.</b> MYBSİH Faktörüne Ait Soruların Tanımlayıcı İstatistikleri (n=273)                                                                      | 134 |
| <b>Tablo 15.</b> ÇAYKUR Çay Fabrika Müdürlerinin Maliyet Yönetimi Bilgi Sistemini Geliştirme Esasları Önem Sıralaması .....                             | 135 |
| <b>Tablo 16.</b> YDMADEAR Faktörüne Ait Soruların Tanımlayıcı İstatistikleri (n=273) .....                                                              | 136 |

|                                                                                                                                                                          |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Tablo 17.</b> YDİÇDEAR Faktörüne Ait Soruların Tanımlayıcı İstatistikleri (n=273)                                                                                     | 137 |
| <b>Tablo 18.</b> YDFADEAR Faktörüne Ait Soruların Tanımlayıcı İstatistikleri (n=273)                                                                                     | 139 |
| <b>Tablo 19.</b> YDEKAR Faktörüne Ait Soruların Tanımlayıcı İstatistikleri (n=273)                                                                                       | 140 |
| <b>Tablo 20.</b> ÇAYKUR Çay Fabrika Müdürlerinin Yönetim Denetimi Araçları Önem Sıralaması.....                                                                          | 142 |
| <b>Tablo 21.</b> Yönetim Denetimi ile Maliyet Yönetimi Bilgi Sistemine İlişkin Basit Regresyon Analizi.....                                                              | 143 |
| <b>Tablo 22.</b> Yönetim Denetimi ile Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminde Veri Kalitesinin Temel Boyutlarına İlişkin Basit Regresyon Analizi .....                         | 144 |
| <b>Tablo 23.</b> Yönetim Denetiminin Temel ve Ek Araçları ile Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminde Veri Kalitesinin Temel Boyutlarına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi ..... | 145 |
| <b>Tablo 24.</b> Yönetim Denetimi ile Maliyet Yönetimi Bilgi Sistemini Geliştirme İlkelerine İlişkin Basit Regresyon Analizi.....                                        | 147 |
| <b>Tablo 25.</b> Yönetim Denetiminin Temel ve Ek Araçları ile Maliyet Yönetimi Bilgi Sistemini Geliştirme İlkelerine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi .....               | 148 |
| <b>Tablo 26.</b> Yönetim Denetimi ile Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin İhtiyaçlarına İlişkin Basit Regresyon Analizi .....                                              | 150 |
| <b>Tablo 27.</b> Yönetim Denetiminin Temel ve Ek Araçları ile Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin İhtiyaçlarına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi .....                      | 151 |
| <b>Tablo 28.</b> Mülakat Katılımcıları, Görüşme Yeri, Tarihi ve Süresi (n=46) .....                                                                                      | 154 |
| <b>Tablo 29.</b> Katılımcı Görüşlerinin Sıklık Dağılımı .....                                                                                                            | 156 |
| <b>Tablo 30.</b> Cinsiyetine Göre Yönetim Denetiminin Araçlarına Ait Bilgiler .....                                                                                      | 157 |
| <b>Tablo 31.</b> Yaşlarına Göre Yönetim Denetiminin Araçlarına Ait Bilgiler .....                                                                                        | 157 |
| <b>Tablo 32.</b> Öğrenim Durumuna Göre Yönetim Denetiminin Araçlarına Ait Bilgiler .....                                                                                 | 158 |
| <b>Tablo 33.</b> Hizmet Süresine Göre Yönetim Denetiminin Araçlarına Ait Bilgiler                                                                                        | 159 |
| <b>Tablo 34.</b> Yerlerine Göre Yönetim Denetiminin Araçlarına Ait Bilgiler .....                                                                                        | 159 |
| <b>Tablo 35.</b> Cinsiyetine Göre Yönetim Denetiminin Sorunlarına Ait Bilgiler .....                                                                                     | 160 |

|                                                                                                              |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Tablo 36.</b> Yaşlarına Göre Yönetim Denetiminin Sorunlarına Ait Bilgiler .....                           | 160 |
| <b>Tablo 37.</b> Öğrenim Durumuna Göre Yönetim Denetiminin Sorunlarına Ait Bilgiler .....                    | 161 |
| <b>Tablo 38.</b> Hizmet Süresine Göre Yönetim Denetiminin Sorunlarına Ait Bilgiler .....                     | 161 |
| <b>Tablo 39.</b> Yerlerine Göre Yönetim Denetiminin Sorunlarına Ait Bilgiler .....                           | 162 |
| <b>Tablo 40.</b> Cinsiyetine Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Alt Sistemlerine Ait Bilgiler .....      | 163 |
| <b>Tablo 41.</b> Yaşlarına Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Alt Sistemlerine Ait Bilgiler .....        | 163 |
| <b>Tablo 42.</b> Öğrenim Durumuna Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Alt Sistemlerine Ait Bilgiler ..... | 164 |
| <b>Tablo 43.</b> Hizmet Süresine Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Alt Sistemlerine Ait Bilgiler .....  | 164 |
| <b>Tablo 44.</b> Yerlerine Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Alt Sistemlerine Ait Bilgiler .....        | 165 |
| <b>Tablo 45.</b> Cinsiyetine Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Sorunlarına Ait Bilgiler .....           | 166 |
| <b>Tablo 46.</b> Yaşlarına Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Sorunlarına Ait Bilgiler .....             | 166 |
| <b>Tablo 47.</b> Öğrenim Durumuna Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Sorunlarına Ait Bilgiler .....      | 167 |
| <b>Tablo 48.</b> Hizmet Süresine Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Sorunlarına Ait Bilgiler .....       | 167 |
| <b>Tablo 49.</b> Yerlerine Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Sorunlarına Ait Bilgiler .....             | 168 |
| <b>Tablo 50.</b> Cinsiyetine Göre Yönetim Denetiminin Amaçlarına Ait Bilgiler .....                          | 170 |
| <b>Tablo 51.</b> Yaşlarına Göre Yönetim Denetiminin Amaçlarına Ait Bilgiler .....                            | 170 |
| <b>Tablo 52.</b> Öğrenim Durumuna Göre Yönetim Denetiminin Amaçlarına Ait Bilgiler .....                     | 171 |
| <b>Tablo 53.</b> Hizmet Süresine Göre Yönetim Denetiminin Amaçlarına Ait Bilgiler .....                      | 172 |

|                                                                                                        |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Tablo 54.</b> Yerlerine Göre Yönetim Denetiminin Amaçlarına Ait Bilgiler .....                      | 173 |
| <b>Tablo 55.</b> Cinsiyetine Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Amaçlarına Ait Bilgiler .....      | 173 |
| <b>Tablo 56.</b> Yaşlarına Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Amaçlarına Ait Bilgiler .....        | 174 |
| <b>Tablo 57.</b> Öğrenim Durumuna Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Amaçlarına Ait Bilgiler ..... | 175 |
| <b>Tablo 58.</b> Hizmet Süresine Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Amaçlarına Ait Bilgiler .....  | 176 |
| <b>Tablo 59.</b> Yerlerine Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Amaçlarına Ait Bilgiler .....        | 177 |
| <b>Tablo 60.</b> Cinsiyetine Göre Yönetim Denetiminin Tekniklerine Ait Bilgiler ....                   | 178 |
| <b>Tablo 61.</b> Yaşlarına Göre Yönetim Denetiminin Tekniklerine Ait Bilgiler .....                    | 179 |
| <b>Tablo 62.</b> Öğrenim Durumuna Göre Yönetim Denetiminin Tekniklerine Ait Bilgiler .....             | 179 |
| <b>Tablo 63.</b> Hizmet Süresine Göre Yönetim Denetiminin Tekniklerine Ait Bilgiler .....              | 180 |
| <b>Tablo 64.</b> Yerlerine Göre Yönetim Denetiminin Tekniklerine Ait Bilgiler.....                     | 181 |
| <b>Tablo 65.</b> Cinsiyetine Göre Yönetim Denetimi Raporuna Ait Bilgiler .....                         | 182 |
| <b>Tablo 66.</b> Yaşlarına Göre Yönetim Denetimi Raporuna Ait Bilgiler .....                           | 182 |
| <b>Tablo 67.</b> Öğrenim Durumuna Göre Yönetim Denetimi Raporuna Ait Bilgiler .....                    | 182 |
| <b>Tablo 68.</b> Hizmet Süresine Göre Yönetim Denetimi Raporuna Ait Bilgiler .....                     | 183 |
| <b>Tablo 69.</b> Yerlerine Göre Yönetim Denetimi Raporuna Ait Bilgiler.....                            | 183 |
| <b>Tablo 70.</b> Cinsiyetine Göre Bilgi Teknolojiler ve Programlama Diline Ait Bilgiler .....          | 184 |
| <b>Tablo 71.</b> Yaşlarına Göre Bilgi Teknolojiler ve Programlama Diline Ait Bilgiler .....            | 184 |
| <b>Tablo 72.</b> Öğrenim Durumuna Göre Bilgi Teknolojiler ve Programlama Diline Ait Bilgiler .....     | 185 |
| <b>Tablo 73.</b> Hizmet Süresine Göre Bilgi Teknolojiler ve Programlama Diline Ait Bilgiler .....      | 186 |

|                                                                                                                                     |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Tablo 74.</b> Yerlerine Göre Bilgi Teknolojiler ve Programlama Diline Ait Bilgiler .....                                         | 186 |
| <b>Tablo 75.</b> Cinsiyetine Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Diğer Bilgi Sistemleri ile İlişkisi Hakkında Bilgiler.....      | 187 |
| <b>Tablo 76.</b> Yaşlarına Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Diğer Bilgi Sistemleri ile İlişkisi Hakkında Bilgiler.....        | 188 |
| <b>Tablo 77.</b> Öğrenim Durumuna Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Diğer Bilgi Sistemleri ile İlişkisi Hakkında Bilgiler..... | 189 |
| <b>Tablo 78.</b> Hizmet Süresine Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Diğer Bilgi Sistemleri ile İlişkisi Hakkında Bilgiler.....  | 189 |
| <b>Tablo 79.</b> Yerlerine Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Diğer Bilgi Sistemleri ile İlişkisi Hakkında Bilgiler .....       | 190 |
| <b>Tablo 80.</b> Cinsiyetine Göre Yönetim Denetiminin Faydaları Önem Sıralaması                                                     | 191 |
| <b>Tablo 81.</b> Yaşlarına Göre Yönetim Denetiminin Faydaları Önem Sıralaması ...                                                   | 192 |
| <b>Tablo 82.</b> Öğrenim Durumuna Göre Yönetim Denetiminin Faydaları Önem Sıralaması.....                                           | 193 |
| <b>Tablo 83.</b> Hizmet Süresine Göre Yönetim Denetiminin Faydaları Önem Sıralaması .....                                           | 194 |
| <b>Tablo 84.</b> Yerlerine Göre Yönetim Denetiminin Faydaları Önem Sıralaması....                                                   | 194 |
| <b>Tablo 85.</b> Cinsiyetine Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Faydaları Önem Sıralaması.....                                  | 196 |
| <b>Tablo 86.</b> Yaşlarına Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Faydaları Önem Sıralaması.....                                    | 197 |
| <b>Tablo 87.</b> Öğrenim Durumuna Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Faydaları Önem Sıralaması.....                             | 198 |
| <b>Tablo 88.</b> Hizmet Süresine Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Faydaları Önem Sıralaması.....                              | 199 |
| <b>Tablo 89.</b> Yerlerine Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Faydaları Önem Sıralaması.....                                    | 200 |
| <b>Tablo 90.</b> Araştırmanın Anket Formuna Yönelik Bulguların Özeti .....                                                          | 203 |
| <b>Tablo 91.</b> Araştırmanın Konusu ile ilgili Literatür Taramasının Değerlendirilmesi .....                                       | 204 |

## ŞEKİLLER LİSTESİ

|                                                                                                                                                                           |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Şekil 1.</b> Yönetim Denetiminin Araçları .....                                                                                                                        | 29  |
| <b>Şekil 2.</b> Yönetim Denetiminin Temel Araçları.....                                                                                                                   | 30  |
| <b>Şekil 3.</b> Yönetim Denetiminin Ek Araçları .....                                                                                                                     | 38  |
| <b>Şekil 4.</b> Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Alt Sistemleri .....                                                                                                    | 51  |
| <b>Şekil 5.</b> Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminde Veri Kalitesinin Temel Boyutları....                                                                                    | 59  |
| <b>Şekil 6.</b> Maliyet Yönetimi Bilgi Sistemini Geliştirme İlkeleri .....                                                                                                | 62  |
| <b>Şekil 7.</b> Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin İhtiyaçları .....                                                                                                       | 64  |
| <b>Şekil 8.</b> ÇAYKUR Çay Fabrikası Müdürlüğü Organizasyon Yapısı .....                                                                                                  | 76  |
| <b>Şekil 9.</b> (Model 1) Araştırmaya Yönelik Yönetim Denetimi ile Maliyet Yönetimi Bilgi Sistemi Değişkenlerine İlişkin Temel Modeli .....                               | 99  |
| <b>Şekil 10.</b> (Model 2) Araştırmaya Yönelik Yönetim Denetimi ile Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminde Veri Kalitesinin Temel Boyutlarına İlişkin Birinci Alt Modeli ..... | 100 |
| <b>Şekil 11.</b> (Model 3) Araştırmaya Yönelik Yönetim Denetimi ile Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminde Veri Kalitesinin Temel Boyutları İlişkin Detaylı Modeli .....       | 100 |
| <b>Şekil 12.</b> (Model 4) Araştırmaya Yönelik Yönetim Denetimi ile Maliyet Yönetimi Bilgi Sistemini Geliştirme İlkelerine İlişkin İkinci Alt Modeli .....                | 101 |
| <b>Şekil 13.</b> (Model 5) Araştırmaya Yönelik Yönetim Denetimi ile Maliyet Yönetimi Bilgi Sistemini Geliştirme İlkeleri İlişkin Detaylı Modeli .....                     | 101 |
| <b>Şekil 14.</b> (Model 6) Araştırmaya Yönelik Yönetim Denetimi ile Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin İhtiyaçlarına İlişkin Üçüncü Alt Modeli.....                        | 102 |
| <b>Şekil 15.</b> (Model 7) Araştırmaya Yönelik Yönetim Denetimi ile Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin İhtiyaçları İlişkin Detaylı Modeli .....                            | 102 |
| <b>Şekil 16.</b> (Model 8) Araştırmaya Yönelik Yönetim Denetimi ile Maliyet Yönetimi Bilgi Sistemi Değişkenlerine İlişkin Detaylı Modeli.....                             | 103 |

## GİRİŞ

Teknolojik gelişmeler ve yoğun rekabet ortamı, işletme faaliyetlerinin ve yöneticilerinin performans ölçümünü zorunlu kılmıştır. Bu zorunluluk, maliyet yönetimi bilgi sisteminin ürettiği ve raporladığı bilgilerin, bilgi kullanıcılarının beklentilerinin karşılaması ile daha anlamlı olmuştur.

Günümüzde bilgi kullanıcılarının beklentilerin karşılanması ve maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesinde, yönetim denetimi önemli bir rol oynamaktadır. Yönetim denetimi; işletmenin yapısı, politikaları ve yönetim performansını değerlendirerek; çalışanlarının etkin kaynak kullanmasını ve doğru yerlerde, doğru işleri yapmalarını sağlar. Yönetim denetimi, işletmenin amaçları ve eylemleri arasında uyum sağlayarak işletmede maliyet yönetimi bilgi sisteminin performansının ölçülmesi ve geliştirilmesinde kullanılır. Maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesi için yönetim denetimi araçlarının kullanılması gerekir.

Maliyet yönetimi bilgi sistemi, muhasebe bilgi sisteminin bir alt sistemidir. Maliyet yönetimi bilgi sistemi; maliyet ve yönetim muhasebesi bilgi sistemi ve faaliyet kontrol sisteminden oluşmaktadır. Bu sistemler, işletme yöneticilerine mamul yaşam döngüsü, müşteri ve hizmet faaliyetleri, kalite, kâr, maliyet, hız, hatasız ve zamanında üretim gibi konularda bilgi sağlayarak optimum kararlar alınmasına yardımcı olur. Maliyet yönetimi bilgi sistemi; üretim unsurları ile ilgili tüm bilgileri sürekli olarak doğru yer ve zamanda, gerekli kişilere kullanabilecekleri şekilde sağlayan sistemler bütünüdür. Bu sistem, işletmenin işlevsel ve yönetsel kontrol düzeylerindeki verilecek kararları kolaylaştırır.

Türkiye’de Çay İşletmeleri Genel Müdürlüğü (ÇAYKUR) işletmelerinde maliyetlerin yüksekliği, kâr marjlarının düşüklüğü, yoğunlaşan rekabet ortamı, veri kalitesinin istenilen düzeyde olmaması ve modern maliyet yöntemlerinden yeterince yararlanılmaması maliyet yönetimi bilgi sisteminin incelenmesini zorunlu kılmıştır. Bu zorunluluğun nedeni, ÇAYKUR işletmelerinin problemlerini ve tehdit eden risk unsurlarını azaltma ihtiyacıdır. Türkiye’de ÇAYKUR işletmeleri açısından maliyet yönetimi bilgi sistemi çalışmaları ayrı bir önem taşımaktadır.

ÇAYKUR işletmelerinde yönetimin performansının ölçümü, faaliyetlerin değerlendirilmesi, maliyetlerin yönetimi, arzulanan kâr için verimlilik ve etkinliğin artırılması, bilgi kullanıcıları ve yöneticilerinin beklentilerinin karşılanması ancak etkili bir maliyet yönetimi bilgi sistemiyle mümkün olacaktır. Bu çalışmada, çalışmanın problemiyle ilgili olarak aşağıda belirtilen sorulara cevap verilmesi amaçlanmıştır:

1. ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesi için maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme esasları ne kadar yardımcı olur?
2. ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetimi kapsamında maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesi ile ilgili nasıl bir ilişki bulunmaktadır?
3. ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin durumu nedir?
4. ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sisteminin durumu nedir?

Çalışmanın temel amacı, Türkiye’de ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetimi kapsamında maliyet yönetimi bilgi sistemini incelemek ve geliştirilmesine katkı sağlamaktır. Bu amaca ulaşabilmek için, Artvin, Rize, Trabzon ve Giresun illerindeki ÇAYKUR’a ait tüm çay fabrikalarında istihdam edilen yöneticilere; yönetim denetimi kapsamında maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesine yönelik sorular sorularak nitel ve nicel araştırma yöntemi uygulanmıştır. Çalışmanın temel amacı ile ilgili aşağıda belirtilen noktalar dikkate alınmıştır:

1. ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesi için maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme esaslarını belirlemek,
2. ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetimi kapsamında maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesini incelemek,
3. ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin durumunu tespit etmek,
4. ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sisteminin durumunu tespit etmek,

5. ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin maliyet yönetimi bilgi sisteminin gelişimine katkı sağlayabilmesi için öneride bulunmaktadır.

Literatürdeki yönetim denetimi ve maliyet yönetimi bilgi sistemi ile ilgili ulusal ve uluslararası çalışmalar incelenmiş, yönetim denetimi kapsamında maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesine yönelik doğrudan herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Yapılan bu çalışma, Türkiye’de ve çay sektöründe yönetim denetimi kapsamında maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesine katkı sağlayan ilk çalışmalardan biri olarak kabul edilebilir. Bu konuyla ilgili ileriki dönemlerde farklı sektörlerde yapılacak çalışmalar için yol gösterici olacaktır.

Çalışma giriş, sonuç ve öneriler dışında dört bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın birinci bölümünde; yönetim denetimi ile ilgili genel bilgiler verilmiştir. Bu kapsamda; yönetim denetiminin tanımı ve amacı, yönetim denetiminin araçları, yönetim denetiminde kullanılan teknikler, yönetim denetiminin faydaları üzerinden durulmuştur.

Çalışmanın ikinci bölümünde; maliyet yönetimi bilgi sistemi ile ilgili gerekli bilgiler verilmiştir. Bu kapsamda; maliyet yönetimi bilgi sisteminin tanımı ve amacı, maliyet yönetimi bilgi sisteminin alt sistemleri, maliyet yönetimi bilgi sisteminin diğer bilgi sistemleri ile ilişkisi, maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme esasları ve maliyet yönetimi bilgi sisteminin faydaları belirtilmiştir.

Çalışmanın üçüncü bölümünde; ÇAYKUR işletmelerine ait temel bilgiler verilmiştir. Bu kapsamda; ÇAYKUR işletmelerinin tarihsel gelişimi, özellikleri, amaçları, idari yapısı, ana faaliyet konuları, giderleri ve gelirleri açıklanmıştır.

Çalışmanın dördüncü bölümünde; ÇAYKUR işletmelerine yönelik bir araştırma yapılmıştır. Bu bölümde, araştırmanın konusu ve önemi, araştırmanın konusu ile ilgili literatür taraması, araştırmanın amacı, kapsamı, kısıtları ve araştırma metodolojisi belirtilmiştir.

Araştırma metodolojisinde; araştırmanın hazırlık çalışmaları, araştırmanın değişkenleri ve hipotezleri, araştırmanın evreni ve örneklem büyüklüğü, araştırmanın modelleri, araştırmanın veri toplama araç ve yöntemi, araştırmanın analiz yöntemlerine yer verilerek analiz sonucu elde edilen bulgular açıklanmıştır.

Araştırmanın verileri, Artvin, Rize, Trabzon ve Giresun illerindeki tüm ÇAYKUR çay fabrikalarında nicel ve nitel araştırma yöntemi kullanılarak toplanmış ve toplanan veriler değerlendirilmiştir. Nicel araştırma yöntemi ile ÇAYKUR çay fabrikalarında istihdam edilmiş olan işletme müdürü, işletme müdür yardımcısı, muhasebe kısım müdürü, personel kısım müdürü, tarım kısım müdürü, bakım onarım kısım müdürü ve son olarak işletme ve üretim kısım müdürün olmak üzere toplam 329 adet anket verisi toplanmıştır. Nitel araştırma yöntemi ile ÇAYKUR çay fabrikalarındaki 47 muhasebe kısım müdürüne yarı yapılandırılmış mülakat soruları uygulanmıştır.

Anketle elde edilen veriler, faktör analizi, geçerlilik ve güvenilirlik analizi, tanımlayıcı istatistikler, korelasyon analizi, basit ve çoklu regresyon analizlerine tabi tutulmuş ve elde edilen bulgular tartışılmıştır. Mülakatla elde edilen veriler içerik analizi kullanılarak analiz edilmiştir.

Gerçekleştirilen bu araştırmayla, ÇAYKUR çay fabrikalarında yönetim denetimi kapsamında maliyet yönetimi bilgi sistemi incelenmiş ve maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesine yönelik uygulanabilir öneriler sunulmuştur.

Çalışmanın sonucunda, çalışmanın temel amacına yönelik sonuçlar özetlenmiştir. Yönetim denetimi kapsamında maliyet yönetimi bilgi sistemine yönelik uygulanabilirliğin artırılabilmesi için öneriler sunulmuş ve araştırmacılara yol göstermek amacıyla konu ile ilgili boşluklar irdelenmiştir.

## **BİRİNCİ BÖLÜM**

### **YÖNETİM DENETİMİ**

#### **1.1. GENEL AÇIKLAMA**

Günümüzde yönetim denetimi işletmelerde ilgi uyandırmaktadır. Bu ilginin nedeni, yönetim denetiminde işletmenin yapısı, departmanları, planları, politikaları vb. bileşenlerinin incelenmesi ve genel yönetimin performansının değerlendirilmesidir.

Yönetim denetimi, ilk olarak 1944 yılında Londra’da Rose, T. G. tarafından ele alınmıştır. Rose çalışmasında, yönetim denetimi ile idari denetimi birbirinden ayırmıştır. İdari denetim; yönetsel yeterliliklerinin, yöneticilerin potansiyellerinin ve ekip çalışmasının verimliliklerinin değerlendirilmesidir (Rolinek, 2007: 75). Daha sonraki dönemlerde, yönetim denetimi İngiltere’deki Endüstriyel Yönetim Enstitüsü (IIA ‘GB’) tarafından da benimsenmiştir. Bu Enstitü, yönetim denetiminin bir denetim olarak kullanılması için; üretim, satış-dağıtım, araştırma-geliştirme, muhasebe-finance, hukuk, personel işleri, endüstriyel ilişkileri ve kamu yönetimi konularının dikkate alınması gerektiğini belirtmiştir. Bu dönemlerde yönetim denetimi, modern iç denetim ve faaliyet denetimi olarak kullanılmıştır. Yönetim denetimi ile modern iç denetim ve faaliyet denetimi arasında ayırım yapmak için birkaç çalışma yapılmıştır (Subhas, 1995: 29-33). 1950 yılında Wilson, yönetim denetiminin gelecekteki işletme faaliyetlerinin iyileştirme mekanizmalarıyla ilgili olduğunu belirtmiştir (Wilson, 1950 aktaran Subhas, 1995: 30-31). 1966 yılında ise, Amerika’da Yeminli Mali Müşavirlik (CPA), yönetim denetimini kullanılmış ve bunu yönetim fonksiyonlarının performansı ile ilgili bir denetim olarak açıklanmıştır (Churchil & Cyert, 1966: 39). 1984 yılında Koontz vd., yönetim denetimi ile yönetim değerlendirilmesi arasında ayırım yapmışlardır. Yönetim değerlendirilmesini, yönetim sisteminin bir parçası olarak görüp yönetim denetiminin, yönetim değerlendirmesinden daha geniş bir

konu olduğunu ifade etmişlerdir (Koontz, O'Donnel & Weirich, 1984 aktaran; Subhas, 1995: 40).

Yukarıda belirtilen açıklamaya göre yönetim denetiminin evreleri aşağıda kısaca özetlenmiştir (Subhas, 1995: 42-50):

- Birinci evre: İşletmenin üst yönetimi için grup faaliyeti,
- İkinci evre: Yönetime stratejik planlamada yardımcı olan kapsamlı bir yönetim faaliyeti,
- Üçüncü evre: Geleneksel ve modern iç denetimden farklı olarak profesyonel deneyim gerektiren bağımsız bir faaliyet,
- Dördüncü evre: İşletme yönetiminde uzun vadeli motivasyon değişikliklerini amaçlayan ve bunları sürekli hale getiren bir faaliyet,
- Beşinci evre: Organizasyon yapısında yönetim kurulunun hemen altında yer alan, yeterli teknik ve yönetim tecrübesine sahip küçük bir bağımsız grup aracılığıyla gerçekleştirilebilen bir faaliyet olarak görülmüştür.

Yönetim denetiminin doğru bir şekilde anlaşılması için; yönetim denetiminin tanımı, amacı, araçları, teknikleri ve faydaları aşağıda açıklanmıştır:

## **1.2. YÖNETİM DENETİMİNİN TANIMI VE AMACI**

Yönetim denetimi; işletme faaliyetlerinin ve bölümlerinin uygun bir şekilde çalışıp çalışmadığını, yöneticilerin performansının yeterli olup olmadığını, sorumlulukların verimli bir şekilde yerine getirilip getirilmediğini ve yönetim fonksiyonlarının gelişip gelişmediğini belirleme işlemleridir (ICAI, 2016: 283). Yönetim denetimi ile ilgili literatür incelendiğinde birçok tanım bulunmaktadır. Bunlardan bazıları aşağıda belirtilmiştir.

Yönetim denetimi, işletmenin tamamını veya belirli bölümlerini kontrol ederek bilgi sistemini değerlendirir, işletmenin hedefleri, politikaları, prosedürleri ve performanslarıyla ilgilenir (ICAI, 2016: 283-284). Yönetim denetimi; performans faaliyetleri, kontrol ilkeleri, ölçütleri ve uygulama aşamalarını belirleyen yasal düzenlemelerin değerlendirilmesidir (Kara ve Karakılçık, 2016: 736). Yönetim denetimi, örgüt içinde gerçekleşen performans ile önceden

gerçekleşmesi istenen performans arasındaki uygunluğun sağlanmasıdır (Ergun ve Polatoğlu, 1992: 333). Yönetim denetimi aynı zamanda usule uygunluk, verimlilik ve etkinlik amacının gerçekleştirilmesi işlemleridir (Tortop, 1990: 159). Bu tanımlardan da anlaşılacağı gibi yönetim denetimi; yönetim faaliyetlerinin kurallara uygun olup olmadığını belirleyen, işletme hedeflerine uygun bir şekilde ulaşılmasını sağlayan, yönetimin genel performansını sistematik olarak inceleyen, analiz eden ve değerlendiren, işletme faaliyetlerinin niteliğini artıran ve karar destek sistemine yardımcı olan işlemlerin tümüdür. Örgüt planına, varlıkların korunmasına ve yönetim politikalarına ilişkin tüm yöntemleri ve işlemleri kapsar.

Yönetim denetiminin amaçları aşağıda sıralanmıştır (ICAI, 2016: 284):

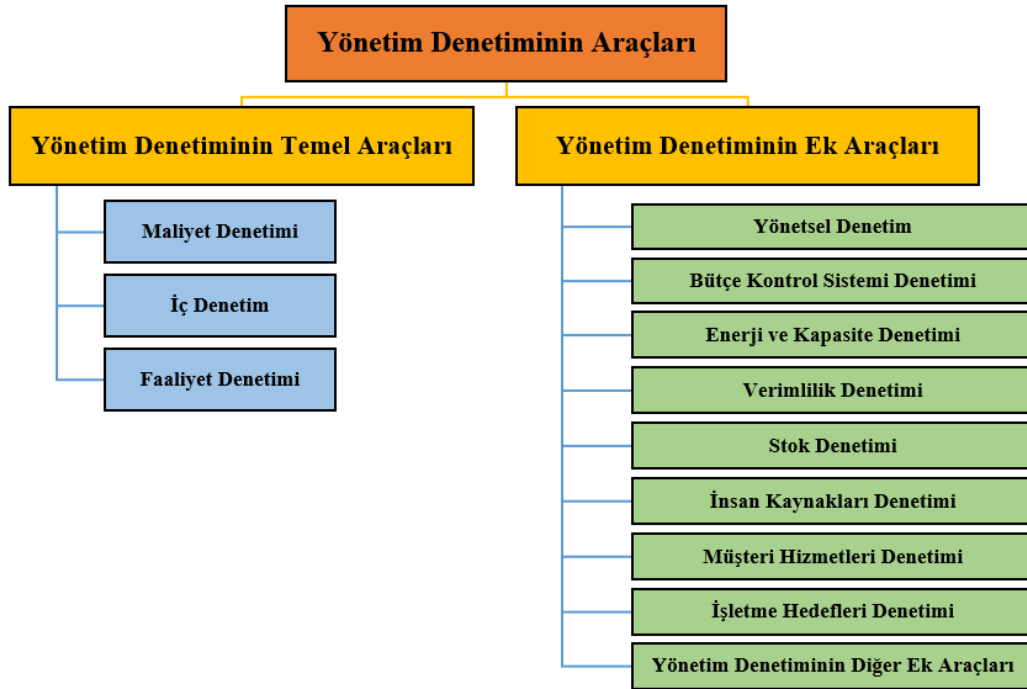
1. Yönetimin performansını tüm düzeylerde değerlendirmek,
2. İşletmenin hedefleriyle uyumlu olmayan karar veya faaliyetleri belirlemek,
3. İşletme hedeflerinin tüm düzeylerde doğru bir şekilde anlaşılmasını sağlamak,
4. İşletme faaliyet kontrollerinin, yönetim hedeflerinin ve faaliyet planlarının gerçekleştirilmesinde yönetim denetiminin etkili ve yeterli olduğunu doğrulamak,
5. İşletme hedeflerine ulaşmak için öngörülen planları değerlendirmek,
6. İşletme organizasyon yapısını, görevlerini, sorumluluklarını ve yetki devri prosedürlerini değerlendirmektir.

Yukarıda belirtilen amaçlardan da anlaşılacağı gibi yönetim denetiminin amacı öz bir ifadeyle, işletmenin finansal performansını artırmak ve işletmenin hedefleri ile eylemleri arasındaki uyumu sağlamaktır. Yönetim denetiminin amaçlarına ulaşabilmesi için aşağıda belirtilen noktalara dikkat edilmesi gerekir. Bunlar (ICAI, 2016: 285):

- İşletme kaynaklarının, etkin ve verimli bir şekilde kullanılması,
- İşletme amaçları ve politikalarının uyumlu bir şekilde planlanması,
- İşletmede faaliyet denetiminin geliştirilmesi,
- İç kontrol sistemindeki kısıtlar ve zayıf yönlerin kaldırılıp gerekli iyileştirmelerin sağlanması,
- Yönetimin, sorunları zamanında belirleyerek çözümler önermesidir.

### 1.3. YÖNETİM DENETİMİNİN ARAÇLARI

İlgili literatür incelendiğinde yönetim denetiminin araçları; maliyet denetimi, iç denetim, faaliyet denetimi, yönetsel denetim, bütçe kontrol sistemi denetimi, enerji ve kapasite denetimi, verimlilik denetimi, stok denetimi, insan kaynakları denetimi, müşteri hizmetleri denetimi, işletme hedefleri denetimi ve yönetim denetiminin diğer ek araçlarından oluşmaktadır (ICAI, 2016: 1, 193, 239 ve 253); (Haftacı, 2015: 162-163); (ICWAI, 2010: 507-535). Yönetim denetiminin araçları, temel araçlar ve ek araçlar olarak sınıflandırılabilir. Bu araçlar aşağıdaki Şekil 1’de gösterilmiştir:



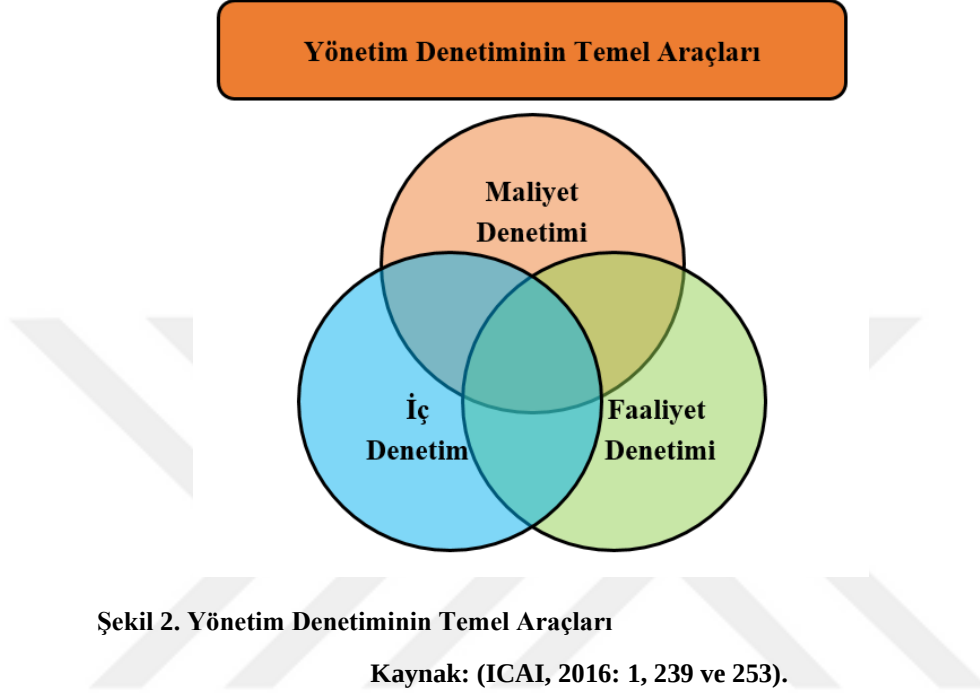
Şekil 1. Yönetim Denetiminin Araçları

Kaynak: (ICAI, 2016: 1, 193, 239 ve 253); (Haftacı, 2015: 162-163); (ICWAI, 2010: 507-535). “Bu Şekil Araştırmacı Tarafından Hazırlanmıştır”

Şekil 1’de görüldüğü gibi yönetim denetiminin temel araçları; maliyet denetimi, iç denetim ve faaliyet denetimidir. Yönetim denetiminin ek araçları; yönetsel denetim, bütçe kontrol sistemi denetimi, enerji ve kapasite denetimi, verimlilik denetimi, stok denetimi, insan kaynakları denetimi, müşteri hizmetleri denetimi, işletme hedefleri denetimi ve yönetim denetiminin diğer ek araçlarıdır. Yönetim denetiminin tüm araçları aşağıda açıklanmıştır:

### 1.3.1. Yönetim Denetiminin Temel Araçları

Yönetim denetiminin temel araçları; maliyet denetimi, iç denetim ve faaliyet denetiminden oluşmaktadır (ICAI, 2016: 1, 239 ve 253). Bu araçlar Şekil 2’de gösterilmiştir:



Şekil 2. Yönetim Denetiminin Temel Araçları

Kaynak: (ICAI, 2016: 1, 239 ve 253).

“Bu Şekil Araştırmacı Tarafından Hazırlanmıştır”

Şekil 2, yönetim denetiminin temel araçları arasındaki ilişkiyi göstermektedir. Yönetim denetiminin temel araçları aşağıda açıklanmıştır:

#### 1.3.1.1. Maliyet Denetimi

Maliyet denetimi, finansal denetimden tamamen farklı olup işletmenin üretim faaliyetlerinin uygun olup olmadığını, malzemelerinin israf edilip edilmediğini, işçiliğin doğru ölçülüp ölçülmediğini, genel üretim gider payının doğru hesaplanıp hesaplanmadığını, kaynaklarının etkin ve verimli bir şekilde kullanılıp kullanılmadığını değerlendirmektedir. Maliyet denetimi, işletmenin üretim faaliyetlerini, programlarını, politikalarını, prosedürlerini ve idari kararlarını değerlendirir (ICAI, 2012 (b): 2-3). Maliyet denetiminin daha iyi anlaşılması için maliyet denetiminin tanımı, amacı ve türleri aşağıda açıklanmıştır:

#### **1.3.1.1.1. Maliyet Denetiminin Tanımı**

Maliyet denetimi, işletmenin maliyet kalemleri ile ilgili olan ve maliyet muhasebesinin konusunu oluşturan faaliyetlerin; muhasebe standartlarına, işletme politikalarına ve yasal düzenlemelere uygun olarak yürütülmesinin sağlanması, kontrol edilmesi ve yapılan kontrol çerçevesinde gerekli önlemlerin alınması olarak ifade edilebilir (Gürdal, 2013: 2-3). Maliyet denetimi, maliyet hesaplamalarının ve kayıtlarının doğrulanması, maliyet muhasebesi prosedürlerine uygunluğunun kontrol edilmesi ve gerekli uyumun sağlanması olarak ifade edilebilir (Periasamy, 2010: 670). Maliyet denetimi, işletmenin üretim çalışmasındaki zayıf faaliyetlerini belirleyerek üst yönetime gerekli bilgi sağlar (ICAI, 2012 (b): 3). Maliyet denetimi; bilançodaki stok maliyetlerini, gelir tablosundaki satışların maliyetini ve buna bağlı olarak işletmenin kârlılığını etkilemesi bakımından ayrı bir öneme sahiptir (Gürdal, 2013: 2-3). Maliyet denetimi; işletme varlıklarının korunmasına, muhasebe bilgilerinin hata ve hilelere izin vermeyecek şekilde tam ve doğru olmasına, finansal tabloların gerçeğe ve yasal düzenlemelere uygun bir şekilde tam zamanında düzenlenmesine, üretim faaliyetlerinin işletme politikalarına uygun olarak yürütülmesine odaklanır (Kepekçi, 1998: 56).

Yukarıda belirtilen tanımlara göre maliyet denetiminin; işletme kaynaklarının etkin ve verimli bir şekilde kullanılıp kullanılmadığını, üretim faaliyetlerinin iyileştirilip iyileştirilmediğini, maliyet hesaplarının doğruluğunu, maliyetlerin azaltılıp azaltılamayacağını, kârlılık düzeyinin artırılıp artırılamayacağını, maliyet raporlama bilgilerinin uygun ve doğru olup olmadığını belirlediği söylenebilir.

#### **1.3.1.1.2. Maliyet Denetiminin Amacı**

Maliyet denetiminin temel amacı, maliyet muhasebesi planına uyulup uyulmadığını (Periasamy, 2010: 671), üretim faaliyetlerinin etkin ve verimli bir şekilde sürdürülüp sürdürülmediğini tespit etmektir. Bu amaca ulaşabilmek için; genel, sosyal sorumluluk, koruyucu ve yapıcı amaçların dikkate alınması gerekir. Maliyet denetiminin amaçları aşağıda sıralanmıştır:

1. Genel amaçları: Maliyet denetiminin genel amaçları aşağıda sıralanmıştır (ICAI, 2012 (b): 3):

- Maliyet hesapları, işletme tarafından takip edilen maliyet muhasebesi bilgi sistemine göre doğrulanması, maliyet muhasebesi prosedürlerinin ve kurallarının takip edildiğinden emin olunması, maliyet ve finansal hesapların periyodik olarak eşleştirilmesi,
- Üretim faaliyetlerinde maliyet birimi ve maliyet merkezinin kontrol edilmesi, üretim performansının iyileştirilmesi konusunda yönetime tavsiyelerin verilmesi,
- Mal ve hizmet fiyatları ile stok değerlemesinin doğru bir şekilde belirlenmesi,
- Hatalar, hileler, israflar ve kayıpların tespit edilmesi ve gerekli önlemlerin alınması,
- İşletmede insan, malzeme ve finansal kaynaklarda optimizasyonun sağlanması,
- İşletmede kurumsal yönetişimin geliştirilmesi ve maliyet kavramlarına ilişkin farkındalığın artırılmasıdır.

2. Sosyal sorumluluk amaçları: Maliyet denetiminin sosyal sorumluluk amaçları aşağıda sıralanmıştır (ICAI, 2012 (b): 3):

- İşletme tarafından üretilen mal ve hizmetler için makul fiyatların belirlenmesinin kolaylaştırılması,
- İşletme kaynaklarının belirli bir kısmının sosyal fayda yaratmak için kullanılması,
- Bilgi kullanıcılarına doğru ve denetlenmiş maliyet verilerinin sağlanması,
- Yönetimin hissedarlara ve tüketicilere karşı şeffaf ve hesap verebilir olmasıdır.

3. Koruyucu amaçlar; üretim faaliyetlerine odaklanarak, üretime değer katmayan israf ve kayıpları doğru bir şekilde belirlemek ve bunları mümkünse yok etmek, mümkün değilse azaltmaktır (Periasamy, 2010: 671).
4. Yapıcı amaçlar; işletme yönetiminin üretim planları ve maliyetlerini belirlemek, uygun üretim yöntemleri ve yararlı bilgiler sağlamaktır (Periasamy, 2010: 671).

#### **1.3.1.1.3. Maliyet Denetiminin Türleri**

Maliyet denetiminin türleri; verimlilik, uygunluk, yasal (Periasamy, 2010: 671-672) ve performans denetiminden oluşmaktadır (Sayıştay Kanunu, 2010: 10723). Bunlar aşağıda açıklanmıştır:

- Verimlilik denetimi: işletme kaynaklarının planlara uygun ve etkin bir şekilde kullanılıp kullanılmadığının incelemesiyle ilgilidir (Periasamy, 2010: 671-672).
- Uygunluk denetimi: işletmenin yatırım işlemleri, genel harcamaları, yürütme eylemleri ve planlamaları ile ilgilidir (Periasamy, 2010: 671-672).
- Yasal denetim: işletmenin muhasebe defterlerinin ve maliyet hesaplarının yasalara uygun olup olmadığı ile ilgilidir (Periasamy, 2010: 671-672).
- Performans denetimi: hesap verme sorumluluğu çerçevesinde idarelerce belirlenen hedef ve göstergeler ile ilgili olarak faaliyet sonuçlarının ölçülmesi ile ilgilidir (Sayıştay Kanunu, 2010: 10723).

Maliyet denetimi, maliyet muhasebesiyle ilgili belgeleri, kayıtları ve bilgileri doğrulayarak iç kontrol sistemine katkı sağlayan önemli bir araçtır (Gürdal, 2013: 2-3). Bu araç, iç denetim ve bağımsız denetim için önemlidir (Kaval, 2003: 88). Maliyet denetimi, iç ve bağımsız denetim için; toplam ve birim maliyetlerin doğru hesaplanmasına, üretim faaliyetlerinin iyileştirilmesine, maliyet kontrol noktalarının geliştirilmesine, hata ve hilelerin önlenmesine katkı sağladığı söylenebilir.

### **1.3.1.2. İç Denetim**

İç denetim, iç kontrol sisteminin parçası olarak işletme sistemlerini ve prosedürlerini periyodik olarak gözden geçirmek, işletmedeki hata ve hileleri tespit etmek ve muhasebe verilerinin doğruluğunu sağlamak için kullanılan bir yönetim aracıdır (ICAI, 2016: 354). İç denetimin daha iyi anlaşılması için iç denetimin tanımı, amacı, değişme ve gelişme uygulamaları aşağıda açıklanmıştır:

#### **1.3.1.2.1. İç Denetimin Tanımı**

İç Denetçiler Enstitüsü (IIA)'ya göre iç denetim; işletmenin faaliyetlerine değer katmak ve iyileştirmek için bağımsız, objektif bir güvence ve danışmanlık etkinliğidir (İSMMMO, 2015: 7). İç denetim; işletmenin risk yönetimi, kontrol ve kurumsallıkla ilgili faaliyetlerinin etkinliğini değerlendirmek ve iyileştirmek için kullanılan bir araçtır. Bu araç, işletme hedeflerine ulaşılmasına büyük katkı sağlar (ICWAI, 2010: 380). İç denetim, işletmenin kontrol faaliyetlerine optimal fayda katmak, kaynakların iktisadilik, verimlilik ilkelerine göre kullanımını değerlendirmek ve danışmanlık yapmak amacıyla gerçekleştirilen önemli bir faaliyettir (Bülbül, 2009: 8).

İç denetim beş faaliyet alanını içerir. Bu faaliyetler aşağıda sıralanmıştır (ICAI, 2016: 354-355):

1. Finansal ve operasyonel bilgilerin güvenilirliği ve bütünlüğüne odaklanması,
2. Yasalara, politikalara, planlara, prosedürlere ve düzenlemelere uygun olması,
3. İşletme varlıklarının korunması,
4. İşletme kaynaklarının ekonomik, etkin ve verimli kullanılması,
5. İşlemenin belirlenen amaçlarını ve hedeflerini gerçekleştirmesidir.

Yukarıda belirtilen açıklamalardan da anlaşılacağı gibi iç denetim, finansal ve finansal olmayan faaliyetlerin ve kontrollerin sistematik olarak değerlendirilmesine ilişkin bir süreçtir (Uzay, 1999: 35-36).

#### **1.3.1.2.2. İç Denetimin Amacı**

İç denetimin amaçları şu şekilde sıralanmıştır (İSMMMO, 2015: 14-15):

1. Finansal ve operasyonel bilgilerin tanımlanmasında, ölçülmesinde, tasnif edilmesinde ve raporlanmasında kullanılan yöntemlerin doğruluğu ve güvenilirliğini araştırmak,
2. Kuruluşun faaliyetleri ve raporları üzerinde önemli etkileri olan politikalara, planlara, prosedürlere, kanunlara ve yönetmeliklere uygunluğu sağlamak amacı ile oluşturulan sistemleri incelemek ve kuruluşun bunlarla uygunluk içinde olup olmadığını belirlemek,
3. Varlık koruma yöntemlerini gözden geçirmek, bu yöntemlerin uygunluğunu aynı tür varlıkların bulunup bulunmadığını kontrol etmek,
4. Harcanan kaynakların tutumlu ve verimli kullanılıp kullanılmadığını değerlendirmek,
5. Sonuçların saptanan amaçlara ve hedeflere uygun olup olmadığını, faaliyet ve programların planladığı gibi yürütülüp yürütülmediğini araştırmak üzere faaliyet ve programları incelemektir.

#### **1.3.1.2.3. İç Denetimin Değişme ve Gelişme Uygulamaları**

Modern işletmelerin iç denetimin değişme ve gelişme uygulamalarını dikkate alması gerekir. Bu uygulamalar aşağıda sıralanmıştır (Uzay, 2003: 228-232):

- Daha pro-aktif bir yaklaşımın benimsenmesi,
- Risk yönetimi üzerinde daha fazla yoğunlaşılması,
- Denetim kalitesinin süreklilik temeline göre yükseltilmesi,
- Teknolojik imkânlardan artan şekilde yararlanılmasıdır.

Yukarıda belirtilen açıklamalardan da anlaşılacağı gibi iç denetim; işletme faaliyetlerine değer katan, geliştiren, bağımsız ve yansız bir danışma eylemidir (Haftacı, 2016: 80-81).

### **1.3.1.3. Faaliyet Denetimi**

Faaliyet denetimi, işletme faaliyetlerinin neden, nerede ve nasıl olduğuna cevap vererek, en uygun kararı verme konusunda işletme yönetimine yardımcı olan (ICAI, 2016: 359) yönetim danışmanlığı hizmetlerinden biridir (Tehrani & Ghorbanib, 2013: 1806). Faaliyet denetimi, işletmenin her departmanı ile ilgili olup işletmenin performansını incelemeye etkilidir (Altunel, 2018: 17).

Faaliyet denetiminin daha iyi anlaşılması için faaliyet denetiminin tanımı, amacı ve unsurları aşağıda açıklanmıştır:

#### **1.3.1.3.1. Faaliyet Denetiminin Tanımı**

Faaliyet denetimi, işletme faaliyetlerinde etkinlik, verimlilik ve tutumluluk sürecini değerlendirmektir (Tehrani & Ghorbanib, 2013: 1806). Faaliyet denetimi, işletme faaliyetlerinin verimliliğini ve etkinliğini değerlendirmek amacıyla bu faaliyetlerle ilişkili usul ve yöntemlerin uygulanışının gözden geçirilmesidir (Gücenme, 2004: 135). Faaliyet denetimi, işletme yönetiminin başarısını ölçmek adına işletme hedeflerine ne derece ulaşıldığı ve işletmenin verimli çalışıp çalışmadığını inceleme işlemidir (Durmuş ve Taş, 2008: 15). Faaliyet denetimi sayesinde, işletmenin verimlilik ve etkinlik hedefine odaklanılır (Savcı ve Balioğlu, 2019b: 680) ve işletmenin yönetim fonksiyonları değerlendirilir.

Yukarıda tanımlardan da anlaşılacağı gibi faaliyet denetiminin; işletmenin verimliliği ve etkinliğini artıran yönetimin başarısını belirlemeye yönelik çalışmalar olduğu söylenebilir.

#### **1.3.1.3.2. Faaliyet Denetiminin Amacı**

Faaliyet denetiminin amaçları şu şekilde sıralanmıştır (Özer, 1997: 75):

1. İşletme yönetiminin ve politikalarının etkinliğini ve başarısını ölçmek,
2. İç kontrol sisteminin verimliliğini ve başarısını ölçmek,
3. İşletmenin belirlenmiş amaçlarına ulaşmasını etkileyecek her türlü faaliyetin başarısını ve etkinliğini ölçmek,
4. İşletmenin istikrarlı büyüme ve amaçlarına sağlıklı bir şekilde ulaşmasını sağlamak,

5. İşletme faaliyetlerine odaklanmak, işletmenin hedefi ve stratejik planını dikkate almak, karşılaşılabilecek sorunları belirlemek ve ileriki süreçler için çözüm önerileri sunmaktır (Selimoğlu, 1999: 197).

#### **1.3.1.3.3. Faaliyet Denetiminin Unsurları**

Faaliyet denetiminin unsurları üçe ayrılır. Bunlar: verimlilik denetimi “Efficiency”, etkinlik denetimi “Effectiveness” ve tutumluluk denetimi “Economy” (3E Denetimi)’dir (Can ve Uyar, 2010: 27). Avustralya Denetim ve Güvence Standartları Kurulu (AUASB)’e göre 3E Denetimi unsurları aşağıda açıklanmıştır (AUASB, 2008: 15):

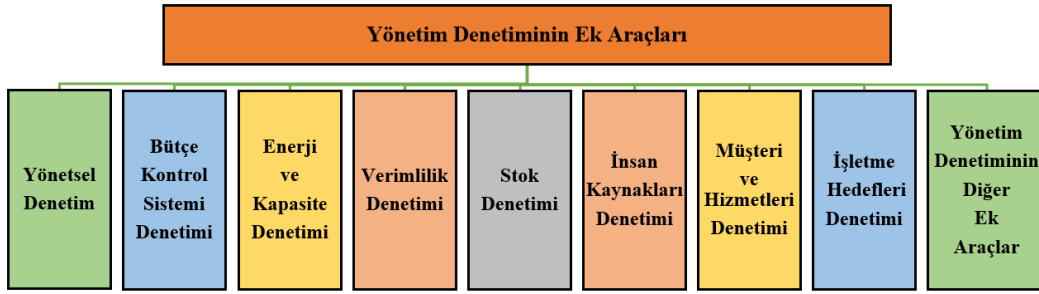
- Verimlilik denetimi; bir örgütün veya işletmenin ürün ve hizmet üretirken kaynaklarını ne kadar etkili kullandığını belirtmektedir.
- Etkinlik denetimi; işletmenin amaçlara ulaşma derecesi ve beklenen etki ile gerçekleşen etki arasındaki ilişkiyi göstermektedir.
- Tutumluluk denetimi; kullanılan kaynakların zamanında, en uygun fiyat, kalite ve miktarda bulunması anlamına gelmektedir.

Ayrıca faaliyet denetimi; fonksiyonel denetim, örgütsel denetim ve özel görevler (bilgi teknolojileri, işletme bölümleri, üretimin maliyeti gibi) olmak üzere üç başlık altında toplanır. Bu unsurlar işletmenin etkinlik, verimlilik ve iç kontrol sisteminin değerlendirilmesi ile ilişkilidir (Arens, Elder ve Beasley, 2011: 832).

Yukarıda belirtilen açıklamalardan da anlaşılacağı gibi faaliyet denetimi, işletmedeki tüm faaliyetlerin etkinliğinin değerlendirilmesidir. Bu değerlendirme yapılırken işletme faaliyetlerinin iyileştirilmesi ve beklenen faydanın sağlanmasının dikkate alınması gerekir (Savcı ve Balioğlu, 2019b: 680).

#### **1.3.2. Yönetim Denetiminin Ek Araçları**

Yönetim denetiminin ek araçları; yönetsel denetim, bütçe kontrol sistemi denetimi, enerji ve kapasite denetimi, verimlilik denetimi, stok denetimi, insan kaynakları denetimi, müşteri hizmetleri denetimi, işletme hedefleri denetimi ve yönetim denetiminin diğer ek araçlarından oluşmaktadır (Haftacı, 2015: 162-163); (ICAI, 2016: 193); (ICWAI, 2010: 507-535). Bu ek araçlar Şekil 3’te gösterilmiştir:



**Şekil 3. Yönetim Denetiminin Ek Araçları**

**Kaynak: (Haftacı, 2015: 162-163); (ICAI, 2016: 193); (ICWAI, 2010: 507-535).**

**“Bu Şekil Araştırmacı Tarafından Hazırlanmıştır”**

Yönetim denetiminin ek araçları aşağıda açıklanmıştır:

#### **1.3.2.1. Yönetimsel Denetim**

Yönetimsel denetim; örgüt planına, varlıkların korunmasına ve yönetsel politikalara ilişkin tüm yöntem ve işlemleri, istatistiksel çözümlemeler, zaman ve hareket etütleri, sorumluluk raporları, çalışanların eğitimi ve kalite kontrol gibi unsurları kapsar (Haftacı, 2015: 162-163). Yönetimsel denetim, yönetimin belirlemiş olduğu etkinlik ile gerçekleşen etkinlik arasındaki ilişkiyi saptamak, muhtemel sorunlar için çözüm önerileri hazırlamak, hukuka aykırı eylemleri ve işlemleri ortaya çıkarmak, sorumlular hakkında gerekli hukuksal yollara başvurmak amacına yönelik bir süreçtir (Aktan, 1987: 133-135). Bu sürecin amacı; örgüt üyelerinin zamanında, gerekli kaynaklarla, doğru yerlerde ve doğru işleri yapmalarını sağlamaktır.

Yönetimsel denetim, hiyerarşik denetim ve vesayet denetiminden oluşur (Akıllıoğlu, 1990: 6) ve işletme varlıklarının fiziki olarak korunmasına odaklanır (Haftacı, 2015: 165). Yönetimsel denetimde; örgüt planı, standart yöntemler ve işlemleri, yetkiler ve diğer uygulamaların dikkate alınması gerekir. Bunlar aşağıda açıklanmıştır (Haftacı, 2015: 163-165):

- Örgüt planı: Her işletme tarafından yetki ve sorumlulukların net ve açık bir şekilde belirtilmesi ile oluşturulan resmi ilişki ağıdır. Örgüt planı, her işletmenin yapısına göre değişkenlik gösterebilmekle birlikte işletme varlığının korunmasına, muhasebe ve iç denetim işlevlerinin bağımsızlığına odaklanması gerekir.

- Standart yöntemler ve işlemleri: Örgüt planına uygun hesap planının oluşturulmasıdır. İşletmede tutulan hesaplar belirli bir anlamda, belirli bir sistem içinde, amaca, plana ve denetimine uygun bir şekilde ayrılmasıdır. Bu durum muhasebe denetimi açısından da önemli olup hangi verilerin toplanacağı, nasıl değerlendirileceği ve denetlenmiş bilginin kimler için önemli olduğunu belirtmesidir.
- Yetkiler ve diğer uygulamaları: Yönetim politikalarına bağlılık derecesi, üretim planlarının ve çalışan eğitim programlarının etkililiği ile ilgilidir. Her bir çalışanın kendinden ne beklediğini, işini nasıl yapması gerektiğini tam olarak bilmesi vb. konulara odaklanması ve yetkiye uygun davranması gerekir.

#### **1.3.2.2. Bütçe Kontrol Sistemi Denetimi**

Bütçe kontrol sistemi denetimi; yasaya uygun bir şekilde gelirlerin toplanması ve giderlerin bütçeye uygun şekilde kullanılıp kullanılmadığının izlenmesi ve belirlenmesidir (Erginay, 1985: 243). Bütçe kontrol sistemi denetiminde genellikle giderlerin denetimi konusuna ağırlık verilmektedir (Candan, 2007: 12-13).

Bütçe kontrol sistemi denetiminin temel amaçları aşağıda açıklanmıştır (ICWAI, 2010: 390):

1. Bütçenin hazırlanmasında farklı yönetim seviyelerinin fikirlerini almak ve uygun bir şekilde birleştirilmesini sağlamak,
2. Sorumlulukları belirlemek, kontrolü merkezileştirmek ve tüm işletme faaliyetlerin koordinasyonunu temin etmek,
3. İşletmenin gelir ve giderlerini takip etmek ve yönetim kararlarını doğrulamak, işletmede kullanılan ilk madde ve malzeme, iş gücü ve makine açısından israf ve kayıpları azaltmak, üretim seviyesini ve sermaye kârlılığını artırmak,
4. İşletmenin etkin ve verimli çalışması için yeterli işletme sermayesi ve diğer gerekli kaynakları sağlamak,

5. Gerekli düzeltmeleri gecikmeden yapmak, gerekli bilgileri yönetime sürekli ve tam zamanında vermek ve gerçek sonuçların karşılaştırılabilirliğini sağlamaktır.

#### **1.3.2.3. Enerji ve Kapasite Denetimi**

Enerji denetimi, işletmede enerji verimliliği programlarını oluşturmak için bina, süreç veya sistemdeki enerji akışlarının incelenmesi ve analiz edilmesidir (ICWAI, 2010: 507-508). Enerji denetiminin aynı zamanda enerji verimliliği konusunda işletmenin kontrol mekanizmasını güçlendirmeye (Kavaz, 2019: 18) ve üretimi olumsuz etkilemeden sisteme giren enerji akış miktarını azaltmaya odaklanması gerekir (ICAI, 2016: 331). Enerji denetiminde tüketilen toplam enerji miktarı önemlidir.

Kapasite denetimi, işletmede fabrika büyüklüğüne göre üretim kapasitesinin, üretim oranının ve hızının belirlenmesidir. Kapasite denetiminin temel amacı, üretim kapasitesindeki kusurun düzeltilmesi ve iyileştirilmesidir. Bu amaca ulaşabilmek için kapasite planlamasına, üretim planlamasına ve kapasite kontrol programına odaklanması gerekir (ICWAI, 2010: 392).

#### **1.3.2.4. Verimlilik Denetimi**

Verimlilik denetimi, üretilen mal ve hizmet miktarı ile bu mal ve hizmet miktarının üretilmesinde kullanılan girdiler arasında ilişkinin etkin ve verimli bir şekilde kullanıp kullanılmadığının belirlenmesidir (Yükçü ve Atağan, 2009: 3, 4). Verimlilik denetimi, işletme kaynaklarının verimli bir şekilde kullanılıp kullanılmadığını değerlendirir ve yöneticilere periyodik raporlar üzerinden bilgi verir (ICAI, 2016: 333-334). Bu denetim işletme kaynaklarının verimliliği yanında insan kaynaklarını, makineleri, malzemeleri ve diğer varlıkları değerlendirir (ICWAI, 2010: 511).

Verimlilik denetiminin amacı; işletmenin kullanılan kaynaklarının durumunu belirlemek ve bu kaynaklarının daha kullanışlı hale getirilmesini sağlamaktır (ICAI, 2016: 333-334).

#### **1.3.2.5. Stok Denetimi**

Stok denetimi; işletmede tedarik edilen ham maddelerin, yarı mamullerin, mamullerin, sarf ve bakım malzemelerinin, yedek parçaların ve diğer malzemelerin durumunun belirlenmesi ile ilgilidir (ICWAI, 2010: 513). Bu denetim, işletmede finansal tabloların hazırlanmasından önce, ticari mal, yarı mamul, mamul ve diğer stok değerlerinin fiili miktarlarının ve tutarlarının net bir şekilde tespit edilmesine yardımcı olur (Ceran ve Bezirci, 2011: 520-521).

Stok denetiminin amaçları; işletmede üretim faaliyetlerinin kesintisiz sürmesini sağlamak (ICWAI, 2010: 513), stok kalemlerini genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine göre değerlendirmek ve bu kalemleri finansal tablolarda doğru bir şekilde sunmak ve sapma değerlerinin uygun bir şekilde açıklanmasından emin olmaktır (Güredin, 1994: 275). Bu amaçlara ulaşabilmek için; stok hesapları, satılan stoklarla ilgili hesaplar, satılan stokların maliyetleriyle ilgili hesaplar ve aşağıda belirtilen hesaplara dikkat edilir (Ceran ve Bezirci, 2011: 510):

1. Sayım ve tesellüm noksanları veya fazlaları,
2. Diğer dönen varlıklar karşılığı,
3. Gelecek yıllar ihtiyacı stoklar,
4. Elden çıkarılacak stoklar ve maddi duran varlıklardır.

#### **1.3.2.6. İnsan Kaynakları Denetimi**

İnsan kaynakları denetimi, işletmede çalışan personelin yeteneklerinin ve becerilerinin değerlendirilmesidir. Bu değerlendirme; işletme personellerinin beceri ve deneyimlerinin gelişimine, işletmenin organizasyon gelişimine ve işletme hedeflerine ulaşmaya katkı sağlayarak (ICAI, 2016: 302) işletmenin performans ve verimliliğini artırır (Acar, 2010: 519).

#### **1.3.2.7. Müşteri Hizmetleri Denetimi**

Müşteri hizmetleri denetimi; müşterilerin istediği ürünlerin doğru zamanda, doğru yerde, doğru miktarda ve doğru fiyatta olup olmadığını değerlendirir (ICAI, 2016: 303). Satış ve satış sonrası hizmet işlemleriyle ilgili müşteri değerinin oluşumunda işletme yönetiminin rolünü ölçer. Ürün yaşam döngüsünün uzatılmasına, ürün kalitesinin iyileştirilmesine ve müşterilere en iyi hizmetin sunulmasına katkı sağlar (ICAI-WIRC, 2020: 32).

### **1.3.2.8. İşletme Hedefleri Denetimi**

İşletme hedefleri denetimi, işletme stratejileri doğrultusunda planlanan hedeflere ulaşıp ulaşılmadığını değerlendirir. Bu denetimde işletme hedeflerinin açık ve net bir şekilde tanımlanıp tanımlanmadığı, hedeflerin gerçekleştirilebilir ve ölçülebilir olup olmadığı değerlendirilir (ICAI, 2016: 297).

### **1.3.2.9. Yönetim Denetiminin Diğer Ek Araçları**

Yönetim denetiminin diğer ek araçları; işletme gelişimi denetimi, sosyal denetim, çevresel denetim, Sarbanes-Oxley (SOX) denetimi ve eşzamanlı denetiminden oluşmaktadır. Bu diğer ek araçlar aşağıda kısaca açıklanmıştır (ICWAI, 2010: 433, 511); (ICAI, 2016: 300):

- **İşletme Gelişimi Denetimi**

İşletme gelişimi denetimi, işletme yeteneklerinin bağımsız ve objektif bir şekilde değerlendirilmesidir. Bu değerlendirme üzerinden işletmenin güçlü ve zayıf yönleri tespit edilerek ideal performansa doğru ilerleme amaçlanır (ICAI, 2016: 300).

- **Sosyal Denetim**

Sosyal denetim, işletmenin sosyal, ekonomik ve çevresel faydalarını değerlendiren ve ortaya koyan bir süreçtir. Bu süreçte; işletmenin sosyal sorumluluğu, paylaşılan değerler, hedeflenen finansal ve finansal olmayan amaçlar, düzenli bir şekilde incelenir ve değerlendirilir. Bu sayede; çalışanlara, müşterilere, yatırımcılara, tedarikçilere ve genel olarak işletmenin faaliyetlerinden etkilenen kişilere odaklanılır (Abdioğlu ve Meydan, 2006: 28). Bu denetim, yasallık ve kamu sorumluluğu ilkelerini esas almaktadır (Akgemci, Çelik ve Özgener, 2001: 12).

- **Çevresel Denetim**

Çevresel denetim, kaynakları optimum kullanmak, çevresel tehlikeleri ve riskleri belirlemek, kamu bilincini geliştirmek ve çevresel riski azaltmak, düşük atık teknolojilerini kullanmak ve potansiyel çevre kirliliği ile ilgili bir veri tabanı hazırlamak ile ilgilidir (ICWAI, 2010: 535). Bu denetim, işletme faaliyetleri ile işletme çevresi arasında karşılıklı etkileşimi sağlayarak (Özbirecikli, 2006: 64) sıfır israf, sıfır kirlilik, sıfır atık ve çevreyi korumayı hedefler.

- **Sarbanes-Oxley (SOX) Denetimi**

SOX denetimi; yatırımcıyı doğruluk ve bütünlük ilkelerini kullanarak korumak, şirketlerin daha şeffaf ve güvenilir hale gelmelerini sağlamak, kurumsal yönetim kavramını geliştirmek ve etik iş prensiplerini benimsenmeyi amaçlar (Eryılmaz, 2009: 1).

- **Eşzamanlı Denetim**

Eşzamanlı denetim; doğruluk, orijinallik, prosedürlere uygunluğu sağlamak için düzenli olarak finansal işlemlerin sistematik denetimidir (ICWAI, 2010: 541). Bu denetim; hataları düzeltmek, daha da zorlaştırmadan, birikmeden ve büyümeden işin planlandığı şekilde devam ettiğinden emin olmak için uygulanır (Alhaya, 2014: 262).

Yukarıda belirtilen yönetim denetiminin temel ve ek araçlarından da anlaşılacağı gibi yönetim denetiminin çeşitli araçlardan oluştuğu söylenebilir. Bu araçlar arasında, yönetim denetiminin temel araçları en çok kullanılanlardandır. Bunun nedeninin temel araçların en üst düzeyden en alt düzeye kadar yönetiminin toplam verimliliğini değerlendirmesi olduğu söylenebilir

Yönetim denetimi ile maliyet denetimi, iç denetim ve faaliyet denetimi Tablo 1’de aşağıda belirtilen noktalara göre karşılaştırılmıştır (ICAI, 2016: 289):

**Tablo 1. Yönetim Denetiminin Maliyet Denetimi, İç Denetim ve Faaliyet Denetimi Arasındaki Farklar**

|                    | <b>Yönetim Denetimi</b>                                       | <b>Maliyet Denetimi</b>                          | <b>İç Denetim</b>                          | <b>Faaliyet Denetimi</b>                         |
|--------------------|---------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|--------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| <b>Beklentiler</b> | Yönetimi değerlendirir                                        | Belirli kanuni ve diğer talimatlara göre çalışır | İşletmenin sorunlarını belirler            | Belirli kanuni ve diğer talimatlara göre çalışır |
| <b>Yapanlar</b>    | Dış denetçiler veya yönetim içinden iç denetçiler ve uzmanlar | İlgili görevliler                                | İç veya dış denetçiler                     | İlgili görevliler                                |
| <b>Yasal Durum</b> | Değil                                                         | Bazı durumlarda yasal                            | Bazı durumlarda yasal                      | Bazı durumlarda yasal                            |
| <b>Alanı</b>       | Yönetimin tamamı veya belirli yönetim sorunları               | Özel hedefler                                    | İşletmenin geçmişi ve yapılan prosedürleri | Özel hedefler                                    |

**Devam eden Tablo 1.**

| <b>Değerlendirme</b>         | İşletmenin etkinliğini, politikaları ve yönetimin kalitesi | Belirli bilgiler               | Prosedürlerin, faaliyetlerin ve verilerin kalitesi | Belirli bilgiler               |
|------------------------------|------------------------------------------------------------|--------------------------------|----------------------------------------------------|--------------------------------|
| <b>Kapsadığı Dönem</b>       | Geçmiş, şimdi ve gelecekteki dönem                         | Esas olarak geçmiş dönem       | Geçmiş ve şimdiki dönem                            | Esas olarak geçmiş dönem       |
| <b>Prosedür</b>              | Esnek                                                      | Çok rutinlik                   | Rutinlik                                           | Çok rutinlik                   |
| <b>Raporlama Seviyesi</b>    | Yüksek seviye                                              | Belirlenmiş seviye             | Operasyonel seviye                                 | Belirlenmiş seviye             |
| <b>Zaman Aralığı</b>         | Gelecek                                                    | Şimdi ve yakın geçmiş zamanlar | Şimdi ve acil zamanlar                             | Şimdi ve yakın geçmiş zamanlar |
| <b>Periyodik Tekrarlanma</b> | Düzenli                                                    | Yıllık                         | Düzenli                                            | Yıllık                         |

**KAYNAK: (ICAI, 2016: 289).**

Tablo 1’den anlaşılacağı gibi yönetim denetimi yasal bir denetim olmamasına rağmen işletme yönetiminin etkinliği, politikaları ve yönetimin kalitesini değerlendirir. Raporlama seviyesi yüksek olup geçmiş, şimdi ve gelecekteki dönemleri raporlar. Bu denetim, dış denetçiler veya yönetimin belirlediği iç denetçiler veya uzmanlar tarafından uygulanır.

Maliyet denetimi, üst yönetimin liderlik ve karar vermedeki rolünü incelememekte ve analiz etmemektedir. Maliyet denetiminin raporları yalnızca işletme içinde raporlanır. Bu raporlar, yatırımcılara ve hissedarlara ulaşmaz. Maliyet denetimi, yönetim kurulu ile etkileşime geçerek yönetim denetiminin kapsamının genişletilmesini sağlar.

İç denetim, bağımsız denetçilere dolaylı yardım eder. İşletmede kullanılan muhasebe sisteminin güvenilirliğini ve üretilen finansal bilgilerinin doruluğunu artırır. İç kontrol sisteminin gelişimine katkıda bulunur. Üst yönetim değerlendirmesini ve sorumluluk muhasebesini kapsamamaktadır. Maliyet denetiminin raporları, işletmenin yıllık yasal raporlarından biridir.

Faaliyet denetimi, israfı, verimsizliği ve artan maliyetleri ortadan kaldırır. İşletmenin her departmanı ile ilgili performansı iyileştirir (ICAI, 2016: 289-290).

Öz bir ifade ile yönetim denetimi, yönetim kararlarının tüm alanlarını kapsar. Bu denetim yalnızca bir değer ve nicelik denetimi değil, niteliksel bir

denetimdir. Yönetim denetimi, işletmenin hataları, politikaları, kararları, prosedürleri ve bunlardan kaçınmak için önerileri vurgular. Yönetim denetimi; maliyet denetimi, iç denetim ve faaliyet denetimini kapsar.

#### **1.4. YÖNETİM DENETİMİNDE KULLANILAN TEKNİKLER**

Yönetim denetiminin etkin ve verimli bir şekilde kullanılması için yönetim denetimi tekniklerinin dikkate alınması gerekir. Yönetim denetimi teknikleri; muhasebe ve ekonomik teknikler, sayısal teknikler, istatistiksel teknikler, personel teknikler ve diğer tekniklerdir. Bunlar aşağıda özetlenmiştir (ICAI, 2016: 292-293); (ICWAI, 2010: 409-410):

##### **1.4.1. Muhasebe ve Ekonomik Teknikler**

Muhasebe ve ekonomik teknikleri; başabaş analizi, esnek bütçe sistemi ve bütçe kontrolü, işletme varlıklarını etkin ve verimli bir şekilde kullanım, yatırım projeleri harcamalarının detaylı analizi, nakit akışı ve net bugünkü değer yöntemi, fayda maliyet analizi, standart ve marjinal maliyetleme yöntemi, faaliyet tabanlı maliyetlendirme yöntemi, işletme faaliyetlerinde kalite analizi vb. şekilde sıralamak mümkündür (ICAI, 2016: 292).

##### **1.4.2. Sayısal Teknikler**

Sayısal teknikler; bilgisayar modelleri, ağ analizi ve matematiksel programlardan oluşur (ICWAI, 2010: 410):

- Bilgisayar modelleri; işletmenin muhasebe ve maliyet konularıyla ilgili sorunları çözmede kullanılır.
- Ağ analizi; işletme işlemlerinin hızlı bir şekilde tamamlanması için sıralı veya paralel düzenleme analizlerinde kullanılır.
- Matematiksel programlar; işletmede en iyi çözümleri belirlemek için, doğrusal veya bazen ikinci dereceden programlamada kullanılır. Bu programlar sayesinde, en iyi malzeme karışımı, en iyi nakliye araçlarının kullanımı ve en iyi ürün karışımı belirlenir. Ayrıca kâr seviyesini en üst düzeye çıkarmak, en iyi işgücüne sahip olmak ve en iyi yatırım seçeneğini seçmek için yardımcı olur.

#### **1.4.3. İstatistiksel Teknikler**

İstatistiksel teknikler; faaliyet örnekleme, Monte Carlo simülasyonu, üstel yumuşatma ve interfirm karşılaştırmadan oluşur (ICAI, 2016: 292-293):

- Faaliyet örnekleme; işin kalitesini ve kullanılan kural ve kontrollere uygunluk derecesini ölçmek için yönetim tarafından uygulanan yöntemlerden biri olarak kabul edilir.
- Monte Carlo simülasyonu; bu simülasyon, eşit seçim ve mümkün olan en iyi örneği alma seçeneğine sahip olan anakütleden bir dizi değişkenin çekilmesini ifade eder.
- Üstel yumuşatma; üstel pencere işlevini kullanarak zaman serisi verilerini yumuşatmak için pratik bir kuraldır.
- İnterfirm karşılaştırma; bir işletmenin muhasebe sonuçlarının aynı veya benzer sektörlerdeki diğer işletmelerle karşılaştırılmasıdır.

#### **1.4.4. Personel Teknikler**

Personel teknikleri; tutum anketi, ergonomik analiz (İnsan-makine ilişkisi), eğitim yöntemleri, kârlılık ve verimlilik ölçümü ile ilgilidir (ICWAI, 2010: 410).

#### **1.4.5. Diğer Teknikler**

Diğer teknikler; istatistiksel yönetim teorisi, beyin fırtınası, transfer fiyatlandırması, hedeflere göre yönetim, istisnaya göre yönetim, kurumsal planlama ve bilgi teorisinden oluşur (ICAI, 2016: 293).

### **1.5. YÖNETİM DENETİMİNİN FAYDALARI**

Yönetim denetiminin sağladığı faydalar aşağıda sıralanmıştır (Subhas, 1995: 68-69); (ICWAI, 2010: 399-400); (ICAI, 2016: 285-287):

- Yönetimin temel politika ve prosedürleri formülasyon etmesine, sağlam bir organizasyon yapısı oluşturmaya, yönetim bilgi sisteminin tasarlanmasına ve gözden geçirilmesine ve işletme yöneticilerinin SWOT (güçlü yönler, zayıf yönler, fırsatlar ve tehditler) analizi yapmasına yardımcı olur.

- İşletme kaynaklarının optimum kullanımına, zayıf endüstriyel birimlerin izlenmesine, iyileştirilmesine ve/veya diğer birimlerle birleşmelerine ve kamu projelerinde, fayda-maliyet analizlerinin kolayca yapılmasına yardımcı olur.
- İşletme yöneticilerinin verimliliğini artırmaya ve profesyonel yöneticiler sağlamaya, işletme sahiplerinin iş yerine rastgele müdahalelerinin azaltılmasına, hissedar paylarının tahsisinde mutlak şeffaflığın sağlanmasına ve planlama sisteminin kurulmasına, gözden geçirilmesine ve iyileştirilmesine yardımcı olur.
- Sorumluluk merkezleri arasındaki bilgi akışının hızlandırmasına, işletmenin kâr seviyesinde bir artış sağlayan ana işlevleri veya işlemleri belirlemesine ve işletme sonuçlarının ölçümünde daha iyi bir standart belirlemesine yardımcı olur.
- İşletmenin pazarlama yeteneklerini ve rekabet gücünü artırarak, işletme yönetimine muhasebe, ekonomi ve gerekli diğer verileri uygun ve doğru bir şekilde sağlar.
- İşletmedeki hedef belirleme sistemine, yönetimin doğru kararlar vermesi için yeterli bilgiyi almasına ve iletişim sisteminin iyileştirilmesine katkı sağlar.

## İKİNCİ BÖLÜM

### MALİYET YÖNETİMİ BİLGİ SİSTEMİ

#### 2.1. GENEL AÇIKLAMA

Son yıllarda, işletmecilik uygulamalarını etkileyen bilgi teknolojisi ve iletişim alanındaki gelişmeler maliyet yönetimi bilgi sisteminin önemini ön plana çıkartmıştır. Maliyet yönetimi bilgi sistemi, işletme yönetimi için tam zamanında detaylı ve kaliteli bilgiler üreterek karar destek sistemine katkı sağlar.

Maliyet yönetimi bilgi sistemi, muhasebe bilgi sisteminin bir alt sistemidir. Bu sistem, 1980 yılında yönetim faaliyetleri ile üretim faaliyetlerini bütünleştirerek ortaya çıkmıştır. Maliyet yönetimi bilgi sistemi sayesinde, teknoloji, insan davranışları ve bilgi sistemleri ilişkilendirilmiş, bütünsel bir anlayış ön plana çıkmış ve işletme faaliyetlerinde uzun vadeli stratejik amaçlara odaklanılmıştır. İşletmede değer yaratmayan faaliyetlerin neler olduğu belirlenmeye çalışılarak maliyetlerin nasıl dağıtılacağından ziyade maliyetlerin nasıl azaltılacağı amaçlanmıştır. Değişen müşteri kavramı ve teknolojiyi dikkate alan performans değerlendirme kriteri önemli olmuştur (Kartal, Gündüz ve Sevim, 2013: 4-5).

Maliyet yönetimi bilgi sisteminin ürettiği bilgiler, muhasebe ile birlikte işlemenin tüm fonksiyonları için kullanılmıştır. Bütün bölümlerdeki başarının işletmeye başarı getirdiği anlayışı terk edilmiş ve topyekûn başarı üzerine odaklanılmıştır (Kartal vd., 2013: 5).

Maliyet yönetimi bilgi sisteminin doğru bir şekilde anlaşılması için; maliyet yönetimi bilgi sisteminin tanımı ve amacı, maliyet yönetimi bilgi sisteminin alt sistemleri, maliyet yönetimi bilgi sisteminin diğer bilgi sistemleri ile ilişkisi, maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme esasları ve maliyet yönetimi bilgi sisteminin faydaları aşağıda açıklanmıştır:

## 2.2. MALİYET YÖNETİMİ BİLGİ SİSTEMİNİN TANIMI VE AMACI

Günümüzde küresel pazarlarda; artan rekabet koşullarının, belirsizliklerin, karmaşıklıkların ve risklerin üstesinden gelebilmek maliyet yönetimi bilgi sistemini zorunlu hâle getirmiştir. Maliyet yönetimi bilgi sistemi; birim maliyetleri doğru hesaplanmasına ve mamullerle uygun bir şekilde ilişkilendirilmesine, tüm giderlerinin takip edilmesine, yönetici etkinliklerinin ölçülmesine, tam, zamanlı, doğru ve güvenilir bilgiler elde edilmesine yardımcı olur (Kartal vd., 2013: 4). Maliyet yönetimi bilgi sistemi ile ilgili literatür incelendiğinde birçok tanım bulunmaktadır. Bunlardan bazıları aşağıda belirtilmiştir.

Maliyet yönetimi bilgi sistemi, maliyet yönetimi konularına odaklanarak veri toplama, işlem, bilgi üretme, istatistik ve analiz için bilgi teknolojisi ve ileri bilgisayar teknolojisine dayalı modern bir sistemdir (Chao, 2017: 50,2). Bu sistem, en etkili maliyet ve gelir planını belirlemek, işletmenin ürün yaşam döngüsünü artırmak, üretim maliyetini azaltmak ve paydaşlarının ihtiyaçlarını karşılamak için kullanılan bilgi sistemidir (Zou, 2019: 3). Maliyet yönetimi bilgi sistemi, bir bilgi değer zinciri olarak (Basık, 2012: 6) işletmede taktiksel karar vermede yararlı olan maliyet ve gelir verilerini sağlamaktadır (Hansen & Mowen, 2006: 782). Maliyet yönetimi bilgi sistemi, işletmenin içi ile ilgili olup; bir yönüyle maliyetleri hesaplarken diğer yönüyle işletmenin ölçümlenmesine ve yöneticilerin karar vermelerine katkı sağlayan bilgiler üretir. Üretilen bu bilgiler, küresel rekabet ortamında; maliyet, kalite, hız ve işlevsellik yönüyle kaynakların etkin kullanımını sağlar (Savcı, 2018: 31). Maliyet yönetimi bilgi sistemi sayesinde; ürünler, müşteriler, tedarikçiler ve diğer maliyet unsurları ile ilgili bilgiler elde edilerek işletme faaliyetlerinin sürekli iyileştirilmesi ve etkinliği sağlanır (Kartal vd., 2013: 7-10).

Öz bir ifade ile, maliyet yönetimi bilgi sistemi, işletmenin stratejik amaçlarını gerçekleştirmek için doğru kararların verilmesine yardımcı olan finansal ve finansal olmayan kritik başarı faktörlerini tanımlayan, özetleyen, raporlayan bir bilgi sistemidir. Bu tanımlardan da anlaşılacağı gibi maliyet yönetimi bilgi sistemi; yöneticilere sadece kısa ve orta vadeli kararlar değil uzun vadeli stratejik kararlar

almaları için kaliteli, zamanlı, kapsamlı ve uygun bilgi sağlar. Mamulün maliyeti, yaşam seyri ve süreç verimliliğini dikkate alır.

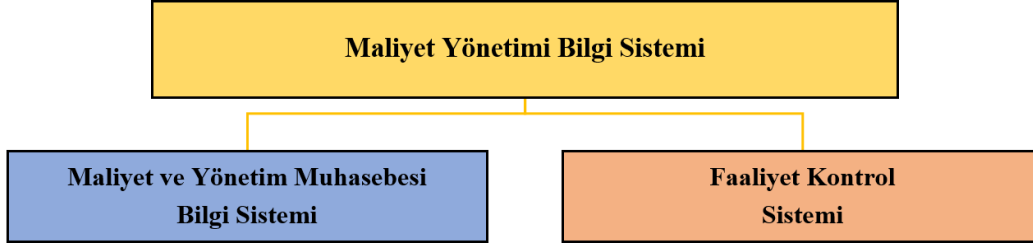
Maliyet yönetimi bilgi sisteminin temel amacı; ürün ve hizmetlerin maliyetini zamanında hesaplamak, maliyetleri planlama ve kontrol etmek, kaynakları etkin kullanmak (Hansen & Mowen, 2006: 31) ve uygun kararlar vermek için yöneticilere yardımcı olmaktır (Bursal ve Ercan,1994: 484). Maliyet yönetimi bilgi sisteminin amaçları aşağıda sıralanmıştır (Kartal vd., 2013: 6):

1. Doğru bir mamul ve hizmet maliyetlemesi yapmak,
2. Maliyetleri kontrol etmek ve yönetmek,
3. Maliyet yapılarını en uygun duruma getirmek,
4. Mamul ve hizmetlerin yaşam seyri performansını değerlendirmek,
5. Süreç sistemleri doğru anlamak ve değerlendirmek,
6. Üretim faaliyetlerinin etkinlik ve verimliliğini belirlemek,
7. Örgütsel stratejilerin uygulanmasına yardımcı olmak,
8. Gelişen teknolojilerin biçimlendirdiği yeni ortamlar ile uyum sağlamaktır.

Yukarıda belirtilen amaçlardan da anlaşılacağı gibi maliyet yönetimi bilgi sistemi; işletmede verilerin toplanması, işlenmesi, analizi ve elde edilen bilgilerin yönetilmesine katkı sağlar. İşletmede analiz ve kontrol işlemlerinin güçlendirilmesinde, kaynak verimliliğinin geliştirilmesinde, ürün maliyetlerinin azaltılmasında, kârlılık seviyesinin artırılmasında, uygun raporların hazırlanmasında ve karar destek sisteminin kolaylaştırılmasında önemli bir rol oynar.

## 2.3. MALİYET YÖNETİMİ BİLGİ SİSTEMİNİN ALT SİSTEMLERİ

Maliyet yönetimi bilgi sisteminin alt sistemleri; maliyet ve yönetim muhasebesi bilgi sistemi ve faaliyet kontrol sisteminden oluşmaktadır. Bu alt sistemler aşağıda Şekil 4’te gösterilmiştir:



Şekil 4. Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Alt Sistemleri

Kaynak: (Hansen, Mowen & Guan, 2009: 6); (Kartal vd., 2013: 9)

Yukarıda belirtilen maliyet yönetimi bilgi sisteminin alt sistemleri aşağıda açıklanmıştır:

### 2.3.1. Maliyet ve Yönetim Muhasebesi Bilgi Sistemi

Maliyet muhasebesi bilgi sistemi, finansal muhasebe ve yönetim muhasebesinin ihtiyaç duyduğu bilgileri üretmesine rağmen (Kartal vd., 2013: 9) bu sistemin ilgi alanı daha çok üretim işletmeleri ve üretim faaliyetleri üzerinedir (Koca, 2010: 46). Maliyet muhasebesi bilgi sistemi, işletmede mal ve hizmetlerin maliyetlerinin doğru bir şekilde hesaplanması, uygun ürün karışımının belirlenmesi, fiyatlandırma stratejilerinin geliştirilmesi, faaliyet sonuçlarının değerlendirilmesi ve en uygun maliyet kararlarının alınması için önemli bir sistemdir (Alahdal, Alsamhi & Prusty, 2016: 71-72). Bu sistem, işletme içinde oluşan değer akışlarını tespit etme, belgeleme, kayıtlama, sınıflama, özetleme, maliyetleri hesaplamak için kullanılan bir sistemdir (Kishalı ve Işıklar, 1999: 3). Maliyet muhasebesi bilgi sistemi, işletmede toplam ve birim maliyeti hesaplama, planlama, kontrol, analiz ve raporlama faaliyetleriyle ilgili maliyet bilgilerini üreten bir sistemdir (Ayyıldız ve Durna, 2005: 94). Bu sistem, iç ve dış bilgi kullanıcılarının bilgi ihtiyacını karşılamak amacıyla gereksinim duyulan bilgileri raporlamaktan sorumludur (Savcı ve Balioğlu, 2019a: 129).

Yönetim muhasebesi bilgi sistemi, finansal muhasebe ve maliyet muhasebesi bilgi sistemleri tarafından üretilen bilgilerin değerlendirme yöntemlerini kullanarak işletme yönetiminin geleceğe yönelik alınacak kararlarda kullanılmasını sağlayan bir bilgi sistemidir (Atalay, 2019: 41). Bu sistem, işletmede kullanılan finansal ve finansal olmayan bilgileri içerir (Horngren, Sundem & Stratton, 1999: 5). Bu bilgilerden olan işletme yönetiminden; maliyetleri hesaplama, başarıyı ölçümleme (Şkoda, 2009: 264), planlama, kontrol, raporlama ve karar vermede yararlanır (Susanto, 2008: 11-12). İşletme yöneticilerinin sağlıklı kararlar alabilmeleri için gereksinim duydukları bilgileri elde edip ihtiyaca uygun raporları düzenlenmesi gerekir (Büyükmirza, 2016: 29).

Maliyet ve yönetim muhasebesi bilgi sisteminin temel amacı, yöneticilere optimum kararlar verebilmek için amaca uygun tam zamanında üretim faaliyetleriyle ilgili gerekli maliyet bilgileri ve raporları sağlamaktır (Savcı ve Balioğlu, 2019b: 680). Maliyet ve yönetim muhasebesi bilgi sisteminin amaçları aşağıda sıralanmıştır (Savcı, 2018: 34-35); (Üç ve Kasab, 2016: 45):

1. Üretilen mal ve hizmetlerin maliyetini doğru bir şekilde hesaplamak,
2. Savurganlıkları azaltmak veya ortadan kaldırmak,
3. Satış hacmi ile kâr seviyesini belirlemek,
4. Finansal bilgilerle ilgili analiz yapmak,
5. Planlama ve kontrole yardımcı olmak,
6. İşletmenin performansını değerlendirmek ve sürekli iyileştirmeyi sağlamak,
7. İşletme hedefinin gerçekleştirilmesine yardımcı olmak,
8. İşletme yöneticilerinin karar vermesini kolaylaştırmaktır.

Yukarıda belirtilen açıklamalardan da anlaşılacağı gibi maliyet ve yönetim muhasebesi bilgi sistemi, mal ve hizmet üreten işletmelerde kaynakların daha iyi yönetilmesini sağlar (Babad, 1993: 563). Maliyetleri yönetebilmek için gerekli bilgileri sunar. Bu sayede maliyetlerin planlanması, kontrolü ve etkilenmesi sağlanır. Ayrıca faaliyetlerin kontrolü ile maliyetler azaltılır ve faaliyetlerin etkinliği artar. Bu durum da kârlılığın artmasına ve küresel rekabet ortamında işletmelerin rekabet üstünlüğü elde etmesine katkı sağlar (Savcı, 2018: 35). Maliyet ve yönetim muhasebesi bilgi sistemi aynı zamanda yönetim faaliyetleri ve stratejik

kararların alınmasında gerekli olan bilgileri sunar. Bu sistem stratejik karar alma sürecinde maliyet ve yönetim muhasebesi uygulamalarının ve yönetim kontrol sistemlerinin geliştirilmesine katkı sağlar (Yalçın, 2009: 289).

### **2.3.2. Faaliyet Kontrol Sistemi**

Faaliyet kontrol sistemi, yönetim politikalarına uyumu özendiren ve faaliyetlerin verimliliğini iyileştirmeyi hedef alan bir sistemdir (Acındı, 2007: 6). Bu sistem, işletmenin uzun vadeli stratejik amaçları için farklı ve yeni mamul tasarımları, müşteriler, tedarikçiler vb. konuları destekler. Faaliyet kontrol sistemi, yöneticilerin planlama ve kontrol faaliyetlerine ilişkin başarılarını değerlendirmeye yönelik doğru ve zamanlı geri bildirim sağlar (Hansen & Mowen, 2006: 33). Faaliyet kontrol sisteminde maliyet azaltımı ve faaliyet kontrollerinin etkinliğini arttırmak için hangi faaliyetlerin nasıl yerine getirileceği konusuna yoğunlaşmak önemlidir (Kartal vd., 2013: 9-10).

Faaliyet kontrol sistemi, işletme üst yönetiminin belirlediği hedefler doğrultusunda işlemlerin etkin ve verimli bir şekilde yürütülmesine, yönelik yönetim politikalarına odaklanan, finansal olaylar ve muhasebe kayıtlarıyla doğrudan doğruya ilişkisi bulunmayan bir sistemdir (Kaval, 2005: 123). Bu sistem, işletmenin ekonomik faaliyetlerinin artırılmasına, hedeflere hızlı bir şekilde ulaşılmasına (Güney, 2009: 14), iç kontrol sisteminin ve yönetsel kontrolün geliştirilmesine imkân sağlar (Kaval, 2003: 89). Faaliyet kontrol sistemine göre işletmelerin kârlarını maksimize edebilmesi; kalite, maliyet ve hız üçgeninde optimizasyon sağlamasına, farkındalık yaratmasına ve küresel rekabet ortamında liderliği elde etmesine bağlıdır (Kartal vd., 2013: 10-11).

Faaliyet kontrol sisteminin amaçları aşağıda sıralanmıştır (Güredin, 2010: 318):

1. Güvenilir bilgi sağlamak,
2. İşletme varlıklarını ve kayıtlarını korumak,
3. Verimliliği artırmak,
4. Belirlenmiş politikalara bağlılığı özendirmek,
5. Müşterilere sunulan değeri artırarak müşteri memnuniyetini sağlamak ve kârı maksimize etmektir (Hansen & Mowen, 2006: 33-34).

Faaliyet kontrol sisteminin yukarıda belirtilen amaçlara ulaşabilmesi için; istatistiksel analizleri, zaman ve hareket etütleri, eğitim programları, kalite kontrol sistemleri vb. konuları dikkate alması gerekir (Kaval, 2003: 89).

Faaliyet kontrol sistemi, kontrol faaliyetlerinden farklıdır. Faaliyet kontrol sistemi, maliyet yönetimi bilgi sisteminin bir alt sistemidir. Kontrol faaliyetleri, iç kontrol sisteminin bir unsurudur. İç kontrol sisteminin unsurları, 1992 yılında COSO tarafından iç kontrol bütünleşik çerçeve başlıklı raporunda yayınlanmıştır (Cömert, 2015: 128). Bu rapora göre kontrol faaliyetleri, üst yönetim tarafından belirlenen işletmenin amaçlarına etkili bir şekilde ulaşmada riskleri belirten ve yönetim tarafından uygulanacak hareket tarzlarını sağlayan kontrol politikaları ve yöntemleridir (Haftacı, 2016: 71). Faaliyet kontrol sistemi, işletme üst yönetiminin belirlediği hedefler doğrultusunda işlemlerin etkin bir şekilde yapılmasına, yönetim politikalarına odaklanan, finansal ve muhasebe olaylarıyla doğrudan doğruya ilişkisi bulunmayan bir sistemdir. Faaliyet kontrol sistemi, maliyet yönetimi bilgi sisteminin performansı hakkında üst yönetime geri bildirim sağlamaktadır. Öz bir ifade ile faaliyet kontrol sistemi üst yönetime geri bildirim faaliyetlerine, kalite, maliyet ve hız kavramlarına odaklanır. Kontrol faaliyetleri ise, işletmenin yönetsel kararlarına, faaliyet ve işlemlerin yürütölmelerine ve özellikle öngörölen risklere dikkat eder.

#### **2.4. MALİYET YÖNETİMİ BİLGİ SİSTEMİNİN DİĞER BİLGİ SİSTEMLERİ İLE İLİŞKİSİ**

Maliyet yönetimi bilgi sisteminin diğer bilgi sistemleriyle ilişkisinin uygun bir şekilde belirlenmesi için aşağıdaki sistemlerin dikkate alınması gerekir. Bunlar (O'brien, 1996, s. 240):

- Muhasebe bilgi sistemi,
- Üretim bilgi sistemi,
- Pazarlama bilgi sistemi,
- İnsan kaynakları bilgi sistemidir.

#### 2.4.1. Muhasebe Bilgi Sistemi

Muhasebe bilgi sistemi, yönetim bilgi sisteminin alt sistemidir. Bu sistem, işlevsel ve yönetim kontrol düzeyinde karar vermek (Boockholdt, 1996: 83), geleceğe dönük planlama yapmak ve stratejik rekabet üstünlüğü sağlamak için tasarlanmıştır (Güney, 2013: 278).

Muhasebe bilgi sistemi; yönetimin gereksinim duyduğu işletme içi ve işletme dışı finansal ve finansal olmayan tüm bilgileri, gerektiği yer ve zamanda, gerekli kişilere kullanabilecekleri şekilde sürekli olarak sağlamak amacı ile kurulan ve çalıştırılan sistemler bütünüdür (Sürmeli, 1996: 19). Bu sistem, işletmenin finansal ve ekonomik amaçları için ilgili bilgileri toplar, sınıflandırır, işler, analiz eder ve bilgi kullanıcıları ile iletişimi sağlar (Wikinson & Cerullo, 1997: 26).

Muhasebe bilgi sisteminin temel amacı, bilgi kullanıcıları için kullanılabilir bilgileri sunmaktır (Williams, Haka, Bettner & Carcello, 2010: 4-6). Muhasebe bilgi sisteminin amaçları aşağıda sıralanmıştır (Romney, Steinbart & Cushing, 1997: 5; Wikinson & Cerullo, 1997: 26):

1. Ekonomik faaliyetlerin tanımlanması, verilerin toplanarak kaydedilmesi,
2. Bilgilerin dönersellik ilkesine uygun bir şekilde düzenlenmesi ve finansal raporlamaya uygun şekilde sınıflandırılması,
3. Finansal tabloların şeffaflık ilkesine uygun bir şekilde hazırlanması ve sunulması,
4. İşletme operasyonlarının eş zamanlı olarak yöneticilerinin alacakları kararları desteklemesi,
5. Yönetimle ilgili oluşabilecek problemlerin çözülmesidir.

Bu amaçlar sayesinde (Tokatlı, 2013: 12):

- İşletmenin kaynakları etkin ve verimli bir şekilde kullanılır.
- Bilginin niteliği ve bilgiye ulaşma hızı artar.
- İşgücü maliyetleri başta olmak üzere diğer maliyetler azalır.
- Rekabet avantajı artar.
- Karar destek sistemi kolaylaşır.

Muhasebe bilgi sistemi, finansal muhasebe bilgi sistemi ve maliyet yönetimi bilgi sisteminden oluşmaktadır. Finansal muhasebe bilgi sistemi, işletmenin geçmiş performansını finansal tablolara göre gösterirken aynı zamanda gelecekle ilgili sermayenin bütçelemesi, kâr ve zarar tahmini gibi çalışmalar yaparak geçmişten aldığı bilgilerle geleceğe odaklanır (Tezcan, 2017: 29). Günümüzde finansal muhasebe bilgi sistemi, geçmişte gerçekleşmiş finansal nitelikli olguları belirleyen ve vergi matrahını saptama amacı güden kayıt düzeni olmaktan çıkmış, ileriye dönük ortaya çıkacak çeşitli yönetim gereksinmelerine duyarlı bir sistem durumuna gelmiştir (Haftacı, 2009: 5-6). Finansal muhasebe bilgi sistemi daha ziyade işletme dışına bilgi sunan bir sistemdir. Bu sistem, müşteriler, satıcılar, hissedarlar, yatırımcılar, tedarikçiler, işletmeye borç verenler, kamu, devlet, sendikalar vb. kullanıcılara bilgi sunar (Kıymaz, 2013: 21). Maliyet yönetimi bilgi sistemi, işletmedeki iç kullanıcıların istedikleri bilgilere ve raporlara zamanında ulaşmasına yardımcı olur. Maliyet yönetimi bilgi sistemi, işletme içiyle finansal muhasebe bilgi sistemi işletme dışıyla ilgili olmasına rağmen her iki bilgi sistemi arasında pozitif ilişki söz konusudur. Bu sistemler; işletmenin raporlanmasında rol oynarlar. İşletmenin karar destek sistemine ve denetim fonksiyonlarına katkıda bulunurlar (Akgün ve Kılıç, 2013: 26).

#### **2.4.2. Üretim Bilgi Sistemi**

Üretim bilgi sistemi, ürün ve hizmetlerin üretim faaliyetleriyle ilgili bilgilerin gerekli kişi ve birimlere iletilmesinden sorumlu olan bilgi sistemidir (Durucasu, 2012: 63). Bu sistem, üretim kaynak planlaması, üretimi yürütme, üretime ilişkin süreçleri izleme ve kontrol etme faaliyetleriyle ilgilenir (Durucasu, 2012: 63). Üretim bilgi sistemi, üretimde kalite kontrolü, mamul geliştirme, stok yönetimi, dağıtım ve satın alma faaliyetleri vb. konulara odaklanır (Özbek, 1992: 121).

Üretim bilgi sisteminin amaçları aşağıda sıralanmıştır (Durucasu, 2012: 63):

1. Üretim planlama faaliyetlerini kolaylaştırmak,
2. Ürün ve hizmetlerin akışını takip etmek,
3. Mamullerin ve yeni ürünlerin geliştirilmesine yardımcı olmak,
4. Üretimde kalite kontrolünü gerçekleştirmeyi kolaylaştırmak,

5. Yöneticilere üretim bilgilerini sunmak ve üretim ile ilgili karar vermeyi kolaylaştırmaktır.

Yukarıda açıklamalardan anlaşılacağı gibi üretim bilgi sistemi; üretim süreçleriyle ilgili tüm işlemlere odaklanarak maliyet yönetimi bilgi sistemi için; ürün ve hizmet süreçlerini planlama, yürütme ve kontrol işlemlerine katkı sağlar. Bu alanda üretim bilgi sistemi, maliyet yönetimi bilgi sisteminin üretilen mamul ve hizmetlerin raporlarının hazırlanmasına yardımcı olur. Bundan dolayı maliyet yönetimi bilgi sistemi ile üretim bilgi sistemi arasında tamamlayıcı bir ilişki olduğu söylenebilir.

#### **2.4.3. Pazarlama Bilgi Sistemi**

Pazarlama bilgi sistemi, pazarlama yöneticilerinin uygun karar verebilmeleri için gerekli olan, düzenli ve akıcı bilgilerin toplanması, sınıflandırılması, analiz edilmesi, değerlendirilmesi ve dağıtımını sağlayan bir sistemdir (Çakıcı ve Gök, 2004: 74). Bu sistem, ürünlerin üreticiden tüketiciye doğru akışını, satış öncesi ve sonrası hizmetlere ilişkin bilgileri sağlayarak (Sürmeli, Erdoğan-M, Erdoğan-N, Banar, Kaya ve Sevim, 2005: 30) işletmenin rekabet gücünü artırır (Karayormuk ve Köseoğlu, 2005: 106-107).

Pazarlama bilgi sisteminin temel amacı, işletmede pazarlama ve üretim kararlarına yardımcı olmak (Fidan, 2009: 2153), tüketicilerden sağlanan geri bildirimler ile satış öncesi ve sonrası hizmetlerde etkililik ve verimlilik sağlamaktır (Karayormuk ve Köseoğlu, 2005: 106-107), Bu amaca ulaşabilmek için; pazar araştırması, yeni ürünlerin geliştirilmesi, satış planlaması, reklam, tanıtım, fiyatlama, satış analizleri, satış sonrası hizmetler ve en az maliyetle en fazla müşteri memnuniyeti vb. konulara odaklanılması gerekir (Sürmeli vd., 2005: 30). Aynı zamanda iç raporlama ve karar destek sisteminin dikkate alınması gerekir (Çakıcı ve Gök, 2004: 74).

Yukarıda açıklamalardan anlaşılacağı gibi pazarlama bilgi sistemi; pazarlama faaliyetleriyle ilgili tüm işlemlere odaklanarak maliyet yönetimi bilgi sistemi için; satılan mal ve hizmetlerin başarısına, pazarlama raporlarına, üretim ve satış kararlarına katkı sağlar. Bunun için maliyet yönetimi bilgi sistemi ile pazarlama bilgi sistemi arasında güçlü bir ilişki olduğu söylenebilir.

#### **2.4.4. İnsan Kaynakları Bilgi Sistemi**

İnsan kaynakları bilgi sistemi, insan kaynakları konusunda önemli bilgilerin toplanması, işlenmesi ve ilgili kişilere aktarılmasını sağlayan bir sistemdir (Akpınar, 2007: 31). Bu sistem, insan kaynaklarına ilişkin ihtiyaç duyulan bilgilerin getirilmesi, muhafazası ve istenilen yer ve zamanda uygun bir şekilde sunulmasını sağlar (Sürmeli, Erdoğan-M, Erdoğan-N, Banar, Kaya ve Sevim, 2010: 31).

İnsan kaynakları bilgi sisteminin temel amacı; işletmenin insan kaynağı ihtiyacını karşılamak, insan kaynaklarıyla ilgili planlama yapmak, çalışanların potansiyellerini geliştirmek, insan kaynakları politikalarına yön vermek (Bülbül, 2015: 39) ve insan kaynaklarıyla ilgili kararları kolaylaştırmaktır (Aydın ve Öktem, 2009: 125). Bu amaca ulaşabilmek için; personel planlaması, işe alma ve yerleştirme, ücret yönetimi, güvenlik, sağlık, endüstri ilişkileri, kariyer planlama ve geliştirme, sosyal hizmetler, yönetim ve örgüt geliştirme, performans yönetimi ve sendikal ilişkiler vb. konulara odaklanılması gerekir (Akpınar, 2007: 31).

Yukarıda açıklamalardan anlaşılacağı gibi insan kaynakları bilgi sistemi; işletmede personel politikalarına ve bilgilerine odaklanarak maliyet yönetimi bilgi sistemi için; işçilik giderlerinin doğru bir şekilde hesaplanması ve raporlanmasına katkı sağlar. Bunun için maliyet yönetimi bilgi sistemi ile insan kaynakları bilgi sistemi arasında olumlu bir ilişki olduğu söylenebilir.

#### **2.5. MALİYET YÖNETİMİ BİLGİ SİSTEMİNİ GELİŞTİRME ESASLARI**

Maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme esasları kesin yasalar olmamakla beraber çeşitli ve uzun çalışmalar sonucunda geliştirilmiştir. Bu esaslar, rehber niteliğinde olup; maliyet yönetimi bilgi sisteminde veri kalitesinin boyutları, maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme ilkeleri ve maliyet yönetimi bilgi sisteminin ihtiyaçları olarak sıralanmıştır (DAMA, 2013: 3); (Ağca vd., 2013: 140-142); (Fadel, 2007: 70-104). Bunlar aşağıda sırasıyla açıklanmıştır:

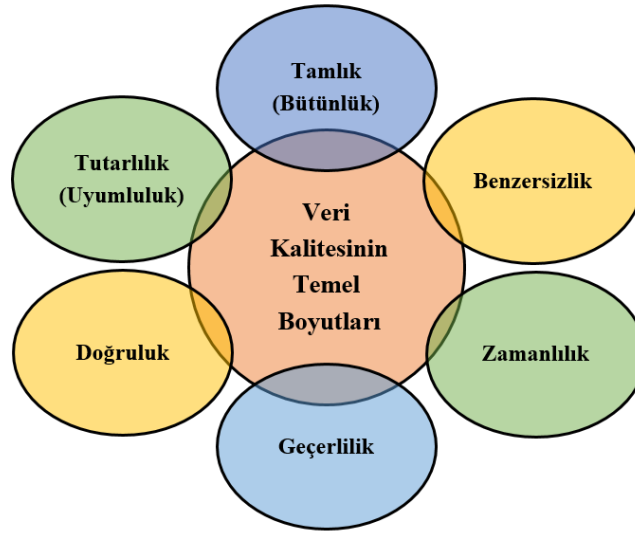
### 2.5.1. Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminde Veri Kalitesinin Boyutları

Veri kalitesi, işletmede belirlenen hedefe ulaşmada veri kullanımının uygunluğunu ifade eder (Jayawardene, Sadiq & Indulska, 2013: 4). Veri kalitesi yöneticiler tarafından belirli standartlara göre verilerin ölçülmesi veya değerlendirilmesinde kullanılan bir terimdir (DAMA, 2013: 3).

Maliyet yönetimi bilgi sisteminde veri kalitesinin boyutları, temel ve ek boyutlardan oluşmaktadır. Bu boyutlar aşağıda açıklanmıştır:

#### 2.5.1.1. Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminde Veri Kalitesinin Temel Boyutları

Maliyet yönetimi bilgi sisteminde veri kalitesinin temel boyutları; tamlık (bütünlük), benzersizlik, zamanlılık, geçerlilik, doğruluk ve tutarlılık (uyumluluk) boyutlarından oluşmaktadır (DAMA, 2013: 7). Bu temel boyutlar aşağıda Şekil 5’te gösterilmiştir:



Şekil 5. Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminde Veri Kalitesinin Temel Boyutları

Kaynak: (DAMA, 2013: 7).

Maliyet yönetimi bilgi sisteminde veri kalitesinin temel boyutları aşağıda açıklanmıştır:

- **Tamlık (Bütünlük)**

Tamlık, işletmede tüm olaylara ait ilgili değerlerin kaydedilmesi (Xu, 2003: 366) karar verme veya görev için ulaşılan bilginin hiçbir parçasının eksik olmamasıdır (Ağca, Alagöz, Erdoğan ve Azaltun, 2013: 44). Tamlık, yönetimin

sunduğu bütünlük iddiasına dayanarak finansal tablolarda yer alan varlıklar, kaynaklar, gelirler ve giderlerin tamamının gösterilme durumunu ifade eder (Özdemir Yılmaz, 2015: 18). Bundan dolayı veri tam olması gerekmektedir. Eksik bilgi sonuçların yanıltıcı olmasına neden olabilmektedir (Aktan ve Vural, 2005: 90).

- **Benzersizlik**

Benzersizlik; bir işletme içindeki varlıkların kendi uygulama yapılarıyla benzersiz olarak temsil edilmesi gerektiğini gösterir. Bu durum varlık için mevcut bir kayıt varsa var olan kaydın tekrarından kaçınmayı ifade eder (Savcı ve Balioğlu, 2019b: 681). Benzersizliğin temel amacı, sabit puanlamayı ve sürekli kontrolü sağlamaktır (Loshin, 2006: 8):

- Sabit puanlama: Kayıt tekrarlarının önlenmesi,
- Sürekli kontrol: Kayıtların eşleştirme hizmetinin sağlanması ve kayıtların her zaman aynı ve doğru olması ile ilgilidir.

- **Zamanlılık**

Zamanlılık, kaydedilen değerlerin tam zamanında ve ihtiyaç duyulduğu zaman hazır olmasını ifade eder (Savcı ve Balioğlu, 2019b: 681). Karar vermede zamanlılık önemlidir. Karar veren bir yöneticiye geç gelmiş bir bilginin kalitesinin ve doğruluk derecesinin yüksek olmasının bir değeri yoktur (Tutar, 2010: 45). Diğer bir ifade ile zamanlılık, istenilen bilginin istenilen zamanda kullanıma hazır olmasını ifade eder (Loshin, 2006: 9).

- **Geçerlilik**

Geçerlilik, kullanılan ölçüm aracının ölçülmek istenen özelliğe uygun olması, verilerin ölçülmek istenen özelliğin niteliğini tam olarak yansıtmasıdır (Şencan, 2005: 723). Geçerliliğin iç ve dış olmak üzere iki boyutu vardır. Bunlar (Ercan ve Kan 2004: 214):

- İç geçerlilik: Giren ve çıkan verilerin doğru ve standartlarına uygun olması ile ilgilidir.
- Dış geçerlilik: Verilecek kararlarda bilgilerin güvenilir ve doğru olması ile ilgilidir.

- **Doğruluk**

Doğruluk, kaydedilen değer ile gerçek değer aynı (Xu, 2003: 366) kaydı ve fiili değer uyumlu olmasını ifade eder. Doğruluk, aynı zamanda bilginin hiçbir maddi hatanın olmaması durumudur (Yadav, 2016: 91). Veri kalitesinde doğruluk için; işletmeye faydalı ve tam zamanında bilginin sağlanması gerekir (Savcı ve Balioğlu, 2019b: 682).

- **Tutarlılık (Uyumluluk)**

Tutarlılık, benzer olay ve işlemlerde, kayıt düzenleri ile değerlendirme ölçülerinin değişmezliğini öngörür. Bunun için işletmede kullanılan tüm verilerin değiştirilmeden karşılaştırmaya uygun olması gerekir (Xu, 2003: 366). Tutarlılık aynı zamanda uygulamalar için seçilen politikaların, birbirini izleyen dönemlerde değiştirilmeden uygulanmasını ifade eder (Savcı ve Balioğlu, 2019b: 682).

#### **2.5.1.2. Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminde Veri Kalitesinin Ek Boyutları**

Maliyet yönetimi bilgi sisteminde veri kalitesinin ek boyutları; verilerin kullanılabilirliği, verilerin zamanlaması, verilerin esnekliği, verilerin güvenliği ve verilerin değerinden oluşmaktadır. Bu boyutlar aşağıda açıklanmıştır (DAMA, 2013: 13-14):

1. Verilerin kullanılabilirliği; verilerin doğru, konuyla ilgili, erişilebilir, kolay anlaşılabilir olması ile ilgilidir.
2. Verilerin zamanlaması; verilerin istenilen zamanda, yasal değişikliklere hızlı cevap verebilmesi ile ilgilidir.
3. Verilerin esnekliği; verilerin diğer verilerle karşılaştırılabilir, düzenlenebilir, işlenebilir ve sınıflandırılabilir olması ile ilgilidir.
4. Verilerin güvenliği; verilerin doğru bir şekilde yönetimi ve doğrulanmış verilerin korunması ile ilgilidir.
5. Verilerin değeri; verilerin uygun maliyetle elde edilmesi, en iyi şekilde kullanılması, işletmenin yasal sorumluluklarını tehlikeye atmaması ve işletmenin temel amacına destek olması ile ilgilidir.

Yukarıda açıklanan bu boyutlar işletme içinde bilginin üretim ve kullanım bakımından entegrasyonuna vurgu yapmaktadır (Güzel ve Kurşunel, 2015: 294).

### 2.5.2. Maliyet Yönetimi Bilgi Sistemini Geliştirme İlkeleri

Maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme ilkelerinin dikkate alınması gerekir. Bu ilkeler; fayda-maliyet ilkesi, raporlama ilkesi, insan faktörünün etkinliği ilkesi, organizasyon ilkesi, güvenilirlik ilkesi, esneklik ilkesi ve bilgi işleme ilkesidir (Ağca vd., 2013: 140-142). Maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme ilkeleri Şekil 6’da gösterilmiştir:



Şekil 6. Maliyet Yönetimi Bilgi Sistemini Geliştirme İlkeleri

Kaynak: (Ağca vd., 2013: 140-142).

“Bu Şekil Araştırmacı Tarafından Hazırlanmıştır”

Maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme ilkeleri aşağıda açıklanmıştır:

#### 2.5.2.1. Fayda-Maliyet İlkesi

Fayda-Maliyet ilkesi, kullanım amacı olan herhangi bir kaynakla ilgilidir (Erden, 2004: 73). Bunun için bilgilerin elde edilmesinde katlanılan fedakârlıkla bilginin sağlayacağı yarar arasında tutarlılık olması gerekir. Maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesinde işletmenin ihtiyacı olan bilgilerin, en uygun maliyetle karşılanması zorunludur. Maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesinde katlanılan maliyetlerin doğru bir şekilde hesaplanması gerekir. Daha sonra bu katlanılan maliyetlerin, sistemin işletmeye sağlayacağı faydaların ölçülerek karşılaştırılması gerekir (Ağca vd., 2013: 140).

#### 2.5.2.2. Raporlama İlkesi

Raporlama ilkesi, işletmenin gerçekleştirdiği finansal ve finansal olmayan olayları izler ve uygun bir şekilde sunar (Ağca vd., 2013: 140). Bu ilke, işletmenin tüm raporlarının düzenli bir şekilde hazırlanmasını gerektirir (Dinç ve Abdioğlu, 2009: 165). Maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesinde hazırlanacak raporların anlaşılabilir, açık ve net bir şekilde hazırlanması ve geri bildirim sisteminin dikkate alınması gerekir (Ağca vd., 2013: 140).

#### **2.5.2.3. İnsan Faktörü Etkinliği İlkesi**

İnsan faktörü etkinliği ilkesi, işletme çalışanlarının beceri ve yetkinliklerini içerir. Bu ilke, maliyet yönetimi bilgi sistemini işletecek personelin yeterli sayıda ve mesleki yeterliliğe sahip olması ile ilgilidir (Dinç ve Abdioğlu, 2009: 165). Maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesinde insan faktörünün becerileri ve yetkinlikleri önemlidir (Ağca vd., 2013: 141).

#### **2.5.2.4. Organizasyon İlkesi**

Organizasyon ilkesi; işletmenin sınırlarını, yetki ve sorumluluk alanlarını içerir. Maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesinde işletmenin organizasyon yapısına odaklanması gerekir. Çünkü etkili bir organizasyon yapısı, işletmenin maliyet yönetimi bilgi sisteminin ihtiyaç duyduğu bilgilerin zamanlı ve doğru olarak akışını sağlar. Bu sayede maliyet ve yönetim muhasebe bilgilerinin kalitesi artar (Sevgener ve Hacırüstemoğlu, 1998: 24-25).

#### **2.5.2.5. Güvenilirlik İlkesi**

Güvenilirlik ilkesi; maliyet yönetimi bilgi sisteminden sağlanan bilgilerin hem iç hem de dış kullanıcılar için güvenilir olmasını ifade eder. Bu ilke, işletmede varlık ve kaynakların etkin yönetilmesi, hataların azaltılması ve uygunsuz davranışların ortadan kaldırılması ile ilgilidir (Ağca vd., 2013: 141).

#### **2.5.2.6. Esneklik İlkesi**

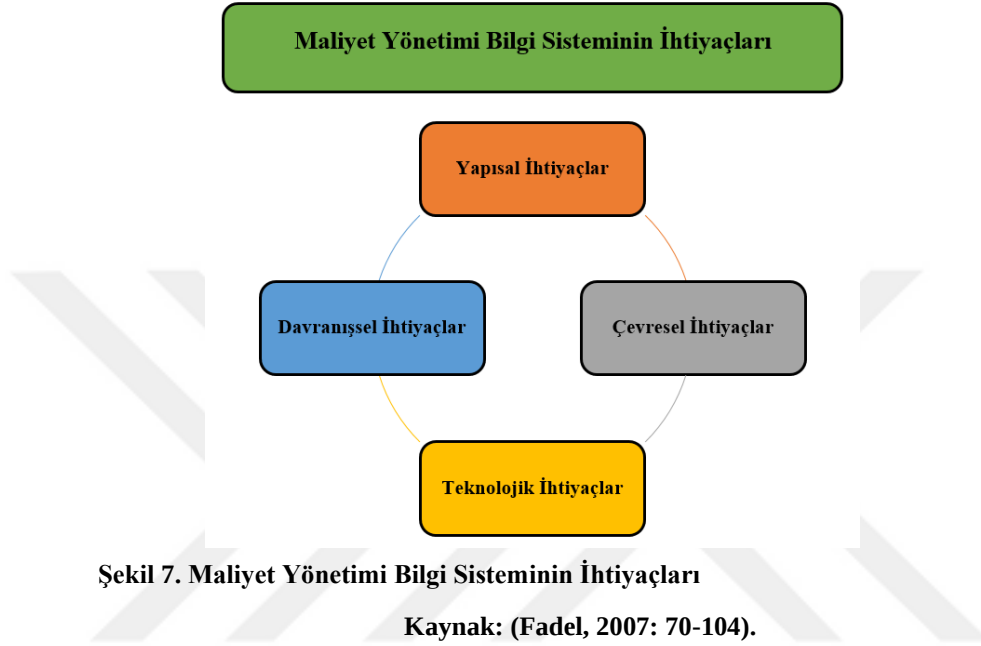
Esneklik İlkesi, işletmenin devamını sağlayacak ve geliştirecek bilgiler üretmesini sağlar. Bu ilke, maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesinde bütünleşik işletme bilgi sistemleri arasında esnek bilgiler üretilmesine yardımcı olur (Sevgener ve Hacırüstemoğlu, 1998: 24-25).

#### **2.5.2.7. Bilgi İşleme İlkesi**

Bilgi işleme ilkesi, işletmede anlaşılabilir, sürekli ve dengeli bilgilerin düzenlenmesini ve sınıflandırılmasını içerir. Bu ilke, yönetimin planlama ve kontrol işlevini sağlayacak bilgilerin işlenmesine yardımcı olarak maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesine katkı sağlar (Ağca vd., 2013: 142).

### 2.5.3. Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin İhtiyaçları

Maliyet yönetimi bilgi sisteminin ihtiyaçları; yapısal ihtiyaçlar, davranışsal ihtiyaçlar, teknolojik ihtiyaçlar ve çevresel ihtiyaçlardır (Fadel, 2007: 70-104). Bu ihtiyaçlar, maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesinde önemlidir. Söz konusu ihtiyaçlar Şekil 7’de gösterilmiştir:



Şekil 7. Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin İhtiyaçları

Kaynak: (Fadel, 2007: 70-104).

“Bu Şekil Araştırmacı Tarafından Hazırlanmıştır”

Maliyet yönetimi bilgi sisteminin ihtiyaçları aşağıda açıklanmıştır:

#### 2.5.3.1. Yapısal İhtiyaçlar

Yapısal ihtiyaçlar, işletmenin organizasyon sınırları, boyutları, görevleri, işlevleri, yetki ve sorumlulukların uygun dağılımı ile ilgilidir (Sevgener ve Hacırüstemoğlu, 1998: 24-25). Etkili organizasyon yapısı; işletme içinde bilgi akışları, iletişim araçları ve denetim faaliyetleri ile ilgili sorunları ortadan kaldırır (Yolaç, 2010: 86). Maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesinde yapısal ihtiyaçlar ile ilgili aşağıda belirtilen noktalara dikkat edilmesi gerekir (Kasem, 2004: 106-108; Fadel, 2007: 74-84):

1. Örgüt yapısının doğru olması, faaliyetlerin tekrarının ortadan kaldırılması, departmanlar arasındaki örgütsel ilişkilerinin açık ve net olması,
2. İşletme departmanları ve operasyonel sistemleri arasında entegrasyon ilişkisinin olması,

3. İdari düzeylerde departmanlar ve çalışanlar arasındaki ilişkinin yazılı politikaları, talimatları, prosedürleri, modelleri ve kodlarının açık olması ve işçiler arasındaki ilişkilerin net olması,
4. Merkezileştirme ve ademi merkeziyetçiliğin bir kombinasyonunun kullanılması,
5. Görev ayırımının ve yetki devrinin olması gerekir.

#### **2.5.3.2. Davranışsal İhtiyaçlar**

Davranışsal ihtiyaçlar; kullanıcıların becerisine, çalışanların yeterliliğine ve davranışlarına odaklanır (Sevgener ve Hacırüstemoğlu, 1998: 24-25). Maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesinde davranışsal ihtiyaçlar ile ilgili aşağıda belirtilen noktalara dikkat edilmesi gerekir:

1. İnsan kaynaklarının davranışlarının yönlendirilmesi,
2. İnsan kaynaklarının bir grup olarak iş yapmasının sağlanması ve çalışanların üst yönetime katkısının sağlanması (Kaleci, 1993: 86),
3. Bilgi kullanıcılarının sistem planlama ve tasarlama süreçlerine katılması (Plavia-P, Plavia-S & Zigli, 1990: 121),
4. Çalışanların becerilerinin geliştirilmesi, uygun ve sürekli eğitim programlarının sağlanması gerekir (Fadel, 2007: 74-84).

#### **2.5.3.3. Teknolojik İhtiyaçlar**

Teknolojik ihtiyaçlar; teknolojik yenilikler, bilgi teknoloji alanları (Alagöz, Öge ve Koçyiğit, 2013: 29), bilgisayarla ilgili güncel yazılımlar, donanım birimleri, ağ teknolojisi ve iletişimi alanında gelişmeler ile ilgilidir (Aydın ve Öktem, 2009: 125). Teknolojik ihtiyaçlar, temel olarak bilgi sistemini geliştirme döngüsünün gelişimine bağlıdır. Bilgi sistemini geliştirme döngüsü; sistem planlaması, sistem analizi, sistem tasarımı, sistem uygulaması, sistem operasyonu ve kontrolü aşamalarından oluşmaktadır (Ağca vd., 2013: 142). Bu aşamalar, aşağıda özetlenmiştir:

##### **1. Sistem Planlaması**

Sistem planlaması, bilgi sistemi geliştirme döngüsünün ilk ve en önemli aşamasıdır. Bu aşama, işletmenin uzun vadeli planlarına ve alt sistemlerine odaklanır (Boockholdt, 1996: 135-136). Sistem planlamasının temel amacı, şimdi

veya gelecekte ele alınması gereken sorunlu alanları belirlemektir. Teknolojik ihtiyaçlarda sistem planlaması ile ilgili aşağıda belirtilen noktalara dikkat edilmesi gerekir (Ağca vd., 2013: 143):

- İşletmenin tüm kaynaklarının göz önünde bulundurulması ve fizibilite analizinin dikkate alınması,
- Hata, tekrarlama ve faydasız olayların kaldırılması, sistemin verimliliğinin artırılması ve diğer bilgi sistemleri ile uygun ilişkisi olması,
- Stratejik planlarına odaklanması gerekir.

## **2. Sistem Analizi**

Sistem analizi, mevcut bilgi sisteminin durumunu belirlemek ve gelecekteki muhtemel gelişimleri tanımlamak için gerçekleşen bir süreçtir. Bu süreç, sistem planlanmasından sonra başlar (Boockholdt, 1996: 135-136). Sistem analizinin temel amacı, sistemin bilgi gereksinimleri tanımlamak, mevcut sistemi ve sorunları anlamak, gelecekteki sistem çalışması için öncelikleri oluşturmaktır (Boockholdt, 1996: 135-136). Teknolojik ihtiyaçlarda sistem analizi ile ilgili aşağıda belirtilen noktaların sırayla dikkate alınması gerekir (Ağca vd., 2013: 144):

- Mevcut bilgi sistemini incelemek,
- Bilgi ihtiyaçlarını belirlemek,
- Sistem ihtiyaçlarını belirlemek,
- Sistem analiz raporunu geliştirilmiştir.

## **3. Sistem Tasarımı**

Sistem tasarımı, bilgi sisteminin özelliklerinin belirlenmesi ve son kullanıcılar için ara yüz tasarımının yapılmasıdır (Çubukçu, 2016: 39). Sistem tasarımı aşamasında fayda-maliyet analizine odaklanması gerekir (Ömürbek, 2003: 141). Sistem tasarımı; ön tasarım ve ayrıntılı tasarımdan oluşur. Bunlar aşağıda kısaca açıklanmıştır:

- Ön tasarım; sistemin kaynakları, amaçları, sınırları, kısıtları, çıktı ve girdileri ile süreçlerine odaklanır. Bilgi ihtiyaçlarının ve sistem öğelerinin saptanması, sisteme ilişkin maliyet-etkinlik

analizinin yapılması, ön tasarım aşamasında önemlidir (Ağca vd., 2013: 146).

- Ayrıntılı tasarım; tasarımın planlanması, alt sistemlerin tanımlanması, bilgi işlem faaliyetlerinin belirlenmesi, kodlama işleminin yapılması, veri temelini geliştirilmesi, sistem belgelerinin geliştirilmesi, donanımın seçilmesi, işletmenin örgütsel yapısının yeniden düzenlenmesi ile sistem dokümanlarının hazırlanmasını dikkate alır (Ağca vd., 2013: 146). Bu tasarımda; maliyet muhasebecileri, yönetim muhasebecileri ve iç denetçiler, sistemin detaylı şartnamesinin geliştirilmesine büyük katkı sağlar (Ömürbek, 2003: 142).

#### **4. Sistemin Uygulanması**

Sistemin uygulanması, ayrıntılı tasarımı onaylamak ile başlar. Bu aşamada; proje takımı, programcılar ve kullanıcılar bir grup olarak çalışırlar. Proje takımına alınan programcılar, sistem tasarım dokümantasyonu esnasında belirtilen her bilgisayar programını kodlar, hatalarını giderir ve ilgili testler yaparlar (Ağca vd., 2013: 148). Sistemin uygulamasında, personelin eğitilmesi, yeni personelin alınabilmesi, yeni ekipmanın temin edilmesi ve kurulması, ihtiyaç duyulan yeni formların veya malzemelerin sipariş edilmesi gerekir (Ömürbek, 2003: 142). Teknolojik ihtiyaçların da sistem uygulaması ile ilgili aşağıda belirtilen noktalara dikkat etmesi gerekir (Ağca vd., 2013: 148):

- Plan ve kontrol oluşturmak,
- Aktiviteleri planlandığı gibi yerine getirmek,
- Yeni sistemi denemek ve değerlendirmektir.

#### **5. Sistem Operasyonu ve Kontrolü**

Sistem Operasyonu ve Kontrolü, sistem uygulamasının değerlendirilmesidir. Değerlendirme sayesinde, uygulanan bilgi sisteminin amacı doğrultusunda bilgi üretme ve çıktı almaya başlanır. Süreç performansının durumu belirlenir (Ağca vd., 2013: 150). Sistem operasyonu ve kontrolünün temel amacı, sistem aktif olarak kullanılırken sistemi gözlemlenmek, aksaklıkları tespit etmek ve zamanında müdahale etmektir (Ömürbek, 2003: 143). Teknolojik ihtiyaçların da

sistem operasyonu ve kontrolü ile ilgili olarak; proje takımının üyeleri ile iç denetçiler yeni sistemin işletiminin incelemesidir. Sistem bakımı, ekipman değişiklikleri (*hardware bakımı*) ve bilgisayar programı (*software maintenance*) değişikliklerinin dikkate alınması gerekir (Ömürbek, 2003: 143).

Maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesinde teknolojik ihtiyaçlar ile ilgili aşağıda belirtilen noktaların dikkate alınması gerekir (Alqatawneh, 2005: 52):

1. Güncel programlar ve uygulamalarla ilgili gelişmelerin sürekli olarak takip edilmesi,
2. Modern veri tabanlarının kullanılması,
3. İletişim kaynaklarının sürekli geliştirilmesi,
4. İnsan kaynaklarının, ileri teknoloji kullanımı konusunda sürekli eğitilmesidir.

#### **2.5.3.4. Çevresel İhtiyaçlar**

Çevresel ihtiyaçlar, işletme operasyonlarını, iş performansı sistemlerini, işletme stratejik yönetim politikalarını, karar destek sistemlerini olumlu bir şekilde etkiler (Fadel, 2007: 73) ve işletme performansının geliştirilmesinde önemli ve etkili rol oynar (Alhubaity, 1997: 170-171). Maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesinde çevresel ihtiyaçlar ile ilgili aşağıda belirtilen noktalara dikkat edilmesi gerekir (Fadel, 2007: 70-71):

1. Pazar bilgileri, rekabet koşulları ve rakip bilgilerinin doğru bir şekilde belirlenmesi,
2. Müşterilerin talep ettiği hizmetlerin niteliği, zevkleri ve ihtiyaçlarındaki değişimlerin sürekli olarak tespit edilmesi,
3. Ekonomik, politik, yasal, sosyal, kültürel ve eğitimsel değişkenler ve bunların iş performansına etkilerinin hakkında bilgi toplanması,
4. Dış ortamın uygun bir şekilde incelemesi ve analiz edilmesi gerekir.

## 2.6. MALİYET YÖNETİMİ BİLGİ SİSTEMİNİN FAYDALARI

Maliyet yönetimi bilgi sisteminin sağladığı faydalar aşağıda sıralanmıştır:

- Maliyetlerin planlanması, yönetimi ve düşürülmesi için yaşanan süreç ve faaliyetler kontrol edilerek maliyet ögelerindeki değişimler doğru bir şekilde izlenir. İç kontrol sistemi güçlendirilir, işletmenin verimliliği artırılır ve sürekli performans denetimi yapılır (Alkan, 2001: 179-180).
- Değer yaratan faaliyetlerin etkinliği artırılarak, değer yaratmayan faaliyetler mümkünse ortadan kaldırılarak mümkün değilse azaltılarak kaynakların verimliliği artırılır (Şakrak, 1997: 82).
- Mevcut ürünlerde oluşan yetersizlikler giderilir ve daha iyi bir maliyet performansı elde edebilmek amacıyla yeni ürün geliştirme konusunda çalışmalar yapan birimlerin gelişmesine olanak sağlanır (Alkan, 2001: 179-180).
- Ürünlerin sürekli iyileştirilmesi yönündeki çabaları artırır (Acar, 2005: 44-45). Değişik üretim felsefeleri ve çeşitli otomasyon düzeyleri desteklenir. Mamul yaşam seyrinin performansı artar (Berliner & Brimson, 1988: 1-12; Alkan, 2003: 1-12).
- Üretim maliyetlerinin kısa ve uzun vadede iyileştirilmesine katkı sağlar. Üretim planlama, kontrol ve değerlendirme fonksiyonları geliştirilerek en uygun maliyet analizi ve yönetim teknikleri (duyarlılık analizi, olasılık teknikleri, karar ağacı ve oran analizi gibi) kullanılır (ICAI, 2012a: 19-20).
- İşletmenin üretim otomasyonunun gelişmesine ve maliyet raporlarının uygun bir şekilde hazırlanmasına yardımcı olur. Maliyet dağıtımında neden-sonuç ilişkisi dikkate alınır (Berliner & Brimson, 1988: 1-12; Alkan, 2003: 1-12). Mamuller ile ilgili maliyet merkezlerinin uygun bir şekilde belirlenmesi sağlanır (Acar, 2005: 44-45).

- İşletmenin amaçları ve geleceği ile ilgili bilgi ihtiyacı sağlanır (Gündüz, 1997: 35). İşletme yönetiminin karar alma sürecinde ihtiyaç duyacağı birçok finansal olmayan ölçütlerin (üretim döngüsü verimliliği, makine kullanılabilirliğe ve girdi kalitesi gibi) kullanılmasına yardımcı olur (Lucey, 2000: 487).
- Performansın ölçülmesine yönelik kriterleri finansal performans ile bütünleştirir ve yatırım yönetim sürecinin daha etkin kullanılmasına olanak sağlar. Yatırım kararlarında kullanılan maliyet ve finansal oranların yanında kalite, esneklik ve tamamlama süresi gibi finansal olmayan kriterler de kullanılır (Berliner & Brimson, 1988: 1-12; Alkan, 2003: 1-12).
- Yeni faaliyetlerin belirlenmesine, değerlendirilmesine ve uygulanmasına ve işletmenin gelecekteki başarısı için alternatif yaklaşımların geliştirilmesine yardımcı olur (Acar, 2005: 44-45).

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### ÇAYKUR İŞLETMELERİNE AİT TEMEL BİLGİLER

#### 3.1. GENEL AÇIKLAMA

ÇAYKUR işletmeleri, kamu iktisadi kuruluşu statüsündedir. Bu işletmeler, Türkiye’de çay sektöründe önemli bir paya sahip olmakla birlikte, son yıllarda çay üretiminde önemli yatırımlar ve çağdaşlaşma çalışmaları yapmışlardır.

Çalışmada, ÇAYKUR işletmelerine ait temel bilgilerin belirlenmesi için, ilk olarak ÇAYKUR işletmelerinin tarihsel gelişimi, özellikleri ve amaçları açıklanmış ve ÇAYKUR işletmelerinin idari yapısı incelenmiştir. ÇAYKUR işletmelerinin idari yapısı; hukuki yapı ve organizasyon yapısı olarak açıklanmıştır. Sonra ÇAYKUR işletmelerinin faaliyet konuları hakkında bilgi verilerek ÇAYKUR işletmelerinin giderleri ve gelirleri açıklanmıştır. Giderleri; üretim giderleri ve üretime etkisiz giderler, gelirleri ise; satış gelirleri ve diğer gelirler olarak iki başlık altında incelenmiştir.

#### 3.2. ÇAYKUR İŞLETMELERİNİN TARİHSEL GELİŞİMİ

Türkiye’de çay tarımının başlangıcı 1888 yılında çay fidanlarının yetiştirilmesi hakkındaki tarifnameye dayanmaktadır. Bu tarifnamede çay yetiştirilecek bölgeler ve iklim hakkında açıklama yapılmış ve Osmanlı topraklarında ilk uygulama sahası olarak Erzurum, Sivas, Ankara, İstanbul, Bursa, Aydın, Adana, Halep ve Suriye illeri belirtilmiştir (Koyuncu ve Arıman, 2013: 30). Çay tarımı ile ilgili ilk deneme zamanın Ticaret Nazırı İsmail Paşa aracılığıyla Çin’den getirtilen tohumların Bursa dolaylarında ekilmesi ile yapılmış fakat olumlu sonuç alınamamıştır (ÇAYKUR, 2019a: 1). Daha sonra çay tarımı deneme çalışmaları için Rize ön plana çıkmıştır. 1917 yılında kurulan Sovyetler Birliği’nin sınır kapılarından serbest geçişleri durdurması sebebiyle çalışmalara ara verilmiştir (Saklı, 2008: 15). 1920 yılında Bakanlıklar arası bir toplantı düzenleyen birinci TBMM Hükümeti konuya el atmıştır. Toplantıya İktisat Bakanlığı adına katılan

Ziraat Genel Müdürü Zihni Derin, Rize'nin geçim şartlarının iyileştirilmesi konusunu araştırmakla görevlendirilmiştir (Zihnioğlu, 1998: 9). 1924 yılında çıkartılan 407 sayılı Kanun ile çay üretimi çalışmalarına başlanmıştır. Çay tarımı deneme çalışmaları için Rize'de, Bahçe Kültürleri İstasyonu kurulmuş ve başına Ziraat Umum Müfettişi Zihni Derin getirilmiştir. 1937, 1939, 1940 yıllarında deneme çalışmalarının olumlu sonuç vermesiyle Sovyetler Birliği'nden, Gürcistan kökenli 20, 30, 20 ton sırayla çay tohumu alınarak daha etkili çalışmalar yapılmıştır. 1940 yılında çıkartılan 3788 sayılı Çay Kanunu ile çay tarımı ve üreticisi desteklenmiştir. Çıkartılan kararnâme ile Araklı'dan Sovyetler Birliği sınırına kadar bölgedeki 30 bin dönümlük bir alan çay tarımı için ayrılmış ve Ziraat Bankasından 5 yıl süre ile üreticilere faizsiz kredi verilmesi kararlaştırılmıştır. Elde edilen yaş çay yaprağı işlenerek Zihni Derin tarafından kurulan atölyelerde ilk kuru çay elde edilmiştir. 1942 yılında çıkarılan 4223 sayılı kanun ile çay ithali ve çayın yurt içinde satılması devlet tekeline alınmıştır. 1947 yılında 60 ton/gün kapasiteli ilk çay fabrikası Rize Fener Mahallesi'nde işletmeye açılmıştır. Üretimin artmasıyla 5684, 6133, 6757 sayılı kanunlar ile de çay üretimi teşvik edilmiş ve çay plantasyonları artırılmıştır (ÇAYKUR, 2019a: 1). 1960 yılının sonunda tesis edilen çaylık alan 137.000 dekar, üretici sayısı 63.500 kişiye ulaşmıştır. 1963 yılına kadar ithalat ile karşılanan iç tüketim talebi, 1963 yılından sonra yurtiçi üretim ile karşılanmaya başlanmıştır. 1965 yılının sonunda çaylık alan 214.000 dekar ve üretici sayısı 100.000 kişiye ulaşmıştır (ÇAYKUR, 2018: 4). 1971 yılında çıkartılan 1497 sayılı Çay Kurumu Kanunu ile önceleri Tekel Genel Müdürlüğü'nün faaliyet konusu içinde yer alan çay üretimi; Çay Kurumu Genel Müdürlüğü'ne devredilmiştir (ÇAYKUR, 2019a: 1). 1973 yılında toplam yaş çay fabrikası sayısı 32'ye ulaşmış (ÇAYKUR, 2018: 4) ve günde 2.732 Ton yaş çay yaprağına yükseltilmiştir (ÇAYKUR, 2019a: 1). 1984 yılına kadar devlet tekeli altında sürdürülen çay işletmeciliği 3092 sayılı “Çay Kanunu” ile serbest bırakılmıştır. Böylece gerçek ve tüzel kişilerin yaş çay işleme ve paketlenme fabrikaları kurup işletebilecekleri, ihtiyaçları olan yaş çayı üreticilerden satın alabilecekleri belirtilmiştir (ÇAYKUR, 2018: 4). Ayrıca bu yılda, işe 233 sayılı kanun Hükmünde Kararnâme (KHK) ile Kuruluşumuzun unvanı Çay İşletmeleri Genel Müdürlüğü (ÇAYKUR) olarak değiştirilmiştir (ÇAYKUR, 2019a: 1). 1996 yılında 22853 sayılı

Resmî Gazetede yayınlanarak Çay İşletmeleri Genel Müdürlüğü Ana statüsü yürürlüğe konulmuştur. ÇAYKUR 233 sayılı KHK Hükümlerine tabi, sermayesinin tamamı devlete ait, tüzel kişiliğe sahip, faaliyetlerinde özerk ve sorumluluğu sermayesiyle sınırlı bir İktisadi Devlet Teşekkülü (İDT) olup Tarım ve Orman Bakanlığının ilgili kuruluşudur (ÇAYKUR, 2018: 4). 2002 yılında, ÇAYKUR 3046 sayılı Kanun'un 4060 sayılı kanun ile değişik 4. ve 3313 sayılı kanun ile değişik 10, maddeleri uyarınca Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı'nın ilgili kuruluşu olmuştur. 2017 yılında 9756 sayılı bakanlar kurulu kararı ile Türkiye Varlık Fonuna aktarılmıştır (ÇAYKUR, 2019a: 2). 2018 yılında ÇAYKUR'da 777.849 dekar ruhsatlı çaylık alan ve 196.342 üretici ile konvansiyonel tarım, 38.000 dekar alanda yaklaşık 12.000 üretici ile de organik yaş çay tarımı yapılmaktadır. Ayrıca bu yıl itibarıyla ÇAYKUR'un 46 adet çay fabrikası mevcuttur (ÇAYKUR, 2018: 4). 2019 yılında fabrikaların imalat ve sistem kapasitelerini geliştirmeye ağırlık verilmiş ve teknolojik gelişmelerden de faydalanılması sonucu günde 8.700 Ton yaş çay yaprağına yükseltilmiştir (ÇAYKUR, 2019a: 1). 2020 yılında ÇAYKUR, (47) çay fabrikası, (1) çay paketlenme fabrikası, (1) pazarlama ve üretim bölge müdürlüğü, (8) pazarlama bölge müdürlüğü, ana tamir fabrikası, Atatürk çay ve bahçe kültürleri araştırma enstitüsü müdürlüğü, 12.298 çalışanı ve 9.095 ton/gün yaş çay işleme kapasitesi ile Türkiye çay sektörünün en büyük ve lider kuruluşudur (ÇAYKUR, 2018: 6).

Yukarıda açıklamalardan anlaşılabacağı gibi ÇAYKUR 08.06.1984 tarih ve 233 sayılı kamu iktisadi teşebbüsleri hakkında kanun hükmünde kararnâme hükümlerine tabi, tüzel kişiliğe sahip, faaliyetlerinde özerk ve sorumluluğu sermayesi ile sınırlı bir iktisadi devlet teşekkülüdür. Teşekkülün amaç ve faaliyet konuları; 20.12.1996 tarih ve 22853 sayılı resmî gazetede yayımlanan ana statüsünde belirtilmiştir.

### 3.3. ÇAYKUR İŞLETMELERİNİN ÖZELLİKLERİ VE AMAÇLARI

ÇAYKUR işletmeleri, tarımsal ürünü (*çay yaprağı*) elde etmek ve elde edilen ürünü işlemek amacıyla kuru çay üreten, üretilen çayın paketlenmesi ve ticaretini yapan iktisadi ve teknik devlet teşekkülüdür (Karacan, Aygün ve Savcı: 2012: 114). ÇAYKUR işletmelerinin özellikleri aşağıda özetlenmiştir (Karacan vd., 2012: 114):

- ÇAYKUR işletmeleri tarımsal ürünü girdi olarak kullanırlar.
- ÇAYKUR işletmeleri çayın biyolojik yapısını düzeltmek, işlemek ve pazarlamasını yapmak üzere faaliyette bulunurlar.
- ÇAYKUR işletmeleri kuru çay üretimini bölgesel olarak ve belirli dönemlerde yaparlar.
- ÇAYKUR işletmelerinde çay yaprağının toplanmasında emek yoğun çalışma, kuru çay üretiminde ise teknoloji yoğun çalışma önemlidir.
- ÇAYKUR işletmelerinde üretim, ardışık bağımlı ve kitle halindedir. Bu da üretimde mekanik ve katı bir disiplini gerekli kılar.
- ÇAYKUR işletmelerinde maliyetlerin önemli bir kısmını direkt malzeme maliyetleri oluşturur.

Diğer işletmelerde olduğu gibi ÇAYKUR işletmelerinin amaçları aşağıda sıralanmıştır (Haftacı, 2013: 15); (Savcı, 2013b: 2); (Mucuk, 1993: 27):

- İşletmenin piyasa değerini ve ortakların refah seviyesini artırmak,
- Ödeme güçlüğüne ve iflasa uğramamak,
- Kaynakları etkin kullanabilmek,
- Mal ve hizmet üretimini daha kolay ve kaliteli yapabilmek,
- İşletme içi süreçleri iyi yönetebilmek,
- Maliyetleri azaltabilmek,
- Rakiplere karşı rekabet edebilmek,
- Müşteri odaklı olmak,

- Pazarda marka ve kalite imajı yaratarak, pazar payını artırmak,
- Sürekliliği sağlamak, büyümek, öğrenme ve yeniliğe açık olmak,
- Sosyal sorumluluğu yerine getirebilmektir.

### **3.4. ÇAYKUR İŞLETMELERİNİN İDARİ YAPISI**

ÇAYKUR işletmelerinin idari yapısı; hukuki yapı ve organizasyon yapısından oluşmaktadır (ÇAYKUR, 2018: 4-6).

#### **3.4.1. ÇAYKUR İşletmelerinin Hukuki Yapısı**

ÇAYKUR işletmelerinin hukuki yapısı şu şekilde özetlenmiştir (ÇAYKUR, 2018: 4):

- Tüzel kişiliğe sahip, faaliyetlerinde özerk ve sorumluluğu sermayesi ile sınırlı bir İktisadi Devlet Teşekkülüdür. Sermayesi 2.545.000.000 TL olup (10.12.2018 tarih ve 457 sayılı Cumhurbaşkanlığı kararı ile) tamamı devlete aittir. Ana statü hükümleri saklı kalmak kaydıyla, Özel Hukuk hükümlerine tabidir.
- Merkezi Rize’dir. Organları, Yönetim Kurulu ve Genel Müdürlüktür. İlgili olduğu bakanlık, Tarım ve Orman Bakanlığı’dır.
- ÇAYKUR’un faaliyetleri Türkiye Büyük Millet Meclisi (TBMM) ilgili bakanlık ve Sayıştay Denetimine tabidir. 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu ve 4735 sayılı Kamu İhale Sözleşmeleri Kanunu’na tabidir.

#### **3.4.2. ÇAYKUR İşletmelerinin Organizasyon Yapısı**

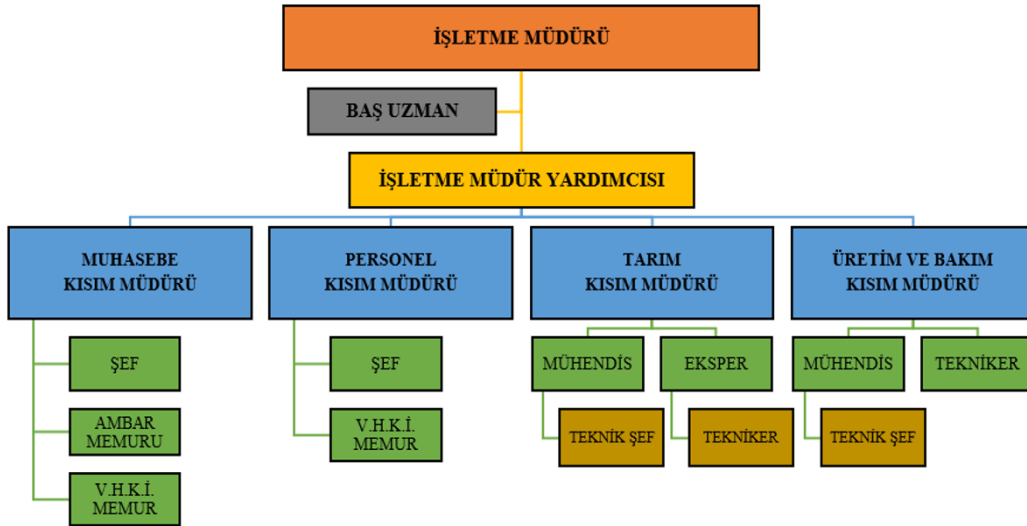
ÇAYKUR işletmelerinin organizasyon yapısı; teşekkülün organları ve teşekkülün merkez, taşra ve yurt dışı teşkilatlarından oluşmaktadır. Bunlar aşağıda özetlenmiştir (ÇAYKUR, 2018: 6):

1. Teşekkülün organları;
  - Yönetim kurulu (karar organı).
  - Genel müdürlük (yürütme organı).

2. Teşekkülün merkez, taşra ve yurt dışı teşkilatları mevcuttur.

- Merkez teşkilatı; Yönetim Kurulu, Genel Müdür, 3 Genel Müdür Yardımcısı, Teftiş Kurulu Başkanlığı, Hukuk Müşavirliği, Yönetim Kurulu Şube Müdürlüğü, Müşavirlik, Başuzmanlık, Özel Kalem Müdürlüğü ve 12 Daire Başkanlığı ile bu Daire Başkanlıklarına bağlı Şube Müdürlüklerinden oluşmaktadır.
- Taşra teşkilatı; (47) ÇAYKUR çay fabrikası, (8) pazarlama bölge müdürlüğü, (1) pazarlama ve üretim bölge müdürlüğü, çay paketlenme fabrikası, Atatürk çay ve bahçe kültürleri araştırma enstitüsü, ana tamir fabrikası ve Ankara irtibat müdürlüğünden oluşmaktadır.
- Yurt dışı teşkilatı; yurt dışında temsilciliği açılmamıştır.

ÇAYKUR çay fabrikası müdürlüğü organizasyon yapısı, ÇAYKUR çay işletmeleri genel müdürlüğünün 27.07.2020 tarihli yönetim kurulu toplantısı 2020/142 sayılı kararıyla aşağıda belirtilen Şekil 8'deki gibi olması uygun bulunmuştur.



Şekil 8. ÇAYKUR Çay Fabrikası Müdürlüğü Organizasyon Yapısı

KAYNAK: (ÇAYKUR, 2020b: <https://www.caykur.gov.tr/Pages/Unite/Organizasyon.aspx?ParentId=37> erişim tarihi: 01.09.2021).

ÇAYKUR çay fabrikası müdürlüğü organizasyon yapısı; İşletme Müdürü, İşletme Müdür Yardımcısı, Muhasebe Kısım Müdürü, Personel Kısım Müdürü,

Tarım Kısım Müdürü, Üretim ve Bakım Kısım Müdüründen oluşmaktadır. Bunlar aşağıda kısaca açıklanmıştır (Tavukçuoğlu, 2016: 78-80):

- **İşletme Müdürü**

ÇAYKUR işletme müdürünün temel görevi; işletmenin politikasına ve faaliyetlerine uygun olarak, yaş çay yaprağının satın alınması, taşınması ve hammaddeden teknolojik esaslara uygun kalite değerleri yüksek yarı mamul çay üretilmesidir. Ayrıca her türlü bakım, onarım ve yenilenme ile ilgili çalışmaları yürütmek, üniteyi kârlılık ve verimlilik ilkelerine uygun olarak yönetmektir. İşletme müdürünün sorumluluk alanı tüm işletmedir.

- **İşletme Müdür Yardımcısı**

ÇAYKUR işletme müdür yardımcısının temel görevi; işletmenin politikasına ve faaliyetlerine uygun olarak mevzuat çerçevesinde yönetim işlerini kârlılık ve verimlilik ilkelerine uygun olarak yürütmek ve kontrol etmektir. İşletme müdür yardımcısı, işletme müdürü ve kısım müdürleri arasında köprü vazifesi görür. İşletme müdürüne bağlı olarak çalışır. İşletme müdürünün olmadığı durumlarda tek yetkili kişidir.

- **Muhasebe Kısım Müdürü**

ÇAYKUR muhasebe kısım müdürünün temel görevi; işletmenin politikasına uygun olarak mevzuat çerçevesinde kıymetlerin korunmasını sağlamak; mali işlemleri muhasebeleştirmek, kontrol etmek, kalite kayıtlarını, mizan ve bilançosunu hazırlamak, faaliyetlerin sonuçlarını ölçmek, koordine ve takip etmektir. Görevini noksansız yerine getirmek, yetkilerini tam ve zamanında kullanmaktan sorumludur. Muhasebe kısım müdürü, işletme müdür yardımcısına bağlıdır ve emirleri bu makamdan alır. Kendisine bağlı iki tane ambar memuru bulunmaktadır.

- **Personel Kısım Müdürü**

ÇAYKUR personel kısım müdürünün temel görevi; işletmenin politikasına ve faaliyetlerine bağlı olarak mevzuat çerçevesinde çalışan personelin her türlü özlük hakları, sosyal güvenlik kurumu ve toplu iş sözleşmesi ile ilgili işlemleri ve sivil savunma ile sabotajlara karşı korunma planlarını yapmak ve takip etmektir. Görevini noksansız yerine getirmek, yetkilerini tam ve zamanında kullanmaktan

sorumludur. Personel müdürü, işletme müdür yardımcısına bağlı ve emirleri bu makamdan alır. Kendisine bağlı olarak çalışan bir personel şefi ve iki memur bulunmaktadır.

- **Tarım Kısım Müdürü**

ÇAYKUR tarım kısım müdürünün temel görevi; işletmenin çay tarımına yönelik politikasına ve tarımsal faaliyetlerine uygun olarak mevzuat çerçevesinde yaş çay yaprağının satın alınması, taşınması, kalite kontrolleri, tahakkuku, yaş çay alımında görev yapacak personelin belirlenmesi ve eğitimi ile ilgili çalışmaları yürütmektir. Ayrıca üreticiler ile ilişkileri düzenlemek, uygulamaları izlemek, koordinasyon ve takibini sağlamak da yine tarım müdürünün görevleri arasındadır. Görevini noksansız yerine getirmek, yetkilerini tam ve zamanında kullanmaktan sorumludur. Tarım müdürü, işletme müdür yardımcısına bağlı ve emirleri bu makamdan alır. Kendisine bağlı olarak üç mühendis ve dört tane çay eksperisi tarım teknisyeni bulunmaktadır.

- **Üretim ve Bakım Kısım Müdürü**

ÇAYKUR üretim ve bakım kısım müdürü, ÇAYKUR yönetim kurulunun 27.07.2020 tarih ve 2020/142 sayılı kararı ile işletme üretim kısım müdürü ile bakım onarım kısım müdürü görevlerinin birleştirilmesi ile oluşturulmuştur.

Üretim ve bakım kısım müdürünün temel görevi; işletme politikasına ve faaliyetlerine uygun olarak mevzuat çerçevesinde hammaddeden istenilen kalite değerlerinde yarı mamul çayın üretilmesini sağlamak ve sonuçlarını izlemektir. Görevini noksansız yerine getirmek, yetkilerini tam ve zamanında kullanmaktan sorumludur. Üretim müdürü, işletme müdür yardımcısına bağlı ve emirleri bu makamdan alır. Kendisine bağlı olarak çalışan imalat ustabaşları ve imalat elemanları bulunmaktadır. Aynı zamanda işletmenin politikasına ve faaliyetlerine uygun olarak mevzuat çerçevesinde; tüm makineler, buhar tesisatları, elektrik tesisatları ve ekipmanlarının bakım, onarım ve yenileme işlerini, her türlü binaların ve taşıt araçlarının bakım onarım ile ilgili iş ve işlemleri yapmak/yaptırmak, kontrol ve takip etmekle sorumludur. Görevini noksansız yerine getirmek, yetkilerini tam ve zamanında kullanmaktan sorumludur. Bakım ve onarım müdürü, işletme müdür yardımcısına bağlı ve emirleri bu makamdan alır. Kendisine bağlı olarak çalışan teknisyen ve teknik ustabaşı vardır.

### 3.5. ÇAYKUR İŞLETMELERİNİN ANA FAALİYET KONULARI

ÇAYKUR işletmelerinin ana faaliyet konuları, Ana Statüsünün değişik 4'üncü maddesinde şu şekilde belirtilmiştir (ÇAYKUR, 2018: 8):

1. İşletmeye uygun nitelikteki yaş çay yapraklarını satın almak, kuru çay üretmek ve/veya ettirmek.
2. Satın alınan çay yapraklarını işlemek ve değerlendirmek için teknolojik faaliyette bulunmak.
3. Ürettiği veya ithal ettiği kuru çayların iç ve dış pazar isteklerine uygun olarak harmanlanmasını, paketlenmesini ve pazarlanmasını sağlamak.
4. (1), (2) ve (3) bentlerindeki faaliyetlerle ilgili olarak;
  - Gerekli tesisleri kurmak, kiralamak ve işletmek.
  - Üretim faaliyetlerinden doğan yan ürünleri değerlendirmek ve yardımcı maddeler üretmek, bitkisel çaylar, soğuk çay, kafein, ekstrakt ile diğer ilişkili ve yan sektörlere ait ürünlerin üretimini ve pazarlamasını yapmak ve/veya yaptırmak.
  - Çay ürününün kalite ve veriminin ve işletme tekniğinin geliştirilmesi için gerekli araştırmaları yapmak, müessese ve laboratuvarlar kurmak, işletmek.
  - Gerekli madde ve araçları tedarik etmek.
  - Ticaretle iştigal etmek, ihracat ve ithalat yapmak.
  - Çay ekserlerinin yetiştirilmesi için gerekli önlemleri almak.
  - Teşekkülün ihtiyacı için her türlü taşınır ve taşınmaz mal edinmek, kamulaştırma yapmak, ayni, sınai ve ticari haklar tesis etmek, bunlar üzerinde tasarrufta bulunmak.
  - Mevzuat uyarınca verilen diğer görevleri yerine getirmek.
5. İşletmelerle lisans, teknik beceri (Know-How) ve her türlü sınai mülkiyete dair anlaşmalar yapmak, yurt içinde veya yurt dışında ÇAYKUR markası, alt markası veya logosunu taşıyan/taşıyacak çayevi ve benzeri işyerleri açmak ve/veya açtırmak, KHK ve ilgili diğer mevzuat hükümleri saklı kalmak kaydıyla kendi faaliyet

konusu ile ilgili olarak yurt içinde ve yurt dışında işbirliği ve ortaklık anlaşmaları yapmak, kurulmuş olan şirketlere iştirak etmek veya yeni şirket kurmak, mevzuat çerçevesinde e-ticaret yoluyla ürünlerini pazarlamak.

6. Kurulmuş ve kurulacak küçük ve orta büyüklükteki özel kuruluşlara idari ve teknik alanlarda rehberlik yapmak.

ÇAYKUR bu amaç ve faaliyetlerini doğrudan doğruya ve müessese, bağlı ortaklık, iştirak ve diğer birimleri eliyle yerine getirir. ÇAYKUR'un amaç ve faaliyet konuları Yüksek Planlama Kurulu kararı ile değiştirilebilir.

### **3.6. ÇAYKUR İŞLETMELERİNİN GİDERLERİ**

Giderler, işletmenin faaliyetini ve varlığını sürdürmek ve bir gelir elde etmek için belirli bir dönemde kullanılan ve tüketilen mal ve hizmetlerin faydası tükenmiş maliyetlerinin gelirden düşülen kısmıdır (Akdoğan, 2015: 7). ÇAYKUR işletmelerinin giderleri; üretim giderleri ve üretime etkisiz giderlerden oluşmaktadır.

#### **3.6.1. ÇAYKUR İşletmelerinin Üretim Giderleri**

Üretim giderleri; işletmenin üretim eylemiyle ilgilidir (Badem, 2008: 40). Bu eylemler mal ve hizmet üretimi için yapılan her türlü değer kullanımını ifade eder (Savcı, 2013a: 10). ÇAYKUR işletmelerinin üretim giderleri; direkt ilk madde ve malzeme giderleri, direkt işçilik giderleri ve genel üretim giderlerinden oluşmaktadır.

- ÇAYKUR işletmelerinin direkt ilk madde ve malzeme giderleri; yaş çay ürünü, alım yerinin işçiliği ve kirası ile yaş çayın alım yerinden fabrikaya, üretim merkezine taşıma, kiralık vasıta, yükleme bedeli ve kullanılan giderlerinin toplamından oluşur (Savcı, 2019: 301; Savcı, 2012: 130).
- ÇAYKUR işletmelerinde üretim mevsimsel olduğu için ÇAYKUR işletmelerinin işçilik giderleri; sürekli ve geçici işçilik giderlerinden oluşur (ÇAYKUR, 2019b: 10). ÇAYKUR işletmelerinde direkt işçilik giderleri, daha çok yaş çay yaprağının işlenerek kuru çaya dönüştürülmesi ile ilgilidir (Savcı, 2012: 136).

- ÇAYKUR işletmelerinde genel üretim giderleri; endirekt ilk madde ve malzeme giderleri, endirekt işçi ücret ve giderleri, memur ve sözleşmeli personel ücret ve giderleri, dışarıdan sağlanan fayda ve hizmetler, çeşitli giderler, vergi, resim ve harçlar ve ilgili amortisman ve tükenme payları kapsar (Savcı, 2019: 301).

### 3.6.2. ÇAYKUR İşletmelerinin Üretime Etkisiz Giderleri

Üretime etkisiz giderleri, işletmenin üretim eylemiyle ilgisi olmayan değer kullanımlarını ifade eder (Badem, 2008: 40). ÇAYKUR işletmelerinin üretime etkisiz giderleri; faaliyet giderleri ve diğer giderlerden oluşmaktadır.

- ÇAYKUR işletmelerinde faaliyet giderleri; araştırma ve geliştirme giderleri, pazarlama satış ve dağıtım giderleri ve genel yönetim giderlerinden oluşmaktadır (ÇAYKUR, 2020a: 50-52). Bunlar aşağıda açıklanmıştır:
  - ÇAYKUR işletmelerinin araştırma ve geliştirme giderleri; araştırma ve geliştirme kısmında personel giderleri, amortisman ve itfa giderleri, dışardan sağlanan fayda ve hizmetler, bakım ve onarım giderleri, iletişim giderleri, ofis giderleri, seyahat giderleri, vergi resim ve harç giderleri, akaryakıt giderleri, temsil giderleri, elektrik, su ve doğalgaz giderleri, mahkeme ve noter giderleri, kırtasiye giderleri, sigorta giderleri, kira giderleri, ilan ve reklam giderleri, kargo giderleri, üyelik ücretleri ve diğer giderlerden oluşmaktadır (ÇAYKUR, 2020a: 50).
  - ÇAYKUR işletmelerinin pazarlama satış ve dağıtım giderleri, pazarlama satış ve dağıtım faaliyeti ile ilgili olarak; ilan ve reklam giderleri, nakliye giderleri, personel giderleri, kira giderleri, dışardan sağlanan fayda ve hizmetler, amortisman ve itfa giderleri, fuar giderleri, vergi resim ve harç giderleri, elektrik, su ve doğalgaz giderleri, temsil ve ağırlama giderleri, iletişim giderleri, bakım ve onarım giderleri, akaryakıt giderleri, mahkeme ve noter giderleri, seyahat giderleri, ofis giderleri,

pazarlama giderleri, gümrük giderleri, sigorta giderleri, kargo giderleri, kırtasiye giderleri ve diğer giderlerden oluşmaktadır (ÇAYKUR, 2020a: 51).

- ÇAYKUR işletmelerinin genel yönetim giderleri; genel yönetimle ilgili genel yönetim kısmının personel giderleri, amortisman ve itfa giderleri, dışardan sağlanan fayda ve hizmetler, bakım ve onarım giderleri, iletişim giderleri, ofis giderleri, seyahat giderleri, vergi resim ve harç giderleri, akaryakıt giderleri, temsil giderleri, elektrik, su ve doğalgaz giderleri, mahkeme ve noter giderleri, kırtasiye giderleri, sigorta giderleri, ilan ve reklam giderleri, kargo giderleri, üyelik ücretleri ve diğer giderlerden oluşmaktadır (ÇAYKUR, 2020a: 52).
- ÇAYKUR işletmelerinin üretime etkisiz diğer giderleri; diğer faaliyetlerden olağan giderleri, finansman giderleri, olağan dışı giderler ve vergi giderlerinden oluşmaktadır. Bunlar aşağıda açıklanmıştır:
  - ÇAYKUR işletmelerinin diğer faaliyetlerden olağan giderleri; iş akdi askıdaki işçilerin genel sağlık sigortası işveren payı, reeskont faiz giderleri, kafeterya ve sosyal tesis giderleri, kira giderleri, yatırım amaçlı gayrimenkul amortisman giderleri, dava karşılığı giderleri, konusu kalmayan diğer alacaklar, kanunen kabul edilmeyen giderler, banka kredileri dışında varlık ve yükümlülüklerden kaynaklanan kur farkı giderleri, stok sayım farkları, sigorta giderleri, hurda satış giderleri, duran yatırım faaliyetlerinden giderlerinin varlık satış zararları, öz kaynak yöntemi ile değerlendirilen yatırımların zararından payları ve faaliyetle ilgili diğer olağan giderlerinden oluşmaktadır (ÇAYKUR, 2020a: 10 ve 53-54).
  - ÇAYKUR işletmelerinin finansman giderleri; işletmenin faaliyetlerinin aksatmadan yürütülebilmesi için yaptığı kısa

veya uzun vadeli borçlanmaların faiz, kur farkları, komisyon vb. giderlerini kapsar (Savcı, 2013a: 31).

- ÇAYKUR işletmelerinin olağan dışı giderleri; çalışılmayan dönem giderleri, önceki dönem gider ve zararları, diğer olağan dışı gider ve zararlarından oluşmaktadır (ÇAYKUR, 2020a: 53).
- ÇAYKUR işletmelerinin vergi giderleri; dönem vergi gideri, ertelenmiş vergi gideri, tanımlanmış fayda planlarının yeniden ölçüm kayıpları ve ertelenmiş vergi giderinden oluşmaktadır (ÇAYKUR, 2020a: 10).

### 3.7. ÇAYKUR İŞLETMELERİNİN GELİRLERİ

Gelir, üretimden tüketime kadar geçen ekonomik süreçte, ister işletmenin satmak için başkasından satın aldığı veya kendi ürettiği mal ve hizmetlerin satışı ve satış dışında sağlanan parayla ifade edilebilen değerlerin toplamıdır (Akdoğan, 2015: 7). ÇAYKUR işletmelerinin gelirleri; satış gelirleri ve diğer gelirlerden oluşmaktadır (ÇAYKUR, 2020a: 53-54).

- ÇAYKUR işletmelerinin satış gelirleri; yurt içi satışlar ve yurt dışı satışlardan oluşmaktadır. Yurt içi satışlar; paketli siyah çay, paketli yeşil çay, paketli organik siyah çay, paketli organik yeşil çay, paketli beyaz çay, paketli çay pudrası, tasnifli siyah çay, tasnifli organik siyah çay, tasnifli yeşil çay, tasnifli beyaz çay, tasnifli organik yeşil çay ve tasnifli pudra çayıdır. Yurt dışı satışlar; paketli siyah çay, paketli yeşil çay, paketli organik siyah çay, paketli organik yeşil çay, tasnifli siyah çay ve tasnifli yeşil çayıdır (ÇAYKUR, 2019b: 10).
- ÇAYKUR işletmelerinin diğer gelirler; diğer faaliyetlerden olağan gelirleri, finansman gelirleri, olağan dışı gelirleri ve vergi gelirlerinden oluşmaktadır (ÇAYKUR, 2020a: 53-54). Bunlar aşağıda açıklanmıştır:
  - ÇAYKUR işletmelerinin diğer faaliyetlerden olağan gelirleri; stok sayım farkları, kira gelirleri, kafeterya ve sosyal tesis gelirleri, tazminat ve ceza gelirleri, üçüncü şahıslardan ve personelden alınan faiz gelirleri, hurda satış gelirleri, vergi

geliri, banka kredileri dışında varlık ve yükümlülüklerden kaynaklanan kur farkı gelirleri, konusu kalmayan dava karşılığı, üretim atığı gelirleri, konusu kalmayan diğer alacaklar, konusu kalmayan şüpheli alacaklar, reeskont faiz gelirleri, konusu kalmayan stok sayım farkları, duran yatırım faaliyetlerinden gelirlerinin varlık satış kârları, öz kaynak yöntemi ile değerlendirilen yatırımların karından payları ve faaliyetle ilgili diğer olağan gelirlerinden oluşmaktadır (ÇAYKUR, 2020a: 10 ve 53-54).

- ÇAYKUR İşletmelerinin finansman gelirleri, vadeli mevduat faiz gelirlerinden oluşur (ÇAYKUR, 2020a: 54).
- ÇAYKUR işletmelerinin olağan dışı gelirleri; önceki dönem gelir ve kârları, diğer olağan dışı gelir ve kârlarından oluşmaktadır (ÇAYKUR, 2020a: 53).
- ÇAYKUR işletmelerinin vergi gelirleri; ertelenmiş vergi geliri, tanımlanmış fayda planlarının yeniden ölçüm kazançları ve ertelenmiş vergi gelirinden oluşmaktadır (ÇAYKUR, 2020a: 10).

## **DÖRDÜNCÜ BÖLÜM**

### **ÇAYKUR İŞLETMELERİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

#### **4.1. GENEL AÇIKLAMA**

ÇAYKUR işletmelerinde yapılan bu araştırmada, ilk olarak araştırmanın konusu ve önemi belirtilmiştir. Daha sonra araştırmanın konusu ile ilgili ulusal ve uluslararası literatür taraması, araştırmanın amacı, kapsamı ve kısıtları açıklanmıştır. Son olarak, araştırma metodolojisi izah edilmiştir.

Araştırma metodolojisinde; araştırmanın hazırlık çalışmaları, araştırmanın değişkenleri ve hipotezleri, araştırmanın evreni ve örneklem büyüklüğü, araştırmanın modelleri, araştırmanın veri toplama araç ve yöntemi ve araştırmanın analiz yöntemleri açıklanmıştır.

Araştırmanın analiz yöntemlerinde anketle ilgili verilerin analizinde, faktör analizi, geçerlilik ve güvenilirlik analizi, tanımlayıcı istatistikler, korelasyon analizi, basit ve çoklu regresyon analizlerinden oluşan istatistiksel yöntemler kullanılmıştır. Mülakatla ilgili verilerin analizinde, görüşmeden elde edilen verilerin çözümünde nitel veri analizi yöntemlerinden içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. Son olarak, araştırmanın bulguları açıklanmıştır.

#### **4.2. ARAŞTIRMANIN KONUSU VE ÖNEMİ**

Muhasebe ile ilgili olarak yönetim denetimi ve maliyet yönetimi bilgi sistemi konularına duyulan ilgi her geçen gün artmaktadır. Yönetim denetimi, işletmenin amaçları ve eylemleri arasında uyum sağlayarak işletmede maliyet yönetimi bilgi sisteminin performansının ölçülmesi ve geliştirilmesinde kullanılmaktadır. Ayrıca maliyet yönetimi bilgi sisteminin ürettiği ve raporladığı bilgilerin, bilgi kullanıcılarının beklentilerini karşılaması ile daha anlamlı olmaktadır. Bu perspektifte çalışmanın ana konusu, Türkiye'nin önemli sektörlerinden biri olan çay sektöründe ÇAYKUR işletmelerinde, yönetim denetimi kapsamında maliyet yönetimi bilgi sisteminin incelenmesidir.

Literatürde yönetim denetimi ve maliyet yönetimi bilgi sistemi ile ilgili, ulusal ve uluslararası çalışmalar mevcuttur. Ancak araştırmanın konusu ile ilgili bu çalışmalar tarandığında, yönetim denetimi kapsamında maliyet yönetimi bilgi sisteminin incelenmesine yönelik herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu yönüyle araştırmanın, yönetim denetimi ve maliyet yönetimi bilgi sisteminin incelenmesi konusundaki ilk kapsamlı araştırma olması ve ÇAYKUR işletmelerinde yapılan ilk çalışmalardan biri olması çalışmayı önemli kılmaktadır. Bu çalışma ileriki dönemlerde yönetim denetimi kapsamında maliyet yönetimi bilgi sisteminin incelenmesi konusunda yapılacak çalışmalar için kaynak oluşturacaktır.

#### **4.3. ARAŞTIRMANIN KONUSU İLE İLGİLİ LİTERATÜR TARAMASI**

Ulusal ve uluslararası literatürde yönetim denetimi ve maliyet yönetimi bilgi sistemi ile ilgili çalışmalar olmasına rağmen, bu çalışmanın konu ve kapsamı ile ilgili doğrudan bir çalışmaya rastlanmamıştır. Yönetim denetimi ve maliyet yönetimi bilgi sisteminin incelenmesi ile ilgili çalışmalar ulusal ve uluslararası olmak üzere iki kısma ayrılarak aşağıda özetlenmiştir:

- **Ulusal Çalışmalar**

Türkiye’de *yönetim denetimi* konusuyla ilgili yapılan çalışmalar aşağıda özetlenmiştir:

Özalp (2004) çalışmasında, yabancı bağlı kuruluşlarda yönetim denetimini incelemiştir. Çalışmanın temel amacı, çok uluslu şirketlerde yönetim denetiminin nasıl yapıldığını belirlemektir. Bu amacı gerçekleştirmek için; çok uluslu şirketlerin yönetim ve organizasyonu, bağlı kuruluşların maliyet sistemleri ve denetimi, kâr planlaması ve denetimi, bağlı kuruluşların fiyatlama politikaları incelenmiştir. Yapılan bu çalışma, TR ana şirketi faaliyetlerini ABD’de uygulamıştır. Çalışmanın sonucunda, işletmenin yönetim denetimi modeline odaklanması, yönetici sorumluluğunun iyice belirlenmesi, uluslararası yayılma stratejilerinin taktik ve planlarının uygun bir şekilde yapılması ve bu planları gerçekleştirecek yetenekli ve uluslararası alanda tecrübeli yöneticilerin atanmasının gerektiği belirtilmiştir.

Tezel (2001) çalışmasında, Türkiye’de yönetim denetiminin yapısını incelemiştir. Çalışmanın temel amacı, denetim yönetiminin, yasama denetiminin,

yargı denetiminin, kamuoyu denetiminin ve yönetsel denetiminin yapısını ve işleyişini incelemektedir. Bu amaca ulaşabilmesi için, özel yasayla kurulmuş olan "Sayıştay, Devlet Denetleme Kurulu, Başbakanlık Yüksek Denetleme Kurulu ve Başbakanlık Teftiş Kurulu" ile 3046 Sayılı Bakanlığın Kuruluş Görev ve Yetkilerine İlişkin Yasa uyarınca kurulmuş olan "Mülkiye Teftiş Kurulu ve Maliye Teftiş Kurulu" gibi merkezi denetim birimlerinin hukuksal durumları, örgütlenme biçimleri, yapı ve işleyişleri, görevlerini yerine getirmedeki etkinlikleri saptanarak yönetsel denetimle erişilmek istenen kamusal amaçların gerçekleşmesindeki yerlerinin ne olduğu değerlendirilmiştir. Çalışmanın sonucunda, yalnızca iç ve dış denetim sisteminde yapılacak olan kimi iyileştirmeler ile dizgenin sorunlarının giderilemeyeceğini belirterek kamu yönetiminde yönetim denetimi uygulamasını önermiştir.

Küçükberksun (1998) çalışmasında, işletmelerde yönetim denetimini incelemiştir. Çalışmanın amacı; yönetim denetimi, faaliyet denetimi, verimlilik denetimi ve maliyet denetimi konularını incelemektir. Bu amaca ulaşabilmesi için, ilgili literatür dört bölüm ve yirmi bir başlık altında incelenmiştir. Çalışmanın sonucunda, işletmelerde yönetim, faaliyet, verimlilik ve maliyet denetimine odaklanılması gerektiği belirtilmiştir.

*Maliyet yönetimi bilgi sistemi* konusuyla ilgili ulusal çalışmalar aşağıda açıklanmıştır:

Karavaizoğlu (2008) çalışmasında, işletmelerde maliyet yönetimi bilgi sisteminde maliyet muhasebesi bilgi sistemine dayalı lojistik yönetimini incelemiştir. Yapılan bu çalışmanın temel amacı, lojistik işletmelerinde maliyet muhasebesi bilgi sistemine dayalı lojistik yönetiminin rolünü belirlemektir. Bu amaca ulaşabilmek için, lojistik temel maliyet kalemleri olan müşteri hizmetleri maliyeti, stok maliyeti, ulaştırma ve depolama maliyeti, birim miktar maliyeti, sipariş işlemi ve bilgi maliyeti dikkate alınarak çalışmanın bilimsel literatür çalışmasına ve akademik çalışmalara odaklanılmıştır. Çalışmanın sonucunda, maliyet muhasebesi bilgi sisteminin, lojistik yönetime olumlu katkı sağladığı belirtilmiştir. Bu katkının, özellikle işletmede lojistik kontrolün sağlanmasına, güvenilir maliyet bilgilerinin elde edilmesine, alternatif faaliyetlerin

oluşturulmasına, tedarik zincirinin verimlilik ve kârlılığına yardımcı olduğuna vurgu yapmıştır.

Kalmış (1999) çalışmasında, küresel rekabet ortamına yönelik maliyet yönetim yaklaşımları ışığında bir maliyet yönetimi bilgi sisteminin tasarlanmasını incelemiştir. Çalışmanın amacı, değer zincirini temel alan bir maliyet yönetimi bilgi sisteminin tasarlanması ve işletmenin küresel rekabet ortamına yönelik farklı gereksinimlerinin karşılanması ve ilgililerin konu hakkında dikkatini çekmektir. Bu amacı gerçekleştirmek için geleneksel maliyet bilgi sisteminin geliştirilmesi, yeniden güncel maliyet yönetim yaklaşımlarının gözlenmesi ve değer zinciri yaklaşımının dikkate alınması gerekmektedir. Çalışmanın sonucunda, değer zinciri kavramı kapsamında bir maliyet yönetimi bilgi sisteminin oluşturulması gerektiğini belirtmiştir.

*Türkiye’de yönetim denetimi konusunu inceleyen Özalp (2004), Tezel (2001) ve Küçükberksun (1998) çalışmaları bulunmuştur. Yapılan bu çalışmalar; yabancı bağlı kuruluşlarda yönetim denetimi, yönetim denetimi ve yönetim denetiminin yapısını incelemeye odaklanmışlardır. Çalışmaların sonucunda; işletmenin yönetim denetim modeline odaklanması, yönetici sorumluluğunun iyice belirlenmesi, işletmelerde yönetim, faaliyet, verimlilik ve maliyet denetimine önem verilmesi gerektiğini belirtilmiştir. Maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesi konusunu inceleyen Karavaizoğlu (2008) ve Kalmış (1999); lojistik yönetimine ve küresel rekabet ortamına yönelik maliyet yönetim yaklaşımlarına odaklanmışlardır. Yapılan bu çalışmalarının sonucunda, tedarik zincirinin verimlilik ve kârlılığına yardımcı olduğuna vurgu yapmışlardır. Ayrıca değer zinciri kavramı kapsamında bir maliyet yönetimi bilgi sisteminin oluşturulması gerektiğini belirtmişlerdir.*

- **Uluslararası Çalışmalar**

Dünyada *yönetim denetimi* konusuyla ilgili yapılan çalışmalar aşağıda özetlenmiştir:

Shkornik, Klentak & Lemesh (2019) çalışmalarında, Belarus’ta yönetim denetiminin teorik yönlerini ve gelişim eğilimlerini incelemişlerdir. Çalışmanın amacı, doğru bir yönetim denetimi kavramını tanımlamak için literatür taraması yapmaktır. Bu amaca ulaşabilmek için muhasebe ve vergi muhasebesinin kontrolüne odaklanmışlardır. Çalışmanın sonucunda; işletmenin performansını

artırmak, yönetimde etkinlik ve şeffaflık sağlamak, yönetim muhasebesinin kalitesini geliştirmek için yönetim denetimi kullanılmasının gerekli olduğunu belirtmişlerdir.

Píchová & Raušer (2018) çalışmalarında, yönetim denetimini sistematik bir yaklaşım olarak KOBİ'lerde incelemişlerdir. Çalışmanın ana amacı, yönetim denetimine sistemik bir model geliştirmeye çalışmaktır. Ayrıca kendi kapsamlı konseptini tanıtmak ve bu denetimle ilgili hem standart hem de amaçlı prosedürler önermektir. Çalışmanın amaçlarını gerçekleştirmek için Çek Cumhuriyeti'ndeki küçük ve orta ölçekli işletmelerin yöneticilerine ve mesleki uygulamalarında yönetim denetimleri yürüten denetçilere anket formu uygulanmıştır. Çalışmanın sonucunda, günümüzde yönetim denetiminin kullanımının gerekliliğini vurgulamışlardır. Ayrıca yönetim denetiminin kullanımında standartlar ve hedeflenen prosedürler uygulanmasını önermişlerdir.

Junevičius, Daugėlienė, Jurkevičienė & Oržekauskas (2017) çalışmalarında, Litvanya'da kamu işletmelerinde faaliyet verimliliğini artırmak için yönetim denetimi uygulanmasını incelemişlerdir. Çalışmanın amacı, yönetim denetimine dayalı ekonomik faaliyetin daha yüksek faydasına ulaşmaktır. Ayrıca yönetim denetimi kullanılarak Litvanya'da kamu işletmelerinde kullanılan sermayenin geri dönüşünü en yüksek düzeye çıkarmaktır. Bu amaçlara ulaşabilmek için, iki tane anket formu kullanılmıştır. Birinci anket formunu, kamu işletmelerinin yöneticilerine vermişlerdir. İkinci anket formunu, kamu işletmelerinin kurucularına (bakanlıklar, belediyeler ve devlet varlık fonu başkanlarına) dağıtmışlardır. Çalışmanın sonucunda, kamu işletmelerinde yönetim denetimi uygulanmasının faaliyet verimliliğini artırdığını belirtmişlerdir. Buna göre finansal faaliyetin değerlendirilmesine ve denetim ilkelerine odaklanarak etkin ve verimli bir yönetim denetimi yaklaşımına ulaşabildiğini ifade etmişlerdir. Çalışmanın diğer Kuzey Avrupa ülkelerinde, özellikle Letonya, Estonya ve diğer Sovyet sonrası ülkelerde kullanılabildiğini belirtmişlerdir.

Galán & Delgado (2017) çalışmalarında, Küba'da hastane tesislerinde bakım-onarım bölümüne uygulanan yönetim denetimini incelemişlerdir. Çalışmanın amacı, hastane merkezinin bakım-onarım bölümünde, faaliyet kontrolü eylemlerine odaklanarak yönetim denetimini geliştirmektir. Bu amaca ulaşabilmek

için, Küba'da bakım-onarım bölümünün beş hastanede yöneticilere ve çalışanlara anket uygulamışlardır. Ayrıca Ishikawa diyagramı ve Beyin Fırtınası gibi izleme araçları kullanmışlardır. Çalışmanın sonucunda, yönetim denetiminin kavramının uygun bir şekilde uygulanabilmesi için bir model önermişlerdir. Önerilen modelin uygulanmasında en kritik bileşenin insan kaynağı olduğunu kanıtlamışlardır.

Brender, Yzeiraj & Fragniere (2015) çalışmalarında, İsviçre'de kurumsal yönetişimi güçlendirmek için yönetim denetimini incelemişlerdir. Çalışmanın amacı, yönetim denetimi yaklaşımı belirlemek ve bu yaklaşımının Cenevre'nin işletmelerinde nasıl uygulanabileceğini açıklamaya çalışmaktır. Çalışmanın amaçlarına ulaşabilmesi için, iç denetim fonksiyonlarına, kurumsal yönetim kurallarına ve yönetim kurulu üyelerinin sorumluluklarına dikkat çekilmiştir. Yapılan çalışmanın araştırma kısmında anket yöntemi kullanmışlardır ve sonucunda, kurumsal yönetişimi güçlendirmek için yönetim denetiminin gerekli olduğunu belirtmişlerdir.

Burrowes & Persson (2000) çalışmalarında, İsveç'te yönetim denetiminin performans ve paranın karşılığı denetimlerini incelemişlerdir. Bu çalışmada, yönetim denetiminin kavramsal temellerini belirlemeyi amaçlamışlardır. Çalışmanın amacına ulaşabilmek için İsveçli denetçilerle bir anket formu uygulamışlardır. Anketten elde edilen veriler analiz edilmiş ve İsveç'te yönetim denetimi için bir model sunmuşlardır. Çalışmanın sonucunda, yönetim denetiminin, uygun bir şekilde kullanılabilmesi için belirli idari kontrollere duyulan ihtiyacın olması ve açık bir teorik temelinin olması gerektiğini belirtmişlerdir. Bunun için Birleşik Krallık ve Amerika Birleşik Devletleri'nde olduğu gibi yönetim denetiminin kapsamını geliştirmek için bir öneri vermişlerdir.

Batra (1997) Hindistan'da kamu sektöründe işletmenin yönetim hizmetlerinde yönetim denetimini ve mutabakat zaptı sistemini incelemiştir. Çalışmanın amacı, Hindistan ekonomisinde bulunan kamu işletmelerinin verimliliğini yönetim denetimi üzerinden artırmaktır. Bu amacı gerçekleştirmek için kamu işletmelerinin mali ve operasyonel performanslarına dikkat edilmesi gerektiğini ifade etmiştir. Bu nedenle, kamu sektöründeki işletmelere bir araştırma yapılmıştır. Çalışmanın sonucunda, kamu işletmelerinde yönetim hizmetlerinin

daha etkin ve daha verimli olması için yönetim denetiminin faaliyetlerinin, prosedürlerinin ve araçlarının geliştirilmesi gerekliliği belirtilmiştir.

Subhas (1995) çalışmasında, yönetim denetiminin uygulamasını incelemiştir. Çalışmanın temel amacı, Hindistan'da kamu ve özel işletmelerinde yönetim denetimi kavramının nasıl uygulandığını belirlemektir. Bunun için iç denetim, finansal denetimi, bilgi sistemi denetimi, sosyal denetim, faaliyet denetimi, verimlilik denetimi vb. denetimlere odaklanılmıştır. Yapılan bu çalışmanın amacına ulaşabilmek için kamu ve özel işletmelerin müdürlerine ve iç denetçilerine anket formu kullanılmıştır. Çalışmanın sonucunda, yönetim denetimi ve iç denetimin yan yana olması gerektiği vurgulanmıştır. Ayrıca iç denetçilerin, yönetim denetiminin geliştirilmesine ve uygulanmasına katkıda bulunacak en iyi kişiler olduğuna işaret edilmiştir.

Askey & Dale (1994) çalışmasında, yönetim denetiminin iç kalitesini incelemiştir. Çalışmanın amacı, yönetim denetiminin faydalarını belirlemeye çalışmaktır. Bunun için yapılan bu çalışma orta ölçekli bir kimyasal üretim işletmesinde dört yıl boyunca uygulanmıştır. Çalışmanın sonucunda, işletmede yaşanan sorunların ortadan kaldırılması için, etkin ve verimli yönetim denetimi kullanılması gerekliliği belirtilmiş ve yönetim denetiminin iç kalitesi için bir öneri sunulmuştur.

Flesher (1993) çalışmasında, küçük işletmelerde uzun vadeli finansal faaliyetlerine ait yönetim denetiminin prosedürlerini incelemiştir. Çalışmanın temel amacı, işletme faaliyetlerin finansal ve günlük yönlerini inceleyerek yönetim denetimini uygulamaktır. Çalışmanın sonucunda, küçük işletmelerde uzun vadeli finansal faaliyetleri için yönetim denetimi prosedürlerinin yeterli olmayacağını belirterek yönetim denetimi ve iç denetimin yan yana olması gerektiğine vurgu yapmıştır.

*Maliyet yönetimi bilgi sistemi* konusuyla ilgili uluslararası çalışmalar aşağıda açıklanmıştır:

Zou (2019) çalışmasında, inşaat projesinde maliyet yönetimi bilgi sisteminin tasarlanmasını, uygulamasını ve analiz edilmesini incelemiştir. Yapılan bu çalışmanın amacı, Çin'in inşaat projesinde gelişmiş bilgisayar ve ağ teknolojisini kullanarak maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirmeye çalışmaktır. İnşaat

projesinde maliyet yönetimi bilgi sisteminde karşılaşılan sorunlar anket formuyla araştırılmıştır. Ayrıca etkin bir maliyet yönetimi bilgi sistemi kurmak için gerekli adımlar ve dikkate alınması gereken konular tartışılmıştır. Çalışmanın sonucunda, inşaat projesinde maliyet yönetimi bilgi sisteminin etkinliğinin ve verimliliğinin artırılması için gelişmiş bilgisayar ağları ve modern bilgi teknoloji kullanılması gerektiğini belirtmiştir.

Yiling (2013) çalışmasında, bir işletmede maliyet yönetimi bilgi sisteminin rolünü incelemiştir. Çalışmanın amacı, teorik çalışmalara dayanarak maliyet yönetimi bilgi sistemi ile bilgi teknolojisi arasındaki ilişkiyi açıklamaktır. Bunun için yapılan bu çalışmanın konusuyla ilgili yalnızca teorik çalışmalara ve literatür taramasına odaklanılmıştır. Çalışmanın sonucunda, işletmede uygun bir maliyet yönetimi bilgi sistemi kullanılmasının; kâr seviyesini artırdığı, üretim maliyetini düşürdüğü ve yönetim performansını yükselttiğini belirtmiştir.

Ying, Yang & Ting-Kui (2012) çalışmalarında, maliyet yönetimi bilgi sisteminin yaşam döngüsünün tasarlanmasını incelemişlerdir. Çalışmanın amacı, yapı bilgi modellemesine (BIM) ve ağ modellemesine (C / S+B /S) dayalı Çin şirketlerinde maliyet yönetimi bilgi sisteminin tasarlanmasını yapmaktır. Bu çalışmada anket formu kullanılmış, maliyet yönetimi bilgi sisteminin yaşam döngüsünün her aşamasında sistemin işlevlerine ilişkin ankete katılanların görüşlerini araştırmaya odaklanılmıştır. Çalışma sonucunda, maliyet yönetimi bilgi sisteminin yaşam döngüsünü geliştirmesi için yapı bilgi modellemesinin tekniklerine ve modern ağ sistemlerine odaklanması gerektiği belirtilmiştir. Ayrıca maliyet yönetimi bilgi sistemi yaşam döngüsünün geliştirilmesine yönelik bir öneri sunmuşlardır.

*Dünyada yönetim denetimi konusunu inceleyen Shkornik, Klentak & Lemesh (2019), Píchová & Raušer (2018), Junevičius, Daugėlienė, Jurkevičienė & Oržekauskas (2017), Galán & Delgado (2017), Brender, Yzeiraj & Fragniere (2015), Burrowes & Persson (2000), Batra (1997), Subhas (1995), Askey & Dale (1994) ve Flesher (1993) çalışmaları bulunmuştur. Yapılan bu çalışmalar; yönetim denetiminin teorik yönleri ve gelişim eğilimlerine, kamu işletmelerinde verimliliği artırmak ve kurumsal yönetimi güçlendirmek için yönetim denetimi uygulanmasına, küçük işletmelerde uzun vadeli finansal faaliyetleri için yönetim*

*denetiminin prosedürlerinin incelenmesine odaklanmışlardır. Çalışmaların sonucunda, işletmenin performansını artırmak, yönetim muhasebesinin kalitesini geliştirmek, kurumsal yönetimi güçlendirmek, işletmede yaşanan sorunları ortadan kaldırılmak için yönetim denetimi kullanılmasının gerekli olduğunu belirtmişlerdir. Maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesi konusunu inceleyen Zou (2019), Yiling (2013) ve Ying, Yang & Ting-Kui (2012); maliyet yönetimi bilgi sisteminin tasarlanması, uygulaması, analiz edilmesi ve işletmede maliyet yönetimi bilgi sisteminin rolünü incelenmişlerdir. Yapılan bu çalışmaların sonucunda, maliyet yönetimi bilgi sisteminin etkinliğinin ve verimliliğinin artırılması için gelişmiş bilgisayar ağları ve modern bilgi teknolojisinin kullanılması gerektiği belirtilmiştir. Ayrıca işletmede uygun bir maliyet yönetimi bilgi sistemi kullanılmasının; kâr seviyesini artırdığı, üretim maliyetini düşürdüğü ve yönetim performansını yükselttiğini tespit edilmiştir.*

Yukarıdaki çalışmalardan da anlaşılabileceği gibi yönetim denetimi ve maliyet yönetimi bilgi sistemiyle doğrudan ilişkili bir çalışmaya rastlanmamıştır. Yapılan bu çalışma, yönetim denetiminin maliyet yönetimi bilgi sisteminin incelenmesine ve geliştirilmesine katkı sağlayan bir çalışmadır. Bu yönüyle çalışma, konuyla ilgili Türkiye’de ve çay sektöründe yapılan ilk çalışmalardan biri olarak adlandırılabilir.

#### **4.4. ARAŞTIRMANIN AMACI, KAPSAMI VE KISITLARI**

Araştırmanın temel amacı, Türkiye’de ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetimi kapsamında maliyet yönetimi bilgi sistemini incelemek ve geliştirilmesine katkı sağlamaktır. Bu amacı gerçekleştirmek için, Artvin, Rize, Trabzon ve Giresun illerinde tüm ÇAYKUR çay fabrikalarındaki yöneticilere yönetim denetimi kapsamında maliyet yönetimi bilgi sisteminin incelenmesine yönelik sorular yöneltilmiştir. Nicel ve nitel araştırma yöntemi uygulanmıştır.

Nicel araştırmalar; sayısal veriler kullanarak, kesin ve genellenebilir sonuçlara ulaşmayı hedefleyen araştırmalardır. Bu araştırmalarda genellikle sayısal veriler toplanır, istatistiksel ve matematiksel yöntemler kullanılarak analiz gerçekleştirilir ve kesin olduğu kabul edilen sonuçlara ulaşılır (Gürbüz ve Şahin, 2018: 102-103). Nicel araştırmalar; değişkenler arasındaki ilişkilere dair, araştırmacının özel ve orijinal bir açıklamasının olması durumunda, denenceler

yerine soru cümleleri tercih edilebilir. Nicel araştırma, değişkenler arasındaki ilişkileri doğrular, tanımlar; değişkenler manipüle edildiğinde değişimleri inceler (Usta, 2012: 148-149). Bu araştırma sonucunda elde edilen veriler bütüne genellenebilir (Özdemir, 2015: 80).

Nitel araştırmalar üzerinde çalışıldığı; gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı araştırmalardır. Bu araştırmalar belirli bir ortam ve durumla ilgilidir. Araştırmacı, katılımcı gözlemci olarak, neden, nasıl, niçin gibi sorulara cevap bulmak amacıyla belli bir ortama girer, olguların derinliğinde yatan gerçekliği keşfetmeye çalışır. Elde edilen bu tür veriler tümevarım yaklaşımıyla analiz edilerek betimsel olarak raporlanır (Gürbüz ve Şahin, 2018: 103).

Araştırmanın temel amacına ulaşabilmesi için aşağıda belirtilen noktalar dikkate alınmıştır:

1. ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetimi kapsamında maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesini incelemek,
2. ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin durumunu tespit etmek,
3. ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sisteminin durumunu tespit etmek,
4. ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin maliyet yönetimi bilgi sisteminin gelişimine katkı sağlayabilmesi için öneride bulunmaktır.

Araştırmada, temel amacın yanında, bazı yan amaçlar da mevcuttur. Araştırma için belirlenen yan amaçlar aşağıdadır:

- Katılımcıların bakış açısı yönünden maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme esaslarında en önemli faktörü belirlemek,
- Katılımcıların bakış açısı yönünden yönetim denetimi araçlarında en önemli faktörü belirlemek,
- Katılımcıların bakış açısı yönünden yönetim denetimi kapsamında maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesinde en önemli faktörü belirlemektir.

Bu araştırma, Türkiye’de faaliyet gösteren ÇAYKUR çay fabrikaları üzerinde yürütülmüştür. Araştırmanın konusu olan, yönetim denetimi kapsamında maliyet yönetimi bilgi sisteminin incelenmesi için Artvin, Rize, Trabzon ve Giresun illerinde faaliyet gösteren 47 ÇAYKUR çay fabrikasının tümünde çalışan 329 işletme yöneticileri araştırma kapsamına dahil edilmiştir.

Araştırma, Türkiye’de çay sektöründeki yalnızca ÇAYKUR çay fabrikaları ile sınırlandırılmıştır. Bunun nedeni bu işletmelerin bağlı olduğu ÇAYKUR’un Türkiye çay sektörünün en büyük ve lider kuruluşu olmasıdır. Kapsamın bu şekilde sınırlandırılmış olmasının sebebi, maliyet ve zaman kısıtıdır.

#### **4.5. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ**

Araştırmanın bu bölümünde; araştırmanın hazırlık çalışmaları, araştırmanın değişkenleri ve hipotezleri, araştırmanın evreni ve örneklem büyüklüğü, araştırmanın modelleri, araştırmanın veri toplama aracı ve yöntemi, araştırmanın analiz yöntemleri ve araştırmanın bulguları açıklanmıştır:

##### **4.5.1. Araştırmanın Hazırlık Çalışmaları**

Araştırmanın hazırlık çalışmasının ilk basamağında, yönetim denetimi kapsamında maliyet yönetimi bilgi sisteminin incelenmesi üzerine yoğunlaşarak literatür taraması yapılmış ve araştırmanın teorik kısmı yazılmıştır.

Araştırmanın ikinci basamağında ÇAYKUR çay fabrikalarının müdürlerine anket formu ve yarı yapılandırılmış mülakat soruları hazırlanmıştır. Sorular hazırlanırken araştırmanın konusu ile ilgili hususlar hakkında akademisyenlerin, uzmanların ve bazı eski ÇAYKUR çalışanlarının görüş ve düşünceleri yüz yüze görüşme ile alınmıştır. Alınan görüş ve düşünceler ile birlikte ilgili literatür taramasından edinilen bilgiler sayesinde mülakat ve anket soruları ile ölçekler oluşturulmuştur.

Araştırmanın üçüncü ve son basamağında anketle elde edilen veriler SPSS 23 istatistik paket programı yardımıyla faktör analizi, geçerlilik ve güvenilirlik analizi, tanımlayıcı istatistikler, korelasyon analizi, basit ve çoklu regresyon analizlerine tabi tutulmuştur. Mülakatla elde edilen verilere içerik analizi kullanılarak analiz edilmiştir. Daha sonra araştırmanın bulguları değerlendirilerek sonuç ve öneriler yapılmıştır.

#### 4.5.2. Araştırmanın Değişkenleri ve Hipotezleri

Araştırmanın değişkenleri; yönetim denetiminin araçları ve maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme esaslarından oluşmaktadır. Yönetim denetiminin araçları; maliyet denetimi, iç denetim, faaliyet denetimi ve yönetim denetiminin ek araçlarıdır. Maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme esasları; maliyet yönetimi bilgi sisteminde veri kalitesinin boyutları, maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme ilkeleri ve maliyet yönetimi bilgi sisteminin ihtiyaçlarıdır.

Araştırmanın amacını gerçekleştirebilmek için temel, alt ve detaylı hipotezler oluşturulmuştur. Bu hipotezler aşağıda belirtilmiştir:

- **Araştırmanın Temel Hipotezi**

**H1:** *ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetimi, maliyet yönetimi bilgi sistemini etkilemektedir.*

Araştırmanın temel hipotezinin yanında üç alt hipotez belirlenmiştir. Bunlar:

- **Birinci Alt Hipotezi**

**H1.1:** *ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetimi, maliyet yönetimi bilgi sisteminde veri kalitesinin temel boyutlarını etkilemektedir.*

Araştırmanın birinci alt hipotezin altında dört detaylı hipotez aşağıda sıralanmıştır:

1. **H1.1.a:** *ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin maliyet denetimi aracı kapsamında maliyet yönetimi bilgi sisteminde veri kalitesinin temel boyutlarını etkilemektedir.*
2. **H1.1.b:** *ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin iç denetim aracı kapsamında maliyet yönetimi bilgi sisteminde veri kalitesinin temel boyutlarını etkilemektedir.*
3. **H1.1.c:** *ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin faaliyet denetimi aracı kapsamında maliyet yönetimi bilgi sisteminde veri kalitesinin temel boyutlarını etkilemektedir.*
4. **H1.1.d:** *ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin ek araçları kapsamında maliyet yönetimi bilgi sisteminde veri kalitesinin temel boyutlarını etkilemektedir.*

– **İkinci Alt Hipotezi**

**H1.2:** *ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetimi, maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme ilkelerini etkilemektedir.*

Araştırmanın ikinci alt hipotezin altında dört detaylı hipotez aşağıda sıralanmıştır:

1. **H1.2.a:** ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin maliyet denetimi aracı kapsamında maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme ilkelerini etkilemektedir.
2. **H1.2.b:** ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin iç denetim aracı kapsamında maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme ilkelerini etkilemektedir.
3. **H1.2.c:** ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin faaliyet denetimi aracı kapsamında maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme ilkelerini etkilemektedir.
4. **H1.2.d:** ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin ek araçları kapsamında maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme ilkelerini etkilemektedir.

– **Üçüncü Alt Hipotezi**

**H1.3:** *ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetimi, maliyet yönetimi bilgi sisteminin ihtiyaçlarını etkilemektedir.*

Araştırmanın üçüncü alt hipotezin altında dört detaylı hipotez aşağıda sıralanmıştır:

1. **H1.3.a:** ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin maliyet denetimi aracı kapsamında maliyet yönetimi bilgi sisteminin ihtiyaçlarını etkilemektedir.
2. **H1.3.b:** ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin iç denetim aracı kapsamında maliyet yönetimi bilgi sisteminin ihtiyaçlarını etkilemektedir.
3. **H1.3.c:** ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin faaliyet denetimi aracı kapsamında maliyet yönetimi bilgi sisteminin ihtiyaçlarını etkilemektedir.

4. **H1.3.d:** ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin ek araçları kapsamında maliyet yönetimi bilgi sisteminin ihtiyaçlarını etkilemektedir.

#### **4.5.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklem Büyüklüğü**

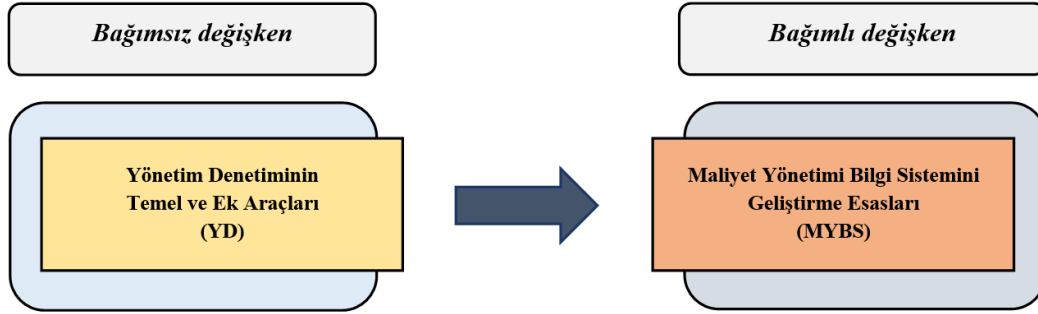
Araştırmanın evreni, Türkiye’de kamu çay sektöründe faaliyet gösteren işletmeler ile bu işletmelerde görev yapan yöneticilerdir. 2020 yılında çay sektöründe faaliyet gösteren 47 adet ÇAYKUR çay fabrikasında işletme müdürü, müdür yardımcısı, muhasebe, personel, tarım, bakım onarım ile işletme ve üretim kısım müdürü olarak görev yapan 329 adet yönetici mevcuttur.

Örneklem sayısının belirlenmesi amacıyla, “Sample Size Calculator” hesaplama aracı kullanılmıştır. Bu araç sayesinde, %99 güven aralığında ve %5 örneklem hatası referans alındığında; mülakat yöntemi için 44 ve anket yöntemi için 220 verinin elde edilmesi araştırmanın başarılı şekilde tamamlanması için yeterli gözükmetedir (Survey System, 2021: <https://www.surveysystem.com/sscalc.htm>, erişim tarihi: 01.09.2021).

Hesaplanan örneklem büyüklükleri doğrultusunda ÇAYKUR çay fabrikalarındaki müdürlerinin tamamıyla yüz yüze görüşme yapılmıştır. Anketle ilgili elde edilen ve analize uygun olduğu kabul edilen geri dönüş sayısı 273’tür. Mülakatla ilgili elde edilen ve analize uygun olduğu kabul edilen geri dönüş sayısı 46’dır. Söz konusu veri sayıları araştırmanın başarılı şekilde tamamlanabilmesi için gerekli örneklem büyüklüğü sayısını karşılamaktadır.

#### 4.5.4. Araştırmanın Modelleri

Araştırmalarda belirlenmesi gereken önemli aşamalardan biri, analizin yürütüleceği teorik modelin oluşturulmasıdır. Bu teorik model, araştırmacının aralarında ilişki beklediği değişkenleri içermektedir (Atabay, 2016: 232). Araştırmanın modelleri, araştırma hipotezleri üzerinden oluşturulmuştur. Bu modeller aşağıda gösterilmiştir:

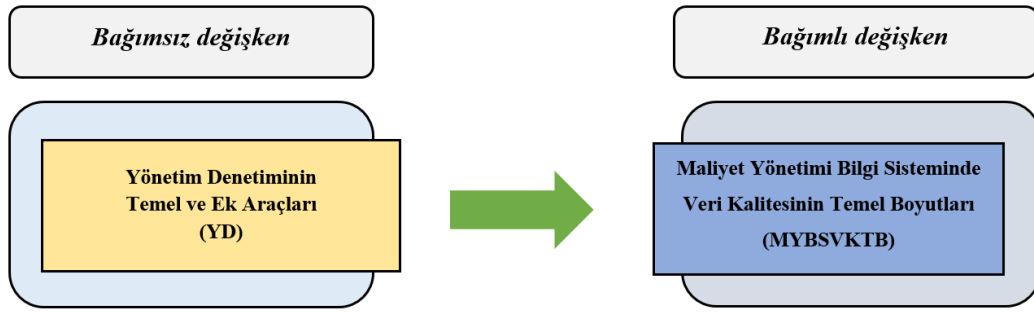


**Şekil 9. (Model 1) Araştırmaya Yönelik Yönetim Denetimi ile Maliyet Yönetimi Bilgi Sistemi Değişkenlerine İlişkin Temel Modeli**

**Kaynak: Araştırmacı Tarafından Hazırlanmıştır.**

Model 1, araştırmanın yönetim denetimi ile maliyet yönetimi bilgi sistemi arasında ilişki olup olmadığını tespit etmek üzere temel hipoteze odaklanarak oluşturulmuştur. Bu modelde ÇAYKUR çay fabrikaları müdürlerinden elde edilen verileri analiz etmek için; tanımlayıcı istatistikler, basit doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır.

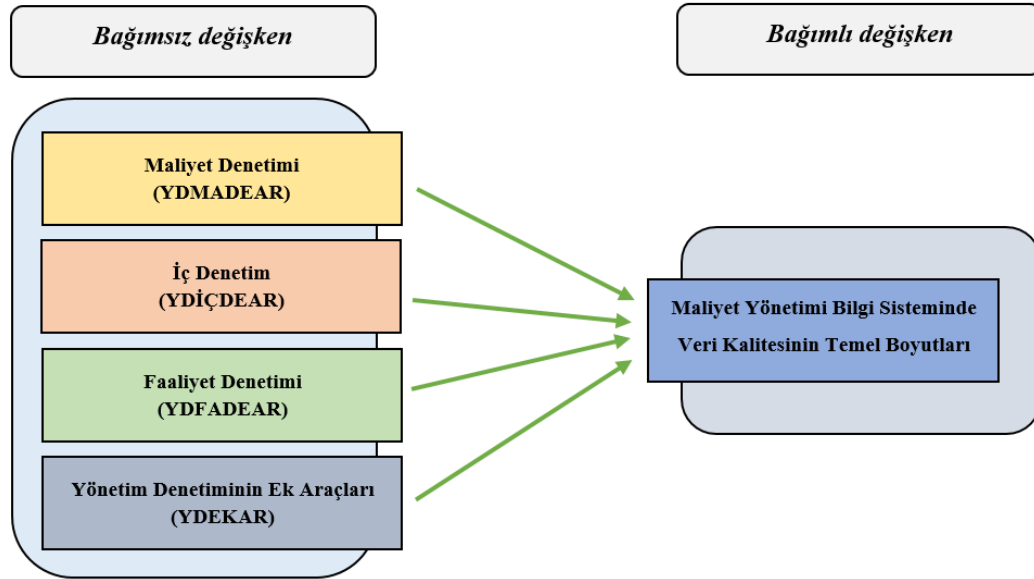
Model 1’den üç alt model (Model 2, Model 4, Model 6) oluşturulmuştur. Bunlar aşağıda gösterilmiştir:



**Şekil 10. (Model 2) Araştırmaya Yönelik Yönetim Denetimi ile Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminde Veri Kalitesinin Temel Boyutlarına İlişkin Birinci Alt Modeli**

**Kaynak: Araştırmacı Tarafından Hazırlanmıştır.**

Model 2, yönetim denetimi ile maliyet yönetimi bilgi sisteminde veri kalitesinin temel boyutları arasında ilişki olup olmadığını tespit etmek üzere oluşturulmuştur. Bu model, araştırmanın birinci alt hipotezine bağlıdır. Model 2, araştırmanın birinci alt modeli olup katılımcılardan elde edilen veriler analiz etmek için; tanımlayıcı istatistikler, basit doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır. Birinci alt modelin detayı Model 3'te aşağıda gösterilmiştir:

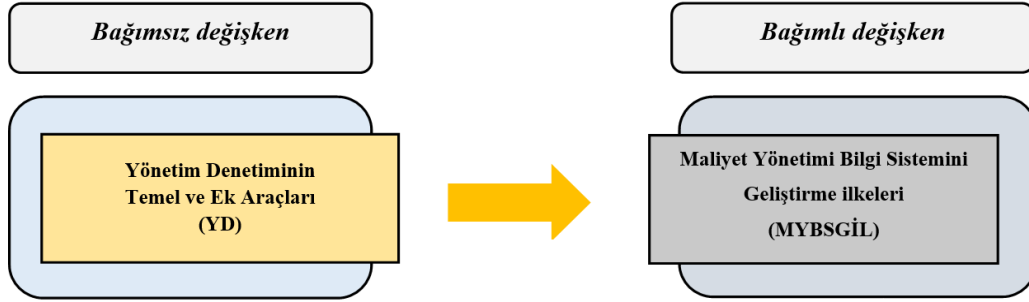


**Şekil 11. (Model 3) Araştırmaya Yönelik Yönetim Denetimi ile Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminde Veri Kalitesinin Temel Boyutları İlişkin Detaylı Modeli**

**Kaynak: Araştırmacı Tarafından Hazırlanmıştır.**

Model 3, araştırmanın yönetim denetiminin araçları (maliyet denetimi, iç denetim, faaliyet denetimi ve yönetim denetiminin ek araçları) ile maliyet yönetimi bilgi sisteminde veri kalitesinin temel boyutları arasında ilişki olup olmadığını tespit etmek için oluşturulmuştur. Bu model, araştırmanın detaylı birinci alt

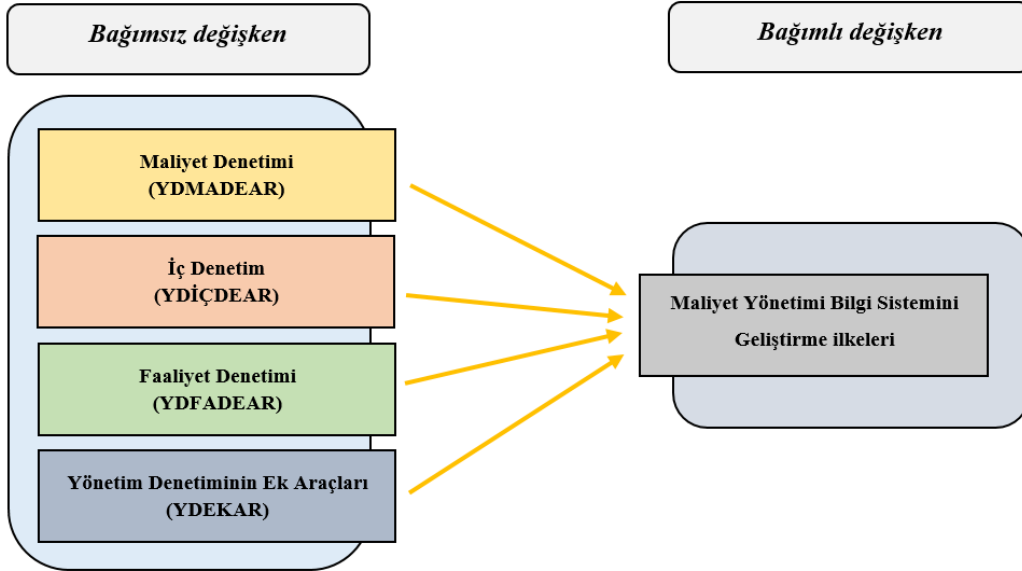
hipotezine bağlıdır. Model 3, katılımcılardan elde edilen verileri analiz etmek için; tanımlayıcı istatistikler, çoklu doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır.



**Şekil 12. (Model 4) Araştırmaya Yönelik Yönetim Denetimi ile Maliyet Yönetimi Bilgi Sistemini Geliştirme İlkelerine İlişkin İkinci Alt Modeli**

**Kaynak: Araştırmacı Tarafından Hazırlanmıştır.**

Model 4, araştırmanın bağımsız değişkeni ile maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme ilkeleri arasında ilişki olup olmadığını tespit etmek üzere oluşturulmuştur. Bu model, araştırmanın ikinci alt hipotezine bağlıdır. Model 4, araştırmanın ikinci alt modeli olup müdürlerden elde edilen verileri analiz etmek için; tanımlayıcı istatistikler, basit doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır. İkinci alt modelinin detayı olarak Model 5’de aşağıda gösterilmiştir:

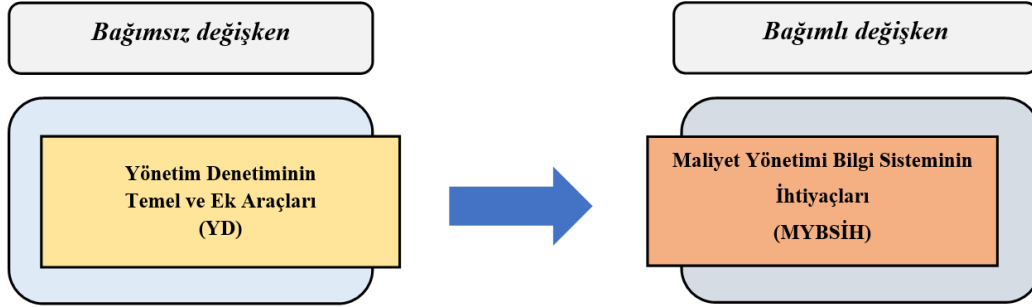


**Şekil 13. (Model 5) Araştırmaya Yönelik Yönetim Denetimi ile Maliyet Yönetimi Bilgi Sistemini Geliştirme İlkeleri İlişkin Detaylı Modeli**

**Kaynak: Araştırmacı Tarafından Hazırlanmıştır.**

Model 5, araştırmanın yönetim denetiminin araçları (maliyet denetimi, iç denetim, faaliyet denetimi ve yönetim denetiminin ek araçları) ile maliyet yönetimi

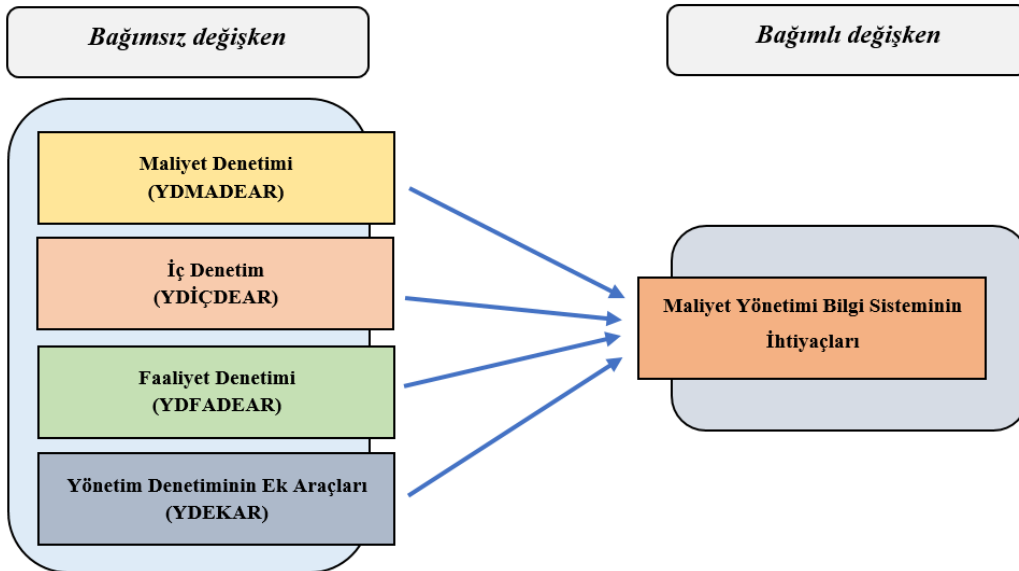
bilgi sistemini geliştirme ilkeleri arasında ilişki olup olmadığını tespit etmek için oluşturulmuştur. Bu model, araştırmanın detaylı ikinci alt hipotezine bağlıdır. Model 5 de, müdürlerden elde edilen verileri analiz etmek için; tanımlayıcı istatistikler, çoklu doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır.



**Şekil 14. (Model 6) Araştırmaya Yönelik Yönetim Denetimi ile Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin İhtiyaçlarına İlişkin Üçüncü Alt Modeli**

**Kaynak: Araştırmacı Tarafından Hazırlanmıştır.**

Model 6, araştırmanın bağımsız değişkeni ile maliyet yönetimi bilgi sisteminin ihtiyaçları arasında ilişki olup olmadığını tespit etmek üzere oluşturulmuştur. Bu model, araştırmanın üçüncü alt hipotezine bağlıdır. Model 6, araştırmanın üçüncü alt modeli olup taraflardan elde edilen verileri analiz etmek için; tanımlayıcı istatistikler, basit doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır. Üçüncü alt modelinin detayı Model 7’de aşağıda gösterilmiştir:

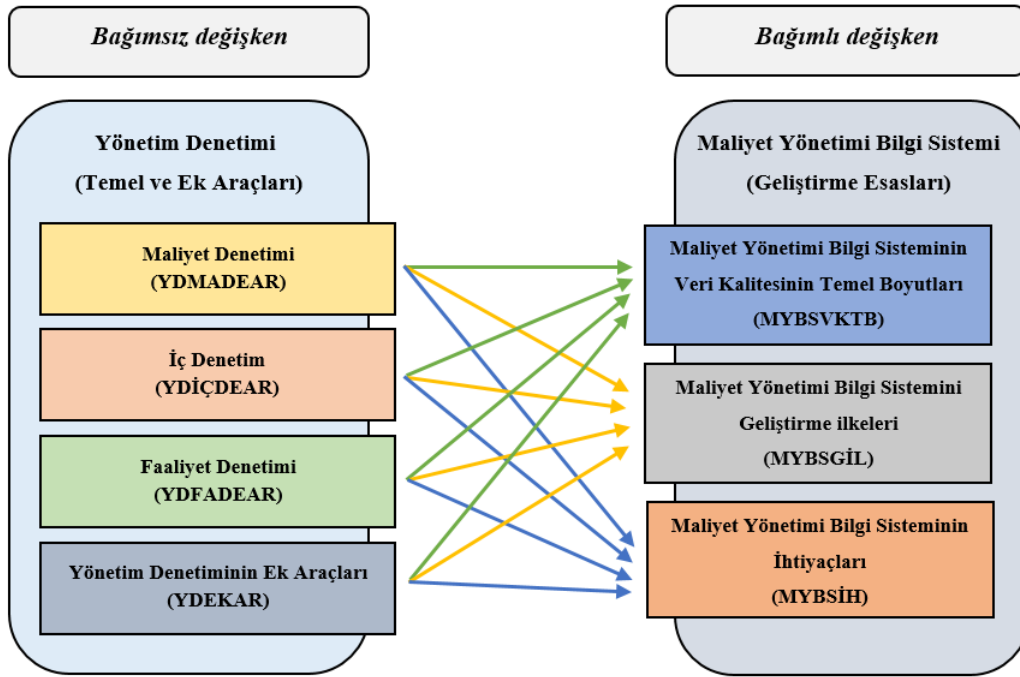


**Şekil 15. (Model 7) Araştırmaya Yönelik Yönetim Denetimi ile Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin İhtiyaçları İlişkin Detaylı Modeli**

**Kaynak: Araştırmacı Tarafından Hazırlanmıştır.**

Model 7, araştırmanın yönetim denetiminin araçları (maliyet denetimi, iç denetim, faaliyet denetimi ve yönetim denetiminin ek araçları) ile maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme esaslarından maliyet yönetimi bilgi sisteminin ihtiyaçları arasında ilişki olup olmadığını tespit etmek için oluşturulmuştur. Bu model, araştırmanın detaylı üçüncü alt hipotezine bağlıdır. Model 7 de, taraflardan elde edilen verileri analiz etmek için; tanımlayıcı istatistikler, çoklu doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır.

Yukarıda belirtilen tüm modeller; temel model (Model 1), alt modeller (Model 2, 4, 6) ve detaylı modeller (Model 3, 5, 7) aşağıda Model 8'de belirtildiği gibi gösterilmiştir:



**Şekil 16. (Model 8) Araştırmaya Yönelik Yönetim Denetimi ile Maliyet Yönetimi Bilgi Sistemi Değişkenlerine İlişkin Detaylı Modeli**

**Kaynak: Araştırmacı Tarafından Hazırlanmıştır.**

Araştırmanın temel, alt ve detaylı modelleri Model 8’de bütün olarak gösterilmiştir.

#### 4.5.5. Araştırmanın Veri Toplama Araç ve Yöntemi

Araştırmanın amaçlarını gerçekleştirmek için tüm ÇAYKUR çay fabrikalarında anket formu ve yarı yapılandırılmış mülakat yöntemleri uygulanmıştır. Uygulanan yöntemlerin hazırlanırken araştırmanın konusu ile ilgili hususlar hakkında akademisyenlerin, uzmanların ve bazı eski ÇAYKUR çalışanlarının görüş ve düşünceleri yüz yüze görüşme ile alınmıştır. Bunun yanında literatür taramasından edinilen bilgiler doğrultusunda anket ve mülakat soruları ile ölçekler oluşturulmuştur. Anket ve mülakatla ilgili veri toplama araç ve yöntemi aşağıda açıklanmıştır.

##### 4.5.5.1. Anketle İlgili Veri Toplanması

Anketle ilgili verilerin toplanmasında Artvin, Rize, Trabzon ve Giresun, illerindeki ÇAYKUR çay fabrikalarında istihdam edilmiş olan işletme müdürü, işletme müdür yardımcısı, muhasebe kısım müdürü, personel kısım müdürü, tarım kısım müdürü, bakım onarım kısım müdürü ve son olarak işletme ve üretim kısım müdürüne anket formu (Ek – 1: Anket Formu) uygulanmıştır.

Anket çalışması iki bölümden oluşmaktadır: Birinci bölüm, demografik bilgileri içermektedir. İkinci bölüm ise, bağımlı ve bağımsız değişkenleri hakkında sorular sorulmuştur. Bu ikinci bölümde sorulan sorular; maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme esaslarına (Soru 1’den 21’e kadar), yönetim denetiminin araçlarına (Soru 22’den 57’e kadar) odaklanmış ve Tablo 2’de özetlenmiştir:

**Tablo 2. Anket Formu İçeriği.**

| Soru Bölümleri           | Anket Formu İçeriği            | Faktörleri                                                         | Soru Sayısı | Toplam Soru Sayısı |
|--------------------------|--------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-------------|--------------------|
| <b>Bağımlı Değişken</b>  | Maliyet Yönetimi Bilgi Sistemi | Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminde Veri Kalitesinin Temel Boyutları | 1-6         | 1-21               |
|                          |                                | Maliyet Yönetimi Bilgi Sistemini Geliştirme İlkeleri               | 7-11        |                    |
|                          |                                | Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin İhtiyaçları                      | 12-21       |                    |
| <b>Bağımsız Değişken</b> | Yönetim Denetimi               | Maliyet Denetimi                                                   | 22-26       | 22-57              |
|                          |                                | İç Denetim                                                         | 27-40       |                    |
|                          |                                | Faaliyet Denetimi                                                  | 41-45       |                    |
|                          |                                | Yönetim Denetiminin Ek Araçları                                    | 46-57       |                    |

**Kaynak: Araştırmacı Tarafından Hazırlanmıştır.**

Tablo 2’de maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme esaslarıyla ilgili veri kalitesinin temel boyutları (Soru 1’den 6’ya kadar), maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme ilkeleri (Soru 7’den 11’e kadar), maliyet yönetimi bilgi sisteminin ihtiyaçları (Soru 12’den 21’e kadar) sorular sorulmuştur. Yönetim denetiminin araçlarıyla ilgili maliyet denetimi için (Soru 22’den 26’ya kadar), iç denetim için (Soru 27’den 40’a kadar), faaliyet denetimi için (Soru 41’den 45’e kadar) ve yönetim denetiminin ek araçları için (Soru 46’den 57’ye kadar) soruları sorulmuştur.

Bağımlı ve bağımsız değişkenlerin özellikleri grubuna ait verilerin analiz edilmesi için katılımcıların; ankette yer alan her bir ifadeye hangi seviyede katılmış oldukları veya düşüncelerinin “1=kesinlikle katılmıyorum”, “2=katılmıyorum”, “3=kararsızım”, “4=katılıyorum” ve “5=kesinlikle katılıyorum” nitelemelerinden hangi gruba dahil olduğu yapılan bir sınıflama ölçeği ile oluşturulmuştur. Bu beşli likert ölçeği Tablo 3’te açıklanmıştır (Sekaran, 2002: 180; Tekin, 1993: 262):

**Tablo 3. Beşli Likert Ölçeği**

|   | Beşli Likert Ölçeği |                         | Ortalama Değeri   | Onay düzeyi |
|---|---------------------|-------------------------|-------------------|-------------|
| 5 | %80 ve üstü         | Kesinlikle katılıyorum  | 4,21 – 5,00 arası | Çok Yüksek  |
| 4 | %60-%80 arası       | Katılıyorum             | 3,41 – 4,20 arası | Yüksek      |
| 3 | %40-%60 arası       | Kararsızım              | 2,61 – 3,40 arası | Orta        |
| 2 | %20-%40 arası       | Katılmıyorum            | 1,81 – 2,60 arası | Düşük       |
| 1 | %20 ve altı         | Kesinlikle katılmıyorum | 1,00 – 1,80 arası | Çok Düşük   |

**Kaynak: (Sekaran, 2002: 180; Tekin, 1993: 262)**

#### 4.5.5.2. Mülakatla İlgili Veri Toplanması

Mülakatla ilgili verilerin toplanmasında Artvin, Rize, Trabzon ve Giresun illerindeki tüm ÇAYKUR çay fabrikalarında muhasebe kısım müdürlerine yarı yapılandırılmış mülakat yöntemi (Ek – 2: Mülakat Kılavuzu) uygulanmıştır. Katılımcıya mülakat görüşmesi öncesinde, katılımcının kendi isteği ile hiçbir baskı ve telkin olmaksızın araştırmaya katıldığını belirten onay formu hazırlanmıştır. Ayrıca kişisel bilgilerin saklı kalması hususunda katılımcılara garanti verilmiştir.

Yarı yapılandırılmış mülakat görüşmesi, üç bölümden oluşmuştur. *İlk bölüm*; katılımcıya teşekkür konuşması, araştırmanın konusu ve amaçlarının açıklanması, hangi bilgilerin alınması gerektiği ve elde edilen bu bilgilerin nasıl

kullanılacağı hakkında katılımcıya bilgilendirme yapılması, tahmini sürenin belirtilmesi ve katılımcı hakları yer almıştır. *İkinci bölüm*; katılımcının demografik özellikleri (4 Soru), sorumlukları (1 Soru), yönetim denetimi ve maliyet yönetimi bilgi sistemi (2 Temel ve 6 Yan Soru) üzerine sorular sorulmuştur.

#### **4.5.6. Araştırmanın Analiz Yöntemleri**

Araştırma, yönetim denetimi kapsamında maliyet yönetimi bilgi sisteminin incelenmesi için ÇAYKUR çay fabrikalarının müdürleri tarafından elde edilen verilerin analizini gerektirmektedir. Araştırmanın anket formu ve mülakat sorularında kullanılan verilerin analiz yöntemleri aşağıda açıklanmıştır:

##### **4.5.6.1. Anketle İlgili Verilerin Analiz Yöntemleri**

Anketle ilgili verilerin analiz yöntemlerinde SPSS 23 istatistik paket programı kullanılarak; faktör analizi, geçerlilik ve güvenilirlik analizi, tanımlayıcı istatistikler, korelasyon analizi, basit ve çoklu regresyon analizlerine tabi tutulmuş ve elde edilen bulgular tartışılmıştır. Bu analizler aşağıda kısaca açıklanmıştır.

##### **4.5.6.1.1. Faktör Analizi**

Geniş uygulama alanına sahip çok değişkenli istatistik bir yöntem olarak faktör analizi, çeşitli bilim dalları ve işletmecilik alanındaki araştırmalarda son yıllarda sıklıkla kullanılmaktadır. Faktör analizi, araştırmacıların özellikle çok karmaşık ve çok boyutlu ilişki analiziyle karşılaşmaları durumunda kullanabilecekleri bir yöntemdir (Albayrak, 2019: 107). Faktör analizi için keşfedici faktör analizi (*Exploratory*) ve doğrulayıcı (*Confirmatory*) faktör analizi olarak adlandırılan iki tür yaklaşımdan bahsetmek mümkündür. Çok sayıda değişkenin sahip olduğu ortak boyutların sayısı hakkında ön bilgiye sahip olunmadığında sadece bu ortak boyutların yapısı hakkında bilgi edinmek için keşfedici faktör analizi kullanırken; amaç geliştirilen bir hipotezi test etmek için doğrulayıcı faktör analizi kullanılmaktadır. Keşfedici faktör analizinde değişkenler arasındaki ilişkiden yararlanılarak faktörlerin oluşturulması amaçlanır. Doğrulayıcı faktör analizinde ise daha önceden saptanmış olan bir hipotezin veya kuramın test edilmesi amaçlanmaktadır (Güriş ve Astar, 2014: 367).

Faktör analizi, birbirleriyle ilişkili çok sayıda değişkeni bir araya getirerek az sayıda kavramsal olarak anlamlı yeni faktörler bulmayı, keşfetmeyi amaçlayan

çok değişkenli bir istatistiktir (Büyüköztürk, 2002: 472). Bu istatistik, araştırmanın odağında bulunan çok sayıdaki değişkenin aslında birkaç temel faktörle ifade edilebilip edilemeyeceğini inceler (Gürbüz ve Şahin, 2018: 317). Faktör analiziyle, araştırmacı tarafından belirlenmiş çok sayıdaki değişkenin aralarındaki korelasyon tespit edilerek, yüksek korelasyona sahip değişkenler bir grup oluşturmakta ve bu gruplar faktör veya boyut olarak isimlendirilmektedir. Böylece çok sayıdaki değişken daha az sayıdaki alt faktörlerde toplanmış ve analizin daha anlaşılabilir hale gelmesi sağlanmış olmaktadır.

Faktör analizi farklı amaçlar ile yapılmaktadır. Bunlar genel olarak şu şekilde sıralanabilir (Gürbüz ve Şahin, 2018: 317):

- Çok sayıdaki değişken kümesinden birbirleri ile tutarlı daha az sayıda faktör elde etmek,
- Ölçek geliştirme ve uyarlama çalışmalarında değişkenlerin oluşturduğu faktör veya yapıların isimlendirilmesi ve yorumlanması konusunda ipuçları elde etmek,
- Değişkenler ve faktörler arasındaki ilişki örüntüsünü keşfetmek,
- Ölçekleri oluşturan boyut veya faktörlerin yapı geçerliliğine dair kanıtlar elde etmek,
- İşletimselleştirmede kullanılacak örtük değişkenleri tespit etmek,
- Araştırmacının zihnindeki kuramsal yapıların geçerliliğine dair ipuçları elde etmek,
- Daha önce geliştirilmiş bir ölçüm aracının verilerle doğrulanıp doğrulanmadığını tespit etmektir.

Değişkenlerin faktör analizine uygunluğunun değerlendirilmesinde öncelikle değişkenlerin normal dağılım sergilemesi önem taşımaktadır. Değişkenlerin normal dağılıp dağılmadığı her bir değişkenin çarpıklık (*skewness*) ve basıklık (*kurtosis*) değerlerine bakılmak suretiyle veya Shapiro-Wilks ve Kolmogorov-Smirnov test yöntemleri gibi yöntemler kullanılmak suretiyle test edilebilir (Kalaycı, 2014: 54). Çarpıklık ve basıklık değerlerinin sıfır olması değişkenin normal dağılıma sahip olduğunu gösterir. Ancak veri sayısının çok

olması durumunda genellikle sıfır değeri elde edilemediğinden, bu değerlerin belirli değer aralıklarında olması da normal dağılım varsayımına uyulduğu anlamına gelir.

Faktör analizi, anketlerde kullanılan likert ölçekli sorularda alt boyutların belirlenmesi için sıklıkla kullanılmaktadır. Analizin uygulanmasında dört aşama söz konusudur. Bu aşamalar aşağıda kısaca özetlenmiştir (Güriş ve Astar, 2014: 367-369); (Kalaycı, 2014: 323); (Aziz ve Çevik, 2005: 435-436):

- **Veri seti ve veri setinin faktör analizi için uygunluğu**

Koşulların sağlanması ile elde edilen veri setinde yer alan söz konusu değişkenlerin arasındaki ilişkilerin belirlenmesi için korelasyon matrisi hesaplanır. Hesaplanan korelasyon matrisi yardımıyla arasında kuvvetli ilişki olan değişkenler aynı faktörde toplanır (Güriş ve Astar, 2014: 367).

Veri setinin faktör analizi için uygun olup olmadığının incelenmesi için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi ile Barlett Küresellik (Sphericity) testi uygulanır (Aziz ve Çevik, 2005: 435-436). Bu testler aşağıda açıklanmıştır:

- KMO testi, örnek birim sayısının büyüklüğünün uygunluğunu test etmektedir. Faktör analizi uygunluğu için KMO testi sonucu elde edilen değer 0,40'dan büyük olması gerekmektedir. Bu değer 0,40'dan küçük olduğunda faktör analizi uygulanamaz. Bu durumda örnek birim sayısının artırılması gerekmektedir.
- Barlett Küresellik testi ise, kısmi korelasyona dayanarak değişkenler arasında ilişki olup olmadığını incelemektedir. Elde edilen istatistiğine ait p değeri 0,05'ten küçük ise veriler çoklu normal dağılımlı anakütledir ve analiz için uygundur. P değeri 0,05'ten büyük olarak elde edilirse faktör analizi uygulanamayacaktır.

- **Faktörlerin elde edilmesi**

Bu aşamaya kadar veri setinin faktör analizine uygunluğunu incelemek için oluşturulan korelasyon matrisinden yararlanılarak faktörler elde edilir. Oluşturulacak faktörlerin sayısının belirlenmesinde çeşitli kriterler kullanılmaktadır. Faktör sayısının belirlenmesinde, değişkenlerin her faktördeki ağırlığını gösteren faktör yüklerinin kareler toplamını veren özdeğerlere (*eigenvalues*) göre hesaplama yapılmaktadır. Faktör analizi süresince var olan faktör sayısı kadar özdeğer hesaplanmaktadır. Bu durum iki değişken arasındaki korelasyonu temsil etmektedir ve uygulamada özdeğeri 1'den büyük olan faktörler hesaba katılmaktadır (Güriş ve Astar, 2014: 368).

- **Faktörlerin rotasyonu (eksen döndürme)**

Bu aşama, oluşturulan faktörlerin yorumlanabilmesi ve isimlendirilebilmesi için faktörleri temsil eden eksenlerde yapılan işlemleri içermektedir. Bu işlemler eksen döndürme işlemleridir ve dik döndürme (*orthogonal*) ile eğik döndürme (*oblique*) olmak üzere iki eksen döndürme işlemi söz konusudur. Her iki döndürme yöntemi ile elde edilen analiz sonuçları birbirine yakın olduğundan genellikle 90 derece döndürmeye dayanan dik döndürme tercih edilmektedir. Dik döndürme yönteminde en sık kullanılan rotasyon teknikleri de Varimax ve Quartimax teknikleridir. Yapılan bu araştırmada, Varimax rotasyonu kullanılmıştır (Kalaycı, 2014: 323).

- **Faktörlerin isimlendirilmesi**

Faktör analizi uygulamasındaki son aşama değişkenlerin hangi faktörde yer alacağı belirlenmiş olacağından bu faktörlerin isimlendirilmesi gerekmektedir. İsimlendirme yapılırken değişkenlerin yoğunluğu ve anlamları dikkate alınarak isimlendirme yapmaya özen gösterilmesi gerekmektedir (Güriş ve Astar, 2014: 369).

*Araştırmanın maliyet yönetimi bilgi sistemi ve yönetim denetimi ölçeğinin faktör analizi sonuçları aşağıda açıklanmıştır.*

• **Maliyet Yönetimi Bilgi Sistemi Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları**

Maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme esaslarının uygulanabilirliğini etkileyen faktörlerin tespit edilebilmesi amacıyla toplanan verilerin normal dağılım gösterip göstermediği ve dolayısıyla faktör analizine uygun olup olmadığını belirlemek için öncelikle basıklık ve çarpıklık değerleri incelenmiştir. Örneklem sayısı 300’den büyük olan değişkenlere ilişkin basıklık değerlerinin  $\pm 7$  ve çarpıklık değerlerinin  $\pm 2$  aralığında olması durumunda değişkenlerin normal dağıldığı kabul edilebilmektedir (Kim, 2013: 53). Bu doğrultuda ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme esaslarının uygulanabilirliğini etkileyen faktörlerin tespit edilebilmesi bakımından verilere ilişkin normal dağılım Tablo 4’te gösterilmiştir:

**Tablo 4. Maliyet Yönetimi Bilgi Sistemini Geliştirme Esaslarına Etki Eden Faktörlere Ait Alt Değişkenlere İlişkin Normal Dağılımı (n: 273)**

| Soru No. | Soru Kodu  | Maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesinde aşağıdaki belirtilen noktalara katılım düzeyiniz nedir?                     | Ort. | Std. Sapma | Çarpıklık | Basıklık |
|----------|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------------|-----------|----------|
| 1        | MYBSVKTB_1 | İhtiyaç duyulan bilgilerin tam zamanlı olarak akışı sağlanmaktadır.                                                             | 4,41 | 0,718      | -1,827    | 4,945    |
| 2        | MYBSVKTB_2 | İhtiyaç duyulan bilgilerin doğru olarak akışı sağlanmaktadır.                                                                   | 4,44 | 0,673      | -0,215    | 0,286    |
| 3        | MYBSVKTB_3 | İhtiyaç duyulan bilgilerin işletme raporlarında tamlığı sağlanmaktadır.                                                         | 4,48 | 0,733      | -1,865    | 5,105    |
| 4        | MYBSVKTB_4 | İhtiyaç duyulan bilgilerin işletme raporlarında geçerliliği sağlanmaktadır.                                                     | 4,32 | 0,793      | -1,785    | 5,078    |
| 5        | MYBSVKTB_5 | İhtiyaç duyulan bilgilerin işletme raporlarında tutarlılığı sağlanmaktadır.                                                     | 4,40 | 0,686      | -1,829    | 4,845    |
| 6        | MYBSVKTB_6 | İhtiyaç duyulan bilgilerin elde edilmesi için katlanılan maliyetleri ile bilginin sağlayacağı yarar arasında tutarlılık vardır. | 4,36 | 0,734      | -1,400    | 3,209    |
| 7        | MYBSGİL_1  | Hazırlanan raporlar açık ve net bir şekilde sunulmaktadır.                                                                      | 4,43 | 0,736      | -0,369    | -0,269   |
| 8        | MYBSGİL_2  | İnsan faktörü (çalışanların becerilerinin ve yetkilerinin geliştirilmesi) dikkate alınmaktadır.                                 | 4,47 | 0,646      | -1,568    | 5,501    |
| 9        | MYBSGİL_3  | İşletmenin yapısında bilgi sisteminin sınırları, yetkileri ve sorumluluk alanları şeffaftır.                                    | 4,37 | 0,813      | -1,734    | 3,931    |
| 10       | MYBSGİL_4  | Sistemin sağladığı bilgilerin güvenilirliği sağlanmaktadır.                                                                     | 4,41 | 0,658      | -0,785    | -0,926   |
| 11       | MYBSGİL_5  | Bilgi sistemin tasarımında çalışanların becerilerinin ve yetkilerinin geliştirilmesi dikkate alınmaktadır.                      | 4,43 | 0,710      | -1,841    | 5,799    |

***Devam eden Tablo 4.***

|    |           |                                                                                                                                                    |      |       |        |        |
|----|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------|--------|--------|
| 12 | MYBSİH_1  | İhtiyaç duyulan bilgilerin işletme raporlarında benzersizliği sağlanmaktadır.                                                                      | 4,03 | 0,941 | -0,878 | 0,459  |
| 13 | MYBSİH_2  | İşletme içinde birbirine bağlı sistemler arasında uyum ve ilişki sağlayacak esnek bilgiler sunulmaktadır.                                          | 4,27 | 0,732 | -1,264 | 3,306  |
| 14 | MYBSİH_3  | Anlaşılabilir, sürekli ve dengeli bilgileri düzenleyip, sınıflandırarak yönetimin planlama ve kontrol işlevi için sunulmaktadır.                   | 4,22 | 0,764 | -1,292 | 3,032  |
| 15 | MYBSİH_4  | Bilgi sistemin tasarımında işletmenin yapısı, yetkileri ve sorumluluk alanları dikkate alınmaktadır.                                               | 4,41 | 0,664 | -1,448 | 4,551  |
| 16 | MYBSİH_5  | Bilgi sistemin tasarımında kurumsal kaynak planlama ve çağdaş bilgi teknolojilerine odaklanılmaktadır.                                             | 4,32 | 0,798 | -1,468 | 3,204  |
| 17 | MYBSİH_6  | Bilgi sisteminin tasarımında çevresel, sosyal ve yönetsimsel sorumluluklar dikkate alınmaktadır.                                                   | 4,22 | 0,733 | -1,039 | 1,920  |
| 18 | MYBSİH_7  | Bilgi sisteminin planlamasında işletmenin kısa, orta ve uzun vadeli planları dikkate alınmaktadır.                                                 | 4,44 | 0,598 | -0,532 | -0,622 |
| 19 | MYBSİH_8  | Bilgi sisteminin analizinde işletmenin mevcut bilgi sistemi ve gelecekteki gelişmeler dikkate alınmaktadır.                                        | 4,37 | 0,646 | -1,349 | 4,872  |
| 20 | MYBSİH_9  | Bilgi sisteminin tasarım işlemlerinde, işletmede muhasebeciler, bilgisayar programcıları ve sistemi kullanan diğer ilgililer dikkate alınmaktadır. | 4,34 | 0,774 | -1,335 | 2,418  |
| 21 | MYBSİH_10 | Bilgi sisteminin uygulamasında, işletmede mevcut ve gelecekte ortaya çıkabilecek potansiyel problemler dikkate alınmaktadır.                       | 4,34 | 0,696 | -1,244 | 3,230  |

Tablo 4'te görüldüğü gibi çarpıklık değerleri (-1,865) ile (-0,215) arası ve basıklık değerleri (-0,926) ile (5,799) arası bulunmuştur. Her bir değişkene ilişkin basıklık çarpıklık değerleri  $\pm 2$  ve değerleri  $\pm 7$  aralığında yer almaktadır. Bundan dolayı elde edilen verilerin normal dağılım göstermesi nedeniyle faktör analizi için uygun olduğu ifade edilebilir.

Veri setinin faktör analizine uygunluğu, KMO ve Barlett testleri yardımıyla değerlendirilmiştir. Çalışmaya ait veri setinin bu iki şartı da sağladığı ve faktör analizi için uygun olduğu tespit edilmiştir. Faktör bileşenlerinin kavramsal anlamlılığının sağlanabilmesi için dikey rotasyon yöntemine ait olan varimax döndürme tekniğinden yararlanılmıştır (Coşkun vd., 2017: 236).

Araştırmanın bağımlı değişken maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme esasları etkinliği ölçeğinin faktör analizi sonuçları Tablo 5’te belirlenmiştir:

**Tablo 5. Maliyet Yönetimi Bilgi Sistemi Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları**

| Maliyet Yönetimi Bilgi Sistemini Geliştirme Esaslarının Faktörleri | Soru Kodu  | Faktör No. |       |       |
|--------------------------------------------------------------------|------------|------------|-------|-------|
|                                                                    |            | 1          | 2     | 3     |
| Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin İhtiyaçları                      | MYBSİH_8   | 0,800      |       |       |
|                                                                    | MYBSİH_10  | 0,654      |       |       |
|                                                                    | MYBSİH_7   | 0,625      |       |       |
|                                                                    | MYBSİH_6   | 0,618      |       |       |
|                                                                    | MYBSİH_3   | 0,586      |       | 0,391 |
|                                                                    | MYBSİH_9   | 0,561      |       |       |
|                                                                    | MYBSİH_4   | 0,543      |       | 0,309 |
|                                                                    | MYBSİH_5   | 0,536      |       | 0,322 |
|                                                                    | MYBSİH_2   | 0,436      |       | 0,346 |
|                                                                    | MYBSİH_1   | 0,385      | 0,350 |       |
| Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminde Veri Kalitesinin Temel Boyutları | MYBSVKTb_2 |            | 0,835 |       |
|                                                                    | MYBSVKTb_1 |            | 0,834 |       |
|                                                                    | MYBSVKTb_3 | 0,346      | 0,699 |       |
|                                                                    | MYBSVKTb_5 |            | 0,583 | 0,457 |
|                                                                    | MYBSVKTb_4 | 0,334      | 0,537 | 0,391 |
|                                                                    | MYBSVKTb_6 | 0,392      | 0,455 | 0,336 |
| Maliyet Yönetimi Bilgi Sistemini Geliştirme İlkeleri               | MYBSGİL_5  | 0,388      |       | 0,689 |
|                                                                    | MYBSGİL_4  | 0,342      |       | 0,630 |
|                                                                    | MYBSGİL_2  |            |       | 0,576 |
|                                                                    | MYBSGİL_1  |            | 0,434 | 0,536 |
|                                                                    | MYBSGİL_3  | 0,329      |       | 0,363 |

Çıkarım Metodu: Principal Axis Factoring / Döndürme Yöntemi: Varimax with Kaiser Normalization.

KMO= 0,923

Bartlett’s Sph. Ki Kare=  
3091,628

p= 0,000 / N= 273

Açıklanan Varyans

Toplam: %51,348

1. Faktör: %20,730 / 2. Faktör: %16,789 / 3. Faktör: %13,820

Tablo 5’te görüldüğü gibi elde edilen KMO değeri 0,923’tür ve %50’den oldukça büyük olduğundan araştırma için örnek hacminin yeterli olduğu görülmektedir. Bartlett’s Sphericity test sonucu elde edilen p değeri ise verilen çoklu normal dağılımdan geldiğini göstermektedir (p<0,05). Bu sonuçlara göre veriler faktör analizi için uygun olduğu belirlenmiştir.

Yapılan bağımlı değişken etkinliği ölçeğinin faktör analizi sonucunda üç faktör elde edilmiştir. Bu faktörlerin maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme esasları temel yapısını açıklama gücünün %51,348 olduğu tespit edilmiştir. Maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme esaslarının temel yapısını açıklamada en önemli alt faktörün en fazla açıklama gücü %20,730 ile MYBSİH maliyet yönetimi bilgi sisteminin ihtiyaçları faktöründe olduğu görülmektedir. İkinci sırada MYBSVKTb veri kalitesinin temel boyutları %16,789, üçüncü sırada MYBSGİL maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme ilkeleri %13,820 faktörünün yer aldığı görülmektedir.

Ölçeğin birinci faktörünün on maddeden (MYBSİH\_1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9 ve 10), ikinci faktörünün altı maddeden (MYBSVKTb\_1, 2, 3, 4, 5 ve 6) ve üçüncü faktörünün beş maddeden (MYBSGİL\_1, 2, 3, 4 ve 5) oluştuğu belirlenmiştir. Birinci faktörde yer alan maddelerin yük değeri 0,385-0,800 arasında değişmektedir. Aynı değerler, ikinci faktörde yer alan altı madde için yük değeri 0,455-0,835 arasındayken üçüncü faktörde yer alan beş madde için yük değeri 0,363-0,689 arasındadır. Bu durum ifadeler arası korelasyonlarına bakılması gerekir. İfadeler arası korelasyon matrisi gözle incelenerek 0,30'dan büyük değer yok ise ya da çok az ise muhtemelen veri seti analize uygun değildir (Yaşlıoğlu, 2017: 75). Faktör analizi değerlerine inceleyerek ifadeler arası korelasyon matrisinin 0,30'dan büyük olduğu görülmüştür. Dolayısıyla muhtemelen veri seti analize uygun bulunduğu söylenebilir.

Faktörlere maddelerin içerikleri dikkate alınarak isim verilmeye çalışılmıştır. Faktörleri belirleyen değişkenler ve faktör yükleri dikkate alındığında faktörler şu şekilde isimlendirilmiştir:

*İlk faktörde* yer alan maddelerin tümünün araştırma teknikleriyle ilgili olduğu ve literatür dikkate alınarak bu faktöre maliyet yönetimi bilgi sisteminin ihtiyaçları (MYBSİH) ismi verilmiştir. Bu faktör; yapısal ihtiyaçlar, davranışsal ihtiyaçlar, teknolojik ihtiyaçlar ve çevresel ihtiyaçlarından oluşmaktadır.

*İkinci faktöre* maliyet yönetimi bilgi sisteminde veri kalitesinin temel boyutları (MYBSVKTb) ismi verilmiştir. Bu faktör; tamlık (bütünlük), benzersizlik, zamanlılık, geçerlilik, doğruluk ve tutarlılık (uyumluluk)

boyutlarından oluşmaktadır. İkinci faktörde ye alan maddeler ise istatistiksel teknik ve kavramlarla ilgilidir.

*Üçüncü faktöre* maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme ilkeleri (MYBSGİL) ismi verilmiştir. Bu faktörde ye alan maddeler istatistiksel teknikleriyle ve literatür kavramlarla ilgilidir. MYBSGİL faktörü; fayda-maliyet ilkesi, raporlama ilkesi, insan faktörünün etkinliği ilkesi, organizasyon ilkesi, güvenilirlik ilkesi, esneklik ilkesi ve bilgi işleme ilkesinden oluşmaktadır.

#### • Yönetim Denetimi Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları

ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin temel ve ek araçlarının uygulanabilirliğini etkileyen faktörlerin tespit edilebilmesi bakımından verilere ilişkin normal dağılım Tablo 6’da gösterilmiştir:

**Tablo 6. Yönetimi Denetiminin Araçlarına Etki Eden Faktörlere Ait Alt Değişkenlere İlişkin Normal Dağılımı (n=273)**

| Soru No. | Soru Kodu  | ÇAYKUR işletmelerindeki mevcut maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesinde, aşağıda belirtilen noktalarda yönetim denetimi ne kadar yardımcı olur? | Ort. | Std. Sapma | Çarpıklık | Baskılık |
|----------|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------------|-----------|----------|
| 22       | YDMADEAR_1 | İşletmede faaliyet süreçlerinin verimliliğini, prosedürlerin ve politikaların yeterliliğini artırır.                                                       | 4,04 | 0,804      | -1,137    | 2,104    |
| 23       | YDMADEAR_2 | Yöneticilerin karar almasını kolaylaştırır.                                                                                                                | 4,21 | 0,729      | -1,198    | 2,956    |
| 24       | YDMADEAR_3 | Eksiklikleri ve dezavantajları tespit eder ve Periyodik maliyet raporlarına katkı sağlar.                                                                  | 4,24 | 0,716      | -1,112    | 2,734    |
| 25       | YDMADEAR_4 | Alt yapı olanaklarına ve İnsan Kaynaklarına katkı sağlar.                                                                                                  | 4,00 | 0,825      | -0,918    | 1,314    |
| 26       | YDMADEAR_5 | Sistemlerin güvenilirliğini, denetimi mekanizmalarını ve hizmet kalitesini iyileştirir.                                                                    | 4,25 | 0,754      | -1,321    | 3,255    |
| 27       | YDİÇDEAR_1 | Üretilen ürünün fiili maliyetinin doğru bir şekilde belirlenmesini kolaylaştırır.                                                                          | 4,23 | 0,691      | -1,007    | 2,379    |
| 28       | YDİÇDEAR_2 | Maliyet muhasebesi kayıtlarının yeterliliğini ve uygunluğunu kolaylıkla değerlendirir.                                                                     | 4,20 | 0,690      | -0,891    | 2,015    |
| 29       | YDİÇDEAR_3 | Kullanılan iç kontrol mekanizmalarını kolayca geliştirir.                                                                                                  | 4,08 | 0,780      | -0,885    | 1,399    |
| 30       | YDİÇDEAR_4 | İşletmenin varlıklarını korur, faaliyetleri ve süreç sistemini geliştirir.                                                                                 | 4,12 | 0,799      | -1,011    | 1,527    |
| 31       | YDİÇDEAR_5 | Hile, manipülasyonu keşfeder, dolandırıcılığı ve zimmete mal geçirmeyi önler.                                                                              | 4,14 | 0,893      | -1,215    | 1,742    |
| 32       | YDİÇDEAR_6 | Risk yönetimini ve finansal kontrolleri geliştirir.                                                                                                        | 4,18 | 0,759      | -1,183    | 2,761    |
| 33       | YDİÇDEAR_7 | Örgüt planı ve iç kontrol prosedürlerini geliştirir.                                                                                                       | 4,13 | 0,726      | -1,137    | 3,184    |

***Devam eden Tablo 6.***

|    |             |                                                                                             |      |       |        |       |
|----|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------|--------|-------|
| 34 | YDİÇDEAR_8  | Yönetim raporlarıyla ilgili uygun kararların alınmasına katkı sağlar.                       | 4,21 | 0,705 | -1,080 | 2,519 |
| 35 | YDİÇDEAR_9  | Finansal ve faaliyet bilgileriyle ilgili doğruluk ve güvenilirliği artırır.                 | 4,25 | 0,682 | -0,983 | 2,365 |
| 36 | YDİÇDEAR_10 | İşletmenin planlarını, faaliyetlerini, sorumluluklarını ve yasal prosedürlerini geliştirir. | 4,16 | 0,723 | -0,835 | 1,110 |
| 37 | YDİÇDEAR_11 | Kullanılan kaynakların daha ekonomik, verimli ve etkili olabilmesini sağlar.                | 4,25 | 0,710 | -0,649 | 0,110 |
| 38 | YDİÇDEAR_12 | Üretim ve hizmet faaliyet bilgilerinin kontrol edilmesini geliştirir.                       | 4,19 | 0,706 | -1,103 | 3,005 |
| 39 | YDİÇDEAR_13 | İşletmenin Etkinliği, Verimliliği ve Ekonomikliğini geliştirir.                             | 4,22 | 0,730 | -0,995 | 1,782 |
| 40 | YDİÇDEAR_14 | Kalite kontrolünü ve geri bildirim raporlarını geliştirir.                                  | 4,21 | 0,724 | -0,860 | 1,044 |
| 41 | YDFADEAR_1  | Muhasebe uygulamalarını geliştirir.                                                         | 4,16 | 0,715 | -0,977 | 2,418 |
| 42 | YDFADEAR_2  | Üretim yöntemlerini ve müşteri memnuniyetini iyileştirir.                                   | 4,10 | 0,784 | -0,736 | 0,617 |
| 43 | YDFADEAR_3  | İşletmenin politikalarının ve prosedürlerinin gelişmesine katkı sağlar.                     | 4,22 | 0,677 | -0,944 | 2,372 |
| 44 | YDFADEAR_4  | Yetki ve sorumluluk raporlarını geliştirir.                                                 | 4,11 | 0,800 | -0,889 | 0,950 |
| 45 | YDFADEAR_5  | İşletmenin bütçe kontrolünü kolaylaştırır.                                                  | 4,26 | 0,723 | -1,019 | 1,835 |
| 46 | YDEKAR_1    | Bilgi sisteminin analizi, tasarımı ve değerlendirme işlemlerini geliştirir.                 | 4,20 | 0,647 | -0,548 | 1,276 |
| 47 | YDEKAR_2    | Her zaman maliyet muhasebesi kayıtlarının incelenmesini sağlar.                             | 4,07 | 0,815 | -0,957 | 1,481 |
| 48 | YDEKAR_3    | İşletmenin planlama, örgütlenme, kontrol ve yürütme işlemlerini geliştirir.                 | 4,19 | 0,701 | -1,051 | 2,518 |
| 49 | YDEKAR_4    | Güncel ve gelecek finansal işlemleri güçlendirir.                                           | 4,08 | 0,811 | -1,112 | 1,957 |
| 50 | YDEKAR_5    | İşletmenin hedefleriyle ilgili iç kontrolünü ve risk yönetimini iyileştirir.                | 4,15 | 0,692 | -0,941 | 2,686 |
| 51 | YDEKAR_6    | Süreç sistemlerini geliştirir.                                                              | 4,04 | 0,759 | -0,932 | 2,063 |
| 52 | YDEKAR_7    | İstatistiksel ve finansal analizleri geliştirir.                                            | 4,19 | 0,707 | -0,980 | 2,482 |
| 53 | YDEKAR_8    | Sonuçların analizini ve süreç etkinliğini değerlendirir.                                    | 4,20 | 0,679 | -0,906 | 2,680 |
| 54 | YDEKAR_9    | Sermaye harcamalarının yönetilmesini kolaylaştırır.                                         | 4,14 | 0,788 | -1,070 | 2,055 |
| 55 | YDEKAR_10   | Enerji kaynaklarına ait bilgiler kolaylıkla sağlanır ve kapasitelerini geliştirir.          | 4,12 | 0,790 | -0,856 | 1,124 |
| 56 | YDEKAR_11   | İşletme kaynaklarının analizi ve üretim sisteminin verimliliğinin geliştirir.               | 4,20 | 0,711 | -0,987 | 2,437 |
| 57 | YDEKAR_12   | Satış faaliyetleri için elde tutulan stoklarla ilgili bilgileri geliştirir.                 | 4,22 | 0,746 | -1,138 | 2,415 |

Tablo 6’da görüldüğü gibi çarpıklık değerleri (-1,321) ile (-0,548) arası ve basıklık değerleri (0,110) ile (3,255) arası bulunmuştur. Her bir değişkene ilişkin çarpıklık değerleri  $\pm 2$  ve basıklık değerleri  $\pm 7$  aralığında yer almaktadır. Bundan dolayı elde edilen verilerin normal dağılım göstermesi nedeniyle faktör analizi için uygun olduğu ifade edilebilir.

Veri setinin faktör analizine uygunluğu, KMO ve Barlett testleri yardımıyla değerlendirilmiştir. Çalışmaya ait veri setinin bu iki şartı da sağladığı ve faktör analizi için uygun olduğu tespit edilmiştir. Faktör bileşenlerinin kavramsal anlamlılığının sağlanabilmesi için dikey rotasyon yöntemine ait olan varimax döndürme tekniğinden yararlanılmıştır (Coşkun vd., 2017: 236). Araştırmanın bağımsız değişken yönetim denetiminin araçları etkinliği ölçeğinin faktör analizi sonuçları aşağıda Tablo 7’de açıklanmıştır:

**Tablo 7. Yönetim Denetimi Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları (n=273)**

| Yönetim Denetiminin Faktörleri | Soru Kodu   | Faktör No. |       |       |       |
|--------------------------------|-------------|------------|-------|-------|-------|
|                                |             | 1          | 2     | 3     | 4     |
| İç Denetim                     | YDİÇDEAR_10 | 0,649      |       |       |       |
|                                | YDİÇDEAR_4  | 0,613      |       | 0,337 |       |
|                                | YDİÇDEAR_9  | 0,603      |       |       |       |
|                                | YDİÇDEAR_8  | 0,602      |       |       |       |
|                                | YDİÇDEAR_2  | 0,594      |       | 0,349 |       |
|                                | YDİÇDEAR_3  | 0,580      | 0,416 | 0,343 |       |
|                                | YDİÇDEAR_13 | 0,558      |       |       | 0,341 |
|                                | YDİÇDEAR_7  | 0,508      | 0,492 | 0,323 |       |
|                                | YDİÇDEAR_1  | 0,502      |       |       |       |
|                                | YDİÇDEAR_12 | 0,494      | 0,446 |       |       |
|                                | YDİÇDEAR_6  | 0,479      | 0,462 |       |       |
|                                | YDİÇDEAR_11 | 0,478      |       |       | 0,405 |
|                                | YDİÇDEAR_5  | 0,473      |       |       |       |
|                                | YDİÇDEAR_14 | 0,391      |       |       | 0,374 |

**Devam eden Tablo 7.**

|                                        |                   |              |              |              |              |
|----------------------------------------|-------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>Yönetim Denetiminin Ek Araçları</b> | <b>YDEKAR_8</b>   |              | <b>0,635</b> |              | <i>0,314</i> |
|                                        | <b>YDEKAR_7</b>   |              | <b>0,608</b> | <i>0,317</i> | <i>0,345</i> |
|                                        | <b>YDEKAR_10</b>  |              | <b>0,599</b> |              | <i>0,410</i> |
|                                        | <b>YDEKAR_9</b>   |              | <b>0,588</b> |              | <i>0,324</i> |
|                                        | <b>YDEKAR_5</b>   | <i>0,460</i> | <b>0,563</b> | <i>0,304</i> |              |
|                                        | <b>YDEKAR_11</b>  | <i>0,449</i> | <b>0,559</b> |              |              |
|                                        | <b>YDEKAR_6</b>   | <i>0,385</i> | <b>0,545</b> |              |              |
|                                        | <b>YDEKAR_1</b>   | <i>0,449</i> | <b>0,532</b> |              |              |
|                                        | <b>YDEKAR_2</b>   |              | <b>0,525</b> | <i>0,408</i> |              |
|                                        | <b>YDEKAR_4</b>   | <i>0,430</i> | <b>0,504</b> |              |              |
|                                        | <b>YDEKAR_12</b>  | <i>0,380</i> | <b>0,494</b> |              |              |
|                                        | <b>YDEKAR_3</b>   | <i>0,471</i> | <b>0,492</b> |              |              |
| <b>Maliyet Denetimi</b>                | <b>YDMADEAR_1</b> |              |              | <b>0,701</b> |              |
|                                        | <b>YDMADEAR_2</b> |              |              | <b>0,645</b> |              |
|                                        | <b>YDMADEAR_3</b> |              |              | <b>0,628</b> |              |
|                                        | <b>YDMADEAR_5</b> | <i>0,383</i> |              | <b>0,530</b> | <i>0,317</i> |
|                                        | <b>YDMADEAR_4</b> |              | <i>0,429</i> | <b>0,462</b> |              |
| <b>Faaliyet Denetimi</b>               | <b>YDFADEAR_4</b> | <i>0,304</i> |              | <i>0,337</i> | <b>0,579</b> |
|                                        | <b>YDFADEAR_3</b> |              |              | <i>0,373</i> | <b>0,570</b> |
|                                        | <b>YDFADEAR_5</b> |              |              |              | <b>0,550</b> |
|                                        | <b>YDFADEAR_2</b> |              |              |              | <b>0,497</b> |
|                                        | <b>YDFADEAR_1</b> |              | <i>0,379</i> |              | <b>0,402</b> |

**Çıkarım Metodu: Principal Axis Factoring / Döndürme Yöntemi: Varimax with Kaiser Normalization.**

|                                 |                                                                       |
|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| <b>KMO= 0,943</b>               | <b>Açıklanan Varyans</b>                                              |
| <b>Bartlett's Sph. Ki Kare=</b> | <b>Toplam: %53,100</b>                                                |
| <b>6472,602</b>                 | <b>1. Faktör: %17,316 / 2. Faktör: %15,992 / 3. Faktör: %10,434 /</b> |
| <b>p= 0,000 / N= 273</b>        | <b>4. Faktör: %9,359</b>                                              |

Tablo 7'de görüldüğü gibi elde edilen KMO değeri 0,943'tür. Bu değer, %50'den oldukça büyük olduğu için örnek hacminin yeterli olduğu söylenebilmektedir. Bartlett's Sphericity test sonucunda p değeri ise verilen çoklu normal dağılımdan geldiğini göstermektedir ( $p < 0,05$ ). Bu sonuçlara göre veriler faktör analizi için uygundur.

Yapılan bağımsız değişken etkinliği ölçeğinin faktör analizi sonucunda dört faktör elde edilmiştir. Bu faktörlerin yönetim denetiminin araçları temel yapısını açıklama gücünün %53,100'dur. Yönetim denetiminin araçların temel yapısını

açıklamada en önemli alt faktörün en fazla açıklama gücü %17,316 ile YDİÇDEAR iç denetim faktöründe olduğu tespit edilmiştir. İkinci sırada YDEKAR yönetim denetiminin ek araçları %15,993, üçüncü sırada YDMADEAR maliyet denetimi %10,434, dördüncü sırada ise YDFADEAR faaliyet denetimi %9,359 faktörünün yer aldığı görülmektedir.

Ölçeğin birinci faktörünün on dört maddeden (YDİÇDEAR\_1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13 ve 14), ikinci faktörünün on iki maddeden (YDEKAR\_1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11 ve 12), üçüncü faktörünün beş maddeden (YDMADEAR\_1, 2, 3, 4 ve 5) ve dördüncü faktörünün de beş maddeden (YDFADEAR\_1, 2, 3, 4 ve 5) oluştuğu belirlenmiştir. Birinci faktörde yer alan maddelerin yük değeri 0,391-0,649 arasındadır. Aynı değerler ikinci faktörde yer alan on iki madde için yük değeri 0,492-0,635 arasında, üçüncü faktörde yer alan beş madde için yük değeri 0,462-0,701 ve dördüncü faktörde yer alan beş madde için yük değeri 0,402-0,579 arasında değişmektedir. Faktör analizi değerleri incelendiğinde ifadeler arası korelasyon matrisinin 0,30'dan büyük olduğu görülmüştür. Dolayısıyla veri setinin analize uygun bulunduğu söylenebilir. Faktörlere maddelerin içerikleri dikkate alınarak aşağıda isim verilmiştir:

*Birinci faktörde* yer alan maddelerin tümünün araştırma istatistiksel teknik ve kavramlarla ilgili olduğu dikkate alınarak bu faktöre yönetim denetiminin iç denetim aracı (YDİÇDEAR) ismi verilmiştir. Bu faktör; işletmenin yasalara, politikalara, planlara, prosedürlere ve düzenlemelere uygun olması, işletme varlıklarının korunması, işletme kaynaklarının ekonomik, etkin ve verimli kullanılması, işlemenin belirlenen amaçlarını ve hedeflerini gerçekleştirmesi vb. konularına odaklanmıştır.

*İkinci faktöre* yönetim denetiminin ek araçları (YDEKAR) ismi verilmiştir. Bu faktörde yer alan maddeler ise istatistiksel teknik ve kavramlarla ilgilidir. YDEKAR faktörü; yönetsel denetim, bütçe kontrol sistemi denetimi, enerji ve kapasite denetimi, verimlilik denetimi, stok denetimi, insan kaynakları denetimi, müşteri hizmetleri denetimi ve işletme hedefleri denetimi konuları dikkate alınmıştır.

*Üçüncü faktörde* yer alan maddelerin tümünün araştırma teknik ve kavramlarla ilgili olduğu ve literatür dikkate alınarak bu faktöre yönetim

denetiminin maliyet denetimi aracı (YDMADEAR) ismi verilmiştir. YDMADEAR faktörü, işletme varlıklarının korunmasına, maliyet muhasebe bilgilerinin hata ve hilelere izin vermeyecek şekilde tam ve doğru olmasına, finansal tabloların gerçeğe ve yasal düzenlemelere uygun bir şekilde tam zamanında düzenlenmesine, üretim faaliyetlerinin işletme politikalarına uygun olarak yürütülmesine odaklanmıştır.

*Dördüncü faktöre* yönetim denetiminin faaliyet denetimi aracı (YDFADEAR) ismi verilmiştir. Bu faktörde yer alan maddeler istatistiksel teknikleriyle ve literatür kavramlarla ilgilidir. YDFADEAR faktörü, işletme yönetiminin ve politikalarının etkinliğini ve başarısını ölçmesi, iç kontrol sisteminin verimliliğini ve başarısını ölçmesi, işletmenin belirlenmiş amaçlarına ulaşmasını etkileyecek her türlü faaliyetin başarısını ve etkinliğini ölçmesi vb. konularına dikkat edilmiştir.

#### **4.5.6.1.2. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi**

Geçerlilik, bir ölçme aracının ölçmeyi amaçladığı özelliği, başka herhangi bir özellikle karıştırmadan, doğru ölçebilme derecesidir. Geçerlilik derecesi; hazırlanmış ifadelerin, ölçülmek istenen davranışı ölçmede nitelik ve nicelik olarak yeterli olup olmadığının bir göstergesi olarak ifade edilmektedir (Ercan ve Kan, 2004: 214). Geçerlilik göstergesi, istatistiksel yöntemler kullanılarak test edilememektedir.

Güvenilirlik, bir testin veya ölçeğin ölçmek istediği şeyi tutarlı ve istikrarlı bir şekilde ölçme derecesidir. Bir araştırmada anket formu kullanıldığında ve anket formu içerisinde ölçeğin taşınması gereken özelliklerden birisi olan güvenilirlik, bir ölçme aracıyla aynı koşullarda tekrarlanan ölçümlerde elde edilen ölçüm değerlerinin kararlılığının bir göstergesidir (Ercan ve Kan, 2004: 212). Güvenilirlik katsayısını hesaplamak için farklı yöntemler kullanılabilir. Bu yöntemlerden biri olan Cronbach  $\alpha$  analize yer vermektedir (Güriş ve Astar, 2014: 245). Bu analiz kapsamında, kavram ölçülürken çok sayıda maddeden oluşan, Likert bir ölçek kullanılarak, ölçekte yer alan maddeler arasındaki korelasyon değerine bakarak içsel tutarlılık analizi yapılır (Coşkun, Altunışık ve Yıldırım, 2017: 123). Cronbach alfa katsayısı istatistik temelleri tutarlı ve tüm soruları dikkate alarak hesapladığından, testin genel güvenilirlik yapısını yansıtmaktadır. Cronbach Alpha

değerinin bulunabileceği aralıklar ve buna bağlı olarak da ölçeğin güvenilirlik durumu aşağıda verilmiştir (Aziz ve Çevik, 2005: 435-436):

|      |              |      |                                   |
|------|--------------|------|-----------------------------------|
| 0,80 | < $\alpha$ < | 1,00 | Ölçek Yüksek Düzeyde Güvenilirdir |
| 0,60 | < $\alpha$ < | 0,80 | Ölçek Oldukça Güvenilirdir        |
| 0,40 | < $\alpha$ < | 0,60 | Ölçeğin Güvenilirliğini Düşüktür  |
| 0    | < $\alpha$ < | 0,40 | Ölçek Güvenilir Değildir          |

Yukarıda belirtilen açıklamalardan da anlaşılacağı gibi Alfa değeri 0 ile 1 arasında değerler alır ve kabul edilebilir bir değer en az 0,70 olması istenir (Coşkun vd., 2017: 123).

***Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik analizi aşağıda açıklanmıştır.***

- **Kullanılan Ölçeklerin Geçerlilik Analizi**

Araştırmanın kapsam geçerliliğinin test edilmesi amacıyla, yapılan bu araştırmanın konusu ile ilgili gerekli olduğu hususlar hakkında uzman görüşlerine başvurulması gerekir. Araştırmada kullanılan mülakat soruları ve anket formunun tamamı bu konuda uzman olan akademisyenlere, bazı eski ÇAYKUR çalışanlarına ve müdürlerine gönderilmiştir. Araştırma konusu için ölçeğin uygunluğuna ve kullanılan ifadelerin düzgün ve anlaşılır olmasına dair görüşleri alınmıştır. Belirtilen görüş ve öneriler doğrultusunda gerekli değişiklikler yapılmıştır.

- **Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi**

Araştırmada kullanılan anket formlarında yer alan ölçeklerin güvenilirlikleri içsel tutarlılık analizi kapsamında bulunan Cronbach alfa katsayısı tespit edilmek suretiyle ölçülmüştür. Ölçüm, SPSS 23 istatistik paket programı kullanılarak gerçekleştirilmiş olup elde edilen değerler Tablo 8’de gösterilmiştir:

**Tablo 8. Katılımcılar İçin Geçerli Olan Ölçeklerin Güvenilirlik Değer ve Düzeyleri (n=273)**

| Katılımcılar                              | Ölçekler                                                             | Cronbach Alpha Değeri | Madde Sayısı | Güvenilirlik Düzeyi* |
|-------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|-----------------------|--------------|----------------------|
| Ç<br>A<br>Y<br>K<br>U<br>R                | <b>Maliyet Yönetimi Bilgi Sistemi</b>                                | <b>0,931</b>          | <b>21</b>    | <b>YDG</b>           |
|                                           | – Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminde Veri Kalitesinin Temel Boyutları | 0,885                 | 6            | YDG                  |
|                                           | – Maliyet Yönetimi Bilgi Sistemini Geliştirme İlkeleri               | 0,798                 | 5            | OG                   |
|                                           | – Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin İhtiyaçları                      | 0,878                 | 10           | YDG                  |
| M<br>Ü<br>D<br>Ü<br>R<br>L<br>E<br>R<br>İ | <b>Yönetim Denetimi</b>                                              | <b>0,965</b>          | <b>36</b>    | <b>YDG</b>           |
|                                           | – Maliyet Denetimi                                                   | 0,847                 | 5            | YDG                  |
|                                           | – İç Denetim                                                         | 0,928                 | 14           | YDG                  |
|                                           | – Faaliyet Denetimi                                                  | 0,811                 | 5            | YDG                  |
|                                           | – Yönetim Denetiminin Ek Araçları                                    | 0,924                 | 12           | YDG                  |
|                                           | <b>Bütün Araştırma Aracı</b>                                         | <b>0,971</b>          | <b>57</b>    | <b>YDG</b>           |

\* **Güvenilirlik Düzeyi:** Yüksek Düzeyde Güvenilirdir (YDG), Oldukça Güvenilirdir (OG).

Tablo 8’de görüldüğü gibi bağımlı ve bağımsız değişkenlerin yönetim denetimi kapsamında maliyet yönetimi bilgi sisteminin incelenmesine ilişkin 57 soru sayısı için  $\alpha$  değeri %97,1’dir. Bağımlı değişken, maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesini incelemeye ilişkin 21 soru sayısı için  $\alpha$  değeri %93,1 ve bağımsız değişken, yönetim denetimini incelemeye ilişkin 36 soru sayısı için  $\alpha$  değeri %96,5’tir. Tablo 8’de bağımlı değişkenin faktörleri olan; veri kalitesinin temel boyutları, maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme ilkeleri ve maliyet yönetimi bilgi sisteminin ihtiyaçlarını belirlenmeye ilişkin her faktöre sırayla 6, 5, 10 soru sorulmuştur. Bu sorular için  $\alpha$  değeri sırayla %88,5, %79,8, %87,8’dir. Bağımsız değişkenin faktörleri olan; maliyet denetimi, iç denetim, faaliyet denetimi ve yönetim denetiminin ek araçlarını tespit etmeye ilişkin her faktöre sırayla 5, 14, 5, 12 soru sorulmuştur. Sorulan sorular için  $\alpha$  değeri sırayla %84,7, %92,8, %81,1, %92,4’tür.

Yukarıda belirtilen sonuçlardan da anlaşılacağı gibi araştırmanın Cronbach Alpha değerlerinin oldukça yüksek çıkması ölçeğin iyi derecede güvenilir bir ölçek

olduğunu göstermektedir. Ayrıca tüm ölçeğin ve alt ölçeklerin içsel tutarlılıklarını korudukları gözlemlenmiştir.

#### **4.5.6.1.3. Tanımlayıcı İstatistikler**

Araştırmada kullanılan tanımlayıcı istatistikler aşağıdaki kısaca açıklanmıştır. Bunlar:

- **Frekans**

Frekans, ilgilenilen değişkenin almış olduğu farklı değerlerin karşısına kaç kez tekrar ettiğinin yazılmasıyla oluşturulan istatistik serisidir (Aslanargun, Yazıcı, Kantar, Şenoğlu ve Usta, 2018: 9).

- **Ortalama**

Ortalama, araştırmalarda en sık kullanılan merkezî eğilim ölçüsünden biridir. Ortalama, seriyi oluşturan tüm gözlem değerlerinin gözlem sayısına oranı olarak tanımlanır. Aritmetik ortalama konum olarak verilerin en çok hangi değer etrafında toplandığının ya da yoğunlaştığının sayısal bir ölçüsüdür. Ortalamalar ise, her zaman serinin en küçük gözlem değeri ile en büyük gözlem değeri arasında yer alır.  $X_{Min} \leq \text{Ortalama} \leq X_{max}$  (Aslanargun vd., 2018: 33).

#### **4.5.6.1.4. Korelasyon Analizi**

Korelasyon analizi iki değişken seti arasındaki ilişkileri belirlemede kullanılan çok değişkenli istatistiksel analiz tekniğidir. Korelasyon analizinin temel amacı, iki değişken arasında ilişkileri, bahsedilen değişken kümesinin doğrusal fonksiyonları arasındaki maksimum korelasyonları bulmaya çalışarak analiz etmektir (Ünlükaplan, 2009: 239).

Korelasyon analizinde iki değişken arasındaki korelasyon katsayısı R ile gösterilir. R değerinin 0,00-0,25 arasında olması ilişkinin çok zayıf; 0,26-0,49 arasında olması ilişkinin zayıf; 0,50-0,69 arasında olması ilişkinin orta; 0,70-0,89 arasında olması ilişkinin yüksek; 0,90-1,00 arasında olması ilişkinin çok yüksek olduğu şeklinde yorumlanmaktadır (Kalaycı, 2014: 116).

#### 4.5.6.1.5. Basit ve Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi

Regresyon analizi iki ve daha çok değişken arasında ilişkinin incelenmesi amacıyla kullanılır (Karabulut ve Kudbeddin, 2018: 1058). Değişkenler arasındaki ilişkinin şekli sayısal olarak belirlenmeye çalışılır. Bu ilişki doğrusal olabileceği gibi doğrusal olmayan şekillerde de olabilir (Çakıcı, Oğuzhan ve Özdi, 2015: 243).

Regresyon analizinin amaçları dört grupta toplanmıştır (Büyüköztürk, Çokluk Bökeoğlu ve Köklü, 2009: 122). Bunlar:

1. Bağımlı değişken ile bağımsız değişken ya da değişkenler arasındaki ilişkiyi regresyon eşitliği ile açıklamak,
2. Regresyon modelinin bilinmeyen parametreleri tahmin edildiğinde, bağımsız değişken ya da değişkenlerin bilinen değerleri için bağımlı değişkenin alacağı değeri tahmin etmek,
3. Bağımsız değişkenin ya da değişkenlerin bağımlı değişkende gözlenen değişmelerin ne kadarını açıkladıklarını determinasyon katsayısı ile belirlemek,
4. Bağımsız değişken ya da değişkenlerin bağımlı değişkeni manidar bir şekilde kestirip kestirmediklerini; birden fazla bağımsız değişken var ise bunların bağımlı değişken üzerindeki göreceli önemliliklerini saptamaktır.

Basit doğrusal regresyon başlığında yer alan basit kelimesi, iki değişken arasındaki ilişkinin söz konusu olduğunu, doğrusal kelimesi ise değişkenler arasındaki ilişkinin doğrusal fonksiyon ile açıklandığını ifade etmektedir (Güriş ve Astar, 2014: 258). Basit doğrusal regresyonda, iki değişken arasındaki doğrusal ilişki incelenmektedir (Karabulut ve Kudbeddin, 2018: 1058). Matematiksel olarak ele alınması, incelenmesi en kolay fonksiyon doğrusal fonksiyondur. N birimli bir anakütle söz konusudur ve N birimli anakütle için X ve Y gibi iki değişken arasındaki ilişkinin doğrusal fonksiyon ile açıklandığı varsayılmaktadır. İlişkiyi açıklayacak doğrusal fonksiyon şeklinde yazılabilir.

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_i$$

Bu durumda tam doğrusal bir ilişki söz konusudur, bu ilişki deterministik ilişkidir.  $X_i$ 'nin alacağı tüm değerler için  $Y$ 'nin alacağı değerler bellidir ve tüm ( $X$ ,  $Y$ ) değerleri aynı doğru üzerinde yer alır.

Çok faktör tarafından etkilenen olaylarda, bağımlı değişkendeki değişimi tek bağımsız değişken ile açıklamak yerine, modele birden çok bağımsız değişken eklenir. Biri bağımlı diğerleri bağımsız çok sayıda değişkenli regresyon modellerine çoklu regresyon modeli adı verilir (Güriş ve Astar, 2014: 290).

Çoklu regresyonda da anakütle regresyon modeli örnek alınarak tahmin edilecektir. Anakütle çoklu regresyon modeli olarak ifade edilebilir.

$$Y_i = \beta_1 + \beta_2 X_{i2} + \beta_3 X_{i3} + \dots + \beta_k X_{ik} + \varepsilon_i$$

Burada  $Y_i$  bağımlı  $X_{i2}$ ,  $X_{i3}$ ,  $X_{ik}$  bağımsız değişkenlerdir. Dikkat edilirse bağımsız değişken sayısı  $(K-1)$ 'dir. Bu  $(K-1)$  bağımsız değişken, bağımlı değişkendeki değişimleri açıklamaktadır.  $\beta_1$  sabit katsayı,  $\beta_2, \beta_3, \dots, \beta_k$  modelin parametreleridir. Her bir parametre ilgili bağımsız değişkenin bir birim değişmesi karşısında, bağımlı değişkende oluşacak değişim miktarını açıklamaktadır.  $\varepsilon_i$  basit regresyon modellerinde olduğu gibi hata terimidir (Ünver, Gamgam ve Altunkaynak, 2011: 303-339).

Modelde yer alan bağımsız değişken sayısının  $(K-1)$  olması, sabit parametrenin indisinin "1" olması, bağımsız değişkenlerin ve parametrelerinin indislerinin "2"den başlaması, bir gösterim şeklidir ve zorunlu değildir. Ele aldığımız gösterim şeklinde, modelde  $(K-1)$  bağımsız değişken olurken, toplum değişken sayısı  $K$ 'dir. Ayrıca tahmin edilen veya edilecek parametre sayısı da  $K$ 'dir. Bu serbestlik derecesinin  $(n-k)$  olmasına neden olmaktadır. Parametrelerin ve değişkenlerin indisleri farklı da gösterilebilir. Sabit parametreye "0" indisi verilir ve bağımsız değişkenler  $X_{i1}, X_{i2}, X_{ik}$  şeklinde ifade edilirse, tahmin edilecek parametre sayısı  $(K+1)$  olacaktır. Bu gösterimde, serbestlik derecesi  $(n-k-1)$  olacaktır. Literatürde, daha çok ilk verdiğimiz gösterim yer almaktadır.

#### **4.5.6.2. Mülakatla İlgili Verilerin Analiz Yöntemi**

Araştırmanın mülakatla ilgili verilerin analizinde, görüşmeden elde edilen verilerin çözümünde nitel veri analizi yöntemlerinden içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. Çok sayıda içeriği analiz etmek için kullanılan, sosyal bilimler araştırmalarının vazgeçilmez yöntemlerinden biri olan içerik analizi; çoğunlukla söz konusu içeriklerdeki temalar, örüntüler, kalıplar, sık geçen kelimeler gibi içeriğin önemli olduğu düşünülen parçalarını belirlemek ve analiz etmek için kullanılır. İçerik analizi, toplanan verilerin derinlemesine analiz edilmesini gerektirir. Bu analizin amacı, elde edilen bulguları düzenlenmiş, değerlendirilmiş ve yorumlanmış bir biçimde okuyucuya sunmaktır (Çağlar, 2009: 32). Bunun için yapılan yarı yapılandırılmış mülakat yönteminin verilerin analizinde aşağıda belirtilen aşamalar dikkate alınmıştır. Bunlar (Gülbüz ve Şahin, 2018: 435):

1. Veri toplama süreci ve veri kayıt işlemi,
2. Verinin çeşitli kavramlara tasnifi veya kategorilere ayrılması,
3. Kavramlar veya kategoriler arasında bağlantılar kurulması,
4. Açıklamalar ve yorumlar yapılması,
5. Araştırmanın raporlaştırılmasıdır.

Mülakatla elde edilen verilere yazılı olarak cevaplar alınmış ve içerik analizi kullanılarak analiz edilmiştir. Mülakatla ilgili verilerin analizi öncesinde araştırmacının gözlem uygulamalarında aldığı notlar ayrıntılı bir şekilde incelenerek bilgisayar ortamında Word programı yazıya aktarılmış ve Microsoft Excel programında analize uygun veri haline getirilmiştir (Çağlar, 2009: 33).

#### **4.5.7. Araştırmanın Bulguları**

Çalışmanın bu bölümünde, yönetim denetimi kapsamında maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesiyle ilgili ÇAYKUR çay fabrikalarının tüm müdürlerine ilişkin anket ve mülakat verilerinin analizi sonucunda elde edilen bulgular verilmiştir. Araştırmanın bulguları üç ana başlık altında incelenmiştir. Bulguların değerlendirilmesinde aşağıdaki aşamalar dikkate alınmıştır:

1. Yönetim denetimi ve maliyet yönetimi bilgi sisteminin faktörleri arasındaki korelasyon analizine ilişkin bulgular.
2. Yönetim denetimi kapsamında maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesine ilişkin bulgular.
  - Katılımcıların demografik ve ait oldukları işletme özelliklerine ilişkin bulgular.
  - Yönetim denetimi ve maliyet yönetimi bilgi sisteminin faktörlerine ait soruların tanımlayıcı istatistiklerine ilişkin bulgular.
    - Maliyet yönetimi bilgi sisteminin faktörlerine ait soruların tanımlayıcı istatistiklerine ilişkin bulgular.
    - Yönetim denetimi faktörlerine ait soruların tanımlayıcı istatistiklerine ilişkin bulgular.
  - Araştırma hipotezlerine yönelik bulgular.
    - ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesine etkisi.
    - ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin maliyet yönetimi bilgi sisteminde veri kalitesinin temel boyutlarına etkisi.
    - ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme ilkelerine etkisi.
    - ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin maliyet yönetimi bilgi sisteminin ihtiyaçlarına etkisi.
3. ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetimi ve maliyet yönetimi bilgi sisteminin mevcut durumuna yönelik bulgular.
  - ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetimi ve maliyet yönetimi bilgi sisteminin mevcut durumuna yönelik içerik analizi.

Yukarıda bahsedilen araştırmanın tüm aşamaları ayrı başlıklar altında incelenmektedir.

#### 4.5.7.1. Yönetim Denetimi ve Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Faktörleri Arasındaki Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

Yönetim denetimi ve maliyet yönetimi bilgi sisteminin faktörleri arasındaki ilişkinin tespit edilmesi amacıyla korelasyon analizi yapılması gerekmektedir. Korelasyon, değişim gösteren iki veya daha fazla değişkenin aralarındaki ilişkiyi incelenmektedir. Yönetim denetimi ve maliyet yönetimi bilgi sisteminin faktörleri arasında ilişkinin belirlenmesi aşağıda Tablo 9’da açıklanmıştır:

**Tablo 9. Yönetim Denetimi ve Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Faktörleri Arasındaki Korelasyonun Analizi**

| MYBS<br>ve<br>YD’nin<br>Faktörleri                     | MYBS    | MYBS’nin Faktörleri |         |                | YD             | YD’nin Faktörleri |                |          |         |
|--------------------------------------------------------|---------|---------------------|---------|----------------|----------------|-------------------|----------------|----------|---------|
|                                                        |         | MYBSVKTB            | MYBSGİL | MYBSİH         |                | YDMADEAR          | YDİÇDEAR       | YDFADEAR | YDEKAR  |
| MYBS                                                   | 1       | 0,855**             | 0,843** | <u>0,923**</u> | <u>0,706**</u> | 0,621**           | <u>0,683**</u> | 0,471**  | 0,665** |
| MYBSVKTB                                               | 0,855** | 1                   | 0,643** | 0,647**        | 0,564**        | 0,519**           | 0,503**        | 0,372**  | 0,571** |
| MYBSGİL                                                | 0,843** | 0,643**             | 1       | 0,679**        | 0,516**        | 0,487**           | 0,533**        | 0,313**  | 0,446** |
| MYBSİH                                                 | 0,923** | 0,647**             | 0,679** | 1              | <u>0,720**</u> | 0,600**           | 0,708**        | 0,500**  | 0,671** |
| YD                                                     | 0,706** | 0,564**             | 0,516** | 0,720**        | 1              | 0,812**           | 0,946**        | 0,827**  | 0,929** |
| YDMADEAR                                               | 0,621** | 0,519**             | 0,487** | 0,600**        | 0,812**        | 1                 | 0,713**        | 0,679**  | 0,657** |
| YDİÇDEAR                                               | 0,683** | 0,503**             | 0,533** | 0,708**        | <u>0,946**</u> | 0,713**           | 1              | 0,704**  | 0,818** |
| YDFADEAR                                               | 0,471** | 0,372**             | 0,313** | 0,500**        | 0,827**        | 0,679**           | 0,704**        | 1        | 0,718** |
| YDEKAR                                                 | 0,665** | 0,571**             | 0,446** | 0,671**        | 0,929**        | 0,657**           | 0,818**        | 0,718**  | 1       |
| ** Korelasyon 0,01 Düzeyinde Anlamlıdır (İki Kuyruklu) |         |                     |         |                |                | P. 0,000          |                | N. 273   |         |

Tablo 9’da görüldüğü üzere yönetim denetimi ile maliyet yönetimi bilgi sistemi arasındaki korelasyon katsayısı 0,706 olarak elde edilmiştir. Korelasyon katsayısının anlamlılığını incelemek için p değeri ele alındığında, 0,05’ten küçük olduğu görülmektedir. Bu sonuca göre katsayı istatistiki açıdan anlamlıdır ve yorumlanabilir. 0,706 olarak elde edilen korelasyon katsayısı pozitif olduğundan yönetim denetimi ile maliyet yönetimi bilgi sistemi arasında yüksek, güçlü, pozitif ve aynı yönlü bir ilişki vardır denilebilir. Bu durumda değişkenlerden birinin değeri arttığında diğer değişkenin de değerinde artış olacaktır.

Yönetim denetimi ile maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme esasları olan; maliyet yönetimi bilgi sisteminde veri kalitesinin temel boyutları, maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme ilkeleri ve maliyet yönetimi bilgi sisteminin ihtiyaçları arasındaki korelasyon katsayısı 0,564, 0,516 ve 0,720 sırayla elde edilmiştir. Bundan dolayı yönetim denetimi ile maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme esaslarından maliyet yönetimi bilgi sisteminin ihtiyaçları arasında en yüksek korelasyon katsayısı görülmüştür.

Yönetim denetimi ile yönetim denetiminin araçları olan; maliyet denetimi, iç denetim, faaliyet denetimi ve yönetim denetiminin ek araçları arasındaki korelasyon katsayısı 0,812, 0,946, 0,827 ve 0,929 sırayla elde edilmiştir. Yönetim denetimi ile iç denetim arasında en yüksek korelasyon katsayısı görülmüştür.

Maliyet yönetimi bilgi sistemi ile maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme esasları olan; maliyet yönetimi bilgi sisteminde veri kalitesinin temel boyutları, maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme ilkeleri ve maliyet yönetimi bilgi sisteminin ihtiyaçları arasındaki korelasyon katsayısı 0,855, 0,843 ve 0,923 sırayla elde edilmiştir. Maliyet yönetimi bilgi sistemi ile maliyet yönetimi bilgi sisteminin ihtiyaçları arasında en yüksek korelasyon katsayısı görülmüştür.

Maliyet yönetimi bilgi sistemi ile yönetim denetiminin araçları olan; maliyet denetimi, iç denetim, faaliyet denetimi ve yönetim denetiminin ek araçları arasındaki korelasyon katsayısı 0,621, 0,683, 0,471 ve 0,665 sırayla elde edilmiştir. Maliyet yönetimi bilgi sistemi ile yönetim denetiminin iç denetim aracı arasında en yüksek korelasyon katsayısı görülmüştür.

#### **4.5.7.2. Yönetim Denetimi Kapsamında Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Geliştirilmesine İlişkin Bulgular**

Yönetim denetimi kapsamında maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesine ilişkin bulgular; katılımcıların demografik ve ait oldukları işletme özelliklerine ilişkin bulgular, yönetim denetimi ve maliyet yönetimi bilgi sisteminin faktörlerine ait soruların tanımlayıcı istatistiklerine ilişkin bulgular ve araştırma hipotezlerine yönelik bulgulardan oluşmaktadır. Bu bulgular aşağıda açıklanmıştır:

#### 4.5.7.2.1. Katılımcıların Demografik ve Ait Oldukları İşletme Özelliklerine İlişkin Bulgular

Araştırmanın anket formuna katılan tüm ÇAYKUR çay fabrikaları müdürlerin demografik ve ait oldukları işletme özelliklerine göre frekans dağılımlarına aşağıda Tablo 10’da yer verilmiştir:

**Tablo 10. Anketle İlgili ÇAYKUR Çay Fabrikaları Müdürlerinin Demografik Özellikleri (n=273)**

|                                                       |                                | Frekans | Yüzde % |
|-------------------------------------------------------|--------------------------------|---------|---------|
| <b>Cinsiyet</b><br><b>N: 273 / Total: 100</b>         | Erkek                          | 200     | 73,3    |
|                                                       | Kadın                          | 73      | 26,7    |
| <b>Yaş</b><br><b>N: 273 / Total: 100</b>              | 31’den daha küçük              | 13      | 4,8     |
|                                                       | 31-38 arası                    | 31      | 11,4    |
|                                                       | 38-45 arası                    | 44      | 16,1    |
|                                                       | 45 ve üstü                     | 185     | 67,8    |
| <b>Öğrenim Durumu</b><br><b>N: 273 / Total: 100</b>   | Lisans                         | 228     | 83,5    |
|                                                       | Yüksek Lisans                  | 26      | 9,5     |
|                                                       | Doktora                        | 0       | 0       |
|                                                       | Diğer                          | 19      | 7,0     |
| <b>İşletmedeki Rolü</b><br><b>N: 273 / Total: 100</b> | İşletme Müdürü                 | 38      | 13,9    |
|                                                       | İşletme Müdür Yardımcısı       | 38      | 13,9    |
|                                                       | Muhasebe Kısım Müdürü          | 46      | 16,8    |
|                                                       | Personel Kısım Müdürü          | 47      | 17,2    |
|                                                       | Tarım Kısım Müdürü             | 46      | 16,8    |
|                                                       | İşletme ve Üretim Kısım Müdürü | 45      | 16,5    |
|                                                       | Bakım Onarım Kısım Müdürü      | 13      | 4,8     |
| <b>Hizmet Süresi</b><br><b>N: 273 / Total: 100</b>    | 6 yıldan daha az               | 20      | 7,3     |
|                                                       | 6-10 yıl arası                 | 21      | 7,7     |
|                                                       | 10-15 yıl arası                | 27      | 9,9     |
|                                                       | 15-20 yıl arası                | 9       | 3,3     |
|                                                       | 20 yıl ve üstü                 | 196     | 71,8    |

Tablo 10’da görüldüğü üzere ankete katılan katılımcıların cinsiyetlerine göre; %73,3’ünü erkek 200 kişi ve %26,7’si kadın 73 kişidir. Araştırmaya katılanların yaşlarına göre; %4,8’inin 31’den yaş daha az, %11,4’ünün 31-38 yaş arası, %16,1’inin 38-45 yaş arası ve %67,8’inin 45 ve üstü yaş olduklarını göstermektedir. Ayrıca öğrenim durumlarına göre; %83,5’inin lisans, %9,5’inin yüksek lisans ve %19’unun diğer (ön lisans ve lise gibi) mezunlardır. Araştırmaya katılanların ÇAYKUR çay fabrikalarındaki rollerine göre; %13,9’unun işletme müdürü, %13,9’unun işletme müdür yardımcısı, %16,8’inin muhasebe kısım

müdürü ve %17,2'nin personel kısım müdürü, %16,8'inin tarım kısım müdürü, %16,5'inin işletme ve üretim kısım müdürü ve %4,8'inin bakım onarım kısım müdürü olduklarını göstermektedir. Katılanların hizmet sürelerine göre; %7,3'ünün 6 yıldan daha az, %7,7'nin 6-10 yıl arası, %9,9'unun 10-15 yıl arası, %3,3'ünün 15-20 yıl arası ve %71,8'inin 20 yıl ve üstünde deneyime sahip oldukları görülmektedir.

Mülakatla ilgili katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgular Tablo 11'de özetlenmiştir:

**Tablo 11. Mülakatla İlgili ÇAYKUR Çay Fabrikaları Muhasebe Kısım Müdürlerinin Demografik Özellikleri (n=46)**

|                                                    |                   | Frekans | Yüzde % |
|----------------------------------------------------|-------------------|---------|---------|
| <b>Cinsiyet</b><br><b>N: 46 / Total: 100</b>       | Erkek             | 29      | 63,04   |
|                                                    | Kadın             | 17      | 36,96   |
| <b>Yaş</b><br><b>N: 46 / Total: 100</b>            | 31'den daha küçük | 5       | 10,87   |
|                                                    | 31-38 arası       | 8       | 17,39   |
|                                                    | 38-45 arası       | 18      | 39,13   |
|                                                    | 45 ve üstü        | 15      | 32,61   |
| <b>Öğrenim Durumu</b><br><b>N: 46 / Total: 100</b> | Lisans            | 40      | 86,96   |
|                                                    | Yüksek Lisans     | 3       | 6,52    |
|                                                    | Doktora           | 0       | 0       |
|                                                    | Diğer             | 3       | 6,52    |
| <b>Hizmet Süresi</b><br><b>N: 46 / Total: 100</b>  | 6 yıldan daha az  | 6       | 13,05   |
|                                                    | 6-10 yıl arası    | 4       | 8,69    |
|                                                    | 10-15 yıl arası   | 13      | 28,26   |
|                                                    | 15-20 yıl arası   | 3       | 6,52    |
|                                                    | 20 yıl ve üstü    | 20      | 43,48   |

Tablo 11'de görüldüğü gibi ÇAYKUR çay fabrikalarında muhasebe kısım müdürlerinin cinsiyet, yaş, öğrenim durumu ve hizmet süresi açıklanmıştır. Katılımcılar, %63,04'ünü erkek 29 kişi ve %36,96'sı kadın 17 kişi'dir. Mülakat sorularına katılanların yaşlarına göre; %10,87'inin 31'den yaş daha az, %17,39'unun 31-38 yaş arası, %39,13'ünün 38-45 yaş arası ve %32,61'inin 45 ve üstü yaş olduklarını göstermektedir. Öğrenim durumlarına göre; %86,96'nın lisans, %6,52'nin yüksek lisans ve %6,52'nin diğer (ön lisans ve lise gibi) mezunudur. Hizmet sürelerine göre; %13,05'inin 6 yıldan daha az, %8,69'unun 6-10 yıl arası, %28,26'nın 10-15 yıl arası, %6,52'nin 15-20 yıl arası ve %43,48'inin 20 yıl ve üstünde deneyime sahip oldukları görülmektedir.

#### 4.5.7.2.2. Yönetim Denetimi ve Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Faktörlerine Ait Soruların Tanımlayıcı İstatistiklerine İlişkin Bulgular

Yönetim denetimi ve maliyet yönetimi bilgi sisteminin faktörlerine ait soruların tanımlayıcı istatistiklerine ilişkin bulgular iki ana başlık altında yer verilmiştir.

##### 4.5.7.2.2.1. Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Faktörlerine Ait Soruların Tanımlayıcı İstatistiklerine İlişkin Bulgular

Araştırmanın maliyet yönetimi bilgi sistemi faktörlerine ait soruların tanımlayıcı istatistikleri belirlenmesi için aşağıda belirtilen başlıklara dikkat edilmiştir. Bu başlıklar, maliyet yönetimi bilgi sistemi faktörlerine ait soruların beşli likert üzerinde frekans, yüzde, ortalama ve genel ortalama değerlerinin açıklanmıştır:

- **Veri Kalitesinin Temel Boyutları Faktörüne Ait Soruların Tanımlayıcı İstatistikleri**

Tablo 12. MYBSVKTB Faktörüne Ait Soruların Tanımlayıcı İstatistikleri (n=273)

| Soru No. | Soru Kodu  | 5'li L.* | Frekans | Yüzde % | Ort. |
|----------|------------|----------|---------|---------|------|
| 1        | MYBSVKTB_1 | 1        | 5       | 1,8     | 4,41 |
|          |            | 2        | -       | -       |      |
|          |            | 3        | 6       | 2,2     |      |
|          |            | 4        | 99      | 36,3    |      |
|          |            | 5        | 163     | 59,7    |      |
| 2        | MYBSVKTB_2 | 1        | 3       | 1,1     | 4,44 |
|          |            | 2        | 2       | 0,7     |      |
|          |            | 3        | 5       | 1,8     |      |
|          |            | 4        | 80      | 29,3    |      |
|          |            | 5        | 180     | 67,0    |      |
| 3        | MYBSVKTB_3 | 1        | 3       | 1,1     | 4,48 |
|          |            | 2        | 3       | 1,1     |      |
|          |            | 3        | 12      | 4,4     |      |
|          |            | 4        | 98      | 35,9    |      |
|          |            | 5        | 157     | 57,5    |      |
| 4        | MYBSVKTB_4 | 1        | 6       | 2,2     | 4,32 |
|          |            | 2        | 2       | 0,7     |      |
|          |            | 3        | 14      | 5,1     |      |
|          |            | 4        | 129     | 47,3    |      |
|          |            | 5        | 122     | 44,7    |      |

**Devam eden Tablo 12.**

|                |            |   |     |      |        |
|----------------|------------|---|-----|------|--------|
| 5              | MYBSVKTb_5 | 1 | 4   | 1,5  | 4,40   |
|                |            | 2 | 1   | 0,4  |        |
|                |            | 3 | 3   | 1,1  |        |
|                |            | 4 | 105 | 38,5 |        |
|                |            | 5 | 160 | 58,6 |        |
| 6              | MYBSVKTb_6 | 1 | 2   | 0,7  | 4,36   |
|                |            | 2 | 5   | 1,8  |        |
|                |            | 3 | 15  | 5,5  |        |
|                |            | 4 | 123 | 45,1 |        |
|                |            | 5 | 128 | 46,9 |        |
| Genel Ortalama |            |   |     |      | 4,4017 |

\* **Beşli Likert:** 1. Kesinlikle katılmıyorum, 2. Katılmıyorum, 3. Kararsızım, 4. Katılıyorum, 5. Kesinlikle katılıyorum

Tablo 12’de görüldüğü gibi yapılan sıralamada katılımcıların veri kalitesinin temel boyutlarının değişkenlere 4. Katılıyorum ve 5. Kesinlikle katılıyorum şeklinde cevap vermiş olmaları dikkate alınmıştır. ÇAYKUR çay fabrika müdürlerinin ifadeler için verdikleri cevapların ortalamalarının 4’ün üzerinde olduğu görülmektedir. Bunun yanında veri kalitesinin temel boyutları değişkenlerinin genel ortalaması 4,4017’dir. Bu ortalamanın değerine göre ÇAYKUR çay fabrika müdürlerinin maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesinde maliyet yönetimi bilgi sisteminde veri kalitesinin temel boyutlarının önemli bir rol oynadığı konusuna yüksek düzeyde katılım sağladığı söylenebilir.

- **Maliyet Yönetimi Bilgi Sistemini Geliştirme İlkeleri Faktörüne Ait Soruların Tanımlayıcı İstatistikleri**

**Tablo 13. MYBSGİL Faktörüne Ait Soruların Tanımlayıcı İstatistikleri (n=273)**

| Soru No. | Soru Kodu | 5’li L.* | Frekans | Yüzde % | Ort. |
|----------|-----------|----------|---------|---------|------|
| 7        | MYBSGİL_1 | 1        | 5       | 1,8     | 4,43 |
|          |           | 2        | 2       | 0,7     |      |
|          |           | 3        | 5       | 1,8     |      |
|          |           | 4        | 73      | 26,7    |      |
|          |           | 5        | 188     | 68,9    |      |
| 8        | MYBSGİL_2 | 1        | 3       | 1,1     | 4,47 |
|          |           | 2        | 1       | 0,4     |      |
|          |           | 3        | 4       | 1,5     |      |
|          |           | 4        | 78      | 28,6    |      |
|          |           | 5        | 187     | 68,5    |      |

**Devam eden Tablo 13.**

|                                                                                                                               |            |   |     |      |        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|---|-----|------|--------|
| 9                                                                                                                             | MYBSGİL_3  | 1 | 4   | 1,5  | 4,37   |
|                                                                                                                               |            | 2 | 7   | 2,6  |        |
|                                                                                                                               |            | 3 | 13  | 4,8  |        |
|                                                                                                                               |            | 4 | 108 | 39,6 |        |
|                                                                                                                               |            | 5 | 141 | 51,6 |        |
| 10                                                                                                                            | MYBSGİL_4  | 1 | 4   | 1,5  | 4,41   |
|                                                                                                                               |            | 2 | -   | -    |        |
|                                                                                                                               |            | 3 | 2   | 0,7  |        |
|                                                                                                                               |            | 4 | 91  | 33,3 |        |
|                                                                                                                               |            | 5 | 176 | 64,5 |        |
| 11                                                                                                                            | MYBSVGİL_5 | 1 | 3   | 1,1  | 4,43   |
|                                                                                                                               |            | 2 | 4   | 1,5  |        |
|                                                                                                                               |            | 3 | 5   | 1,8  |        |
|                                                                                                                               |            | 4 | 121 | 44,3 |        |
|                                                                                                                               |            | 5 | 140 | 51,3 |        |
| Genel Ortalama                                                                                                                |            |   |     |      | 4,4220 |
| * <u>Beşli Likert</u> : 1. Kesinlikle katılmıyorum, 2. Katılmıyorum, 3. Kararsızım, 4. Katılıyorum, 5. Kesinlikle katılıyorum |            |   |     |      |        |

Tablo 13'te görüldüğü gibi yapılan sıralamada katılımcıların maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme ilkelerinin değişkenlere 4. Katılıyorum ve 5. Kesinlikle katılıyorum şeklinde cevap vermiş olmalarına dikkat edilmiştir. ÇAYKUR çay fabrika müdürlerinin ifadeler için verdikleri cevapların ortalamalarının 4'ün üzerinde olduğu görülmektedir. Ayrıca maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme ilkeleri değişkenlerinin genel ortalaması 4,4220'dir. Bu ortalamanın değerine göre ÇAYKUR çay fabrika müdürlerinin maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesinde maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme ilkelerinin önemli bir rol oynadığı konusuna yüksek düzeyde katılım sağladığı söylenebilir.

- **Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin İhtiyaçları Faktörüne Ait Soruların Tanımlayıcı İstatistikleri**

**Tablo 14. MYBSİH Faktörüne Ait Soruların Tanımlayıcı İstatistikleri (n=273)**

| Soru No. | Soru Kodu | 5'li L.* | Frekans | Yüzde % | Ort. |
|----------|-----------|----------|---------|---------|------|
| 12       | MYBSİH_1  | 1        | 4       | 1,5     | 4,03 |
|          |           | 2        | 15      | 5,5     |      |
|          |           | 3        | 48      | 17,6    |      |
|          |           | 4        | 109     | 39,9    |      |
|          |           | 5        | 97      | 35,5    |      |
| 13       | MYBSİH_2  | 1        | 3       | 1,1     | 4,27 |
|          |           | 2        | 2       | 0,7     |      |
|          |           | 3        | 22      | 8,1     |      |
|          |           | 4        | 137     | 50,2    |      |
|          |           | 5        | 109     | 39,9    |      |
| 14       | MYBSİH_3  | 1        | 3       | 1,1     | 4,22 |
|          |           | 2        | 6       | 2,2     |      |
|          |           | 3        | 20      | 7,3     |      |
|          |           | 4        | 143     | 52,4    |      |
|          |           | 5        | 101     | 37      |      |
| 15       | MYBSİH_4  | 1        | 2       | 0,7     | 4,41 |
|          |           | 2        | 2       | 0,7     |      |
|          |           | 3        | 9       | 3,3     |      |
|          |           | 4        | 129     | 47,3    |      |
|          |           | 5        | 131     | 48      |      |
| 16       | MYBSİH_5  | 1        | 4       | 1,5     | 4,32 |
|          |           | 2        | 3       | 1,1     |      |
|          |           | 3        | 24      | 8,8     |      |
|          |           | 4        | 113     | 41,4    |      |
|          |           | 5        | 129     | 47,3    |      |
| 17       | MYBSİH_6  | 1        | 1       | 0,4     | 4,22 |
|          |           | 2        | 8       | 2,9     |      |
|          |           | 3        | 20      | 7,3     |      |
|          |           | 4        | 146     | 53,5    |      |
|          |           | 5        | 98      | 35,9    |      |
| 18       | MYBSİH_7  | 1        | -       | -       | 4,44 |
|          |           | 2        | -       | -       |      |
|          |           | 3        | 15      | 5,5     |      |
|          |           | 4        | 124     | 45,4    |      |
|          |           | 5        | 134     | 49,1    |      |
| 19       | MYBSİH_8  | 1        | 2       | 0,7     | 4,37 |
|          |           | 2        | 2       | 0,7     |      |
|          |           | 3        | 7       | 2,6     |      |
|          |           | 4        | 145     | 53,1    |      |
|          |           | 5        | 117     | 42,9    |      |

**Devam eden Tablo 14.**

|                                                                                                                              |           |   |     |      |        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|---|-----|------|--------|
| 20                                                                                                                           | MYBSİH_9  | 1 | 2   | 0,7  | 4,34   |
|                                                                                                                              |           | 2 | 6   | 2,2  |        |
|                                                                                                                              |           | 3 | 21  | 7,7  |        |
|                                                                                                                              |           | 4 | 113 | 41,4 |        |
|                                                                                                                              |           | 5 | 131 | 48   |        |
| 21                                                                                                                           | MYBSİH_10 | 1 | 2   | 0,7  | 4,34   |
|                                                                                                                              |           | 2 | 2   | 0,7  |        |
|                                                                                                                              |           | 3 | 17  | 6,2  |        |
|                                                                                                                              |           | 4 | 131 | 48   |        |
|                                                                                                                              |           | 5 | 121 | 44,3 |        |
| Genel Ortalama                                                                                                               |           |   |     |      | 4,2945 |
| * <b>Besli Likert:</b> 1. Kesinlikle katılmıyorum, 2. Katılmıyorum, 3. Kararsızım, 4. Katılıyorum, 5. Kesinlikle katılıyorum |           |   |     |      |        |

Tablo 14’te görüldüğü gibi yapılan sıralamada katılımcıların maliyet yönetimi bilgi sisteminin ihtiyaçlarının değişkenlere 4. Katılıyorum ve 5. Kesinlikle katılıyorum şeklinde cevap vermiş olmaları dikkat çekmektedir. ÇAYKUR çay fabrika müdürlerinin ifadeler için verdikleri cevapların ortalamalarının 4’ün üzerinde olduğu görülmektedir. Ayrıca maliyet yönetimi bilgi sisteminin ihtiyaçları değişkenlerinin genel ortalaması 4,2945’tir. Bu ortalamanın değerine göre ÇAYKUR çay fabrika müdürlerinin maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesinde maliyet yönetimi bilgi sisteminin ihtiyaçlarının önemli bir rol oynadığı konusuna yüksek düzeyde katılım sağladığı söylenebilir.

- **Maliyet Yönetimi Bilgi Sistemini Geliştirme Esasları Önem Sıralaması**

**Tablo 15. ÇAYKUR Çay Fabrika Müdürlerinin Maliyet Yönetimi Bilgi Sistemini Geliştirme Esasları Önem Sıralaması**

| Faktör No. | Maliyet Yönetimi Bilgi Sistemini Geliştirme Esasları | Genel Ort. | Önem Sırası |
|------------|------------------------------------------------------|------------|-------------|
| 1          | Veri Kalitesinin Temel Boyutları                     | 4,4017     | 2.          |
| 2          | Maliyet Yönetimi Bilgi Sistemini Geliştirme İlkeleri | 4,4220     | 1.          |
| 3          | Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin İhtiyaçları        | 4,2945     | 3.          |

Tablo 15’te görüldüğü gibi maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme esasları önem sıralamasının; maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme ilkeleri (4,4220), veri kalitesinin temel boyutları (4,4017) ve maliyet yönetimi bilgi sisteminin ihtiyaçları (4,2945) olduğu görülmüştür. Dolayısıyla ÇAYKUR çay fabrika müdürleri, maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesinde “maliyet

yönetimi bilgi sistemini geliştirme ilkeleri” esasının önemli bir rol oynadığını göstermektedir.

#### 4.5.7.2.2.2. Yönetim Denetimi Faktörlerine Ait Soruların Tanımlayıcı İstatistiklerine İlişkin Bulgular

Araştırmanın yönetim denetimi faktörlerine ait soruların tanımlayıcı istatistikleri belirlenmesi için aşağıdaki başlıklar dikkate alınmıştır. Bu başlıklar; yönetim denetimi faktörlerine ait soruların beşli likert üzerinde frekans, yüzde, ortalama ve genel ortalama değerlerinin belirtilmiştir.

#### • Maliyet Denetimi Faktörüne Ait Soruların Tanımlayıcı İstatistikleri

Tablo 16. YDMADEAR Faktörüne Ait Soruların Tanımlayıcı İstatistikleri (n=273)

| Soru No.                                                                                                                     | Soru Kodu  | 5'li L.* | Frekans | Yüzde % | Ort.   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|----------|---------|---------|--------|
| 22                                                                                                                           | YDMADEAR_1 | 1        | 3       | 1,1     | 4,04   |
|                                                                                                                              |            | 2        | 13      | 4,8     |        |
|                                                                                                                              |            | 3        | 26      | 9,5     |        |
|                                                                                                                              |            | 4        | 160     | 58,6    |        |
|                                                                                                                              |            | 5        | 71      | 26      |        |
| 23                                                                                                                           | YDMADEAR_2 | 1        | 2       | 0,7     | 4,21   |
|                                                                                                                              |            | 2        | 7       | 2,6     |        |
|                                                                                                                              |            | 3        | 17      | 6,2     |        |
|                                                                                                                              |            | 4        | 154     | 56,2    |        |
|                                                                                                                              |            | 5        | 93      | 34,1    |        |
| 24                                                                                                                           | YDMADEAR_3 | 1        | 2       | 0,7     | 4,24   |
|                                                                                                                              |            | 2        | 4       | 1,5     |        |
|                                                                                                                              |            | 3        | 21      | 7,7     |        |
|                                                                                                                              |            | 4        | 146     | 53,5    |        |
|                                                                                                                              |            | 5        | 100     | 36,6    |        |
| 25                                                                                                                           | YDMADEAR_4 | 1        | 3       | 1,1     | 4,00   |
|                                                                                                                              |            | 2        | 11      | 4       |        |
|                                                                                                                              |            | 3        | 41      | 15      |        |
|                                                                                                                              |            | 4        | 145     | 53,1    |        |
|                                                                                                                              |            | 5        | 73      | 26,7    |        |
| 26                                                                                                                           | YDMADEAR_5 | 1        | 3       | 1,1     | 4,25   |
|                                                                                                                              |            | 2        | 5       | 1,8     |        |
|                                                                                                                              |            | 3        | 19      | 7       |        |
|                                                                                                                              |            | 4        | 141     | 51,6    |        |
|                                                                                                                              |            | 5        | 105     | 35,5    |        |
| Genel Ortalama                                                                                                               |            |          |         |         | 4,1458 |
| * <b>Besli Likert:</b> 1. Kesinlikle katılmıyorum, 2. Katılmıyorum, 3. Kararsızım, 4. Katılıyorum, 5. Kesinlikle katılıyorum |            |          |         |         |        |

\* **Beşli Likert:** 1. Kesinlikle katılmıyorum, 2. Katılmıyorum, 3. Kararsızım, 4. Katılıyorum, 5. Kesinlikle katılıyorum

Tablo 16’da görüldüğü gibi yapılan sıralamada katılımcıların maliyet denetiminin değişkenlere 4. Katılıyorum ve 5. Kesinlikle katılıyorum şeklinde cevap vermiş olmalarına dikkat edilmiştir. ÇAYKUR çay fabrika müdürlerinin ifadeler için verdikleri cevapların ortalamalarının 4’ün üzerinde olduğu görülmektedir. Ayrıca maliyet denetimi değişkenlerinin genel ortalaması 4,1458’dir. Bu ortalamanın değerine göre ÇAYKUR çay fabrika müdürlerinin maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesinde maliyet denetiminin önemli bir rol oynadığı konusuna yüksek düzeyde katılım sağladığı söylenebilir.

- **İç Denetim Faktörüne Ait Soruların Tanımlayıcı İstatistikleri**

**Tablo 17. YDİÇDEAR Faktörüne Ait Soruların Tanımlayıcı İstatistikleri (n=273)**

| Soru No. | Soru Kodu  | 5’li L.* | Frekans | Yüzde % | Ort. |
|----------|------------|----------|---------|---------|------|
| 27       | YDİÇDEAR_1 | 1        | 1       | 0,4     | 4,23 |
|          |            | 2        | 6       | 2,2     |      |
|          |            | 3        | 17      | 6,2     |      |
|          |            | 4        | 155     | 56,8    |      |
|          |            | 5        | 94      | 34,4    |      |
| 28       | YDİÇDEAR_2 | 1        | 1       | 0,4     | 4,20 |
|          |            | 2        | 5       | 1,8     |      |
|          |            | 3        | 22      | 8,1     |      |
|          |            | 4        | 156     | 57,1    |      |
|          |            | 5        | 89      | 32,6    |      |
| 29       | YDİÇDEAR_3 | 1        | 2       | 0,4     | 4,08 |
|          |            | 2        | 8       | 1,8     |      |
|          |            | 3        | 37      | 8,1     |      |
|          |            | 4        | 146     | 57,1    |      |
|          |            | 5        | 80      | 32,6    |      |
| 30       | YDİÇDEAR_4 | 1        | 2       | 0,7     | 4,12 |
|          |            | 2        | 10      | 3,7     |      |
|          |            | 3        | 30      | 11      |      |
|          |            | 4        | 141     | 51,6    |      |
|          |            | 5        | 90      | 33      |      |
| 31       | YDİÇDEAR_5 | 1        | 5       | 1,8     | 4,14 |
|          |            | 2        | 10      | 3,7     |      |
|          |            | 3        | 32      | 11,7    |      |
|          |            | 4        | 121     | 44,3    |      |
|          |            | 5        | 105     | 38,5    |      |

Devam eden Tablo 17.

|    |             |   |     |      |      |
|----|-------------|---|-----|------|------|
| 32 | YDİÇDEAR_6  | 1 | 3   | 1,1  | 4,18 |
|    |             | 2 | 5   | 1,8  |      |
|    |             | 3 | 25  | 9,2  |      |
|    |             | 4 | 146 | 53,5 |      |
|    |             | 5 | 94  | 34,4 |      |
| 33 | YDİÇDEAR_7  | 1 | 3   | 1,1  | 4,13 |
|    |             | 2 | 4   | 1,5  |      |
|    |             | 3 | 26  | 9,5  |      |
|    |             | 4 | 161 | 59   |      |
|    |             | 5 | 79  | 28,9 |      |
| 34 | YDİÇDEAR_8  | 1 | 1   | 0,4  | 4,21 |
|    |             | 2 | 8   | 2,9  |      |
|    |             | 3 | 15  | 5,5  |      |
|    |             | 4 | 158 | 57,9 |      |
|    |             | 5 | 91  | 33,3 |      |
| 35 | YDİÇDEAR_9  | 1 | 1   | 0,4  | 4,25 |
|    |             | 2 | 5   | 1,8  |      |
|    |             | 3 | 17  | 6,2  |      |
|    |             | 4 | 153 | 56   |      |
|    |             | 5 | 97  | 35,5 |      |
| 36 | YDİÇDEAR_10 | 1 | -   | -    | 4,16 |
|    |             | 2 | 10  | 3,7  |      |
|    |             | 3 | 23  | 8,4  |      |
|    |             | 4 | 154 | 56,4 |      |
|    |             | 5 | 86  | 31,5 |      |
| 37 | YDİÇDEAR_11 | 1 | -   | -    | 4,25 |
|    |             | 2 | 4   | 1,5  |      |
|    |             | 3 | 31  | 11,4 |      |
|    |             | 4 | 131 | 48   |      |
|    |             | 5 | 107 | 39,2 |      |
| 38 | YDİÇDEAR_12 | 1 | 2   | 0,7  | 4,19 |
|    |             | 2 | 5   | 1,8  |      |
|    |             | 3 | 20  | 7,3  |      |
|    |             | 4 | 159 | 58,2 |      |
|    |             | 5 | 87  | 31,9 |      |
| 39 | YDİÇDEAR_13 | 1 | 1   | 0,4  | 4,22 |
|    |             | 2 | 7   | 2,6  |      |
|    |             | 3 | 22  | 8,1  |      |
|    |             | 4 | 144 | 52,7 |      |
|    |             | 5 | 99  | 36,3 |      |

**Devam eden Tablo 17.**

|                                                                                                                              |             |   |     |      |        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---|-----|------|--------|
| 40                                                                                                                           | YDİÇDEAR_14 | 1 | -   | -    | 4,21   |
|                                                                                                                              |             | 2 | 9   | 3,3  |        |
|                                                                                                                              |             | 3 | 22  | 8,1  |        |
|                                                                                                                              |             | 4 | 146 | 53,5 |        |
|                                                                                                                              |             | 5 | 96  | 35,2 |        |
| Genel Ortalama                                                                                                               |             |   |     |      | 4,1824 |
| * <u>Beşli Likert:</u> 1. Kesinlikle katılmıyorum, 2. Katılmıyorum, 3. Kararsızım, 4. Katılıyorum, 5. Kesinlikle katılıyorum |             |   |     |      |        |

Tablo 17’de görüldüğü üzere yapılan sıralamada katılımcıların iç denetimin değişkenlere 4. Katılıyorum ve 5. Kesinlikle katılıyorum şeklinde cevap vermiş olmaları dikkat çekmiştir. ÇAYKUR çay fabrika müdürlerinin ifadeler için verdikleri cevapların ortalamalarının 4’ün üzerinde olduğu görülmektedir. Ayrıca iç denetim değişkenlerinin genel ortalaması 4,1824’tür. Bu ortalamanın değerine göre ÇAYKUR çay fabrika müdürlerinin maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesinde iç denetimin önemli bir rol oynadığı konusuna yüksek düzeyde katılım sağladığı söylenebilir.

• **Faaliyet Denetimi Faktörüne Ait Soruların Tanımlayıcı İstatistikleri**

**Tablo 18. YDFADEAR Faktörüne Ait Soruların Tanımlayıcı İstatistikleri (n=273)**

| Soru No. | Soru Kodu  | 5’li L.* | Frekans | Yüzde % | Ort. |
|----------|------------|----------|---------|---------|------|
| 41       | YDFADEAR_1 | 1        | 2       | 0,7     | 4,16 |
|          |            | 2        | 4       | 1,5     |      |
|          |            | 3        | 27      | 9,9     |      |
|          |            | 4        | 155     | 56,8    |      |
|          |            | 5        | 85      | 31,1    |      |
| 42       | YDFADEAR_2 | 1        | 1       | 0,4     | 4,10 |
|          |            | 2        | 8       | 2,9     |      |
|          |            | 3        | 41      | 15      |      |
|          |            | 4        | 135     | 49,5    |      |
|          |            | 5        | 88      | 32,2    |      |
| 43       | YDFADEAR_3 | 1        | 1       | 0,4     | 4,22 |
|          |            | 2        | 5       | 1,8     |      |
|          |            | 3        | 18      | 6,6     |      |
|          |            | 4        | 158     | 57,9    |      |
|          |            | 5        | 91      | 33,3    |      |

**Devam eden Tablo 18.**

|                |            |   |     |      |        |
|----------------|------------|---|-----|------|--------|
| 44             | YDFADEAR_4 | 1 | 1   | 0,4  | 4,11   |
|                |            | 2 | 12  | 4,4  |        |
|                |            | 3 | 32  | 11,7 |        |
|                |            | 4 | 140 | 51,3 |        |
|                |            | 5 | 88  | 32,2 |        |
| 45             | YDFADEAR_5 | 1 | 1   | 0,4  | 4,26   |
|                |            | 2 | 6   | 2,2  |        |
|                |            | 3 | 21  | 7,7  |        |
|                |            | 4 | 139 | 50,9 |        |
|                |            | 5 | 106 | 38,8 |        |
| Genel Ortalama |            |   |     |      | 4,1692 |

\* **Beşli Likert:** 1. Kesinlikle katılmıyorum, 2. Katılmıyorum, 3. Kararsızım, 4. Katılıyorum, 5. Kesinlikle katılıyorum

Tablo 18’de görüldüğü gibi yapılan sıralamada katılımcıların faaliyet denetiminin değişkenlere 4. Katılıyorum ve 5. Kesinlikle katılıyorum şeklinde cevap vermiş olmalarına dikkat edilmiştir. ÇAYKUR çay fabrika müdürlerinin ifadeler için verdikleri cevapların ortalamalarının 4’ün üzerinde olduğu görülmektedir. Ayrıca faaliyet denetimi değişkenlerinin genel ortalaması 4,1692’dir. Bu ortalamanın değerine göre ÇAYKUR çay fabrika müdürlerinin maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesinde faaliyet denetiminin önemli bir rol oynadığı konusuna yüksek düzeyde katılım sağladığı söylenebilir.

- **Yönetim Denetiminin Ek Araçları Faktörüne Ait Soruların Tanımlayıcı İstatistikleri**

**Tablo 19. YDEKAR Faktörüne Ait Soruların Tanımlayıcı İstatistikleri (n=273)**

| Soru No. | Soru Kodu | 5’li L.* | Frekans | Yüzde % | Ort. |
|----------|-----------|----------|---------|---------|------|
| 46       | YDEKAR_1  | 1        | 1       | 0,4     | 4,20 |
|          |           | 2        | -       | -       |      |
|          |           | 3        | 29      | 10,6    |      |
|          |           | 4        | 156     | 57,1    |      |
|          |           | 5        | 87      | 31,9    |      |
| 47       | YDEKAR_2  | 1        | 3       | 1,1     | 4,07 |
|          |           | 2        | 8       | 2,9     |      |
|          |           | 3        | 39      | 14,3    |      |
|          |           | 4        | 139     | 50,9    |      |
|          |           | 5        | 84      | 30,8    |      |

**Devam eden Tablo 19.**

|    |           |   |     |      |      |
|----|-----------|---|-----|------|------|
| 48 | YDEKAR_3  | 1 | 1   | 0,4  | 4,19 |
|    |           | 2 | 8   | 2,9  |      |
|    |           | 3 | 16  | 5,9  |      |
|    |           | 4 | 162 | 59,3 |      |
|    |           | 5 | 86  | 31,5 |      |
| 49 | YDEKAR_4  | 1 | 1   | 1,1  | 4,08 |
|    |           | 2 | 11  | 4    |      |
|    |           | 3 | 28  | 10,3 |      |
|    |           | 4 | 149 | 54,6 |      |
|    |           | 5 | 82  | 30   |      |
| 50 | YDEKAR_5  | 1 | 2   | 0,7  | 4,15 |
|    |           | 2 | 3   | 1,1  |      |
|    |           | 3 | 27  | 9,9  |      |
|    |           | 4 | 162 | 59,3 |      |
|    |           | 5 | 79  | 28,9 |      |
| 51 | YDEKAR_6  | 1 | 3   | 1,1  | 4,04 |
|    |           | 2 | 5   | 1,8  |      |
|    |           | 3 | 40  | 14,7 |      |
|    |           | 4 | 155 | 56,8 |      |
|    |           | 5 | 70  | 25,6 |      |
| 52 | YDEKAR_7  | 1 | 2   | 0,7  | 4,19 |
|    |           | 2 | 3   | 1,1  |      |
|    |           | 3 | 26  | 9,5  |      |
|    |           | 4 | 152 | 55,7 |      |
|    |           | 5 | 90  | 33   |      |
| 53 | YDEKAR_8  | 1 | 2   | 0,7  | 4,20 |
|    |           | 2 | 1   | 0,4  |      |
|    |           | 3 | 26  | 9,5  |      |
|    |           | 4 | 156 | 57,1 |      |
|    |           | 5 | 88  | 32,2 |      |
| 54 | YDEKAR_9  | 1 | 3   | 1,1  | 4,14 |
|    |           | 2 | 6   | 2,2  |      |
|    |           | 3 | 32  | 11,7 |      |
|    |           | 4 | 141 | 51,6 |      |
|    |           | 5 | 91  | 33,3 |      |
| 55 | YDEKAR_10 | 1 | 2   | 0,7  | 4,12 |
|    |           | 2 | 6   | 2,2  |      |
|    |           | 3 | 40  | 14,7 |      |
|    |           | 4 | 133 | 48,7 |      |
|    |           | 5 | 92  | 33,7 |      |

**Devam eden Tablo 19.**

|                |           |   |     |      |        |
|----------------|-----------|---|-----|------|--------|
| 56             | YDEKAR_11 | 1 | 2   | 0,7  | 4,20   |
|                |           | 2 | 3   | 1,1  |        |
|                |           | 3 | 26  | 9,5  |        |
|                |           | 4 | 150 | 54,9 |        |
|                |           | 5 | 92  | 33,7 |        |
| 57             | YDEKAR_12 | 1 | 2   | 0,7  | 4,22   |
|                |           | 2 | 6   | 2,2  |        |
|                |           | 3 | 22  | 8,1  |        |
|                |           | 4 | 142 | 52   |        |
|                |           | 5 | 101 | 37   |        |
| Genel Ortalama |           |   |     |      | 4,1505 |

\* **Beşli Likert:** 1. Kesinlikle katılmıyorum, 2. Katılmıyorum, 3. Kararsızım, 4. Katılıyorum, 5. Kesinlikle katılıyorum

Tablo 19’da görüldüğü üzere yapılan sıralamada katılımcıların yönetim denetiminin ek araçlarının değişkenlere 4. Katılıyorum ve 5. Kesinlikle katılıyorum şeklinde cevap vermiş olmalarına dikkat edilmiştir. ÇAYKUR çay fabrika müdürlerinin ifadeler için verdikleri cevapların ortalamalarının 4’ün üzerinde olduğu görülmektedir. Ayrıca yönetim denetiminin ek araçları değişkenlerinin genel ortalaması 4,1505’tir. Bu ortalamanın değerine göre ÇAYKUR çay fabrika müdürlerinin maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesinde yönetim denetiminin ek araçlarının önemli bir rol oynadığı konusuna yüksek düzeyde katılım sağladığı söylenebilir.

#### • Yönetim Denetiminin Araçları Önem Sıralaması

**Tablo 20. ÇAYKUR Çay Fabrika Müdürlerinin Yönetim Denetimi Araçları Önem Sıralaması**

| Faktör No. | Yönetim Denetiminin Araçları    | Genel Ort. | Önem Sırası |
|------------|---------------------------------|------------|-------------|
| 1          | Maliyet Denetimi                | 4,1458     | 4.          |
| 2          | İç Denetim                      | 4,1824     | 1.          |
| 3          | Faaliyet Denetimi               | 4,1692     | 2.          |
| 4          | Yönetim Denetiminin Ek Araçları | 4,1505     | 3.          |

Tablo 20’de görüldüğü üzere yönetim denetimi araçları önem sıralaması; iç denetim (4,1824), faaliyet denetimi (4,1692), yönetim denetiminin ek araçları (4,1505) ve maliyet denetimi (4,1458) olduğu görülmüştür. Dolayısıyla ÇAYKUR çay fabrika müdürleri, yönetim denetiminde “iç denetim” aracının önemli bir rol oynadığına yüksek düzeyde katılım göstermektedir.

#### 4.5.7.2.3. Araştırma Hipotezlerine Yönelik Bulgular

Bu bölümünde araştırmanın amacı kapsamında oluşturulan hipotezler test edilmiştir. Yapılan hipotezlerinin testlerinde %95 güven aralığında anlamlılık değeri  $p < 0,05$  olarak kabul edilmiştir. Araştırma hipotezlerinin değerlendirilmesi için ilk olarak temel hipotezi, daha sonra alt hipotezleri test edilmiştir. Yapılan tüm değerlendirmeler aşağıda iki başlık altında açıklanmıştır:

##### 4.5.7.2.3.1. ÇAYKUR İşletmelerinde Yönetim Denetiminin Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Geliştirilmesine Etkisi

Araştırmanın temel hipotezinin değerlendirilmesi için basit doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Uygulanan analiz sonuçları Tablo 21’de verilmiştir:

**Tablo 21. Yönetim Denetimi ile Maliyet Yönetimi Bilgi Sistemine İlişkin Basit Regresyon Analizi**

| Değişken                      | B     | Std.<br>Hata <sub>B</sub> | $\beta$                      | t                          | p     | İkili<br>r | Kısmi<br>R | Sonuç        |
|-------------------------------|-------|---------------------------|------------------------------|----------------------------|-------|------------|------------|--------------|
| <i>Sabit</i>                  | 1,603 | 0,172                     | -                            | 9,349                      | 0,000 | -          | -          | -            |
| <i>YD</i>                     | 0,671 | 0,041                     | 0,706                        | 16,413                     | 0,000 | 0,706      | 0,706      | <i>Kabul</i> |
| <b>Bağımlı Değişken: MYBS</b> |       |                           | <b>R = 0,706</b>             | <b>F (1,271) = 269,373</b> |       |            |            |              |
|                               |       |                           | <b>R<sup>2</sup> = 0,498</b> | <b>P = 0,000</b>           |       |            |            |              |

Tablo 21’de görüldüğü gibi  $R = 0,706$ ’dır. Bu değer 0,70 – 0,89 arası olduğu için yönetim denetimi ile maliyet yönetimi bilgi sistemi arasında yüksek düzeyde bir ilişkinin olduğu söylenebilir (Kalaycı, 2014: 116).  $R^2 = 0,498$ ’dir.  $R^2$  değerine göre modelin belirlilik katsayısı yaklaşık %49,8’dir. Bu sayede yönetim denetimin, maliyet yönetimi bilgi sistemindeki değişkenliğin yaklaşık %50’sini açıklamaktadır (Büyüköztürk, 2020: 107). Modelin genel olarak anlamlılığın incelenmesi için F testi sonuçlarına bakıldığında; F test istatistiği 269,373 olarak bulunmuştur ve p değeri 0,000 olduğundan model genel olarak anlamlıdır.

Tablo 21’de sabit parametre 1,603 ve eğim parametresi 0,671 olarak elde edilmiştir. Standart hata 0,041 ve standartlaştırılmış regresyon yükü  $\beta = 0,706$ ’dır. Elde edilen t istatistiği 16,413 ve p değeri 0,000 olduğundan istatistik olarak anlamlıdır ( $p < 0,05$ ). Bunun için temel hipotezi (**H1**) kabul edilir.

Yönetim denetimi ile maliyet yönetimi bilgi sistemi değişken arasındaki ikili ve kısmi korelasyonlar incelendiğinde, yönetim denetimi ile maliyet yönetimi bilgi sistemi arasında pozitif ve yüksek düzeyde bir ilişkinin ikili  $r = 0,706$  olduğu görülmektedir ( $R > 0,70$ ).

Araştırmanın basit doğrusal regresyon eşitliği (matematiksel modeli) aşağıda belirtilmiştir:

$$\text{Maliyet Yönetimi Bilgi Sistemi} = 1,603 + 0,671 \times \text{Yönetim Denetimi}$$

Bu denkleme göre yönetim denetimi düzeylerinde ortalama 1 puanlık artış maliyet yönetimi bilgi sistemi düzeylerini ortalama 0,671 puan artırmaktadır.

Yukarıda açıklamalardan anlaşılacağı gibi ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetimi, maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesini etkilemektedir.

#### 4.5.7.2.3.2. ÇAYKUR İşletmelerinde Yönetim Denetiminin Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminde Veri Kalitesinin Temel Boyutlarına Etkisi

Araştırmanın birinci alt hipotezin değerlendirilmesi için basit doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Uygulanan analiz sonuçları Tablo 22’de verilmiştir.

**Tablo 22. Yönetim Denetimi ile Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminde Veri Kalitesinin Temel Boyutlarına İlişkin Basit Regresyon Analizi**

| Değişken                         | B     | Std.<br>Hata <sub>B</sub> | $\beta$                      | t                          | p     | İkili<br>r | Kısmi<br>R | Sonuç        |
|----------------------------------|-------|---------------------------|------------------------------|----------------------------|-------|------------|------------|--------------|
| <i>Sabit</i>                     | 1,740 | 0,244                     | -                            | 7,127                      | 0,000 | -          | -          | -            |
| <b>YD</b>                        | 0,654 | 0,058                     | 0,564                        | 11,241                     | 0,000 | 0,564      | 0,564      | <b>Kabul</b> |
| <b>Bağımlı Değişken: MYBSVKT</b> |       |                           | <b>R = 0,564</b>             | <b>F (1,271) = 126,353</b> |       |            |            |              |
|                                  |       |                           | <b>R<sup>2</sup> = 0,318</b> | <b>P = 0,000</b>           |       |            |            |              |

Tablo 22’de görüldüğü gibi  $R = 0,564$ ’tür. Bu değer 0,50 – 0,69 arası olduğu için yönetim denetimi ile maliyet yönetimi bilgi sisteminde veri kalitesinin temel boyutları arasında orta düzeyde bir ilişkinin olduğu söylenebilir (Kalaycı, 2014: 116).  $R^2 = 0,318$ ’dir.  $R^2$  değerine göre modelin belirlilik katsayısı yaklaşık %31,8’dir. Bu sayede yönetim denetimin, maliyet yönetimi bilgi sisteminde veri kalitesinin temel boyutlarındaki değişkenliğin yaklaşık %32’sini açıklamaktadır (Büyüköztürk, 2020: 107). Modelin genel olarak anlamlılığın incelenmesi için F

testi sonuçlarına bakıldığında; F test istatistiği 126,353 olarak bulunmuştur ve  $p$  değeri 0,000 olduğundan model genel olarak anlamlıdır.

Tablo 22’de sabit parametre 1,740 ve eğim parametresi 0,654 olarak elde edilmiştir. Standart hata 0,058 ve standartlaştırılmış regresyon yükü  $\beta = 0,564$ ’tür. Elde edilen  $t$  değeri 11,241 ve  $p$  değeri 0,000 olduğundan istatistik olarak anlamlıdır ( $p < 0,05$ ). Bunun için birinci alt hipotezi (**H1.1**) kabul edilir.

Yönetim denetimi ile maliyet yönetimi bilgi sisteminde veri kalitesinin temel boyutları arasındaki ikili ve kısmi korelasyonlar incelediğinde, yönetim denetimi ile maliyet yönetimi bilgi sistemi arasında pozitif ve orta düzeyde bir ilişkinin ikili  $r = 0,564$  olduğu görülmektedir ( $R > 0,50$ ).

Araştırmanın basit doğrusal regresyon eşitliği (matematiksel modeli) aşağıda belirtilmiştir:

$$MYBSVKT B = 1,740 + 0,654 \times YD$$

Bu denkleme göre yönetim denetimi düzeylerinde ortalama 1 puanlık artış maliyet yönetimi bilgi sisteminde veri kalitesinin temel boyutları düzeylerini ortalama 0,654 puan artırmaktadır.

Yukarıda açıklamalardan anlaşılacağı gibi *ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetimi ile maliyet yönetimi bilgi sisteminde veri kalitesinin temel boyutlarını etkilemektedir.*

Maliyet yönetimi bilgi sisteminde veri kalitesinin temel boyutlarıyla ilgili detaylı hipotezlerin değerlendirilmesi için çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Yapılan analiz sonuçlarına Tablo 23’te yer verilmiştir.

**Tablo 23. Yönetim Denetiminin Temel ve Ek Araçları ile Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminde Veri Kalitesinin Temel Boyutlarına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi**

| Değişken                           | B     | Std.<br>Hata <sub>B</sub> | $\beta$                      | t                         | p     | İkili<br>r | Kısmi<br>R | Sonuç        |
|------------------------------------|-------|---------------------------|------------------------------|---------------------------|-------|------------|------------|--------------|
| <b>Sabit</b>                       | 1,848 | 0,235                     | -                            | 7,857                     | 0,000 | -          | -          | -            |
| <b>YDMADEAR</b>                    | 0,314 | 0,070                     | 0,329                        | 4,487                     | 0,000 | 0,519      | 0,264      | <b>Kabul</b> |
| <b>YDİÇDEAR</b>                    | 0,015 | 0,100                     | 0,014                        | 0,150                     | 0,881 | 0,503      | 0,009      | <b>Red</b>   |
| <b>YDFADEAR</b>                    | 0,229 | 0,078                     | 0,222                        | 2,919                     | 0,004 | 0,372      | 0,176      | <b>Kabul</b> |
| <b>YDEKAR</b>                      | 0,531 | 0,094                     | 0,503                        | 5,633                     | 0,000 | 0,571      | 0,325      | <b>Kabul</b> |
| <b>Bağımlı Değişken: MYBSVKT B</b> |       |                           | <b>R = 0,618</b>             | <b>F (4,268) = 41,404</b> |       |            |            |              |
|                                    |       |                           | <b>R<sup>2</sup> = 0,382</b> | <b>P = 0,000</b>          |       |            |            |              |

Tablo 23'te görüldüğü üzere  $R = 0,618$  ve  $R^2 = 0,382$ 'dir.  $R$  değerine göre yönetim denetiminin temel ve ek araçları ile maliyet yönetimi bilgi sisteminde veri kalitesinin temel boyutları arasında orta düzeyde bir ilişkinin olduğu söylenebilir.  $R^2$  değerine göre modelin belirlilik katsayısı yaklaşık 0,382'dir. Bundan dolayı yönetim denetimin, maliyet yönetimi bilgi sisteminde veri kalitesinin temel boyutlarının yaklaşık %38'ini açıklamaktadır. Modelin genel olarak anlamlılığın incelenmesi için F testi sonuçlarına bakarak F test istatistiği 41,404 olarak bulunmuştur ve  $p$  değeri 0,000 olduğundan model genel olarak anlamlıdır.

Maliyet denetimi kapsamında sabit parametre 1,848 ve eğim parametresi 0,314 olarak elde edilmiştir. Standart hata 0,070 ve standartlaştırılmış regresyon yükü  $\beta = 0,329$ 'dur. Elde edilen t istatistiği 4,487'dir ve  $p$  değeri 0,000 olduğundan istatistik olarak anlamlıdır ( $p < 0,05$ ). Bunun için birinci detaylı hipotezi (**H1.1.a**) olarak kabul edilir.

İç denetim kapsamında sabit parametre 1,848 ve eğim parametresi 0,015 olarak elde edilmiştir. Standart hata 0,100 ve standartlaştırılmış regresyon yükü  $\beta = 0,014$ 'tür. Elde edilen t istatistiği 0,150'dir ve  $p$  değeri 0,881 olduğundan istatistik olarak anlamlı değildir ( $p < 0,05$ ). Bunun için ikinci detaylı hipotezi (**H1.1.b**) olarak reddedilir.

Faaliyet denetimi kapsamında sabit parametre 1,848 ve eğim parametresi 0,229 olarak elde edilmiştir. Standart hata 0,078 ve standartlaştırılmış regresyon yükü  $\beta = 0,222$ 'dir. Elde edilen t istatistiği 2,919'dur ve  $p$  değeri 0,004 olduğundan istatistik olarak anlamlıdır ( $p < 0,05$ ). Bunun için üçüncü detaylı hipotezi (**H1.1.c**) olarak kabul edilir.

Yönetim denetiminin ek araçları kapsamında sabit parametre 1,848 ve eğim parametresi 0,531 olarak elde edilmiştir. Standart hata 0,094 ve standartlaştırılmış regresyon yükü  $\beta = 0,503$ 'tür. Elde edilen t istatistiği 5,633'tür ve  $p$  değeri 0,000 olduğundan istatistik olarak anlamlıdır ( $p < 0,05$ ). Bunun için dördüncü detaylı hipotezi (**H1.1.d**) olarak kabul edilir.

Araştırmanın çoklu doğrusal regresyon eşitliği (matematiksel modeli) aşağıda belirtilmiştir:

$$MYBSVKT B = 1,848 + 0,314 \times YDMADEAR + 0,015 \times YDIÇDEAR + 0,229 \times YDFADEAR + 0,531 \times YDEKAR$$

Bu denkleme göre maliyet denetimi düzeylerinde ortalama 1 puanlık artış maliyet yönetimi bilgi sisteminde veri kalitesinin temel boyutları düzeylerini ortalama 0,314 puan artırmaktadır. İç denetim düzeylerinde ortalama 1 puanlık artış maliyet yönetimi bilgi sisteminde veri kalitesinin temel boyutları düzeylerini ortalama 0,015 puan artırmaktadır. Faaliyet denetimi düzeylerinde ortalama 1 puanlık artış maliyet yönetimi bilgi sisteminde veri kalitesinin temel boyutları düzeylerini ortalama 0,229 puan artırmaktadır. Son olarak, yönetim denetiminin ek araçları düzeylerinde ortalama 1 puanlık artış maliyet yönetimi bilgi sisteminde veri kalitesinin temel boyutları düzeylerini ortalama 0,531 puan artırmaktadır.

Yukarıda açıklamalardan anlaşılacağı gibi *ÇAYKUR işletmelerinde maliyet denetimi, faaliyet denetimi ve yönetim denetiminin ek araçları kapsamında maliyet yönetimi bilgi sisteminde veri kalitesinin temel boyutlarını etkilemektedir. Ancak iç denetim kapsamında maliyet yönetimi bilgi sisteminde veri kalitesinin temel boyutlarını etkilememektedir.*

#### 4.5.7.2.3.3. ÇAYKUR İşletmelerinde Yönetim Denetiminin Maliyet Yönetimi Bilgi Sistemini Geliştirme İlkelerine Etkisi

Araştırmanın ikinci alt hipotezin değerlendirilmesi için basit doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Uygulanan analiz sonuçları Tablo 24'te verilmiştir.

**Tablo 24. Yönetim Denetimi ile Maliyet Yönetimi Bilgi Sistemini Geliştirme İlkelerine İlişkin Basit Regresyon Analizi**

| Değişken                         | B     | Std. Hata <sub>B</sub> | $\beta$                      | t                         | p     | İkili r | Kısmi R | Sonuç                             |
|----------------------------------|-------|------------------------|------------------------------|---------------------------|-------|---------|---------|-----------------------------------|
| <b>Sabit</b>                     | 2,224 | 0,234                  | -                            | 9,519                     | 0,000 | -       | -       | -                                 |
| <b>YD</b>                        | 0,553 | 0,056                  | 0,516                        | 9,923                     | 0,000 | 0,516   | 0,516   | <b><i>H<sub>0,2</sub> Red</i></b> |
| <b>Bağımlı Değişken: MYBSGİL</b> |       |                        | <b>R = 0,516</b>             | <b>F (1,271) = 98,472</b> |       |         |         |                                   |
|                                  |       |                        | <b>R<sup>2</sup> = 0,267</b> | <b>P = 0,000</b>          |       |         |         |                                   |

Tablo 24'te görüldüğü gibi R = 0,516'dır. Bu değer 0,50 – 0,69 arası olduğu için yönetim denetimi ile maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme ilkeleri arasında orta düzeyde bir ilişkinin olduğu söylenebilir (Kalaycı, 2014: 116). R<sup>2</sup> = 0,267'dir. R<sup>2</sup> değerine göre modelin belirlilik katsayısı yaklaşık %26,7'dir. Bu sayede yönetim denetimin, maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme ilkelerindeki

değişkenliğin yaklaşık %27'sini açıklamaktadır (Büyüköztürk, 2020: 107). Modelin genel olarak anlamlılığın incelenmesi için F testi sonuçlarına bakıldığında; F test istatistiği 98,472 olarak bulunmuştur ve  $p$  değeri 0,000 olduğundan model genel olarak anlamlıdır.

Tablo 24'te sabit parametre 2,224 ve eğim parametresi 0,553 olarak elde edilmiştir. Standart hata 0,056 ve standartlaştırılmış regresyon yükü  $\beta = 0,516$ 'dır. Elde edilen  $t$  değeri 9,923 ve  $p$  değeri 0,000 olduğundan istatistik olarak anlamlıdır ( $p < 0,05$ ). Bunun için ikinci alt hipotezi (**H1.2**) kabul edilir.

Bağımsız ile bağımlı değişken arasındaki ikili ve kısmi korelasyonlar incelediğinde, yönetim denetimi ile maliyet yönetimi bilgi sistemi arasında pozitif ve orta düzeyde bir ilişkinin ikili  $r = 0,516$  olduğu görülmektedir ( $R > 0,50$ ).

Araştırmanın basit doğrusal regresyon eşitliği (matematiksel modeli) aşağıda belirtilmiştir:

$$MYBSGİL = 2,224 + 0,553 \times YD$$

Bu denkleme göre yönetim denetimi düzeylerinde ortalama 1 puanlık artış maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme ilkeleri düzeylerini ortalama 0,553 puan artırmaktadır.

Yukarıda açıklamalardan anlaşılabacağı gibi *ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetimi, maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme ilkelerini etkilemektedir.*

Maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme ilkeleriyle ilgili detaylı hipotezlerin değerlendirilmesi için çoklu doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Analiz sonuçları Tablo 25'te verilmiştir:

**Tablo 25. Yönetim Denetiminin Temel ve Ek Araçları ile Maliyet Yönetimi Bilgi Sistemini Geliştirme İlkelerine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi**

| Değişken                  | B     | Std.<br>Hata <sub>B</sub> | $\beta$                | t      | p                  | İkili<br>r | Kısmi<br>R | Sonuç        |
|---------------------------|-------|---------------------------|------------------------|--------|--------------------|------------|------------|--------------|
| <i>Sabit</i>              | 2,305 | 0,226                     | -                      | 10,214 | 0,000              | -          | -          | -            |
| YDMADEAR                  | 0,261 | 0,067                     | 0,297                  | 3,890  | 0,000              | 0,487      | 0,231      | <b>Kabul</b> |
| YDİÇDEAR                  | 0,439 | 0,096                     | 0,438                  | 4,569  | 0,000              | 0,533      | 0,269      | <b>Kabul</b> |
| YDFADEAR                  | 0,235 | 0,075                     | 0,247                  | 3,130  | 0,002              | 0,313      | 0,188      | <b>Kabul</b> |
| YDEKAR                    | 0,069 | 0,090                     | 0,070                  | 0,758  | 0,449              | 0,446      | 0,046      | <b>Red</b>   |
| Bağımlı Değişken: MYBSGİL |       |                           | R = 0,576              |        | F (4,268) = 33,330 |            |            |              |
|                           |       |                           | R <sup>2</sup> = 0,332 |        | P = 0,000          |            |            |              |

Tablo 25’te görüldüğü üzere  $R = 0,576$  ve  $R^2 = 0,332$ ’dir.  $R$  değerine göre yönetim denetiminin temel ve ek araçları ile maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme ilkeleri arasında orta düzeyde bir ilişkinin olduğu söylenebilir.  $R^2$  değerine göre modelin belirlilik katsayısı yaklaşık 0,322’dir. Bundan dolayı yönetim denetimin, maliyet yönetimi bilgi sisteminde veri kalitesinin temel boyutlarının yaklaşık %32’sini açıklamaktadır. Modelin genel olarak anlamlılığın incelenmesi için F testi sonuçlarına bakarak F test istatistiği 33,330 olarak bulunmuştur ve  $p$  değeri 0,000 olduğundan model genel olarak anlamlıdır.

Maliyet denetimi kapsamında sabit parametre 2,305 ve eğim parametresi 0,261 olarak elde edilmiştir. Standart hata 0,067 ve standartlaştırılmış regresyon yükü  $\beta = 0,297$ ’dir. Elde edilen t istatistiği 3,890’dır ve  $p$  değeri 0,000 olduğundan istatistik olarak anlamlıdır ( $p < 0,05$ ). Bunun için birinci detaylı hipotezi (**H1.2.a**) olarak kabul edilir.

İç denetim kapsamında sabit parametre 2,305 ve eğim parametresi 0,439 olarak elde edilmiştir. Standart hata 0,096 ve standartlaştırılmış regresyon yükü  $\beta = 0,438$ ’dir. Elde edilen t istatistiği 4,569’dur ve  $p$  değeri 0,000 olduğundan istatistik olarak anlamlıdır ( $p < 0,05$ ). Bunun için ikinci detaylı hipotezi (**H1.2.b**) olarak kabul edilir.

Faaliyet denetimi kapsamında sabit parametre 2,305 ve eğim parametresi 0,235 olarak elde edilmiştir. Standart hata 0,075 ve standartlaştırılmış regresyon yükü  $\beta = 0,247$ ’dir. Elde edilen t istatistiği 3,130’dur ve  $p$  değeri 0,002 olduğundan istatistik olarak anlamlıdır ( $p < 0,05$ ). Bunun için üçüncü detaylı hipotezi (**H1.2.c**) olarak kabul edilir.

Yönetim denetiminin ek araçları kapsamında sabit parametre 2,305 ve eğim parametresi 0,069 olarak elde edilmiştir. Standart hata 0,090 ve standartlaştırılmış regresyon yükü  $\beta = 0,070$ ’tir. Elde edilen t istatistiği 0,758’dir ve  $p$  değeri 0,449 olduğundan istatistik olarak anlamlı değildir ( $p < 0,05$ ). Bunun için dördüncü detaylı hipotezi (**H1.2.d**) olarak reddedilir.

Araştırmanın çoklu doğrusal regresyon eşitliği (matematiksel modeli) aşağıda belirtilmiştir:

$$MYBSGİL = 2,308 + 0,261 \times YDMADEAR + 0,439 \times YDİÇDEAR + 0,235 \times YDFADEAR + 0,069 \times YDEKAR$$

Bu denkleme göre maliyet denetimi düzeylerinde ortalama 1 puanlık artış maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme ilkeleri düzeylerini ortalama 0,261 puan artırmaktadır. İç denetim düzeylerinde ortalama 1 puanlık artış maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme ilkeleri düzeylerini ortalama 0,439 puan artırmaktadır. Faaliyet denetimi düzeylerinde ortalama 1 puanlık artış maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme ilkeleri düzeylerini ortalama 0,235 puan artırmaktadır. Son olarak, yönetim denetiminin ek araçları düzeylerinde ortalama 1 puanlık artış maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme ilkeleri düzeylerini ortalama 0,069 puan artırmaktadır.

Yukarıda açıklamalardan anlaşılacağı gibi *ÇAYKUR işletmelerinde maliyet denetimi, iç denetim ve faaliyet denetimi kapsamında maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme ilkelerini etkilemektedir. Ancak yönetim denetiminin ek araçları kapsamında maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme ilkelerini etkilememektedir.*

#### 4.5.7.2.3.4. ÇAYKUR İşletmelerinde Yönetim Denetiminin Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin İhtiyaçlarına Etkisi

Araştırmanın üçüncü alt hipotezin değerlendirilmesi için basit doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Uygulanan analiz sonuçları Tablo 26’da verilmiştir.

**Tablo 26. Yönetim Denetimi ile Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin İhtiyaçlarına İlişkin Basit Regresyon Analizi**

| Değişken                        | B     | Std. Hata <sub>B</sub> | $\beta$                      | t                          | p     | İkili r | Kısmi R | Sonuç                             |
|---------------------------------|-------|------------------------|------------------------------|----------------------------|-------|---------|---------|-----------------------------------|
| <b>Sabit</b>                    | 1,211 | 0,182                  | -                            | 6,654                      | 0,000 | -       | -       | -                                 |
| <b>YD</b>                       | 0,740 | 0,043                  | 0,720                        | 17,063                     | 0,000 | 0,720   | 0,720   | <b><i>H<sub>0,3</sub> Red</i></b> |
| <b>Bağımlı Değişken: MYBSİH</b> |       |                        | <b>R = 0,720</b>             | <b>F (1,271) = 291,161</b> |       |         |         |                                   |
|                                 |       |                        | <b>R<sup>2</sup> = 0,518</b> | <b>P = 0,000</b>           |       |         |         |                                   |

Tablo 26’da görüldüğü gibi R = 0,720’dir. Bu değer 0,70 – 0,89 arası olduğu için yönetim denetimi ile maliyet yönetimi bilgi sisteminin ihtiyaçları arasında yüksek düzeyde bir ilişkinin olduğu söylenebilir (Kalaycı, 2014: 116). R<sup>2</sup> = 0,518’dir. R<sup>2</sup> değerine göre modelin belirlilik katsayısı yaklaşık %51,8’dir. Bu sayede yönetim denetimin, maliyet yönetimi bilgi sisteminin ihtiyaçlarındaki

değişkenliğin yaklaşık %52'sini açıklamaktadır (Büyüköztürk, 2020: 107). Modelin genel olarak anlamlılığın incelenmesi için F testi sonuçlarına bakıldığında; F test istatistiği 291,161 olarak bulunmuştur ve *p* değeri 0,000 olduğundan model genel olarak anlamlıdır.

Tablo 26'da sabit parametre 1,211 ve eğim parametresi 0,740 olarak elde edilmiştir. Standart hata 0,043 ve standartlaştırılmış regresyon yükü  $\beta = 0,720$ 'dır. Elde edilen *t* değeri 17,063 ve *p* değeri 0,000 olduğundan istatistik olarak anlamlıdır ( $p < 0,05$ ). Bunun için üçüncü alt hipotezi (**H1.3**) kabul edilir.

Bağımsız değişken ile maliyet yönetimi bilgi sisteminin ihtiyaçları arasındaki ikili ve kısmi korelasyonlar incelendiğinde, yönetim denetimi ile maliyet yönetimi bilgi sistemi arasında pozitif ve yüksek düzeyde bir ilişkinin ikili  $r = 0,720$  olduğu görülmektedir ( $R > 0,70$ ).).

Araştırmanın basit doğrusal regresyon eşitliği (matematiksel modeli) aşağıda belirtilmiştir:

$$MYBSİH = 1,211 + 0,740 \times YD + 0,043$$

Bu denkleme göre yönetim denetimi düzeylerinde ortalama 1 puanlık artış maliyet yönetimi bilgi sisteminin İhtiyaçları düzeylerini ortalama 0,740 puan artırmaktadır.

Yukarıda açıklamalardan anlaşılabacağı gibi *ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetimi ile maliyet yönetimi bilgi sisteminin ihtiyaçlarını etkilemektedir*.

Maliyet yönetimi bilgi sisteminin ihtiyaçlarıyla ilgili detaylı hipotezlerin değerlendirilmesi için çoklu doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Uygulanan analiz sonuçları Tablo 27'de belirtilmiştir.

**Tablo 27. Yönetim Denetiminin Temel ve Ek Araçları ile Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin İhtiyaçlarına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi**

| Değişken                        | B     | Std.<br>Hata <sub>B</sub> | $\beta$                      | t                         | p     | İkili<br>r | Kısmi<br>R | Sonuç        |
|---------------------------------|-------|---------------------------|------------------------------|---------------------------|-------|------------|------------|--------------|
| <i>Sabit</i>                    | 1,287 | 0,178                     | -                            | 7,217                     | 0,000 | -          | -          | -            |
| <b>YDMADEAR</b>                 | 0,173 | 0,053                     | 0,205                        | 3,266                     | 0,001 | 0,600      | 0,196      | <b>Kabul</b> |
| <b>YDİÇDEAR</b>                 | 0,409 | 0,076                     | 0,426                        | 5,398                     | 0,000 | 0,708      | 0,313      | <b>Kabul</b> |
| <b>YDFADEAR</b>                 | 0,141 | 0,059                     | 0,154                        | 2,372                     | 0,018 | 0,500      | 0,143      | <b>Kabul</b> |
| <b>YDEKAR</b>                   | 0,281 | 0,071                     | 0,299                        | 3,927                     | 0,000 | 0,671      | 0,233      | <b>Kabul</b> |
| <b>Bağımlı Değişken: MYBSİH</b> |       |                           | <b>R = 0,740</b>             | <b>F (4,268) = 81,306</b> |       |            |            |              |
|                                 |       |                           | <b>R<sup>2</sup> = 0,548</b> | <b>P = 0,000</b>          |       |            |            |              |

Tablo 27’de görüldüğü üzere  $R = 0,740$  ve  $R^2 = 0,548$ ’dir.  $R$  değerine göre yönetim denetiminin temel ve ek araçları ile maliyet yönetimi bilgi sisteminin ihtiyaçları arasında yüksek düzeyde bir ilişkinin olduğu söylenebilir.  $R^2$  değerine göre modelin belirlilik katsayısı yaklaşık 0,548’dir. Bundan dolayı yönetim denetimin, maliyet yönetimi bilgi sisteminde veri kalitesinin temel boyutları yaklaşık %55’ini açıklamaktadır. Modelin genel olarak anlamlılığın incelenmesi için F testi sonuçlarına bakarak F test istatistiği 81,306 olarak bulunmuştur ve  $p$  değeri 0,000 olduğundan model genel olarak anlamlıdır.

Maliyet denetimi kapsamında sabit parametre 1,287 ve eğim parametresi 0,173 olarak elde edilmiştir. Standart hata 0,053 ve standartlaştırılmış regresyon yükü  $\beta = 0,205$ ’tir. Elde edilen t istatistiği 3,266’dır ve  $p$  değeri 0,001 olduğundan istatistik olarak anlamlıdır ( $p < 0,05$ ). Bunun için birinci detaylı hipotezi (**H1.3.a**) olarak kabul edilir.

İç denetim kapsamında sabit parametre 1,287 ve eğim parametresi 0,409 olarak elde edilmiştir. Standart hata 0,076 ve standartlaştırılmış regresyon yükü  $\beta = 0,426$ ’dır. Elde edilen t istatistiği 5,398’dir ve  $p$  değeri 0,000 olduğundan istatistik olarak anlamlıdır ( $p < 0,05$ ). Bunun için ikinci detaylı hipotezi (**H1.3.b**) olarak kabul edilir.

Faaliyet denetimi kapsamında sabit parametre 1,287 ve eğim parametresi 0,141 olarak elde edilmiştir. Standart hata 0,059 ve standartlaştırılmış regresyon yükü  $\beta = 0,154$ ’tür. Elde edilen t istatistiği 2,372’dir ve  $p$  değeri 0,018 olduğundan istatistik olarak anlamlıdır ( $p < 0,05$ ). Bunun için üçüncü detaylı hipotezi (**H1.3.c**) olarak kabul edilir.

Yönetim denetiminin ek araçları kapsamında sabit parametre 1,287 ve eğim parametresi 0,281 olarak elde edilmiştir. Standart hata 0,071 ve standartlaştırılmış regresyon yükü  $\beta = 0,299$ ’dur. Elde edilen t istatistiği 3,927’dir ve  $p$  değeri 0,000 olduğundan istatistik olarak anlamlıdır ( $p < 0,05$ ). Bunun için dördüncü detaylı hipotezi (**H1.3.d**) olarak kabul edilir.

Araştırmanın çoklu doğrusal regresyon eşitliği (matematiksel modeli) aşağıda belirtilmiştir:

$$MYBSİH = 1,287 + 0,173 \times YDMADEAR + 0,409 \times YDİÇDEAR + 0,141 \times YDFADEAR + 0,281 \times YDEKAR$$

Bu denkleme göre maliyet denetimi düzeylerinde ortalama 1 puanlık artış maliyet yönetimi bilgi sisteminin ihtiyaçları düzeylerini ortalama 0,173 puan artırmaktadır. İç denetim düzeylerinde ortalama 1 puanlık artış maliyet yönetimi bilgi sisteminin ihtiyaçları düzeylerini ortalama 0,409 puan artırmaktadır. Faaliyet denetimi düzeylerinde ortalama 1 puanlık artış maliyet yönetimi bilgi sisteminin ihtiyaçları düzeylerini ortalama 0,141 puan artırmaktadır. Son olarak, yönetim denetiminin ek araçları düzeylerinde ortalama 1 puanlık artış maliyet yönetimi bilgi sisteminin ihtiyaçları düzeylerini ortalama 0,281 puan artırmaktadır.

Yukarıda açıklamalardan anlaşılacağı gibi *ÇAYKUR işletmelerinde maliyet denetimi, iç denetim, faaliyet denetimi ve yönetim denetiminin ek araçları kapsamında maliyet yönetimi bilgi sisteminin ihtiyaçlarını etkilemektedir.*

#### **4.5.7.3. ÇAYKUR İşletmelerinde Yönetim Denetimi ve Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Mevcut Durumuna Yönelik Bulgular**

Bu bölümde ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetimi kapsamında maliyet yönetimi bilgi sistemini incelenmek ve mevcut durumu değerlendirmek için nitel araştırma yönteminden biri olan derinlemesine yarı yapılandırılmış mülakat görüşmeleri yüz yüze yapılmıştır. Toplanan verilerin analizi; kısaca görüşmeye katılım durumu açıklandıktan sonra ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetimi ve maliyet yönetimi bilgi sisteminin mevcut durumuna yönelik içerik analizi uygulanmıştır. İçerik analizinde ilk olarak araştırmacının gözlem uygulamalarında aldığı notlar ayrıntılı bir şekilde incelenmiş, daha sonra bilgisayar ortamında Word programı yazıya aktarılmış ve son olarak Microsoft Excel programında analize uygun veri haline getirilmiştir. İçerik analizinden elde edilen sonuçlardan yola çıkılarak mülakatın sorularına yönelik bulgular sunulmuştur.

Araştırmada elde edilen bulguların; çalışmanın kavramsal çerçevesi ile uyumlu olduğu, elde edilen verilerin ise çalışmanın amaçları ile anlamlı bir bütün oluşturduğu tespit edilmiştir. Araştırmada odaklanılan ve sonucu ortaya konulmaya çalışılan, temel ve yan mülakat soruları (Ek – 2: Mülakat Kılavuzu) belirlenmiştir. Mülakat sorularında, Evet/Hayır, Nasıl/Neden ve açık uçlu sorular şeklinde cevap istenmiştir. Çalışmanın bu bölümde, katılımcıların direkt görüşlerine yer verilmiş, bu görüşler aracılığıyla elde edilen veriler içerik analizine tabi tutulmuştur.

Yarı yapılandırılmış mülakat sorularına yönelik içerik analizi açıklanmadan önce, mülakat görüşme yeri, tarihi, süreci ve katılımcıları belirlenmesi gerekmektedir.

ÇAYKUR çay fabrikalarında yalnızca Muhasebe Kısım Müdürlerine (MKM) yarı yapılandırılmış mülakat yöntemi uygulanmıştır. Uygulanan mülakat görüşmelerinin yapıldığı yer, görüşme tarihi ve süreleri sınıflandırma yöntemi ile Tablo 28’de sunulmuştur:

**Tablo 28. Mülakat Katılımcıları, Görüşme Yeri, Tarihi ve Süresi (n=46)**

| Katılımcılar | Görüşme Yeri                      | Görüşme Tarihi  | Görüşme Süresi |
|--------------|-----------------------------------|-----------------|----------------|
| MKM-1        | Artvin Hopa Çay Fabrikası         | Ofis 15.03.2021 | 00.22.00       |
| MKM-2        | Artvin Kemalpaşa Çay Fabrikası    | Ofis 15.03.2021 | 00.15.00       |
| MKM-3        | Artvin Muratlı Çay Fabrikası      | Ofis 15.03.2021 | 00.17.00       |
| MKM-4        | Artvin Arhavi Çay Fabrikası       | Ofis 15.03.2021 | 00.14.00       |
| MKM-5        | Rize Ambarlık Çay Fabrikası       | Ofis 16.03.2021 | 00.20.00       |
| MKM-6        | Rize Ardeşen Çay Fabrikası        | Ofis 16.03.2021 | 00.08.00       |
| MKM-7        | Rize Aşıklar Çay Fabrikası        | Ofis 16.03.2021 | 00.11.00       |
| MKM-8        | Rize Azaklı Çay Fabrikası         | Ofis 16.03.2021 | 00.21.00       |
| MKM-9        | Rize Büyükköy Çay Fabrikası       | Ofis 17.03.2021 | 00.15.00       |
| MKM-10       | Rize Camidağ Çay Fabrikası        | Ofis 17.03.2021 | 00.15.00       |
| MKM-11       | Rize Cumhuriyet Çay Fabrikası     | Ofis 18.03.2021 | 00.17.00       |
| MKM-12       | Rize Çayeli Çay Fabrikası         | Ofis 18.03.2021 | 00.12.00       |
| MKM-13       | Rize Çiftlik Çay Fabrikası        | Ofis 19.03.2021 | 00.22.00       |
| MKM-14       | Rize Fındıklı Çay Fabrikası       | Ofis 22.03.2021 | 00.14.00       |
| MKM-15       | Rize Gündoğdu Çay Fabrikası       | Ofis 22.03.2021 | 00.15.00       |
| MKM-16       | Rize Hemşin Organik Çay Fabrikası | Ofis 22.03.2021 | 00.12.00       |
| MKM-17       | Rize Işıklı Çay Fabrikası         | Ofis 22.03.2021 | 00.11.00       |
| MKM-18       | Rize İyidere Çay Fabrikası        | Ofis 24.03.2021 | 00.10.00       |
| MKM-19       | Rize Kalecik Çay Fabrikası        | Ofis 24.03.2021 | 00.10.00       |
| MKM-20       | Rize Kalkandere Çay Fabrikası     | Ofis 24.03.2021 | 00.14.00       |
| MKM-21       | Rize Kendirli Çay Fabrikası       | Ofis 24.03.2021 | 00.10.00       |
| MKM-22       | Rize Kirazlık Çay Fabrikası       | Ofis 25.03.2021 | 00.12.00       |

**Devam eden Tablo 28.**

|        |         |                               |           |            |          |
|--------|---------|-------------------------------|-----------|------------|----------|
| MKM-23 | Rize    | Melyat Çay Fabrikası          | Ofis      | 26.03.2021 | 00.13.00 |
| MKM-24 | Rize    | Musadağı Çay Fabrikası        | Ofis      | 26.03.2021 | 00.18.00 |
| MKM-25 | Rize    | Ortapazar Çay Fabrikası       | Ofis      | 30.03.2021 | 00.14.00 |
| MKM-26 | Rize    | Pazar Çay Fabrikası           | Ofis      | 30.03.2021 | 00.27.00 |
| MKM-27 | Rize    | Pazar Taşlıdere Çay Fabrikası | Ofis      | 30.03.2021 | 00.12.00 |
| MKM-28 | Rize    | Pazarköy Çay Fabrikası        | Ofis      | 30.03.2021 | 00.24.00 |
| MKM-29 | Rize    | Sabuncular Çay Fabrikası      | Ofis      | 31.03.2021 | 00.12.00 |
| MKM-30 | Rize    | Salarha Çay Fabrikası         | Ofis      | 31.03.2021 | 00.19.00 |
| MKM-31 | Rize    | Selimiye Çay Fabrikası        | Ofis      | 01.04.2021 | 00.13.00 |
| MKM-32 | Rize    | Sümer Çay Fabrikası           | Ofis      | 01.04.2021 | 00.14.00 |
| MKM-33 | Rize    | Taşçılar Çay Fabrikası        | Ofis      | 01.04.2021 | 00.19.00 |
| MKM-34 | Rize    | Tersane Çay Fabrikası         | Ofis      | 02.04.2021 | 00.12.00 |
| MKM-35 | Rize    | Ulucamii Çay Fabrikası        | Ofis      | 02.04.2021 | 00.18.00 |
| MKM-36 | Rize    | Veliköy Çay Fabrikası         | Ofis      | 06.04.2021 | 00.11.00 |
| MKM-37 | Rize    | Zihniderin Çay Fabrikası      | Ofis      | 06.04.2021 | 00.09.00 |
| MKM-38 | Rize    | Derepazarı Çay Fabrikası      | Katılmadı |            |          |
| MKM-39 | Trabzon | Araklı Çay Fabrikası          | Ofis      | 08.04.2021 | 00.15.00 |
| MKM-40 | Trabzon | Bölümlü Çay Fabrikası         | Ofis      | 08.04.2021 | 00.09.00 |
| MKM-41 | Trabzon | Çamlı Çay Fabrikası           | Ofis      | 12.04.2021 | 00.15.00 |
| MKM-42 | Trabzon | Eskipazar Çay Fabrikası       | Ofis      | 12.04.2021 | 00.13.00 |
| MKM-43 | Trabzon | Hayrat Çay Fabrikası          | Ofis      | 15.04.2021 | 00.17.00 |
| MKM-44 | Trabzon | Karaca Çay Fabrikası          | Ofis      | 24.04.2021 | 00.15.00 |
| MKM-45 | Trabzon | Of Çay Fabrikası              | Ofis      | 05.05.2021 | 00.12.00 |
| MKM-46 | Trabzon | Sürmene Çay Fabrikası         | Ofis      | 08.05.2021 | 00.23.00 |
| MKM-47 | Giresun | Tirebolu Çay Fabrikası        | Ofis      | 11.03.2021 | 00.35.00 |

Tablo 28’de görüldüğü gibi ÇAYKUR çay fabrikalarında muhasebe kısım müdürlerine yarı yapılandırılmış mülakat yöntemi kullanılmış, 46 katılımcıya uygulanmış ve yaklaşık iki aylık sürede görüşme tamamlanmıştır. Görüşmede muhasebe kısım müdürlerine sekiz soru sorulmuş ve elde edilen verilerin içerik analizi yapılmıştır.

#### 4.5.7.3.1. ÇAYKUR İşletmelerinde Yönetim Denetimi ve Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Mevcut Durumuna Yönelik İçerik Analizi

Çalışmanın bu bölümde, ÇAYKUR işletmelerinde muhasebe kısım müdürlerin direkt görüşlerine yer verilmiş, bu görüşler aracılığıyla elde edilen veriler içerik analizine tabi tutulmuştur. İçerik analizinden elde edilen sonuçlardan yola çıkılarak yönetim denetimi ve maliyet yönetimi bilgi sisteminin mevcut durumu tartışılmıştır. Katılımcılara yöneltilen sekiz soru ile dört tane demografik özellik ve görüşme yeri aşağıdaki Tablo 29’da gösterilmiştir.

**Tablo 29. Katılımcı Görüşlerinin Sıklık Dağılımı**

| No. | Sorular                                                                                                                                                                                                           | Sınıflandırma                    | Katılımcı Görüşü |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|------------------|
| 1   | ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin durumu nedir?                                                                                                                                                           | <b>I. Demografik Özellikleri</b> |                  |
| 2   | ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sisteminin durumu nedir?                                                                                                                                             |                                  |                  |
| 3   | ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin ve maliyet yönetimi bilgi sisteminin amaçlarının etkin ve verimli bir şekilde yerine getirildiğini düşünüyor musunuz?                                                   |                                  |                  |
| 4   | ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin teknikleri olan; muhasebe ve ekonomik teknikler, sayısal teknikler, istatistik teknikler, personel teknikleri ve diğer tekniklerinden hangi teknikleri kullanıyorsunuz? |                                  |                  |
| 5   | ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetçisi ve yönetim denetimi raporu var mı?                                                                                                                                        |                                  |                  |
| 6   | ÇAYKUR işletmelerinde mevcut maliyet yönetimi bilgi sisteminde modern bilgi teknolojileri ve güncel bir programlama dili kullanıyor musunuz?                                                                      |                                  |                  |
| 7   | ÇAYKUR işletmelerinde kullanılan maliyet yönetimi bilgi sisteminin diğer bilgi sistemleri ile ilişkisi hakkında ne düşünüyorsunuz? Bu ilişkiyi önem sırasına göre nasıl sıralarsınız?                             |                                  |                  |
| 8   | ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin ve maliyet yönetimi bilgi sisteminin en önemli faydalardan üç tanesini önem sırasına göre nasıl sıralarsınız?                                                           |                                  |                  |
|     |                                                                                                                                                                                                                   | <b>I. Demografik Özellikleri</b> |                  |
|     |                                                                                                                                                                                                                   | • Cinsiyet:                      |                  |
|     |                                                                                                                                                                                                                   | – Erkek                          | 29               |
|     |                                                                                                                                                                                                                   | – Bayan                          | 17               |
|     |                                                                                                                                                                                                                   | • Yaş:                           |                  |
|     |                                                                                                                                                                                                                   | – 31’den daha küçük              | 5                |
|     |                                                                                                                                                                                                                   | – 31-45 arası                    | 26               |
|     |                                                                                                                                                                                                                   | – 45 ve üstü                     | 15               |
|     |                                                                                                                                                                                                                   | • Öğrenim Durumu:                |                  |
|     |                                                                                                                                                                                                                   | – Lisans                         | 40               |
|     |                                                                                                                                                                                                                   | – Yüksek Lisans                  | 3                |
|     |                                                                                                                                                                                                                   | – Doktora                        | 0                |
|     |                                                                                                                                                                                                                   | – Diğer                          | 3                |
|     |                                                                                                                                                                                                                   | • Hizmet Süresi:                 |                  |
|     |                                                                                                                                                                                                                   | – 1-10 yıl arası                 | 10               |
|     |                                                                                                                                                                                                                   | – 10-20 yıl arası                | 16               |
|     |                                                                                                                                                                                                                   | – 20 yıl ve üstü                 | 20               |
|     |                                                                                                                                                                                                                   | <b>II. Görüşme Yeri:</b>         |                  |
|     |                                                                                                                                                                                                                   | • Artvin                         | 4                |
|     |                                                                                                                                                                                                                   | • Rize                           | 33               |
|     |                                                                                                                                                                                                                   | • Trabzon                        | 8                |
|     |                                                                                                                                                                                                                   | • Giresun                        | 1                |

## 1. ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin durumu nedir?

Birinci soru muhasebe kısım müdürleri tarafından aşağıda belirtildiği gibi cevaplanmıştır:

ÇAYKUR işletmelerinde bu soru ile ilgili muhasebe kısım müdürlerinin benzer düşüncede olduğu tespit edilmiştir. Muhasebe kısım müdürleri, “ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin araçları kullanılmaktadır. Ancak bu kullanım sırasında yönetim denetiminin etkin ve verimli kullanılmasını engelleyen sorunlar yaşanmaktadır” diye cevaplamışlardır. Bunun için önce yönetim denetiminin araçları, sonra yönetim denetiminin sorunları sırasıyla cinsiyetine, yaşlarına, öğrenim durumuna, hizmet süresine ve yerlerine göre aşağıda açıklanmıştır.

### • ÇAYKUR İşletmelerinde Yönetim Denetiminin Araçlarına Ait Bilgiler

Tablo 30. Cinsiyetine Göre Yönetim Denetiminin Araçlarına Ait Bilgiler

| Cinsiyet | ÇAYKUR İşletmelerinde Yönetim Denetiminin Araçlarına Ait Bilgiler                                                                                                                                                           |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Erkek    | “ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin araçları olarak; iç denetim, maliyet kontrolü vb. kontrollerin uygulandığını belirtmişlerdir”.                                                                                   |
| Kadın    | “ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin araçları olarak; iç denetim, maliyet kontrolü, bütçe kontrol sistemi, enerji, kapasite ve verimlilik kavramları, stok kontrolü, vb. kontrollerin uygulandığını belirtmişlerdir”. |

Tablo 30’da görüldüğü gibi cinsiyetine göre kadın muhasebe kısım müdürlerinin erkek muhasebe kısım müdürlerinden daha fazla detaylı bilgi vermişlerdir.

Tablo 31. Yaşlarına Göre Yönetim Denetiminin Araçlarına Ait Bilgiler

| Yaşlar            | ÇAYKUR İşletmelerinde Yönetim Denetiminin Araçlarına Ait Bilgiler                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 31’den Daha Küçük | “ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin araçları olarak; iç denetim, maliyet kontrolü vb. kontrollerin uygulandığını belirtmişlerdir”.                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 31-45 Yaş Arası   | “ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin araçları olarak; iç denetim, maliyet kontrolü, bütçe kontrol sistemi, enerji, kapasite ve verimlilik kavramları, stok kontrolü, müşteri hizmetlerin takipleri, kısa vadeli ve stratejik hedeflerin sürekli gözlemlenmesi vb. kontrollerin uygulandığını belirtmişlerdir. Bunun yanında sürekli olarak ÇAYKUR işletmelerinde teftiş işlemlerinin yapıldığını ifade etmişlerdir”. |

**Devam eden Tablo 31.**

|                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>45 ve Üstü</b> | <i>“ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin araçları olarak; iç denetim, maliyet kontrolü, bütçe kontrol sistemi, enerji, kapasite ve verimlilik kavramları, stok kontrolü, müşteri hizmetlerin takipleri, kısa vadeli ve stratejik hedeflerin sürekli gözlemlenmesi vb. kontrollerin uygulandığını belirtmişlerdir. Bunun yanında sürekli olarak ÇAYKUR işletmelerinde teftiş işlemlerinin yapıldığını, 2015 yılından itibaren ÇAYKUR işletmelerinde bağımsız denetimin uygulandığını ifade etmişlerdir”.</i> |
|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Tablo 31’de görüldüğü gibi yaş düzeyi yükseldikçe muhasebe kısım müdürlerinin daha detaylı bilgi verdiği görülmüştür. Bunun nedeni faaliyetler ile ilgili daha fazla deneyim ve uzmanlığa sahip olmalarıdır.

**Tablo 32. Öğrenim Durumuna Göre Yönetim Denetiminin Araçlarına Ait Bilgiler**

| <b>Öğrenim Durumu</b> | <b>ÇAYKUR İşletmelerinde Yönetim Denetiminin Araçlarına Ait Bilgiler</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Lisans</b>         | <i>“ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin araçları olarak; iç denetim, maliyet kontrolü, bütçe kontrol sistemi, enerji, kapasite ve verimlilik kavramları, stok kontrolü, müşteri hizmetlerin takipleri vb. kontrollerin uygulandığını belirtmişlerdir”.</i>                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Yüksek Lisans</b>  | <i>“ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin araçları olarak; iç denetim, maliyet kontrolü, bütçe kontrol sistemi, enerji, kapasite ve verimlilik kavramları, stok kontrolü, müşteri hizmetlerin takipleri, kısa vadeli ve stratejik hedeflerin sürekli gözlemlenmesi vb. kontrollerin uygulandığını belirtmişlerdir. Bunun yanında sürekli olarak ÇAYKUR işletmelerinde teftiş işlemlerinin yapıldığını, 2015 yılından itibaren ÇAYKUR işletmelerinde bağımsız denetimin uygulandığını ifade etmişlerdir”.</i> |
| <b>Diğer</b>          | <i>“ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin araçları olarak; iç denetim, maliyet kontrolü, bütçe kontrol sistemi, enerji, kapasite ve verimlilik kavramları ve stok kontrolün uygulandığını belirtmişlerdir”.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

Tablo 32’de görüldüğü gibi eğitim düzeyi yükseldikçe bu soruya farklı bir bakış açısının olduğu söylenebilir. Muhasebe kısım müdürlerinden yüksek lisans mezunları daha fazla bilgi vermişlerdir. Bunun nedeni yüksek lisans mezunu muhasebe kısım müdürlerinin yönetim denetiminin araçları ile ilgili detaylı bilgiye sahip olması olabilir.

**Tablo 33. Hizmet Süresine Göre Yönetim Denetiminin Araçlarına Ait Bilgiler**

| Hizmet Süresi   | ÇAYKUR İşletmelerinde Yönetim Denetiminin Araçlarına Ait Bilgiler                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1-10 Yıl Arası  | “ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin araçları olarak; iç denetim, maliyet kontrolü, bütçe kontrol sistemi, enerji, kapasite ve verimlilik kavramları, stok kontrolü, müşteri hizmetlerin takipleri vb. kontrollerin uygulandığını belirtmişlerdir”.                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 10-20 Yıl Arası | “ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin araçları olarak; iç denetim, maliyet kontrolü, bütçe kontrol sistemi, enerji, kapasite ve verimlilik kavramları, stok kontrolü, müşteri hizmetlerin takipleri, kısa vadeli ve stratejik hedeflerin sürekli gözlemlenmesi vb. kontrollerin uygulandığını belirtmişlerdir. Bunun yanında sürekli olarak ÇAYKUR işletmelerinde teftiş işlemlerinin yapıldığını ifade etmişlerdir”.                                                                                |
| 20 Yıl ve Üstü  | “ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin araçları olarak; iç denetim, maliyet kontrolü, bütçe kontrol sistemi, enerji, kapasite ve verimlilik kavramları, stok kontrolü, müşteri hizmetlerin takipleri, kısa vadeli ve stratejik hedeflerin sürekli gözlemlenmesi vb. kontrollerin uygulandığını belirtmişlerdir. Bunun yanında sürekli olarak ÇAYKUR işletmelerinde teftiş işlemlerinin yapıldığını, 2015 yılından itibaren ÇAYKUR işletmelerinde bağımsız denetimin uygulandığını ifade etmişlerdir”. |

Tablo 33’te görüldüğü gibi muhasebe kısım müdürlerinin hizmet süresi yükseldikçe kullanılan yönetim denetiminin araçlarını daha iyi anladıkları söylenebilir.

**Tablo 34. Yerlerine Göre Yönetim Denetiminin Araçlarına Ait Bilgiler**

| Yerler                | ÇAYKUR İşletmelerinde Yönetim Denetiminin Araçlarına Ait Bilgiler                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Artvin                | “ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin araçları olarak; iç denetim, maliyet kontrolü, bütçe kontrol sistemi vb. kontrollerin uygulandığını belirtmişlerdir”.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Rize<br>ve<br>Trabzon | “ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin araçları olarak; iç denetim, maliyet kontrolü, bütçe kontrol sistemi, enerji, kapasite ve verimlilik kavramları, stok kontrolü, müşteri hizmetlerin takipleri, kısa vadeli ve stratejik hedeflerin sürekli gözlemlenmesi vb. kontrollerin uygulandığını belirtmişlerdir. Bunun yanında sürekli olarak ÇAYKUR işletmelerinde teftiş işlemlerinin yapıldığını, 2015 yılından itibaren ÇAYKUR işletmelerinde bağımsız denetimin uygulandığını ifade etmişlerdir”. |
| Giresun               | “ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin araçları olarak; iç denetim, maliyet kontrolü, vb. kontrollerin uygulandığını belirtmişlerdir”.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

Tablo 34’te görüldüğü gibi yerlerine göre Artvin ve Giresun ilindeki muhasebe kısım müdürleri benzer düşüncede olduğu görülmüştür. Rize ve Trabzon ilindeki muhasebe kısım müdürleri aynı düşüncede olduğu görülmüştür. Bunun

nedeni yüksek lisans derecesine sahip muhasebe kısım müdürlerinin tamamının Rize ve Trabzon ilinde çalışması olabilir.

- **ÇAYKUR İşletmelerinde Yönetim Denetiminin Sorunlarına Ait Bilgiler**

**Tablo 35. Cinsiyetine Göre Yönetim Denetiminin Sorunlarına Ait Bilgiler**

| Cinsiyet | ÇAYKUR İşletmelerinde Yönetim Denetiminin Sorunlarına Ait Bilgiler                                                                                                                                                                                                                            |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Erkek    | “ÇAYKUR işletmelerinin Pazarlama yeteneklerinde ve rekabet gücündeki zayıflık dikkat çekmektedir” ifadesini belirtmişlerdir.                                                                                                                                                                  |
| Kadın    | “ÇAYKUR işletmelerine bakıldığında yöneticiler arasında etkinlik, verimlilik, kârlılık konularında rekabet eksikliğinin olduğu görülmektedir. Rekabetçi yönetim eksikliğine, yöneticinin gerekli teknik bilgi donanımına, tecrübeye sahip olmaması sebep olabilir” ifadesini belirtmişlerdir. |

Tablo 35’te görüldüğü gibi cinsiyetine göre erkek muhasebe kısım müdürlerinin kadın muhasebe kısım müdürlerinden daha az detaylı bilgi vermişlerdir. Bunun nedeni kadın muhasebe kısım müdürlerinin eğitim düzeyinin daha yüksek olmasından kaynaklandığı söylenebilir.

**Tablo 36. Yaşlarına Göre Yönetim Denetiminin Sorunlarına Ait Bilgiler**

| Yaşlar            | ÇAYKUR İşletmelerinde Yönetim Denetiminin Sorunlarına Ait Bilgiler                                                                                                                                                                                               |
|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 31’den Daha Küçük | “ÇAYKUR işletmelerinin Pazarlama yeteneklerindeki zayıflık dikkat çekmektedir” ifadesini belirtmişlerdir.                                                                                                                                                        |
| 31-45 Yaş Arası   | “ÇAYKUR işletmelerinin Pazarlama yeteneklerinde ve rekabet gücündeki zayıflık dikkat çekmektedir. Rekabetçi yönetim eksikliğine, yöneticinin gerekli teknik bilgi donanımına sahip olmaması sebep olabilir” ifadesini belirtmişlerdir.                           |
| 45 ve Üstü        | “ÇAYKUR işletmelerine bakıldığında yöneticiler arasında etkinlik, verimlilik, kârlılık konularında rekabet eksikliğinin olduğu görülmektedir. Ayrıca iç denetim, maliyet denetimi ve faaliyet denetimine yeterince odaklanmamaktadır” ifadesini belirtmişlerdir. |

Tablo 36’da görüldüğü gibi yaşlarına göre muhasebe kısım müdürlerinin yaş seviyesi yükseldikçe bu soruya daha fazla bilgi verdiği söylenebilir. Bunun nedeni yaş ilerlemesinin yetkinlik ve beceriyi artırması olabilir.

**Tablo 37. Öğrenim Durumuna Göre Yönetim Denetiminin Sorunlarına Ait Bilgiler**

| Öğrenim Durumu | ÇAYKUR İşletmelerinde Yönetim Denetiminin Sorunlarına Ait Bilgiler                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Lisans         | “ÇAYKUR işletmelerine bakıldığında yöneticiler arasında etkinlik, verimlilik, kârlılık konularında rekabet eksikliğinin olduğu görülmektedir. Rekabetçi yönetim eksikliğine, yöneticinin gerekli teknik bilgi donanımına, tecrübeye sahip olmaması sebep olabilir” ifadesini belirtmişlerdir. |
| Yüksek Lisans  | “ÇAYKUR işletmelerinin detaylı organizasyon yapısına rağmen çay fabrikalarının kısımları ve bölümleri ile çay işletme genel müdürlükleri arasındaki ani bilgi paylaşımı zor olmaktadır. Bu zorluğun sebebi, rutin işlemlerdir” ifadesini belirtmişlerdir.                                     |
| Diğer          | “ÇAYKUR işletmelerinin Pazarlama yeteneklerindeki zayıflık dikkat çekmektedir” ifadesini belirtmişlerdir.                                                                                                                                                                                     |

Tablo 37’de görüldüğü gibi muhasebe kısım müdürlerinden lisans ve yüksek lisans mezunları daha fazla bilgi vermişlerdir. Bunun nedeni eğitim düzeyi yükseldikçe muhasebe kısım müdürlerinin bu soruya farklı bir bakış açısının olduğu söylenebilir.

**Tablo 38. Hizmet Süresine Göre Yönetim Denetiminin Sorunlarına Ait Bilgiler**

| Hizmet Süresi   | ÇAYKUR İşletmelerinde Yönetim Denetiminin Sorunlarına Ait Bilgiler                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1-10 Yıl Arası  | “ÇAYKUR işletmelerinin Pazarlama yeteneklerinde ve rekabet gücündeki zayıflık dikkat çekmektedir” ifadesini belirtmişlerdir.                                                                                                                                                                  |
| 10-20 Yıl Arası | “ÇAYKUR işletmelerine bakıldığında yöneticiler arasında etkinlik, verimlilik, kârlılık konularında rekabet eksikliğinin olduğu görülmektedir. Rekabetçi yönetim eksikliğine, yöneticinin gerekli teknik bilgi donanımına, tecrübeye sahip olmaması sebep olabilir” ifadesini belirtmişlerdir. |
| 20 Yıl ve Üstü  | “ÇAYKUR işletmeleri iç denetim, maliyet denetimi ve faaliyet denetimine yeterince odaklanmamaktadır. Sadece teftiş faaliyetlerine ve 2015 yılından itibaren de bağımsız denetime odaklanılmaktadır” ifadesini belirtmişlerdir.                                                                |

Tablo 38’de görüldüğü gibi hizmet süresi yükseldikçe muhasebe kısım müdürlerinin yönetim denetiminin sorunlarını daha iyi anladıkları söylenebilir.

**Tablo 39. Yerlerine Göre Yönetim Denetiminin Sorunlarına Ait Bilgiler**

| <b>Yerler</b>  | <b>ÇAYKUR İşletmelerinde Yönetim Denetiminin Sorunlarına Ait Bilgiler</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Artvin</b>  | Trabzon ilindeki muhasebe kısım müdürleri ile benzer düşüncede olduğu tespit edilmiştir.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Rize</b>    | <i>“ÇAYKUR işletmelerine bakıldığında yöneticiler arasında etkinlik, verimlilik, kârlılık konularında rekabet eksikliğinin olduğu görülmektedir. Rekabetçi yönetim eksikliğine, yöneticinin gerekli teknik bilgi donanımına, tecrübeye sahip olmaması sebep olabilir. ÇAYKUR işletmelerinin detaylı organizasyon yapısına rağmen çay fabrikalarının kısımları ve bölümleri ile çay işletme genel müdürlükleri arasındaki ani bilgi paylaşımı zor olmaktadır. Bu zorluğun sebebi, rutin işlemlerdir”</i> ifadesini belirtmişlerdir. |
| <b>Trabzon</b> | <i>“ÇAYKUR işletmelerinin Pazarlama yeteneklerinde ve rekabet gücündeki zayıflık dikkat çekmektedir. ÇAYKUR işletmeleri iç denetim, maliyet denetimi ve faaliyet denetimine yeterince odaklanmamaktadır. Teftiş faaliyetlerine ve bağımsız denetime odaklanılmaktadır”</i> ifadesini belirtmişlerdir.                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Giresun</b> | Trabzon ilindeki muhasebe kısım müdürleri ile benzer düşüncede olduğu tespit edilmiştir.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

Tablo 39’da görüldüğü gibi yerlerine göre Artvin, Rize, Trabzon ve Giresun ilindeki muhasebe kısım müdürleri benzer düşünce olduğu görülmüştür. Rize ilindeki muhasebe kısım müdürleri daha fazla bilgi vermişlerdir. Bunun nedeni ÇAYKUR çay fabrikalarının çoğunun Rize’de bulunmasıdır.

Birinci soruyla ilgili olarak ÇAYKUR çay fabrikalarındaki öğrenim durumu ve hizmet süreleri yüksek olan muhasebe kısım müdürlerinin yönetim denetimi kavramını daha iyi anladıkları söylenebilir.

## **2. ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sisteminin durumu nedir?**

İkinci soru muhasebe kısım müdürleri tarafından aşağıda belirtildiği gibi cevaplanmıştır:

ÇAYKUR işletmelerinde muhasebe kısım müdürlerinin bu soru ile ilgili benzer düşüncede olduğu görülmüştür. Muhasebe kısım müdürleri, *“ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sisteminin alt sistemleri kullanılmaktadır. Ancak bu kullanım sırasında bilgi teknolojileri, programlama, depolama kapasitesi ve maliyet ile ilgili sorunlar yaşanmaktadır”* diye cevaplamışlardır. Önce maliyet yönetimi bilgi sisteminin alt sistemleri, sonra maliyet yönetimi bilgi sisteminin sorunları sırasıyla cinsiyetine, yaşlarına, öğrenim durumuna, hizmet süresine ve yerlerine göre aşağıda açıklanmıştır.

- **ÇAYKUR İşletmelerinde Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Alt Sistemlerine Ait Bilgiler**

**Tablo 40. Cinsiyetine Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Alt Sistemlerine Ait Bilgiler**

| Cinsiyet     | ÇAYKUR İşletmelerinde Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Alt Sistemlerine Ait Bilgiler                                                                                                                                                |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Erkek</b> | <i>“ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sistemi kullanılmaktadır” diye cevaplamışlardır.</i>                                                                                                                                |
| <b>Kadın</b> | <i>“ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sistemi kullanılmaktadır. Maliyet yönetimi bilgi sisteminin alt sistemlerinden maliyet ve yönetim muhasebesi bilgi sistemine daha fazla odaklanılmıştır” diye cevaplamışlardır.</i> |

Tablo 40’ta görüldüğü gibi kadın muhasebe kısım müdürlerinin erkek muhasebe kısım müdürlerinden daha fazla detaylı bilgi vermişlerdir. Bunun nedeni kadın muhasebe kısım müdürlerinin erkek muhasebe kısım müdürlerinin daha yüksek eğitilmiş olduğu söylenebilir.

**Tablo 41. Yaşlarına Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Alt Sistemlerine Ait Bilgiler**

| Yaşlar                   | ÇAYKUR İşletmelerinde Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Alt Sistemlerine Ait Bilgiler                                                                                                                       |
|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>31’den Daha Küçük</b> | <i>“ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sistemi kullanılmaktadır” ifadesini belirtmişlerdir.</i>                                                                                                   |
| <b>31-45 Yaş Arası</b>   | <i>“ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sisteminin alt sistemleri olan maliyet ve yönetim muhasebesi bilgi sistemine ve faaliyet kontrol sistemine odaklanılmıştır” ifadesini belirtmişlerdir.</i> |
| <b>45 ve Üstü</b>        | <i>“ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sisteminin alt sistemleri sadece maliyet ve yönetim muhasebesi bilgi sistemine odaklanılmıştır” ifadesini belirtmişlerdir.</i>                             |

Tablo 41’de görüldüğü gibi yaşlarına göre muhasebe kısım müdürlerinin yaş düzeyi yükseldikçe bu soruya daha detaylı bilgi vermişlerdir. Bunun nedeni yaş düzeyi yükseldikçe ÇAYKUR işletmelerinin faaliyetleri ile ilgili deneyim ve uzmanlığa sahip olmalarıdır.

**Tablo 42. Öğrenim Durumuna Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Alt Sistemlerine Ait Bilgiler**

| Öğrenim Durumu | ÇAYKUR İşletmelerinde Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Alt Sistemlerine Ait Bilgiler                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Lisans         | “ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sistemi kullanılmaktadır. Maliyet yönetimi bilgi sisteminin alt sistemlerinden maliyet ve yönetim muhasebesi bilgi sistemine daha fazla odaklanılmıştır. ÇAYKUR işletmelerinde maliyet muhasebesi bilgi sistemi ile üretilen mal ve hizmetlerin maliyeti kapsam açısından tam maliyet yöntemine göre hesaplanır. Bu hesaplamada fiili rakamlar kullanılır.” diye cevaplamışlardır.                                                                                                                           |
| Yüksek Lisans  | “ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sisteminin alt sistemleri sadece maliyet ve yönetim muhasebesi bilgi sistemine odaklanılmıştır. ÇAYKUR işletmelerinde maliyet muhasebesi bilgi sistemi ile üretilen mal ve hizmetlerin maliyeti kapsam açısından tam maliyet yöntemine göre hesaplanır. Bu hesaplamada fiili rakamlar kullanılır. Maliyetler hacim tabanlı olarak dağıtılır. Üretim tekniğine (şekline) göre safha maliyeti yöntemi uygulanır. Stok değerlendirme için FIFO (İlk Giren İlk Çıkar) yöntemi kullanılır” diye cevaplamışlardır. |
| Diğer          | “ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sistemi kullanılmaktadır” diye cevaplamışlardır.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

Tablo 42’de görüldüğü gibi öğrenim durumuna göre muhasebe kısım müdürlerinden lisan ve yüksek lisans mezunları benzer düşüncede söylenebilir. Muhasebe kısım müdürlerinden yüksek lisans mezunları daha detaylı bilgi vermişlerdir. Bunun nedeni bu konu hakkında daha fazla bilgiye sahip olmaları olabilir.

**Tablo 43. Hizmet Süresine Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Alt Sistemlerine Ait Bilgiler**

| Hizmet Süresi   | ÇAYKUR İşletmelerinde Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Alt Sistemlerine Ait Bilgiler                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1-10 Yıl Arası  | “ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sisteminin alt sistemleri olan maliyet ve yönetim muhasebesi bilgi sistemine ve faaliyet kontrol sistemine odaklanılmıştır” diye cevaplamışlardır.                                                                                                                                                                                                                                 |
| 10-20 Yıl Arası | “ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sistemi kullanılmaktadır. Maliyet yönetimi bilgi sisteminin alt sistemlerinden maliyet ve yönetim muhasebesi bilgi sistemine daha fazla odaklanılmıştır. ÇAYKUR işletmelerinde maliyet muhasebesi bilgi sistemi ile üretilen mal ve hizmetlerin maliyeti kapsam açısından tam maliyet yöntemine göre hesaplanır. Bu hesaplamada fiili rakamlar kullanılır.” diye cevaplamışlardır. |
| 20 Yıl ve Üstü  | “ÇAYKUR işletmelerinde kullanılan maliyet muhasebesi bilgi sistemi ile yalnızca üretim maliyetlerinin belirlenmesine çalışılmış ve daha çok geleneksel üretim maliyet hesaplama yöntemleri kullanılmıştır” diye cevaplamışlardır.                                                                                                                                                                                                |

Tablo 43’te görüldüğü gibi hizmet süresi yükseldikçe muhasebe kısım müdürlerinin bu soruya farklı bir bakış açısının olduğu söylenebilir. Bunun nedeni hizmet süresi yükseldikçe ÇAYKUR işletmelerinin faaliyetleri ile ilgili deneyim ve uzmanlığa sahip olmalarıdır.

**Tablo 44. Yerlerine Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Alt Sistemlerine Ait Bilgiler**

| Yerler  | ÇAYKUR İşletmelerinde Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Alt Sistemlerine Ait Bilgiler                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Artvin  | <i>“ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sisteminin alt sistemleri sadece maliyet ve yönetim muhasebesi bilgi sistemine odaklanılmıştır” diye cevaplamışlardır.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Rize    | <i>“ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sisteminin alt sistemleri sadece maliyet ve yönetim muhasebesi bilgi sistemine odaklanılmıştır. ÇAYKUR işletmelerinde maliyet muhasebesi bilgi sistemi ile üretilen mal ve hizmetlerin maliyeti kapsam açısından tam maliyet yöntemine göre hesaplanır. Bu hesaplamada fiili rakamlar kullanılır. Maliyetler hacim tabanlı olarak dağıtılır. Üretim tekniğine (şekline) göre safha maliyeti yöntemi uygulanır. Stok değerlendirme için FIFO (İlk Giren İlk Çıkar) yöntemi kullanılır” diye cevaplamışlardır.</i> |
| Trabzon | <i>“ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sistemi kullanılmaktadır. Maliyet yönetimi bilgi sisteminin alt sistemlerinden maliyet ve yönetim muhasebesi bilgi sistemine daha fazla odaklanılmıştır. ÇAYKUR işletmelerinde maliyet muhasebesi bilgi sistemi ile üretilen mal ve hizmetlerin maliyeti kapsam açısından tam maliyet yöntemine göre hesaplanır. Bu hesaplamada fiili rakamlar kullanılır.” diye cevaplamışlardır.</i>                                                                                                                           |
| Giresun | <i>“ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sisteminin alt sistemleri olan maliyet ve yönetim muhasebesi bilgi sistemine ve faaliyet kontrol sistemine odaklanılmıştır” diye cevaplamışlardır.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

Tablo 44’te görüldüğü gibi yerlerine göre muhasebe kısım müdürlerinin bu soru ile ilgili benzer bir bakış açısı olduğu görülmesine rağmen Rize ilindeki muhasebe kısım müdürleri daha fazla bilgi vermişlerdir. Bunun nedeni ÇAYKUR çay fabrikalarının çoğunun Rize’de bulunmasıdır.

- **ÇAYKUR İşletmelerinde Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Sorunlarına Ait Bilgiler**

**Tablo 45. Cinsiyetine Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Sorunlarına Ait Bilgiler**

| Cinsiyet | ÇAYKUR İşletmelerinde Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Sorunlarına Ait Bilgiler                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Erkek    | <i>“ÇAYKUR işletmelerinde maliyetlerin azaltulmasına, kârlılığın artırılmasına, maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesine, maliyet yönetimi bilgi sistemine, maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme esaslarının kullanılmasına yeterince önem verilmemiştir. Ayrıca ÇAYKUR işletmeleri ile ÇAYKUR genel müdürlüğü arasında eş zamanlı muhasebe entegrasyonu bulunmamaktadır”</i> ifadesini belirtmişlerdir.                                                                       |
| Kadın    | <i>“ÇAYKUR işletmelerinde maliyetlerin azaltulmasına, kârlılığın artırılmasına, maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesine, maliyet yönetimi bilgi sistemine, maliyet yönetimi bilgi sisteminin diğer bilgi sistemleriyle ilişkisinin yükseltilmesine yeterince önem verilmemiştir. Ayrıca ÇAYKUR işletmeleri ile ÇAYKUR genel müdürlüğü arasında eş zamanlı muhasebe entegrasyonu bulunmamaktadır. Yalnızca, geleneksel muhasebe raporları yapılmıştır”</i> ifadesini belirtmişlerdir. |

Tablo 45’te görüldüğü gibi cinsiyetine göre erkek ve kadın muhasebe kısım müdürleri benzer düşüncede olduğu görülmüştür. Ancak erkek muhasebe kısım müdürlerinin kadın muhasebe kısım müdürlerinden daha az detaylı bilgi vermişlerdir. Bunun sebebi kadın muhasebe kısım müdürlerinin eğitim düzeyinin daha yüksek olduğu olabilir.

**Tablo 46. Yaşlarına Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Sorunlarına Ait Bilgiler**

| Yaşlar            | ÇAYKUR İşletmelerinde Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Sorunlarına Ait Bilgiler                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 31’den Daha Küçük | <i>“ÇAYKUR işletmelerinde maliyetlerin azaltulmasına, kârlılığın artırılmasına, maliyet yönetimi bilgi sistemine yeterince önem verilmemiştir”</i> diye cevaplamışlardır.                                                                                                                                                                                      |
| 31-45 Yaş Arası   | <i>“ÇAYKUR işletmelerinde maliyetlerin azaltulmasına, kârlılığın artırılmasına, maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesine, maliyet yönetimi bilgi sistemine yeterince önem verilmemiştir. Ayrıca ÇAYKUR işletmeleri ile ÇAYKUR genel müdürlüğü arasında eş zamanlı muhasebe entegrasyonu bulunmamaktadır”</i> diye cevaplamışlardır.                  |
| 45 ve Üstü        | <i>“ÇAYKUR işletmelerinde maliyetlerin azaltulmasına, kârlılığın artırılmasına, maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesine, maliyet yönetimi bilgi sisteminin diğer bilgi sistemleriyle ilişkisinin yükseltilmesine ve maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme esaslarının kullanılmasına yeterince önem verilmemiştir”</i> diye cevaplamışlardır. |

Tablo 46’da görüldüğü gibi yaşlarına göre muhasebe kısım müdürlerinin yaş seviyesi yükseldikçe bu soruya daha fazla bilgi verdiği görülmüştür.

**Tablo 47. Öğrenim Durumuna Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Sorunlarına Ait Bilgiler**

| Öğrenim Durumu | ÇAYKUR İşletmelerinde Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Sorunlarına Ait Bilgiler                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Lisans         | “ÇAYKUR işletmelerinde maliyetlerin azaltılmasına, kârlılığın artırılmasına, maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesine, maliyet yönetimi bilgi sistemine yeterince önem verilmemiştir. Ayrıca ÇAYKUR işletmeleri ile ÇAYKUR genel müdürlüğü arasında eş zamanlı muhasebe entegrasyonu bulunmamaktadır. Yalnızca, geleneksel muhasebe raporları yapılmıştır” ifadesini belirtmişlerdir.                                                        |
| Yüksek Lisans  | “ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sistemine yeterince önem verilmemiştir. Yalnızca maliyet muhasebesi bilgi sistemine odaklanılmıştır. Bunun yanında yönetim muhasebesi bilgi sistemine ve faaliyet kontrol sistemine yeterince dikkat edilmemiştir. Ayrıca ÇAYKUR işletmeleri ile ÇAYKUR genel müdürlüğü arasında eş zamanlı muhasebe entegrasyonu bulunmamaktadır. Geleneksel muhasebe raporları yapılmıştır” ifadesini belirtmişlerdir. |
| Diğer          | “ÇAYKUR işletmelerinde maliyetlerin azaltılmasına, kârlılığın artırılmasına yeterince önem verilmemiştir” ifadesini belirtmişlerdir.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

Tablo 47’de görüldüğü gibi muhasebe kısım müdürlerinin eğitim düzeyi yükseldikçe bu soruya farklı bir bakış açısının olduğu söylenebilir. Muhasebe kısım müdürlerinden lisans ve yüksek lisans mezunları benzer düşüncede olup yüksek lisans mezunları daha fazla bilgi vermişlerdir. Bunun nedeni eğitim düzeyi yükseldikçe muhasebe kısım müdürleri maliyet yönetimi bilgi sisteminin sorunları ile ilgili daha fazla bilgiye sahip olması olabilir.

**Tablo 48. Hizmet Süresine Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Sorunlarına Ait Bilgiler**

| Hizmet Süresi                           | ÇAYKUR İşletmelerinde Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Sorunlarına Ait Bilgiler                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1-10 Yıl Arası<br>ve<br>10-20 Yıl Arası | “ÇAYKUR işletmelerinde maliyetlerin azaltılmasına, kârlılığın artırılmasına, maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesine yeterince önem verilmemiştir. Ayrıca ÇAYKUR işletmeleri ile ÇAYKUR genel müdürlüğü arasında eş zamanlı muhasebe entegrasyonu bulunmamaktadır. Geleneksel muhasebe raporları yapılmıştır” diye cevaplamışlardır. |

**Devam eden Tablo 48.**

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>20 Yıl ve Üstü</b> | <i>“ÇAYKUR işletmelerinde maliyetlerin azaltılmasına, kârlılığın artırılmasına, maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesine, maliyet yönetimi bilgi sisteminin diğer bilgi sistemleriyle ilişkisinin yükseltilmesine ve maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme esaslarının kullanılmasına yeterince önem verilmemiştir. Ayrıca ÇAYKUR işletmeleri ile ÇAYKUR genel müdürlüğü arasında eş zamanlı muhasebe entegrasyonu bulunmamaktadır. Geleneksel muhasebe raporları yapılmıştır” diye cevaplamışlardır.</i> |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Tablo 48’de görüldüğü gibi muhasebe kısım müdürlerinin hizmet süresi 1-10 yıl arası ile 10-20 yıl arası olanların aynı düşüncede görülmüştür. Muhasebe kısım müdürlerinin hizmet süresi 20 yıl ve üstü olanlar daha fazla bilgi vermişlerdir. Bunun nedeni hizmet süresi yükseldikçe işletmedeki faaliyetler ile ilgili deneyim ve uzmanlığa sahip olmalarıdır.

**Tablo 49. Yerlerine Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Sorunlarına Ait Bilgiler**

| <b>Yerler</b> | <b>ÇAYKUR İşletmelerinde Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Sorunlarına Ait Bilgiler</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|---------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Artvin</b> | <i>“ÇAYKUR işletmelerinde maliyetlerin azaltılmasına, kârlılığın artırılmasına, maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesine yeterince önem verilmemiştir. Ayrıca ÇAYKUR işletmeleri ile ÇAYKUR genel müdürlüğü arasında eş zamanlı muhasebe entegrasyonu bulunmamaktadır. Geleneksel muhasebe raporları yapılmıştır” diye cevaplamışlardır.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Rize</b>   | <p><i>“ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sistemine yeterince önem verilmemiştir. Yalnızca maliyet muhasebesi bilgi sistemine odaklanılmıştır. Bunun yanında yönetim muhasebesi bilgi sistemine ve faaliyet kontrol sistemine, maliyetlerin azaltılmasına, kârlılığın artırılmasına, maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesine, maliyet yönetimi bilgi sisteminin diğer bilgi sistemleriyle ilişkisinin yükseltilmesine ve maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme esaslarının kullanılmasına yeterince önem verilmemiştir. Ayrıca ÇAYKUR işletmeleri ile ÇAYKUR genel müdürlüğü arasında eş zamanlı muhasebe entegrasyonu bulunmamaktadır. Geleneksel muhasebe raporları yapılmıştır” diye cevaplamışlardır.</i></p> <p>Rize ilindeki muhasebe kısım müdürleri, diğer illerdeki muhasebe kısım müdürlerine ek olarak ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sisteminin diğer sorunlarını aşağıda özetlemişlerdir:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>– <i>Maliyet yönetimi bilgi sistemi kavramı doğru bir şekilde anlaşılmamakta ve uygun bir şekilde kullanılmamaktadır.</i></li><li>– <i>Güncel bilgi teknolojileri kullanılmamaktadır ve modern programlama dilleri uygulanmamaktadır.</i></li><li>– <i>Maliyet hesaplaması konusunda ÇAYKUR çay fabrikaları ile genel müdürlük arasında koordinasyon yeterince yapılmamaktadır.</i></li><li>– <i>İlk madde ve malzemenin depolama kapasite ve maliyet sorunu çözülememektedir.</i></li></ul> |

**Devam eden Tablo 49.**

|                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Trabzon</b> | <i>“ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sistemine yeterince önem verilmemiştir. Yalnızca maliyet muhasebesi bilgi sistemine odaklanılmıştır. Bunun yanında yönetim muhasebesi bilgi sistemine ve faaliyet kontrol sistemine yeterince dikkat edilmemiştir. Ayrıca ÇAYKUR işletmeleri ile ÇAYKUR genel müdürlüğü arasında eş zamanlı muhasebe entegrasyonu bulunmamaktadır. Geleneksel muhasebe raporları yapılmıştır” diye cevaplamışlardır.</i> |
| <b>Giresun</b> | <i>“ÇAYKUR işletmelerinde maliyetlerin azaltılmasına, kârlılığın artırılmasına yeterince önem verilmemiştir. Ayrıca ÇAYKUR işletmeleri ile ÇAYKUR genel müdürlüğü arasında eş zamanlı muhasebe entegrasyonu bulunmamaktadır. Geleneksel muhasebe raporları yapılmıştır” diye cevaplamışlardır.</i>                                                                                                                                                        |

Tablo 49’da görüldüğü gibi yerlerine göre Artvin, Rize, Trabzon ve Giresun ilindeki muhasebe kısım müdürlerinin benzer düşüncede olduğu görülmüştür. Rize ilindeki muhasebe kısım müdürleri daha fazla bilgi vermişlerdir. Bunun nedeni ÇAYKUR çay fabrikalarının çoğunun Rize’de bulunmasıdır.

İkinci soruyla ilgili olarak ÇAYKUR çay fabrikalarındaki yaşları, öğrenim durumu ve hizmet süreleri yüksek olan muhasebe kısım müdürlerinin maliyet yönetimi bilgi sistemi kavramını daha iyi anladıkları söylenebilir. Ayrıca Rize ilindeki muhasebe kısım müdürleri bu konuyla daha fazla ilgilenmişlerdir. Bunun sebebi ÇAYKUR çay fabrikalarının çoğunun Rize’de bulunmasıdır.

**3. ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin ve maliyet yönetimi bilgi sisteminin amaçlarının etkin ve verimli bir şekilde yerine getirildiğini düşünüyor musunuz?**

Üçüncü soru muhasebe kısım müdürleri tarafından aşağıda belirtildiği gibi cevaplanmıştır. Önce yönetim denetiminin amaçları sonra maliyet yönetimi bilgi sisteminin amaçları sırasıyla cinsiyetine, yaşlarına, öğrenim durumuna, hizmet süresine ve yerlerine göre aşağıda açıklanmıştır.

Muhasebe kısım müdürleri, ÇAYKUR işletmelerinde mevcut kontrol eylemleri ile **yönetim denetimi** amaçlarının %67,40’ının gerçekleştiğini söylemişlerdir.

**Tablo 50. Cinsiyetine Göre Yönetim Denetiminin Amaçlarına Ait Bilgiler**

| “Evet Düşünüyoruz”<br>%67,40 |       |                 |       | “Hayır Düşünmüyoruz”<br>%32,60 |    |                 |    |
|------------------------------|-------|-----------------|-------|--------------------------------|----|-----------------|----|
| Erkek<br>%68,96              |       | Kadın<br>%64,70 |       | Erkek<br>%31,04                |    | Kadın<br>%35,30 |    |
| Frekans                      | %     | Frekans         | %     | Frekans                        | %  | Frekans         | %  |
| 20                           | 64,51 | 11              | 35,49 | 9                              | 60 | 6               | 40 |

Tablo 50’de görüldüğü gibi cinsiyetine göre muhasebe kısım müdürlerinden 20 erkek ve 11 kadın “ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin amaçlarının etkin ve verimli bir şekilde yerine getirildiğini düşünüyoruz” cevaplamışlardır. Muhasebe kısım müdürlerinden 9 erkek ve 6 kadın “ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin amaçlarının etkin ve verimli bir şekilde yerine getirildiğini düşünmüyoruz” cevaplamışlardır. Başka bir ifade ile, erkek muhasebe kısım müdürlerinden %64,51’inin ve kadın muhasebe kısım müdürlerinden %35,49’unun “Evet düşünüyoruz” cevaplamışlardır. Erkek muhasebe kısım müdürlerinden %60’sının ve kadın muhasebe kısım müdürlerinden %40’ının “Hayır düşünmüyoruz” cevaplamışlardır. Erkek muhasebe kısım müdürleri %68,96’sı “Evet düşünüyoruz” ve %31,04’ü “Hayır düşünmüyoruz” ifadelerini kullanmışlardır. Kadın muhasebe kısım müdürleri %64,70’i “Evet düşünüyoruz” ve %35,30’ü “Hayır düşünmüyoruz” ifadelerini kullanmışlardır. Erkek ve kadın muhasebe kısım müdürleri %67,40’ı “Evet düşünüyoruz” cevaplamışlardır.

**Tablo 51. Yaşlarına Göre Yönetim Denetiminin Amaçlarına Ait Bilgiler**

| “Evet Düşünüyoruz”<br>%67,40  |                           |                          | “Hayır Düşünmüyoruz”<br>%32,60 |                           |                          |
|-------------------------------|---------------------------|--------------------------|--------------------------------|---------------------------|--------------------------|
| 31 yaşından daha küçük<br>%80 | 31-45 yaş arası<br>%73,07 | 45 yaş ve üstü<br>%53,33 | 31 yaşından daha küçük<br>%20  | 31-45 yaş arası<br>%26,93 | 45 yaş ve üstü<br>%46,67 |
| Frekans                       | %                         | Frekans                  | %                              | Frekans                   | %                        |
| 4                             | 12,90                     | 19                       | 61,30                          | 8                         | 25,80                    |
|                               |                           |                          |                                | 1                         | 6,66                     |
|                               |                           |                          |                                | 7                         | 46,67                    |
|                               |                           |                          |                                | 7                         | 46,67                    |

Tablo 51’de görüldüğü gibi yaşlarına göre muhasebe kısım müdürlerinin 31 yaşından daha küçük 4 kişi, 31-45 yaş arası 19 kişi, 45 yaş ve üstü 8 kişi “evet düşünüyoruz” diye cevaplamışlardır. 31 yaşından daha küçük 1 kişi, 31-45 yaş arası 7 kişi, 45 yaş ve üstü 7 kişi “hayır düşünmüyoruz” diye cevaplamışlardır. Başka

bir ifade ile, yaşlarına göre muhasebe kısım müdürlerinin 31 yaşından daha küçük olanların %12,90'ı, 31-45 yaş arası olanların %61,30'u, 45 yaş ve üstü olanların %25,80'i "evet düşünüyoruz" diye cevaplamışlardır. 31 yaşından daha küçük olanların %6,66'sı, 31-45 yaş arası olanların %46,67'si, 45 yaş ve üstü olanların %46,67'si "hayır düşünmüyoruz" ifadelerini kullanmışlardır. Muhasebe kısım müdürlerinin 31 yaşından daha küçük olanların %80'i "evet düşünüyoruz" ve %20'si "hayır düşünmüyoruz" diye cevaplamışlardır. Muhasebe kısım müdürlerinin 31-45 yaş arası olanların %73,07'si "evet düşünüyoruz" ve %26,93'ü "hayır düşünmüyoruz" diye cevaplamışlardır. Muhasebe kısım müdürlerinin 45 yaş ve üstü olanların %53,33'ü "evet düşünüyoruz" ve %46,67'si "hayır düşünmüyoruz" diye cevaplamışlardır.

Tablo 51'de Muhasebe kısım müdürlerinden 31 yaşından daha küçük olanların %80'i "evet düşünüyoruz" ifadelerini kullanmışlardır. Bunun sebebi 31 yaşından daha küçük olan muhasebe kısım müdürlerinin iş konusunda daha iyimser olmaları veya 45 yaş ve üstü olan muhasebe kısım müdürlerinden daha az iş tecrübesine sahip olduğu söylenebilir.

**Tablo 52. Öğrenim Durumuna Göre Yönetim Denetiminin Amaçlarına Ait Bilgiler**

| "Evet Düşünüyoruz"<br>%67,40 |                            |               | "Hayır Düşünmüyoruz"<br>%32,60 |                            |              |
|------------------------------|----------------------------|---------------|--------------------------------|----------------------------|--------------|
| Lisans<br>%65                | Yüksek<br>Lisans<br>%66,66 | Diğer<br>%100 | Lisans<br>%35                  | Yüksek<br>Lisans<br>%33,34 | Diğer<br>%0  |
| Frekans<br>%                 | Frekans<br>%               | Frekans<br>%  | Frekans<br>%                   | Frekans<br>%               | Frekans<br>% |
| 26 83,88                     | 2 6,45                     | 3 9,67        | 14 93,33                       | 1 6,67                     | 0 0          |

Tablo 52'de görüldüğü gibi öğrenim durumuna göre muhasebe kısım müdürlerinin lisans mezunlarından 26 kişi, yüksek lisans mezunlarından 2 kişi ve öğrenim durumu diğer seviyesi olanların 3 kişi "evet düşünüyoruz" diye cevaplamışlardır. Lisans mezunlarından 14 kişi, yüksek lisans mezunlarından 1 kişi ve öğrenim durumu diğer seviyesi olanların 0 kişi "hayır düşünmüyoruz" diye cevaplamışlardır. Başka bir ifade ile, muhasebe kısım müdürlerinin lisans mezunlarından %83,88'i, yüksek lisans mezunlarından %6,45'i ve öğrenim durumu diğer seviyesi olanların %9,67'si "evet düşünüyoruz" diye cevaplamışlardır. Lisans

mezunlarından %93,33'ü, yüksek lisans mezunlarından %6,67'i ve öğrenim durumu diğer seviyesi olanların %0,00'ı “hayır düşünmüyoruz” ifadelerini kullanmışlardır.

Tablo 52’de lisans mezunlarından %65’i “evet düşünmüyoruz” ve %35’i “hayır düşünmüyoruz” diye cevaplamışlardır. Yüksek lisans mezunları %66,66’sı “evet düşünmüyoruz” ve %33,34’ü “hayır düşünmüyoruz” diye cevaplamışlardır. Öğrenim durumu diğer seviyesi olanların %100’ü “evet düşünmüyoruz” diye cevaplamışlardır. Lisans ve yüksek lisans mezunları muhasebe kısım müdürlerinin aynı düşüncede olduğu söylenebilir.

**Tablo 53. Hizmet Süresine Göre Yönetim Denetiminin Amaçlarına Ait Bilgiler**

| “Evet Düşünmüyoruz”<br>%67,40 |                           |                       | “Hayır Düşünmüyoruz”<br>%32,60 |                           |                       |
|-------------------------------|---------------------------|-----------------------|--------------------------------|---------------------------|-----------------------|
| 1-10 yıl arası<br>%60         | 10-20 yıl arası<br>%81,25 | 20 yıl ve üstü<br>%60 | 1-10 yıl arası<br>%40          | 10-20 yıl arası<br>%18,75 | 20 yıl ve üstü<br>%40 |
| Frekans<br>%                  | Frekans<br>%              | Frekans<br>%          | Frekans<br>%                   | Frekans<br>%              | Frekans<br>%          |
| 6 19,35                       | 13 41,94                  | 12 38,71              | 4 26,66                        | 3 20                      | 8 53,34               |

Tablo 53’te görüldüğü gibi muhasebe kısım müdürlerinin hizmet süresi 1-10 yıl arası olan 6 kişi, 10-20 yıl arası olan 13 kişi, 20 yıl ve üstü olan 12 kişi “evet düşünmüyoruz” diye cevaplamışlardır. Muhasebe kısım müdürlerinin hizmet süresi 11-10 yıl arası olan 4 kişi, 10-20 yıl arası olan 3 kişi, 20 yıl ve üstü olan 8 kişi “hayır düşünmüyoruz” diye cevaplamışlardır. Başka bir ifade ile, muhasebe kısım müdürlerinin hizmet süresi 1-10 yıl arası olanların %19,35’i, 10-20 yıl arası olanların %41,94’ü, 20 yıl ve üstü olanların %38,71’i “evet düşünmüyoruz” ifadelerini kullanmışlardır. Muhasebe kısım müdürlerinin hizmet süresi 1-10 yıl arası olanların %26,66’sı, 10-20 yıl arası olanların %20’si, 20 yıl ve üstü olanların %53,34’ü “hayır düşünmüyoruz” ifadelerini kullanmışlardır.

Tablo 53’te muhasebe kısım müdürlerinin hizmet süresine göre 1-10 yıl arası olanların %60’sı, 10-20 yıl arası olanların %81,25’i ve son olarak 20 yıl ve üstü olanların %60’ı “evet düşünmüyoruz” diye cevaplamışlardır. Muhasebe kısım müdürlerinin hizmet süresine göre 1-10 yıl arası olanların %40’ı, 10-20 yıl arası

olanların %18,75'i ve son olarak 20 yıl ve üstü olanların %40'ı "hayır düşünmüyoruz" ifadelerini kullanmışlardır.

**Tablo 54. Yerlerine Göre Yönetim Denetiminin Amaçlarına Ait Bilgiler**

| “Evet Düşünüyoruz”<br>%67,40 |                |                  |                 | “Hayır Düşünmüyoruz”<br>%32,60 |                |                  |               |
|------------------------------|----------------|------------------|-----------------|--------------------------------|----------------|------------------|---------------|
| Artvin<br>%100               | Rize<br>%63,63 | Trabzon<br>%62,5 | Giresun<br>%100 | Artvin<br>%0                   | Rize<br>%36,37 | Trabzon<br>%37,5 | Giresun<br>%0 |
| Frekans<br>%                 | Frekans<br>%   | Frekans<br>%     | Frekans<br>%    | Frekans<br>%                   | Frekans<br>%   | Frekans<br>%     | Frekans<br>%  |
| 4<br>12,9                    | 21<br>67,7     | 5<br>16,2        | 1<br>3,2        | 0<br>0                         | 12<br>80       | 3<br>20          | 0<br>0        |

Tablo 54’te görüldüğü gibi yerlerine göre Artvin ve Giresun illerindeki mevcut muhasebe kısım müdürlerinin %100’ü “*evet düşünüyoruz*” diye cevaplamışlardır. Rize’de muhasebe kısım müdürlerinden 21 kişi “*evet düşünüyoruz*” ve 12 kişi “*hayır düşünmüyoruz*” ifadesini belirtmişlerdir. Trabzon ilindeki muhasebe kısım müdürlerinden 5 kişi “*evet düşünüyoruz*” ve 3 kişi “*hayır düşünmüyoruz*” ifadesini belirtmişlerdir. Başka bir ifade ile, muhasebe kısım müdürlerinin Artvin’de %100’ü, Rize’de %63,63’ü, Trabzon’da %62,50’si ve Giresun’da %100’ü “*evet düşünüyoruz*” ifadelerini kullanmışlardır. Artvin ve Giresun illerindeki muhasebe kısım müdürlerinin %100’ü, Rize ve Trabzon illerindeki muhasebe kısım müdürlerinin çoğunluğunun ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin amaçlarına etkin ve verimli bir şekilde ulaşıldığına katıldığı söylenebilir.

Muhasebe kısım müdürleri, ÇAYKUR işletmelerinde **maliyet yönetimi bilgi sisteminin** amaçlarının %78,26’sının gerçekleştiğini söylemişlerdir.

**Tablo 55. Cinsiyetine Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Amaçlarına Ait Bilgiler**

| “Evet Düşünüyoruz”<br>%78,26 |                 | “Hayır Düşünmüyoruz”<br>%21,74 |                 |
|------------------------------|-----------------|--------------------------------|-----------------|
| Erkek<br>%72,41              | Kadın<br>%88,23 | Erkek<br>%27,59                | Kadın<br>%11,77 |
| Frekans<br>%                 | Frekans<br>%    | Frekans<br>%                   | Frekans<br>%    |
| 21<br>58,34                  | 15<br>41,66     | 8<br>80                        | 2<br>20         |

Tablo 55’te görüldüğü gibi cinsiyetine göre muhasebe kısım müdürlerinden 21 erkek ve 15 kadın “*ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sisteminin*

amaçlarının etkin ve verimli bir şekilde yerine getirildiğini düşünüyoruz” diye cevaplamışlardır. Muhasebe kısım müdürlerinden 8 erkek ve 2 kadın “ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sisteminin amaçlarının etkin ve verimli bir şekilde yerine getirildiğini düşünmüyoruz” diye cevaplamışlardır. Erkek muhasebe kısım müdürlerinden %72,41’inin ve kadın muhasebe kısım müdürlerinden %88,23’ünün “evet düşünüyoruz” ifadesini belirtmişlerdir. Erkek muhasebe kısım müdürlerinden %27,59’unun ve kadın muhasebe kısım müdürlerinden %11,77’sinin “hayır düşünmüyoruz” ifadesini belirtmişlerdir.

Tablo 55’te erkek ve kadın muhasebe kısım müdürlerinden %78,26’sı “evet düşünüyoruz” diye cevaplamışlardır. Ayrıca, ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sisteminin amaçlarına etkin ve verimli bir şekilde ulaşıldığına erkek muhasebe kısım müdürleri, kadın muhasebe kısım müdürlerinden daha az inandığı söylenebilir. Bunun nedeni kadın muhasebe kısım müdürlerinin sürekli bürolarda çalıştığı göz önüne alındığında, erkek muhasebe kısım müdürlerinin ÇAYKUR işletmelerinde kadınlara göre daha fazla saha ziyareti yapmaları olabilir.

**Tablo 56. Yaşlarına Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Amaçlarına Ait Bilgiler**

| “Evet Düşünüyoruz”<br>%78,26      |                              |                             | “Hayır Düşünmüyoruz”<br>%21,74  |                              |                             |
|-----------------------------------|------------------------------|-----------------------------|---------------------------------|------------------------------|-----------------------------|
| 31 yaşından<br>daha küçük<br>%100 | 31-45 yaş<br>arası<br>%69,23 | 45 yaş ve<br>üstü<br>%86,67 | 31 yaşından<br>daha küçük<br>%0 | 31-45 yaş<br>arası<br>%30,77 | 45 yaş ve<br>üstü<br>%13,33 |
| Frekans<br>%                      | Frekans<br>%                 | Frekans<br>%                | Frekans<br>%                    | Frekans<br>%                 | Frekans<br>%                |
| 5 13,89                           | 18 50                        | 13 36,11                    | 0 0                             | 8 80                         | 2 20                        |

Tablo 56’da görüldüğü gibi yaşlarına göre muhasebe kısım müdürleri, 31 yaşından daha küçük 5 kişi “evet düşünüyoruz” ve 0 kişi “hayır düşünmüyoruz”, 31-45 yaş arası 18 kişi “evet düşünüyoruz” ve 8 kişi “hayır düşünmüyoruz”, 45 yaş ve üstü 13 kişi “evet düşünüyoruz” ve 2 kişi “hayır düşünmüyoruz” diye cevaplamışlardır. Başka bir ifade ile, muhasebe kısım müdürleri, 31 yaşından daha küçük olanların %13,89’u, 31-45 yaş arası olanların %50’si, 45 yaş ve üstü olanların %36,11’i “evet düşünüyoruz” ifadesini belirtmişlerdir. Muhasebe kısım müdürleri, 31 yaşından daha küçük %0,00’ı, 31-45 yaş arası olanların %80’i, 45 yaş ve üstü olanların %20’si “hayır düşünmüyoruz” diye cevaplamışlardır.

Tablo 56’da 31 yaşından daha küçük olanların %100’ü “*evet düşünüyoruz*” diye cevaplamışlardır. 31-45 yaş arası olanların %69,23’ü “*evet düşünüyoruz*” ve %30,77’si “*hayır düşünmüyoruz*” diye cevaplamışlardır. 45 yaş ve üstü olanların %86,67’si “*evet düşünüyoruz*” ve %13,33’ü “*hayır düşünmüyoruz*” diye cevaplamışlardır. Bundan dolayı 31 yaşından daha küçük olanların %100’ü “*ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sisteminin amaçlarının etkin ve verimli bir şekilde yerine getirildiğini düşünüyoruz*” ifadesini belirtmişlerdir. Bunun nedeni bu yaş düzeyinin üniversitede maliyet yönetimi bilgi sistemi kavramı ve amaçları hakkında yeterli bilgi seviyesine sahip olduğu söylenebilir.

**Tablo 57. Öğrenim Durumuna Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Amaçlarına Ait Bilgiler**

| “Evet Düşünüyoruz”<br>%78,26 |                            |               | “Hayır Düşünmüyoruz”<br>%21,74 |                            |              |
|------------------------------|----------------------------|---------------|--------------------------------|----------------------------|--------------|
| Lisans<br>%77,50             | Yüksek<br>Lisans<br>%66,66 | Diğer<br>%100 | Lisans<br>%22,5                | Yüksek<br>Lisans<br>%33,34 | Diğer<br>%0  |
| Frekans<br>%                 | Frekans<br>%               | Frekans<br>%  | Frekans<br>%                   | Frekans<br>%               | Frekans<br>% |
| 31 86,11                     | 2 5,55                     | 3 8,34        | 9 90                           | 1 10                       | 0 0          |

Tablo 57’de görüldüğü gibi öğrenim durumuna muhasebe kısım müdürlerinin lisans mezunlarından 31 kişi, yüksek lisans mezunlarından 2 kişi ve öğrenim durumu diğer seviyesi olanların 3 kişi “*evet düşünüyoruz*” diye cevaplamışlardır. Lisans mezunlarından 9 kişi, yüksek lisans mezunlarından 1 kişi ve öğrenim durumu diğer seviyesi olanların 0 kişi “*hayır düşünmüyoruz*” diye cevaplamışlardır. Başka bir ifade ile, muhasebe kısım müdürlerinin lisans mezunlarından %86,11’i, yüksek lisans mezunlarından %5,55’i ve öğrenim durumu diğer seviyesi olanların %8,34’ü “*evet düşünüyoruz*” diye cevaplamışlardır. Lisans mezunlarından %90’ı, yüksek lisans mezunlarından %10’u ve öğrenim durumu diğer seviyesi olanların %0,00’ı “*hayır düşünmüyoruz*” ifadelerini kullanmışlardır.

Tablo 57’de muhasebe kısım müdürlerinden lisans mezunlarının %77,50’si “*evet düşünüyoruz*” ve %22,50’si “*hayır düşünmüyoruz*” diye cevaplamışlardır. Yüksek lisans mezunlarının %66,66’sı “*evet düşünüyoruz*” ve %33,34’ü “*hayır düşünmüyoruz*” diye cevaplamışlardır. Öğrenim durumu diğer seviyesi olanların

%100'ü “*evet düşünüyoruz*” diye cevaplamışlardır. Dolayısıyla eğitim düzeyi yükseldikçe bu soruya farklı bir bakış açısının olduğu söylenebilir. Bunun nedeni yüksek lisans mezunu üç muhasebe kısım müdürünün olması ve maliyet yönetimi bilgi sisteminin amaçlarıyla ilgili daha fazla bilgiye sahip olması olabilir.

**Tablo 58. Hizmet Süresine Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Amaçlarına Ait Bilgiler**

| “Evet Düşünüyoruz”<br>%78,26 |                        |                       | “Hayır Düşünmüyoruz”<br>%21,74 |                        |                       |
|------------------------------|------------------------|-----------------------|--------------------------------|------------------------|-----------------------|
| 1-10 yıl arası<br>%60        | 10-20 yıl arası<br>%75 | 20 yıl ve üstü<br>%90 | 1-10 yıl arası<br>%40          | 10-20 yıl arası<br>%25 | 20 yıl ve üstü<br>%10 |
| Frekans<br>%                 | Frekans<br>%           | Frekans<br>%          | Frekans<br>%                   | Frekans<br>%           | Frekans<br>%          |
| 6<br>16,66                   | 12<br>33,34            | 18<br>50              | 4<br>40                        | 4<br>40                | 2<br>20               |

Tablo 58’de görüldüğü gibi muhasebe kısım müdürlerinin hizmet süresi 1-10 yıl arası 6 kişi “*evet düşünüyoruz*” ve 4 kişi “*hayır düşünmüyoruz*”, 10-20 yıl arası 12 kişi “*evet düşünüyoruz*” ve 4 kişi “*hayır düşünmüyoruz*”, 20 yıl ve üstü 18 kişi “*evet düşünüyoruz*” ve 2 kişi “*hayır düşünmüyoruz*” diye cevaplamışlardır. Başka bir ifade ile, muhasebe kısım müdürlerinin 1-10 yıl arası olanların %16,66’sı, 10-20 yıl arası olanların %33,34’ü, 20 yıl ve üstü olanların %50’si “*evet düşünüyoruz*” ifadelerini kullanmışlardır. Muhasebe kısım müdürlerinin 1-10 yıl arası olanların %40’ı, 10-20 yıl arası olanların %40’ı, 20 yıl ve üstü olanların %20’si “*hayır düşünmüyoruz*” ifadelerini kullanmışlardır.

Tablo 58’de muhasebe kısım müdürlerinin hizmet süresi 1-10 yıl arası olanların %60’ısının, 10-20 yıl arası olanların %75’inin, 20 yıl ve üstü olanların %90’ının “*evet düşünüyoruz*” diye cevaplamışlardır. Muhasebe kısım müdürlerinin hizmet süresi 1-10 yıl arası olanların %40’ı, 10-20 yıl arası olanların %25’i, 20 yıl ve üstü olanların %10’u “*hayır düşünmüyoruz*” ifadelerini kullanmışlardır. Dolayısıyla muhasebe kısım müdürlerinin hizmet süresi yükseldikçe maliyet yönetimi bilgi sistemi kavramını ve amaçlarını daha iyi anladıkları söylenebilir.

Tablo 59. Yerlerine Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Amaçlarına Ait Bilgiler

| “Evet Düşünüyoruz”<br>%78,26 |                |                   |                 | “Hayır Düşünmüyoruz”<br>%21,74 |                |                   |               |
|------------------------------|----------------|-------------------|-----------------|--------------------------------|----------------|-------------------|---------------|
| Artvin<br>%75                | Rize<br>%75,75 | Trabzon<br>%87,50 | Giresun<br>%100 | Artvin<br>%25                  | Rize<br>%24,25 | Trabzon<br>%12,50 | Giresun<br>%0 |
| Frekans<br>%                 | Frekans<br>%   | Frekans<br>%      | Frekans<br>%    | Frekans<br>%                   | Frekans<br>%   | Frekans<br>%      | Frekans<br>%  |
| 3<br>8,3                     | 25<br>69,5     | 7<br>19,4         | 1<br>2,8        | 1<br>10                        | 8<br>80        | 1<br>10           | 0<br>0        |

Tablo 59’da görüldüğü gibi yerlerine göre Artvin’deki muhasebe kısım müdürlerinden 3 kişi “*evet düşünüyoruz*” ve 1 kişi “*hayır düşünmüyoruz*”, Rize’deki muhasebe kısım müdürlerinden 25 kişi “*evet düşünüyoruz*” ve 8 kişi “*hayır düşünmüyoruz*”, Trabzon’daki muhasebe kısım müdürlerinden 7 kişi “*evet düşünüyoruz*” ve 1 kişi “*hayır düşünmüyoruz*”, Giresun’daki muhasebe kısım müdürü 1 kişi “*evet düşünüyoruz*” diye cevaplamışlardır. Muhasebe kısım müdürlerinin Artvin’de %75’i, Rize’de %75,75’i, Trabzon’da %87,50’si ve Giresun’da %100’ü “*evet düşünüyoruz*” ifadesini belirtmişlerdir. Bundan dolayı ÇAYKUR’un Giresun’da tek çay fabrikası olduğu için sorunun cevabı %100 olmuştur. ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sisteminin amaçlarına etkin ve verimli bir şekilde ulaşıldığına Trabzon’daki muhasebe kısım müdürleri, Artvin ve Rize muhasebe kısım müdürlerinden daha fazla inandıkları görülmüştür. Artvin, Rize, Trabzon ve Giresun illerindeki ÇAYKUR işletmelerinin muhasebe kısım müdürleri aynı düşüncede olduğu söylenebilir. Bunun nedeni ÇAYKUR işletmelerinde muhasebe kısım müdürlerinin maliyet yönetimi bilgi sistemi konusunda artan farkındalıkları olabilir.

**4. ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin teknikleri olan; muhasebe ve ekonomik teknikler, sayısal teknikler, istatistik teknikler, personel teknikleri ve diğer tekniklerinden hangi teknikleri kullanıyorsunuz?**

Dördüncü soru muhasebe kısım müdürleri tarafından aşağıda belirtildiği gibi cevaplanmıştır:

Muhasebe kısım müdürleri, “*ÇAYKUR işletmelerinde kontrol eylemlerinin geliştirilmesi için yönetim denetiminin teknikleri, muhasebe ve ekonomik teknikler, sayısal teknikler, istatistik teknikler, personel teknikleri ve diğer teknikleri*

*kullanıyoruz*” diye cevaplamışlardır. ÇAYKUR işletmelerinde kullanılan yönetim denetimi tekniklerinin önem sırasını aşağıda olduğu gibi sıralamışlardır:

- %82,61 sayısal teknikler,
- %80,43 personel teknikleri,
- %78,26 muhasebe ve ekonomik teknikler,
- %73,91 diğer teknikler,
- %69,56 istatistik teknikler.

ÇAYKUR işletmelerinde kontrol eylemlerinin geliştirilmesi için yönetim denetiminin sayısal tekniklerinin (*Bilgisayar Programları, Matematik Programları vb.*) diğer tekniklerinden daha önemli olduğunu ifade etmişlerdir.

**Tablo 60. Cinsiyetine Göre Yönetim Denetiminin Tekniklerine Ait Bilgiler**

| Cinsiyet |         | Muhasebe ve Ekonomik Teknikler |              | Sayısal Teknikler | İstatistik Teknikler | Personel Teknikleri | Diğer Teknikler |
|----------|---------|--------------------------------|--------------|-------------------|----------------------|---------------------|-----------------|
|          |         | Frekans                        |              |                   |                      |                     |                 |
| Erkek    | Evet    | 22                             | 25           | 22                | 23                   | 21                  |                 |
|          |         | % 75,86                        | <b>86,20</b> | 75,86             | 79,32                | 72,42               |                 |
| Hayır    | Frekans | 7                              | 4            | 7                 | 6                    | 8                   |                 |
|          | %       | 24,14                          | 13,80        | 24,14             | 20,68                | 27,58               |                 |
| Kadın    | Evet    | 14                             | 13           | 10                | 14                   | 13                  |                 |
|          | %       | <b>82,35</b>                   | 76,47        | 58,83             | <b>82,35</b>         | 76,47               |                 |
| Hayır    | Frekans | 3                              | 4            | 7                 | 3                    | 4                   |                 |
|          | %       | 17,65                          | 23,53        | 41,17             | 17,65                | 23,53               |                 |

Tablo 60’ta görüldüğü gibi cinsiyetine göre erkek muhasebe kısım müdürlerinin %86,20’si sayısal tekniklerinin diğer tekniklerinden daha önemli olduğunu belirtmişlerdir. Kadın muhasebe kısım müdürlerinin %82,35’i muhasebe, ekonomik teknikler ve personel tekniklerinin diğer tekniklerinden daha önemli olduğunu ifade etmişlerdir. Bunun sebebi kadın muhasebe kısım müdürlerinin muhasebe, ekonomik ve personel teknikler ile ilgili konulara odaklanması olabilir. Ayrıca erkek muhasebe kısım müdürlerinin sayısal teknikleri, bilgisayar modelleri ve matematiksel programları ile ilgili konulara daha fazla odaklanması olabilir.

**Tablo 61. Yaşlarına Göre Yönetim Denetiminin Tekniklerine Ait Bilgiler**

|                        |       | Muhasebe ve Ekonomik Teknikler |                   |                      |                     |                 |       |
|------------------------|-------|--------------------------------|-------------------|----------------------|---------------------|-----------------|-------|
| Yaşlar                 |       |                                | Sayısal Teknikler | İstatistik Teknikler | Personel Teknikleri | Diğer Teknikler |       |
| 31 yaşından daha küçük | Evet  | Frekans                        | 5                 | 4                    | 4                   | 4               | 4     |
|                        |       | %                              | 100               | 80                   | 80                  | 80              | 80    |
|                        | Hayır | Frekans                        | 0                 | 1                    | 1                   | 1               | 1     |
|                        |       | %                              | 0                 | 20                   | 20                  | 20              | 20    |
| 31-45 yaş arası        | Evet  | Frekans                        | 22                | 23                   | 20                  | 23              | 22    |
|                        |       | %                              | 84,62             | 88,46                | 76,93               | 88,46           | 84,62 |
|                        | Hayır | Frekans                        | 4                 | 3                    | 6                   | 3               | 4     |
|                        |       | %                              | 15,38             | 11,54                | 23,07               | 11,54           | 15,38 |
| 45 yaş ve üstü         | Evet  | Frekans                        | 9                 | 11                   | 8                   | 9               | 7     |
|                        |       | %                              | 60                | 73,33                | 53,33               | 60              | 46,66 |
|                        | Hayır | Frekans                        | 6                 | 4                    | 7                   | 6               | 8     |
|                        |       | %                              | 40                | 26,67                | 46,67               | 40              | 53,34 |

Tablo 61’de görüldüğü gibi yaşlarına göre muhasebe kısım müdürlerinden 31 yaşından daha küçük olanların %100’ü muhasebe ve ekonomik tekniklerinin diğer tekniklerinden daha önemli olduğunu belirtmişlerdir. Muhasebe kısım müdürlerinden 31-45 yaş arası olanların %88,46’sı sayısal ve personel tekniklerinin diğer tekniklerinden daha önemli olduğunu belirtmişlerdir. Muhasebe kısım müdürlerinden 45 yaş ve üstü olanların %73,33’ü sayısal tekniklerinin diğer tekniklerinden daha önemli olduğunu belirtmişlerdir. Tablo 61’den anlaşılabileceği gibi muhasebe kısım müdürleri yaşlandıkça sayısal tekniklere daha fazla odaklanmaktadır. Bunun nedeni günümüzde matematiksel programlara, bilgisayarlara ve ağırlara olan ilginin artması olabilir.

**Tablo 62. Öğrenim Durumuna Göre Yönetim Denetiminin Tekniklerine Ait Bilgiler**

|                |       | Muhasebe ve Ekonomik Teknikler |                   |                      |                     |                 |       |
|----------------|-------|--------------------------------|-------------------|----------------------|---------------------|-----------------|-------|
| Öğrenim Durumu |       |                                | Sayısal Teknikler | İstatistik Teknikler | Personel Teknikleri | Diğer Teknikler |       |
| Lisans         | Evet  | Frekans                        | 33                | 32                   | 28                  | 31              | 29    |
|                |       | %                              | 82,50             | 80                   | 70                  | 77,50           | 72,50 |
|                | Hayır | Frekans                        | 7                 | 8                    | 12                  | 9               | 11    |
|                |       | %                              | 17,50             | 20                   | 30                  | 22,50           | 27,50 |
| Yüksek Lisans  | Evet  | Frekans                        | 1                 | 3                    | 2                   | 3               | 3     |
|                |       | %                              | 33,34             | 100                  | 66,66               | 100             | 100   |
|                | Hayır | Frekans                        | 2                 | 0                    | 1                   | 0               | 0     |
|                |       | %                              | 66,66             | 0                    | 33,34               | 0               | 0     |
| Diğer          | Evet  | Frekans                        | 2                 | 2                    | 2                   | 3               | 2     |
|                |       | %                              | 66,66             | 66,66                | 66,66               | 100             | 66,66 |
|                | Hayır | Frekans                        | 1                 | 1                    | 1                   | 0               | 1     |
|                |       | %                              | 33,34             | 33,34                | 33,34               | 0               | 33,34 |

Tablo 62’de görüldüğü gibi öğrenim durumuna göre muhasebe kısım müdürlerinden lisans mezunlarının %82,50’i muhasebe ve ekonomik tekniklerinin diğer tekniklerinden daha önemli olduğunu ifade etmişlerdir. Muhasebe kısım müdürlerinden yüksek lisans mezunlarının %100’ü sayısal tekniklerinin diğer tekniklerinden daha önemli olduğunu belirtmişlerdir. Muhasebe kısım müdürlerinden öğrenim durumu diğer olanların %100’ü personel tekniklerinin diğer tekniklerinden daha önemli olduğunu ifade etmişlerdir. Bundan dolayı eğitim durumu yükselmesinin bu soruya farklı bir bakış açısı kazandırdığı söylenebilir. Bunun nedeni eğitim seviyesi yükseldikçe ihtiyaç duyulan yönetim denetiminin tekniklerini anlama becerisinin artmasıdır.

**Tablo 63. Hizmet Süresine Göre Yönetim Denetiminin Tekniklerine Ait Bilgiler**

| Hizmet Süresi   |       | Muhasebe ve Ekonomik Teknikler |             | Sayısal Teknikler | İstatistik Teknikler | Personel Teknikleri | Diğer Teknikler |
|-----------------|-------|--------------------------------|-------------|-------------------|----------------------|---------------------|-----------------|
| 1-10 yıl arası  | Evet  | Frekans<br>%                   | 8<br>80     | 8<br>80           | 7<br>70              | 9<br>90             | 9<br>90         |
|                 | Hayır | Frekans<br>%                   | 2<br>20     | 2<br>20           | 3<br>30              | 1<br>10             | 1<br>10         |
| 10-20 yıl arası | Evet  | Frekans<br>%                   | 14<br>87,50 | 14<br>87,50       | 13<br>81,25          | 13<br>81,25         | 13<br>81,25     |
|                 | Hayır | Frekans<br>%                   | 2<br>12,5   | 2<br>12,5         | 3<br>18,75           | 3<br>18,75          | 3<br>18,75      |
| 20 yıl ve üstü  | Evet  | Frekans<br>%                   | 14<br>70    | 16<br>80          | 12<br>60             | 15<br>75            | 12<br>60        |
|                 | Hayır | Frekans<br>%                   | 6<br>30     | 4<br>20           | 8<br>40              | 5<br>25             | 8<br>40         |

Tablo 63’te görüldüğü gibi muhasebe kısım müdürlerinin hizmet süresi 1-10 yıl arası olanların %90’ı personel tekniklerinin diğer tekniklerinden daha önemli olduğunu belirtmişlerdir. 10-20 yıl arası olanların %87,50’si sayısal, muhasebe ve ekonomik tekniklerinin diğer tekniklerinden daha önemli olduğunu belirtmişlerdir. 20 yıl ve üstü olanların %80’i sayısal tekniklerinin diğer tekniklerinden daha önemli olduğunu belirtmişlerdir. ÇAYKUR işletmelerinde muhasebe kısım müdürlerine göre hizmet süresi arttıkça sayısal tekniklerinin diğer tekniklerinden daha önemli olduğu söylenebilir. Bunun nedeni günümüzde bilgisayar modellerine, ağ analizlerine ve matematiksel programlarına olan ilginin artması olabilir.

**Tablo 64. Yerlerine Göre Yönetim Denetiminin Tekniklerine Ait Bilgiler**

|         | Yerleri | Muhasebe ve Ekonomik Teknikler |                   |                      |                     |                 |       |
|---------|---------|--------------------------------|-------------------|----------------------|---------------------|-----------------|-------|
|         |         |                                | Sayısal Teknikler | İstatistik Teknikler | Personel Teknikleri | Diğer Teknikler |       |
| Artvin  | Evet    | Frekans                        | 3                 | 3                    | 4                   | 4               | 3     |
|         |         | %                              | 75                | 75                   | 100                 | 100             | 75    |
|         | Hayır   | Frekans                        | 1                 | 1                    | 0                   | 0               | 1     |
|         |         | %                              | 25                | 25                   | 0                   | 0               | 25    |
| Rize    | Evet    | Frekans                        | 24                | 27                   | 20                  | 25              | 23    |
|         |         | %                              | 72,73             | 81,82                | 60,61               | 75,76           | 69,70 |
|         | Hayır   | Frekans                        | 9                 | 6                    | 13                  | 8               | 10    |
|         |         | %                              | 27,27             | 18,18                | 39,39               | 24,24           | 30,30 |
| Trabzon | Evet    | Frekans                        | 8                 | 7                    | 7                   | 7               | 7     |
|         |         | %                              | 100               | 87,50                | 87,50               | 87,50           | 87,50 |
|         | Hayır   | Frekans                        | 0                 | 1                    | 1                   | 1               | 1     |
|         |         | %                              | 0                 | 12,50                | 12,50               | 12,50           | 12,50 |
| Giresun | Evet    | Frekans                        | 1                 | 1                    | 1                   | 1               | 1     |
|         |         | %                              | 100               | 100                  | 100                 | 100             | 100   |
|         | Hayır   | Frekans                        | 0                 | 0                    | 0                   | 0               | 0     |
|         |         | %                              | 0                 | 0                    | 0                   | 0               | 0     |

Tablo 64'te görüldüğü gibi yerlerine göre Artvin'de muhasebe kısım müdürlerinin %100'ü istatistik ve personel tekniklerinin diğer tekniklerinden daha önemli olduğunu ifade etmişlerdir. Rize'de muhasebe kısım müdürlerinin %81,82'si sayısal tekniklerinin diğer tekniklerinden daha önemli olduğunu belirtmişlerdir. Trabzon'da muhasebe kısım müdürlerinin %100'ü muhasebe ve ekonomik tekniklerinin diğer tekniklerinden daha önemli olduğunu ifade etmişlerdir. Giresun'daki muhasebe kısım müdürü yönetim denetiminin tekniklerinin hepsi eşit derecede önemlidir diye cevaplamıştır. Tablo 64'ten anlaşılabileceği gibi ÇAYKUR işletmelerinde tüm muhasebe kısım müdürlerinin yönetim denetiminin tekniklerine odaklandığı söylenebilir. Trabzon ilindeki muhasebe kısım müdürlerinin %100'ü muhasebe ve ekonomik tekniklerinin kullanılmasını daha fazla önemsemişlerdir. Bunun nedeni nakit akışı, stok hareketleri, maliyet analizlerine odaklanma ihtiyacı olabilir.

##### **5. ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetçisi ve yönetim denetimi raporu var mı?**

Beşinci soru muhasebe kısım müdürleri tarafından aşağıda belirtildiği gibi cevaplanmıştır:

Muhasebe kısım müdürlerinin demografik özellikleri ve görüşme yerine göre ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetçisi ve yönetim denetimi raporu

kullanılmadığını ifade etmişlerdir. Ancak ÇAYKUR işletmelerinde bağımsız denetçi raporu, teftiş raporu, maliyet, bütçe, hedef ve iç kontrol ile ilgili periyodik raporlar bulunduğunu ifade etmişlerdir. Muhasebe kısım müdürlerinin çoğunluğunun görüşüne göre ÇAYKUR işletmelerinde kullanılan bağımsız denetim, iç denetim, teftiş ve iç kontrol prosedürlerinin bir kısmı yönetim denetiminin araçlarına %67,39 oranında benzetilmektedir.

**Tablo 65. Cinsiyetine Göre Yönetim Denetimi Raporuna Ait Bilgiler**

| Cinsiyet | Erkek   |       | Kadın   |       |
|----------|---------|-------|---------|-------|
|          | Frekans | %     | Frekans | %     |
| Evet     | 21      | 72,41 | 10      | 58,82 |
| Hayır    | 8       | 27,59 | 7       | 41,18 |

Tablo 65’te görüldüğü gibi cinsiyetine göre muhasebe kısım müdürlerinden 21 erkek ve 10 kadın, ÇAYKUR işletmelerinde kullanılan denetim, teftiş ve kontrol işlemlerinin bir kısmını yönetim denetiminin araçlarına benzetmişlerdir.

**Tablo 66. Yaşlarına Göre Yönetim Denetimi Raporuna Ait Bilgiler**

| Yaşlar | 31 yaşından daha küçük |    | 31-45 Yaş Arası |       | 45 Yaş ve Üstü |       |
|--------|------------------------|----|-----------------|-------|----------------|-------|
|        | Frekans                | %  | Frekans         | %     | Frekans        | %     |
| Evet   | 4                      | 80 | 17              | 65,38 | 10             | 66,66 |
| Hayır  | 1                      | 20 | 9               | 34,62 | 5              | 33,34 |

Tablo 66’da görüldüğü gibi yaşlarına göre muhasebe kısım müdürleri, ÇAYKUR işletmelerinde kullanılan denetim, teftiş ve kontrol işlemlerini 31 yaşından daha küçük olanların %80’i, 31-45 yaş arası olanların %65,38’i ve 45 yaş ve üstü olanların %66,66’sı yönetim denetiminin araçlarına benzetmişlerdir.

**Tablo 67. Öğrenim Durumuna Göre Yönetim Denetimi Raporuna Ait Bilgiler**

| Öğrenim Durumu | Lisans  |       | Yüksek Lisans |       | Diğer   |     |
|----------------|---------|-------|---------------|-------|---------|-----|
|                | Frekans | %     | Frekans       | %     | Frekans | %   |
| Evet           | 27      | 67,50 | 1             | 33,34 | 3       | 100 |
| Hayır          | 13      | 32,50 | 2             | 66,6  | 0       | 0   |

Tablo 67’de görüldüğü gibi öğrenim durumuna göre muhasebe kısım müdürleri, ÇAYKUR işletmelerinde kullanılan denetim, teftiş ve kontrol işlemlerini, lisans mezunlarından %67,50’si, yüksek lisans mezunlarından %33,34’ü ve öğrenim durumu diğer olanların %100’ü yönetim denetiminin araçlarına benzediğini ifade etmişlerdir. Dolayısıyla eğitim düzeyi yükseldikçe bu soruya farklı bir bakış açısının olduğu söylenebilir. Tablo 67’de muhasebe kısım

müdürlerinin öğrenim durumu yükseldikçe bu sorunun onaylanma derecesinin düştüğü görülmüştür. Bu düşüşün nedeni, muhasebe kısım müdürlerinden yüksek lisans mezunlarının diğer mezunlarından bu konu hakkında daha fazla bilgi sahibi olmaları olabilir.

**Tablo 68. Hizmet Süresine Göre Yönetim Denetimi Raporuna Ait Bilgiler**

| Hizmet Süresi | 1-10 Yıl Arası |    | 10-20 Yıl Arası |       | 20 Yıl ve Üstü |    |
|---------------|----------------|----|-----------------|-------|----------------|----|
|               | Frekans        | %  | Frekans         | %     | Frekans        | %  |
| Evet          | 7              | 70 | 11              | 68,75 | 13             | 65 |
| Hayır         | 3              | 30 | 5               | 31,25 | 7              | 35 |

Tablo 68’de görüldüğü gibi muhasebe kısım müdürlerinin hizmet süresi, ÇAYKUR işletmelerinde kullanılan denetim, teftiş ve kontrol işlemlerini 1-10 yıl arası olanların %70’i, 10-20 yıl arası olanların %68,75’i, 20 yıl ve üstü olanların %65’i yönetim denetiminin araçlarına benzetmişlerdir. Muhasebe kısım müdürlerinin hizmet süresine göre bu soru ile ilgili aynı düşüncede olduğu söylenebilir. Bunun sebebi konunun uygulanabilirliğinin olması olabilir.

**Tablo 69. Yerlerine Göre Yönetim Denetimi Raporuna Ait Bilgiler**

| Yerleri | Artvin  |     | Rize    |       | Trabzon |    | Giresun |     |
|---------|---------|-----|---------|-------|---------|----|---------|-----|
|         | Frekans | %   | Frekans | %     | Frekans | %  | Frekans | %   |
| Evet    | 4       | 100 | 22      | 66,66 | 4       | 50 | 1       | 100 |
| Hayır   | 0       | 0   | 11      | 33,34 | 4       | 50 | 0       | 0   |

Tablo 69’da görüldüğü gibi yerlerine göre muhasebe kısım müdürleri, ÇAYKUR işletmelerinde kullanılan denetim, teftiş ve kontrol işlemlerinin Artvin ve Giresun illerinde %100 oranında yönetim denetiminin araçlarına benzediğini ifade etmişlerdir. Bu durum Rize’deki muhasebe kısım müdürleri tarafından %66,66 oranında, Trabzon’daki muhasebe kısım müdürleri tarafından %50 oranında ifade edilmiştir. Trabzon’daki muhasebe kısım müdürlerinin bu soruya ilgilerinin az olduğu söylenebilir. Bunun nedeni Trabzon muhasebe kısım müdürlerinin muhasebe ve ekonomik teknikler konularına odaklanmış olmaları olabilir.

**6. ÇAYKUR işletmelerinde mevcut maliyet yönetimi bilgi sisteminde modern bilgi teknolojileri ve güncel bir programlama dili kullanıyor musunuz?**

Altıncı soru muhasebe kısım müdürleri tarafından aşağıda belirtildiği gibi cevaplanmıştır:

Muhasebe kısım müdürlerine göre ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sisteminde %76,09 oranında modern bilgi teknolojilerinin ve %78,26 oranında modern bir programlama dili kullanıldığını ifade etmişlerdir.

**Tablo 70. Cinsiyetine Göre Bilgi Teknolojiler ve Programlama Diline Ait Bilgiler**

| Cinsiyet |       | Modern Bilgi Teknoloji |       | Güncel Programlama Dili |
|----------|-------|------------------------|-------|-------------------------|
| Erkek    | Evet  | Frekans                | 22    | 21                      |
|          |       | %                      | 75,86 | 72,41                   |
|          | Hayır | Frekans                | 7     | 8                       |
|          |       | %                      | 24,14 | 27,59                   |
| Kadın    | Evet  | Frekans                | 14    | 14                      |
|          |       | %                      | 82,35 | 82,35                   |
|          | Hayır | Frekans                | 3     | 3                       |
|          |       | %                      | 17,65 | 17,65                   |

Tablo 70’te görüldüğü gibi cinsiyetine göre erkek muhasebe kısım müdürleri, ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sisteminde %75,86 oranında modern bilgi teknolojilerinin ve %72,41 oranında modern bir programlama dili kullanıldığını ifade etmişlerdir. Kadın muhasebe kısım müdürleri ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sisteminde %82,35 oranında modern bilgi teknolojilerinin ve aynı oranında modern bir programlama dili kullanıldığını belirtmişlerdir.

**Tablo 71. Yaşlarına Göre Bilgi Teknolojiler ve Programlama Diline Ait Bilgiler**

| Yaşlar                 |       | Modern Bilgi Teknoloji |       | Güncel Programlama Dili |
|------------------------|-------|------------------------|-------|-------------------------|
| 31 yaşından daha küçük | Evet  | Frekans                | 4     | 5                       |
|                        |       | %                      | 80    | 100                     |
|                        | Hayır | Frekans                | 1     | 0                       |
|                        |       | %                      | 20    | 0                       |
| 31-45 yaş arası        | Evet  | Frekans                | 19    | 18                      |
|                        |       | %                      | 73,08 | 69,23                   |
|                        | Hayır | Frekans                | 7     | 8                       |
|                        |       | %                      | 26,92 | 30,77                   |
| 45 yaş ve üstü         | Evet  | Frekans                | 13    | 12                      |
|                        |       | %                      | 86,66 | 80                      |
|                        | Hayır | Frekans                | 2     | 3                       |
|                        |       | %                      | 13,34 | 20                      |

Tablo 71’de görüldüğü gibi yaşlarına göre muhasebe kısım müdürlerinden 31 yaşından daha küçük olanlar, ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sisteminde %80 oranında modern bilgi teknolojilerinin ve %100 oranında modern bir programlama dili kullanıldığını ifade etmişlerdir. Muhasebe kısım müdürlerinden 31-45 yaş arası olanlar maliyet yönetimi bilgi sisteminde %73,08 oranında modern bilgi teknolojilerinin ve %69,23 oranında modern bir programlama dili kullanıldığını belirtmişlerdir. Muhasebe kısım müdürlerinden 45 yaş ve üstü olanlar, maliyet yönetimi bilgi sisteminde %86,66 oranında modern bilgi teknolojilerinin ve %80 oranında modern bir programlama dili kullanıldığını ifade etmişlerdir.

**Tablo 72. Öğrenim Durumuna Göre Bilgi Teknolojiler ve Programlama Diline Ait Bilgiler**

| Öğrenim Durumu |       | Modern Bilgi Teknoloji |       | Güncel Programlama Dili |
|----------------|-------|------------------------|-------|-------------------------|
| Lisans         | Evet  | Frekans                | 31    | 30                      |
|                |       | %                      | 77,50 | 75                      |
|                | Hayır | Frekans                | 9     | 10                      |
|                |       | %                      | 22,50 | 25                      |
| Yüksek Lisans  | Evet  | Frekans                | 2     | 2                       |
|                |       | %                      | 66,67 | 66,67                   |
|                | Hayır | Frekans                | 1     | 1                       |
|                |       | %                      | 33,34 | 33,34                   |
| Diğer          | Evet  | Frekans                | 3     | 3                       |
|                |       | %                      | 100   | 100                     |
|                | Hayır | Frekans                | 0     | 0                       |
|                |       | %                      | 0     | 0                       |

Tablo 72’de görüldüğü gibi öğrenim durumuna göre muhasebe kısım müdürlerinden lisans mezunları ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sisteminde %77,50 oranında modern bilgi teknolojilerinin ve %75 oranında modern bir programlama dili kullanıldığını ifade etmişlerdir. Muhasebe kısım müdürlerinden yüksek lisans mezunları maliyet yönetimi bilgi sisteminde %66,66 oranında hem modern bilgi teknolojilerinin hem de modern bir programlama dili kullanıldığını belirtmişlerdir. Muhasebe kısım müdürlerinden öğrenim durumu diğer olanlar maliyet yönetimi bilgi sisteminde %100 oranında modern bilgi teknolojilerinin ve aynı oranında modern bir programlama dili kullanıldığını ifade etmişlerdir. Budan dolayı, muhasebe kısım müdürlerinin öğrenim durumunun düzeyi yükseldikçe bu soruya farklı bir bakış kazandığı söylenebilir.

**Tablo 73. Hizmet Süresine Göre Bilgi Teknolojiler ve Programlama Diline Ait Bilgiler**

| Hizmet Süresi   |       | Modern Bilgi Teknoloji |       | Güncel Programlama Dili |
|-----------------|-------|------------------------|-------|-------------------------|
| 1-10 yıl arası  | Evet  | Frekans                | 7     | 8                       |
|                 |       | %                      | 70    | 80                      |
|                 | Hayır | Frekans                | 3     | 2                       |
|                 |       | %                      | 30    | 20                      |
| 10-20 yıl arası | Evet  | Frekans                | 11    | 9                       |
|                 |       | %                      | 68,75 | 56,25                   |
|                 | Hayır | Frekans                | 5     | 7                       |
|                 |       | %                      | 31,25 | 43,75                   |
| 20 yıl ve üstü  | Evet  | Frekans                | 18    | 18                      |
|                 |       | %                      | 90    | 90                      |
|                 | Hayır | Frekans                | 2     | 2                       |
|                 |       | %                      | 10    | 10                      |

Tablo 73'te görüldüğü gibi muhasebe kısım müdürlerinin hizmet süresi 1-10 yıl arası olanlar, ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sisteminde %70 oranında modern bilgi teknolojilerinin ve %80 oranında modern bir programlama dili kullanıldığını belirtmişlerdir. Muhasebe kısım müdürlerinden hizmet süresi 10-20 yıl arası olanlar maliyet yönetimi bilgi sisteminde %68,75 oranında modern bilgi teknolojilerinin ve %56,25 oranında modern bir programlama dili kullanıldığını ifade etmişlerdir. Hizmet süresi 20 yıl ve üstü olanlar, maliyet yönetimi bilgi sisteminde %90 oranında hem modern bilgi teknolojilerinin hem de modern bir programlama dili kullanıldığını belirtmişlerdir.

**Tablo 74. Yerlerine Göre Bilgi Teknolojiler ve Programlama Diline Ait Bilgiler**

| Yerleri |       | Modern Bilgi Teknoloji |       | Güncel Programlama Dili |
|---------|-------|------------------------|-------|-------------------------|
| Artvin  | Evet  | Frekans                | 3     | 3                       |
|         |       | %                      | 75    | 75                      |
|         | Hayır | Frekans                | 1     | 1                       |
|         |       | %                      | 25    | 25                      |
| Rize    | Evet  | Frekans                | 26    | 26                      |
|         |       | %                      | 78,79 | 78,79                   |
|         | Hayır | Frekans                | 7     | 7                       |
|         |       | %                      | 21,21 | 21,21                   |
| Trabzon | Evet  | Frekans                | 6     | 5                       |
|         |       | %                      | 75    | 62,50                   |
|         | Hayır | Frekans                | 2     | 3                       |
|         |       | %                      | 25    | 37,50                   |
| Giresun | Evet  | Frekans                | 1     | 1                       |
|         |       | %                      | 100   | 100                     |
|         | Hayır | Frekans                | 0     | 0                       |
|         |       | %                      | 0     | 0                       |

Tablo 74'te görüldüğü gibi yerlerine göre Artvin'de muhasebe kısım müdürleri maliyet yönetimi bilgi sisteminde %75 oranında modern bilgi teknolojilerinin ve aynı oranında modern bir programlama dili kullanıldığını ifade

etmişlerdir. Rize’de muhasebe kısım müdürleri maliyet yönetimi bilgi sisteminde %78,79 oranında hem modern bilgi teknolojilerinin hem de modern bir programlama dili kullanıldığını ifade etmişlerdir. Trabzon’da muhasebe kısım müdürleri maliyet yönetimi bilgi sisteminde %75 oranında modern bilgi teknolojilerinin ve %62,50 oranında modern bir programlama dili kullanıldığını belirtmişlerdir. Giresun’da muhasebe kısım müdürü %100 oranında modern bilgi teknolojilerinin ve aynı oranında modern bir programlama dili kullanıldığını ifade etmiştir.

**7. ÇAYKUR işletmelerinde kullanılan maliyet yönetimi bilgi sisteminin diğer bilgi sistemleri ile ilişkisi hakkında ne düşünüyorsunuz? bu ilişkiyi önem sırasına göre nasıl sıralarsınız?**

Yedinci soru muhasebe kısım müdürleri tarafından aşağıda belirtildiği gibi cevaplanmıştır:

Muhasebe kısım müdürleri, ÇAYKUR işletmelerinde mevcut maliyet yönetimi bilgi sisteminin diğer bilgi sistemleriyle ilişkisinin %77,17 oranında ve güçlü olduğunu belirtmişlerdir. Muhasebe kısım müdürleri, maliyet yönetimi bilgi sisteminin diğer bilgi sistemleriyle olan ilişkiyi önem sırasına göre aşağıda sıralamışlardır:

- %93,47 muhasebe bilgi sistemi,
- %89,13 üretim bilgi sistemi,
- %69,56 pazarlama bilgi sistemi,
- %56,52 insan kaynakları bilgi sistemi.

**Tablo 75. Cinsiyetine Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Diğer Bilgi Sistemleri ile İlişkisi Hakkında Bilgiler**

|              | Cinsiyet |         | Muhasebe<br>Bilgi Sistemi | Üretim Bilgi<br>Sistemi | Pazarlama<br>Bilgi Sistemi | İnsan<br>Kaynakları<br>Bilgi Sistemi |
|--------------|----------|---------|---------------------------|-------------------------|----------------------------|--------------------------------------|
| <b>Erkek</b> | Evet     | Frekans | 27                        | 25                      | 22                         | 16                                   |
|              |          | %       | 93,10                     | 0,86                    | 0,76                       | 0,55                                 |
|              | Hayır    | Frekans | 2                         | 4                       | 7                          | 13                                   |
|              |          | %       | 6,90                      | 99,14                   | 99,24                      | 99,45                                |
| <b>Kadın</b> | Evet     | Frekans | 16                        | 16                      | 10                         | 10                                   |
|              |          | %       | 94,12                     | 94,12                   | 58,82                      | 58,82                                |
|              | Hayır    | Frekans | 1                         | 1                       | 7                          | 7                                    |
|              |          | %       | 5,88                      | 5,88                    | 41,18                      | 41,18                                |

Tablo 75'te görüldüğü gibi cinsiyetine göre erkek muhasebe kısım müdürlerinin %93,10'u maliyet yönetimi bilgi sisteminde muhasebe bilgi sisteminin diğer bilgi sistemlerinden daha önemli olduğunu ifade etmişlerdir. Kadın muhasebe kısım müdürlerinin %94,12'i maliyet yönetimi bilgi sisteminde muhasebe ve üretim bilgi sisteminin diğer bilgi sistemlerinden daha önemli olduğunu belirtmişlerdir.

**Tablo 76. Yaşlarına Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Diğer Bilgi Sistemleri ile İlişkisi Hakkında Bilgiler**

|                           | Yaşlar |         | Muhasebe<br>Bilgi Sistemi | Üretim Bilgi<br>Sistemi | Pazarlama<br>Bilgi Sistemi | İnsan<br>Kaynakları<br>Bilgi Sistemi |
|---------------------------|--------|---------|---------------------------|-------------------------|----------------------------|--------------------------------------|
| 31 yaşından<br>daha küçük | Evet   | Frekans | 5                         | 5                       | 4                          | 3                                    |
|                           |        | %       | 100                       | 100                     | 80                         | 60                                   |
|                           | Hayır  | Frekans | 0                         | 0                       | 1                          | 2                                    |
|                           |        | %       | 0                         | 0                       | 20                         | 40                                   |
| 31-45 yaş<br>arası        | Evet   | Frekans | 25                        | 23                      | 19                         | 18                                   |
|                           |        | %       | 96,15                     | 88,46                   | 73,08                      | 69,23                                |
|                           | Hayır  | Frekans | 1                         | 3                       | 7                          | 8                                    |
|                           |        | %       | 3,85                      | 11,54                   | 26,92                      | 30,77                                |
| 45 yaş ve<br>üstü         | Evet   | Frekans | 13                        | 13                      | 9                          | 5                                    |
|                           |        | %       | 86,67                     | 86,67                   | 60                         | 33,33                                |
|                           | Hayır  | Frekans | 2                         | 2                       | 6                          | 10                                   |
|                           |        | %       | 13,33                     | 13,33                   | 40                         | 66,67                                |

Tablo 76'da görüldüğü gibi yaşlarına göre 31 yaşından daha küçük, %100'ü maliyet yönetimi bilgi sisteminde muhasebe ve üretim bilgi sisteminin diğer bilgi sistemlerinden daha önemli olduğunu belirtmişlerdir. 31-45 yaş arası %96,15'i maliyet yönetimi bilgi sisteminde muhasebe bilgi sisteminin diğer bilgi sistemlerinden daha önemli olduğunu ifade etmişlerdir. 45 yaş ve üstü %86,67'si maliyet yönetimi bilgi sisteminde muhasebe ve üretim bilgi sisteminin diğer bilgi sistemlerinden daha önemli olduğunu belirtmişlerdir. Muhasebe kısım müdürleri olan; 31 yaşından daha küçük, 31-45 yaş arası, 45 yaş ve üstü olanların aynı düşüncede olduğu söylenebilir. Muhasebe kısım müdürlerinin yaşlarına göre maliyet yönetimi bilgi sisteminde muhasebe ve üretim bilgi sisteminin diğer bilgi sistemlerinden daha önemli olduğunu belirtmişlerdir. Bunun nedeni ÇAYKUR işletmelerinin üretime odaklanan bir işletme olması olabilir.

**Tablo 77. Öğrenim Durumuna Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Diğer Bilgi Sistemleri ile İlişkisi Hakkında Bilgiler**

| Öğrenim Durumu |       |              | Muhasebe Bilgi Sistemi | Üretim Bilgi Sistemi | Pazarlama Bilgi Sistemi | İnsan Kaynakları Bilgi Sistemi |
|----------------|-------|--------------|------------------------|----------------------|-------------------------|--------------------------------|
| Lisans         | Evet  | Frekans<br>% | 37<br>92,50            | 35<br>87,50          | 27<br>67,50             | 22<br>55                       |
|                | Hayır | Frekans<br>% | 3<br>7,50              | 5<br>12,50           | 13<br>32,50             | 18<br>45                       |
| Yüksek Lisans  | Evet  | Frekans<br>% | 3<br>100               | 3<br>100             | 2<br>66,66              | 2<br>66,66                     |
|                | Hayır | Frekans<br>% | 0<br>0                 | 0<br>0               | 1<br>33,34              | 1<br>33,34                     |
| Diğer          | Evet  | Frekans<br>% | 3<br>100               | 3<br>100             | 3<br>100                | 2<br>66,66                     |
|                | Hayır | Frekans<br>% | 0<br>0                 | 0<br>0               | 0<br>0                  | 1<br>33,34                     |

Tablo 77’de görüldüğü gibi öğrenim durumuna göre muhasebe kısım müdürlerinden lisans mezunlarının %92,50’si maliyet yönetimi bilgi sisteminde muhasebe bilgi sisteminin diğer bilgi sistemlerinden daha önemli olduğunu ifade etmişlerdir. Muhasebe kısım müdürlerinden yüksek lisans mezunlarının %100’ü maliyet yönetimi bilgi sisteminde muhasebe ve üretim bilgi sisteminin diğer bilgi sistemlerinden daha önemli olduğunu ifade etmişlerdir. Muhasebe kısım müdürlerinden öğrenim durumu diğer olanların %100’ü maliyet yönetimi bilgi sisteminde muhasebe, üretim ve pazarlama bilgi sisteminin diğer bilgi sistemlerinden daha önemli olduğunu belirtmişlerdir.

**Tablo 78. Hizmet Süresine Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Diğer Bilgi Sistemleri ile İlişkisi Hakkında Bilgiler**

| Hizmet Süresi   |       |              | Muhasebe Bilgi Sistemi | Üretim Bilgi Sistemi | Pazarlama Bilgi Sistemi | İnsan Kaynakları Bilgi Sistemi |
|-----------------|-------|--------------|------------------------|----------------------|-------------------------|--------------------------------|
| 1-10 yıl arası  | Evet  | Frekans<br>% | 9<br>90                | 8<br>80              | 7<br>70                 | 6<br>60                        |
|                 | Hayır | Frekans<br>% | 1<br>10                | 2<br>20              | 3<br>30                 | 4<br>40                        |
| 10-20 yıl arası | Evet  | Frekans<br>% | 15<br>93,75            | 14<br>87,5           | 12<br>75                | 12<br>75                       |
|                 | Hayır | Frekans<br>% | 1<br>6,25              | 2<br>12,5            | 4<br>25                 | 4<br>25                        |
| 20 yıl ve üstü  | Evet  | Frekans<br>% | 19<br>95               | 19<br>95             | 13<br>65                | 8<br>40                        |
|                 | Hayır | Frekans<br>% | 1<br>5                 | 1<br>5               | 7<br>35                 | 12<br>60                       |

Tablo 78’de görüldüğü gibi muhasebe kısım müdürlerinin hizmet süresi 1-10 yıl arası olanların %90’ı ve 10-20 yıl arası olanların %93,75’i maliyet yönetimi bilgi sisteminde muhasebe bilgi sisteminin diğer bilgi sistemlerinden daha önemli olduğunu ifade etmişlerdir. Hizmet süresi 20 yıl ve üstü olanların %95’i maliyet yönetimi bilgi sisteminde muhasebe ve üretim bilgi sisteminin diğer bilgi sistemlerinden daha önemli olduğunu ifade etmişlerdir. Bundan dolayı ÇAYKUR işletmelerinde muhasebe kısım müdürlerinin hizmet süresine göre maliyet yönetimi bilgi sisteminde muhasebe bilgi sisteminin diğer bilgi sistemlerinden daha önemli olduğu söylenebilir. Bunun nedeni muhasebe kısım müdürlerinin muhasebe bilgi sisteminin diğer bilgi sistemlerinden daha fazla önemli olduğuna inanmaları olabilir.

**Tablo 79. Yerlerine Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Diğer Bilgi Sistemleri ile İlişkisi Hakkında Bilgiler**

|         | Yerleri |         | Muhasebe<br>Bilgi Sistemi | Üretim Bilgi<br>Sistemi | Pazarlama<br>Bilgi Sistemi | İnsan<br>Kaynakları<br>Bilgi Sistemi |
|---------|---------|---------|---------------------------|-------------------------|----------------------------|--------------------------------------|
| Artvin  | Evet    | Frekans | 4                         | 4                       | 4                          | 3                                    |
|         |         | %       | 100                       | 100                     | 100                        | 75                                   |
|         | Hayır   | Frekans | 0                         | 0                       | 0                          | 1                                    |
|         |         | %       | 0                         | 0                       | 0                          | 25                                   |
| Rize    | Evet    | Frekans | 30                        | 28                      | 23                         | 18                                   |
|         |         | %       | 90,91                     | 84,85                   | 69,70                      | 54,55                                |
|         | Hayır   | Frekans | 70                        | 72                      | 77                         | 82                                   |
|         |         | %       | 9,09                      | 15,15                   | 30,30                      | 45,45                                |
| Trabzon | Evet    | Frekans | 8                         | 8                       | 4                          | 4                                    |
|         |         | %       | 100                       | 100                     | 50                         | 50                                   |
|         | Hayır   | Frekans | 0                         | 0                       | 4                          | 4                                    |
|         |         | %       | 0                         | 0                       | 50                         | 50                                   |
| Giresun | Evet    | Frekans | 1                         | 1                       | 1                          | 1                                    |
|         |         | %       | 100                       | 100                     | 100                        | 100                                  |
|         | Hayır   | Frekans | 0                         | 0                       | 0                          | 0                                    |
|         |         | %       | 0                         | 0                       | 0                          | 0                                    |

Tablo 79’da görüldüğü gibi yerlerine göre Artvin’de muhasebe kısım müdürlerinin %100’ü maliyet yönetimi bilgi sisteminde muhasebe, üretim ve pazarlama bilgi sisteminin diğer bilgi sistemlerinden daha önemli olduğunu ifade etmişlerdir. Rize’de muhasebe kısım müdürlerinin %90,91’i maliyet yönetimi bilgi sisteminde muhasebe bilgi sisteminin diğer bilgi sistemlerinden daha önemli olduğunu belirtmişlerdir. Trabzon’da muhasebe kısım müdürlerinin %100’ü maliyet yönetimi bilgi sisteminde muhasebe ve üretim bilgi sisteminin diğer bilgi sistemlerinden daha önemli olduğunu ifade etmişlerdir. Giresun’da muhasebe kısım

müdürü, maliyet yönetimi bilgi sisteminin diğer bilgi sistemleriyle ilişkisinin aynı düzeyde olduğunu belirtmiştir.

## 8. ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin ve maliyet yönetimi bilgi sisteminin en önemli faydalardan üç tanesini önem sırasına göre nasıl sıralarsınız?

Sekizinci soru muhasebe kısım müdürleri tarafından aşağıda belirtildiği gibi cevaplanmıştır:

ÇAYKUR işletmelerinde *yönetim denetimi* kavramı uygun bir şekilde kullanılırsa birçok alanda katkı sağlayabileceğini ifade etmişlerdir. Muhasebe kısım müdürlerinin demografik özelliklerine ve yerlerine göre ÇAYKUR işletmelerinde *yönetim denetimi* kavramı uygun bir şekilde kullanılırsa aşağıda belirtilen katkıların sağlanacağını sıralamışlardır:

- %71,74 İşletme yöneticilerinin verimliliğini arttıracak,
- %65,22 İşletme kaynaklarının uygunsuz ve etkisiz kullanılmasının azaltılacağı, uygun bir şekilde kullanılmasına yardımcı olacak,
- %60,87 Karar vermeyi kolaylaştıracağını belirtmişlerdir.

**Tablo 80. Cinsiyetine Göre Yönetim Denetiminin Faydaları Önem Sıralaması**

| Cinsiyet |         | Fayda <sup>1</sup> | Fayda <sup>2</sup> | Fayda <sup>3</sup> | Fayda <sup>4</sup> | Fayda <sup>5</sup> | Fayda <sup>6</sup> | Fayda <sup>7</sup> | Fayda <sup>8</sup> | Fayda <sup>9</sup> | Fayda <sup>10</sup> |
|----------|---------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|---------------------|
| Erkek    | Frekans | 16                 | 16                 | 15                 | 13                 | 12                 | 9                  | 10                 | 22                 | 21                 | 18                  |
|          | %       | 55,17              | 55,17              | 51,72              | 44,83              | 41,38              | 31,03              | 34,48              | <b>75,86</b>       | 72,41              | 62,07               |
| Kadın    | Frekans | 7                  | 6                  | 5                  | 8                  | 9                  | 9                  | 7                  | 11                 | 9                  | 10                  |
|          | %       | 41,18              | 35,29              | 29,41              | 47,06              | 52,94              | 52,94              | 41,18              | <b>64,71</b>       | 52,94              | 58,82               |

**Fayda<sup>1</sup>:** Yönetim bilgi sisteminin tasarlanmasına ve gözden geçirilmesine yardımcı olacak.

**Fayda<sup>2</sup>:** Yönetimin temel politika ve prosedürleri formülasyon etmesine yardımcı olacak.

**Fayda<sup>3</sup>:** Sağlam bir organizasyon yapı oluşturmaya yardımcı olacak.

**Fayda<sup>4</sup>:** Sorumluluk merkezleri arasındaki bilgi akışının hızlandırarak.

**Fayda<sup>5</sup>:** İşletmenin pazarlama yeteneklerini arttıracak.

**Fayda<sup>6</sup>:** İşletmenin rekabet gücünü arttıracak.

**Fayda<sup>7</sup>:** İşletme yönetimine muhasebe verileri uygun ve doğru bir şekilde sağlayacak.

**Fayda<sup>8</sup>:** İşletme yöneticilerinin verimliliğini arttıracak.

**Fayda<sup>9</sup>:** İşletme kaynaklarının uygunsuz ve etkisiz kullanılmasının azaltılacağı, uygun bir şekilde kullanılmasına yardımcı olacak.

**Fayda<sup>10</sup>:** Karar vermeyi kolaylaştıracak.

Tablo 80’de görüldüğü gibi cinsiyetine göre erkek muhasebe kısım müdürlerinin %75,86’sı ve kadın muhasebe kısım müdürlerinin %64,71’i “ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetimi kavramı uygun bir şekilde kullanılırsa

işletme yöneticilerinin verimliliğini arttırmasına yardımcı olur” diye cevaplamışlardır.

**Tablo 81. Yaşlarına Göre Yönetim Denetiminin Faydaları Önem Sıralaması**

| Yaşları                |         | Fayda <sup>1</sup> | Fayda <sup>2</sup> | Fayda <sup>3</sup> | Fayda <sup>4</sup> | Fayda <sup>5</sup> | Fayda <sup>6</sup> | Fayda <sup>7</sup> | Fayda <sup>8</sup> | Fayda <sup>9</sup> | Fayda <sup>10</sup> |
|------------------------|---------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|---------------------|
| 31 yaşından daha küçük | Frekans | 2                  | 2                  | 3                  | 2                  | 1                  | 2                  | 4                  | 3                  | 4                  | 2                   |
|                        | %       | 40,00              | 40,00              | 60,00              | 40,00              | 20,00              | 40,00              | 80,00              | 60,00              | 80,00              | 40,00               |
| 31-45 yaş arası        | Frekans | 14                 | 15                 | 12                 | 12                 | 11                 | 10                 | 8                  | 19                 | 15                 | 16                  |
|                        | %       | 53,85              | 57,69              | 46,15              | 46,15              | 42,31              | 38,46              | 30,77              | 73,08              | 57,69              | 61,54               |
| 45 yaş ve üstü         | Frekans | 7                  | 5                  | 5                  | 7                  | 9                  | 6                  | 5                  | 11                 | 11                 | 10                  |
|                        | %       | 46,67              | 33,33              | 33,33              | 46,67              | 60,00              | 40,00              | 33,33              | 73,33              | 73,33              | 66,67               |

**Fayda<sup>1</sup>:** Yönetim bilgi sisteminin tasarlanmasına ve gözden geçirilmesine yardımcı olacak.

**Fayda<sup>2</sup>:** Yönetimin temel politika ve prosedürleri formülasyon etmesine yardımcı olacak.

**Fayda<sup>3</sup>:** Sağlam bir organizasyon yapı oluşturmaya yardımcı olacak.

**Fayda<sup>4</sup>:** Sorumluluk merkezleri arasındaki bilgi akışının hızlandırarak.

**Fayda<sup>5</sup>:** İşletmenin pazarlama yeteneklerini arttıracak.

**Fayda<sup>6</sup>:** İşletmenin rekabet gücünü arttıracak.

**Fayda<sup>7</sup>:** İşletme yönetimine muhasebe verileri uygun ve doğru bir şekilde sağlayacak.

**Fayda<sup>8</sup>:** İşletme yöneticilerinin verimliliğini arttıracak.

**Fayda<sup>9</sup>:** İşletme kaynaklarının uygunsuz ve etkisiz kullanılmasının azaltılacağı, uygun bir şekilde kullanılmasına yardımcı olacak.

**Fayda<sup>10</sup>:** Karar vermeyi kolaylaştıracak.

Tablo 81’de görüldüğü gibi yaşlarına göre muhasebe kısım müdürlerinden 31 yaşından daha küçük olanların %80’i “ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetimi kavramı uygun bir şekilde kullanılırsa işletme yönetimine muhasebe verileri uygun ve doğru bir şekilde sağlamasına, işletme kaynaklarının uygunsuz ve etkisiz kullanılmasının azaltılacağı, uygun bir şekilde kullanılmasına yardımcı olur” diye cevaplamışlardır. Muhasebe kısım müdürlerinden 31-45 yaş arası olanların %73,08’i “ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetimi kavramı uygun bir şekilde kullanılırsa işletme yöneticilerinin verimliliğini arttırmasına yardımcı olur” diye cevaplamışlardır. Muhasebe kısım müdürlerinden 45 yaş ve üstü olanların %73,33’ü “ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetimi kavramı uygun bir şekilde kullanılırsa işletme yöneticilerinin verimliliğini arttırmasına, işletme kaynaklarının uygunsuz ve etkisiz kullanılmasının azaltılacağı, uygun bir şekilde kullanılmasına yardımcı olur” diye cevaplamışlardır.

**Tablo 82. Öğrenim Durumuna Göre Yönetim Denetiminin Faydaları Önem Sıralaması**

| Öğrenim Durumu |         | Fayda <sup>1</sup> | Fayda <sup>2</sup> | Fayda <sup>3</sup> | Fayda <sup>4</sup> | Fayda <sup>5</sup> | Fayda <sup>6</sup> | Fayda <sup>7</sup> | Fayda <sup>8</sup> | Fayda <sup>9</sup> | Fayda <sup>10</sup> |
|----------------|---------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|---------------------|
| Lisans         | Frekans | 18                 | 21                 | 18                 | 18                 | 18                 | 16                 | 13                 | 30                 | 27                 | 25                  |
|                | %       | 45,00              | 52,50              | 45,00              | 45,00              | 45,00              | 40,00              | 32,50              | 75,00              | 67,50              | 62,50               |
| Yüksek Lisans  | Frekans | 3                  | 1                  | 0                  | 2                  | 2                  | 2                  | 2                  | 2                  | 1                  | 2                   |
|                | %       | 100,00             | 33,33              | 0,00               | 66,67              | 66,67              | 66,67              | 66,67              | 66,67              | 33,33              | 66,67               |
| Diğer          | Frekans | 2                  | 0                  | 2                  | 1                  | 1                  | 0                  | 2                  | 1                  | 2                  | 1                   |
|                | %       | 66,67              | 0,00               | 66,67              | 33,33              | 33,33              | 0,00               | 66,67              | 33,33              | 66,67              | 33,33               |

**Fayda<sup>1</sup>:** Yönetim bilgi sisteminin tasarlanmasına ve gözden geçirilmesine yardımcı olacak.

**Fayda<sup>2</sup>:** Yönetimin temel politika ve prosedürleri formülasyon etmesine yardımcı olacak.

**Fayda<sup>3</sup>:** Sağlam bir organizasyon yapı oluşturmaya yardımcı olacak.

**Fayda<sup>4</sup>:** Sorumluluk merkezleri arasındaki bilgi akışının hızlandıracak.

**Fayda<sup>5</sup>:** İşletmenin pazarlama yeteneklerini arttıracak.

**Fayda<sup>6</sup>:** İşletmenin rekabet gücünü arttıracak.

**Fayda<sup>7</sup>:** İşletme yönetimine muhasebe verileri uygun ve doğru bir şekilde sağlayacak.

**Fayda<sup>8</sup>:** İşletme yöneticilerinin verimliliğini arttıracak.

**Fayda<sup>9</sup>:** İşletme kaynaklarının uygunsuz ve etkisiz kullanılmasının azaltılacağı, uygun bir şekilde kullanılmasına yardımcı olacak.

**Fayda<sup>10</sup>:** Karar vermeyi kolaylaştıracak.

Tablo 82’de görüldüğü gibi öğrenim durumuna göre muhasebe kısım müdürlerinden lisans mezunlarının %75’i “ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetimi kavramı uygun bir şekilde kullanılırsa işletme yöneticilerinin verimliliğini arttırmaya yardımcı olur” diye cevaplamışlardır. Muhasebe kısım müdürlerinden yüksek lisans mezunlarının %100’ü “ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetimi kavramı uygun bir şekilde kullanılırsa yönetim bilgi sisteminin tasarlanmasına ve gözden geçirilmesine yardımcı olur” diye cevaplamışlardır. Muhasebe kısım müdürlerinden öğrenim durumu diğer olanların %66,67’si “ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetimi kavramı uygun bir şekilde kullanılırsa yönetim bilgi sisteminin tasarlanmasına ve gözden geçirilmesine, sağlam bir organizasyon yapı oluşturmaya, işletme yönetimine muhasebe verileri uygun ve doğru bir şekilde sağlamasına, işletme kaynaklarının uygunsuz ve etkisiz kullanılmasının azaltılacağı, uygun bir şekilde kullanılmasına yardımcı olur” diye cevaplamışlardır.

**Tablo 83. Hizmet Süresine Göre Yönetim Denetiminin Faydaları Önem Sıralaması**

| Hizmet Süresine |         | Fayda <sup>1</sup> | Fayda <sup>2</sup> | Fayda <sup>3</sup> | Fayda <sup>4</sup> | Fayda <sup>5</sup> | Fayda <sup>6</sup> | Fayda <sup>7</sup> | Fayda <sup>8</sup> | Fayda <sup>9</sup> | Fayda <sup>10</sup> |
|-----------------|---------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|---------------------|
| 1-10 yıl arası  | Frekans | 5                  | 6                  | 7                  | 4                  | 4                  | 5                  | 6                  | 7                  | 6                  | 6                   |
|                 | %       | 50,00              | 60,00              | 70,00              | 40,00              | 40,00              | 50,00              | 60,00              | <b>70,00</b>       | 60,00              | 60,00               |
| 10-20 yıl arası | Frekans | 8                  | 7                  | 6                  | 8                  | 7                  | 6                  | 6                  | 13                 | 11                 | 9                   |
|                 | %       | 50,00              | 43,75              | 37,50              | 50,00              | 43,75              | 37,50              | 37,50              | <b>81,25</b>       | 68,75              | 56,25               |
| 20 yıl ve üstü  | Frekans | 10                 | 9                  | 7                  | 9                  | 10                 | 7                  | 5                  | 13                 | 13                 | 13                  |
|                 | %       | 50,00              | 45,00              | 35,00              | 45,00              | 50,00              | 35,00              | 25,00              | <b>65,00</b>       | <b>65,00</b>       | <b>65,00</b>        |

**Fayda<sup>1</sup>:** Yönetim bilgi sisteminin tasarlanmasına ve gözden geçirilmesine yardımcı olacak.  
**Fayda<sup>2</sup>:** Yönetimin temel politika ve prosedürleri formülasyon etmesine yardımcı olacak.  
**Fayda<sup>3</sup>:** Sağlam bir organizasyon yapı oluşturmasına yardımcı olacak.  
**Fayda<sup>4</sup>:** Sorumluluk merkezleri arasındaki bilgi akışının hızlandırarak.  
**Fayda<sup>5</sup>:** İşletmenin pazarlama yeteneklerini arttıracak.  
**Fayda<sup>6</sup>:** İşletmenin rekabet gücünü arttıracak.  
**Fayda<sup>7</sup>:** İşletme yönetimine muhasebe verileri uygun ve doğru bir şekilde sağlayacak.  
**Fayda<sup>8</sup>:** İşletme yöneticilerinin verimliliğini arttıracak.  
**Fayda<sup>9</sup>:** İşletme kaynaklarının uygunsuz ve etkisiz kullanılmasının azaltılacağı, uygun bir şekilde kullanılmasına yardımcı olacak.  
**Fayda<sup>10</sup>:** Karar vermeyi kolaylaştıracak.

Tablo 83'te görüldüğü gibi muhasebe kısım müdürlerinin hizmet süresi 1-10 yıl arası olanların %70'i ve 10-20 yıl arası olanların %81,25'i "ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetimi kavramı uygun bir şekilde kullanılırsa işletme yöneticilerinin verimliliğini arttırmasına yardımcı olur" diye cevaplamışlardır. Hizmet süresi 20 yıl ve üstü olanların %65'i "ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetimi kavramı uygun bir şekilde kullanılırsa işletme yöneticilerinin verimliliğini arttırmasına, işletme kaynaklarının uygunsuz ve etkisiz kullanılmasının azaltılacağı, uygun bir şekilde kullanılmasına yardımcı olur. Ayrıca karar vermeyi kolaylaştıracaktır" diye cevaplamışlardır.

**Tablo 84. Yerlerine Göre Yönetim Denetiminin Faydaları Önem Sıralaması**

| Hizmet Süresine |         | Fayda <sup>1</sup> | Fayda <sup>2</sup> | Fayda <sup>3</sup> | Fayda <sup>4</sup> | Fayda <sup>5</sup> | Fayda <sup>6</sup> | Fayda <sup>7</sup> | Fayda <sup>8</sup> | Fayda <sup>9</sup> | Fayda <sup>10</sup> |
|-----------------|---------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|---------------------|
| Artvin          | Frekans | 3                  | 2                  | 3                  | 1                  | 3                  | 2                  | 2                  | 3                  | 2                  | 2                   |
|                 | %       | <b>75,00</b>       | 50,00              | <b>75,00</b>       | 25,00              | <b>75,00</b>       | 50,00              | 50,00              | <b>75,00</b>       | 50,00              | 50,00               |
| Rize            | Frekans | 15                 | 15                 | 14                 | 16                 | 13                 | 14                 | 10                 | 24                 | 21                 | 19                  |
|                 | %       | 45,45              | 45,45              | 42,42              | 48,48              | 39,39              | 42,42              | 30,30              | <b>72,73</b>       | 63,64              | 57,58               |
| Trabzon         | Frekans | 4                  | 4                  | 3                  | 4                  | 4                  | 2                  | 4                  | 5                  | 7                  | 6                   |
|                 | %       | 50,00              | 50,00              | 37,50              | 50,00              | 50,00              | 25,00              | 50,00              | 62,50              | <b>87,50</b>       | 75,00               |

**Devam eden Tablo 84.**

| Giresun | Frekans | 1   | 1   | 0 | 0 | 1   | 0 | 1   | 1   | 0 | 1   |
|---------|---------|-----|-----|---|---|-----|---|-----|-----|---|-----|
|         | %       | 100 | 100 | 0 | 0 | 100 | 0 | 100 | 100 | 0 | 100 |

**Fayda<sup>1</sup>:** Yönetim bilgi sisteminin tasarlanmasına ve gözden geçirilmesine yardımcı olacak.  
**Fayda<sup>2</sup>:** Yönetimin temel politika ve prosedürleri formülasyon etmesine yardımcı olacak.  
**Fayda<sup>3</sup>:** Sağlam bir organizasyon yapı oluşturmaya yardımcı olacak.  
**Fayda<sup>4</sup>:** Sorumluluk merkezleri arasındaki bilgi akışının hızlandırarak.  
**Fayda<sup>5</sup>:** İşletmenin pazarlama yeteneklerini arttıracak.  
**Fayda<sup>6</sup>:** İşletmenin rekabet gücünü arttıracak.  
**Fayda<sup>7</sup>:** İşletme yönetimine muhasebe verileri uygun ve doğru bir şekilde sağlayacak.  
**Fayda<sup>8</sup>:** İşletme yöneticilerinin verimliliğini arttıracak.  
**Fayda<sup>9</sup>:** İşletme kaynaklarının uygunsuz ve etkisiz kullanılmasının azaltılacağı, uygun bir şekilde kullanılmasına yardımcı olacak.  
**Fayda<sup>10</sup>:** Karar vermeyi kolaylaştıracak.

Tablo 84’te görüldüğü gibi yerlerine göre Artvin ilindeki muhasebe kısım müdürlerinin %75’i “ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetimi kavramı uygun bir şekilde kullanılırsa yönetim bilgi sisteminin tasarlanmasına ve gözden geçirilmesine, sağlam bir organizasyon yapı oluşturmaya, işletmenin pazarlama yeteneklerini ve yöneticilerinin verimliliğini arttırmaya yardımcı olur” diye cevaplamışlardır. Rize ilindeki muhasebe kısım müdürlerinin %72,73’ü “ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetimi kavramı uygun bir şekilde kullanılırsa işletme yöneticilerinin verimliliğini arttırmaya yardımcı olur” diye cevaplamışlardır. Trabzon ilindeki muhasebe kısım müdürlerinin %87,50’si “ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetimi kavramı uygun bir şekilde kullanılırsa işletme kaynaklarının uygunsuz ve etkisiz kullanılmasının azaltılacağı, uygun bir şekilde kullanılmasına yardımcı olur” diye cevaplamışlardır. Giresun ilindeki muhasebe kısım müdürü %100’ü “ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetimi kavramı uygun bir şekilde kullanılırsa yönetim bilgi sisteminin tasarlanmasına ve gözden geçirilmesine, yönetimin temel politika ve prosedürleri formülasyon etmesine, işletmenin pazarlama yeteneklerini arttırmaya, işletme yönetimine muhasebe verileri uygun ve doğru bir şekilde sağlamaya ve işletme yöneticilerinin verimliliğini arttırmaya yardımcı olur. Ayrıca karar vermeyi kolaylaştıracaktır” diye cevaplamışlardır.

ÇAYKUR işletmelerinde sezonluk üretim gerçekleştiğinden **maliyet yönetimi bilgi sisteminden** direkt ilk madde ve malzemenin tedarik edilmesi, üretim sürecinin kesintisiz sürdürülmesi ve en uygun kapasitenin belirlenmesi vb. birçok alanda yararlandıklarını ifade etmişlerdir. Muhasebe kısmı müdürlerinin demografik özelliklerine ve yerlerine göre ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sistemi kavramı uygun bir şekilde kullanılırsa aşağıda belirtilen katkıların sağlanacağını sıralamışlardır:

- %86,96 işletme yönetiminin karar alma sürecinde ihtiyaç duyacağı birçok finansal olmayan ölçütlerin kullanılmasına yardımcı olacağı,
- %80,43 maliyet raporlarının uygun bir şekilde hazırlanmasına yardımcı olacağı,
- %78,26 ürünlerin sürekli iyileştirilmesi yönündeki çabalarının ve maliyet performansının artırılmasına yardımcı olacağını belirtmişlerdir.

**Tablo 85. Cinsiyetine Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Faydaları Önem Sıralaması**

| Cinsiyet     |                | Fayda <sup>1</sup> | Fayda <sup>2</sup> | Fayda <sup>3</sup> | Fayda <sup>4</sup> | Fayda <sup>5</sup> | Fayda <sup>6</sup> | Fayda <sup>7</sup> | Fayda <sup>8</sup> | Fayda <sup>9</sup> | Fayda <sup>10</sup> |
|--------------|----------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|---------------------|
| <b>Erkek</b> | <b>Frekans</b> | 26                 | 24                 | 24                 | 19                 | 19                 | 19                 | 17                 | 22                 | 23                 | 20                  |
|              | <b>%</b>       | <b>89,66</b>       | 82,76              | 82,76              | 65,52              | 65,52              | 65,52              | 58,62              | 75,86              | 79,31              | 68,97               |
| <b>Kadın</b> | <b>Frekans</b> | 14                 | 13                 | 12                 | 11                 | 13                 | 15                 | 11                 | 11                 | 12                 | 11                  |
|              | <b>%</b>       | 82,35              | 76,47              | 70,59              | 64,71              | 76,47              | <b>88,24</b>       | 64,71              | 64,71              | 70,59              | 64,71               |

Fayda<sup>1</sup>: İşletme yönetiminin karar alma sürecinde ihtiyaç duyacağı birçok finansal olmayan ölçütlerin kullanılmasına yardımcı olacak  
Fayda<sup>2</sup>: Maliyet raporlarının uygun bir şekilde hazırlanmasına yardımcı olacak  
Fayda<sup>3</sup>: Ürünlerin sürekli iyileştirilmesi yönündeki çabalarının ve maliyet performansının artırılmasına yardımcı olacak  
Fayda<sup>4</sup>: Maliyet dağıtımında neden-sonuç ilişkisinin dikkate alınmasına yardımcı olacak  
Fayda<sup>5</sup>: Maliyetlerin planlanması, yönetimi ve düşürülmesi için yaşanan süreç ve faaliyetler kontrol edilmesine yardımcı olacak  
Fayda<sup>6</sup>: İşletmenin amaçları ve geleceği ile ilgili bilgi ihtiyacı sağlayacak  
Fayda<sup>7</sup>: İşletmenin gelecekteki başarısı için alternatif yaklaşımların geliştirilmesine yardımcı olacak  
Fayda<sup>8</sup>: İç kontrol sistemi güçlendirilir  
Fayda<sup>9</sup>: Değer yaratan faaliyetlerin etkinliği artırılabilecek  
Fayda<sup>10</sup>: Üretim planlama, kontrol ve değerlendirme fonksiyonları geliştirilecek

Tablo 85'te görüldüğü gibi cinsiyetine göre erkek muhasebe kısmı müdürlerinin %89,66'sı "ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sistemi kavramı uygun bir şekilde kullanılırsa işletme yönetiminin karar alma sürecinde ihtiyaç duyacağı birçok finansal olmayan ölçütlerin kullanılmasına yardımcı olur" diye cevaplamışlardır. Kadın muhasebe kısmı müdürlerinin %88,24'ü "ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sistemi kavramı uygun bir şekilde kullanılırsa

*İşletmenin amaçları ve geleceği ile ilgili bilgi ihtiyacı sağlanmasına yardımcı olur”* diye cevaplamışlardır.

**Tablo 86. Yaşlarına Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Faydaları Önem Sıralaması**

| Yaşları                                                                                                                                          |         | Fayda <sup>1</sup> | Fayda <sup>2</sup> | Fayda <sup>3</sup> | Fayda <sup>4</sup> | Fayda <sup>5</sup> | Fayda <sup>6</sup> | Fayda <sup>7</sup> | Fayda <sup>8</sup> | Fayda <sup>9</sup> | Fayda <sup>10</sup> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|---------------------|
| 31 yaşından daha küçük                                                                                                                           | Frekans | 5                  | 3                  | 5                  | 3                  | 2                  | 3                  | 4                  | 3                  | 4                  | 3                   |
|                                                                                                                                                  | %       | 100,00             | 60,00              | 100,00             | 60,00              | 40,00              | 60,00              | 80,00              | 60,00              | 80,00              | 60,00               |
| 31-45 yaş arası                                                                                                                                  | Frekans | 22                 | 24                 | 19                 | 17                 | 18                 | 20                 | 14                 | 19                 | 19                 | 19                  |
|                                                                                                                                                  | %       | 84,62              | 92,31              | 73,08              | 65,38              | 69,23              | 76,92              | 53,85              | 73,08              | 73,08              | 73,08               |
| 45 yaş ve üstü                                                                                                                                   | Frekans | 13                 | 10                 | 12                 | 10                 | 12                 | 11                 | 10                 | 11                 | 12                 | 9                   |
|                                                                                                                                                  | %       | 86,67              | 66,67              | 80,00              | 66,67              | 80,00              | 73,33              | 66,67              | 73,33              | 80,00              | 60,00               |
| Fayda <sup>1</sup> : İşletme yönetiminin karar alma sürecinde ihtiyaç duyacağı birçok finansal olmayan ölçütlerin kullanılmasına yardımcı olacak |         |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                     |
| Fayda <sup>2</sup> : Maliyet raporlarının uygun bir şekilde hazırlanmasına yardımcı olacak                                                       |         |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                     |
| Fayda <sup>3</sup> : Ürünlerin sürekli iyileştirilmesi yönündeki çabalarının ve maliyet performansının artırılmasına yardımcı olacak             |         |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                     |
| Fayda <sup>4</sup> : Maliyet dağıtımında neden-sonuç ilişkisinin dikkate alınmasına yardımcı olacak                                              |         |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                     |
| Fayda <sup>5</sup> : Maliyetlerin planlanması, yönetimi ve düşürülmesi için yaşanan süreç ve faaliyetler kontrol edilmesine yardımcı olacak      |         |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                     |
| Fayda <sup>6</sup> : İşletmenin amaçları ve geleceği ile ilgili bilgi ihtiyacı sağlayacak                                                        |         |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                     |
| Fayda <sup>7</sup> : İşletmenin gelecekteki başarısı için alternatif yaklaşımların geliştirilmesine yardımcı olacak                              |         |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                     |
| Fayda <sup>8</sup> : İç kontrol sistemi güçlendirilir                                                                                            |         |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                     |
| Fayda <sup>9</sup> : Değer yaratan faaliyetlerin etkinliği artırılabilecek                                                                       |         |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                     |
| Fayda <sup>10</sup> : Üretim planlama, kontrol ve değerlendirme fonksiyonları geliştirilecek                                                     |         |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                     |

Tablo 86’da görüldüğü gibi yaşlarına göre muhasebe kısım müdürlerinden 31 yaşından daha küçük olanların %100’ü “ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sistemi kavramı uygun bir şekilde kullanılırsa işletme yönetiminin karar alma sürecinde ihtiyaç duyacağı birçok finansal olmayan ölçütlerin kullanılmasına, ürünlerin sürekli iyileştirilmesi yönündeki çabalarının ve maliyet performansının artırılmasına yardımcı olur” diye cevaplamışlardır. Muhasebe kısım müdürlerinden 31-45 yaş arası olanların %92,31’i “ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sistemi kavramı uygun bir şekilde kullanılırsa maliyet raporlarının uygun bir şekilde hazırlanmasına yardımcı olur” diye cevaplamışlardır. Muhasebe kısım müdürlerinden 45 yaş ve üstü olanların %86,67’si “ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sistemi kavramı uygun bir şekilde kullanılırsa işletme yönetiminin karar alma sürecinde ihtiyaç duyacağı birçok finansal olmayan ölçütlerin kullanılmasına yardımcı olur” diye cevaplamışlardır.

**Tablo 87. Öğrenim Durumuna Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Faydaları Önem Sıralaması**

| Öğrenim Durumu |         | Fayda <sup>1</sup> | Fayda <sup>2</sup> | Fayda <sup>3</sup> | Fayda <sup>4</sup> | Fayda <sup>5</sup> | Fayda <sup>6</sup> | Fayda <sup>7</sup> | Fayda <sup>8</sup> | Fayda <sup>9</sup> | Fayda <sup>10</sup> |
|----------------|---------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|---------------------|
| Lisans         | Frekans | 35                 | 31                 | 31                 | 25                 | 28                 | 31                 | 24                 | 30                 | 31                 | 27                  |
|                | %       | 87,50              | 77,50              | 77,50              | 62,50              | 70,00              | 77,50              | 60,00              | 75,00              | 77,50              | 67,50               |
| Yüksek Lisans  | Frekans | 3                  | 3                  | 2                  | 3                  | 2                  | 3                  | 2                  | 2                  | 2                  | 2                   |
|                | %       | 100,00             | 100,00             | 66,67              | 100,00             | 66,67              | 100,00             | 66,67              | 66,67              | 66,67              | 66,67               |
| Diğer          | Frekans | 2                  | 3                  | 3                  | 2                  | 2                  | 0                  | 2                  | 1                  | 2                  | 2                   |
|                | %       | 66,67              | 100,00             | 100,00             | 66,67              | 66,67              | 0,00               | 66,67              | 33,33              | 66,67              | 66,67               |

**Fayda<sup>1</sup>:** İşletme yönetiminin karar alma sürecinde ihtiyaç duyacağı birçok finansal olmayan ölçütlerin kullanılmasına yardımcı olacak  
**Fayda<sup>2</sup>:** Maliyet raporlarının uygun bir şekilde hazırlanmasına yardımcı olacak  
**Fayda<sup>3</sup>:** Ürünlerin sürekli iyileştirilmesi yönündeki çabalarının ve maliyet performansının artırılmasına yardımcı olacak  
**Fayda<sup>4</sup>:** Maliyet dağıtımında neden-sonuç ilişkisinin dikkate alınmasına yardımcı olacak  
**Fayda<sup>5</sup>:** Maliyetlerin planlanması, yönetimi ve düşürülmesi için yaşanan süreç ve faaliyetler kontrol edilmesine yardımcı olacak  
**Fayda<sup>6</sup>:** İşletmenin amaçları ve geleceği ile ilgili bilgi ihtiyacı sağlayacak  
**Fayda<sup>7</sup>:** İşletmenin gelecekteki başarısı için alternatif yaklaşımların geliştirilmesine yardımcı olacak  
**Fayda<sup>8</sup>:** İç kontrol sistemi güçlendirilir  
**Fayda<sup>9</sup>:** Değer yaratan faaliyetlerin etkinliği artırılabilecek  
**Fayda<sup>10</sup>:** Üretim planlama, kontrol ve değerlendirme fonksiyonları geliştirilecek

Tablo 87’de görüldüğü gibi öğrenim durumuna göre muhasebe kısım müdürlerinden lisans mezunlarının %87,50’si “ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sistemi kavramı uygun bir şekilde kullanılırsa işletme yönetiminin karar alma sürecinde ihtiyaç duyacağı birçok finansal olmayan ölçütlerin kullanılmasına yardımcı olur” diye cevaplamışlardır. Muhasebe kısım müdürlerinden yüksek lisans mezunlarının %100’ü “ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sistemi kavramı uygun bir şekilde kullanılırsa işletme yönetiminin karar alma sürecinde ihtiyaç duyacağı birçok finansal olmayan ölçütlerin kullanılmasına, maliyet raporlarının uygun bir şekilde hazırlanmasına, maliyet dağıtımında neden-sonuç ilişkisinin dikkate alınmasına, işletmenin amaçları ve geleceği ile ilgili bilgi ihtiyacı sağlanmasına yardımcı olur” diye cevaplamışlardır. Muhasebe kısım müdürlerinden öğrenim durumu diğer olanların %100’ü “ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sistemi kavramı uygun bir şekilde kullanılırsa maliyet raporlarının uygun bir şekilde hazırlanmasına, ürünlerin sürekli iyileştirilmesi yönündeki çabalarının ve maliyet performansının artırılmasına yardımcı olur” diye cevaplamışlardır.

**Tablo 88. Hizmet Süresine Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Faydaları Önem Sıralaması**

| Hizmet Süresine |         | Fayda <sup>1</sup> | Fayda <sup>2</sup> | Fayda <sup>3</sup> | Fayda <sup>4</sup> | Fayda <sup>5</sup> | Fayda <sup>6</sup> | Fayda <sup>7</sup> | Fayda <sup>8</sup> | Fayda <sup>9</sup> | Fayda <sup>10</sup> |
|-----------------|---------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|---------------------|
| 1-10 yıl arası  | Frekans | 10                 | 8                  | 10                 | 6                  | 7                  | 8                  | 7                  | 7                  | 6                  | 7                   |
|                 | %       | 100,00             | 80,00              | 100,00             | 60,00              | 70,00              | 80,00              | 70,00              | 70,00              | 60,00              | 70,00               |
| 10-20 yıl arası | Frekans | 14                 | 14                 | 10                 | 11                 | 11                 | 11                 | 9                  | 13                 | 14                 | 11                  |
|                 | %       | 87,50              | 87,50              | 62,50              | 68,75              | 68,75              | 68,75              | 56,25              | 81,25              | 87,50              | 68,75               |
| 20 yıl ve üstü  | Frekans | 16                 | 15                 | 16                 | 13                 | 14                 | 15                 | 12                 | 13                 | 15                 | 13                  |
|                 | %       | 80,00              | 75,00              | 80,00              | 65,00              | 70,00              | 75,00              | 60,00              | 65,00              | 75,00              | 65,00               |

**Fayda<sup>1</sup>:** İşletme yönetiminin karar alma sürecinde ihtiyaç duyacağı birçok finansal olmayan ölçütlerin kullanılmasına yardımcı olacak  
**Fayda<sup>2</sup>:** Maliyet raporlarının uygun bir şekilde hazırlanmasına yardımcı olacak  
**Fayda<sup>3</sup>:** Ürünlerin sürekli iyileştirilmesi yönündeki çabalarının ve maliyet performansının artırılmasına yardımcı olacak  
**Fayda<sup>4</sup>:** Maliyet dağıtımında neden-sonuç ilişkisinin dikkate alınmasına yardımcı olacak  
**Fayda<sup>5</sup>:** Maliyetlerin planlanması, yönetimi ve düşürülmesi için yaşanan süreç ve faaliyetler kontrol edilmesine yardımcı olacak  
**Fayda<sup>6</sup>:** İşletmenin amaçları ve geleceği ile ilgili bilgi ihtiyacı sağlayacak  
**Fayda<sup>7</sup>:** İşletmenin gelecekteki başarısı için alternatif yaklaşımların geliştirilmesine yardımcı olacak  
**Fayda<sup>8</sup>:** İç kontrol sistemi güçlendirilir  
**Fayda<sup>9</sup>:** Değer yaratan faaliyetlerin etkinliği artırılabilecek  
**Fayda<sup>10</sup>:** Üretim planlama, kontrol ve değerlendirme fonksiyonları geliştirilecek

Tablo 88’de görüldüğü gibi muhasebe kısım müdürlerinin hizmet süresi 1-10 yıl arası olanların %100’ü ve 20 yıl ve üstü olanların %80’i “ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sistemi kavramı uygun bir şekilde kullanılırsa işletme yönetiminin karar alma sürecinde ihtiyaç duyacağı birçok finansal olmayan ölçütlerin kullanılmasına, ürünlerin sürekli iyileştirilmesi yönündeki çabalarının ve maliyet performansının artırılmasına yardımcı olur” diye cevaplamışlardır. Hizmet süresi 10-20 yıl arası olanların %87,50’si “ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sistemi kavramı uygun bir şekilde kullanılırsa işletme yönetiminin karar alma sürecinde ihtiyaç duyacağı birçok finansal olmayan ölçütlerin kullanılmasına ve maliyet raporlarının uygun bir şekilde hazırlanmasına yardımcı olur” diye cevaplamışlardır.

**Tablo 89. Yerlerine Göre Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Faydaları Önem Sıralaması**

| Hizmet Süresine                                                                                                                                  |         | Fayda <sup>1</sup> | Fayda <sup>2</sup> | Fayda <sup>3</sup> | Fayda <sup>4</sup> | Fayda <sup>5</sup> | Fayda <sup>6</sup> | Fayda <sup>7</sup> | Fayda <sup>8</sup> | Fayda <sup>9</sup> | Fayda <sup>10</sup> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|---------------------|
| Artvin                                                                                                                                           | Frekans | 4                  | 3                  | 4                  | 1                  | 3                  | 3                  | 3                  | 3                  | 2                  | 3                   |
|                                                                                                                                                  | %       | 100,00             | 75,00              | 100,00             | 25,00              | 75,00              | 75,00              | 75,00              | 75,00              | 50,00              | 75,00               |
| Rize                                                                                                                                             | Frekans | 28                 | 27                 | 25                 | 23                 | 21                 | 26                 | 18                 | 24                 | 25                 | 20                  |
|                                                                                                                                                  | %       | 84,85              | 81,82              | 75,76              | 69,70              | 63,64              | 78,79              | 54,55              | 72,73              | 75,76              | 60,61               |
| Trabzon                                                                                                                                          | Frekans | 7                  | 6                  | 6                  | 5                  | 7                  | 4                  | 6                  | 5                  | 8                  | 7                   |
|                                                                                                                                                  | %       | 87,50              | 75,00              | 75,00              | 62,50              | 87,50              | 50,00              | 75,00              | 62,50              | 100,00             | 87,50               |
| Giresun                                                                                                                                          | Frekans | 1                  | 1                  | 1                  | 1                  | 1                  | 1                  | 1                  | 1                  | 0                  | 1                   |
|                                                                                                                                                  | %       | 100                | 100                | 100                | 100                | 100                | 100                | 100                | 100                | 0                  | 100                 |
| Fayda <sup>1</sup> : İşletme yönetiminin karar alma sürecinde ihtiyaç duyacağı birçok finansal olmayan ölçütlerin kullanılmasına yardımcı olacak |         |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                     |
| Fayda <sup>2</sup> : Maliyet raporlarının uygun bir şekilde hazırlanmasına yardımcı olacak                                                       |         |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                     |
| Fayda <sup>3</sup> : Ürünlerin sürekli iyileştirilmesi yönündeki çabalarının ve maliyet performansının artırılmasına yardımcı olacak             |         |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                     |
| Fayda <sup>4</sup> : Maliyet dağıtımında neden-sonuç ilişkisinin dikkate alınmasına yardımcı olacak                                              |         |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                     |
| Fayda <sup>5</sup> : Maliyetlerin planlanması, yönetimi ve düşürülmesi için yaşanan süreç ve faaliyetler kontrol edilmesine yardımcı olacak      |         |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                     |
| Fayda <sup>6</sup> : İşletmenin amaçları ve geleceği ile ilgili bilgi ihtiyacı sağlayacak                                                        |         |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                     |
| Fayda <sup>7</sup> : İşletmenin gelecekteki başarısı için alternatif yaklaşımların geliştirilmesine yardımcı olacak                              |         |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                     |
| Fayda <sup>8</sup> : İç kontrol sistemi güçlendirilir                                                                                            |         |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                     |
| Fayda <sup>9</sup> : Değer yaratan faaliyetlerin etkinliği artırılabilecek                                                                       |         |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                     |
| Fayda <sup>10</sup> : Üretim planlama, kontrol ve değerlendirme fonksiyonları geliştirilecek                                                     |         |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                     |

Tablo 89’da görüldüğü gibi yerlerine göre Artvin ilindeki muhasebe kısım müdürlerinin %100’ü “ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sistemi kavramı uygun bir şekilde kullanılırsa işletme yönetiminin karar alma sürecinde ihtiyaç duyacağı birçok finansal olmayan ölçütlerin kullanılmasına, ürünlerin sürekli iyileştirilmesi yönündeki çabalarının ve maliyet performansının artırılmasına yardımcı olur” diye cevaplamışlardır. Rize ilindeki muhasebe kısım müdürlerinin %84,85’i “ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sistemi kavramı uygun bir şekilde kullanılırsa işletme yönetiminin karar alma sürecinde ihtiyaç duyacağı birçok finansal olmayan ölçütlerin kullanılmasına yardımcı olur” diye cevaplamışlardır. Trabzon ilindeki muhasebe kısım müdürlerinin %100’ü “ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sistemi kavramı uygun bir şekilde kullanılırsa değer yaratan faaliyetlerin etkinliği artırılmasına yardımcı olur” diye cevaplamışlardır. Giresun ilindeki muhasebe kısım müdürü %100’ü “ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sistemi kavramı uygun bir şekilde kullanılırsa işletme yönetiminin karar alma sürecinde ihtiyaç duyacağı birçok finansal olmayan

*ölçütlerin kullanılmasına, maliyet raporlarının uygun bir şekilde hazırlanmasına, ürünlerin sürekli iyileştirilmesi yönündeki çabalarının ve maliyet performansının artırılmasına, maliyet dağıtımında neden-sonuç ilişkisinin dikkate alınmasına, maliyetlerin planlanması, yönetimi ve düşürülmesi için yaşanan süreç ve faaliyetler kontrol edilmesine, işletmenin amaçları ve geleceği ile ilgili bilgi ihtiyacı sağlanmasına, işletmenin gelecekteki başarısı için alternatif yaklaşımların geliştirilmesine, üretim planlama, kontrol ve değerlendirme fonksiyonları geliştirilmesine yardımcı olur. Ayrıca, iç kontrol sistemi güçlendirilir” diye cevaplamışlardır.*



## SONUÇ VE ÖNERİLER

Gelişen teknoloji ve değişen rekabet koşulları, işletmelerin iş önceliklerini değiştirmiştir. Günümüzde yeni iş önceliklerinden biri de işletmelerde maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesidir. Maliyet yönetimi bilgi sisteminin işletme faaliyetlerine birçok etkisinin olmasına rağmen en temel iki etkisi aşağıda özetlenmiştir (Gündüz, 1997: 35):

1. İşletmenin finansal ve finansal olmayan tablolarını, yönetimin karar alternatifleri arasında seçim yapmasını ve fiyatlandırma kararlarını etkiler.
2. Birim maliyet bilgisinin doğruluğu, işletmenin performansının ve kârlılığının doğru değerlendirilmesini etkiler.

Maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesinde yönetim denetiminin rolü önemlidir. Yönetim denetimi; işletmenin yapısı, planları ve politikaları, süreç yöntemleri ve kontrolleri gibi bileşenlerinin objektif ve kapsamlı bir incelemesinin yapılması ve genel yönetimin performansının değerlendirilmesidir. Yönetim denetimi; işlemlerin yasal, bilimsel ve düşünsel kurallara uygunluğunu araştırmak için araştırma sırasında, öncesinde ya da sonrasında yapılabilir.

Yönetim denetiminin işletme faaliyetlerine birçok etkisinin olması, onu işletmelerde en çok kullanılan yönetim prosedürlerinden biri haline getirmiştir. Yönetim denetiminin en temel üç etkisi aşağıda sıralanmıştır (Haftacı, 2015: 161):

1. Çoğu kişi çalışmalarının değerlendirileceğini bilmesi durumunda farklı davranma eğiliminde olabilir.
2. Daha önceki çalışmaları incelemek, ileride iyi çalışma yapmanın yolunu açabilir.
3. Beklenen davranıştan sapmaları açıklamak, değişkenler arasındaki ilişkileri daha iyi göstererek gelecekteki planlama işlemlerinin yenilenmesi gereğini ortaya koyabilir.

Yapılan bu çalışma, ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetimi kapsamında maliyet yönetimi bilgi sisteminin incelenmesine odaklanmıştır. Bunun

için yönetim denetiminin temel ve ek araçlarına ve maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme esaslarına dikkat edilmiştir.

Araştırmanın temel ve yan amaçlarına ulaşabilmek için, tüm ÇAYKUR çay fabrikalarında nitel ve nicel araştırma yöntemi uygulanmıştır. Elde edilen verilerin analizi sonucunda yönetim denetiminin maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesine olumlu yönde katkı sağladığı ve bu iki değişken arasında anlamlı bir istatistiksel ilişkinin olduğu görülmüştür.

Nitel araştırma yönteminde araştırmanın tüm hipotezlerine yönelik bulgular aşağıdaki Tablo 90'da özetlenmiştir:

**Tablo 90. Araştırmanın Anket Formuna Yönelik Bulguların Özeti**

| No. | Hipotez | Hipotezin Değişkenleri |          | Sonuç |
|-----|---------|------------------------|----------|-------|
|     |         | Bağımsız               | Bağımlı  |       |
| 1   | H1      | YD                     | MYBS     | Kabul |
| 2   | H1.1    | YD                     | MYBSVKTB | Kabul |
| 3   | H1.1.a  | YDMADEAR               | MYBSVKTB | Kabul |
| 4   | H1.1.b  | YDİÇDEAR               | MYBSVKTB | Red   |
| 5   | H1.1.c  | YDFADEAR               | MYBSVKTB | Kabul |
| 6   | H1.1.d  | YDEKAR                 | MYBSVKTB | Kabul |
| 7   | H1.2    | YD                     | MYBSGİL  | Kabul |
| 8   | H1.2.a  | YDMADEAR               | MYBSGİL  | Kabul |
| 9   | H1.2.b  | YDİÇDEAR               | MYBSGİL  | Kabul |
| 10  | H1.2.c  | YDFADEAR               | MYBSGİL  | Kabul |
| 11  | H1.2.d  | YDEKAR                 | MYBSGİL  | Red   |
| 12  | H1.3    | YD                     | MYBSİH   | Kabul |
| 13  | H1.3.a  | YDMADEAR               | MYBSİH   | Kabul |
| 14  | H1.3.b  | YDİÇDEAR               | MYBSİH   | Kabul |
| 15  | H1.3.c  | YDFADEAR               | MYBSİH   | Kabul |
| 16  | H1.3.d  | YDEKAR                 | MYBSİH   | Kabul |

Tablo 90'da görüldüğü gibi araştırmanın temel, alt ve detaylı hipotezlerinin kabul edildiği tespit edilmiştir. Yönetim denetimi, maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesini etkilemektedir. Birinci alt hipotezin ikinci detaylı hipotezine ait “*iç denetim kapsamında maliyet yönetimi bilgi sisteminde veri kalitesinin temel boyutlarını etkilememektedir*” ve ikinci alt hipotezin dördüncü detaylı hipotezine ait “*yönetim denetiminin ek araçları kapsamında maliyet yönetimi bilgi sistemini*

*geliştirme ilkelerini etkilememektedir”* kabul edilmemiştir ve ilgili değişkenlerinin anlamlı bir ilişki bulunmadığını tespit edilmiştir.

Araştırmanın temel hipotezi değerlendirildiğinde ÇAYKUR çay fabrikalarındaki müdürlerin maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesinde yönetim denetiminin yüksek düzeyde rol oynadığına katıldıkları tespit edilmiştir.

Araştırmanın birinci alt hipotezi değerlendirildiğinde ÇAYKUR çay fabrikalarındaki müdürlerin maliyet yönetimi bilgi sisteminde veri kalitesinin temel boyutlarının geliştirilmesinde yönetim denetiminin orta düzeyde rol oynadığına katıldıkları tespit edilmiştir.

Araştırmanın ikinci alt hipotezi değerlendirildiğinde ÇAYKUR çay fabrikalarındaki müdürlerin maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme ilkelerinin geliştirilmesinde yönetim denetiminin orta düzeyde rol oynadığına katıldıkları tespit edilmiştir.

Araştırmanın üçüncü alt hipotezi değerlendirildiğinde ÇAYKUR çay fabrikalarındaki müdürlerin maliyet yönetimi bilgi sisteminin ihtiyaçlarının geliştirilmesinde yönetim denetiminin yüksek düzeyde rol oynadığına katıldıkları tespit edilmiştir.

Araştırmanın konusu ile ilgili literatür taraması değerlendirildiğinde yönetim denetimi ve maliyet yönetimi bilgi sistemi ile ilgili yapılan ulusal ve uluslararası çalışmaların sonuçları aşağıda Tablo 91’de özetlenmiştir.

**Tablo 91. Araştırmanın Konusu ile ilgili Literatür Taramasının Değerlendirilmesi**

| Yıl                                                                     | Yazar                                             | Çalışmanın Sonucu                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1. Yönetim Denetimi ile İlgili Ulusal ve Uluslararası Çalışmalar</b> |                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 2019                                                                    | Shkornik, Klentak & Lemesh                        | İşletmenin performansını artırmak, yönetimde etkinlik ve şeffaflık sağlamak, yönetim muhasebesinin kalitesini geliştirmek için yönetim denetiminin kullanılmasının gerekli olduğunu belirtmişlerdir.                                                                            |
| 2018                                                                    | Pichová & Raušer                                  | Günümüzde yönetim denetiminin kullanımının gerekliliğini vurgulamışlardır. Ayrıca yönetim denetiminin kullanımında standartlar ve hedeflenen prosedürler uygulanmasını önermişlerdir.                                                                                           |
| 2017                                                                    | Junevičius, Daugėlienė, Jurkevičienė & ržekauskas | Kamu işletmelerinde yönetim denetimi uygulanmasının faaliyet verimliliğini artırdığını belirtmişlerdir. Buna göre finansal faaliyetin değerlendirilmesine ve denetim ilkelerine odaklanarak etkin ve verimli bir yönetim denetimi yaklaşımına ulaşabildiğini ifade etmişlerdir. |

**Devam eden Tablo 91.**

|                                                                                       |                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2017                                                                                  | <i>Galán &amp; Delgado</i>              | Yönetim denetiminin kavramının uygun bir şekilde uygulanabilmesi için bir model önermişlerdir.                                                                                                                                                                                     |
| 2015                                                                                  | <i>Brender, Yzeiraj &amp; Fragniere</i> | Kurumsal yönetişimi güçlendirmek için yönetim denetiminin gerekli olduğunu belirtmişlerdir.                                                                                                                                                                                        |
| 2004                                                                                  | <i>Özalp</i>                            | Yönetim denetimi uygun bir şekilde kullanılması için yönetici sorumluluğunun iyice belirlenmesi ve tecrübeli yöneticilerin atanmasının gerektiğini belirtmiştir.                                                                                                                   |
| 2001                                                                                  | <i>Tezel</i>                            | İç ve dış denetim sisteminde yapılacak olan kimi iyileştirmeler ile dizgenin sorunlarının giderilemeyeceğini belirterek kamu yönetiminde yönetim denetimi uygulamasını önermiştir.                                                                                                 |
| 2000                                                                                  | <i>Burrowes &amp; Persson</i>           | Yönetim denetiminin, uygun bir şekilde kullanılabilmesi için belirli idari kontrollere duyulan ihtiyacın olması ve açık bir teorik temelinin olması gerektiğini belirtmişlerdir.                                                                                                   |
| 1998                                                                                  | <i>Küçükberksun</i>                     | İşletmelerde yönetim denetimi, faaliyet denetimi, verimlilik denetimi ve maliyet denetimine odaklanılması gerektiği belirtilmiştir.                                                                                                                                                |
| 1997                                                                                  | <i>Batra</i>                            | Kamu işletmelerinde yönetim hizmetlerinin daha etkin ve daha verimli olması için yönetim denetiminin faaliyetlerinin, prosedürlerinin ve araçlarının geliştirilmesi gerekliliği belirtilmiştir.                                                                                    |
| 1995                                                                                  | <i>Subhas</i>                           | Yönetim denetimi ile iç denetimin yan yana olması gerektiğini vurgulamıştır. Ayrıca iç denetçilerin, yönetim denetiminin geliştirilmesine ve uygulanmasına katkıda bulunacak en iyi kişiler olduğuna işaret etmiştir.                                                              |
| 1994                                                                                  | <i>Askey &amp; Dale</i>                 | İşletmede yaşanan sorunların ortadan kaldırılmasında etkin ve verimli yönetim denetimi kullanılması gerekliliğini belirtmiştir. Yönetim denetiminin iç kalitesi için bir öneri sunmuştur.                                                                                          |
| 1993                                                                                  | <i>Flesher</i>                          | Küçük işletmelerde uzun vadeli finansal faaliyetler için yönetim denetimi prosedürlerinin yeterli olmayacağını belirterek yönetim denetimi ve iç denetimin yan yana olması gerektiğine vurgu yapmıştır.                                                                            |
| <b>2. Maliyet Yönetimi Bilgi Sistemi ile İlgili Ulusal ve Uluslararası Çalışmalar</b> |                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 2019                                                                                  | <i>Zou</i>                              | İnşaat projesinde maliyet yönetimi bilgi sisteminin etkinliğinin ve verimliliğinin artırılması için gelişmiş bilgisayar ağları ve modern bilgi teknoloji kullanılması gerektiğini belirtmiştir.                                                                                    |
| 2013                                                                                  | <i>Yiling</i>                           | İşletmede uygun bir maliyet yönetimi bilgi sistemi kullanılmasının; kâr seviyesini artırdığı, üretim maliyetini düşürdüğü ve yönetim performansını yükselttiğini belirtmiştir.                                                                                                     |
| 2012                                                                                  | <i>Ying, Yang &amp; Ting-Kui</i>        | Maliyet yönetimi bilgi sisteminin yaşam döngüsünü geliştirmesi için yapı bilgi modellemesinin tekniklerine ve modern ağ sistemlerine odaklanması gerektiği belirtilmiştir. Ayrıca maliyet yönetimi bilgi sistemi yaşam döngüsünün geliştirilmesine yönelik bir öneri sunmuşlardır. |
| 2008                                                                                  | <i>Karavaizoğlu</i>                     | Maliyet muhasebesi bilgi sisteminin, işletmede lojistik kontrolün sağlanmasına, güvenilir maliyet bilgilerinin elde edilmesine, alternatif faaliyetlerin oluşturulmasına, tedarik zincirinin verimlilik ve kârlılığına yardımcı olduğuna vurgu yapmıştır.                          |
| 1999                                                                                  | <i>Kalmış</i>                           | Değer zinciri kavramı kapsamında bir maliyet yönetimi bilgi sisteminin oluşturulması gerektiğini belirtmiştir.                                                                                                                                                                     |

Tablo 91’den anlaşılabileceği gibi yönetim denetimi ve maliyet yönetimi bilgi sistemiyle doğrudan ilişkili bir çalışmaya rastlanmamıştır. *Yönetim denetimi*

konusu ile ilgili literatür taraması değerlendirildiğinde ÇAYKUR işletmelerinde yapılan bu çalışma *Shkornik, Klentak & Lemesh'in, Junevičius, Daugėlienė, Jurkevičienė & Oržekauskas'ın, Burrowes & Persson'ın, Özalp'ın, Batra'nın, Askey & Dale'nin ve Küçükberksun'un* çalışma sonuçlarını desteklemektedir. Ayrıca çalışma *Tezel'in* çalışmasındaki kamu yönetiminde yönetim denetimi uygulanmasının önemini desteklemektedir.

*Shkornik, Klentak & Lemesh* çalışması sonucunda yönetim denetiminin kullanımında standartlar ve hedeflenen prosedürler uygulanmasını önermişlerdir. Çalışma, ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin kullanımında altı aşama ve sekiz prosedür uygulanmasını önermektedir. Bu önerilerin, *Shkornik, Klentak & Lemesh* çalışmasına benzer olduğu söylenebilir. Fakat ÇAYKUR işletmelerinde yapılan çalışma yönetim denetiminin etkin ve verimli bir şekilde kullanılması için daha ayrıntılı bilgi vermektedir.

*Galán & Delgado* çalışması sonucunda yönetim denetimine bir model önermişlerdir. ÇAYKUR işletmelerinde yapılan bu çalışmada yönetim denetiminin kullanımında birkaç aşama, prosedür önerilmiş, model önerilmemiştir. Bunun nedeni çalışmada yönetim denetimi kapsamında maliyet yönetimi bilgi sisteminin incelenmesi ve geliştirilmesine odaklanılmasıdır.

*Brender, Yzeiraj & Fragniere* çalışması sonucunda kurumsal yönetişi güçlendirmek için yönetim denetimine vurgu yapmaktadır. ÇAYKUR işletmelerinde yapılan bu çalışmada kurumsal yönetişimin konusundan bahsedilmemiştir. Bunun sebebi bu çalışmada maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesinde yönetim denetiminin rolüne vurgu yapılmasıdır.

*Subhas* çalışması sonucunda yönetim denetimi ve iç denetimin yan yana olması gerektiğini vurgulamıştır. ÇAYKUR işletmelerinde yapılan çalışma, yönetim denetiminin araçları; maliyet denetimi, iç denetim, faaliyet denetimi ve yönetim denetiminin ek araçlarına odaklanmaktadır. Bu araçlar ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesi için kullanılmaktadır.

ÇAYKUR işletmelerinde yapılan çalışma, *Flesher'in* çalışma sonuçlarını desteklemektedir. Fakat küçük işletmelerde uzun vadeli finansal faaliyetler için yönetim denetimi prosedürlerinin yeterli olmayacağı sonucu ile uyuşmamaktadır. Bunun nedeni ÇAYKUR işletmelerinde yapılan çalışmanın, yönetim denetiminin

maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesinde önemli olduğunun tespit edilmesidir. İşletmede maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesi diğer bilgi sistemleri otomatik olarak gelişecektir. Çünkü maliyet yönetimi bilgi sisteminin diğer bilgi sistemlere olumlu yönde etkilemektedir. Bu etki, tezin teorik bölümünde maliyet yönetimi bilgi sisteminin diğer bilgi sistemleriyle ilişkisinin başlığı altında tartışılmıştır. Öz bir ifade ile bütün işletmelerde yönetim denetiminin maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirilmeye katkı sağlayabildiği ve uzun vadeli finansal faaliyetlerin geliştirilmesine yardımcı olabildiği söylenebilir.

***Maliyet yönetimi bilgi sistemi*** konusu ile ilgili literatür taraması değerlendirildiğinde ÇAYKUR işletmelerinde yapılan bu çalışma, *Yiling 'in ve Karavaizoğlu'nun* çalışma sonuçlarını desteklemektedir. *Karavaizoğlu'nun* çalışmasında işletmede lojistik kontrolüne ve tedarik zincirinin verimliliğine odaklanmıştır. ÇAYKUR işletmelerinde yapılan çalışma, maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesinde yönetim denetiminin rolüne odaklanmaktadır.

*Kalmış'ın* çalışma sonuçları değer zinciri kapsamında maliyet yönetimi bilgi sisteminin oluşturulmasına vurgu yapmaktadır. ÇAYKUR işletmelerinde yapılan bu çalışmanın yönetim denetimi kapsamında maliyet yönetimi bilgi sisteminin incelenmesi ve geliştirilmesine vurgu yapmaktadır.

*Zou, ve Ying, Yang & Ting-Kui 'nin* çalışmaları sonucunda maliyet yönetimi bilgi sisteminin etkinliğinin ve verimliliğinin artırılması ve yaşam döngüsünü geliştirmesi için gelişmiş bilgisayar ağları ve modern bilgi teknoloji kullanılmasına, yapı bilgi modellemesinin tekniklerine ve modern ağ sistemlerine odaklanmasına vurgu yapmaktadır. ÇAYKUR işletmelerinde yapılan bu çalışma, maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesinde yönetim denetiminin rolünü incelemektedir. Ayrıca maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesi için maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme esasları; maliyet yönetimi bilgi sisteminde veri kalitesinin temel boyutları, maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme ilkeleri ve maliyet yönetimi bilgi sisteminin ihtiyaçlarına vurgu yapmaktadır.

Yukarıdaki açıklamalardan da anlaşılabileceği gibi ÇAYKUR işletmelerinde yapılan bu çalışma, yönetim denetimi kapsamında maliyet yönetimi bilgi sisteminin incelenmesine ve geliştirilmesine katkı sağlayan bir çalışmadır. Bu

yönüyle çalışma, konuyla ilgili Türkiye’de ve çay sektöründe yapılan ilk çalışmalardan biri olarak adlandırılabilir.

Nicel araştırma yönteminde yarı yapılandırılmış mülakatın temel ve yan araştırma sorularına (Ek – 2: Mülakat Kılavuzu) yönelik bulgular aşağıda özetlenmiştir. Bunlar:

Mülakatla ilgili birinci temel soru değerlendirildiğinde yönetim denetiminin, günümüzün en önemli denetim ve muhasebe konularından biri olduğunu belirtmişlerdir. Ayrıca ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin araçları kullanıldığını ifade etmişlerdir. Bu araçlar; iç denetim, maliyet kontrolü, bütçe kontrol sistemi, enerji, kapasite ve verimlilik kavramları, stok kontrolü, müşteri hizmetlerin takipleri, kısa vadeli ve stratejik hedeflerin sürekli gözlemlenmesi vb. kontrollerin uygulandığını ifade etmişlerdir. Bunun yanında sürekli olarak ÇAYKUR işletmelerinde teftiş işlemleri kullanılmıştır. 2015 yılından itibaren ÇAYKUR işletmelerinde bağımsız denetimin uygulandığını ifade etmişlerdir.

ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin mülakat durumu aşağıda özetlenmiştir:

1. Rekabetçi yönetim eksikliği: ÇAYKUR işletmelerine bakıldığında yöneticiler arasında etkinlik, verimlilik, kârlılık konularında rekabet eksikliğinin olduğu görülmektedir. Rekabetçi yönetim eksikliğine, yöneticinin gerekli teknik bilgi donanımına, tecrübeye sahip olmaması sebep olabilir.
2. Mevcut kontrol yapısında bilgi akışlarının zayıflığı: ÇAYKUR işletmelerinin detaylı organizasyon yapısına rağmen çay fabrikalarının kısımları ve bölümleri ile çay işletme genel müdürlükleri arasındaki ani bilgi paylaşımı zor olmaktadır. Bu zorluğun sebebi, rutin işlemlerdir.
3. Pazarlama yeteneklerinde ve rekabet gücündeki zayıflık dikkat çekmektedir.
4. İç kontrol ve teftiş faaliyetleri ile ilgili raporların rutinliği: ÇAYKUR işletmeleri iç denetim, maliyet denetimi ve faaliyet denetimine yeterince odaklanmamaktadır. Sadece teftiş

faaliyetlerine ve 2015 yılından itibaren de bağımsız denetime odaklanılmaktadır.

Yukarıda belirtilen açıklamalardan da anlaşılacağı gibi ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetimine yeterince önem verilmeyip daha çok geleneksel teftiş işlemlerinin, iç ve bağımsız denetiminin uygulandığını söylenebilir.

Mülakatla ilgili ikinci temel soru değerlendirildiğinde ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sistemi kullanıldığını ifade etmişlerdir. Maliyet yönetimi bilgi sisteminin alt sistemleri olan maliyet ve yönetim muhasebesi bilgi sistemine ve faaliyet kontrol sistemine odaklandığını belirtmişlerdir. Ancak ÇAYKUR işletmelerinde mevcut maliyet yönetimi bilgi sisteminin alt sistemlerinden maliyet muhasebesi bilgi sisteminin en önemli olduğunu belirtmişlerdir. ÇAYKUR işletmelerinde maliyet muhasebesi bilgi sistemi ile üretilen mal ve hizmetlerin maliyeti kapsam açısından tam maliyet yöntemine göre hesaplanır. Bu hesaplamada fiili rakamlar kullanılır. Maliyetler hacim tabanlı olarak dağıtılır. Üretim tekniğine (şekline) göre safha maliyeti yöntemi uygulanır. Stok değerlendirme için FIFO (İlk Giren İlk Çıkar) yöntemi kullanılır.

ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sistemine yeterince önem verilmemiş olduğu söylenebilir. Bunun nedeni yalnızca maliyet muhasebesi bilgi sistemine odaklanmasıdır. Bunun yanında yönetim muhasebesi bilgi sistemine ve faaliyet kontrol sistemine yeterince dikkat edilmemiştir. Ayrıca ÇAYKUR işletmeleri ile ÇAYKUR genel müdürlüğü arasında eş zamanlı muhasebe entegrasyonu bulunmamaktadır. Yalnızca, geleneksel muhasebe raporları yapılmıştır.

ÇAYKUR işletmelerinde kullanılan maliyet muhasebesi bilgi sisteminde yalnızca üretim maliyetlerinin belirlenmesine çalışılmış ve daha çok geleneksel üretim maliyet hesaplama yöntemleri kullanılmıştır. Maliyetlerin azaltılmasına, kârlılığın artırılmasına, maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesine, maliyet yönetimi bilgi sisteminin diğer bilgi sistemleriyle ilişkisinin yükseltilmesine ve maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme esaslarının kullanılmasına yeterince önem verilmemiştir.

ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sisteminin sorunları aşağıda özetlenmiştir:

1. Maliyet yönetimi bilgi sistemi kavramı doğru bir şekilde anlaşılmamakta ve uygun bir şekilde kullanılmamaktadır.
2. Modern maliyetlendirme yöntemlerine odaklanılmamaktadır ve hâlâ geleneksel maliyetlendirme yöntemleri kullanılmaktadır.
3. Güncel bilgi teknolojileri kullanılmamaktadır ve modern programlama dilleri uygulanmamaktadır.
4. Maliyet hesaplaması konusunda ÇAYKUR çay fabrikaları ile genel müdürlük arasında koordinasyon yeterince yapılmamaktadır.
5. İlk madde ve malzemenin depolama kapasite ve maliyet sorunu çözülememektedir.

Yukarıda belirtilen sorunlardan da anlaşılacağı gibi çayın tüketilebilir, tercih edilebilir bir ürün olması için işletmelerde maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesi gerekmektedir. Çünkü maliyet yönetimi üretim-üretim maliyetleri, kalite, fiyat ve pazarlama ile ilgili sorunları çözerek küresel rekabet ortamında işletmenin kârını artırıcı ve maliyetlerini azaltıcı etki yaparak işletmelerin başarısına olumlu katkı sağlayacaktır (ÇİKÇÇ, 2019: 80). Bundan dolayı ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesi gerektiği söylenebilir.

Mülakatla ilgili birinci yan soru değerlendirildiğinde ÇAYKUR işletmelerinde mevcut kontrol eylemleri ile, yönetim denetimi amaçlarının %67,40'ının gerçekleştiğini ve mevcut maliyet yönetimi bilgi sisteminin amaçlarının uygun bir şekilde tanımlanmış olduğunu belirtmişlerdir.

Mülakatla ilgili ikinci yan soru değerlendirildiğinde ÇAYKUR işletmelerinde kontrol eylemlerinin geliştirilmesi için yönetim denetiminin sayısal tekniklerinin (*Bilgisayar Programları, Matematik Programları vb.*) diğer tekniklerinden daha önemli olduğunu ifade etmişlerdir.

Mülakatla ilgili üçüncü yan soru değerlendirildiğinde ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetçisi ve yönetim denetimi raporu kullanılmadığını ifade etmişlerdir. Ancak ÇAYKUR işletmelerinde bağımsız denetçisi, bağımsız raporu, teftiş raporu, maliyet, bütçe, hedef ve iç kontrol ile ilgili periyodik raporlar bulunduğunu ifade etmişlerdir.

Mülakatla ilgili dördüncü yan soru değerlendirildiğinde ÇAYKUR işletmelerinde mevcut maliyet yönetimi bilgi sisteminde %76,09 oranında modern bilgi teknolojilerinin ve %78,26 oranında modern bir programlama dili kullanıldığını ifade etmişlerdir.

Mülakatla ilgili beşinci yan soru değerlendirildiğinde ÇAYKUR işletmelerinde mevcut maliyet yönetimi bilgi sisteminin diğer bilgi sistemleriyle ilişkisinin güçlü olduğunu ifade etmişlerdir. Muhasebe kısım müdürleri, maliyet yönetimi bilgi sisteminin diğer bilgi sistemleriyle olan ilişkisini önem sırasına göre aşağıda sıralamışlardır:

1. Muhasebe bilgi sistemi,
2. Üretim bilgi sistemi,
3. Pazarlama bilgi sistemi,
4. İnsan kaynakları bilgi sistemidir.

Mülakatla ilgili altıncı yan soru değerlendirildiğinde ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetimi kavramı uygun bir şekilde kullanılırsa birçok alanda katkı sağlayabileceğini ifade etmişlerdir. Bu katkıyı, aşağıda sıralamışlardır:

1. İşletme yöneticilerinin verimliliğini arttıracığı,
2. İşletme kaynaklarının uygunsuz ve etkisiz kullanılmasını azaltılacağı, uygun bir şekilde kullanılmasına yardımcı olacağı,
3. Karar vermeyi kolaylaştıracağı yönünde olduğunu vurgulamışlardır.

ÇAYKUR işletmelerinde sezonluk üretim gerçekleştiğinden maliyet yönetimi bilgi sisteminden direkt ilk madde ve malzemenin tedarik edilmesi, üretim sürecinin kesintisiz sürdürülmesi ve en uygun kapasitenin belirlenmesi vb. birçok alanda yararlandıklarını ifade etmişlerdir. ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sistemi kavramı uygun bir şekilde kullanılırsa aşağıda belirtilen katkıların sağlanacağını sıralamışlardır:

1. İşletme yönetiminin karar alma sürecinde ihtiyaç duyacağı birçok finansal olmayan ölçütlerin kullanılmasına yardımcı olacağı,
2. Maliyet raporlarının uygun bir şekilde hazırlanmasına yardımcı olacağı,
3. Ürünlerin sürekli iyileştirilmesi yönündeki çabalarının ve maliyet performansının artırılmasına yardımcı olacağını belirtmişlerdir.

Çalışma sonucunda, yönetim denetimi kapsamında maliyet yönetimi bilgi sisteminin incelenmesi sayesinde aşağıda belirtilen sonuçlar tespit edilmiştir:

- ÇAYKUR işletmelerinde finansal ve operasyonel bilgilerin güvenilirliği ve bütünlüğü artar.
- ÇAYKUR işletmelerinde sorumluluk merkezleri arasındaki bilgi akışı daha kolaylaşır ve hızlanır.
- ÇAYKUR işletmelerinde yeterli ve gereken gelişme destekleri sağlanır.
- ÇAYKUR işletmelerinde iç kontrol sisteminin kısıtlı ve zayıf yönleri belirlenerek ortadan kaldırılır ve gerekli iyileştirmeler yapılır.
- ÇAYKUR işletmelerinde örgütsel sorumluluklar açık bir şekilde belirlenir.
- ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sisteminin işlevleri ve hedefleri uygun bir şekilde belirlenir.

ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin uygun bir şekilde kullanılmasının, maliyet yönetimi bilgi sisteminin kalitesini artıracığı, planlama, kontrol ve karar vermeyi kolaylaştıracağı söylenebilir.

## ÖNERİLER

ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetimi ve araçlarının etkin ve verimli bir şekilde uygulanabilmesi için aşağıda belirtilen yönetim denetiminin uygulama aşamaları ve prosedürlerine dikkat etmek gerekir (ICAI, 2016: 290):

- **Yönetim denetiminin uygulanma aşamaları**
  - Yönetimin faaliyet alanının doğru bir şekilde seçilmesi,
  - İşletme faaliyetlerinin amacı, standartların ve hedeflerin ne olması gerektiğinin dikkatli bir şekilde belirlenmesi,
  - Gerçek sonuçların standartları, normları veya hedefleri karşılayıp karşılamadığının belirlenmesi, karşılaştırma sonucunda istenen sonuca ulaşılmamış ise nedeninin

sorgulanması (hedef çok zor mu? veya hedefe ulaşamamak işletmeye maliyet/zarar oluyor mu? vb. sorulardır),

- Norm, hedef ve standartlara ulaşılmasının sağlanması (planlama, işlemler, yürütme, teknolojik uygulama, performans ve kontrollerin ölçülmesi vb. gibidir),
- Faaliyetlerin ilerleyişi hakkında veri ve detaylı bilgi toplamaya devam edilmesi,
- Denetim bulgularının raporlanması ve önerilerde bulunulmasıdır.

- **Yönetim denetiminin uygulanma prosedürleri**

- Denetimin yürütülmesinde gerekli plan ve diğer çalışma bilgilerini elde etmek için denetim altındaki faaliyetin bir ön araştırmasının yapılması,
- Faaliyetlerin yetkili amaçları, kısıtlamaları ve sınırlamalarının belirlenmesi,
- İşletmenin prosedürleri, politikaları ve yönetim sorumluluklarının incelenmesi,
- Denetlenen faaliyetleri yönetmek için oluşturulan politikaların incelenmesi,
- İzlenen belirli eylemlerin, yönetsel prosedürlerin ve uygulamaların etkinliğinin test edilmesi,
- Karşılaşılan tüm önemli zayıflıkların tam olarak keşfedilmesi,
- Yönetim kontrol sisteminin ilgili kısımlarının gözden geçirilmesi,
- Denetim sonuçlarının raporlanması, geliştirme ve iyileştirme önerilerinin yapılmasıdır.

Yukarıda belirtilen noktalara dikkat edilerek ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetimi ve araçlarının kolaylıkla uygulanabileceği söylenebilir.

ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetimi ve araçlarını gerçekleştirebilmek için; üç öneri sıralanmıştır:

1. ÇAYKUR İşletmeleri Genel Müdürlüğü ana organizasyon yapısında (Ek – 3) yönetim kurulunun hemen altında bir yönetim denetimi başkanlığı oluşturulabilir.
2. ÇAYKUR İşletmeleri Genel Müdürlüğü ana organizasyon yapısında (Ek – 3) yönetim kurulu ve genel müdürün altında, teftiş kurulu başkanlığın ve iç denetim birimi başkanlığın yanında yönetim denetimi başkanlığı bir birim olarak olabilir.
3. ÇAYKUR çay fabrikası müdürlüğü organizasyon yapısında (Ek – 4) fabrika müdürünün altında ve başuzmanın yanında yönetim denetimi başkanlığı bir birim olarak kurulabilir.

Sıralanan önerilerinden birincisi, ikinci ve üçüncü önerilerden daha fazla tercih edilir. Bunun nedeni ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetimi başkanlığı biriminin direkt olarak yönetim kuruluna bağlanacak olmasıdır. Bu, birimin görevlerini doğru ve tarafsız bir şekilde yerine getirmesi için daha fazla kapasite sunar ve güvenilirlik sağlar.

ÇAYKUR işletmelerinde önerilen yönetim denetimi başkanlığı biriminin kurulması için, bu çalışmanın teori bölümünde açıklanan tüm fikirlerden yararlanabilir. Bu nedenle, ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetimi başkanlığı biriminin tasarlanmasında bu çalışma önemli bir kaynak olacaktır.

ÇAYKUR işletmelerinde mevcut maliyet kontrol departmanının etkinliği ve verimliliği daha fazla artırılarak, mevcut faaliyetlerin kontrol sistemine daha fazla önem vererek ÇAYKUR işletmelerinin yönetim denetimi başkanlığı birimi geliştirilebilir.

ÇAYKUR işletmelerinde önerilen yönetim denetimi başkanlığı birimi için yönetim denetçileri veya yönetim denetim ekibi, aşağıda listelenen kişilerin birleşiminden olabilir:

- Bağımsız denetçiler.
- Uzman iç denetçiler.
- ÇAYKUR işletmelerinde görev yapmış eski genel müdürler.
- ÇAYKUR çay fabrikalarında görev yapmış eski müdürler.
- Uzman müfettişler.

- Uzman müşavirler.
- Uzman hukuk müşavirler.
- Başuzmanlar.

ÇAYKUR işletmelerinde kullanılan maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirebilmesi için aşağıda belirtilen önerilerin dikkate alınması gerekir:

- Yönetimin sorunları zamanında belirleyip çözmesi, koruyucu ve yapıcı amaçlara odaklanması ve sağlam bir organizasyon yapısı oluşturması,
- Güncel değişiklikler ve teknolojik gelişmeler doğrultusunda kullanılan yasalar, politikalar, planlar, prosedürler ve düzenlemelerin güncellenmesi ve geliştirmesi (e-denetim, e-kontrol vb.). Ayrıca üst yönetim tarafından, elektronik muhasebe sistemlerinin uygun bir şekilde uygulanması, yeterli ve gereken gelişme desteklerinin sağlanması,
- Örgütsel sorumlulukların açık bir şekilde belirlenmesi ve sorumluluk muhasebesine (maliyet merkezi, gelir merkezi, gider merkezi vb.) odaklanması,
- Mevcut iç kontrol sisteminin kısıtı ve zayıf yönleri belirlenip ortadan kaldırılması ve gerekli iyileştirmelerin sağlanması,
- Finansal ve operasyonel bilgilerin güvenilirliğine ve bütünlüğüne odaklanması, sorumluluk merkezleri arasındaki bilgi akışının kolaylaştırılması ve hızlandırması,
- Maliyet yönetimi bilgi sisteminin işlevlerinin ve hedeflerinin uygun bir şekilde belirlenmesi,
- Maliyet yönetimi bilgi sisteminin diğer bilgi sistemleriyle entegre edilmesi, modern bilgi teknolojileri ve güncel programlama dili kullanılması,
- Mevcut maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesi, yeni maliyet yönetimi bilgi sisteminin tasarlanmasında alt sistemlerin amaçlarına odaklanması,

- Geleneksel maliyetleme yöntemlerinin terk edilmesi ve modern maliyetleme yöntemlerinin kullanılmaya başlanması,
- Maliyet yönetiminin modern yaklaşımlara (*hedef maliyetleme, faaliyet tabanlı maliyetleme, toplam kalite yönetimi, tam zamanlı üretim, kaizen maliyetleme, değer zinciri analizi ve dengeli başarı göstergesi vb.*) odaklanması,
- Profesyonel yöneticilerin kullanılması, yöneticilerin eğitim düzeyinin yükseltilmesi ve insan kaynaklarının verimliliğinin ve etkinliğinin geliştirilmesi,
- Yönetim denetiminin temel ve ek araçlarına (*maliyet denetimi, iç denetim, faaliyet denetimi, yönetsel denetim, bütçe kontrol sistemi denetimi, enerji ve kapasite denetimi, verimlilik denetimi ve stok denetimi*) odaklanması ve bunların mevcut teftiş işlemlerinde kullanımının vurgulanması,
- Maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme esaslarına (*veri kalitesinin boyutları, maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme ilkeleri ve maliyet yönetimi bilgi sisteminin ihtiyaçları*) odaklanması,
- Mevcut değer yaratan faaliyetlerin geliştirilmesine odaklanması, israfın ve değer yaratmayan faaliyetlerin azaltılmasına çalışılması,
- Fiyatlandırma ve pazarlama sistemlerinin geliştirilmesi, iletişim işlemlerinin iyileştirilmesi, müşteri hizmetlerinin satış ve satış sonrası hizmetlerle ilgili faaliyetlerin sürekli değerlendirilmesi,
- Kısa ve uzun vadeli maliyetlerin planlaması, planlama, kontrol ve değerlendirme fonksiyonlarının geliştirilmesi, en uygun maliyet analizlerinin ve yönetim tekniklerinin (*duyarlılık analizi, olasılık teknikleri, karar ağacı ve oran analizi gibi*) kullanılması ve maliyetlerin mamullere dağıtımında neden-sonuç ilişkine odaklanması,

- Değişik üretim felsefelerinin ve çeşitli otomasyon düzeylerinin desteklenmesi, mamul yaşam seyri performansının optimizasyonunu sağlanması,
- Üretim faaliyetlerinin ve etkinliğinin sürekli değerlendirilmesi, yalın üretimin sağlanması, toplam kalite yönetiminin kullanılması, üretim aşamalarında maliyetlerin azaltılması,
- Kaynakların etkin ve verimli bir şekilde kullanılması, amaçların ve hedeflerin açık ve doğru bir şekilde belirlenmesidir.

Son olarak, farklı sektörlerde konu ile ilgili çalışmalar yapılarak bu çalışma desteklenebilir. Yapılacak çalışmalarda yönetim denetiminin temel ve ek araçlarıyla birlikte diğer araçlarının da dikkate alınması konunun daha doğru bir şekilde anlaşılmasına yardımcı olabilir. Ayrıca maliyet yönetimi bilgi sistemini geliştirme esaslarında; veri kalitesinin temel boyutlarıyla birlikte ek araçların da dikkate alınması konunun daha doğru bir şekilde anlaşılmasına yardımcı olabilir.

## KAYNAKLAR

- Abdioğlu, H. ve Meydan, C. (2006). Sosyal Denetim Süreci, Modelleri ve Raporlama Yaklaşımları. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(2), 27-68.
- Acar, A. C. (2010). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Açık ve Uzaktan Eğitim Fakültesi - İşletme Lisans Programı.
- Acar, D. (2005). *Küresel Rekabette Maliyet Yönetimi ve Yaklaşımları: Tekstil Sektörü ile ilgili Bir Araştırma* (1. Baskı). Isparta: Asil Yayın Dağıtım.
- Acındı, A. (2007). İşletmelerde İç Kontrol Sisteminin Etkinliğinin Ölçülmesi. *İstanbul Teknik Üniversitesi – Fen Bilimleri Enstitüsü / Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul.
- Ağca, A., Alagöz, A., Erdoğan, M. ve Azaltun, M. (2013). *Muhasebede Bilgi Yönetimi*. Türkiye: Anadolu Üniversitesi.
- Akdoğan, N. (2015). *Tekdüzen Muhasebe Sisteminde Maliyet Muhasebesi Uygulamaları*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Akgemci, T., Çelik, A. ve Özgener, S. (2001). Sosyal Denetim Kavramına Genel Bir Yaklaşım (Değerlendirme). *I.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, No: 23-24, 9-21.
- Akgün, A. İ. ve Kılıç, S. (2013). Muhasebe Bilgi Sisteminin İşletme Yönetiminin Etkinliği Üzerindeki Etkisi. *Yönetim ve Ekonomi, Celal Bayar Üniversitesi İİBF*, 20(2), 21-36.
- Akıllıoğlu, T. (1990). Yönetimsel Yargı ve Denetimin Etkinliği. *Amme İdaresi Dergisi*, 23(1).
- Akpınar, Y. (2007). Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Yönetiminde Muhasebe Bilgi Sisteminin Yeri ve Önemi Araştırması: Gaziantep ve Kahramanmaraş Örneği. *Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi*. Kahramanmaraş.

- Aktan, C. C. ve Vural, İ. Y. (2005). *Bilgi Çağı, Bilgi Yönetimi ve Bilgi Sistemleri* (1. Baskı b.). Konya: Çizgi Kitabevi.
- Aktan, T. (1987). *Kamu İdaresi*. Anadolu Üniversitesi - Ankara: Esbav Yayını.
- Alagöz, A., Öge, S. ve Koçyiğit, N. (2013). Muhasebe Bilgi Sistemi ve Karar Destek Sistemleri İlişkisinin Yönetmelik Karar Alma Faaliyetlerine Etkisi. *Selçuk Üniversitesi - Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 30, 27-40.
- Alahdal, W. M., Alsamhi, M. H. & Prusty, T. (2016). The Role of Cost Accounting System in the Pricing Decision Making in Industrial Companies of Taiz City, Yemen. *International Academic Journal of Accounting and Financial Management*, 3(7), 70-78.
- Albayrak, A. S. (2019). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri* (2. Baskı). Trabzon: Celepler Basım Yayın Dağıtım.
- Alhaya, A. F. A. (2014). İdari Yolsuzluğun Mücadelesinde İdari Denetim Rolü (Irak-Musul Örneği). *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü / Yüksek Lisans Tezi*. Eskişehir.
- Alhubaity, Q. (1997). *Özel Sektörüne ait Üretim organizasyonlar ile ilgili muhasebe Bilgi sistemleri* (Cilt 16). Mosul, Irak: Mosul Üniversitesi, Alrafidain Development Dergisi.
- Alkan, H. (2001). İşletme Başarısında Maliyet Yönetiminin Rolü ve Maliyet Yönetiminde Yeni Yaklaşımlar (Ormancılık Açısından Bir Değerlendirme). *Süleyman Demirel Üniversitesi Orman Fakültesi Dergisi, Seri: A(2)*, 177-192.
- Alkan, H. (2003). Maliyet Yönetim Aracı Olarak Hedef Maliyetleme ve Devlet Orman Fidanlık İşletmelerinde Uygulanabilirliği. *Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü / Doktora Tezi*. Isparta.
- Alqatawneh, A. (2005). Bilgi Teknoloji Kullanımının Muhasebe Bilgi Sisteminin Etkinliğine Etkisi: Birinci Piyasada Amman Borsasında Payları Kote Edilen Bankacılık ve Sigorta Kuruluşları Üzerine Bir Araştırma. *Arap Bankacılık ve Finansman Bilimler Akademisi - Doktora Tezi*. Ürdün.

- Altunel, M. (2018). Faaliyet Denetiminde İç Kontrol Sisteminin Etkinliğinin Araştırılması. *Yüksek Lisans Tezi*. Rize: Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi - Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Arens, A. A., Elder, R. J. ve Beasley, M. S. (2011). *Auditing and Assurance Services An Integrated Approach*. USA: Prentice Hall.
- Askey, J. M. & Dale, B. G. (1994). Internal Quality Management Auditing: An Examination. *Managerial Auditing Journal*, 9(4), 3-10.
- Aslanargun, A., Yazıcı, B., Kantar, M., Şenoğlu, B. ve Usta, İ. (2018). *İstatistik-I*. (E. v. Ağaoğlu, Dü.) Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2608 Açık öğretim Fakültesi Yayını No: 1576.
- Atabay, E. (2016). Destek Hizmet Kuruluşlarındaki Kontrollere Yönelik Güvence Hizmetleri (GDS 3402): Türkiye’de Finansal Sektördeki Farkındalığın Ölçümlemesi. *Trabzon Karadeniz Teknik Üniversitesi / Doktora Tezi*.
- Atalay, A. (2019). KOBİ’lerde Karar Alma Süreçlerinde Muhasebe Bilgi Sisteminin Etkinliği Üzerine Bir Araştırma: Sivas OSB Örneği. *Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü / Yüksek Lisans Tezi*. Sivas.
- AUASB. (2008). *Standard on Assurance Engagement ASAE 3500 Performance Engagements*. Australia: Auditing and Assurance Standards Board.
- Aydın, E. ve Öktem, M. K. (2009). Türk Kamu Yönetiminde İnsan Kaynakları Bilgi Sistemi Üzerine. *HÜ Sosyo Ekonomi Dergisi*(9), 123-146.
- Ayyıldız, M. Ü. ve Durna, Ş. (2005). Kayseri’de Faaliyet Gösteren İşletmelerde Maliyet Muhasebesi Kullanılma Düzeyine İlişkin Bir Araştırma. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 94-104.
- Aziz, A. ve Çevik, O. (2005). *İstatistiksel Analiz Teknikleri* (2. Baskı). Ankara: Emek Ofset.
- Babad, Y. M. (1993). Cost Driver Optimization in Activity Based Costing. *The Accounting Review*, 68(3).

- Badem, A. C. (2008). Muhasebe Verilerinden Yararlanarak İktisadiliğin Ölçümü ve Denetimi. *Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü / Doktora Tezi*. Kocaeli.
- Basık, F. O. (2012). *Rekabet Stratejisinde Maliyet Yönetimi*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Batra, G. S. (1997). Management Audit as A Service to Public Enterprise Management: A Study of Management Audit and The Memorandum of Understanding (MOU) System İn India. *Managerial Auditing Journal*, 12(3), 148-155.
- Berliner, C. & Brimson, J. A. (1988). *Cost Management for Today's Advanced Manufacturing*. Boston, USA: Harvard Business Scholl Press.
- Boockholdt, J. L. (1996). *Accounting Information Systems: Transaction Processing and Control* (Fourth Edition). Chicago, USA: Irwin.
- Brender, N., Yzeiraj, B. & Fragniere, E. (2015). The Management Audit as A Tool to Foster Corporate Governance: An İnquiry in Switzerland. *Managerial Auditing Journal*, 30(8/9), 785-811.
- Burrowes, A. & Persson, M. (2000). The Swedish Management Audit: A Precedent For Performance and Value for Money Audits. *Managerial Auditing Journal*, 15(3), 85-96.
- Bursal, N. ve Ercan, Y. (1994). *Maliyet Muhasebesi likeleri ve Uygulama*. İstanbul: Der Yayınlan.
- Bülbül, M. (2009). *Kamu İç Kontrol Sistemi ve Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum*. Ankara: T.C. Maliye Bakanlığı Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü.
- Bülbül, S. (2015). Hedef Maliyetleme Açısından Muhasebe Bilgi Sistemine İlişkin Bir Model Önerisi ve Bir İşletme Uygulaması. *Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü / Yüksek Lisans Tezi*. Eskişehir.

- Büyükmirza, K. (2016). *Maliyet ve Yönetim Muhasebesi: Tekdüzen'e Uygun Bir Sistem Yaklaşımı* (21. Baskı). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Büyüköztürk, Ş. (2002). Faktör Analizi: Temel Kavramlar ve Ölçek Geliştirmede Kullanımı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 32, 470-483.
- Büyüköztürk, Ş. (2020). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı: İstatistik, Araştırma Deseni SPSS Uygulamaları ve Yorum* (27. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Büyüköztürk, Ş., Çokluk Bökeoğlu, Ö. ve Köklü, N. (2009). *Sosyal Bilimler İçin İstatistik*. Ankara: Pegem Akademi.
- Can, A. V. ve Uyar, S. (2010). *İşletmelerde Faaliyet Denetimi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Candan, E. (2007). *Türk Bütçe Sisteminde Performans Denetimi*. Ankara, T.C. Maliye Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı - Yayın No:2007/374.
- Ceran, Y. ve Bezirci, M. (2011). Stok Hesaplarının Denetiminde İç Kontrol Sistemi ve İç Denetimin Önemi. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 11(22), 507-536.
- Chao, QI. (2017). Design and Implementation of A Construction Cost Management Information System based on MVC. *IJSSST*, 50.1-50.9.
- Churchil, N. C. & Cyert, R. M. (1966). An Experiment in Management Auditing. *Journal of Accountancy*.
- Coşkun, R., Altunışık, R. ve Yıldırım, E. (2017). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı*. Sakarya: Sakarya Kitabevi.
- Cömert, N. (2015). İç Kontrollerle ilgili Teorik Çerçeve ve COSO İç Kontrol Yaklaşımı. N. K. Cömert içinde, *Bütünleşik Yaklaşımla Kobilerde Risk Temelli İç Kontrol* (s. 119-198). Ankara: Gazi Kitabevi Tic. Ltd. Şti.
- Çağlar, A. (2009). Sınıf Öğretmenlerinin Öğretimsel Etkinliklerin Yönetiminde Dikkat Çekme ve Sürdürme Davranışlarının İncelenmesi. *Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü / Yüksek Lisans Tezi*. Adana.

- Çakıcı, A. C. ve Gök, T. (2004). Otel İşletmeciliğinde Pazarlama Bilgi Sistemi: Yapılan Bir Araştırma ve Sonuçları. *MÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(22), 73-88.
- Çakıcı, M., Oğuzhan, A. ve Özdil, T. (2015). *İstatistik*. Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Çaykur. (2018). *İstatistik Bülten*. Rize: Çaykur. <http://www.caykur.gov.tr/CMS/Design/Sources/Dosya/Yayinlar/421.pdf> adresinden alındı (erişim tarihi: 01.09.2021).
- Çaykur. (2019a). *Faaliyet Raporu - Füzyon 2*. Rize: Çaykur. <http://www.caykur.gov.tr/CMS/Design/Sources/Dosya/Yayinlar/541.pdf> adresinden alındı (erişim tarihi: 01.09.2021).
- Çaykur. (2019b). *İstatistik Bülten*. Rize: Çaykur. <http://www.caykur.gov.tr/Pages/Yayinlar/IstatistikBulteni.aspx> adresinden alındı (erişim tarihi: 01.09.2021).
- Çaykur. (2020a). *Bağımsız Denetim Raporu*. Ankara: Güncel Group. <http://www.caykur.gov.tr/CMS/Design/Sources/Dosya/Yayinlar/542.pdf> adresinden alındı (erişim tarihi: 01.09.2021).
- Çaykur. (2020b). <http://www.caykur.gov.tr>. Çaykur: <http://www.caykur.gov.tr/Pages/Kurumsal/KurumHakkinda.aspx?ItemId=19&ItemId2=117&ItemType=Detail> adresinden alındı (erişim tarihi: 01.09.2021).
- ÇİKÇÇ. (2019). *Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Çay İhtisaslaşma Koordinatörlüğü Çay Çalıştayı - Çalıştay Sonuç Raporu*. Rize: RTEÜ.
- Çubukçu, C. (2016). Sistem Analistlerinin Dijital Çağ ile Birlikte Değişen Roller ve Kullandıkları Yeni Yöntemler. *APJES*, IV(II), 37-40.
- DAMA. (2013). *The Six Primary Dimensions for Data Quality Assessment: "Defining Data Quality Dimensions"*. UK: DAMA UK Working Group.

- 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 Enstitü Dergisi*, 12(21), 157-184.
- Durmuş, C. N. ve Taş, O. (2008). *SPK Düzenlemeleri ve 3568 Sayılı Mevzuat Kapsamında Denetim*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Durucasu, H. (2012). *İşletme Bilgi Sistemleri* (1. Baskı). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını No. 2690 / Açık Öğretim Fakültesi Yayını No. 1656.
- Ercan, İ. ve Kan, İ. (2004). Ölçeklerde Güvenirlik ve Geçerlik. *Uludağ Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi*, 30(3), 211-216.
- Erden, S. A. (2004). *Üretim Ortamları Maliyet Yönetim Sistemleri ve Stratejik Maliyet Yönetimi*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Erginay, A. (1985). *Kamu Maliyesi (Kamu Gelirleri-Kamu Giderleri-Devlet Bütçesi-Maliye Politikası-Kamu Borçları* (11. Baskı). Ankara: Turhan Kitabevi.
- Ergun, T. ve Polatoğlu, A. (1992). *Kamu Yönetimine Giriş*. Ankara: Todaie Yayını.
- Eryılmaz, A. (2009). *J-SOX, Amerikalı SOX'un Yerini Alır mı?* Deloetti / Dünya Gazetisi. <https://www.dunya.com/gundem/j-sox-amerikali-sox039un-yerini-alir-mi-haberi-71063> (erişim tarihi: 01.09.2021).
- Fadel, A. K. (2007). Yapısal, Davranışsal, Teknolojik ve Çevresel Faktörlerinin Muhasebe Bilgi Sistemlerinin Geliştirilmesine Etkisi: Yemen Cumhuriyeti'ndeki Ticari Bankalarında Örnek Bir Uygulama. *Al-Bait Üniversitesi - Yüksek Lisans Tezi*. Ürdün.
- Fidan, H. (2009). Pazarlama Bilgi Sistemi (PBS) ve Coğrafi Bilgi Sistemi (CBS)'nin Pazarlamada Kullanımı. *Journal of Yaşar University*, 2151-2171.
- Flesher, D. L. (1993). A Management Audit of Small Business Long Term Financial Affairs. *Managerial Finance Journal*, 19(8), 14-24.

- Galán, M. H. & Delgado, E. M. (2017). Management Audit Applied to The Maintenance Department in Hospital Facilities. *Ingeniería Mecánica*, 20(3), 152-159.
- Gücenme, Ü. (2004). *Muhasebe Denetimi*. İstanbul: Aktüel Yayıncılık.
- Gündüz, E. (1997). *Dünya Klasındaki İşletmelerde Bir Maliyet Yönetim Aracı Olarak Faaliyete Dayalı Maliyet Sistemi ve Bir Uygulama*. Ankara: SPK Yayın No:99.
- Güney, A. (2013). Yönetim Anlayışında Muhasebe Bilgi Sisteminin Yeri. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 2(3), 276 – 280.
- Güney, S. (2009). *Yönetim ve Organizasyon*. Ankara: Nobel.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2018). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: Felsefe - Yöntem - Analiz*. Ankara: Seçkin.
- Gürdal, K. (2013). TTK, TMS/TFRS, VUK Düzenlemeleri ve Maliyet Denetimi. *Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi (MUVU) - Ankara SMMMO*, 1, 1-26.  
<http://content.ebscohost.com/ContentServer.asp?EbscoContent=dGJyMNHX8kSep684y9f3OLCmr1GeprVSrqm4SbCWxWXS&ContentCustomer=dGJyMPGvsEmyprJMuePfgeyx34jn&T=P&P=AN&S=R&D=bth&K=87560873> adresinden alındı (erişim tarihi: 01.09.2021).
- Güredin, E. (1994). *Denetim*. İstanbul: Beta yayınları.
- Güredin, E. (2010). *Denetim ve Güvence Hizmetleri* (13.Baskı). İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Güriş, S. ve Astar, M. (2014). *Bilimsel Araştırmalarda SPSS ile İstatistik*. İstanbul: D&R Yayınları.
- Güzel, F. ve Kurşunel, F. (2015). Kalite Maliyetleri ve Veri Kalitesi. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 15(29), 282-301.
- Haftacı, V. (2009). *Maliyet Muhasebesi* (13. Baskı). İzmit: Umuttepe Yayınları.
- Haftacı, V. (2013). *İşletmecilik Bilgisi*. Kocaeli: Umuttepe.

- Haftacı, V. (2015). *Yönetim Muhasebesi* (6. b.). Kocaeli, Türkiye: Umuttepe Yayınları.
- Haftacı, V. (2016). *Muhasebe Denetimi*. Türkiye: Umuttepe Yayınları.
- Hansen, D. R. & Mowen, M. M. (2006). *Cost Management: Accounting and Control* (5th Edition). USA: Thomson: South-Western.
- Hansen, D. R., Mowen, M. M. & Guan, L. (2009). *Cost Management: Accounting and Control*. USA: South-Western, A part of Cengage Learning.
- Horngren, Ch. T., Sundem, G. L. & Stratton, W. O. (1999). *Introduction to Management Accounting* (Elevent Edition). USA: Prentice Hall International.
- ICAI. (2012a). *Cost and Management Accounting - Intermediate Group - II - Paper 8*. India: The Institute of Cost Accountants of India. [http://icmai.in/upload/Students/Syllabus-2008/StudyMaterial/Cost\\_Mgmt\\_Ac.pdf](http://icmai.in/upload/Students/Syllabus-2008/StudyMaterial/Cost_Mgmt_Ac.pdf) adresinden alındı (erişim tarihi: 01.09.2021).
- ICAI. (2012b). *Exposure Draft - Guidance Note on Cost Audit - Form II*. New Delhi: The Institute of Cost Accountants of India.
- ICAI. (2016). *Cost And Management Audit: Study Notes - Final Paper 19*. India: The Institute of Cost Accountants of India.
- ICAI-WIRC. (2020). *Revision Book Coste Audit & Management Audit - CMA Krishnan N. Iyer*. India: The Institute of Cost Accountant of India Western India Regional Council.
- ICWAI. (2010). *Cost Audit & Operational Audit - Final* (Group - IV / Paper - 17 b.). India: Directorate of Studies The Institute of Cost and Works Accountants of India.
- İSMMMÖ. (2015). *İç Denetime Genel Bir Bakış*. İstanbul: İstanbul Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler Odası. [http://archive.ismmmo.org.tr/docs/yayinlar/kitaplar/ic\\_denetim\\_2015.pdf](http://archive.ismmmo.org.tr/docs/yayinlar/kitaplar/ic_denetim_2015.pdf) adresinden alındı (erişim tarihi: 01.09.2021).

- Jayawardene, V., Sadiq, S. & Indulska, M. (2013). *An Analysis of Data Quality Dimensions*. Brisbane, Australia.: ITEE Technical Report No. 2013-01. School of Information Technology and Electrical Engineering, The University of Queensland.
- Junevičius, A., Daugėlienė, R., Jurkevičienė, J. & Oržekauskas, P. N. (2017). Application of Management Audit for Increasing Economic Efficiency of State-owned Enterprises Activities. *Inzinerine Ekonomika - Engineering Economics*, 28(4), 421–431.
- Kalaycı, Ş. (2014). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. (6. Baskı b.). Ankara: Asil Yayınları.
- Kaleci, S. (1993). Muhasebede Davranışsal Kavramlarının Kullanılmasına Etkileri. *Halep Üniversitesi - Araştırma Dergisi*, 16.
- Kalmış, H. (1999). Küresel Rekabet Ortamına Yönelik Maliyet Yönetim Yaklaşımları Işığında Bir Maliyet Yönetim Bilgi Sisteminin Tasarlanması ve Bir Uygulama. *Eskişehir Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü / Doktora Tezi*. Eskişehir.
- Kara, H. ve Karakılçık, Y. (2016). 5018 Sayılı Kanun Kapsamında Yerel Yönetimlerin Denetimi: Getirdiği Yenilikler, Uygulamalar ve Karşılaşılan Eksiklikler. *Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 6(3), 727-738.
- Karabulut, R. ve Kudbeddin, Ş. (2018). Belirlenmiş Değişkenlerin Vergi Gelirleri Üzerindeki Etkisi: Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(3), 1049-1070.
- Karacan, S., Aygün, D. ve Savcı, M. (2012). Çay İşletmelerinde Faaliyet Temelli maliyetlemenin Kullanılabilirliği ve Bir Uygulama” (C.XIV, SI, 2012) s.113. *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İİBF Dergisi*, XIV(1), 113-132.
- Karavaizoğlu, S. N. (2008). İşletmelerde Maliyet Bilgi Sistemine Dayalı Lojistik Yönetimi. *Marmara Üniversitesi - Sosyal Bilimler Enstitüsü / Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul.

- Karayormuk, K. ve Köseoğlu, M. A. (2005). Pazarlama Bilgi Sistemi ve Bir Kamu Kuruluşu Örneği. *Afyon: AKÜ İİBF Dergisi*, VII(2), 103-121.
- Kartal, A., Gündüz, E. ve Sevim, A. (2013). *Maliyet Yönetimi*. Türkiye: Anadolu Üniversitesi.
- Kaval, H. (2003). *Muhasebe Denetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Kaval, H. (2005). *Uluslararası Finansal Raporlama Standartları Uygulama Örnekleri ile Muhasebe Denetimi* (2. Baskı). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Kavaz, İ. (2019). *Sürdürülebilirlik Politikaları Çerçevesinde Enerji Verimliliği*. İstanbul: SETA Yayınları.
- Kepekçi, C. (1998). *Bağımsız Denetim*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Kim, H. Y. (2013). Statistical Notes for Clinical Researchers: Assessing Normal Distribution (2) Using Skewness and Kurtosis. *RDE Restorative Dentistry & Endodontics*, 38(1), 52-54.
- Kishalı, Y. ve Işıklar, S. (1999). *Maliyet Muhasebesi ve Maliyet Hesaplamaları*. İstanbul - Türkiye: Beta Yayınları.
- Kıymaz, M. (2013). Muhasebe Bilişim Sisteminin Küçük ve Orta Boy İşletmeler (Kobi) Üzerindeki Etkisi: Sakarya İlinde Bir Uygulama. *Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü / Yüksek Lisans Tezi*. Sakarya.
- Koca, A. G. (2010 ). Üretim Teknolojilerindeki Gelişmelerin Maliyet Sistemlerine Etkisi: Eskişehir Arçelik A.Ş.'de İnceleme. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü / Yüksek Lisans Tezi*. Ankara.
- Koontz, H., O'Donnel, C. ve Weirich, H. (1984). *Management*. McGraw Hill.
- Koyuncu, R. ve Arıman, N. (2013). *Çayın Anadolu Serüveni*. Rize: Erol Ofset Matbaacılık.
- Küçükberksun, S. (1998). *İşletmelerde Yönetim Denetimi*. İstanbul: Der Yayınları.
- Loshin, D. (2006). *Monitoring Data Quality Performance Using Data Quality Metrics* - WHITE PAPER. USA: Informatica.

[https://it.ojp.gov/documents/Informatica\\_Whitepaper\\_Monitoring\\_DQ\\_Using\\_Metrics.pdf](https://it.ojp.gov/documents/Informatica_Whitepaper_Monitoring_DQ_Using_Metrics.pdf) adresinden alındı (erişim tarihi: 01.09.2021).

Lucey, T. (2000). *Management Accounting* (4th Edition). London, Uk: Continuum.

Mucuk, İ. (1993). *Modern İşletmecilik* (5. Baskı b.). İstanbul: Der yayınları.

O'brien, J. A. (1996). *Management Information Systems*. USA: Irwin McGraw-Hill.

Ömürbek, V. (2003). Kurumsal Kaynak Planlamasında Muhasebe Bilgi Sisteminin Rolü: Gıda Sektöründe Uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü / Doktora Tezi*. Isparta.

Özalp, A. (2004). Yabancı Bağlı Kuruluşlarda Yönetim Denetimi ve Bir Uygulama Örneği. *Uludağ Üniversitesi - Sosyal Bilimler Enstitüsü / Yüksek Lisans Tezi*. Uludağ.

Özbek, Y. (1992). Muhasebe Bilgi Sisteminin Organizasyonu. *Verimlilik Dergisi*(1), 117-138.

Özbirecikli, M. (2006). Çevresel Etik ve Sosyal Denetim: Küresel Girişimler ve Türkiye'deki Uygulamalar Üzerine Mukayeseli Bir İnceleme. *e-Muhasebe ve Finansman Dergisi*(31), 62-77.

Özdemir Yılmaz, S. (2015). Uluslararası Denetim Standartlarına Göre Denetim Kanıtları ve Kanıt Toplama Teknikleri. *İstanbul Ticaret Üniversitesi – Sosyal Bilimleri Enstitüsü / Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul.

Özdemir, E. (2015). Tarama Yöntemi. M. (. Metin içinde, *Kuramdan Uygulamaya Eğitimde Bilimsel Araştırma Yöntemleri* (s. 77-97). Ankara: Pegem Yayıncılık.

Özer, M. (1997). *Denetim*. Ankara: Özkan Matbaacılık.

Periasamy, P. (2010). Chapter 30: Cost Audit. P. PERIASAMY içinde, *A Textbook of Financial Cost and Management Accounting*. Hindistan: Himalaya Publishing House.

- Píchová, R. & Raušer, D. (2018). Principle of Using Systemic Approach to Management Audit Implementation By Small and Medium Sized Enterprises. *Scientific papers of the University of Pardubice. Series D, Faculty of Economics and Administration*, 209-220.
- Plavia, P., Plavia, S., & Zigli, R. M. (1990). Models and Requirements for Using Strategic Information Systems in Developing Nations. *International Journal of Information Management*, 10(2), 117-126.
- Kasem, A. R. (2004). *Muhasebe Bilgi Sisteminin Analizi ve Tasarımı*. Amman, Ürdün: Kültür Evi.
- Rolínek, L. (2007). Managerial Audit and Development of SME. *Prague University of Economics and Business, Czech Republic*(3), 71-75.
- Romney, M. B., Steinbart, P. J. & Cushing, B. E. (1997). *Accounting Information Systems*. Chicago, USA: Addison-Wesley Publishing Co.
- Saklı, A. R. (2008). *Türk Çayının Dünü ve Bugünü*. İstanbul: Kaknüs Yayınları.
- Savcı, M. (2012). Çay İşletmelerinde Üretim Maliyetlerinin Değer Zinciri Analizi. *Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü / Doktora Tezi*. Kocaeli.
- Savcı, M. (2013a). *Maliyet Muhasebesi* (14 b.). Bursa: Ekin.
- Savcı, M. (2013b). *Şirketler Muhasebesi*. Bursa: Ekin Yayınevi.
- Savcı, M. (2018). *Çay İşletmelerinde Modern Maliyet Yönetimi Yaklaşımları ve Dengeli Başarı Göstergesi*. Rize: Ekin BasımYayın Dağıtım.
- Savcı, M. (2019). Tam Zamanlı Üretim Sisteminin Üretim Giderlerine Etkisi: Çay İşletmesi Örneği. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi KAÜİİBFD*, 10(19), 290-309.
- Savcı, M. ve Balioğlu, İ. (2019a). Maliyet Denetiminin Maliyet Muhasebesi Bilgi Sistemindeki Rolü: Örnek Bir Uygulama. *7. Uluslararası Muhasebe ve Finans Araştırmaları Kongresi, 23-25 Ekim 2020* (s. 127-135). Zonguldak: T.C. Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi.

- Savcı, M. ve Balioğlu, İ. (2019b). Yönetim Denetiminde Veri Kalitesinin Değerlendirilmesi: Bir Uygulama. *Uluslararası 19 Mayıs Multidisipliner Çalışmalar Kongresi* (s. 678-685). Samsun: İKSAD Yayınevi.
- Sayıştay Kanunu. (2010). Sayıştay Kanunu No. 6085. *Yayımlandığı R.Gazete* : Tarih: 19.12.2010 Sayı : 27790. Türkiye: Yayımlandığı Düstur : Tertip : 5 Cilt : 50. <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.6085.pdf> adresinden alındı (erişim tarihi: 01.09.2021).
- Sekaran, U. (2002). *Research Method for Business: A Skill Building Approach* (3rd Edition). New York, USA: John Willy & Sons Inc.
- Selimoğlu, S. K. (1999). Faaliyet Denetimi. *Anadolu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, XV*(1-2), 193- 206.
- Sevgener, A.S. ve Hacırüstemoğlu, R. (1998). *Yönetim Muhasebesi* (5. Baskı). Bursa: Alfa Basım Yayım Dağıtım.
- Shkornik, Y., Klentak, Ch. & Lemesh V. N. (2019). Management Audit: Theoretical Aspects and Development Trends. *II Міжнародна науково-практична інтернет-конференція «Сучасний стан та перспективи розвитку обліку, аналізу, аудиту, звітності і оподаткування в умовах євроінтеграції»*, (s. 204-206). Ukraine.
- Škoda, M. (2009). The Importance of ABC Models in Cost Management. *Annals of the University of Petroşani, Economics, 9*(2), 263-274.
- Subhas, M. S. (1995). Management Audit: A Case Study. *Karnatak University / Ph.D. Dissertation*. Dharwad, India.
- Susanto, A. (2008). *Accounting Information Systems: Developing Risk Control Structure* (1st Edition). Bandung: Lingga Jaya – Indonesia: Perdana.
- Sürmeli, F. (1996). *Muhasebe Bilgi Sistemi*. Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayınları / No. 115.

- Sürmeli, F., Erdoğan, M., Erdoğan, N., Banar, K., Kaya, E. ve Sevim, A. (2005). *Muhasebe Bilgi Sistemi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını No. 1644 / Açıköğretim Fakültesi Yayını No. 860.
- Sürmeli, F., Erdoğan, M., Erdoğan, N., Banar, K., Kaya, E. ve Sevim, A. (2010). *Muhasebe Bilgi Sistemi*,. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi İşletme Fakültesi, Yayın No: 1736.
- Şakrak, M. (1997). *Maliyet Yönetimi*. İstanbul: Yasa Yayınları.
- Şencan, H. (2005). *Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenirlilik ve Geçerlilik*. Ankara: Seçkin yayıncılık.
- Tavukçuoğlu, H. G. (2016). Çay Sektöründe Sorumluluk Muhasebesi Üzerine Bir Uygulama. *Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi*. Rize.
- Tehrani, R. & Ghorbanib, A. H. (2013). Operational Auditing Versus Traditional Method: A Comparative Investigation. *Management Science Letters*, 3, 1805–1814.  
[http://www.m.growingscience.com/msl/Vol3/msl\\_2013\\_120.pdf](http://www.m.growingscience.com/msl/Vol3/msl_2013_120.pdf)  
adresinden alındı (erişim tarihi: 01.09.2021).
- Tekin, H. (1993). *Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme*. Ankara: Yargı Yayınları.
- Tezcan, B. (2017). Bütünleşik Yazılım Sistemlerinin Muhasebe Uygulamalarına Entegrasyonu. *İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü / Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul.
- Tezel, C. (2001). Yönetim Denetimi Türkiyede Yönetimsel Denetimi Yapısal ve İşleyişi. *Mersin Üniversitesi - Sosyal Bilimler Enstitüsü / Yüksek Lisans Tezi*. Mersin.
- Tokatlı, E. (2013). XBRL (Geliştirilebilir İşletme Raporlama Dili)'nin Muhasebe Bilgi Sistemine Etkileri. *Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü / Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul.
- Tortop, N. (1990). *Yönetim Biliminin Temel İlkeleri* (II b.). Ankara: Toaie Yayını.

- Tutar, H. (2010). *Yönetim Bilgi Sistemi* (2. Baskı b.). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Usta, A. (2012). Sorunsaldan Sonuçlara Bilimsel Araştırma Süreci: Bir Araştırma Raporu Modeli Örneği. *ODÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 3(5), 135-161.
- Uzay, Ş. (1999). *İşletmelerde İç Kontrol Sistemini İncelemenin Bağımsız Dış Denetim Karar Sürecindeki Yeri ve Türkiye'deki Denetim Firmalarına Yönelik Bir Araştırma*. Ankara: Pelin Yayınları.
- Uzay, Ş. (2003). İç Denetimin Geleceği ve Yeni Eğilimler. 22. *Türkiye Muhasebe Eğitimi Sempozyumu* (s. 228-250). Antalya: Muhasebe-Eğitim: Eğilim ve Etkileşimler.
- Üç, M. ve Kasab, E. (2016). The Use of Managerial Accounting as a Tool for Decision Making By Manufacturing Companies in Albania. *Journal of Accounting, Finance and Auditing Studies*, 2(1), 44-52.
- Ünlükaplan, İ. (2009). Avrupa Birliği Üyesi Ülkelerde İktisadi Kalkınma, Rekabetçilik ve İnovasyon İlişkilerinin Kanonik Korelasyon Analizi ile Belirlenmesi. *Maliye Dergisi*, 157, 235-250.
- Ünver, Ö., Gamgam, H. ve Altunkaynak, B. (2011). *SPSS Uygulamalı Temel İstatistik Yöntemler*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Wikinson, J. W. & Cerullo, M. J. (1997). *Accounting Information Systems Essential Concepts and Applications*. New York, USA: John Wiley & Sons Inc.
- Williams, J. R., Haka, S. F., Bettner, M. S. & Carcello, J. V. (2010). *Financial Accounting* (14th Edition). Boston, USA: McGraw - Hill Irwin.
- Wilson, A. P. (1950). *The Management Audit Comes of Age* (Cilt 18.). The Controller.
- Xu, H. (2003). Would Organization Size Matter for Data Quality. *Proceedings of the Eighth International Conference on Information Quality (ICIQ-03)* (s. 365-379). USA: ICIQ.

- Yadav, M. S. (2016). The Impact of Information Technology on Modern Accounting Systems with Reference to Pune Region. *International Journal of Research in IT and Management (IJRIM)*, 6(8), 87-94.
- Yalçın, S. (2009). Ürün Tasarım ve Ürün Hayat Seyrinde Maliyetlerin Stratejik Yönetimi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 23, 289-301.
- Yaşlıoğlu, M. M. (2017). Sosyal Bilimlerde Faktör Analizi ve Geçerlilik: Keşfedici ve Doğrulayıcı Faktör Analizlerinin Kullanılması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 46(Özel Sayı), 74-85.
- Yiling, Ch. (2013). Brief Introduction of Project Cost Management Information System. *Underground Engineering and Tunnels*, 1, 56-57.
- Ying, W., Yang, L. & Ting-Kui, W. (2012). The Life Cycle Cost Management Information System Based on BIM. *Journal of Engineering Management*, 3.
- Yolaç, S. (2010). *İşletme: Maliye*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Açık ve Uzaktan Eğitim Fakültesi - Maliye Lisans Programı.
- Yükçü, S. ve Atağan, G. (2009). Etkinlik, Etkililik ve Verimlilik Kavramlarının Yaratdığı Karışıklık. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(4), 1-13.
- Zihnioğlu, A. (1998). *Bir Yeşilin Peşinde*. Ankara: TÜBİTAK - Impress Baskı Tesisleri.
- Zou, J. (2019). Construction and Application Analysis of Construction Project Cost Management Information System Based on Value Perspective. *5th International Conference on Education, Management and Information Technology (ICEMIT 2019)* (s. 1-5). UK: Francis Academic Press.

## EKLER

### EK – 1: Anket Formu



T.C.

RECEP TAYYİP ERDOĞAN ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANA BİLİM DALI

Bu anket formu Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde yürütülmekte olan “**Yönetim Denetimi Kapsamında Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin İncelenmesi: ÇAYKUR İşletmelerinde Bir Araştırma**” başlıklı Doktora tez çalışması için yapılmaktadır. Yapılan bu tez çalışması kalitatif (nitel) bir çalışmadır ve herhangi bir kantitatif (nicel) bilgi istenmemektedir. Çalışmada sadece çay işletmelerinde istihdam edilmiş olan İşletme Müdürü, İşletme Müdür Yardımcısı, Muhasebe Kısım Müdürü, Personel Kısım Müdürü, Tarım Kısım Müdürü, Bakım Onarım Kısım Müdürü ve son olarak İşletme ve Üretim Kısım Müdürünün görüşleri talep edilmektedir. Anket çalışması İki bölümden oluşmaktadır: Birinci bölüm, kişisel bilgileri içermektedir. İkinci bölümde ise, Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Geliştirilmesi hakkında sorular sorulmuştur. Bu anket, yaklaşık olarak 10 dakika süreceği tahmin edilmekte ve elde edilecek bilgiler tamamen bilimsel amaçlı kullanılacaktır. Şimdiden değerli katkılarınızdan dolayı teşekkür ederim.

Doç. Dr. Mustafa SAVCI

Tez Danışmanı

İmad BALİOĞLU

Doktora Öğrencisi

**Yönetim Denetimi (YD):** performans analizi ve yönetim kararlarının ve işlemlerinin sistematik bir incelemesidir. **Yönetim Denetimi**, Yönetimin genel performansının sistematik olarak incelenmesi, analizi ve değerlendirilmesidir. Yönetimin Denetimi sayesinde işletmenin yapısı, departmanları, planları ve politikaları, süreç veya operasyon yöntemleri ve kontrolleri gibi bileşenlerinin objektif ve kapsamlı bir incelemesi yapılarak genel yönetimin performansı değerlendirilir.

**Maliyet Yönetimi Bilgi Sistemi (MYBS):** üretimle ilgili işlemlerin kayıtlanması, sınıflanması, gruplanması, dağıtılması ve yorumlanması eylemleri, söz konusu sistemi etkileyen pek çok faktörün etkisine bağlı olarak işletmeden işletmeye farklılıklar gösterir. Bundan dolayı **Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin** esas itibarıyla yönetimin amaçlarına ulaşmasında gereksinim duyulan tatmin edici bilgileri iç bilgi kullanıcılarına sunma ile ilgilenmektedir. Maliyet yönetimi bilgi sistemi, özellikle ürün, müşteri, tedarikçi ve diğer nesnelerle ilgili maliyetlerin belirlenmesi ve planlama, kontrol, sürekli gelişme ve karar alma için yöneticilere faydalı olan bilgileri tanımlar, toplar, ölçer, sınıflandırır ve raporlar.

**BİRİNCİ BÖLÜM:**  
**KİŞİSEL BİLGİLER**

**LÜTFEN SİZE UYGUN CEVABI İŞARETLEYİNİZ.**

**1. Cinsiyetiniz:**

A. Erkek

☐

B. Kadın

☐

**2. Yaşınız:**

A. 31'den daha küçük

☐

B. 31-38'den arası

☐

C. 38-45'ten arası

☐

D. 45 ve üstü

☐

**3. Öğrenim Durumunuz:**

A. Lisans

☐

B. Yüksek Lisans

☐

C. Doktora

☐

D. Diğer

☐

Cevabınız “**Diğer**” olursa, Lütfen belirtiniz: .....

**4. Çay İşletmesindeki Rolünüz:**

A. İşletme Müdürü

☐

E. Tarım Kısım Müdürü

☐

B. İşletme Müdür Yardımcısı

☐

F. İşletme ve Üretim Kısım Müdürü

☐

C. Muhasebe Kısım Müdürü

☐

G. Bakım Onarım Kısım Müdürü

☐

D. Personel Kısım Müdürü

☐

H. Diğer

☐

Cevabınız “**Diğer**” olursa, Lütfen belirtiniz: .....

**5. Hizmet Süreniz:**

A. 6 yıldan daha az

☐

B. 6-10 yıldan arası

☐

C. 10-15 yıldan arası

☐

D. 15-20 yıldan arası

☐

E. 20 yıl ve üstü

☐

**İKİNCİ BÖLÜM:**  
**YÖNETİM DENETİMİ KAPSAMINDA**  
**MALİYET YÖNETİMİ BİLGİ SİSTEMİNİN İNCELENMESİ**

**A. BAĞIMLI DEĞİŞKEN: MALİYET YÖNETİM BİLGİ SİSTEMİ.**

Aşağıda maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirme esaslarına ilişkin görüşleriniz sorulmaktadır. Görev yapmakta olduğunuz işletmede, maliyet yönetimi bilgi sistemi uygulamalarını düşünerek, bu konudaki görüşlerinizi “1=kesinlikle katılmıyorum”, “2=katılmıyorum”, “3=kararsızım”, “4=katılıyorum” ve “5=kesinlikle katılıyorum” maddelerinden size en uygun olanını belirtiniz:

| SORU NO.                                                                                                    | MALİYET YÖNETİMİ BİLGİ SİSTEMİNİ GELİŞTİRME ESASLARI                                                                                               | Kesinlikle Katılmıyorum | Katılmıyorum | Kararsızım | Katılıyorum | Kesinlikle Katılıyorum |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------|------------|-------------|------------------------|
|                                                                                                             |                                                                                                                                                    | 1                       | 2            | 3          | 4           | 5                      |
| Maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesinde aşağıdaki belirtilen noktalara katılım düzeyiniz nedir? |                                                                                                                                                    |                         |              |            |             |                        |
| 1                                                                                                           | İhtiyaç duyulan bilgilerin tam zamanlı olarak akışı sağlanmaktadır.                                                                                | 1                       | 2            | 3          | 4           | 5                      |
| 2                                                                                                           | İhtiyaç duyulan bilgilerin doğru olarak akışı sağlanmaktadır.                                                                                      | 1                       | 2            | 3          | 4           | 5                      |
| 3                                                                                                           | İhtiyaç duyulan bilgilerin işletme raporlarında tamlığı sağlanmaktadır.                                                                            | 1                       | 2            | 3          | 4           | 5                      |
| 4                                                                                                           | İhtiyaç duyulan bilgilerin işletme raporlarında geçerliliği <sup>1</sup> sağlanmaktadır.                                                           | 1                       | 2            | 3          | 4           | 5                      |
| 5                                                                                                           | İhtiyaç duyulan bilgilerin işletme raporlarında tutarlılığı <sup>2</sup> sağlanmaktadır.                                                           | 1                       | 2            | 3          | 4           | 5                      |
| 6                                                                                                           | İhtiyaç duyulan bilgilerin elde edilmesi için katılan maliyetleri ile bilginin sağlayacağı yarar arasında tutarlılık vardır.                       | 1                       | 2            | 3          | 4           | 5                      |
| 7                                                                                                           | Hazırlanan raporlar açık ve net bir şekilde sunulmaktadır.                                                                                         | 1                       | 2            | 3          | 4           | 5                      |
| 8                                                                                                           | İnsan faktörü (çalışanların becerilerinin ve yetkilerinin geliştirilmesi) dikkate alınmaktadır.                                                    | 1                       | 2            | 3          | 4           | 5                      |
| 9                                                                                                           | İşletmenin yapısında bilgi sisteminin sınırları, yetkileri ve sorumluluk alanları şeffaftır.                                                       | 1                       | 2            | 3          | 4           | 5                      |
| 10                                                                                                          | Sistemin sağladığı bilgilerin güvenilirliği sağlanmaktadır.                                                                                        | 1                       | 2            | 3          | 4           | 5                      |
| 11                                                                                                          | Bilgi sistemin tasarımında çalışanların becerilerinin ve yetkilerinin geliştirilmesi dikkate alınmaktadır.                                         | 1                       | 2            | 3          | 4           | 5                      |
| 12                                                                                                          | İhtiyaç duyulan bilgilerin işletme raporlarında benzersizliği <sup>3</sup> sağlanmaktadır.                                                         | 1                       | 2            | 3          | 4           | 5                      |
| 13                                                                                                          | İşletme içinde birbirine bağlı sistemler arasında uyum ve ilişki sağlayacak esnek bilgiler sunulmaktadır.                                          | 1                       | 2            | 3          | 4           | 5                      |
| 14                                                                                                          | Anlaşılabilir, sürekli ve dengeli bilgileri düzenleyip, sınıflandırarak yönetimin planlama ve kontrol işlevi için sunulmaktadır.                   | 1                       | 2            | 3          | 4           | 5                      |
| 15                                                                                                          | Bilgi sistemin tasarımında işletmenin yapısı, yetkileri ve sorumluluk alanları dikkate alınmaktadır.                                               | 1                       | 2            | 3          | 4           | 5                      |
| 16                                                                                                          | Bilgi sistemin tasarımında kurumsal kaynak planlama ve çağdaş bilgi teknolojilerine odaklanılmaktadır.                                             | 1                       | 2            | 3          | 4           | 5                      |
| 17                                                                                                          | Bilgi sisteminin tasarımında çevresel, sosyal ve yönetsimsel sorumluluklar dikkate alınmaktadır.                                                   | 1                       | 2            | 3          | 4           | 5                      |
| 18                                                                                                          | Bilgi sisteminin planlamasında işletmenin kısa, orta ve uzun vadeli planları dikkate alınmaktadır.                                                 | 1                       | 2            | 3          | 4           | 5                      |
| 19                                                                                                          | Bilgi sisteminin analizinde işletmenin mevcut bilgi sistemi ve gelecekteki gelişmeler dikkate alınmaktadır.                                        | 1                       | 2            | 3          | 4           | 5                      |
| 20                                                                                                          | Bilgi sisteminin tasarım işlemlerinde, işletmede muhasebeciler, bilgisayar programcıları ve sistemi kullanan diğer ilgililer dikkate alınmaktadır. | 1                       | 2            | 3          | 4           | 5                      |
| 21                                                                                                          | Bilgi sisteminin uygulamasında, işletmede mevcut ve gelecekte ortaya çıkabilecek potansiyel problemler dikkate alınmaktadır.                       | 1                       | 2            | 3          | 4           | 5                      |

<sup>1</sup> Geçerlilik, bir ölçme aracının ölçmeyi amaçladığı özelliği, başka herhangi bir özellik ile karıştırmadan, doğru ölçebilme derecesidir.

<sup>2</sup> Tutarlılık/Uyumluluk, benzer olay ve işlemlerde, kayıt düzenleri ile değerlendirme ölçülerinin değişmezliğini öngörür.

<sup>3</sup> Benzersizlik; bir işletme içindeki varlıkların kendi uygulama yapılarıyla benzersiz olarak temsil edilmesi gerektiğini gösterir. Varlık için mevcut bir kayıt varsa bunun için veri benzerleri oluşturulmamalıdır.

**B. BAĞIMSIZ DEĞİŞKEN: (YÖNETİM DENETİMİ (YD)).**

Aşağıda maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesinde yönetim denetiminin rolüne ilişkin görüşleriniz sorulmaktadır. Görev yapmakta olduğunuz işletmede, maliyet yönetimi bilgi sistemi uygulamalarını düşünerek, bu konudaki görüşlerinizi “1=kesinlikle katılmıyorum”, “2=katılmıyorum”, “3=kararsızım”, “4=katılıyorum” ve “5=kesinlikle katılıyorum” maddelerinden size en uygun olanını belirtiniz:

| SORU NO.                                                                                                                                                   | YÖNETİM DENETİMİNİN ARAÇLARI                                                                         | Kesinlikle Katılmıyorum | Katılmıyorum | Kararsızım | Katılıyorum | Kesinlikle Katılıyorum |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------|------------|-------------|------------------------|
|                                                                                                                                                            |                                                                                                      | 1                       | 2            | 3          | 4           | 5                      |
| ÇAYKUR işletmelerindeki mevcut maliyet yönetimi bilgi sisteminin geliştirilmesinde, aşağıda belirtilen noktalarda yönetim denetimi ne kadar yardımcı olur? |                                                                                                      |                         |              |            |             |                        |
| 22                                                                                                                                                         | İşletmede faaliyet süreçlerinin verimliliğini, prosedürlerin ve politikaların yeterliliğini artırır. | 1                       | 2            | 3          | 4           | 5                      |
| 23                                                                                                                                                         | Yöneticilerin karar almasını kolaylaştırır.                                                          | 1                       | 2            | 3          | 4           | 5                      |
| 24                                                                                                                                                         | Eksiklikleri ve dezavantajları tespit eder ve Periyodik maliyet raporlarına katkı sağlar.            | 1                       | 2            | 3          | 4           | 5                      |
| 25                                                                                                                                                         | Alt yapı olanaklarına ve İnsan Kaynaklarına katkı sağlar.                                            | 1                       | 2            | 3          | 4           | 5                      |
| 26                                                                                                                                                         | Sistemlerin güvenilirliğini, denetimi mekanizmalarını ve hizmet kalitesini iyileştirir.              | 1                       | 2            | 3          | 4           | 5                      |
| 27                                                                                                                                                         | Üretilen ürünün fiili maliyetinin doğru bir şekilde belirlenmesini kolaylaştırır.                    | 1                       | 2            | 3          | 4           | 5                      |
| 28                                                                                                                                                         | Maliyet muhasebesi kayıtlarının yeterliliğini ve uygunluğunu kolaylıkla değerlendirir.               | 1                       | 2            | 3          | 4           | 5                      |
| 29                                                                                                                                                         | Kullanılan iç kontrol mekanizmalarını kolayca geliştirir.                                            | 1                       | 2            | 3          | 4           | 5                      |
| 30                                                                                                                                                         | İşletmenin varlıklarını korur, faaliyetleri ve süreç sistemini geliştirir.                           | 1                       | 2            | 3          | 4           | 5                      |
| 31                                                                                                                                                         | Hile, manipülasyonu keşfeder, dolandırıcılığı ve zimmete mal geçirmeyi önler.                        | 1                       | 2            | 3          | 4           | 5                      |
| 32                                                                                                                                                         | Risk yönetimini ve finansal kontrolleri geliştirir.                                                  | 1                       | 2            | 3          | 4           | 5                      |
| 33                                                                                                                                                         | Örgüt planı ve iç kontrol prosedürlerini geliştirir.                                                 | 1                       | 2            | 3          | 4           | 5                      |
| 34                                                                                                                                                         | Yönetim raporlarıyla ilgili uygun kararların alınmasına katkı sağlar.                                | 1                       | 2            | 3          | 4           | 5                      |
| 35                                                                                                                                                         | Finansal ve faaliyet bilgileriyle ilgili doğruluk ve güvenilirliği artırır.                          | 1                       | 2            | 3          | 4           | 5                      |
| 36                                                                                                                                                         | İşletmenin planlarını, faaliyetlerini, sorumluluklarını ve yasal prosedürlerini geliştirir.          | 1                       | 2            | 3          | 4           | 5                      |
| 37                                                                                                                                                         | Kullanılan kaynakların daha ekonomik, verimli ve etkili olabilmesini sağlar.                         | 1                       | 2            | 3          | 4           | 5                      |
| 38                                                                                                                                                         | Üretim ve hizmet faaliyet bilgilerinin kontrol edilmesini geliştirir.                                | 1                       | 2            | 3          | 4           | 5                      |
| 39                                                                                                                                                         | İşletmenin Etkinliği, Verimliliği ve Ekonomikliğini geliştirir.                                      | 1                       | 2            | 3          | 4           | 5                      |
| 40                                                                                                                                                         | Kalite kontrolünü ve geri bildirim raporlarını geliştirir.                                           | 1                       | 2            | 3          | 4           | 5                      |
| 41                                                                                                                                                         | Muhasebe uygulamalarını geliştirir.                                                                  | 1                       | 2            | 3          | 4           | 5                      |
| 42                                                                                                                                                         | Üretim yöntemlerini ve müşteri memnuniyetini iyileştirir.                                            | 1                       | 2            | 3          | 4           | 5                      |
| 43                                                                                                                                                         | İşletmenin politikalarının ve prosedürlerinin gelişmesine katkı sağlar.                              | 1                       | 2            | 3          | 4           | 5                      |
| 44                                                                                                                                                         | Yetki ve sorumluluk raporlarını geliştirir.                                                          | 1                       | 2            | 3          | 4           | 5                      |
| 45                                                                                                                                                         | İşletmenin bütçe kontrolünü kolaylaştırır.                                                           |                         |              |            |             |                        |



## Ek – 2: Mülakat Kılavuzu

### 1. Giriş

- **Katılımcıya Teşekkür Konuşması**
- **Görüşme Öncesinde, Mülakata İlişkin Aşağıdaki Bilgilerin Sunumu**
  - Araştırmanın konusu ve amaçlarının açıklanması,
  - Hangi bilgilerin alınması gerektiği ve elde edilen bu bilgilerin nasıl kullanılacağı hakkında katılımcıya bilgilendirme yapılması,
  - Mülakatın tahmini süresinin belirtilmesi,
  - Katılımcının hakları (istediği soruya cevap verme de özgür olduğu, bilgilerin güvenliği ve gizliliği) hakkında bilgilendirme yapılması,

### 2. Mülakatın Başlaması

- **Özgeçmiş**
  - Kendi hakkınızda (cinsiyet, yaş, hizmet süresi ve öğrenim durumu) biraz bilgi verebilir misiniz?
  - İşletmede hangi sorumluluklara sahipsiniz?
- **Araştırmanın temel mülakat soruları (İki Soru)**
  - ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin durumu nedir?  
.....  
.....  
.....
  - ÇAYKUR işletmelerinde maliyet yönetimi bilgi sisteminin durumu nedir?  
.....  
.....  
.....

• **Araştırmanın yan mülakat soruları (Yedi Soru)**

- ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin ve maliyet yönetimi bilgi sisteminin amaçlarının etkin ve verimli bir şekilde yerine getirildiğini düşünüyor musunuz?

.....  
.....  
.....

- ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin teknikleri olan; muhasebe ve ekonomik teknikler, sayısal teknikler, istatistik teknikler, personel teknikleri ve diğer tekniklerinden hangi teknikleri kullanıyorsunuz?

.....  
.....  
.....

- ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetçisi ve yönetim denetimi raporu var mı?

.....  
.....  
.....

- ÇAYKUR işletmelerinde mevcut maliyet yönetimi bilgi sisteminde modern bilgi teknolojileri ve güncel bir programlama dili kullanıyor musunuz?

.....  
.....  
.....

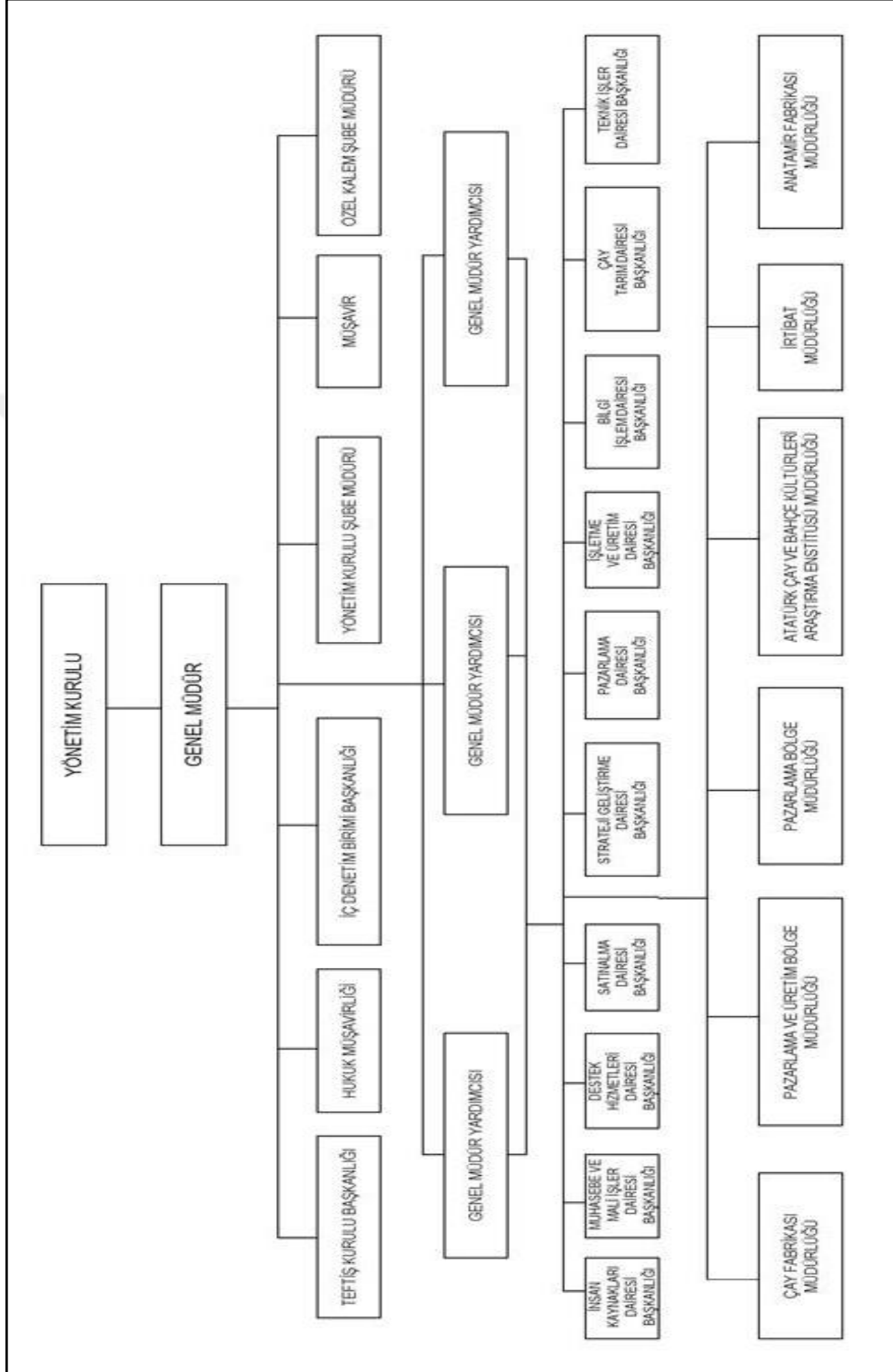
- ÇAYKUR işletmelerinde kullanılan maliyet yönetimi bilgi sisteminin diğer bilgi sistemleri ile ilişkisi hakkında ne düşünüyorsunuz? Bu ilişkiyi önem sırasına göre nasıl sıralarsınız?

.....  
.....  
.....

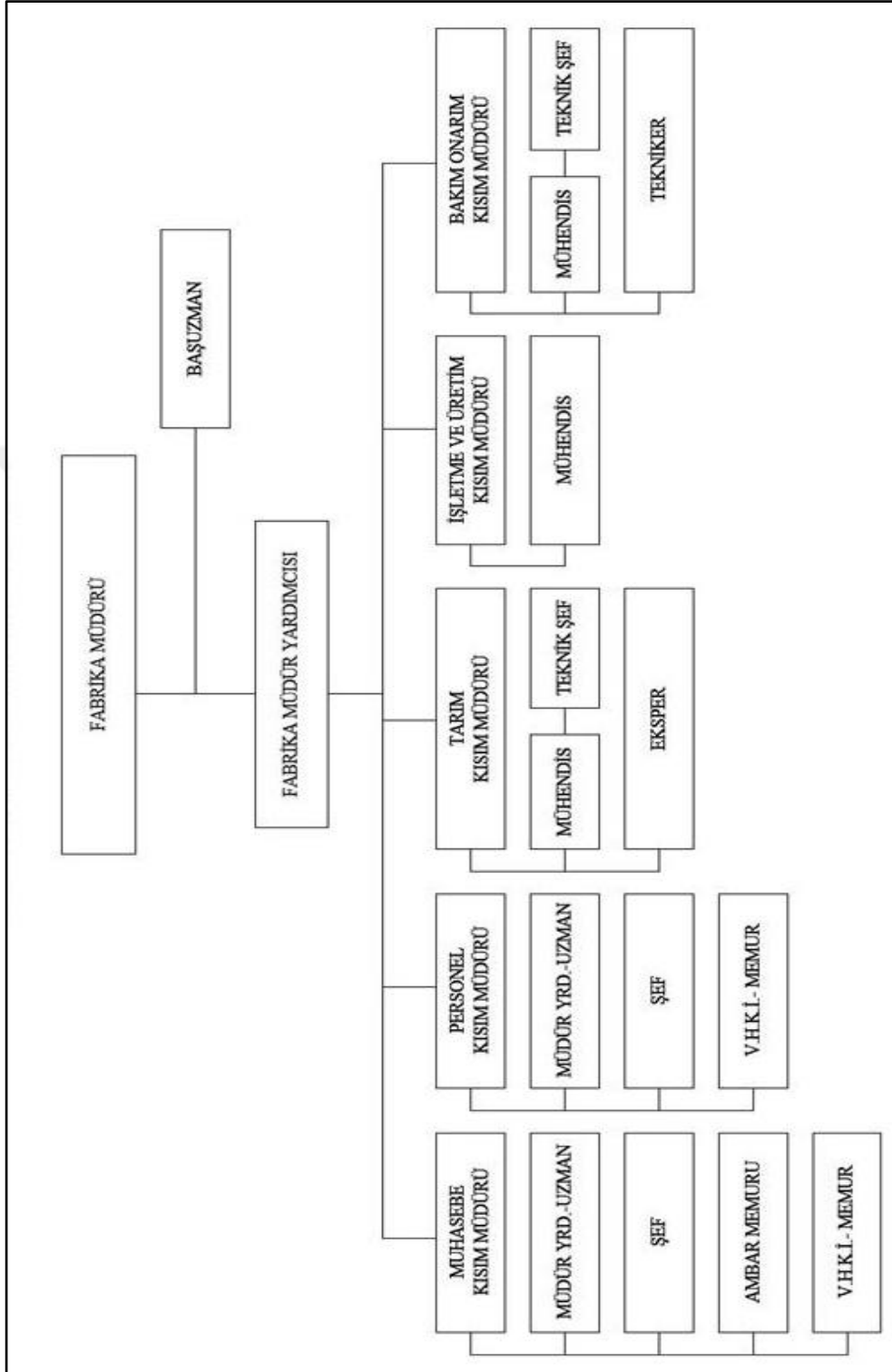
- ÇAYKUR işletmelerinde yönetim denetiminin ve maliyet yönetimi bilgi sisteminin en önemli faydalardan üç tanesini önem sırasına göre nasıl sıralarsınız?

.....  
.....  
.....

**Ek – 3: ÇAYKUR Çay İşletmeleri Genel Müdürlüğü Ana Organizasyon Yapısı**



Ek – 4: ÇAYKUR Çay Fabrikası Müdürlüğü Organizasyon Yapısı



## EK – 5: Etik Kurulun İzni



**T.C.**  
**RECEP TAYYİP ERDOĞAN ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER ETİK KURULU**

### SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER ETİK KURULU DEĞERLENDİRME RAPORU

Toplantı Tarihi : 13.04.2020

Toplantı No: 2020/17

Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı doktora programı öğrencisi İmad BALIOĞLU'nun "Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Geliştirilmesinde Yönetim Denetiminin Rolü: Örnek Bir Uygulama" isimli projesi için çalışmalar yapılması düşünülmektedir. Bu çerçevede yürütülecek çalışmalar için izin talebi kurumumuzca değerlendirilmiş olup;

- ☒ Etik açıdan uygun bulunmuştur.  
☐ Etik açıdan uygun bulunmamıştır.  
☐ Etik açıdan önerilen değişikliklerin yapılmasıyla uygun bulunmuştur.

|                               |          | Uygun | Uygun<br>Değildir* | Değişikliklerle<br>Uygun* |
|-------------------------------|----------|-------|--------------------|---------------------------|
| Prof. Dr. Salih Sabri YAVUZ   | (Başkan) |       |                    |                           |
| Prof. Dr. Mehmet KÜÇÜK        | (Üye)    |       |                    |                           |
| Prof. Dr. Alaattin KIZILTAN   | (Üye)    |       |                    |                           |
| Prof. Dr. Ali Sait ALBAYRAK   | (Üye)    |       |                    |                           |
| Prof. Dr. Ahmet İshak DEMİR   | (Üye)    |       |                    |                           |
| Prof. Dr. Abdurrahman HAÇKALI | (Üye)    |       |                    |                           |
| Prof. Dr. Hasan Ali ESİR      | (Üye)    |       |                    |                           |

- \* Uygun bulunmaması halinde gerekçelerini içeren bir raporun sunulmasını gerektirir.  
\* Değişiklik önerisini içeren raporun sunulmasını gerektirir.



Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Fener Mah. Zihni Derin Yerleşkesi 53100 RİZE  
Tel: 0. 464 223 81 00 Faks: 0. 464 223 63 28  
www.erdogan.edu.tr

## EK – 6: ÇAYKUR Çay İşletmeleri Genel Müdürlüğünün Onayı



ÇAY İŞLETMELERİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ  
APK Dairesi Başkanlığı



Sayı : 37150876-060- 15 3 4 6  
Konu : Anket Çalışması-İmad Balioglu

03.06.2020

T.C.  
RECEP TAYYİP ERDOĞAN ÜNİVERSİTESİ  
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü

İlgi: 11.05.2020 tarih ve 89413579-302.14-E.805 numaralı yazınız.

İlgi yazıda belirtilen, Doktora Programı öğrencisi 152719001-İmad Balioglu'nun "Maliyet Yönetimi Bilgi Sisteminin Geliştirilmesinde Yönetim Denetiminin Rolü: Örnek Bir Uygulama" isimli tez araştırmasını, Teşekkülümüze bağlı bulunan fabrikalarımızda yöneticilere anket çalışması yapması hususundaki izin talebiniz uygun görülmüştür. Gereğini bilgilerinize arz ederim.

Dr. Irgay TURNA  
Genel Müdür Yardımcısı

Muflu Mah. Menderes Bulvarı - 53080 RIZE  
Telefon(0464) 2130211 Faks (0464) 2130421

Ayrıntılı bilgi için irtibat: Mehmet ÖZDEMİR

\*e-posta: [mehmet.ozdemir@cakkur.gov.tr](mailto:mehmet.ozdemir@cakkur.gov.tr) Elektronik Ağ: [www.cakkur.gov.tr](http://www.cakkur.gov.tr)

"Tarımında kinyasal ilaç, üretiminde katkı maddesi kullanılmadan özenle üretilen kaliteli ve sağlıklı Çaykur çayını içiniz."

### EK – 7: ÇAYKUR Çay Fabrikaları Listesi

| No. | İl          | Fabrika Adı                            |
|-----|-------------|----------------------------------------|
| 1   | Artvin (4)  | ÇAYKUR – Muratlı Çay Fabrikası         |
| 2   |             | ÇAYKUR – Kemalpaşa Çay Fabrikası       |
| 3   |             | ÇAYKUR – Hopa Çay Fabrikası            |
| 4   |             | ÇAYKUR – Arhavi Çay Fabrikası          |
| 5   | Rize (34)   | ÇAYKUR – Ambarlık Çay Fabrikası        |
| 6   |             | ÇAYKUR – Azaklı Çay Fabrikası          |
| 7   |             | ÇAYKUR – Camıdağ Çay Fabrikası         |
| 8   |             | ÇAYKUR – Gündoğdu Çay Fabrikası        |
| 9   |             | ÇAYKUR – Büyükköy Çay Fabrikası        |
| 10  |             | ÇAYKUR – Musadağı Çay Fabrikası        |
| 11  |             | ÇAYKUR – Cumhuriyet Çay Fabrikası      |
| 12  |             | ÇAYKUR – Kendirli Çay Fabrikası        |
| 13  |             | ÇAYKUR – Ortapazar Çay Fabrikası       |
| 14  |             | ÇAYKUR – Sümer Çay Fabrikası           |
| 15  |             | ÇAYKUR – Salarha Çay Fabrikası         |
| 16  |             | ÇAYKUR – Selimiye Çay Fabrikası        |
| 17  |             | ÇAYKUR – Zihniderin Çay Fabrikası      |
| 18  |             | ÇAYKUR – Aşıklar Çay Fabrikası         |
| 19  |             | ÇAYKUR – Çayeli Çay Fabrikası          |
| 20  |             | ÇAYKUR – Sabuncular Çay Fabrikası      |
| 21  |             | ÇAYKUR – Derepazarı Çay Fabrikası      |
| 22  |             | ÇAYKUR – Tersane Çay Fabrikası         |
| 23  |             | ÇAYKUR – İyidere Çay Fabrikası         |
| 24  |             | ÇAYKUR – Kalecik Çay Fabrikası         |
| 25  |             | ÇAYKUR – Pazarköy Çay Fabrikası        |
| 26  |             | ÇAYKUR – Ulucamii Çay Fabrikası        |
| 27  |             | ÇAYKUR – Pazar Çay Fabrikası           |
| 28  |             | ÇAYKUR – Melyat Çay Fabrikası          |
| 29  |             | ÇAYKUR – Pazar Taşlıdere Çay Fabrikası |
| 30  |             | ÇAYKUR – Işıklı Çay Fabrikası          |
| 31  |             | ÇAYKUR – Ardeşen Çay Fabrikası         |
| 32  |             | ÇAYKUR – Fındıklı Çay Fabrikası        |
| 33  |             | ÇAYKUR – Hemşin Organik Çay Fabrikası  |
| 34  |             | ÇAYKUR – Taşçılar Çay Fabrikası        |
| 35  |             | ÇAYKUR – Kalkandere Çay Fabrikası      |
| 36  |             | ÇAYKUR – Kirazlık Çay Fabrikası        |
| 37  |             | ÇAYKUR – Çiftlik Çay Fabrikası         |
| 38  |             | ÇAYKUR – Veliköy Çay Fabrikası         |
| 39  | Trabzon (8) | ÇAYKUR – Araklı Çay Fabrikası          |
| 40  |             | ÇAYKUR – Sürmene Çay Fabrikası         |
| 41  |             | ÇAYKUR – Çamlı Çay Fabrikası           |
| 42  |             | ÇAYKUR – Of Çay Fabrikası              |
| 43  |             | ÇAYKUR – Eskipazar Çay Fabrikası       |
| 44  |             | ÇAYKUR – Karaca Çay Fabrikası          |
| 45  |             | ÇAYKUR – Bölümlü Çay Fabrikası         |
| 46  |             | ÇAYKUR – Hayrat Çay Fabrikası          |
| 47  | Giresun (1) | ÇAYKUR – Tirebolu Çay Fabrikası        |