



T.C.

HATAY MUSTAFA KEMAL ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANA BİLİM DALI

**ANTAKYA'DA AYAKKABI ÜRETİM
İŞLETMELERİNİN KURUMSAL YAPISI VE
MALİYET MUHASEBESİ UYGULAMALARI
ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan

Meltem KAYA

Tez Danışmanı

Prof. Dr. Mehmet ÖZBİRECİKLİ

Hatay-2021

ONAY

MELTEM KAYA tarafından hazırlanan “**ANTAKYA’DA AYAKKABI ÜRETİM İŞLETMELERİNİN KURUMSAL YAPISI VE MALİYET MUHASEBESİ UYGULAMALARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**” adlı bu çalışma jüri tarafından lisansüstü öğretim yönetmeliğinin ilgili maddelerine göre değerlendirilip oybirliği ile **İŞLETME ANA BİLİM DALINDA YÜKSEK LİSANS TEZİ** olarak kabul edilmiştir.

Tarih:

Jüri Üyeleri	İmza
Prof. Dr. Mehmet ÖZBİRECİKLİ (Tez Danışmanı – Başkan)	

Meltem Kaya tarafından hazırlanan “*Antakya’da Ayakkabı Üretim İşletmelerinin Kurumsal Yapısı ve Maliyet Muhasebesi Uygulamaları Üzerine Bir Araştırma*” adlı tez çalışmasının yukarıda imzaları bulunan jüri üyelerince kabul edildiğini **onaylarım.**

TÜRKİYE CUMHURİYETİ

HATAY MUSTAFA KEMAL ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE

Bu belge ile bu tezde yer alan bilgilerin tamamının akademik kurallara ve etik ilkelerine uygun olarak toplanıp sunulduğunu beyan ederim. Söz konusu kural ve ilkelerin gereği olarak tezde yararlandığım eserlerin tamamına uygun bir şekilde atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi ayrıca beyan ederim.

İmza

Meltem KAYA

ÖNSÖZ

Bu çalışmanın gerçekleşmesinde kıymetli bilgilerini benimle paylaşan, çalışmanın her aşamasındaki anlayışı, rehberliği ve tecrübesiyle bana yol gösteren değerli danışmanım Sayın Prof. Dr. Mehmet ÖZBİRECİKLİ' ye desteği ve ilgisinden dolayı teşekkür ederim.

Her zaman sevgisi, anlayışı ve özverisiyle yanımda olup beni ilgiyle yetiştiren sevgili annem Hacer KAYA' ya, eğitim hayatım boyunca en iyi şekilde yetişmem için özverili bir tutumla bana her zaman sevgiyle destek olan değerli babam Reşit KAYA' ya, sabırla ve destekleriyle her an yanımda olduklarını bildiğim değerli ağabeylerime teşekkür ederim.

İhtiyaç duyduğum zamanlarda bana güç veren, desteklerini her daim hissettiğim değerli dostlarım Selin BURGAZ KINAS, Tuğçe SOYSAL, Gülizar ZAN ve Sedat GÜNENÇ' e, ayrıca eğitim hayatımın ilk basamaklarından bu yana hala değerli bilgilerini benimle paylaşan kıymetli hocam Tarkan ÇATALTEPE' ye, tez yazım sürecinde hep yanımda olup desteklerini ve ilgilerini esirgemeyen tüm arkadaşlarıma teşekkür ederim.

Meltem KAYA

ANTAKYA’DA AYAKKABI ÜRETİM İŞLETMELERİNİN KURUMSAL YAPISI VE MALİYET MUHASEBESİ UYGULAMALARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Meltem KAYA

İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, 2021

Danışman: Prof. Dr. Mehmet ÖZBİRECİKLİ

ÖZET

Bu çalışmada, ayakkabı sektöründe önemli bir yere sahip olan Antakya ölçeğinde, ayakkabı üretimi yapan işletmelerin kurumsal yapı eksiklikleri ve maliyet muhasebesi uygulamaları çerçevesinde önemli sorunlar yaşadıkları görülmektedir. Dolayısıyla söz konusu işletmelerin kurumsallaşma ilkeleri ve maliyet muhasebesi uygulamaları araştırma konusu edilerek varsa sorunlarının tespit edilmesi ve yaşanan sorunların giderilmesine yönelik öneriler sunulması amaçlanmaktadır.

Çalışma kapsamında Antakya’da faaliyet gösteren ayakkabı üretim işletmelerinden söz konusu çalışmaya katkı sağlayacağı düşünülen 52 ayakkabı üretim işletmesine ulaşılmıştır. Bu işletmelerin sahip, ortak, müdür ve genel müdür unvanlı çalışanları ile yüz yüze görüşme yoluyla anket uygulanarak veri toplanmıştır. Elde edilen veriler arasındaki ilişkiler SPSS programında Sıklık (Frekans) Dağılımı, T testi, Spearman’s RHO Sıra Korelasyon, Mann Whitney U- Testi ve Ki-kare Testi yapılarak analiz edilmiştir.

Araştırma kapsamındaki işletmelerin yarısının kurumsallaşma sürecinde olduğu tespit edilmiştir. Kurumsallaşma sürecinde olmayan aile işletmelerinde ise yaşanan finansal sorunlar, ülkenin ekonomik durumundaki etkiler ile birlikte genellikle kurumsal yönetim ilkelerinin yetersizliği, etkin bir maliyet kontrol sisteminin olmayışından kaynaklanabilmektedir.

ANAHTAR KELİMELER

Maliyet Muhasebesi, Antakya’da Ayakkabı Sektörü, Kurumsallaşma

**A RESEARCH ON THE INSTITUTIONAL STRUCTURE AND COST
ACCOUNTING APPLICATIONS OF SHOE MANUFACTURING
ENTERPRISES IN ANTAKYA**

Master's Thesis, Meltem KAYA

Business Administration Department, 2021

Supervisor: Prof. Dr. Mehmet ÖZBİRECİKLİ

ABSTRACT

In this study, it is seen that companies producing shoes in Antakya, which has an important place in the shoe sector, experience significant problems within the framework of corporate structure deficiencies and cost accounting practices. Therefore, the institutionalization principles and cost accounting practices of the said enterprises are the subject of research, and it is aimed to determine the problems, if any, and to offer suggestions to eliminate the problems.

Within the scope of the study, 52 shoe production enterprises were reached among the shoe production enterprises operating in Antakya, which are thought to contribute to the said work. The data were collected through face-to-face interviews with the owners, partners, managers and employees of these businesses. The relationships between the obtained data were analyzed in the SPSS program by performing Frequency (Frequency) Distribution, T test, Spearman's RHO Rank Correlation, Mann Whitney U-Test and Chi-square Test.

It was determined that half of the enterprises within the scope of the research are in the process of institutionalization. The financial problems experienced in family businesses that are not in the process of institutionalization, the effects of the economic situation of the country, and the inadequacy of corporate governance principles may be caused by the lack of an effective cost control system.

KEY WORDS

Cost Accounting, Shoe Sector in Antakya, Institutionalization

İÇİNDEKİLER

SAYFA

ÖZET.....	I
ABSTRACT	II
İÇİNDEKİLER	III
TABLolar LİSTESİ.....	VII
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

AİLE İŞLETMELERİNE GENEL BİR BAKIŞ

1.1.Aile İşletmesi Kavramı: Tanım ve Özellikleri	3
1.2.Aile İşletmelerinin Gelişim Evreleri	4
1.2.1.Kurucu(lar) Aşaması	4
1.2.2.Kardeş Ortaklığı Aşaması	5
1.2.3.Kuzen Konfederasyonu Aşaması	5
1.3.Aile İşletmelerinde Yaşanan Temel Sorunlar	6
1.4.Aile İşletmelerinin Avantaj ve Dezavantajları	9
1.5.Dünya’da ve Türkiye’de Aile Şirketleri	10
1.5.1.Dünya’nın En Eski Aile Şirketleri	10
1.5.2.Dünya’nın En Büyük Aile Şirketleri	11
1.5.3.Türkiye’de Aile Şirketleri	14
1.6.Aile İşletmelerinin Önemi.....	16

İKİNCİ BÖLÜM

AİLE İŞLETMELERİNDE KURUMSALLAŞMA VE KURUMSAL YÖNETİM SİSTEMİNE GEÇİŞ SÜRECİ

2.1.Kurumsallaşma ve Kurumsal Yönetim İlkeleri	17
2.1.1.Hesap Verilebilirlik	18

2.1.2.Şeffaflık	19
2.1.3.Sorumluluk	19
2.1.4.Eşitlik	19
2.2.Kurumsal Yönetim Sistemine Geçiş Aşamasında Aile ve İş İlişkilerinin Düzenlenmesi	20
2.2.1.Aile Anayasası	20
2.2.2.Aile Konseyi	20
2.2.3.Devir Planlaması	21

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

AİLE İŞLETMELERİNDE KURUMSALLAŞMAYA DESTEK BİR ARAÇ OLARAK İÇ KONTROL SİSTEMİ

3.1.İç Kontrol Sistemi Tanımı ve Özellikleri	22
3.2.İç Kontrolün Bileşenleri.....	22
3.2.1.Kontrol Ortamı	23
3.2.2.Risk Değerleme	23
3.2.3.Kontrol Faaliyetleri	23
3.2.4.Bilgi ve İletişim	24
3.2.5.İzleme	24
3.3.İç Kontrol Sisteminin Aile İşletmeleri İçin Önemi ve Gerekliliği.....	25
3.4.İç Denetim	25
3.4.1.Risk Odaklı İç Denetim ve Kurumsal Risk Yönetimi İlişkisi	26
3.4.2.Kurumsal Yönetim İlkeleri Çerçevesinde İç Denetimin İşlevleri	27
3.4.3.İç Denetim ve Aile İşletmeleri	28

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

MALİYET MUHASEBESİ İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR VE MALİYET HESAPLAMA YÖNTEMLERİ

4.1.MALİYET MUHASEBESİ İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR.....	30
4.1.1.Maliyet ve Gider Kavramları	31

4.1.2.Maliyetlerin Sınıflandırılması	31
4.1.2.1.Sabit Giderler	31
4.1.2.2.Değişken Giderler	32
4.1.2.3.Yarı Değişken Giderler	32
4.1.3.Maliyete Etki Eden Unsurlar	32
4.1.3.1.Direkt İlk Madde ve Malzeme Giderleri	32
4.1.3.2.Direkt İşçilik Giderleri	33
4.1.3.3.Genel Üretim Giderleri.....	33
4.2.GELENEKSEL MALİYET HESAPLAMA YÖNTEMLERİ	33
4.2.1.Maliyetlerin Kapsamına Göre Maliyet Yöntemleri	34
4.2.1.1.Tam Maliyet Yöntemi	34
4.2.1.2.Normal Maliyet Yöntemi	35
4.2.1.3.Değişken Maliyet Yöntemi	36
4.2.2.Maliyetlerin Saptanma Zamanına Göre Maliyet Yöntemleri	36
4.2.2.1.Fiili Maliyet Yöntemi.....	36
4.2.2.2.Standart Maliyet Yöntemi	37
4.2.3.Üretim Biçimlerine Göre Maliyet Yöntemleri	37
4.2.3.1.Sipariş Maliyet Yöntemi	37
4.2.3.2.Safha Maliyet Yöntemi	38
4.3.ÇAĞDAŞ MALİYET HESAPLAMA YÖNTEMLERİ.....	39
4.3.1.Tam Zamanında Üretim Yöntemi.....	39
4.3.2.Hedef Maliyetleme Yöntemi	40
4.3.3.Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Yöntemi	41
4.3.4.Kaizen Maliyetleme Yöntemi.....	42

BEŞİNCİ BÖLÜM

ANTAKYA’DA AYAKKABI ÜRETİM İŞLETMELERİNİN KURUMSAL YAPISI VE MALİYET MUHASEBESİ UYGULAMALARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

5.1.ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ	44
5.2.ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE ÖNEMİ.....	45
5.3.LİTERATÜR ÇALIŞMASI.....	45
5.4.ANKET FORMUNUN HAZIRLANMASI VE UYGULANMASI.....	49
5.4.1.Araştırmanın Hipotezleri.....	50
5.5.BULGULAR	63
5.5.1.Sıklık (Frekans) Dağılımı.....	63
5.5.2.Değişkenlerin Ortalaması	110
5.5.3. Değişkenler Arasındaki Farklılığa İlişkin T Testi.....	114
5.5.4.Ki-Kare Testi Sonuçları	122
5.5.5. Mann-Whitney Testi Sonuçları	131
5.5.5.Korelasyon Analizi.....	147

ALTINCI BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

6.1.SONUÇ	171
6.2.ÖNERİLER.....	178
KAYNAKÇA	180
EKLER.....	193
EK-1: Anket Formu.....	193

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1: Aile İşletmelerinin Gelişim Evreleri ve Temel Karakteristik Özellikleri

Tablo 2: Aile İşletmelerinin Güçlü ve Zayıf Yönleri

Tablo 3: Dünya'nın En Eski Aile Şirketleri

Tablo 4: Dünya'nın En Büyük Aile Şirketleri

Tablo 5: Türkiye'nin En Kıdemli Aile İşletmeleri

Tablo 6: İşletmenin Yönetiminde Bulunanların Unvanları

Tablo 7: Personel Sayısı

Tablo 8: Maliyet Hesaplama Periyodu

Tablo 9: Fiyat Tespit Yöntemi

Tablo 10: Maliyet Kontrol Yöntemi

Tablo 11: Genel Bilgiler 1

Tablo 12: Genel Bilgiler 2

Tablo 13: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 1

Tablo 14: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 2

Tablo 15: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 3

Tablo 16: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 4

Tablo 17: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 5

Tablo 18: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 6

Tablo 19: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 7

Tablo 20: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 8

Tablo 21: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 9

Tablo 22: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 10

Tablo 23: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 11

Tablo 24: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 12

Tablo 25: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 13

Tablo 26: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 14

Tablo 27: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 15

Tablo 28: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 16

Tablo 29: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 17

Tablo 30: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 18

Tablo 31: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 19

Tablo 32: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 20

Tablo 33: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 21

Tablo 34: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 22

Tablo 35: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 23

Tablo 36: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 24

Tablo 37: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 25

Tablo 38: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 26

Tablo 39: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 27

Tablo 40: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 28

Tablo 41: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 29

Tablo 42: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 30

Tablo 43: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 31

Tablo 44: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 32

Tablo 45: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 33

Tablo 46: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler	34
Tablo 47: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler	35
Tablo 48: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler	36
Tablo 49: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler	37
Tablo 50: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler	38
Tablo 51: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler	39
Tablo 52: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler	40
Tablo 53: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler	41
Tablo 54: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler	42
Tablo 55: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler	43
Tablo 56: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler	44
Tablo 57: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler	45
Tablo 58: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler	46
Tablo 59: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler	47
Tablo 60: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler	48
Tablo 61: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler	49
Tablo 62: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler	50
Tablo 63: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler	51
Tablo 64: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler	52
Tablo 65: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler	53
Tablo 66: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler	54
Tablo 67: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler	55
Tablo 68: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler	56

Tablo 69: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler	57
Tablo 70: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler	58
Tablo 71: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler	59
Tablo 72: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler	60
Tablo 73: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler	61
Tablo 74: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler	62
Tablo 75: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler	63
Tablo 76: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler	64
Tablo 77: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler	65
Tablo 78: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler	66
Tablo 79: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler	67
Tablo 80: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler	68
Tablo 81: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler	69
Tablo 82: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler	70
Tablo 83: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler	71
Tablo 84: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler	72
Tablo 85: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler	73
Tablo 86: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler	74
Tablo 87: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler	75
Tablo 88: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler	76
Tablo 89: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler	77
Tablo 90: Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler	78
Tablo 91: Örgüt Kültürüne İlişkin Bilgiler	1

Tablo 92: Örgüt Kültürüne İlişkin Bilgiler	2
Tablo 93: Örgüt Kültürüne İlişkin Bilgiler	3
Tablo 94: Örgüt Kültürüne İlişkin Bilgiler	4
Tablo 95: Örgüt Kültürüne İlişkin Bilgiler	5
Tablo 96: Örgüt Kültürüne İlişkin Bilgiler	6
Tablo 97: Örgüt Kültürüne İlişkin Bilgiler	7
Tablo 98: Örgüt Kültürüne İlişkin Bilgiler	8
Tablo 99: Örgüt Kültürüne İlişkin Bilgiler	9
Tablo 100: Örgüt Kültürüne İlişkin Bilgiler	10
Tablo 101: Örgüt Kültürüne İlişkin Bilgiler	11
Tablo 102: Örgüt Kültürüne İlişkin Bilgiler	12
Tablo 103: Örgüt- Çevre Etkileşimine İlişkin Bilgiler	1
Tablo 104: Örgüt- Çevre Etkileşimine İlişkin Bilgiler	2
Tablo 105: Örgüt- Çevre Etkileşimine İlişkin Bilgiler	3
Tablo 106: Örgüt- Çevre Etkileşimine İlişkin Bilgiler	4
Tablo 107: Örgüt- Çevre Etkileşimine İlişkin Bilgiler	5
Tablo 108: Örgüt- Çevre Etkileşimine İlişkin Bilgiler	6
Tablo 109: Örgüt- Çevre Etkileşimine İlişkin Bilgiler	7
Tablo 110: Örgüt- Çevre Etkileşimine İlişkin Bilgiler	8
Tablo 111: Örgüt- Çevre Etkileşimine İlişkin Bilgiler	9
Tablo 112: Örgüt- Çevre Etkileşimine İlişkin Bilgiler	10
Tablo 113: Örgüt- Çevre Etkileşimine İlişkin Bilgiler	11
Tablo 114: Örgüt- Çevre Etkileşimine İlişkin Bilgiler	12

Tablo 115: Örgüt- Çevre Etkileşimine İlişkin Bilgiler 13

Tablo 116: Örgüt- Çevre Etkileşimine İlişkin Bilgiler 14

Tablo 117: Örgüt- Çevre Etkileşimine İlişkin Bilgiler 15

Tablo 118: Örgüt- Çevre Etkileşimine İlişkin Bilgiler 16

Tablo 119: Örgüt- Çevre Etkileşimine İlişkin Bilgiler 17

Tablo 120: Örgüt- Çevre Etkileşimine İlişkin Bilgiler 18

Tablo 121: Örgüt- Çevre Etkileşimine İlişkin Bilgiler 19

Tablo 122: Örgüt- Çevre Etkileşimine İlişkin Bilgiler 20

Tablo 123: Değişkenlerin Ortalaması

Tablo 124: Başlama Yılı, Personel Sayısı ve Maliyet Tespit Periyodu Ortalamalarının GB1 Kategorileri Arasındaki Farklılığına İlişkin t Testi

Tablo 125: Başlama Yılı, Personel Sayısı ve Maliyet Tespit Periyodu Ortalamalarının GB2 Kategorileri Arasındaki İlişkin t Testi

Tablo 126: Başlama Yılı, Personel Sayısı ve Maliyet Tespit Periyodu Ortalamalarının FTY Kategorileri Arasındaki İlişkin t Testi

Tablo 127: Başlama Yılı, Personel Sayısı ve Maliyet Tespit Periyodu Ortalamalarının MKY Kategorileri Arasındaki İlişkin t Testi

Tablo 128: FTY İle GB1 ve GB2 Arasındaki İlişki (Ki-Kare)

Tablo 129: MKY İle GB1 ve GB2 Arasındaki İlişki (Ki-Kare)

Tablo 130: FTY İle MKY Arasındaki İlişki (Ki Kare)

Tablo 131: GB1 İle GB2 Arasındaki İlişki (Ki Kare)

Tablo 132: Unvan İle GB1 ve GB2 Arasındaki İlişki (Ki-Kare)

Tablo 133: FTY Kategorilerinin Kurumsallaşma İfadelerine Yönelik Ortalamaları Arasındaki Fark (Mann-Whitney U testi; n=52)

Tablo 134: MKY Kategorilerinin Kurumsallaşma İfadelerine Yönelik Ortalamaları Arasındaki Fark (Mann-Whitney U testi, n=52)

Tablo 135: Korelasyon (Spearman's rho; n=52)



GİRİŞ

Ülkemizde ayakkabı sanayisinde sahip olunan avantajlara rağmen, küçük atölyelerde üretimin yapılması, kalifiye olmayan işgücü gibi nedenlerden dolayı ayakkabı sektörü yeterince değerlendirilememektedir. Ayakkabı üretim işletmelerinin büyük bir kısmı aile işletmesi olup bu işletmeler kurumsallaşma başta olmak üzere yapısal birçok eksikliklerle karşı karşıya kalmıştır.

Ülkemiz ekonomisinde oldukça önemli bir paya sahip olan aile işletmelerinin genellikle kurumsallaşma açısından sorunlar yaşadığı bu nedenle de sürdürülebilirliklerini ve sürekliliklerini korumakta zorlandıkları bilinmektedir. Bu işletmelerin maliyet kontrolleri konusunda da sorunlar yaşadıkları görülmektedir.

Bu itibarla bu tez çalışması ayakkabı sektöründe önemli bir yere sahip olan Antakya ölçeğinde ayakkabı üretimi ile iştigal eden işletmelerde kurumsal yapı eksiklikleri ve maliyet muhasebesi uygulamaları çerçevesinde önemli sorunlar yaşandığı, bu sorunların ortaya konulması ve ayakkabı sektöründe faaliyet gösteren işletmelere çözüm önerileri sunulması gerektiği düşüncesiyle tasarlanmıştır.

Çalışma beş bölümden oluşmaktadır.

Çalışmanın birinci bölümünde, aile işletmelerinin genel yapısı üzerinde durularak çeşitli tanımlamalar yapılmıştır. Bununla birlikte aile işletmelerinin büyüme evreleri ile bu işletmelerde yaşanan temel sorunlara değinilmiştir. Aynı zamanda aile işletmelerinin avantaj ve dezavantajları ile aile işletmelerinin önemi açıklanmaya çalışılmıştır.

Çalışmanın ikinci bölümünde, kurumsallaşma ve kurumsal yönetim ilkelerine değinildikten sonra kurumsal yönetime geçiş aşamasında oldukça önemli yere sahip olan aile anayasası, aile konseyi ve devir planlaması ele alınmıştır.

Çalışmanın üçüncü bölümünde, kurumsal yönetim ilkelerinin hayata geçirilmesinde rol oynayan iç kontrol sistemi, iç kontrolün bileşenleri, iç kontrolün aile işletmeleri için önemi ve iç denetim konuları açıklanmaktadır.

Çalışmanın dördüncü bölümünde, maliyet muhasebesi ile ilgili temel kavramların tanımı ve geleneksel ve çağdaş maliyet yöntemlerine değinilmiştir.

Çalışmanın beşinci bölümü olan son bölümde ise Antakya’da faaliyet gösteren ayakkabı üretim işletmelerinin mali yapıları ile kurumsallaşma sürecindeki konularda yapılan anket çalışması sonucu ulaşılan sonuçlara yer verilerek bu sonuçlar doğrultusunda öneriler sunulmaktadır.



BİRİNCİ BÖLÜM

AİLE İŞLETMELERİNE GENEL BİR BAKIŞ

1.1.AİLE İŞLETMESİ KAVRAMI: TANIM VE ÖZELLİKLERİ

Literatürde aile işletmeleriyle ilgili olarak tek bir tanımdan ziyade çeşitli tanımlamaların olduğu görülmektedir (Özbirecikli ve Tüm, 2015: 9).

Aynı aileye mensup en az iki üyenin işletme mülkiyetine sahip olduğu ve bu mülkiyetin de kuşaklar arasında aktarıldığı organizasyonlar aile işletmeleri olarak tanımlanmıştır (Pazarcık, 2004: 35). Bu bağlamda aile şirketleri, aile reisinin yaşamı boyunca oluşturulmuş olan ekonomik düzenin, aile reisinin vefatıyla meydana gelecek olan miras paylaşımının işletme üzerinde olumsuz bir etki yaratmaması amacıyla kurulan ayrıca yönetim kademesinde aile üyelerinin büyük bir kısmının bulunduğu şirketlerdir (Karpuzoğlu, 2004: 43).

Başka bir çalışmaya göre aynı aileye üye en az iki kişinin işletme içerisinde çalıştığı ve en az bir üyenin de işletmenin sahibi olduğu organizasyonlar olarak tanımlanmıştır (Akbulut, 2013: 2). Yapılan tanımlamalar çerçevesinde aile işletmeleri, temelde aralarında akrabalık bağı olan kişilerin ekonomik fayda sağlamak amacıyla bir araya gelerek oluşturdukları işletmelerdir (Büte, 2010: 5).

Aile işletmelerinin yapısal farklılıklarından oluşan genel özelliklerini şu şekilde sıralayabiliriz (Özuysal, 2006: 9-10):

- Türk toplumunun ataerkil yapıda olmasından dolayı aile reisinin vefatıyla ya da yönetimde bulunamayacak konumda olması nedeniyle işletme yönetiminde büyük ağabeyin söz sahibi olduğu görülmektedir.
- Genellikle aile işletmelerinde ailenin kültürü ile işletmenin yönetimi aynı doğrultudadır. Söz konusu şirket varlığını koruduğu sürece kan bağı olan bireyler şirketi birbirleri arasında devretmekte ve yönetim de bu şekilde diğer aile bireyelerine aktarılmaktadır.

- Aile şirketlerinde gücü ve başarıyı elinde bulunduran üyelerin şirket yönetiminde de oldukça güçlü pozisyonlarda yer aldığı görülmektedir.

- Aile şirketlerinin temel amacı ailenin bütünlüğü ve devamlılığını korumak olduğundan dolayı aile değerleri şirket kültürüne de yansımaktadır.

- Aile işletmelerinin idari kısmı genellikle aile üyelerinden oluşmaktadır. Bunun nedeni ise bilgi birikimi ve deneyimin aksine ailenin bildiği, güvendiği kişilerle çalışmak istemesidir. Genellikle de şirketin genel müdürü ya da yönetim kurulu başkanı aile işletmesini kuran kişidir.

- Aile işletmeleri finansal açıdan zor durumda kaldıklarında dışarıdan borç almak ya da halka açılmak gibi yollara başvurmada aile içerisinde maddi destek sağlamaktadırlar. Esasında temel amaç şirket bilgilerinin dışarıya çıkmasının önüne geçmektir.

1.2.AİLE İŞLETMELERİNİN GELİŞİM EVRELERİ

Aile işletmelerinin kuruluştan itibaren geçirmiş olduğu aşamaları belirlemek için çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Literatüre bakıldığında “üç temel aşama modeli” yapılan çalışmalar arasında önemli bir yere sahiptir ancak şirket kurulurken mutlaka bu aşamalardan geçmesi bir zorunluluk değildir. Bu bağlamda söz konusu büyüme aşamaları (IFC, 2013: 12);

- Kurucu(lar) Aşaması
- Kardeş Ortaklığı Aşaması
- Kuzen Konfederasyonu Aşaması

gibi adımlardan oluşmaktadır.

1.2.1.Kurucu(lar) Aşaması

Şirketin kuruluşu için ilk aşamadır ve şirketin mülkiyeti kurucuya aittir. Şirketin yönetim fonksiyonları da kurucu tarafından gerçekleştirilmektedir. Şirketin kurucusu şirketle ilgili kararları kendisi alır ve uygulamaya koyar. Bu aşamada kurumsal yönetim açısından sınırlılık söz konusudur. Çünkü şirketin kurucusu ve yöneticisi aynı kişi olduğundan kurucunun halefini planlaması ve de onu yetiştirmesi gerekmektedir (IFC, 2013: 12-13).

1.2.2.Kardeş Ortaklığı Aşaması

Bu aşamada şirketin sahipliği ve yönetim fonksiyonları kurucuların çocuklarına devredilir. Şirkete yeni katılan aile üyeleriyle birlikte şirketin yönetimi oldukça karmaşık bir hale gelir. Kardeşler arasında uyum sorunlarından iletişim problemlerine kadar birçok noktada zorluklar meydana gelmektedir (IFC, 2013: 13). Buradaki önemli noktaları yönetim üzerinde etkili prosedürler oluşturmak, önemli yönetim kadroları için haleflik planlaması yapmak, çocuklar arasında uyum sağlamak ve aile bireyleri arasında etkili iletişim kurmak şeklinde sıralayabiliriz (TKYD, 2010: 32).

1.2.3.Kuzen Konfederasyonu Aşaması

Aile şirketi kuruluş aşamalarının son adımıdır ve bu adımda şirkete ortak birden fazla kuzen bulunur. Kuzen sayısının fazla olmasından dolayı işler karmaşık bir hal almaya başlamıştır ve bu yüzden şirket içerisinde prosedürlere ihtiyaç duyulmuştur (Arslan, 2006: 17). Kuzenlerin farklı ailelerden gelmeleri, farklı bakış açılarına sahip olmaları, kuzenler arasında geçmişten gelen bir düşmanlığın olması gibi nedenler şirket içerisindeki işleyişi olumsuz yönde etkileyebilmektedir (TKYD, 2010: 32). Bu aşamada işletme içerisindeki olumsuzlukları en aza indirmek adına kuzenlerin paylarının korunması, işe alınan aile üyelerinin yetkilendirme politikası, hak sahiplerinin kar payları gibi konular üzerinde önemle durulması gerekmektedir (Özbirecikli ve Tüm, 2015: 12).

Tüm bu açıklamalar çerçevesinde aile işletmelerinin farklı nitelikleri Tablo 1’de gösterilmiştir (Ateş, 2003: 56).

Tablo 1’de görüldüğü üzere aile şirketleri gelişim aşamalarında farklı yapılar bürünmektedir. Bu nedenle aile işletmelerinin devamlılık sağlaması için ihtiyaca uygun ilke ve standartlar geliştirmeleri önem arz etmektedir.

Tablo 1*Aile İşletmelerinin Gelişim Evreleri ve Temel Karakteristik Özellikleri*

	Birinci Nesil Aile Şirketleri	Büyüyen Aile Şirketleri (Kardeş Ortaklığı)	Karışık Aile Şirketleri (Kuzenlerin Ortaklığı)
Mülkiyet	Şirket Sahibinde	Kardeşler Arasında	Aile ve Profesyoneller Arasında
Örgüt Yapısı	Basit Merkezi	Basit Yarı Merkezi	Karmaşık
Karar Alma Yetkisi	Şirket Sahibinde	Kardeşler Arasında	Profesyonel Yöneticiler ve Aile Bireyleri Arasında
Karar Alma Şekli	Merkeziyetçi	Merkeziyetçi	Merkezkaç
İletişim	Dikey	Dikey ve Yatay	Dikey, Yatay ve Çapraz
Değerler	Aile ve Girişimci Değerleri	Girişimci Değerleri	İş değerleri

Kaynak: Ateş, 2003: 56

1.3. AİLE İŞLETMELERİNDE YAŞANAN TEMEL SORUNLAR

İşletme yönetiminde planlama, örgütleme, yöneltme, koordinasyon ve denetleme (kontrol) gibi zorunlu fonksiyonlar mevcuttur. Aile işletmeleri de diğer işletmeler gibi bu konularda çeşitli sorunlarla karşılaşabilmektedirler (Kalkan, Bozkurt, Oktar ve Türk, 2013: 129).

Yönetimde oluşan sorunlar genellikle aile işletmelerinin devamlılıklarını sürdürmek istemesinden kaynaklanmaktadır. Bu durumda temel sorun olarak şirketin kim ya da kimler tarafından yönetileceği konusu ortaya çıkmaktadır. Aile işletmelerinde çoğu çalışan güç odağı olarak tanımlanmaktadır. Bu işletmelerde aile üyeleri, paydaşlar, çalışanlar ve yöneticiler olmak üzere dört adet güç odağı bulunmaktadır. Bir kişi birden fazla güç odağına sahip olduğu takdirde karar almada, ücretlendirmede ve yönetimde çeşitli sorunlar ortaya çıkmaktadır (Kalkan, vd, 2013: 129).

Bir diğer konu ise aile işletmesini yönetecek sonraki kuşağın da işletmeyi yönetmeye istekli olmasıdır. Bunu sağlayabilmek için ise kurucunun yetkilerini devretmek istemesi gerekmektedir (Andiç ve İşler, 2008: 44). Aile değerlerinin, kültürlerinin gelecek nesillere aktarılmasında istekli olan yöneticiler aile içerisinde anlaşmazlıklar, malların özensizce kullanılması, şirkete yeni katılan bireylerin diğer profesyonellerle aralarındaki uyum sorunları gibi konular şirket içerisinde çatışmalara neden olabilmektedir (Çelik, 2012: 134).

Planlama ile ilgili sorunlar, aile işletmelerinde yazılı olarak şirket vizyonu ve misyonun belirlenmemiş olması, şirketin SWOT analizini yapmamış olması, şirkete

ait bir politikanın geliştirilmemiş olması gibi nedenler planlamadan kaynaklanmaktadır. Aynı zamanda üst yönetimin bir plan oluşturup bunu alt kademeye bildirmemesi durumunda ya da bilimsel temelli bir planlama yapmaması durumunda çeşitli problemler ortaya çıkmaktadır (Karabulut, 2008: 651).

Aile işletmelerinde planlar ve politikalar işletme vizyonu doğrultusunda oluşturulmaktadır. Aile işletmelerinde vizyon ve misyon geleneksel yöntemle oluşturulmuşsa şirket çeşitli durumlarla karşılaştığında doğru cevap alamadığı için başarısız olur (İyışleroğlu, 2006: 14).

Örgütlenme ile ilgili sorunlar, aile işletmelerinde çalışanların yetki ve sorumlulukları yazılı bir şekilde belirtilmediği için çeşitli sorunlar oluşmaktadır. Bu sorunlar genellikle kimin ne işi yapacağı ya da çalışanların sorumluluk düzeylerinin belirsizliği gibi konulardan dolayı ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda örgüt el kitapçığı ya da örgüt şemasında çalışanlara verilen yetki ve sorumlulukların net bir şekilde belirtilmesi gerekir (Kalkan, vd, 2013: 132).

Aile işletmelerinde çalışan bireylerin aile üyesi olması nitelikli eleman olup olmadıklarından daha fazla önem arz etmektedir. Formel örgüt yapısına sahip olmayan aile işletmelerinde şirketteki çalışanlar ailedeki konumlarına göre göreve gelmektedir. Bundan dolayı işe alınan personellere objektif değerlendirmeler yapılmamaktadır (Karabulut, 2008: 652).

Yöneltme ile ilgili sorunlar, aile içerisinde oluşan herhangi bir sorun aile işletmesine de yansımaktadır. Bunun temel nedeni olarak aile işletmesiyle aile birbirinden ayrı olarak sürekliliklerini devam ettirememektedir. Bu sebepten ötürü aile işletmelerinde diğer işletmelere göre daha fazla anlaşmazlık meydana gelmektedir (Torun ve Ercan, 2006: 33).

Konuya farklı açıdan bakacak olursak, işletme içerisinde aile üyesi olanlarla olmayanlar arasında belirgin şekilde motivasyon eksikliği görülmektedir. Aynı zamanda işletme içerisinde lider yetiştirme konusunda yeteri kadar önemin verilmemiş olması, çalışanlara verilen eğitimin eşit düzeylerde uygulanmaması, çağdaş ödül ve ücretlendirme politikasının olmaması gibi nedenler de yöneltme fonksiyonundan kaynaklanan sorunlardır (Kalkan, vd, 2013: 132).

Yürütme ile ilgili sorunlar, aile işletmelerinde emir-komuta zinciri olmadığından yerine getirilecek görevin yapılması konusunda belirsizlik meydana gelmektedir. Yapılması istenen işin istek mi yoksa talimat mı olduğu konusunda oluşan belirsizlik sorun yaratmaktadır. Aynı zamanda çalışanlar arasındaki iş bölümü belirsiz olduğundan dolayı herhangi bir sorun çıktığında işin sorumlusu bulunamamaktadır. Bir diğer sorun ise iletişim eksikliği nedeniyle şirket içerisinde bilgi depolama ve bilgi akışını sağlama konusunda aksaklıklar yaşanmaktadır (Tanta, Uçkun ve Latif, 2004: 585-586).

Aynı zamanda aile işletmelerinde yöneticilerin motive olmak için liderlik istek ve yeteneklerine sahip olmaması da şirket içerisinde sorun yaratmaktadır. İşletmenin büyümesi ile şirkette çalışmak isteyen aile üyelerinin sayısının artması, çıkar çatışmaları, aile üyelerinin yaptığı harcamalar da önemli sorunlar arasındadır (Karabulut, 2008: 652).

Koordinasyon ile ilgili sorunlar, aile işletmelerinde aile üyelerinin çalışması birçok sorunları beraberinde getirirken temeldeki sorun ise örgüt içerisinde çalışan aile bireylerine diğer çalışanlara göre daha fazla üstünlük verilmesidir. Nepozitim olarak adlandırılan aile üyelerinin kayırılması durumu şirket içerisinde birçok soruna neden olmaktadır. Aile üleriyle diğer çalışanlar arasında “biz ve “onlar” şeklinde bir kutuplaşma meydana gelmektedir. Aile üyesi olmayan çalışanların kilit kadrolara verilmemesi, terfi konusunda sınırlandırılmaları ve onlara karşı ödüllendirmenin yapılmaması nedenlerinden dolayı koordinasyon sağlanamamaktadır (Tanta, vd, 2004: 586).

Koordinasyonla ilgili bir diğer sorun ise iletişim konusunda örgüt içinde ve dışında koordinasyonu sağlayan kişilerin aile üyesi olması ve profesyonel çalışanların iletişim konusunda göz ardı edilmesidir. Bu duruma ek olarak haberleşmede teknolojiden faydalanılmaması da koordinasyona yönelik başlıca sorunlardandır. Yine aile üyeleri informal olarak işletmeye yönelik kararlar almakta ve profesyonel yöneticileri toplantılara davet etmeyerek geri plana atmaktadırlar (Karabulut, 2008: 653).

Denetleme (kontrol) ile ilgili sorunlar, aile işletmelerinde kontrol fonksiyonu önsezilere dayanmaktadır ve bu nedenle de organizasyon içerisinde informal bir kontrol sistemi söz konusudur. İnfomel kontrol sisteminin hâkim olduğu bu

şirketlerde yanlış bilgilendirmeler yapılmakta ve bu durum kontrol sisteminin etkin bir şekilde çalışmasını sınırlamaktadır. Aile üyelerine olan güven neticesinde bu şirketlerde kontrol alışkanlığı gelişmemektedir (Kalkan, vd, 2013: 133).

Şirket içerisindeki kontrol genellikle muhasebe denetimidir ve kayıtların Vergi Usul Kanunu'na göre yapılıp yapılmadığı kontrol edilir. Bu işlemi ise firma sahibi ya da aile üyeleri yapmaktadır. Bu denetimler şirketin mali durumuyla ilgili bilgi vermemektedir. Burada denetim yapılırken ilgili birim çalışanlarına ve şirket dışı danışmanlara denetimi yapma görevi verilmemektedir (Tanta, vd, 2004: 587).

1.4. AİLE İŞLETMELERİNİN AVANTAJ VE DEZAVANTAJLARI

Aile şirketlerinin temelini ailelerin birlikte iş yapmaları ve bu doğrultuda şirketlerini kurmaları oluşturur. Kurucu belirli bir oranda işletmeye sahiptir ve aile birliğini sağlayarak işletmeyi yönetir. Ancak aile işletmelerinde çalışanların kendi çıkarları, işletmenin çıkarları ve ailenin çıkarları bir arada olduğu için bu durum bazı çatışmalara neden olabilmektedir. Tablo 2'de aile işletmelerinin güçlü ve zayıf yönlerini bir bütün olarak görmek mümkündür (Yolaç ve Doğan, 2011: 87).

Tablo 2
Aile İşletmelerinin Güçlü ve Zayıf Yönleri

Güçlü Yönler	Zayıf Yönler
Uzun dönemli bakış açısı	Sermaye piyasalarına kısıtlı erişim büyümeyi sınırlandırabilir.
Daha fazla hareket serbestisi Borsa baskısı düşük ya da hiç yok Şirketin ele geçirilme riski az ya da hiç yok	Karmaşık örgüt yapısı Dağınık yapı Belirsiz görev dağılımı
Gurur kaynağı olarak aile kültürü İstikrar Güçlü özdeşleşme, bağlılık, motivasyon Liderlikte süreklilik	Akraba Kayırma Yeteneksiz aile üyelerinin yönetici olmalarına müsamaha gösterilmesi Eşit olmayan ödül sistemi
Zor dönemlerde daha fazla esneklik Elde edilen geliri yeniden yatırıma dönüştürme istekliliği	Şımarık çocuk sendromu
Daha az bürokratik ve kişisel Daha fazla esneklik Daha hızlı karar alma	Aile içi çatışma Aile içindeki tartışmaların iş ortamına taşınması
Finansal çıkarlar Büyük başarı kazanma olanağı	Babaerkil/otokratik kurallar Değişime direnç Gizlilik Bağımlı kişiliklerin çekiciliği

Kaynak: Yolaç ve Doğan, 2011: 87

1.5. DÜNYA'DA VE TÜRKİYE'DE AİLE ŞİRKETLERİ

1.5.1. Dünya'nın En Eski Aile Şirketleri

Günümüzde aile şirketleri ekonomik yaşam içerisinde diğer şirketlere kıyasla önemli bir oranda söz sahibidir. Gelişmiş ülkelerin çoğunda faaliyet gösteren işletmelerin çoğu ya aile şirkettir ya da aile şirketi olarak faaliyete başlamış şirketlerin devamıdır (Arslan, 2006: 42). Aile işletmelerinin birçok ülkede toplam işletmeler arasındaki payı % 70-80 oranı arasındadır. Bu ülkelerden bazılarındaki aile şirketleri oranı; Portekiz %70, İngiltere %75, İspanya %80, İsviçre %85, İsveç %90, İtalya %95, ABD %95 ve Türkiye %95 şeklindedir (Yolaç ve Doğan, 2011: 104).

Aile şirketlerinin yaşam süresi göz önüne alındığında aslında şirketlerin birçoğunun üçüncü nesle ulaşmasının biraz zor olduğu görülmektedir. Tablo 3'de yer alan şirketler ise asırlardır varlıklarını devam ettirmişlerdir. Dünyanın en eski aile şirketleri arasında yer alan bu şirketler mülkiyetlerini aile içerisinde muhafaza etmişlerdir (Ateş, 2005: 83).

Tablo 3
Dünya'nın En Eski Aile Şirketleri

	Şirket Adı	Ülke	Kuruluş Yılı	Faaliyet Alanı
1.	Kongo Gumi	Japonya	578	İnşaat
2.	Hoshi	Japonya	718	Hotellilik
3.	Chateau de Gaulaine	Fransa	1000	Şarapçılık
4.	Barone Ricasoli	İtalya	1141	Şarapçılık ve Zeytinyağı
5.	Barovier & Toso	İtalya	1295	Cam üretimi
6.	Hotel Pilgram Haus	Almanya	1304	Hotellilik
7.	Richard de Bas	Fransa	1326	Kağıt İmalatı
8.	Torrini Firenze	İtalya	1369	Altın İşlemesi
9.	Antinori	İtalya	1385	Şarapçılık
10.	Camuffo	İtalya	1438	Gemi İnşaatı
11.	Baronnie de Coussergues	Fransa	1495	Şarapçılık
12.	Grazia Deruta	İtalya	1500	Seramik İmalatı
13.	Fabbrica D'Armi Pietro Beretta S.p.A.	İtalya	1526	Silah Yapımı
14.	John Brooke & Sons	İngiltere	1541	Tekstil
15.	Codorniu	İspanya	1551	Şarapçılık
16.	Fonjallaz	İsviçre	1552	Şarapçılık
17.	DeVergulde Hand	Hollanda	1554	Sabun İmalatı
18.	Von Poschinger Manufaktur	Almanya	1568	Cam imalatı

Tablo 3*Dünya'nın En Eski Aile Şirketleri(Devamı)*

19.	Wachsendustrie Fulda Adam Gies	Almanya	1589	Cam İmalatı
20.	Bernberg Bank	Almanya	1590	Mum İmalatı
21.	R. Durtneil & Sons	İngiltere	1591	Bankacılık
22.	J.P. Epping of Pippsvadr	Almanya	1595	Bakkaliye Zinciri
23.	Eduard Meier	Almanya	1596	Ayakkabı İmalatı
24.	Tissiman & Sons Ltd.	İngiltere	1601	Terzicilik
25.	Takenaka	Japonya	1610	İnşaat
26.	Mellerio dits Meller	Fransa	1613	Mücevher İmalatı
27.	Alldays Peacock	İngiltere	1625	Endüstriyel Makinalar
28.	Kikkoman	Japonya	1630	Soya Sos İmalatı
29.	Sumitomo	Japonya	1630	Holding/Conglomerate
30.	Akerblads	İsveç	1630	Hotellilik
31.	Van Eeghen	Hollanda	1632	Gemi Taşımacılığı
32.	Gekkeikan	Japonya	1637	Alkollü İçki imalatı
33.	Hugel et Fils	Fransa	1639	Şarapçılık
34.	James Lock & Co.	İngiltere	1642	Şapka İmalatı
35.	G.C. Fox & Co.	İngiltere	1646	Gemi Taşımacılığı
36.	R.H. Levey & Son	İngiltere	1649	Cenaze Evi
37.	William Adams & Sons	İngiltere	1650	Toprak Çanak İmalatı
38.	Ulefos Jernvaerk	Norveç	1657	Değirmencilik
39.	Friedr Schwarze	Almanya	1664	Arıtmacılık
40.	Kronenbourg Brewery	Fransa	1664	Alkolü İçki İmalatı
41.	James Kenyon & Son, Ltd.	İngiltere	1664	Tekstil
42.	Hedges & Butler	İngiltere	1667	Şarapçılık
43.	Early's of Witney	İngiltere	1669	Bataniye İmalatı
44.	Mocatta & Goldsmid	İngiltere	1671	Altın İşlemciliği
45.	C. Hoare & Co.	İngiltere	1672	Bankacılık
46.	Firmin & Sons Ltd.	İngiltere	1677	Üniforma İmalatı
47.	Veillard Migeon & Cie.	Fransa	1679	Demir ve Çelik
48.	Gradis Corp.	Fransa	1685	Şarapçılık
49.	Toye, Kenning & Spencer	İngiltere	1685	Dokuma
50.	Yamamotoyama	Japonya	1690	Çay Üretimi

Kaynak: Ateş, 2005: 84

1.5.2. Dünya'nın En Büyük Aile Şirketleri

22 ülkede çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren 200 şirket, dünyanın en büyük şirketleri olarak bilinmektedir. Bu şirketlerden çoğu faaliyet gösterdiği ülkenin

ekonomisini etkilemekle kalmayıp ülke sınırlarını aşmışlardır. Dünyanın en büyük 200 aile şirketinin %99'unu ABD, %17'sini Fransa, %16'sını da Almanya oluşturmaktadır. Sadece 7 ABD şirketi sıralamada ilk 25'te yer almaktadır. Kore'nin ekonomisinin büyük bir bölümünü oluşturan aile şirketlerinden yalnızca 3'ü ilk 25 sıralamasındadır. Asya ve Avrupa'daki çoğu aile şirketi holding bünyesinde faaliyette bulundukları için mülkiyet ve yönetim açısından bu şirketlerle ilgili tanımlama yapmak zor olmaktadır. Tablo 4'te dünyanın en büyük 50 aile şirketi mülkiyet ve yönetim ayrımı yapılmaksızın listede gösterilmiştir (Ateş, 2003: 85).

Tablo 4

Dünya'nın En Büyük Aile Şirketleri

	Şirket Adı	Aile Adı	Ülke	Kuruluş Yılı	Faaliyet Alanı	Şirket Geliri (milyar \$)	Çalışan Sayısı (x1000)
1.	Wal-Mart	Walton	A.B.D.	1962	Perakende Zinciri	217,8	1,380,000
2.	Ford Motor Co.	Ford	A.B.D.	1903	Otomobil	162,4	354,431
3.	Samsung	Lee	G.Kore	1938	Holding	98,7	175
4.	LG Group	Koo	G.Kore	1947	Holding	81	130
5.	Carrefour Group	Deforrey	Fransa	1959	Perakende Zinciri	61,6	382,821
6.	Ifi Istituto Finanziario Industriale S.p.A	Agnelli	İtalya	1927	Perakende Zinciri, Sigorta	59,2	198,764
7.	Fiat Group	Agnelli	İtalya	1899	Otomobil	54,7	198,764
8.	Cargill Inc.	Cargill/Mac Millan	A.B.D.	1865	Yem, tohum, Gübre, Et	50,8	97
9.	PSA Peugeot Citroen S.A	Peugeot	Fransa	1810	Otomobil	45,8	192
10.	Koch Industries	Koch	A.B.D.	1918	Petrol ve Doğal Gaz	40	11,5
11.	BMW (Bayerische Motoren Werke AG)	Quandt	Almanya	1910	Otomobil	34,1	97,275
12.	SCH (Banco Santander Central Hispano S.A)	Botin	İspanya	1857	Bankacılık	32,7	114,927
13.	Robert Bosch GmbH	Bosch	Almanya	1890	Oto Parça, End.Mak.Gereçleri	30,143	218,377
14.	Motorola	Galvin	A.B.D.	1928	Telekomunikasyon	30,004	111
15.	ALDI Group	Albrecht	Almanya	-	Gıda Perakende	30	-

Tablo 4*Dünya'nın En Büyük Aile Şirketleri (Devamı)*

16.	Pinault-Printemps Redoute	Pinault	Fransa	1963	Gıda ve Ev Dek. Perakende	24,6	107,571
17.	J. Sainsbury	Sainsbury	İngiltere	1869	Gıda Perakende	24,6	174,7
18.	Viacom	Redstone	A.B.D.	1954	Medya (MTV)	23,2	122,77
19.	Auchan	Mulliez	Fransa	1961	Supermarket Zinciri	23,196	136
20.	Tengelmann Group	Haub	Almanya	-	Perakende Zinciri	22,6	186
21.	Ho-Yokado	Ito	Japonya	1920	Supermarket Zinciri	22,4	106,911
22.	Loew's	Tisch	A.B.D.	1919	Tütün, Otel	19,4	27,82
23.	Novartis Group	Landolt	İsviçre	1860	Sağlık	19,3	71,116
24.	Bouygues	Bouygues	Fransa	1952	İnşaat	18,1	125
25.	Hyundai	Chung	Güney Kore	1967	Otomobil	17	50
26.	Mars	Mars	A.B.D.	1923	Şeker, Pirinç, Hayvan maması	16,5	30
27.	News Corp.	Murdoch	Avustralya	1923	Medya	16,3	30
28.	Otto Group	Otto	Almanya	-	Katalog, Perakende	15,6	75,962
29.	Publix Supermarkets	Jenkins	A.B.D.	1930	Supermarket Zinciri	37726	126
30.	Weyerhaeuser Co.	Weyerhaeuser	A.B.D.	1900	Kereste	14,4	44,8
31.	Michelin	Michelin	Fransa	1891	Oto Lastik, Seyahat	14,4	127,467
32.	Bechtel Group	Bechtel	A.B.D.	1898	Mühendislik ve İnşaat	14,3	40
33.	Karstadt + Quelle	Schickedanz, Riedal, Her	Almanya	1881	Perakende	14,2	112,141
34.	Gap	Fisher	A.B.D.	1969	Giyim	13,8	165
35.	Bombardier	Bombardier	Kanada	1942	Havacılık-Savunma	13,6	74,879
36.	Anheuser-Busch Cos.	Busch	A.B.D.	1860	Bira	12,91	23,432
37.	Groupe Danone	Ribaud	Fransa	1966	Gıda, Süt Ürünleri	12,897	100,56
38.	Winn-Dixie Stores	Davis	A.B.D.	1925	Supermarket Zinciri	12,3	112,5
39.	General Dynamics	Crown	A.B.D.	1962	Havacılık-Savunma	12,2	51,7
40.	L'Oreal	Bettencourt	Fransa	1907	Kozmetik	12,171	49,15
41.	Lagardere	Lagardere	Fransa	1826	Savunma Sistemleri	11,78	44
42.	Reliance Industries	Ambani	Hindistan	1958	Kimya	11,71	15,083
43.	Power Corp. Of Canada	Desmaris	Kanada	1925	Sigorta, Enerji	11,68	28
44.	Henkel Group	Henkel	Almanya	1876	Kimya	11,57	59,995

Tablo 4*Dünya'nın En Büyük Aile Şirketleri (Devamı)*

45.	Cathay Life Insurance	Tsai	Tayvan	1962	Sigorta	11,15	30
46.	Magna International	Stronach	Kanada	1957	Oto Yedek Parça	11,03	67
47.	LVMH, Louis Vuitton Moet Hennessy	Arnault	Fransa	1987	Lüks Tüketim Malları	10,9	53,173
48.	Sodexo Alliance	Bellon	Fransa	1966	Yemek Hizmet Zinciri	10,891	286
49.	Suntory Ltd.	Saji/Torii	Japonya	-	Alkollü İçki	10,87	4,87
50.	Tyson Foods	Tyson	A.B.D.	1935	Tavukçuluk	10,8	124
51.							
52.	Hacı Ömer Sabancı Holding	Sabancı	Türkiye		Holding	5,86	31,38
53.	Doğuş	Şahenk	Türkiye		Bankacılık, İnşaat	5,1	20
54.	Koç	Koç	Türkiye		Holding	4,9	45,626

Kaynak: Ateş, 2003: 86

1.5.3. Türkiye' de Aile Şirketleri

Geçmişten günümüze kadarki süreçte ülkemizde faaliyetlerini sürdürebilen şirket sayısı oldukça azdır. Kuşaktan kuşağa geçerek günümüze kadar ulaşan şirketler genellikle gıda sektöründe faaliyet gösteren şirketlerdir. Ülkemizde özel sektör faaliyetleri Türkiye Cumhuriyeti kurulduktan sonra oluşmuştur. Ancak İkinci Dünya Savaşı nedeniyle özel sektör sarsıntıya uğramış ve Türk özel sektörü son 50 yıl içerisinde ekonomide yer edinmeye başlamıştır. Osmanlı dönemine baktığımızda Türkler ticari hayata çok önem vermedikleri için bu faaliyetler azınlıklar tarafından yapılmıştır. Bu nedenle de ekonomik hayatta söz sahibi olmamız gecikmiş ve cumhuriyetin ilanı ile bu faaliyetler devlet kontrolüyle yürütülmüştür (Köylü Gölcü, 2018: 20-21).

1980 ve sonraki dönemlerde bazı sanayi dallarında artan rekabet, işletmelerin büyümesiyle birlikte bu büyümenin neden olduğu karışıklıklar, işçi ile işveren arasındaki sorunlar ve devletin çeşitli uygulamaları ile aile işletmeleri bulundukları dar kapsamdan çok ortaklı ve halka açık şirketlere doğru bir değişim sürecine girmişlerdir. Bu değişim sürecine girmeleriyle aile şirketlerinin yönetiminde mal sahibi olan yöneticiler ile birlikte profesyonel yöneticilerin sayısında oldukça artış

görülmüştür. Türk özel sektörünün gelişimine baktığımızda diğer ülkelerde olduğu gibi belirli süreçlerden geçerek bugünkü durumuna geldiğini görmekteyiz (Elalmış, 2010: 19). Bu bağlamda Türkiye’ deki en eski aile şirketleri ve nesilden nesile aktarılma sayıları aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 5

Türkiye’nin En Kıdemli Aile İşletmeleri

İşletmenin Adı	Kuruluş Yılı	Nesil Sayısı	Kurucu
Hacı Bekir ve Akide Şekerleri	1777	5	Hacı Bekir
İskender	1860	3	Mehmetoğlu İskender Efe
Vefa Bozacısı	1870	4	Hacı Sadık
Kurucu Kahveci Mehmet Efendi	1871	3	Mehmet Efendi
Güllüoğlu	1871	5	Hacı Mehmet Güllü
Sabuncakis	1874	3	İsrati Sabuncakis
Komili	1878	3	Komili Hasan
Cemilzade A.Ş.	1883	3	Udi Cemil Bey
Çöğenler Helva	1883	4	Rasih Efendi
Hacı Abdullah	1888	3	Abdullah Efendi
Hacı Şakir	1889	4	Hacı Ali
Teksima Tekstil	1893	4	H.Mehmet Botsalı
Konyalı Lokantası	1897	3	Ahmet Doyuran
Arkas Holding	1902	3	Gabriel J. B. Arcas
Bebek Badem Ezmecisi	1904	2	Mehmet Halil Bey
Koska Helva	1907	4	Hacı Emin Bey
Abdi İbrahim	1912	3	Abdi İbrahim Barut
Mustafa Nevzat	1923	3	M. Nevzat Pısak
Eyüp Sabri Tuncer	1923	3	Eyüp Sabri Tuncer
Koç Holding	1926	3	Vehbi Koç
Eczacıbaşı	1942	2	Nejat Eczacıbaşı
Ülker	1944	2	Sabri Ülker
Yaşar Topluluğu	1945	3	Durmuş Yaşar
Sabancı Holding	1946	2	Hacı Ömer Sabancı
Yeni Karamürsel Mağazacılık	1949	3	Nuri Güven
Abaloğlu Holding	1951	3	Cafer Sadık Abaloğlu
Triko Mısırlı	1951	3	Süleyman Mısırlı

Kaynak: Köylü Gölcü, 2018: 22

1.6. AİLE İŞLETMELERİNİN ÖNEMİ

Aile işletmeleri faaliyette bulundukları ülkelerin sosyo-ekonomik yapılarının gelişmesinde ve ülkelerin çağdaşlaşmasında anahtar konumdadır. Vergi kayıtlarına bakıldığında çoğu ülkede faaliyet gösteren şirketlerin aile şirketi olduğu görülmektedir. Ekonomik yaşamda en yaygın şirket şekli olarak aile şirketlerinin, yeni iş sahaları oluşturmada, başarılı girişim faaliyetlerinde bulunmada, bölgesel gelişmişlik düzeyini arttırmada ve demokratik yaşamı desteklemede oldukça önemli fonksiyonlara sahip olduğu görülmektedir (Çelik, Soysal ve Alıcı, 2004: 190).

Aile özünde tüm dünyada da kabul edilmiş şekliyle yeni girişimler için önemli bir sermaye kaynağı olarak kabul edilmektedir (Arslan, 2006: 9). Bu bağlamda aile şirketleri istihdam yaratma konusunda da oldukça başarılıdır. Örneğin; ABD’de özel sektörde çalışanların %35’i aile şirketleri tarafından işe alınmaktadır. GSMH’ ya %43 oranında katkıda bulunmaktadır. Yine bu şirketler ülke genelinde 40 milyondan fazla kişiye iş olanakları sağlamaktadır. Çalışanların tüm ücretlerinin %65’ini ödemektedirler (Pazarcık, 2004: 35).

Aile şirketlerinin olmadığı ülkeler ekonomik olarak verimli ve tam bir şekilde büyümeyi gerçekleştiremeyebilirler. Aynı zamanda bu şirketler ekonomik esnekliği sağlama konusunda da yeterliliğe sahip olmayabilirler. Dünyadaki şirketlere baktığımızda bu şirketlerin büyük bir çoğunluğunda ekonomik etkinliklerin büyük bir bölümü aile şirketlerince sağlanmaktadır. Bütün bu açıklamalar çerçevesinde aile şirketleri, ekonomik olarak bütün ülkelerde önemli bir yere sahiptir (Arslan, 2006: 10).

İKİNCİ BÖLÜM

AİLE İŞLETMELERİNDE KURUMSALLAŞMA VE KURUMSAL YÖNETİM SİSTEMİNE GEÇİŞ SÜRECİ

2.1.KURUMSALLAŞMA VE KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ

Aile işletmelerinin başarısız olma nedenleri arasında en önemli etkenler arasında sürdürülebilirlik ve yönetimdeki eksiklikler vardır. Aile işletmelerinin sürdürülebilirliklerini sağlamak ve geleceğe dönük olarak da sağlam adımlarla ilerleyebilmek adına değişim sürecine girmeleri gerekmektedir. Değişim sürecinin başarılı olması en temelde işin yönetimi, ortaklık ve aile konularının ayrı ayrı değerlendirilmesine bağlıdır. Bu konuda kurumsallaşma ve kurumsal yönetim kavramları önem kazanmaktadır (Yolaç ve Doğan, 2011: 98).

Kurumsallaşma kavramını basit olarak tanımlayacak olursak her türlü iletişimde kuralların hâkim olmasıdır. Başka bir ifadeye göre kurumsallaşma, insanın kişisel yaşamı ile birlikte kurum, aile ve toplumsal yaşamını da kapsayan her türlü iletişimde belirli kuralların hâkim olmasıdır (Kiracı ve Alkara, 2009: 174). Literatüre bakıldığında kurumsallaşma kavramı ile ilgili çeşitli tanımlamaların yapıldığı görülmektedir. Bir tanımlamaya göre kurumsallaşma, şirketlerin bireylerden bağımsız olarak yıllar boyunca sürdürülebilirliklerini korumasıdır. Başka bir tanımlama kurumsallaşma kavramını işletmenin sistem haline gelmesi olarak tanımlarken, bir diğer tanımlamaya göre kurumsallaşma, şirketin kurucuya bağlı yönetim sisteminden sisteme bağlı yönetim sistemine geçişidir. Kurumsallaşma zamanla organizasyonun hikâyesini ve organizasyonda bulunan kişileri, grupları belirten ve çevreye uyum sağlama yollarını gösteren bir süreçtir (Büte, 2010: 7).

Görüldüğü üzere kurumsallaşma yönetim, kontrol ve mülkiyetin aynı kişide ya da ailede toplanmasından bağımsız olarak, işletme faaliyetlerini bir sistem içerisinde yapması gerektiğini vurgular. Bu bağlamda kurumsallaşma işletmelerde (Sönmez ve Toksoy, 2011: 55):

- Organizasyon yapısının işletmenin misyonuna uygun olmasını,
- İşlerin ve görevlerin belirlenip, yazılı hale gelmesini,

- İç yönetmeliklerin oluşturulmasını,
- Yetki ve sorumlulukların adil bir şekilde dağıtılmasını ve profesyonel bir yönetime geçilmesini vurgular.

Bu açılardan baktığımızda aile işletmelerinin stratejik olarak gelişmesinde ve sürdürülebilir bir yapıya sahip olmasında kurumsallaşma ilkeleri önemli bir rol oynar. Kurumsal yönetim temelde yönetim ve mülkiyetin ayrı bir yapılanma içerisinde olmasını, iş süreçlerinde etkin bir denetim yapısı oluşturulması gibi unsurları bünyesinde barındırmaktadır. Ayrıca aile dışından nitelikli, profesyonel kişilerin üst yönetim kadrolarında bulunması ve bu işletmelerin sistematik bir yapıya bürünmesi gibi nitelikler de kurumsallaşmanın getirdiği bir temel olarak görülebilir (Özbirecikli ve Tüm, 2015: 25).

Dünya geneline baktığımızda ülkelerin içinde bulundukları durumlar, işletmelerin kendi içindeki uygulamaları, sermaye piyasalarının gelişmişlik düzeyleri gibi unsurlardan dolayı kurumsal yönetim anlamında tek bir modelin olmadığı görülmektedir. Ülkeler arasında kurumsal yönetim uygulamaları farklılık göstermekle birlikte genel geçer kurumsal yönetim uygulamalarını; hesap verilebilirlik, şeffaflık sorumluluk ve eşitlik olarak sıralamak mümkündür (Baskıcı, 2015: 165).

2.1.1.Hesap Verilebilirlik

Şirket yönetiminin, şirket hissedarları ve tüm paydaşlara karşı hesap verme sorumlulukları vardır. Şirketin mülkiyetinde ortaklığı bulunan hissedarlar, şirkete yatırmış oldukları fonların ne şekilde değerlendirildiğini izleme ve denetleme hakkına sahiptir (Aktan, 2013: 168).

Hesap verilebilirlik, temelde işletme ile ilgili alınan kararların doğruluğunu kanıtlamak ve sorumluluğunu üstlenmektir. Bu ilke yönetimin sorumluluklarını açıklarken aynı zamanda işletme paydaşlarının ve yönetiminin taleplerini sıralar ve de işletmeyle ilgili alınan kararların nesnel olduğunu yönetim kurullarına gösterir (Dinç ve Abdioğlu, 2009: 160). Dolayısıyla yönetsel güç ve yetki işletme yönetiminin çıkarları ile değil tüm paydaşların menfaatlerinin gözetilmesi ile sağlanmış olur (Kavut, 2010: 4).

2.1.2.Şeffaflık

İşletmelerin olası risk faktörleri, finansal durumları, amaçları ve performansları gibi işletme ile ilgili bütün maddi konuların doğru ve zamanında açıklanması bir kurumsal yönetim gereğidir (Karamustafa, Varıcı ve Er, 2009: 103).

Şirketler içinde bulundukları finansal durumlarını raporlarken kullandıkları yöntem ve standartlar büyük bir önem kazanmıştır. Şirketlerin ilerleyen dönemlerdeki faaliyetlerinde karşılaştıkları riskleri değil de bunun öncesinde yapacağı bazı faaliyetleri de yatırımcılara duyurması gerekmektedir. Özellikle de kamuoyuyla teyit edilebilir bilgi paylaşımını doğru zamanda yapmaları gerekmektedir. Şeffaflık temelde şirketin finansal ve finansal olmayan bilgilerinin doğru bir şekilde, doğru zamanda ve anlaşılabilir olarak kamuoyuyla paylaşılması esasına dayanır (Çemberci, 2013: 8).

2.1.3.Sorumluluk

Şirket faaliyetlerinin mevzuatlara ve toplumsal değerlere uyumlu olmasını sağlamayı amaçlar. Ayrıca belirli kurallar çerçevesinde yasalar, ana sözleşme ve şirket içindeki prosedürlerin uygunluğunun denetlenmesini sağlamaktadır. Şirket ve menfaat sahipleri arasındaki ilişkileri de düzenlemektedir (Turgay, 2013: 81-82).

Sorumluluk ilkesinin şirketin yönetim anlayışına yerleştirilmesi ve uygulamaya konulması şirketin toplumdaki saygınlık kazanmasını sağlayacaktır. Toplumdan destek görmeyen şirketlerin performansları olumsuz yönde etkilenebilmektedir. Bu ilke, şirketin sadece menfaat sahiplerine değil benzer şekilde topluma karşı da belirli sorumluluklarının olduğunu vurgulamaktadır (İzciler, 2014: 13).

2.1.4.Eşitlik

Şirketin yönetiminde bulunan kişilerin bütün paydaşlara karşı eşit davranması gerektiğini belirten kurumsal yönetim uygulamasıdır. Azınlık paydaşların ve yabancı yatırımcıların haklarının korunması da bu ilke temelinde gerçekleşmektedir (TKYD, 2009: 12). Şirketler bu ilke temelinde hareket ettiklerinde tüm çalışanlarına adil davranmalı, terfi, ücret, iş güvenliği konularında da çalışanlarına eşit olarak yaklaşmalıdır (Çemberci, 2013: 7).

Eşitlik ilkesine göre kurumsal yönetimin çerçevesi, azınlıkların haklarını korumaya almalı, söz konusu hakların kullanılmasını kolaylaştırmalı ve aynı zamanda hissedarlara eşit muamele yapılmasını da güvence altına almalıdır. Hissedarların tamamı olası bir hak ihlali durumunda yeterli telafi veya tazminat elde etme hakkına sahip olmalıdır (Pamukçu, 2011: 135).

2.2.KURUMSAL YÖNETİM SİSTEMİNE GEÇİŞ AŞAMASINDA AİLE VE İŞ İLİŞKİLERİNİN DÜZENLENMESİ

Aile işletmelerinde aile unsuru oldukça önemli bir yere sahiptir. İşletme kuruluş aşamasındayken kararlar işletmeyi kuranlar tarafından alındığı için bu aşamada problemler çıkmamaktadır. İşletmeler zamanla büyüyüp geliştikçe, yeni kuşakların da işletmeye dahil olmasıyla birlikte görüş ayrılıkları ortaya çıkabilmektedir. Bu aşamada aile işletmelerinde oluşabilecek sorunları minimum seviyeye indirmek ve işletmede etkin bir strateji oluşturmak için belirli kuralları olan bir yönetim yapısı oluşturulmalıdır (IFC, 2013: 19). Bu yönetim yapısı, aile işletmelerinin kurumsal yönetim sistemine geçişlerini kolaylaştırmada avantaj sağlayacaktır. Bu geçiş sürecinde aile işletmelerinde aile anayasası, aile konseyi ve devir planlaması gibi mekanizmalar oluşturulabilir (TKYD, 2010).

2.2.1.Aile Anayasası

Aile ilişkilerinin işletme içerisindeki hedefler doğrultusunda kurumsallaştırılması için öncelikle aile anayasasının oluşturulması gerekmektedir. Aile anayasası işletme içerisinde oluşabilecek çatışmaların çözümleri ile birlikte aynı zamanda işletmenin sürekliliğini sağlamak için yönetime ait olan kuralları da içeren yazılı bir mevzuattır (Kürkçü, 2014: 30). Aile anayasası işletme içerisindeki işleyişin belirli kralara dayandırılmasını amaçlar. Organizasyon içerisindeki iş akışının kurallar çerçevesinde ilerlemesine yardımcı olur (Özkaya ve Şengül, 2006: 112). Aynı zamanda aile anayasası ile şirketin öz değerlerine, vizyonuna, misyonuna olan bağlılığı kurallara dayandırılmıştır. Aile anayasası ile şirketteki yönetim organlarının ana görevleri ve yetkileri de tanımlanmıştır (IFC, 2013: 20).

2.2.2.Aile Konseyi

Aile üyeleri arasında özgürce ve açıkça bir iletişim ağını oluşturmayı amaçlamaktadır. Aile konseyi, aile üyeleri arasındaki çekişmeler, kırgınlıklar gibi

olası durumları ortaya koyar, yanlış anlamaların önüne geçmeye yardımcı olur ve aile üyelerinin şirkette çalışmaları için koşulları belirtir (Deloitte, 2007).

Aile konseyi temelde işletme içerisinde birlikte çalışan aile üyelerinin şirket ile ilgili sorunlarını ya da aile ile ilgili sorunlarını tartışmak amacıyla oluşturulmuştur. Bu konseyin temel görevi ailenin sürekliliğini koruyabilmek için aile üyelerinin beklentileri, gereksinimleri ve şirketten beklentilerini saptamaktır. Bu konseye çalışan üyelerle birlikte çalışmayan aile üyeleri de katılabilmektedir. Burada önemli nokta çalışmayan aile üyeleriyle birlikte yapılan konsey toplantılarında çatışmalardan uzak durmaktır (Akça, 2010: 56).

2.2.3.Devir Planlaması

Aile işletmeleri diğer işletmelerden farklı olarak kuşaktan kuşağa devredilebilmektedir. Bu açıdan bakıldığında kurucudan sonra işletmenin başına geçecek kişinin kim olacağına dair bir planlamanın olması önem kazanmaktadır. Devir planlamasıyla belirli prosedürler oluşturularak işletmenin başına geçecek kişi belirlenir. İşletmenin kuşaklar arasında aktarılmasına ve devamlılığını sağlamasına katkıda bulunur (Özbirecikli ve Tüm, 2015: 42-43).

Aile şirketlerinin sürekliliklerini uzun süre devam ettirememelerinin nedenlerinden biri varislik sürecinin iyi planlanmamasıdır. Birçok aile, bu planı zamanında yapmadığı için devir işinin genellikle kendiliğinden hallolması yolunu tercih etmektedir. Şirket sahibinin herhangi bir nedenle şirkette bulunmaması ve henüz sağlıklı yerindeyken diğer paydaşlarıyla birlikte bir varis seçim sistemi kurması, şirkette güç mücadelelerini ve yönetim boşluğunun oluşmasını önleyecektir (Alayoğlu, 2003: 93-100).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

AİLE İŞLETMELERİNDE KURUMSALLAŞMAYA DESTEK BİR ARAÇ OLARAK İÇ KONTROL SİSTEMİ

3.1.İÇ KONTROL SİSTEMİ TANIMI VE ÖZELLİKLERİ

İç kontrol; finansal raporların güvenilirliğinin artırılması, işletme faaliyetlerinin etkin ve verimli olmasına yönelik tedbirler alınması, kanun ve düzenlemelere uygun davranılmasının sağlanması amacıyla işletme genelinde uygulanan politika ve stratejilerin bütünü olarak tanımlanabilir. İç kontrol sisteminin etkin olması, işletmede hata ve hileler önlenmesine katkıda bulunarak finansal tablolarının doğruluğu hususunda makul güvence sağlayabilir.

Özellikle yaşanan finansal skandallar ve şirket yolsuzlukları etkin bir iç kontrol sisteminin işletmeler için öneminin ve gerekliliğinin fark edilmesini sağlamıştır. Ancak işletmede oluşturulan iç kontrol sisteminin etkinliğinin ölçülmesi, işletmenin yapısına, yönetim politikasına ve amaçlarına uygunluğunun zaman zaman gözden geçirilmesi gerekmektedir.

Finansal bilgilerin zamanında ve doğru bir şekilde kaydedilmesini sağlayan iç kontrol sistemi sayesinde yöneticiler işletmede oluşabilecek hata ve hilelere zamanında müdahale edebilme olanağına sahip olurlar (Dalğar, 2012: 133).

Güçlü bir iç kontrol yapısına sahip olan işletmeler kaliteli bilgiyle yatırımcıların işletmeye olan güvenini sağlayarak, kaynakların etkin kullanımına özen göstererek kanunlara uygun şekilde nitelikli kararlar alır ve bu sayede rekabet avantajı sağlar (Alpman, 2009: 1).

3.2.İÇ KONTROLÜN BİLEŞENLERİ

İşletmelerde iç kontrol yapısının unsurları COSO tarafından yayınlanan kavramsal çerçeveye göre; kontrol ortamı, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim, izleme olmak üzere 5 unsurdan oluşmaktadır (Sarı, 2013: 90).

3.2.1.Kontrol Ortamı

Temelinde kurumsal yönetime ve yönetim işlevlerine değinmesiyle birlikte işletmelerde disiplinli ve etkili bir yapı oluşturmayı amaçlamaktadır. Kontrol ortamı işletmelerde direkt olarak yanlışlık bulma yönünde ilerleme sağlamaz aksine kontrollerin üzerine kurulacağı bir temel oluşturma niteliğindedir. Esasında kontrol ortamı yönetimin tutum ve davranışlarını içerirken işletme çalışanlarının faaliyetlerini de etkilemektedir (Sarı, 2013: 92).

Bir işletmenin personelinin kontrol bilincini etkileme tavrı kontrol ortamını belirlemektedir. Kontrol ortamı organizasyon içerisinde disiplin sağlar ve bir yapı oluşturur. Kişisel ve mesleki olarak dürüst davranılması, işletmenin yapısı, üst yönetimin iç kontrole verdiği önem, yönetim ile çalışanların etik değerleri ve insan kaynakları kontrol ortamını etkilemektedir (Akyel, 2010: 86-87).

3.2.2.Risk Değerleme

İç kontrolle işletme karşılaştığı riskleri değerlemeli ve bu risklerden kontrol edebilecekleri ile kontrolü dışında olan risklerin ayrımını yapmalıdır. İşletme bu şekilde riskleri belirlemeli, bu riskler üzerinde kontrol sağlamalı ve riskleri yönetebilmelidir (Demirbaş, 2005: 169-170).

Makul sınırlar içinde belirlenmiş amaçlar ve bu amaçlara yönelik risklerin mümkün olduğu kadar gerçek düzeyde değerlendirilmesi organizasyonlar için risklerin fırsata çevrilmesinde önemli rol oynamaktadır. Bu bağlamda risk değerlendirme, amaçlara ulaşırken karşılaşılabilecek bütün risklerin tanımlanıp analiz edilmesi ve bu risklerin nasıl yönetileceğine ilişkin karar vermek için bir temel oluşturulmasına yardımcı olmaktadır (Türedi ve Karakaya, 2015: 68).

3.2.3.Kontrol Faaliyetleri

İşletmenin amaçlarına ulaşmasında risk olabilecek unsurları önlemek amacıyla oluşturmuş olduğu politikaları ve prosedürleri uygulamasıdır. Burada amaç hileyi önlemek ve riskleri azaltmak olduğundan kurumun hedeflerine ulaşmasında makul güvence sağlamak konusunda işletmeye yardımcı olmaktadır (Kızılboğa ve Özşahin, 2013: 224-225).

Kontrol faaliyetleri, işletmenin karşılaşılabileceği riskleri en az seviyeye indirme konusunda oldukça önem taşımaktadır. Burada belirlenmiş olan risklerin minimize edilmesi uygulanan kontrol faaliyetlerinin yeterli olup olmadığı, ek faaliyetlere ihtiyaç olup olmadığı üst yönetim tarafından sürekli olarak değerlendirilmelidir (Kurnaz, 2020: 167-168).

3.2.4.Bilgi ve İletişim

Bilgi sistemleri kontrol faaliyetleri için gerekli bilgileri toplamaktadır. Finansal raporlamaya uygun olan bilgi sistemleri işletmenin varlık ve borçlarının nerelerden elde edildiği bilgisini göstermek için oluşturulan sistemlerdir. İletişim ise iç kontrol temelinde oluşturulan politika ve prosedürlerin çalışanlar tarafından anlaşılması ve onların bu konudaki sorumluluklarını gösterir (Tüm ve Reyhanoğlu, 2015: 404).

Bilgi ve iletişim iç kontrol bileşenlerinin tamamlayıcı ve önemli bir parçasıdır. Bilgi ve iletişim işletmenin planı, kontrol çevresi, kontrol faaliyetleri, riskleri ve performansı hakkındaki bilgileri yukarıdan aşağıya doğru ve karşılıklı olarak iletebilmektedir (Acar ve Akçakanat, 2012: 5).

3.2.5.İzleme

İç kontrol sisteminde meydana gelen değişim ve gelişmeler nedeniyle izleme fonksiyonu sayesinde bu değişikliklere erişilmektedir. İzleme ile iç kontrol sisteminin izlenmesi, yorumlanması ve değerlendirilmesi yapılmaktadır. Buradaki amaç iç kontrolün devamlılığını sağlamak ve çeşitli düzenlemelerle gelişmesine katkıda bulunmaktır (Nardemir, 2014: 64).

İzleme, iç kontrol sisteminin zaman içerisindeki başarısının değerlendirilmesidir. İzleme faaliyetleri her türlü gelişim oluşturacak yorum ve müşterilerden gelen şikâyetler gibi dışarıdaki gruplardan elde edilen bilgiyi de içerebilir. Üst yönetim organizasyonların amaçlarının gerçekleştirilmesini sağlayacak kabul edilebilir güven düzeyinin oluşturulması için iç kontrol sisteminin etkin olarak çalışıp çalışmadığını kontrol etmek zorundadır (Acındı, 2007: 34).

3.3.İÇ KONTROL SİSTEMİNİN AİLE İŞLETMELERİ İÇİN ÖNEMİ VE GEREKLİLİĞİ

Aile işletmelerinin de diğer işletmeler gibi kurumsal yönetim yapısının güçlendirilmesi için iç kontrol sistemine ağırlıklı olarak önem vermeleri gerekmektedir. Aile işletmelerinin yapısal olarak güçsüz olmasının en büyük sebebi etkin bir iç kontrol sistemine sahip olmamalarıdır (Özbirecikli ve Tüm, 2015: 59).

Aile şirketlerinde görevlerin ayrılığı ilkesi çoğunlukla uygulanmadığından bu şirketlerde suistimal riski büyük ölçüde oluşmaktadır (TKYD, 2010: 43). Ancak etkili bir iç kontrol sistemiyle aile işletmelerinde çalışanlar için yetki ve sorumluluk sınırları belirlenir, böylelikle kurum içerisinde hesap verilebilirlik ve şeffaflık konusunda gelişmeler sağlanabilmektedir (Özbirecikli ve Tüm, 2015: 60).

İşletme içerisinde çok fazla sayıda işlem olması ve kararların çokluğu yöneticilerin bilgiye ilk elden ulaşmasını zorlaştırmaktadır. Kontrollerin yeteri kadar yapılmaması nedeniyle finansal bilgilerden elde edilen veriler güvenilirlik konusunda eksik kalmaktadır. Yönetime güvenilir ve doğru bilgi sağlaması açısından etkin bir iç kontrol sistemi geliştirilmelidir. Etkin bir iç kontrol sistemiyle yönetim doğru ve yerinde kararlar alabilmektedir. Aynı şekilde etkin bir iç kontrol sistemi işletmenin faaliyetlerini verimli şekilde yerine getirmesinin de güvencesi niteliğindedir. İşletmenin hedeflerine ulaşmasına yardımcı olması açısından iç kontrol sistemi şirketin karşılaşılabileceği riskleri de ortaya koyacak şekilde tasarlanmalıdır (Baskıcı, 2015: 166-167).

Sonuç olarak etkin bir iç kontrol sistemi işletmelere birçok konuda değer katmakta ve şirketlerin devamlılığını sağlama konusunda oluşturdukları büyüme stratejilerine de katkı sağlamaktadır (TKYD, 2010: 46).

3.4.İÇ DENETİM

İç denetim, kurumsal yönetimin en temel unsurlarındandır. Son yıllarda ülkelerde meydana gelen skandallardan dolayı iç denetim, finansal raporlama, risk yönetimi gibi konularda şirkete değer yaratmaktadır. İç denetim, şirketlere bağımsız ve tarafsız bir güvence hizmeti vermektedir. İç denetim organizasyon içinde risk yönetimi, kontrol ve kurumsal yönetim süreçlerini sistematik bir şekilde ele alıp

çeşitli iyileştirmelerle işletmelerin hedeflerini gerçekleştirmelerine yardımcı olmaktadır (Tüm, 2013: 103).

Aile işletmelerinde kurumsallaşma kapsamında iç denetim faaliyetlerinden yararlanılması işletmeye sahip olanlar ve yönetim açısından aynı zamanda pay sahiplerinin haklarının korunması açısından güvence sağlamaktadır (Alpman, 2009).

İç denetimin temel amacı üst yönetimin hedeflerini gerçekleştirme doğrultusunda oluşturulan kontrollerin etkinliği ve verimliliği konusunda kontroller oluşturmak ve işletmenin varlıklarının her türlü zarara karşı korunup korunmadığını kontrol etmektir. Aynı zamanda bir diğer amacı, işletmenin faaliyetlerinin politika ve prosedürlere uygun olup olmadığını ve de finansal tablolardaki bilgilerin güvenilirliklerini kontrol etmektir (Sabuncu, 2017: 165).

Bu bilgilerden hareketle iç denetimin unsurları aşağıdaki gibi sıralanabilir (Türedi, vd, 2015: 67-68):

- İç denetim işletme faaliyetlerine değer katmasının yanı sıra bu faaliyetleri geliştirir.
- İç denetim işletmenin belirlemiş olduğu hedeflerine ulaşabilmesine yardım etmektedir.
- İç denetim bağımsız ve tarafsızdır.
- İç denetim işletme ilgililerine güvence ve danışmanlık hizmeti sunar.
- İç denetim işletmelerde risk yönetimi, iç kontrol ve kurumsal yönetim süreçlerinin etkinliğini değerlendirip bu konuda süreçleri geliştirir.
- İç denetim sistematik ve disiplinli bir yaklaşımdır.

3.4.1.Risk Odaklı İç Denetim ve Kurumsal Risk Yönetimi İlişkisi

Risk odaklı iç denetim; denetim kaynaklarının sınırsız olmadığını, işletme içerisinde denetlenecek işlemlerin farklı önemde olduğu ve yine bu faaliyetlerin farklı risklerle karşı karşıya olduğu esaslarına dayanan denetim türüdür. Bu bağlamda denetim yöneticisi risk odaklı planlarla denetim faaliyetlerinin önceliklerini belirler ve bunları uygular (Kara ve Yereli, 2012: 69).

Risk odaklı iç denetim risk profillerini açığa çıkarması için riskleri tanımlamalı ve bunları değerlemelidir. Risk tanımlamasıyla şirketin sektörü ve kendine ait

özelliklerinden kaynaklanan riskler belirlenmelidir. Risk değerlendirme faaliyetleri ise şirketin yapısından kaynaklanan karışıklıklar, çalışanların kalitesi, kurum içi, kurum dışı faktörler gibi bütün faktörleri açığa çıkarmalıdır. Bu bağlamda risk değerlendirme faaliyetinin verimliliği ölçülebilir ve ölçülemez bütün riskleri kapsar (Kishali ve Pehlivanlı, 2006: 81).

Kurumsal risk yönetimi; yönetim kurulu ve yönetimden etkilenen, iç denetimde tüm organizasyona uygulanan, işletmenin varlıklarını etkileyebilecek bütün unsurları belirleyen ve makul güvence veren bir süreçtir. İç denetim bu noktada kurumsal risk yönetimine uygun olarak riskleri yönetir ve iç kontrol sisteminin etkinliği ile ilgili olarak güvence verir (Kara ve Yereli, 2012: 67). Kurumsal yönetimde risk yönetimi ve şirkete katma değer sağlama açısından sadece önemli olup odak noktası olarak kontrolü almasından farklı olarak risk odaklı yaklaşıma kaymıştır (Kızılboğa, 2012: 119).

3.4.2.Kurumsal Yönetim İlkeleri Çerçevesinde İç Denetimin İşlevleri

Kurumsal yönetim, finansal tablo kullanıcılarının yatırımlarını korurken aynı zamanda ortak bir değer yaratmak için kurumu gözetler, yönetir ve korur. Denetim konusunun kurumsal yönetim anlayışı içerisinde önemi oldukça büyüktür. Kurumsal yönetimin genel kabul görmüş ilkeleri çerçevesinde kurumun işletme ilgililerinin gözünde itibar ve güven sağlaması denetim faaliyetlerinin rolü ile mümkündür. Gerek iç denetim gerekse risk odaklı denetim faaliyetlerinin gerçekleşmesi ile birlikte işletmelerdeki olası hata, hile ve yolsuzlukların önüne geçilebilecektir. Bu bağlamda kurumsal yönetimin genel kabul görmüş ilkelerinden hesap verilebilirlik ve şeffaflık ilkeleri güç kazanacaktır (Aygün ve Sayın, 2016: 52).

Kurumsal yönetim açısından iç denetimin fonksiyonlarını şu şekilde sıralayabiliriz (Karacalar, 2015: 113):

- Etkili bir şekilde oluşturulmuş kurumsal performans yönetimi ve hesap verilebilirlik,
- Denetim kurulu, iç ve dış denetçiler, yönetim kurulu ve üst yönetim arasındaki faaliyetler arasında eş güdüm sağlamak ve bunlar arasındaki bilgi akışını etkili bir şekilde iletmek,
- İşletme içerisinde gerekli olan etik değerlerin oluşturulması ve geliştirilmesi,

- Kontrol ve risk bilgilerinin işletmenin gerekli alanlarına etkin bir şekilde iletilmesidir.

Kurumsal yönetim temelde iç denetim fonksiyonunu kontrol ederek kurumun kalitesini korur. İşletmeler, program ve faaliyetleri doğrultusunda amaçlarına odaklanmalıdır. İşletmeler, kaliteli bir yönetim için kurumsal yönetim ve iç denetime odaklanmalı bu konularda etik bir bağlılığa sahip olmalılardır (Karatekin ve Tanç, 2017: 51).

Kurumsal yönetim ile iç denetim arasındaki ilişkide iki önemli unsur mevcuttur. Bunlar; risk yönetimini kapsayan danışmanlık hizmeti ve işletmenin faaliyetlerinin kontrolünü kapsayan güvence sağlama faaliyetidir (Köroğlu ve Aktaş, 2014: 278). Bu bağlamda daha önceleri işletmelerde eksiklik ve hile bulmaya odaklanan işlem odaklı iç denetim anlayışı yerini süreç ve danışmanlık anlayışına bırakarak işletmelerde risk yönetimi konusunda önemli rol oynamaktadır (Güneş ve Teker, 2010: 65).

İşletmelerde uygulanan kontrollerle ilgili güvence sağlama faaliyetleri kurumsal yönetim ile iç denetim arasındaki ilişkinin ikinci önemli unsurudur. İşletmelerdeki finansal raporlamaların güvenilirliği, işletme faaliyetlerinin etkin, verimli, yasalara ve düzenlemelere uygunluğu iç kontrol sisteminin temel amaçlarındandır. Bahsedilen bu amaçların başarıya ulaşması için oluşturulan iç kontrol sistemi işletme içerisinde oluşturulan tüm yöntem ve politikaları kapsayan bir kavramdır. Bu bağlamda iç denetim, işletmelerdeki politika, prosedür ve süreçlerin kurumun tamamında tutarlı ve anlamlı bir şekilde kullanıldığına dair yönetime güvence sağlamaktadır. Dolayısıyla iç denetim, iç kontrol sistemiyle işletmelerde oluşabilecek riskleri belirleyerek yönetimin uygun faaliyetlerde bulunmasını sağlar. Böylelikle kurumsal yönetim anlayışı doğrultusunda işletmenin çıkar gruplarına yönelik temel görevini yerine getirmektedir (Köroğlu ve Aktaş, 2014: 279).

3.4.3.İç Denetim ve Aile İşletmeleri

İç denetim, daha önce de açıklamaya çalışıldığı gibi işletmelerin mevcut risklerini saptayıp bunlar üzerinde kontrol etkinlikleri yaparak kurumsal yönetim işlevlerini de ele alarak işletmenin etkinliğinin arttırılmasına yardımcı olur.

Kurumsal yönetim aile işletmeleri için bir değişim sürecini meydana getirmektedir. Bu değişim ise iç kontrol sistemi ve iç denetim faaliyetleri temelinde oluşmaktadır.

Kurumsallaşma sürecini tamamlayamamış aile işletmelerinde çalışma ortamı resmi olmamakla birlikte güvene dayalı bir temele dayanır. Çalışma ortamındaki bu durum işletme faaliyetlerinin denetlenmesini ve işletme içerisinde etkin bir iç denetim sisteminin oluşmasını engellemektedir. Fakat iç denetim faaliyetleri işletmenin çalışmalarını politikalarına uygun bir şekilde yürütüp yürütmediğini belirlemektedir. Kurumsallaşma sürecini tamamlayamamış, görev ve yetkilerini açıkça ve yazılı olarak belirlememiş işletmelerde etkin bir iç denetim mekanizmasının varlığından söz edilememektedir (Güner, 2006: 421-422).

İç denetim temelde işletmeye katma değer sağlar, işletmenin yenilikçi yanlarını destekler aynı zamanda değişim ve gelişim faaliyetleri içinde önemli bir role sahiptir (Deloitte, 2007). Bu bağlamda iyi bir kurumsal yönetim sistemine sahip olmak isteyen işletmelerin iyi bir iç denetim sistemine ihtiyacı vardır. İyi bir iç denetim sistemi kurumsallaşma açısından önemli bir yere sahiptir. İç denetim kurumsal yönetimden sorumlu olanlara güvence ve danışmanlık konusunda değer katar. Sonuç olarak iyi bir kurumsal yönetim, risk yönetimi ve iç kontrol konusunda süreçlerin ne kadar etkin olduğunun güvencesini vermektedir (Cengiz, 2013: 424-425).

Globalleşen piyasalarda işletmeler için değişim kaçınılmaz olmuştur. Bununla birlikte denetim konusunda yapılmış olan değişim ve gelişim faaliyetleriyle çoğu işletmeler; risk yönetimi üzerinde daha yoğunlaşmaları gerektiğini, daha proaktif yaklaşımların benimsenmesi gerektiğini ve denetim kalitesinin süreklilik temelinde geliştirilmesi konusunun önemini kavramışlardır (Demirbaş, 2005: 175).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

MALİYET MUHASEBESİ İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR VE MALİYET HESAPLAMA YÖNTEMLERİ

4.1.MALİYET MUHASEBESİ İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR

Maliyet muhasebesi, işletmenin faaliyetlerinden dolayı ürettiği mal ve hizmetlerin maliyetlerinin saptanmasını sağlar. İşletmenin ne kadar ürün üreteceği kararının verilmesi de maliyet muhasebesi verileriyle elde edilir. Maliyet muhasebesi, organizasyon içerisinde üretilen ürünlerin maliyetleri, yapılan harcamaların raporlanması ve kaydedilmesi konusunda işletmeye yol göstericidir (İçöz, 2015: 15).

Maliyet muhasebesinin temel amaçlarını şöyle sıralayabiliriz (Tüfekçi, 2017: 26):

- Yönetimin kısa vadeli olarak planlama ve mamul fiyatlandırma stratejilerini belirlemesinde yönetime tahminler sunmak, giderleri ve maliyetleri belirlemesine ve gider bütçesini düzenlemesine yardımcı olmak.
- Yapılan giderleri gider standartlarıyla karşılaştırarak ortaya çıkan sapmaların nedenlerini belirleyip yöneticilerin başarılı bir şekilde maliyet kontrolü elde etmelerini sağlamak.
- Şirkette üretilen mamullerin bilançoda ve gelir tablosunda gösterilecek maliyetlerinin belirlenmesine yardımcı olmak.
- İşletmede olağandışı kararlar ile uzun vadeli kararların maliyetlerini belirleyip bunları karşılaştırarak özel yönetim kararlarına yol göstermek.

Maliyet muhasebesi ürünlerin fiyatlarının saptanması, mevcut fiyatlarla karşılaştırılması, ürünlerden ne kadar kar ya da zarar edildiğinin belirlenmesi, stok değerlemesi gibi birçok konuda işletmeye gerekli olan bilgiyi vermektedir. Genel olarak değerlendirdiğimizde maliyet muhasebesinin amaçlarını birbirinden ayırmak mümkün değildir.

4.1.1.Maliyet ve Gider Kavramları

Maliyet muhasebesinde maliyet ve gider kavramları sıklıkla kullanılan kavramlardır. İşletmeler hangi sektörde faaliyet gösterirse göstere sin amaçlarını gerçekleştirmek için birtakım harcamalar yapmak zorundadır.

Maliyet genel anlamda üretilen hizmet ya da mamuller için yapılan faktör harcamaları olarak tanımlanabilir (Bıçakçı, 2006: 6-7).

İşletmeler faaliyetlerini sürdürebilmek için gerekli olan malları kullanmak ve bazı hizmetlerden yararlanmak durumundadırlar. İşletmeler üretim yapabilmek için hammadde, elektrik, su kullanmak ve bünyesinde çalıştırdığı personele de ücret tahakkuk ettirmek zorundadır. Bu bağlamda baktığımızda gider kavramı, organizasyonun faaliyetlerini sürdürebilmesi ve bir gelir elde edebilmesi için belirli organizasyonun bir dönemde kullandığı mal ve hizmetlerin parasal değeri olarak ifade edilmektedir. Farklı bir tanıma göre ise gider kavramı, mamullerin üretimi, dağıtımı ve hizmetlerinin sağlanması nedeniyle borçlarda meydana gelen artışlar ya da varlıklarda meydana gelen azalışlar olarak nitelendirilmektedir (Uzun, 2012: 4)

Gider kavramından söz edebilmek için aşağıdaki şartlar göz önünde bulundurulmalıdır (Karaman, 2010: 11):

- Öz kaynaklarda oluşan azalış, işletmenin faaliyetlerinin devamlılığıyla ilgili olmalıdır.
- Maliyetlerden elde edilen fayda belli bir dönemde tüketilmiş olmalı ve öz kaynaklardaki azalış da belirli bir döneme ait olmalıdır.

4.1.2.Maliyetlerin Sınıflandırılması

4.1.2.1.Sabit Giderler

İşletmenin belirli bir dönemde oluşturduğu üretim hacminde meydana gelen ve değişikliklerden etkilenmeyen giderler sabit giderler olarak tanımlanır. Herhangi bir giderin sabit gider olarak nitelendirilebilmesi için işletmenin faaliyet hacmiyle arasındaki ilişkiye bakmak gerekir. Giderin ismine göre karar verilmez. Bu giderler kısa vadede yönetim kurulu kararları ile değiştirilemez. Sabit giderler yapısal giderler olarak karşımıza çıkmakla birlikte üretimin devamlılığı açısından gereklidir. Amortisman, kira giderleri gibi giderler sabit giderler olarak kabul edilmektedir (Can ve Demirci, 2016: 856).

Sabit giderler aynı zamanda programlanmış giderler olarak da karşımıza çıkmaktadır. Üst kademedeki yöneticiler tarafından işletmenin belirli bir faaliyet döneminde harcayacağı tutarların belirlenmesi programlanmış giderlerdir. Bu giderler reklam giderleri, araştırma ve geliştirme giderleri gibi giderlerdir. Yapısal giderlerden farklı olarak programlanmış giderler azaltılabilir hatta ortadan kaldırılabilir.

Toplam sabit giderler, üretim hacmindeki değişimlerden etkilenmez fakat birim başına düşen sabit giderler üretim hacmiyle zıt yönde değişmektedir. Bu durumda üretim hacmi artarken birim başına düşen sabit giderler azalmaktadır (Tüfekçi, 2017: 28).

4.1.2.2. Değişken Giderler

Değişken giderler üretim miktarına bağlı olarak artış ya da azalış gösteren maliyet giderleridir. İşletmenin iş hacmiyle aynı yönde ve oranda değişim gösteren giderler işletmenin faaliyet hacmi sıfıra düştüğünde ortadan kalkmaktadır. Direkt ilk madde ve malzeme giderleri, direkt işçilik giderlerinin tamamı ya da bir kısmı ve genel üretim giderlerinin bir bölümü değişken gider niteliğindedir (Şirin, 2018: 43).

4.1.2.3. Yarı Değişken Giderler

Bu giderler faaliyet hacmi dursa bile tamamen ortadan kalkmayan ancak işletmenin faaliyet hacmine göre artan ya da azalan bir değer içeren giderlerdir. Yarı değişken giderlerin bir kısmı sabit bir kısmı değişken giderlerdir (Bıçakçı, 2006: 13).

4.1.3. Maliyete Etki Eden Unsurlar

Üretim maliyetlerini, üretimde ve üretim devam ederken ortaya çıkan yardımcı faaliyetlerde kullanılan mal ya da hizmetler oluşturmaktadır. Bu bağlamda üretim maliyetlerini mamul veya hizmet üretilirken tüketilen direkt ilk madde ve malzeme, direkt işçilik ve genel üretim giderlerinin parasal tutarları oluşturur (Ünal, 2007: 4).

4.1.3.1. Direkt İlk Madde ve Malzeme Giderleri

Direkt ilk madde ve malzemeler, üretimi yapılan ürünün bünyesine giren ve bu ürünler için ne kadar miktarlarda kullanılmış olduğunu gösteren hammadde lerdir.

Direkt ilk madde ve malzeme giderlerine tekstil sanayisindeki pamuk ve iplik ile konfeksiyon sanayisindeki kumaşı örnek olarak verebiliriz (Tüfekçi, 2017: 29).

4.1.3.2.Direkt İşçilik Giderleri

Direkt işçilik giderleri, mal veya hizmet üretimi için gerekli olan ikinci üretim gideri unsurudur. Organizasyon faaliyetlerinin yürütülmesi için istihdam edilen işçilere yapılan ödemelerdir.

İşçilik stoklanması imkânsız bir gider türü olup işçi ya da memur işletmede bulunduğu sürece ücret konusunda hak sahibidir. İşçilik giderlerine sosyal yasalar ya da çalışma koşulları gibi nedenlerle çeşitli eklemeler yapılabilir.

İşçilik giderleri çalışan işçinin emeğiyle oluşan bir gelir olduğu için bu gelirin hesaplanması ve de belli zamanlarda hak sahibine ödenmesi çeşitli hesap ve kayıtları zorunlu kılmaktadır. Bu bağlamda işçi ücretleriyle ilgili çeşitli yasalarla işletmelere yönetsel ve mali olarak birtakım sorumluluklar yüklenmektedir (Ünal, 2007: 7-8).

4.1.3.3.Genel Üretim Giderleri

Direkt ilk madde ve malzeme ile direkt işçilik giderleri haricinde kalan ve hangi ürün için ne kadar tüketildiği tespit edilemeyen, tespit edilmesi ise ekonomik olmayan üretime ait tüm giderler genel üretim giderleridir. Bu giderlere örnek olarak endirekt işçilik, endirekt malzeme (yardımcı malzemeler, kırtasiye, temizlik gibi), elektrik, su, ısınma, kira gideri, temizlik, haberleşme, tamir-bakım-onarım, ulaştırma, demirbaş ve bina amortismanı gibi giderleri verebiliriz (Şener, 2018: 28).

4.2.GELENEKSEL MALİYET HESAPLAMA YÖNTEMLERİ

Geleneksel maliyet hesaplama sistemleri standart mamullerin üretildiği geleneksel üretime dayalı işletmelerde, otomasyonun fazla olmadığı yani üretimin daha çok emeğe dayalı olarak yapıldığı organizasyonlarda kullanılmaktadır. Burada maliyet muhasebesinin en temeldeki görevi stokların değerlemesi ve finansal tabloların hazırlanması için üretilen mamullerin maliyetlerinin hesaplanmasıdır (Ferdiş, 2010: 6-7).

Geleneksel maliyet hesaplama yöntemleri planlama, kontrol ve performans değerlendirme ile birlikte yöneticilere alacakları kararlar konusunda gerekli olan bilgileri

de sunmaktadır. Geleneksel maliyet hesaplama yöntemleri genellikle üç temel gruba ayrılır. Bu maliyet yöntemleri şu şekilde sıralanabilir (Yereli, Kayalı ve Demirlioğlu, 2012: 22-23) :

Maliyetin kapsamını belirleyen yöntemler

- Tam maliyet yöntemi
- Normal maliyet yöntemi
- Değişken maliyet yöntemi

Maliyetlendirme zamanını belirleyen yöntemler

- Fiili maliyet yöntemi
- Standart maliyet yöntemi

Üretim biçimini belirleyen yöntemler

- Sipariş maliyet yöntemi
- Safha (evre) maliyet yöntemi

Yukarıda sayılan yöntemler birbirinden bağımsız değildir ve her biri işletme içerisinde bir amacı gerçekleştirmek için kullanılmaktadır. Bu bağlamda organizasyon içerisinde oluşturulacak bir maliyet sistemi her gruptan en az bir yöntemi uygulamalıdır (Tüfekçi, 2017: 31).

4.2.1.Maliyetlerin Kapsamına Göre Maliyet Yöntemleri

Bir ürünün maliyetini hesaplarken hangi giderlerin ürün maliyetine ekleneceğini hesaplamamıza yardımcı olan maliyet yöntemleridir. Tam maliyet, değişken maliyet ve normal maliyet yöntemlerinden oluşur.

4.2.1.1.Tam Maliyet Yöntemi

Geleneksel maliyet yöntemi olarak kabul edilmiş olan bu yöntemde üretime ait olan direkt ilk madde ve malzeme, direkt işçilik ve genel üretim giderleri sabit ya da değişken olup olmadığına bakılmaksızın üretilen mamulün maliyetine eklenir (Özpeynirci ve Şirin, 2018: 60). Bu sistemde işletmede bir ürünün ilk üretimi sırasında kullanılacak hammadde ve malzeme, direkt işçilik ve genel üretim

giderlerinin tamamı hesaplanmaktadır. Söz konusu giderler ile ürünün maliyeti arasında bir ilişki kurulur (İçöz, 2015: 18).

Tam maliyet sistemi işletmeler için uzun dönemde karar verme sürecinde etkilidir. Uzun döneme bakıldığında sabit giderler önemlidir ama kısa dönemdeki kararlarda sabit maliyetler genelde dahil edilmez. Tam maliyetin bahsedilen bu yönünü işletmeler değişken maliyet sistemleri kullanarak ortadan kaldırmaya çalışmaktadırlar (Özko1, 2018: 4).

Tam maliyet yönteminin en belirgin avantajı basit bir yapıda olmasıdır. Genel üretim giderlerinin sabit ve değişken olarak ayrılmasına ihtiyaç duymaz. Tam maliyet yönteminin sakıncalı yönü ise birim üretim maliyetlerinin üretim hacmiyle ters yönlü bir ilişkiye sahip olması ile birlikte üretim miktarından da büyük ölçüde etkilenmektedir. Bu sakıncalı durumdan dolayı tam maliyet yöntemi, işletme hakkında bilgi edinmek isteyen bilgi kullanıcılarını yanıltabilmektedir (Gönen, 2019: 17).

4.2.1.2.Normal Maliyet Yöntemi

Normal maliyet yöntemi, değişken üretim giderlerinin hepsini, sabit üretim giderlerinin ise kullanılmış olan kapasiteye denk gelen kısmını üretim maliyetlerine yükleyen sistemdir. Sabit üretim giderlerinin boş kapasiteye denk gelen kısmı ise kapasite sapması olarak değerlendirilerek sonuç hesaplarına aktarılmaktadır (Sarıtaş ve Utku, 2017: 264).

Başka bir ifadeyle tanımlayacak olursak normal maliyet yönteminde sabit genel üretim giderleri siparişlere ve üretim sürecine kapasiteden yararlanma ölçüsüne göre yüklenmektedir. Siparişlere veya üretime yüklenmeyen sabit genel üretim giderleri doğrudan kar veya zarar ile ilişkilendirilmektedir. Temel olarak bu yöntemde tam maliyet yönteminden farklı olarak genel üretim giderlerinin sabit ve değişken olarak çözümlenmesi gerekmektedir. Hesaplanan genel üretim giderlerinin hepsi üretim maliyetine dâhil edilirken sabit genel üretim giderleri ise belli bir kapasiteden yararlanma oranında üretim maliyetine dâhil edilmektedir (Öztürk ve Güleç, 2018: 14).

4.2.1.3.Değişken Maliyet Yöntemi

Bu yöntemde işletmeler maliyet hesaplamaları yaparken sadece değişken üretim giderlerini dikkate almaktadırlar. Değişken maliyet yöntemi başabaş noktası analizlerinde ve yönetimin alacağı çeşitli kararlarda etkili bir yöntemdir (Sarıtaş ve Utku, 2017: 264).

Değişken maliyet yönteminde sadece değişken üretim giderleri üretim maliyetlerine yüklenmekte sabit üretim giderlerinin tamamı ise dönem gideri olarak gelir gider tablosuna aktarılır. Sabit üretim giderleri üretimden bağımsız olarak ortaya çıkacağı için bunlar dönem giderleri ile beraber ait oldukları dönemde yok edilirler (Özkol, 2018: 4).

Değişken maliyet yöntemi üretilen ürüne sadece değişken maliyetleri yükler. Değişken maliyetler ise direkt ilk madde ve malzeme, direkt işçilik ve değişken genel üretim giderlerinden oluşmaktadır. Değişken maliyet yöntemi, yönetimin kısa dönemli kararlarında kullanıcılara doğru bilgiyi vermektedir (Yükçü ve İçerli, 2007: 68).

4.2.2.Maliyetlerin Saptanma Zamanına Göre Maliyet Yöntemleri

Üretim giderlerinin ne zaman üretim maliyetine ekleneceğini gösteren maliyet yöntemleri, fiili maliyet ve standart maliyet yöntemidir.

4.2.2.1.Fiili Maliyet Yöntemi

İşletme faaliyetlerinin gerçekleşmesinden sonra meydana gelen fiili tutarları temel alan yöntemdir. Bu maliyetler gerçek durum tespiti açısından her zaman gerekli olan maliyetlerdir. İşletmeler bütçelenmiş maliyet yöntemlerini uygulasa da karşılaştırma yapabilmesi için fiili tutarları kontrol etmek zorundadır. Fiili maliyet yöntemi ile maliyetler etkin bir şekilde kontrol edilememektedir. Maliyet kontrolü için geçmiş dönem fiili verileriyle yapılacak karşılaştırmalarda sağlıklı sonuçlara ulaşılamamaktadır (Güngörmüş ve Boyar, 2010: 114).

İşletmeler sıklıkla tarihi-tarihsel veya gerçek maliyet yöntemi olarak adlandırılan bu sistemde gerçek veriler ve belgelerle hesaplamalar yapmaktadırlar (Özpeynirci ve Şirin, 2018: 60).

4.2.2.2.Standart Maliyet Yöntemi

Standart maliyetler belirli koşullara bağlı olarak ortaya çıkan ve bilimsel esaslar dikkate alınarak belirlenen bir ölçüdür. Farklı koşullar olması durumunda sabit (baz) standart maliyetler, ideal (teorik) standart maliyetler ve beklenen (erişilebilen) standart maliyetler olarak kullanılmaktadır. Standart maliyetler işletmelere maliyet kontrolü, stok kontrolü, bütçe planlaması, mamul fiyatlandırması ve kayıtlama amaçlarını gerçekleştirebilmeleri için yardımcı olmaktadır.

Standart maliyet yönteminde maliyetler fiili tutarlar üzerinden izlenmekte ve bu maliyetler üretime standart ölçülerle hesaplanmış maliyetler üzerinden yüklenmektedir. Bu sayede fiili gerçekleşen maliyetler ile tahmin edilen maliyetler arasında meydana gelen sapmaları ortaya koyarak yöneticilere meydana gelen sapmaların nedenlerini inceleyebilmeleri için veri sağlamaktadır (Öztürk, 2017: 18-19).

4.2.3.Üretim Biçimine Göre Maliyet Yöntemleri

İşletmelerin birim maliyetlerinin hesaplanmasını etkileyen etkenlerden biri işletmelerdeki üretim biçimleridir. İşletmelerin üretim biçimlerine göre maliyetleri, sipariş maliyet yöntemine göre veya safha maliyet yöntemine göre hesaplanmaktadır.

4.2.3.1.Sipariş Maliyet Yöntemi

İşletmelerin maliyetlerden dolayı katlandıkları fedakârlıklara bakılmaksızın söz konusu maliyetleri belirli mamul veya mamul grubu ile ilişkilendirmesi sipariş maliyet yöntemini ifade etmektedir. Bu sistemde maliyetlerin değişken nitelikte olup olmadığına bakılmamaktadır. Kısıtlı ya da belirli partiler halinde üretim yapan işletmeler bu yöntemi uygulamaktadır (Babayev, 2017: 9).

Mamul üreten işletmelerde siparişin kaynağını müşterilerin özel talepleri ya da işletmenin müşteri talebi olmaksızın üretim bölümlerine kendi stoklarında bulunması amacıyla üretim siparişi vermesi oluşturmaktadır. Hizmet işletmelerine baktığımızda hizmet stoklanamadığı için ancak müşteri talebi doğrultusunda üretim yapılmaktadır. Sipariş maliyet sisteminde direkt ilk madde ve malzeme giderleri ve direkt işçilik giderleri doğrudan siparişler yoluyla takip edilmektedir. Genel üretim giderleri ise uygun olan belirli ölçülerden yararlanılarak siparişlere dağıtılmaktadır.

Sonrasında ise her bir siparişin (partinin) hesaplanmış olan toplam maliyeti o siparişteki üretim miktarına bölünerek birim maliyetler elde edilmektedir. Standart bir üretimin olmadığı müşteri talepleri doğrultusunda her ürünün farklı özellik taşıdığı işletmeler bu sistemi kullanmaktadır. Gemi ve uçak üretimi ile hazır giyim işletmelerinde söz konusu sistem kullanılmaktadır (Uzun, 2012: 27-28).

Bu sistemde işletmeler aldıkları bütün ürünlerin siparişlerini ‘sipariş maliyet kartı’ adı verilen bir maliyet kartında takibini yapmaktadırlar. Direkt ilk madde ve malzeme, direkt işçilik ve genel üretim giderleri her parti üretime bağlı olarak ayrı bir sipariş maliyet kartında takip edilmektedir (Özpeynirci ve Şirin, 2018: 61).

Sipariş maliyet sisteminin temel özelliklerini şu şekilde sıralayabiliriz (Altıntaş, 2010: 141) :

- Bu sistem birbirinden ayırt edilebilen farklı özellikteki ürünlerin maliyetlerinin hesaplanması için kullanılır.
- Genellikle üretimi yapılacak olan ürünlerin nitelikleri müşteriler tarafından belirlenmektedir.
- Üretim, işletmenin planlama bölümünde verilen üretim emirleri doğrultusunda yapılmaktadır.

4.2.3.2.Safha Maliyet Yöntemi

Safha maliyet yöntemi, birbirini takip eden ve birbirine bağlı aşamalarda sürekli olarak ve seri şekilde birbirine benzer mamul üreten işletmelerde kullanılmaktadır. Temel amaç mamullerin birim maliyetlerini üretim safhaları açısından belirlemektir. Ürünlerin maliyetleri mamul veya mamul grupları dolayısıyla değil safhalar itibarıyla oluşur ve oluşan bu safhaların maliyetlerinin hesaplanması esas alınır. Safha maliyet yöntemini kullanan işletmelere lastik, boya, otomobil, un, kâğıt, dokuma ve şeker fabrikalarını örnek olarak vermek mümkündür (Boyar ve Güngörmüş, 2006: 2-3).

Safha maliyet yöntemi tek tip veya benzer mamullerin sürekli olarak yığın halinde üretilmesi söz konusu olduğunda kullanılan bir yöntemdir. Bu yöntemde üretim müşterilerin taleplerine göre değil stoklama ve satış için yapılmaktadır. Safha maliyet yönteminde ilgili dönemin üretim maliyetleri üretim safhalarında toplanır ve her bir safhaya ait olan giderlerin o safhanın üretim miktarına bölünmesi ile birim

maliyetler hesaplanmaktadır. Bu safhada bitirilen ve bir sonraki sayfaya devredilen mamuller, tamamlandıkları safhanın birikimli bir maliyeti ile maliyetlendirilip sonraki sayfaya devredilerek toplam maliyet belirlenmektedir (Uzun, 2012: 28-29).

4.3.ÇAĞDAŞ MALİYET HESAPLAMA YÖNTEMLERİ

Küreselleşme ile birlikte ekonomik sınırların ortadan kalkması, bilgi iletişim teknolojilerinin gelişmesine bağlı olarak müşteri taleplerindeki değişim ile birlikte müşteriler daha bilinçli tüketiciler haline gelerek işletmeler arasındaki rekabeti küresel bir boyuta taşımıştır. Bununla birlikte teknolojik gelişmelere bağlı olarak mamullerin yaşam dönemleri kısalmış, kitle üretimi yerine çeşitliliğin fazla olduğu bilgisayar destekli esnek üretim sistemlerine geçiş yapılmıştır (Okutmuş, Kurar ve Kahveci, 2014: 52).

İşletmeler arasındaki artan rekabetle birlikte geleneksel maliyet yöntemleri, günümüzün ileri teknoloji ve üretim ortamının finansal bilgilerini, küresel rekabetin gerektirdiği hız, yararlılık ve doğrulukta üretmekte yetersiz kalmışlardır. Seksenli yıllarda ise çağdaş maliyetleme yöntemleri arayışı başlamıştır (Saban ve İrak, 2009: 98).

4.3.1.Tam Zamanında Üretim Yöntemi

İlk kez Toyota Motor Fabrikası başkanı tarafından 1940 yılında geliştirilip uygulanan Tam Zamanında Üretim (TZÜ) yaklaşımı Japonların savaştan sonraki içinde bulundukları ekonomik koşulların bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır. İkinci Dünya Savaşı sonrasında Japonlar, kısıtlı olan doğal kaynaklar ile birlikte işgücü ve sermayenin de yetersiz olması nedeniyle ekonomik olarak varlığını devam ettirebilmek için kısıtlı olan kaynakları en düşük maliyetle kullanmayı öğrenmek zorunda kalmışlardır. TZÜ felsefesinin temelinde de üretimin tüm aşamalarında israfın önlenerek maliyetlerin azaltılması hedefi vardır (Kanat ve Güner, 2006: 274).

Literatüre baktığımızda Tam Zamanında Üretim, gerekli ürünleri gerekli miktarlarda üretme, bir üretim işletmesinde verimsizliklerin sürekli elimine edilmesi suretiyle mükemmelliğe ulaşma şeklinde ifade edilmiştir (Savaş, 2003: 204). Tam Zamanında Üretim (TZÜ) diğer adıyla “Just in Time- (JIT) “ bir üretim hattında üretilen bir parçanın sonrasındaki safha tarafından ihtiyaç olduğu kadar ve hemen üretildiği bir sistem olarak tanımlanabilir. JIT felsefesinin temeli sıfır stok, kısa

Üretim süreleri, küçük-seri ikmal miktarları ile yüksek kalite ve sıfır hatadan oluşmaktadır. Bu sistemde üretim yapılırken kanban kartları kullanılmaktadır. Kanban ise mamul parçaları, kısımlar ve yapısal gruplar ile ilgili bilgi ve veri taşıyıcıdır (Atmaca ve Terzi, 2007: 295).

İşletmeler retim takibinde çekme yöntemini kullanmaktadırlar. Bu yöntem TZÜ' ye ait bir uygulamadır. Çekme sisteminde kanban kartları kullanılarak talepler sondan başa doğru taşınır. Kanbanlar retim akışının ters yönüne doğru hareket eder ve hangi parçadan ne kadar retileneği bu kartlar sayesinde belirtilir (Baykoç, Abacı ve Duyar, 2002: 140).

Tam zamanında üretim sisteminin temel amaçları şu şekilde sıralanabilir (Oral, 2013: 55):

- Mamulün dağıtım kanallarını genişletmek
- Mamul maliyetlerinde düşüş elde etmek
- Mamul kalitesini arttırmak
- Stokların işletme sisteminden küçük parçalar halinde çıkartılmasını sağlamak
- Dünya standartlarında üretim kapasitesini elde etmek için yönetim, işçiler ve diğer çalışanların ekip ruhu ile çalışmasını sağlamak
- Mamule ya da hizmete herhangi bir değer katmayan bütün faaliyetleri ortadan kaldırmaktır.

4.3.2.Hedef Maliyetleme Yöntemi

Hedef maliyetleme (HM) (target costing), ürünün fiyatı pazar tarafından belirlenmiş veya tahmini satış fiyatından belirli bir kar payının düşülerek söz konusu ürünün maliyetlendirilmesidir. Ürünün pazar tarafından belirlenmiş fiyatı ve tahmini satış fiyatı hedef fiyattır. Organizasyonun söz konusu ürün için amaçladığı kar maręı hedef kar maręıdır. Hedef fiyat ile hedef kar maręı arasındaki fark hedef maliyettir (Haşaşoğlu, 2011: 34).

Hedef maliyetlemede ürünün tasarım aşamasında gelecekteki maliyetinin ne olması gerektiği planlanır ve bu sayede söz konusu ürünün maliyeti tasarım aşamasındayken kontrol altına alınmaktadır. Bu yöntem üretim, ar-ge, mühendislik, pazarlama ve muhasebe bölümleri sayesinde maliyetlerin düşürülmesi için kullanılan bir yöntemdir. Bu açıdan bakıldığında hedef maliyetleme uzun vadeli bir yöntemdir.

Hedef maliyetleme, pazardaki fırsatlara odaklanan ve müşteri beklentilerini dikkate alan bir ürün geliştirme stratejisidir (Karahana, 2018: 367).

Hedef maliyetin hareket noktası pazardır. Bu bağlamda hedef maliyetleme ürünün maliyetlerinin belirlenmesinde pazara yönelik bir yönetim sergilemektedir (Bozdemir ve Orhan, 2011: 165).

Bu yöntem bir taraftan güvenlik, kalite ve diğer müşteri ihtiyaçlarını temin ederken öte yandan üretime yönelik prototip hazırlama, araştırma ve geliştirme, mamul planlama aşamalarında maliyetleri azaltmak için bütün fikirleri kontrol etmek şartıyla yeni mamullerin de yaşam seyri maliyetlerinin azaltmayı amaçlayan bir yöntemdir (Altınbay, 2006: 142).

Hedef maliyetleme ilk olarak 1960'lı yıllarda Japonya' da ortaya çıkmış ve literatüre "Target Costing" olarak geçmiştir. İlk olarak Japonya'da Toyota firmasında uygulanmış ve daha sonra da Nissan firmasında geliştirilmiştir. Daha sonra ise başta ABD ve Almanya olmak üzere diğer Avrupa ülkelerinde de yaygın olarak kullanılmaya başlanmıştır. Ülkemize ise Alman literatüründen yararlanılarak 1995 yılında bir makale ile giriş yapmıştır. Sonraları ise 2000'li yılların başlarında bu konuyla ilgili birkaç makale ve sempozyum bildirisi yayımlanmıştır (Coşkun, 2008: 4).

Hedef maliyet yönteminin özellikleri şu şekilde sıralanabilir (Kaygusuz, 2011: 25- 26):

- Hedef maliyet yöntemi genellikle montaj endüstrilerinde kullanılmaktadır.
- Bu yöntem ürünün planlama ve tasarım aşamalarında kullanılmaktadır.
- Hedef maliyet yöntemi en temelde maliyet kontrolü değil maliyet planlama yöntemidir.
- Bu yöntem, ürünün tasarım özelliklerinin ve üretim tekniklerinin kontrol edilmesinde kullanılmaktadır.

4.3.3.Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Yöntemi

Günümüzde pazarlama kanalları, ürün hatları ve bilgi teknolojisi oldukça yaygınlaşmıştır. Fabrikanın destek süreçleri, pazarlama, dağıtım ve mühendislik gibi giderlerin büyük oranda artması direkt işçilik maliyetleri işletme maliyetleri

içerisinde küçük bir pay almıştır. Ancak çoğu firma hali hazırda genel üretim giderlerini direkt işçilik temelinde dağıtmaya devam etmektedir. Buradaki önemli nokta ise rekabetçi piyasada doğru üretim bilgisi bu maliyet bilgisiyle tehlikeli olabilmektedir. Faaliyet tabanlı maliyet yöntemi (FTM) stratejik karar almada etkinliği güçlendirmek amacıyla 1980’li yıllarda geliştirilen bilgi sistemidir (Cengiz, 2011: 35).

Faaliyet tabanlı maliyet yöntemi 1980’li yıllarda geleneksel maliyet sisteminde kullanılan yöntemlerden dolayı oluşan bazı eksiklerin ve kısıtlamaların üstesinden gelmek için ve de işletmelere stratejik karar almada yardımcı olmak için geliştirilen bilgi ve yönetim sistemidir (Gerekan, 2015: 34).

Faaliyet tabanlı maliyet yöntemi organizasyonun gelişmesine yardımcı olacak bilgileri temin eden tamamen farklı bir maliyetleme yöntemidir. Bu sistem, faaliyetlerin, kaynakların ve maliyet sürücülerinin maliyet ve performanslarını ölçme yöntemidir (Bengü, 2005: 188).

Bu yöntem, işletmenin faaliyet ve üretmiş olduğu ürünlerine ilişkin bilgileri sağlayan ve izleyen bir yöntemdir. FTM, işletmenin yürüttüğü faaliyetleri tanımlar, bu faaliyetlere ilişkin maliyetleri izleyerek faaliyetlerde biriken maliyetleri ürünlere yükler. Başka bir ifadeyle FTM, işletmelerin rekabet edebilirliğini devam ettirmek, ürün ve müşteri karlılığını sağlamak ve işlemlerin maliyetlerini düşürmek amaçlarını benimsemiş olan bir maliyetleme yöntemidir (Doğan ve Çakıcı, 2016: 39).

Faaliyet tabanlı maliyet yöntemi, işletme içerisindeki kaynaklar, maliyet nesneleri, faaliyetler ve başarı ölçüleriyle ilgili olan verileri toplayıp bilgi haline getirerek yönetime destek sağlayan bir yöntemdir. Bu sistem temelde iki amaca hizmet etmektedir (Ülker ve İskender, 2005: 194- 195) :

- Organizasyon faaliyetlerinin alanını, tüketimini ve maliyetini tanımlayarak detaylı bilgi sağlar.
- İşletme yöneticilerine alacakları kararları için doğru maliyet bilgilerini sağlar.

4.3.4.Kaizen Maliyetleme Yöntemi

Kaizen maliyetleme yöntemi, Japon kökenli bir yöntem olmasının yanı sıra 2.Dünya Savaşı sonrasında 1950’lerde işletme yöneticilerinin ve hükümetin, saldırgan yönetim yapısının ve işgücü eksikliğinin bir sorun olarak kabul etmelerinin sonucu olarak 1960 yılında Toyota bu yöntemi geliştirmiştir. Özellikle ileri

teknolojiyle üretim yapan Japon otomobil üreticileri kaizen maliyetleme yöntemini üretim aşamasında maliyetleri azaltmak için kullanmaktadırlar (Kurtlu ve Çakır, 2019: 97).

Kaizen maliyetleme yöntemi, işletmenin var olan mamullerinden kar elde etmesi için mamul üretimi aşamasında sürekli olarak mamul üretim maliyetini azaltma sürecini destekleyen sürekli iyileştirme yöntemidir. Bu yöntemde üretim, dağıtım ve montaj gibi faaliyetlerde israfın elimine edilmesi amaçlanmaktadır. İşletmenin bütün faaliyetlerinde kalite hedeflenirken her aşamada olması muhtemel üretim kayıpları gibi olumsuzluklara neden olan hatalar önlenmekte ve yüksek kalite düşük maliyetle elde edilmektedir (Karcıoğlu ve Öztürk, 2015: 310).

Bu yöntem mamullerin üretim aşamasındaki maliyetini düşürmek için sürekli iyileştirme çabaları uygulandığından işletmeler mal ve hizmetin daha etkili üretimine ve sunumuna odaklanmaktadırlar (Bozdemir ve Orhan, 2011: 465). Kaizen maliyetleme ile hedef maliyete ulaşmak ya da hedef maliyet ile tahmin edilen maliyet arasındaki farkı azaltmak amacıyla yıl içerisinde sürekli iyileştirme yapılmaktadır (Türk, 1999: 211).

Kaizen maliyetleme içerisinde değerlendirilen kaizen faaliyetleri, “spesifik olarak bir ürüne uygulanan” ve “genel olarak tüm sürece uygulanan” kaizen faaliyetleri olarak ikiye ayrılmaktadır. İlk durumda yeni bir ürün üç ay boyunca üretildikten sonra fiili maliyetle işletmenin maliyet hedefleri arasındaki farkın fazla olduğu durumlarda uygulanan faaliyetleri kapsamaktadır. İkinci durumda ise kabul edilebilir maliyete ulaşmak amacıyla tahmin edilen maliyetle fiili maliyet arasındaki açığı azaltmak için her aşamada uygulanan faaliyetlerdir (Okutmuş ve Ergül, 2015: 101).

Spesifik bir mamule yönelik kaizen maliyetleme faaliyetleri içerisinde “maliyet kaizen komitesi” olarak isimlendirilen özel bir proje takımının kurulması ve bu takımın da spesifik mamule değer analizi faaliyetleri uygulaması yer almaktadır. Genel kaizen maliyetleme faaliyetleriyle de kısa dönemde kar elde etme planının sonucunda her bölüm için belirlenen maliyet azaltma amaçlarına ulaşmak istenmektedir. Bu faaliyetler ise değişken ve sabit maliyetlere ayrı metotlarla uygulanmaktadır (Altınbay, 2006: 105).

Kaizen maliyetleme yönteminin özünde, küçük ama sürekli yükselen iyileştirme sayesinde hedeflenen maliyet azaltımına ulaşmak yer almaktadır (Terzi, 2017: 226).

BEŞİNCİ BÖLÜM

ANTAKYA’DA AYAKKABI ÜRETİM İŞLETMELERİNİN KURUMSAL YAPISI VE MALİYET MUHASEBESİ UYGULAMALARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

5.1.ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Çalışmanın literatür bölümünde öncelikle aile şirketleri, kurumsallaşma ve maliyet muhasebesi konuları ayrı ayrı ele alınmıştır. Bu bölümde ise ayakkabı sektöründe önemli bir yere sahip olan Antakya bölgesinde ayakkabı üretimi ile iştigal eden işletmelerde kurumsal yapı eksiklikleri ve maliyet muhasebesi çerçevesinde önemli sorunlar yaşandığı, bu sorunların ortaya konulması ve ayakkabı sektöründe faaliyet gösteren işletmelere çözüm önerileri sunulması gerektiği düşüncesiyle yapılmış olan araştırma açıklanacaktır.

Gelişen piyasa koşullarında işletmeler rekabet avantajı elde ederek rakip işletmelerden farklı olmayı ve onlardan daha başarılı olmayı amaçlar.

Aile işletmeleri kurumsallaşma temelinde üretim aşamalarında maliyet kontrolü sağlayarak işletme performanslarını arttırabilirler. Aynı zamanda paydaşların haklarını koruyabilir, değerlerini arttırabilir ve yükümlülüklerini sağlıklı biçimde yerine getirebilirler.

Şirketlerde yaşanan finansal sorunlar ülkede yaşanan ekonomik dalgalanma etkilerinin dışında genellikle kurumsal yönetim ilkelerinin yetersizliği, etkin bir maliyet kontrol sisteminin olmayışı, üretim sürecindeki hata ve aksaklıklardan kaynaklanabilmektedir.

Bu çalışma ile ayakkabıcılık sektörünün kent ekonomisinde önemli bir paya sahip olduğu Antakya’da, ayakkabı üretim işletmelerinin kurumsallaşma ilkeleri ve maliyet muhasebesi uygulamaları inceleme konusu edilerek varsa sorunlarının tespit edilmesi suretiyle yaşanan sorunların giderilmesine yönelik öneriler sunulması amaçlanmaktadır.

5.2.ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE YÖNTEMİ

Ayakkabı üretimi yapan ve büyük bir kısmı aile şirketi olan ayakkabı işletmelerinin kurumsal yapısı üzerinde maliyet muhasebesi uygulamalarının etkinliğinin araştırılması amacıyla yapılan bu çalışma Antakya bölgesindeki ayakkabı üreticileri ile sınırlandırılmıştır. Bu bağlamda Antakya Ayakkabıcılar Odası'ndan alınan bilgilere bakıldığında Hatay'da yaklaşık olarak 600 ayakkabı işletmesi bulunmakta bunlardan yalnızca yaklaşık %35'i üretici kesimi oluşturmaktadır (DOĞAKA, 2014: 16).

Çalışmanın ana kitlesini Antakya Ayakkabıcılar Odası'ndan elde edilen verilerle Antakya'da faaliyette bulunan 210 işletme oluşturmaktadır. Zaman ve maliyet açısından bütün üreticilere ulaşmak zor olduğundan çalışmanın örnekleme "Hazırda Örnekleme" yöntemine göre belirlenmiştir.

Araştırma çalışmasına katkı sağlayacağı düşünülen 52 ayakkabı üretim işletmesine ulaşılmıştır. Çalışma kapsamındaki ayakkabı üretim işletmelerinin maliyet analiz çalışmalarının kurumsallaşma kapsamında olup olmadıklarını tespit etmeye yönelik anket formu hazırlanmıştır. Hazırlanan anket formları 52 ayakkabı üretim işletmesinin ilgili kişileriyle yüz yüze görüşülerek uygulanmıştır.

Anket uygulamasında elde edilen veriler SPSS programında işleme tabi tutularak T Testi, Spearman's RHO Sıra Korelasyon, Mann Whitney U- Testi ve Ki-kare Analizi yapılmıştır.

5.3.LİTERATÜR ÇALIŞMASI

Aile şirketlerinde kurumsallaşma üzerine yapılmış olan çalışmalara bakıldığında genellikle kurumsallaşma ilkelerinin iç denetim, iç kontrol sistemi, yönetim uygulamaları ve sürdürülebilirlik açısından inceleme konusu edildiği görülmektedir.

Nitekim Akbulut (2013) çalışmasında, aile işletmesinde kurumsallaşma temelinde sürdürülebilirliğin etkisini araştırmıştır. İstanbul' da faaliyet gösteren 15 büyük, orta ve küçük ölçekli işletme üzerinde yapmış olduğu çalışmasıyla şirketlerde kurumsallaşma sürecinin mevcudiyetini araştırmıştır. Derinlemesine görüşme

yöntemi sonuçlarına göre araştırılan işletmelerin %53'ünde kurumsallaşma süreci bulunmadığı, %47'sinde ise kurumsallaşma sürecinin bulunduğu belirlenmiştir.

Sarı (2013) çalışmasında, Türkiye'de karlılık odaklı işletmelerde kurumsal yönetim açısından iç denetim ve iç kontrolün önemini incelemiş ve kurumsal yönetimin bunlar üzerindeki etkisini araştırmıştır. Çalışmanın bulgularına göre kurumsal yönetim, iç kontrol ve iç denetim unsurları birbirinden bağımsız değildir. Etkin bir kurumsal yönetim sisteminin oluşturulması verimli ve etkin bir iç kontrol sistemine, bununla birlikte etkin bir iç denetime bağlıdır.

Ateş (2003) çalışmasında, aile şirketlerindeki temelde zorunlu olan değişim konusunu ele almıştır. Bu amaca yönelik yapılan anket kapsamında elde edilen bulgular, istatistiksel yöntemler kullanılarak analiz edilmiş ve genel bir değerlendirme yapılmıştır. Araştırmaya Türkiye'nin farklı bölgelerindeki sekiz şehirde faaliyet gösteren 102 aile şirketi katılmıştır. Bu şirketler üzerindeki araştırma sonuçlarına göre aile şirketlerinin değişimin, büyüme ve süreklilik için planlanmasının önemini bildiklerini vurgulamıştır.

Baskıcı (2015) çalışmasında, kurumsal yönetim uygulamaları üzerinde iç kontrol sisteminin önemini Borsa İstanbul' a kayıtlı 368 şirket üzerinde anket yöntemi uygulayarak bunlardan sadece 156'sı analize uygun görülmüştür. Elde edilen bulgulara göre kurumsal yönetim ile iç kontrol sistemi arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Bu bağlamda başarılı bir kurumsal yönetimin etkin bir iç kontrol sistemine bağlı olduğu sonucuna varılmıştır.

Büte (2010) çalışmasında, aile işletmelerinin kurumsallaşma sürecinde yaşadığı sorunlara değinmiştir ve bu sorunlara çözüm önerileri sunmuştur. Araştırmada Trabzon ilindeki 105 aile şirketi üzerinde anket yapılarak kurumsallaşma olgusunun hangi düzeyde olduğu belirlenmeye çalışılmıştır. Sonuç itibariyle aile işletmelerinin değişime ayak uydurmaları ve bununla birlikte mutlaka kurumsallaşmaları gerektiği vurgulanmıştır.

Çemberci (2013) çalışmasında, kurumsal yönetim ilkelerinin Türk aile şirketlerinin yönetim ilkelerine uyumunu değerlendirilmiştir. Çalışma kapsamında kurumsal yönetim ile ilgili detaylı bilgi verilmiş olup sonrasında aile işletmelerinin özellikleriyle bu işletmelerinin kurumsallaşmaya olan uyumu konusu değerlendirilmiştir. Çalışma sonucunda ise ülke içerisindeki kurumsal yönetim

bilincinin kanunlar ve yönetmeliklerle desteklenmesi ve bütün yapıların ilerleyen süreçlerde kurumsallaşmayı desteklemesi gerektiği vurgulanmıştır.

Özuysal (2006) çalışmasında, aile şirketlerinde aile anayasasının kurumsallaşma düzeylerine etkilerine değinilmiştir. Araştırmaya katılan şirketlerin uzun yıllar boyu varlıklarını sürdürdükleri ancak eğitim seviyeleri düşük yöneticiler ile eğitim seviyesi yüksek yöneticilerin şirketin kurumsallaşma düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi kanaatine varılmıştır.

Yolaç ve Doğan (2011) çalışmalarında, aile işletmelerinin yapısından yola çıkarak bu şirketlerin varlıklarını sürdürebilmek için kurumsallaşmanın önemi üzerinde durulmuştur. Araştırma sonuçlarına göre ise Türk aile işletmelerinin yaşam sürelerinin kısa olmasının nedenleri arasında kurumsallaşmaya ait bir alt yapı oluşturulmaması, kurumsallaşma temelinde çalışmaların yaygınlaştırılmaması ve sürekliliğinin sağlanmaması sayılmıştır.

Turğay (2013) çalışmasında, aile şirketlerinin özellikleri üzerinde durulmuş, daha sonra kurumsallaşmanın yürütülmesi konusunda gereken adımlar incelenmiştir. Bu bağlamda iç denetim faaliyetlerinin nasıl yürütülmesi gerektiği konusu üzerinde durulmuştur. Halka açık ve aile bağı olan şirketlerle anket yapılmıştır. Anket sonuçlarından hareketle bu şirketlerde iç denetim faaliyetlerinin uygun bir şekilde yürütülmediği sonucuna varılmıştır.

Karabulut (2008) çalışmasında, aile işletmelerinin kurumsallaşma ve yönetim fonksiyonları alanlarındaki sorunları açıklanmış ve çözüm önerileri sunulmuştur. Aynı zamanda kurumsallaşma alanındaki sorunların yönetim fonksiyonları üzerindeki etkileri de araştırılmıştır. Bu amaçla İstanbul Sanayi Odası'nın üye adres veri tabanı esas alınarak 96 işletme üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, İstanbul'da tekstil sektöründe faaliyet gösteren KOBİ ölçeğindeki aile işletmelerinin kurumsallaşma düzeylerinin yönetim fonksiyonlarını etkilediği sonucuna varılmıştır.

Kiracı ve Alkara (2009) çalışmalarında, turizm sektöründe konaklama hizmeti sunan aile işletmelerinin kurumsallaşmaya verdikleri önem üzerinde durulmuştur. Bu bağlamda Eskişehir ve Alanya bölgesindeki konaklama hizmeti sunan aile işletmelerinin yöneticilerine anket uygulanarak bu konuya verdikleri önem tespit

edilmeye çalışılmıştır. Araştırma sonuçlarından hareketle bu bölgedeki yöneticilerin kurumsallaşmaya önem verme eğiliminde oldukları tespit edilmiştir.

Kızılboğa (2012) çalışmasında, kurumların kurumsal risk yönetimi odaklı iç denetimi kurumlarına uygulamalarının yol ve yöntemleri hakkında çeşitli açıklamalarda bulunulmuştur. Araştırma, İstanbul Büyükşehir Belediyesi özelinde yapılmıştır. Bu bağlamda araştırma sonuçlarına göre risk yönetimi, belediyenin mali hizmetler alanında geleneksel yaklaşıma yatkındır. Kurum olarak İstanbul Büyükşehir Belediyesi, üst yöneticileri tarafından kurumsal risk odaklı iç denetime destek verilmiş fakat kurum içinde kolaylıkla adapte olunamadığı sonucuna varılmıştır. Bu denetim sisteminin gereksiz bir bürokrasi olduğu algısı yerine kuruma değer katacağı ve iç denetçilerin de bu konuda aktif rol alması gerektiği sonucuna varılmıştır.

Sönmez ve Toksoy (2011) çalışmalarında, kurumsal yönetim kavramı üzerinde durulmuş ve kurumsal yönetim ilkelerinin aile işletmelerine uygulanabilirliği konusunda araştırma yapılmıştır. Araştırma sonuçlarından hareketle farklı kurumların kurumsal yönetim uygulamalarını hayata geçirmelerinde bir otorite kaybı olmayacağı ve bu uygulamaların şirket hissedarları ve çalışanlar arasında paylaştırılarak verimliliği ve sürdürülebilirliği arttıracacağı sonucuna varılmıştır.

Yenigün (2008) çalışmasında, kurumsal yönetim anlayışının temel noktalarına değinilmiş ve bu anlayışın iç denetim faaliyetlerini ne şekilde etkilediğine dair bilgiler verilmiştir. Bu bağlamda yeni düzenlemeleriyle iç denetim fonksiyonu kurumsal yönetimin etkin bir şekilde gerçekleştirilmesini sağlamaktadır. Hata ve hilelere karşı kurumsal yönetim ilkelerinden şeffaflık ve hesap verilebilirlik ilkelerini ciddi anlamda uygulayan kurumların iç denetim faaliyetlerine daha fazla önem vermeleri gerektiği sonucuna varılmıştır.

Özkaya ve Şengül (2006) çalışmalarında, aile şirketlerinin ne ölçüde kurumsallaşma çabası içinde olduğunu ve yeni neslin de bu konudaki yaklaşımları araştırılmıştır. Yapılan araştırma sonucunda, Manisa bölgesinde faaliyet gösteren 50 işletmenin ne ölçüde kurumsallaştıklarını açıklamalarıyla birlikte aile üyelerini birbirinden ayıran temel faktörlerin neler olduğu konusunda da açıklamalar yapılmıştır.

Bu çalışmada diğer çalışmalardan farklı olarak aile işletmelerinde kurumsallaşma olgusu özellikle kurumsal yönetim ilkelerinden şeffaflık, hesap verilebilirlik ve hissedarların/ortakların sermaye değerlerinin artırılmasında önemli bir yeri olan maliyet kontrolü ve yönetimi uygulamaları çerçevesinde inceleme konusu edilmektedir.

Böylece kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanması ile maliyet muhasebesi uygulamaları arasındaki ilişkinin ortaya konulması suretiyle işletme yöneticilerinin kurumsallaşmanın ekonomik etkilerinin farkına varmasının sağlanması amaçlanmaktadır.

5.4.ANKET FORMUNUN HAZIRLANMASI VE UYGULANMASI

Çalışmada veri toplama aracı olarak kullanılan anket formu Bilgin tarafından 2007 yılında gerçekleştirilen “Aile Şirketleri Kurumsallaşma Eğilimleri: Ankara Kobi Örneği” adlı çalışmada kullanılan ölçekten yararlanılarak oluşturulmuştur. Söz konusu ölçek Roger C. Allred ve Russel S. Allred tarafından 1997 yılında geliştirilmiştir. Ölçeğin orijinalinde yer alan 275 önerme yeniden düzenlenmiştir. Ayrıca veri toplama aracının değerlendirilmesinde Roger C. Allred ve Russel S. Allred tarafından kullanılan 3'lü Likert ölçeği yerine 5'li Likert ölçeğinin kullanılmasının daha uygun olacağı düşünülmüştür.

Maliyet muhasebesi uygulamalarına ilişkin sorular maliyet muhasebesi ile ilgili akademik kaynaklarda yer alan yöntemler dikkate alınarak oluşturulmuştur. Bir işletmede maliyet muhasebesi uygulamalarından söz edebilmek için bu yöntem ve yaklaşımlara işletmede yer verilmesi gerekir.

Anket formu işletmeye ilişkin bilgiler, maliyet muhasebesi uygulamalarına yönelik bilgiler ve işletmenin kurumsallaşma sürecine ilişkin bilgiler olmak üzere üç bölümden oluşmaktadır.

İlk bölüm, işletmenin faaliyete başlama yılı, anketi dolduran kişinin unvanı ve işletmenin toplam idari personel sayısının sorulduğu 3 sorudan oluşan işletmeye ilişkin bilgilerin olduğu bölümdür.

İkinci bölüm, işletmenin maliyetlerini belirlerken kullandığı maliyet hesaplama periyodu, birim fiyat tespit yöntemi ve maliyet kontrol yönteminin sorulduğu maliyet muhasebesi uygulamalarına yönelik soruların yer aldığı bölümdür.

Üçüncü bölüm ise iki kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısımda kurumsallaşma ile ilgili genel bilgiler sorulmuştur. İkinci kısım ise işletmenin kurumsallaşmaya yönelik olarak kurum fonksiyonlarına, örgüt kültürüne ve örgüt-çevre etkileşimine yönelik soruların sorulduğu kısımdır.

5.4.1.ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Araştırmada maliyet muhasebesi uygulamalarının işletmelerde kurumsallaşma ilkelerinin uygulanmasına bağlı olarak farklılık gösterip göstermediğini test etmek için aşağıdaki hipotezler kurulmuştur:

H₀: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinde kurumsallaşma ilkelerinin uygulanması ile maliyet muhasebesi uygulamaları arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinde kurumsallaşma ilkelerinin uygulanması ile maliyet muhasebesi uygulamaları arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Araştırmada işletmelerin değişkenleri arasındaki farklılığı test etmek için aşağıdaki hipotezler kurularak T Testi uygulanmıştır:

H₀: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinde faaliyete başlama yılı ile yönetimin üst kademesinde görev yapan yöneticilerin aile üyesi olup olmaması arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinde faaliyete başlama yılı ile yönetimin üst kademesinde görev yapan yöneticilerin aile üyesi olup olmaması arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin idari personel sayıları ile yönetimin üst kademesinde görev yapan yöneticilerin çoğunluğunun aile üyesi olup olmaması arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin idari personel sayıları ile yönetimin üst kademesinde görev yapan yöneticilerin çoğunluğunun aile üyesi olup olmaması arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin kullandıkları maliyet tespit periyotları ile işletmelerin yönetiminin üst kademesindeki kişilerin aile üyesi olup olmaması arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin kullandıkları maliyet tespit periyotları ile işletmelerin yönetiminin üst kademesindeki kişilerin aile üyesi olup olmaması arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin faaliyete başlama yılları ile kurumsallaşma süreci içerisinde olup olmamaları arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin faaliyete başlama yılları ile kurumsallaşma süreci içerisinde olup olmamaları arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin idari personel sayıları ile kurumsallaşma süreçleri arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin idari personel sayıları ile kurumsallaşma süreçleri arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin maliyet tespit periyotları ile kurumsallaşma süreçleri arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin maliyet tespit periyotları ile kurumsallaşma süreçleri arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin faaliyete başlama yılları ile birim fiyat tespit yöntemleri arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin faaliyete başlama yılları ile birim fiyat tespit yöntemleri arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin idari personel sayıları ile birim fiyat tespit yöntemleri arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin idari personel sayıları ile birim fiyat tespit yöntemleri arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin maliyet hesaplama periyotları ile birim fiyat tespit yöntemleri arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin maliyet hesaplama periyotları ile birim fiyat tespit yöntemleri arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin faaliyete başlama yılları ile maliyet kontrol yöntemleri arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin faaliyete başlama yılları ile maliyet kontrol yöntemleri arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin idari personel sayısı ile maliyet kontrol yöntemleri arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin idari personel sayısı ile maliyet kontrol yöntemleri arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin maliyet tespit periyotları ile maliyet kontrol yöntemleri arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin maliyet tespit periyotları ile maliyet kontrol yöntemleri arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Araştırmada işletmelerin değişkenleri arasındaki farklılığı test etmek için aşağıdaki hipotezler kurularak Ki-Kare Testi uygulanmıştır:

H₀: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin birim fiyat tespit yöntemleri ile yönetimin üst kademesindeki kişilerin aile üyesi olup olmaması arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin birim fiyat tespit yöntemleri ile yönetimin üst kademesindeki kişilerin aile üyesi olup olmaması arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin birim fiyat tespit yöntemleri ile kurumsallaşma sürecinde olup olmamaları arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin birim fiyat tespit yöntemleri ile kurumsallaşma sürecinde olup olmamaları arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin maliyet kontrol yöntemleri ile yönetimlerinin üst kademesinde bulunan kişilerin aile üyesi olup olmaması arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin maliyet kontrol yöntemleri ile yönetimlerinin üst kademesinde bulunan kişilerin aile üyesi olup olmaması arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin maliyet kontrol yöntemleri ile kurumsallaşma sürecinde olup olmamaları arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin maliyet kontrol yöntemleri ile kurumsallaşma sürecinde olup olmamaları arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin kullanmış oldukları birim fiyat tespit yöntemleri ile maliyet kontrol yöntemleri arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin kullanmış oldukları birim fiyat tespit yöntemleri ile maliyet kontrol yöntemleri arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin yönetimlerindeki kişilerin aile üyesi olup olmamaları ile kurumsallaşma süreçleri arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin yönetimlerindeki kişilerin aile üyesi olup olmamaları ile kurumsallaşma süreçleri arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin yöneticilerinin unvanları ile aile üyesi olup olmamaları arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin yöneticilerinin unvanları ile aile üyesi olup olmamaları arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin yöneticilerinin unvanları ile kurumsallaşma sürecinde olup olmadıkları arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin yöneticilerinin unvanları ile kurumsallaşma sürecinde olup olmadıkları arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Araştırmada işletmelerin değişkenleri arasındaki farklılığı test etmek için aşağıdaki hipotezler kurularak Mann-Whitney Testi uygulanmıştır:

H₀: ‘Kurum, aile fertleri tarafından bilinen bir varis planına sahiptir’ ifadesi ile birim fiyat tespit yöntemi olarak ‘piyasa fiyatı’ stratejisinin kullanılması arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: ‘Kurum, aile fertleri tarafından bilinen bir varis planına sahiptir’ ifadesi ile birim fiyat tespit yöntemi olarak ‘piyasa fiyatı’ stratejisinin kullanılması arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: ‘Kurum aile fertlerinin tamamı tarafından bilinen bir miras planına sahiptir’ ifadesi ile birim fiyat tespit yöntemi olarak ‘piyasadaki fiyat’ stratejisi arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: ‘Kurum aile fertlerinin tamamı tarafından bilinen bir miras planına sahiptir’ ifadesi ile birim fiyat tespit yöntemi olarak ‘piyasadaki fiyat’ stratejisi arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: ‘Kurumda işletmenin bir sonraki nesle aktarılmasına ilişkin bir plan mevcuttur’ ifadesi ile birim fiyat tespit yöntemi olarak ‘piyasadaki fiyat’ stratejisi arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: ‘Kurumda işletmenin bir sonraki nesle aktarılmasına ilişkin bir plan mevcuttur’ ifadesi ile birim fiyat tespit yöntemi olarak ‘piyasadaki fiyat’ stratejisi arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: ‘Kurumda yazılı çalışma prosedürleri mevcuttur’ ifadesi ile birim fiyat tespit yöntemi olarak ‘piyasadaki fiyat’ stratejisi arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: ‘Kurumda yazılı çalışma prosedürleri mevcuttur’ ifadesi ile birim fiyat tespit yöntemi olarak ‘piyasadaki fiyat’ stratejisi arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: ‘Kurum için faaliyette bulunulan ülkenin kültürel değerleri önemlidir’ ifadesi ile ‘piyasadaki fiyat’ stratejisi arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: ‘Kurum için faaliyette bulunulan ülkenin kültürel değerleri önemlidir’ ifadesi ile ‘piyasadaki fiyat’ stratejisi arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: ‘Kurumun ürettiği mal/hizmetin fiyatı, piyasa koşullarına göre belirlenir’ ifadesi ile maliyet kontrol yöntemi olarak ‘standart maliyet’ yöntemi arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: ‘Kurumun ürettiği mal/hizmetin fiyatı, piyasa koşullarına göre belirlenir’ ifadesi ile maliyet kontrol yöntemi olarak ‘standart maliyet’ yöntemi arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: ‘Kurumda, rakiplerin ürünleri, dağıtım kanalları, satış stratejileri, tanıtım şekilleri vb. konular sürekli olarak incelenir’ ifadesi ile ‘standart maliyet’ yöntemi arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: ‘Kurumda, rakiplerin ürünleri, dağıtım kanalları, satış stratejileri, tanıtım şekilleri vb. konular sürekli olarak incelenir’ ifadesi ile ‘standart maliyet’ yöntemi arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: ‘Kurumda maliyetler açısından verimli olan her durumda taşeronlardan yararlanılır’ ifadesi ile ‘standart maliyet’ yöntemi arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: ‘Kurumda maliyetler açısından verimli olan her durumda taşeronlardan yararlanılır’ ifadesi ile ‘standart maliyet’ yöntemi arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: ‘Kurum makul ölçüde hata yapar; hata yapmamak durgun bir organizasyonun yani yeniliğe ve ilerlemeye isteksiz bir organizasyonun göstergesidir’ ifadesi ile ‘standart maliyet’ yöntemi arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: ‘Kurum makul ölçüde hata yapar; hata yapmamak durgun bir organizasyonun yani yeniliğe ve ilerlemeye isteksiz bir organizasyonun göstergesidir’ ifadesi ile ‘standart maliyet’ yöntemi arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Araştırmada işletmelerin değişkenleri arasındaki ilişkiyi test etmek için aşağıdaki hipotezler kurularak Korelasyon Analizi uygulanmıştır:

H₀: ‘Kurumda, işletme sahiplerinin ölümlerine ya da boşanmalarına yönelik önlemler mevcuttur’ ifadesi ile kullanılan maliyet tespit periyodu arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: ‘Kurumda, işletme sahiplerinin ölümlerine ya da boşanmalarına yönelik önlemler mevcuttur’ ifadesi ile kullanılan maliyet tespit periyodu arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: ‘Kurumda işletmenin bir sonraki nesle aktarılmasına ilişkin bir plan mevcuttur’ ifadesi ile kullanılan maliyet tespit periyodu arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: ‘Kurumda işletmenin bir sonraki nesle aktarılmasına ilişkin bir plan mevcuttur’ ifadesi ile kullanılan maliyet tespit periyodu arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: ‘Kurumun amaç ve hedeflerine ulaşılması durumunda, çalışanlara yaptıkları katkı oranında maddi ve/veya manevi karşılıklar verilir’ ifadesi ile kullanılan maliyet tespit periyodu arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: ‘Kurumun amaç ve hedeflerine ulaşılması durumunda, çalışanlara yaptıkları katkı oranında maddi ve/veya manevi karşılıklar verilir’ ifadesi ile kullanılan maliyet tespit periyodu arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: ‘Kurum için faaliyette bulunulan ülkenin sosyo-politik koşulları önemlidir’ ifadesi ile kullanılan maliyet tespit periyodu arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: ‘Kurum için faaliyette bulunulan ülkenin sosyo-politik koşulları önemlidir’ ifadesi ile kullanılan maliyet tespit periyodu arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: ‘Kurum, çevre koşullarındaki değişime adapte olmak için pazarı geliştirme veya çeşitleme yoluna gider’ ifadesi ile kullanılan maliyet tespit periyodu arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: ‘Kurum, çevre koşullarındaki değişime adapte olmak için pazarı geliştirme veya çeşitleme yoluna gider’ ifadesi ile kullanılan maliyet tespit periyodu arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: ‘Kurumda yönetim tarafından belirlenen bir işletme imajı mevcuttur’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: ‘Kurumda yönetim tarafından belirlenen bir işletme imajı mevcuttur’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: ‘Kurum hedeflerine ulaşılması için çalışanlar kuruma yapacakları katkı konusunda eğitilirler’ ifadesi ile işletmelerin idari personel sayıları arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: ‘Kurum hedeflerine ulaşılması için çalışanlar kuruma yapacakları katkı konusunda eğitilirler’ ifadesi ile işletmelerin idari personel sayıları arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: ‘Kurumda nitelikli aile üyelerinin mevcut olmaması durumunda, nitelikli aile üyesi olmayan yöneticiler istihdam edilir’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: ‘Kurumda nitelikli aile üyelerinin mevcut olmaması durumunda, nitelikli aile üyesi olmayan yöneticiler istihdam edilir’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: ‘Kurumda, performans standartları aileden olan ve olmayan personel için eşit şekilde uygulanır’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: ‘Kurumda, performans standartları aileden olan ve olmayan personel için eşit şekilde uygulanır’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: ‘Terfilerde aileden olan ve olmayan personel ayrımı yapılmaksızın, işe uygun eleman terfi ettirilir’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: ‘Terfilerde aileden olan ve olmayan personel ayrımı yapılmaksızın, işe uygun eleman terfi ettirilir’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: ‘Kurumda, açıkça ve yazılı olarak belirlenmiş bir pazarlama politikası mevcuttur’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: ‘Kurumda, açıkça ve yazılı olarak belirlenmiş bir pazarlama politikası mevcuttur’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: ‘Kurum çalışanları, satışların en önemli fonksiyon olduğunu bilirler’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: ‘Kurum çalışanları, satışların en önemli fonksiyon olduğunu bilirler’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: ‘Satış hedefleri gerçekçidir’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: ‘Satış hedefleri gerçekçidir’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: ‘Kurumda işletmenin satış bölgeleri; ürünler, endüstriler ve pazarlar hakkında bilgi elde etmesine ve kontrolün sağlanmasına olanak verecek şekilde düzenlenir’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: ‘Kurumda işletmenin satış bölgeleri; ürünler, endüstriler ve pazarlar hakkında bilgi elde etmesine ve kontrolün sağlanmasına olanak verecek şekilde düzenlenir’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: ‘Kar marjları her bir ürün için yeterlidir’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: ‘Kar marjları her bir ürün için yeterlidir’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: ‘Kurum çevre koşullarındaki değişim ve gelişmelerden etkilenmez’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: ‘Kurum çevre koşullarındaki değişim ve gelişmelerden etkilenmez’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: ‘Kurumda, yenilikçi stratejiler (yeni mal/hizmet üretimi, yeni dağıtım kanallarının kullanımı, mevcut üretim sistemlerinin geliştirilmesi veya yenilenmesi

vb.) ağırlıklı olarak uygulanır' ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: 'Kurumda, yenilikçi stratejiler (yeni mal/hizmet üretimi, yeni dağıtım kanallarının kullanımı, mevcut üretim sistemlerinin geliştirilmesi veya yenilenmesi vb.) ağırlıklı olarak uygulanır' ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: 'Kurumun, yazılı bir misyon ifadesi (kurumun kurulma amacı) mevcuttur' ifadesi ile faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: 'Kurumun, yazılı bir misyon ifadesi (kurumun kurulma amacı) mevcuttur' ifadesi ile faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: 'Kurumun, yazılı bir vizyon (kurumun olmayı istediği nokta) ifadesi mevcuttur' ifadesi ile faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: 'Kurumun, yazılı bir vizyon (kurumun olmayı istediği nokta) ifadesi mevcuttur' ifadesi ile faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: 'Kurumda, yönetim tarafından belirlenen bir işletme imajı mevcuttur' ifadesi ile faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: 'Kurumda, yönetim tarafından belirlenen bir işletme imajı mevcuttur' ifadesi ile faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: 'Kurumun amaç ve hedeflerine ulaşılması durumunda, çalışanlara yaptıkları katkı oranında maddi ve/veya manevi karşılıklar verilir' ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: 'Kurumun amaç ve hedeflerine ulaşılması durumunda, çalışanlara yaptıkları katkı oranında maddi ve/veya manevi karşılıklar verilir' ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: 'Kurumda açık ve net olarak hazırlanmış bir organizasyon şeması mevcuttur' ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: ‘Kurumda açık ve net olarak hazırlanmış bir organizasyon şeması mevcuttur’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: ‘Kurumda, çalışanlara sorumluluklarına denk yetki devredilir’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: Kurumda, çalışanlara sorumluluklarına denk yetki devredilir’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: ‘Kurumda, aile üyesi olmayan yöneticilerin yetki ve sorumlulukları sabote edilmez’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: ‘Kurumda, aile üyesi olmayan yöneticilerin yetki ve sorumlulukları sabote edilmez’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: ‘Çalışanların sürekli monoton işleri yapmalarından dolayı düşen verimliliklerini arttırmak için, monoton işler farklı kişilere devredilir’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: ‘Çalışanların sürekli monoton işleri yapmalarından dolayı düşen verimliliklerini arttırmak için, monoton işler farklı kişilere devredilir’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: ‘Kurumda, açıkça ve yazılı olarak belirlenmiş terfi politikası mevcuttur’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: ‘Kurumda, açıkça ve yazılı olarak belirlenmiş terfi politikası mevcuttur’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: ‘Pazarlama planında hedef pazarlar bellidir’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: ‘Pazarlama planında hedef pazarlar bellidir’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: ‘Satış hedefleri en azından yıllık olarak oluşturulur ve bu yıllık hedef her ay alt hedeflere bölünür’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: ‘Satış hedefleri en azından yıllık olarak oluşturulur ve bu yıllık hedef her ay alt hedeflere bölünür’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: ‘Kurumda, mevcut ürünler için mevcut pazarların geliştirilmesine veya yeni pazarların belirlenmesine yönelik çalışmalar yapılır’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: ‘Kurumda, mevcut ürünler için mevcut pazarların geliştirilmesine veya yeni pazarların belirlenmesine yönelik çalışmalar yapılır’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: ‘Müşteri istek ve ihtiyaçları, üretilecek ve satılacak mal ve/veya hizmetin niteliklerini, fiyatını, kalitesini vb. etkiler’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: ‘Müşteri istek ve ihtiyaçları, üretilecek ve satılacak mal ve/veya hizmetin niteliklerini, fiyatını, kalitesini vb. etkiler’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: ‘Kurumda, rakiplerin ürünleri, dağıtım kanalları, satış stratejileri, tanıtım şekilleri vb. konular sürekli olarak incelenir’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: ‘Kurumda, rakiplerin ürünleri, dağıtım kanalları, satış stratejileri, tanıtım şekilleri vb. konular sürekli olarak incelenir’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: ‘İşletmenin her alanı maliyetlerin düşürülmesi açısından sorgulanır’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: ‘İşletmenin her alanı maliyetlerin düşürülmesi açısından sorgulanır’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: ‘Kurumda, maliyetler açısından verimli olan her durumda taşeronlardan yararlanılır’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: ‘Kurumda, maliyetler açısından verimli olan her durumda taşeronlardan yararlanılır’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: ‘Kurumdaki üretim sistemi, hatalı üretimi en kısa zamanda ortaya çıkaracak şekilde düzenlenir’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: ‘Kurumdaki üretim sistemi, hatalı üretimi en kısa zamanda ortaya çıkaracak şekilde düzenlenir’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: ‘Kurumda yapılan üretim programlama ile ürünün uygun şekilde fiyatlandırılması, fazla mesai harcamalarının kontrolü, işçilik maliyetlerinin azaltılması ve zamanın etkin kullanımı sağlanır’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: ‘Kurumda yapılan üretim programlama ile ürünün uygun şekilde fiyatlandırılması, fazla mesai harcamalarının kontrolü, işçilik maliyetlerinin azaltılması ve zamanın etkin kullanımı sağlanır’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: ‘Kurumda, yöneticiler problem yaşanmasına bakmaksızın düzenli aralıklarla toplanırlar’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: ‘Kurumda, yöneticiler problem yaşanmasına bakmaksızın düzenli aralıklarla toplanırlar’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: ‘Kurum, makul ölçüde hata yapar; hata yapmamak durgun bir organizasyonun yani yeniliğe ve ilerlemeye isteksiz bir organizasyonun göstergesidir’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: ‘Kurum, makul ölçüde hata yapar; hata yapmamak durgun bir organizasyonun yani yeniliğe ve ilerlemeye isteksiz bir organizasyonun göstergesidir’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: ‘Kurum için önemli olan, dış çevre koşullarının yarattığı fırsat ve tehditler değil, işletmenin güçlü ve zayıf yönlerinin tespiti’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: ‘Kurum için önemli olan, dış çevre koşullarının yarattığı fırsat ve tehditler değil, işletmenin güçlü ve zayıf yönlerinin tespiti’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: ‘Kurumda, işletmenin değişimi ve gelişimi bir ekip ya da bir birim tarafından gerçekleştirilir’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: ‘Kurumda, işletmenin değişimi ve gelişimi bir ekip ya da bir birim tarafından gerçekleştirilir’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀: ‘Kurum, çevre koşullarındaki değişimleri zaman geçirmeden tespit eder’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: ‘Kurum, çevre koşullarındaki değişimleri zaman geçirmeden tespit eder’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

5.5.BULGULAR

Araştırma sonucunda elde edilen veriler tablolar ve yorumlamalarla açıklanmıştır.

5.5.1.Sıklık (Frekans) Dağılımı

Frekans tablolarında 52 şirketten oluşan örnekleme uygulanan anketle elde edilen bazı yanıtların sıklığı gösterilmektedir. Bu tablolarda ikinci sütun katılımcıların yanıt sıklığını göstermektedir. Üçüncü sütundaki oranlar ikinci sütundaki sıklık değerlerinin toplam sayıya yani 52’ye bölünmesiyle elde edilmiştir. Dördüncü sütundaki geçerli oran varsa cevap vermeyen katılımcılar dikkate alınarak

hesaplanmaktadır. Anket çalışmasına katılan katılımcıların anketi genelde yanıtsız bırakmadığı görülmüştür. Son sütundaki birikimli oran ise geçerli oranların sırasıyla toplanmasıyla elde edilmiştir.

Aşağıda anket formunda elde edilen yanıtların frekans tablolarına yer verilmektedir.

Tablo 6
İşletmenin Yönetiminde Bulunanların Unvanları

	Sıklık	Oran (%)	Geçerli Oran (%)	Birikimli Oran (%)
Müdür	8	15,4	15,4	15,4
Genel Müdür	2	3,8	3,8	19,2
Ortak	13	25,0	25,0	44,2
Sahip	29	55,8	55,8	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 6, 52 şirketten oluşan bir örneklemden elde edilen verilere göre şirketin idari bölümünde yer alan katılımcıların unvanlarını göstermektedir. Katılımcıların 8'i müdür, 2'si genel müdür, 13'ü ortak ve 29'u da sahip konumundadır. Tablo 6'da görüldüğü gibi, araştırma kapsamındaki işletmelerin çoğunda (%80,8) işletmenin sahibi ve ortakları tarafından yönetilmektedir.

Tablo 7
Personel Sayısı

	Sıklık	Oran (%)	Geçerli Oran (%)	Birikimli Oran (%)
1,00	6	11,5	11,5	11,5
2,00	24	46,2	46,2	57,7
3,00	9	17,3	17,3	75,0
4,00	9	17,3	17,3	92,3
5,00	3	5,8	5,8	98,1
6,00	1	1,9	1,9	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 7'de ayakkabı üretim işletmelerinin idari bölümünde çalışan kişi sayısının sıklık dağılımı gösterilmiştir. Tabloya baktığımızda 24 şirketin idari bölümünde genellikle 2 kişi çalışmaktadır. 9 şirkette 3kişi, diğer 9 şirkette 4 kişi, 6 şirkette 1 kişi, 3 şirkette 5 kişi ve 1 şirkette ise 6 kişi çalışmaktadır. Katılımcılar bu bölümü cevapsız bırakmamışlardır. Tablo 7'de görüldüğü gibi, araştırma kapsamındaki işletmelerin çoğunda (%80) işletmenin yönetiminde 2 ila 4 kişi

bulunmaktadır. Bu bulgu araştırma kapsamındaki işletmelerin genel olarak 2 ila 4 ortak tarafından yönetildiği şeklinde yorumlanabilir.

Tablo 8
Maliyet Hesaplama Periyodu

	Sıklık	Oran (%)	Geçerli Oran (%)	Birikimli Oran (%)
1,00	4	7,7	7,7	7,7
2,00	5	9,6	9,6	17,3
3,00	15	28,8	28,8	46,2
4,00	28	53,8	53,8	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 8’de araştırma kapsamındaki şirketlerin maliyet hesaplama periyotlarının sıklığı gösterilmektedir. Şirketlerin 28’i maliyetlerini yıllık (4) olarak hesaplamaktadır. 15 şirket maliyetlerini 6 aylık (3), 5 şirket 3 aylık (2) ve 4 şirket de maliyetlerini aylık (1) olarak hesaplamaktadır. Tablo 8’de görüldüğü gibi, araştırma kapsamındaki işletmelerin çoğunda (%83) maliyetler 6 aylık veya yıllık periyotta hesaplanmaktadır.

Tablo 9
Fiyat Tespit Yöntemi

	Sıklık	Oran (%)	Geçerli Oran (%)	Birikimli Oran (%)
1,00	13	25,0	25,0	25,0
4,00	39	75,0	75,0	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 9’da şirketlerin ürünleri için fiyatları hangi stratejiye göre belirlemiş olduklarının sıklık tablosu gösterilmektedir. Katılımcılara anket formunda 5 tane stratejiden hangilerini uyguladıkları yönünde soru sorulmuştur. Bu stratejiler piyasadaki fiyat, piyasa fiyat lideri, sürüm fiyatı, maliyet+kar ve hedef maliyetleme stratejileridir. Tabloya baktığımızda 13 şirketin 1 numaralı stratejiyi (piyasadaki fiyat) ve 39 şirketin ise 4 numaralı stratejiyi (maliyet+kar) kullandığı görülmektedir.

Tablo 10
Maliyet Kontrol Yöntemi

	Sıklık	Oran (%)	Geçerli Oran (%)	Birikimli Oran (%)
2,00	27	51,9	51,9	51,9
3,00	25	48,1	48,1	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 10’da araştırmaya konu olan şirketlerin maliyet kontrol yöntemi olarak hangi yöntemi kullandıklarını belirlemeye yönelik sıklık tablosu gösterilmiştir. Katılımcılara 5 tür maliyet kontrol yöntemi verilip bunlardan hangilerinin şirketlerindeki yönteme uyduğunu belirtmeleri istenmiştir. Bu yöntemler kar yüzdesi yöntemi, standart maliyet yöntemi, sürekli envanter yöntemi, dönem sonu envanter yöntemi ve dönem sonu envanter+puantaj yöntemidir.

Buna göre 27 şirket 2 numaralı yöntemi (standart maliyet yöntemi) ve 25 şirket ise 3 numaralı yöntemini (sürekli envanter yöntemi) uygulamaktadır.

Araştırma kapsamındaki işletmelere ilişkin genel bilgilerin ve kurum fonksiyonlarına ilişkin bilgilerin yer aldığı tablolara (Tablo 11 – Tablo 90) aşağıda yer verilmektedir.

Tablo 11
Genel Bilgiler 1

	Sıklık	Oran (%)	Geçerli Oran (%)	Birikimli Oran (%)
1,00	45	86,5	86,5	86,5
2,00	7	13,5	13,5	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 11’de kurumsallaşma sürecine ilişkin genel bilgilerin sıklığı gösterilmektedir. Buna göre araştırma kapsamındaki işletmelerin 45’inde (%86,5) yönetimin üst kademesinde görev yapan yöneticilerin aile üyesi oldukları (1), kalan 7 işletmede (%13,5) ise yönetimin üst kademesinde görev yapan yöneticilerin aile üyesi olmadıkları anlaşılmaktadır.

Tablo 12
Genel Bilgiler 2

	Sıklık	Oran (%)	Geçerli Oran (%)	Birikimli Oran (%)
1,00	25	48,1	48,1	48,1
2,00	27	51,9	51,9	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 12’de araştırma kapsamındaki işletmelerin kurumsallaşma sürecinde olup olmadıklarına ilişkin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre araştırma kapsamındaki işletmelerin 27’si (%52) kurumsallaşma sürecinde olmadıklarını (2), 25’i (%48) ise kurumsallaşma sürecinde olduklarını (1) belirtmişlerdir. Dolayısıyla

araştırma kapsamındaki işletmelerin yaklaşık olarak %50'sinin kurumsallaşma sürecinde olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 13
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 1

	Sıklık	Oran (%)	Geçerli Oran (%)	Birikimli Oran (%)
1,00	27	51,9	51,9	51,9
2,00	4	7,7	7,7	59,6
3,00	9	17,3	17,3	76,9
4,00	5	9,6	9,6	86,5
5,00	7	13,5	13,5	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 13'te araştırma kapsamındaki katılımcıların, kurumun, aile fertlerinin tamamı tarafından bilinen bir aile planına sahip olmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. 1 (hiç önemli değil), 2 (çok önemli değil), 3 (önemli), 4 (çok önemli) ve 5 (hayati derecede önemli) şeklinde ölçeklendirilmiştir. Burada katılımcıların yaklaşık %60'ının kurumun, aile fertlerinin tamamı tarafından bilinen bir aile planına sahip olmasını önemli bulmadığı görülmektedir.

Tablo 14
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 2

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	26	50,0	50,0	50,0
2,00	4	7,7	7,7	57,7
3,00	7	13,5	13,5	71,2
4,00	5	9,6	9,6	80,8
5,00	10	19,2	19,2	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 14'te araştırma kapsamındaki katılımcıların, aile hedeflerinin yönetim tarafından bilinmesine verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Burada katılımcıların yaklaşık %58'inin aile hedeflerinin yönetim tarafından bilinmesini önemli bulmadığı görülmektedir.

Tablo 15
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 3

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	25	48,1	48,1	48,1
2,00	3	5,8	5,8	53,8
3,00	10	19,2	19,2	73,1
4,00	2	3,8	3,8	76,9
5,00	12	23,1	23,1	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 15’te araştırma kapsamındaki şirketlerin aile üyelerinin tamamı tarafından bilinen bir stratejik plana sahip olup olmadıklarına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buradan hareketle katılımcıların yaklaşık olarak %54’ünün aile üyelerinin tamamı tarafından bilinen bir stratejik plana sahip olmasını önemli bulmadığı görülmektedir.

Tablo 16
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 4

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	23	44,2	44,2	44,2
2,00	4	7,7	7,7	51,9
3,00	9	17,3	17,3	69,2
4,00	2	3,8	3,8	73,1
5,00	14	26,9	26,9	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 16’da araştırmaya konu olan şirketlerin aile fertlerinin tamamı tarafından bilinen bir varis planına sahip olup olmadıklarına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Burada katılımcıların yaklaşık %52’sinde aile fertlerinin tamamı tarafından bilinen bir varis planına sahip olmasını önemli bulmadığı görülmektedir.

Tablo 17
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 5

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	22	42,3	42,3	42,3
2,00	4	7,7	7,7	50,0
3,00	9	17,3	17,3	67,3
4,00	2	3,8	3,8	71,2
5,00	15	28,8	28,8	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 17’de araştırma kapsamındaki şirketlerin aile fertlerinin tamamı tarafından bilinen bir miras planına sahip olmalarına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların yaklaşık olarak %50’sinin aile fertlerinin tamamı tarafından bilinen bir miras planına sahip olmasını önemli bulmadıkları görülmektedir.

Tablo 18
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 6

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	36	69,2	69,2	69,2
2,00	5	9,6	9,6	78,8
3,00	7	13,5	13,5	92,3
4,00	1	1,9	1,9	94,2
5,00	3	5,8	5,8	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 18’de katılımcıların işletme sahiplerinin ölümüne ya da boşanmalarına yönelik önlemlerin mevcut olmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Burada katılımcıların yaklaşık olarak %79’u işletme sahiplerinin ölümüne ya da boşanmalarına yönelik önlemlerin mevcut olmasını önemli bulmadıkları görülmektedir.

Tablo 19
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 7

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	23	44,2	44,2	44,2
2,00	4	7,7	7,7	51,9
3,00	9	17,3	17,3	69,2
4,00	6	11,5	11,5	80,8
5,00	10	19,2	19,2	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 19’da katılımcıların kurumlarında işletmenin sonraki nesle aktarılmasına ilişkin bir planın olmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre işletmelerin %52’sinin kurumlarında işletmelerinin sonraki nesle aktarılmasına ilişkin planın olmasını önemli bulmadıkları görülmektedir.

Tablo 20
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 8

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	47	90,4	90,4	90,4
2,00	3	5,8	5,8	96,2
3,00	2	3,8	3,8	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 20’de katılımcıların kurumlarında aile bireylerine ait hisse senetlerinin alım/satımına yönelik bir sözleşmenin mevcut olmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Burada katılımcıların yaklaşık olarak %96’sının kurumlarında aile bireylerine ait hisse senetlerinin alım/satımına yönelik bir sözleşmenin mevcut olmasını önemli bulmadıkları görülmektedir.

Tablo 21
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 9

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	12	23,1	23,1	23,1
2,00	6	11,5	11,5	34,6
3,00	9	17,3	17,3	51,9
4,00	3	5,8	5,8	57,7
5,00	22	42,3	42,3	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 21’de katılımcıların kurumlarında yazılı bir misyon ifadesinin mevcut olmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların yaklaşık olarak %65’i kurumlarında yazılı bir misyon ifadesinin mevcut olmasını önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 22
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 10

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	13	25,0	25,0	25,0
2,00	6	11,5	11,5	36,5
3,00	9	17,3	17,3	53,8
4,00	3	5,8	5,8	59,6
5,00	21	40,4	40,4	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 22’de araştırma kapsamındaki kurumların yazılı bir vizyon ifadesine sahip olmalarına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Burada katılımcıların yaklaşık olarak %64’ü kurumlarında yazılı bir vizyon ifadesinin mevcut olmasını önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 23
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 11

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	1	1,9	1,9	1,9
2,00	2	3,8	3,8	5,8
3,00	4	7,7	7,7	13,5
4,00	6	11,5	11,5	25,0
5,00	39	75,0	75,0	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 23’te araştırmaya konu olan işletmelerin kurumlarında yönetim tarafından belirlenen bir işletme imajının mevcut olmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların yaklaşık %94’ü kurumlarında yönetim tarafından belirlenen bir işletme imajının mevcut olmasını önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 24
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 12

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
3,00	3	5,8	5,8	5,8
4,00	2	3,8	3,8	9,6
5,00	47	90,4	90,4	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 24’te araştırma kapsamındaki işletmelerin yönetimlerinin kendi faaliyetlerini saptanan hedeflere göre belirlemelerine verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Burada katılımcıların tamamının işletme yönetimlerinin kendi faaliyetlerini saptanan hedeflere göre belirlemelerini önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 25
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 13

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	25	48,1	48,1	48,1
2,00	8	15,4	15,4	63,5
3,00	8	15,4	15,4	78,8
4,00	4	7,7	7,7	86,5
5,00	7	13,5	13,5	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 25’te araştırma kapsamındaki katılımcıların kurumlarının hedeflerine ulaşmak için çalışanlarına kuruma yapacakları katkı konusunda eğitim verilmesine yönelik önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların %64’ü kurumlarının hedeflerine ulaşmak için çalışanlarına kuruma yapacakları katkı konusunda eğitip verilmesini önemli bulmadıkları görülmektedir.

Tablo 26
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 14

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
2,00	1	1,9	1,9	1,9
3,00	2	3,8	3,8	5,8
4,00	3	5,8	5,8	11,5
5,00	46	88,5	88,5	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 26’da araştırmaya konu olan kurumların işletme yönetimlerinin takım çalışmasına ağırlık veren ve iş birliğini temel alan bir tarzda işletmeyi yönettiklerine verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Burada katılımcıların %98’i işletme yönetimlerinin takım çalışmasına ağırlık veren ve iş birliğini temel alan bir tarzda işletmeyi yönetmelerini önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 27
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 15

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	20	38,5	38,5	38,5
2,00	7	13,5	13,5	51,9
3,00	10	19,2	19,2	71,2
4,00	3	5,8	5,8	76,9
5,00	12	23,1	23,1	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 27’de araştırma kapsamındaki katılımcıların kurumlarının amaç ve hedeflerine ulaşması durumunda, çalışanlara yaptıkları katkı oranında maddi ve/veya manevi karşılıklar verilmesine yönelik önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buradan hareketle katılımcıların %52’si kurumlarının amaç ve hedeflerine ulaşması durumunda çalışanlara yaptıkları katkı oranında maddi ve/veya manevi karşılıklar verilmesini önemli bulmadıkları görülmektedir.

Tablo 28
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 16

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	9	17,3	17,3	17,3
2,00	5	9,6	9,6	26,9
3,00	11	21,2	21,2	48,1
4,00	4	7,7	7,7	55,8
5,00	23	44,2	44,2	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 28’de katılımcıların kurumlarında açık ve net olarak hazırlanmış bir organizasyon şemasının mevcut olmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Burada katılımcıların %73’ü kurumlarında açık ve net olarak hazırlanmış bir organizasyon şemasının mevcut olmasını önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 29
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 17

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
2,00	1	1,9	1,9	1,9
3,00	2	3,8	3,8	5,8
4,00	4	7,7	7,7	13,5
5,00	45	86,5	86,5	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 29’da katılımcıların kurumlarında açık ve net bir şekilde hazırlanmış iş tanımlarının mevcut olmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların yaklaşık olarak %98’i kurumlarında açık ve net bir şekilde hazırlanmış iş tanımlarının mevcut olmasını önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 30
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 18

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
2,00	1	1,9	1,9	1,9
3,00	1	1,9	1,9	3,8
4,00	4	7,7	7,7	11,5
5,00	46	88,5	88,5	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 30’da araştırma kapsamındaki katılımcıların kurumlarının organizasyon yapılarının değişime uyum yeteneğini destekleyecek şekilde düzenlenmesine verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların yaklaşık %98’i kurumlarının organizasyon yapılarının değişime uyum yeteneğini destekleyecek şekilde düzenlenmesini önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 31
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 19

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
3,00	2	3,8	3,8	3,8
4,00	3	5,8	5,8	9,6
5,00	47	90,4	90,4	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 31’de katılımcıların kurumlarında her bir iş ve işlem için standartların belirli olduğuna verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Burada katılımcıların tamamının kurumlarında her bir iş ve işlem için standartların belirli olmasını önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 32
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 20

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	24	46,2	46,2	46,2
2,00	7	13,5	13,5	59,6
3,00	10	19,2	19,2	78,8
4,00	3	5,8	5,8	84,6
5,00	8	15,4	15,4	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 32’de araştırma kapsamındaki katılımcıların kurumlarında yazılı çalışma prosedürlerinin mevcut olmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların yaklaşık olarak %60’ı kurumlarında yazılı çalışma prosedürlerinin mevcut olmasını önemli bulmadıkları görülmektedir.

Tablo 33

Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 21

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	39	75,0	75,0	75,0
2,00	5	9,6	9,6	84,6
3,00	4	7,7	7,7	92,3
4,00	1	1,9	1,9	94,2
5,00	3	5,8	5,8	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 33’de katılımcıların kurumlarında yetkinin en alt düzeye devredilmesine verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların yaklaşık %85’i kurumlarında yetkinin en alt düzeye devredilmesini önemli bulmadıkları görülmektedir.

Tablo 34

Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 22

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	2	3,8	3,8	3,8
3,00	1	1,9	1,9	5,8
4,00	6	11,5	11,5	17,3
5,00	43	82,7	82,7	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 34’te katılımcıların kurumlarında çalışanlara sorumluluklarına denk yetkinin verilmesinin önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Burada katılımcıların yaklaşık olarak %96’sı kurumlarında çalışanlara sorumluluklarına denk yetkinin verilmesini önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 35

Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 23

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	1	1,9	1,9	1,9
3,00	3	5,8	5,8	7,7
4,00	4	7,7	7,7	15,4
5,00	44	84,6	84,6	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 35’te araştırma kapsamındaki katılımcıların kurumlarında çalışan aile üyesi olmayan yöneticilerin yetki ve sorumluluklarının sabote edilmemesine verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Burada katılımcıların yaklaşık %98’i kurumlarında çalışan aile üyesi olmayan yöneticilerin yetki ve sorumluluklarının sabote edilmemesini önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 36
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 24

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
2,00	1	1,9	1,9	1,9
3,00	3	5,8	5,8	7,7
4,00	1	1,9	1,9	9,6
5,00	47	90,4	90,4	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 36’da katılımcıların kurumlarında gereksiz yere tekrarlanan işlerin, bir dönüşüm yapılarak mümkün olan en kısa sürede elemine edilmesine verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Burada katılımcıların yaklaşık olarak %98’i kurumlarında gereksiz yere tekrarlanan işlerin, bir dönüşüm yapılarak mümkün olan en kısa sürede elemine edilmesini önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 37
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 25

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
3,00	1	1,9	1,9	1,9
4,00	1	1,9	1,9	3,8
5,00	50	96,2	96,2	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 37’de araştırma kapsamındaki katılımcıların kurumlarında çalışanlara işlerini yapmaları için gerek duydukları araç-gereçlerin sağlanmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların tamamının kurumlarında çalışanlara işlerini yapmaları için gerek duydukları araç-gereçlerin sağlanmasını önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 38
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 26

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
5,00	52	100,0	100,0	100,0

Tablo 38’de katılımcıların kurumlarında çalışanların görevlerini icra etmede gerekli unsurları bilmelerine verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların tamamının kurumlarında çalışanların görevlerini icra etmede gerekli unsurları bilmelerini önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 39
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 27

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	40	76,9	76,9	76,9
2,00	1	1,9	1,9	78,8
3,00	4	7,7	7,7	86,5
4,00	1	1,9	1,9	88,5
5,00	6	11,5	11,5	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 39’da araştırma kapsamındaki katılımcıların işletmelerinde çalışanların sürekli monoton işleri yapmalarından dolayı düşen verimliliklerini arttırmak için, monoton işlerin farklı kişilere devredilmesine verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların %79’u işletmelerinde çalışanların sürekli monoton işleri yapmalarından dolayı düşen verimliliklerini arttırmak için monoton işlerin farklı kişilere devredilmesini önemli bulmadıkları görülmektedir.

Tablo 40
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 28

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	38	73,1	73,1	73,1
2,00	4	7,7	7,7	80,8
3,00	4	7,7	7,7	88,5
4,00	2	3,8	3,8	92,3
5,00	4	7,7	7,7	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 40’ta katılımcıların kurumlarında açıkça ve yazılı olarak belirlenmiş personeli seçme ve yerleştirme politikasının mevcut olmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların %81’i kurumlarında açıkça ve yazılı olarak belirlenmiş personeli seçme ve yerleştirme politikasının mevcut olmasını önemli bulmadıkları görülmektedir.

Tablo 41
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 29

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	2	3,8	3,8	3,8
3,00	3	5,8	5,8	9,6
4,00	4	7,7	7,7	17,3
5,00	43	82,7	82,7	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 41’de katılımcıların kurumlarında çalışan aile üyelerinin, atandıkları görevlerin sorumluluklarını yerine getirebilme yeterliliğine sahip olmalarına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların yaklaşık olarak %96’sı kurumlarında çalışan aile üyelerinin, atandıkları görevlerin sorumluluklarını yerine getirebilme yeterliliğine sahip olmalarını önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 42
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 30

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	4	7,7	7,7	7,7
2,00	1	1,9	1,9	9,6
3,00	3	5,8	5,8	15,4
4,00	3	5,8	5,8	21,2
5,00	41	78,8	78,8	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 42’de katılımcıların kurumlarında nitelikli aile üyelerinin mevcut olmaması durumunda, nitelikli aile üyesi olmayan yöneticilerin istihdam edilmesine verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların yaklaşık %90’ı kurumlarında nitelikli aile üyelerinin mevcut olmaması durumunda, nitelikli aile üyesi olmayan yöneticilerin istihdam edilmesini önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 43*Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 31*

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	28	53,8	53,8	53,8
2,00	7	13,5	13,5	67,3
3,00	8	15,4	15,4	82,7
4,00	4	7,7	7,7	90,4
5,00	5	9,6	9,6	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 43'te araştırma konusu olan katılımcıların kurumlarında açıkça ve yazılı olarak belirlenmiş performans değerlendirme politikalarının mevcut olmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Burada katılımcıların yaklaşık olarak %67'si kurumlarında açıkça ve yazılı olarak belirlenmiş performans değerlendirme politikalarının mevcut olmasını önemli bulmadıkları görülmektedir.

Tablo 44*Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 32*

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	26	50,0	50,0	50,0
2,00	6	11,5	11,5	61,5
3,00	10	19,2	19,2	80,8
4,00	7	13,5	13,5	94,2
5,00	3	5,8	5,8	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 44'te katılımcıların kurumlarında performans değerlendirme sonuçlarının ücret, ödüllendirme ve terfi sistemlerinde kullanılan kriterlerden biri olmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların yaklaşık %62'si kurumlarında performans değerlendirme sonuçlarının ücret, ödüllendirme ve terfi sistemlerinde kullanılan kriterlerden biri olmasını önemli bulmadıkları görülmektedir.

Tablo 45*Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 33*

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	4	7,7	7,7	7,7
3,00	2	3,8	3,8	11,5
4,00	2	3,8	3,8	15,4
5,00	44	84,6	84,6	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 45'te katılımcıların kurumlarında fazla mesailerin personelin ihtiyari davranışına bırakılmak yerine yönetim tarafından planlanıp kontrol edilmesine verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların yaklaşık olarak %92'si kurumlarında fazla mesailerin personelin ihtiyari davranışına bırakılmak yerine yönetim tarafından planlanıp kontrol edilmesini önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 46
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 34

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	45	86,5	86,5	86,5
2,00	3	5,8	5,8	92,3
3,00	1	1,9	1,9	94,2
4,00	1	1,9	1,9	96,2
5,00	2	3,8	3,8	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 46'da katılımcıların kurumlarında verimliliğin amacının, iş gören maliyetlerinin azaltılması değil, iş gücü maliyetleri/satış gelirleri yüzdesinin azaltılmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Burada katılımcıların yaklaşık %92'si kurumlarında verimliliğin amacının, iş gören maliyetlerinin azaltılması değil, iş gücü maliyetleri/satış gelirleri yüzdesinin azaltılmasını önemli bulmadıkları görülmektedir.

Tablo 47
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 35

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	2	3,8	3,8	3,8
3,00	2	3,8	3,8	7,7
5,00	48	92,3	92,3	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 47'de araştırma kapsamındaki katılımcıların kurumlarında performans standartlarının aileden olan ve olmayan personeller için eşit şekilde uygulanmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Burada katılımcıların yaklaşık %96'sı kurumlarında performans standartlarının aileden olan ve olmayan personeller için eşit şekilde uygulanmasını önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 48
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 36

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	21	40,4	40,4	40,4
2,00	2	3,8	3,8	44,2
3,00	10	19,2	19,2	63,5
4,00	2	3,8	3,8	67,3
5,00	17	32,7	32,7	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 48’de katılımcıların kurumlarında açıkça ve yazılı olarak belirlenmiş ücret politikasının mevcut olmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Burada katılımcıların yaklaşık olarak %44’ü kurumlarında açıkça ve yazılı olarak belirlenmiş ücret politikasının mevcut olmasını önemli bulmadıkları görülmektedir.

Tablo 49
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 37

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	38	73,1	73,1	73,1
2,00	5	9,6	9,6	82,7
3,00	5	9,6	9,6	92,3
4,00	1	1,9	1,9	94,2
5,00	3	5,8	5,8	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 49’da araştırma kapsamındaki katılımcıların kurumlarında açık ve yazılı olarak belirlenmiş bir eğitim politikasının mevcut olmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmiştir. Buradan hareketle katılımcıların yaklaşık %83’ü kurumlarında açık ve yazılı olarak belirlenmiş bir eğitim politikasının mevcut olmasını önemli bulmadıkları görülmektedir.

Tablo 50
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 38

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	39	75,0	75,0	75,0
2,00	5	9,6	9,6	84,6
3,00	4	7,7	7,7	92,3
4,00	2	3,8	3,8	96,2
5,00	2	3,8	3,8	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 50’de katılımcıların kurumlarında birimlerden gelen talepler doğrultusunda eğitim planının hazırlanmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların yaklaşık olarak %85’i kurumlarında birimlerden gelen talepler doğrultusunda eğitim planının hazırlanmasını önemli bulmadıkları görülmektedir.

Tablo 51
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 39

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	35	67,3	67,3	67,3
2,00	9	17,3	17,3	84,6
3,00	4	7,7	7,7	92,3
5,00	4	7,7	7,7	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 51’de katılımcıların kurumlarında açıkça ve yazılı olarak belirlenmiş bir terfi politikasının mevcut olmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Burada katılımcıların yaklaşık %85’i kurumlarında açıkça ve yazılı olarak belirlenmiş bir terfi politikasının mevcut olmasını önemli bulmadıkları görülmektedir.

Tablo 52
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 40

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	31	59,6	59,6	59,6
2,00	8	15,4	15,4	75,0
3,00	1	1,9	1,9	76,9
5,00	12	23,1	23,1	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 52’de katılımcıların kurumlarında terfilerin aileden olan ve olmayan personel ayrımı yapılmaksızın, işe uygun elemanın terfi ettirilmesine verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Burada katılımcıların yaklaşık olarak %75’i kurumlarında terfilerin aileden olan ve olmayan personel ayrımı yapılmaksızın, işe uygun elemanın terfi ettirilmesini önemli bulmadıkları görülmektedir.

Tablo 53
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 41

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	31	59,6	59,6	59,6
2,00	11	21,2	21,2	80,8
3,00	7	13,5	13,5	94,2
5,00	3	5,8	5,8	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 53'te araştırma kapsamındaki katılımcıların kurumlarında açıkça ve yazılı olarak belirlenmiş bir kariyer planlama politikasının mevcut olmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların yaklaşık %81'i kurumlarında açıkça ve yazılı olarak belirlenmiş bir kariyer planlama politikasının mevcut olmasını önemli bulmadıkları görülmektedir.

Tablo 54
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 42

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	19	36,5	36,5	36,5
2,00	4	7,7	7,7	44,2
3,00	13	25,0	25,0	69,2
4,00	2	3,8	3,8	73,1
5,00	14	26,9	26,9	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 54'te katılımcıların kurumlarında kariyer yollarının açık ve net olmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların yaklaşık %44'ü kurumlarında kariyer yollarının açık ve net olmasını önemli bulmadıkları görülmektedir.

Tablo 55
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 43

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
3,00	1	1,9	1,9	1,9
5,00	51	98,1	98,1	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 55'te araştırma kapsamındaki katılımcıların kurumlarında personele ait problemlerin hasıraltı edilmemesine verdikleri önem derecesinin sıklık durumu

gösterilmektedir. Burada katılımcıların tamamının kurumlarında personele ait problemlerin hasıraltı edilmemesini önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 56
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 44

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
3,00	2	3,8	3,8	3,8
4,00	1	1,9	1,9	5,8
5,00	49	94,2	94,2	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 56’da katılımcıların kurumlarında açıkça ve yazılı olarak belirlenmiş bir pazarlama politikasının mevcut olmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Burada katılımcıların tamamının kurumlarında açıkça ve yazılı olarak belirlenmiş bir pazarlama politikasının mevcut olmasını önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 57
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 45

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	3	5,8	5,8	5,8
3,00	2	3,8	3,8	9,6
4,00	2	3,8	3,8	13,5
5,00	45	86,5	86,5	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 57’de araştırmaya konu olan katılımcıların kurumlarında pazarlama planlarında hedef pazarların belli olmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların yaklaşık olarak %94’ü kurumlarında pazarlama planlarında hedef pazarların belli olmasını önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 58
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 46

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	2	3,8	3,8	3,8
3,00	1	1,9	1,9	5,8
4,00	4	7,7	7,7	13,5
5,00	45	86,5	86,5	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 58’de katılımcıların kurumlarında pazarlama planlarına yönelik detaylı bir bütçenin mevcut olmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre yaklaşık %96’sı kurumlarında pazarlama planlarına yönelik detaylı bir bütçenin mevcut olmasını önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 59
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 47

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	1	1,9	1,9	1,9
3,00	1	1,9	1,9	3,8
4,00	2	3,8	3,8	7,7
5,00	48	92,3	92,3	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 59’da araştırma kapsamındaki katılımcıların kurumlarındaki çalışanların satışların en önemli fonksiyon olduğunu bilmelerine verilen önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların yaklaşık olarak %98’i kurumlarındaki çalışanların satışların en önemli fonksiyon olduğunu bilmelerini önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 60
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 48

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
5,00	52	100,0	100,0	100,0

Tablo 60’ta katılımcıların kurumlarının hedeflerinin kaliteli ürün ve hizmet olmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Burada katılımcıların tamamının kurumlarının hedeflerinin kaliteli ürün ve hizmet olmasını önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 61
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 49

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	1	1,9	1,9	1,9
2,00	1	1,9	1,9	3,8
3,00	5	9,6	9,6	13,5
4,00	3	5,8	5,8	19,2
5,00	42	80,8	80,8	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 61’de katılımcıların kurumlarında satış hedeflerinin en azından yıllık olarak oluşturulduğunu ve bu yıllık hedeflerin her ay alt hedeflere bölünmesine verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buradan hareketle katılımcıların yaklaşık olarak %96’sı kurumlarında satış hedeflerinin en azından yıllık olarak oluşturulduğunu ve bu yıllık hedeflerin her ay alt hedeflere bölünmesini önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 62
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 50

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	1	1,9	1,9	1,9
2,00	3	5,8	5,8	7,7
3,00	4	7,7	7,7	15,4
4,00	1	1,9	1,9	17,3
5,00	43	82,7	82,7	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 62’de araştırma kapsamındaki katılımcıların işletmelerinin satış hedeflerinin gerçekçi olmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların yaklaşık olarak %92’si işletmelerinin satış hedeflerinin gerçekçi olmasını önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 63
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 51

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
3,00	4	7,7	7,7	7,7
4,00	2	3,8	3,8	11,5
5,00	46	88,5	88,5	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 63’te katılımcıların kurumlarında işletmelerinin satış bölgeler, ürünler, endüstriler ve pazarlar hakkında bilgi elde etmesine ve kontrolün sağlanmasına olanak verecek şekilde düzenlenmesine verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların tamamının kurumlarında işletmelerinin satış bölgeler, ürünler, endüstriler ve pazarlar hakkında bilgi elde etmesine ve kontrolün sağlanmasına olanak verecek şekilde düzenlenmesini önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 64
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 52

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	1	1,9	1,9	1,9
3,00	2	3,8	3,8	5,8
4,00	4	7,7	7,7	13,5
5,00	45	86,5	86,5	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 64’te katılımcıların kurumlarında mevcut ürünler için mevcut pazarların geliştirilmesine veya yeni pazarların belirlenmesine yönelik çalışmaların yapılmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Burada katılımcıların yaklaşık olarak %98’i kurumlarında mevcut ürünler için mevcut pazarların geliştirilmesine veya yeni pazarların belirlenmesine yönelik çalışmaların yapılmasını önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 65
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 53

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
4,00	1	1,9	1,9	1,9
5,00	51	98,1	98,1	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 65’te araştırmaya konu olan katılımcıların kurumlarındaki tanıtımlarda dikkatin işletmelerin ürettiği mal/hizmete odaklanmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Burada katılımcıların tamamının kurumlarındaki tanıtımlarda dikkatin işletmelerin ürettiği mal/hizmete odaklanmasını önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 66
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 54

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	3	5,8	5,8	5,8
2,00	3	5,8	5,8	11,5
3,00	2	3,8	3,8	15,4
4,00	2	3,8	3,8	19,2
5,00	42	80,8	80,8	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 66’da katılımcıların kurumlarında üretilen mal/hizmetin fiyatlarının piyasa koşullarına göre belirlenmesine verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların yaklaşık olarak %88’i kurumlarında üretilen mal/hizmetin fiyatlarının piyasa koşullarına göre belirlenmesini önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 67
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 55

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
4,00	2	3,8	3,8	3,8
5,00	50	96,2	96,2	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 67’de araştırma kapsamındaki katılımcıların kurumlarında satış fiyatı, üretim giderleri, işçilik giderleri ve satış giderlerinin makul bir karı içerecek şekilde belirlenmesine verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların tamamının kurumlarında satış fiyatı, üretim giderleri, işçilik giderleri ve satış giderlerinin makul bir karı içerecek şekilde belirlenmesini önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 68
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 56

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	1	1,9	1,9	1,9
3,00	2	3,8	3,8	5,8
4,00	1	1,9	1,9	7,7
5,00	48	92,3	92,3	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 68’de araştırmaya konu olan katılımcıların kurumlarında müşterilerinin istekleri ve ihtiyaçları, üretilecek ve sayılacak mal ve/veya hizmetin niteliklerini, fiyatını, kalitesini vb. etkilemesine verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların yaklaşık olarak %98’i kurumlarında müşterilerinin istekleri ve ihtiyaçları, üretilecek ve sayılacak mal ve/veya hizmetin niteliklerini, fiyatını, kalitesini vb. etkilemesini önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 69
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 57

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	3	5,8	5,8	5,8
3,00	1	1,9	1,9	7,7
4,00	6	11,5	11,5	19,2
5,00	42	80,8	80,8	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 69’da katılımcıların kurumlarında rakiplerinin ürünleri, dağıtım kanalları, satış stratejileri, tanıtım şekilleri vb. konularının sürekli olarak incelenmesine verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Burada katılımcıların yaklaşık olarak %94’ü kurumlarında rakiplerinin ürünleri, dağıtım kanalları, satış stratejileri, tanıtım şekilleri vb. konularının sürekli olarak incelenmesini önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 70
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 58

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
3,00	1	1,9	1,9	1,9
5,00	51	98,1	98,1	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 70’te araştırma kapsamındaki katılımcıların kurumlarında müşteri şikayetleri dikkate alınarak en kısa çözümleme yoluna gidilmesine verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların tamamının kurumlarında müşteri şikayetleri dikkate alınarak en kısa çözümleme yoluna gidilmesini önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 71
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 59

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
3,00	1	1,9	1,9	1,9
5,00	51	98,1	98,1	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 71’de katılımcıların kurumlarında müşterilere gerçekçi teslim sürelerinin verilmesine verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre

katılımcıların tamamının kurumlarında müşterilere gerçekçi teslim sürelerinin verilmesini önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 72
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 60

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
4,00	3	5,8	5,8	5,8
5,00	49	94,2	94,2	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 72’de araştırma kapsamındaki katılımcıların kurumlarında yönetimin uzun dönemli karlılığa odaklanmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların tamamının kurumlarında yönetimin uzun dönemli karlılığa odaklanmasını önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 73
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 61

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	3	5,8	5,8	5,8
3,00	4	7,7	7,7	13,5
4,00	3	5,8	5,8	19,2
5,00	42	80,8	80,8	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 73’te katılımcıların kurumlarında kar marjlarının her bir ürün için yeterli olmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Burada katılımcıların yaklaşık %94’ü kurumlarında kar marjlarının her bir ürün için yeterli olmasını önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 74
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 62

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	2	3,8	3,8	3,8
4,00	1	1,9	1,9	5,8
5,00	49	94,2	94,2	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 74’te araştırma kapsamındaki katılımcıların maliyetlerinin azaltılmasına ilişkin çabaların sürekli olmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu

gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların yaklaşık olarak %96'sı maliyetlerinin azaltılmasına ilişkin çabaların sürekli olmasını önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 75
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 63

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	1	1,9	1,9	1,9
2,00	1	1,9	1,9	3,8
3,00	1	1,9	1,9	5,8
4,00	1	1,9	1,9	7,7
5,00	48	92,3	92,3	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 75'te katılımcıların işletmelerinin her alanında maliyetlerin düşürülmesi açısından bir sorgulama yapılmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buradan hareketle katılımcıların yaklaşık %96'sı işletmelerinin her alanında maliyetlerin düşürülmesi açısından bir sorgulama yapılmasını önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 76
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 64

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
3,00	1	1,9	1,9	1,9
4,00	6	11,5	11,5	13,5
5,00	45	86,5	86,5	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 76'da araştırma kapsamındaki katılımcıların işletmelerindeki her bir yöneticinin sorumluluk alanındaki finansal trendlerin değişiminden sorumlulukları ve sapmaları ciddi biçimde sorgulamalarına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların tamamının işletmelerindeki her bir yöneticinin sorumluluk alanındaki finansal trendlerin değişiminden sorumlulukları ve sapmaları ciddi biçimde sorgulamalarını önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 77
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 65

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	3	5,8	5,8	5,8
3,00	3	5,8	5,8	11,5
5,00	46	88,5	88,5	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 77’de katılımcıların kurumlarındaki stok miktarının, satış ve üretim tahminlerine göre belirlenmesine verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Burada katılımcıların yaklaşık olarak %94’ü kurumlarındaki stok miktarının, satış ve üretim tahminlerine göre belirlenmesini önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 78
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 66

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	13	25,0	25,0	25,0
2,00	6	11,5	11,5	36,5
3,00	19	36,5	36,5	73,1
4,00	1	1,9	1,9	75,0
5,00	13	25,0	25,0	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 78’de araştırma kapsamındaki katılımcıların kurumlarında maliyetler açısından verimli olan her durumda taşeronlardan yararlanılmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların yaklaşık olarak %63’ü kurumlarında maliyetler açısından verimli olan her durumda taşeronlardan yararlanılmasını önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 79
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 67

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
3,00	2	3,8	3,8	3,8
4,00	2	3,8	3,8	7,7
5,00	48	92,3	92,3	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 79’da katılımcıların kurumlarındaki üretim sisteminin hatalı üretimi en kısa zamanda ortaya çıkaracak şekilde düzenlenmesine verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Burada katılımcıların tamamının kurumlarındaki üretim sisteminin hatalı üretimi en kısa zamanda ortaya çıkaracak şekilde düzenlenmesini önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 80
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 68

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
4,00	1	1,9	1,9	1,9
5,00	51	98,1	98,1	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 80’de katılımcıların kurumlarında üretimin her aşamasında sürekli kalite kontrol yapılmasına verdikleri önemin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların tamamının kurumlarında üretimin her aşamasında sürekli kalite kontrol yapılmasını önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 81
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 69

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	6	11,5	11,5	11,5
2,00	2	3,8	3,8	15,4
3,00	18	34,6	34,6	50,0
5,00	26	50,0	50,0	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 81’de araştırma kapsamındaki katılımcıların kurumlarında ürünlerin basit ve ergonomik şekilde üretilmek üzere mühendislik çalışmalarına tabi tutulmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların yaklaşık olarak %85’i kurumlarında ürünlerin basit ve ergonomik şekilde üretilmek üzere mühendislik çalışmalarını önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 82
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 70

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	2	3,8	3,8	3,8
3,00	4	7,7	7,7	11,5
4,00	2	3,8	3,8	15,4
5,00	44	84,6	84,6	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 82’de katılımcıların kurumlarında yapılan üretim programlama ile ürünün uygun şekilde fiyatlandırılması, fazla mesai harcamalarının kontrolü, işçilik maliyetlerinin azaltılması ve zamanın etkin kullanılmasını sağlanmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların yaklaşık %96’sı kurumlarında yapılan üretim programlama ile ürünün uygun şekilde fiyatlandırılması, fazla mesai harcamalarının kontrolü, işçilik maliyetlerinin azaltılması ve zamanın etkin kullanılmasını sağlanmasını önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 83
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 71

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	6	11,5	11,5	11,5
2,00	1	1,9	1,9	13,5
3,00	2	3,8	3,8	17,3
4,00	2	3,8	3,8	21,2
5,00	41	78,8	78,8	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 83’te katılımcıların aile içindeki çatışmaların kurumlarındaki faaliyetleri engellemeyecek biçimde süratle çözüme kavuşturulmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Burada katılımcıların yaklaşık olarak %86’sı aile içindeki çatışmaların kurumlarındaki faaliyetleri engellemeyecek biçimde süratle çözüme kavuşturulmasını önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 84
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 72

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	4	7,7	7,7	7,7
3,00	3	5,8	5,8	13,5
5,00	45	86,5	86,5	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 84’te katılımcıların kurumlarında aileden olanlar ile olmayanların bilgilerini kolaylıkla paylaşabilmelerini sağlayacak bir iletişim sisteminin mevcut olmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların yaklaşık %92’si kurumlarında aileden olanlar ile olmayanların

bilgilerini kolaylıkla paylaşabilmelerini sağlayacak bir iletişim sisteminin mevcut olmasını önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 85
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 73

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	2	3,8	3,8	3,8
2,00	2	3,8	3,8	7,7
3,00	4	7,7	7,7	15,4
4,00	4	7,7	7,7	23,1
5,00	40	76,9	76,9	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 85’te araştırma kapsamındaki katılımcıların kurumlarında tüm kadroların katıldığı toplantıların düzenli olarak gerçekleştirilmesine verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Burada katılımcıların yaklaşık olarak %92’si kurumlarında tüm kadroların katıldığı toplantıların düzenli olarak gerçekleştirilmesini önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 86
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 74

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	1	1,9	1,9	1,9
2,00	1	1,9	1,9	3,8
3,00	4	7,7	7,7	11,5
4,00	5	9,6	9,6	21,2
5,00	41	78,8	78,8	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 86’da araştırmaya konu olan katılımcıların kurumlarında yapılan toplantıların gündeme uygun olarak geçmesine verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların yaklaşık olarak %96’sı kurumlarında yapılan toplantıların gündeme uygun olarak geçmesini önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 87
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 75

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	2	3,8	3,8	3,8
3,00	6	11,5	11,5	15,4
4,00	5	9,6	9,6	25,0
5,00	39	75,0	75,0	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 87’de katılımcıların kurumlarında yapılan toplantılar sonucunda toplantı hedefine ulaşılmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Burada katılımcıların yaklaşık olarak %96’sı kurumlarında yapılan toplantılar sonucunda toplantı hedefine ulaşılmasını önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 88
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 76

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	3	5,8	5,8	5,8
2,00	1	1,9	1,9	7,7
3,00	9	17,3	17,3	25,0
4,00	4	7,7	7,7	32,7
5,00	35	67,3	67,3	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 88’de araştırma kapsamındaki katılımcıların kurumlarında yöneticilerin problem yaşanmasına bakmaksızın düzenli aralıklarla toplanmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların yaklaşık olarak %92’si kurumlarında yöneticilerin problem yaşanmasına bakmaksızın düzenli aralıklarla toplanmasını önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 89
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 77

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	7	13,5	13,5	13,5
2,00	1	1,9	1,9	15,4
3,00	2	3,8	3,8	19,2
4,00	2	3,8	3,8	23,1
5,00	40	76,9	76,9	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 89’da katılımcıların kurumlarındaki karar alma sürecinin aileden olan ve olmayan yöneticilerin birlikte etkilemesine verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Burada katılımcıların yaklaşık olarak %85’i kurumlarındaki karar alma sürecinin aileden olan ve olmayan yöneticilerin birlikte etkilemesini önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 90
Kurum Fonksiyonlarına İlişkin Bilgiler 78

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	4	7,7	7,7	7,7
2,00	1	1,9	1,9	9,6
3,00	1	1,9	1,9	11,5
5,00	46	88,5	88,5	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 90’da araştırma kapsamındaki katılımcıların kurumlarında disiplinin, aile üyesi olanlar ve olmayanlar için eşit şekilde uygulanmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Burada katılımcıların yaklaşık olarak %90’ı kurumlarında disiplinin, aile üyesi olanlar ve olmayanlar için eşit şekilde uygulanmasını önemli buldukları görülmektedir.

Araştırma kapsamındaki işletmelere yönelik örgüt kültürüne ilişkin bilgilerin yer aldığı tablolara (Tablo 91 – Tablo 102) aşağıda yer verilmektedir.

Tablo 91
Örgüt Kültürüne İlişkin Bilgiler 1

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	22	42,3	42,3	42,3
2,00	5	9,6	9,6	51,9
3,00	11	21,2	21,2	73,1
4,00	1	1,9	1,9	75,0
5,00	13	25,0	25,0	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 91’de araştırma kapsamındaki katılımcılara işletme yönetiminin aile değerleri ve inançlarından etkilenmesine verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Burada katılımcıların yaklaşık olarak %52’si işletme yönetiminin aile değerleri ve inançlarından etkilenmesini önemli bulmadıkları görülmektedir.

Tablo 92
Örgüt Kültürüne İlişkin Bilgiler 2

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	1	1,9	1,9	1,9
4,00	3	5,8	5,8	7,7
5,00	48	92,3	92,3	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 92’de katılımcıların kurumlarındaki yöneticilerin, kendilerini çalışanlardan soyutlayan fildişi kulede oturmak yerine, onlarla temaslarını sürdürmelerine olanak verecek şekilde sık sık aralarında dolaşmalarına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların yaklaşık olarak %98’i kurumlarındaki yöneticilerin, kendilerini çalışanlardan soyutlayan fildişi kulede oturmak yerine, onlarla temaslarını sürdürmelerine olanak verecek şekilde sık sık aralarında dolaşmalarını önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 93
Örgüt Kültürüne İlişkin Bilgiler 3

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
3,00	1	1,9	1,9	1,9
4,00	2	3,8	3,8	5,8
5,00	49	94,2	94,2	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 93’te katılımcıların kurumlarında problemlerin çözülmesinde ya da işletmelerin iyileştirilmesine ilişkin tüm fikirlerin önemli olduğu konusunun sık sık vurgulanmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların tamamının kurumlarında problemlerin çözülmesinde ya da işletmelerin iyileştirilmesine ilişkin tüm fikirlerin önemli olduğu konusunun sık sık vurgulanmasını önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 94
Örgüt Kültürüne İlişkin Bilgiler 4

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
4,00	2	3,8	3,8	3,8
5,00	50	96,2	96,2	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 94’te katılımcıların kurumlarında çalışanların önerilerinin dikkate alınmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların tamamının kurumlarında çalışanların önerilerinin dikkate alınmasını önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 95
Örgüt Kültürüne İlişkin Bilgiler 5

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	1	1,9	1,9	1,9
5,00	51	98,1	98,1	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 95’te araştırma kapsamındaki katılımcıların kurumlarında çalışanların önerilerinin ve düşüncelerinin hızla işleme konulmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların yaklaşık olarak %98’i kurumlarında çalışanların önerilerinin ve düşüncelerinin hızla işleme konulmasını önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 96
Örgüt Kültürüne İlişkin Bilgiler 6

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
3,00	1	1,9	1,9	1,9
4,00	4	7,7	7,7	9,6
5,00	47	90,4	90,4	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 96’da katılımcıların kurumlarının makul ölçüde hata yaptığını; hata yapmamak durgun bir organizasyonun yani yeniliğe ve ilerlemeye isteksiz bir organizasyonun göstergesi olmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Burada katılımcıların tamamının kurumlarının makul ölçüde hata yaptığını; hata yapmamak durgun bir organizasyonun yani yeniliğe ve ilerlemeye isteksiz bir organizasyonun göstergesi olmasını önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 97
Örgüt Kültürüne İlişkin Bilgiler 7

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
4,00	1	1,9	1,9	1,9
5,00	51	98,1	98,1	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 97’de katılımcıların kurumlarında çalışan insanların kurumun en değerli kaynağı olarak görülmesine verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların tamamının kurumlarında çalışan insanların kurumun en değerli kaynağı olarak görülmesini önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 98
Örgüt Kültürüne İlişkin Bilgiler 8

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	6	11,5	11,5	11,5
2,00	1	1,9	1,9	13,5
3,00	9	17,3	17,3	30,8
4,00	7	13,5	13,5	44,2
5,00	29	55,8	55,8	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 98’de katılımcıların kurumlarında uzun zamandır kullanılmayan bilgisayar programlarının, dosyaların ve poliçelerin vb. zaman kaybını önlemek amacıyla elemine edilmesine verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların yaklaşık olarak %87’si kurumlarında uzun zamandır kullanılmayan bilgisayar programlarının, dosyaların ve poliçelerin vb. zaman kaybını önlemek amacıyla elemine edilmesini önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 99
Örgüt Kültürüne İlişkin Bilgiler 9

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
3,00	12	23,1	23,1	23,1
4,00	3	5,8	5,8	28,8
5,00	37	71,2	71,2	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 99’da katılımcıların kurumlarında çalışma sahalarının ergonomik olarak(çalışanlardan en az hareketle en fazla verim alınacak şekilde) tasarılanmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Burada katılımcıların tamamı kurumlarında çalışma sahalarının ergonomik olarak(çalışanlardan en az hareketle en fazla verim alınacak şekilde) tasarılanmasını önemli bulmaktadırlar.

Tablo 100
Örgüt Kültürüne İlişkin Bilgiler 10

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	33	63,5	63,5	63,5
2,00	6	11,5	11,5	75,0
3,00	9	17,3	17,3	92,3
4,00	2	3,8	3,8	96,2
5,00	2	3,8	3,8	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 100’de araştırmaya konu olan katılımcıların kurumlarında yazılı ödüllendirme-cezalandırma sisteminin mevcut olmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların yaklaşık olarak %75’i kurumlarında yazılı ödüllendirme-cezalandırma sisteminin mevcut olmasını önemli bulmadıkları görülmektedir.

Tablo 101
Örgüt Kültürüne İlişkin Bilgiler 11

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	46	88,5	88,5	88,5
2,00	4	7,7	7,7	96,2
5,00	2	3,8	3,8	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 101’de katılımcıların kurumlarında çalışanların tamamı tarafından bilinen kuruma özgü törenler, selamlama biçimlerinin vb. mevcut olmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların yaklaşık olarak %96’sı kurumlarında çalışanların tamamı tarafından bilinen kuruma özgü törenler, selamlama biçimlerinin vb. mevcut olmasını önemli bulmadıkları görülmektedir.

Tablo 102
Örgüt Kültürüne İlişkin Bilgiler 12

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	12	23,1	23,1	23,1
2,00	8	15,4	15,4	38,5
3,00	26	50,0	50,0	88,5
4,00	3	5,8	5,8	94,2
5,00	3	5,8	5,8	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 102’de araştırma kapsamındaki katılımcıların kurumlarında çalışanların bir araya gelip ortak bir kültür yaratacakları(piknikler, yemekler, maçlar vb.) ortamı desteklemelerine verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların yaklaşık olarak %62’si kurumlarında çalışanların bir araya gelip ortak bir kültür yaratacakları (piknikler, yemekler, maçlar vb.) ortamı desteklemelerini önemli buldukları görülmektedir.

Araştırma kapsamındaki işletmelere yönelik örgüt-çevre etkileşimine ilişkin bilgilerin yer aldığı tablolara (Tablo 103– Tablo 122) aşağıda yer verilmektedir.

Tablo 103
Örgüt-Çevre Etkileşimine İlişkin Bilgiler 1

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
4,00	2	3,8	3,8	3,8
5,00	50	96,2	96,2	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 103’te katılımcıların yönetimlerinin, değişmeyen tek durumun değişimin kendisi olduğunun bilincinde olup her açıdan (teknoloji, felsefe, anlayış vb.) değişime açık ve değişimi desteklemelerine verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Tabloya göre katılımcıların tamamının yönetimlerinin, değişmeyen tek durumun değişimin kendisi olduğunun bilincinde olup her açıdan (teknoloji, felsefe, anlayış vb.) değişime açık ve değişimi desteklemelerini önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 104
Örgüt-Çevre Etkileşimine İlişkin Bilgiler 2

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	3	5,8	5,8	5,8
2,00	1	1,9	1,9	7,7
3,00	3	5,8	5,8	13,5
4,00	8	15,4	15,4	28,8
5,00	37	71,2	71,2	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 104’te katılımcıların kurumlarının çevre koşullarında değişimler meydana gelmeden önce olası gelişmeleri tahmin etmeye ve bu gelişmelere önceden hazırlıklı olmaya verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların yaklaşık olarak %92’si kurumlarının çevre koşullarında değişimler meydana gelmeden önce olası gelişmeleri tahmin etmeye ve bu gelişmelere önceden hazırlıklı olmayı önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 105
Örgüt Çevre Etkileşimine İlişkin Bilgiler 3

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	4	7,7	7,7	7,7
2,00	5	9,6	9,6	17,3
3,00	4	7,7	7,7	25,0
4,00	4	7,7	7,7	32,7
5,00	35	67,3	67,3	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 105’te katılımcıların kurumlarında işletmelerin değişimi ve gelişimleri bir ekip ya da bir birim tarafından gerçekleştirilmesine verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Tabloya göre katılımcıların yaklaşık %83’ü kurumlarında işletmelerin değişimi ve gelişimleri bir ekip ya da bir birim tarafından gerçekleştirilmesini önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 106
Örgüt-Çevre Etkileşimine İlişkin Bilgiler 4

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	1	1,9	1,9	1,9
2,00	1	1,9	1,9	3,8
3,00	6	11,5	11,5	15,4
4,00	4	7,7	7,7	23,1
5,00	40	76,9	76,9	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 106’da araştırma kapsamındaki katılımcıların kurumlarının çevre koşullarındaki değişimleri zaman geçirmeden tespit etmelerine verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların yaklaşık %96’sı kurumlarının çevre koşullarındaki değişimleri zaman geçirmeden tespit etmelerini önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 107
Örgüt-Çevre Etkileşimine İlişkin Bilgiler 5

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
4,00	3	5,8	5,8	5,8
5,00	49	94,2	94,2	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 107’de katılımcıların kurumlarının çevre koşullarındaki değişimlere kolaylıkla adapte olmalarına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların tamamının kurumlarının çevre koşullarındaki değişimlere kolaylıkla adapte olmalarını önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 108
Örgüt-Çevre Etkileşimine İlişkin Bilgiler 6

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	45	86,5	86,5	86,5
2,00	2	3,8	3,8	90,4
3,00	1	1,9	1,9	92,3
4,00	1	1,9	1,9	94,2
5,00	3	5,8	5,8	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 108’de araştırma kapsamındaki kurumların çevre koşullarındaki değişim ve gelişmelerden etkilenmediklerine verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların yaklaşık olarak %90’ı kurumların çevre koşullarındaki değişim ve gelişmelerden etkilenmediklerini önemli bulmadıkları görülmektedir.

Tablo 109
Örgüt-Çevre Etkileşimine İlişkin Bilgiler 7

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	13	25,0	25,0	25,0
2,00	2	3,8	3,8	28,8
3,00	7	13,5	13,5	42,3
4,00	4	7,7	7,7	50,0
5,00	26	50,0	50,0	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 109’da araştırmaya konu olan katılımcıların kurumlarının çevre koşullarını etkileme gücüne sahip olmalarına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların yaklaşık olarak %71’i katılımcıların kurumlarının çevre koşullarını etkileme gücüne sahip olmalarını önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 110
Örgüt-Çevre Etkileşimine İlişkin Bilgiler 8

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
2,00	2	3,8	3,8	3,8
3,00	3	5,8	5,8	9,6
4,00	4	7,7	7,7	17,3
5,00	43	82,7	82,7	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 110’da katılımcıların kurumları için önemli olan, dış çevre koşullarının yarattığı fırsat ve tehditler değil, işletmelerinin güçlü ve zayıf yönlerinin tespitinin olduğuna verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların yaklaşık olarak %96’sı kurumları için önemli olan, dış çevre koşullarının yarattığı fırsat ve tehditler değil, işletmelerinin güçlü ve zayıf yönlerinin tespitinin olduğunu önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 111
Örgüt-Çevre Etkileşimine İlişkin Bilgiler 9

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
3,00	2	3,8	3,8	3,8
4,00	2	3,8	3,8	7,7
5,00	48	92,3	92,3	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 111’de araştırmaya konu olan katılımcıların kurumları için işletme içindeki koşullar kadar işletme dışındaki koşulların da önemli olduğuna verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların tamamının kurumları için işletme içindeki koşullar kadar işletme dışındaki koşulların da önemli olduğunu önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 112
Örgüt-Çevre Etkileşimine İlişkin Bilgiler 10

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	1	1,9	1,9	1,9
3,00	1	1,9	1,9	3,8
4,00	1	1,9	1,9	5,8
5,00	49	94,2	94,2	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 112’de katılımcıların kurumlarının müşteri istek ve ihtiyaçlarındaki değişimlere önem verdikleri kadar müşteri ihtiyaçlarını yönlendirmeye de verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların yaklaşık olarak %98’i kurumlarının müşteri istek ve ihtiyaçlarındaki değişimlere önem verdikleri kadar müşteri ihtiyaçlarını yönlendirmeyi de önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 113
Örgüt-Çevre Etkileşimine İlişkin Bilgiler 11

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
4,00	1	1,9	1,9	1,9
5,00	51	98,1	98,1	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 113’de katılımcıların kurumları için içinde faaliyette bulundukları sektördeki gelişmelere verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların tamamının kurumları için, içinde faaliyette bulundukları sektördeki gelişmeleri önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 114
Örgüt-Çevre Etkileşimine İlişkin Bilgiler 12

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
5,00	52	100,0	100,0	100,0

Tablo 114’te katılımcıların kurumları için faaliyette bulundukları ülkenin ekonomik koşullarının önemli olduğuna verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların tamamının kurumları için faaliyette bulundukları ülkenin ekonomik koşullarının önemli olduğunu önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 115
Örgüt-Çevre Etkileşimine İlişkin Bilgiler 13

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
2,00	2	3,8	3,8	3,8
3,00	1	1,9	1,9	5,8
4,00	3	5,8	5,8	11,5
5,00	46	88,5	88,5	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 115’te katılımcıların kurumlarının faaliyette bulundukları ülkenin sosyo-politik koşullarına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların yaklaşık %96’sı kurumlarının faaliyette bulundukları ülkenin sosyo-politik koşullarını önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 116
Örgüt-Çevre Etkileşimine İlişkin Bilgiler 14

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
2,00	3	5,8	5,8	5,8
3,00	2	3,8	3,8	9,6
4,00	2	3,8	3,8	13,5
5,00	45	86,5	86,5	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 116’da katılımcıların kurumları için faaliyette bulundukları ülkenin kültürel değerlerine verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Burada katılımcıların yaklaşık %94’ü kurumları için faaliyette bulundukları ülkenin kültürel değerlerini önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 117
Örgüt-Çevre Etkileşimine İlişkin Bilgiler 15

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
2,00	1	1,9	1,9	1,9
3,00	1	1,9	1,9	3,8
4,00	1	1,9	1,9	5,8
5,00	49	94,2	94,2	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 117’de katılımcıların kurumlarının dünyadaki ekonomik, politik ve sosyo-kültürel gelişmeleri takip etmelerine verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların yaklaşık %98’i kurumlarının dünyadaki ekonomik, politik ve sosyo-kültürel gelişmeleri takip etmelerini önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 118
Örgüt-Çevre Etkileşimine İlişkin Bilgiler 16

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	1	1,9	1,9	1,9
2,00	1	1,9	1,9	3,8
3,00	1	1,9	1,9	5,8
4,00	2	3,8	3,8	9,6
5,00	47	90,4	90,4	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 118’de araştırma kapsamındaki katılımcıların kurumlarının rakiplerinin değişim ve gelişmeler karşısındaki davranışlarını takip etmelerine verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların yaklaşık olarak %96’sı kurumlarının rakiplerinin değişim ve gelişmeler karşısındaki davranışlarını takip etmelerini önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 119
Örgüt-Çevre Etkileşimine İlişkin Bilgiler 17

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	1	1,9	1,9	1,9
2,00	1	1,9	1,9	3,8
4,00	1	1,9	1,9	5,8
5,00	49	94,2	94,2	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 119’da katılımcıların kurumlarının çevre koşullarındaki değişime adapte olabilmek için ürettikleri malı geliştirme ve çeşitlendirme yoluna gitmelerine verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların yaklaşık olarak %96’sı kurumlarının çevre koşullarındaki değişime adapte olabilmek için ürettikleri malı geliştirme ve çeşitlendirme yoluna gitmelerini önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 120
Örgüt-Çevre Etkileşimine İlişkin Bilgiler 18

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
2,00	3	5,8	5,8	5,8
3,00	1	1,9	1,9	7,7
5,00	48	92,3	92,3	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 120’de araştırmaya konu olan katılımcıların kurumlarının çevre koşullarına adapte olmak için pazarı geliştirme veya çeşitleme yoluna gitmelerine verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Burada katılımcıların yaklaşık olarak %94’ü kurumlarının çevre koşullarına adapte olmak için pazarı geliştirme veya çeşitleme yoluna gitmelerini önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 121
Örgüt-Çevre Etkileşimine İlişkin Bilgiler 19

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	1	1,9	1,9	1,9
2,00	1	1,9	1,9	3,8
5,00	50	96,2	96,2	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 121’de katılımcıların kurumlarında yenilikçi stratejilerin (yeni mal/hizmet üretimi, yeni dağıtım kanallarının kullanımı, mevcut üretim sistemlerinin geliştirilmesi veya yenilenmesi vb.) ağırlıklı olarak uygulanmasına verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların yaklaşık olarak %96’sı kurumlarında yenilikçi stratejilerin (yeni mal/hizmet üretimi, yeni dağıtım kanallarının kullanımı, mevcut üretim sistemlerinin geliştirilmesi veya yenilenmesi vb.) ağırlıklı olarak uygulanmasını önemli buldukları görülmektedir.

Tablo 122
Örgüt Çevre Etkileşimine İlişkin Bilgiler 20

	Sıklık	Oran(%)	Geçerli Oran(%)	Birikimli Oran(%)
1,00	1	1,9	1,9	1,9
2,00	1	1,9	1,9	3,8
4,00	3	5,8	5,8	9,6
5,00	47	90,4	90,4	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 122’de araştırmaya konu olan katılımcıların kurumlarının sektör liderini takip etmeye (riski minimize etmek için yeniliklerin sektör lideri tarafından yapılmasının beklenmesi) verdikleri önem derecesinin sıklık durumu gösterilmektedir. Buna göre katılımcıları yaklaşık olarak %96’sı kurumlarının sektör liderini takip etmeyi (riski minimize etmek için yeniliklerin sektör lideri tarafından yapılmasının beklenmesi) önemli buldukları görülmektedir.

5.5.2.Değişkenlerin Ortalaması

Tablo 123
Değişkenlerin Ortalaması

	N	Ortalama	Standart Sapma	Minimum	Maksimum
Başlama Yılı	52	25,81	13,39	0	65
Personel Sayısı	52	2,65	1,19	1	6
Maliyet Periyodu	52	3,29	0,94	1	4
KF1	52	2,25	1,51	1	5
KF2	52	2,40	1,62	1	5
KF3	52	2,48	1,65	1	5
KF4	52	2,62	1,69	1	5
KF5	52	2,69	1,71	1	5
KF6	52	1,65	1,15	1	5

Tablo 123*Değişkenlerin Ortalaması(Devamı)*

KF7	52	2,54	1,60	1	5
KF8	52	1,13	0,44	1	3
KF9	52	3,33	1,65	1	5
KF10	52	3,25	1,67	1	5
KF11	52	4,54	0,94	1	5
KF12	52	4,85	0,50	3	5
KF13	52	2,23	1,46	1	5
KF14	52	4,81	0,60	2	5
KF15	52	2,62	1,60	1	5
KF16	52	3,52	1,55	1	5
KF17	52	4,79	0,61	2	5
KF18	52	4,83	0,55	2	5
KF19	52	4,87	0,44	3	5
KF20	52	2,31	1,49	1	5
KF21	52	1,54	1,11	1	5
KF22	52	4,69	0,85	1	5
KF23	52	4,73	0,74	1	5
KF24	52	4,81	0,63	2	5
KF25	52	4,94	0,31	3	5
KF26	52	5,00	0,00	5	5
KF27	52	1,69	1,38	1	5
KF28	52	1,65	1,25	1	5
KF29	52	4,65	0,90	1	5
KF30	52	4,46	1,20	1	5
KF31	52	2,06	1,38	1	5
KF32	52	2,13	1,33	1	5
KF33	52	4,58	1,13	1	5
KF34	52	1,31	0,92	1	5
KF35	52	4,77	0,85	1	5
KF36	52	2,85	1,74	1	5
KF37	52	1,58	1,13	1	5
KF38	52	1,52	1,06	1	5
KF39	52	1,63	1,16	1	5
KF40	52	2,12	1,65	1	5
KF41	52	1,71	1,09	1	5
KF42	52	2,77	1,63	1	5
KF43	52	4,96	0,28	3	5
KF44	52	4,90	0,41	3	5
KF45	52	4,65	1,01	1	5
KF46	52	4,73	0,84	1	5
KF47	52	4,85	0,64	1	5
KF48	52	5,00	0,00	5	5
KF49	52	4,62	0,89	1	5

Tablo 123*Değişkenlerin Ortalaması(Devamı)*

KF50	52	4,58	1,00	1	5
KF51	52	4,81	0,56	3	5
KF52	52	4,77	0,70	1	5
KF53	52	4,98	0,14	4	5
KF54	52	4,48	1,18	1	5
KF55	52	4,96	0,19	4	5
KF56	52	4,83	0,68	1	5
KF57	52	4,62	0,99	1	5
KF58	52	4,96	0,28	3	5
KF59	52	4,96	0,28	3	5
KF60	52	4,94	0,24	4	5
KF61	52	4,56	1,06	1	5
KF62	52	4,83	0,79	1	5
KF63	52	4,81	0,74	1	5
KF64	52	4,85	0,41	3	5
KF65	52	4,65	1,03	1	5
KF66	52	2,90	1,47	1	5
KF67	52	4,88	0,43	3	5
KF68	52	4,98	0,14	4	5
KF69	52	3,73	1,42	1	5
KF70	52	4,65	0,93	1	5
KF71	52	4,37	1,36	1	5
KF72	52	4,58	1,14	1	5
KF73	52	4,50	1,06	1	5
KF74	52	4,62	0,87	1	5
KF75	52	4,52	0,98	1	5
KF76	52	4,29	1,18	1	5
KF77	52	4,29	1,43	1	5
KF78	52	4,60	1,16	1	5
ÖK1	52	2,58	1,64	1	5
ÖK2	52	4,87	0,60	1	5
ÖK3	52	4,92	0,33	3	5
ÖK4	52	4,96	0,19	4	5
ÖK5	52	4,92	0,55	1	5
ÖK6	52	4,88	0,38	3	5
ÖK7	52	4,98	0,14	4	5
ÖK8	52	4,00	1,37	1	5
ÖK9	52	4,48	0,85	3	5
ÖK10	52	1,73	1,12	1	5
ÖK11	52	1,23	0,81	1	5
ÖK12	52	2,56	1,09	1	5
ÖÇ1	52	4,96	0,19	4	5
ÖÇ2	52	4,44	1,09	1	5

Tablo 123*Değişkenlerin Ortalaması (Devamı)*

ÖÇ3	52	4,17	1,35	1	5
ÖÇ4	52	4,56	0,92	1	5
ÖÇ5	52	4,94	0,24	4	5
ÖÇ6	52	1,37	1,05	1	5
ÖÇ7	52	3,54	1,70	1	5
ÖÇ8	52	4,69	0,76	2	5
ÖÇ9	52	4,88	0,43	3	5
ÖÇ10	52	4,87	0,63	1	5
ÖÇ11	52	4,98	0,14	4	5
ÖÇ12	52	5,00	0,00	5	5
ÖÇ13	52	4,79	0,67	2	5
ÖÇ14	52	4,71	0,80	2	5
ÖÇ15	52	4,88	0,51	2	5
ÖÇ16	52	4,79	0,75	1	5
ÖÇ17	52	4,85	0,70	1	5
ÖÇ18	52	4,79	0,75	2	5
ÖÇ19	52	4,87	0,69	1	5
ÖÇ20	52	4,81	0,72	1	5

Değişkenlerin ortalamasının yer aldığı Tablo 123'e göre, araştırmaya konu olan 52 ayakkabı üretim işletmesinin faaliyete başlama yıllarının ortalaması 25,81 yıl, faaliyete başlama yıllarının standart sapması ise 13,39 olarak hesaplanmıştır. Araştırmaya konu olan işletmelerin faaliyete başlama yıllarının en az 0 ve en fazla 65 yıl olduğu görülmektedir.

Ayakkabı üretim işletmelerinin toplam idari personel sayısının ortalamasının, 2,65 ve standart sapmasının 1,19 olduğu görülmektedir. 52 işletme içerisinde toplam idari personel sayısının en az 1 en fazla 6 olduğu belirlenmiştir.

Araştırmaya konu olan işletmelerin maliyet hesaplama periyotlarının ortalamasının 3,29 ve standart sapmalarının ise 0,94 olduğu görülmektedir. Bu bağlamda işletmeler maliyetlerini en az aylık, en fazla yıllık bazda hesaplamaktadır.

5.5.3. Değişkenler Arasındaki Farklılığa İlişkin T Testi

Tablo 124

Başlama Yılı, Personel Sayısı ve Maliyet Tespit Periyodu Ortalamalarının GB1 Kategorileri Arasındaki Farklılığına İlişkin t Testi

GB1		N	Ortalama	Std. Sapma	t
Başlama Yılı	Evet	45	26,51	12,77	0,96
	Hayır	7	21,29	17,35	
Personel Sayısı	Evet	45	2,64	1,17	-0,14
	Hayır	7	2,71	1,38	
Maliyet Tespit Periyodu	Evet	45	3,22	0,97	-1,30
	Hayır	7	3,71	0,49	

Not: * $p \leq 0.01$; ** $p \leq 0.05$

Tablo 124, araştırmaya konu olan 52 işletmenin faaliyete başlama yılları, idari personel sayıları ve maliyet tespit periyodu ortalamalarını, standart sapmalarını ve t değerini göstermektedir. 45 şirketin yönetiminin üst kademesindeki kişilerin çoğunluğu aile üyesi olmasına rağmen 7 şirketin yönetiminin üst kademesindeki kişilerin çoğunluğu aile üyesi değildir. İşletmelerin faaliyete başlama yılı, personel sayısı ve maliyet tespit periyodu değişkenleri ile yönetimin üst kademesinde görev yapan yöneticilerin çoğunluğunun aile üyesi olup olmaması (GB1) yönünde 52 işletmeden elde edilen verilere göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedikleri araştırılmıştır.

Elde edilen bulgulara göre, işletmelerin faaliyete başlama yılı ile yönetimin üst kademesinde görev yapanların çoğunluğunun aile üyesi olup olmaması yönünde anlamlı bir farklılık yoktur ($t=0,96$; $p < 0.01$, $p < 0.05$). Dolayısıyla, araştırma kapsamındaki işletmelerin faaliyet süresi ile üst yönetimde aile dışından kişilerin olması arasında bir ilişki bulunmamaktadır.

Bu bulguya göre;

H_0 : Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinde faaliyete başlama yılı ile yönetimin üst kademesinde görev yapan yöneticilerin aile üyesi olup olmaması arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi reddedilip,

H₁: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinde faaliyete başlama yılı ile yönetimin üst kademesinde görev yapan yöneticilerin aile üyesi olup olmaması arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi kabul edilmiştir.

Araştırmaya konu olan işletmelerin idari personel sayıları ile yönetimin üst kademesinde görev yapan yöneticilerin çoğunluğunun aile üyesi olup olmaması arasında anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği araştırılmıştır. Elde edilen bulgulara göre işletmelerin idari personel sayıları ile yönetimin üst kademesinde görev yapan yöneticilerin çoğunluğunun aile üyesi olması yönünde anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($t = -0.14$; $p < 0.01$, $p < 0.05$). Bu sonuçlara göre araştırma kapsamındaki aile işletmelerinin yönetim kademesini aile fertleri içinden belirledikleri anlaşılmaktadır.

Bu bulguya göre;

H₀: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin idari personel sayıları ile yönetimin üst kademesinde görev yapan yöneticilerin çoğunluğunun aile üyesi olup olmaması arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H₁: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin idari personel sayıları ile yönetimin üst kademesinde görev yapan yöneticilerin çoğunluğunun aile üyesi olup olmaması arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

İşletmelerin kullandıkları maliyet tespit periyotları ile işletmelerin yönetiminin üst kademesindeki kişilerin aile üyesi olup olmaması yönünde anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği araştırılmıştır. Elde edilen bulgulara göre araştırma kapsamındaki işletmelerin maliyet tespit periyotları ile yönetimin üst kademesinde görev yapan yöneticilerin aile üyesi olmaları yönünde anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($t = -1.30$; $p < 0.01$, $p < 0.05$). Bu sonuçlar, frekans tablolarındaki sonuçlarla da uyumludur. Nitekim araştırma kapsamındaki aile işletmelerinin büyük çoğunluğunda yönetim kademesinde aile fertleri bulunmakta ve işletmelerin %83'ünde maliyet hesaplama yıllık veya 6 aylık dönemlerde yapılmaktadır. Bu

anlamda yönetimde aile fertlerinin bulunduğu işletmelerde maliyet hesaplama dönemi 6 ay veya 1 yıllık dönemde yapılmaktadır. Bu durum aile fertlerinin güvene dayalı bir yönetim anlayışı içerisinde maliyet kontrolüne yeterince önem vermediği şeklinde yorumlanabilir.

Bu bulguya göre;

H₀: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin kullandıkları maliyet tespit periyotları ile işletmelerin yönetiminin üst kademesindeki kişilerin aile üyesi olup olmaması arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H₁: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin kullandıkları maliyet tespit periyotları ile işletmelerin yönetiminin üst kademesindeki kişilerin aile üyesi olup olmaması arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 125

Başlama Yılı, Personel Sayısı ve Maliyet Tespit Periyodu Ortalamalarının GB2 Kategorileri Arasındaki İlişkin t Testi

GB2		N	Ortalama	Std. Sapma	t
Başlama Yılı	Evet	25	24,48	12,32	-0,69
	Hayır	27	27,04	14,43	
Personel Sayısı	Evet	25	2,80	1,22	0,85
	Hayır	27	2,52	1,16	
Maliyet Tespit Periyodu	Evet	25	3,20	0,96	-0,65
	Hayır	27	3,37	0,93	

Not: * $p \leq 0.01$; ** $p \leq 0.05$

Tablo 125, 52 işletmelerin faaliyete başlama yılları, idari personel sayıları ve maliyet tespit periyodu ortalamalarını, standart sapmalarını ve t değerlerini göstermektedir. Araştırmaya konu olan 52 işletmeden 25 tanesi kurumlarının kurumsallaşma süreci içerisinde olduğunu, 27 tanesi ise şirketlerinin kurumsallaşma süreci içerisinde olmadığını belirtmiştir. İşletmelerin faaliyete başlama yılları, idari personel sayısı ve maliyet tespit periyodu değişkenlerinin şirketlerin kurumsallaşma süreci (GB2) ile aralarında anlamlı bir farklılık olup olmadığı araştırılmıştır.

Elde edilen bulgulara göre işletmelerin faaliyete başlama yılları ile kurumsallaşma süreci içerisinde olup olmamaları arasında anlamlı bir farklılık vardır ($t = -0.69$; $p < 0.001$, $p < 0.005$). Dolayısıyla araştırma kapsamındaki şirketlerin faaliyet süreleri ile kurumsallaşma süreci içinde olmaları arasında bir ilişki vardır. Bu bağlamda işletmelerin, faaliyet sürelerinin artmasına bağlı olarak kurumsallaşma süreci içinde bulundukları görülmektedir.

Bu bulguya göre;

H_0 : Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin faaliyete başlama yılları ile kurumsallaşma süreci içerisinde olup olmamaları arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H_1 : Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin faaliyete başlama yılları ile kurumsallaşma süreci içerisinde olup olmamaları arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

İşletmelerin idari personel sayıları ile kurumsallaşma süreçleri arasında anlamlı farklılık olup olmadığı araştırılmıştır. Elde edilen bulgulara göre idari personel sayısı ile işletmelerin kurumsallaşmaları arasında anlamlı bir farklılık yoktur ($t = 0.85$; $p < 0.01$, $p < 0.05$). Buradan hareketle işletmelerin idari personel sayılarının artması ya da azalması işletmelerin kurumsallaşma süreçlerini etkilememektedir.

Bu bulguya göre;

H_0 : Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin idari personel sayıları ile kurumsallaşma süreçleri arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi reddedilip,

H_1 : Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin idari personel sayıları ile kurumsallaşma süreçleri arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi kabul edilmiştir.

Araştırmaya konu olan işletmelerin maliyet tespit periyotları ile kurumsallaşma süreçleri arasında anlamlı farklılık olup olmadığı araştırılmıştır. Elde edilen bulgulara göre işletmelerin maliyet tespit periyotları ile kurumsallaşma süreci içerisinde olup olmadıklarına yönelik anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir ($t=0.65$; $p<0.01$, $p<0.05$). Kurumsallaşma sürecinde olan işletmelerin maliyet tespit periyotlarını 6 aylık ya da yıllık olarak belirlediği görülmektedir.

Bu bulguya göre;

H_0 : Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin maliyet tespit periyotları ile kurumsallaşma süreçleri arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H_1 : Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin maliyet tespit periyotları ile kurumsallaşma süreçleri arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 126

Başlama Yılı, Personel Sayısı ve Maliyet Tespit Periyodu Ortalamalarının FTY Kategorileri Arasındaki İlişkin t Testi

	FTY	N	Ortalama	Std. Sapma	t
Başlama Yılı	1	13	24,92	15,63	-0,27
	4	39	26,10	12,77	
Personel Sayısı	1	13	2,38	0,96	-0,94
	4	39	2,74	1,25	
Maliyet Tespit Periyodu	1	13	3,38	0,87	0,42
	4	39	3,26	0,97	

Not: * $p\leq 0.01$; ** $p\leq 0.05$

Tablo 126, işletmelerin faaliyete başlama yılları, idari personel sayıları ve maliyet tespit periyodu ortalamalarını, standart sapmaları ve t değerlerini göstermektedir. Ayakkabı üretim işletmelerinin birim fiyat tespit yöntemi kullanımında iki gruba ayrıldıkları görülmektedir. 52 işletmeden 13 tanesi birim fiyat tespit yöntemi olarak “piyasadaki fiyat (1)” 39 tanesi ise “maliyet + kar(4)” yöntemini kullanmaktadır. İşletmelerin faaliyete başlama yılları, idari personel sayıları ve maliyet tespit periyotları ile birim fiyat tespit yöntemleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı araştırılmıştır.

Elde edilen bulgulara göre, işletmelerin faaliyete başlama yılları ile birim fiyat tespit yöntemleri arasında anlamlı bir farklılık vardır ($t = -0.27$; $p < 0.01$, $p < 0.05$). Bu bulgu, araştırma kapsamındaki işletmelerde faaliyet süresi yüksek olan işletmelerde maliyetlerin “maliyet+kar” yöntemine göre hesaplanması uygulamasının daha yaygın olduğu şeklinde yorumlanabilir. İşletmenin faaliyet deneyimi ve bilgi birikimi arttıkça fiyatların piyasa fiyatlarına göre değil de katlanılan maliyetlere göre hesaplanması oldukça makul ve beklenen bir sonuçtur.

Bu bulguya göre;

H_0 : Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin faaliyete başlama yılları ile birim fiyat tespit yöntemleri arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H_1 : Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin faaliyete başlama yılları ile birim fiyat tespit yöntemleri arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

İşletmelerin idari personel sayıları ile birim fiyat tespit yöntemleri arasında anlamlı farklılık vardır ($t = -0.94$; $p < 0.01$, $p < 0.05$). Elde edilen bu bulgu, araştırma kapsamındaki işletmelerde idari personel sayısı yüksek olan işletmelerde maliyetlerin “maliyet+kar” yöntemine göre hesaplanması uygulamasının daha yaygın olduğu şeklinde yorumlanabilir. Yönetimdeki personel sayısı arttıkça fiyatların piyasa fiyatlarına göre değil de katlanılan maliyetlere göre hesaplanması oldukça makul ve beklenen bir sonuçtur.

Bu bulguya göre;

H_0 : Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin idari personel sayıları ile birim fiyat tespit yöntemleri arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H_1 : Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin idari personel sayıları ile birim fiyat tespit yöntemleri arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

İşletmelerin maliyet hesaplama periyotları ile birim fiyat tespit yöntemleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur ($t = 0.42$; $p < 0.01$, $p < 0.05$). Elde edilen bu bulgu, araştırma kapsamındaki işletmelerde maliyetlerin yıllık veya aylık bazda hesaplanmasıyla fiyat tespit yöntemi arasında bir ilişki olmadığı şeklinde yorumlanabilir. Bir işletmenin fiyat tespit yöntemi ne olursa olsun maliyetleri aylık veya yıllık bazda hesaplayabilir. Bu nedenle bu iki değişken arasında anlamlı bir farklılık olmaması doğaldır.

Bu bulguya göre;

H_0 : Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin maliyet hesaplama periyotları ile birim fiyat tespit yöntemleri arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi reddedilip,

H_1 : Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin maliyet hesaplama periyotları ile birim fiyat tespit yöntemleri arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 127

Başlama Yılı, Personel Sayısı ve Maliyet Tespit Periyodu Ortalamalarının MKY Kategorileri Arasındaki İlişkin t Testi

	MKY	N	Ortalama	Std. Sapma	t
Başlama Yılı	2	27	28,26	14,13	1,38
	3	25	23,16	12,27	
Personel Sayısı	2	27	2,70	1,27	0,31
	3	25	2,60	1,12	
Maliyet Tespit Periyodu	2	27	3,41	0,84	0,95
	3	25	3,16	1,03	

Not: * $p \leq 0.01$; ** $p \leq 0.05$

Tablo 127, işletmelerin faaliyete başlama yılları, idari personel sayısı ve maliyetlerini tespit periyotları ile maliyet kontrol yöntemi arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı araştırılmıştır. 52 işletmenin maliyet kontrol yönteminden hangisini kullandıklarını belirlemek için araştırıldığında 2 gruba ayrıldığını görmekteyiz. Bu işletmelerden 27 tanesi maliyet kontrol yöntemi olarak “standart maliyet yöntemini (2)” ve 25 tanesi ise “sürekli envanter yöntemini (3)” kullanmaktadırlar. İşletmelerin faaliyete başlama yılları, idari personel sayıları ve

maliyet tespit periyotları ile maliyet kontrol yöntemi arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı araştırılmıştır.

Elde edilen bulgulara göre işletmelerin faaliyete başlama yılları ile maliyet kontrol yöntemleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur ($t=1.38$; $p<0.01$, $p<0.05$). Bir işletmenin faaliyet süresi ne olursa olsun kurumun yapısına uygun maliyet kontrol yöntemini kullanması beklenmektedir.

Bu bulguya göre;

H_0 : Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin faaliyete başlama yılları ile maliyet kontrol yöntemleri arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi reddedilip,

H_1 : Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin faaliyete başlama yılları ile maliyet kontrol yöntemleri arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi kabul edilmiştir.

İşletmelerin idari personel sayısı ile maliyet kontrol yöntemi arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür ($t=0.31$; $p<0.01$, $p<0.05$). Dolayısıyla işletmelerin idari personel sayısı ile maliyet kontrol yöntemleri arasında bir ilişki yoktur. Yani idari personel sayısının maliyet kontrol yöntemi olarak kullanılacak stratejiyi etkilememesi beklenmektedir.

Bu bulguya göre;

H_0 : Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin idari personel sayısı ile maliyet kontrol yöntemleri arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi reddedilip,

H_1 : Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin idari personel sayısı ile maliyet kontrol yöntemleri arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi kabul edilmiştir.

Araştırmaya konu olan işletmelerin maliyet tespit periyotları ile maliyet kontrol yöntemleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı araştırılmıştır. Bu bağlamda

işletmelerin maliyet hesaplama yöntemleri ile maliyet kontrol yöntemleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür ($t=0.95$; $p<0.01$, $p<0.05$). Yani işletmeler maliyetlerini yıllık ya da aylık bazda hesaplasa da bu durum kullandıkları maliyet kontrol yöntemini etkilememektedir.

Bu bulguya göre;

H_0 : Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin maliyet tespit periyotları ile maliyet kontrol yöntemleri arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi reddedilip,

H_1 : Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin maliyet tespit periyotları ile maliyet kontrol yöntemleri arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi kabul edilmiştir.

5.5.4.Ki-Kare Testi Sonuçları

Tablo 128

FTY İle GB1 ve GB2 Arasındaki İlişki (Ki-Kare)

			GB1		Toplam	GB2		Toplam
			Evet	Hayır		Evet	Hayır	
FTY	1	Count	11	2	13	7	6	13
		% within FTY	84,6%	15,4%	100,0%	53,8%	46,2%	100,0%
		% within GB1 or GB2	24,4%	28,6%	25,0%	28,0%	22,2%	25,0%
		% of Total	21,2%	3,8%	25,0%	13,5%	11,5%	25,0%
	4	Count	34	5	39	18	21	39
		% within FTY	87,2%	12,8%	100,0%	46,2%	53,8%	100,0%
		% within GB1 or GB2	75,6%	71,4%	75,0%	72,0%	77,8%	75,0%
		% of Total	65,4%	9,6%	75,0%	34,6%	40,4%	75,0%
Toplam		Count	45	7	52	25	27	52
		% within FTY	86,5%	13,5%	100,0%	48,1%	51,9%	100,0%
		% within GB1 or GB2	100,0 %	100,0 %	100,0%	100,0 %	100,0%	100,0%
		% of Total	86,5%	13,5%	100,0%	48,1%	51,9%	100,0%
Pearson Chi-Square			0,055a; p=0.815			,231b; p=0.631		

Not: a: 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,75.

b: 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,25.

Tablo 128’de işletmelerin kullandığı fiyat tespit yöntemi ile yönetimin üst kademesinde görev yapan yöneticilerin çoğunluğunun aile üyesi olup olmaması ve

işletmelerin kurumsallaşma sürecinde olup olmamaları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı araştırılmıştır. Birim fiyat tespit yöntemi olarak “piyasadaki fiyat” stratejisini kullanan işletmelerin 11 tanesinde yönetimlerinin üst kademesindeki kişilerin aile üyesi olduğu, 2 tanesinin de yönetimlerinin üst kademesindeki kişilerin aile üyesi olmadığı görülmektedir. Piyasadaki fiyat stratejisini kullanan işletmelerin 7 tanesinin kurumsallaşma sürecinde oldukları, 6 tanesinin ise bu süreçte olmadıkları görülmektedir.

Araştırmaya konu olan işletmelerden birim fiyat tespit yöntemi olarak “maliyet+kar” stratejisini kullanan işletmelerin 34 tanesinin yönetimin üst kademesinde görev yapan yöneticilerinin aile üyesi olduğu, 5 tanesinin ise üst yönetimindeki kişilerin aile üyesi olmadığı görülmektedir. Bu stratejiyi kullanan 18 işletme kurumsallaşma sürecinde iken 21 işletmenin kurumsallaşma sürecinde olmadıkları görülmektedir.

Yapılan ki-kare testi sonuçlarına göre işletmelerin birim fiyat tespit yöntemleri ile yönetimin üst kademesindeki kişilerin aile üyesi olup olmaması arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir ($p=0.815$, $p>0.05$). Yani yönetimin üst kademesindeki kişiler aile üyesi olmasa da şirketler birim fiyatlarını yapılarına ve ihtiyaçlarına uygun şekilde belirlemektedirler.

Bu bulguya göre;

H_0 : Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin birim fiyat tespit yöntemleri ile yönetimin üst kademesindeki kişilerin aile üyesi olup olmaması arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi reddedilip,

H_1 : Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin birim fiyat tespit yöntemleri ile yönetimin üst kademesindeki kişilerin aile üyesi olup olmaması arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi kabul edilmiştir.

Ki-kare testi sonuçlarına bakıldığında işletmelerin birim fiyat tespit yöntemleri ile kurumsallaşma sürecinde olup olmamaları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir ($p=0.631$, $p>0.05$). Yani araştırma kapsamındaki işletmelerde

kullanılan birim fiyat tespit yöntemi ile işletmenin kurumsallaşma sürecinde olması arasında bir ilişki olmadığı anlaşılmaktadır. Oysa kurumsallaşma sürecinde olan işletmelerde birim fiyatın rekabet koşulları gereği piyasa fiyatını dikkate alarak ve standart değerler üzerinden hesaplanması beklenir. Bu durum araştırma kapsamındaki işletmelerin kurumsallaşma sürecinin oldukça başında olduğu şeklinde yorumlanabilir.

Bu bulguya göre;

H₀: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin birim fiyat tespit yöntemleri ile kurumsallaşma sürecinde olup olmamaları arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi reddedilip,

H₁: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin birim fiyat tespit yöntemleri ile kurumsallaşma sürecinde olup olmamaları arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 129
MKY İle GB1 ve GB2 Arasındaki İlişki (Ki-Kare)

			GB1		Toplam	GB2		Toplam
			Evett	Hayır		Evett	Hayır	
MKY	2	Count	23	4	27	14	13	27
		% within FTY	85,2%	14,8%	100,0%	51,9%	48,1%	100,0%
		% within GB1 or GB2	51,1%	57,1%	51,9%	56,0%	48,1%	51,9%
		% of Total	44,2%	7,7%	51,9%	26,9%	25,0%	51,9%
	3	Count	22	3	25	11	14	25
		% within FTY	88,0%	12,0%	100,0%	44,0%	56,0%	100,0%
		% within GB1 or GB2	48,9%	42,9%	48,1%	44,0%	51,9%	48,1%
		% of Total	42,3%	5,8%	48,1%	21,2%	26,9%	48,1%
Toplam		Count	45	7	52	25	27	52
		% within FTY	86,5%	13,5%	100,0%	48,1%	51,9%	100,0%
		% within GB1 or GB2	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	86,5%	13,5%	100,0%	48,1%	51,9%	100,0%
Pearson Chi-Square			0,088a; p=0.766			,321b; p=0.571		

Not: a: 2 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,37.

b: 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 12,02.

Tablo 129’da işletmelerin kullandıkları maliyet kontrol yöntemi ile yönetimin üst kademesindeki kişilerin aile üyesi olup olmaması ve kurumsallaşma süreci içerisinde olup olmamaları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı araştırılmıştır. Maliyet kontrol yöntemi olarak “standart maliyet” yöntemini kullanan işletmelerin 23 tanesinde yönetimin üst kademesinde görev yapanların aile üyesi olduğu, 4 tanesinde ise yönetimlerinin üst kademesindeki kişilerin aile üyesi olmadıkları görülmektedir. Buna ek olarak maliyet kontrol yöntemi olarak “standart maliyet” yöntemini kullanan işletmelerden 14 tanesi kurumsallaşma sürecinde olup 13 işletme ise bu süreç içerisinde değildir.

Araştırmaya konu olan işletmelerden maliyet kontrol yöntemi olarak “sürekli envanter” yöntemini kullanan şirketlerin 22 tanesinin yönetimlerinin üst kademesinde görev yapan kişilerin aile üyesi olduğu 3 tanesinde ise yönetimlerinin üst kademesindeki kişilerin aile üyesi olmadığı görülmektedir. Yine bu işletmeler arasında 11 adet işletme kurumsallaşma sürecinde olup 14 şirket ise kurumsallaşma sürecinde değildir.

Yapılan ki-kare testi sonuçlarına baktığımızda işletmelerin maliyet kontrol yöntemleri ile yönetimlerinin üst kademesinde bulunan kişilerin aile üyesi olup olmaması arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir ($p=0.766$, $p>0.05$). Yani işletmelerin yönetimlerinde görev yapan kişiler aile üyesi olmasa da şirketler yapılarına uygun maliyet kontrol yöntemini kullanmaktadırlar.

Bu bulguya göre;

H_0 : Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin maliyet kontrol yöntemleri ile yönetimlerinin üst kademesinde bulunan kişilerin aile üyesi olup olmaması arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi reddedilip,

H_1 : Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin maliyet kontrol yöntemleri ile yönetimlerinin üst kademesinde bulunan kişilerin aile üyesi olup olmaması arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi kabul edilmiştir.

Ki-kare testi sonuçlarına göre işletmelerin maliyet kontrol yöntemleri ile kurumsallaşma sürecinde olup olmamaları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir ($p=0.571$, $p>0.05$). Buradan hareketle işletmeler kurumsallaşma sürecinde olmasalar da kurumlarına uygun maliyet kontrol yöntemini kullanmaktadırlar.

Bu bulguya göre;

H_0 : Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin maliyet kontrol yöntemleri ile kurumsallaşma sürecinde olup olmamaları arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi reddedilip,

H_1 : Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin maliyet kontrol yöntemleri ile kurumsallaşma sürecinde olup olmamaları arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 130
FTY İle MKY Arasındaki İlişki (Ki Kare)

			MKY		Toplam
			2	3	
FTY	1	Count	8	5	13
		% within FTY	61,5%	38,5%	100,0%
		% within MKY	29,6%	20,0%	25,0%
		% of Total	15,4%	9,6%	25,0%
	4	Count	19	20	39
		% within FTY	48,7%	51,3%	100,0%
		% within MKY	70,4%	80,0%	75,0%
		% of Total	36,5%	38,5%	75,0%
Toplam		Count	27	25	52
		% within FTY	51,9%	48,1%	100,0%
		% within MKY	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	51,9%	48,1%	100,0%
Pearson Chi-Square			0,642a; p=0.423		

Not: a: 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,25.

Tablo 130, işletmelerin kullandıkları birim fiyat tespit yöntemleri ile maliyet kontrol yöntemleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını göstermektedir. Fiyat tespit yöntemi olarak “piyasadaki fiyat” yöntemini kullanan işletmelerin 8’i maliyet kontrol yöntemi olarak “standart maliyet” yöntemini kullanmakta, bu

işletmelerin 5'i ise maliyet kontrol yöntemi olarak "sürekli envanter yöntemi" kullanmaktadırlar.

Araştırmaya konu olan işletmelerden birim fiyat tespit yöntemi olarak "maliyet+kar" yöntemini kullanan kurumların 19'u maliyet kontrol yöntemi olarak "standart maliyet" yöntemini kullanmakta, 20'si ise "sürekli envanter" yöntemini kullanmaktadırlar.

İşletmelerin kullanmış oldukları birim fiyat tespit yöntemleri ile maliyet kontrol yöntemleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olmadığı görölmektedir ($p=0.423$, $p>0.05$). Bu bulguları değerlendirdiğimizde işletmelerin birim fiyat tespit yöntemlerini belirlerken maliyet kontrol yöntemlerine bağlı olmadıkları görölmektedir.

Bu bulguya göre;

H_0 : Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin kullanmış oldukları birim fiyat tespit yöntemleri ile maliyet kontrol yöntemleri arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi reddedilip,

H_1 : Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin kullanmış oldukları birim fiyat tespit yöntemleri ile maliyet kontrol yöntemleri arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi kabul edilmiştir.

Bu sonuçlara bakıldığında;

H_0 : Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinde kurumsallaşma ilkelerinin uygulanması ile maliyet muhasebesi uygulamaları arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi reddedilip,

H_1 : Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinde kurumsallaşma ilkelerinin uygulanması ile maliyet muhasebesi uygulamaları arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 131
GB1 İle GB2 Arasındaki İlişki (Ki Kare)

			GB2		Toplam
			Evet	Hayır	
GB1	Evet	Count	22	23	45
		% within FTY	48,9%	51,1%	100,0%
		% within MKY	88,0%	85,2%	86,5%
		% of Total	42,3%	44,2%	86,5%
	Hayır	Count	3	4	7
		% within FTY	42,9%	57,1%	100,0%
		% within MKY	12,0%	14,8%	13,5%
		% of Total	5,8%	7,7%	13,5%
Toplam		Count	25	27	52
		% within FTY	48,1%	51,9%	100,0%
		% within MKY	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	48,1%	51,9%	100,0%
Pearson Chi-Square			0,088a; p=0.766		

Not: a:2 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,37.

Tablo 131’de işletmelerin yönetimlerinin üst kademesinde görev yapan yöneticilerin çoğunluğunun aile üyesi olup olmadıkları ile kurumsallaşmaları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı gösterilmektedir. Yönetimde çalışanların çoğunluğunun aile üyesi olduğu işletmelerin 22 tanesi kurumsallaşma süreci içerisinde olduğunu belirtirken 23 tanesi ise bu süreç içerisinde olmadıklarını belirtmiştir. Aynı şekilde işletmelerin yönetimlerinde çalışan yöneticilerin aile üyesi olmadığı kurumların 3 tanesi kurumsallaşma süreci içerisinde olduklarını, 4 tanesi ise bu süreç içinde olmadıklarını belirtmiştir.

Elde edilen bulgulara göre işletmelerin yönetimlerindeki kişilerin aile üyesi olup olmamaları ile kurumsallaşma süreçleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir ($p=0.766$, $p>0.05$). Buradan hareketle işletmelerin yönetimlerinde bulunan kişiler aile üyesi olsa da olmasa da kurumsallaşma değişkeniyle bir bağlantılarının olmadığı anlaşılmaktadır.

Bu bulguya göre;

H₀: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin yönetimlerindeki kişilerin aile üyesi olup olmamaları ile kurumsallaşma süreçleri arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi reddedilip,

H₁: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin yönetimlerindeki kişilerin aile üyesi olup olmamaları ile kurumsallaşma süreçleri arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 132

Unvan İle GB1 ve GB2 Arasındaki İlişki (Ki-Kare)

			GB1		Toplam	GB2		Toplam
			Evet	Hayır		Evet	Hayır	
Unvan	Müdür	Count	6	2	8	5	3	8
		% within Unvan	75,0%	25,0%	100,0%	62,5%	37,5%	100,0%
		% within GB1 or GB2	13,3%	28,6%	15,4%	20,0%	11,1%	15,4%
		% of Total	11,5%	3,8%	15,4%	9,6%	5,8%	15,4%
	Genel Müdür	Count	2	0	2	2	0	2
		% within Unvan	100,0 %	0,0%	100,0%	100,0 %	0,0%	100,0%
		% within GB1 or GB2	4,4%	0,0%	3,8%	8,0%	0,0%	3,8%
		% of Total	3,8%	0,0%	3,8%	3,8%	0,0%	3,8%
	Ortak	Count	13	0	13	5	8	13
		% within Unvan	100,0 %	0,0%	100,0%	38,5%	61,5%	100,0%
		% within GB1 or GB2	28,9%	0,0%	25,0%	20,0%	29,6%	25,0%
		% of Total	25,0%	0,0%	25,0%	9,6%	15,4%	25,0%
	Sahip	Count	24	5	29	13	16	29
		% within Unvan	82,8%	17,2%	100,0%	44,8%	55,2%	100,0%
		% within GB1 or GB2	53,3%	71,4%	55,8%	52,0%	59,3%	55,8%
		% of Total	46,2%	9,6%	55,8%	25,0%	30,8%	55,8%
Toplam		Count	45	7	52	25	27	52
		% within Unvan	86,5%	13,5%	100,0%	48,1%	51,9%	100,0%
		% within GB1 or GB2	100,0 %	100,0 %	100,0%	100,0 %	100,0 %	100,0%
		% of Total	86,5%	13,5%	100,0%	48,1%	51,9%	100,0%
Pearson Chi-Square			3,603a; p=0.308			3,431a; p=0.330		

Not: a: 5 cells (62,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,27.

b: 4 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,96.

Tablo 132, işletmelerin üst yönetiminde çalışan kişilerin unvanları ile aile üyesi olup olmamalarının yanı sıra kurumsallaşma süreçleri arasında farklılık olup olmadığını araştırmak için yapılan ki-kare testinin sonuçlarını göstermektedir.

Elde edilen bulgulara baktığımızda “müdür” unvanına sahip kişilerden 6’sı aile üyesi olmasına rağmen 2’si aile üyesi değildir. “Genel müdür” unvanına sahip 2 kişi bulunmaktadır ve bahsedilen kişiler aile üyesidir. Aile üyesi olmayan “genel müdür” unvanlı bir yönetici yoktur. Benzer şekilde “ortak” unvanına sahip 13 kişi aile üyesi olmakla birlikte bu unvana sahip aile üyesi olmayan yönetici bulunmamaktadır. “Sahip” unvanlı kişilerden 24’ü aile üyesidir, 5 kişi ise aile üyesi değildir. Bu bağlamda baktığımızda yöneticilerin unvanları ile aile üyesi olup olmamaları arasında anlamlı bir farklılık yoktur ($p=0.308$, $p>0.05$).

Bu bulguya göre;

H_0 : Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin yöneticilerinin unvanları ile aile üyesi olup olmamaları arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi reddedilip,

H_1 : Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin yöneticilerinin unvanları ile aile üyesi olup olmamaları arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi kabul edilmiştir.

“Müdür” unvanına sahip 5 yönetici kurumlarının kurumsallaşma sürecinde olduğunu, 3 yönetici ise kurumlarının kurumsallaşma sürecinde olmadıklarını belirtmiştir. “Genel müdür” unvanına sahip 2 yönetici kurumlarının kurumsallaşma sürecinde olduklarını belirtmiştir. “Ortak” unvanına sahip 5 yönetici kurumlarının kurumsallaşma sürecinde olduklarını, 8 yönetici ise kurumlarının bu süreçte olmadığını belirtmiştir. “Sahip” unvanlı 13 yönetici kurumlarının kurumsallaşma sürecinde olduklarını, 16 yönetici ise kurumlarının bu süreçte olmadığını belirtmiştir. Buna göre kurumlarda bulunan yöneticilerin unvanları ile kurumsallaşma sürecinde olup olmadıkları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir ($p=0.330$, $p>0.05$). Yani işletmelerin yöneticilerinin unvanları işletmelerin kurumsallaşma sürecini etkilememektedir.

Bu bulguya göre;

H_0 : Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin yöneticilerinin unvanları ile kurumsallaşma sürecinde olup olmadıkları arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi reddedilip,

H_1 : Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin yöneticilerinin unvanları ile kurumsallaşma sürecinde olup olmadıkları arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi kabul edilmiştir.

5.5.5.Mann-Whitney Testi Sonuçları

Tablo 133

FTY Kategorilerinin Kurumsallaşma İfadelerine Yönelik Ortalamaları Arasındaki Fark (Mann-Whitney U testi; n=52)

	FTY	N	Mean Rank	Sum of Ranks	Mann-Whitney U	Wilcoxon W	Z	Asymp. Sig. (2-tailed)
KF1	1,00	13	31,85	414,00	184,000	964,000	-1,592	0,111
	4,00	39	24,72	964,00				
KF2	1,00	13	31,31	407,00	191,000	971,000	-1,421	0,155
	4,00	39	24,90	971,00				
KF3	1,00	13	31,08	404,00	194,000	974,000	-1,348	0,178
	4,00	39	24,97	974,00				
KF4	1,00	13	36,12	469,50	128,500	908,500	-2,802	0,005
	4,00	39	23,29	908,50				
KF5	1,00	13	35,54	462,00	136,000	916,000	-2,625	0,009
	4,00	39	23,49	916,00				
KF6	1,00	13	31,04	403,50	194,500	974,500	-1,529	0,126
	4,00	39	24,99	974,50				
KF7	1,00	13	34,15	444,00	154,000	934,000	-2,217	0,027
	4,00	39	23,95	934,00				
KF8	1,00	13	26,12	339,50	248,500	339,500	-0,207	0,836
	4,00	39	26,63	1038,50				
KF9	1,00	13	29,27	380,50	217,500	997,500	-0,800	0,424
	4,00	39	25,58	997,50				
KF10	1,00	13	27,23	354,00	244,000	1024,000	-0,210	0,833
	4,00	39	26,26	1024,00				
KF11	1,00	13	27,81	361,50	236,500	1016,500	-0,473	0,636
	4,00	39	26,06	1016,50				
KF12	1,00	13	27,12	352,50	245,500	1025,500	-0,331	0,741
	4,00	39	26,29	1025,50				
KF13	1,00	13	26,73	347,50	250,500	1030,500	-0,068	0,946
	4,00	39	26,42	1030,50				
KF14	1,00	13	27,62	359,00	239,000	1019,000	-0,552	0,581
	4,00	39	26,13	1019,00				
KF15	1,00	13	25,81	335,50	244,500	335,500	-0,198	0,843
	4,00	39	26,73	1042,50				
KF16	1,00	13	28,23	367,00	231,000	1011,000	-0,502	0,616
	4,00	39	25,92	1011,00				

Tablo 133

FTY Kategorilerinin Kurumsallaşma İfadelerine Yönelik Ortalamaları Arasındaki Fark (Mann-Whitney U testi; n=52)(Devamı)

KF17	1,00	13	28,12	365,50	232,500	1012,500	-0,748	0,454
	4,00	39	25,96	1012,50				
KF18	1,00	13	25,65	333,50	242,500	333,500	-0,419	0,675
	4,00	39	26,78	1044,50				
KF19	1,00	13	26,88	349,50	248,500	1028,500	-0,207	0,836
	4,00	39	26,37	1028,50				
KF20	1,00	13	37,00	481,00	117,000	897,000	-3,060	0,002
	4,00	39	23,00	897,00				
KF21	1,00	13	30,73	399,50	198,500	978,500	-1,530	0,126
	4,00	39	25,09	978,50				
KF22	1,00	13	28,73	373,50	224,500	1004,500	-0,931	0,352
	4,00	39	25,76	1004,50				
KF23	1,00	13	28,65	372,50	225,500	1005,500	-0,943	0,346
	4,00	39	25,78	1005,50				
KF24	1,00	13	29,00	377,00	221,000	1001,000	-1,343	0,179
	4,00	39	25,67	1001,00				
KF25	1,00	13	27,50	357,50	240,500	1020,500	-0,824	0,410
	4,00	39	26,17	1020,50				
KF26	1,00	13	26,50	344,50	253,500	1033,500	0,000	1,000
	4,00	39	26,50	1033,50				
KF27	1,00	13	26,73	347,50	250,500	1030,500	-0,086	0,931
	4,00	39	26,42	1030,50				
KF28	1,00	13	27,58	358,50	239,500	1019,500	-0,379	0,705
	4,00	39	26,14	1019,50				
KF29	1,00	13	23,31	303,00	212,000	303,000	-1,331	0,183
	4,00	39	27,56	1075,00				
KF30	1,00	13	28,38	369,00	229,000	1009,000	-0,726	0,468
	4,00	39	25,87	1009,00				
KF31	1,00	13	26,73	347,50	250,500	1030,500	-0,069	0,945
	4,00	39	26,42	1030,50				
KF32	1,00	13	32,12	417,50	180,500	960,500	-1,660	0,097
	4,00	39	24,63	960,50				
KF33	1,00	13	26,58	345,50	252,500	1032,500	-0,034	0,973
	4,00	39	26,47	1032,50				
KF34	1,00	13	29,04	377,50	220,500	1000,500	-1,176	0,240
	4,00	39	25,65	1000,50				
KF35	1,00	13	28,50	370,50	227,500	1007,500	-1,189	0,234
	4,00	39	25,83	1007,50				
KF36	1,00	13	30,12	391,50	206,500	986,500	-1,051	0,293
	4,00	39	25,29	986,50				
KF37	1,00	13	27,12	352,50	245,500	1025,500	-0,217	0,828
	4,00	39	26,29	1025,50				
KF38	1,00	13	27,69	360,00	238,000	1018,000	-0,431	0,666
	4,00	39	26,10	1018,00				

Tablo 133

FTY Kategorilerinin Kurumsallaşma İfadelerine Yönelik Ortalamaları Arasındaki Fark (Mann-Whitney U testi; n=52)(Devamı)

KF39	1,00	13	28,27	367,50	230,500	1010,500	-0,585	0,558
	4,00	39	25,91	1010,50				
KF40	1,00	13	27,54	358,00	240,000	1020,000	-0,325	0,745
	4,00	39	26,15	1020,00				
KF41	1,00	13	28,00	364,00	234,000	1014,000	-0,468	0,640
	4,00	39	26,00	1014,00				
KF42	1,00	13	29,73	386,50	211,500	991,500	-0,927	0,354
	4,00	39	25,42	991,50				
KF43	1,00	13	27,00	351,00	247,000	1027,000	-0,577	0,564
	4,00	39	26,33	1027,00				
KF44	1,00	13	28,00	364,00	234,000	1014,000	-1,020	0,308
	4,00	39	26,00	1014,00				
KF45	1,00	13	26,04	338,50	247,500	338,500	-0,214	0,831
	4,00	39	26,65	1039,50				
KF46	1,00	13	28,12	365,50	232,500	1012,500	-0,748	0,454
	4,00	39	25,96	1012,50				
KF47	1,00	13	26,38	343,00	252,000	343,000	-0,069	0,945
	4,00	39	26,54	1035,00				
KF48	1,00	13	26,50	344,50	253,500	1033,500	0,000	1,000
	4,00	39	26,50	1033,50				
KF49	1,00	13	25,46	331,00	240,000	331,000	-0,415	0,678
	4,00	39	26,85	1047,00				
KF50	1,00	13	28,85	375,00	223,000	1003,000	-0,978	0,328
	4,00	39	25,72	1003,00				
KF51	1,00	13	25,58	332,50	241,500	332,500	-0,457	0,647
	4,00	39	26,81	1045,50				
KF52	1,00	13	25,88	336,50	245,500	336,500	-0,285	0,776
	4,00	39	26,71	1041,50				
KF53	1,00	13	25,00	325,00	234,000	325,000	-1,732	0,083
	4,00	39	27,00	1053,00				
KF54	1,00	13	27,54	358,00	240,000	1020,000	-0,415	0,678
	4,00	39	26,15	1020,00				
KF55	1,00	13	25,50	331,50	240,500	331,500	-0,825	0,410
	4,00	39	26,83	1046,50				
KF56	1,00	13	28,50	370,50	227,500	1007,500	-1,189	0,234
	4,00	39	25,83	1007,50				
KF57	1,00	13	29,65	385,50	212,500	992,500	-1,262	0,207
	4,00	39	25,45	992,50				
KF58	1,00	13	27,00	351,00	247,000	1027,000	-0,577	0,564
	4,00	39	26,33	1027,00				
KF59	1,00	13	25,00	325,00	234,000	325,000	-1,732	0,083
	4,00	39	27,00	1053,00				
KF60	1,00	13	24,00	312,00	221,000	312,000	-1,700	0,089
	4,00	39	27,33	1066,00				

Tablo 133

FTY Kategorilerinin Kurumsallaşma İfadelerine Yönelik Ortalamaları Arasındaki Fark (Mann-Whitney U testi; n=52)(Devamı)

KF61	1,00	13	29,23	380,00	218,000	998,000	-1,091	0,275
	4,00	39	25,59	998,00				
KF62	1,00	13	28,00	364,00	234,000	1014,000	-1,020	0,308
	4,00	39	26,00	1014,00				
KF63	1,00	13	28,50	370,50	227,500	1007,500	-1,189	0,234
	4,00	39	25,83	1007,50				
KF64	1,00	13	26,08	339,00	248,000	339,000	-0,196	0,844
	4,00	39	26,64	1039,00				
KF65	1,00	13	27,62	359,00	239,000	1019,000	-0,553	0,581
	4,00	39	26,13	1019,00				
KF66	1,00	13	27,65	359,50	238,500	1018,500	-0,331	0,741
	4,00	39	26,12	1018,50				
KF67	1,00	13	24,65	320,50	229,500	320,500	-1,098	0,272
	4,00	39	27,12	1057,50				
KF68	1,00	13	25,00	325,00	234,000	325,000	-1,732	0,083
	4,00	39	27,00	1053,00				
KF69	1,00	13	30,27	393,50	204,500	984,500	-1,135	0,256
	4,00	39	25,24	984,50				
KF70	1,00	13	28,73	373,50	224,500	1004,500	-0,977	0,329
	4,00	39	25,76	1004,50				
KF71	1,00	13	27,88	362,50	235,500	1015,500	-0,533	0,594
	4,00	39	26,04	1015,50				
KF72	1,00	13	28,15	366,00	232,000	1012,000	-0,766	0,443
	4,00	39	25,95	1012,00				
KF73	1,00	13	24,58	319,50	228,500	319,500	-0,716	0,474
	4,00	39	27,14	1058,50				
KF74	1,00	13	28,46	370,00	228,000	1008,000	-0,756	0,450
	4,00	39	25,85	1008,00				
KF75	1,00	13	27,19	353,50	244,500	1024,500	-0,251	0,802
	4,00	39	26,27	1024,50				
KF76	1,00	13	27,00	351,00	247,000	1027,000	-0,165	0,869
	4,00	39	26,33	1027,00				
KF77	1,00	13	30,88	401,50	196,500	976,500	-1,635	0,102
	4,00	39	25,04	976,50				
KF78	1,00	13	29,50	383,50	214,500	994,500	-1,487	0,137
	4,00	39	25,50	994,50				
ÖK1	1,00	13	31,62	411,00	187,000	967,000	-1,482	0,138
	4,00	39	24,79	967,00				
ÖK2	1,00	13	26,54	345,00	253,000	1033,000	-0,023	0,982
	4,00	39	26,49	1033,00				
ÖK3	1,00	13	26,04	338,50	247,500	338,500	-0,314	0,754
	4,00	39	26,65	1039,50				
ÖK4	1,00	13	25,50	331,50	240,500	331,500	-0,825	0,410
	4,00	39	26,83	1046,50				

Tablo 133

FTY Kategorilerinin Kurumsallaşma İfadelerine Yönelik Ortalamaları Arasındaki Fark (Mann-Whitney U testi; n=52)(Devamı)

ÖK5	1,00	13	25,00	325,00	234,000	325,000	-1,732	0,083
	4,00	39	27,00	1053,00				
ÖK6	1,00	13	24,88	323,50	232,500	323,500	-0,868	0,385
	4,00	39	27,04	1054,50				
ÖK7	1,00	13	27,00	351,00	247,000	1027,000	-0,577	0,564
	4,00	39	26,33	1027,00				
ÖK8	1,00	13	31,96	415,50	182,500	962,500	-1,659	0,097
	4,00	39	24,68	962,50				
ÖK9	1,00	13	29,77	387,00	211,000	991,000	-1,134	0,257
	4,00	39	25,41	991,00				
ÖK10	1,00	13	30,38	395,00	203,000	983,000	-1,242	0,214
	4,00	39	25,21	983,00				
ÖK11	1,00	13	29,50	383,50	214,500	994,500	-1,487	0,137
	4,00	39	25,50	994,50				
ÖK12	1,00	13	31,08	404,00	194,000	974,000	-1,357	0,175
	4,00	39	24,97	974,00				
ÖÇ1	1,00	13	25,50	331,50	240,500	331,500	-0,825	0,410
	4,00	39	26,83	1046,50				
ÖÇ2	1,00	13	28,08	365,00	233,000	1013,000	-0,543	0,587
	4,00	39	25,97	1013,00				
ÖÇ3	1,00	13	27,35	355,50	242,500	1022,500	-0,279	0,780
	4,00	39	26,22	1022,50				
ÖÇ4	1,00	13	26,38	343,00	252,000	343,000	-0,043	0,966
	4,00	39	26,54	1035,00				
ÖÇ5	1,00	13	26,00	338,00	247,000	338,000	-0,340	0,734
	4,00	39	26,67	1040,00				
ÖÇ6	1,00	13	27,15	353,00	245,000	1025,000	-0,303	0,762
	4,00	39	26,28	1025,00				
ÖÇ7	1,00	13	30,42	395,50	202,500	982,500	-1,164	0,244
	4,00	39	25,19	982,50				
ÖÇ8	1,00	13	25,04	325,50	234,500	325,500	-0,609	0,542
	4,00	39	26,99	1052,50				
ÖÇ9	1,00	13	26,58	345,50	252,500	1032,500	-0,046	0,964
	4,00	39	26,47	1032,50				
ÖÇ10	1,00	13	25,92	337,00	246,000	337,000	-0,392	0,695
	4,00	39	26,69	1041,00				
ÖÇ11	1,00	13	27,00	351,00	247,000	1027,000	-0,577	0,564
	4,00	39	26,33	1027,00				
ÖÇ12	1,00	13	26,50	344,50	253,500	1033,500	0,000	1,000
	4,00	39	26,50	1033,50				
ÖÇ13	1,00	13	23,42	304,50	213,500	304,500	-1,524	0,127
	4,00	39	27,53	1073,50				
ÖÇ14	1,00	13	19,92	259,00	168,000	259,000	-3,046	0,002
	4,00	39	28,69	1119,00				

Tablo 133

FTY Kategorilerinin Kurumsallaşma İfadelerine Yönelik Ortalamaları Arasındaki Fark (Mann-Whitney U testi; n=52)(Devamı)

ÖÇ15	1,00	13	23,92	311,00	220,000	311,000	-1,752	0,080
	4,00	39	27,36	1067,00				
ÖÇ16	1,00	13	25,12	326,50	235,500	326,500	-0,744	0,457
	4,00	39	26,96	1051,50				
ÖÇ17	1,00	13	24,00	312,00	221,000	312,000	-1,699	0,089
	4,00	39	27,33	1066,00				
ÖÇ18	1,00	13	24,42	317,50	226,500	317,500	-1,235	0,217
	4,00	39	27,19	1060,50				
ÖÇ19	1,00	13	25,54	332,00	241,000	332,000	-0,793	0,428
	4,00	39	26,82	1046,00				
ÖÇ20	1,00	13	26,85	349,00	249,000	1029,000	-0,186	0,852
	4,00	39	26,38	1029,00				

Araştırma kapsamındaki 52 ayakkabı üretim işletmesinin birim fiyat tespit yöntemleri ile kurumsallaşmaları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı sınanmak üzere Mann-Whitney U Testi yapılmıştır.

Tablo 133'ten elde edilen verilerden hareketle KF4 olarak belirtilen 'kurum, aile fertleri tarafından bilinen bir varis planına sahiptir' ifadesi ile birim fiyat tespit yöntemi olarak 'piyasa fiyatı' stratejisinin kullanılması arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir (Asymp. Sig.=0.005, $p<0.05$). Bu bulguya göre piyasadaki fiyat stratejisini kullanan işletmelerin kurumda bir varis planı olmasına önem verdikleri anlaşılmaktadır.

Bu bulguya göre;

H_0 : 'Kurum, aile fertleri tarafından bilinen bir varis planına sahiptir' ifadesi ile birim fiyat tespit yöntemi olarak 'piyasa fiyatı' stratejisinin kullanılması arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H_1 : 'Kurum, aile fertleri tarafından bilinen bir varis planına sahiptir' ifadesi ile birim fiyat tespit yöntemi olarak 'piyasa fiyatı' stratejisinin kullanılması arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

KF5 olarak belirtilen ‘kurum aile fertlerinin tamamı tarafından bilinen bir miras planına sahiptir’ ifadesi ile birim fiyat tespit yöntemi olarak ‘piyasadaki fiyat’ stratejisi arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir (Asymp. Sig.=0.009, $p<0.05$). Bu bulguya göre, ürettiği malın fiyatını, piyasa fiyatına göre belirleyen işletmelerin kurumda bir miras planı olmasına önem verdikleri anlaşılmaktadır.

Bu bulguya göre;

H_0 : ‘Kurum aile fertlerinin tamamı tarafından bilinen bir miras planına sahiptir’ ifadesi ile birim fiyat tespit yöntemi olarak ‘piyasadaki fiyat’ stratejisi arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H_1 : ‘Kurum aile fertlerinin tamamı tarafından bilinen bir miras planına sahiptir’ ifadesi ile birim fiyat tespit yöntemi olarak ‘piyasadaki fiyat’ stratejisi arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

Gerçekten de kurumsallaşma sürecinde olan işletmelerde birim fiyatın rekabet koşulları gereği piyasa fiyatını dikkate alarak ve standart değerler üzerinden hesaplanması beklenir.

KF7 olarak belirtilen ‘kurumda işletmenin bir sonraki nesle aktarılmasına ilişkin bir plan mevcuttur’ ifadesi ile birim fiyat tespit yöntemi olarak ‘piyasadaki fiyat’ stratejisi arasında anlamlı bir farklılık vardır (Asymp. Sig.= 0.027, $p<0.05$). Bu işletmeler için işletmelerin bir sonraki nesle aktarılması konusunda bir plan bulunması gerekmektedir. Böylelikle çoğunluğu aile şirketi olan kurumlar arasında olası bir anlaşmazlığın önlenmesi amaçlanmaktadır.

Bu bulguya göre;

H_0 : ‘Kurumda işletmenin bir sonraki nesle aktarılmasına ilişkin bir plan mevcuttur’ ifadesi ile birim fiyat tespit yöntemi olarak ‘piyasadaki fiyat’ stratejisi arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H₁: ‘Kurumda işletmenin bir sonraki nesle aktarılmasına ilişkin bir plan mevcuttur’ ifadesi ile birim fiyat tespit yöntemi olarak ‘piyasadaki fiyat’ stratejisi arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

KF20 olarak belirtilen ‘kurumda yazılı çalışma prosedürleri mevcuttur’ ifadesi ile birim fiyat tespit yöntemi olarak ‘piyasadaki fiyat’ stratejisi arasında anlamlı bir farklılık vardır (Asymp. Sig.= 0.002, $p<0.05$). Piyasadaki fiyat stratejisini benimseyen işletmelerin kurumlarında yazılı çalışma prosedürlerinin bulunmasına önem verdikleri anlaşılmaktadır. Bu şekilde çalışma prosedürlerine bağlı olarak iş akışının planlı ve programlı ilerlemesi amaçlanmaktadır.

Bu bulguya göre;

H₀: ‘Kurumda yazılı çalışma prosedürleri mevcuttur’ ifadesi ile birim fiyat tespit yöntemi olarak ‘piyasadaki fiyat’ stratejisi arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H₁: ‘Kurumda yazılı çalışma prosedürleri mevcuttur’ ifadesi ile birim fiyat tespit yöntemi olarak ‘piyasadaki fiyat’ stratejisi arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

ÖÇ14 olarak belirtilen ‘kurum için faaliyette bulunulan ülkenin kültürel değerleri önemlidir’ ifadesi ile ‘piyasadaki fiyat’ stratejisi arasında anlamlı bir farklılık vardır (Asymp. Sig.= 0.002, $p<0.05$). Bu bilgiden hareketle ‘piyasadaki fiyat’ stratejisini benimseyen işletmeler için faaliyette bulundukları ülkenin kültürel değerleri önem arz etmektedir. Gerçekten de aile şirketlerinin genelinde aile değerleri, faaliyette bulundukları ülkelerin kültürel değerleri vb. durumlar dikkate alınmaktadır.

Bu bulguya göre;

H₀: ‘Kurum için faaliyette bulunulan ülkenin kültürel değerleri önemlidir’ ifadesi ile ‘piyasadaki fiyat’ stratejisi arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H₁: ‘Kurum için faaliyette bulunulan ülkenin kültürel değerleri önemlidir’ ifadesi ile ‘piyasadaki fiyat’ stratejisi arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

Kurumsallaşmanın diğer ifadelerine bakıldığında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir.

Tablo 134

MKY Kategorilerinin Kurumsallaşma İfadelerine Yönelik Ortalamaları Arasındaki Fark (Mann-Whitney U testi, n=52)

	MKY	N	Mean Rank	Sum of Ranks	Mann-Whitney U	Wilcoxon W	Z	Asymp. Sig. (2-tailed)
KF1	2,00	27	28,09	758,50	294,500	619,500	-0,854	0,393
	3,00	25	24,78	619,50				
KF2	2,00	27	28,78	777,00	276,000	601,000	-1,211	0,226
	3,00	25	24,04	601,00				
KF3	2,00	27	27,26	736,00	317,000	642,000	-0,403	0,687
	3,00	25	25,68	642,00				
KF4	2,00	27	27,57	744,50	308,500	633,500	-0,563	0,573
	3,00	25	25,34	633,50				
KF5	2,00	27	26,96	728,00	325,000	650,000	-0,242	0,809
	3,00	25	26,00	650,00				
KF6	2,00	27	27,04	730,00	323,000	648,000	-0,326	0,745
	3,00	25	25,92	648,00				
KF7	2,00	27	25,78	696,00	318,000	696,000	-0,377	0,707
	3,00	25	27,28	682,00				
KF8	2,00	27	27,89	753,00	300,000	625,000	-1,343	0,179
	3,00	25	25,00	625,00				
KF9	2,00	27	24,69	666,50	288,500	666,500	-0,943	0,346
	3,00	25	28,46	711,50				
KF10	2,00	27	24,07	650,00	272,000	650,000	-1,256	0,209
	3,00	25	29,12	728,00				
KF11	2,00	27	25,48	688,00	310,000	688,000	-0,663	0,507
	3,00	25	27,60	690,00				
KF12	2,00	27	26,19	707,00	329,000	707,000	-0,304	0,761
	3,00	25	26,84	671,00				
KF13	2,00	27	27,30	737,00	316,000	641,000	-0,420	0,674
	3,00	25	25,64	641,00				
KF14	2,00	27	26,78	723,00	330,000	655,000	-0,248	0,804
	3,00	25	26,20	655,00				
KF15	2,00	27	24,78	669,00	291,000	669,000	-0,887	0,375
	3,00	25	28,36	709,00				

Tablo 134

MKY Kategorilerinin Kurumsallaşma İfadelerine Yönelik Ortalamaları Arasındaki Fark (Mann-Whitney U testi, n=52)(Devamı)

KF16	2,00	27	28,35	765,50	287,500	612,500	-0,966	0,334
	3,00	25	24,50	612,50				
KF17	2,00	27	26,15	706,00	328,000	706,000	-0,293	0,769
	3,00	25	26,88	672,00				
KF18	2,00	27	25,70	694,00	316,000	694,000	-0,710	0,478
	3,00	25	27,36	684,00				
KF19	2,00	27	26,13	705,50	327,500	705,500	-0,358	0,720
	3,00	25	26,90	672,50				
KF20	2,00	27	26,07	704,00	326,000	704,000	-0,223	0,823
	3,00	25	26,96	674,00				
KF21	2,00	27	25,00	675,00	297,000	675,000	-0,977	0,329
	3,00	25	28,12	703,00				
KF22	2,00	27	26,28	709,50	331,500	709,500	-0,167	0,867
	3,00	25	26,74	668,50				
KF23	2,00	27	25,72	694,50	316,500	694,500	-0,613	0,540
	3,00	25	27,34	683,50				
KF24	2,00	27	28,11	759,00	294,000	619,000	-1,558	0,119
	3,00	25	24,76	619,00				
KF25	2,00	27	27,50	742,50	310,500	635,500	-1,484	0,138
	3,00	25	25,42	635,50				
KF26	2,00	27	26,50	715,50	337,500	662,500	0,000	1,000
	3,00	25	26,50	662,50				
KF27	2,00	27	29,41	794,00	259,000	584,000	-1,951	0,051
	3,00	25	23,36	584,00				
KF28	2,00	27	26,94	727,50	325,500	650,500	-0,282	0,778
	3,00	25	26,02	650,50				
KF29	2,00	27	26,30	710,00	332,000	710,000	-0,153	0,878
	3,00	25	26,72	668,00				
KF30	2,00	27	27,26	736,00	317,000	642,000	-0,526	0,599
	3,00	25	25,68	642,00				
KF31	2,00	27	26,13	705,50	327,500	705,500	-0,200	0,841
	3,00	25	26,90	672,50				
KF32	2,00	27	27,31	737,50	315,500	640,500	-0,433	0,665
	3,00	25	25,62	640,50				
KF33	2,00	27	26,76	722,50	330,500	655,500	-0,204	0,838
	3,00	25	26,22	655,50				
KF34	2,00	27	26,96	728,00	325,000	650,000	-0,386	0,700
	3,00	25	26,00	650,00				
KF35	2,00	27	26,57	717,50	335,500	660,500	-0,079	0,937
	3,00	25	26,42	660,50				
KF36	2,00	27	25,67	693,00	315,000	693,000	-0,436	0,663
	3,00	25	27,40	685,00				
KF37	2,00	27	25,87	698,50	320,500	698,500	-0,399	0,690
	3,00	25	27,18	679,50				

Tablo 134

MKY Kategorilerinin Kurumsallaşma İfadelerine Yönelik Ortalamaları Arasındaki Fark (Mann-Whitney U testi, n=52)(Devamı)

KF38	2,00	27	25,31	683,50	305,500	683,500	-0,772	0,440
	3,00	25	27,78	694,50				
KF39	2,00	27	25,93	700,00	322,000	700,000	-0,342	0,732
	3,00	25	27,12	678,00				
KF40	2,00	27	26,15	706,00	328,000	706,000	-0,198	0,843
	3,00	25	26,88	672,00				
KF41	2,00	27	26,41	713,00	335,000	713,000	-0,052	0,959
	3,00	25	26,60	665,00				
KF42	2,00	27	25,69	693,50	315,500	693,500	-0,421	0,674
	3,00	25	27,38	684,50				
KF43	2,00	27	26,04	703,00	325,000	703,000	-0,962	0,336
	3,00	25	27,00	675,00				
KF44	2,00	27	26,09	704,50	326,500	704,500	-0,499	0,618
	3,00	25	26,94	673,50				
KF45	2,00	27	28,19	761,00	292,000	617,000	-1,405	0,160
	3,00	25	24,68	617,00				
KF46	2,00	27	28,04	757,00	296,000	621,000	-1,282	0,200
	3,00	25	24,84	621,00				
KF47	2,00	27	26,65	719,50	333,500	658,500	-0,159	0,874
	3,00	25	26,34	658,50				
KF48	2,00	27	26,50	715,50	337,500	662,500	0,000	1,000
	3,00	25	26,50	662,50				
KF49	2,00	27	27,72	748,50	304,500	629,500	-0,880	0,379
	3,00	25	25,18	629,50				
KF50	2,00	27	28,85	779,00	274,000	599,000	-1,765	0,078
	3,00	25	23,96	599,00				
KF51	2,00	27	26,61	718,50	334,500	659,500	-0,099	0,921
	3,00	25	26,38	659,50				
KF52	2,00	27	26,15	706,00	328,000	706,000	-0,293	0,769
	3,00	25	26,88	672,00				
KF53	2,00	27	26,04	703,00	325,000	703,000	-0,962	0,336
	3,00	25	27,00	675,00				
KF54	2,00	27	29,63	800,00	253,000	578,000	-2,251	0,024
	3,00	25	23,12	578,00				
KF55	2,00	27	26,54	716,50	336,500	661,500	-0,055	0,956
	3,00	25	26,46	661,50				
KF56	2,00	27	27,54	743,50	309,500	634,500	-1,110	0,267
	3,00	25	25,38	634,50				
KF57	2,00	27	30,61	826,50	226,500	551,500	-2,961	0,003
	3,00	25	22,06	551,50				
KF58	2,00	27	27,00	729,00	324,000	649,000	-1,039	0,299
	3,00	25	25,96	649,00				
KF59	2,00	27	26,04	703,00	325,000	703,000	-0,962	0,336
	3,00	25	27,00	675,00				

Tablo 134

MKY Kategorilerinin Kurumsallaşma İfadelerine Yönelik Ortalamaları Arasındaki Fark (Mann-Whitney U testi, n=52)(Devamı)

KF60	2,00	27	25,11	678,00	300,000	678,000	-1,700	0,089
	3,00	25	28,00	700,00				
KF61	2,00	27	27,65	746,50	306,500	631,500	-0,826	0,409
	3,00	25	25,26	631,50				
KF62	2,00	27	28,00	756,00	297,000	622,000	-1,836	0,066
	3,00	25	24,88	622,00				
KF63	2,00	27	27,59	745,00	308,000	633,000	-1,169	0,242
	3,00	25	25,32	633,00				
KF64	2,00	27	28,11	759,00	294,000	619,000	-1,346	0,178
	3,00	25	24,76	619,00				
KF65	2,00	27	26,78	723,00	330,000	655,000	-0,248	0,804
	3,00	25	26,20	655,00				
KF66	2,00	27	31,20	842,50	210,500	535,500	-2,427	0,015
	3,00	25	21,42	535,50				
KF67	2,00	27	25,65	692,50	314,500	692,500	-0,912	0,362
	3,00	25	27,42	685,50				
KF68	2,00	27	26,04	703,00	325,000	703,000	-0,962	0,336
	3,00	25	27,00	675,00				
KF69	2,00	27	28,31	764,50	288,500	613,500	-0,984	0,325
	3,00	25	24,54	613,50				
KF70	2,00	27	28,57	771,50	281,500	606,500	-1,634	0,102
	3,00	25	24,26	606,50				
KF71	2,00	27	27,04	730,00	323,000	648,000	-0,372	0,710
	3,00	25	25,92	648,00				
KF72	2,00	27	25,04	676,00	298,000	676,000	-1,220	0,222
	3,00	25	28,08	702,00				
KF73	2,00	27	24,61	664,50	286,500	664,500	-1,266	0,205
	3,00	25	28,54	713,50				
KF74	2,00	27	25,24	681,50	303,500	681,500	-0,873	0,383
	3,00	25	27,86	696,50				
KF75	2,00	27	26,33	711,00	333,000	711,000	-0,109	0,914
	3,00	25	26,68	667,00				
KF76	2,00	27	27,07	731,00	322,000	647,000	-0,342	0,732
	3,00	25	25,88	647,00				
KF77	2,00	27	25,59	691,00	313,000	691,000	-0,609	0,542
	3,00	25	27,48	687,00				
KF78	2,00	27	25,63	692,00	314,000	692,000	-0,776	0,438
	3,00	25	27,44	686,00				
ÖK1	2,00	27	25,67	693,00	315,000	693,000	-0,435	0,664
	3,00	25	27,40	685,00				
ÖK2	2,00	27	26,54	716,50	336,500	661,500	-0,040	0,968
	3,00	25	26,46	661,50				
ÖK3	2,00	27	25,11	678,00	300,000	678,000	-1,700	0,089
	3,00	25	28,00	700,00				

Tablo 134

MKY Kategorilerinin Kurumsallaşma İfadelerine Yönelik Ortalamaları Arasındaki Fark (Mann-Whitney U testi, n=52)(Devamı)

ÖK4	2,00	27	26,54	716,50	336,500	661,500	-0,055	0,956
	3,00	25	26,46	661,50				
ÖK5	2,00	27	26,04	703,00	325,000	703,000	-0,962	0,336
	3,00	25	27,00	675,00				
ÖK6	2,00	27	24,19	653,00	275,000	653,000	-2,240	0,025
	3,00	25	29,00	725,00				
ÖK7	2,00	27	26,04	703,00	325,000	703,000	-0,962	0,336
	3,00	25	27,00	675,00				
ÖK8	2,00	27	28,09	758,50	294,500	619,500	-0,871	0,384
	3,00	25	24,78	619,50				
ÖK9	2,00	27	29,19	788,00	265,000	590,000	-1,676	0,094
	3,00	25	23,60	590,00				
ÖK10	2,00	27	26,17	706,50	328,500	706,500	-0,192	0,848
	3,00	25	26,86	671,50				
ÖK11	2,00	27	25,46	687,50	309,500	687,500	-0,925	0,355
	3,00	25	27,62	690,50				
ÖK12	2,00	27	25,96	701,00	323,000	701,000	-0,287	0,774
	3,00	25	27,08	677,00				
ÖÇ1	2,00	27	25,57	690,50	312,500	690,500	-1,374	0,169
	3,00	25	27,50	687,50				
ÖÇ2	2,00	27	28,17	760,50	292,500	617,500	-1,033	0,301
	3,00	25	24,70	617,50				
ÖÇ3	2,00	27	27,17	733,50	319,500	644,500	-0,396	0,692
	3,00	25	25,78	644,50				
ÖÇ4	2,00	27	27,74	749,00	304,000	629,000	-0,833	0,405
	3,00	25	25,16	629,00				
ÖÇ5	2,00	27	28,00	756,00	297,000	622,000	-1,836	0,066
	3,00	25	24,88	622,00				
ÖÇ6	2,00	27	27,83	751,50	301,500	626,500	-1,112	0,266
	3,00	25	25,06	626,50				
ÖÇ7	2,00	27	28,07	758,00	295,000	620,000	-0,841	0,400
	3,00	25	24,80	620,00				
ÖÇ8	2,00	27	25,39	685,50	307,500	685,500	-0,834	0,404
	3,00	25	27,70	692,50				
ÖÇ9	2,00	27	25,65	692,50	314,500	692,500	-0,912	0,362
	3,00	25	27,42	685,50				
ÖÇ10	2,00	27	28,00	756,00	297,000	622,000	-1,835	0,066
	3,00	25	24,88	622,00				
ÖÇ11	2,00	27	27,00	729,00	324,000	649,000	-1,039	0,299
	3,00	25	25,96	649,00				
ÖÇ12	2,00	27	26,50	715,50	337,500	662,500	0,000	1,000
	3,00	25	26,50	662,50				
ÖÇ13	2,00	27	28,46	768,50	284,500	609,500	-1,750	0,080
	3,00	25	24,38	609,50				

Tablo 134

MKY Kategorilerinin Kurumsallaşma İfadelerine Yönelik Ortalamaları Arasındaki Fark (Mann-Whitney U testi, n=52)(Devamı)

ÖÇ14	2,00	27	25,07	677,00	299,000	677,000	-1,189	0,234
	3,00	25	28,04	701,00				
ÖÇ15	2,00	27	27,00	729,00	324,000	649,000	-0,612	0,541
	3,00	25	25,96	649,00				
ÖÇ16	2,00	27	26,22	708,00	330,000	708,000	-0,269	0,788
	3,00	25	26,80	670,00				
ÖÇ17	2,00	27	27,07	731,00	322,000	647,000	-0,702	0,482
	3,00	25	25,88	647,00				
ÖÇ18	2,00	27	27,52	743,00	310,000	635,000	-1,090	0,276
	3,00	25	25,40	635,00				
ÖÇ19	2,00	27	26,56	717,00	336,000	661,000	-0,082	0,934
	3,00	25	26,44	661,00				
ÖÇ20	2,00	27	27,96	755,00	298,000	623,000	-1,415	0,157
	3,00	25	24,92	623,00				

Tablo 134, işletmelerin kullanmış olduğu maliyet kontrol yöntemlerinin kurumsallaşma ifadeleri arasındaki farklılıkları göstermektedir. Bahsedilen değişkenler arasındaki farklılığı sınamak için Mann-Whitney U Testi yapılmıştır.

Elde edilen bulgulara göre KF54 olarak belirtilen ‘kurumun ürettiği mal/hizmetin fiyatı, piyasa koşullarına göre belirlenir’ ifadesi ile maliyet kontrol yöntemi olarak ‘standart maliyet’ yöntemi (2) arasında anlamlı bir farklılık vardır (Asymp.Sig.= 0.024, $p < 0.05$). Buna göre standart maliyet yöntemini kullanan işletmeler fiyatlarını piyasa koşullarına göre belirlemektedirler. Gerçekten de işletmelerde birim fiyatın rekabet koşulları gereği piyasa fiyatını dikkate alarak ve standart değerler üzerinden hesaplanması beklenir.

Bu bulguya göre;

H_0 : ‘Kurumun ürettiği mal/hizmetin fiyatı, piyasa koşullarına göre belirlenir’ ifadesi ile maliyet kontrol yöntemi olarak ‘standart maliyet’ yöntemi arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H_1 : ‘Kurumun ürettiği mal/hizmetin fiyatı, piyasa koşullarına göre belirlenir’ ifadesi ile maliyet kontrol yöntemi olarak ‘standart maliyet’ yöntemi arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

KF57 olarak belirtilen ‘kurumda, rakiplerin ürünleri, dağıtım kanalları, satış stratejileri, tanıtım şekilleri vb. konular sürekli olarak incelenir’ ifadesi ile ‘standart maliyet’ yöntemi arasında anlamlı bir farklılık vardır (Asymp.Sig.= 0.003, $p<0.05$). Bu bağlamda, standart maliyet yöntemini kullanan işletmelerin aynı zamanda rakiplerinin ürünlerini, stratejilerini vs. takip etmeleri son derece beklenen bir stratejidir.

Bu bulguya göre;

H_0 : ‘Kurumda, rakiplerin ürünleri, dağıtım kanalları, satış stratejileri, tanıtım şekilleri vb. konular sürekli olarak incelenir’ ifadesi ile ‘standart maliyet’ yöntemi arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H_1 : ‘Kurumda, rakiplerin ürünleri, dağıtım kanalları, satış stratejileri, tanıtım şekilleri vb. konular sürekli olarak incelenir’ ifadesi ile ‘standart maliyet’ yöntemi arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

KF66 olarak belirtilen ‘kurumda maliyetler açısından verimli olan her durumda taşeronlardan yararlanılır’ ifadesi ile ‘standart maliyet’ yöntemi arasında anlamlı bir farklılık vardır (Asymp.Sig.= 0.015, $p<0.05$). Buna göre standart maliyet yöntemini kullanan işletmeler (örneğin iş gücü) maliyetleri azaltmak amacıyla taşeronlardan yararlanmaktadırlar.

Bu bulguya göre;

H_0 : ‘Kurumda maliyetler açısından verimli olan her durumda taşeronlardan yararlanılır’ ifadesi ile ‘standart maliyet’ yöntemi arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H₁: ‘Kurumda maliyetler açısından verimli olan her durumda taşeronlardan yararlanılır’ ifadesi ile ‘standart maliyet’ yöntemi arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

ÖK6 olarak belirtilen ‘kurum makul ölçüde hata yapar; hata yapmamak durgun bir organizasyonun yani yeniliğe ve ilerlemeye isteksiz bir organizasyonun göstergesidir’ ifadesi ile ‘standart maliyet’ yöntemi arasında anlamlı bir farklılık vardır (Asymp.Sig.= 0.025, $p<0.05$). Buradan hareketle standart maliyet yöntemini kullanan işletmeler için değişim önemlidir ve işletmeleri değişime isteklidir. Rekabet koşullarına uymak ve sürdürülebilir olmak için işletmelerin değişime ayak uydurmaları beklenen bir durumdur.

Bu bulguya göre;

H₀: ‘Kurum makul ölçüde hata yapar; hata yapmamak durgun bir organizasyonun yani yeniliğe ve ilerlemeye isteksiz bir organizasyonun göstergesidir’ ifadesi ile ‘standart maliyet’ yöntemi arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H₁: ‘Kurum makul ölçüde hata yapar; hata yapmamak durgun bir organizasyonun yani yeniliğe ve ilerlemeye isteksiz bir organizasyonun göstergesidir’ ifadesi ile ‘standart maliyet’ yöntemi arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

Kurumsallaşmanın diğer ifadeleri ile maliyet kontrol yöntemleri arasında anlamlı bir farklılık görmemekteyiz. Bu işletmeler kurumsal olduklarını göstermekle birlikte kurumsallaşmanın diğer değerlerini yerine getirmemektedirler.

5.5.6. Korelasyon Analizi

Tablo 135
Korelasyon (Spearman's rho; n=52)

	Maliyet Periyodu	Personel Sayısı	Başlama Yılı
KF1	-0,07	0,17	0,22
KF2	-0,07	0,07	0,11
KF3	0,08	0,11	0,07
KF4	-0,15	0,08	-0,10
KF5	-0,09	0,14	-0,13
KF6	-,279*	-0,02	0,06
KF7	-,279*	0,03	-0,13
KF8	-0,16	0,04	0,06
KF9	0,17	-0,05	0,312*
KF10	0,21	-0,05	0,326*
KF11	0,25	-,286*	0,282*
KF12	0,07	-0,22	0,10
KF13	-0,16	0,420**	-0,27
KF14	0,07	-0,04	0,04
KF15	-,414**	0,20	-,286*
KF16	0,12	-0,24	0,417**
KF17	0,05	-0,22	0,23
KF18	0,11	-0,16	0,17
KF19	0,13	-0,19	0,00
KF20	-0,10	0,27	-0,25
KF21	-0,14	0,19	-0,11
KF22	0,17	-0,05	0,307*
KF23	0,15	-0,17	0,331*
KF24	0,18	-0,14	0,19
KF25	0,21	-0,06	0,16
KF26			
KF27	-0,14	-0,10	-,280*
KF28	-0,26	0,08	-0,14
KF29	0,18	-0,11	-0,07
KF30	0,19	-,345*	0,03
KF31	-0,10	0,21	-0,14
KF32	-0,18	0,08	-0,14
KF33	0,27	-0,20	0,05
KF34	-0,01	0,20	-0,12
KF35	0,03	-,293*	-0,09
KF36	0,18	0,11	-0,23
KF37	-0,01	0,20	-0,19
KF38	-0,06	0,17	-0,22
KF39	-0,05	0,16	-,306*

Tablo 135*Korelasyon (Spearman's rho; n=52)(Devamı)*

KF40	-0,05	0,299*	-0,06
KF41	-0,20	0,13	0,02
KF42	-0,10	0,16	0,01
KF43	-0,12	-0,25	0,07
KF44	-0,09	-,377**	0,00
KF45	0,22	-0,04	0,275*
KF46	0,11	-0,06	0,13
KF47	0,06	-,280*	0,07
KF48			
KF49	0,13	-0,13	0,414**
KF50	0,17	-,279*	0,17
KF51	0,12	-,319*	0,21
KF52	0,23	-0,22	0,289*
KF53	0,10	0,08	0,18
KF54	0,16	0,02	0,25
KF55	0,14	-0,07	0,26
KF56	0,09	-0,17	0,346*
KF57	0,25	-0,25	0,415**
KF58	0,10	0,23	0,22
KF59	0,10	0,08	0,15
KF60	0,17	-0,04	-0,13
KF61	0,18	-,309*	0,15
KF62	0,23	-0,19	0,23
KF63	0,15	0,10	0,330*
KF64	0,23	-0,08	0,20
KF65	0,22	-0,24	0,18
KF66	0,09	0,03	0,376**
KF67	0,08	-0,14	0,289*
KF68	0,10	0,08	0,15
KF69	-0,04	0,08	0,13
KF70	0,08	0,13	0,287*
KF71	0,17	0,04	0,09
KF72	-0,09	0,00	0,03
KF73	0,05	0,04	0,20
KF74	0,09	-0,09	0,10
KF75	0,06	-0,06	0,15
KF76	0,06	0,08	0,275*
KF77	0,13	-0,21	0,17
KF78	-0,13	-0,21	0,23
ÖK1	-0,27	-0,08	-0,06
ÖK2	-0,03	-0,10	0,22
ÖK3	-0,09	-0,20	0,00
ÖK4	-0,02	0,11	0,10

Tablo 135*Korelasyon (Spearman's rho; n=52)(Devamı)*

ÖK5	0,10	0,08	0,15
ÖK6	0,20	0,18	0,295*
ÖK7	-0,12	-0,17	0,07
ÖK8	0,19	-0,11	0,328*
ÖK9	-0,01	-0,06	0,20
ÖK10	0,05	0,05	0,08
ÖK11	-0,08	0,18	-0,04
ÖK12	-0,18	0,03	0,26
ÖÇ1	-0,02	-0,11	-0,04
ÖÇ2	0,22	-0,06	0,26
ÖÇ3	0,00	-0,13	0,533**
ÖÇ4	0,17	0,08	0,531**
ÖÇ5	0,13	-0,01	0,17
ÖÇ6	-0,01	0,275*	0,07
ÖÇ7	0,01	0,13	0,20
ÖÇ8	0,11	-0,10	0,09
ÖÇ9	-0,03	-0,26	0,11
ÖÇ10	0,13	0,00	0,17
ÖÇ11	0,10	-0,17	0,21
ÖÇ12			
ÖÇ13	0,275*	-0,05	0,13
ÖÇ14	0,15	0,02	0,24
ÖÇ15	0,26	-0,19	0,04
ÖÇ16	0,13	-0,13	0,21
ÖÇ17	0,26	-0,19	0,06
ÖÇ18	0,280*	-0,06	0,15
ÖÇ19	0,14	-,289*	-0,01
ÖÇ20	0,17	-0,23	-0,13

Not: * Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tablo 135'te kurumsallaşma ifadeleri ile maliyet tespit periyodu, personel sayısı ve işletmelerin faaliyete başlama yılları arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkinin olup olmadığı analiz edilmektedir. Bu bağlamda Spearman's rho sıra korelasyon analizi yapılmıştır.

Araştırmaya konu olan işletmelerin maliyet tespit periyotları ile kurumsallaşma ifadeleri arasında anlamlı bir ilişkinin var olup olmadığı Spearman's rho sıra korelasyon analizi ile test edilmiştir.

KF6 ‘kurumda, işletme sahiplerinin ölümlerine ya da boşanmalarına yönelik önlemler mevcuttur’ ifadesi ile kullanılan maliyet tespit periyodu arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir ($r(52) = -.279, p<0.05$). Bu sonuç iki değişkenin birlikte değiştiğini göstermektedir. Buna göre işletmenin sürekliliğini işletme sahiplerinin yaşamlarından bağımsız bir şekilde kurgulayan işletmelerde, maliyet tespit dönemi de değişmektedir. Kurumsallaşma sürecinde olan işletmelerde maliyet tespit döneminin daha uzun vadeli olması ve yıllık bazda bütçelerle hesaplama yapılması beklenir.

Bu bulguya göre;

H₀: ‘Kurumda, işletme sahiplerinin ölümlerine ya da boşanmalarına yönelik önlemler mevcuttur’ ifadesi ile kullanılan maliyet tespit periyodu arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H₁: ‘Kurumda, işletme sahiplerinin ölümlerine ya da boşanmalarına yönelik önlemler mevcuttur’ ifadesi ile kullanılan maliyet tespit periyodu arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

KF7 ‘kurumda işletmenin bir sonraki nesle aktarılmasına ilişkin bir plan mevcuttur’ ifadesi ile kullanılan maliyet tespit periyodu arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır ($r(52) = -.279, p<0.05$). Bu sonuç iki değişkenin birlikte değiştiğini göstermektedir. KF6’daki bulguyu destekleyen bu sonuca göre kurumsallaşma sürecinde olan işletmelerde maliyet tespit periyodunun uzun vadeli olması, sınırsız ömre sahip işletmelerin gelecek kuşaklara sağlıklı şekilde aktarılabilmesi açısından önem arz etmektedir.

Bu bulguya göre;

H₀: ‘Kurumda işletmenin bir sonraki nesle aktarılmasına ilişkin bir plan mevcuttur’ ifadesi ile kullanılan maliyet tespit periyodu arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H₁: ‘Kurumda işletmenin bir sonraki nesle aktarılmasına ilişkin bir plan mevcuttur’ ifadesi ile kullanılan maliyet tespit periyodu arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

KF15 ‘kurumun amaç ve hedeflerine ulaşılması durumunda, çalışanlara yaptıkları katkı oranında maddi ve/veya manevi karşılıklar verilir’ ifadesi ile kullanılan maliyet tespit periyodu arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52) = -.414, p < 0.01$). Buna göre performansa dayalı ücretlendirmenin, çalışanların kurumun amaçlarına uygun hareket etmesini sağlaması beklenen bir durumdur. Bu tür maliyet unsurlarının öngörülebilmesi uzun vadeli maliyet tahminleri yapılmasını gerektirir.

Bu bulguya göre;

H₀: ‘Kurumun amaç ve hedeflerine ulaşılması durumunda, çalışanlara yaptıkları katkı oranında maddi ve/veya manevi karşılıklar verilir’ ifadesi ile kullanılan maliyet tespit periyodu arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H₁: ‘Kurumun amaç ve hedeflerine ulaşılması durumunda, çalışanlara yaptıkları katkı oranında maddi ve/veya manevi karşılıklar verilir’ ifadesi ile kullanılan maliyet tespit periyodu arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

ÖÇ13 ‘kurum için faaliyette bulunulan ülkenin sosyo-politik koşulları önemlidir’ ifadesi ile kullanılan maliyet tespit periyodu arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52) = 0.275, p < 0.05$). Nitekim işletmenin maliyet öngörülerini, faaliyette bulunduğu ülkelerdeki sosyo-politik koşulları dikkate alarak duruma göre uzun veya kısa vadeli bir süreç için şekillendirmesi beklenen bir durumdur.

Bu bulguya göre;

H₀: ‘Kurum için faaliyette bulunulan ülkenin sosyo-politik koşulları önemlidir’ ifadesi ile kullanılan maliyet tespit periyodu arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H₁: ‘Kurum için faaliyette bulunulan ülkenin sosyo-politik koşulları önemlidir’ ifadesi ile kullanılan maliyet tespit periyodu arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

ÖÇ18 ‘kurum, çevre koşullarındaki değişime adapte olmak için pazarı geliştirme veya çeşitleme yoluna gider’ ifadesi ile kullanılan maliyet tespit periyodu arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52) = 0.280, p < 0.05$). Buna göre, işletmenin maliyet öngörülerini, rekabet koşullarını dikkate alarak duruma göre uzun veya kısa vadeli bir süreç için şekillendirmesi beklenen bir durumdur.

Bu bulguya göre;

H₀: ‘Kurum, çevre koşullarındaki değişime adapte olmak için pazarı geliştirme veya çeşitleme yoluna gider’ ifadesi ile kullanılan maliyet tespit periyodu arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H₁: ‘Kurum, çevre koşullarındaki değişime adapte olmak için pazarı geliştirme veya çeşitleme yoluna gider’ ifadesi ile kullanılan maliyet tespit periyodu arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

İşletmelerin idari personel sayıları ile kurumsallaşma ifadeleri arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığı Spearman’s rho sıra korelasyon analizi ile test edilmiştir.

KF11 ‘kurumda yönetim tarafından belirlenen bir işletme imajı mevcuttur’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52) = -.286, p < 0.05$). Buna göre iki değişken birlikte değişim göstermektedir. Dolayısıyla kurum imajını şekillendirilmesinde idari personel sayısının önem taşıması beklenen bir durumdur.

Bu bulguya göre;

H₀: ‘Kurumda yönetim tarafından belirlenen bir işletme imajı mevcuttur’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H₁: ‘Kurumda yönetim tarafından belirlenen bir işletme imajı mevcuttur’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

KF13 ‘kurum hedeflerine ulaşılması için çalışanlar kuruma yapacakları katkı konusunda eğitilirler’ ifadesi ile işletmelerin idari personel sayıları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52) = 0.420, p < 0.01$). Çalışan sayısı bir işletmenin kurumsal büyüklüğünün temel ölçülerinden biridir. Dolayısıyla işletmenin idari personel sayısı arttıkça çalışanların kuruma yapacakları katkı konusunda eğitilmesi gerekliliği beklenen bir durumdur.

Bu bulguya göre;

H₀: ‘Kurum hedeflerine ulaşılması için çalışanlar kuruma yapacakları katkı konusunda eğitilirler’ ifadesi ile işletmelerin idari personel sayıları arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H₁: ‘Kurum hedeflerine ulaşılması için çalışanlar kuruma yapacakları katkı konusunda eğitilirler’ ifadesi ile işletmelerin idari personel sayıları arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

KF30 ‘kurumda nitelikli aile üyelerinin mevcut olmaması durumunda, nitelikli aile üyesi olmayan yöneticiler istihdam edilir’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52) = -.345, p < 0.05$). Doğal olarak kurum dışından nitelikli personel temini ihtiyacının doğması durumunda idari personel sayısının artacaktır.

Bu bulguya göre;

H₀: ‘Kurumda nitelikli aile üyelerinin mevcut olmaması durumunda, nitelikli aile üyesi olmayan yöneticiler istihdam edilir’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H₁: ‘Kurumda nitelikli aile üyelerinin mevcut olmaması durumunda, nitelikli aile üyesi olmayan yöneticiler istihdam edilir’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

KF35 ‘kurumda, performans standartları aileden olan ve olmayan personel için eşit şekilde uygulanır’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52) = -.293, p < 0.05$). Bu bulgu işletmenin idari personel sayısının artması ile kurum içerisindeki aileden olan ve olmayan personele performans standartlarının eşit şekilde uygulanması anlayışının geliştiği şeklinde yorumlanabilir.

Bu bulguya göre;

H₀: ‘Kurumda, performans standartları aileden olan ve olmayan personel için eşit şekilde uygulanır’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H₁: ‘Kurumda, performans standartları aileden olan ve olmayan personel için eşit şekilde uygulanır’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

KF40 ‘terfilerde aileden olan ve olmayan personel ayrımı yapılmaksızın, işe uygun eleman terfi ettirilir’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52) = 0.299, p < 0.05$). Bu bulgu işletmenin idari personel sayısının artması ile kurumsal başarının sağlanması için aileden olan ve olmayan personel ayrımı yapılmaksızın işe uygun elemanın terfi ettirilmesi anlayışının geliştiği şeklinde yorumlanabilir.

Bu bulguya göre;

H₀: ‘Terfilerde aileden olan ve olmayan personel ayrımı yapılmaksızın, işe uygun eleman terfi ettirilir’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H₁: ‘Terfilerde aileden olan ve olmayan personel ayrımı yapılmaksızın, işe uygun eleman terfi ettirilir’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

KF44 ‘kurumda, açıkça ve yazılı olarak belirlenmiş bir pazarlama politikası mevcuttur’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ve bu değişkenler birlikte değişim göstermektedir ($r(52) = -.377, p < 0.05$). Dolayısıyla bu bulgu idari personel sayısının artması ile birlikte kurumda yazılı ve açık şekilde belirlenen bir pazarlama anlayışının geliştiği şeklinde yorumlanabilir.

Bu bulguya göre;

H₀: ‘Kurumda, açıkça ve yazılı olarak belirlenmiş bir pazarlama politikası mevcuttur’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H₁: ‘Kurumda, açıkça ve yazılı olarak belirlenmiş bir pazarlama politikası mevcuttur’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

KF47 ‘kurum çalışanları, satışların en önemli fonksiyon olduğunu bilirler’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52) = -.280, p < 0.05$). Bu bulgu, idari personel sayısının artması ile birlikte kurum çalışanlarının satışların öneminin bilincinde olma anlayışının geliştiği şeklinde yorumlanabilir.

Bu bulguya göre;

H₀: ‘Kurum çalışanları, satışların en önemli fonksiyon olduğunu bilirler’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H₁: ‘Kurum çalışanları, satışların en önemli fonksiyon olduğunu bilirler’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

KF50 ‘satış hedefleri gerçekçidir’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52) = -.279, p < 0.05$). Yönetim ve pazarlama fonksiyonları ile ilgilenen kişi sayısındaki artışa bağlı olarak daha profesyonel ve gerçekçi satış hedeflerinin konulması mümkün olabilir.

Bu bulguya göre;

H₀: ‘Satış hedefleri gerçekçidir’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H₁: ‘Satış hedefleri gerçekçidir’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

KF51 ‘kurumda işletmenin satış bölgeleri; ürünler, endüstriler ve pazarlar hakkında bilgi elde etmesine ve kontrolün sağlanmasına olanak verecek şekilde düzenlenir’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52) = -.319, p < 0.05$). Bu bulgu yönetim ve pazarlama fonksiyonları ile ilgilenen kişi sayısındaki artışa bağlı olarak, işletmenin faaliyette bulunduğu piyasadaki kontrolü sağlamaya dönük çalışmalar yapmasının mümkün olduğu şeklinde yorumlanabilir.

Bu bulguya göre;

H₀: ‘Kurumda işletmenin satış bölgeleri; ürünler, endüstriler ve pazarlar hakkında bilgi elde etmesine ve kontrolün sağlanmasına olanak verecek şekilde düzenlenir’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H₁: ‘Kurumda işletmenin satış bölgeleri; ürünler, endüstriler ve pazarlar hakkında bilgi elde etmesine ve kontrolün sağlanmasına olanak verecek şekilde düzenlenir’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

KF61 ‘kar marjları her bir ürün için yeterlidir’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52) = -.309, p < 0.05$). Bu bulgu yönetim ve pazarlama fonksiyonları ile ilgilenen kişi sayısındaki artışa bağlı olarak, işletmenin ürüne uygun kar marjı belirlemesi anlayışının geliştiği şeklinde yorumlanabilir.

Bu bulguya göre;

H₀: ‘Kar marjları her bir ürün için yeterlidir’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H₁: ‘Kar marjları her bir ürün için yeterlidir’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

ÖÇ6 ‘kurum çevre koşullarındaki değişim ve gelişmelerden etkilenmez’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52) = 0.275, p < 0.05$). Bu bulgu yönetim ve pazarlama fonksiyonları ile ilgilenen kişi sayısındaki artışa bağlı olarak, işletmenin çevre koşullarında oluşan değişimlerden etkilenme ihtimalinin azaldığı şeklinde yorumlanabilir.

Bu bulguya göre;

H₀: ‘Kurum çevre koşullarındaki değişim ve gelişmelerden etkilenmez’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H₁: ‘Kurum çevre koşullarındaki değişim ve gelişmelerden etkilenmez’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

ÖÇ19 ‘kurumda, yenilikçi stratejiler (yeni mal/hizmet üretimi, yeni dağıtım kanallarının kullanımı, mevcut üretim sistemlerinin geliştirilmesi veya yenilenmesi vb.) ağırlıklı olarak uygulanır’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52) = -.289, p < 0.05$). Bu bulgu yönetim ve pazarlama fonksiyonları ile ilgilenen kişi sayısındaki artışa bağlı olarak, işletmenin yenilikçi stratejiler uygulama anlayışının geliştiği şeklinde yorumlanabilir.

Bu bulguya göre;

H₀: ‘Kurumda, yenilikçi stratejiler (yeni mal/hizmet üretimi, yeni dağıtım kanallarının kullanımı, mevcut üretim sistemlerinin geliştirilmesi veya yenilenmesi vb.) ağırlıklı olarak uygulanır’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H₁: ‘Kurumda, yenilikçi stratejiler (yeni mal/hizmet üretimi, yeni dağıtım kanallarının kullanımı, mevcut üretim sistemlerinin geliştirilmesi veya yenilenmesi vb.) ağırlıklı olarak uygulanır’ ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

İşletmenin faaliyet başlama yılı ile kurumsallaşma ifadeleri arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığı Spearman’s rho sıra korelasyon analizi ile test edilmiştir.

KF9 ‘kurumun, yazılı bir misyon ifadesi (kurumun kurulma amacı) mevcuttur’ ifadesi ile faaliyete başlama yılı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52) = 0.312, p < 0.05$). Bu bulgu, faaliyet süresine bağlı olarak işletmede yazılı bir misyon oluşturulması suretiyle kurumsallaşma seviyesinin arttığı şeklinde yorumlanabilir. Bilindiği üzere işletmenin misyonunu yazılı bir şekilde ifade etmesi kurumsallaşma açısından önemli unsurlardan biridir.

Bu bulguya göre;

H₀: ‘Kurumun, yazılı bir misyon ifadesi (kurumun kurulma amacı) mevcuttur’ ifadesi ile faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H₁: ‘Kurumun, yazılı bir misyon ifadesi (kurumun kurulma amacı) mevcuttur’ ifadesi ile faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

KF10 ‘kurumun, yazılı bir vizyon (kurumun olmayı istediği nokta) ifadesi mevcuttur’ ifadesi ile faaliyete başlama yılı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52) = 0.326, p < 0.05$). Bu bulgu, faaliyet süresine bağlı olarak işletmede yazılı bir vizyon oluşturulması suretiyle kurumsallaşma seviyesinin arttığı şeklinde yorumlanabilir. Bilindiği üzere işletmenin vizyonunu yazılı bir şekilde ifade etmesi de kurumsallaşma açısından önemli unsurlardan biridir.

Bu bulguya göre;

H₀: ‘Kurumun, yazılı bir vizyon (kurumun olmayı istediği nokta) ifadesi mevcuttur’ ifadesi ile faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H₁: ‘Kurumun, yazılı bir vizyon (kurumun olmayı istediği nokta) ifadesi mevcuttur’ ifadesi ile faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

KF11 ‘kurumda, yönetim tarafından belirlenen bir işletme imajı mevcuttur’ ifadesi ile faaliyete başlama yılı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52) = 0.282, p < 0.05$). Bu bulgu, faaliyet süresine bağlı olarak işletmede güçlü bir imaj oluşturulması ihtimalinin arttığı şeklinde yorumlanabilir. Bu durum kurumsallaşma açısından da önemli unsurlardan biridir.

Bu bulguya göre;

H₀: ‘Kurumda, yönetim tarafından belirlenen bir işletme imajı mevcuttur’ ifadesi ile faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H₁: ‘Kurumda, yönetim tarafından belirlenen bir işletme imajı mevcuttur’ ifadesi ile faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

KF15 ‘kurumun amaç ve hedeflerine ulaşılması durumunda, çalışanlara yaptıkları katkı oranında maddi ve/veya manevi karşılıklar verilir’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52) = -.286$, $p < 0.05$). Bu bulgu, faaliyet süresine bağlı olarak, işletmede çalışanlara performansla dayalı ücretlendirme anlayışının geliştiği şeklinde yorumlanabilir.

Bu bulguya göre;

H₀: ‘Kurumun amaç ve hedeflerine ulaşılması durumunda, çalışanlara yaptıkları katkı oranında maddi ve/veya manevi karşılıklar verilir’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H₁: ‘Kurumun amaç ve hedeflerine ulaşılması durumunda, çalışanlara yaptıkları katkı oranında maddi ve/veya manevi karşılıklar verilir’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

KF16 ‘kurumda açık ve net olarak hazırlanmış bir organizasyon şeması mevcuttur’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52) = 0.417$, $p < 0.01$). Bu bulgu, faaliyet süresine bağlı olarak, işletmede açık ve net olarak hazırlanmış bir organizasyon şeması oluşturma anlayışının geliştiği şeklinde yorumlanabilir.

Bu bulguya göre;

H₀: ‘Kurumda açık ve net olarak hazırlanmış bir organizasyon şeması mevcuttur’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H₁: ‘Kurumda açık ve net olarak hazırlanmış bir organizasyon şeması mevcuttur’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

KF22 ‘kurumda, çalışanlara sorumluluklarına denk yetki devredilir’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52)=0.307$, $p<0.05$). Bu bulgu, faaliyet süresine bağlı olarak işletmede çalışanlara sorumlulukları ölçüsünde yetki verilmesi anlayışının geliştiği şeklinde yorumlanabilir.

Bu bulguya göre;

H₀: ‘Kurumda, çalışanlara sorumluluklarına denk yetki devredilir’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H₁: Kurumda, çalışanlara sorumluluklarına denk yetki devredilir’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

KF23 ‘kurumda, aile üyesi olmayan yöneticilerin yetki ve sorumlulukları sabote edilmez’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52)=0.331$, $p<0.05$). Bu bulgu, faaliyet süresine bağlı olarak işletmede aileden olmayan yöneticilerin yetkilerinin sabote edilmemesi anlayışının geliştiği şeklinde yorumlanabilir.

Bu bulguya göre;

H₀: ‘Kurumda, aile üyesi olmayan yöneticilerin yetki ve sorumlulukları sabote edilmez’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H₁: ‘Kurumda, aile üyesi olmayan yöneticilerin yetki ve sorumlulukları sabote edilmez’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

KF27 ‘çalışanların sürekli monoton işleri yapmalarından dolayı düşen verimliliklerini arttırmak için, monoton işler farklı kişilere devredilir’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52) = -.280, p < 0.05$). Bu bulgu, faaliyet süresine bağlı olarak işletmede çalışanların sürekli monoton işleri yapmalarından dolayı düşen verimliliklerini arttırmak için monoton işlerin farklı kişilere devredilmesi anlayışının geliştiği şeklinde yorumlanabilir.

Bu bulguya göre;

H₀: ‘Çalışanların sürekli monoton işleri yapmalarından dolayı düşen verimliliklerini arttırmak için, monoton işler farklı kişilere devredilir’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H₁: ‘Çalışanların sürekli monoton işleri yapmalarından dolayı düşen verimliliklerini arttırmak için, monoton işler farklı kişilere devredilir’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

KF39 ‘kurumda, açıkça ve yazılı olarak belirlenmiş terfi politikası mevcuttur’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52) = -.306, p < 0.05$). Bu bulgu, faaliyet süresine bağlı olarak kurumda, açıkça ve yazılı olarak belirlenmiş terfi politikası izlenmesi anlayışının geliştiği şeklinde yorumlanabilir.

Bu bulguya göre;

H₀: ‘Kurumda, açıkça ve yazılı olarak belirlenmiş terfi politikası mevcuttur’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H₁: ‘Kurumda, açıkça ve yazılı olarak belirlenmiş terfi politikası mevcuttur’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

KF45 ‘pazarlama planında hedef pazarlar bellidir’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52)= 0.275$, $p<0.05$). Bu bulgu, faaliyet süresine bağlı olarak kurumda, pazarlama fonksiyonunun bir parçası olarak hedef Pazar belirleme anlayışının geliştiği şeklinde yorumlanabilir.

Bu bulguya göre;

H₀: ‘Pazarlama planında hedef pazarlar bellidir’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H₁: ‘Pazarlama planında hedef pazarlar bellidir’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

KF49 ‘satış hedefleri en azından yıllık olarak oluşturulur ve bu yıllık hedef her ay alt hedeflere bölünür’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52)= 0.414$, $p<0.01$). Bu bulgu, faaliyet süresine bağlı olarak kurumda, satış hedeflerinin en azından yıllık olarak oluşturulması ve bu yıllık hedefin her ay alt hedeflere bölünmesi anlayışının geliştiği şeklinde yorumlanabilir.

Bu bulguya göre;

H₀: ‘Satış hedefleri en azından yıllık olarak oluşturulur ve bu yıllık hedef her ay alt hedeflere bölünür’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H₁: ‘Satış hedefleri en azından yıllık olarak oluşturulur ve bu yıllık hedef her ay alt hedeflere bölünür’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

KF52 ‘kurumda, mevcut ürünler için mevcut pazarların geliştirilmesine veya yeni pazarların belirlenmesine yönelik çalışmalar yapılır’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52)= 0.289$, $p<0.05$). Bu bulgu, faaliyet süresine bağlı olarak kurumda, mevcut ürünler için mevcut pazarların geliştirilmesine veya yeni pazarların belirlenmesine yönelik çalışmalar yapılması anlayışının geliştiği şeklinde yorumlanabilir.

Bu bulguya göre;

H_0 : ‘Kurumda, mevcut ürünler için mevcut pazarların geliştirilmesine veya yeni pazarların belirlenmesine yönelik çalışmalar yapılır’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H_1 : ‘Kurumda, mevcut ürünler için mevcut pazarların geliştirilmesine veya yeni pazarların belirlenmesine yönelik çalışmalar yapılır’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

KF56 ‘müşteri istek ve ihtiyaçları, üretilecek ve satılacak mal ve/veya hizmetin niteliklerini, fiyatını, kalitesini vb. etkiler’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52)= 0.346$, $p<0.05$). Bu bulgu, faaliyet süresine bağlı olarak kurumda üretilen ürün ve hizmetlerin nitelik, fiyat ve kalite gibi özelliklerinin müşteri istek ve ihtiyaçları dikkate alınarak belirlenmesi anlayışının geliştiği şeklinde yorumlanabilir.

Bu bulguya göre;

H_0 : ‘Müşteri istek ve ihtiyaçları, üretilecek ve satılacak mal ve/veya hizmetin niteliklerini, fiyatını, kalitesini vb. etkiler’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H₁: ‘Müşteri istek ve ihtiyaçları, üretilecek ve satılacak mal ve/veya hizmetin niteliklerini, fiyatını, kalitesini vb. etkiler’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

KF57 ‘kurumda, rakiplerin ürünleri, dağıtım kanalları, satış stratejileri, tanıtım şekilleri vb. konular sürekli olarak incelenir’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52)= 0.415$, $p<0.01$). Bu bulgu, faaliyet süresine bağlı olarak kurumda, rakiplerin ürünleri, dağıtım kanalları, satış stratejileri, tanıtım şekilleri vb. konuların sürekli olarak incelenmesi anlayışının geliştiği şeklinde yorumlanabilir.

Bu bulguya göre;

H₀: ‘Kurumda, rakiplerin ürünleri, dağıtım kanalları, satış stratejileri, tanıtım şekilleri vb. konular sürekli olarak incelenir’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H₁: ‘Kurumda, rakiplerin ürünleri, dağıtım kanalları, satış stratejileri, tanıtım şekilleri vb. konular sürekli olarak incelenir’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

KF63 ‘işletmenin her alanı maliyetlerin düşürülmesi açısından sorgulanır’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52)= 0.330$, $p<0.05$). Bu bulgu, faaliyet süresine bağlı olarak kurumda, işletmenin her alanının maliyetlerin düşürülmesi açısından sorgulanması anlayışının geliştiği şeklinde yorumlanabilir.

Bu bulguya göre;

H₀: ‘İşletmenin her alanı maliyetlerin düşürülmesi açısından sorgulanır’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H₁: ‘İşletmenin her alanı maliyetlerin düşürülmesi açısından sorgulanır’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

KF66 ‘kurumda, maliyetler açısından verimli olan her durumda taşeronlardan yararlanılır’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52)= 0.376$, $p<0.01$). Bu bulgu, faaliyet süresine bağlı olarak kurumda, maliyetler açısından verimli olan her durumda taşeronlardan yararlanılması anlayışının geliştiği şeklinde yorumlanabilir.

Bu bulguya göre;

H₀: ‘Kurumda, maliyetler açısından verimli olan her durumda taşeronlardan yararlanılır’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H₁: ‘Kurumda, maliyetler açısından verimli olan her durumda taşeronlardan yararlanılır’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

KF67 ‘kurumdaki üretim sistemi, hatalı üretimi en kısa zamanda ortaya çıkaracak şekilde düzenlenir’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52)= 0.289$, $p<0.05$). Bu bulgu, faaliyet süresine bağlı olarak kurumdaki üretim sisteminin, hatalı üretimi en kısa zamanda ortaya çıkaracak şekilde düzenlenmesi anlayışının geliştiği şeklinde yorumlanabilir.

Bu bulguya göre;

H₀: ‘Kurumdaki üretim sistemi, hatalı üretimi en kısa zamanda ortaya çıkaracak şekilde düzenlenir’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H₁: ‘Kurumdaki üretim sistemi, hatalı üretimi en kısa zamanda ortaya çıkaracak şekilde düzenlenir’ ifadesi ile işlet işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

KF70 ‘kurumda yapılan üretim programlama ile ürünün uygun şekilde fiyatlandırılması, fazla mesai harcamalarının kontrolü, işçilik maliyetlerinin azaltılması ve zamanın etkin kullanımı sağlanır’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52)= 0.287$, $p<0.05$). Bu bulgu, faaliyet süresine bağlı olarak kurumun fiyatlandırma, maliyet kontrolü ve zamanın kullanımı konularında etkinlik kazandıkları şeklinde yorumlanabilir.

Bu bulguya göre;

H₀: ‘Kurumda yapılan üretim programlama ile ürünün uygun şekilde fiyatlandırılması, fazla mesai harcamalarının kontrolü, işçilik maliyetlerinin azaltılması ve zamanın etkin kullanımı sağlanır’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H₁: ‘Kurumda yapılan üretim programlama ile ürünün uygun şekilde fiyatlandırılması, fazla mesai harcamalarının kontrolü, işçilik maliyetlerinin azaltılması ve zamanın etkin kullanımı sağlanır’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

KF76 ‘kurumda, yöneticiler problem yaşanmasına bakmaksızın düzenli aralıklarla toplanırlar’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52)= 0.275$, $p<0.05$). Bu bulgu, faaliyet süresine bağlı olarak kurumda, yöneticilerin problem yaşanmasına bakılmaksızın düzenli aralıklarla toplantı düzenleme anlayışının geliştiği şeklinde yorumlanabilir.

Bu bulguya göre;

H₀: ‘Kurumda, yöneticiler problem yaşanmasına bakmaksızın düzenli aralıklarla toplanırlar’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H₁: ‘Kurumda, yöneticiler problem yaşanmasına bakmaksızın düzenli aralıklarla toplanırlar’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

ÖK6 ‘kurum, makul ölçüde hata yapar; hata yapmamak durgun bir organizasyonun yani yeniliğe ve ilerlemeye isteksiz bir organizasyonun göstergesidir’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52)= 0.295, p<0.05$). Kurumlar için iş akışı içerisinde hataların oluşması olasıdır. Yapılan hatalarla birlikte düzeltme yoluna gidilmekte ve ilerlemeler elde edilmektedir. Dolayısıyla bu bulgu, faaliyet süresine bağlı olarak kurumda hataların geliştirme faaliyetleri için fırsat haline getirilmesinin mümkün olduğu şeklinde yorumlanabilir.

Bu bulguya göre;

H₀: ‘Kurum, makul ölçüde hata yapar; hata yapmamak durgun bir organizasyonun yani yeniliğe ve ilerlemeye isteksiz bir organizasyonun göstergesidir’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H₁: ‘Kurum, makul ölçüde hata yapar; hata yapmamak durgun bir organizasyonun yani yeniliğe ve ilerlemeye isteksiz bir organizasyonun göstergesidir’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

ÖK8 ‘kurum için önemli olan, dış çevre koşullarının yarattığı fırsat ve tehditler değil, işletmenin güçlü ve zayıf yönlerinin tespiti’ ifadesi ile işletmenin faaliyete

başlama yılı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52)= 0.328$, $p<0.05$). Bu bulgu, sektörde uzun süreli faaliyet gösteren işletmeler için dış çevre koşullarının yarattığı fırsat ve tehditlerin aksine işletmelerin güçlü ve zayıf yönlerinin tespitinin önemli olduğu şeklinde yorumlanabilir.

Bu bulguya göre;

H_0 : ‘Kurum için önemli olan, dış çevre koşullarının yarattığı fırsat ve tehditler değil, işletmenin güçlü ve zayıf yönlerinin tespitidir’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H_1 : ‘Kurum için önemli olan, dış çevre koşullarının yarattığı fırsat ve tehditler değil, işletmenin güçlü ve zayıf yönlerinin tespitidir’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

ÖÇ3 ‘kurumda, işletmenin değişimi ve gelişimi bir ekip ya da bir birim tarafından gerçekleştirilir’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52)= 0.533$, $p<0.01$). Bu bulgu, faaliyet süresine bağlı olarak kurumda, işletmenin değişiminin ve gelişiminin bir ekip ya da bir birim tarafından gerçekleştirilmesi anlayışının geliştiği şeklinde yorumlanabilir.

Bu bulguya göre;

H_0 : ‘Kurumda, işletmenin değişimi ve gelişimi bir ekip ya da bir birim tarafından gerçekleştirilir’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H_1 : ‘Kurumda, işletmenin değişimi ve gelişimi bir ekip ya da bir birim tarafından gerçekleştirilir’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

ÖÇ4 ‘kurum, çevre koşullarındaki değişimleri zaman geçirmeden tespit eder’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52) = 0.531$, $p < 0.01$). Bu bulgu, faaliyet süresine bağlı olarak kurumda, çevre koşullarındaki değişimlerin zaman geçirilmeden tespit edilmesi anlayışının geliştiği şeklinde yorumlanabilir.

Bu bulguya göre;

H_0 : ‘Kurum, çevre koşullarındaki değişimleri zaman geçirmeden tespit eder’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezi kabul edilip,

H_1 : ‘Kurum, çevre koşullarındaki değişimleri zaman geçirmeden tespit eder’ ifadesi ile işletmenin faaliyete başlama yılı arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Hipotezi reddedilmiştir.

ALTINCI BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

6.1.SONUÇ

Antakya’da ayakkabı sektörü önemli bir ticari potansiyele sahip olmakla birlikte piyasa koşulları nedeniyle ulusal ölçekte bir gelişme gösterememektedir. Araştırma kapsamındaki işletmelerde ciddi anlamda maliyet kontrollerinde yetersizlikler ve kurumsallaşma süreçlerinde eksiklikler olduğu görülmektedir. Söz konusu işletmelerle ilgili olarak elde edilen bulguların değerlendirilmesi neticesinde aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

Araştırma kapsamındaki işletmelerin %80’i işletmenin sahibi ve ortakları tarafından yönetilmektedir. Yöneticilerin genel müdür, müdür, ortak, sahip gibi unvanlar taşıması ile kurumsallaşma sürecinde olmaları arasında anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Bu işletmelerin idari personel sayısı 2 ila 4 kişiden oluşmakta ve yönetim kademesinde aile fertleri bulunmaktadır. Söz konusu işletmelerin faaliyet süresi ile üst yönetimde aile dışından kişilerin olması arasında bir ilişki olmadığı belirlenmiş ve bu işletmelerde idari personel sayısının kurumsallaşma sürecini etkilemediği tespit edilmiştir.

Araştırma kapsamındaki işletmeler içerisinde, idari personel sayısı yüksek olanlarda maliyetlerin “maliyet+kar” yöntemine göre hesaplanması uygulamasının daha yaygın olduğu tespit edilmiştir. Bu işletmelerin idari personel sayısının maliyet kontrol yöntemini etkilemediği tespit edilmiştir. Söz konusu işletmelerin %83’ünde maliyetler 6 aylık veya yıllık periyotta hesaplanmaktadır. Bu işletmelerin yöneticilerinin aile üyesi olmasından dolayı aile fertlerinin güvene dayalı bir yönetim anlayışı içerisinde oldukları ve maliyet kontrolüne yeterince önem vermedikleri görülmektedir.

Araştırma kapsamındaki işletmelerin 6 aylık veya yıllık bazdaki maliyet tespit periyotlarının kurumsallaşma süreçlerini etkilediği görülmektedir. Şöyle ki maliyet kontrolü ve yönetimi açısından maliyetlerin bütçeler yoluyla yıllık bazda öngörülmesi sağlıklı bir yaklaşımdır. Çünkü maliyet unsurlarının çoğu aylık bazda oluşsa da birim maliyetlerin yıllık bütçeler çerçevesinde öngörülmesi ve hesaplanması hem maliyetlerin önceden tahmin edilmesi hem de maliyet dalgalanmalarına karşı alınacak önlemlerin erken belirlenmesi açısından büyük önem

taşıır. Dolayısıyla maliyetlerin oluştuktan aylar sonra hesaplanması maliyet kontrolü açısından zafiyet oluşmasına neden olabilir.

Araştırma kapsamındaki işletmelerin maliyet hesaplama periyotlarının birim fiyat tespit yöntemlerini etkilemediği görölmektedir. Diğer bir anlatımla bir işletme fiyat tespit yöntemi ne olursa olsun maliyetlerini aylık veya yıllık bazda hesaplayabilmektedir. Söz konusu işletmeler maliyetlerini yıllık ya da aylık bazda hesaplasa da bu durum kullandıkları maliyet kontrol yöntemi tercihlerini etkilememektedir. Bu bulgu çalışma kapsamındaki işletmelerin %83'ünde maliyetlerin 6 aylık veya yıllık periyotta hesaplanması bulgusunu desteklemektedir. Çünkü aile işletmelerinin üretim aşamalarında maliyet kontrolü sağlayarak işletme performanslarını artırma çabası aynı zamanda bir kurumsallaşma göstergesi olarak kabul edilebilir. Öte yandan aile işletmelerinde yaşanan finansal sorunlar ölkede yaşanan ekonomik dalgalanma etkilerinin dışında genellikle kurumsal yönetim ilkelerinin yetersizliği, etkin bir maliyet kontrol sisteminin olmayışından kaynaklanabilmektedir.

Araştırma kapsamındaki 13 işletmenin mamul fiyatlarını “piyasadaki fiyat” stratejisine göre belirledikleri, 39 işletmenin ise ürünlerinin fiyatlarını “maliyet+kar” stratejisiyle belirledikleri görölmektedir. Bu işletmelerin yönetimlerinin üst kademesindeki kişiler aile üyesi olmasa da işletmeler ürettikleri ürünlerin birim fiyatlarını yapılarına ve ihtiyaçlarına uygun şekilde belirlemektedirler. Söz konusu işletmelerin birim fiyat tespit yöntemleri kurumsallaşma sürecini etkilememektedir. Kurumsallaşma sürecinde olan işletmelerde birim fiyatın rekabet koşulları gereği piyasa fiyatını dikkate alarak ve standart değerler üzerinden hesaplanması beklenir. Dolayısıyla araştırma kapsamındaki işletmelerin kurumsallaşma sürecinin oldukça başında oldukları görölmektedir.

Araştırma kapsamındaki 27 işletme maliyet kontrol yöntemi olarak “standart maliyet yöntemi” ve 25 şirket ise maliyet kontrol yöntemi olarak “sürekli envanter yöntemini” kullandıkları görölmektedir.

Araştırma sonuçlarına göre işletmelerin yönetimlerinde görev yapan kişiler aile üyesi olmasa da şirketler yapılarına uygun maliyet kontrol yöntemini kullanmaktadırlar. Bu işletmeler kurumsallaşma sürecinde olmasalar da kurumlarına uygun maliyet kontrol yöntemini kullanmaktadırlar. Ayrıca araştırma kapsamındaki işletmelerin birim fiyat tespit yöntemlerini belirlerken maliyet kontrol yöntemlerine bağlı olmadıkları görölmektedir.

Araştırma kapsamındaki işletmelerin 45'inde (%86,5) yönetimin üst kademesinde görev yapan yöneticilerin aile üyesi oldukları, kalan 7 işletmede (%13,5) ise yönetimin üst kademesinde görev yapan yöneticilerin aile üyesi olmadıkları görülmektedir. Bu bağlamda işletmelerin yönetimlerindeki kişilerin aile üyesi olup olmaması kurumsallaşma süreçlerini etkilememektedir.

Araştırma kapsamındaki işletmelerin 27'si (%52) kurumsallaşma sürecinde olmadıklarını, 25'i (%42) ise kurumsallaşma sürecinde olduklarını belirtmişlerdir. Dolayısıyla araştırma kapsamındaki işletmelerin yaklaşık olarak %50'sinin kurumsallaşma sürecinde olduğu görülmektedir.

Araştırma kapsamındaki işletmelerin birim fiyat tespit yöntemi olarak “piyasadaki fiyat” stratejisini kullananların 11 tanesinde yönetimlerinin üst kademesindeki kişiler aile üyesidir. 2 işletmenin ise yönetimlerinin üst kademesindeki kişilerin aile üyesi olmadığı görülmektedir. “Piyasadaki fiyat” stratejisini kullanan işletmelerin 7 tanesinin kurumsallaşma sürecinde oldukları, 6 tanesinin ise bu süreçte olmadıkları görülmektedir.

Araştırma kapsamındaki işletmelerden birim fiyat tespit yöntemi olarak “maliyet+kar” stratejisini kullanan işletmelerin 34 tanesinin üst yönetim kademesinde görev yapan yöneticilerinin aile üyesi olduğu, 5 tanesinin ise üst yönetimindeki kişilerin aile üyesi olmadığı görülmektedir. “Maliyet+kar” stratejisini kullanan 18 işletme kurumsallaşma sürecinde iken 21 işletmenin kurumsallaşma sürecinde olmadıkları görülmektedir. Ayrıca bu işletmelerin üst yönetim kademesindeki kişiler aile üyesi olmasa da işletmeler birim fiyatlarını yapılarına ve ihtiyaçlarına uygun şekilde belirlemektedirler.

Araştırma kapsamındaki işletmelerin maliyet kontrol yöntemi olarak “standart maliyet” yöntemini kullananların 23 tanesinde yönetimin üst kademesinde görev yapanların aile üyesi olduğu, 4 tanesinde ise yönetimlerinin üst kademesindeki kişilerin aile üyesi olmadıkları görülmektedir. Bu işletmelerin maliyet kontrol yöntemi olarak “standart maliyet” yöntemini kullananlardan 14 tanesi kurumsallaşma sürecinde iken 13 işletmenin ise bu süreç içerisinde olmadığı görülmektedir.

Araştırma kapsamındaki işletmelerin maliyet kontrol yöntemi olarak “sürekli envanter” yöntemini kullanan işletmelerin 22 tanesinin yönetimlerinin üst kademesinde görev yapan kişilerin aile üyesi olduğu, 3 tanesinde ise yönetimlerinin üst kademesindeki kişilerin aile üyesi olmadığı görülmektedir. “Sürekli envanter”

yöntemini kullanan bu işletmelerin 11 tanesi kurumsallaşma sürecinde olup 14 tanesinin ise kurumsallaşma sürecinde olmadığı görülmektedir.

Araştırma kapsamındaki işletmelerin birim fiyat tespit yöntemi olarak “piyasadaki fiyat” yöntemini kullananlardan 8’i maliyet kontrol yöntemi olarak “standart maliyet” yöntemini kullanmakta, bu işletmelerin 5’i ise maliyet kontrol yöntemi olarak “sürekli envanter” yöntemini kullanmaktadır. Ayrıca araştırma kapsamındaki işletmelerden birim fiyat tespit yöntemi olarak “maliyet+kar” yöntemini kullanan kurumların 19’u maliyet kontrol yöntemi olarak “standart maliyet” yöntemini kullanmakta, 20’si ise “sürekli envanter” yöntemini kullanmaktadır.

Araştırma kapsamındaki işletmelerde “müdür” unvanına sahip kişilerden 6’sı aile üyesi olmasına rağmen 2’si aile üyesi değildir. “Genel müdür” unvanına sahip 2 kişi ise aile üyesidir. Bu işletmelerde “ortak” unvanına sahip 13 kişi aile üyesidir ve “sahip” unvanlı kişilerden 24’ü aile üyesidir, 5 kişi ise aile üyesi değildir. Ayrıca araştırma kapsamındaki işletmelerde yöneticilerin aile üyesi olup olmaması sahip oldukları unvanları etkilememektedir.

Araştırma kapsamındaki işletmelerde “müdür” unvanına sahip 5 yönetici kurumlarının kurumsallaşma sürecinde olduğunu, 3 yönetici ise kurumlarının kurumsallaşma sürecinde olmadıklarını belirtmiştir. “Genel müdür” unvanına sahip 2 yönetici ise kurumlarının kurumsallaşma sürecinde olduklarını belirtmiştir.

Araştırma kapsamındaki işletmelerde “ortak” unvanına sahip 5 yönetici kurumlarının kurumsallaşma sürecinde olduklarını, 8 yönetici ise kurumlarının bu süreçte olmadığını belirtmiştir. “Sahip” unvanlı 13 yönetici kurumlarının kurumsallaşma sürecinde olduklarını, 16 yönetici ise kurumlarının bu süreçte olmadığını belirtmiştir. Ayrıca araştırma kapsamındaki işletmelerde yöneticilerin sahip oldukları unvanlar kurumsallaşma süreçlerini etkilememektedir.

Araştırma kapsamındaki “piyasadaki fiyat” stratejisini kullanan işletmelerin kurumlarında bir varis planı olmasına önem verdikleri görülmektedir. Söz konusu işletmelerin ürettikleri malın fiyatını, piyasa fiyatına göre belirledikleri ve kurumlarında bir miras planı olmasına önem verdikleri görülmektedir.

Araştırma kapsamındaki “piyasadaki fiyat” stratejisini kullanan işletmelerde kurumlarının bir sonraki nesle aktarılması konusunda bir plan bulunduğu görülmektedir. Bu işletmelerin kurumlarında yazılı çalışma prosedürlerinin

bulunmasına önem verdikleri görülmekte ve bu işletmeler için faaliyette bulundukları ülkenin kültürel değerleri önem arz etmektedir.

Araştırma kapsamındaki “standart maliyet” yöntemini kullanan işletmeler fiyatlarını piyasa koşullarına göre belirlemektedirler. Söz konusu yöntemi kullanan işletmelerin aynı zamanda rakiplerinin ürünlerini, stratejilerini vs. takip ettikleri görülmekte ve bu işletmelerin maliyetleri azaltmak amacıyla taşeronlardan yararlandıkları görülmektedir. Bu işletmeler için değişim önemlidir ve işletmeleri değişime isteklidir.

Araştırma kapsamındaki kurumsallaşma sürecindeki işletmelerin maliyet tespit dönemlerinde farklılıklar vardır ve bu işletmelerin maliyet tespit periyodunun uzun vadeli olduğu görülmektedir.

Araştırma kapsamındaki işletmelerde performansa dayalı ücretlendirilme yapıldığı görülmektedir. Bu işletmelerin maliyet öngörülerini, faaliyette bulundukları ülke(ler)deki sosyo-politik koşulları ve rekabet koşullarını dikkate alarak belirledikleri görülmektedir.

Araştırma kapsamındaki işletmelerin kurum imajını şekillendirmesinde idari personel sayısının önem taşıdığı görülmektedir. Bu işletmelerin idari personel sayısı arttıkça çalışanların kuruma yapacakları katkı konusunda eğitilmesi gerekliliği anlayışının hâkim olduğu görülmektedir.

Araştırma kapsamındaki işletmelerde kurum dışından nitelikli personel temini ihtiyacının doğması durumunda idari personel sayısının arttığı görülmektedir. Bu işletmelerin idari personel sayısının artması ile kurum içerisindeki aileden olan ve olmayan personel için performans standartlarının eşit şekilde uygulanması anlayışının geliştiği görülmektedir. Dolayısıyla bu işletmelerde aileden olan ve olmayan personel ayrımı yapılmaksızın işe uygun elemanın terfi ettirilmesi anlayışının geliştiği görülmektedir.

Araştırma kapsamındaki işletmelerin idari personel sayısının artması ile birlikte kurumda yazılı ve açık şekilde belirlenen bir pazarlama anlayışının geliştiği görülmekte ve kurum çalışanlarında satışların öneminin bilincinde olma anlayışının geliştiği görülmektedir.

Araştırma kapsamındaki işletmelerin yönetim ve pazarlama fonksiyonları ile ilgilenen kişi sayısındaki artışa bağlı olarak daha profesyonel ve gerçekçi satış hedeflerinin konulması anlayışının geliştiği görülmektedir. Bu işletmelerde faaliyette bulundukları piyasadaki kontrolü sağlamaya dönük çalışmalar yapmalarının gerekli olduğu anlayışının geliştiği görülmektedir.

Araştırma kapsamındaki işletmelerin yönetim ve pazarlama fonksiyonları ile ilgilenen kişi sayısındaki artışa bağlı olarak, işletmelerin ürünlerine uygun kar marjı belirlmesi anlayışının geliştiği görülmekte ve işletmelerin çevre koşullarında oluşan değişimlerden etkilenme ihtimalinin azaldığı görülmektedir. Bu bağlamda bu işletmelerde yenilikçi stratejiler uygulama anlayışının geliştiği tespit edilmiştir.

Araştırma kapsamındaki işletmelerin yönetim ve pazarlama fonksiyonları ile ilgilenen kişi sayısındaki artışa bağlı olarak, işletmelerde yenilikçi stratejiler uygulama anlayışının geliştiği görülmektedir. Bu işletmelerin faaliyet sürelerine bağlı olarak işletmelerde yazılı bir misyon ve vizyon oluşturulması suretiyle kurumsallaşma seviyesinin arttığı görülmektedir.

Araştırma kapsamındaki işletmelerin faaliyet sürelerine bağlı olarak işletmelerde güçlü bir imaj oluşturulması ihtimalinin artmasıyla birlikte bu işletmelerde açık ve net olarak hazırlanmış bir organizasyon şeması oluşturma anlayışının da geliştiği görülmektedir.

Araştırma kapsamındaki işletmelerin faaliyet sürelerine bağlı olarak işletmelerde çalışanlara sorumlulukları ölçüsünde yetki verilmesi anlayışının geliştiği görülmektedir. Bu işletmelerde aileden olmayan yöneticilerin yetkilerinin sabote edilmemesi anlayışının geliştiği görülmektedir.

Araştırma kapsamındaki işletmelerin faaliyet sürelerine bağlı olarak işletmelerde çalışanların sürekli monoton işleri yapmalarından dolayı düşen verimliliklerini arttırmak için monoton işlerin farklı kişilere devredilmesi anlayışının geliştiği görülmektedir. Ayrıca bu işletmelerde açıkça ve yazılı olarak belirlenmiş bir terfi politikası izlenmesi anlayışının geliştiği görülmektedir.

Araştırma kapsamındaki işletmelerin faaliyet sürelerine bağlı olarak kurumlarda, pazarlama fonksiyonunun bir parçası olarak hedef pazar belirleme anlayışının geliştiği görülmektedir. Bu kurumlarda, satış hedeflerinin en azından

yıllık olarak oluşturulması ve bu yıllık hedefin her ay alt hedeflere bölünmesi anlayışının geliştiği görülmektedir.

Araştırma kapsamındaki işletmelerin faaliyet sürelerine bağlı olarak kurumlarda, mevcut ürünler için mevcut pazarların geliştirilmesine veya yeni pazarların belirlenmesine yönelik çalışmalar yapılması anlayışının geliştiği görülmektedir. Aynı zamanda bu kurumlarda, üretilen ürün ve hizmetlerin nitelik, fiyat ve kalite gibi özelliklerinin müşteri istek ve ihtiyaçları dikkate alınarak belirlenmesi anlayışının geliştiği görülmektedir.

Araştırma kapsamındaki işletmelerin faaliyet sürelerine bağlı olarak kurumlarda, rakiplerin ürünleri, dağıtım kanalları, satış stratejileri, tanıtım şekilleri vb. konuların sürekli olarak incelenmesi anlayışının geliştiği görülmektedir. Bu kurumlarda, işletmenin her alanının maliyetlerin düşürülmesi açısından sorgulanması anlayışının geliştiği görülmektedir. Ayrıca bu işletmelerde maliyetler açısından verimli olan her durumda taşeronlardan yararlanılması anlayışının geliştiği görülmektedir.

Araştırma kapsamındaki işletmelerin faaliyet sürelerine bağlı olarak kurumlardaki üretim sisteminin, hatalı üretimi en kısa zamanda ortaya çıkaracak şekilde düzenlenmesi anlayışının geliştiği görülmektedir. Ayrıca kurumların fiyatlandırma, maliyet kontrolü ve zamanın kullanımı konularında etkinlik kazandıkları tespit edilmiştir. Bu işletmelerin yöneticilerinde problem yaşanmasına bakılmaksızın düzenli aralıklarla toplantı düzenleme anlayışının geliştiği görülmektedir. Böylece kurumlarda oluşan hataların, geliştirme faaliyetleri için fırsat haline getirilmesinin mümkün olduğu görülmektedir.

Araştırma kapsamındaki sektörde uzun süreli faaliyet gösteren işletmeler için dış çevre koşullarının yarattığı fırsat ve tehditlerin aksine işletmelerin güçlü ve zayıf yönlerinin tespitinin önemli olduğu görülmektedir. Dolayısıyla işletmelerin faaliyet sürelerine bağlı olarak kurumlarda, işletmelerin değişiminin ve gelişiminin bir ekip ya da bir birim tarafından gerçekleştirilmesi anlayışının geliştiği görülmektedir. Ayrıca işletmelerde çevre koşullarındaki değişimlerin zaman geçirilmeden tespit edilmesi anlayışının geliştiği görülmektedir.

6.2.ÖNERİLER

Antakya’da ayakkabı üretim işletmelerinin çoğunluğu aile işletmelerinden oluşmaktadır. Dolayısıyla bu işletmelerin yönetimlerinde bilgi birikimine bakılmaksızın aile üyelerinden oluşan bir idari yapı söz konusudur. Bu bağlamda söz konusu işletmelerin aile üyesi olmasa da profesyonel yönetici istihdam etmeleri kurumsallaşma açısından uygun olabilir.

Araştırma kapsamındaki işletmelerin yönetim kademesi aile üyelerinden oluştuğu için güvene dayalı bir ilişki mevcuttur. Ancak bu durum işletmelerin maliyet kontrolüne yeterince önem vermemelerine neden olabilmektedir. Söz konusu işletmelerin kontrolün güvene engel olmadığı yaklaşımı ile maliyet kontrolünü sıkı bir şekilde yapması gerekmektedir.

Araştırma kapsamındaki kurumsallaşma sürecinde olan işletmelerin ürünlerinin birim fiyatını, rekabet koşulları gereği piyasa fiyatını dikkate alarak ve standart değerler üzerinden hesaplaması uygun olacaktır.

Araştırmaya konu olan işletmelerin %50’si kurumsallaşma sürecindedir. Kurumsallaşma sürecinde olmayan işletmelerin de kurumsallaşma konusunda bilgilenmesi ve söz konusu işletmelerin bu konuda girişimde bulunması uygun olacaktır. Ayrıca araştırma kapsamındaki işletmelerde açık ve yazılı olarak belirlenmiş bir organizasyon şeması oluşturulması gerekmektedir.

Araştırma kapsamındaki işletmelerin çoğu emek yoğun bir şekilde çalışmaktadır. Bu işletmelerde makineleşmenin ve yeni teknoloji kullanımının sağlanması için devlet teşviki sağlanması gerekmektedir.

Araştırma kapsamındaki işletmelerin ürünlerini fason olarak belirli müşterilere ve pazarlara sundukları, ancak kendi markalarını oluşturarak farklı pazarlara girmeye çalışmadıkları görülmektedir. Oysa tanınmış markalarla piyasada satılmakta olan mamulleri üretmekte olan bu işletmelerin gelişmesi ve büyümesi için kendi markalarını oluşturarak yeni pazarlara açılmaları uygun olacaktır.

Araştırma kapsamındaki işletmelerde iç kontrol unsurları konusunda eksikliklerin olduğu görülmektedir. Dolayısıyla söz konusu işletmelerin iç kontrol

unsurlarına ve iç denetim mekanizmasına gerekli önemi vermeleri işletmelerin kendi varlıklarını korumaları açısından uygun olacaktır.

Araştırmaya konu olan işletmelerin kurumsal yönetim uygulamaları olarak; hesap verilebilirlik, şeffaflık, sorumluluk ve eşitlik konularına daha fazla önem vermeleri gerekmektedir.



KAYNAKÇA

- Acar, D. ve Akçakanat, Ö. (2012) Devlet Üniversitelerinin Muhasebe Birimlerinin İç Kontrol Sistemine İlişkin Algı Düzeyleri İle Mevcut Uygulamalarının Karşılaştırılması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı 28, Konya, 17
- Acındı, A. (2007) İşletmelerde İç Kontrol Sisteminin Etkinliğinin Ölçülmesi. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul 2007, 104
- Akbulut, A. (2013) Aile Şirketlerinde Sürdürülebilirliğin Kurumsallaşma Bağlamında İncelenmesi. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul Arel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul 2013, 87
- Akça, N. (2010) Aile İşletmelerinin Tanımı, Özellikleri ve Aile İşletmelerinde Kurumsallaşma, Denizli İlinde Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*. Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli 2010, 123
- Aktan, C.C. (2013) Kurumsal Şirket Yönetimi. *Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt 5, Sayı 1, sf. 150-191
- Akyel, R. (2010) Türkiye’de İç Kontrol Kavramı, Unsurları ve Etkinliğinin Değerlendirilmesi. *Yönetim ve Ekonomi*, Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F., Sayı 1, Cilt 17, Manisa, sf. 83-97
- Alayoğlu, N. (2003) Aile Şirketlerinde Yönetim ve Kurumsallaşma. *MÜSİAD*, Sayı 42, Kasım 2003, İstanbul, 157
- Alkaya, Y. (2019) İç Kontrol Sistemi ile Bağımsız Denetim Arasındaki İlişkinin İncelenmesi ve Daha İyi Bir Bağımsız Denetim Uygulaması İçin İç Kontrol Sisteminin Nasıl Olması Gerektiği Üzerine Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul 2019, 141
- Alpman, G. (2009) İç Kontrol Sisteminin Etkinliğinin Sağlanması. <http://www.denetimnet.net/UserFiles/Documents/DeloitteMakaleleri/Ic%20Kontrol%20Sistemi%20260407%20Antalya.pdf> (Erişim Tarihi: 17.05.2019)

- Altınbay, A. (2006) Kaizen Maliyetleme Sistemi: Dinamik Bir Maliyet Yönetimi Sistemi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt 8, Sayı 1, sf. 103-121
- Altıntaş, N. (2010) Bir Konfeksiyon İşletmesinde Sipariş Maliyet Sistemi Uygulaması. *İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, sf. 140- 152
- Andiç, B. ve İşler S. (2008) Bir Babaerkil Yöneticinin Devir-Teslim Töreni: Kral Lear. *3.Aile İşletmeleri Kongresi Kongre Kitabı*, 18-19 Nisan 2008, İstanbul, sf. 43-60
- Arslan, E.T. (2006) Aile Şirketlerinde Profesyonel Yöneticinin İkilemleri. *Yüksek Lisans Tezi*. Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta 2006, 186
- Ateş, Ö. (2003) Aile Şirketlerinde Değişim ve Süreklilik Anlayışı. *Doktora Tezi*. Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara 2003, 270
- Ateş, Ö. (2005) Aile Şirketleri: Değişim ve Süreklilik. *Ankara Sanayi Odası*, 250
- Atmaca, M. ve Terzi, S. (2007) Stratejik Maliyet Yönetimi Açısından Tam Zamanında Üretim Felsefesi İle Kısıtlar Teorisinin Karşılaştırılmalı Olarak İncelenmesi. *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, Cilt 12, Sayı 1, sf. 293-309
- Aygün, M. ve Sayın, H.C. (2016) Kurumsal Yönetim ve Denetim Kalitesi: Borsa İstanbul Şirketleri Üzerine Bir İnceleme. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, Cilt 53, Sayı 618, sf. 51-58
- Babayev, H. (2017) Geleneksel Maliyet Sistemlerine Alternatif Olarak Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Ve Örnek Uygulama. *Lisans Bitirme Tezi*. Azerbaycan Devlet İktisat Üniversitesi, Türk Dünyası İşletme Fakültesi, Bakü 2017, 57
- Baskıcı, Ç. (2015) Kurumsal Yönetim Uygulamalarında İç Kontrol Sisteminin Önemi: Borsa İstanbul Şirketleri Üzerine Bir Araştırma. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, Cilt 11, Sayı 25, 18

- Baykoç, Ö. F., Abacı, S. ve Duyar M. (2002) Tam Zamanında Üretim Sisteminin Servis Sistemlerine Uygulanabilirliği. *Gazi Üniversitesi Mühendislik-Mimarlık Fakültesi Dergisi*, Cilt 17, Sayı 4, sf. 139- 155
- Bengü, H. (2005) Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Sisteminde Faaliyet Seviyelerinde Maliyet Uygulaması. *MUFAD*, Sayı 25, sf. 186- 194
- Bıçakçı, F. (2006) Sanayi İşletmelerinde Faaliyet Tabanlı Maliyet Sistemine Geçiş Çabaları Ve Bir Uygulama. *Yüksek Lisans Tezi*. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya 2006, 93
- Bilgin, N. (2007) Aile Şirketleri Kurumsallaşma Eğilimleri: Ankara KOBİ Örneği. *Yüksek Lisans Tezi*. Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara 2007, 129
- Boyar, E. ve Güngörmüş, A. H. (2006) TMS– 2 Stoklar Standardında Öngörülen Normal Maliyet Yönteminin, Safha Maliyetine Uygulanması. *MUFAD*, Sayı 32, Ekim 2006, 7
- Bozdemir, E. ve Orhan, M. S. (2011) Üretim Maliyetlerinin Düşürülmesinde Kaizen Maliyetleme Yönteminin Rolü Ve Uygulanabilirliğine Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, sf. 463- 480
- Büte, M. (2010) Aile İşletmelerinin Kurumsallaşma Sürecinde Yaşadığı Sorunlar. *Akademik Bakış Dergisi*, Sayı 22, Ekim-Kasım-Aralık 2010, 25
- Can, A. V. ve Demirci, Ş. D. (2016) Fiili Tam Maliyetleme Yönteminden Fiili Normal Maliyetleme Yöntemine Geçiş: Gider Dağıtımı Ve Raporlama İle İlgili Öneriler. *Akademik Bakış Dergisi*, Sayı 58, Kasım-Aralık 2016, sf. 855- 878
- Cengiz, E. (2011) Faaliyet Tabanlı Maliyetleme ve Sürece Dayalı Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Arasındaki Farklar- Bir Mobilya Üreticisi Firmada Vaka Çalışması. *Muhasebe Ve Finansman Dergisi*, Nisan 2011, sf. 33- 58
- Cengiz, S. (2013) İşletmelerde Kurumsal Yönetim Kapsamında İç Denetimin Yeri ve Önemi: Borsa İstanbul’da Bir Araştırma. *İİBF Dergisi*, Afyon Kocatepe Üniversitesi, sf. 403-448

- Ceyhan, İ.F. ve Apan M. (2014) Coso İç Kontrol Modeli'nin Yapısal Eşitlik Modeli ile İncelenmesi: Bir Hastane Uygulaması. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 6, Sayı 10, sf. 179-198
- Coşkun, A. (2008) Hedef Maliyetleme ve Uşak İli Battaniye Üretim İşletmelerinde Uygulanabilirliği Üzerine Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar 2008, 71
- Çelik, A., Soysal A. ve Alıcı S. (2004) Aile İşletmelerinde Kuşak Çatışmasından Kaynaklanan Yönetim Sorunları: K.Maraş Örneği. *1.Aile İşletmeleri Kongresi Kongre Kitabı*, 17-18 Nisan 2004, İstanbul, sf. 189-201
- Çelik Turpoğlu, A., (2012) Aile Şirketlerine Danışmanlık Yapmak. *5.Aile İşletmeleri Kongresi Kongre Kitabı*, 13-14 Nisan 2012, İstanbul, sf.132-148
- Çemberci, M. (2013) Kurumsal Yönetim İlkelerinin Türk Aile İşletmelerinin Yönetim İlkelerine Adaptasyonunun Değerlendirilmesi. *Akademik Bakış Dergisi*, Sayı 34, Ocak-Şubat 2013, 15
- Dalğar, H., (2012) İşletmelerin Muhasebe Departmanlarında Hata ve Hileleri Önlemeye Yönelik İç Kontrol Sisteminin Oluşturulması: Bir Vaka Çalışması. *MÖDAV* 2012/3, sf. 129-155
- Deloitte, Aile Şirketleri İçin Adım Adım Kurumsal Yönetim, Kurumsal Yönetim Serisi, https://www.deloitteacademy.com.tr/UserFiles/Documents/turkey-tr_cgs_AileSirketleriicinAdimAdimKY_250607.pdf. (Erişim Tarihi: 01.05.2019)
- Demir, Z. (2011) Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma Açısından İç Denetimin Önemi: Bir Örnek Uygulama. <https://docplayer.biz.tr/1931976-Aile-sirketlerinde-kurumsallasma-acisindan-ic-denetimin-onemi-bir-ornek-uyulama.html> (Erişim Tarihi: 10.05.2019)
- Demirbaş, M. (2005) İç Kontrol ve İç Denetim Faaliyetlerinin Kapsamında Meydana Gelen Değişimler. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı 7, Bahar 2005, sf. 167-188

- Dinç, E. ve Abdioğlu, H. (2009) İşletmelerde Kurumsal Yönetim Anlayışı ve Muhasebe Bilgi Sistemi İlişkisi: IMKB-100 Şirketleri Üzerine Ampirik Bir Araştırma. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 12, Sayı 21, Haziran 2009, sf. 157-184
- DOĞAKA (2014) Ayakkabıcılık Sektör Raporu. *Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı*, Hatay 2014, 27
- Doğan, S. ve Çakıcı, C. (2016) Faaliyet Tabanlı Maliyet Yöntemi Ve Bir Uygulama. *Küresel İktisat Ve İşletme Çalışmaları Dergisi*, Cilt 5, Sayı 10, sf. 38- 51
- Elalmış, H. (2010) Aile İşletmelerinde Yönetim ve Organizasyon Sorunları Ankara İli İmalat Sanayi Örneği. *Yüksek Lisans Tezi*. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum 2010, 109
- Ferdiş, H. (2010) Süreç Katkı Muhasebesi Ve Bir Üretim İşletmesinde Uygulama. *Yüksek Lisans Tezi*. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana 2010, 107
- Gerekan, B. (2015) Çağdaş Maliyetleme Yöntemlerinden Biri Olan Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Yöntemi: Hazır Beton Sektörü Üzerinde Uygulama. *Yüksek Lisans Tezi*. Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın 2015, 119
- Gönen, S. (2019) Satışların Maliyetinin BOBİ FRS Açısından Değerlendirilmesine İlişkin Örnek Olay Çalışması. *İnsan Ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, Ocak – Şubat – Mart 2019, sf. 12- 22
- Güner, M.F. (2006) Aile İşletmelerinde İç Denetim, İç Denetimin Faydaları ve Etkin Bir İç Denetim Sistemi Oluşturmanın Yolları. 2. *Aile İşletmeleri Kongresi Kongre Kitabı*, İstanbul Kültür Üniversitesi, 14-15 Nisan, İstanbul 2006, sf. 420-426
- Güneş, Ş. ve Teker, S. (2010) Türk Enerji Sektöründe Kurumsal Risk Yönetimi Farkındalığı. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 11(1), sf. 64-76

- Güngörmüş, A. H. ve Boyar, E. (2010) TMS- 2 Stoklar Standardına Göre, Standart Maliyet Yönteminin Uygulanması. *Mali Çözüm Dergisi*, Kasım – Aralık 2010, sf. 109- 127
- Haşhaşoğlu, U. (2011) Stratejik Maliyet Yönetim Aracı: Hedef Maliyetleme. *Yüksek Lisans Tezi*. Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman 2011, 126
- IFC (International Finance Corporation) (2013). Aile Şirketleri Yönetim Rehberi. http://www.tkyd.org/files/downloads/faaliyet_alanlari/yayinlarimiz/tkyd_yayinlari/ifc_aile_sirketleri_yonetim_rehberi_2013.pdf (Erişim Tarihi: 23.04.2019)
- İçöz, F.F. (2015) Maliyet Muhasebesi Çerçevesinde Maliyet – Hacim – Kar Analiz Sisteminin Oluşturulması: Bir Geri Dönüşüm Firmasında Vaka Çalışması. *Yüksek Lisans Tezi*. Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın 2015, 87
- İyişleroğlu, S.C. (2006) Aile Şirketleri: Adana ve Çevresinde Faaliyet Gösteren Aile Şirketlerinde Nepotizm Uygulamasının Tespitine Yönelik Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana 2006, 112
- İzciler, D. (2014) Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Sürecinin Şirketlerin Performansları Üzerine Etkileri. *Yüksek Lisans Tezi*. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul 2014, 96
- Kalkan, A., Bozkurt, Ö.Ç., Oktar, Ö.F. ve Türk, M. (2013) Aile İşletmelerinde Yöneticilerin Demografik Özellikleri ve Yönetim Fonksiyonları İle İlgili Karşılaştıkları Sorunlar Üzerine Bir Araştırma. *International Journal of Economic and Administrative Studies*, Year 6, Number 11, Summer 2013, sf. 128-143
- Kanat, S. ve Güner, M. (2006) Tam Zamanında Üretim Sisteminin Tekstil Ve Konfeksiyon Sanayine Uygulanabilirliği. *Tekstil Ve Konfeksiyon*, Sayı 4, sf. 274- 278

- Kara, S. Ve Yereli, A.N. (2012) İç Denetimde Risk Yönetimi ve İstanbul Menkul Kıymetler Borsası-İmalat Sanayi Sektöründe Bir Uygulama. *Muhasebe Finansman Dergisi*, Nisan 2012, sf. 65-89
- Karabulut, A.T. (2008) Aile İşletmelerinin Kurumsallaşmaya ve Yönetim Fonksiyonlarına Yönelik Yönetim Sorunları: İstanbul'da Tekstil Sektöründe Üretim Yapan Aile İşletmesi Kobiler Üzerinde Bir Araştırma. *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Yıl 2008, Sayı 2, sf. 643-676
- Karahan, M. (2018) Hedef Maliyetleme: Halı İşletmesinde Bir Uygulama. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 17, Sayı 65, sf. 367- 382
- Karaman, D. (2010) Faaliyet Tabanlı Maliyet Sistemi Ve Bir Mermer İşletmesinde Uygulama Örneği. *Yüksek Lisans Tezi*. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta 2010, 106
- Karamustafa, O., Varıcı, İ. ve Er, B. (2009) Kurumsal Yönetim ve Firma Performansı: İMKB Kurumsal Yönetim Endeksi Kapsamındaki Firmalar Üzerinde Bir Uygulama. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, sf. 100- 119
- Karacalar, M. (2015) İşletmelerde Kurumsal Yönetim İlkeleri ve İç Denetim Sistemleri. *Yüksek Lisans Tezi*. Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa 2015, 138
- Karatekin, E. ve Güngör Tanç, Ş. (2017) Kurumsal Yönetim Uygulamaları ve İç Denetimin Rolü: Borsa İstanbul'da Faaliyet Gösteren Şirketler Üzerine Bir Araştırma. *Kapadokya Akademik Bakış*, Cilt 1, Sayı 1, sf. 49-70
- Karcıoğlu, R. ve Öztürk, M. (2015) BİST' e Kayıtlı Sanayi İşletmelerinde Hedef Maliyetleme Ve Kaizen Maliyetlemenin Uygulanma Düzeyinin Belirlenmesi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, sf. 307- 328
- Karpuzoğlu, E. (2004) Aile Şirketlerinin Sürekliliğinde Kurumsallaşma. *1.Aile İşletmeleri Kongresi Kongre Kitabı*, 17-18 Nisan 2004, İstanbul, sf. 42-53
- Kaygusuz, S. Y. (2011) Yeni Ürün Geliştirme Sürecinde Maliyet Yönetimi. *Business and Economics Research Journal*, Volume 2, Number 4, sf. 19- 36

- Kavut, L. (2010) Kurumsal Yönetim, Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ve Çevresel Raporlama: İMKB 100 Şirketlerinin Çevresel Açıklamalarının İncelenmesi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, Volume 21, Issue 66, sf. 9-43
- Kızılboğa, R. (2012) Kurumsal Risk Yönetimi Odaklı İç Denetim ve İstanbul Büyük Şehir Belediyesi İçin Bir Model Önerisi. *Doktora Tezi*, İstanbul 2012, 267
- Kızılboğa, R. ve Özşahin, F. (2013) Etkin Bir İç Kontrol Sisteminin İç Denetim Faaliyetlerine ve İç Denetçilere Katkısı. *Niğde Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt 6, Sayı 2, sf. 220-236
- Kiracı, M. ve Alkara, İ. (2009) Aile İşletmelerinde Kurumsallaşmaya Verilen Önem ve Turizm Sektöründeki Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma: Alanya-Eskişehir Örneği. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, sf. 167-197
- Kishali, Y. ve Pehlivanlı, D. (2006) Risk Odaklı İç Denetim ve İMKB Uygulaması. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, Sayı:30, Nisan 2006, sf. 75-87
- Köroğlu, Ç. ve Aktaş, R. (2014) Turizm Sektöründe Kurumsal Yönetim Anlayışı ve İç Denetim İlişkisi: Marmaris Bölgesinde Bir Uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6/3, sf. 273-290
- Köylü Gölcü, F. (2018) Aile İşletmeleri, Aile İşletmelerinde Karşılaşılan Yönetim ve Organizasyon Sorunları: Denizli Örneği. *Yüksek Lisans Projesi*, Pamukkale Üniversitesi SBE, Denizli, 76
- Kurnaz, E. (2020) Sağlık Sektöründe İç Kontrol Sisteminin COSO İç Kontrol Modeli Bileşenleri Açısından İncelenmesi: Bir Hastane Uygulaması. Araştırma Makalesi. *Mali Çözüm Dergisi*, Ocak-Şubat 2020, İstanbul, sf. 163-185
- Kurtlu, A. ve Çakır, Ş. (2019) Konaklama İşletmelerinde Maliyet Minimizasyonu Sağlamada Kaizen Maliyetlemenin Rolü. *Safran Kültür Ve Turizm Araştırmaları Dergisi*, sf. 93- 110

- Kürkçü, Z. (2014) Aile İşletmelerinde Kurumsallaşma Sorunları. *Tezsiz Yüksek Lisans Bitirme Projesi*. İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul 2014, 46
- Nardemir, M.S. (2014) İç Kontrol Yapısının Kurumsal Yönetimle İlişkisi. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul 2014, 129
- Okutmuş, E., Kurar, İ. ve Kahveci A. (2014) Çağdaş Maliyet Yöntemlerinin Ortaya Çıkışına İlişkin Nitel Bir Araştırma. *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 14, Sayı 3, sf. 51- 77
- Okutmuş, E. ve Ergül, A. (2015) Konaklama İşletmelerinde Hedef Maliyetleme, Değer Analizi Ve Kaizen Maliyetleme Yöntemlerinin Birlikte Uygulanabilirliğine İlişkin Bir Araştırma. *Muhasebe Ve Finansman Dergisi*, Ocak 2015, sf. 97- 116
- Oral, T. (2013) Stratejik Maliyet Yönetimi Açısından Genel Üretim Maliyetleri Analizi. *Yüksek Lisans Tezi*. İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya 2013, 115
- Özbirecikli, M. ve Tüm, K. (2015) Aile İşletmelerinde Sürdürülebilir Kurumsal Yönetim ve İç Denetimin Rolü. *Karahan Kitabevi*, Ağustos 2015, 166
- Özen, G. (2010) İç Kontrol Sistemi ve Verimlilik İlişkisi. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul 2010, 187
- Özkaya Onay, M. ve Şengül, C.M. (2006) Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma ve İkinci Kuşağın Kurumsallaşma Konusuna Bakış Açısı. *D.E.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt 21, Sayı 1, Yıl 2006, sf.109-126
- Özkol, A. E. (2018) Değişken Maliyetleme Yöntemi Ve Bir Süt Mamulleri Tesisinde Uygulama. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, Cilt 7, Sayı 1, 37
- Özpeynirci, R. ve Şirin, H. B. (2018) Endüstriyel Makine İmalatı Yapan İşletmelerde Maliyet Sisteminin Oluşturulması Ve Bir Uygulama. *KMÜ Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, Sayı 20, sf. 59-71

- Öztürk, E. (2017) Maliyet Kontrolü Ve Yönetimi İçin Bir Yöntem Önerisi: Standart Maliyet Sapmalarının Dinamik Analizi. *Kırklareli Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 6, Sayı 1, sf. 16- 32
- Öztürk, E. ve Güleç, Ö. F. (2018) Normal Maliyetleme Yaklaşımının Gelişimi Ve Uygulanmasına Yönelik Bir İnceleme. *Mali Çözüm Dergisi*, Temmuz – Ağustos 2018, 214
- Özuysal, H.D. (2006) Aile Şirketlerinin Kurumsallaşmasında Aile Anayasasının Önemi. *Yüksek Lisans Tezi*. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul 2006, 204
- Pamukçu, F. (2011) Finansal Raporlama ile Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflıkta Kurumsal Yönetimin Önemi. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, Nisan 2011, sf. 133-148
- Pazarcık, O. (2004) Aile İşletmelerinin Tanımı Kurumsallaşması ve Yönetişimi. *1.Aile İşletmeleri Kongresi Kongre Kitabı*, 17-18 Nisan 2004, İstanbul, sf. 33-41
- Saban, M. ve İrak, G. G. (2009) Çağdaş Maliyet Yönetimi Sistemlerinden Sürece Dayalı Faaliyet Tabanlı Maliyetleme. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 5, Sayı 10, sf. 97- 108
- Sabuncu, B. (2017) İşletmelerde İç Denetim ve İç Kontrol İlişkisi. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 18, Sayı 12, sf.161-174
- Sarı, A. (2013) İşletmelerde Kurumsal Yönetim Açısından İç Kontrol ve İç Denetimin Önemi. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul 2013, 224
- Sarıtaş, H. ve Utku, M. (2017) Denizli İli Şarap İmalat Sektörü Analizi Ve Maliyet Muhasebesi Uygulama Politikalarına İlişkin Bir Değerlendirme. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı 26, Ocak 2017, sf. 262-277

- Savaş, O. (2003) Tam Zamanında Üretim Sisteminin Gerekthirdiği Maliyet Muhasebesinin Temel Nitelikleri. *Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı 20, Ocak- Haziran 2003, sf. 203- 218
- Sönmez, A. ve Toksoy, A. (2011) Kurumsal Yönetim İlkelerinin Türkiye’deki Aile İşletmelerine Uygulanabilirliği. *Maliye Finans Yazıları*, Sayı 92, Temmuz 2011, sf. 51-90
- Şener, Z. (2018) Sağlık İşletmeciliğinde Maliyet Ve Yönetim Muhasebesi Sisteminin Oluşturulması: Bir Hastane Uygulaması. *Doktora Tezi*. Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin 2018, 150
- Şirin, H. B. (2018) Endüstriyel Makine İmalatı Yapan İşletmelerde Maliyet Sisteminin Oluşturulması Ve Bir Uygulama. *Yüksek Lisans Tezi*. Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman 2018, 151
- Tanta, G., Uçkun, G., ve Latif, H. (2004) Küçük ve Orta Büyüklükteki Aile İşletmelerinde Yönetim Sorunları (Sakarya İli Örneği). *1.Aile İşletmeleri Kongresi Kongre Kitabı*, 2.Baskı, 17-18 Nisan 2004, İstanbul, sf. 547-559
- Terzi, A. (2017) Hedef Maliyetleme, Değer Mühendisliği Ve Kaizen Maliyetleme Üçlüsünün Çay İşletmelerinde Birlikte Uygulanabilirliği. *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 7, Sayı 2, sf. 221- 248
- Torun, A. ve Ercan, S.N. (2006) Aile İşletmelerinde Çatışmalar, Olumsuz Duygular ve Başa Çıkma Yolları. *2.Aile İşletmeleri Kongresi Kongre Kitabı*, 14-15 Nisan 2006, İstanbul, sf. 32-41
- Turğay, İ. (2013) Kurumsal Aile Şirketlerinde İç Denetim. *Yüksek Lisans Tezi*. Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne 2013, 418
- Tüfekçi, L. M. (2017) Mobilyacılık Sektöründe Maliyet Muhasebesi Uygulamaları Üzerine Bir Araştırma: Antakya Örneği. *Yüksek Lisans Tezi*. Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hatay 2017, 107

- Tüm, K. (2013) Kurumsal Yönetim, İç Denetim ve İç Denetimin Kalitesi: Kalite Güvence ve Geliştirme Programı. *Çukurova Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt 17, Sayı 2, Aralık 2013, sf.93-112
- Tüm, K. ve Reyhanoğlu, M. (2015) İç Kontrol Sisteminin Örgüt Kültürünü Belirlemesindeki Rolü. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi 2015*, Cilt 12, Sayı 31, sf. 395-442
- Türedi, H., Karakaya G. ve İldem, M. (2015) Kurumsal Yönetim ve İç Denetim İlişkisi. *Sayıştay Dergisi*, Sayı 96, Ocak-Mart 2015, sf. 55-74
- Türk, Z. (1999) Geleceğin Maliyetlerinin Kontrolünde Yeni Bir Yaklaşım: Hedef Ve Kaizen Maliyetleme. *D.E.Ü.İ.İ.B.F Dergisi*, Cilt 14, Sayı 1, sf. 199- 214
- Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD), (2010). Kurumsal Yönetim İlkeleri Işığında Aile Şirketleri Yönetim Rehberi. *Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği Yayınları*, 1.Baskı, İstanbul –Eylül 2010, 80
- Uzun, Ö. (2012) Üretim İşletmelerinde Safha Maliyet Sisteminin Önemi Aydın İlinde Süt ve Süt Ürünleri İşletmesinde Örnek Bir Uygulama. *Yüksek Lisans Tezi*. Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın 2012, 116
- Ülker, Y. ve İskender, H. (2005) Doğru Maliyet Hesaplamada Güvenilir Bir Sistem: Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Ve John Deere Örneği. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 8, Sayı 13, sf. 189- 217
- Ünal, C. D. (2007) Maden İşletmelerinde Üretim Maliyetlerinin Analizi Ve Kar Maksimizasyonu. *Yüksek Lisans Tezi*. Dokuz Eylül Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İzmir 2007, 458
- Yenigün, T. (2008) Kurumsal Yönetim ve İşletme İçi Denetim. *Yüksek Lisans Tezi*. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir 2008, 107
- Yereli, A. N., Kayalı, N. ve Demirlioğlu L. (2012) Maliyetlerin Tespitinde Normal Maliyet Yöntemi: TMS 2 Stoklar Standardı İle Vergi Mevzuatı'nın Karşılaştırılması Ve Uyumlaştırılması. *Mali Çözüm Dergisi*, Mart-Nisan 2012, sf. 21-41

Yıldırım, S. (2014) İç Kontrol ile İç Denetimin Etkinliğinin Dış Denetim Süresine Etkisi. *Yüksek Lisans Tezi*. Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne 2014, 128

Yolaç, S. ve Doğan, E. (2011) Küreselleşme Sürecinde Aile İşletmelerinde Yönetim ve Kurumsallaşma. *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası*, Cilt 61, Sayı 2, 110

Yükçü, S. ve İçerli M. Y. (2007) Direkt Malzemeye Dayalı Maliyet Hesaplama Sistemi. *Muhasebe Ve Finansman Dergisi*, Sayı 34, sf. 66 – 73



EKLER

EK-1: Anket Formu

Sayın İşletme Yetkilisi,

Bir işletmenin ürettiği mamullerin maliyetinin mümkün olduğu ölçüde doğru tespit etmesi fiyatlandırma kararlarının isabetli ve rekabetçi olması açısından hayati önem taşımaktadır. Maliyetlere ilişkin standart hesaplamalar işletmenin hammadde ve mamul stok maliyetlerine ilişkin sorunları erken teşhis edebilmesine de olanak sağlar. Yanlış maliyet hesaplamaları zaman içinde işletmelerin iflas etmesine neden olabilmektedir.

Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı bünyesinde yürütülmesi planlanan bu araştırma ile Antakya'da faaliyet gösteren ve ülkemizin önde gelen markalarına ayakkabı üretimi yapan işletmelerin mamul maliyetlerini hesaplamak için kullandıkları yöntemlerin ve kurumsallaşma düzeylerinin tespit edilmesi suretiyle işletmelerin kurumsallaşma düzeyi ile maliyet muhasebesi uygulamaları arasındaki ilişkinin analiz edilmesi amaçlanmaktadır. Böylece araştırmamıza katılan işletmelerin gerek maliyet kontrolü gerekse kurumsallaşma açısından yapısal eksikliklerinin saptanması ve işletmelere bu yönde öneriler sunulması mümkün olabilecektir.

Anket formumuzda işletmenizin kimliğine ilişkin hiçbir bilgi istenmemekte olup, çalışma kapsamında elde edilen bilgiler sadece bilimsel amaçlarla değerlendirilecek ve araştırma sonuçları fikir vermek ve katkı sağlamak amacıyla size bildirilecektir. Anketimiz gönüllülük esasına göre uygulanmakta olup, dilediğiniz takdirde anket uygulamasından çekilebilirsiniz.

Çalışmamıza değerli zamanınızı ayırarak sağladığınız katkı için teşekkür ederiz.

Prof. Dr. Mehmet ÖZBİRECİKLİ (Proje Yürütücüsü)

(HMKÜ İşletme Anabilim Dalı –Antakya-Hatay)

E-posta: ozbirecikli@mku.edu.tr

Ofis tel: 326-221 33 18 (18540)

Meltem KAYA (Proje Asistanı)

1-İŞLETMEYE İLİŞKİN BİLGİLER

İşletmenin Faaliyete Başlama Yılı:

Anketi Dolduran Kişinin Unvanı (*Müdür, Genel Müdür, Ortak, Sahip vb*):

İşletmenin Toplam İdari Personel Sayısı:

2- MALİYET MUHASEBESİ UYGULAMALARINA YÖNELİK BİLGİLER

Maliyet hesaplama periyodunuz	() Aylık	() 3 aylık	() 6 aylık	() 12 aylık	Diğer
-------------------------------	-----------	-------------	-------------	--------------	-------------

İşletmenizde kullanılan birim fiyat tespit yöntemi aşağıdakilerden hangisine uymaktadır?	
1	Fiyatı, rakip işletmelerin benzer mallar için uyguladığı fiyatları dikkate alarak belirleriz.
2	Yüksek kar hedefi ile yüksek bir fiyat belirleriz. Beklenen satış olmazsa fiyat indirimi yaparız.
3	Fiyatı mümkün olan en düşük seviyede belirleyerek sürümden kazanmayı hedefleriz.
4	(Fiyat = Standart reçete maliyeti + işçilik maliyeti + diğer giderler + hedeflenen kar) şeklinde belirleriz.

5	Fiyatı, yaptığımız yatırıma göre elde etmemiz gereken asgari karı sağlayacak düzeyde belirleriz. Bunun için üretim sürecimizde sürekli iyileştirme çalışması yaparak, standart maliyetler kullanarak ve malın kalitesini bozmadan maliyetleri düşürmeye çalışıyoruz.
İşletmenizde kullanılan maliyet kontrol yöntemi aşağıdakilerden hangisine uymaktadır?	
1	Kar oranını dönem satış tutarına oranlayarak maliyeti hesaplarız. Özellikle bir yöntem kullanmıyoruz.
2	Bir ayakkabıda kullanılması gereken malzeme miktarı ve işçilik süresi için standartlarımız vardır. Standart değerlerle dönem sonu fiili sonuçları mukayese eder, varsa sapmaları analiz ederiz.
3	Alınan malzemenin işletmeye girişi ve depodan çıkışı barkod vb araçlarla bilgisayara işlenir ve dönem sonunda depo sayımı yapılarak stok kontrolü yapılır. İşçilik puantaj vb yöntemlerle kontrol edilir.
4	Alınan malzemelerin işletmeye girişi ve depodan çıkışı sayım ve gözlem gibi fiziksel kontrollerle yapılır. Buna göre malzeme kontrolü yapılır. İşçilik için maliyet kontrolü yapılmaz.
5	Alınan malzemelerin işletmeye girişi ve depodan çıkışı sayım ve gözlem gibi fiziksel kontrollerle yapılır. Buna göre malzeme kontrolü yapılır. İşçilik puantaj vb yöntemlerle kontrol edilir.
6	Diğer (belirtiniz) ...

3- İŞLETMENİN KURUMSALLAŞMA SÜRECİNE İLİŞKİN BİLGİLER

BİRİNCİ KISIM: GENEL BİLGİLER	Evet	Hayır
1-Yönetimin üst kademesinde görev yapan yöneticilerin çoğunluğu aile üyesi mi?		
2-Kurumsallaşma; bir şirketin kişilerinden ziyade kurallara, Standartlara, prosedürlere sahip olması, kendisine özgü selamlama biçimleri, iş yapma usul ve yöntemlerini ve bu sayede diğer şirketlerden farklı ve ayırt edici bir kimliğe bürünmesi sürecidir. Sizce kurumunuz bu süreç içerisinde midir?		

İKİNCİ KISIM: KURUM FONKSİYONLARINA İLİŞKİN BİLGİLER	Hiç Önemli Değil	Çok Önemli Değil	Önemli	Çok Önemli	Hayati Derecede Önemli
1) Kurum, aile fertlerinin tamamı tarafından bilinen bir aile planına (ailenin, işletmeden faydalanma şekline ilişkin plandır) sahiptir.					
2) Aile hedefleri, yönetim tarafından bilinir.					
3) Kurum, aile fertlerinin tamamı tarafından bilinen bir stratejik plana (uzun dönemde kurumun sektörde bulunmak istediği noktaya ulaşmasında üzerinde durulması gerekenleri içeren bir plandır) sahiptir.					
4) Kurum, aile fertlerinin tamamı tarafından bilinen bir varis planına (yeni patronun tespitine yönelik plana) sahiptir.					
5) Kurum, aile fertlerinin tamamı tarafından bilinen bir miras planına (halihazırdaki işletme sahiplerinin vefatından sonra mülkiyeti devralacak					

kişinin belirlenmesine ve finansal risklerin azaltılmasına ilişkin plandır) sahiptir.					
6) Kurumda, işletme sahiplerinin ölümlerine ya da boşanmalarına yönelik önlemler mevcuttur.					
7) Kurumda işletmenin bir sonraki nesle aktarılmasına ilişkin bir plan mevcuttur.					
8) Kurumda, aile bireylerine ait hisse senetlerinin alım/satımına yönelik bir sözleşme mevcuttur.					
9) Kurumun, yazılı bir misyon ifadesi (kurumun kurulma amacı) mevcuttur.					
10) Kurumun, yazılı bir vizyon (kurumun olmayı istediği nokta) ifadesi mevcuttur.					
11) Kurumda, yönetim tarafından belirlenen bir işletme imajı mevcuttur.					
12) Yönetim kendi faaliyetlerini saptanan hedeflere göre belirler.					
13) Kurum hedeflerine ulaşılması için, çalışanlar kuruma yapacakları katkı konusunda eğitilirler.					
14) Yönetim, takım çalışmasına ağırlık veren ve iş birliğini temel alan bir tarzda işletmeyi yönetir.					
15) Kurumun amaç ve hedeflerine ulaşılması durumunda, çalışanlara yaptıkları katkı oranında maddi ve/veya manevi karşılıklar verilir.					
16) Kurumda açık ve net olarak hazırlanmış bir organizasyon şeması mevcuttur.					
17) Kurumda açık ve net bir şekilde hazırlanmış iş tanımları mevcuttur.					
18) Kurumun organizasyon yapısı, değişime uyum yeteneğini destekleyecek şekilde düzenlenir.					
19) Kurumda, her bir iş ve işlem için standartlar belirlidir.					
20) Kurumda, yazılı çalışma prosedürleri mevcuttur.					
21) Kurumda, yetki en alt düzeye devredilir.					
22) Kurumda, çalışanlara sorumluluklarına denk yetki devredilir.					
23) Kurumda, aile üyesi olmayan yöneticilerin yetki ve sorumlulukları sabote edilmez.					
24) Gereksiz yere tekrarlanan işler, ir dönüşüm yapılarak (eğitim, yeniden görev tanımlama, iş akışını gözden geçirme vb.) mümkün olan en kısa sürede elemine edilir.					
25) Çalışanlara işlerini yapmaları için gerek duydukları araç-gereçler sağlanır.					

26) Çalışanlar, görevlerini icra etmede gerekli unsurları bilirler.					
27) Çalışanların sürekli monoton işleri yapmalarından dolayı düşen verimliliklerini arttırmak için, monoton işler farklı kişilere devredilir.					
28) Kurumda, açıkça ve yazılı olarak belirlenmiş personeli seçme ve yerleştirme politikası mevcuttur.					
29) Kurumda, çalışan aile üyeleri, atandıkları görevlerin sorumluluklarını yerine getirebilme yeterliliğine sahiptirler.					
30) Kurumda, nitelikli aile üyelerinin mevcut olmaması durumunda, nitelikli aile üyesi olmayan yöneticiler istihdam edilir.					
31) Kurumda, açıkça ve yazılı olarak belirlenmiş performans değerlendirme politikası mevcuttur.					
32) Performans değerlendirme sonuçları, ücret, ödüllendirme ve terfi sistemlerinde kullanılan kriterlerden biridir.					
33) Kurumda, fazla mesailer personelin ihtiyari davranışına bırakılmak yerine yönetim tarafından planlanır ve kontrol edilir.					
34) Kurumda verimliliğin amacı, işgören maliyetlerini azaltmak değil, işgücü maliyetleri/satış gelirleri yüzdesini azaltmaktır.					
35) Kurumda, performans standartları aileden olan ve olmayan personel için eşit şekilde uygulanır.					
36) Kurumda, açıkça ve yazılı olarak belirlenmiş ücret politikası mevcuttur.					
37) Kurumda, açıkça ve yazılı olarak belirlenmiş bir eğitim politikası mevcuttur.					
38) Kurumda, birimlerden gelen talepler doğrultusunda eğitim planı hazırlanır.					
39) Kurumda, açıkça ve yazılı olarak belirlenmiş terfi politikası mevcuttur.					
40) Terfilerde aileden olan ve olmayan personel ayrımı yapılmaksızın, işe uygun eleman terfi ettirilir.					
41) Kurumda, açıkça ve yazılı olarak belirlenmiş bir kariyer planlama politikası mevcuttur.					
42) Kurumda, kariyer yolları açık ve nettir.					
43) Kurumda, personele ait problemler hasıraltı edilmez.					
44) Kurumda, açıkça ve yazılı olarak belirlenmiş bir pazarlama politikası mevcuttur.					

45) Pazarlama planında hedef pazarlar bellidir.					
46) Kurumda, pazarlama planına yönelik detaylı bir bütçe mevcuttur.					
47) Kurum çalışanları, satışların en önemli fonksiyon olduğunu bilirler.					
48) Kurumun hedefi, kaliteli ürün ve hizmettir.					
49) Satış hedefleri en azından yıllık olarak oluşturulur ve bu yıllık hedef her ay alt hedeflere bölünür.					
50) Satış hedefleri gerçekçidir.					
51) Kurumda işletmenin satış bölgeleri; ürünler, endüstriler ve pazarlar hakkında bilgi elde etmesine ve kontrolün sağlanmasına olanak verecek şekilde düzenlenir.					
52) Kurumda, mevcut ürünler için mevcut pazarların geliştirilmesine veya yeni pazarların belirlenmesine yönelik çalışmalar yapılır.					
53) Tanıtımda dikkat, işletmenin ürettiği mal/hizmete odaklanır.					
54) Kurumun ürettiği mal/hizmetin fiyatı, piyasa koşullarına göre belirlenir.					
55) Kurumda, satış fiyatı, üretim giderleri, işçilik giderleri, satış giderleri ve makul bir karı içerecek şekilde belirlenir.					
56) Müşteri istek ve ihtiyaçları, üretilecek ve sayılacak mal ve/veya hizmetin niteliklerini, fiyatını, kalitesini vb. etkiler.					
57) Kurumda, rakiplerin ürünleri, dağıtım kanalları, satış stratejileri, tanıtım şekilleri vb. konular sürekli olarak incelenir.					
58) Kurumda, müşteri şikayetleri dikkate alınarak en kısa çözümleme yoluna gidilir.					
59) Müşterilere gerçekçi teslim süreleri verilir.					
60) Yönetim, uzun dönemli karlılığa odaklanır.					
61) Kar marjları her bir ürün için yeterlidir.					
62) Maliyetlerin azaltılmasına ilişkin çabalar sürekli dir.					
63) İşletmenin her alanı maliyetlerin düşürülmesi açısından sorgulanır.					
64) Her bir yönetici, sorumluluk alanındaki finansal trendlerin değişiminden sorumludur ve sapmaları ciddi biçimde sorgular.					
65) Kurumdaki stok miktarı, satış ve üretim tahminlerine göre belirlenir.					

66) Kurumda, maliyetler açısından verimli olan her durumda taşeronlardan yararlanılır.					
67) Kurumdaki üretim sistemi hatalı üretimi en kısa zamanda ortaya çıkaracak şekilde düzenlenir.					
68) Kurumda, üretimin her aşamasında sürekli kalite kontrolü yapılır.					
69) Kurumda ürünler, basit ve ekonomik şekilde üretilmek üzere, mühendislik çalışmalarına tabi tutulur.					
70) Kurumda yapılan üretim programlama ile ürünü uygun şekilde fiyatlandırılması, fazla mesai harcamalarının kontrolü, işçilik maliyetlerinin azaltılması ve zamanın etkin kullanımı sağlanır.					
71) Aile içindeki çatışmalar, kurumdaki faaliyetleri engellemeyecek biçimde, süratle çözüme kavuşturulur.					
72) Kurumda, aileden olanlar ile olmayanların bilgilerini kolaylıkla paylaşabilmelerini sağlayacak bir iletişim sistemi mevcuttur.					
73) Kurumda, tüm kadronun katıldığı toplantılar düzenli olarak gerçekleştirilir.					
74) Toplantılar, gündeme uygun olarak geçer.					
75) Toplantı sonucunda, toplantı hedefine ulaşılır.					
76) Kurumda, yöneticiler problem yaşanmasına bakmaksızın düzenli aralıklarla toplanırlar.					
77) Kurumdaki karar alma sürecini aileden olan ve olmayan yöneticiler birlikte etkiler.					
78) Kurumda disiplin, aile üyesi olanlar ve olmayanlar için eşit şekilde uygulanır.					
ÜÇÜNCÜ KISIM: ÖRGÜT KÜLTÜRÜNE İLİŞKİN BİLGİLER	Hiç Önemli Değil	Çok Önemli Değil	Önemli	Çok Önemli	Hayati Derecede Önemli
1) Yönetim, aile değerleri ve inançlarından etkilenir.					
2) Yöneticiler, kendilerini çalışanlardan soyutlayan fildişi kulede oturmak yerine, onlarla temaslarını sürdürmelerine olanak verecek şekilde sık sık aralarında dolaşırlar.					
3) Kurumda, problemlerin çözümlenmesinde ya da işletmenin iyileştirilmesine ilişkin tüm fikirlerin önemli olduğu sık sık vurgulanır.					
4) Kurumda, çalışanların önerileri dikkate alınır.					
5) Kurumda, çalışanların önerileri ve					

düşünceleri hızla işleme konulur.					
6) Kurum, makul ölçüde hata yapar; hata yapmamak durgun bir organizasyonun yani yeniliğe ve ilerlemeye isteksiz bir organizasyonun göstergesidir.					
7) İnsanlar, kurumun en değerli kaynağı olarak görülürler.					
8) Kurumda, uzun zamandır kullanılmayan bilgisayar programları, dosyalar ve poliçeler vb. zaman kaybını önlemek amacıyla elemin edilir.					
9) Kurumda, çalışma sahaları ergonomik olarak (çalışanlardan en az hareketle en fazla verim alınacak şekilde) tasarımılanır.					
10) Kurumda, yazılı ödüllendirme-cezalandırma sistemi mevcuttur.					
11) Çalışanların tamamı tarafından bilinen kuruma özgü törenler, selamlama biçimleri vb. mevcuttur.					
12) Kurum, çalışanların bir araya gelip ortak bir kültür yaratacakları (piknikler, yemekler, maçlar vb.) ortamı destekler.					
DÖRDÜNCÜ KISIM: ÖRGÜT-ÇEVRE ETKİLEŞİMİNE İLİŞKİN BİLGİLER	Hiç Önemli Değil	Çok Önemli Değil	Önemli	Çok Önemli	Hayati Derecede Önemli
1) Yönetim, değişmeyen tek durumun değişimin kendisi olduğunun bilincindedir. Bu nedenle, her açıdan (teknoloji, felsefe, anlayış vb.) değişime açıktır ve değişimi destekler.					
2) Kurum, çevre koşullarında değişimler meydana gelmeden önce olası gelişmeleri tahmin etmeye ve bu gelişmelere önceden hazırlıklı olmaya önem verir.					
3) Kurumda, işletmenin değişimi ve gelişimi bir ekip ya da bir birim tarafından gerçekleştirilir.					
4) Kurum, çevre koşullarındaki değişimleri zaman geçirmeden tespit eder.					
5) Kurum, çevre koşullarındaki değişimlere kolaylıkla adapte olur.					
6) Kurum, çevre koşullarındaki değişim ve gelişmelerden etkilenmez.					
7) Kurum, çevre koşullarını etkileme gücüne sahiptir.					
8) Kurum için önemli olan, dış çevre koşullarının yarattığı fırsat ve tehditler değil, işletmenin güçlü ve zayıf yönlerinin tespitidir.					
9) Kurum için işletme içindeki koşullar kadar işletme dışındaki koşullar da önemlidir.					

10) Kurum, müşteri istek ve ihtiyaçlarındaki değişimlere önem verdiği kadar müşteri ihtiyaçlarını yönlendirmeye de önem verir.					
11) Kurum için faaliyette bulunduğu sektörlerdeki gelişmeler önemlidir.					
12) Kurum için faaliyette bulunulan ülkenin ekonomik koşulları önemlidir.					
13) Kurum için faaliyette bulunulan ülkenin sosyo-politik koşulları önemlidir.					
14) Kurum için faaliyette bulunulan ülkenin kültürel değerleri önemlidir.					
15) Kurum, dünyadaki ekonomik, politik ve sosyo-kültürel gelişmeleri takip eder.					
16) Kurum, rakiplerinin değişim ve gelişmeler karşısındaki davranışlarını takip eder.					
17) Kurum, çevre koşullarındaki değişime adapte olmak için ürettiği malı geliştirme ve çeşitleme yoluna gider.					
18) Kurum, çevre koşullarındaki değişime adapte olmak için pazarı geliştirme veya pazarı çeşitleme yoluna gider.					
19) Kurumda, yenilikçi stratejiler (yeni mal/hizmet üretimi, yeni dağıtım kanallarının kullanımı, mevcut üretim sistemlerinin geliştirilmesi veya yenilenmesi vb.) ağırlıklı olarak uygulanır.					
20) Kurumda, sektör liderini takip etmeye (riski minimize etmek için yeniliklerin sektör lideri tarafından yapılmasının beklenmesi) önem verilir.					