

T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

İŞLETMELERDE DEPARTMANLAR ARASI
İLETİŞİMDE MUHASEBENİN ROLÜ
(BİR ARAŞTIRMA)

Mehmet Ali AKTAŞ
DOKTORA TEZİ

Danışman
Prof. Dr. Naim Ata ATABEY

Konya-2010



T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



BİLİMSEL ETİK SAYFASI

Öğrencinin	Adı Soyadı	Mehmet Ali AKTAŞ		
	Numarası	034127001008		
	Ana Bilim / Bilim Dalı	İşletme / İşletme		
	Programı	Tezli Yüksek Lisans ☐	Doktora	☒
	Tezin Adı	İşletmelerde Departmanlar Arası İletişimde Muhasebenin Rolü (Bir Araştırma)		

Bu tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadarki bütün süreçlerde bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini, tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel kurallara uygun olarak atıf yapıldığını bildiririm.

Öğrencinin imzası

(İmza)



T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



DOKTORA TEZİ KABUL FORMU

Öğrencinin	Adı Soyadı	MEHMET ALİ AKTAŞ		
	Numarası	034127001008		
	Ana Bilim / Bilim Dalı	İZLETME / MUHASEBE FİNANSMAN		
	Programı	Tezli Yüksek Lisans ☐	Doktora ☒	
	Tez Danışmanı	Prof. Dr. Naim ATA ATABEY		
	Tezin Adı	İZLETMELERDE DEPARTMANLAR ARASI İLETİŞİMDE MUHASEBENİN ROLÜ (BİR ARASTIRMA)		

Yukarıda adı geçen öğrenci tarafından hazırlanan başlıklı bu çalışma .28.../12.../2010 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oybirliği/oyçokluğu ile başarılı bulunarak, jürimiz tarafından yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Ünvanı, Adı Soyadı	Danışman ve Üyeler
Prof. Dr. N. ATA ATABEY	
Prof. Dr. AKİF GÜKURGAÇI	
Yrd. Doç. Dr. Zehi YAKIL	
Yrd. Doç. Dr. Fahri KURŞUNEL	
Yrd. Doç. Dr. Baki YILMAZ	

İmza

(Handwritten signatures)

İÇİNDEKİLER

	Sayfa No
Bilimsel Etik Sayfası	ii
Tez Kabul Formu	iii
Önsöz / Teşekkür	ix
Özet	x
Summary	xiii
Şekiller Listesi	xvi
Grafikler Listesi	xvii
Giriş	1

BİRİNCİ BÖLÜM

İŞLETMELERDE ORGANİZASYON VE MUHASEBENİN YAPISI

1.1. İşletme Hakkında Genel Bilgiler	3
1.1.1. İşletmenin Tanımı	4
1.1.2. İşletmenin Amaçları	4
1.1.3. İşletmenin İşlevleri	5
1.2. İşletmelerde Organizasyon	6
1.2.1. Organizasyon İhtiyacı	7
1.2.2. Genel Olarak Organizasyon Amaç ve İlkeleri	8
1.2.2.1. İşbölümü ve Uzmanlaşma İlkesi	10
1.2.2.2. Hiyerarşik Yapı (Basamaklar) İlkesi	10
1.2.2.3. Amaç Birliği İlkesi	11
1.2.2.4. Emir – Komuta Birliği İlkesi	11
1.2.2.5. Sınırlı Denetim Alanı İlkesi	12
1.2.2.6. Yetki ve Sorumluluk Denkliği İlkesi	12
1.2.2.7. Yetki Devri İlkesi	13
1.2.2.8. İstisnalarla Yönetim (Ayrıklık) İlkesi	14
1.2.2.9. Denge İlkesi	14

1.2.2.10.	Verimlilik ve Etkinlik İlkesi	15
1.2.2.11.	Basitlik İlkesi	15
1.2.2.12.	Esneklik İlkesi	15
1.2.2.13.	Açıklama İlkesi	16
1.3.	İşletmelerde Muhasebenin Yeri ve Önemi	16
1.3.1.	Muhasebenin tanımı	17
1.3.2.	İşletmelerde Muhasebe Departmanı ve Yapısı	20
1.3.3.	Muhasebenin Alanları (Çalışma ve Uygulama Bakımından)	21
1.3.4.	İşletmelerde Muhasebenin Yeri	23
1.4.	Muhasebe Bilgi Sistemi	26
1.4.1.	Muhasebe Bilgi Sistemi ve Diğer Disiplinler	32
1.4.1.1.	Muhasebe ve Ekonomi	33
1.4.1.2.	Muhasebe ve Finans	34
1.4.1.3.	Muhasebe ve Maliye	34
1.4.1.4.	Muhasebe ve Bilgisayar	34
1.4.1.5.	Muhasebe ve Siyaset	35
1.4.2.	Muhasebe Bilgisinin Nitelikleri	35
1.4.3.	Muhasebe Bilgi Sisteminin Kullanıcıları	39
1.4.3.1.	İşletme İçi Taraflar	39
1.4.3.2.	İşletme Dışı Taraflar	40

İKİNCİ BÖLÜM

GENEL OLARAK İLETİŞİM

VE

İŞLETMELERDE İLETİŞİM

2.1.	İletişim Kavramı ve Unsurları	43
2.1.1.	İletişimin Tanımı	43
2.1.2.	İletişim Süreci	44
2.1.3.	İletişim Gereği	46
2.1.4.	İletişimin Önemi	47
2.1.5.	İletişim Metot ve Araçları	48
2.1.5.1.	Sözlü İletişim	49

2.1.5.2.	Sözsüz İletişim	50
2.1.5.3.	Yazılı İletişim	51
2.1.6.	İletişimin Unsurları	52
2.1.6.1.	Gönderici (Kaynak)	52
2.1.6.2.	Alıcı (Hedef)	53
2.1.6.3.	Mesaj ve algı	53
2.1.6.4.	Geribildirim	54
2.2.	İşletmelerde İletişim	55
2.2.1.	İşletmelerde İletişimin Amacı ve Önemi	59
2.2.2.	İşletmelerde İletişim Kanalları	60
2.2.2.1.	Bıçimsel İletişim	61
2.2.2.1.1.	Dikey İletişim	61
2.2.2.1.2.	Yatay İletişim	62
2.2.2.1.3.	Çapraz İletişim	63
2.2.2.2.	Bıçimsel Olmayan İletişim	64
2.3.	İşletmelerde İletişim Araçları	65
2.3.1.	Tek Yönlü İletişim Araçları	66
2.3.2.	Çift Yönlü İletişim Araçları	66
2.4.	İşletmelerde Dahili İletişim İlkeleri	66
2.4.1.	Tutarlılık İlkesi	67
2.4.2.	Sevecenlik İlkesi	67
2.4.3.	Örgütlenme İlkesi	67
2.4.4.	Seçicilik İlkesi	67
2.5.	İşletme İçi İletişim ve Verimlilik İlişkisi	68
2.5.1.	Genel Olarak Verimlilik	69
2.5.2.	İşletme Verimliliğinin Artırılmasında İletişim	70
2.6.	İşletmelerde İletişim Değerlendirme Yöntemleri	71

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

MUHASEBE İLETİŞİMİ VE DEPARTMANLAR ARASI İLETİŞİMDE YERİ

3.1.	Muhasebe İletişimi	75
3.1.1.	İşletmelerde Muhasebe İletişim Süreci ve Önemi	77
3.1.2.	Muhasebe İletişimi Yöntemleri	82
3.1.2.1.	Muhasebede Sözlü ve Yazılı İletişim	86
3.1.2.1.1.	Muhasebede Sözlü İletişim	87
3.1.2.1.2.	Muhasebede Yazılı İletişim	88
3.1.2.1.3.	Muhasebede Elektronik İletişim	89
3.2.	Muhasebe İletişiminde Taraflar	92
3.2.1.	Muhasebe İletişiminde İşletme İçi Taraflar	92
3.2.2.	Muhasebe İletişiminde İşletme Dışı Taraflar	93
3.3.	Departmanlar Arası İletişim Gereği ve Muhasebe	94
3.4.	Muhasebe İletişim Etkinliği ve İletişim Becerilerinin Etkisi	97
3.4.1.	Muhasebe İletişim Etkinliği	98
3.4.2.	Muhasebe İletişim Becerileri	99
3.5.	Muhasebe İletişiminde Teknolojinin Yeri	102
3.6.	Muhasebe Raporları ve İletişimin İşletme İçi Denetim ve Kontrol Sistemine Etkileri	105
3.6.1.	Muhasebe Raporlarının Departmanlar Arası İletişimdeki Yeri	106
3.6.2.	Muhasebe İletişiminin İç Denetim ve İç Kontrol Sistemine Etkileri	108

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM
DEPARTMANLAR ARASI İLETİŞİMDE MUHASEBENİN ROLÜ ÜZERİNE
BİR ARAŞTIRMA
(ANKET ÇALIŞMASI VE SONUÇLARININ DEĞERLENDİRİLMESİ)

4.1.	Araştırmanın Konusu	110
4.2.	Araştırmanın Amacı ve Kapsamı	110
4.3.	Araştırmanın Yöntemi	111
4.4.	Araştırmanın Ön Çalışmaları	111
4.5.	Araştırmanın Varsayımları	111
4.6.	Araştırmanın Sınırları ve Güvenilirliği	112
4.7.	Veri ve Bilgilerin Analizi	113
4.8.	Araştırmanın Bulguları	156
SONUÇ		158
KAYNAKÇA		161
EKLER		170
ÖZGEÇMİŞ		180

Önsöz / Teşekkür

Doktora çalışmamda ve tez konusunun seçimi ve sonuçlandırılmasında bana destek olan değerli hocam Sayın Prof.Dr. N.Ata ATABEY'e, şükranlarımı sunarım. Doktora çalışmasına başlanılmasından, tez çalışmasının neticelendirilmesi aşamasına kadar sürekli yanımda gördüğüm, başarılarından mutluluk duyduğum tez izleme komitesinin değerli üyesi Sayın, Yrd.Doç.Dr.Baki YILMAZ'a, tez çalışmama ve neticelendirilmesine çok önemli katkıda bulunan tez izleme komitesinin üyesi çok kıymetli hocam, Sayın Yrd.Doç.Dr.Zeki YANIK'a, tez izleme komitesi üyesi Sayın Yrd.Doç.Dr.Fahri KURŞUNEL'e ve tez izleme komitesi üyesi Sayın Prof.Dr.Mehmet Akif ÇUKURÇAYIR hocama sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum.

Tez yazım aşamasında bana önemli katkı yapan çalışma arkadaşlarıma teşekkür ediyorum.

Çalışmam nedeniyle zamanından çaldığım halde yaşından daha büyük bir olgunluk içerisinde bana sürekli destek olan sevgili kızım Alkım'a, çaldığım zamana karşın hiçbir şekilde desteğini benden esirgemeyen, hüzünlendiğimde hüzünlenen, mutluluğumda mutlu olan, Yüksek öğrenimine başladığım günden bu aşamaya kadar sürekli yanımda olan ve yanımda olmasından mutluluk duyduğum hayat arkadaşım, fedakar insan sevgili eşim Gülsüm AKTAŞ'a teşekkür ediyorum.



T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Öğrencinin

Adı Soyadı	Mehmet Ali AKTAŞ		
Numarası	034127001008		
Ana Bilim / Bilim Dalı	İşletme / İşletme		
Programı	Tezli Yüksek Lisans ☐	Doktor ☒	
Tez Danışmanı	Prof.Dr. Naim Ata ATABEY		
Tezin Adı	İşletmelerde Departmanlar Arası İletişimde Muhasebenin Rolü (Bir Araştırma)		

ÖZET

Muhasebe, bilginin toplanması, analiz edilmesi, düzenli ve sürekli kullanımının sağlanması amacıyla anlamlı hale getirilerek ilgi duyanlara, bir başka anlatımla muhasebe bilgi kullanıcılarına iletilmesi, iletişim ise; bilginin üretilmesi, aktarılması ve anlaşılması sürecidir.

Muhasebe iletişimde bilgi üretimi ve aktarılması muhasebe departmanı/muhasebeci tarafından yerine getirilmektedir. Muhasebe bilgilerine salt işletme içi veya yalnızca işletme dışı taraflar ilgi duymazlar Bu nedenledir ki; muhasebe tarafından üretilen ve anlamlı hale getirilen bilgiler gerek işletme içi ve gerekse işletme dışı muhasebe bilgi kullanıcılarına sunulmaktadır. Bu bir süreçtir ve bu süreç dahilinde muhasebe vazgeçilmezdir.

Muhasebe iletişim sürecinde yer alan mesajlar yazılı veya sözlü olabilmektedir. Ancak muhasebe iletişimi yoğunluklu olarak yazılı olarak

gerçekleşmektedir. Bu ise muhasebe disiplinin karakteristik özelliğinden kaynaklanmaktadır.

Muhasebe bilgilerini üretecek ve iletecek birim muhasebe departmanı, kişi muhasebecidir. O halde muhasebe departmanlarının/muhasebecilerin muhasebe bilgilerinin aktarılmasıyla ilgili gerekli donanımına sahip olması gerekliliği bulunmaktadır.

Muhasebe disiplininde iletişimin iki boyutu vardır. Bunlar; gözleme ve haber üretimine ilişkin boyut olarak ortaya çıkmaktadır. Burada sözü edilen gözlem boyutu, haber iletişimine yönelik olup; işletmelerin ekonomik işlemlerine yönelik bilgilerinin toplanmasını, yorumlanmasını ve aktarılacak bilginin seçimini kapsamaktadır. Diğer taraftan; mesajın/haberin bilgi kulağına kodlanarak iletilmesi boyutu olarak ortaya çıkmaktadır.

Muhasebe bilgilerini iletecek kişi veya departmanın muhasebe tarafından üretilen ve anlamlı hale getirilen bilgilerin, bilgi kullanıcılarına iletilmesi ile üstlendikleri önemli görev de dikkate alındığında, iletişim becerilerinin kaçınılmazlığı ortaya çıkmaktadır.

O halde işletmelerde muhasebe bilgisini uygun bir şekilde taraflara aktarmak durumunda olan muhasebecinin/muhasebe departmanının muhasebe iletişim becerine üst düzeyde sahip olmaları gerekliliği bulunmaktadır.

İşletmenin iyi, hatta çok iyi muhasebe kayıtlarına sahip olması yeterli değildir. Bununla birlikte muhasebe kayıtlarının içeriği, bilgi kullanıcılarına uygun ve arzu edilen şekilde iletilmedikçe bir anlam ifade etmez.

İşletme içerisinde yer alan, masraf veya kar merkezi olarak nitelendirilen tüm departmanlar hiçbir istisna olmaksızın muhasebe bilgisine ihtiyaç duyarlar. Çünkü işletme organizasyonunda yer alan tüm kişi veya departmanlar işletmede ekonomik sonuçlar doğuracak olaylarla ilgili tasarruflarda bulunmaktadır.

İşletme dahilinde ekonomik sonuç oluşturan olaylarda taraf olan kişi ve/veya departmanların; söz konusu ekonomik olayları çeşitli işlemlere tabi tutarak anlamlı

hale getiren ve kullanıcılara arz eden muhasebe departmanına/muhasebeciye ihtiyaç duyması kaçınılmazdır.

Muhasebe iletişiminde; bilgilerin toplanması, işlenerek anlamlı hale getirilmesi, kullanıcılara aktarılacak bilginin seçilmesi ve iletilmesi bir süreç dahilinde gerçekleşmektedir. Dolayısıyla muhasebe iletişiminde iletilecek bilginin seçimi ve gerekliliği ile birlikte zamanında iletilmesi önemlidir.

Nihai olarak ifade etmek gerekir ki; muhasebe bilgisinin iletilmesinde muhasebe iletişim becerileri (sözlü, yazılı veya elektronik) olmazsa olmazdır, dolayısıyla muhasebe meslek mensuplarının, muhasebe departmanı çalışanlarının iletişim becerine sahip olması gereklidir.



T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Öğrencinin	Adı Soyadı	Mehmet Ali AKTAŞ	
	Numarası	034127001008	
	Ana Bilim / Bilim Dalı	İşletme / İşletme	
	Programı	Tezli Yüksek Lisans ☐	Doktor ☒
	Tez Danışmanı	Prof.Dr. Naim Ata ATABEY	
Tezin İngilizce Adı		Role Of Accounting In Interdepartmental Communication In Enterprises (A Survey)	

SUMMARY

Accountancy is collecting and analyzing of data, and then delivering of them to interested peoples, in other words, to accounting information users by making them meaningful for continual use, as for communication, it is a process of producing, delivering and understanding of information.

Producing and delivering of information is performed by accounting department/accountant in the communication of accountancy. Not only may the internal or external parties in the enterprises show interest to accountancy information, but therefore, these said meaningful data produced by accountancy is also delivered to either internal or external parties out of the enterprises. This is a process and the accountancy is the indispensable in this said process.

Messages in the communication of accountancy may be both in written and verbal forms. Therefore, the communication of accountancy has been performing in

written forms. This situation stems from the characteristics of the accountancy discipline.

An accountancy department is the unit while an accountant is the person for producing and delivering of the accountancy data. In that case, accountancy departments/accountants should possess necessary equipment in relation to delivering of accountancy data.

There are two dimensions of the communication in the accountancy discipline. They come into the picture as observing, and producing of information. The observing dimension said herein is for news communication and covers collecting of information about economic transactions of the enterprises, interpreting of them and selecting of the information to be delivered. On the other hand, it comes up that message/news to be delivered to its user by encoding.

In consideration of the important duty of person or department to deliver accountancy data, which were produced and made meaningful by accountancy department, the necessity of communication abilities comes into the picture.

In that case, accountant/accountancy department in enterprises, in the position of delivering the accountancy data to the parties properly, should possess top class communication ability.

For an enterprise, it is not well enough possessing well, furthermore the best accountancy records. This will not be significant for the information users unless content of accountancy records to be delivered in proper and desired manner.

All departments defined as expense or profit centers in an enterprise will need accountancy data without any exception. Because, all persons and departments in an establishment are dealing with some events may cause economical results.

It is unavoidable that parties of persons and/or departments of the events may cause economical results in an establishment will need to an accounting department or to an accountant for delivering these said economical events to its users but making them meaningful by applying various applications.

Collecting of information, making them meaningful by processing, and selecting of data to be delivered to users are performed within a time period. Consequently, the selecting of data and necessity of them is important in the communication of accountancy as well as delivering of them in time.

To put as finally; accountancy communication abilities (both in verbal and written, or in electronically) is a must for delivering of accountancy data. Consequently, members of the accountancy profession, and staff in an accountancy department should possess communication abilities.

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil - 1 : Muhasebe Süreci	18
Şekil - 2 :Muhasebe Bölümünün Örgüt İçerisindeki Yeri ve Görevi	25
Şekil - 3: İBS ve MBS Arasındaki İlişki	29
Şekil - 4 : Muhasebe Bilgi Sistemi Döngüleri	31
Şekil - 5 : Siyaset – İktisat – Maliye – Muhasebe	33
Şekil - 6: Muhasebe Bilgisinin Niteliklerinin Hiyerarşisi	38
Şekil - 7: Aristoteles’in Sözel İletişim Modeli	45
Şekil - 8 : Lasswell Modeli	46
Şekil - 9 : Örgütsel Haberleşme Biçimleri	57
Şekil - 10 : Yalın Şekli ile Muhasebe İletişimi	79
Şekil - 11 : Muhasebe İletişim Modeli	81
Şekil - 12 : İşletmelerde İletişim Aracı Olarak Muhasebe	85
Şekil - 12 : Muhasebe Bilgi İletişiminin İletişim Teknolojisi Kullanılarak Yapılması	91
Şekil - 13 : İletişim Becerileri, İletişim Korkusu (Endişesi) ve Başarı Arasındaki İlişki	101
Şekil – 14 :Muhasebe Sürecinin Çıktısı Olan Raporların İletilmesi	107

GRAFİKLER LİSTESİ

Grafik : 4.1. Ankete Katılanların Mensubu Bulundukları İşletmelerin Sınıfı	114
Grafik : 4.2. Ankete Katılanların Mensubu Bulundukları İşletmelerin Hukuki Statüsü	115
Grafik : 4.3. Ankete Katılanların Mensubu Bulundukları İşletmelerde Çalışan Sayıları	116
Grafik : 4.4. Ankete Katılanların Dahil Olduğu Pazar	117
Grafik : 4.5. Ankete Katılanların Bulundukları İşletmede Muhasebe Departmanının Bulunup Bulunmadığı ve Organizasyonda Muhasebenin Yeri	118
Grafik : 4.6. Ankete Katılanların Bulundukları İşletmede Muhasebe Departmanının Bulunup Bulunmadığı ve Organizasyonda Muhasebenin Yeri	119
Grafik : 4.7. Ankete Katılanların Bulundukları İşletmede Muhasebe Departmanında Çalışan Sayısı	120
Grafik : 4.8. İşletme Merkez ve Bağlı Birim Bilgileri	121
Grafik : 4.9. İşletme Organizasyonları Hakkında Bilgiler	122
Grafik : 4.10. İşletme Dahilinde Bilginin İşlenmesi ve Muhasebe Departmanının Kullandığı Bilgisayar Programının Hangi Departmanlar Tarafından Kullanıldığı Hakkında Bilgiler	123
Grafik : 4.11. İşletme Dahilinde Bilginin İşlenmesi ve Muhasebe Departmanının Kullandığı Bilgisayar Programının Hangi Departmanlar Tarafından Kullanıldığı Hakkında Bilgiler	125
Grafik : 4.12. İşletme Dahilinde Bir Sorun Oluştığında veya Bir Bilgilendirme İhtiyacı Duyulması Halinde İletişimin Şekli Hakkında Bilgiler	127
Grafik : 4.13. İşletme Dahilinde Bir Sorun Oluştığında veya Bir Bilgilendirme İhtiyacı Duyulması Halinde İletişimin Şekli Hakkında Bilgiler	128
Grafik : 4.14. İşletme Dahilinde Bir Sorun Oluştığında veya Bir Bilgilendirme İhtiyacı Duyulması Halinde İletişimin Şekli Hakkında Bilgiler	129
Grafik : 4.15. Muhasebenin Hazırladığı Raporları Kullanan Departmanlar Hakkında Bilgiler	131
Grafik : 4.16. Vergi / Bilgi bağlamında Muhasebeye Bakış	133

Grafik : 4.17. Muhasebenin Ürettiği Bilgilerinin Güvenilirliği	134
Grafik : 4.18. Muhasebenin Ürettiği Bilgilerin Anlaşılabilirliği	135
Grafik : 4.19. Muhasebe bilgilerinin yönetsel kararlar üzerindeki Etkinliği	136
Grafik : 4.20. Kişiler ve Departmanlar Arası İletişimin Önemi ve İletişim Kanalının Deforme Olması	137
Grafik : 4.21. İletişimde Muhasebecinin/Muhasebe Departmanının İşletme İçerisindeki Yeri	138
Grafik : 4.22. İşletmelerde İletişim Kanalının Oluşturulması	139
Grafik : 4.23. Muhasebe Bilgi Sisteminden Yararlanma Etkinliği (1)	141
Grafik : 4.24. Muhasebe Bilgi Sisteminden Yararlanma Etkinliği (2)	142
Grafik : 4.25. Departmanlar Arası Koordinasyon ve Muhasebe	143
Grafik : 4.26. İşletme Dahilinde Kullanılan Bilgisayar Yazılımının Çeşitliliği	144
Grafik : 4.27. İşletme Dahilinde Bilginin İşlenmesi	145
Grafik : 4.28. Bilginin İşlenmesinde Muhasebeye Bakış	147
Grafik : 4.29. Bilginin İşlenmesi ve Faydalanılması	148
Grafik : 4.30. İşletme İçi İletişimde Sözlü İletişimin Yeri	149
Grafik : 4.31. İşletme İçi İletişimde Elektronik İletişimin Yeri	151
Grafik : 4.32. İletişimin İşletme Verimliliği Üzerindeki Etkisi	152
Grafik : 4.33. Muhasebe Bilgisi ve İşletme Başarısı	154
Grafik : 4.34. İşletme Faaliyetlerinin Sürdürülmesinde ve Denetimde Muhasebe Bilgisi	155

GİRİŞ

Ekonomik yaşamın en belirleyici olgusunun küreselleşme olduğu tartışmasızdır. Küreselleşme sonucunda artan rekabet bilginin önemini de aynı ölçüde artırmıştır. İşletmeler bu rekabet ortamında faaliyetlerinin sürekliliğini sağlamak ve bir adım daha ötesi ayakta kalabilmek için güçlü bir bilgi sistemine ihtiyaç duymaktadırlar. İşletmelerin faaliyetleri ve faaliyet sonuçlarına ilişkin bilgileri gerek işletme içi ve gerekse işletme dışı taraflara eksiksiz ve doğru olarak sunması önem taşımaktadır. Buradan hareketle işletmede üretilen bilgiler ve bu bilgilerin kullanıcıları dikkate alındığında muhasebenin yönetim bilgi sistemlerinin odağında olduğu tartışmasızdır.

İşletmede meydana gelen ekonomik olayların ilgi duyanlara yansıtılmasında önemli bir role sahip olan ve “işletmenin dili” olarak adlandırılan muhasebe işletme içerisinde departmanlar arası iletişimde önemli rol üstlenmektedir. Muhasebe departmanlarının diğer departmanlarla güçlü ve ahenkli bir iletişim içerisinde bulunmasının işletme için önemi tartışmasızdır. Çünkü işletme içerisinde var olan tüm departmanlar muhasebe bilgilerine ihtiyaç duyulmaktadır.

Kısaca, bilgi aktarımı olarak tanımlanmakta olan iletişim; bir işletmenin çalışanları ve/veya departmanları arasındaki bilgi, veri ve sezgi aktarımı sırasında kullanılan her türlü yazılı, sözlü ya da sözsüz haberleşme teknikleri olarak tanım bulmaktadır. Çağdaş yönetim sistemlerinin uygulanması ve bu doğrultuda bir yönetim anlayışının benimsenmiş olması önem arz etmektedir. Buradan hareketle işletme içi iletişimin başta işgücü verimliliği olmak üzere işletme verimliliğine olumlu etkisi bulunmaktadır.

Tezin birinci bölümünde, genel olarak işletme, organizasyon, departman ve muhasebe kavramı ile muhasebenin yeri ve önemi; ikinci bölümünde, genel olarak iletişim, üçüncü bölümünde, muhasebe iletişimi ve departmanlar arası iletişimdeki yeri, muhasebe iletişiminde taraflar, muhasebe iletişim etkinliği ve iletişim becerileri; dördüncü ve son bölümde ülkemiz işletmelerinde muhasebenin/muhasebe departmanının yeri ve iletişimdeki rolü konusunda bir anket çalışması, araştırma bulguları, analiz ve yorumuna yer verilmektedir.

BİRİNCİ BÖLÜM

İŞLETMELERDE ORGANİZASYON VE MUHASEBENİN YERİ

İşletmeler belli amaçlar çerçevesinde hayatiyetine başlar ve devam ettirme gayreti içerisinde olurlar. Bireylerin tek başlarına işletme amaçlarına ulaşma konusundaki çabaları genellikle yetersiz kalmaktadır. İşte bu nedenledir ki; bireysel olarak başarılması zor veya olanaksız olan iş ve işlemlerin bireylerin bir araya gelerek bilgi ve yeteneklerini birleştirmeleri gereği ortaya çıkmaktadır. Bunun mümkün olabilmesi için bir yapı ihtiyacı belirlemektedir. İşte bu yapı organizasyon olarak tanım bulmaktadır.

İlerleyen bölümlerde de pekiştirilerek değinilecek olan ve “işletme lisansı” olarak adlandırılan muhasebenin işletme örgütlenmelerinde olmazsa olmaz bir yapısı olduğu genel olarak kabul görmektedir. Bu yargı yalnızca günümüz modern işletmeleriyle bağlantılı değil aynı zamanda geleneksel örgütlenmeyi benimseyen işletmeler için de geçerlidir.

1.1. İşletme Hakkında Genel Bilgiler

İşletme ile ilgili olarak değişik tanımlar yapılmakla birlikte genel olarak, mal ve/veya hizmet üretiminin planlı bir şekilde üretilmesi ve/veya sunulması amacıyla organize edilmiş iktisadi birim şeklinde tanımlanmaktadır.

Ticari işletme; ticari faaliyetlerin belli bir organizasyon çerçevesinde devamlı olarak sürdürüldüğü, kazanç amacına yönelik olarak kurulmuş, mevcut yasal düzenlemeler ve standartlar çerçevesinde dönemsel faaliyet sonuçlarını belirleyen ve

bu bağlamda mali raporlarla açıklayan yerlerdir. Ticari bir organizasyonu gerekli kılmayan küçük çaplı faaliyet gösteren işyerleri ise esnaf işletmesi olarak kabul edilir. Diğer yandan oluşan bir başka yargı kararına göre de "iktisadi işletmenin varlığından söz edebilmek için, işletmenin faaliyetinin, devamlı, gelir sağlama amacına yönelik olarak belli bir organizasyon içerisinde bulunması" gerekir (Danıştay 4. Daire E.No: 2004/1384, K.No: 2005/263) (Seviğ, 2006).

1.1.1. İşletmenin Tanımı

Genel olarak işletme; insan ihtiyaçlarını karşılamak üzere bilgi, teknoloji, finansal kaynak ve benzeri güncel üretim faktörlerini en etkin ve verimli bir şekilde kullanarak öncelikle uzun dönemde kâr, süreklilik ve sosyal sorumluluk amaçlarını yerine getirmekle birlikte mal ve hizmet üretmek için kurulmuş iktisadi birimler şeklinde tanımlanmaktadır.

6762 sayılı Türk Ticaret Kanununun 11. maddesi “Ticarethane veya fabrika yahut ticari şekilde işletilen diğer müesseseler, ticari işletme sayılır ifadesiyle birlikte müessesenin işletilmesi için daimi tarzda olunan unsurların da ticari işletmeye dahil olduğunu hüküm altına almıştır. (C. Demir: 2006: 14).

1.1.2. İşletmenin Amaçları

Her örgüt ve sosyal sistem, kendilerine toplum tarafından verilmiş temel görev ve fonksiyonlara sahiptir. Bu anlamda işletmenin amaçları, genel olarak iktisadi mal ve hizmetleri üreterek ya da pazarlayarak fayda sağlamaktır. Böylece işletmeler toplumun büyüme ve gelişmesinde önemli bir yer tutar. Bu amaçla araştırma ve geliştirme faaliyetlerinde bulunur, teknolojiyle ve işletmeyle ilgili yenilikler yapmaya çalışır ve tüketicilerin isteklerine cevap verir. Kolayca anlaşılabilceği gibi, genel amaçlar çevrenin işletmeye yüklediği bir görevdir. Eğer maddeler altında toplayacak olursak (İşletme Portalı, 2010);

- Uzun dönemde kâr etmek
- Satış geliri sağlama amacı
- Topluma hizmet etmek yoluyla sosyal sorumluluk işlevini yerine getirmek
- Varlığını sürdürme ve büyüme amacı

İşletmelerin genel amaçları dışında, bir de özel amaçları vardır. Bunlar; (İşletme Portalı, 2010).

- a) Müşteri ve tüketicilere daha kaliteli mal ve/veya hizmet sunmak,
 - b) Çalışanlara iyi ücret verme ve çalıştırma koşullarını geliştirip iyileştirmek,
 - c) Çalışanlarını eğiterek kendilerini geliştirme ve meslekte ilerleme olarak ve fırsatlarına kavuşmalarını sağlamak,
 - d) Çalışanlarına istikrar içinde süreli istihdam sağlamak.
- şeklinde sıralanabilmektedir.

1.1.3. İşletmenin İşlevleri

Amaçlarına ulaşabilmek için işletmeler belirli işlevleri yerine getirirler. İşletmelerin yerine getirdikleri ya da üstlendikleri işlevler çeşitlidir. Kimi işlevler (fonksiyonlar) bütün işletmelerde uygulama olanağı bulurken kimileri de yalnız belirli türlerdeki işletmeler için geçerli olur. Konu üzerinde çalışmalarda bulunan bilim adamlarının işletme işlevlerini türlü biçimlerde gruplandırıdıkları görülür (Kerimoğlu İnce, 2006:24).

İşletmelerde uygulanan işlevlere ilişkin ilk bilimsel yaklaşım, yönetsel kuramın öncüsü Henry Fayol'un görüşlerini içerir.

Fayol, işletme fonksiyonları ve yönetim alanlarında çalışmaları hem işletmecilik ve hem de yönetim alanlarının temellerini atmıştır. İşletme faaliyetlerini al fonksiyon; Teknik (Üretim), Ticari, Mali, Muhasebe, Güvenlik ve Yönetim altında göstermiştir. Ayrıca, yönetimi beş işleve ayırarak yaptığı tanımla, yönetsel kuram ve kuramsal çalı altında 14 yönetim ilkesi yerleştirmiştir (Eroğlu, 2002:4).

Günümüzde farklı görüşler olmakla birlikte işletmeciliğin fonksiyonları yedi ana gruba ayrılabilir. İşletmenin tüm faaliyetlerini organize eden yönetim fonksiyonu, beşeri ve maddi faktörlerin mal ve hizmetlere dönüştürülmesi süreci olan üretim fonksiyonu, işletmenin mali konumunu organize eden muhasebe – finansman

fonksiyonu, pazarlama fonksiyonu, insan kaynakları fonksiyonu ve son zamanlarda çok yaygınlaşan halkla ilişkiler ve araştırma ve geliştirme fonksiyonlarıdır (Eroğlu, 2002:4).

1.2. İşletmelerde Organizasyon

Yönetim fonksiyonları dahilinde yer alan “Organizasyon”; görev, yetki ve sorumlulukları belirleme, bölüştürme ve dağıtma işlevi olarak tanım bulmaktadır.

Organizasyon (örgüt veya teşkilat), en geniş anlamda, birden fazla bireyin belirli ortak amaçları gerçekleştirmek üzere işbirliği ve koordinasyon içinde faaliyet göstermeleri sonucu meydana gelen sosyal sistemler veya varlıklardır (Acar ve Paksoy, 2002: 49).

Örgüt (organizasyon) kavramı, bireylerin tek başlarına gerçekleştiremeyecekleri amaçlarını, başka bireylerle bir araya gelerek grup halinde çaba, bilgi ve yeteneklerini birleştirmeleri yoluyla gerçekleştirmelerini mümkün kılan bir işbölümü ve koordinasyon sistemi, düzen veya yapı şeklinde ifade edilebilir (Şimşek, 1999:28).

İş bölümü ve fonksiyonlara göre bir ayırım yapılarak, bir otorite ve sorumluluk hiyerarşisi içinde, ortak ve açık bir amacın gerçekleştirilmesi için bir grup insanın faaliyetlerinin rasyonel olarak koordine edilmesine örgüt denilmektedir (Taşkın, 1997:11).

Yukarıdaki tanımdan da hareketle; işletme dahilindeki departmanları ve bunlar arasındaki ilişkiyi (yatay-dikey veya fonksiyonel) göstermekte olan organizasyon işletme dahilindeki personel arasındaki ilişkileri sağlayan bir çerçeve olarak ta tanımlanmaktadır.

a) Biçimsel Organizasyon Yapısı

Bu yapı işletmelerde yer alan ve bireylerce doldurulacak pozisyonları ve departmanları, bunların sahip oldukları yetkiyi, aralarındaki ilişkileri ve iletişim kanallarını yansıtmaktadır. Dolayısıyla üyeler ve diğer taraflarca resmen tanınmıştır.

Biçimsel yapı organizasyonlarda üyelerin davranışlarına yön ve biçim verdiği kabul edilmektedir. Bununla birlikte söz konusu yapı, organizasyonlarda istikrar ve düzeni sağlamaktadır. Dolayısıyla kişileri belirli kişilere bağımlı olmaktan çıkarıp işletmeye kurumsal bir nitelik kazandırması yönünden de önemlidir.

Bu yapı belirli bir amaç istikametinde önceden planlanmış ve bilinçli olarak oluşturulmuş ilişkiler topluluğu şeklinde ortaya çıkar (Şimşek, 1999:138).

b) Biçimsel Olmayan Organizasyon Yapısı

Organizasyonların biçimsel yapılarının yanında, kendiliğinden oluşan bir de biçimsel olmayan yapıları vardır. Bu yapı organizasyonlarda çalışanları biçimsel ilişkilerinin dışında, ilişki kurması sonucu ortaya çıkar. Söz konusu ilişkilerin nedenleri arasında dostluk, hemşehrilik, aynı semtte oturma, aynı biçimde çalışma sayılabilir (Acar ve Paksoy, 2002:85).

1.2.1. Organizasyon İhtiyacı

En basit ifadesi ile organizasyonların varlık nedeni, belirli amaçların ancak birden fazla kişi ile bir grup olarak gerçekleştirilebilmesidir (Koçel, 1998: 22). İnsanların, tek başlarına amaçlarına ulaşmalarını engelleyen, bazı sınırlamaları vardır (Hicks vd., 1974:35).

Birçok kişinin gücünü birleştiren çabalarını ahenkli bir şekilde toplayan örgüt, (organizasyon) ortak çalışma sonucu üyelerine ve topluma gereksinimlerini

giderme olanağını verecektir. İşte bu nedenle kişi yada gruplar amaçlarına ulaşmak için bir düzen yaratırlar. Tek kişinin kendi işlerini düzene sokması organizasyon değil, ancak iş programlaması olabilir. Organizasyon sadece işletmeler için değil, gruplar halinde sosyal ve ekonomik amaçlarını gerçekleştirmek için kurulmuş bulunan her insan topluluğu için gerekli olan bir süreçtir (Öztürk, 1995: 3).

Örgütlenme fonksiyonu, yapılacak işleri tanımlama ve gruplama, yetki ve sorumluluğu tanımlama ve devretme ve amaçlara ulaşmak için insanların bir arada etkin çalışmaları için ilişkileri kurmaktır. Yani biçimsel bir yapının ortaya konulmasıdır. Tüm yapılacak işler, çeşitli iş grupları arasında bölünür, her iş grubunun başındaki kimseye yetki ve sorumluluk verilir, çalışma için gerekli araçlar ve çalışma ortamı sağlanır. Yeni kurulan bir işletme, organizasyon yapısının oluşturulması ile somutlaşır. Özellikle bir işletme büyüdüğü zaman organizasyon işletmenin gerisinde kalabilir. Bu nedenle, örgüt yapılarının zaman içinde değişime uğraması kaçınılmazdır (Türkel, 2000: 46).

Organizasyonların salt bireysel sınırlamaların üstesinden gelme amacı dışında sosyal nedenlerle de oluşturulduğu bilinmektedir.

1.2.2. Genel Olarak Organizasyonun Amaç ve İlkeleri

Bir bütün olarak örgütün ve onu oluşturan her kademenin açıkça belirlenmiş bir amacı olmalıdır (Şimşek, 1999: 140).

Örgüt yapısı amaca ulaşmak için bir araçtır. Dolayısıyla, yönetici diğer yönetim araçlarını nasıl kullanıyorsa, bu koordinasyon sağlayıcı aracı da kullanacaktır. İyi bir organizasyon yapısı başarılı sonuçlar almak için gerekli ama tek başına yeterli değildir. Buna karşılık organizasyon yapısının kötü olması halinde yapıdaki kişiler ne kadar nitelikli olurlarsa olsunlar başarılı sonuçlar almak olanaksız hale gelecektir (Şimşek, 1999: 28).

Genel olarak bakıldığında örgütlenmede karşımıza üç amaç çıkmaktadır. Bunlar; stratejik amaçlar, operasyonel amaçlar ve fonksiyonel amaçlar olarak sıralanabilmektedir. Bunları kısaca açıklamak gerekirse (Aktaş, 2001:17);

- a) Stratejik Amaçlar : Bir stratejik amaç, firma yönetiminin gerçekleştirmeyi arzuladığı tüm misyonu tanımlar. Örneğin: İç pazarda 5 yıl içinde lider olmak, Avrupa pazarındaki payını %2'ye çıkarmak.
- b) Operasyonel Amaçlar : Bir stratejik amacı gerçekleştirmek için uzun vadeli, genel gerekli operasyonel isteklerdir. Operasyonel amaçlar tanımlanan işlemsel fonksiyonları veya belli başlı satış yöntemlerini kapsayan genel bir çerçeve verir. Satınalma bölümünün ülke çapında örgütlenmesi, fabrikanın re organizasyonu gibi.
- c) Fonksiyonel Amaçlar : Görevin nasıl başarılacağını spesifik bir fonksiyonu tanımlayan belli görev amaçlarıdır.

Organizasyon ilkeleri, örgüt yapısının oluşturulmasında yöneticinin rehber olarak kullanabileceği kuralları ifade ederler. Bu ilkelere yeni bir örgütün tasarımında yararlanılabileceği gibi, mevcut bir organizasyon yapısını değerlemede de yararlanılabilir. Bu kısa açıklamadan sonra şimdi söz konusu ilkeleri kısaca şöyle sıralayabiliriz (Şimşek, 1999:138).

- a) İş Bölümü ve Uzmanlaşma İlkesi
- b) Hiyerarşik Yapı (Basamaklar) İlkesi
- c) Amaç Birliği İlkesi
- d) Emir-Komuta Birliği İlkesi
- e) Sınırlı Denetim Alanı İlkesi
- f) Yetki ve Sorumluluk Denkliği İlkesi
- g) Yetki devri İlkesi
- h) İstisnalarla Yönetim (Ayrıklık) İlkesi
- i) Denge İlkesi
- j) Verimlilik ve Etkinlik İlkesi
- k) Basitlik İlkesi
- l) Esneklik İlkesi
- m) Açıklama İlkesi

Örgüt veya örgüt ilkeleri, bir örgüt yapısının oluşturulmasında yöneticinin rehber olarak kullanılabileceği ilkeleri ifade eder. Bu ilkelerden yeni bir örgütün tasarımında yararlanılabileceği gibi, mevcut bir örgüt yapısının değerlendirilmesinde de yararlanılabilir (Utlü, 2000: 24).

Dolayısıyla işletmelerde organizasyonun yapıları yukarıda sayılan ilkeler doğrultusunda oluşturulması önem arz etmektedir. Söz konusu ilkelere genel olarak bakıldığında;

1.2.2.1. İşbölümü ve Uzmanlaşma İlkesi

Belirlenen amaçları gerçekleştirmeye yönelik işlerin etkin ve verimli bir şekilde yapılabilmesi için, söz konusu işlerin işbölümü ve uzmanlaşmaya olanak verecek biçimde düzenlenmeleri gerekir. Bu ilkenin temelinde yatan varsayım, işbölümü ve uzmanlaşmanın üretim artışına yol açtığı şeklindedir (Şimşek, 1999: 138).

Özellikle orta ve büyük ölçekli işletmelerde; iş etkinliğinin sağlanması ve verimliliğin en üst seviyeye çıkarılabilmesinin ön koşulları arasında işbölümü ve uzmanlaşma ilkesi yer almaktadır.

Dolayısıyla farklı görevlerin yerine getirilmesinde uzmanlaşmamış kişilerin görevlendirilmesi neticesinde önemli olumsuzlukların yaşanması muhtemeldir. Çünkü işlerin yerine getirilmesi ve hedeflere ulaşmada işletme kaynaklarına ihtiyaç bulunmaktadır.

Bir başka anlatımla uzmanlaşmanın sağlandığı işletmelerde işlerin yerine getirilmesinde kullanılacak kaynak ile uzmanlaşmanın sağlanmadığı bir işletmede kullanılan kaynaktan farklılık olacaktır. Ana amaç minimum kaynak tahsisi ile maksimum fayda sağlamaktır.

1.2.2.2. Hiyerarşik Yapı (Basamaklar) İlkesi

İşletme içerisindeki bir birimin kime karşı sorumlu olduğunun bilinmesi şeklinde tanım bulmaktadır.

En özlü ifadesiyle örgütün hiyerarşik bir yapı olduğunu anlatan bu ilke, örgütte yetki ve sorumlulukların açık ve kesintisiz bir şekilde üst yönetim kademesinden en alt kademeye kadar akması gerektiğini belirtir. Bilindiği gibi örgütü meydana getiren kademeler, bölümler ve mevkiler yetki bağı ile birbirlerine bağlanırlar. Bu bağların tepe yönetiminde birleşmesi, yani merkezde toplanması koordinasyonu kolaylaştıracaktır. Böylece örgüt, belirli kademelerden oluşan ve her kademenin sahip olduğu piramidal bir yapı ortaya çıkacaktır (Şimşek, 1999:139).

Hiyerarşik yapı ilkesinde işgören yalnızca kendisine tevdi edilen görevi yapmakla sorumludur. Görevlendirme bir yetki dahilinde yerine getirilmekle birlikte yetkinin aşılmasının söz konusu olması halinde işgörenin kime başvuracağı belirgindir.

1.2.2.3. Amaç Birliği İlkesi

İşletmenin tanımından da hareketle işletme içi departmanların ahenk içerisinde ve ortak amaç doğrultusunda koordinasyonunun sağlanması esastır. Burada öncelikle organizasyonun ana amacı, devamında ise departman ve alt birimlerin amaçları birbirine bağlı bir şekilde belirlenmektedir. Dolayısıyla bir amaç birliği oluşturulmakta ve en tepede söz konusu amacın gerçekleşmesi hedeflenmektedir.

1.2.2.4. Emir – Komuta Birliği İlkesi

İşletmenin dahilindeki iş görenlerin yalnızca bağlı olduğu amirine karşı sorumluluğunu ifade etmektedir. Emir - komuta birliği ilkesinde astın birden fazla üst'e veya amire rapor vermesi şeklinde bir uygulama bulunmamaktadır. Dolayısıyla iş gören yalnızca bağlı olduğu amirinden emir almakta ve yalnızca bağlı olduğu amirine rapor vermektedir.

İlkenin temelinde yatan varsayım, işi ile ilgili, birden fazla amirden emir almak durumunda kalan bir ast'ın etkin bir çalışma yapmasının güç olacağı şeklindedir. Ayrıca koordinasyonun sağlanıp sürdürülebilmesi için de ilkeye uyulması gerekir (Şimşek, 1999:141).

1.2.2.5. Sınırlı Denetim Alanı İlkesi

Bu ilke, kişilerin, özellikle yöneticilerin zamanlarının ve enerjilerinin sınırlı olduğu ve dikkatlerini belirli bir sayıdan fazla ast'a dağıtamayacakları düşüncesine dayanmaktadır (Şimşek, 1999:141).

Denetim alanı, en yalın ifadesiyle bir yöneticinin etkili bir biçimde kumanda edebileceği kişi sayısının ne olacağıdır. Bir başka anlatımla denetim alanı, bir yöneticinin etkin bir şekilde yönetebileceği astlarının sayısı ile sınırlıdır. Dolayısıyla sayının belli bir oranda tutulması denetim alanı ilkesine uygunluğun göstergesi olmaktadır.

Kontrol alanını belirleyen pek çok faktör bulunmaktadır. Bunların başında da aşağıdakiler gelmektedir (Şimşek, 1999:143).

- a) Denetlenen işin karmaşıklığı,
- b) Diğer işlerle olan benzerlik,
- c) Diğer işlerle olan karşılıklı bağıllık,
- d) Organizasyonun içinde bulunduğu ortam koşulları,
- e) İşlerin standartlaşma derecesi,
- f) Yöneticinin, üst'ün ve astların nitelikleri

1.2.2.6. Yetki ve Sorumluluk Denkliği İlkesi

Her sorumluluğun beraberinde bir yetki getirdiği veya tersinden bakıldığında her yetkinin bu paralelde bir sorumluluk oluşturacağı tabiidir. Dolayısıyla işletmenin her seviyesinde görev yapan kişilere verilen sorumluluklara paralellik arz edecek şekilde yetki verilmiş olmalıdır.

Bu ilke, organizasyon üyelerinin sorumlu oldukları konularda karar alabilme yetkisi ile donatılmalarını ifade etmektedir. Veya başka açıdan bakılırsa, her yetkilinin, bu yetki kullanımının sonuçlarından sorumlu olması gerekmektedir (Şimşek, 1999:144).

Organizasyonun her kademesindeki görev tanımlarının yapılmasında yetki ve sorumlulukların tanımlanması açık olmalıdır.

Yetki ve sorumluluk dengliği ilkesinin çok sağlıklı işletildiğini ifade etmek çok doğru olmaz. Çünkü bu ilke en çok ihlal edilenler arasında yer almaktadır.

İşletme dahilinde belli sorumlulukların verilmesinin yanı sıra söz konusu sorumlulukların yerine getirilmesi için gerekli karar yetkisi verilmediği genel olarak kabul görmektedir. Dolayısıyla bu ilkenin gereklerinin yerine getirilmemesi halinde; kendisine sorumluluk tevdi edilen kişi, kendisini sorumluluk dışında bırakacak biçimde performans sergileyebilmekte ve başkalarının karar vermesini beklemektedir.

1.2.2.7. Yetki Devri İlkesi

Bu organizasyonda yetkilerin (merkezcil) bir biçimde mi, yoksa adem-i merkezi (merkezkaç) bir biçimde mi kullanacağı konusu, başka faktörlerin de incelenmesini gerektiren bir husustur. Örneğin bu faktörlerin başında, yetki devredilmesi düşünülen işe ilişkin özellikler, yöneticinin ve astlarının kişisel özellikleri, olumsuz sonuçların işletmeyi etkileme derecesi vb. gelmektedir. Ayrıca yetki devri, bilgi akış sistemi ile de yakından ilgilidir. Yetki devredilen bir yöneticinin, etkin karar verebilmesi için, aynı zamanda, gerekli bilgi ve verilerle donatılması gerekir (Şimşek, 1999:144).

Yetki devri çalışanlara güç vermek değil, içlerinde olan bilgi ve beceriyi ortaya çıkarma ve onları güdülemektir. Çalıştıkları iş yerini kendi işleri gibi hissetmeleri için bir şeyler yapmaktır. Yetki devri kişilerin katılımcı olmalarını sağlayarak, sahiplik bilincini ve duygusunu benimsetir (Rodoplu, 2003-2004:251-273).

Organizasyon dahilinde yetki devretmeye bağlıdır. Aksi durumda yetkinin kullanılması konusunda problemler yaşanabileceği gibi organizasyonun sürekliliği de tehlikeye girebilir. Yetkinin devredilmesi ile astların yetiştirilmesi sağlanmış olur.

1.2.2.8. İstisnalarla Yönetim (Ayrıklık) İlkesi

Bir yöneticinin günlük işler dışındaki sorunların çözümü için zaman ayırabildiği oranda başarı şansı artmaktadır. Her organizasyonda bizzat üst yönetici tarafından üstlenilmesi uygun olan kritik karar alanları vardır. Buralarda oluşan kritik noktaları sürekli göz önünde bulundurmak da ilgili yöneticinin görevleri içindedir. Ancak, bu noktalarda beliren olumlu ya da olumsuz sapmaların miktarlarını gözlemlemek ve saptamak "İstisnalarla Yönetim" ilkeleri içine girmektedir. Yetki devrinin uygulandığı bir organizasyonda organizasyonun değişik yönetim kademelerindeki yöneticiler günlük normal kararlarını ve işlevlerini mevcut yönergelere, yöntemlere, kurallara ve çalışma ilkelerine göre yürütürler. Ancak, çözümü mümkün olmayan ve yetkilerini aşan sorunları ilgili üst yönetim kademesine iletirler. İşte sorunun ait olduğu organizasyon biriminde çözümlenerek karara bağlanması ve ancak olağan dışı sorunların gerektiğinde yukarı kademelere aktarılması durumuna "İSTİSNAİLİK" ilkesi denilmektedir (Zel, 2010).

“Organizasyonda rutin (sık sık tekrarlanan) nitelikteki kararlar, alt kademe yöneticilerine bırakılmalı, ancak stratejik ve önemli nitelik taşıyan kararlar üst kademelerce alınmalıdır”. Zaman zaman “kısa devre ilkesi” olarak da adlandırılan bu ilke, üst kademeleri günlük ayrıntılardan uzaklaştırarak, daha temel nitelikteki konularda düşünebilmek için zaman ayırmayı amaçlamaktadır (Şimşek, 1999:145).

Bu ilkede yönetici, özellik arz etmeyen nitelikteki kararları astlara bırakarak veya faydalanarak önemli ölçüde zaman tasarrufu sağlanmış olacaktır ki; bu da işletme verimliliğine olumlu etkide bulunmaktadır.

1.2.2.9. Denge İlkesi

“Organizasyonun çeşitli bölümlerinin büyüklüğü arasında, standardizasyon ile esneklik arasında ve merkezcilik ile merkezkaçlık arasında belirli bir denge sağlanmalıdır” (Şimşek, 1999:145).

Organizasyon tasarımında yararlanılabilecek bir ilke olan denge ilkesi şunu vurgulamaktadır: Bir organizasyon dizaynı yapılırken, temel işbölümüne bağlı olarak

oluşturulan organlar arasındaki karşılıklı iş ilişkileri ile bu ilişkilerin hangi organların sorumluluğunda ve hangi koordinasyon mekanizmaları kullanılarak yürütüleceği belirtilmelidir. Böylece her alt sistemin etkin çalışmasına olanak sağlayacak bilgi ve veri akışını gerçekleştirecek bir örgüt yapısı kurulabilir(Şimşek, 1999: 146).

1.2.2.10. Verimlilik ve Etkinlik İlkesi

Tüm işletme faaliyetlerinin en verimli ve etkin bir şekilde yerine getirilmesidir. Buna göre organizasyon yapısı minimum maliyetlerle işletme amaçlarına ulaşacak şekilde planlanmalıdır.

Bu ilkenin temelinde, işletme faaliyetlerinin ekonomik nitelikte faaliyetler olması gerçeği yatmaktadır. İşletme faaliyetlerinin rasyonelliğe dayanması esas olduğuna göre bu faaliyetlerin cereyan edeceği yapı olan organizasyonun, verimli çalışmaya olanak verecek biçimde planlanması gerekmektedir. Bilindiği üzere her işletme kararı bir optimal simgedir. Her karar, pek çok faktör dikkate alınarak verilmiş ve faktörler açısından en uygun sayılan bir karardır. Verilen karar belirli bir faktör açısından en iyi karar olmayabilir; fakat o faktörler topluluğu karşısında en uygun sayılan karardır (Şimşek, 1999: 146).

1.2.2.11. Basitlik İlkesi

İşletmelerde organizasyon yapıları karışık ve anlaşılmaz olmamalıdır. Bir başka anlatımla organizasyon yapıları ilave bir açıklamaya mahal vermeyecek derecede basit ve anlaşılır olmalıdır.

Organizasyon yapısı gerek departmanlar arası, gerekse kişiler arası iletişim kopukluğunu oluşturmayacak seviyede oluşturulmalıdır.

1.2.2.12. Esneklik İlkesi

İşletmeler sürekli değişiklikler gösteren bir ortamda faaliyet gösterirler. Bu değişiklikler teknolojik, ekonomik, politik ve sosyo-kültürelidir. Bu değişimlerin işletmeyi etkilemesi doğaldır. Bu nedenle işletmenin değişen çevre koşullarına uyum sağlayan, gerekli esnekliğe sahip bir organizasyona sahip olması gerekir. Çevredeki değişikliklerin yöneticilerce izlenmesi trendinin belirlenmesi gerektiğinde işletmenin

organizasyonda gerekli değişiklikleri yapması organizasyonun başarısı için zorunludur (Dalay, 2010).

Organizasyon belli amaçları gerçekleştirmek üzere maddi ve beşeri unsurların düzenlenme biçimini göstermektedir. Bu düzenleme belirli bir ortamda belirli koşullar altında yapılacaktır. Eğer ortam koşulları değişmişse, yeni bir düzenleme yapmak gerekecektir. Yani örgüt yapısı değişecektir (Şimşek, 1999:147).

Bir çok değişim beraberinde gelişimi getirmektedir. Nüfusun sürekli artması, ihtiyaçların artması, talebin artışıyla birlikte farklılaşması ile birlikte teknolojik değişim ve bu paralelde oluşan gelişmeler kaçınılmazdır. Küreselleşen dünyamızda işletmeleri söz konusu değişimler dışında tutmak imkânsızdır. Dolayısıyla değişimlere ayak direyen değil tam tersi o doğrultuda politika belirleyen işletmeler süreklilik kazanabilmektedir. İşte burada söz edilen organizasyonun koşullara uyulabilir olmasıdır.

1.2.2.13. Açıklama İlkesi

Organizasyon dahilinde bulunan tüm tarafların (kişilerin) görev, yetki ve sorumluluklarının çok net bir şekilde ve yazılı olarak açıklanmasıdır.

Bu ilke organizasyon el kitabının oluşturulması ile nihayetlenmektedir.

1.3. İşletmelerde Muhasebenin Yeri ve Önemi

İşletmelerin amaçlarına ulaşabilmeleri için öncelikle yönetsel etkinliğe sahip olması zorunluluğu bulunmaktadır. Yönetsel etkinlik ise zamanında, doğru ve anlaşılabilir bilgilere dayanılarak oluşturulabilmektedir. İşletme dahilinde mali bilgilerin arz edilmesi ihtiyacı bulunmaktadır. Değer hareketleriyle ilgili bilgilerin anlamlı ve doğru olarak sunulması görevini muhasebe departmanı/muhasebeci yapmaktadır.

“Günümüzün büyük ve modern işletmelerinin özellikleri genellikle şöyle sıralanmaktadır,

- İşletmenin sahipleri yöneticileri birbirinden tamamen ayrı kimseler haline gelmiştir.
- İşletmenin yöneticileri, işletme sahiplerinden başka, çeşitli menfaat gruplarına karşı da sorumludur.
- Ulaşım ve haberleşme sistemindeki hızlı gelişmeler sonucu işletmelerin büyüklüklerinde değişimler olmuş ve dev işletmeler meydana gelmiştir.
- Modern işletmeler artan sayıda mamul ve piyasalara sahiptirler.
- İşletmelerin büyümesi, en yüksek yöneticiye düşen görevleri ve sorumlulukları, bir tek yöneticinin kapasitesinin çok üstüne çıkardığından, modern işletmelerin yönetimi, ancak geliştirilmekte olan yeni bazı yönetim teknikleri ile mümkün olmaktadır.
- İşletmenin kar hedeflerinin gerçekleştirilmesinde, kar sorumluluklarının desantralizasyonu esastır.
- Modern işletmeler, şiddetli rekabetten ötürü dar kar marjlarına sahiptirler.
- Kar marjlarının dar olması, faaliyetlerin daima artan bir verimlilikle yapılmasını zorunlu kılmıştır. Bu şiddetli ihtiyacın karşılanabilmesi ve ekonomik değişme temposunu hızlandıracak yeni tekniklerin bulunması için de, modern işletmelerde araştırma ve geliştirme harcamaları hızla büyümektedir.

İşletmelerde meydana gelen bu gelişmelerin doğurduğu diğer bir husus da, modern işletmecilikte “muhasabe”nin anlam ve öneminin artmış olmasıdır. Çünkü muhasabe, teori ve tatbikat olarak işletme yönetiminde ilk plana çıkmış ve işletmelerde düzeni ve gelişmeyi sağlayan temel etkenlerden biri olmuştur.

Diğer yünden muhasabe, işletmelerdeki önemine paralel olarak değişik kar gruplarının toplandığı ve karşılaştığı büyük işletmelerin durumunu ve faaliyet sonuçlarını tespit ettiğinden kamu çıkarlarını ve dolayısıyla devleti ilgilendiren bir konu haline gelmiştir” (Özaslan, 1970:18-19).

1.3.1. Muhasebenin Tanımı

Tamamen veya kısmen mali karakterde ve para ile ifade edilebilen işlemlere ait anlamlı ve güvenilir bilgileri sağlayacak biçimde verilerin ilgili kaynaklardan

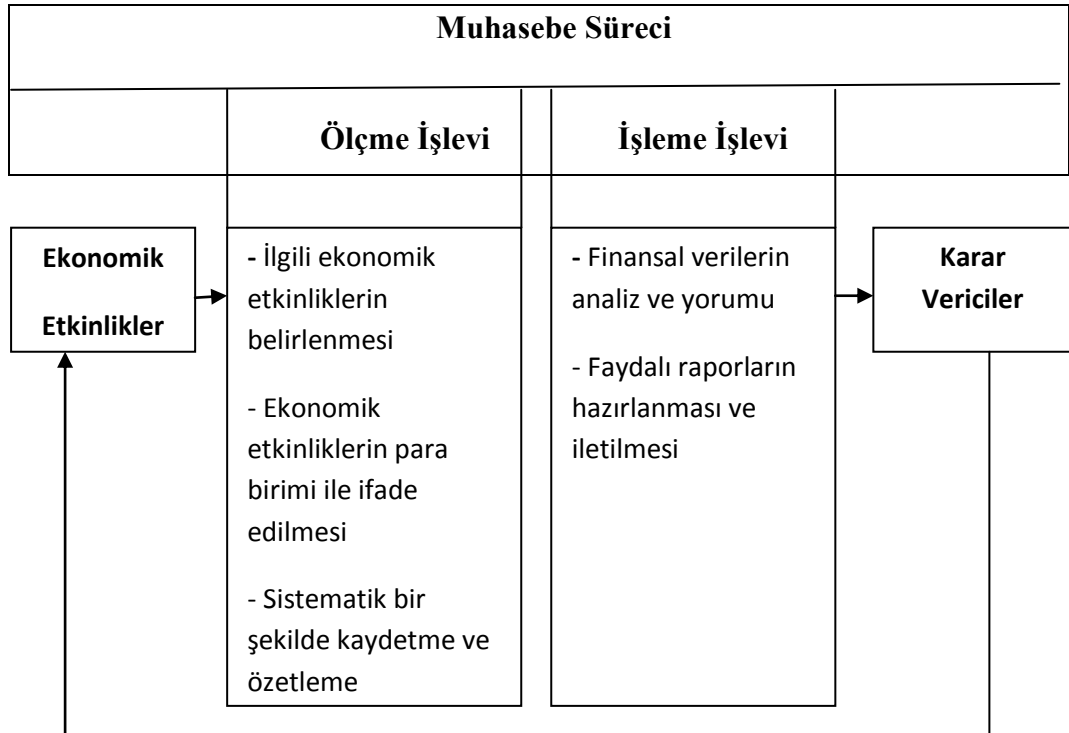
toplanmasına, doğruluklarının saptanmasına, kaydedilmesine, tasnif edilmesine, raporlar halinde sunulmasına, analiz ve yorumlanmasına muhasebe denir (Koç Yalkın, 2004:1).

Uygulamalı bir bilim dalı olan muhasebe, işletme faaliyetleri ile doğrudan veya dolaylı olarak ilgilenen kişi ve kuruluşlara, belirli ekonomik verilerin ölçülerek sunulmasıyla ilgilidir. Muhasebenin farklı yazarlar tarafından yapılmış çeşitli tanımları vardır. Bu tanımlardan bazıları aşağıda verilmiştir (Akdoğan, 1987:1)

“Muhasebe bir örgüt hakkındaki bilgilerin toplanması, özetlenmesi, çözümlenmesi ve para türünden rapor edilmesi sistemidir” (Robert, 1970:1).

“Muhasebe ekonomik bilgilerin, bu bilgileri kullananlar tarafından bilinçli yargılarda bulunmak ve karar verilmek üzere belirlenmesi, ölçülmesi ve iletilmesi sürecidir.” Muhasebe sürecini aşağıdaki şekilde özetlemek mümkündür (Cemalcılar ve Önce, 1999:3).

Şekil 1: Muhasebe Süreci



Kaynak : (Cemalcılar ve Önce, 1999:3).

Yukarıdaki şekil; özetle muhasebe sürecini ifade etmektedir. Bu süreç dahilinde ölçme işlevi ve işleme işlevi bulunmaktadır. Dolayısıyla muhasebe süreci ekonomik etkinliklere başlamakta ve karar vericilerin faydalanmaları ile devam etmektedir. Burada ekonomik verilerin para birimi ile ifade edilmesi, işlenmesi, özetlenmesi ve devamında mali raporların analiz ve yorumu ile birlikte raporların hazırlanması ve iletilmesi yer almaktadır.

“Muhasebe bir hizmet etkinliğidir. Muhasebenin işlevi, ekonomik kararlar almada yararlı olması amacıyla, ekonomik kişilikler arasında, esas olarak finansal nitelikteki nicel bilgilerin sağlanmasıdır” (Akdoğan ve Aydın, 1987: 1).

“Muhasebe, esas olarak finansal nitelikteki işletme olay ve işlemlerinin kayıt ve sınıflandırma bilimi ve bu işlem ve olayların önem arz eden bir biçimde özetlenmesi, çözümlenme ve yorumunun yapılması ve sonuçlarının karar vermek ve bir yargıda bulunmak durumunda olan kişilere iletilmesi sanatıdır” (Akdoğan ve Aydın, (1987: 2)

“Muhasebe, kendi bilimsel doktrinlerine göre sanatkarane bir şekilde uygulanan, gerekli anlamlı bilgileri çeşitli gruplara sağlamaya yarayan yaygın bir haberleşme sistemi olarak kabul edilmektedir. Muhasebe doktrini veya teorisi muhasebenin bilimsel yönünü temsil eder. Bu bakımdan teorinin özel muhasebe uygulanmasıyla uğraşan muhasebe tatbikatından ayrılır. İş hayatı ile ilgili faaliyetleri en objektif ve adil bir şekilde yorumlayarak faydalı bilgiler halinde ihtiyacı olan ilgililere vermek için, teori ve tatbikatın ahenkli olarak birleştirilmesine de muhasebe sanatı adı verilebilir” (Özgür, 1977:9).

İşletmenin dili olarak ta ifade bulan Muhasebe; işletmelerin varlıklarında ve kaynaklarında değişme meydana getiren ve para ile ifade edilen olay ve işlemlere ait bilgileri, belgelendiren, kaydeden, sınıflandıran, özetleyerek raporlayan, analiz edip yorumlayan ve sonuçları ilgi duyan kişi ve kuruluşlara bildiren bilim olarak tanımlanmaktadır.

Muhasebe; kaynakların optimum dağılımına ve örgütün amaçlarına ulaşmasına yardımcı olacak şekilde, kullanıcıların bilinçli yargılarda bulunmasına ve kararlar vermesine olanak sağlamak üzere, belirli bir birim hakkında ekonomik ve sosyal bilgiler sağlayan bir değerlendirme ve **iletişim sistemidir** (Akdoğan ve Aydın, 1987:4).

1.3.2. İşletmelerde Muhasebe Departmanı ve Yapısı

Muhasebe departmanı, her işletmede kurmay bölüm niteliğindedir. Görevi, yürütme yetkisini kullanan yöneticilere ve diğer kurmay personele özel hizmette bulunmaktır. Bu hizmetlere bütçeleme, fiyat tespiti ve özel kararlar gibi konularda danışmanlık yapmak ve bilgi sağlamak yoluyla yardımcı olmak ta dahildir.

Muhasebe departmanının büyüklüğü ve iş örgütlenmesi saptanırken muhasebe bilgilerinin işletmeye sağlayacağı yarar ile yükleneceği külfetler birbiriyle kıyaslanmalıdır. Daha iyi ve daha geniş bir muhasebe örgütü daha çok ve daha ayrıntılı bilgi sağlayacaktır. Ancak bu ek bilginin değeri, muhasebe örgütündeki genişlemenin külfetlerinden fazla değilse bu genişleme, gereksiz ve yararsızdır (Salık, 1993:23).

“Örgütün organizasyon yapısında bulunan muhasebe departmanının yeri, muhasebe verilerinin toplanma amacı, toplanan muhasebe bilgilerinin kullanım şekli gibi etkenler, örgütlerde muhasebe bilgilerinin kullanım düzeyini belirler. Günümüz işletmelerinde maliyetlerin ölçümü veya muhasebe standartlarına uyum, sadece örgüt içi bilgilendirme amacı için değil, çevreye uyum içinde gerekli olmuştur. Bu gereklilik; problemlerin çözülmesi, yeni ürünlerin dizaynı, etkinlik ve etkinliğin ölçülmesinde yeni yaklaşımların ortaya çıkmasından doğmuştur. Bu ihtiyacı algılama ve bu algılamaya cevap verecek muhasebe sisteminin oluşturulması da örgütün iklim yapısına bağlıdır. Örgüt iklimi ve bu iklimi oluşturan örgüt kültürünün muhasebeden beklentileri ve bu beklentiler doğrultusunda oluşturulan muhasebe sistemleri, örgütler bazında farklılıklar gösterecektir. Bu farklılıklar; (Düzenli ve Usul, 2006:117-126).

- Muhasebe meslek elamanının muhasebe işlemlerini nasıl kaydedeceği,

- Çalışanların bütçeleme ve standartları ne oranda dikkate aldığı,
- Örgüt yönetiminin muhasebe raporlarını kullanım amaçları veya ne oranda kullandıkları,
- Muhasebe sisteminin bilgi amaçlı veya vergi amaçlı kullanılıp kullanılmadığı şeklindedir.

Yukarıda yaptığımız açıklamalardan sonra, her örgütte farklı olan örgüt yapısı ve yapının beraberinde getirdiği örgüt iklimi, muhasebe uygulamalarını örgütler bazında farklılıklar göstermesine neden olmaktadır. Diğer bir ifadeyle, örgüt üst yönetiminin sahip olduğu vizyon ve misyon, çalışanlar arasındaki iletişim, üst yönetimin çalışanların motivasyonu konusunda gösterdikleri tutum, örgütün müşteri odaklı olmayı kabul edip etmediği, örgütün beklentileri; bu örgüt yapısında muhasebenin yerini ve konumunu ortaya koyacaktır” (Düzenli ve Usul, 2006:117-126).

1.3.3. Muhasebenin Alanları (Çalışma ve Uygulama Bakımından)

“Çalışma ve uygulama amaçları bakımından muhasebe genel olarak başlıca aşağıdaki alanlara ayrılmaktadır (Akdoğan ve Aydın, 1987:4-5).

- a) Genel Muhasebe veya Finansal Muhasebe : Finansal muhasebe bir ekonomik birimin tüm muhasebesine uygulanır. Finansal muhasebe, aşağıda belirtilen sınırlar dahilinde, bir işletmenin ekonomik varlıkları ve yükümlülüklerinin ve bu varlıklar ve yükümlülükleri değiştiren ekonomik etkinliklerin para türünden nicelleştirilmiş sürekli bir tarihini sağlar. Bu muhasebe türü, işletme ve kurumların finansal durum ve etkinliklerinin sonuçları hakkında finansal raporlar diye anılan genel amaçlı raporlar üzerinde yoğunlaşan bir muhasebe dalıdır. Finansal muhasebe bir işletmenin içinde ve dışındaki kişilerce kullanılması amacıyla o işletmenin tümü hakkında finansal raporların hazırlanmasıyla sona eren bir süreçtir.

- b) Denetim (Auditing) : Finansal muhasebenin bağımsız bir kişi tarafından incelenmesiyle ilgili bir muhasebe etkinliğidir. Denetleyiciler bir işletmenin finansal tablolarının dayanağı olan kayıt ve işlemleri inceler ve bu tabloların doğruluğu ve güvenilirliğine ilişkin fikirlerini ifade ederler. Finansal tabloların güvenilebilirliğinin ve dürüstlüğüne artmasında bağımsız denetleyicilerin rolü son derece önemlidir. Kimi büyük işletmeler, yönetim emirlerinin yerine getirilip getirilmediğini denetlemek için iç denetim sistemini de kurarlar.
- c) Maliyet Muhasebesi: Maliyetlerin belirlenmesi ve kontrolü üzerine yoğunlaşır. Maliyet muhasebesi esas olarak, üretim sürecinin maliyetleri ile ilgilenir ve maliyetlerin mal ve hizmetlere dağıtımını sağlar. Ayrıca, cari işlemlerin kontrolü ve gelecek planlamada gerçek ve tahmini maliyetlerle ilgili verileri yönetime yardımcı olacak şekilde yorumlanır ve bir araya getirir.
- d) Yönetim Muhasebesi : Doğrudan bir işletmenin içindeki kişiler (genellikle yöneticiler) tarafından kullanılmak üzere o işletmenin alt birimleri hakkındaki tarihsel ve tahmini verilerin toplanması ve iletilmesiyle ilgilenir. Genellikle, yönetime, çeşitli karar seçeneklerinden birini seçmede yardımcı olur.
- e) Vergi Muhasebesi : Vergi beyannamelerinin hazırlanması ve önerilen işlemlerin veya farklı hareket tarzının vergi sonuçlarını göz önüne alır. Yapılan işlemlerin vergi yasaları açısından muhasebeleştirilmesini sağlar.
- f) Muhasebe Sistemleri : Finansal verilerin toplanması ve raporların hazırlanması için işlemlerin düzenlenmesi ve yürütülmesiyle ilgili bir uzmanlık dalıdır. İşletme varlıklarının korunması için uygun kontrol önlemlerini, yönetime yararlı etkin bilgi akımını düzenler. Çeşitli veri işleme makinaları veya sistemlerinin farklı kullanımından doğan yarar ve maliyetleri hakkında bilgi sahibi olmayı gerektirir.

- g) Devlet Muhasebesi : Devlet, belediyeler gibi politik birimlerin işlemlerinin kayıt ve rapor şekilleri üzerindeki uzmanlık alanıdır.
- h) Muhasebe Öğretimi : Adından da anlaşılacağı üzere, muhasebe öğretimiyle ilgilenir. Ayrıca muhasebe eğitimcileri, araştırma, denetim gibi konularla da yarı zamanlı olarak ilgilenir.
- i) Sosyal Muhasebe : Muhasebenin en yeni dallarından biri olan sosyal muhasebe, kısa bir şekilde tanımlanması en güç olan bir daldır. Şimdiye kadar ölçülemez diye kabul edilen sosyal maliyet ve yararların ölçülmesi konusunda muhasebe mesleği üzerinde ağır baskılar oluşmuştur. Bir ülkenin en etkin taşın sisteminin kurulması, çevre kirlenmesinin toplum üzerindeki etki ve maliyetlerinin hesaplanması, kamu fonlarının optimum şekilde kullanılması, doğanın korunması, az gelişmiş ülkelerin kalkınma sorunları gibi konularla ilgilenen sosyal muhasebenin ilgi alanı, sosyal devlet kavramı içerisinde gittikçe önemli bir yere sahip olmaktadır.
- j) Bütçeleme : Bir örgütün (kar amaçlı olsun, olmasın) belirli bir zaman perspektifi içerisindeki faaliyetlerinin belirlenmesi, planlanması tahmini çalışmalarını kapsayan bütçeleme işlemlerinde muhasebecilerin ve muhasebe verilerinin önemli bir yeri vardır. Bütçenin hazırlanması için gereksinilen niteliksel verilerin yanı sıra bütçelenen hedeflere ulaşma derecesini gösteren veriler de büyük ölçüde muhasebeden sağlanır” (Akdoğan ve Aydın, 1987:4-5).

1.3.4. İşletmelerde Muhasebenin Yeri

İnsanların ihtiyaçları çeşitlidir. Bu ihtiyaçları karşılayacak mal ve hizmetleri insanların kendilerinin yaratması olanaksızdır. Değişik mal ve hizmetler farklı kişiler tarafından yaratılır. Dolayısıyla ihtiyaçlarını gidermek için başkalarının yaratmış olduğu mal ve hizmetlerden yararlanırlar. İnsanların ihtiyaçlarını gideren mal ve hizmetleri ise işletme adını verdiğimiz

iktisadi birimler karşılar. İşletmeler mal ve hizmet üretmek için çeşitli faaliyetlerde bulunurlar. İşçi çalıştırır, hammadde malzeme satın alınır. Mal alınır satılır, bunlara bağlı olarak para tahsilatı ve ödemeleri ile çok sayıda benzer işlemler yapılır. İşletmelerin bu faaliyetleri sırasında varlıkları ve kaynaklarında değişimler meydana gelir. İşte muhasebe yapılan faaliyetleri ve buna bağlı olarak oluşan değişimleri saptar ve bunları yeni kararlar alınmasında tekrar kullanılabilir bilgiler haline getirir (Peker, 1978:9). Bu çerçevede muhasebe şu şekilde tanımlanabilir;

"Muhasebe, bir işletmede meydana gelen değer ve miktar artış ve azalışlarının sürekli şekilde kaydeden, belirli dönemlerde bunların özetini çıkaran (bilanço düzenlemesi gibi...) sonucu saptayan (kar- zarar tablosu düzenleme), raporlayan ve bunları yorumlayarak ilgisi bulunduğu kişilere ve kurumlara, amaçlarına uygun yararlı bilgiler sağlayan, sanat, bilim ve uygulamadır" (Salık, 1993:23).

Kaynak ve üretim faktörlerinin en etkin ve verimli biçimde kullanılarak kar, süreklilik ve sosyal sorumluluk amaçlarını yerine getirmek amacıyla kurulan iktisadi birim olarak tanım bulan işletme; amaçlarını gerçekleştirebilmek için iyi bir yönetime ihtiyaç duymaktadır.

Etkili bir yönetim de işletme faaliyetleri hakkında doğru ve anlamlı olup, zamanında sağlanan bilgi ve verilere dayanarak fonksiyonunu yerine getirir. Bu bakımdan işletme içinde bilgi ve verilerin arzı ve talebi söz konusudur. İşletmedeki değer hareketleri ile ilgili bilgi ve verilerin arzını muhasebe örgütü yapar (Koç Yalkın, 2004:4).

Muhasebe, aynı zamanda "İşletme Lisansı" olarak ta tanımlanmaktadır. Çünkü işletmeyle ilgili olan gruplar, özellikle yöneticiler işletmede meydana gelen faaliyet ve olayları tasvir etmek için muhasebe deneyimlerini ve kavramlarını kullanırlar (Koç Yalkın, 2004:5).

Muhasebe departmanının işletme içerisindeki yeri ve görevlerini aşağıdaki gibi şekil üzerinde göstermek mümkündür (B. Demir, 1999:116).

Şekil - 2 :Muhasebe Bölümünün Örgüt İçerisindeki Yeri ve Görevi



Kaynak : B. Demir, 1999:116

Gerek yukarıdaki şekil üzerinde yer aldığı ve gerekse yapılan anket çalışması ile pekiştiği üzere muhasebe işletme organizasyonu içerisinde kurmay durumdadır. Muhasebenin işletme içerisindeki yeri esas olarak muhasebe departmanının ürettiği ve anlamlı hale getirdiği bilgilerle de doğrudan bağlantılıdır. Çünkü işletmede değer ve miktar hareketleriyle ilgili bilgi üreten, bunları özetleyerek anlamlı hale getiren ve üzerinde karar verilebilir hale getiren departman muhasebe departmanıdır.

1.4. Muhasebe Bilgi Sistemi

“Günümüz global üretim ve rekabet ortamında işletmelerin faaliyetlerini başarılı bir şekilde sürdürebilmeleri için, geçmişe oranla çok daha fazla bilgiye ihtiyaç vardır. İşletmelerin başarılı bir şekilde faaliyetlerini sürdürebilmeleri için, yönetimin zamanında ve doğru kararlar alması büyük önem taşımaktadır. Zamanında ve doğru kararlar alabilmek için yöneticiler güvenilir ve yeterli bilgiye ihtiyaç duyarlar. Bu nedenle yönetimin başarısı büyük ölçüde zamanında güvenilir bilgi sağlanmasıyla yakından ilgilidir. İşletmeler global bir ekonomik ortamda faaliyetlerini sürdürebilmek için bilgi üretme ve yönetme konusunda yeni yöntem ve araçlardan yararlanmak zorunda kalmışlardır. Özellikle bilgi teknolojisindeki gelişmeler sonucunda bilginin üretilmesi ve yönetilmesi konusunda çok önemli gelişmeler olmuştur. Bilgi teknolojisindeki gelişmelerle birlikte, bilgi önemli bir girdi unsuru halinde gelmiştir. Bilginin öneminin artması ile birlikte dünyada sanayi toplumundan bilgi toplumuna doğru bir geçiş süreci başlamıştır” (Atabey vd., 2006:7).

“Ekonomideki en önemli aktörlerden biri olan işletmelerin faaliyetleri ve faaliyet sonuçlarına ilişkin bilgileri işletme ile ilişkisi olan kesimlere tam ve doğru olarak sunması ekonominin sürekliliği ve bireylerin refahının korunması bakımından büyük önem taşır. Bu anlamda, ekonomideki bilgi akışı diğer araçların yanı sıra, önemli ölçüde muhasebe bilgilerine dayanır. Muhasebe bilgileri işletmelerde muhasebe bilgi sisteminde üretilir ve ilgili tarafların kullanımına sunulur. Muhasebe bilgi sisteminde, genel olarak, işletmenin sahip olduğu ekonomik varlıkların nasıl kullanıldığı ve bunların nasıl finanse edildiğine ilişkin bilgiler üretilir ve taraflara sunulur. Bu açıdan bakıldığında; muhasebenin temel amacı, herhangi bir finansal

durumu ve faaliyet sonuçlarını gösteren raporlar ve bilgilerin sağlanması ile bu bilgi ve verilerin analizi ve yorumlanması olarak ifade edilebilir” (Çelik, 2003:52).

“Muhasebe bilgi sistemi genel, maliyet ve yönetim muhasebesini içeren geniş bir kavramdır. MBS, yönetim bilgi sistemlerinin en önemlisi ve en eskisidir. Muhasebe işletmenin dili olarak ifade edilmektedir. Dolayısıyla muhasebe bilgi sisteminden elde edilen muhasebe bilgisi etkin bir işletme yönetimi için temel bilgi niteliği taşımaktadır” (B. Demir, 1999:147).

Bu bilginin olmaması yönetimin bütün işlevlerinde aksaklıklar meydana getirecektir. Özellikle yönetimin ilk işlevi ve diğer işlevlere alt yapı oluşturan planlamanın yapılmasını olanaksız hale getirmektedir. Dolayısıyla, muhasebe bilgi sistemi, yönetimin karar almasını önemli ölçüde etkileyen ve yönlendiren bir özelliğe sahip olduğu söylenebilir (Civan ve Kara, 2003:111).

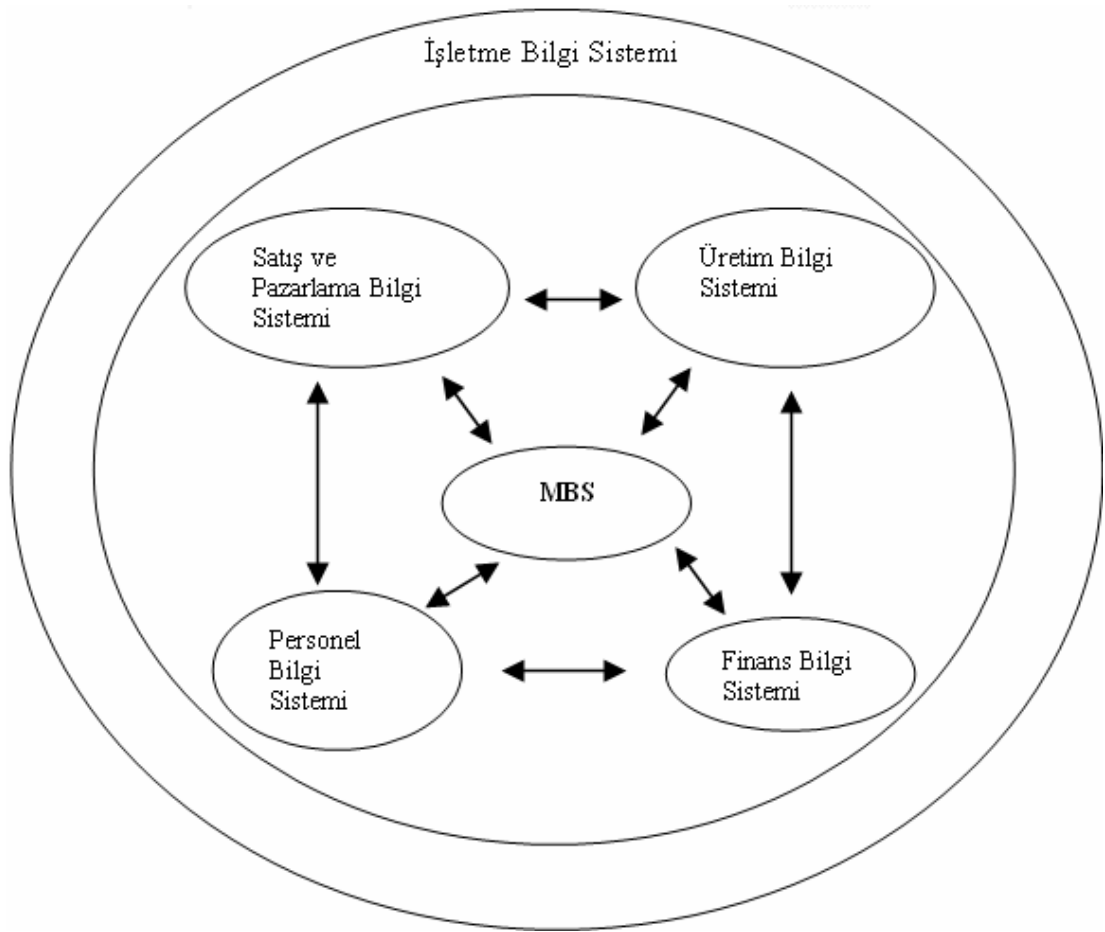
“Muhasebe bilgi sistemi; finansal nitelik taşıyan değişim işlemleri ile kısmen de olsa benzeri ekonomik olayları, para cinsinden sistemli bir şekilde tanımlama, toplama, kaydetme, sınıflandırma ve anlamlı olarak özetleme işlemleriyle; varılan sonuçları yorumlayarak işletme sahiplerine, yöneticilerine ve işletme ile ilişkisi bulunan diğer taraflara, amaçlarına uygun ve faydalı bilgiler sağlar. Muhasebe bilgi sisteminde üretilen ve ilgili taraflara sunulan bilgiler kendine özgü özellikler taşır. Bunun yanı sıra, muhasebe bilgileri, muhasebe kuramlarından kaynaklanan bir takım sınırlılıklara da sahiptir. Muhasebe bilgilerinin kendine özgü nitelikleri ve sınırlılıkları muhasebe tanımından kaynaklanmaktadır” (Çelik, 2007:51).

“Sistemler, bir sonuç elde etmeye yarayan yöntemler düzeni veya belirli bir amaç için oluşturulan ve özel bilgi gerektiren kurumsallaşmış faaliyetler bütünüdür. Bilgi ise, herhangi bir konu hakkında açıklamalar sunan veriler bütünüdür. Bu verilerin belirli bir amaç doğrultusunda toplanması, depolanması ve işlenmesini sağlayan sistemler, bilgi sistemlerini oluşturmaktadır. Bilgi, bugünün iş yaşamında, stratejik bir rekabet aracı niteliğindedir. Rekabetin son derece yoğun yaşandığı günümüz iş yaşamında, işletmeler, öne çıkabilmek amacıyla sahip oldukları

kaynakları en etkin bir biçimde kullanma çabası içindedirler. Kaynakların etkin kullanımı noktasında ihtiyaç duyulan temel unsur bilgidir. Bilgiden ekonomik bir değer sağlama amacıyla özellikle gelişmiş ekonomiler bilgiyi işleme ve yönetme amacındadırlar. Bunu sağlayabilen ekonomilerin, işletmelerin, toplumların ve bireylerin refah seviyelerinde artışlar gözlemlenmektedir. Bilginin bugün işletmeler için anlamı, değerli bir sermaye unsuru olmasıdır. İşletmelerin sahip olduğu bu önemli sermaye değerinden fayda sağlayabilmeleri, belirli ilke ve kurallar etrafında bilgi üretimini ve sunumunu gerçekleştirebilmelerine bağlıdır. İşletmeler için bilgi işleme; “elde edilen verilerden yöneticiye yararlı raporlar ya da genel anlamda bilgiler oluşturabilmek için bir takım araçlar kullanılarak yapılan işlemlerdir.” Bilgi işleme süreçleri ile sağlanan bilginin işletmede ilgili birim ve kişilere iletiminin sağlanması ile işletme yönetimlerinin fonksiyonlarını yerine getirebilmesi ve kaynakları etkin kullanılabilmesi mümkün olabilmektedir. Bu amaçlarla işletmelerde oluşturulan bilgi sistemleri, organizasyonu yönetebilmek ve karar verme mekanizmalarını desteklemek amacıyla gerekli bilgiyi toplamak, işlemek, saklamak ve dağıtmak gibi birbiri ile doğrudan ilgili unsurların oluşturduğu bir yapıyı ortaya koymaktadır. İşletmelerin iç ve dış çevresiyle olan her türlü etkileşimleri, çeşitli bilgi sistemleriyle yönetime ulaşmakta ve yönetim bu bilgilerle sistemi kontrol altında tutabilmektedir. Bilgi sistemleri, işletmelerin çevresi, girdileri, süreçleri ve çıktılarıyla yönetimi arasında her türlü iletişimi sağlayabilmektedir. Daha kapsamlı bir ifade ile işletme bilgi sistemi; işletmenin para, insan gücü, malzeme, makine, teknoloji, bilgi ve insan kaynaklarının amaçlar doğrultusunda en etkin ve verimli bir şekilde kullanılmasını planlamak, örgütlemek ve kontrol etmek için yönetimin gereksinim duyduğu işletme içi ve işletme dışı finansal ve finansal olmayan; niceliksel ve niteliksel bilgileri, gerektiği yer ve zamanda gerekli kişilere kullanabilecekleri şekilde sürekli olarak sağlamak amacıyla kurulan ve çalıştırılan sistemler bütünüdür. İşletme bilgi sistemi, alt bilgi sistemleri arasında bilgi alış verisine izin veren ve sistemleri entegre eden bir sistemler bütünüdür. Bir diğer ifade ile işletme bilgi sistemi, işletmenin faaliyetlerine ilişkin bilgi üreten alt sistemlerden oluşan bir sistemler bütünüdür. Bütünsel olarak işletme bilgi sistemi; üretim bilgi sistemi, pazarlama bilgi sistemi, personel bilgi sistemi, muhasebe bilgi sistemi ve finansal bilgi sistemlerinden oluşmaktadır. Bu sistemler bir birinden bağımsız

olmayıp işletme bilgi sisteminin ihtiyaç duyduğu bilginin üretimini sağlamak amacıyla ilişki içerisindeyler. Muhasebe bilgi sistemi işletme bilgi sisteminin bir alt sistemi olup, sistemler arasında ilişkinin sağlanması noktasında muhasebe bilgi sistemi diğer bilgi sistemlerinin her biri ile ayrı ayrı ve çok yönlü bir ilişki içerisindeydir. Bu ilişki aşağıdaki Şekil’de görülmektedir” (Abdioğlu ve Dinç, 2009:157-184).

Şekil-3: İBS ve MBS Arasındaki İlişki



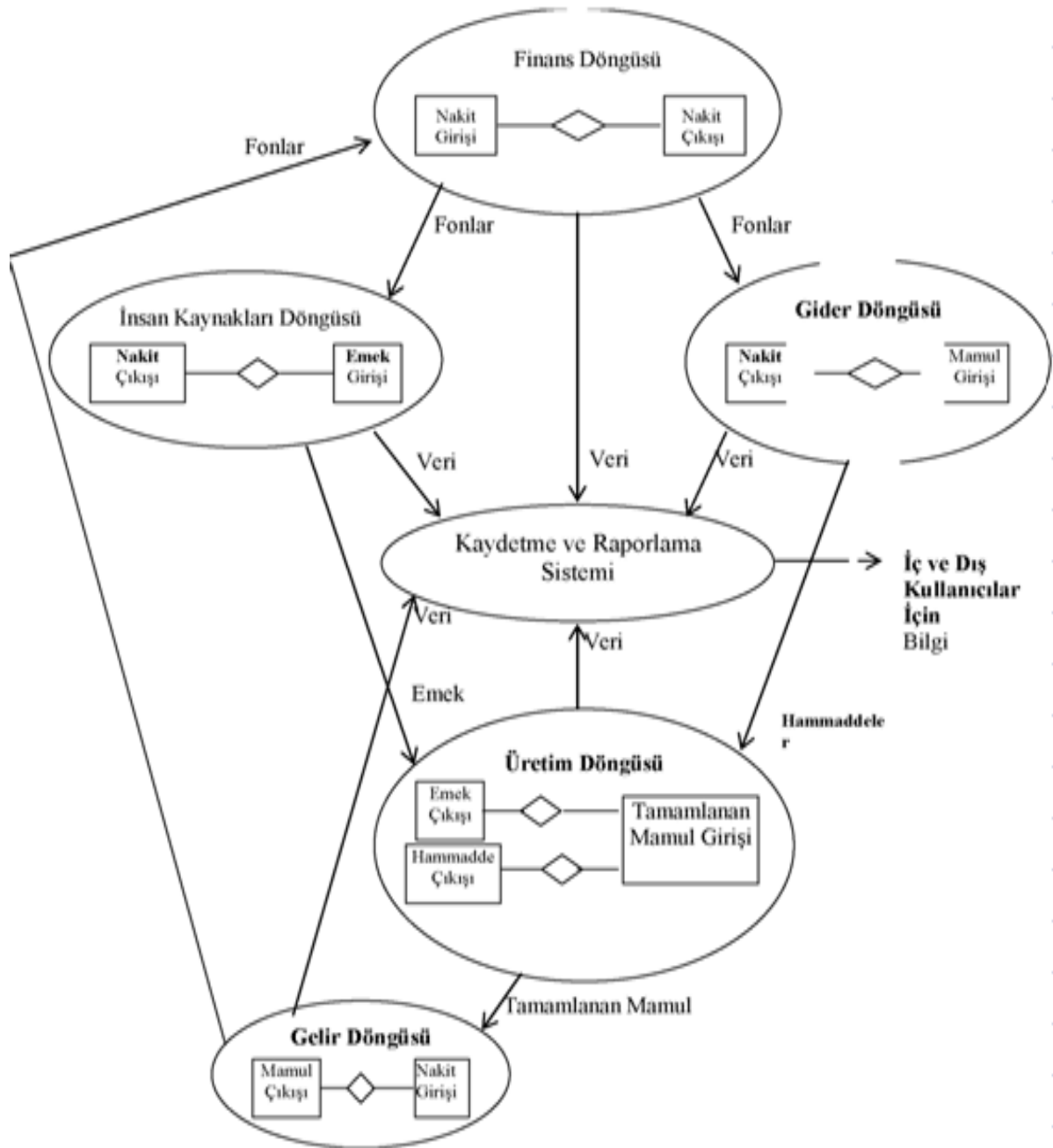
Kaynak : Abdioğlu ve Dinç, 2009:157-184

“Muhasebe ile ilgili grupların bilgi gereksinimlerini karşılayabileceği ölçüde başarılı olabilecek bir sistemdir. Bu nedenle muhasebe bir bilgi sistemi olarak düşünüldüğünde, bu sistemin temel amacı bilgi kullanıcılarının etkili karar almalarını sağlayacak verilerin toplanması, işlenmesi ve iletilmesinden oluşacaktır. Diğer

tarafından en önemli bilgi kullanıcısı durumunda olan yöneticilerin yönetimde başarılı olmaları ise, planlama ve kontrole yönelik bilgilerin kendilerine sağlanması ile mümkündür. Muhasebe bu kararlara esas oluşturacak biçimde işletmenin mali nitelikteki bilgilerini toplamalı, bunları işleyerek elde ettiği bilgileri zamanında, yerinde, tam ve doğru olarak gereksinim duyanlara iletmelidir” (Yılancı, 1999:103).

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

Şekil- 4 : Muhasebe Bilgi Sistemi Döngüleri



Kaynak : Ömürbilek, 2003:128

İşlemenin genel işleyişi bir döngü sistemi dahilindedir. Basit bir bakışla işletme dahilinde fon çıkışı gerektiren ve fon girişi oluşturan eylemler bulunmaktadır. Bu ise bir döngü dahilinde devam etmektedir. Sözü edilen döngü

verimlilik çemberine benzetilebilir. Aksi halde işletmenin sürekliliği ilkesinin göz ardı edilmesi şeklinde bir netice ortaya çıkar. (Belirli süreli ve belirli işlere yönelik kurulan işletmeler göz ardı edilmiştir).

Muhasebe Bilgi Sistemi dahilinde yer alan döngüler farklı kaynak belgelere sahip bulunmaktadırlar. Örneğin gelir döngüsü alınan siparişlerle başlayıp satış faturası ile nihayetlenirken gider döngüsünde verilen sipariş başlangıç noktası olarak ortaya çıkmakta olup teslim tesellüm ve devamında alım faturası bulunmaktadır.

“Muhasebe bilgi sistemi, kullanıcılara işlerini planlama, kontrol etme ve yürütmeye gereksinim duydukları bilgiyi sağlamak için veri ve işlemlerin proseslenmesidir. Karar vericilerin gereksinim duyduğu bilgiyi üretmek için muhasebe bilgi sistemi, aşağıdaki görevleri yerine getirmelidir Ticari işlemleri ve diğer verileri toplama ve muhasebe bilgi sisteminin içine giriş,

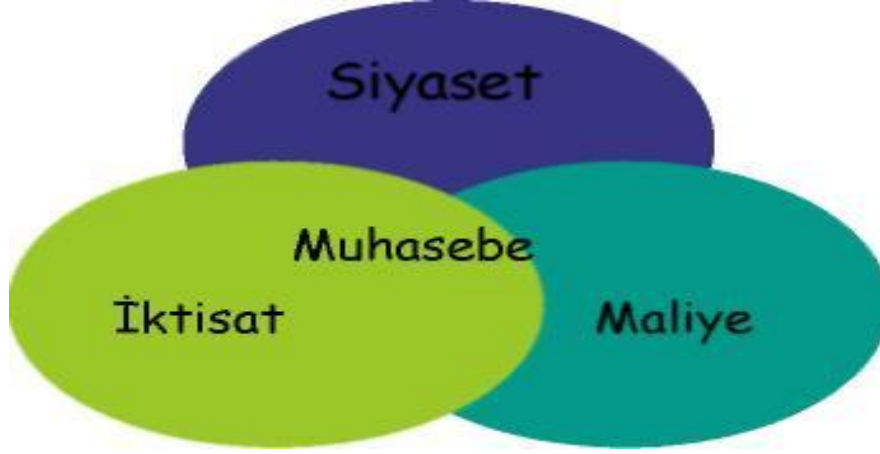
- Veriyi işleme,
- Gelecekte kullanılması için veriyi depolama,
- Rapor üreterek, kullanıcılara gereksinim duydukları bilgiyi sağlama veya muhasebe bilgi sisteminde depolanmış veriyi sorgulamaları için kullanıcılara olanak vermek,

Doğru ve güvenilir bilginin üretilmesi için tüm prosesi kontrol etmek” (B. Demir, 1999:106-107).

1.4.1. Muhasebe Bilgi Sistemi ve Diğer Disiplinler

Teorik yönü ile ele alındığında muhasebe sosyal bilimler içerisinde sayılmakla birlikte hem tabii bilimlerle hem de sosyal bilimlerin diğer alanları ile yakın ilişki içerisinde. Hatta muhasebe uygulama alanları ile birlikte düşünüldüğünde sağlık bilimleri ile bile ilişki içerisinde (Atabey vd., 2006:19).

Şekil-5: Siyaset – İktisat – Maliye – Muhasebe



Kaynak: Elitaş, 2009: 3.

Yukarıdaki şekilde muhasebe ile diğer disiplinlerin ilişkileri veya iletişim zorunlulukları çok sarihtir. Şekil üzerinde; iktisat, siyaset ve maliye yer almakla birlikte muhasebenin salt bu disiplinlerle iletişim içerisinde bulunduğu diğer bilim dalları ile ilişkisinin, iletişiminin olmadığı sonucu oluşturulmamalıdır. Uygulama alanları dikkate alındığında; muhasebenin diğer disiplinlerle de ilişki içerisinde bulunduğu ve bunun vazgeçilmezliği pekişmektedir.

1.4.1.1. Muhasebe ve Ekonomi

Muhasebenin işletmenin ekonomik faaliyetleri hakkında veri sağladığı dikkate alındığında muhasebe ile ekonominin sürekli uyum içerisinde olduğu sonucu çıkarılabilmelidir. Yargısı oluşabilir. Ancak muhasebe ile ekonomi her zaman bir uyum içerisinde olmamıştır.

“Muhasebeciler kendi çalışma alanlarını ekonomiden ayırt etmenin, muhasebenin gelişmesi için zorunlu olduğunu ifade etmiştir. Bu nedenle ekonomi kuramı ile muhasebe kuram ve uygulamaları arasındaki ilişkiler, istenilenden çok daha düşük bir düzeyde gelişmiştir. Her iki disiplin de aynı çalışma konusuna farklı açılardan bakmaktadır. Bakış açılarının farklı olması disiplinler arasındaki iletişim zorlukları çıkmış ve çelişkiler meydana gelmiştir. Bu nedenle Kenneth Boulding muhasebe ve ekonomiye “uyuşmayan ikizler” adını takmıştır. Fakat son yıllardaki

gelişmeler muhasebe ve ekonomiyi birbirine yakınlaştırmıştır” (Akdoğan ve Aydın, 1987: 38).

1.4.1.2. Muhasebe ve Finans

“Finans, muhasebe ve ekonominin buluştuğu bir disiplindir. Uzun yıllar boyunca muhasebeciler ekonomi alanında geliştirilen yöntem ve tekniklerden uzak bir şekilde çalışmışlardır. Örneğin finansal kararlara katılırken ekonomik kuramları göz önüne almamışlar, finansal raporların sermaye piyasasındaki menkul kıymet fiyatları üzerindeki etkilerini, finansal raporları kullananların bilgi gereksinimlerini göz önüne almamışlardır. Ekonomistler ise, diğer yandan sermaye piyasasında menkul kıymet fiyatlarının nasıl belirleneceğini incelemişler, fakat şirket kar rakamlarının muhasebede nasıl belirlendiği konusuna eğilmemişlerdir. Yine ekonomistler, karar vermede yararlı teknikleri geliştirmişler fakat bunları işletmelerde uygulamaya koymaya çalışmamışlardır” (Akdoğan ve Aydın, 1987: 51).

1.4.1.3. Muhasebe ve Maliye

“Tarih boyunca maliye başka bir ifade ile mali düzenlemeler muhasebe bilimini etkilemiştir. Çünkü kararlar ister ekonomik koşullar göz önünde bulundurularak alınsın isterse de pek çok zaman olduğu gibi popülist yaklaşımlar ile alınsın sonuçları finans bilimini (kaynak bulma) ve muhasebe bilimini (harcama ve uygun kayıt) etkilemiştir” (Elitaş, 2009: 3).

1.4.1.4. Muhasebe ve Bilgisayar

“Bilgisayar çağımızın en önemli gelişmesi olarak kabul edilmekte ve farklı toplum kesimlerini, farklı bilim dallarını farklı şekilde etkilemektedir. Geniş sosyal etkilerinin yanı sıra bilgisayarlar muhasebecileri ve muhasebeyi de etkilemektedir. 1950 yıllarında muhasebeciler tarafından yapılan birçok işler günümüzde, gelişmiş ülkelerde, bilgi işlemciler tarafından yapılmaktadır. Yazılımcı (programlayıcı), sistemler çözümleyicisi, yöneylem araştırmacıları, daha önce muhasebeciler tarafından yapılan bir çok işlemi üstlenen yeni meslekler olarak ortaya çıkmıştır. Buna karşılık bilgisayarlar muhasebecilerin günlük işlemlerini yürütmesinde büyük kolaylık sağlamaktadır” (Akdoğan ve Aydın, 1987: 56).

1.4.1.5. Muhasebe ve Siyaset

Siyaset; iktisadi, iktisat mali kararları ve mali kararlarda muhasebe ve alt disiplinleri etkilemiştir (Elitaş, 2009: 10).

1.4.2. Muhasebe Bilgisinin Nitelikleri

“Muhasebe bilgilerinin birinci özelliği doğru ve güvenilir olmalarıdır. İşletme faaliyetleri açısından doğru ve güvenilir olmayan muhasebe bilgilerine dayalı olarak alınacak kararların ve ulaşılabacak sonuçların sağlıklı olması beklenemez. Bu bilgilerin doğru ve güvenilir olması tek başına yeterli değildir. Doğru ve güvenilir olmalarının yanı sıra, muhasebe bilgilerinin niteliklerine, karakterlerine ve yönetim planlaması ile kontrolüne olanak sağlayacak anlamlı hesap ve hesap grupları biçiminde sınıflandırılmış olması gerekir. Bunlara ek olarak, muhasebe bilgilerinin gereksinim duyulan zamanlarda ve karşılaştırma yapılabilecek nitelikte ilgili taraflara sunulması kararların etkinliğini artıracaktır” (Çelik, 2007: 55).

“Muhasebe bilgileri araçların saptanmasında, kararların verilmesinde ya da gerçekleşen faaliyet ile öngörülerin karşılaştırılmasında önemli bir araç niteliği taşımaktadır. Ancak muhasebe bilgileri yöneticinin karşılaştığı olay karşısında tedirginliği azalttığı ve yöneticiyi davranışlarından emin olmasını sağladığı ölçüde etkindir. Muhasebe bilgilerinin bu etkinliğe ulaşabilmesi için sağlaması gereken bazı nitelikler bulunmaktadır” (Sevgener ve Hacırüstemoğlu, 1998: 25). Bu nitelikler;

a) Anlaşılabilirlik :

“Makul düzeyde bilgilendirilmiş kişilerin bilginin önemini kavrayabilmelerine yardım eden niteliktir. Bilginin anlaşılabilirliği, kullanıcıların özellikleriyle bilginin özelliklerinin bir bileşimi sonucunda sağlanabilir. Bilgi, kullanıcılar tarafından anlaşılabilir olduğunda faydalı olacaktır. Bu nedenle bilginin faydalı olabilmesi için temel koşul onun anlaşılabilir nitelikte olmasıdır. Bununla birlikte kullanıcıların finansal raporları analiz etmek için yeterli eğitim, deneyim ve motivasyonuna sahip oldukları varsayılır ve finansal raporlamanın sofistike olmayan veya diğer tesadüfi kulacalar için olmadığı ima edilir”(Cemalcılar ve Önce, 1999:31).

b) İlgililik ve Güvenilirlik :

“Karar almada faydalılığın sağlanabilmesi için finansal bilginin anlaşılabilirliğinin yanı sıra gerekli olan iki temel nitelik de ilgililik ve güvenilirliktir” (Cemalcılar ve Önce, 1999:32).

b.a) İlgililik

“Bilginin karar verme durumunda olan kişinin geçmiş, mevcut ve gelecekteki olayların sonuçları hakkında tahminde bulunma veya önceki beklentilerine onaylama veya düzeltme şeklinde kullanıcılara yardım ederek onların kararlarında fark yaratma kapasitesidir. Örneğin, hissedarlar için hisseleri satma, elde tutma veya alma kararlarında pay başına kazanç bilgisi genellikle ilgili bilgi olarak kabul edilir. İlgili bilginin üç temel tahmini değeri, geri bildirim değer ve zamanlılıktır. Bilginin kullanıcıların olayların sonuçlarını doğru olarak tahmin etme olasılığını artırması bilginin tahmin değeridir. Bilgi, kullanıcıların önceki beklentilerini onaylamalarına veya düzeltmelerine yardım etmesi bilginin geri bildirim değeridir. Bilgi, karar vericinin kararını etkileme yeteneğini yitirmeden önce, diğer bir ifade ile karar verilmeden önce mevcut olmalıdır; bu da bilginin zamanlılığıdır. Zamanlılık tek başına bir bilgiyi ilgili yapmaz fakat bilgi zamanlı değilse ilgili olamaz. Sonuç olarak bilginin ilgili olabilmesi için tahmin ve geri bildirim değerine sahip olması ve zamanında sunulması gerekir” (Cemalcılar ve Önce, 1999:32)

b.b) Güvenilirlik

“Bilginin makul ölçüde hata ve önyargıdan uzak olması ve neyi temsil etmeyi hedefliyorsa onu temsil etmesiyle sağlanan niteliktir. Muhasebe bilgileri ekonomik durumları veya olayları yansıtan veya gösteren bilgiler oldukları ölçüde kullanıcılar için güvenilir bilgidir. Finansal raporların güvenilir olabilmeleri için işletmenin önemli ilişkilerini göstermeleri gerekir. Kullanıcılar bilginin önyargısız ve hatasız olduğuna inanıyorlarsa o bilgiye güvenebilirler. Bilginin güvenilir olma niteliğine sahip olabilmesi için gerekli üç temel özellik doğruluğun kanıtlanabilirliği, tarafsızlık ve temsilde sadakattir. Doğruluğunun kanıtlanabilirliği, ekonomik olayların ölçülmesinde ve onların raporlanma şekillerinde aynı ölçme yöntemlerini kullanan birbirlerinden bağımsız taraflar arasındaki görüş birliğidir. Bilgi, belli başlı makul

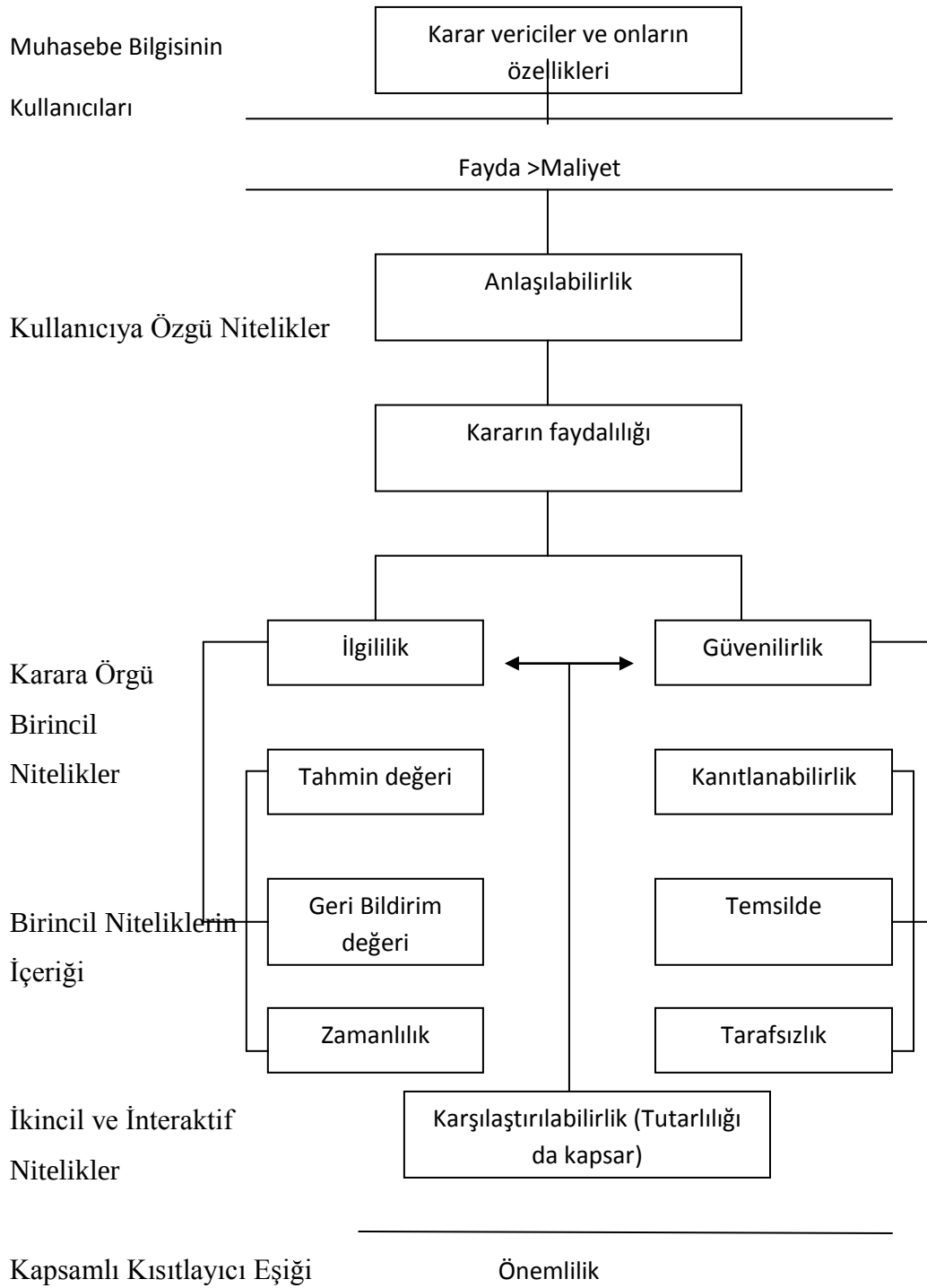
kanıtlara dayandığında doğruluğunun kanıtlanabilir olduğu düşünülür. Tarafsızlık, muhasebe bilgisinin davranış ya da sonuçlarının kullanıcıyı belirli bir yöne doğru yönlendirmeden iletilmesidir. Bilgi sistematik olarak ilgili tarafların biri lehine sonuçlanacak şekilde üretildiğinde tarafsız olmayacaktır. Temsilde sadakat, diğer bir ifade ile tanımlanması hedeflenen şeyi doğru olarak temsil etmeyi, finansal ölçme veya tanımlama ile ölçülen veya tanımlanan ekonomik fenomen arasındaki bir mutabakatı ifade eder ve muhasebe sayısal bilgilerinin ve tanımların gerçekten oluşan veya gerçekleşen şeyleri temsil etmesi gerektiği anlamındadır”(Cemalcılar ve Önce, 1999:33).

Muhasebenin sağladığı bilgilerle gerek işletme içi ve gerekse işletme dışı birçok grup, departman, kişi ve kuruluş yakından ilgilenmektedir.

“Muhasebe bilgisinin nitelikleri, muhasebe ve raporlama alternatifleri arasında seçim yapmada bir temel sağlar ve muhasebe bilgisinin hangi niteliklerinin onu karar almada faydalı kıldığını belirler. Bilginin en önemli özelliği alınacak kararlarda faydalı olmasıdır. Bilginin faydalı olabilmesi için öncelikle karar vericiler (kullanıcılar) tarafından anlaşılabilir olmasına bağlıdır. Anlaşılabilirlik, makul düzeyde belirlenmiş kişilerin bilginin önemini kavrayabilmelerine yardım eden bir niteliktir”(Cemalcılar ve Önce, 1999:31).

Muhasebe bilgi sisteminin sahip olması gereken niteliklerin tümü şekil üzerinde aşağıdaki gibi özetlenebilir.

Şekil-6: Muhasebe Bilgisinin Niteliklerinin Hiyerarşisi



Kaynak : Cemalcılar ve Önce, 1999:35.

1.4.3. Muhasebe Bilgisinin Kullanıcıları

“Muhasebe bilgi sisteminin tarafları sağlanacak bilgilerin çeşidi, niteliği ve kapsamı açısından belirleyici konumdadır. Muhasebeden sağlanan bilgiler çok farklı kesimler tarafından kullanılmakla birlikte bunlar, yöneticiler, işletme sahibi ve ortaklar, kredi kurumları ve satıcılar, çalışanlar, devlet ve diğer ilgililer başlıkları altında sınıflandırılabilir” (Atabey v.d., 2006: 16).

“İşletmenin finansal durumu ve faaliyetlerinin sonucu ile çok değişik düzeyde ilgilenen hem işletme içi hemde işletme dışı taraflar vardır. Bu tarafların işletme ile ilişkileri açısından verecekleri kararlara esas olacak bilgiler ancak muhasebenin işlevlerini tam olarak yerine getirmesi ile elde edilebilecektir. Bu bilgiler karar verecek olanlar için temeldir. İlgili taraflar bu temel bilgilere dayanarak kendi bilgi ve yeteneklerini ve diğer koşulları da göz önünde tutarak kararlarını verirler. Muhasebe bilgilerini kullanan tarafları öncelikle işletme içi ve işletme dışı taraflar olarak iki ana gruba ayırabiliriz” (Cemalcılar ve Önce, 1999:8).

1.4.3.1. İşletme İçi Taraflar

“İşletme içi taraflar, genellikle işletme ile ilgili her türlü finansal bilgiyi elde etme yetkisine sahip olan işletme yöneticilerinden oluşmaktadır. Yönetim süreci, temel olarak işletme faaliyetlerinin (üretim, pazarlama, finans ve insan kaynakları) planlaması, örgütlenmesi, yönetilmesi, düzenlenmesi ve kontrol edilmesi şeklinde analiz edilebilir. Planlama örgütün amaçlarının belirlenmesini kapsar. Örgütlenme planların uygulamaya konulması için yönetsel yapının oluşturulmasıdır. Yönetme planlama ve örgütlenme sonunda ortaya çıkan sistemin işletme amaçlarına doğru götürülmesidir. Düzenleştirme, işgörenlerin çabalarının birleştirilmesi, uyumlaştırılması ve bütünleştirilmesini kapsar. Kontrol ise gerçekleşen başarının gözlenme ve ölçülme sürecidir. Kontrol işlevi sayesinde planlanan ile başarımlar arasında farklar olup olmadığı belirlenir ve farkların giderilmesi gerekiyorsa bunların giderilmesi için önlem alınır. Sözünü ettiğimiz bu yönetim işlevinin hepsinin ortak özelliği karar alma ile ilgili olmalarıdır. Dolayısıyla işletme yönetiminde, üretim, pazarlama, finansman ve insan kaynakları işlevlerinin yerine getirilmesinde alınacak kararlar için çok zaman işletmenin finansal durumu, faaliyetlerinin sonucu ve bu

sonucun oluşumunu gösteren bilgilere gereksinim vardır. Yöneticiler finanslamanın uygun olup olmadığını anlamak, geçmişteki ekonomik kararları değerlemek kadar, gelecekteki kazançları ve finansal durumu tahmin etmek, planlamak, uygun satış fiyatını belirleyebilmek ve işletme faaliyetlerini kontrol edebilmek vb. için günlük faaliyet maliyetleri hakkında ayrıntılı bilgiye gereksinim duyarlar. Birleşme veya tasfiye gibi çok sık yenilenmeyen kararların alınabilmesi içinde muhasebe bilgilerine gereksinim duyulur” (Cemalcılar ve Önce, 1999:8).

Muhasebe bilgisinin işletme içi kullanıcılarını yalnızca işletme yöneticileri şeklinde değerlendirmemek gerekir. Yöneticiler ile birlikte işletme içi kişi ve departmanların tanınan yetkiler çerçevesinde muhasebe bilgilerinden yararlandıkları bilinmektedir.

1.4.3.2. İşletme Dışı Taraflar

“İşletme içi bilgi kullanıcılarının yanı sıra işletme dışından fakat işletme ile doğrudan ekonomik ilgisi olan veya olma eğiliminde olan doğrudan ilgili taraflar ile bu tarafları temsil etme yada öneride bulunma gibi nedenlerle işletme ile ilgilenen dolaylı ilgili taraflar işletme dışı tarafları oluşturur. Bu taraflar işletme ile ilgili bilgilere genellikle genellikle finansal muhasebe tarafından hazırlanan finansal raporlar aracılığı ile ulaşabilirler. Ancak bunların ayrıntılı ve kapsamlı bir şekilde bilgiye ulaşmaları pek mümkün değildir ve üstelik bazılarının buna yetkileri de yoktur. İşletme dışı doğrudan ilgili taraflar, işletmenin mevcut ve potansiyel sahip ve ortakları, mevcut ya da potansiyel kreditorler, müşteri ve satıcılar, işgörenler ve işçi sendikaları, Maliye Bakanlığı gibi vergi alma yetkisine sahip kuruluşlardır, muhasebe meslek kuruluşları ve Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) gibi işletmelerle ilgili düzenleme yetkisine sahip olan kuruluşlar olarak sınıflandırılabilir. Bunların dışında kalan kamu, sigortacılar, avukatlar, işletme araştırmacıları, finansal basın gibi taraflar ise işletme dışı dolaylı ilgili tarafları oluşturmaktadır”(Cemalcılar ve Önce, 1999:8).

Bir işletmenin muhasebe sürecinde üretilen ve muhasebe sürecinin çıktıları olan muhasebe raporlarının temel çeşitleri ve bu raporlarla sağlanan bilgiler muhasebenin bilgi sağladığı taraflara göre farklı olacaktır.

O halde nihai olarak muhasebenin bilgi sağladığı tarafları işletme içi taraflar, vergi otoriteleri, düzenleyici kurumlar ve işletme dışı diğer taraflar olarak dört temel grupta toplamak yanlış olmayacaktır.

İKİNCİ BÖLÜM

GENEL OLARAK İLETİŞİM VE İŞLETMELERDE İLETİŞİM

“İletişim olgusu pek çok kişi tarafından çok farklı yönleri önemsenerek, çok farklı biçimlerde açıklana gelmiştir. Hoben, iletişimi konuşma ve sözlü semboller olarak görmüş, “düşünce ve görüşlerin sözlü olarak karşılıklı alışverişidir” biçiminde tanımlamıştır. Andersen, anlama olarak görmüş “iletişim, bizim başkalarını, başkalarının da bizi anlamalarına yarayan bir süreçtir” demiştir. Berelso ve Steiner, iletişimin bir süreç olduğunu vurgulamışlar, iletişimi “sözcüklerin, resimlerin, figürlerin grafiklerin, vb. sembollerin kullanılarak bilgi, düşünce, duygu ve becerilerin aktarılması süreci” olarak tanımlanmıştır” (Deniz ve Kurudayıllı, 2001).

İşletmelerde iletişim kavramı hakkında da genel iletişim olgusuna bağlı kalınarak tanım yapmak gerekir.

“Tam bir yönetim, ancak, yönetilme rızası ile mümkündür. Diğer bir ifade ile, gerçekte yönetilmek istemeyen hiç kimseyi yönetemeyiz. Sonuç olarak, yöneticilerin rollerinden biri, astlarda devamlı olarak örgütsel amaçlara ve hedeflere ulaşma “arzusu” yaratmak için, onları ikna etmektir. Bu yüzden yönetim, sadece otoriteyi (yetkiyi) transfer değildir. Bunun için iletişim, işbirliğini başarmada yaşamsal öneme sahiptir” (Kaya, 2003: 3).

2.1. İletişim Kavramı ve Unsurları

İnsanların hayatlarını idame ettirebilmeleri için talepleriyle birlikte duygu ve düşüncelerin karşı taraflara açık ve anlaşılabilir bir şekilde aktarılması önemlidir. Aksi halde istekler karşılanmayacağı gibi bilginin paylaşımı da olanaksız hale gelecektir.

2.1.1. İletişimin Tanımı

İletişim sözlük anlamı olarak “iletişim eyleminde bulunma, gönderme” anlamına gelir (Kaya, 2003: 29)

İletişim sözcüğü, Latince kökenli "communication" sözcüğünün karşılığıdır. Birbirlerine ortamlarındaki nesneler, olaylar, olgularla ilgili değişimleri haber veren, bunlara ilişkin bilgilerini birbirine aktaran, aynı olgular, nesneler, sorunlar karşısında benzer yaşam deneyimlerinden kaynaklanan, benzer duygular taşıyıp bunları birbirine ifade eden insanların oluşturduğu topluluk ya da düşünce, duygu bildirilişimlerine iletişim diyoruz. İnsan ile insanın karşılaştığı, ilişki kurduğu her yerde, her durumda, her mekanda ayrı bir dil biçimi içinde kodlanmış iletişim süreci yaşanır (Oskay, 1999: 15).

İletişimin pek çok tanımı yapılmıştır. Kısaca iletişim “anlaşılabilir mesajların yollanması ve alınması sanatı” olarak tanımlanabilir. İletişim, yazma, konuşma, okuma, dinleme ve hareketlerle oluşur ve bunlardan birisi veya hepsi için elektronik araçları kullanmasını ifade eder. Sözgelisi bir yöneticiye, bir müşteriye veya bir çalışana mesaj yazılabilir veya müşteriyle, başka bir çalışana bir mesaj yazılabilir veya müşteriyle başka bir çalışanla veya yöneticiyle konuşulabilir. İyi iletişimciler okumada, yazmada, dinlemede, insanların hareketlerini anlamada ve elektronik aygıtları kullanmada ustalaşmak zorundadırlar. Kişiler bu yeteneklere anlaşılabilir mesajları almada ve yollamada gereksinim duyarlar (B. Demir, 2001: 13-28).

İletişimi kısaca “bilgi üretme, aktarma ve anlama süreci” olarak tanımlayabiliriz. Bu durumda birçok etkinlik iletişim sayılacaktır. İki insanın karşılıklı konuşmasını iletişim sayabileceğimiz gibi, karıncaların şeker bulunan yeri

birbirlerine bildirmelerine de iletişim diyebiliriz. İletişimin gerçekleşmesi için olmazsa olmaz tek şey, iki sistemdir. Nitelikleri ne olursa olsun, iki sistem arasındaki bilgi alışverişine iletişim diyebiliriz. Alışveriş sözünden anlayacağımız gibi iletişimde bilgi akışının iki yönlü olması gerekir. Bir bilgi kaynağından tek yönlü bilgi iletimine “enformasyon”; karşılıklı bilgi alışverişine ise “komünikasyon yada iletişim” adı verilir. Bu ayrımı dikkate aldığımızda kişiler arasındaki bütün konuşmaları iletişim sayamayız. Yöneticiler, çalışanlara emirler verip, onların bu emirler karşısında gösterecekleri tepkiler ile ilgilenmezlerse, bu tavırlarını iletişim değil, enformasyon kabul etmek çokta yanlış olmaz (Özdikmenli, 2006: 8).

İletişim iki veya daha fazla kişi arasında; bilgi, fikir, düşünce, anlam, duygu, kanı ve tutumların belli bir sonuca ulaşmak ya da davranışları etkilemek amacıyla, sembolere dönüştürülerek belirli bir araç ya da araçlar vasıtasıyla aktarılması, iletilmesi, anlaşılması ve davranışa dönüştürülmesi sürecidir (Can, 1999: 6).

Örgütsel iletişim ise, örgütte bir mesajın kişi veya kişilerden başka bir kişi ya da kişilere, doğrudan sözlü, yazılı veya sözsüz kanallardan veya dolaylı yollarla iletilme ve alınma sürecidir. Bütün yönetim faaliyeti, sonunda haberleşme sürecinin etkin işlemesine dayanmaktadır. Yönetim süreci kapsamında alınan bütün kararlar örgütteki ilgili kişi ve gruplara aktarılmadıkça fazla bir şey ifade etmez (Türkmen, 2001:113).

2.1.2. İletişim Süreci

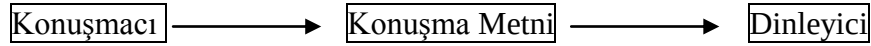
İletişim süreci genellikle, bir iletinin arzu edilen etkiyi oluşturabilmesi amacıyla gönderici tarafından alıcıya gönderilmek üzere mesaj üretilmesi olarak tanımlanmaktadır.

İletişim sürecinin tamamlanmasında süreç dahilinde yalnızca gönderici ve alıcı olmayabilir. Bu süreç dahilinde zaman zaman araçlarında yer aldığı kabul görmektedir.

İletişim sürecinin nasıl işlediğine ilişkin ilk görüşlere Aristoteles’de rastlanmaktadır. Aristoteles’in temelini attığı görüşe göre, eğer sözlü iletişim içerik

yapısında ve sunulmasında, bazı koşulları sürekli olarak taşıyorsa, istenen ve amaçlanan etkiyi sağlayabilir. Aristoteles, iletişim süreçlerini birbirinden ayırt edebilen üç ögeyle sınıflandırmaktadır. Bunlar; konuşmacı, konuşma metni ve dinleyici dir. Fakat ne iletişim kavramı ne de iletişim sürecinin nasıl oluştuğu, yani adlandırılan üç ögenin birbirleriyle nasıl bir ilişki içinde olduğu hususları yeterli derecede açıklanmış değildir. Aristoteles’in bu görüşleri iletişim alanındaki gelişmeleri büyük ölçüde etkilemiştir. Literatürde Lasswell formülü olarak yerini alan, iletişim alanında uzun yıllar etkin olan ve günümüzde klasikleşen Lasswell’ın görüşleri de temelinde Aristoteles’e dayanır (B. Demir, 1999: 40).

Şekil-7: Aristoteles’in Sözel İletişim Modeli



Kaynak: B. Demir, 1999:40

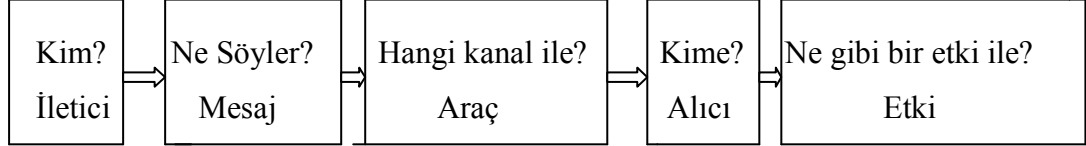
Yukarıdaki şekilde yer alan biçimi ile de sözel iletişimde öncelikle söz konusu iletişimi sağlayacak olan bir bireye, yani bir konuşmacıya ihtiyaç duyulmakla birlikte, iletilecek mesaj olması ve elbetteki söz konusu mesajların iletileceği dinleyici/dinleyiciler olması gerekmektedir.

Amerikalı siyaset bilimci Harold D. Lasswell, 1948 yılında yazdığı bir makalesinde iletişim araştırmasının belki de en bilinen tümcesini kullanmıştır. “Bir iletişim eylemi en kolay şekli ile şu sorular yanıtlanarak açıklanabilir: (B. Demir, 1999: 40).

Kim?,
 Ne söyler?,
 Hangi kanal ile?,
 Kime?,
 Ne gibi bir etki ile?”

Bu tümce o günden beri Lasswell formülü olarak bilinir. Modele dönüştüğünde aşağıdaki şekil orta çıkar

Şekil-8 : Lasswell Modeli



Kaynak : B. Demir, 1999:41

Yukarıda yer alan “Lasswel Modeli”nde diğer modellerde olduğu gibi; öncelikle bir ileticinin olması gerekmektedir. Bununla birlikte iletilecek mesaj ile birlikte bir alıcının olması gerekmektedir. Bu modelde mesajın alıcı/alıcılar üzerindeki etkisi de dikkate alınmaktadır.

2.1.3. İletişim Gereği

İçeriği ne olursa olsun, bir sorunu çözmek için insanların düşünce alışverişinde bulunmaları, bir başka deyişle, iletişim kurmaları gerekir. Uygarca konuşma ve tartışma becerisinin geliştirilmemiş olduğu toplumda, bir sorunu çözmek amacıyla başlatılan etkileşim, kısa sürede sürtüşme ve çatışmaya dönüşür. Böylece, var olanı çözmek şöyle dursun, soruna yenileri eklenir; dünyanın birçok ülkesinde görülen kanlı çatışmaların kökeninde, bilinçsiz koşullar altında yaratılan sosyal ortamdaki iletişim düzensizliği yatar.

Toplumsal sorunların demokratik çözümü için karşılıklı, iki yönlü iletişim gerekir. Böyle bir iletişim gerçekleştirilmediği sürece, sorunların çözümüne ulaşamaz. Gücü o anda elinde bulunduran otorite emir vererek, toplumsal soruna bir çözüm getireceğine inanabilir. Ancak iletişim kurmadan ortaya atılan ve zorla kabul ettirilen bu tür “çözüm” biçimlerinin ömrü, emri veren iktidarın ömrü kadar olur; iktidar değişince, yeni otorite eski emri ortadan kaldırır ve çoğu kere, öncekine taban tabana zıt, yeni emirler verir. Zamanla sürtüşmeler çoğalır, bu tür keyfi emirler daha

derin toplumsal buhranlara yol açar. Türk eğitim, ekonomi ve yönetim tarihi, bu tür keyfi “emir” örnekleriyle doludur.

Niçin uygarca iletişim kuramıyoruz? Demokratik yaşamı gerçekleştirmiş demokratik toplumların insanlarından daha mı az yetenekliyiz? Elbette hayır! Kitabın tümünde, insan ilişkilerinin toplumsal ve bireysel yönlerini inceleyerek, bu soruya bir cevap arayacağız.

Din ögesinin ağır bastığı geleneksel otoriter kültür, demokratik bir toplumun temelinde yatan iletişim becerilerini içermez. Demokratik yaşam, yeni iletişim becerilerini öğrenmeyi zorunlu kılar. İletişim becerileri boşlukta oluşmaz; yeni bir dünya ve yaşam anlayışı içinde doğar ve gelişir.

Cumhuriyet hükümetlerinin eğitim seferberliğine girmesi ve insan potansiyelini değerlendirmek istemesinin temelinde, özgürlükçü demokratik bir toplum yaratma amacı yatar. Kişiler arasında ilişkilerde daha az sürtüşmesi olan, kavgaya dönüştürmeden sorunlarını çözebilen, acı yerine mutluluğun, kin ve nefret yerine destek ve hoşgörünün yeğlendiği Türk toplumu, kendini değerli bulan, sevgi ve anlayışla çevresindekilerle iletişim kuran insanlarla kurulabilir (Cüceloğlu, 1997: 12-15).

2.1.4. İletişimin Önemi

İnsan ister tek başına, ister bir örgütün bireyi olarak ele alınsın, amaçlarına iletişim kurarak ulaşabilir. İletişim kurma ihtiyacı, çevreyi etkileme isteğinden kaynaklanır. Asıl amacı her zaman, bilgi vermek ve karşıdakini etkilemektir. Özellikle örgütsel ve grup iletişiminde, birlikte çalışan insanların davranışlarını kontrol etmek ve örgütün amacına uygun yönlendirmek ancak etkili iletişim ile mümkündür. Örgütler için tartışılmaz öneme sahip bir kavram olarak iletişim, günümüzde daha da değerlidir. Çağımıza adını veren bilginin, bir değer olarak ortaya çıkması ve iletilmesi, iletişim sayesinde mümkün olabilmektedir (Özdikmenli, 2006: 8).

Yaşamak, iletişimde bulunmak demektir. İletişim olmadan varlığını ortaya koymak, kendini geliştirmek mümkün değildir. İnsan esas olarak kendinin dünyayla, dünyanın ise onunla olan bağlantısını iletişim aracılığıyla kurmaktadır. İletişimin kaçınılmaz ve vazgeçilmez oluşu bizzatıhi onun önemini ortaya koymaktadır.

İletişim insanların toplu yaşamasının ürünü ve gereğidir. İnsanlarda iletişim kurma gereksinimi doğuştandır ve bir arada yaşayan insanların ilişki kurmadan etkileşmeden yaşamları sürdürmeleri olanaksızdır. İnsanların içinde bulundukları değişik sosyal grupların özelliklerine göre iletişimin amacı ve biçimi değişir. Birey iletişim aracılığıyla çevresi ve kendi yaşamında etkin ve belirleyici olmak ister. Buna göre kişi açısından özel amaçları farklı olsa bile asıl amaç çevre üzerinde etkin olmak, karşısındakilerde davranış oluşturmak, tutum değiştirmek ve geliştirmektir (Biter, 2007: 14).

2.1.5. İletişim Metot ve Araçları

İletişim kurulabilmesinin belli metot ve araçlardan yararlanılması zorunluluğu bulunmaktadır. İletişimde bir çok sayıda ve nitelikte araçtan yararlanmak mümkündür.

İletişimin etkinliğinin de sağlanması amacıyla iletişim metot ve aracının doğru seçilmesi önem arz etmektedir. Buradan hareketle iletişim;

- Sözlü İletişim,
- Sözsüz İletişim,
- Yazılı İletişim,

olarak sıralamaktadır. Ancak teknolojik gelişmeler de dikkate alındığında bir iletişim şeklinin daha ortaya çıktığı görülmektedir. Bu da “Elektronik İletişim”dir. Elektronik iletişimin işletme içi iletişimde son derece önemli yer aldığı kabul görmektedir.

2.1.5.1. Sözlü İletişim

Konuşma dili olarak da adlandırılır. Yüz yüze görüşmeler, toplantılardaki konuşmalar, sözlü brifingler, sunumlar, telefon görüşmeleri, eğitim kursları, konferanslar, komiteler, oryantasyon programları gibi örneklendirilebilir. Temel iletişim kurma yöntemidir. İnteraktif biçimde olabildiği gibi, radyo, televizyondan da sözlü mesaj gönderilebilir. Sözlü iletişim, “dil” ve “dil ötesi” olmak üzere ikiye ayrılır. Dil ile iletişim de kişiler ürettikleri bilgileri birbirlerine iletirler.(konuşma hatta mektuplaşma gibi).Dil ötesi iletişimde ise; sesin niteliği önemlidir. Dil ile iletişimde kişinin ne söylediği; dil ötesi iletişimde ise, nasıl söylediği önemlidir.Araştırmalar, özellikle liderlik ve bu doğrultuda yöneticilik vasıflarına sahip olabilmenin kriterlerinden birinin de dil-ötesi iletişim kurabilme becerisi olduğunu göstermektedir. Örgütsel iletişimde, sözlü iletişimin kullanılmasının bir çok avantajı vardır; verilen haberin anlaşılma derecesi denetlenebilir, soru sorulabilir, cevaplardan anlaşılamayan bir taraf varsa, açıklık getirilebilir. Eş zamanlı olarak geribildirimde bulunulabilir (Özdikmenli, 2006: 10). Örgüt içi iletişimde en etkili olan; sözlü ve yüz yüze olan iletişimdir. Bu; alıcının sadece duymakla kalmayıp, aynı zamanda göndericinin duygu ve tutumlarını, jest ve mimiklerinde görmesini sağlar.

Sözlü iletişim ister doğrudan isterse belirli iletişim kanallarıyla “radyo , televizyon , video , sinema , tiyatro , kitap, dergi , gazete gibi” meydana gelmiş olsun mutlaka bir dile ihtiyaç gösterir. İletişim süreci içerisinde gönderici , aktarmak istediği bilgi , fikir ve duyguları kelimeler veya diğer sözlü semboller şeklinde gönderir. Alıcı da doğrudan veya belirli kanallar aracılığıyla bu mesajları aynı şekilde alır. Şu halde , gönderici ve alıcı arasında etkili ve sağlıklı bir iletişimin gerçekleşmesi için kullanılan sembol ve işaretlerin önemi büyüktür. Sembol , iletişim esnasında yararlanılan kelime , rakam , her türlü sözlü ve yazılı işaretler bütünüdür (İnci, 2003: 4).

Mesajın kesinlik içermemesi veya anlaşılmasının zor olması halinde sözlü iletişim modeli dahilinde yer alan yüz yüze iletişimin benimsenmesi önemlidir. Çünkü burada geri besleme oldukça güçlüdür ve iletişim kopukluklarına neden olabilecek sonuçlar iletişim halindeki kişiler arasında yok olabilmektedir.

2.1.5.2. Sözsüz İletişim

İletişimin birincil aracı, dildir. Fakat iletişim her zaman sözcüklerle kurulmaz yada sadece sözcüklerle kurulmaz. Vücut dili yoluyla; elbiseler, mekan kullanımı, jest ve mimikler, göz hareketleri ve teması mesaj iletimine yardımcı olur. Sözsüz iletişim, çoğu kez alıcı üzerinde sözlü iletişimden daha fazla etki bırakır. Sözsüz iletişim kültürden kültüre farklılık gösterir. Aynı şey örgüt yapısı içinde geçerlidir. Bir örgütte benimsenen sözsüz bir mesaj, diğer örgüt için ters düşebilir.

Araştırmalar, yöneticilerin organizasyonda üç tür sözsüz iletişim kurduklarını göstermektedir. Bunlar; “imajlar”, “mekan kullanımı”, “vücut dilidir.” İmaj; yöneticinin yönetsel faaliyetlerde gösterdiği yöneticilik ve liderlik davranışlarının sonucunda ortaya çıkar. Mekan kullanımı; özellikle kamu organizasyonlarında yukarılara çıkıldıkça, daha geniş ve lüks çalışma ofisleri kullanılır. Vücut dili; yönetici uzak durarak ya otoriter ve resmi (Özdikmenli, 2006: 11), yada yakın durarak, babacan ve samimi olduğunu göstermeye çalışır.

İletişimde bulunurken kelimeleri yerli yerine oturtmak ya da sözlü mesajları daha fazla kuvvetlendirip pekiştirmek amacı ile kullanılan sözsüz iletişimin belli başlı tiplerini şöyle belirtebiliriz (İnci, 2003: 6) :

- Yüz İfadesi - Mimikler
- Beden Hareketleri – Jestler
- Kişisel Fiziki Hareketler
- Dil Benzeri “Paralanguage” Özellikler

- Mekanın Kullanımı
- Zamanın Kullanımı
- Fiziki Çevre

2.1.5.3. Yazılı İletişim

Yazılım iletişim, insanın zaman ve mekandaki iletişim sınırlılıklarını genişletmede en etkin ilk iletişim biçimidir (Zıllıoğlu: 2007:153).

Yazılı iletişim; örgütlerin işleyişinde sıkça kullanılan bir yöntemdir. Mektuplar, özetler, makaleler, tutanaklar, basın bildirileri, aylık, yıllık raporlar, gelişim raporları bu grup altında toplanabilir. Örgütsel iletişimde yazılı iletişimin önemi artmaktadır. Nedenleri arasında bilgi alanında artan uzmanlaşma faaliyetlerin her aşamasında, gereken araştırma ihtiyacı Örgütlerde yaşanan büyük ölçekli gelişmeler Yönetim işinin, profesyonel bir uğraş haline gelmesi bilgiye duyulan ihtiyacın artmasını sayabiliriz. Yazılı iletişim, sözlü iletişime göre daha gecikmeli kurulur, ancak güvenlidir. Özellikle ayrıntıların önemli olduğu durumlarda tercih edilir. Yöneticiler tarafından tercih edilmez, hem otorite imajının zayıf olması hem de zor oluşu ve zaman kullanımı açısından dezavantajları buna sebep gösterilebilir (Özdikmenli, 2006: 11).

Yazılı iletişimde metin okunurken durup düşünmek, başa dönmek, tekrar tekrar okumak mümkün olduğu için eğer bir mesaj akılda tutulamayacak kadar uzunsa, çok önemliyse, uzun süreli olarak bir geçerliliği ve anlamı varsa, kanıt niteliği taşıyorsa yazılı olarak gönderilmelidir (Acar ve Paksoy, 2002: 50).

Geri besleme açısından yazılı iletişimin bir zaafiyeti vardır. Yazılı mesajı gönderen kişi kolaylıkla ulaşılabilecek bir mesafede değilse, uzakta olmakla birlikte yazılı iletişim aracı üzerinde göndericinin adresi yoksa geri beslemenin gerçekleşmesi çok zordur. Mesaj, göndericinin adresini içeriyorsa geri beslemenin gerçekleşmesi ihtimali vardır. Fakat yazılı mesajlardaki geri

besleme hiçbir zaman yüz yüze iletişimdeki etkinlik düzeyine ulaşamaz (Kitty, 1998: 83).

İnsanın kendi kendisiyle iletişimde bulunabilmesi açısından da yazı önemli bir olanaktır. Başka deyişle, kaydedilmiş notlarını okuyan kişi kendi düşüncelerini gözden geçirebilir ve yeniden düzenleyebilir. Böylece, sınıflanmış olanları yeniden sınıflandırmayı, iletisini yeniden düzenlemeyi gerçekleştirebilecektir (Zıllıoğlu, 2007:153).

2.1.6. İletişimin Unsurları

İletişim toplumun vazgeçilmez bir ögesidir. Sosyal gruplar iletişimle ortaya çıkar. Örgüt toplumu, içinde yaşadığı topluma bakarak daha düzenli ve örgütlenmiş bir toplumdur. Buna göre, örgütsel amaçlar da toplumsal amaçlara göre işgörenlerin daha çok ortaklaşa çalışmasını ve güçlerinin eşgüdümlemesini gerektirmektedir (Türkmen, 2000: 72).

Çeşitli iletişim modellerini incelediğimizde, bu modellerin belirli amaçlar için kurulduğunu ve iletişim sürecinin tüm unsurlarını her zaman içermediğini görürüz. Unsurların, araştırılacak belirli bir modele uygun gelenleri seçilir. Örneğin, Aristo'nun iletişim modeli iletme merkezlidir ve üç unsuru vardır: 1) Konuşmacı, 2) Konu ve 3) Dinleyici kişi (2). Elektronik iletişim için geliştirilen Shannon'un çok unsurlu modeli çağdaş iletişim modelidir ve beş unsuru içermektedir: 1) Bilgi kaynağı, 2) İletici, 3) İletişim kanalı, 4) Alıcı ve 5) Kullanıcı. Burada, Shannon'un modeli elektronik iletişim için geliştirilmesine rağmen, davranış bilimlerinde yararının büyük olduğuna değinmek gerekir (Norton ve Vahe, 1979: 92-105).

2.1.6.1. Gönderici (Kaynak)

Tanımından da hareketle bir süreç olan iletişimin gerçekleşebilmesinde iki taraf bulunmaktadır. Bunlardan ilki gönderici diğeri ise alıcıdır. Gönderici, öncelikle göndermek istediği mesajı oluşturmak durumundadır. Devamında ise işlemin kodlanması, yani söze, rakamlara,

şekillere dönüştürerek seçilen haberleşme kanalı aracılığı ile alıcıya gönderilir.

Kendisine dışarıdan gelen veya kafasında oluşan fikir, düşünce veya veriyi semboller yardımıyla kodlayıp hedef ya da alıcıya ileten insan ya da kurum olabilir. Vericinin görevi alıcıya gönderilecek mesajın önce saptanması, sonra da bu mesajın anlaşılır nitelikte oluşmasına yardımcı olmaktır (Şimşek, 1999: 184).

Başka bir kimseye bir şey iletme isteyen ve iletişimsel eylemin genel amacı olan, başkaları ile anlamların karşılıklı, yani ortak paylaşılması hususunu, bir iletişim aracı aracılığıyla gerçekleştirmek isteyen kişidir (Gökçe, 1993: 52).

2.1.6.2. Alıcı (Hedef)

Kaynak tarafından gönderilen mesajın erişmesi istenen, mesajı algılayan ve anladığını belirten kişidir. Alıcı, müdürü tarafından uyarılan bir bölüm personeli, bir dergi okuyucusu veya konferans dinleyen kişi olabilir (B. Demir, 1999: 44).

Oluşturulmuş ve devamında söz, rakam, yazı, şekil ve diğer yöntemlerle şifrelenmiş mesajı alan ve söz konusu şifreyi deşifre eden kişi alıcı olarak tanım bulmaktadır. Alıcı, mesajı taşıyan sembollerini algılayıp anlam vererek iletişimi sonlandırır veya kendisi bir mesaj göndererek bu sefer gönderici konumuna geçer. Etkin bir iletişim için, alıcının iyi bir dinleyici olması gerekmektedir. Alıcı iyi bir dinleyici olduğu sürece iletişim etkin olacaktır.

2.1.6.3. Mesaj ve Algı

Mesaj; göndericinin fikirlerinin, isteklerinin ve verilerinin sembolere dönüşmüş halidir. Sembollerin tek başlarına bir anlamları bulunmamaktadır. Sembollere, anlamları göndericiler ve alıcılar yükler.

Eğer, alıcının verdiği ve göndericinin algıladığı anlamlar birbirine uygunsa etkin bir iletişimin gerçekleşmesi için, göndericinin sembollerini alıcının da tanınması gerekmektedir. Aksi halde alıcı sembolleri tanıyamaz ve iletişim gerçekleşmez. Mesajlar sözlü ya da sözsüz olabilir.

Mesaj; vericiden alıcıya gönderilen ve iki taraf arasında ortak bir anlayış zemini yaratmayı amaçlayan bazen yalın bazen karmaşık simgelerden oluşan bir iletişim unsurudur. Mesajın dili ve içeriği büyük önem taşır. Mesajın dili, alıcı ve hedef tarafından kolayca anlaşılabilen, açık, net ve kesin bir nitelik taşınmalıdır. Mesajın içeriği ise, yoruma mahal bırakmayacak derecede açık ve sistematik dili ve düşüncelerden oluşmalıdır. Mesajın içeriği özellikle alıcının eğitsel ve toplumsal düzeyi ile diğer özelliklerine hitap edecek nitelikte olmalıdır (Şimşek, 1999: 184).

2.1.6.4. Geribildirim

Alıcı ve gönderici arasındaki geriye bilgi akışı şeklinde tanım bulmaktadır. Geribildirim ile gönderici, mesajının anlaşılıp anlaşılmadığı öğrenir. Geribildirim olmadığı bir iletişim “tek yönlü iletişim” iken, geribildirim olduğu bir iletişim çift yönlü iletişim”dir. Geribildirim, bir tür kontrol mekanizmasıdır ve iletişim sürecini etkinleştirir. Etkin bir geribildirim,

- Kişiyi yardımcı olmayı amaçlar,
- Belirli ve ayrıntılıdır,
- Zamanında gelir,
- Açık ve Seçiktir.

Etkin olmayan geribildirim ise;

- Geneldir,
- İlgisizdir,
- Zamansızdır,
- Kişiyi ve kişiliği vurgular,

- Anlaşılması güçtür,
- Tahmin ve yorum ağırlıklıdır.

Geribildirim; haberleşme sürecinin tamamlanması için mesajın alıcı tarafından nasıl anlaşıldığını belirten karşıt bir mesajın (alıcıdan-vericiye) dönüştüğünü görmek mümkündür. Yani geri bildirim işleminde alıcı, verici durumuna geçerken, verici de alıcı rolünü üstlenmektedir. Geribildirim (feedback) olarak bilinen bu aşamada haberleşme sürecinin başlangıç aşamasında ortaya çıkmış olan tüm güçlüklerin tekrarlanması ihtimal dahilindedir. Çünkü, iletişim kanallarındaki gürültü ve parazit, zaman baskısı, olumsuz faktörler vb. hususlar mesajın anlam ve biçim yönünden değişikliğe maruz kalması riskini her zaman ortaya çıkarabilirler (Şimşek, 1999: 185).

2.2. İşletmelerde İletişim

İşletmelerde iletişim, organizasyon üyelerini birbirine bağlayan, örgütle çevrenin etkileşimini sağlayan, örgütün oluşmasını ve yaşamasını sağlayan bir süreçtir.

İletişim, işletmeciliğin asli bir işlevidir ve ister yazılı ister sözlü olsun, bir işletmenin sözünü müşterilerine ulaştırmasına aracılık edecek kanaldır. Yönetimin çalışanları etkileme ve yaptıkları işi yönlendirme mekanizmasıdır. İletişim aynı zamanda çalışanların, sağlıklı kararlar almak için gereksindiği bilgi ve geribildirimini yönetime sağlama aracıdır. Müşteriler, çalışanlar, hissedarlar, kredi verenler ve içinde yer aldığı cemiyetle açık, istikrarlı ve etkili iletişim içindeki bir kurum bu sayede güven tesis edebilecek ve işbirliğini geliştirebilecek bir konum elde eder (Luecke, 2007: XI)

İletişim, birey düzeyindeki anlam ve öneme işletme düzeyinde de sahiptir. Çoğu iş ortamı, iyi planlama, iyi kontrol, güçlü liderler, motive olmuş insanlardan oluşmaz. Hazır bir şekilde bu ortamı bulmak mümkün değildir. Bunu yakalayabilmek için gayret sarf edilmelidir. Bu gayretin önemli bir kısmı da iletişimin etkinliğini artırmaya yönelik olmalıdır. Etkin iletişim, sık veya uzun süreli

iletişim değil, amaçlara ulaşmayı sağlayacak yeterlilik ve kalitede iletişimdir (Akın, 1998: 35).

Belirlenmiş amaç veya amaçların gerçekleştirilmesi amacıyla kurulan ve varlığını surdrmen arzusunda olan işletmelerin; tüm departmanlarının dolayısıyla departman çalışanlarının, genel olarak bakıldığında işletmede görevli tüm kişilerin ahenk içerisinde görevlerini ifa etme gerekliliği bulunmaktadır. Aksi halde işletmenin genel tanımından da hareketle; işletme ruhuna uygun olmayan davranış biçimlerinin ortaya çıkması kaçınılmaz olur ve nihai olarak amaçlara ulaşmada önemli problemler ortaya çıkar.

Genel olarak bakıldığında işletmelerin bilgi alışverişinde bulunduğu iki taraf bulunmaktadır. Bunlar işletme içi ve işletme dışı olarak ifade edilmektedir.

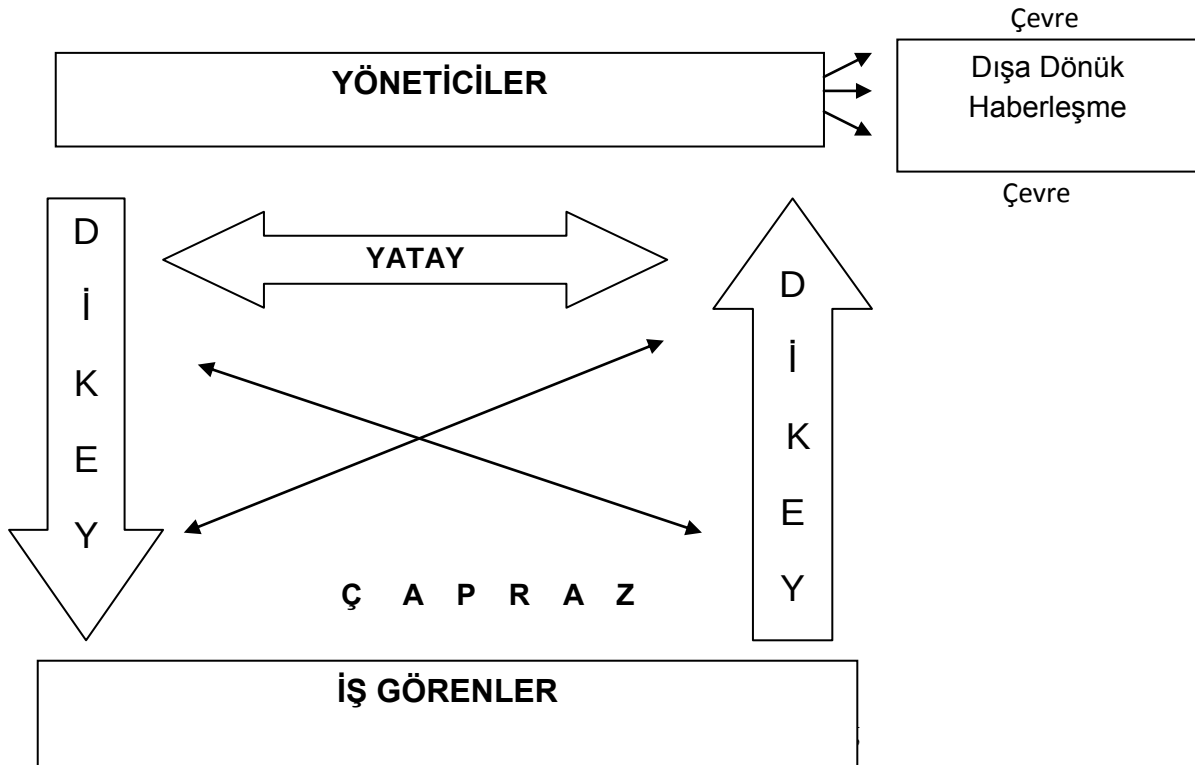
Örgütsel iletişim, gerek işleyişini sağlamak ve örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için rgt oluşturan çeşitli bölüm ve öğeler ile gerekse örgüt ile çevresi arasında girişilen sürekli bir bilgi ve düşünce alış-verişi ya da bölümler arasında gerekli ilişkilerin kurulmasına, olanak sağlayan toplumsal bir süreçtir. Örgütsel iletişim, iletişim sistemi yaklaşımı açısından ele alınarak birbirine bağlı iki grupta (işletme içi ve işletme dışı iletişim) incelenebilir. İşletme içi iletişimde; biçimsel ve biçimsel olmayan iletişim yapısına bağlı olarak (yukarıdan aşağıya, aşağıdan yukarıya, yatay iletişim vb.), işletme dışı iletişimde ise (halkla ilişkiler, satış, reklam, vb.) incelenebilir. Örgütsel iletişimin içerisinde iletişim araçlarının da yerini ve önemini unutmamak gerekir (Biter, 2007: xv).

Örgütsel haberleşme ile işletmenin gerek kendi içinde gerekse dışarıya dönük olarak yapmış olduğu bilgi alışverişlerinin tümü anlatılmak istenmektedir. İşletmenin dışarıya dönük iletişimi; işletme ile ulusal ve uluslar arası çevrede yer alan birey, kurum ve kuruluşlarla çeşitli konulara ilişkin bilgi alışverişini kapsar (şimşek, 1999: 187).

İşletmenin dışarıya dönük iletişimi; işletme ile ulusal ve uluslar arası çevrede yer alan birey, kurum ve kuruluşlarla çeşitli konulara ilişkin bilgi alışverişini kapsar.

İşletmenin dahili ya da yakın çevresini oluşturan unsurlar olarak ortaklar (sahipler) yöneticiler, iş görenler ve kısmen de müşteriler arasında ortaya çıkan bilgi alışverişi şeklindeki örgüt içi iletişimidir. Örgüt içi iletişim genellikle biçimsel (resmi) şekilde cereyan etmekle birlikte, bazen işi çabuklaştırmak için biçimsel haberleşmenin katı kurallarının dışına çıkarılarak hızlı bir şekilde bilgi alışverişine gidilir. İşte bazen zaman baskısı altında kalarak işi hızlandırmak ve etkinliğini yükseltmek bazen de örgütte oluşan gayri resmi grupların doğal sonucu ortaya çıkan ve işletmede yetkili bir kişi veya birim tarafından örgütlenmeyen iletişim türüne biçimsel olmayan (gayri resmi haberleşme) adı verilir. İşletme için asıl olan örgüt içinde yetkili kişilerce önceden düzenlenen ve öngörülen iletişim sistemi veya bilgi akış sistemidir. Biz bu iletişim tarz veya sisteme biçimsel (resmi) haberleşme adını veriyoruz. Biçimsel haberleşme aralarında cereyan ettiği kişi veya grupların örgüt içinde birbirleri karşısında işgal ettikleri konum veya mevkilere (ast-üst, aynı düzeyde bulunma vb.) göre dikey, yatay ve çapraz olmak üzere üç şekil ortaya çıkabilir ve şematik olarak şöyle gösterilebilir (Şimşek, 1999: 188);

Şekil-9 : Örgütsel Haberleşme Biçimleri



Kaynak : Şimşek, 1999:188

İşletmelerde haberleşme biçimleri genellikle yukarıdaki şekilde ortaya çıkmaktadır. Dikey ve yatay iletişim ile birlikte yatay iletişim biçimi de tercih edilmektedir.

Etkin iletişim, örgüt yapısının sağlıklı çalışması ve verimliliğin artırılmasında olmazsa olmazlar arasında yer almaktadır. Bu nedenle de gerek dahili ve gerekse harici iletişim sisteminin bir defada doğru yapma ilkesi doğrultusunda çalışmasının sağlanması önem arz etmektedir.

İşletme mensuplarının (çalışanlarının ve sahiplerinin) bir takım işlerde üstlendikleri rolleri algılayıp algılamadıkları ya da sahip oldukları rolleri kendilerine uygun bulup bulmadıkları işletme içi iletişimde belirleyici olabilmektedir.

İşletmelerde iletişim; sürekli değişen toplumsal ve teknolojik çevresiyle arasında gerekli ilişkilerin kurulmasına ve bilgi alış verişini sağlayarak gerekli değişikliklere zamanla uyulabilmesine ve böylece varlığını sürdürebilmesine imkân sağlayan bir sistemdir.

Dolayısıyla organizasyonlarda iletişim; organizasyon içindeki iletişim ve organizasyon içindeki birey ve grupların dış çevre ile olan iletişim ilişkilerini içerisine almaktadır. Organizasyon içerisinde birey, bireylerarası ve departmanlar arası iletişim sayılabilmektedir.

Örgütler insanlar gibi bir kişiliğe, olaylar ve örgütler bir içeriğe (anlam) sahiptirler. İçerik ya da bağlam (context) içinde olayların meydana geldiği bir çevredir. İçerik, karşılıklı ilişki içindeki şartlarıdır. İş ve yönetsel iletişim, örgütsel içerik (bağlam) içinde gerçekleşir. İnsanların birbirleri ile iletişim kurduklarında ne? nerede? niçin? ve nasıl? söyledikleri, içinde çalışılan örgütün doğmasından büyük oranda etkilenir (Kaya, 2003: 89).

2.2.1. İşletmelerde İletişimin Amacı ve Önemi

İletişimin dünya üzerinde insanoğlu için önemini tasavvur edebilmek için biraz da düşüncenin sınırlarını zorlayarak iletişimin olmadığı bir dünyayı hayal etmek gerekir (Herbert, 1981: 248).

İşletme içi iletişim, yönetsel faaliyetlerin yürütülmesinde, karar verme ve yönetme ihtiyacı için doğru bilgiye duyulan ihtiyacı karşılar. İletişim iş etkinliğinin artırılması ve kurumsal kaynakların harekete geçirilmesi için zorunludur (Pekşen, 2007: 28).

İletişim olmadan organizasyonlarda faaliyet yapılmasını beklemek doğru olmaz. Dolayısıyla işletmelerde iletişim olmaksızın hiçbir işlevin yerine getirilemeyeceği şeklindeki yargı yerindedir.

Organizasyon için iletişimin vazgeçilmezliğini, hayali bir örnekle açıklayabiliriz: Çalışmakta olan bir işletmeyi ele alalım. Bir an için işletmenin bütün iletişim faaliyetlerinin durduğunu varsayalım. Bunu düşünmek bile güç, ama bütün iletişim kesildi diyelim. Örgüt içindeki hiçbir birey kimseyle herhangi bir biçimde (yazılı, sözlü, işaretlerle, vücut hareketleriyle..) iletişim kurmasın. Yine, çevreyle (müşteriler, satıcılar, ortaklar, rakip işletmeler, hükümet kuruluşları vb. ile) olan bilgi alış-verişi de tamamen kesilmiş olsun. Bu durumda ne olur? İşletme faaliyetlerini devam ettirebilir ve başarılı olabilir mi? Elbette böyle bir işletmenin çalışabilmesi ve başarılı olması mümkün değildir. Çünkü, iletişim organizasyonlara hayat veren kan veya “sinir sistemi” gibidir. İletişimsiz bir organizasyon, bütün sinir sistemi felç olmuş, iş görmez hale gelmiş bir canlı organizmaya benzer (Acar ve Paksoy, 2002: 50).

Yöneticilerin zamanında ve doğru karar alabilmeleri ve diğer departman ve/veya kişilere aktarabilmesi için işletme içi iletişim vazgeçilmezdir.

Yukarıdaki bilgilerden de hareketle işletmelerde iletişimin birden çok amacı bulunmaktadır. İletişimin işletmelerde bilgi sağlama, etkileme, ikna etme, görev verme, öğretme ve eğitme gibi fonksiyonları bulunmaktadır.

Bir başka önemli hususta; organizasyon mensuplarının amaçlardan haberdar olabilmemesinin ön koşulu iletişimdir. İnsanların ancak bilgi sahibi oldukları veya bildikleri amaçlar doğrultusunda çaba harcadıkları gerçeği de göz önüne alındığında iletişimin ne denli önemli ve gerekli olduğu yinelenmektedir.

2.2.2. İşletmelerde İletişim Kanalları

İşletmelerde kişilerarası veya departmanlar arası iletişimin nasıl oluşacağı esas olarak organizasyon şemaları ile belirlenmektedir. Bir başka anlatımla işletme organizasyonunda kimin kiminde iletişimde bulunacağı, kimin kime bilgi vereceğini veya bilgi alacağı konusu organizasyon şeması ile belirlenmektedir. Dolayısıyla burada biçimsel yani resmi bir iletişim kanalı oluşmaktadır.

İşletmelerde yalnızca biçimsel veya resmi iletişim kanalı oluşmamaktadır. Bunun yanı sıra biçimsel olmayan veya resmi olmayan iletişim kanalı da bulunmaktadır.

İşletmelerde iletişimin esas olarak tek yönlü ve çift yönlü olarak ikiye ayrılmakla birlikte bunun biçimsel ve biçimsel olmayan yapılarının olduğu genel kabul görmektedir.

Organizasyon şemaları veya organizasyon şekli işletmelerde iletişimin yönünü net bir şekilde açıklamaktadır. İletişimin sağlıklı işletilemediği işletmelerde etkinlik ve verimlilik sorunları ortaya çıkabilmektedir.

Kurumsal İletişim, çalışanların işletmede olan bitenleri öğrenmelerinin, dolayısıyla güven duygusu içinde çalışmalarının önemli araçlarından biridir. Çalışanların bilgi ihtiyaçlarını karşılar. Bu nedenle, verimlilik ve etkinliğin artırılması için, işletme içi iletişimin sağlıklı bir şekilde işlemesi gerekir.

Örgütsel iletişim örgüt içindeki çok sayıda kişinin birbirleri ile olan ilişkilerini düzenleyen bir sistem olarak tanımlanabilir. Örgütsel iletişim mesaj açısından, mesajın akışını, kapsamını, yönetimini ve mesajın araçlarını

kapsamaktadır. İşgörenler açısından ise onların tutum ve davranışlarını, duygu ve düşüncelerini, birbirleri ile ve çevre ile olan ilişkilerini ve becerilerini kapsamaktadır (Aşıkoğlu, 1996: 24).

2.2.2.1 Biçimsel İletişim

Organizasyonun biçimsel ve biçimsel olmayan yapısı bulunmaktadır. İşte buradan hareketle işletmelerde iletişim sistemi iki şekilde ortaya çıkabilmektedir. Bunlar; “biçimsel iletişim sistemi” ve “biçimsel olmayan iletişim sistemi” dir. Burada sözü edilen iki alt sistem arasında bir etkileşim bulunmakta olup bunların bir araya gelmesi ise organizasyonel iletişim sistemini oluşturmaktadır.

İşletme içi iletişim, hiyerarşiye bağlı olarak ortaya çıkan piramit içinde gerçekleşir. Yapı bakımından formel ve informal iletişim olarak ikiye ayrılır. Formel (resmi-biçimsel) iletişim, kurumda kurumsal kurallar içinde ve kurumun amaçları doğrultusunda belli kalıplara göre işleyen iletişim biçimidir, informal (resmi olmayan) iletişim ise, resmi yollarla kurulmayan, yüz yüze veya telefonla işletmenin farklı kademeleri arasındaki çalışanlar arasında gerçekleşen iletişimdir (Pekşen, 2007: 28).

Yukarıdaki cümleden de hareketle biçimsel veya resmi iletişim;

- Dikey iletişim (aşağı doğru veya yukarı doğru olabilmektedir),
- Yatay iletişim,
- Çapraz iletişim,

şeklinde ortaya çıkmaktadır.

2.2.2.1.1. Dikey İletişim

Dikey iletişimde işletme içerisinde yukarıdan aşağıya veya aşağıdan yukarıya doğru hiyerarşik bir yapı içerisinde veya organizasyon basamaklarının izlenerek oluşmasıdır. Burada iletişim en tepeden başlayıp aşağı kademelere sirayet etmekte; dolayısıyla taleplerin karşılanması da tersi bir şekilde aşağıdan yukarı doğru

oluşturulan mesajlarla nihayetlenmektedir. Bir başka anlatımla dikey iletişimde emir ve yönergeler yukarıdan aşağı akmakla birlikte söz konusu emirler ve yönergeler doğrultusunda oluşturulacak rapor, talep ve bilgi akışı aşağıdan yukarı (astlardan üstlere) doğru akmaktadır.

Bu iletişim, emir-komuta hattı boyunca, farklı hiyerarşik düzeydeki “ast” ve “üst”ler arasındaki mesaj akışını içerir. “Yukarıdan aşağıya” astların neyi, nerede, nasıl yapacaklarını içeren (emir, yönerge, politika, plan) mesajlar iletilir. “Aşağıdan yukarıya” ise, genellikle astların görevleriyle ilgili dilek, istek, öneri sorun ve sonuçlara ilişkin mesajlar iletilir. Ast-üst iletişimde kural olarak, “kademe atlanmaması” öngörülmüştür. Bu yüzden, gönderici ile alıcı arasındaki “kanal uzadığı” (aracı kademe sayısı arttığı) ölçüde, iletişimin “gecikmesi”, “bozulması” ve “süzülmesi” (filtrelenmesi) gibi sorunlar ortaya çıkabilir. Bu tür sorunların önüne geçebilmek için, “önemli acil” mesajların iletilmesinde bazen “ara kademelerin atlanması” yoluna gidilir (Acar ve Paksoy, 2002: 57).

2.2.2.1.2. Yatay İletişim

Aşağı ve yukarı doğru iletişim, üst ve alt kademe arasındaki iletişimi kapsarken; yatay iletişim, aynı kademedeki yönetici ve meslektaşlar arasındaki iletişimi içermektedir (Gökçe, 1988: 96).

Yatay iletişim, aynı veya benzer kademedekilerin, rutin faaliyetleri sırasında kurulur. Planlama ve kontrol fonksiyonu yerine getirilirken, daha çok dikey iletişim kurulurken, yönlendirme ve koordinasyon fonksiyonunda, yatay iletişim kurulur. Yatay iletişim, genellikle iş akışı ilişkilerinden, çalışma grupları arasındaki iletişimden, çalışma grupları ve farklı departmanlardaki grup üyeleri arasındaki ilişkilerden ve kurmay ilişkilerden kaynaklanır. Yatay iletişimin temel amacı, kurumsal koordinasyon ve problem çözme için kanal sağlamaktır. Bu yolla, kurumsal iletişim belli prosedürlerden uzaklaştırılarak, daha yalın ve etkin bir iletişim sağlanır. Yatay iletişimin bir başka yararı ise, işletme üyeleri arasında kurmay ve fonksiyonel ilişki geliştirmektir. Yatay iletişim, etkin bir iletişim için

kritik faktörlere sahiptir. Bunun en önemli nedeni, bir organizasyonda belirlenen görevleri yerine getirmek, yatay iletişim sayesinde olur. Yatay iletişim, işletme içi iletişim açısından yaygın olarak kurulur. Yatay iletişim, kurumsal faaliyetleri koordine etmek, aynı seviyedeki diğer yöneticileri ikna etmek, faaliyetler ve duygular konusunda bilgi edinmek amacıyla kurulur. Yatay İletişim, işgörenlerin organizasyonlarda otoriter liderlik anlayışını kontrol etmenin en önemli aracıdır. Aynı zamanda yatay iletişim, destekleyici kurumsal iletişim iklimine olumlu katkı sağlar ve işletmede koordinasyonu iyileştirir. Aynı düzeydeki yöneticilerin ortaklaşa bağlı bulundukları üst kademeye başvurmadan, diğer bir anlatımla üst düzeyin emirlerine gerek kalmadan, karşılıklı olarak kendilerini ilgilendiren konularda işbirliği yapmaları, yatay iletişim sayesinde olur. Yatay iletişim, fonksiyonel departmanlar arasında (üretim, pazarlama, personel, muhasebe, halkla ilişkiler vb.) ortaya çıkan sorunların çözümlenmesi, koordinasyonun sağlanması veya kurumsal işleyişin hızlandırılmasını sağlar (Pekşen, 2007: 46).

İşletme içerisinde aynı düzeyde yer alan yöneticiler veya çalışanlar arasında belirli işlerde koordinasyon sağlanması ve ortak amaçlar doğrultusunda yapılan iletişimdir.

Geleneksel organizasyonlarda hiyerarşik olarak ta nitelendirilen dikey iletişim önem arz ederken, çağdaş organizasyonlarda yatay iletişime yer verildiği genel kabul görmektedir.

2.2.2.1.3. Çapraz İletişim

İşletme hiyerarşisinin farklı düzeyindeki departmanların, basamaksal kanalları kullanmadan gerçekleştirdikleri iletişime, çapraz iletişim adı verilmektedir. Çapraz iletişim, karmaşık ve çoğu kez uzun olan dikey kanalların sakıncalarının giderilmesi ve olağanüstü durumlarda kısa sürede gereken işbirliğinin gerçekleştirilmesi açısından önem taşımaktadır. Yalnızca belli konularda bilgi alışverişi amacını taşıyan çapraz iletişimin, olağan durumlarda kullanılmasında sakınca olmayabilir. Ancak, çapraz iletişim kanallarının sık kullanılması zaman zaman yetki karmaşası sorununu yaratabilmektedir. Bu neden ile ilke olarak,

kurumlarda zorunlu olmadıkça, çapraz iletişim kanallarını kullanmamak gerekir (Pekşen, 2007: 47).

Çapraz iletişimde işletme içerisindeki bir departman çalışanları ile diğer departman çalışanlarının veya yöneticisinin iletişimi söz konusu olmaktadır. Bir başkan anlarımla aynı seviyede olmayanlar arasındaki bilgi alış-verişini ifade etmektedir. Günümüz işletmelerinin örgütlenmelerinde tercih edilen bir iletişim şekli olarak karşımıza çıkmaktadır.

Örneğin; satın alma departmanı mal satın aldığı satıcı firma ile ilgili işlemlerde tereddüt yaşamakta ve geçmiş tarihli bir belge aslını görmek veya bu konuda bilgi sahibi olmak amacıyla muhasebe departmanında görevli bir iş görenden bilgi talep etmektedir. Hiyerarşik yapı dahilinde söz konusu belge veya bilginin muhasebe departman yöneticisine veya daha katı hiyerarşik yapı söz konusu ise orta kademe yöneticisinin üst kademe yönetici aracılığı ile iletişim kurması gerekecekti. Bu ise netice alma oldukça uzayacak. Dolayısıyla verimlilik olumsuz etkilenecektir. Oysa çapraz iletişimde sözü edilen şekilde gereksiz mesajlar olmayacaktır.

İşletme içi iletişimin ana amaçlarının başında verimlilik bulunduğu çok defa ifade edilmiştir. Çapraz iletişimde farklı bir amaç bulunmamaktadır. Ortak amaçlara aykırılık oluşturmaları muhtemel davranışlara belli sınırlamalar getirilmektedir.

Çapraz iletişimin tercih edildiği ve yoğun olarak kullanıldığı işletmelerde, kısa sürede çok mesafe alındığı bilinmektedir. Ancak bu modelin yerine getirilmesi sırasında departman içi bilgilendirme ihmal edilmemelidir.

2.2.2.2. Biçimsel Olmayan İletişim

Biçimsel olmayan iletişim, düzenlenmeyen yapı içerisinde gerçekleşen iletişim olduğu kadar genellikle söylentileri, dedikoduları kasıtlı tahminleri de içine alır. Bu tür iletişim örgüt içinde doğal olarak gelişir. Çalışanların sosyal boyuta ulaşmaları açısından biçimsel iletişimden daha önemli bir görev üstlenir (İslamoğlu, 1997:7). Örgütte çalışan her bireyin kendi çıkarları doğrultusunda davranması

doğaldır. Bu nedenle bireyler kendilerini ilgilendiren her tür konuşma ve yazışmaya karşı daha duyarlı olurlar. Bu da örgütte benzer durumdakileri bir araya getirecek ve kişisel çıkarlar grup çıkarlarına dönüşerek biçimsel olmayan iletişimin oluşmasına ortam sağlayacaktır (Erdoğan, 1997:295).

Biçimsel olmayan veya gayri resmi olan iletişimde, tamamen rasgele ilişkiler ve dedikodu hakimiyeti söz konusudur.

Biçimsel iletişim olmayan (doğal) iletişim kanalları denildiğinde;

- Dedikodu
- Söylenti

şeklinde ortaya çıkmaktadır.

Burada bir zincir sistemi çalışmaktadır. Zincir sisteminde ilk aşamada iletişimi başlatan kişi iletişim içerisinde bulunduğu ilk kişiye bir konuyu aktarır, devamında mesajı alan kişi bu mesajı üçüncü bir kişiye aktarır ve bu işlem böyle devam eder. Nihai olarak ilk mesaj ile son mesaj arasında oldukça önemli farklılıklar oluşabilir ve farklı bir anlam yüklenebilir.

2.3. İşletmelerde İletişim Araçları

Örgütsel iletişim sürecinde, mesajların iletiminde çok sayıda araç ve ortam kullanılmaktadır. Ancak bunların sayısal olarak çokluğu değil, örgütsel mesajları etkin bir şekilde iletip iletemedikleri önemlidir. Bir iletişim aracının etkinliği, mesajı en anlaşılır ve en kısa zamanda ilettiğine ve özellikle çift yönlü bir iletişime olanak tanıyıp tanımadığına bakılarak belirlenir. Çift yönlü iletişim ise iletişim teknolojisindeki inanılmaz gelişmeye karşın genellikle aracısız, yüz yüze gerçekleşen iletişim ortam ve yöntemleri ile gerçekleşir. Örgütsel iletişimde çift yönlü araç ve yöntemlerin yanı sıra, tek yönlü, özellikle yukarıdan aşağıya doğru iletişimde yararlanılan araçlar da kullanılır. Tek yönlü iletişim araçları, iş görenleri, örgütsel konularla ilgili olarak bilgilendiren, ilettikleri mesajlara ilişkin iş görenlerin tepkilerini, başka deyişle geribildirimlerini iletişim kaynağına iletmeyen araçlardır. Örgütsel iletişim araç ve yöntemlerini, tek ve çift yönlü olmak üzere iki grupta toplayarak inceleyebiliriz (Erdağ ve Dağ, 2001: 419-434).

2.3.1. Tek Yönlü İletişim Araçları

Tek yönlü iletişimde yalnızca ileri sürülen görüş açıklanmakta olup, tek yönlü iletişim araçları şu şekilde sıralamak mümkündür.

- Örgüt içi süreli yayınlar
- Mektuplar
- Afişler ve duyuru panoları
- Dilek kutuları
- Eğitsel faaliyetler, konferans ve seminerler

2.3.2. Çift Yönlü İletişim Araçları

Çift yönlü iletişimde ileri sürülen görüşün doğruluğunun ispatlanması ve geçerliliğinin sağlanabilmesi için buna alternatif görüşler çürütülmeye çalışılmaktadır. Çift yönlü iletişim araçları şu şekilde sıralanabilir.

- Danışma ve iş görenle ilişki büroları
- Üst düzey yöneticilerin bölümleri ziyaretleri
- İş görenlerin ailelerine yönelik görüşmeleri
- Telefon bilgilendirmeleri
- İnteraktif toplantılar

2.4. İşletmelerde Dahili İletişim İlkeleri

“Pek çok yazar, yöneticilerin iletişim etkinliğine eleştirel yaklaşırlar. Hemen hemen birçok yazar, örgütsel başarının, yöneticilerin kuracakları iyi iletişime bağlı olduğu konusunda hemfikirdirler. Sonuç olarak, başarı için iyi ihtiyaç vardır. Akademi ve yönetim literatüründen pek çok yazar, tepe yöneticilerinin temsilcilik rolünün (figurehead role) altını çizerler ve tepe yöneticilerinin örgüt içi iletişimi için, başlıca dört ilke benimserler(Kaya, 2003: 8).

- Tutarlılık – uygunluk ilkesi (contingency),
- Sevecenlik ilkesi (Compoession),
- Örgütlenme ilkesi (Organizasyon).
- Seçicilik ilkesi (Selectivity),

2.4.1. Tutarlılık İlkesi :

- Tepe yönetiminin mesajları, örgüt ve halkla ilişkiler amaçları ile aynı doğrultuda mı?
- Tepe yöneticilerinin davranışları bu mesajlarla uyumlu ve aynı doğrultuda mı?
- Tepe yöneticilerinin içsel ve dışsal iletişim rolleri, birbirleri ile uyumlu ve entegre mi?

2.4.2. Sevecenlik İlkesi :

- Tepe yönetimi, çalışanların iletişim ve duygusal ihtiyaçlarını anlıyor mu?
- Tepe yöneticileri, çalışanların ihtiyaçlarına kişisel ilgi gösterebiliyor mu?
- Çalışanlar, tepe yönetimine geri besleme sağlayabiliyor mu?

2.4.3. Örgütlenme İlkesi :

- Tepe yönetiminin iletişimi, tüm halkla ilişkiler planları ile uyumlu ve bütünleşik mi?
- Tepe yöneticilerinin mesajları, diğer yöneticilerin mesajları ile senkronize mi?
- Tepe yönetiminin mesajları, uygun medya yoluyla dağıtılıyor mu?

2.4.4. Seçicilik İlkesi :

- Tepe yönetiminin içsel iletişim rolü, diğer yöneticilerin rollerinden farklı mı?
- Tepe yönetiminin iletişimi, sağ duyulu olarak zamanlanmış ve düzenlenmiş mi?
- Tepe yönetiminin, iletişim rolünün, örgütsel sorunlarla yönlendirici olarak büyük etkisi var mı?"

Tepe yönetiminin sembolik rolüne ilave olarak, orta ve alt kademe yönetim iletişiminde önemli rol oynarlar. Yukarıdakilerin örgüt pozisyonları nedeniyle nasıl harekete geçirileceğinin ve aynı şekilde aşağıdakilerin nasıl sınırlandırılacağı ve motive edileceğinin, örgüt içinde pozisyonlarına göre anlaşılması gerekir. Burada,

orta ve alt kademe yöneticileri için kritik görev, örgüt fonksiyonlarının optimizasyonu içinde, örgütsel hedef ve amaçları yorumlamak ve aslarına, işlerin nasıl yapılması gerektiği konularında rehberlik etmeleridir. Öncelikle, hedefler belirlenmeli ve ilkeler anlaşılmalıdır. Bunun üzerine yönetim karar vermeli ve iletişim stratejileri geliştirilmelidir. Örgütsel başarı için iletişim, yöneticiler için yaşamsaldır” (Kaya, 2003: 8-10).

2.5. İşletme İçi İletişim ve Verimlilik İlişkisi

Sürekli bir değişim içinde olan dünyamızda gerek genel iletişim ve gerekse işletme içi iletişimde önemli gelişmeler sağlanmış olmakla birlikte değişim süreklilik kazanmıştır.

İletişimin; günümüz işletmelerinin ayakta kalabilmelerinde olmazsa olmazlar arasında ilk sırada yer aldığı bilinmektedir. Çünkü işletmeler gerek işletme içi ve gerekse işletme dışı bilgilere zamanında ulaşmak durumdadırlar. İhtiyaçla paralel olarak işletme çalışanlarının da çevrelerinde olup bitenleri öğrenme istekleri bulunmaktadır.

İletişim, işletmelerde yöneticilerin doğru kararlar almalarına yardım eden temel bir öğedir. Yöneticinin başarısı iletişim sürecini kullanmasındaki başarısına bağlıdır. Böyle bir süreç yöneticinin amaçlarını gerçekleştirmesine yardımcı olacaktır. Örneğin, planların uygulamaya aktarılmasına ve faaliyetlerin koordine edilmesine, planların isteyerek ve benimseyerek uygulanabilmesi için personeli ikna ve motive etmeye yardımcı olacaktır.

İşletmelerin nihai amaçlarını hayatiyetlerini devam ettirmek suretiyle kar elde etmek olduğu bilinen bir olgudur. Bu noktada gelişen ve rekabetçi unsurların hız kazandığı dünyamızda işletmelerin daha tutarlı ve rasyonel karar almalarının ne denli önemli olduğu gerçeği de ortaya çıkmaktadır. Daha açık bir ifadeyle işletmelerin kar maximizasyonu ve maliyet minimizasyonu yapmalarının gerekliliği kendini göstermektedir. İletişimin farklı uygulamalarının şirket içindeki verimliliğini doğrudan etkilediği bilinmektedir. Gerek üretim boyutunda gerekse çalışanların motivasyonu boyutunda doğru yönlendirilmiş iletişim, verimlilik konusunda önemli bir aktördür (Biter, 2007: 38).

Dolayısıyla iletişimin işletme içerisinde tüm süreçlerdeki verimlilikle doğrudan bağlantısı ve sonuçlar üzerinde önemli etkinliği bulunduğu bilinmektedir.

Kurumların çalışanları arasındaki iletişim yeterli olmadığı zaman kurumlar küçülerek fazla hiyerarşiden uzaklaşıp yatay ve yalın örgütlenmelere gitmektedirler. Bir kurumda iletişim ve insan ilişkileri iyileştirilmez ise verimlilik ve kalite elde edilemez. İletişim yetersizlikleri yada bozuklukları kişiler arasında iyi ilişkilerin gelişmesini engeller ve çalışanlarda motivasyonun düşmesine neden olur. Düşük motivasyon verimsizliğin ve kalitesizliğin temel nedenidir. Bu durum, ayrıca, nitelikli insan gücünün kuruma kazandırılmasını zorlaştırır ve mevcutların kaybına yol açabilir (Tabak, 2010).

2.5.1. Genel Olarak Verimlilik

Verimlilik, "prodüktivite" sözcüğünün karşılığı olan bir kavramdır. Verimlilik genellikle "geniş" ve "dar" anlamda olmak üzere iki biçimde tanımlanmaktadır. Geniş anlamda verimlilik, ekonomik amaçlara ulaşmada araçların duyarlılık ve etkinliğini ölçen soyut bir kavram olarak tanımlanmaktadır. Dar anlamda verimlilik ise, tek-nik açıdan verimlilik ile aynı anlama gelmekte ve üretim miktarı (çıktı) ile üretim faktörleri miktarı (girdi) arasındaki fiziksel ilişkiyi belirtmektedir. Gerek uygulamada ve gerekse literatürde verimlilik denince, "dar anlamda" veya "teknik" açıdan verimlilik akla gelmekte ve birim üretim faktörüne isabet eden üretim miktarı veya o faktörün ortalama ürünü olarak tanımlanmaktadır. Yine verimlilik denilince, uygulamada genellikle işgücü verimliliğinden söz edilir. Bunun nedeni ise, işgücü dışında makina, araç-gereç, çeşitli donanım ve diğer sabit varlıkların oluşturduğu önemli bir üretim faktörü olan sermayenin verimliliğinin fiziksel olarak ölçümünün hemen hemen olanaksız oluşudur. Yukarıdaki tanımlara göre, verimlilik statik değil, dinamik bir ölçüdür. Zira, verimliliğin ölçümü için belli bir üretim döneminde (saat, gün, hafta, ay ve yıl gibi) üretime katılan her bir faktörün birimine düşen üretim miktarının ölçülmesi ve değişik dönemler arasında faktör verimliliğinin birbirleriyle karşılaştırılması gerekmektedir (ekodiyalog, 2010)

2.5.2. İşletme Verimliliğinin Artırılmasında İletişim

Örgütsel iletişimin, yönetimin temel fonksiyonlarından biri olduğu söylenebilir. Örgütsel iletişim süreci örgütsel faaliyetlerin devamında gerekli bilgi akışını sağlar. Örgütlerde etkin bir yönetim iyi bir iletişim sürecine dayanmaktadır ve bu süreç örgüt içersinde gerek motivasyon gerekse verimliliğin artırılmasında önemli bir rol oynar (Can, 1999: 6).

İletişim, işletmelerde yöneticilerin doğru kararlar almalarına yardım eden temel bir öğedir. Yöneticinin başarısı iletişim sürecini kullanmasındaki başarısına bağlıdır. Böyle bir süreç yöneticinin amaçlarını gerçekleştirmesine yardımcı olacaktır. Örneğin, planların uygulamaya aktarılmasına ve faaliyetlerin koordine edilmesine, planların isteyerek ve benimseyerek uygulanabilmesi için personeli ikna ve motive etmeye yardımcı olacaktır (Koçel, 1998: 547).

Verimlilik gücü ulusal ekonomilerin kalkınma ve gelişme potansiyelleri bakımından, dünya ekonomisi ve nihayet işletmeler açısından büyük önem taşımaktadır. Bu nedenledir ki doğal kaynakların tükenmesi ve açlık nedeniyle dünya ekonomisi, üretim miktarlarının belirlenmesi, uluslar arası karşılaştırmalar yönleriyle ulusal ekonomileri işletme yönetimi, karlılık ve başarı derecelerini saptama açılarından da işletmeleri ilgilendiren günümüzün verimlilik yarışması başta gelen bir önem kazanmaktadır (Adalı, 1986: 32).

Günümüzde işletmelerin ayakta kalabilmeleri ve süreklilik sağlayabilmelerinde iletişimin yerinin tartışmasız olduğu kabul görmektedir. Çünkü işletmelerin gerek kendi içlerinde ve gerekse işletme dışı taraflarla olan bilgi alışverişini sağlıklı gerçekleştirmesi sorumluluğu bulunmaktadır. Dolayısıyla işletmelerin iyi bir iletişim ağına sahip olmaları zorunluluğu ortaya çıkmaktadır.

Buradan hareketle işletme dahilindeki kişilerin çevrelerinde olup bitenleri bilmek istemeleri tabiidir. Çalışanlar bildikleri ve yönetildikleri sürece faydalı olmaktadır. Ne yaptığını bilen ve kendilerine değer verildiğini hisseden işgörenlerin verimliliği olumlu etkilenmekte olup bu da genel olarak işletme verimliliği üzerinde pozitif etki yapmaktadır.

O halde iletişimin verimlilik konusunda önemli bir aktör olduğunu söylemek doğru olur.

2.6. İşletmelerde İletişim Değerlendirme Yöntemleri

Performans değerlendirme amacına yönelik çeşitli yaklaşımlar ve yöntemler bulunmaktadır. Bu yöntemler arasından örgütler; amaçlarına, çalışanlarının niteliklerine ve yapılarına göre seçim yaparak ve bazen de birkaç yöntemi bir arada kullanarak performans değerlendirmelerini yapmaktadırlar. Bu yöntemler arasında; personelin genel başarı durumlarına, yaptıkları işlerin gerektirdiği belirli özellik ve niteliklere göre yapılan bir değerlendirme olan sıralama yöntemi ile personelin belirli ölçütlerle, başarı durumları göz önünde bulundurularak yapılan bir değerlendirme olan derecelendirme yöntemi bulunmaktadır (Bayram, 2001: 56-68).

Bir örgüt, etkililiğini düşürmemek için, etkililiğinin düzeyini sürekli görmek zorundadır. Örgütte etkililiğin düzeyini saptamak, değerlendirme sistemi ile olanaklıdır. Etkililiğini sürekli izleme sorumluluğunu savsaklayan bir örgüt, etkililiğini nasıl, ne zaman, neden yitirdiğinin farkına varamaz; kendini yok olmanın tehlikelerinden koruyamaz. Yok olmak istemeyen bir örgüt etkin çalışan bir değerlendirme sistemini kurmak, sürdürmek zorundadır (Karakütük, 1994: 361).

Günümüzde çalışanların iletişim becerisinin yüksek olması, en az, konusunda yeterli bilgi sahibi olması kadar önemli hale gelmiştir. Çevresindekilerle iyi diyaloglar içinde olması, etrafındaki kişileri büyük bir sabırla dinleyebilmesi, onlara empatik yaklaşabilmesi önem kazanan değerler arasına girmiştir. Bu düşünce ışığında aşağıdaki konular performans açısından sorgulanmaktadır (Uğurlu, :2010).

- Başkalarını dinlemek,
- Süreçler hakkında bilgi sahibi olmak,
- Etkili bir yazılı ve sözlü iletişim becerisine sahip olmak,

Özetle, örgüt içi iletişim ve örgüt kültürü, performans değerlendirme sistemi ve örgüt kültürü arasındaki ilişkiler pek çok çalışma ile ortaya konulmuştur. Bu

ilişkiler kimi zaman örgüt kültürünün oluşması ve değişmesi çabalarında örgüt içi iletişim ve performans değerlendirme sistemlerinin araç olarak kullanılması şeklinde gerçekleştirilmiştir. Ancak, literatürde örgüt içi iletişim ve örgüt kültürü, performans değerlendirme sistemi ve örgüt kültürü arasında ayrı ayrı ortaya konan ilişkiler dışında çalışanlar iletişim ve performans değerlendirmesi ile ilgili olumlu ya da olumsuz algılan ile örgüt içinde algılanan örgüt kültürü arasındaki ilişkileri hep birlikte ele alan bir çalışma bulunmamaktadır. Bu bağlamda, örgüt çalışanlarının örgüt içi iletişim ve performans değerlendirmesi ile ilgili olumlu ya da olumsuz algıları ve bu algıların çalışanın örgüt kültürü algısı ile ilişkisi, örgütlerin iş hedefleri doğrultusunda,, yaratılmak ya da değiştirilmek istenecek örgütsel düzenlemelere yol göstereceğinden araştırılmaya ve birlikte ele alınmaya değer konularıdır. Bu amaçla, bu araştırmada, örgüt kültürü Harrison'un başarı, destek, hiyerarşi ve güç alt boyutlarından oluşan modeli ile tanımlanmıştır. Literatürde pek çok örgütsel kültür tiplmesi bulunmakla birlikte, Harrison modeli bu tipler arasında daha eski ve daha çok bilinen bir model olması nedeniyle tercih edilmiştir. Harrison modeline göre, başarı kültürü, iş deneyim,, takım iletişimi ve karşılıklı saygının öneminin vurgulandığında. bir kültür tipidir. Başarı kültüründe uzman gücü, iş pozisyonu veya kişisel güçten daha önemlidir ve en önemlisi başarı kültüründe örgüt, iş sonuçlarının başarısına odaklanmıştır. Destek kültüründe ise, örgütte çalışan kişilerin mutluluğu merkez alınır. Destek kültürüne sahip örgütlerde amaç kişilere hizmet ve yardım etmektir. Diğer yandan, hiyerarşi kültüründe örgüt içinde iş tanımlar,, kurallar ve otorite tanımları açıkça belirlenmiştir. Hatta yazılı ve sözlü iletişim, beklenmedik durumlarda yapılacak faaliyetler bile ayrıntılı olarak tanımlanmıştır. Hiyerarşi kültüründe iş pozisyonu kişilerden daha önemlidir ve iş rollerine o işi hakkıyla yapabilecek kişilerin getirilmesine özen gösterilir. Bu kültürde tüm vurgu, işlen tanımlandığı şekilde iyi yapabilmek üzerine odaklanmıştır. Son olarak, güç kültüründe örgüte ait kaynakları bir tek kişi ya da grup elinde tutar. Bir başka deyişle, nüfuz ve güç merkezidir. Ayrıca bu kültür, işleri düzenleyen kuralların ve bürokrasinin yokluğuna işaret eder. Gücün ve kaynaklarının kullanımının merkezi olması örgüt içi atamaların da merkezi olarak gerçekleşmesine yol açar. Böyle örgütlerde çalışanların iş motivasyonu ödül ve ceza ile sağlanır. Diğer yandan örgüt içi iletişim ve performans değerlendirme kavramalarını birlikte ele alan ve sadece bu

iki boyutu içeren bir ölçek çalışması literatürde henüz bulunmamaktadır. Çalışanların işyerindeki iletişim ve performans değerlendirme sistemi hakkında algılarının birlikte değerlendirildiği ölçekler genellikle, ücret, sosyal haklar, liderlik vb. kavramlarının da sorgulandığı iş doyumu, çalışan memnuniyeti ve bağlılığı gibi örgütün bütün olarak değerlendirildiği çalışmalarda görülmektedir. Bu nedenle sadece bu iki boyutun değerlendirildiği bir ölçeğin literatüre kazandırılması yararlı olacaktır (Mamatoğlu, 2006: 171-201).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

MUHASEBE İLETİŞİMİ VE DEPARTMANLAR ARASI İLETİŞİMDE YERİ

Muhasebe sürecinde bilgilerin üretilmesi kadar iletişimi de çok önemlidir. Muhasebe iletişimi sadece raporların iletilmesi ile sınırlı değildir. Verilerin girilmesi, raporların üretilmesi ve kullanıcılarına sunulması süreci, tümüyle muhasebe iletişimini içerir. Teknolojik gelişmeler muhasebe iletişimini olumlu yönde etkilemektedir. Muhasebe iletişiminin aktörleri olan muhasebeciler, muhasebe iletişiminin başarısı için teknik bilgi ve deneyim kadar; sözlü, yazılı ve elektronik iletişim becerilerine sahip olmalıdırlar (B. Demir, 2001: 13-28).

İşletme faaliyetlerinin sonuçlarının işletme ile ilgili taraflara iletilmesinde muhasebe bilgileri kullanılır. Muhasebe bilgilerinin bu işlevi yerine getirebilmesi, muhasebe bilgi sisteminde üretilen bu bilgilerin doğru ve güvenilir olmalarının yanı sıra zamanında düzenlenmiş olmalarını da gerektirir. Muhasebe bilgileri, muhasebe disiplini doğduğu günden bu güne kadar ekonomideki yaşanan gelişmelere paralel bir şekilde gelişme göstermiştir. Bu açıdan bakıldığında, muhasebe bilgi sisteminin ekonomik gelişmelere ayak uydurmakla başarılı olduğu söylenebilir (Çelik, 2003:17).

Muhasebe bilgilerinin işletme dışında tarafları olduğu gibi işletme içerisindeki departmanlar da muhasebe departmanının ürettiği bilgilerden

faydalanırlar. Dolayısıyla işletme içi tarafları dikkate aldığımızda muhasebe bilgileri ile salt muhasebe birimi, muhasebeci veya yöneticisinin ilgili olmadığı sonucu ortaya çıkmaktadır.

3.1. Muhasebe İletişimi

Muhasebe, diğer sosyal bilimlerde, bir teori geliştirmek ve muhasebenin amaçlarının ne olduğunu saptamak üzere, yararlanabilmektedir. Muhasebeye bir iletişim teorisi yaklaşımı da bunun bir örneğini teşkil etmektedir. Bedford ve Baladouni, muhasebeyi “iletişim sürecinin bir işlevi” olarak görürler ve bu anlayışla muhasebenin iletişim teorisine uygun bir açıklamasını yaparlar. İletişim kuramında olduğu gibi muhasebede de iki temel boyut vardır: Gözlemle ilgili boyut, üretimle ilgili boyut. Gözlemsel boyut şunları içerir: (a) bir firmanın ekonomik olayları hakkında bilgi alma; (b) bu bilginin yorumu (şifrelendirilmesi); (c) iletilecek bilginin seçimi. Üretimsel boyut ise şunları içerir: (a) bilginin mesaj olarak şifresinin çözülmesi; (b) şifresi çözülen mesajın hedefe aktarılması. İletişim süreci, bu firmaya ilişkin olarak hangi bilgilerin toplanacağını belirlenmesini, bu bilgilerin nasıl yorumlanması gerektiğini ve en iyi iletişim yönteminin seçimini içerir. İletişim sürecinin, muhasebe raporlarını kullananların gereksindiği bilgilerin gözlemlenmesi ve muhasebe raporlarını kullananların bu bilgileri doğru olarak yorumlama yeteneklerinin belirlenmesi suretiyle değerlendirilmesi gerekir (Akdoğan ve Aydın, 1987: 212).

İletişim teorisi son yıllarda daha çok deneysel psikoloji, linguistik ve biofizik gibi bilimlerin çeşitli bilimlerin çeşitli alanlarına girmiş bulunmaktadır. Muhasebenin geliştirilmesi için de iletişim teorisine başvurulabilir. Oysa, bu konu ayrıntılı olarak incelenmemiştir. Bununla birlikte, bir ekonomik sistemde muhasebe fonksiyonunun niteliğinin ve amacının daha açık bir şekilde ifadesini, iletişim süreci olarak görülen muhasebe disiplininin sağlayacağını varsaymak normal görülebilir. Çünkü, muhasebe sürecini tanımlamada iletişim teorisinin temel yapısını kullanabileceği için bu varsayım geçerlidir. Ayrıca, iletişim teorisi muhasebede bazı araştırma alanlarının geliştirilmesinde yardımcı olabilir. Bundan başka, bütünlük bir sistem olarak muhasebe disiplinde yeni fikirler ileri sürülebilir (Norton ve Vahe, 1979: 92-105).

Muhasebe; bilginin toplanması, analizi, düzenli olarak kullanılması ve karar vericilere ilgili taraflara/karar vericilere iletilmesi süreci olarak ta tanımlanmaktadır.

Muhasebe bilgilerine gerek işletme dahilindeki kişi ve departmanlar ve gerekse işletme dışı taraflar ilgi duymaktadır. Gerek muhasebe kayıtlarına konu olacak verilerin toplanması ve gerekse verilerin işlenerek bilgi haline geldikten sonra ilgililere sunulması aşamasında iletişim becerilerine ihtiyaç duyulduğu kabul görmektedir.

İletişim, muhasebe sürecinin her aşamasında yer almaktadır. Bu nedenle de muhasebe departmanında görevli kişilerin veya muhasebecilerin iletişim becerilerine sahip olması önem arz etmektedir.

Muhasebe iletişiminde iki boyut vardır. Gözleme ilişkin boyut ve haber üretimine ilişkin boyut. Gözleme ilişkin boyut; işletmenin ekonomik nitelikteki işlemlerine ilişkin bilginin toplanmasını, bilginin yorumlanmasını ve iletilecek bilginin seçimini içerir. Haber üretimine ilişkin boyut ise; bilginin haber olarak kodlanmasını ve kodlanmış haberin gideceği kişiye iletilmesini içerir. Muhasebe bilgilerini üretecek kişiler muhasebecilerdir. Bu nedenle muhasebecilere büyük görev düşmektedir. Muhasebeci kullanıcıların gereksinim duyduğu bilgileri bilmelidir. Eğer buna dikkat edilirse kullanıcılar için önemli olan bilgiler iletilecek ve etkin bir bilgi iletişimi gerçekleşecektir. Başarılı bir iletişim için muhasebecilerin iletişim becerilerine sahip olması gerekmektedir. Muhasebecilerin teknik bilgisi ve deneyimi kadar iletişim becerileri de iletişim kalitesini önemli ölçüde etkileyecektir (B. Demir, 2001: 13-28).

İşletmelerin faaliyetleri ve faaliyet sonuçları hakkında bilgileri ilgili taraflara muhasebe bilgileri ile ulaştırmanın yanı sıra, muhasebe bilgileri yönetsel iletişimin bir aracı olarak da kullanılmaktadır. Yönetsel iletişim, genel olarak, işletme yönetiminin işletmenin dışındaki taraflarla iletişim kurması, işletme faaliyetlerine

ilişkin bilgileri ilgili taraflara iletmesi faaliyetlerini içermektedir. Yönetmelik iletiliminde muhasebe bilgileri işletme raporları aracılığı ile kullanılmaktadır (Çelik, 2003: 16).

3.1.1. İşletmelerde Muhasebe İletişim Süreci ve Önemi

Genel olarak iletişim sürecinin başlatılabilmesi için öncelikle bir amacın varlığından söz edilebilmelidir. Bu ise iletişim unsurları arasında yer alan mesaj olarak yerini almaktadır. Kaynak ve alıcı unsurlarının da varlığı olmalıdır. Aksi halde bir iletişim sürecinden veya iletişimden söz etmek doğru olmaz. Mesaj sembolik bir şekilde dönüştürülerek kodlanır ve bir kanal aracılığı ile alıcıya gönderilir. Alıcı, gönderici tarafından gelen mesajı çözümler. Bu şekilde anlamların bir kişiden diğer kişiye aktarılması sağlanır. O halde iletişim sürecinde esas amaç, mesajı ileten kaynağın düşünce ve duygularını alıcıda oluşturmak, böylece verici ile alıcı arasında bir anlaşma sağlamak şeklinde ortaya çıkmaktadır.

İletişim süreci, yazılı, sözlü ya da diğer biçimleriyle bireylerin mesaj gönderip almalarında fiziksel ve anlamaya (kavramaya) dönük nelerin olduğunu kapsar (Kaya, 2003:117-118).

Defter tutma kavramı ile eş anlamlı olmaktan çıkıp, raporlama, analiz etme ve yorumlama kavramlarını da içine alarak çok daha kapsamlı hale gelen ve planlama, kontrol ve karar almaya yardımcı olan muhasebe, işletme yönetimi ve diğer kullanıcılar tarafından vazgeçilemeyecek kadar önemli bir duruma gelmiştir. Muhasebe süreci gerçekleşirken aynı zamanda bu süreci gerçekleştiren bilgi kaynağı ile bilgi kullanıcıları arasında bir iletişim de gerçekleşmektedir. Muhasebe süreci ve uygulamalarının iletişimin gerçekleşmesi için gerekli olan kaynak, anlaşılabilir bir mesaj ve alıcı gibi iletişim sürecinin tüm öğelerini içermesi ve bu süreç ile paralellik göstermesi, kişiler arasındaki bilgi paylaşımını ve etkileşimini sağlayan ve bir çok bilim dalında uygulanabilen iletişim kuramının, muhasebenin geliştirilmesi için de kullanılabileceğini ve muhasebenin bir iletişim süreci olarak kabul edilebileceğini göstermektedir. Muhasebe dışında olan kişilere muhasebenin ne olduğu açıklandığı zaman, muhasebenin bir iletişim olduğu düşünülemez. Muhasebe, bilginin toplanması, analizi, düzenli olarak kullanılması ve karar vericilere ilgili bilginin

iletilmesidir. İletişim muhasebesinin özüdür. Muhasebeciler; şimdiki veya gelecekteki hissedarlar, finansal analistler, bankalar ve diğer finansal kurumlar, serbest muhasebeciler, yöneticiler ve diğerleri ile iletişim kurarlar. Muhasebe bilgileri ile ilgilenen kişilerin, teknik dili anlamları için bu konuda çok bilgili kişiler olmaları gerekir, bunlar kadar bilgili olmayan kişiler ise daha açık olarak ifade edilen bilgiye gereksinim duyarlar. Muhasebe iletişimi, mesajları hem almayı, hem göndermeyi, bilgiyi ortaya çıkarmayı, sunmayı ve seçmeyi gerektirir. Mesajlar sözlü ve yazılı biçimde olabilir (B. Demir, 1999: 118).

Bir iletişim birimi olarak, muhasebeci Shannon'un mekanik iletişim modelinin unsurlarının tümünü (bilgi kaynağı, gönderici, gönderme yolu, alıcı ve kullanıcı) bir alt sistem olarak kendisinde birleştirir. Başka bir deyişle, muhasebeci bilgi kaynağı (haberleri toplayan), iletici (haberleri kodlayan), alıcı (haberi yorumlayan) ve haberin gideceği kişinin (haber kullanıcısı) oldukça bir araya geldiği bir kişi olarak fonksiyon görür (Norton ve Vahe, 1979: 92-105).

Muhasebe disiplininde iletişimin, gözleme ve haber üretimine ilişkin olmak üzere iki önemli boyutu vardır. Gözleme ilişkin boyutu, işletmenin mali nitelikteki işlemlerine ilişkin bilgilerin toplanmasını, yorumlanmasını ve iletilecek bilginin seçimini içerir. Haber üretimine ilişkin boyutu ise; bilginin haber olarak kodlanmasını ve kodlanmış haberin gideceği kişiye iletilmesini içerir. Dolayısıyla muhasebe süreci iletişim süreci ile bütünleşik bir yapı arz eder. Bu bakış açısında muhasebe, bilginin toplanması analizi, düzenli olarak kullanılması ve karar vericilere ilgili bilginin iletilmesi olarak tanımlanabilir (Abdioğlu ve Ece, 2005: 67:69).

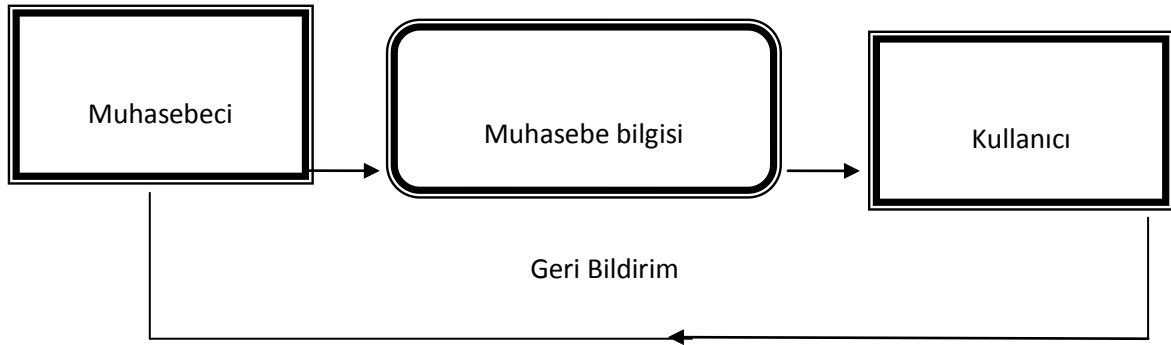
Bir işletme en iyi muhasebe kayıtları dizisine sahip olabilir, fakat bu kayıtların içerdiği bilgiler çeşitli kişilere ya da gruplara uygun ve istenilen bir biçimde iletilmedikçe muhasebenin var oluşunu sağlayan amaçların ve nedenlerin bir çoğu yitirilir. İletişim aynı zamanda muhasebe işlevlerine belirli bir önem veren ekonomik birimlerin birçoğu için de son derece önemlidir. Biçimsel bir örgüt yapısına sahip ekonomik birimler, iletişimden büyük ölçüde etkilenmektedir (Üstün, 1982: 12-13).

O halde işletme dahilinde sağlıklı ve süreklilik arz edecek şekilde oluşturulur ise iletişim; işletme içi kişi ve işletme içi departmanlar arası işbirliğini ve işletme verimliliğini artıracaktır.

Etkili bir iletişimin işletme içerisindeki olumsuzlukları ortadan kaldırdığı, çatışmaları önlediği, motivasyonu artırdığı birleştirici bir kordon olduğu genel olarak kabul görmektedir.

Muhasebe bilgisinden yararlanan kişiler istedikleri bilgiler kendilerine iletildiği zaman olumlu veya olumsuz bir tepki göstererek geri bildirimde bulunurlar. Geri bildirim mesajın kullanıcı tarafından anlaşılıp anlaşılmadığını gösterir. Kullanıcı yaptığı geri bildirim ile kaynak durumuna geçer ve muhasebeci bu durumda iletiyi alan kişi olduğu için alıcı olmaktadır. Eğer iletilen mesaj kullanıcı tarafından tam olarak anlaşılacak şekilde mesajı yeniler veya değişik bir sunuş ile tekrar gönderir (B. Demir, 1999:119-120).

Şekil-10 : Yalın Şekli ile Muhasebe İletişimi



Kaynak : B.Demir, 1999:120

Yukarıda aktarılan şekilde yer aldığı üzere yalın olarak ifade edildiğinde; muhasebe tarafından üretilen muhasebe bilgileri nihai olarak ilgi duyanlara/kullanıcılara iletilmekte olup bu iletişim kullanıcı ile muhasebeci arasında gerçekleşirken iletilecek mesaj ise muhasebe bilgisi olmaktadır.

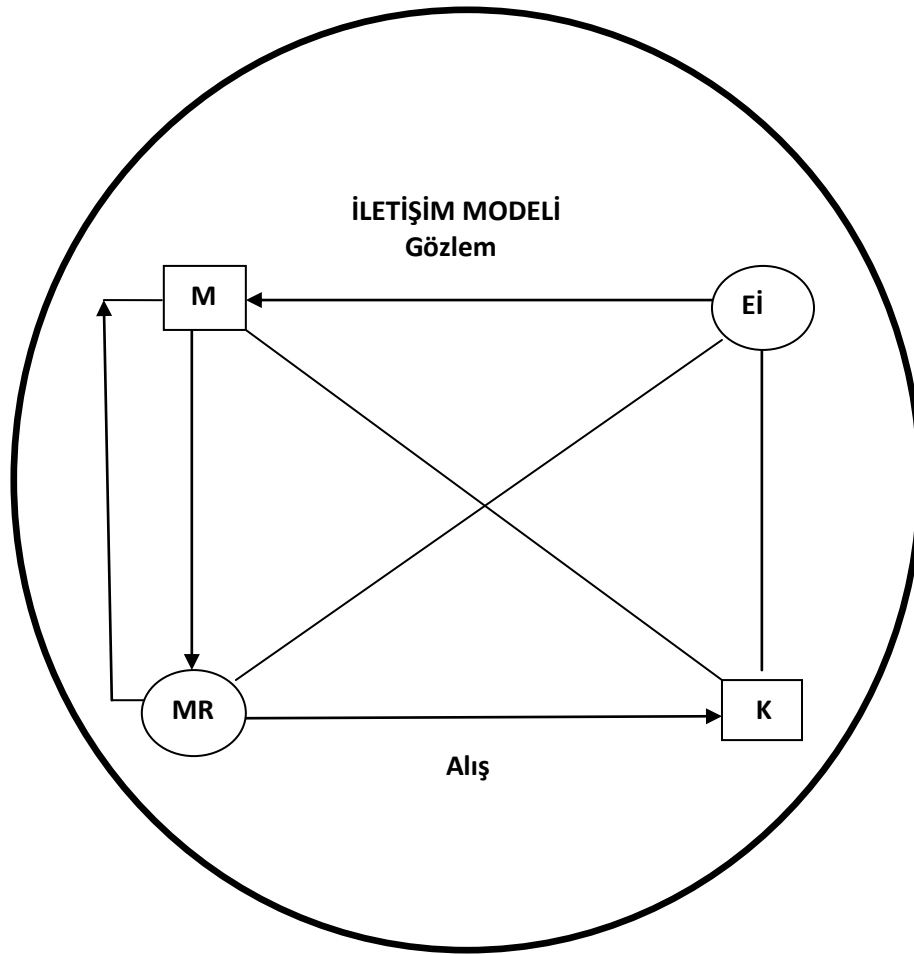
İletişimin ögesi olan ve mesajı ileten kaynak ile muhasebe bilgi sisteminde yer alan ve işletmenin para ile ifade edilen eylemleri sonucunda elde edilerek sisteme girdi olarak katılan veriler (ilk işlem belgeleri) karşılaştırılmamalıdır. Bu veriler de muhasebe sisteminin kaynağıdır ve veriler olmadan bilgi işleme yapılamaz ve çıktı elde edilmez. Fakat muhasebe iletişiminde kullanıcıların gereksinimlerine göre bilgiyi üreten ve ileten kişi bilgi kaynağı görevini üstlenmektedir. Bu nedenle bilgi kaynağı olan kişi muhasebecidir. Muhasebe süreci sonunda ortaya çıkan sonuçların iletilmesi muhasebenin görevidir. Muhasebe sisteminde veriler (ilk işlem belgeleri) kaynak, muhasebe iletişiminde ise muhasebeci bilgi kaynağıdır. Bu iki ögeyi karşılaştırmamak gerekir (B. Demir, 1999:121).

Muhasebeyi bir iletişim süreci olarak göstermek için sözlü veya şemalı bir model kullanılabilir. Sözlü modellerin bazı sakıncaları olması dolayısıyla, muhasebenin iletişim sürecini şematik olarak göstereceğiz. Şematik modelin seçimi nedenleri şunlardır (Norton ve Vahe, 1979: 92-105) :

- Bu model birbirinden ayrı unsurları birleştirir ve birbirleriyle ilişkilerini daha açık bir şekilde gösterir.
- Tüm iletişim sürecini bir arada gösterir.
- Dikkatli ve anlaşılabilirliği artırmak suretiyle etkin bir öğretim tekniği olarak hizmet eder.
- İyi belirlenmiş ilişkileri açıklığa kavuşturabilir.

Muhasebenin unsurlarını ayrıntılı bir biçimde tanımlamak suretiyle genelleştirilen muhasebe iletişim modeli şema ile aşağıdaki şekilde gösterilmektedir.

Şekil-11 : Muhasebe İletişim Modeli



Kaynak: Norton ve Vahe, 1979: 92-105

- Eİ İşletmenin ekonomik nitelikteki işlemleri,
 M İşletmenin muhasebecisi,
 MR İşletmenin muhasebe raporları,
 K Muhasebe raporlarının kullanıcıları.

Bir iletişim birimi olarak muhasebeci (bilgi kaynağı) muhasebe raporlarının kullanıcıları (bilgilerin gideceği kişiler) için bilgi niteliğini taşıyan haberleri içeren muhasebe raporlarının hazırlanması sorumluluğu ile yükümlüdür. Bu sorumluluğu yerine getirebilmek için, muhasebeci ilk önce kullanıcılar tarafından ihtiyaç duyulan

haber türlerini belirlemelidir. Son derece önemli olan bu durum, iletişimin sağlanmasını tek başına haklı çıkarır. Biraz daha farklı bir şekilde ifade etmek gerekirse, muhasebe raporlarının gideceği kişilerin ihtiyaçları ile ilgili bu husus, muhasebeci için yol gösterici bir prensip olmalıdır. Muhasebe raporlarının gideceği kişilerin ihtiyaçları belirlendikten sonra, muhasebeci önemli ve doğru haberleri içeren muhasebe raporlarının hazırlanması ile ilgilenmelidir. Çok karmaşık ve anlaşılması güç olan bu sürecin önemi, gerektiği kadar vurgulanmalıdır (Norton ve Vahe, 1979: 92-105).

Muhasebe iletişim sürecinin esas olarak, ekonomik nitelikteki işlemlerine ilişkin bilgi toplanması, anlaşılır hale getirilmesi ve iletilecek bilginin seçilmesi şeklinde sıralanabilen gözlem boyutu ve bilginin haber olarak kodlanması, kodlanmış bilgilerin alıcıya iletilmesi şeklinde sıralanan haber üretimine ilişkin boyuttan oluşmaktadır.

O halde muhasebe iletişim sürecinin sağlıklı neticelenmesi ve önceki bölümlerde de ifade edildiği üzere işletme verimliliği üzerinde olumlu etkiler yapması kaçınılmazdır. Ancak burada bir koşulu gözden kaçırmamak gereklidir. O da iletişim becerileridir. İletişimin bir çok disiplinde de olduğu üzere muhasebede de oldukça zahmetli olduğu kabul görmektedir. Çünkü iletişim becerilerinin eksikliklerinin olması halinde mesajın alıcılara ulaştırılması aşamasında önemli eksiklikler, yanlış anlamalar ortaya çıkabilmektedir.

3.1.2. Muhasebe İletişimi Yöntemleri

İletişim unsurları olarak mesaj, gönderici ve alıcı olarak söz edilmişti. Bu unsurlar farklı biçimlerde adlandırılırsalar da, bir modelden diğer bir modele göre farklılık arz etse de nihai olarak haber, kaynak ve kullanıcı arasında meydana gelen bir ilişki şeklinde ortaya çıkmaktadır.

Belirli bir iletişim amacını gerçekleştirmede, iletişimci iki büyük sorunla karşı karşıya kalır: 1) İçerik 2) İletişim aracı. Başka bir deyişle, iletişimci amacını yeterli bir biçimde anlatması için neyi ve nasıl ileteceğini kararlaştırmalıdır. İletişimci içeriği ortaya çıkarmak için gözlemlerden malzemesini; iletişim aracını

belirlemek için de haberini yayacak bazı teknik araçları seçmelidir. Bu bakımdan, iletişimin gözleme ve haber yayınına dayanan boyutları olduğunu söylemek mümkündür.

Muhasebe disiplininde de iletişimin iki büyük boyutu vardır. Gözleme ilişkin boyut ve haber üretimine ilişkin boyut. Gözleme ilişkin boyut a) bir işletmenin ekonomik nitelikteki işlemlerine ilişkin bilginin toplanmasını, b) bilginin yorumlanmasını ve c) kotlanmış haberin gideceği kişiye iletilmesini içerir. Burada iletişimi sadece haber yayınına dayanan boyutuna önem verildiğini sanmamak gerekir. Ne zaman herhangi bir şey iletilecek olsa, onun önemliliği sorusu karşımıza çıkar. Örneğin, muhasebe raporlarında haberin önemi, böyle bir iletişim durumunda en önemli hale gelir.

Oysa gözleme dayanan boyutun önemi haber yayınına dayanan boyutun önemini ortadan kaldırmaz. Fakat gözleme dayanan boyutun önemi görmezden gelinirse iletişim süreci, sadece haber yayma tekniği durumuna gelir ve grupları ikna etmek ve etkilemek amacıyla işletmenin faaliyetleri ile ekonomik durumunu yöneticilerin istedikleri biçimde göstermek suretiyle iletilen haberler ahlak dışı davranışlar haline gelir. Bundan başka, geçmiş faaliyetlerini tatmin etmek için muhasebe verileri kullanılmakta ise, bu bilgiler birinci derecede önemlidir. Diğer bir deyişle, muhasebe raporlarındaki haberlerin önemli olup olmadığı konusunda, iletişimin gözleme dayanan boyutu birçok farkı ortaya koymaktadır (Norton ve Vahe, 1979: 92-105).

Genel olarak işletmelerde sağlıklı ve işler bir yapının oluşturulmasının yanı sıra söz konusu yapının sürdürülebilirliği önem arz etmektedir. Sürdürülebilirliğin sağlanmasında ise en önemli etki örgüt içi iletişimin olarak karşımıza çıkmaktadır.

Örgüt içi iletişim denildiğinde ifade edilmek istenilen, salt yönetici ile işgörenler arasındaki iletişim değildir. Burada işletme içerisindeki tüm kişi ve departmanlar bulunmaktadır.

Bir örgütte görevler ne denli iyi düzenlenirse düzenlensin, görev tanımları ne denli açık olursa olsun, görevleri yürütecek kişiler arasında iletişim olmadan eşgüdüm ve örgütün ortak amaçlarına yönelik etkileşim olmaz (Deniz ve Kurudayıllı, 2001: 11). O halde işletme içi tarafların işletme amaçları doğrultusunda bir ahenk dahilinde ve birbirleri ile doğru iletişim içerisinde olmaları işletme verimliliği için gerekliliktir.

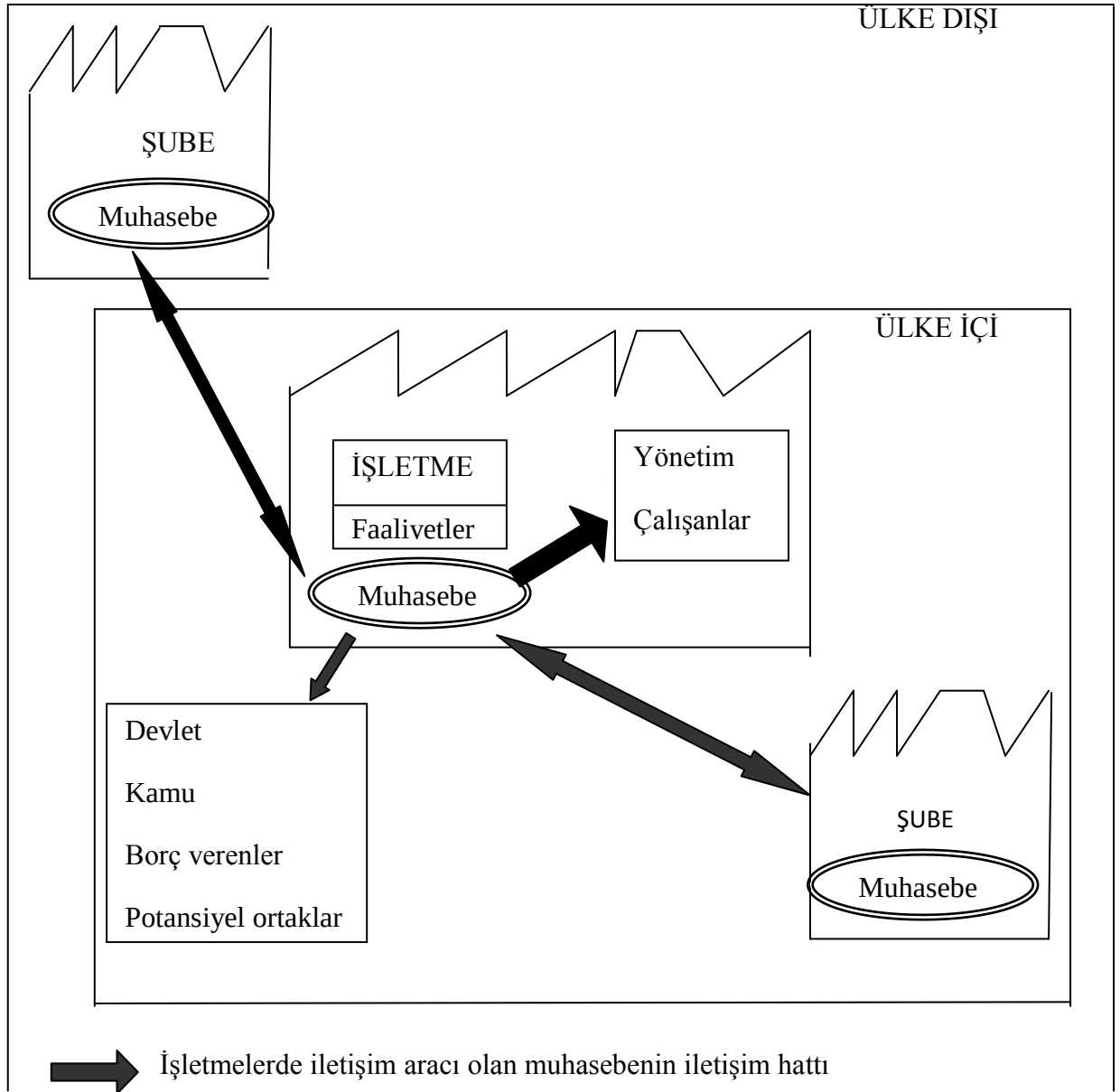
İşletme faaliyetlerinin sonuçlarının işletme ile ilgili taraflara iletilmesinde muhasebe bilgileri kullanılır. Muhasebe bilgilerinin bu işlevi yerine getirilebilmesi, muhasebe bilgi sisteminde üretilen bu bilgilerin doğru ve güvenilir olmalarının yanı sıra, zamanında düzenlenmiş olmalarını da gerektirir. Muhasebe bilgileri, muhasebe disiplini doğduğu günden bugüne kadar ekonomide yaşanan gelişmelere paralel bir şekilde gelişme göstermiştir. Bu açıdan bakıldığında, muhasebe bilgi sisteminin ekonomik gelişmelere ayak uydurmakta olduğu söylenebilir. İşletme örgütü içerisinde muhasebe bilgilerinin fayda yaratabilmesi için bu bilgileri üretenlerin ve bu bilgileri kullananların, muhasebe bilgilerinin niteliğini bilmesi bir zorunluluk olarak karşımıza çıkmaktadır (Çelik, 2003: 17).

İşletme ile ilgili olan ve işletmenin varlık ve kaynakları üzerinde değişme yaratan para ile ifade edilen işlemler çoğunlukla belgeye dayandırılarak önce yevmiye defterinde bir bütün olarak kaydedilir. Yevmiye defterine yapılan kayıtlardan hareketle işlemin her bir unsurundaki değişmeler ilgili hesaplarda sınıflandırılır. Daha sonra büyük defter hesaplarında yapılan sınıflandırmadan yararlanılarak bu veriler özetlenir. Böylece bilgi üretilmiş olur. Ancak bilginin üretilmesi yeterli değildir. Ölçme işlevi sonucunda üretilen işletme ile ilgili finansal bilgilerin karar alacak ilgili taraflara iletilmesi gereklidir ve bu da muhasebe sürecinin ikinci işlevi olan işletme işlevini oluşturur (Cemalcılar ve Önce, 1999: 2).

İşletmenin sahip, ortak ve yöneticilerinden ayrı bir kişiliği vardır. Bu nedenle muhasebe işlemleri de dahil olmak üzere tüm işlemler işletme adına yapılacaktır. Bir iletişim süreci olan muhasebe aynı zamanda işletmeyi kapalı bir kutu olmaktan çıkarıp, finansal nitelikteki işlemlerde diğer işlemlerle ve kişilerle ilişki ve etkileşimde bulunmasını, işlemlerin gerektiği şekilde yürütülmesini

sağlayan, planlama ve karar alma işlemlerinde kullanılan bir iletişim aracıdır (B.Demir, 1999: 124).

Şekil-12 : İşletmelerde İletişim Aracı Olarak Muhasebe



Kaynak: B. Demir, 1999:125

İletişim aracı olan muhasebe işletmelerin varlıklarında, sermayesinde ve borçlarında değişiklik yaratan işlemler ile ilgili bilgileri toplayarak, işler, analiz eder, yorumlar ve işletme ile ilgili kararlar alacak olan kişilere iletir. İşletme ile ilgili tarafların işletmenin finansal nitelikteki faaliyetleri ve sonuçlarını tam, doğru ve

zamanında elde edebilmeleri için bir köprü görevi görür. Eğer muhasebe olmazsa bu kişi ve kurumlar işletme hakkında bilgi edinemezler. Muhasebe, verileri işlemiden geçirerek ilgili kişilere bilgi olarak sunar (B. Demir, 1999: 126).

Muhasebe bilgileri salt işletme yönetimi ve devlet için gerekli değildir. Bunların yanı sıra işletme içi kişi ve departmanlar ile işletme dışı taraflar da bulunmaktadır. O halde işletme çalışanları, yöneticileri (işletme içi tüm departmanlar), mevcut ortaklar, muhtemel ortakları, işletme ile ekonomik ilişki içerisinde bulunan alıcılar, satıcılar (mal ve hizmet alanlar ve/veya satanlar), devlet, işletme dışı diğer kurumlar gibi taraflar muhasebe verilerine ilgi duyarlar ve bunlardan faydalanırlar.

Muhasebe tarafından üretilen bilgiler; belli ilke ve koşullar dahilinde ilgi duyanlara iletilmektedir.

Günümüzde muhasebe işlemlerinin yapılması ve neticelendirilmesi aşamasında bilgisayarların önemli yer tuttuğu bir başka anlatımla muhasebe işlemlerinin yorum haricindeki bölümlerinin yoğunluklu olarak bilgisayar marifetiyle yapıldığı bilinmektedir.

Muhasebe bilgilerinin sağlıklı ve bir defada doğru olarak kullanıcılara iletilmesinin işletme verimliliği üzerinde olumlu etki yaptığı kabul görmektedir.

Muhasebe bilgisinin işletme içi kullanıcılarının muhasebe bilgilerine bir defada doğru olarak sahip olabilmeleri için iyi bir iletişim sisteminin geliştirilmesi ve öncelikle muhasebe departmanı olmak üzere tüm departman çalışanlarına iletişim becerilerinin kazandırılması önem arz etmektedir.

Muhasebede iletişimi esas olarak sözlü, yazılı ve elektronik olarak sınıflandırılmakla birlikte aşağıdaki şekilde tanım bulmaktadır.

3.1.2.1. Muhasebede Sözlü ve Yazılı İletişim

Muhasebe iletişimi ister sözlü ister yazılı olsun, muhasebede üretilen ve servis edilme aşamasına getirilen bilgilerin taraflara ulaştırılmasında aracılık eden en önemli kanaldır.

İşletme içerisinde yer alan kişi ve departmanların sağlıklı karar verebilmek veya bir sonuca varabilmeleri için muhasebe bilgisine ihtiyaçları bulunmaktadır. Söz konusu bilgiler muhasebe departmanı tarafından diğer departmanlara belli bir çerçevede sunulmaktadır.

Muhasebe iletişimi sözlü ve yazılı biçimde olabilir. İletişim kaynağı olduğu için sözlü veya yazılı iletişimi gerçekleştirecek olan kişi muhasebecidir. Bir işletmede muhasebe iletişimi, muhasebe bölümünde çalışan kişilerle, işletmenin farklı bölümlerinde çalışan kişilerle, işletme yönetimiyle veya işletme ile ilgili taraflarla yapılır (B. Demir, 1999: 123).

Muhasebe bilgileri ile ilgilenen kişilerin, teknik dili anlamaları için bu konuda çok bilgili kişiler olmaları gerekir bunlar kadar bilgili olmayan kişiler ise daha açık olarak ifade edilen bilgiye gereksinim duyarlar. Muhasebe iletişimi, mesajları hem almayı, hem de sunmayı ve seçmeyi gerektirir. Mesajlar sözlü ve yazılı biçimde olabilir (B. Demir, 2001:13-28).

Yukarıda sözü edilen sözlü ve yazılı iletişimin yanı sıra yazılı iletişimin bir alt biçimi olarak ortaya çıkan bir başka iletişim şekli ise elektronik iletişimidir ve muhasebe de yaygın olarak kullanılmaktadır. Buradan hareketle Muhasebede sözlü, yazılı ve elektronik iletişim aşağıda detaylandırılacaktır.

3.1.2.1.1. Muhasebede Sözlü İletişim

En kısa tanımıyla sözlü iletişim; konuşarak geçirilen iletişim olarak tanımlanmaktadır. Sözlü iletişimde en yaygın olarak kullanılan araç ise yüz yüze görüşmedir. Yüz yüze yapılan görüşmelerin iletişim etkinliği açısından daha etkili sonuçlar oluşturduğu genel olarak kabul görmektedir. Burada asıl olan özellikle mesajı iletenin iletişim becerilerine sahip olması gerektiğidir.

Sözlü iletişim; muhasebe bilgilerinin işletme içi kullanıcılara sunulması veya işletme içi taraflarla paylaşılması aşamasında yoğunluklu olarak tercih edilen bir yöntem olmamakla birlikte genellikle yönetimin bilgilendirilmesi aşamasında veya finansal verilerin işletmede duyurulması aşamasında kullanılmaktadır. Bu

yöntem işletme içerisinde genellikle toplantı veya yönetici bilgilendirme aşamalarında kendisini göstermektedir.

Buradan sözlü iletişimin muhasebe disiplininde geçerli olmadığı gibi bir sonuç çıkarılmamalıdır.

3.1.2.1.2. Muhasebede Yazılı İletişim

Muhasebe iletişiminde sözlü iletişiminden daha yoğun olarak yazılı iletişim tercih edilmektedir. Yazılı iletişimin sözlü iletişim ile mukayese edilmesinde sözlü iletişimin daha etkili olduğu kabul görmektedir. Çünkü yazılı iletişim genellikle tek yönlü çalışmaktadır. Ancak muhasebe bilgileri genellikle yazılı şekilde (kağıt veya elektronik ortamda) iletilmektedir.

Yazılı olarak iletilen bilgiler gerektiği zaman tekrar kullanılmak üzere saklanılabildiği için kanıt niteliği taşımaktadırlar. Ayrıca muhasebe işletmenin tüm faaliyetleri ile ilgili finansal bilgileri içerdiği için, iletilecek olan bilgiler de çok kapsamlı olabilir. Bu nedenle bu bilgilerin sözlü olarak iletilmesi olanağı çoğu zaman olmaz. Sözlü olarak iletilen bilgiler yazılı notlar ve raporlarla desteklenir veya yazılı olarak iletilen raporlar sözlü bilgi ile desteklenirse muhasebe bilgilerini kullanacak kişilerde en yüksek faydayı sağlayacaklardır (B. Demir, 1999:123).

Yasal veya gerekse yönetsel boyut olarak ele alındığında muhasebe işlemlerinin objektif belgelere dayandırılması ve söz konusu işlemlerin kayıtlanması, belirli bir çerçevenin kullanılması, envanter işlemlerinin oluşturulması, mizanların çıkarılması ve nihai olarak temel ve ek finansal tablolarla birlikte yönetsel tablo ve raporların hazırlanması işlemlerinin tamamı kağıt veya elektronik ortamda yazılı oluşturulmaktadır. Söz konusu tablo ve raporların oluşturulması neticesinde bu bilgileri kullanacak olan taraflara iletilmesi sırasında da değişime uğramaması önemlidir. İşte bu yönüyle de ele alındığında muhasebede yazılı iletişim boyutunun ağırlık kazandığı görülmektedir.

3.1.2.2. Muhasebede Elektronik İletişim

İletişimin sınıflandırılmasında esas olarak sözlü ve yazılı iletişimin olduğu belirtilmişti. Bu defa elektronik iletişim yöntemi irdelenecektir.

Nüfusun artışı, taleplerin farklılaşması, ekonomik değişim ile birlikte iktisadi gelişim, teknoloji alanındaki gelişim gibi değişimlerden bireylerin, işletmelerin, kurum ve kuruluşların etkilenmesi çok tabiidir. Elbetteki iletişim de söz konusu gelişmelere paralellik göstermektedir.

Günümüzde muhasebe geleneksel yöntemlerden ziyade elektronik ortamda işlerlik kazanmaktadır.

Elektronik iletişim esas olarak yazılı iletişimin bir alt türü olarak ortaya çıkmaktadır. Çünkü yazılı olarak iletilmesi mümkün olan her bilginin elektronik ortamda iletilmesi mümkündür. Bir adım daha ötesine gittiğimizde yazılı bilgilerin elektronik ortamda sözlü hale dönüştürülmesi, sözlü bilgiler de yine bilgisayar ortamında yazılı hale dönüştürülebilmektedir.

Bazı yazarlarca elektronik iletişimin mesafelerin uzamasıyla bağlantılı olduğu ifade edilmektedir. Ancak bilinmektedir ki; işletme içi iletişimde elektronik iletişim türünün yoğun olarak kullanılmaktadır.

Elektronik iletişim de yazılı iletişimde olduğu gibi her koşulda aynı etkiyi göstermeyebilir. Bu nedenle iletilecek mesajla bağlantılı olarak uygun iletişim şekli benimsenmelidir.

Muhasebe bilgilerinin iletilmesinde yazılı iletişimin tercih edilmesi önem arz etmektedir. Bilgisayar ortamında bulunan verilerin işletme içi taraflara yine bilgisayar ortamında aktarılması, alıcıların veya bilgi kullanıcılarının söz konusu bilgiler üzerinde çalışmalarını ve bilgilerden azami seviyede yararlanmalarına imkan tanır.

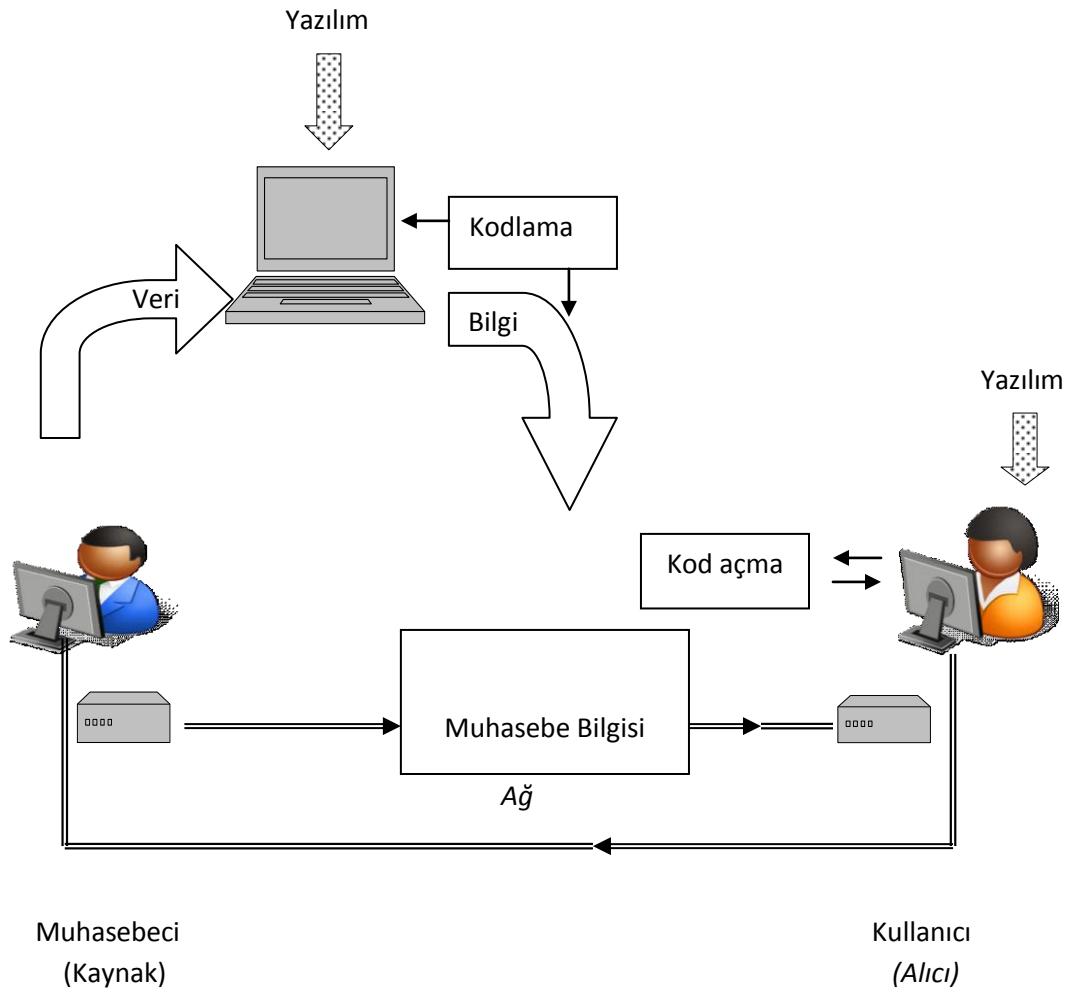
Muhasebe bilgilerinin elektronik ortamda iletilebilir olması, bir başka anlatımla muhasebede elektronik iletişimin işletilmesinin kişi veya departmanları aynı bilgisayar sistemi dahilinde yer alması veya aynı mekanda bulunması gibi bir

koşul da bulunmamaktadır. Çünkü bilgi işlem alanındaki gelişmeler neticesinde söz konusu iletişim elektronik posta yolu ile de çok hızlı bir şekilde yapılabilmektedir.

İşletme dahilinde bulunan ticari bir bilgisayar programından işletme içi departmanların faydalanmaları, bilgiyi işlemeleri ve devamında ise belli koşullar çerçevesinde yararlanmaları doğaldır. Ancak bu işlemlerin yapılması ve faydalanma nihai olarak elektronik iletişimin gereklerini yerine getirmekte yeterli değildir.

Elektronik iletişimde bulunulması için bilginin çok uzak mesafelere iletilmesi gerekmez. Aynı bölüm içinde veya işletmenin farklı bölümleri arasında da elektronik iletişim olabilir. Sadece muhasebe bölümünde bulunan bilgisayarların iletişim ağına bağlı olması da bu tür bir iletişim için yeterlidir. Fakat işletmenin tüm bölümleri ve şubeleri ağa bağlı olur ve entegre bir muhasebe yazılımı kullanılırsa elektronik iletişimin amacı daha iyi bir şekilde gerçekleşir. Teknolojik iletişimde de muhasebeci kaynak durumundadır ve işletme faaliyetleriyle ilgili olarak topladığı verileri bilgisayara girer. Bu işlemi muhasebecilerin kontrolünde veri giriş operatörleri de yapabilir. Girilen verilerin işlenmesi için muhasebe yazılımları, veri tabanları, elektronik tablola yazılımları ve kelime işleme yazılımlarının kullanılması gerekir. Bu aşamadan sonra bilgi iletişimine geçilecektir. İletişimin gerçekleşmesi için gerekli olan iletişim donanımına sahip olan bilgisayarların yerel veya geniş bir iletişim ağına bağlı olması ve iletişimi gerçekleştirecek iletişim yazılımlarının bilgisayara yüklenerek kullanılması gerekir. Tüm bu işlemler tamamlandıktan sonra kullanıcıların gereksinim duyduğu muhasebe verileri kullanıcılara iletilir. Kullanıcı kodlanmış veriyi yine gerekli programları kullanarak açar. Bilgi kodlanmadan da gönderilebilir. Kullanıcı aldığı bilginin kendisi üzerinde oluşturduğu olumlu veya olumsuz etkiyi muhasebeciye geri bildirimde bulunarak bildirmelidir (B. Demir, 1999:124).

Şekil-12 : Muhasebe Bilgi İletişiminin İletişim Teknolojisi Kullanılarak Yapılması



Kaynak : B. Demir, 1999: 135

Bilgisayar ve iletişim ağları desteğiyle yapılan iletişimin önemli bir faydası da girilen verilerin doğruluğunun bilgisayar programları tarafından kontrolü ve yapılan hataların otomatik olarak düzeltilmesidir. Bu sayede iletilecek olan bilgiye güven de daha fazla olacaktır.

3.2. Muhasebe İletişiminde Taraflar

Muhasebeden sağlanan bilgiler çok farklı kesimler tarafından kullanılmakla birlikte bunlar, yöneticiler, işletme sahibi ve ortaklar, kredi kurumları ve satıcılar, çalışanlar, devlet ve diğer ilgililer başlıkları altında sınıflanabilir (Atabey vd., 2006: 16).

Muhasebe bilgilerine ihtiyaç duyan kişi ve kuruluşların amaçları birbirinden farklıdır. Bunlar, kendileri açısından önemli sayılacak kararları alabilmek için muhasebe bilgilerine ihtiyaç duymaktadırlar. Bu nedenle muhasebe bilgi sistemi tarafından üretilen bilgilerin; doğru, zamanlı, tam ve anlaşılır nitelikte olması gerekmektedir (Karakaya, 1999: 14).

Muhasebe bilgisinin kullanıcıları iki ana grupta toplanmaktadır. Bunlar dış kullanıcılar ve içi kullanıcılarıdır. İşletme dışında devlet, satıcılar, muhtemel yatırımcılar gibi kullanıcılar da yer alırken işletme içerisinde yönetim, işletme içi departmanlar ve kişiler yer almaktadır. Çalışma konusuyla bağlantılı olarak muhasebe iletişiminin işletme içi tarafları aşağıda detaylandırılmakla birlikte işletme dışı taraflardan da söz edilecektir.

3.2.1. Muhasebe İletişiminde İşletme İçi Taraflar

İçsel kullanıcılar açısından muhasebe bilgisi özellikle yönetim kararlarının verilmesinde iki önemli rol oynamaktadır. Bunlardan birincisi uyarıcılıktır. Muhasebe bilgisi yönetim faaliyetleri ile ortaya çıkan bir durumun varlığı hakkında yönetime uyarıcı rol oynar. Örnek olarak maliyet raporları işletme yöneticilerinin bütçeye uyumları ile ilgili uyarıcı bir rol oynayabilir. İkinci rol olarak muhasebe bilgisi, alternatif bir seçimin yapılmasının gerekli olduğu bir durumda alternatifler ile ilgili belirsizliği ortadan kaldırabilir. Örnek olarak işletme yönetiminin yatırımlarda hangi aktifleri kullanması gerektiği konusunda esas başvuru kaynağı muhasebe bilgisidir. İçsel kullanıcılara sunulan bilgi, dışsal kullanıcılara sunulmanın tersine isteğe bağlı olsa da işletme bünyesinde bulunan pazarlama yönetimi, satın alma yönetimi, üretim yönetimi, personel yönetimi, finansal yönetim gibi departmanlarda

muhasabe bilgisi ile sıkı bir ilişki mevcuttur. Pazarlama yönetimi, malın pazarlaması ile ilgili olan iskonto, pazarlama maliyeti reklam ve promosyon harcamaları konusunda muhasabe bilgisine baş vururlar. Satın alma yönetimi, satın alınması gereken madde ve malzeme, bu malzemelerin ne zaman alınması gerektiği, hangi tedarikçilerden alınması gerektiği, fiyatı gibi konularda muhasabe bilgisini talep ederler. Üretim yönetimi, muhasabe bilgilerine bağlı olarak hangi ürünün üretilmesi gerektiği ve hangi malzemelerin kullanılacağı husunda muhasabe bilgisini kullanır. Personel yönetimi, personel etkililiği, personel dönüşümü gibi konular olmak üzere kimin maaşının ne kadar olması gerektiği konusunda muhasabe bilgisine ihtiyaç duyar. Finansal yönetim ise, sermaye kaynakları ile ilgili nakit akışının ne olduğunu bilmek zorundadır (Yayla, 2006: 89-90).

İşletme içi departmanların tamamı muhasabe bilgisinden yararlanmaktadır ve bu nedenle de muhasabe bilgilerine ihtiyaç duymaktadır.

Bir başka anlatımla işletme içi kişi ve departmanlar muhasabe departmanının müşterisi durumundadır.

3.2.2. Muhasebe İletişiminde İşletme Dışı Taraflar

Muhasebe tarafından üretilen bilgilerin kullanıcıları yalnızca işletme içerisindeki taraflar değildir. Bir başka anlatımla muhasabe bilgisine ilgi duyanlar ve onu farklı amaçlar doğrultusunda kullanmak isteyen işletme dışı tarafların varlığı göz ardı edilemez. Çalışmamızda her ne kadar işletme içi taraflar veya iç müşteriler konu edilmekte ise de, işletme dışında bulunan; devlet, satıcılar, muhtemel ortaklar gibi bilgi kullanıcıları bulunmaktadır.

Dolayısıyla bir iletişim birimi olan muhasabe departmanı/muhasebeci işletme içerisinde olduğu kadar işletme dışı taraflarla da iletişim içerisinde bulunmaktadır. İşletme dışındaki iletişim yoğunluklu olarak yazılı olarak gerçekleşmekte olup, sözlü iletişim ortamı da oluşturulmaktadır.

Yukarıda bilgi talep edenler “müşteri” olarak nitelendirilmiştir. Bu niteleme den de hareketle bilgi arz eden muhasabenin gerek işletme içerisine, gerekse işletme dışına ürettiği bilgilerin; açık, anlaşılabilir, karşılaştırılabilir ve bir defada doğruyu

yansıtır olması önemlidir. Tüm bunların yanı sıra muhasebecinin/muhasebe departmanının bilgiyi arz etme biçimi öne çıkmaktadır. Bu ise muhasebecinin/muhasebe departmanı çalışanlarının iletişim becerilerine sahip olmaları gerekliliği ortaya çıkmaktadır.

3.3. Departmanlar Arası İletişim Gereği ve Muhasebe

İşletmeler belirli amaçlar doğrultusunda kuruldukları ve ortak bir amaç için çalışma yapmaktadırlar. Ortak amacın gerçekleşmesi için bir ahengin olması zorunluluğu vardır. Aksi halde amaca ulaşmak mümkün olmayacağı gibi işletme önemli ölçüde zarar görebilir.

Dolayısıyla işletme yönetimi ve işgörenleri ile birlikte bir uyum içerisinde ortak amaç doğrultusunda söz konusu hedefe ulaşma gayreti içerisinde olmalıdırlar. Süreç dahilinde elbetteki gelişmelere ayak direyen veya mevcut sistemi sürekli korumak isteyen değişme arzusunda olmayan yöneticiler veya işgörenler olabilecek, farklı beklentiler içerisinde bulunan işletme içi taraflar olabilecektir. Bu ise işletme içerisinde işlerin arzu edildiği şekilde olgunlaşmasının önünde engel oluşturabilecektir. Dolayısıyla işletme içerisinde bir çatışma söz konusu olabilecektir. İşte bu olası çatışmaların yönetimi ve departmanlar arası ilişkilerde iş süreçlerinin sağlıklı yürütülmesinde işletme içi iletişimin yeri yadsınamaz.

İki veya fazla sayıdaki birey yada gruptan her birisinin, kendi görev ve amaçlarını gerçekleştirebilmek için, diğer tarafın bilgisine, hizmetine yada çıktılarına bağımlı olma hali karşılıklı görev bağımlılığını ifade eder. Bu tür bir bağımlılıkta, tarafların hedef ve öncelikleri de farklı ise çatışma ortaya çıkacak ve hedeflerin farklılık düzeyine paralel olarak artacak veya azalacaktır. Taraflar arasındaki ilişkilerin çoğu tam bağımlılık ve bağımsızlık arasında yer alırlar. Tarafların paylaştığı sorumluluklar arttıkça, aktivitelerin programlanmasının, koordinasyonu ve ortak kararlar almanın önemi daha da artmaktadır. Bir ilişkiler düzlemi olarak düşünülecek olursa, iki birimin birbiriyle direkt olarak temasa nadiren geçtiği fakat sonuç olarak her birimin organizasyonel performansı etkilemesi dışında birbirleri üzerinde bağlayıcı olmadıkları durumlarda çatışma olasılığı düşüktür. İkinci olarak, bir tarafın, başka bir birey yada gruba, diğer tarafın kendisine bağımlı olduğundan

daha fazla veya daha az bağımlı olması halidir ve ‘tek yönlü’ bağımlılık olarak ifade edilir. Böyle bir ilişkide, bağımlı taraf; bağımsız tarafa nazaran işbirliğine daha çok gereksinim duyacak ve bu nedenle diğer tarafa baskı yapma yoluna gidecektir. Bağımsız taraf bu baskıları karşılayamadığında çatışma patlak verecektir. Örneğin; gereken zamanlarda yeterli kalite ve miktarda hammadde ve malzemenin ‘satın-alma’ bölümünce alınmaması üretim işini aksatmakta ve üretim kalitesini düşürebilmektedir. Eğer pazarlama bölümü de üretimde meydana gelen aksamalar nedeniyle müşterilerine verdiği sözü tutamıyorsa bu iki bölüm arasında çatışmalar meydana gelecektir. Çok yönlü karşılıklı bağıllık durumu ise her tarafın çıktılarının birbirleri için girdi olduğu durumlarda ortaya çıkmaktadır. Bu tip bir ilişkide her iki tarafta birbirine gerekli girdinin sağlayıcısı durumundadır. Bu tip bağıllıklarda yüksek derecede etkin bir koordinasyona ihtiyaç olması dolayısıyla çatışma olasılığı her zaman çok yüksektir. Pazarlama departmanlarının müşteri memnuniyetini sağlayabilmeleri büyük ölçüde, üretim gibi değer katan birimlere bağlı oluşu çok yönlü bir bağıllığı teşkil eder. Bu tip bağıllıklara sahip birimlerin başarıları etkin bir iletişimi ve ortak kararları gerektirir (Taştan, 2010)

Yukarıda yalnızca bir departmanın diğer bir departman ile olan iletişim eksikliği neticesinde oluşan çatışma ve işletme verimliliğine olumsuz etkileri belirtilmiştir. Muhasebe departmanının işletme içerisindeki diğer departmanların tamamı ile sürekli bir ilişki içerisinde olduğu, bir başka anlatımla diğer departmanların müşterisi veya bilgi kaynağı olması nedeniyle diğer departmanların muhasebenin müşteri olduğu gerçeğinden hareketle; muhasebe departmanının diğer departmanlarla olan iletişiminin sağlıklı olması gerekliliği kaçınılmazdır.

İşletme içerisinde yer alan, insan kaynakları, teslim tesellüm merkezi olarak ta adlandırılabilen depo, satın alma, pazarlama, satış, teknik işler ve diğer departmanların tamamı işletme adına harcama yapmakta, mal ve/veya hizmet satın almakta, mal ve/veya hizmet satmaktadır. Dolayısıyla işletme adına parasal işlem tasarrufunda bulunmaktadır. Muhasebenin tanımından da hareketle para veya para ile ifade edilebilen her türlü işlem muhasebenin ilgi alanına girmektedir.

Ticari mal alım-satım işi ile iştigal eden bir işletmenin yalnızca mal alımından satımına kadar olan döngü ve burada muhasebe departmanının yerini irdelediğimizde konu daha da netleşecektir. Şöyleki;

Mal alımının yapılabilmesi amacıyla sipariş oluşturulması (satın alma departmanı tarafından yerine getirilmekte olup bir sipariş fişi ile belgelendirilmektedir),

- Sipariş edilen malların sipariş koşullarına uygun olarak teslim edilmesi (depo tarafından yapılmakta olup bir teslim tesellüm belgesine bağlanmaktadır. Bu belge sevk irsaliyesidir),
- Depo tarafından teslim alınan mallarla ilgili fatura gelmekte ve söz konusu faturanın miktarsal olarak sevk irsaliyesine, parasal olarak ise sipariş fişi uygunluğu denetlenmekte (gözden geçirme onay işlemi siparişi veren tarafından yapılmaktadır),
- Sipariş fişi, sevk irsaliyesi ve fatura (İrsaliyeli fatura olması durumunda ayrıca sevk irsaliyesi aranılmamaktadır), muhasebe departmanına teslim edilmekte ve muhasebe departmanında işleme tabi tutulmaktadır.
- Muhasebe Departmanında ilk olarak tüm onayların varlığı ile birlikte sevk irsaliyesinin bir siparişe bağlı olup olmadığı gözden geçirildikten sonra sevk irsaliyesinin faturalaştırılması işlemi yapılarak söz konusu faturanın muhasebe kayıtlarına intikali sağlanır. Faturalama aşamasında miktarlar sevk irsaliyesinden alınırken parasal tutarlar doğrudan sipariş fişinden alınmaktadır. Dolayısıyla muhasebe burada denetim fonksiyonunu da yerine getirerek kayıtlama işlemini tamamlar.
- Faturanın usulünce muhasebeye kayıtlanmasından sonra, artık satıcının cari hesabıyla ilgili kayıtlar oluşmuştur ve finans departmanı ilgili satıcının cari hesabıyla ilgili bilgiye rahatlıkla ulaşabilir veya muhasebe tarafından işletme yönetimince belirlenen esaslar

doğrultusunda sunulabilir. Dolayısıyla finans departmanı söz konusu bilgi doğrultusunda ödeme planı oluşturabilir.

Yukarıdaki örneğe ilave olarak, işletmede görev yapan bir işgörenin belli bir tutarda avans aldığını varsayalım. Avans ödeme onayını veren insan kaynakları departmanı, ödemeyi yapan finansman departmanı ve nihai olarak işlemi muhasebe kayıtlarına intikal ettiren muhasebe departmanıdır. İşgörenle ilgili aylık ücret bordrosunun tanzim edilmesi aşamasında insan kaynakları departmanı muhasebe bilgilerinden yararlanarak ücret bordrosuna gerekli tutarları yansıtacaktır.

Yukarıda iki farklı departman ile ilgili muhasebe departmanının iletişimi örneklenmiştir. Diğer departmanlar la da benzer ilişkiler söz konusudur.

O halde rahatlıkla ifade edilebilir ki; muhasebe işletme içerisinde tüm taraflarla iletişim içerisinde bulunmak ve daha da önemlisi bir ahenk içerisinde iletişimde bulunmak durumundadır. Diğer departmanlar ile muhasebenin iletişiminden salt muhasebenin sağladığı bilgiler düşünülmemelidir. Nihai olarak muhasebenin sağladığı bilgiler oluşmaktadır. Ancak işletme içi sağlıklı bir iletişim modeli oluşmaz ise bilgi ve belge akışında önemli problemler çıkacak ve neticesinde muhasebe bilgileri sağlıklı oluşmayacaktır. Bu nedenledir ki kurmay durumda olan muhasebeye işletme içi diğer departmanların zamanında ve doğru bilgi aktarmaları, bilgi ve belge aktaran departmanlar, yönetim ve nihai olarak işletmenin sürekliliği için vazgeçilmezdir.

3.4. Muhasebe İletişim Etkinliği ve İletişim Becerilerinin Etkisi

İletişimin gerçekleşmesi, kaynağın mesajı alıcıya ulaştırmasıyla; iletişimin etkinliği ise, gönderilen mesajın anlamı ve etkisinin, alıcıya tam olarak iletilme gücüyle ölçülür. Gerçek iletişim etkinliği, hedefte istenen davranışın sağlanmasıyla gerçekleşir. Bu da ancak mesajın kodunun, kaynağa kodladığı gibi, hedef tarafından açılmasıyla mümkün olabilir. Kaynağa göre etkinlik, istenen davranışın sağlanmasıyla olur; ancak kaynağın beklediği davranışın gerçekleşmesi, mesajın tam alınmasının yanı sıra, alıcının mesaj ve kaynağa karşı tutumuna da bağlıdır.

3.4.1. Muhasebe İletişim Etkinliği

Günümüzün son derece rekabete dayalı ve dinamik iş çevresinde, işverenler ve işletme yönetiminin muhasebe personelinin beklentileri artmış ve muhasebeciler işletmenin vazgeçilmez elemanları durumuna gelmişlerdir. Muhasebeci bilgiyi hazırlayan ve sunan kişi olduğu için muhasebeci olmazsa muhasebe iletişiminden de söz edilemez. İşletmede muhasebe bilgi iletişiminin en iyi biçimde gerçekleşmesi için iletişim gerçekleştirecek olan muhasebecilerin iletişim becerileri ön plana çıkmaktadır. Muhasebenin teknik bilgisi, deneyimi ve sahip olduğu iletişim becerileri iletişimin kalitesini önemli ölçüde etkilemektedir. Sadece muhasebe bölümünde değil işletmelerin tüm bölümlerinde çalışan personelin iletişim becerilerinin geliştirilmesi önemlidir. İşverenler, personelin iyi iletişim kurabilen, kritik düşünebilen ve ekip çalışması yapabilen kişiler olmasını istemektedirler (B. Demir, 1999: 143).

Muhasebe departmanı; muhasebe bilgilerinin hazırlanması ve yorumlanmasında tarafsız olmalı ve doğru ve güvenilir bilgilerin elde edilmesi için mesleki gerekleri yerine getirmek durumundadırlar.

Bilgilerin doğru olması, tarafsız hazırlanması iletişim etkinliği yönünden önemlidir. Ancak bununla birlikte muhasebe iletişim etkinliğinin artırılabilmesi için uygun iletişim kanalının seçilmiş olması, mesajın zamanında iletilmiş olması ve bilgi kullanıcıları veya alıcı tarafından anlaşılır olması önemlidir.

Bir iletişim birimi olarak muhasebeci muhasebe raporlarının kullanıcıları (bilgilerin gireceği kişiler) için bilgi niteliği taşıyan haberleri içeren muhasebe raporlarının hazırlanması sorumluluğu ile yükümlüdürler. Bu sorumluluğu yerine getirebilmek için, muhasebeci ilk önce kullanıcılar tarafından gereksinim duyulan haber türlerini belirlemelidir. Son derece önemli olan bu durum, iletişimin sağlanmasını tek başına haklı çıkarır. Biraz daha farklı bir şekilde ifade etmek gerekirse, muhasebe raporlarının gideceği kişilerin gereksinimleri ile ilgili bu husus, muhasebeci için yol gösterici bir ilke olmalıdır. Muhasebe raporlarının gideceği kişilerin gereksinimleri belirlendikten sonra, muhasebeci önemli ve doğru haberleri içeren muhasebe raporlarını hazırlanması ile ilgilenmelidir. Çok karmaşık ve

anlaşılması güç olan bu sürecin önemi gerektiği kadar vurgulanmalıdır (Norton ve Vahe, 1979: 92-105).

Muhasebe departmanının dolayısıyla muhasebecilerin gerek işletme içerisine gerekse işletme dışına bilgi sunmak durumundadırlar. Çalışma konumuz dahilinde içerisine yönetimi de alacak şekilde işletme içi tüm departmanlar muhasebe bilgisine ihtiyaç duyarlar ve söz konusu bilgilerin ilgililere aktarılması etkili olmak durumundadır. Burada sağlanacak etkili iletişimin sorumluluğu tamamen muhasebe departmanına/muhasebeciye aittir.

Muhasebe iletişim etkinliğinde tüm sorumluluk muhasebeciye ait olmakla birlikte muhasebeci işletme dahilindeki ekonomik olayların tamamından zamanında ve doğru bir şekilde bilgilendirilmiş olmalıdır. Bir başka anlatımla yönetim dahil, işletme içerisinde hiçbir kişi veya departman muhasebenin işletme ile ilgili ekonomik olaylardan haberdar olması konusunda ayak dirememeli, bilgi ve belgeler muhasebe departmanına zamanında ve doğru şekilde aktarılmalıdır. Bu koşulların gerçekleşmesi durumunda muhasebe iletişim etkinliğinin sorumluluğu muhasebeciye ait olacak ve muhasebeci bunun gereğini yapmak durumunda olacaktır. Aksi halde sonuç işletme verimliliği üzerinde olumsuz etki yapacaktır.

Muhasebe iletişiminin etkin bir şekilde sağlanabilmesinin olmazsa olmaz koşulu departmanların tümünün sağlıklı iletişimde bulunmalarıdır.

3.4.2. Muhasebede İletişim Becerileri

İnsan yaradılışı nedeni ile tek başına yaşayamaz. Varlığını sürdürebilmek için geçmişten bu yana sürekli diğer insanlara ihtiyaç duymuştur. Diğer insanlarla birlikte olabilmenin en önemli aracı ise iletişimdir. Bu nedenle iletişim, var olmak ve yaşamak için beslenmek kadar doğal ve kaçınılmazdır. Kendimizi, çevremizi, ait olduğumuz toplumu anlamamız için etkin iletişim şarttır. Günümüzde ortaya çıkan başta kişiler arası ilişkilerdeki sorunlar ve bu sorunlara bağlı ortaya çıkan pek çok psikolojik bozukluğun temelinde iletişim becerilerindeki eksikliğin yattığı söylenebilir (Bursa Emniyet Müdürlüğü, 2010).

Muhasebe departmanı veya muhasebecinin yönetim ve işletme içi diğer departmanlardan zamanında ve doğru belge ve bilgilerin ulaşmasının iletişim etkinliğinde vazgeçilmez olduğu ifade edilmişti. Ancak iletişim etkinliğinin sağlanmasında bir başka vazgeçilmez de mesaj ileticisi durumunda olan muhasebecinin iletişim becerilerine sahip olmasıdır.

Muhasebecinin iletişim becerileriyle birlikte öncelikle mesleki bilgisinin yeterli seviyede olması zorunluluğu bulunmaktadır.

Mesleğe yeni girecek adayın finansal karar alıcıların bilgi gereksinimini kavrayacak ve muhasebe bilgisinin bu gereksinimleri karşılamadaki rolünü de kapsayacak şekilde finansal raporlamanın içeriği, kavramları, yapısı ve anlamı hakkında bilgi sahibi olması gerekir. Ayrıca muhasebe uygulamalarını etkileyen politik konular, çevresel faktörler ve yasal düzenlemeler, muhasebecinin etik ve mesleki sorumlulukları, işletmelerde finansal bilgilerin toplanması, ölçülmesi, özetlenmesi, doğrulanması ve analiz süreci, finansal muhasebe, yönetim ve maliyet muhasebesi, vergileme, bilgi sistemleri, denetim, uluslararası muhasebe, kâr amacı gütmeyen kuruluşlara ilişkin muhasebe uygulamaları konularından biri veya daha fazlası hakkında ve finansal verilerin doğruluğunu sağlayacak kontrol süreçleri, yöntemleri ve kavramları konusunda derinlemesine bilgi sahibi olması beklenir (Başar, 2005: 59)

Mesleki olarak yeterli bilgiye sahip olan ve bununla birlikte gelişmeye de açık olan muhasebecinin iletişim becerilerine de sahip olması gerekmektedir.

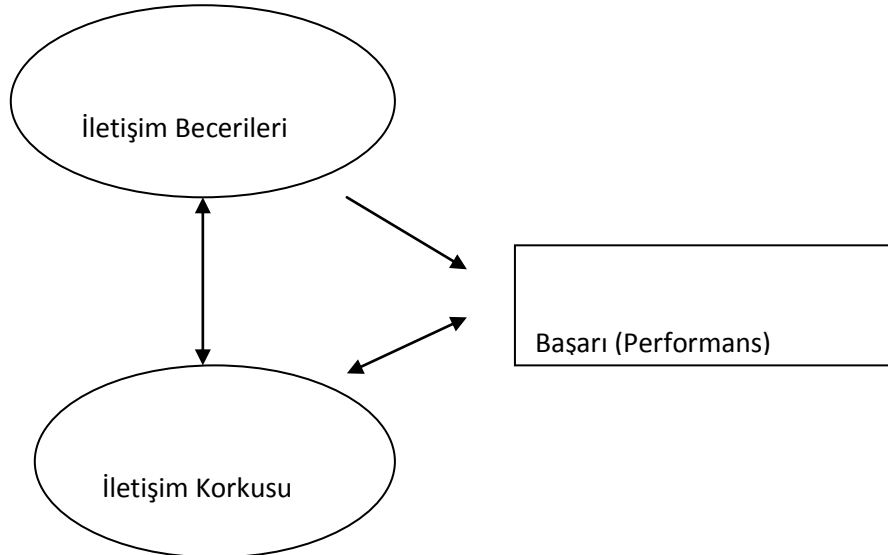
İletişim becerileri, görüşleri formal ve informal şekilde yazılı veya sözlü olarak sunma, tartışma ve savunma yeteneğini, etkin dinlemeyi ve bilginin ilgili kaynaktan elde edilip düzenlenmesini içerir. Ayrıca yabancı dilde etkili iletişim kurabilme, takım ruhu halinde çalışabilme, bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanılması da gerekli iletişim yetenekleri arasında sıralanabilir. Bu durum, muhasebecinin farklı yaş gruplarında ve farklı aşamalarda öğrenme psikolojilerini kavramasını ve dinleme ve cesaretlendirme yoluyla yol göstermesini de gerektirir. Bu aynı zamanda bir muhasebecinin yeni fikirlere, yeni teknolojilere ve yeni

kültürlere açık olmasını ve bunlara göre değişmesi ve uyum göstermesi gereğini de ortaya koymaktadır (Başar, 2005: 59).

Muhasebede iletişim becerilerinin kazandırılması muhasebe eğitimi aşamasında kazandırılması önemlidir.

İletişim becerilerinin muhasebe mesleğinde başarılı olmada çok kritik bir önleme sahip olduğu kabul edilmekle beraber sözlü iletişim becerilerini geliştirme konusu muhasebe eğitimi çalışmalarında geniş biçimde incelenmemiştir. Öğrencilerin sözlü iletişim becerilerini geliştirmek için sözlü iletişimi engelleyen sözlü iletişim korkusunu azaltmak gerekir. Sözlü iletişim korkusu; insanlarla fiili olarak iletişim kurma korkusudur. Ayrıca öğrencilerin yazmaya karşı olan tutumlarını etkileyen yazılı iletişim korkusunu da yenmeleri sağlanmalıdır. Yazılı iletişim korkusu ile yazma becerisine yeteri kadar sahip olmamak karşılaştırılmamalıdır. Yani öğrenciler yazılı olarak iletişim kurma becerisine sahip olabilirler fakat çekindikleri için bunu gerçekleştiremezler. Korku ve beceri düzeyleri farklı yapılarda olmasına rağmen korku becerileri engelleyebilmekte ve iletişimin başarısını azaltmaktadır (B. Demir, 1999:147).

Şekil -13: İletişim Becerileri, İletişim Korkusu (Endişesi) ve Başarı Arasındaki İlişki



Kaynak : B. Demir, 1999: 147.

Muhasebecinin günümüzde bilgileri değerlendiren, yorumlayan, konulara dikkat çeken ve yönetici için gerekecek bilgileri belirleyip ortaya konmasını sağlayacak özelliklerle donatılmış, ve bilgi ve iletişim teknolojilerini iyi kullanabilecek şekilde eğitilmesi gerekmektedir. Bunun için artık günümüzde yeni mezunların girecekleri işlerde, eğitim süreci boyunca kazandıkları bilgi ve becerilerin rolü ön plana çıkmaktadır. Bu bilgi ve becerilerin edinimi öğrenmeyi öğrenme temeline dayalı olduğu sürece mesleklerinde değişimlere kolaylıkla uyum gösterebilirler ve başarılı olabilirler. Bu durumda bir muhasebe dersinin içeriği; problem ve fırsatların tanımlanması, istenen bilginin araştırılıp öğrenilmesi ve mantıklı sonuca ulaşma yeteneğinin geliştirilmesi üzerinde yoğunlaşmalıdır. Dolayısıyla muhasebe eğitimi veren yükseköğretim kurumlarında ders programlarının sürekli sorgulama ve yaşam boyu öğrenme davranışını geliştirecek içerikte olması gerektiği ortadadır. Program içeriği sürekli öğrenmeyi destekleyecek bir temele sahip olmalıdır. Bunun sağlanabilmesi için akademik programlar da içerik, sürece yönelik uygulamaları belirlemelidirler (Başar, 2005: 59).

3.5. Muhasebe İletişiminde Teknolojinin Yeri

Bilgi sistemlerinin geleneksel rolü, veri'yi organizasyonel kontrol ve faaliyetlerin yönetilmesi ve bilgiye ihtiyaç duyan taraflara aktarılmasını sağlamaktır. Bu rol bugün de geçerli olmasına rağmen genişlemiştir. Günümüzde işletmeler, artık çok daha fazla bilgi kullanıcısına hitap etmekte ve çok daha büyük oranda bilgiyi kapsamaktadırlar. Bu nedenlerden dolayı işletmeler, daha büyük oranda bir bilgi sistemine sahip duruma gelmişlerdir. Bu nedenle bilgi teknolojilerinin kullanımı bu büyük orandaki iş karşısında işletmelerin bilgi işleme ve bilgiyi ulaştırma işlerini kolaylaştırmakta ve aynı zamanda bu süreci daha ucuza mal etmektedir. Rainer v.d. ye göre bilgi sistemleri bir piramit olarak değerlendirilecek olursa piramidin tabanında bilgi teknolojilerinin bileşenleri olan yazılım, donanım ve iletişim ağıları bulunmaktadır. Bir üst basamakta bilgi sistemlerinde çalışan personel ve onun üstünde de veri yönetimi için gerekli olan sistem vardır. Piramidin en üst kısmında ise sistemin çıktısı olarak muhasebe bulunmaktadır. Bu süreçte bilgi çalışanları,

uzman sistemler, stratejik kararlar piramidin dışındaki bileşenler olarak bilginin oluşmasına katkıda bulunurlar (Yayla, 2006: 94)

Temel işlevi yöneticilerin karar almalarına yardımcı olacak bilgileri sağlamak olan muhasebe, yönetim bilgi sistemlerinin odağı konumundadır. Gelişen bilgi teknolojileri ve yönetim bilgi sistemleri muhasebe sistemlerinde de değişiklikler meydana getirmektedir (Parlakkaya ve Tekin, 2002: 675).

Bilgi teknolojilerindeki gelişme neticesinde muhasebe bilgilerinin kullanıcılara sunulmasında gecikme ve hata payı oldukça azalmakta. Bazı durumlarda (sistemin sağlıklı kurulmuş ve işlerliğinin sağlanmış olması koşulu ile) hatasız bilgi üretimi yapılabilmektedir.

Muhasebe iletişiminin sözlü ve yazılı olarak yapıldığı ancak bilgi teknolojilerinin gelişmesiyle birlikte elektronik iletişimin de devreye girdiği ve muhasebe iletişimde önemli yer aldığı ifade edilmiştir.

Geleneksel muhasebe sisteminin her aşamasında muhasebeciler bir işlemi birden çok kez farklı ortamlara işlemektedirler. (Yevmiye Defterine kayıt, Defter-i Kebire aktarım, Muavin Defter yazımı, Mizan oluşturulması, Finansal Tablo oluşturulması, v.b.) Oysa bilgi teknolojilerinin gelişimiyle birlikte bir belge yalnızca bir defa işlenmektedir. Bir adım daha ötesi işletmelerde kullanılan ticari programlara veri aktarılması/girilmesi sırasında çoğunlukla muhasebe bilgisine ihtiyaç duyulmamaktadır. Örnek olarak perakende satış mağazalarını verebiliriz. Perakende satış mağazalarında satış noktası kasasında görevli kasiyerin muhasebe bilgisi olması gerekmemektedir. Kasiyer yalnızca müşteri tarafından kendisine getirilen bir malın üzerindeki barcode optik okuyucu ile okutup devamında satışı neticelendirmektedir. Kasiyerin yaptığı işlem neticesinde;

- Stok hareketleri etkilenmektedir,
- Nakit Kasası, Çek Kasası, İade, Kredi Kartı veya işletme tarafından izin verilen diğer ödeme araçları ile ilgili veri ticari program tarafından alınmakta, dolayısıyla para veya diğer değişim aracı hesabı işlem görecektir hale gelmekte,

- Satış hesabı işlem görebilir hale gelmekte,
- Mevzuat hükümleri doğrultusunda vergi hesapları işlem görecektir duruma gelmekte,

Görüldüğü üzere bilgi teknolojilerinden yararlanılarak satış noktası yaptığı işlemleri tek tek veya toplu olarak muhasebeye iletilecek hale getirmektedir. Stok hareketlerinin etkilenmesinden söz edilirken muhasebe hesaplarının çalışmasıyla ilgili boyutta işlem görebilir veya muhasebeleşebilir hale gelmesinden söz edilmektedir. Burada muhasebe departmanının ilgili verileri bilgi işlem ortamında gözden geçirip yine bilgisayar marifetiyle muhasebeleştirilmesi sağlanmaktadır. Tüm işletmelerde işlemler bu şekilde yapılmamaktadır. Bazı işletmelerde işlemler doğrudan muhasebeleşmekte ve muhasebe departmanı muhasebeleşen işlemler üzerinden denetim yapmakta ve söz konusu bilgileri kullanılabilir hale getirmektedir.

Muhasebe iletişiminde kullanılan teknolojiler denildiğinde esas olarak akla gelen donanım ve yazılımdır;

- Bilgisayarlar, yazıcılar, diskler ve diğer donanımlar,
- İletişim ağları ve modemler,
- Yazılımlar

Muhasebe iletişiminde yazılı iletişim yoğun olarak bilgisayar ortamında gerçekleştirilmektedir. Günümüzde kamu ile olan iletişimin çok büyük bölümü de yine elektronik ortamda gerçekleştirilmektedir.

Ülkemizde muhasebenin bilgisayar ile tanışmasının yaklaşık 30 yıllık bir geçmişi bulunmaktadır. Bu süreçte teknolojiye önemli gelişmeler olmuş ve muhasebe de bu gelişmelerden olumlu olarak etkilenmiştir.

Teknolojinin muhasebede yoğun olarak kullanılması neticesinde salt yazılı iletişim olumlu etkilenmemektedir. Bunun yanı sıra sözlü iletişim de etkilenmektedir. Muhasebe departmanı tarafından diğer departmanlara brifing verilmesi, eğitim

verilmesi, yönetime sunum yapılması gibi hallerde de yazılı dokümanların görsel olarak hazırlanması aşamasında da bilgisayar kullanımı önemli yer tutmaktadır.

Muhasebe iletişiminde önemli bir yeri olan muhasebe raporlarının kullanıcıları tarafından anlaşılabilmesi için bu raporların kendilerine etkin bir şekilde sunulmaları gerekir. Raporlarda yer alan grafikler ve tablolar göze hitap etmelidir. Raporlarda yer alan bilgilerin güvenilir olması çok önemlidir fakat aynı zamanda raporların biçimsel özellikleri de raporlardan yüksek faydalar sağlamak için önemlidir. Raporların yazılmasında ve biçimlendirilmesinde kelime işlemciler ve masa üstü yayıncılık yazılımları kullanılır. Grafik yazılımları kullanarak çok çeşitli grafikler oluşturulabilir. Elde edilen grafikler raporların içine yerleştirilip, sunulan bilgiler grafiklerle desteklenebilir. Ayrıca sunuş programları kullanılarak hazırlanan slaytlar ile yönetime etkili sunuşlar yapılabilir. İşletmeler kendilerini tanıtıcı bilgileri yine sunuş programlarını kullanarak hazırlayabilir ve Internet üzerinden girilen web sayfalarına aktarabilirler (B. Demir, 1999:139).

3.6. Muhasebe Raporları ve İletişimin İşletme İçi Denetim ve Kontrol Sistemine Etkileri

Son zamanlarda tüm birimlerde olduğu gibi muhasebenin de ekonomik ve teknik gelişmeye bağlı olarak önemli ölçüde değişikliğe uğradığı görülmüştür. Başlangıçta yalnızca basit bir kayıt sistemi olarak düşünülen ve statik bir anlayış içerisinde ele alınan muhasebe, giderek firma dengesinin belirlenmesi ya da dengelerin sağlanabilmesinde kullanılan verilerin üretildiği ve değerlendirildiği bir bilgi işleme ve raporlama sistemi biçimine dönüşmüştür. Muhasebenin amacını, en uygun kararın verilmesini sağlamak üzere problemlerin, olası sonuçların ve fırsatların tanınması için bilgi sağlamak olarak düşündüğümüzde, diyebiliriz ki muhasebe bilgisinin etki edeceği temel alan karar vermedir. İşletmede, işlenen ve depolanan verilerin yer aldığı ortamlar olarak muhasebe, ellerindeki verileri raporlarda bilgi haline dönüştürür. Bilgilerin herhangi bir karar için kullanılması halinde ise, kullanılan bilgiler artık işletme için yerleşmiş bilgiler halini alır (Aksöyek, 2007).

3.6.1. Muhasebe Raporlarının Departmanlar Arası İletişimde Yeri

Muhasebe raporlarının nihai amacının gönderildiği kişiye bilgi verici haber iletmek olduğu kabul edilmektedir. Bu haberler, muhasebecinin kendi görüşüne göre seçtiği bilgilerden oluşan bir yığındır. Haberin önemli bir karakteristiği hem göndericiden hem de gönderdiği kişiden bağımsız oluşudur. Muhasebe terimlerini içeren haber gönderici bakımından bir çıktı, alıcı bakımından girdidir (Norton ve Vahe, 1979: 92-105).

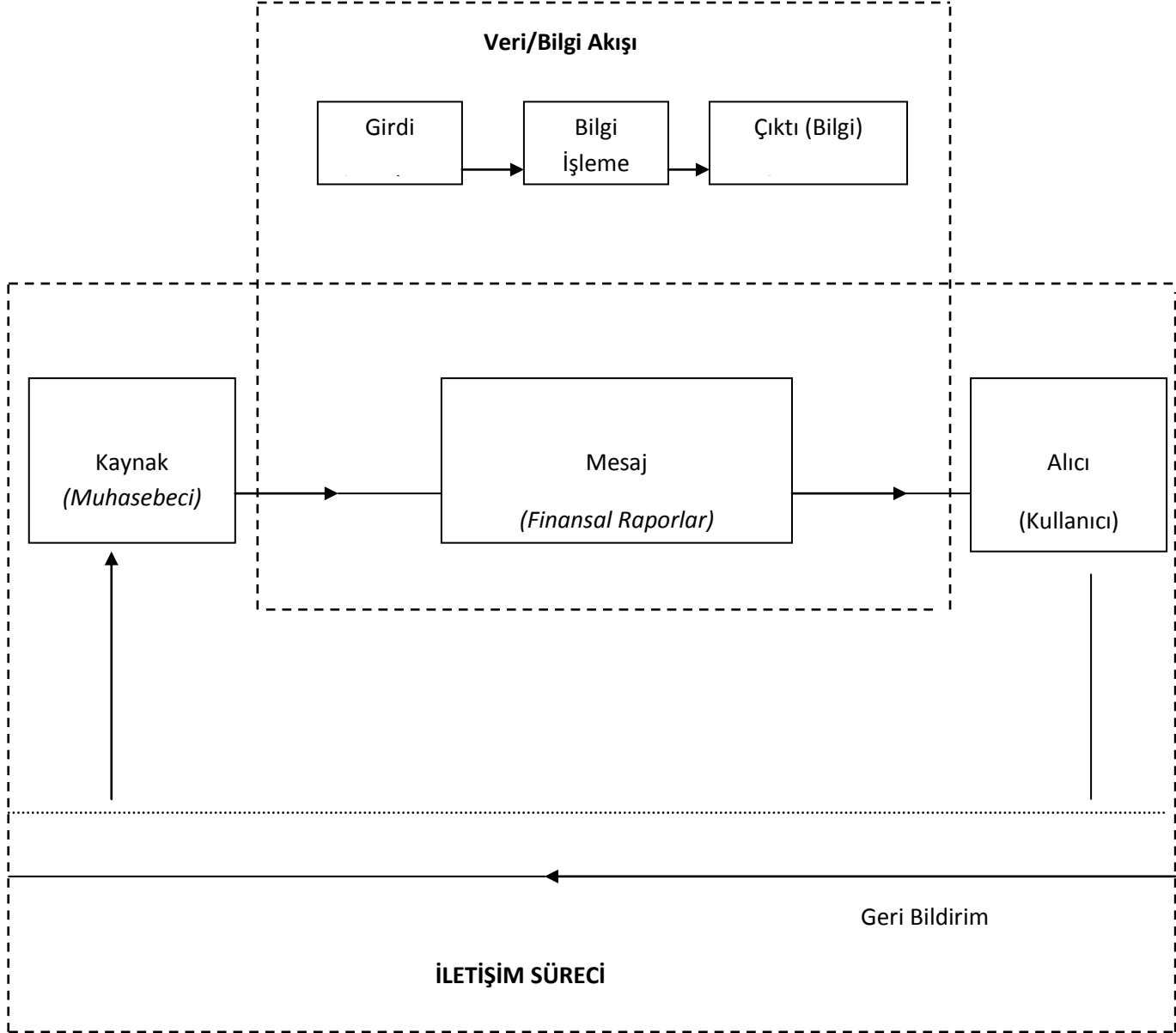
Haber bu takdirde hem muhasebeci için hem de haberi alan kişi açısından ortak bir iletişim unsurudur. Bu nedenle, bir haber yüzde yüz doğrulukta yayınlanır ve haberi alan kişi tarafından yüzde yüz doğrulukta yorumlanırsa, bunun mükemmel bir iletişim olduğu olduğunu söyleyebiliriz. Fakat ne yazık ki haberler ender olarak yüzde yüz doğrulukta kotlanır ve yorumlanır. Elektronik iletişim işaretlenirken birbirine karıştırılabildiği gibi, insanların iletişimlerinde de işaretler değişebilir. Bu nedenle, haberlerin kalitesi yayınların yol açtığı değişikliklerin etkisi altındadır. Bu durum muhasebe iletişiminde de doğrudur. Muhasebede yayınların kalitesi muhasebe haberlerinin kalitesini etkileyen faktörlerle tanımlanabilir. İletişimin doğruluk derecesinin yüksekliğiyle beraber, belirli bir işletmenin ekonomik durumuna ilişkin haberlerinin yeterliliği, kullanıcıların kararları açısından ilgili ve anlamlı oluşu da son derece önemlidir. Bunun nedeni, haberlerin önemli sonuçlara yol açmasıdır (Norton ve Vahe, 1979: 92-105).

Muhasebe sürecinin aşamaları olan finansal nitelikteki bilgileri toplamak, kaydetmek, sınıflandırmak, özetlemek, analiz etmek, yorumlamak ve raporlamak aynı öneme sahiptir. Fakat muhasebe iletişiminde raporlamanın önemi diğer işlemlere göre ön plana çıkmaktadır.

İşletme içi ve işleme dışı kullanıcılarına yönelik olan raporlar, muhasebe bilgi sisteminin çıktılarıdır. İşletmenin faaliyetleri ve finansal durumları hakkında bilgi veren raporların kullanıcıları tarafından anlaşılabilmesi, raporlamanın istenen amaçlarına ulaşabilmesi ve muhasebe iletişim etkinliğinin sağlanması, iletişim sürecinin iki temel elemanı olan raporları hazırlayan muhasebeciler ile kullanıcıları

arasından uyumlu bir iletişiminin oluşturulmasıyla çok yakından ilgilidir (B. Demir, 1999: 150).

Şekil -14:Muhasebe Sürecinin Çıktısı Olan Raporların İletilmesi



Kaynak : B. Demir, 1999:150.

Yukarıdaki şekilde de yer aldığı üzere iletişim sürecinde muhasebeci tarafından muhasebe bilgileri üretilmekte ve anlamlı hale getirilerek kullanıcıya sunulmaktadır. Burada ayrıca geri bildirim yer almaktadır.

3.6.2. Muhasebe İletişiminin İç Denetim ve İç Kontrol Sistemine Etkileri

İç denetim, mali nitelikteki faaliyetler ile mali nitelikte olmayan faaliyetlerin gözden geçirilerek değerlemesinin yapıldığı bir denetim türüdür. Amacı ise işletme varlıklarının her türlü zararlara karşı korunup korunmadığını, faaliyetlerin saptanmış politikalara uyum içerisinde yürütülüp yürütülmediğini araştırmaktır. İç denetim işletmedeki kontrollerin etkinliğini ölçmeyi ve kontrolleri değerlemeyi hedef alır. Bu açıdan bir yönetim kontrol aracı olarak tanım bulmaktadır (Güredin, 1998: 15).

Konuşma dilinde kontrol sözcüğü genellikle; Denetim, Murakabe, Teftiş sözcükleri ile eş anlamlı olarak kullanılmaktadır. Konuşma dilinde böyle olması ve bir olay veya eylemle ilgili kullanım sırasında da böyle düşünülmesi çok olağan hatta doğan hale gelmiştir. Sözlükler dahil, çoğu kaynak yoğunlukla söz konusu terimleri aynı şekilde tanımlamaktadırlar.

Kontrol esas olarak; “uygulama sonuçları ile ulaşmak istenen amaçların karşılaştırılması, aralarındaki farkların tespiti ve bunların giderilmesini kapsayan bir süreçtir” (Gürbüz, 1990: 10).

Etkin bir muhasebe iletişiminin sonucunda yöneticilere haber değil önemli ve güvenilir bilgiler iletir. İletilen bilgilerin tarafsız olması ve objektif belgelere dayandırılması güvenilirliği artırır. Böylece muhasebe bilgilerinin güvenilirliği sağlanılarak iç kontrolün amaçlarından birisi gerçekleşmiş olur. Yönetim kendisi için gerekli olan raporları zamanında ve düzenli olarak aldığı için işletmenin durumu hakkında bilgi edinecek ve işletmenin geleceği ile ilgili doğru kararlar verebilecektir. Bu kararlar personelin verimliliğini de olumlu yönde etkiler. Personelin verimliliğinin artması da faaliyetlerin etkinliğini arttıracaktır. Böylece iç kontrolün amaçları da sağlanmış olur (B. Demir, 1999: 158).

İç denetçiler finansal nitelikteki bilgileri elde etmek için muhasebe bölümünden destek alırlar. Muhasebe bölümünde etkin bir iletişim sisteminin kurulmuş olması iç denetçilerin çalışmalarını olumlu yönde etkiler çünkü böyle bir sistem iç denetçilerin işlerini kolaylaştırır ve işletmenin faaliyetleri hakkında değerlemeler yapmasında yardımcı olur. Güvenilir bilgiler olarak işletmenin gerçek

durumunu öğrenen iç denetçi iç kontrol sisteminin amaçlarına ulaşmadığını belirleyerek yönetime bilgi verir. Yönetim de elde ettiği sonuçlara göre iç kontrol sistemini yeniden gözden geçirir ve gerekli önlemleri alır (B.Demir, 1999: 159).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM
DEPARTMANLAR ARASI İLETİŞİMDE MUHASEBENİN ROLÜ
ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA
(ANKET ÇALIŞMASI VE SONUÇLARININ DEĞERLENDİRİLMESİ)

4.1. Araştırmanın Konusu

Araştırmamız “İşletmelerde Departmanlar Arası İletişimde Muhasebenin Rolü” konusunda hazırlanmıştır.

Araştırmamızın uygulaması, Türkiye genelinde sektör ayrımı yapılmaksızın tüm işletmeleri kapsayacak şekilde uygulanmıştır.

4.2. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

Araştırmamız ile işletmelerde muhasebenin iletişimdeki yerinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

Anket internet üzerinden duyurulmuştur. (Bilgi verilen ve katkı talep edilen kuruluşlar : Ankara Ticaret Odası, Ankara Sanayi Odası, Amasya Ticaret ve Sanayi Odası, Konya Sanayi Odası, Konya Ticaret Odası, Gazi Mezunlar Derneği, www.alomaliye.com ve www.muhasebetr.com). En geniş katılım da sağlanarak yapılan araştırmanın amacı, işletme organizasyonu içerisinde yer alan departmanlar

arasındaki iletişimde muhasebenin rolünü ve önemini belirlemektir. Anket 34 sorudan oluşmaktadır. Bu sorulardan 9 tanesi demografik yapıyı belirlemeye yöneliktir.

4.3. Araştırmanın Yöntemi

Yapılan araştırmalar neticesinde çalışma araştırmamızda Likert tipi ölçme aracı kullanılmıştır. Araştırmamızda verilerin toplanmasında genellikle yargısal ölçmelerden yararlanılmış; bilginin elde edilmesi, tasnif edilmesi ve saklanması, transfer edilmesi ve paylaşılması, kullanılması ve değerlendirilmesi ile stratejik bilginin boyutlarına ilişkin yargılar, bu amaçla belirlenen önerme niteliğinde cümlelerle de ölçülmeye çalışılmıştır. Araştırmanın veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Anket sorularının hazırlanmasında benzer araştırma ve çalışmalarda kullanılmış soru listelerinden de faydalanılmıştır.

Araştırma metodu olarak anket yöntemi seçilmiş ve kullanılmıştır. Anket uygulamasında elde edilen veriler bilgisayarda "google dökümanlar" yardımıyla toplanmıştır. Elde edilen verilerin sayısal ve oransal olarak elde edilmesinde de "google dökümanlar" dan faydalanılmakla birlikte ayrıca elde edilen veriler SPSS. 16.0 for Windows (Statistical Package for the Social Sciences) bilgisayar programı kullanılarak analiz edilmiş ve sonuçlar tanımlayıcı istatistik ve frekans dağılım tabloları yardımıyla açıklanmaya çalışılmıştır. İstatistiksel çalışmaların yorumu ayrıca yapılmıştır.

Araştırmada, işletmeler dahilinde departmanlar arası iletişim ve muhasebenin rolünün ortaya konulabilmesi amacıyla istatistiki yöntemlere başvurulmuş ve test edilmiştir.

4.4. Araştırmanın Ön Çalışmaları

Anketi hazırlandıktan sonra güvenilirliğinin tespit edilmesi amacıyla ön uygulama yapılmış, bu uygulamadan elde edilen geri bildirim neticesinde yapılan düzenlemelerle anket daha güvenilir hale getirilmiştir.

4.5. Araştırmanın Varsayımları

Bu araştırmaya başlarken tespit ettiğimiz varsayımlar şunlardır :

- a) İşletmelerde iletişim ortamı ve iletişim kanalları yeterli değildir.
- b) İşletmelerde muhasebenin iletişim etkinliği yeterli seviyede olgunlaşmamıştır.
- c) İşgörenlerin ve yöneticilerin iletişim becerilerine önem verilmekle birlikte bu konuda eğitim çalışmaları yeterli değildir.
- d) Ankette yer alan sorular, işletme içi iletişim ve muhasebenin departmanlar arası iletişimdeki yerini belirlemede yeterlidir.
- e) Ankete katılanların verdikleri cevaplar, onların gerçek algılarını ve değerlendirmelerini yansıtmaktadır.

4.6. Araştırmanın Sınırları ve Güvenilirliği

Anket formu internet ortamında yayımlanmış ve katılım talep edilmiştir. Anket formunun hazırlanması sırasında işletme harici katılımın engellenmesi amacı da göz önüne alınarak soru hazırlanmıştır. Bu nedenle de anket bazı kısıtlamalar içermektedir. Hal böyle iken ankete cevap verenlerin işletmelerini, kendi düşüncelerini daha olumlu göstermek amacıyla bilerek, gerçek dışı cevap vermiş olmaları olasılık dahilindedir.

Anket formundan elde edilen verilerin güvenilirliği elde edilen verilerin anket yönteminin özellikleri ile sınırlıdır. Bu tür araştırmalarda dikkate alınan diğer bir kısıt ise bütçedir. Araştırmamızın internet ortamında ilan edilmiş olması ve yukarıda sayılan kurumlardan bir bölümünün anketin duyurulmasıyla sınırlı olarak katkı yapmış olmaları nedeniyle araştırmamıza yüksek düzeyde katılım sağlanmış, dolayısıyla araştırma yalnızca bir il, sektör veya bölge ile kısıtlı kalmamıştır.

Anket formu ile elde edilen verilerin ne ölçüde güvenilir olduğunu belirlemek amacıyla, Cronbach Alpha güvenilirlik testine tabi tutulmuştur. Bunun için en düşük kabul edilebilir oran 0,60'dır. Bu uygulama çalışmasında, Cronbach Alpha $\alpha=0,776$ olarak hesaplanmıştır. Bu da ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir.

Tablo-1: Güvenilirlik Analizi Sonuçları

		N	%
Durum	Değer	399	81,8
	İndirgenmiş Değer	89	18,2
	Toplam	488	100,0

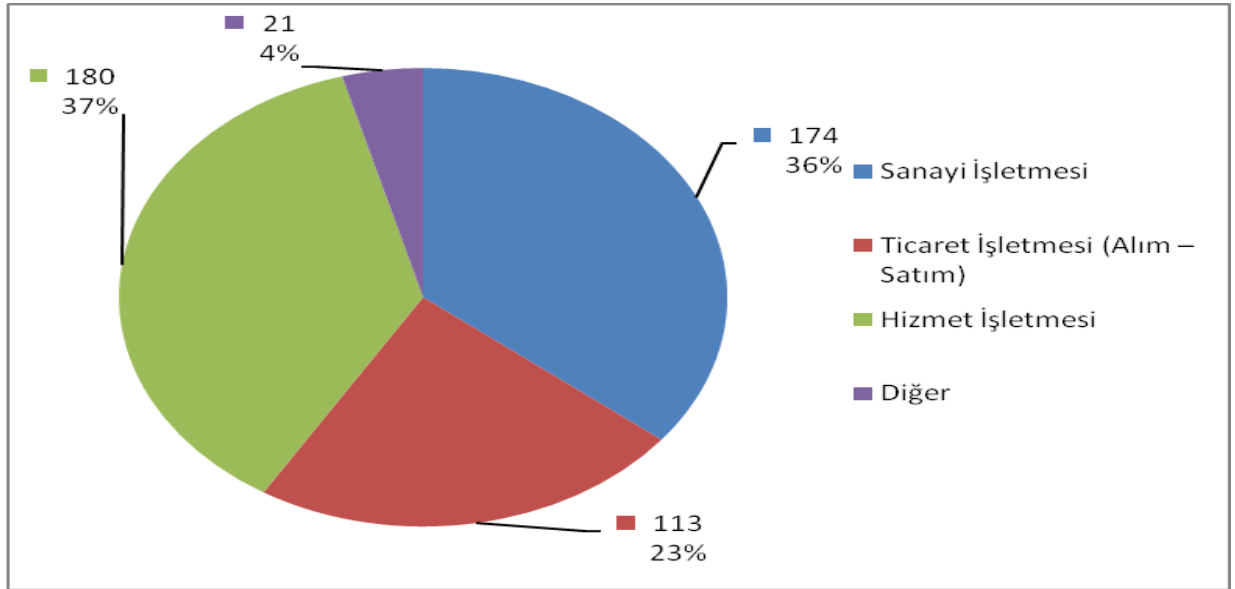
Cronbach's Alpha Değeri	Yargı / Önerme Sayısı
,776	19

4.7. Veri ve Bilgilerin Analizi

Anket çalışması değerlendirilirken, öncelikle ankete katılanların görev yaptıkları/sahibi oldukları işletmeler hakkında bilgi alınacak olup işletmelerin sınıfı, (Sanayi, Ticaret, Hizmet), işletmenin hukuki statüsü, işletmede çalışan sayısı, ticaret alanı, işletmede muhasebe departmanının olup olmadığı gibi özellikleri belirlenecektir. Ardından her bir soruya verilen cevaplar sayı olarak belirlenmekle birlikte ağırlıkları % olarak tespit edilecek ve son olarak bazı değişkenler test edilecektir.

4.7.1. Ankete Katılanların Mensubu Bulundukları İşletmelerin Sınıfı

Soru : İşletmeniz aşağıdakilerden hangi sınıfa girmektedir?

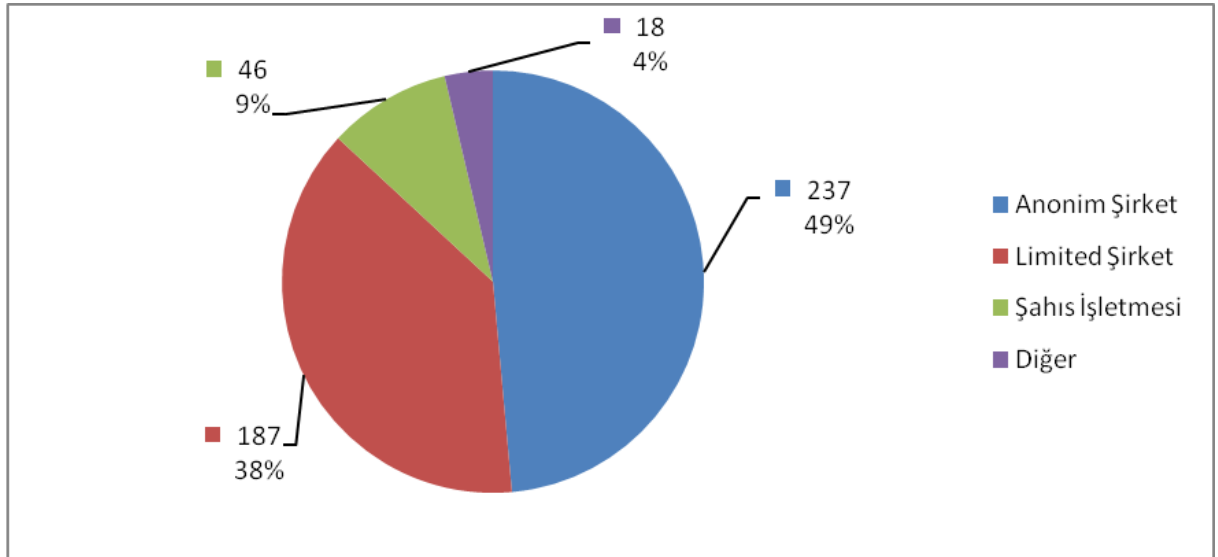


Grafik : 4.1.

Anketimizin bu sorusuna verilen cevap sayısı 488 olup bunun; 174'ü Sanayi İşletmesi, 133'ü Ticaret İşletmesi (Alım-Satım), 180'i Hizmet İşletmesi ve 21'i diğer sektörlerde faaliyette bulunmaktadır.

4.7.2. Ankete Katılanların Mensubu Bulundukları İşletmelerin Hukuki Statüsü

Soru : İşletmenizin hukuki stasüsü aşağıdakilerden hangisidir?



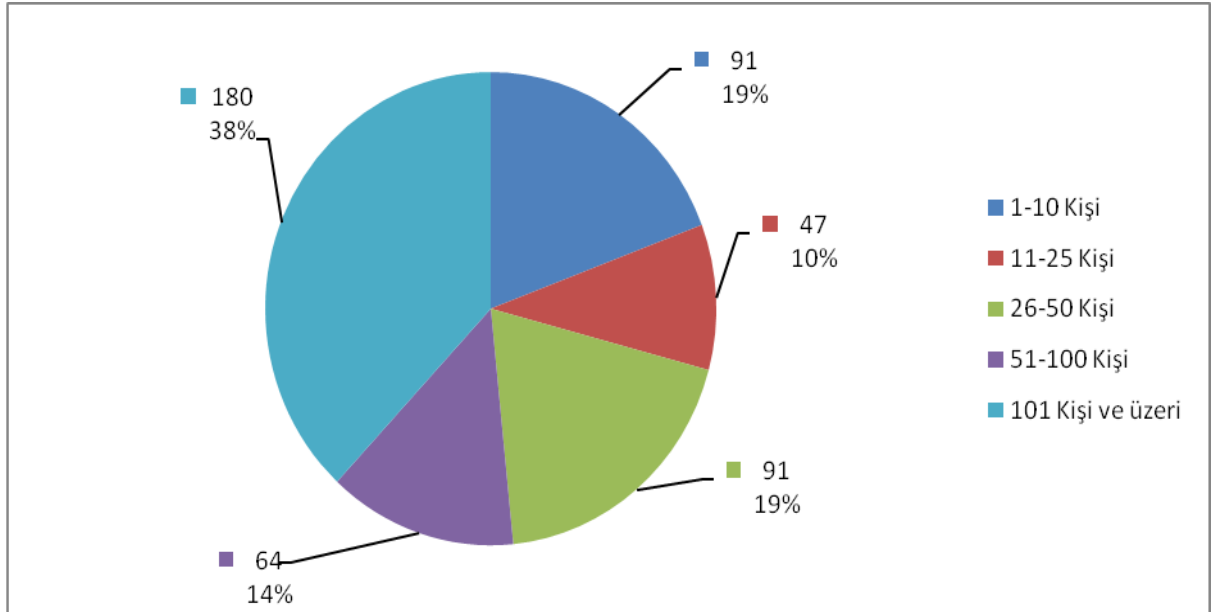
Grafik 4.2.

Anketimizi cevaplayan 488 kişiden 237 si Anonim Şirket 187 kişisi Limited Şirket, 46 kişisi Şahıs İşletmesinde ve 18 kişinin ise diğer işletmelerde görevli olduklarını beyan etmişlerdir. Cevaplardan hareketle anketimize katılanların mensubu bulundukları/görev yaptıkları işletmelerin %87'sinin tüzel kişi olduğu, bunun yanı sıra %9'unun gerçek kişi işletmesi olduğu sonuçlarına varılmaktadır. %4 seviyesinde bulunan diğer işletmeler dahilinde Kooperatif, Birlik, Kamu şeklinde verilen cevaplar bulunmaktadır.

4.7.3. Ankete Katılanların Mensubu Bulundukları İşletmelerde Çalışan Sayıları

Soru : İşletmenizde çalışan sayısı hangi seviyededir?

Anketimizin bu sorusuna verilen cevaplar doğrultusunda oluşturulan grafik aşağıdaki şekilde ortaya çıkmaktadır.



Grafik 4.3.

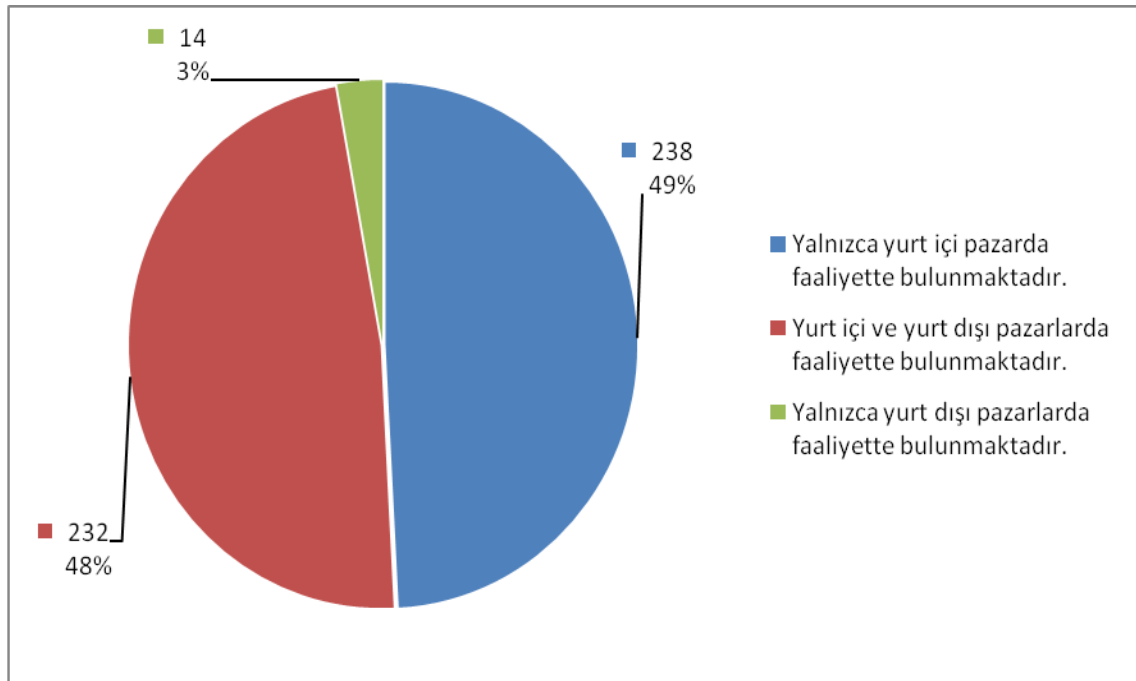
Anketimizi cevaplayanlar arasında yapılan ististiki bilgi doğrultusunda ankete toplam katılım 488 olmakla birlikte bunların 91'inde 1-10 kişi, 47'sinde 11-25 kişi, 91'inde 26-50 kişi, 64'ünde 51-100 kişi ve 180'inde 101 ve üzeri kişi çalışmaktadır. Bu soruya cevap vermeyenlerin sayısı ise 15'dir.

Grafik üzerinde de yer aldığı üzere ankete katılanların görev yaptıkları/mensubu bulundukları işletmelerin %38'inde 101 ve üzeri %14'ünde 51 ve üzeri çalışan mevcuttur. Katılanların %19'u işletmelerinde çalışan sayılarının 10 ve altında olduğu beyan etmişlerdir. Dolayısıyla anketimize katılan ve bu soruya cevap verenlerin %52'sinde 50'nin üzerinde çalışan sayısı bulunmaktadır.

4.7.4. Ankete Katılanların Dahil Olduğu Pazar

Soru : İşletmeniz aşağıdaki kategorilerden hangisi dahilindedir?

Verilen cevaplar doğrultusunda oluşturulan ve aşağıda sunulan grafik üzerinde sayısal cevapların yanı sıra oransal dağılımlara da yer verilmektedir.

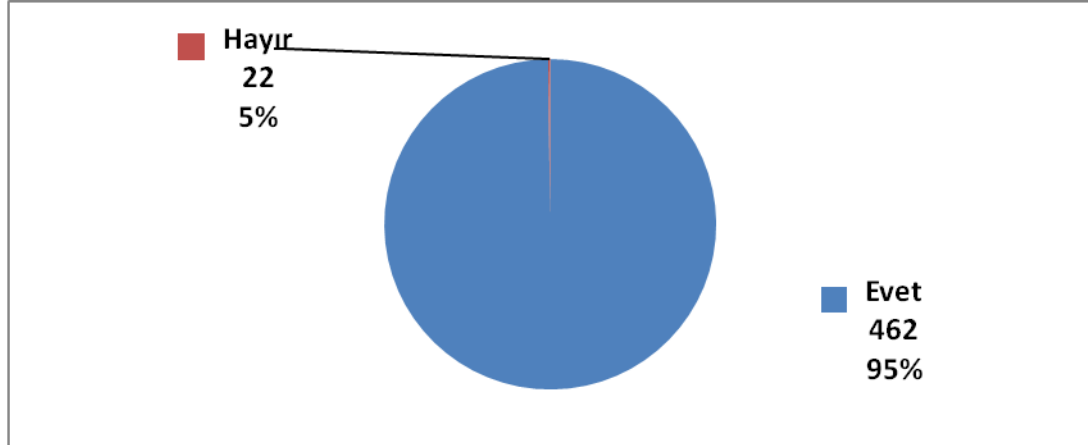


Grafik 4.4.

Anketimizin bu sorusuna verilen cevap sayısı 488 olup; bunun 238'i yurtiçi pazarda, 14'ü yalnızca yurtdışı pazarda faaliyet gösterirken 232'si yurt içi ve yurt dışı pazarda faaliyeti sürdürmektedir. Bu soruya 4 katılımcı cevap vermemiştir.

4.7.5. Ankete Katılanların Bulundukları İşletmede Muhasebe Departmanının Bulunup Bulunmadığı ve Organizasyonda Muhasebenin Yeri

Soru : İşletmeniz dahilinde muhasebe departmanı bulunmakta mıdır?

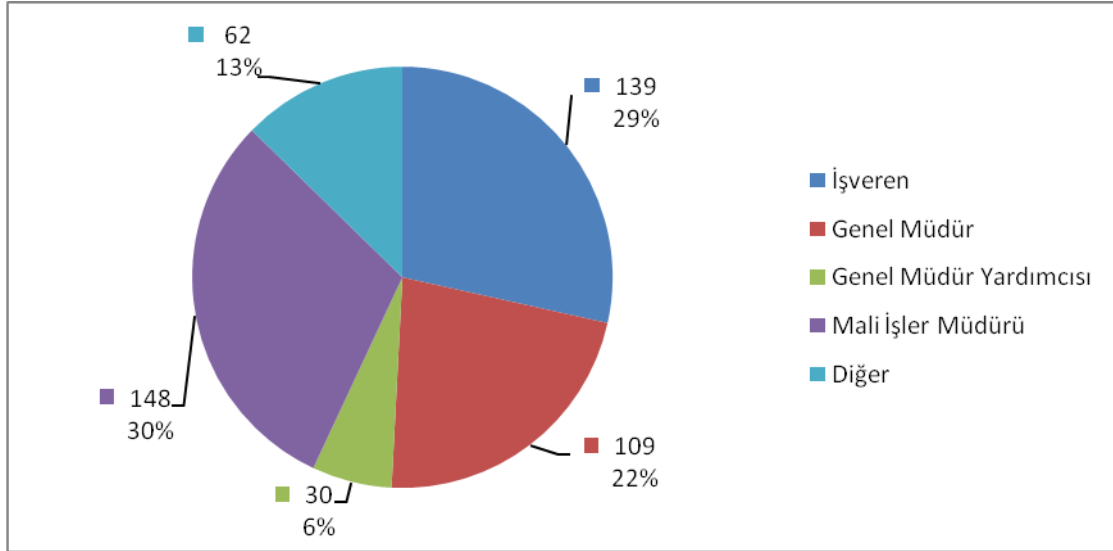


Grafik 4.5.

Ankete katılım sayısı 488 olup. Katılanlardan 462'si işletme dahilinde muhasebe departmanı bulunduğunu ve 22'si muhasebe departmanının olmadığını belirtmişlerdir. Ankete katılanların 4'ü bu soruya cevap vermemiştir.

Çalışma konusundan da hareketle işletme cevaplanma sonuçlarının çok önem arz ettiği bu soruya yeterli ölçüde katılım olmasıyla birlikte katılımcıların görev yaptıkları/mensubu bulundukları işletmelerin %95'inde muhasebe departmanının bulunması önem arz etmektedir. 484 katılımcıdan yalnızca 22'si işletmede muhasebe departmanının olmadığını belirtmiştir.

Soru : İşletmenizde Muhasebe Departmanı Kime Bağlıdır?



Grafik 4.6.

İşletme dahilinde muhasebe departmanının bağlı olduğu birim, kişi, departman tespitine yönelik olarak sorulan bu soruya verilen cevapların grafik üzerinde sayısal ve oransal gösterimi yukarıda yer almaktadır.

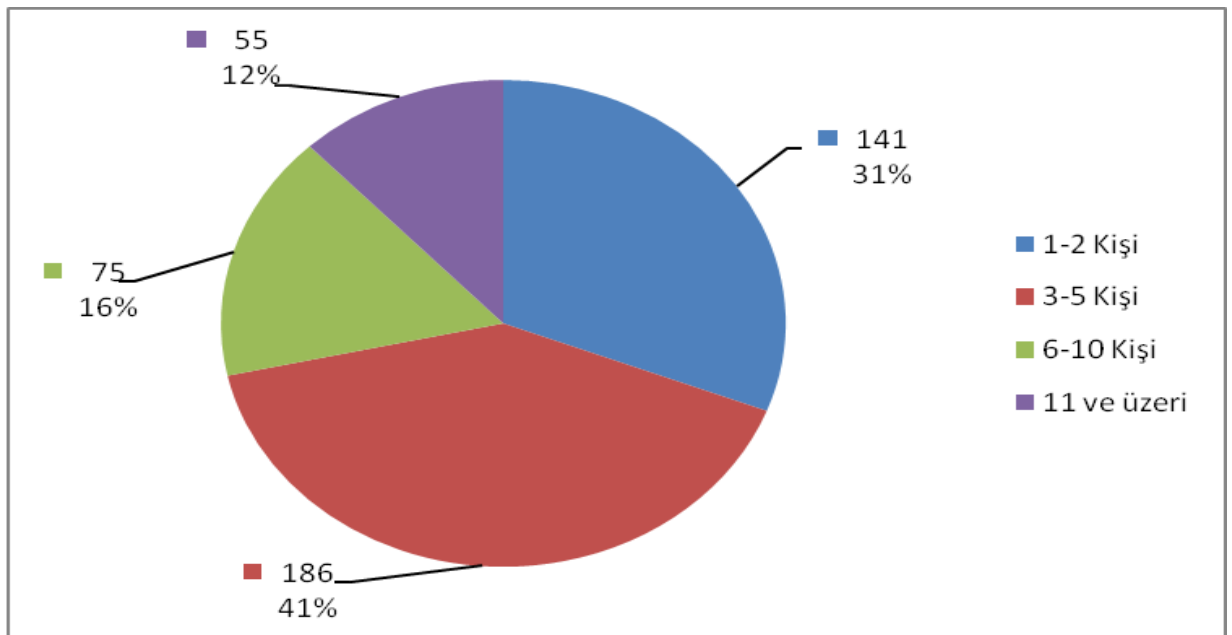
Verilen cevaplarda işletmelerin 139’unda muhasebenin doğrudan işverene, 109’unda muhasebenin genel müdüre, 30’u genel müdür yardımcısına, 148’i mali işler müdürüne ve 62’si diğer şeklinde cevap vermiştir. Cevaplar esas alındığında işletme dahilinde muhasebe departmanı bulunan işletmelerin yanı sıra muhasebe işlemleri işletme dışından yürütülen (muhasebe bürosu aracılığı ile) işletmelerin de bu soruya cevap verdikleri, muhasebe departmanından muhasebecinin anlaşıldığı sonucuna ulaşılmaktadır.

Muhasebenin işletmelerde kurmay görev olduğu çalışma dahilinde vurgulanmış olup anket dahilinde yer alan bu soruya verilen cevaplardan hareketle muhasebenin bu durumu daha da pekişmiş durumdadır.

4.7.6. Ankete Katılanların Bulundukları İşletmede Muhasebe Departmanında Çalışan Sayısı

Soru : Muhasebe departmanında kaç kişi görev yapmaktadır?

Anketimizin bu sorusuna verilen cevapların sayısal ve oransal dağılımı aşağıda arz edilmektedir.



Grafik 4.7.

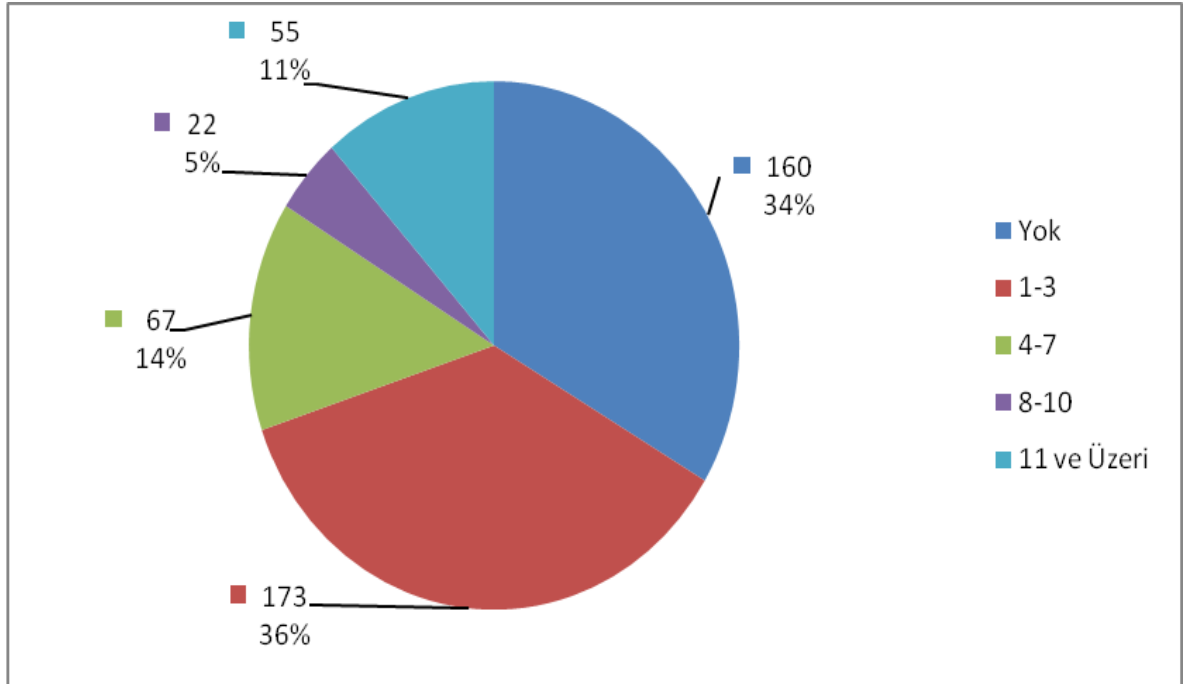
Anketimizi cevaplayanlar arasında yapılan istatistikî bilgi doğrultusunda ankete toplam katılım 488 olmakla birlikte bunların 141'inde 1-2 kişi, 186'sında 3-5 kişi, 75'inde 6-10 kişi ve 55'inde 11 ve üzeri kişi çalışmaktadır. Bu soruya cevap vermeyenlerin sayısı ise 31'dir.

Muhasebe departmanlarında görev yapan sayılarının ve oranların yer aldığı grafik aşağıda sunulmakta olup 3 ve üzeri çalışanı (muhasebe yöneticisi dahil) bulunan işletme sayısı cevap verenler dikkate alındığında %69 şeklinde ortaya çıkmaktadır.

4.7.7. İşletme Merkez ve Bağlı Birim Bilgileri

Soru : İşletmenizin merkez harici birim sayısı (Depo-Şube_Mağaza v.b.)

Anketimin bu sorusuyla bağlantılı sonuçlara ilişkin sayısal ve oransal dağılım grafik üzerinde aşağıdaki gibi oluşmaktadır.



Grafik 4.8.

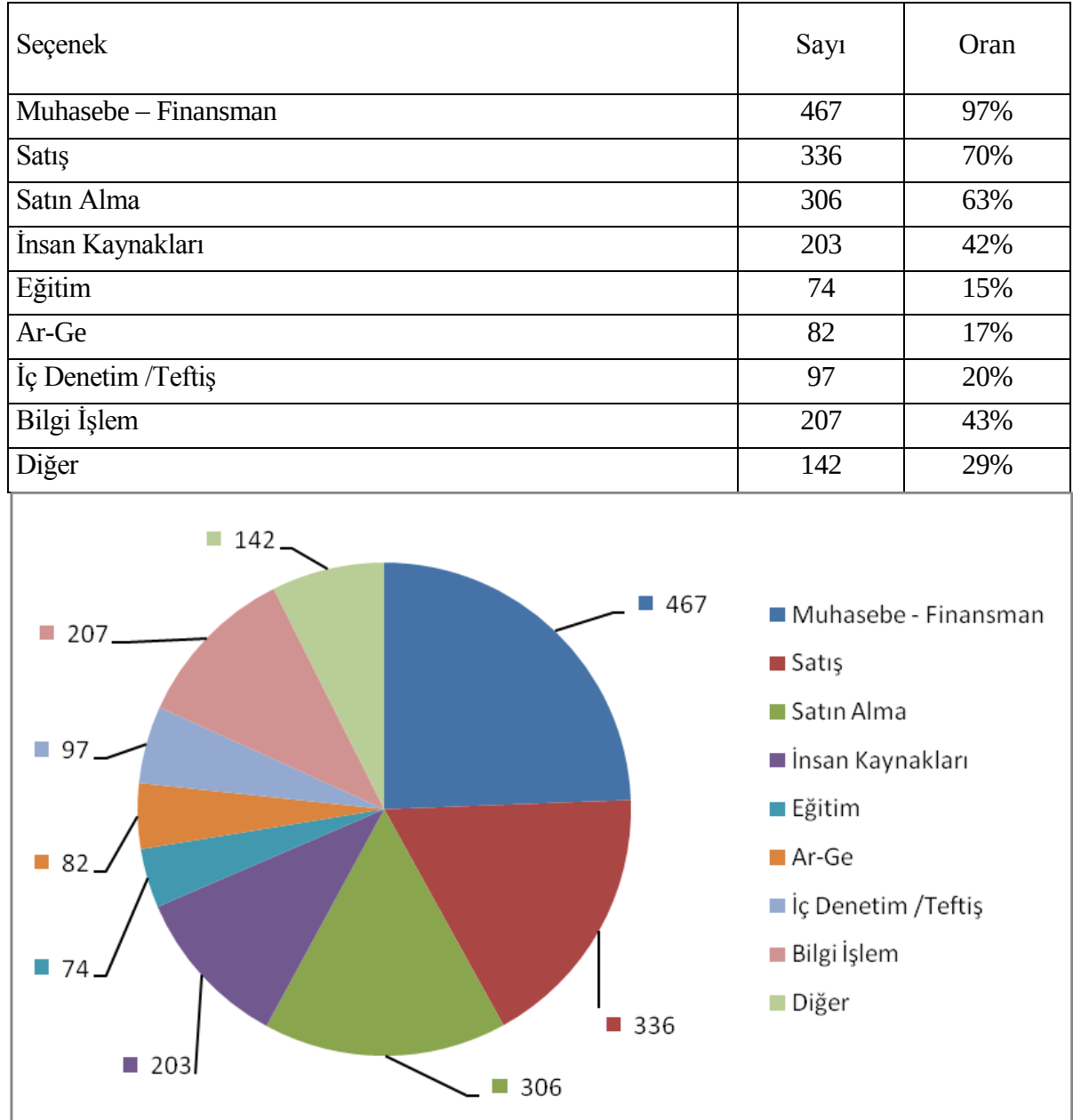
Ankete katılanların 160'ı işletmenin yalnızca merkezinin bulunduğu ve depo, şube v.b. örgütlenmesinin bulunmadığını işaret etmiş olmasına karşın 173'ü 1-3 arası, 67'si 4-7 arası, 22'si 8-10 arası ve 55'i 11 den fazla merkezden hariç birim olduğunu belirtmiştir. Bu soruya cevap vermeyenlerin sayısı 11'dir.

Katılımcıların verdikleri cevaplardan hareketle işletmelerin %34'ünde merkez harici bir birim örgütlenmesi bulunmamakla birlikte %50'inde 4 ve üzeri harici birim bulunmakla birlikte %36'sında 3 ve altında harici birim bulunduğu ortaya çıkmaktadır.

4.7.8. İşletme Organizasyonları Hakkında Bilgiler

Soru: İşletmenizde var olan departmanlar hangileridir?

Ankete katılanların işletme dahilindeki departmanlarla ilgili verdikleri bilgilerin tablo ve grafik olarak sunumu aşağıdaki şekildedir.

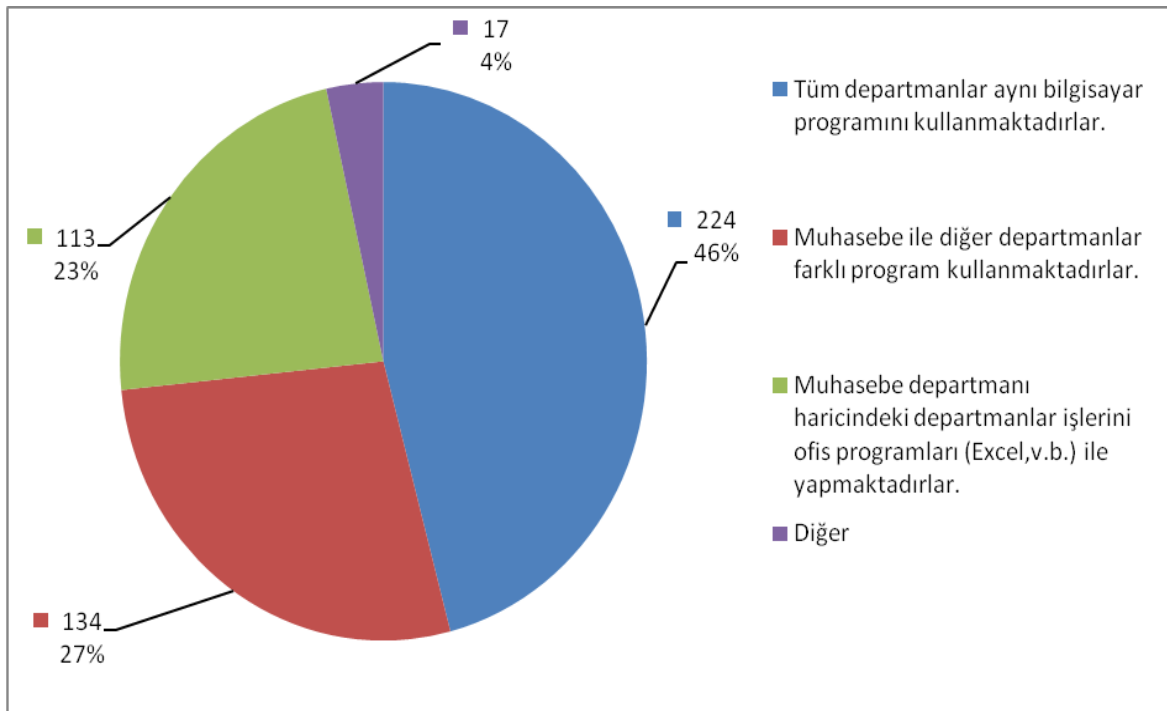


Bu soruya ankete katılanların 484'ü cevap vermiş olup 4'ü cevap vermemiştir. Katılımcıların bu soruya cevapları birden fazla seçenek işaretleme serbestisi ile yapılmış olup katılımcı sayısı dikkate alınarak sayısal ve yüzdesel dağılım aşağıda sunulmakla birlikte sayısal dağılımın yer aldığı grafik devamında sunulmaktadır.

4.7.9. İşletme Dahilinde Bilginin İşlenmesi ve Muhasebe Departmanının Kullandığı Bilgisayar Programının Hangi Departmanlar Tarafından Kullanıldığı Hakkında Bilgiler

Anketimiz dahilinde bilginin işlenmesine yönelik olarak iki soru yer almakta olup sırasıyla aşağıda grafik üzerindeki sunulmakla birlikte sayısal bilgilere de yer verilmektedir.

Soru: İşletmeniz dahilinde bilginin işlenmesi nasıl gerçekleşmektedir?



Grafik 4.10.

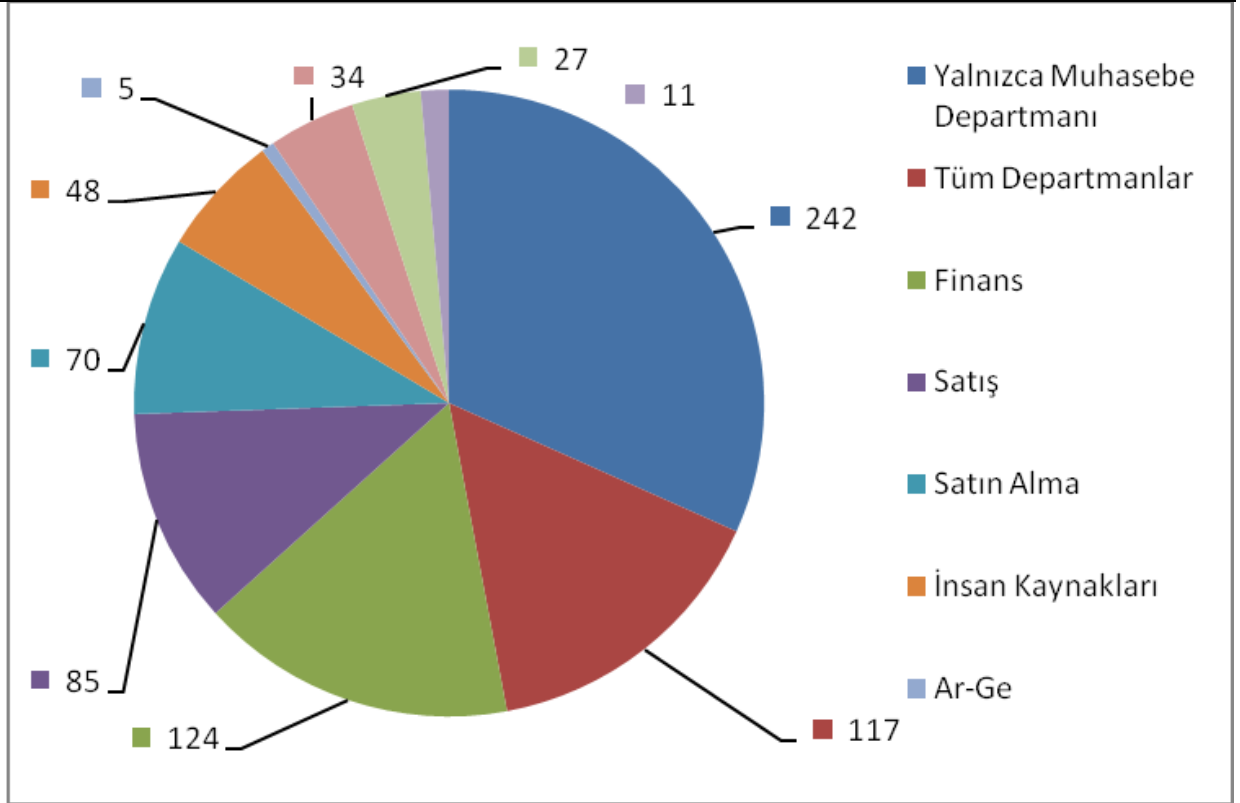
Anketimizi cevaplayanların 224'ü tüm departmanların aynı bilgisayar programını kullandıklarını, 113'ü Muhasebe ve Diğer Departmanların farklı program kullandıklarını, 134'ü yalnızca muhasebe departmanının ticari program kullandığı diğer departmanların ise ofis programlarını kullandıklarını ifade etmekle birlikte ankete cevap verenlerin 17'si diğer seçeneğini işaretlemişlerdir.

Dolayısıyla ankete katılanların %46'sı Tüm Departmanların aynı bilgisayar programını kullandıklarını beyan etmekle birlikte farklı program kullanımıyla ilgili beyanda bulunanların oranı %27 iken muhasebe harici departmanların yalnızca ofis programlarını kullandıkları şeklinde beyanda bulunanların oranı %23 seviyelerinde kalmaktadır. Buna karşılık yaklaşık %4'ü diğer seçeneğini işaretlemişlerdir.

Soru: İşletmeniz dahilinde muhasebe departmanının kullandığı bilgisayar programı hangi departmanlar tarafından kullanılmaktadır?

Bu soruya verilen cevapların sayısal ve oransal listesi ile birlikte grafik üzerinde gösterimi aşağıdaki gibi şekillenmektedir.

Seçenek	Sayı	Oran
Yalnızca Muhasebe Departmanı	242	51%
Tüm Departmanlar	117	25%
Finans	124	26%
Satış	85	18%
Satın Alma	70	15%
İnsan Kaynakları	48	10%
Ar-Ge	5	1%
İç Denetim / Teftiş	34	7%
Bilgi İşlem	27	6%
Diğerk	11	2%



Grafik 4.11.

Muhasebe departmanının kullandığı programın işletme içerisinde diğer departmanlar tarafından kullanılmasıyla ilgili cevaplar şu şekilde ortaya çıkmıştır.

Bu soruya verilen cevapların yukarıdaki soruya verilen cevaplarla birlikte değerlendirilmesi sonucunda işletmelerin %24'ünde muhasebe departmanı ile diğer departmanların aynı programı kullanmalarına karşın verinin toplanması ve bilgiye dönüşmesi aşamasında farklılaşma olduğu ortaya çıkmaktadır.

Yukarıda yer alan sorunun cevabında muhasebe departmanı ile farklı program kullanım oranı %27 iken burada yalnızca muhasebe departmanı tarafından kullanım oranı %51 şeklinde ortaya çıkmaktadır. Bu ise işletme dahilinde bir verinin bilgiye dönüşmesi amacıyla birden fazla departmanın aynı işi yaptığı sonucunu ortaya çıkarmaktadır.

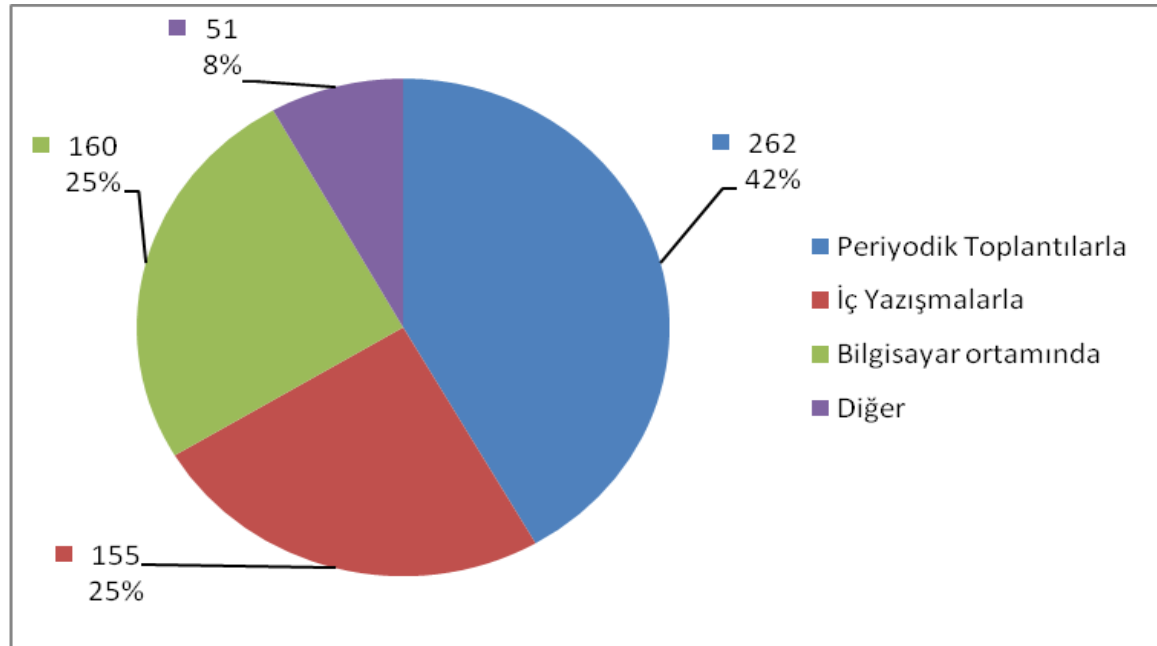
Sağlıklı iletişim ağının oluşturulmasında bir işin yalnızca bir defa yapılması yöntemi benimsenmeli iken anket sonuçları işletmelerin henüz bu aşamada olmadığını ortaya koymaktadır.

4.7.10. İşletme Dahilinde Bir Sorun Oluştığında veya Bir Bilgilendirme İhtiyacı Duyulması Halinde İletişimin Şekli Hakkında Bilgiler

İşletme içi iletişimin sağlanması aşamasında tercih ettikleri yöntemlere ilişkin olarak anketimiz dahilinde üç soru sorulmuş olup bunlar sırasıyla aşağıda yer almakta olup yapılan değerlendirmeye üçüncü alt sorunun bitiminde yer verilmektedir.

Soru : İşletmeniz dahilinde bir sorun oluştuğunda departmanlar arası ve kişiler arası iletişim genellikle nasıl gerçekleşmektedir?

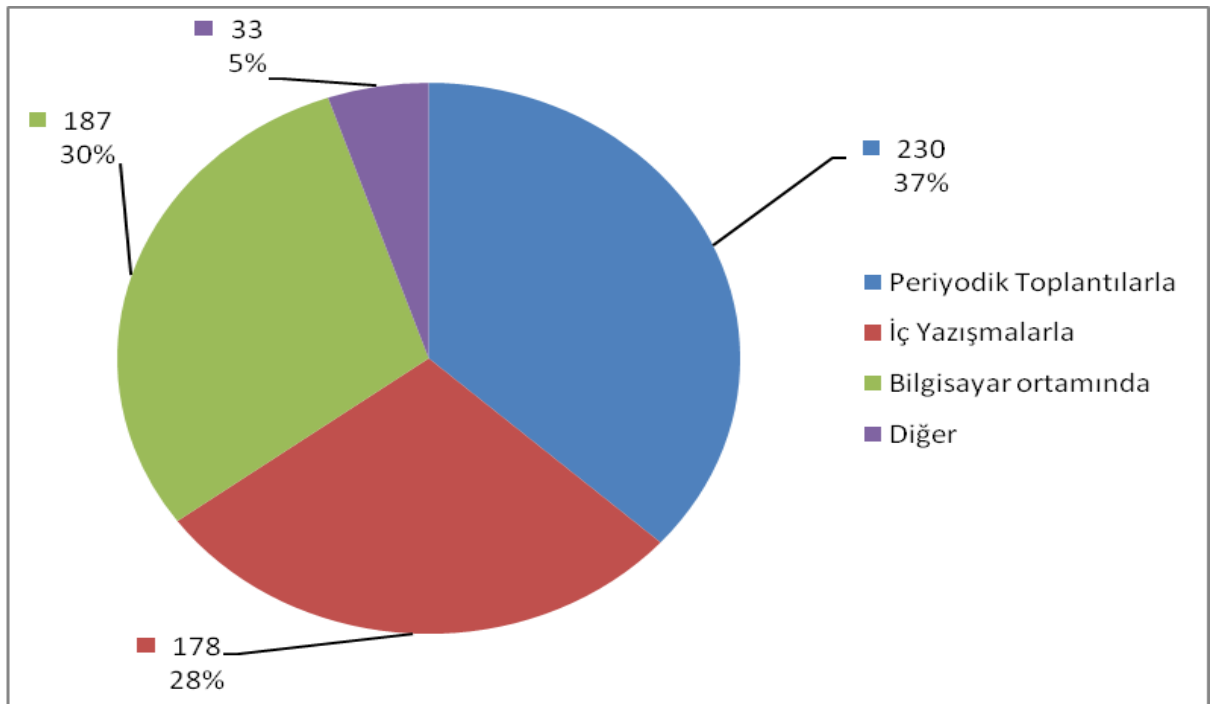
Seçenek	Sayı	Oran
Periyodik Toplantılarla	262	57%
İç Yazışmalarla	155	34%
Bilgisayar Ortamında	160	35%
Diğer	51	11%



Grafik 4.12.

Soru : İşletmeniz dahilinde genel bilgilendirme nasıl gerçekleştirilmektedir?

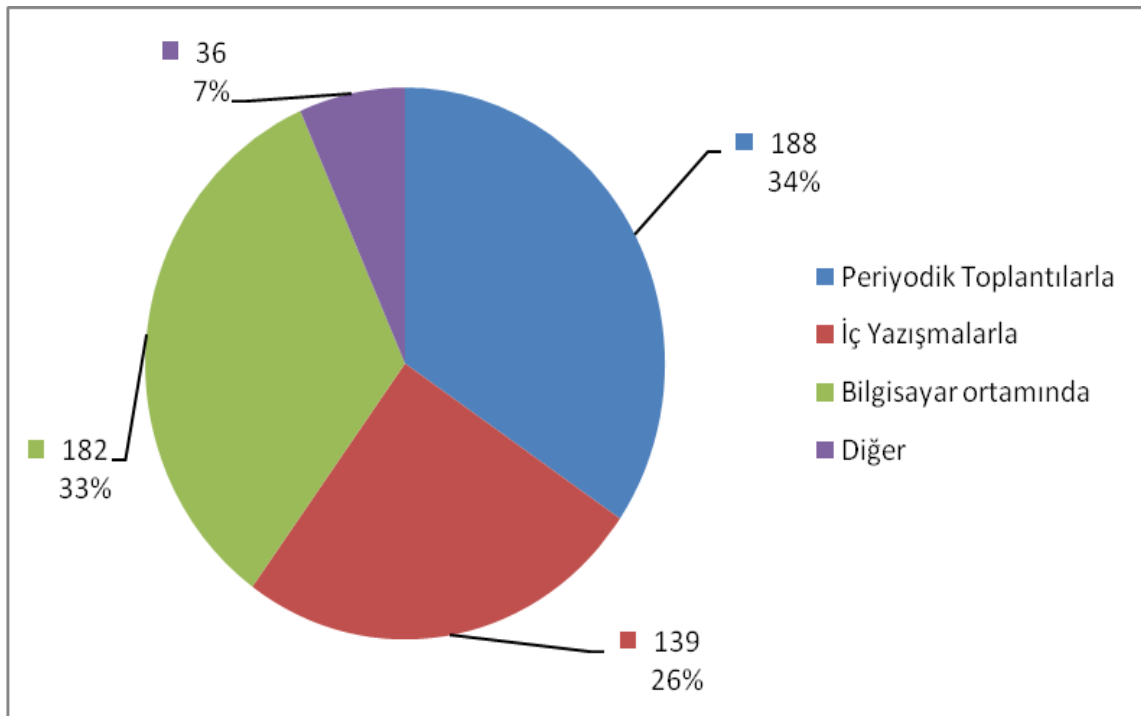
Seçenek	Sayı	Oran
Periyodik Toplantılarla	230	50%
İç Yazışmalarla	178	39%
Bilgisayar Ortamında	187	40%
Diğer	33	7%



Grafik 4.13.

Soru : İşletme dahilinde yalnızca bir departmanı ilgilendiren bilgilendirmeler nasıl gerçekleştirilmektedir.

Seçenek	Sayı	Oran
Periyodik Toplantılarla	188	42%
İç Yazışmalarla	139	31%
Bilgisayar Ortamında	182	40%
Diğer	36	8%



Grafik 4.14.

İşletme dahilinde bir sorun oluşması halinde departmanlar arası ve kişiler arası iletişimin sağlanmasında işletmelerin %57'sinin toplantı yöntemini benimsediği ortaya çıkmaktadır. Bunun yanı sıra diğer seçeneğini işaretleyen %11 katılımcılar; karşılıklı, telefon ve birebir şeklinde cevaplar vermişlerdir. Cevapların herhangi bir kısıtlama olmaksızın çok seçenekli olarak cevaplayıcılara sunulmuş olup verilen cevapların dağılımı tablo ve grafik olarak yukarıda sunulmaktadır. Grafik üzerindeki oranlama cevap seçeneklerinin toplamı dikkate alınarak yapılmıştır.

Verilen cevaplardan hareketle departmanlar arası çatışmalarda çatışmanın önlenmesi amacıyla tercih edilen iletişim yönteminin işletme dahilindeki genel bilgilendirmelere paralellik arz ettiği görülmektedir.

Bu soruya verilen cevapların tablo haline getirilmesi sırasında sayı ve oran dikkate alınmış olup grafik üzerinde gösteriminde de aynı yöntem benimsemiştir. Tablo üzerindeki oranlamada cevap verenler dikkate alınırken grafik üzerinde toplam işaretleme sayısı dikkate alınmıştır.

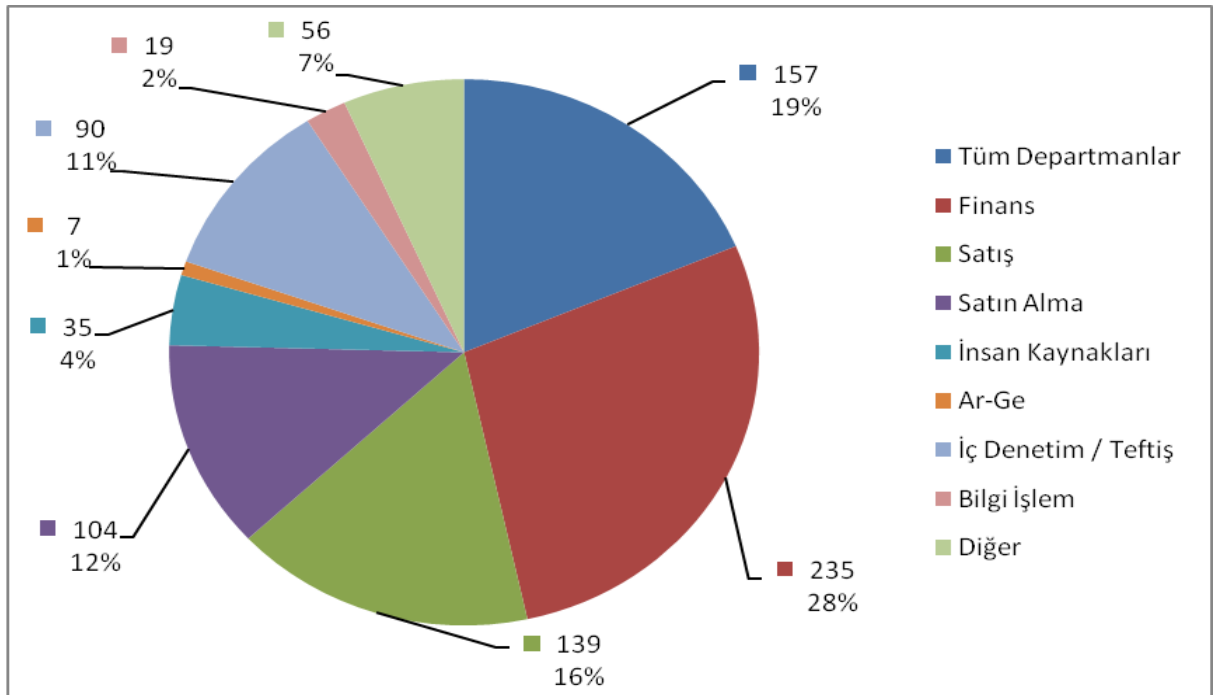
Departmanlar arası iletişimde yazılı ve sözlü iletişim yöntemlerinin kullanımında ağırlık olarak bakıldığında çok az farkla yazılı iletişimin (yazılı ve elektronik ortamda) tercih edildiği sonucu çıkmaktadır. Cevap seçeneklerinin toplamı dikkate alındığında yazılı ve elektronik iletişim yönetimi oranının %58 seviyesinde olduğu görülmektedir.

Sorumuza verilen cevaplarda yukarıdaki soruya verilen cevaplarda olduğu gibi bir paralellik görülmektedir. Elektronik ve yazılı iletişimin tercihi öne çıkmaktadır. Yazılı ve elektronik iletişim biçiminde daha çok talimatlandırma veya bilgilendirmenin ön plana çıktığı ve daha etkili olduğu dikkate alındığında işletme verimliliğinin olumsuz etkilenmemesi amacıyla iletişim biçiminin tercihine özen gösterilmesi gerekliliği ortaya çıkmaktadır.

4.7.11. Muhasebenin Hazırladığı Raporları Kullanan Departmanlar Hakkında Bilgiler

Soru : İşletmeniz dahilinde muhasebenin hazırladığı raporlar hangi bölümler tarafından kullanılmaktadır?

Seçenek	Sayı	Oran
Tüm Departmanlar	157	35%
Finans	235	52%
Satış	139	31%
Satın Alma	104	23%
İnsan Kaynakları	35	8%
Ar-Ge	7	2%
İç Denetim / Teftiş	90	20%
Bilgi İşlem	19	4%
Diğer	56	12%



Grafik 4.15.

Ankete katılanların “İşletmeniz dahilinde muhasebenin hazırladığı raporlar hangi bölümler tarafından kullanılmaktadır” sorusuna verdikleri cevaplarla ilgili bilgiler

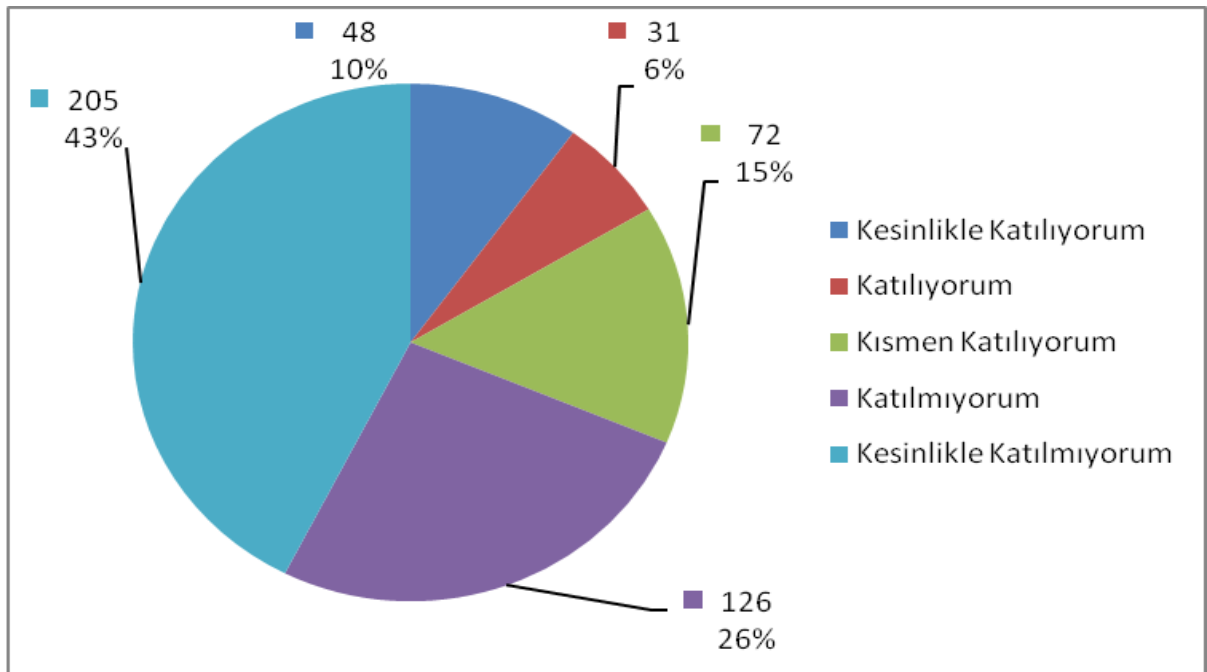
yukarıda tablo ve grafik olarak sunulmaktadır. Tablo üzerinde yer alan oranlar ankete katılım sayısı dikkate alınarak oluşturulmuş olup grafik üzerinde ise seçenek işaret sayısı dikkate alınarak oranlama yapılmıştır. Yapılan değerlendirme neticesinde tablodan hareketle işletme içi departmanların yoğunluklu olarak muhasebe bilgilerinden yararlandıkları sonucuna ulaşılmaktadır.

Bu sorumuza verilen cevaplarda İç Denetim/Teftiş departmanının oranı dikkat çekmektedir. İşletme organizasyonu ile ilgili sorulan sorudan hareketle anketimize cevap veren işletmelerin %20'sinde İç Denetim/Teftiş Departmanı olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Bu sorumuza verilen cevap ta aynı seviye oluşmuş dolayısı söz konusu departmanının muhasebe raporlarından faydalanma oranı %100 olarak belirginleşmiştir.

4.7.12. Vergi / Bilgi bağlamında Muhasebeye Bakış

Soru : Muhasebe işletmede yalnızca vergi ile ilgili işlemleri yapmalıdır

Seçenek	Sayı	Oran
Kesinlikle Katılıyorum	48	10%
Katılıyorum	31	6%
Kısmen Katılıyorum	72	15%
Katılmıyorum	126	26%
Kesinlikle Katılmıyorum	205	42%



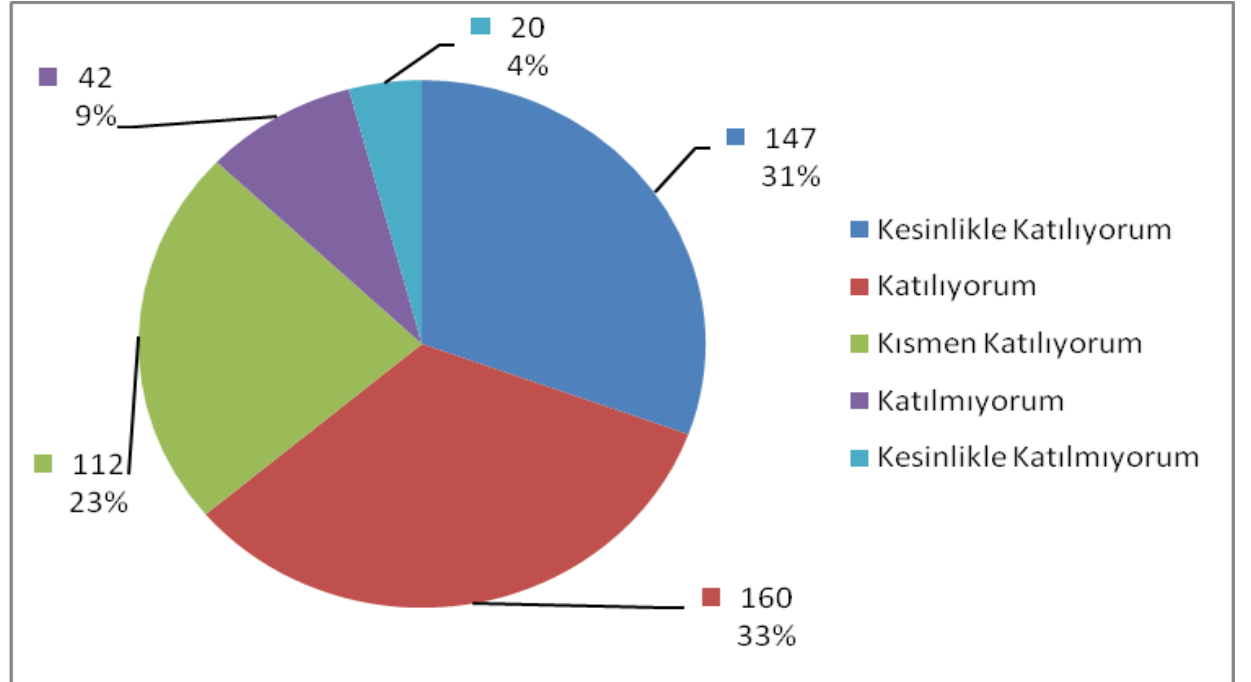
Grafik 4.16.

Ankete katılım sayısı 488 iken bu soruya 482 cevap verilmiştir. Ülkemizde muhasebenin vergi işlemlerine hizmet etme arzusu ile ilgili talebin devam edip etmediğinin ortaya konulması amacıyla sorulan bu soruya verilen cevapların muhasebenin vergi öncelikli olmasının arzu edilmediği sonucu ortaya çıkmıştır. İşletmelerin %16'sı muhasebenin yalnızca vergisel işlemlerle bağlantılı olmasını arzu ederken bunun yanı sıra %68'i bunun karşısında görüş bildirmişlerdir. Kısmen katılanların dikkate alınarak dağılımının yapılması halinde ise %68 oranı %81 ve %16 oranı ise %19 olarak ortaya çıkmaktadır.

4.7.13. Muhasebenin Ürettiği Bilgilerinin Güvenilirliği

Soru : Muhasebe tarafından üretilen bilgiler işletme içi kişi veya departmanlara sunulmadan önce denetçi tarafından gözden geçirilmelidir.

Seçenek	Sayı	Oran
Kesinlikle Katılıyorum	147	30%
Katılıyorum	160	33%
Kısmen Katılıyorum	112	23%
Katılmıyorum	42	9%
Kesinlikle Katılmıyorum	20	4%



Grafik 4.17.

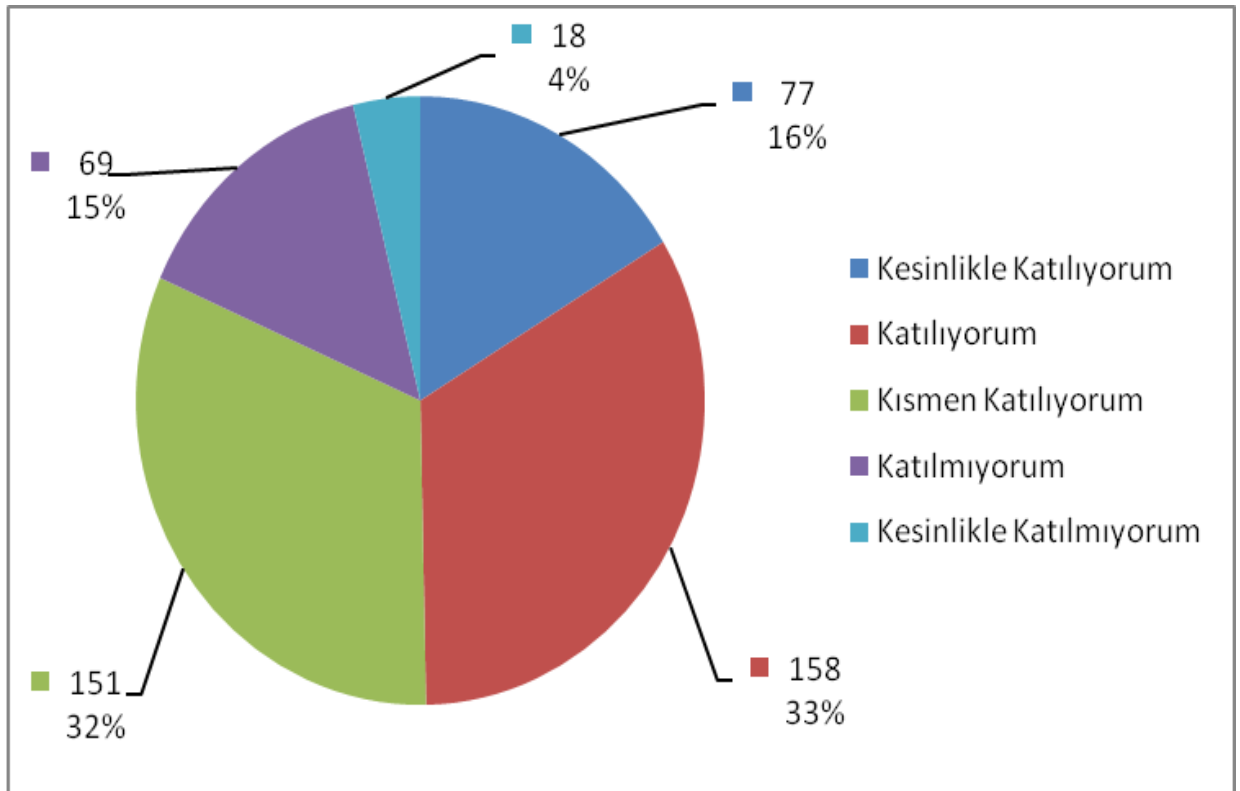
Verilen cevaplarda muhasebe departmanı tarafından üretilen bilgilere güvenin tam oluşmadığı ve öncelikle gözden geçirilmesi ihtiyacının olduğu ortaya çıkmaktadır.

Bu soruya 481 cevap verilmiş olup genel olarak toplandığında raporların öncelikle bir denetçi tarafından gözden geçilmesi talebinde bulunan veya bunu doğru bulanların sayısının 400 ve oranının ise %83 olduğu görülmektedir. Genel olarak bakış aşamasında kısmen katılma dağıtılmıştır. Cevaplara yönelik tablo ve grafik yukarıda sunulmuştur.

4.7.14. Muhasebenin Ürettiği Bilgilerin Anlaşılabilirliği

Soru : İşletmemizde muhasebe tarafından hazırlanan raporlardan herhangi bir yardım ihtiyacı olmaksızın yararlanılmaktadır.

Seçenek	Sayı	Oran
Kesinlikle Katılıyorum	77	16%
Katılıyorum	158	32%
Kısmen Katılıyorum	151	31%
Katılmıyorum	69	14%
Kesinlikle Katılmıyorum	18	4%



Grafik 4.18.

Anketimizin bu sorusuna 473 cevap verilmiştir. Bunlarla ilgili dağılım yukarıda tablo ve grafik üzerinde sunulmaktadır.

Bu soruya cevap verenlerin genel olarak ele alınması ve iki cevaba dönüştürülmesi neticesinde muhasebe bilgilerinin anlaşılır olduğunu ve herhangi bir yardıma ihtiyaç

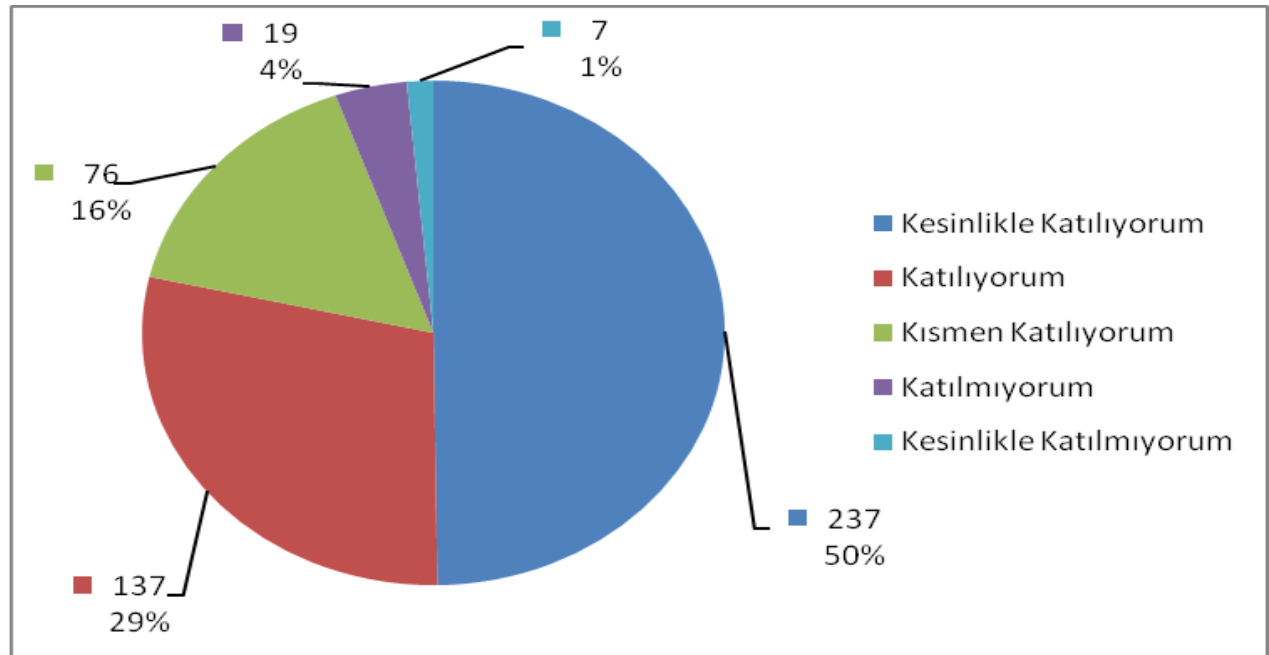
duyulmadan yararlanıldığını ifade edenlerin sayısı 345 ve oranı ise %73 şeklinde gerçekleşmektedir. Buna karşılık yardım ihtiyacı duyanların sayısı 128, oranı ise %27 şeklindedir.

Muhasebe raporlarının yazılı olması özelliği dikkate alındığında anlaşılır olması önem arz etmektedir. Çünkü yazılı iletişimde geri bildirim ile ilgili problemler ortaya çıkabilecek ve çözümü zaman alabilecektir. Bunun ise işletme verimliliği üzerinde etkisi olacaktır.

4.7.15. Muhasebe bilgilerinin yönetsel kararlar üzerindeki Etkinliği

Soru : Muhasebenin ürettiği bilgiler; işletmenin mevcut durumu hakkında bilgi vermekle birlikte alacak kararlardaki etkisi tartışmasıdır.

Seçenek	Sayı	Oran
Kesinlikle Katılıyorum	237	49%
Katılıyorum	137	28%
Kısmen Katılıyorum	76	16%
Katılmıyorum	19	4%
Kesinlikle Katılmıyorum	7	1%



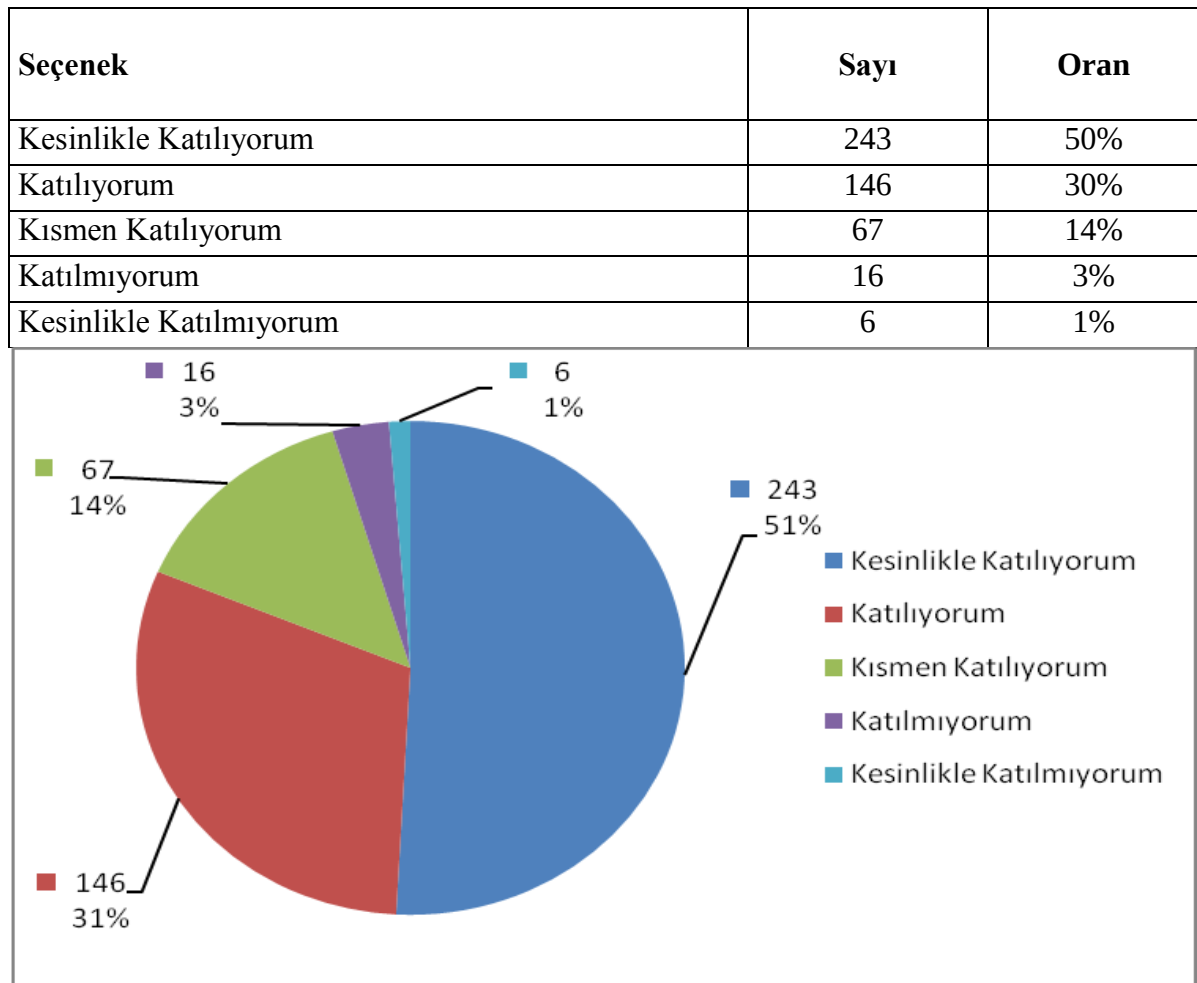
Grafik 4.19.

Anketin bu sorusuna 476 cevap verilmiştir. Dolayısıyla cevap vermeyenlerin sayısı 12 olmuştur. Verilen cevapların detayları aşağıda tablo ve grafik olarak verilmektedir.

Muhasebe bilgilerinin yönetsel kararlar üzerindeki etkisinin tartışmasız olduğunu kabul edenlerin sayılarına genel olarak bakıldığında ve ankete verilen cevaplardan “kısmen” şikkının ağırlık doğrultusunda dağılıma tabi tutulması sonucunda katılanların sayısı 445,(%93,5), katılmayanların sayısı 31(%6,5) olarak ortaya çıkmaktadır.

4.7.16. Kişiler ve Departmanlar Arası İletişimin Önemi ve İletişim Kanalının Deforme Olması

Soru : Kişiler veya departmanlar arası iletişim eksikliği işletme dahilinde dedikodu kanalının açılmasına neden olur.



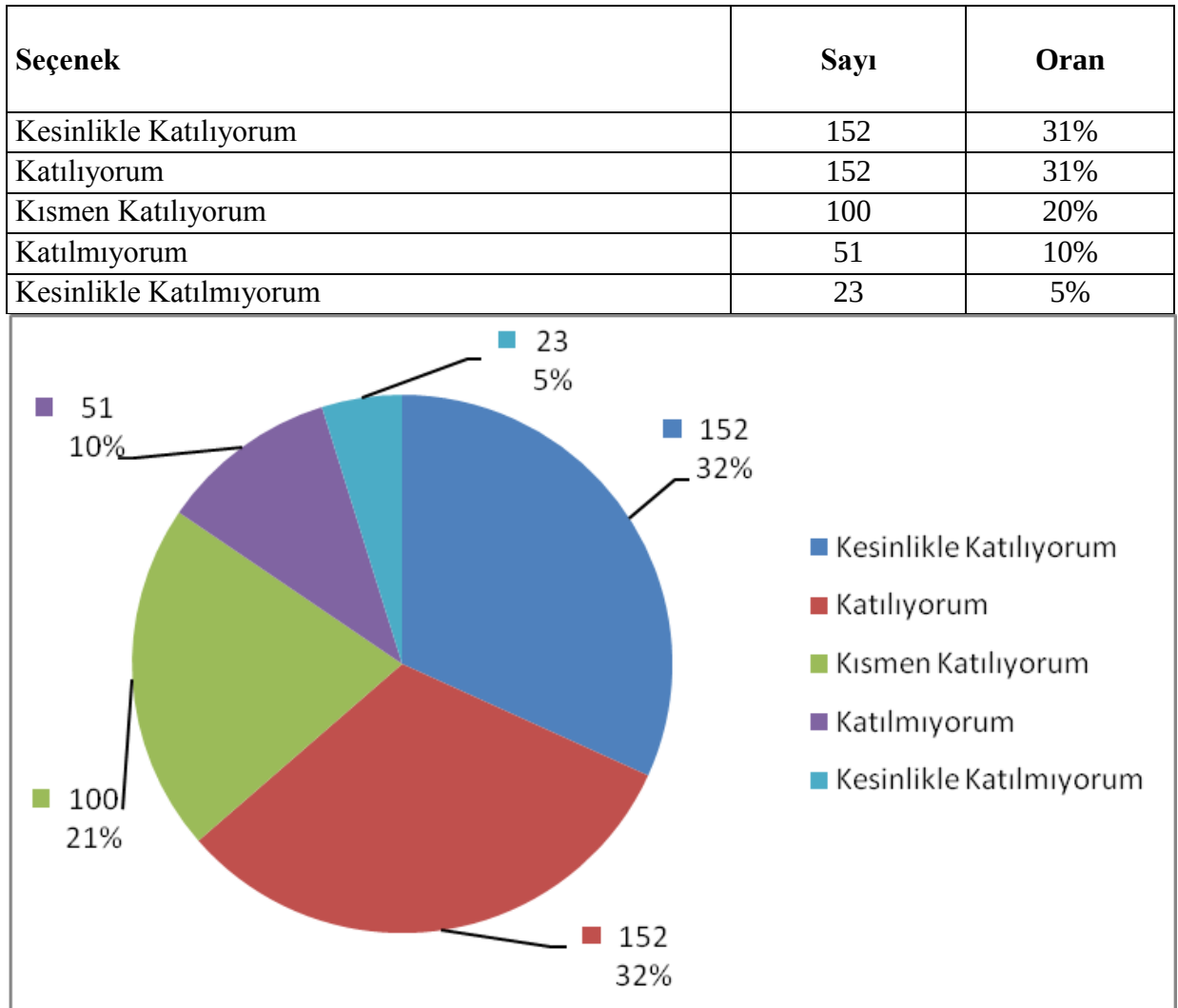
Grafik 4.20.

Bu soruya verilen cevap sayısı 478 olup cevap vermeyen sayısı 10 dur. Soruyu cevaplayanların %50'i iletişim eksikliği neticesinde olumsuz sonuçların ortaya çıkacağına kesin bir ifade ile katılırken %30'u katılmışlardır. Hal böyle iken kısmen katılma konusunda tercihlerini belirleyenlerin diğer seçeneklere dağılımıyla oluşturulan iki seçenekli tabloda katılan sayısı 452 (%95) ve katılmayanların sayısı 26 (%5) olarak belirginleşmektedir.

Bu soruya verilen cevaplarla ilgili olarak detay tablo ve grafik yukarıda detaylandırılarak sunulmuştur.

4.7.17. İletişimde Muhasebecinin/Muhasebe Departmanının İşletme İçerisindeki Yeri

Soru : Muhasebe departmanı/Muhasebeci bir iletişim birimidir.



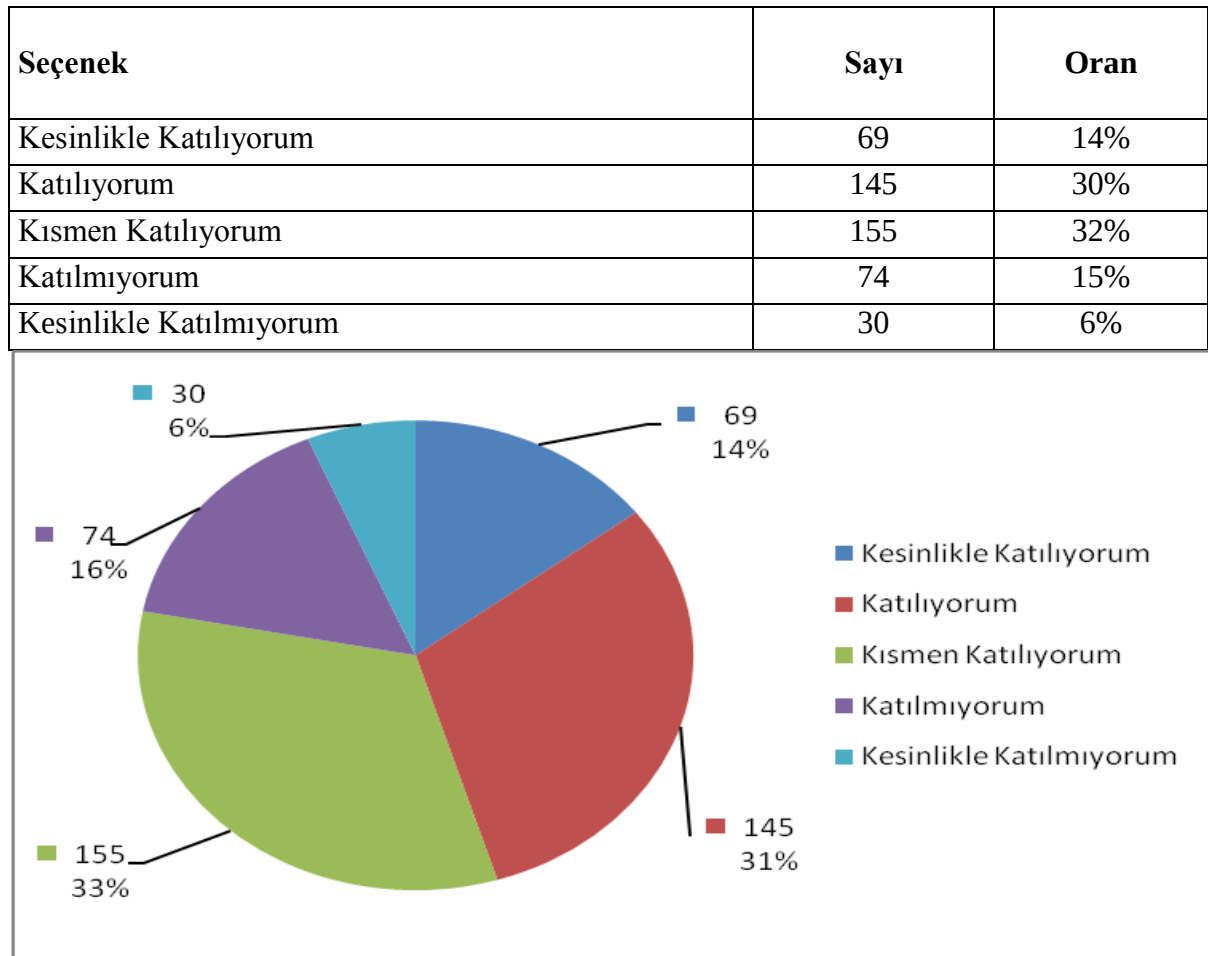
Grafik 4.21.

Bu soruya cevap verenlerin sayısı 478 olarak gerçekleşmiştir. Muhasebenin/Muhasebecinin bir iletişim birimi olduğu konusunda görüş beyan edenlerin sayısı 304 olup oranı ise %62 seviyelerinde gerçekleşmiştir. Buna karşılık katılmayanların sayısı 74 ve oranı ise %15 olarak ortaya çıkmaktadır. Kısmen katılanların oranı %20 ve sayısı ise 100'dür. Kısmen katılanların dağılımlarının gerçekleştirilmesi sonucunda katılanların sayısı 384 (%80) ve katılmayanların sayısı 94 (%20) olarak şekillenmektedir.

Dolayısıyla anketimizi cevaplayanların %80'i muhasebeyi bir iletişim birimi olarak nitelendirmektedir.

4.7.18. İşletmelerde İletişim Kanalının Oluşturulması

Soru : İşletmemizde iyi bir iletişim kanalı oluşturulmuştur.



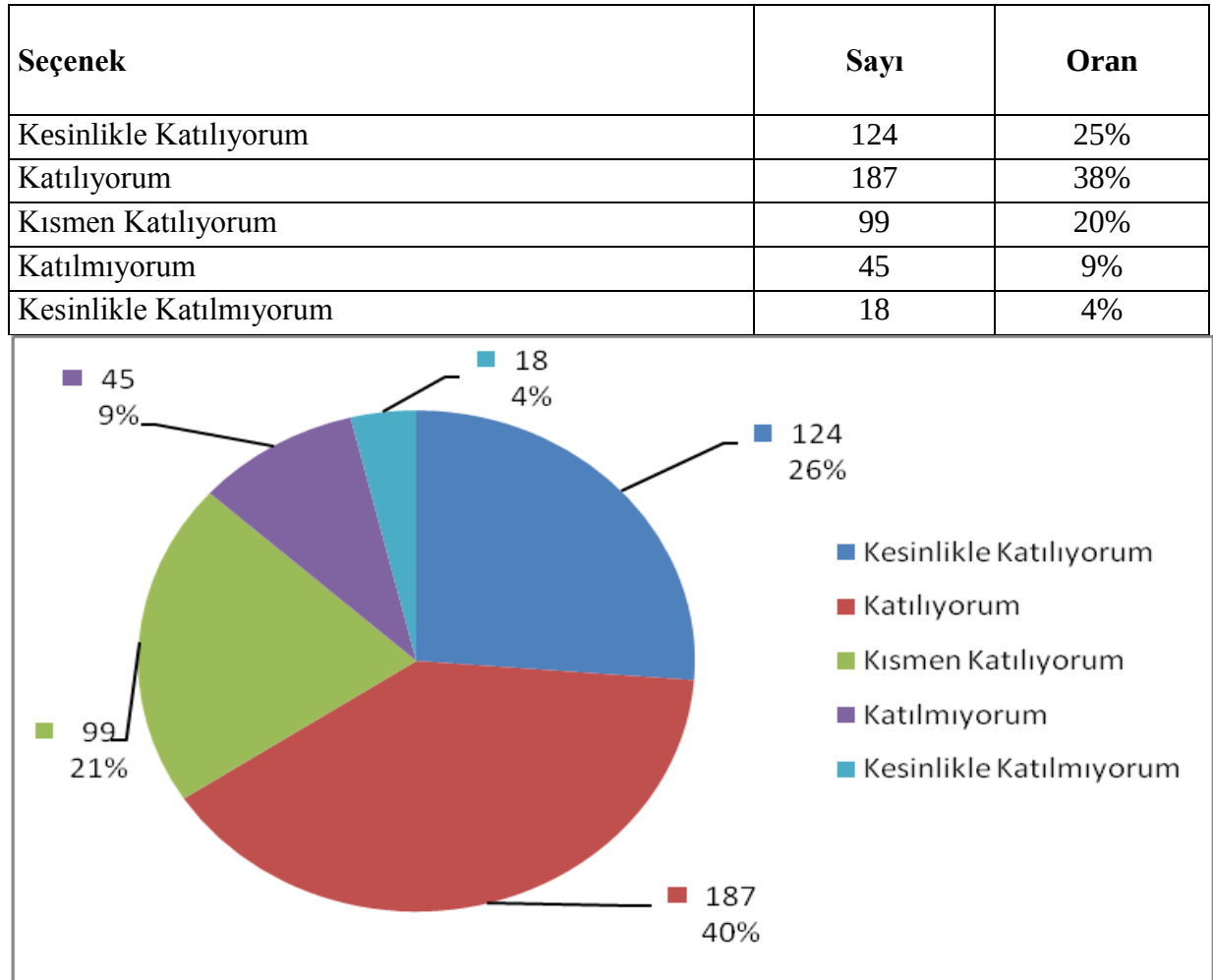
Grafik 4.22.

Anketimizin bu sorusuna verilen cevap sayısı 473 olarak gerçekleşmiştir. Cevap verenler içerisinde kesinlik ifade eden cevaplardan hareketle işletmelerin %14'ünde iyi bir iletişim kanalı oluşturulmuş olmasına karşın yalnızca %6'nda iyi bir iletişim kanalının oluşturulmadığı görüşü hakimdir. Hal böyle iken anket cevaplarının beş seçenekten iki seçeneğe düşürülmesi veya kısmen katılanların dağılımı neticesinde iyi bir iletişim kanalının oluşturulduğu görüşünde olanların sayılarının 318 (%67) olmasına karşın iyi bir iletişim kanalının oluşturulmadığı görüşünde olanların sayısı ise 155 (%33) olarak belirginleşmektedir.

Bu soruya verilen cevaplarla ilgili olara oluşturulan tablo ve grafik yukarıda sunulmakta olup dağılım dahilinde sayı ve oran yer almaktadır.

4.7.19. Muhasebe Bilgi Sisteminden Yararlanma Etkinliği (1)

Soru : İşletmemizde tüm birimler ihtiyaçları doğrultusunda muhasebe bilgi sisteminden yararlanmaktadırlar.

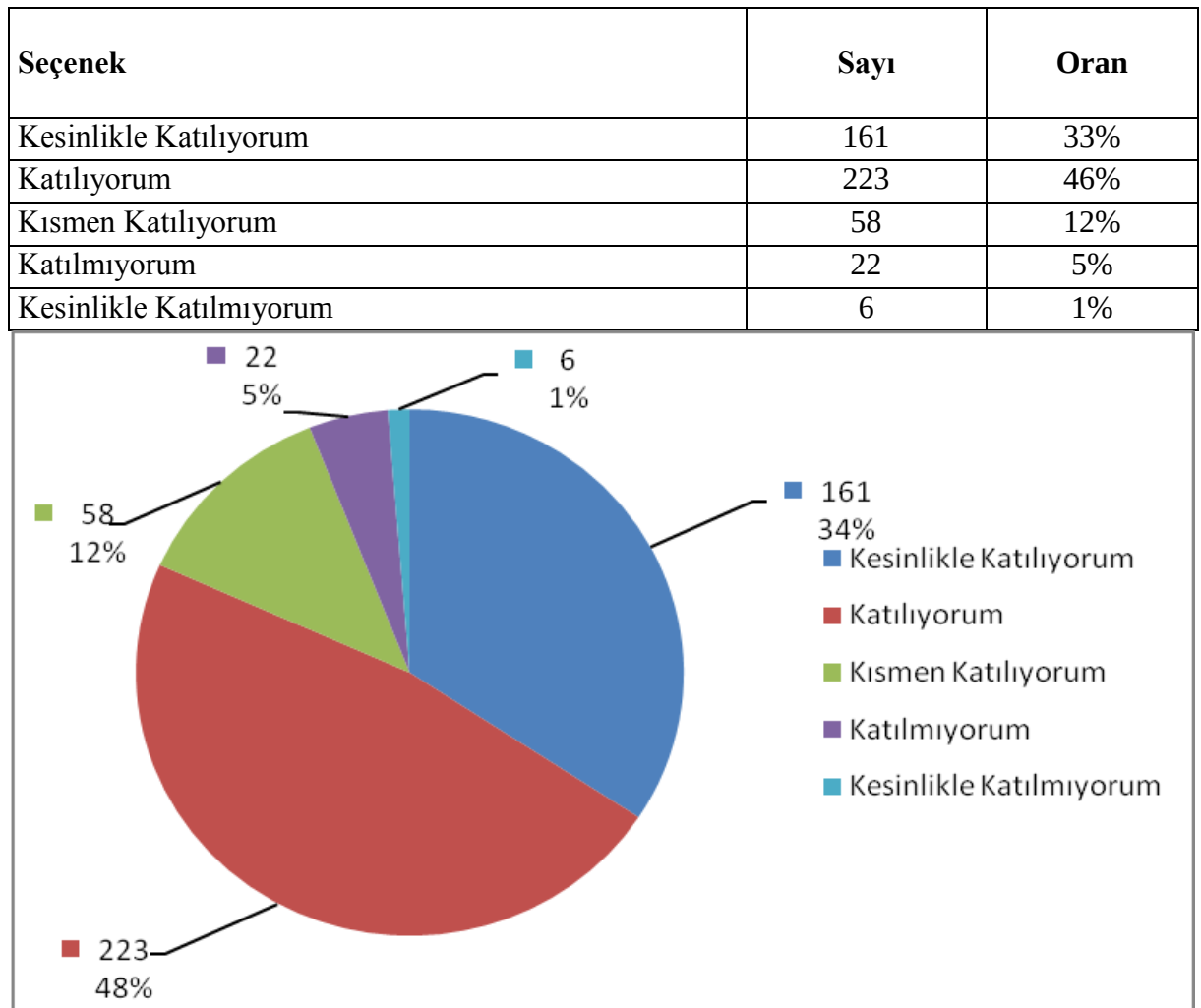


Grafik 4.23.

Bu soruya 15 katılımcı cevap vermemiş olup verilen cevap sayısı 473'tür. Yukarıda tablo ve grafik olarak sunulan sonuçlarla birlikte kısmen katılanların diğer seçeneklere dağılımı neticesinde muhasebe bilgi sisteminden yararlanma oranının %83 olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

4.7.20. Muhasebe Bilgi Sisteminden Yararlanma Etkinliği (2)

Soru : Muhasebe; işletmelerde bilgi kullanıcılarına (planlama, kontrol ve işletme faaliyetlerini sürdürmede) ihtiyaç duydukları bilgileri sağlamaktadır



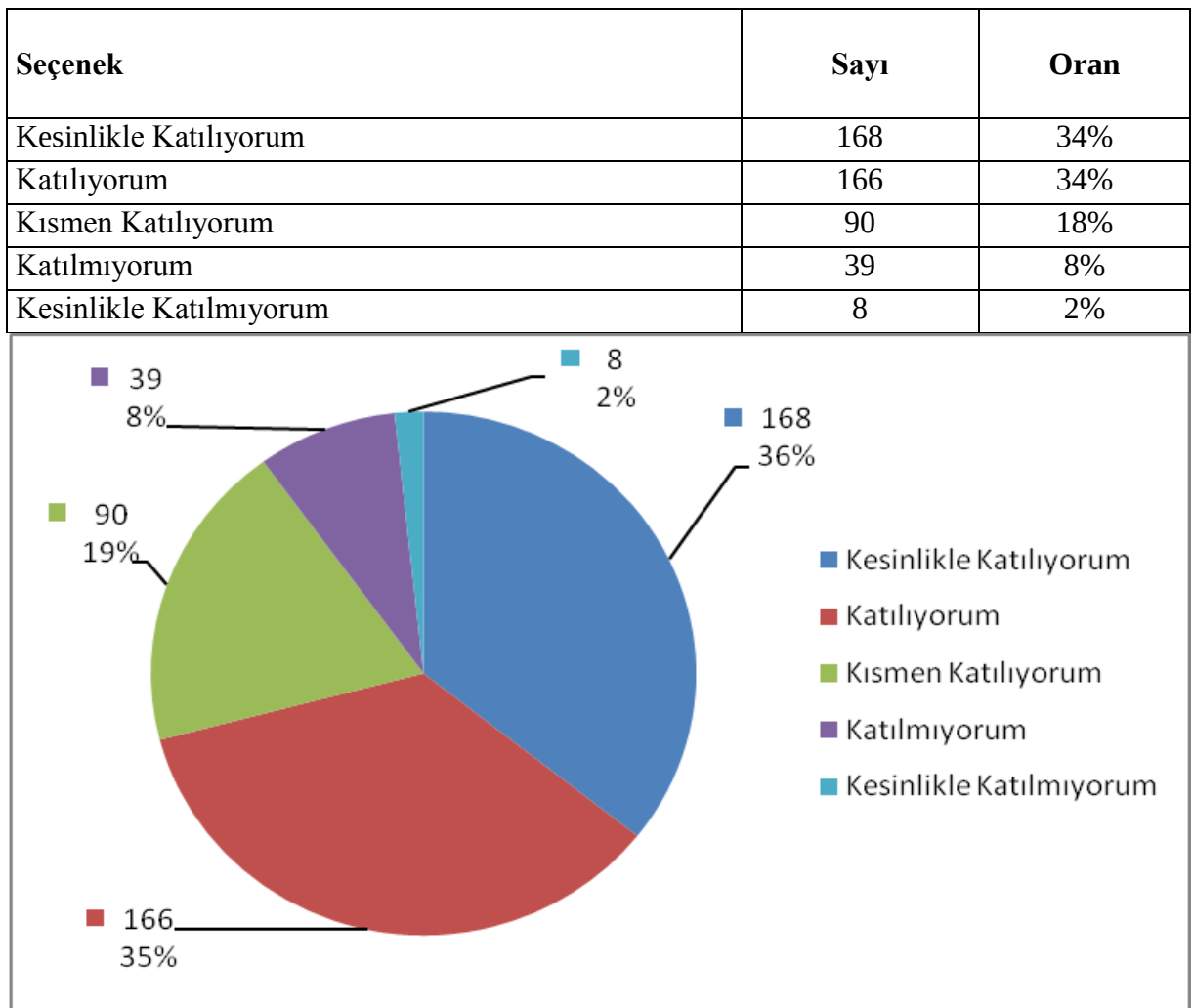
Grafik 4.24.

Anketimizin bu sorusuna verilen cevap sayısı 470 olarak gerçekleşmiştir. Muhasebenin işletme dahilinde bilgi kullanıcılarına bilgi sunma konusunda olmazsa olmaz olduğu sonucu oluşmaktadır. Verilen cevapların detayları aşağıda tablo ve grafik üzerinde yer almaktadır.

İlk aşamada bakıldığında muhasebenin bilgi kullanıcılarına bilgi sağlama fonksiyonunun varlığını ifade edenlerin sayılarının 384 ve oranının ise %79 olduğu görülmektedir. Hal böyle iken kısmen katılıyorum cevaplarının dağılımı neticesinde sayı 438 ve oran ise %93 olarak şekillenmektedir.

4.7.21. Departmanlar Arası Koordinasyon ve Muhasebe

Soru : İşletmelerde bölümler arası koordinasyonun sağlanmasında muhasebe bilgi sistemi olmazsa olmazdır.



Grafik 4.25.

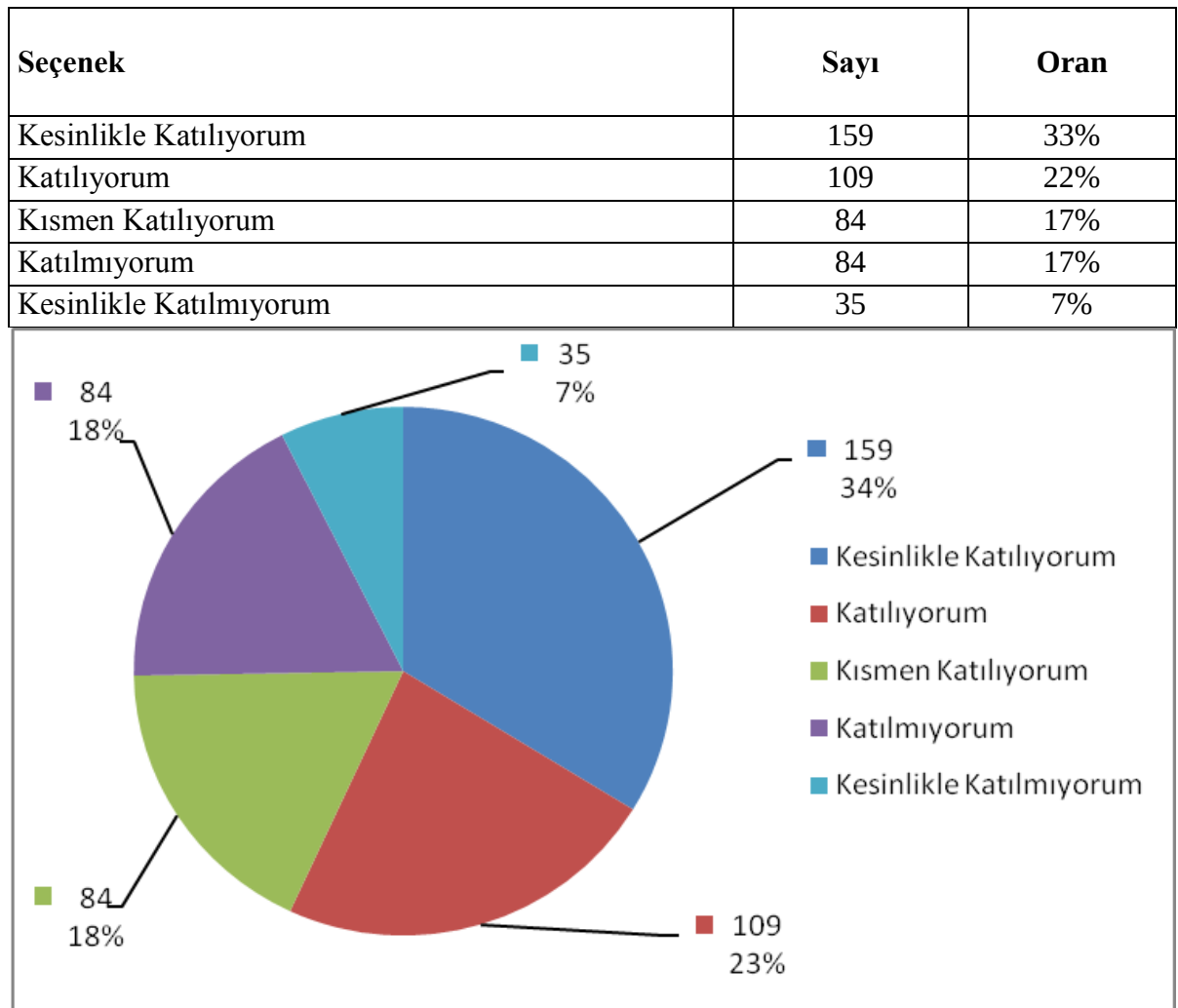
Bu soruya verilen cevap sayısı 471 olmakla birlikte soruyu boş bırakanların sayısı 17'dir. Aşağıdaki tablo ve grafik üzerinde de yer aldığı üzere departmanlar arası

koordinasyonun sağlanmasında muhasebe bilgi sistemi ilk aşamada %68’lik bir oranla kabul görmekte, buna karşılık yalnızca %10’luk bir oranla kabul görmemektedir.

“Kısmen katılıyorum” cevaplarının oranı %18 olup, bunun dağılımı neticesinde katılanların oranı %88 ve sayıları ise 413 olarak ortaya çıkmaktadır.

4.7.22. İşletme Dahilinde Kullanılan Bilgisayar Yazılımının Çeşitliliği

Soru : İşletmelerde tüm iş ve işlemler için yalnızca tek bir bilgisayar programı kullanılmalıdır



Grafik 4.26.

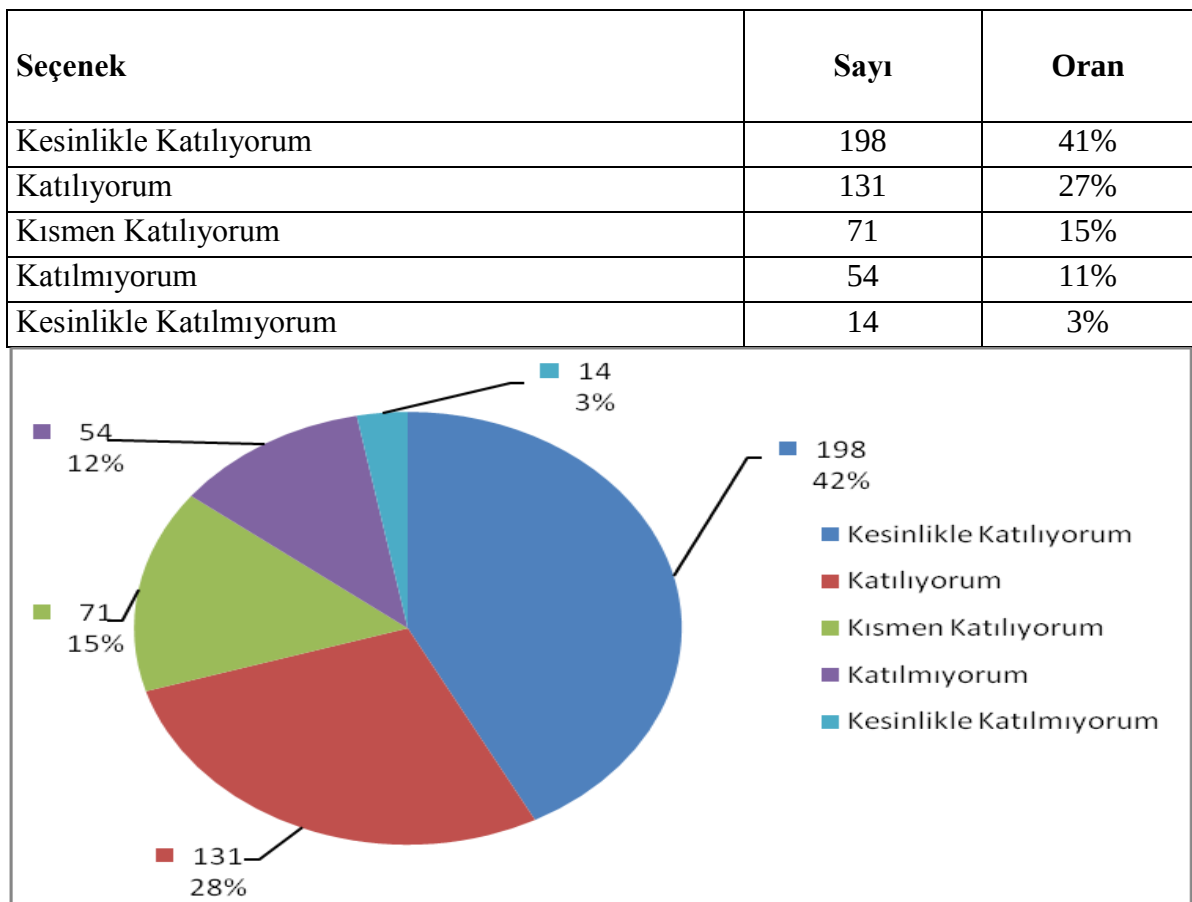
Bu soruya verilen cevap sayısı 471'dir. Alınan sonuçlar doğrultusunda işletmelerde tüm iş ve işlemlerde tek bir bilgisayar programının kullanılması arzu edilmektedir.

Verilen cevapların değerlendirmesinde %55 lik bölüm tek bir bilgisayar programının kullanılması konusunda olumlu görüş bildirdikleri, buna karşılık %24'ünün karşı görüş bildirdikleri görülmektedir. Kısmen katılanların dağılımı neticesinde olumlu görüş bildirenlerin oranı %69 olarak ortaya çıkmaktadır.

Anketimizin bu sorusuna verilen cevaplarla ilgili olarak oluşturulan tablo ve grafik aşağıda yer almaktadır.

4.7.23. İşletme Dahilinde Bilginin İşlenmesi

Soru : İşletmelerde her departman bilgisayar ortamında bilgi girişi yapabilmelidir (bilgi işleyebilmelidir).



Grafik 4.27.

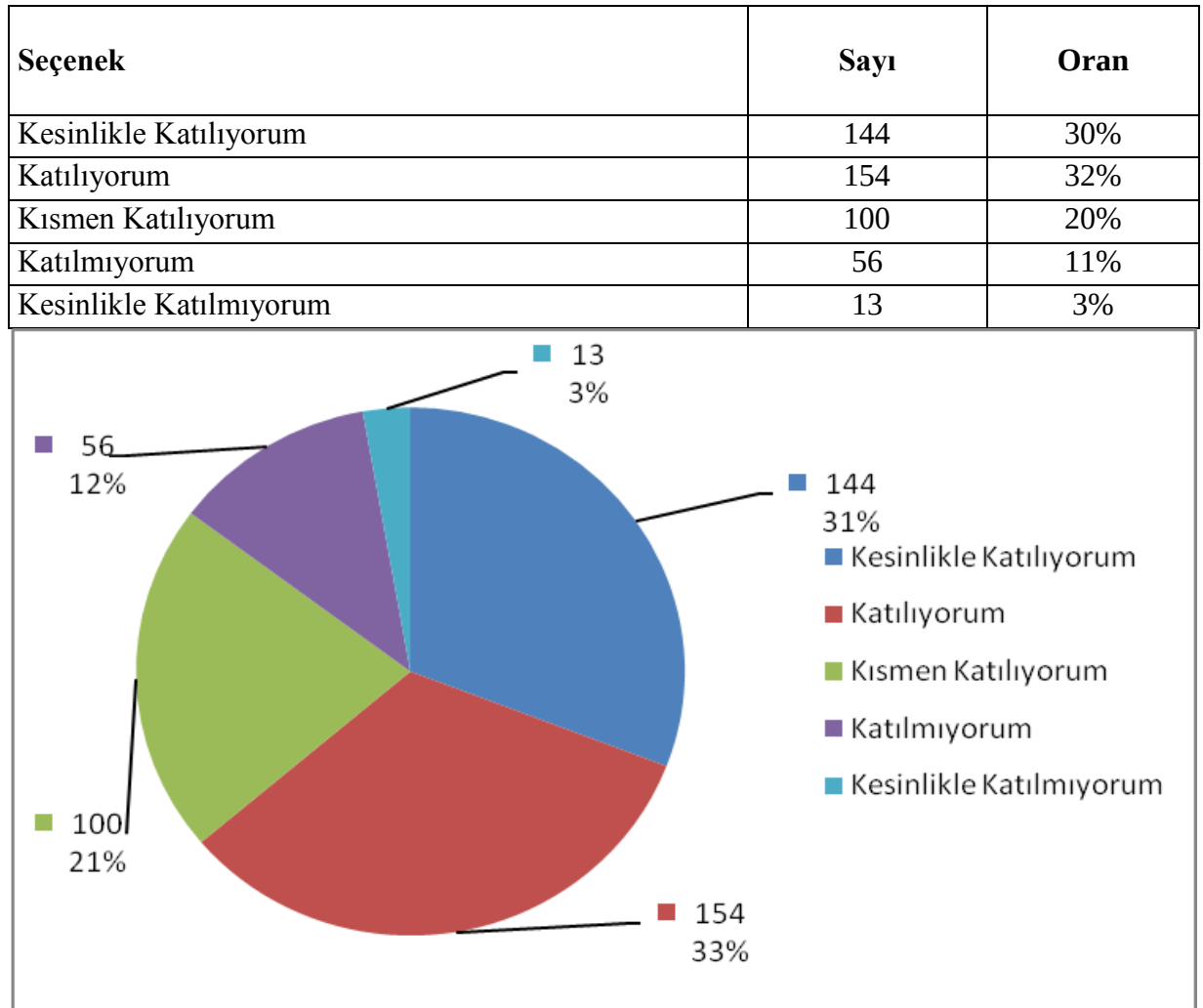
Anketimizin bu sorusuna verilen cevap sayısı 468 olmakla birlikte bu soruyu cevapsız bırakanların sayısı 20'dir.

Anketimize katılanların %68'i tüm departmanların bilgi işlem ortamında bilgi işlemlerini uygun bulurken %14'ü bunun gerekli olmadığını ifade etmiştir. Hal böyle iken kısmen olumlu görüş bildirenlerin dağılımı neticesinde olumlu görüş bildirme oranı %83 olarak şekillenmektedir.

Anketimizin bu sorusuna verilen cevaplar doğrultusunda oluşturulan tablo ve grafik yukarıda sunulmakta olup tablo ve grafik üzerinde katılımcı cevap sayıları ve oranlara yer verilmektedir.

4.7.24. Bilginin İşlenmesinde Muhasebeye Bakış

Soru : Departmanların işledikleri (para ve para ile ifade edilen) bilgilerin anlaşılır ve anlamlı hale getirilmesi yalnızca muhasebe departmanı tarafından yerine getirilmelidir.



Grafik 4.28.

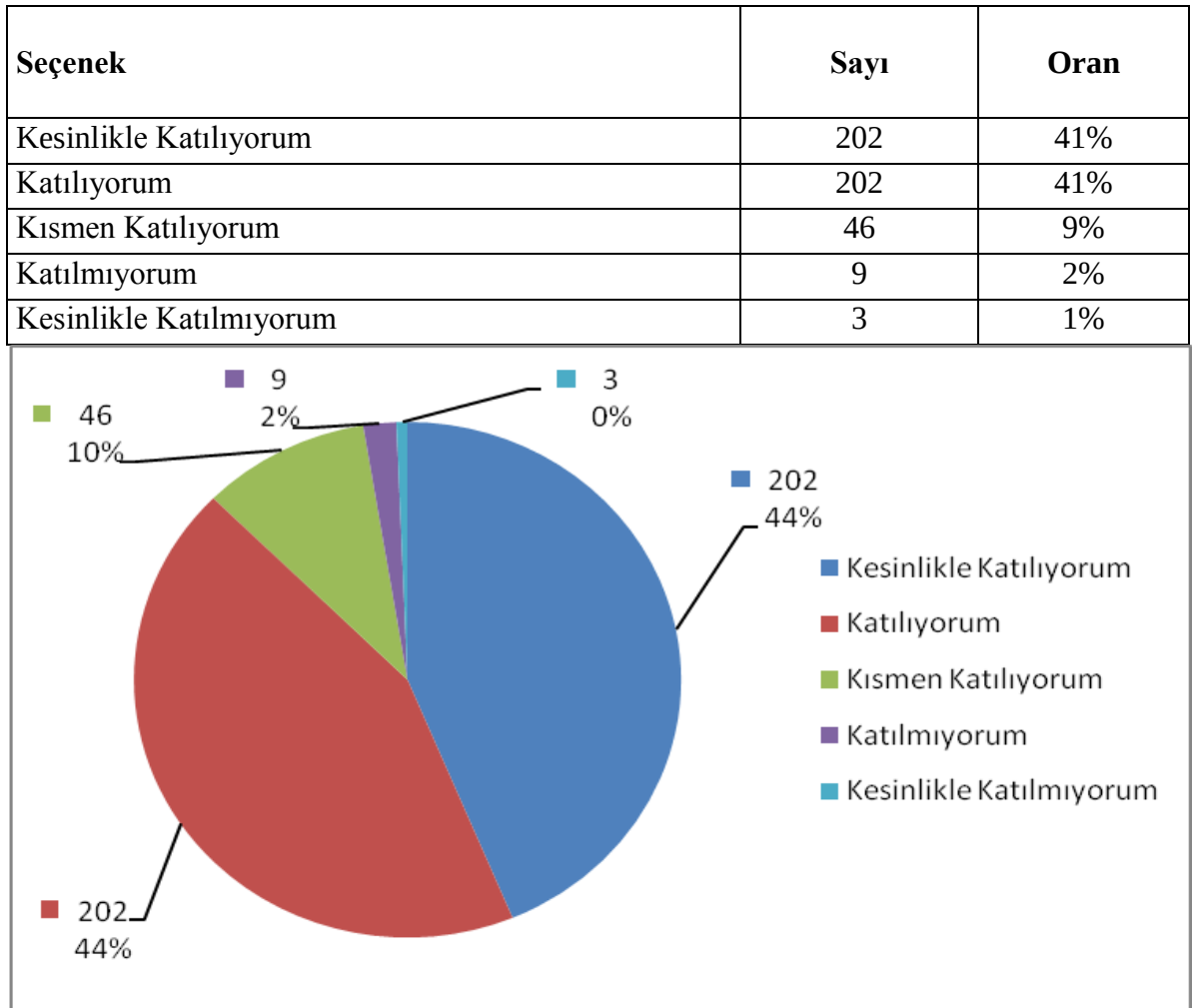
Anketimizin bu sorusu dahilinde bir önermeye yer verilmektedir. Bu sorusuna verilen cevap sayısı 467'dir. Cevapların tablo üzerinde yer alması aşamasında yüzdelik oranların değerlendirilmesinde ankete genel katımın esas alınırken grafik üzerindeki gösterimde bu soruya verilen cevaplar dikkate alınmıştır.

Anketimizin bu sorusuna verilen cevaplar dikkate alınarak; para ve para ile ifade edilen bilgilerin anlamlı hale getirilmesinde yalnızca muhasebe departmanı yer almalıdır görüşünü benimseyenlerin sayılarının 298 ve oranının ise %62 olduğu görülmektedir.

Bununla birlikte kısmen katılanların dağılıma katılması halinde ise söz konusu önermeye katılanların sayıları 379 ve oranı ise %81 olarak ortaya çıkmaktadır.

4.7.25. Bilginin İşlenmesi ve Faydalanılması

Soru : Tüm departmanlar tarafından işlenen ve anlamlı hale gelen bilgilerden, departmanlar ihtiyaçları ölçüsünde faydalanmalıdırlar (Her departmanın kendi ilgi alanı dahilinde raporlama yetkisi olmalıdır)



Grafik 4.29.

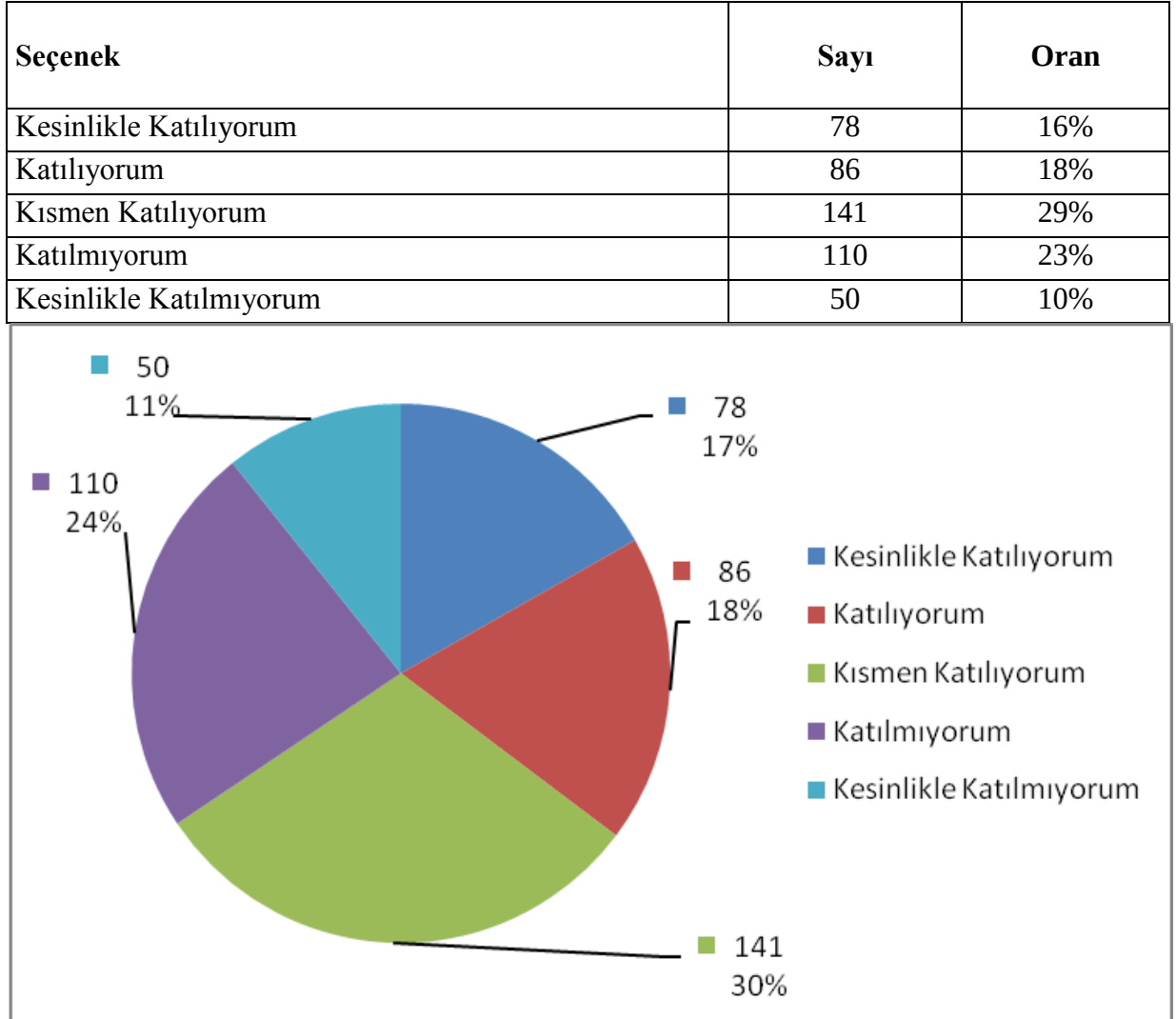
Sorumuz dahilinde katılımcılara bir önerme yöneltmiş olup bu sorumuza katılım 462 olarak gerçekleşmiştir. Önermeye olumlu bakış içerisinde bulunan; bir başka anlatımla

işlenen ve anlamlı hale gelen bilgilerden her departmanın ihtiyacı ölçüsünde yararlanması gerekliliğine katılanların sayıları 404 ve oranı ise %82 olmaktadır. Kısmen katılanların dağılıma tabi tutulması neticesinde ise sayı 449 oran ise %97 olarak şekillenmektedir.

Anketimizin bu sorusuna cevap verenlerle ilgili detay aşağıda sunulan tablo ve grafik üzerinde yer almakta olup tablo genel katılım doğrultusunda orantılanmak suretiyle, grafik ise bu soruya verilen cevap sayısı dikkate alınarak oluşturulmuştur.

4.7.26. İşletme İçi İletişimde Sözlü İletişimin Yeri

Soru : İşletmelerde sözlü iletişime ihtiyaç yoktur. İletişimin tamamen yazılı olması işletme verimliliğini artırır.



Grafik 4.30.

Sorumuz dahilinde katılımcılara bir yargı yöneltmiştir. Anketimizin bu sorusunu cevapsız bırakanların sayısı 13 olup cevap verenlerin sayısı 465 olarak gerçekleşmiştir.

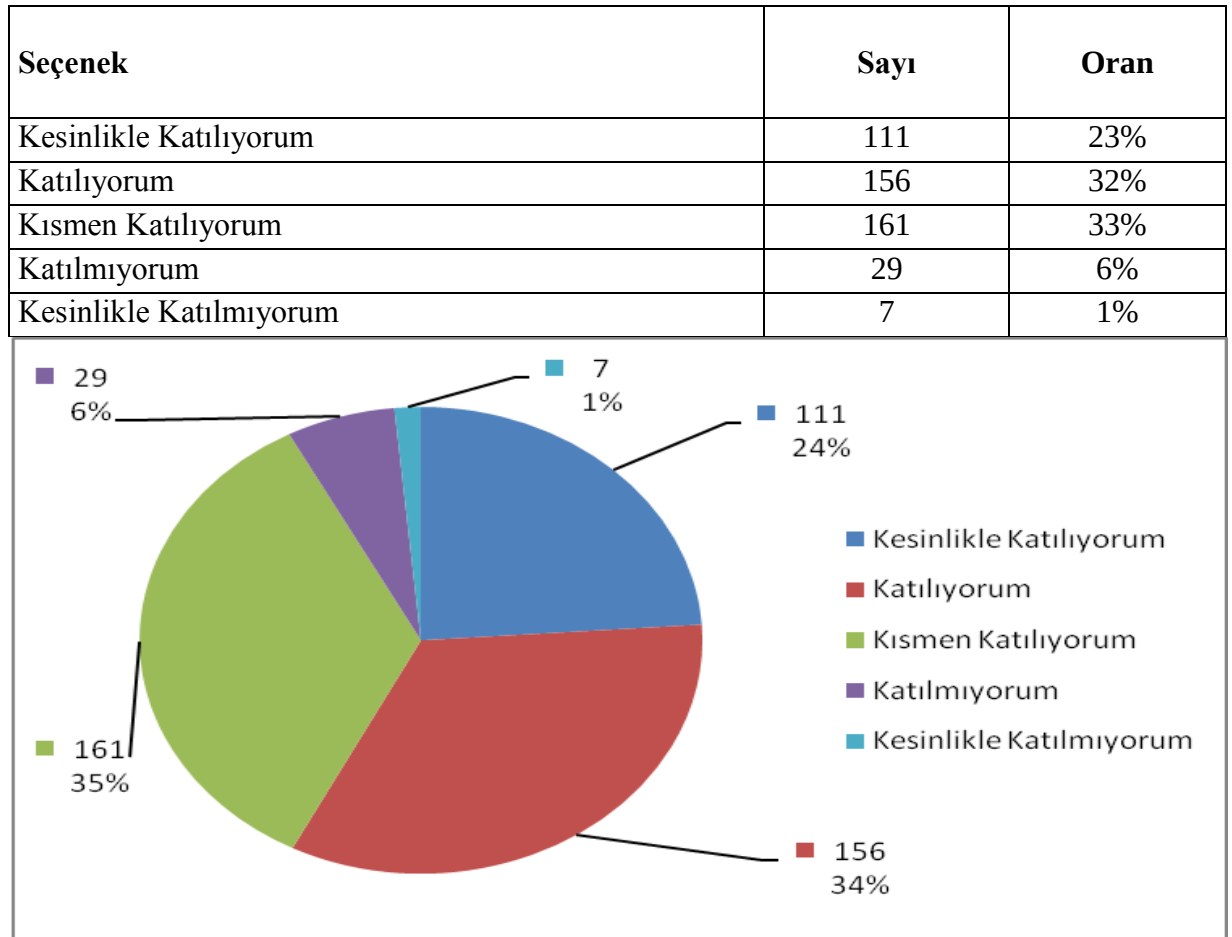
İlk aşamada yapılan değerlendirmede anketimize katılım sayısı dikkate alındığında işletmelerde yalnızca yazılı olması gerekliliğini savunan veya buna olumlu görüş bildirenlerin sayısının 164 ve oranlarının ise 34 olduğu, buna karşılık aykırı görüşte olanların sayısının 160 ve oranının ise 33 olduğu görülmektedir. Burada kısmen görüş bildirenler göz ardı edilmiştir. Kısmen görüş bildirenlerin dağılıma dahil edilmesi halinde ise %51 oranında yalnızca yazılı iletişim olması gerekliliği benimsenmektedir.

Buna karşılık bu soruya cevap verenler dikkate alınarak ve yalnızca sorunun kendi içerisinde bir dağılım yapıldığında ise oranın %50 - %50 şeklinde eşit olarak şekillendiği görülmektedir.

Soruya cevap verenlerin dağılımı ve oranları aşağıda yer alan tablo ve grafik üzerinde yer almakta olup tabloda ankete katılım, grafikte ise bu soruya verilen cevap sayıları esas alınarak istatistiki bilgilere yer verilmiştir.

4.7.27. İşletme İçi İletişimde Elektronik İletişimin Yeri

Soru : İşletmelerde departmanlar arası iletişimde elektronik iletişim tercih edilmelidir.



Grafik 4.31.

Bu soruya cevap verenlerin sayısı 464 olarak gerçekleşmiş olup cevap vermeyenlerin sayısı 14'tür.

Ankete katılanlar esas alınarak oluşturulan tablo ve yalnızca bu soruya verilen cevaplar esas alınarak oluşturulan grafik aşağıda sırasıyla yer almaktadır.

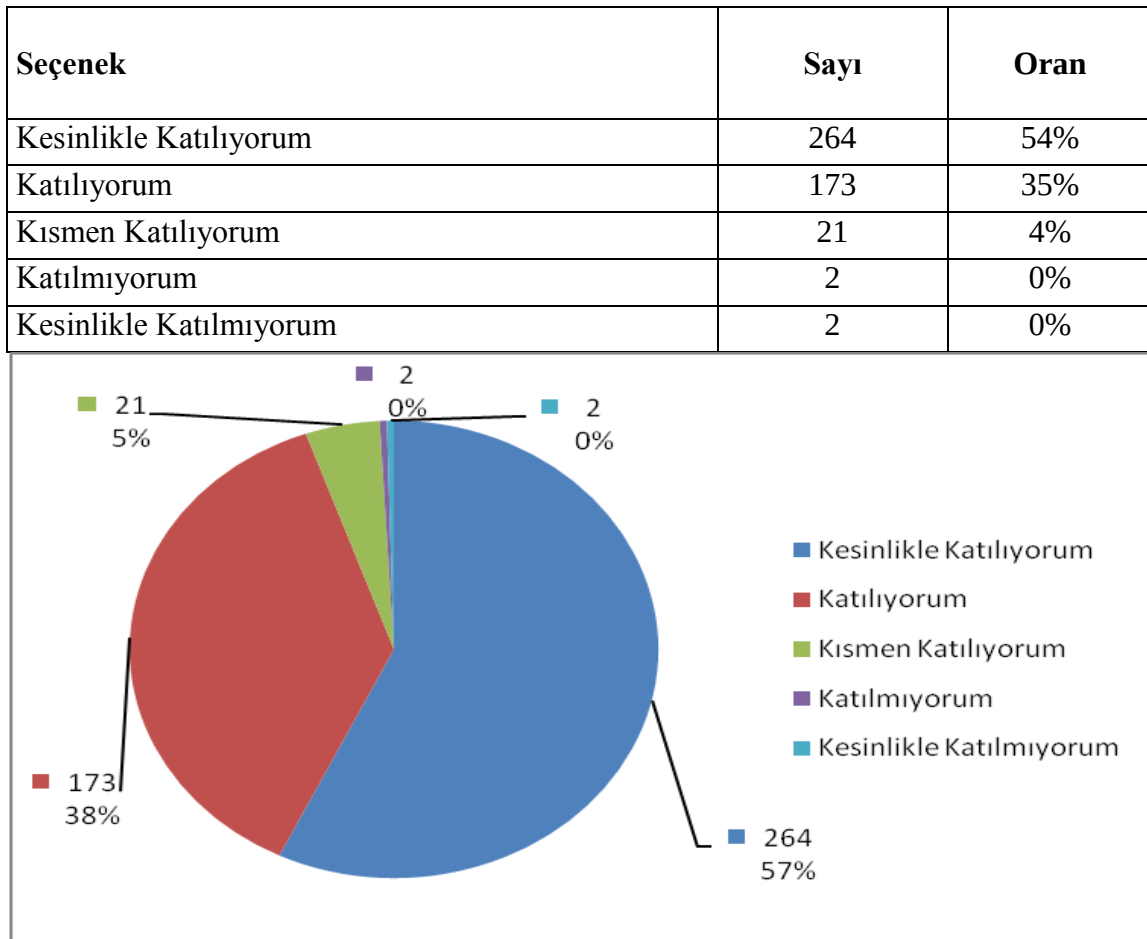
Ankete katılanlar dikkate alınarak yapılan istatistiki bilgidен hareketle sorumuza cevap verenlerin %55'i departmanlar arası iletişimde elektronik iletişimin tercih edilmesinin önemine dikkat çekmişlerdir. Bununla birlikte kısmen katılıyorum cevabı verenlerin dağılıma tabi tutulması neticesinde ise oran %88 olarak şekillenmektedir.

İşletmelerin %12'sinde elektronik iletişimin tercih edilmesi konusunda olumsuz cevaplar ortaya çıkmıştır.

Anket sorusunda “yalnızca” ifadesi yer almadığından; bilgi çağı olarak ta adlandırılan günümüzde bilginin paylaşılmasında elektronik ortamın kullanılması ağırlıklı olarak talep ve dolayısıyla kabul görmektedir.

4.7.28. İletişimin İşletme Verimliliği Üzerindeki Etkisi

Soru : İşletmelerde; gerek departmanlar arası gerekse kişiler arası iletişimin işletme verimliliğine olumlu etkisinin olduğu tartışmasızdır.



Grafik 4.32.

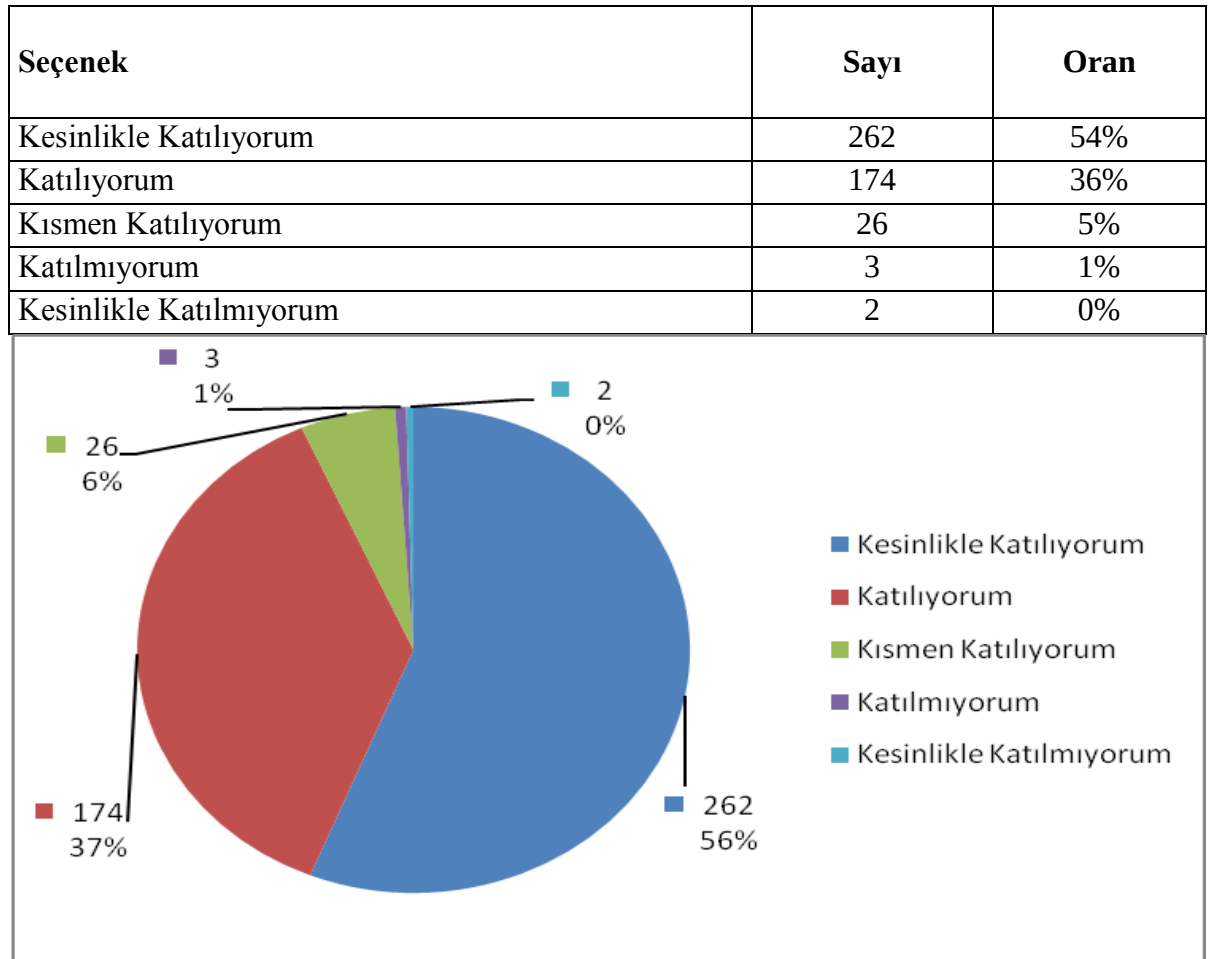
488 olarak gerçekleşen ankete katılım sayısı içerisinde bu soruya cevap verenlerin sayısı 462 olarak gerçekleşmiştir.

İşletmelerde dahili iletişimin (kişiler veya departmanlar arası) işletme verimliliği üzerindeki etkisinin tartışmasız olduğunu kabul edenlerin %100'e yakın bir oranda kabul gördüğü görülmektedir. Şöyle ki; anketimizin bu sorusuna cevap verenlerin 437'si "kesinlikle katılıyorum" ve "katılıyorum" cevaplarının toplamı ve aynı sayıların toplamının oranının ise %89 olduğu görülmektedir. Bunla birlikte "kısmen katılıyorum" seçeneğinin dağılıma katılması neticesinde 458 katılımcının olumlu cevap verdiği bunun oranının ise %99 olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Dolayısıyla yalnızca %1 oranında karşı görüşte olan katılımcı olduğu görülmektedir.

Sorumuza verilen cevapların değerlendirilmesinde oluşturulan tablo dahilinde ankete genel katılım sayısı esas alınırken grafik oluşturulması ve "kısmen katılım" seçeneğinin dahil edilmesinde oluşturulan nihai bilgilerde yalnızca bu soruya cevap verenlerin sayıları dikkate alınmıştır.

4.7.29. Muhasebe Bilgisi ve İşletme Başarısı

Soru : Değer hareketleriyle ilgili bilgi arz eden muhasebenin; talepleri zamanında ve doğru karşılaması işletme yönetiminin başarısında çok önemlidir.



Grafik 4.33.

Bu soruya verilen cevap sayısı 467 olarak gerçekleşmiştir. Dolayısıyla 11 katılımcı bu soruya cevap vermemeyi benimsemiştir.

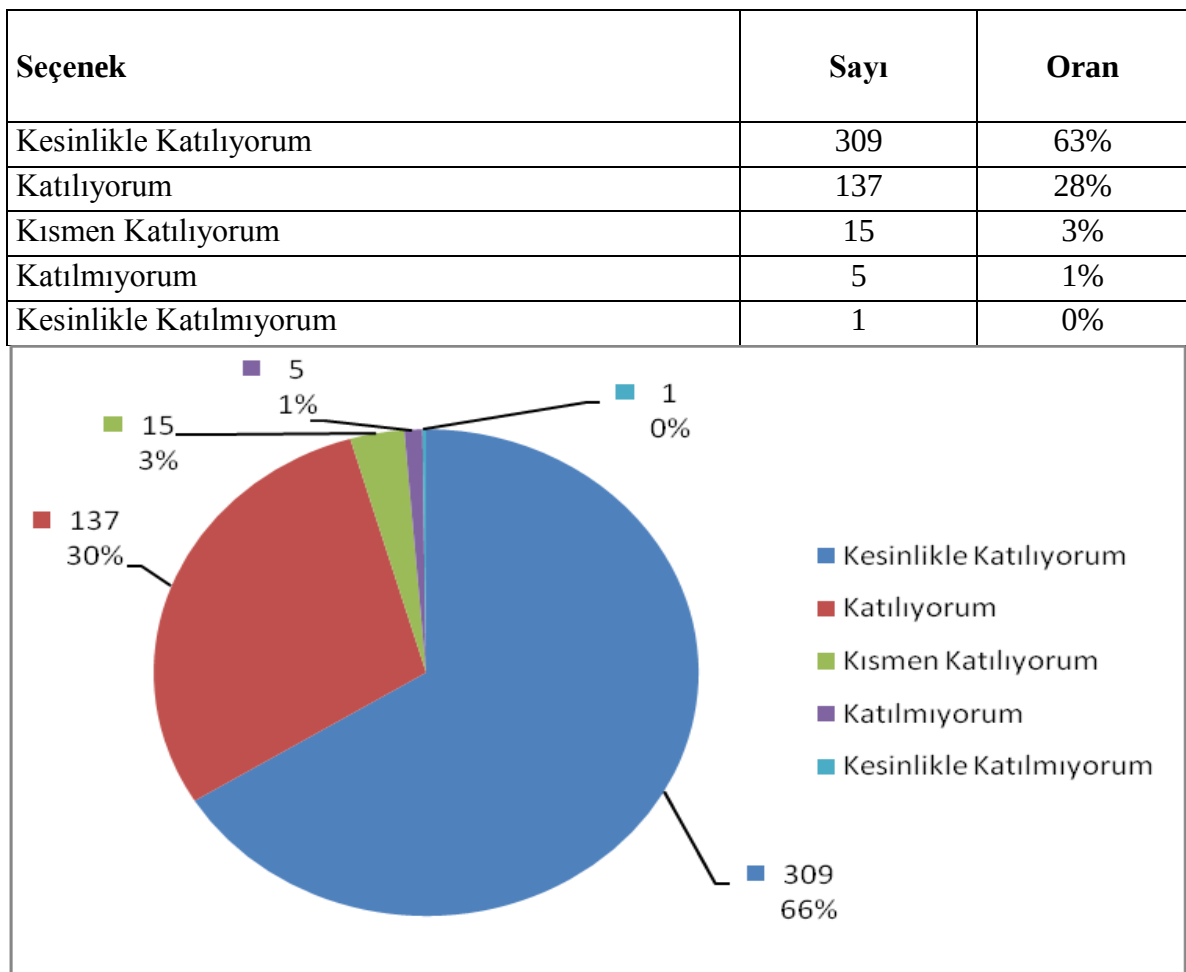
Anketimize katılanlar dikkate alınarak oluşturulan tablo ve bu sorumuza verilen cevaplar dikkate alınarak oluşturulan nihai bilgi ile grafik aşağıda sunulmaktadır.

Muhasebenin zamanında ve doğru bilgi arzının önemine dikkat çekilen soruya “katılıyorum” ve “kesinlikle katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayıları 436 olurken, yönetimin başarısında muhasebe bilgilerinin önemli olduğunu benimsemediğini beyan eden katılımcı sayısının ise yalnızca 5 olduğu görülmektedir.

Bu sorumuza “kısmen katılıyorum” olarak cevap verenlerin sayısı 26’dır. Bu seçeneğin dağılımı neticesinde; olumlu görüş bildiren sayısı 462 ve oranı %99 olarak ortaya çıkmaktadır. Bir başka anlatımla işletme yönetimlerinin tamamına yakını başarının ön koşulu olarak; zamanında ve doğru muhasebe bilgisine ihtiyaç duymaktadırlar.

4.7.30. İşletme Faaliyetlerinin Sürdürülmesinde ve Denetimde Muhasebe Bilgisi

Soru : Muhasebe bilgileri, işletme faaliyetlerinin sürdürülmesi ve denetiminde yöneticilerin vazgeçilmez yardımcısıdır.



Grafik 4.34.

Anketimizin bu sorusuna 467 cevap verilmiştir. Bu sayı içerisinde 446 katılımcı muhasebe bilgilerinin işletme faaliyetlerinin sürdürülmesinde ve denetiminde yöneticinin vazgeçilmez yardımcısı olduğunu kabul etmektedir. Buna karşılık yalnızca 6 kişi karşı yönde görüş bildirmiştir. Kısmen olumlu, kısmen olumsuz görüş bildirenlerin sayısı da yalnızca

15’de kalmıştır. Kısmen katılanların sayıları dikkate alınmaksızın bu soruya verilen cevaplar dahilinde yapılan değerlendirmede %96 olarak olumlu görüş bildirenlerin sayısı kısmen katılım sayısının dağılımı neticesinde %99’a çıkmaktadır.

Dolayısıyla bir önceki soruda işletme yöneticilerinin başarılarında vazgeçilmezliği %99 oranında ortaya çıkan muhasebenin bu sorumuzda yer alan muhasebe bilgilerinin vazgeçilmezliği de %99 oranında tescillenmiş olmaktadır.

Katılımcıların bu soruya verdikleri cevaplarla ilgili oluşturulan tablo ve grafik yukarıda sunulmakta olup; tablo ankete katılım sayısı grafik ise bu soruya verilen cevap sayısı dikkate alınarak oluşturulmuştur.

4.8. Araştırmanın Bulguları

Anketten elde ettiğimiz verilerin değerlendirilmesinden sonra önemli görülen sonuçlar aşağıda sıralanmaktadır.

- a) İşletmelerin %95’nde muhasebe departmanı bulunmaktadır.
- b) Muhasebe departmanı işletmelerin %29’unda doğrudan işverene, %22’nde genel müdüre bağlı bulunmaktadır.
- c) İşletmelerde muhasebe departmanı tarafından kullanılan bilgisayar programı %46 oranında tüm departmanlar tarafından kullanılmaktadır.
- d) İşletmelerin %51’inde parasal olayların diğer departmanlar tarafından işlenmesine karşın aynı bilgi ikinci kez muhasebe tarafından da işlenmektedir.
- e) İşletmeleri genel olarak ilgilendiren olaylarda iletişimde ağırlıklı olarak toplantı yönetimi tercih edilmektedir.
- f) İşletmelerde departmanlar arası iletişimde ağırlıklı olarak yazılı ve elektronik iletişim yöntemi tercih edilmektedir. Yazılı ve elektronik iletişim tercihi yalnızca bir departmanla ilgili iletişimde de tercih edilmektedir.
- g) İşletmelerin iletişim şeklinin tercihlerinden hareketle daha çok talimatlandırma ve bilgilendirme ön plana çıkmaktadır.
- h) Muhasebe bilgilerinden; farklı oranlarda da olsa işletme içi tüm departmanlar faydalanmaktadır.
- i) İşletmelerin %81’i muhasebenin bilgi için yapıldığını kabul etmektedirler.

- j) İşletmelerde muhasebe tarafından üretilen bilgiler diğer departmanların veya işletme yönetiminin kullanımına sunulmadan önce denetimden geçmelidir.
- k) Muhasebenin ürettiği raporlardan %73 oranında yardıma ihtiyaç duyulmaksızın faydalanılmaktadır.
- l) Muhasebe bilgileri %93,5 oranında yönetsel kararlar üzerinde etkilidir.
- m) İşletmelerde kişiler arası ve departmanlar arası iletişimin deforme olması halinde dedikodu mekanizmaları işlerlik kazanır.
- n) İşletmelerin %80'inde muhasebe departmanı/muhasebeci bir iletişim birimi olarak kabul edilmektedir.
- o) İşletmelerde muhasebe bilgi sisteminden faydalanma etkinliği %83'tür.
- p) İşletme faaliyetlerinin sürdürülebilmesi için %93 oranında muhasebe bilgi sistemine ihtiyaç duyulmaktadır.
- q) İşletmelerin %88'inde departmanlar arası iletişimde muhasebe bilgi sistemi olmazsa olmazdır.
- r) İşletmelerin %62'sinde para ve para ile ifade edilen verilerin işlenmesi, bilgiye dönüştürülmesi ve anlamlı hale getirilmesinde yalnızca muhasebe departmanının görevli olduğu görüşü benimsenmektedir.
- s) İşletmelerde sözlü ve yazılı iletişim aynı oranda tercih edilmektedir.
- t) İşletmelerin %88'i elektronik iletişimi tercih etmektedirler.
- u) İşletmelerde gerek departmanlar arası ve gerekse kişiler arası iletişimin işletme verimliliği üzerindeki etkisi tartışmasızdır.
- v) Muhasebe departmanının zamanında ve doğru bilgi arzı işletme yönetiminin başarısında çok önemlidir.
- w) İşletme faaliyetlerinin sürdürülmesi ve denetimde muhasebe bilgileri %99 oranında etkilidir.

SONUÇ

İşletmelerde süreklilik esası bulunmaktadır. İşletme sürekliliği ile birlikte maksimum verimin elde edilmesi önem arz etmektedir. İşletmenin amaçlarına ulaşabilmesi ancak işletme faaliyetleri ve faaliyet sonuçlarına ilişkin bilgilerin; zamanında, tam, doğru ve en önemlisi anlaşılır olarak sunulması gerekliliği bulunmaktadır. İktisadi yaşamda söz konusu bilgilerin elde edilmesinde muhasebe bilgileri olmazsa olmaz durumdadır.

İşletme organizasyonu dahilinde yer alan departman ve kişiler muhasebe bilgilerini kullanarak iletişim kurarlar. Muhasebe işletme içerisinde işletmenin dili olarak işlev görmektedir.

Muhasebe; salt işletme içi tarafların yararlanması amacıyla bilgi üretmez. Çünkü finansal bilgiye işletme içerisinde olduğu kadar işletme dışındaki taraflar da ihtiyaç duymaktadır. Dolayısıyla muhasebe tarafından üretilen bilgiler; gerek işletme içerisinde gerekse işletme dışında yer alan bilgi kullanıcılarının ihtiyaçlarına cevap verecek nitelikte hazırlamalı ve sunulmalıdır.

Bilgi aktarımı olarak ta tanım bulan iletişimin işletme içerisinde sağlıklı kurulabilmesinde muhasebe önemlidir. Muhasebe iletişiminin sağlıklı oluşturulabilmesi ve doğru sonuçlanabilmesi için sunulan bilgilerin; anlaşılabilir, karşılaştırılabilir ve güvenilir olmasıyla birlikte en önemlisi ihtiyaca cevap vermesi önemlidir. Bu niteliklerin tamamının

her bilgi arzında olması beklenmeyebilir ancak mesajın iletilmesi neticesinde elde edilmek istenilen sonuç ile bilgi talebinde bulunanın faydalanma seviyesi göz önüne alınmalıdır.

Muhasebe bilgilerinin uygun bir şekilde arz edilebilmesi için bazı becerilere ihtiyaç duyulmaktadır. Söz konusu becerilerin başında iletişim becerileri gelmektedir. İletişim becerileriyle birlikte muhasebecinin; muhasebe bilgisi, işletme bilgisi ve entelektüel becerilere sahip olması beklenmektedir.

İşletme içi tüm kişi ve departmanlar işletme hakkında finansal bilgilere ihtiyaç duymakta veya bunun tarafı olmaktadır.

İşletme dahilinde finansal bilgileri toplayan, işleyen ve taraflara ileten bir başka anlatımla kaynak durumunda bulunan kişi muhasebeci, departman ise muhasebe departmanıdır. Burada muhasebe bilgileri mesaj olarak yerini alırken mesaj alıcısı durumunda bulunan ise bilgi kullanıcılarıdır.

Günümüzde departmanlar arası iletişimde muhasebe bilgilerinin arzı yoğunluklu olarak elektronik ortamda yapılmaktadır. Elektronik iletişim esas olarak yazılı iletişimin bir alt biçimi şeklinde değerlendirilmelidir. Muhasebe iletişiminin salt yazılı olarak yapılabileceği şeklindeki bir yargıya varmak doğru olmaz. Ancak yoğunluklu olarak yazılı yapıldığı sonucunu oluşturmak tabiidir. Bu nedenledir ki muhasebe iletişimde beceriler iletişim etkinliğini artırmaktadır. Aksi halde geri bildirim dikkate alındığında iletişimin amacına ulaşmasında ve etkinliğinde problemler oluşacaktır.

İşletme faaliyetlerinin etkin bir şekilde yerine getirilebilmesi için sağlıklı ve etkili bir iletişim ağının oluşturulması gerekliliği bulunmaktadır.

Çalışmamızda muhasebenin bir iletişim birimi olduğu tescillenmiştir. İşletme içerisinde bulunan departmanlar arasındaki koordinasyonun sağlanmasında muhasebenin yeri hakkında önemli sonuçlara ulaşılmıştır.

Çalışma dahilinde işletme içerisinde kişiler ve departmanlar arası çatışmalar da işlenmiştir. Çatışmanın işlemlerde verimliliği olumsuz etkilediği genel olarak kabul görmektedir. İşletme içi çatışmalar yoğunluklu olarak bilgi paylaşımının eksikliğinden kaynaklanmaktadır. Departmanlar arası iletişimde; iletişim yöntemi ile birlikte sağlıklı ve doğru iletişimin yerinin tartışmasız olduğu araştırma sonuçları ile ortaya konulmuştur.

İşletme içerisindeki iletişim eksikliğinde dolayı dedikodu kanalları devreye girmekte ve işletme verimliliği üzerinde olumsuz etki yapmaktadır.

Tez dahilinde teorik araştırma ile birlikte anket çalışması da yapılmıştır. Anket çalışması ve yapılan gözlemler teorik araştırmayı destekler niteliktedir.

Muhasebe iletişimi işletmeler için hayati öneme sahiptir. Departmanlar arası koordinasyonun sağlıklı kurulamadığı ve muhasebe iletişiminin yetersiz ve başarısız olduğu bir işletmenin yaşaması mümkün değildir.

Araştırma bulgularından hareketle işletmelerin yoğunluklu olarak iletişime önem verdikleri, ancak bunun için gerekli ortamın oluşturulmasında henüz yeterli olmadıkları sonucuna ulaşılmaktadır.

Çalışmamız dahilinde yalnızca departmanlar arası iletişimde muhasebenin yeri incelendiğinden muhasebenin işletme dışı bilgi sağladığı taraflar göz ardı edilmiştir.

İşletme içerisinde yer alan yönetim dahil tüm kişi ve departmanlar iç müşteri sıfatı ile muhasebeden bilgi talep etmektedirler. Bu nedenledir ki muhasebenin zamanında ve bir defada doğru bilgi arzı işletmenin faaliyetlerini sürdürmesi ve denetiminde hayati öneme haizdir.

KAYNAKÇA

ABDİOĞLU, Hasan, DİNÇ, Engin. (2009). İşletmelerde Kurumsal Yönetim Anlayışı ve Muhasebe Bilgi Sistemi İlişkisi: İMKB-100 Şirketleri Üzerine Ampirik Bir Araştırma. Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt :12.

ABDİOĞLU, Hasan, ECE, Oğuzhan. (2005).Toplam Kalite Yönetiminin Muhasebe Meslek Elemanları Üzerinde Uygulanmasına Yönelik Bir Model Önerisi. Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi.

ACAR, Ahmet Cevat, PAKSOY, Mahmut, (Editör: İnan ÖZALP). (2002) Örgütsel İletişim. Anadolu Üniversitesi Yayınları No: 964, Açıköğretim Fakültesi Yayınları No: 533.

ADALI, Sacit. (1986). Daha İyi Hizmet Görme Açısından Katılmalı Yönetim. Ankara: Kadioğlu Matbaası..

AKDOĞAN, Nalan, AYDIN, Hamdi. (1987) Muhasebe Teorileri. Gazi Üniversitesi Yayın No: 98, Ankara: İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Yayınları.

AKIN, Mahmut. (1998). İşletmelerde Çatışma Yönetiminde İletişimin Yeri ve Önemi. Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.

AKSÖYEK, Ayhan. (2007). İşletme Yönetiminde Muhasebe Raporları”, Dünya Gazetesi Dünya online. 07.06.2007.Erişim tarihi: 01.12.2009

AKTAŞ, Mehmet Ali. (2001). Büyük Perakende Satış Mağazalarında İç Kontrol Sistemi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara,

PEKER, Alpaslan. (1978). Yönetim Muhasebesi, 1. Kitap, İstanbul: Fakülteler Matbaası.

AŞIKOĞLU, Meral,(1996). “İşgören Yönetiminde İletişim ve Şişe-Cam Endüstrisinde Bir Uygulama Örneği”, Anadolu Üniversitesi Basımevi, Eskişehir.

ATABEY, N. Ata, PARLAKKAYA, Raif, ALAGÖZ, Ali. (2006). Genel Muhasebe Dönem Sonu İşlemler. Konya: Atlas Kitabevi.

BAŞAR, A.Banu. (2005). Muhasebe Mesleğinde Başarı için İstenilen Bilgi ve Beceriler ile Muhasebe Eğitiminin Değişen Yüzü. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı 13.

BATLAŞ, Acar Zuhal. (1998). Bedenin Dili.

BAYRAM, Levent. (2001). Geleneksel Performans Değerlendirme Yöntemlerine Yeni Bir Alternatif : 360 Derece Performans Değerlendirme”, Ankara: Sayıştay Dergisi, S.42, s.64.

BİTER, Ali. (2007). İşletmelerde İletişimin İşletme Verimliliği Üzerine Etkileri. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tez Projesi, KAHRAMANMARAŞ.

Bursa Emniyet Müdürlüğü, Eğitim Şube Müdürlüğü, Temel İletişim Becerileri, <http://www.bursaegitimsube.pol.tr/temeliletisimbecerileri.html>. Erişim : 15.10.2010

CAN, Halil. (1999). Organizasyon ve Yönetim. Ankara: Siyasal Kitabevi.

CEMALCILAR, Özgül, ÖNCE Saime. (1999). Muhasebenin Kuramsal Yapısı T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları No: 1093, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi yayınları No: 150, Eskişehir.

CİVAN, Mehmet, KARA, Ekrem. (2003). İşletme Yönetiminde Muhasebe Bilgi Sisteminin Yeri ve Önemi”,Muhasebe ve Finansman Dergisi, S. 20, Ekim 2003.

CÜCELOĞLU, Doğan. (1997). Yenide İnsan İnsana. İstanbul: Remzi Kitabevi.

ÇELİK, Orhan. (2007) İşletmelerde muhasebe Bilgisi ve Şirket Demokrasisi. Ankara: Siyasal Kitabevi,

ÇELİK, Orhan.(2003). Muhasebe Kuramı ve Uygulamaları Açısından Muhasebe Bilgilerinin Niteliği. Ankara Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi Geliştirme ve Toplum Araştırmaları Merkezi. Ankara.Tartışma Metinleri. S.52

DALAY, İsmail. (28 Mart 2008 Çarşamba). Yönetim ve Organizasyon, <http://ismaildalay.blogspot.com/2008/03/ynetim-organizasyoniletme-ynetimi.html>. Erişim Tarihi : 09.10.2010

DEMİR, Berna. (2005) Muhasebe Bilgi Sistemlerinde Bilgi Güvenliği. Muhasebe ve Finansman Dergisi. Sayı: 26.

DEMİR, Berna. (2001). İşletmelerde Muhasebe İletişimi. Ankara: MÖDAV Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi, Cilt: 3, Sayı: 4.

DEMİR, Berna. (1999). Muhasebe İletişimi ve Muhasebe İletişim Teknolojisi – Camış Ambalajlama Sanayii A.Ş. Eskişehir Fabrikasında Bir Uygulama”, Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

DEMİR, M. Celal, Son Değişikliklerle Türk Ticaret Kanunu, Ankara, Ekim,1996.

[DENİZ, Kemalettin, KURUDAYILI, Mehmet. \(2001\). İletişim. Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Türkçe Eğitimi Bölümü Doktora Programı. Eğitimde Kalite Yönetimi, Ankara, Kasım,2001. \(http://w3.gazi.edu.tr/~cafoglu/iletisim.htm\)](http://w3.gazi.edu.tr/~cafoglu/iletisim.htm)

DÜZENLİ, Serpil, USUL, Hayrettin. Muhasebe Sisteminin Oluşturulmasında Örgüt İklimi Etkisi. Muhasebe Finansman Dergisi, Sayı: 32,

ekodialog.com/konular/verimlilik_nedir.htm. Erişim Tarihi : 09.10.2010

ELİTAŞ, Cemal, “Muhasebe Tarihi (Türkiye Cumhuriyeti)”, Kocatepe Üniversitesi, Muhasebe Finansman ABD, 14.11.2009.

<http://www2.aku.edu.tr/~celitas/sayfalar/MT4.pdf>

ERDAĞ, ERDOĞAN, DAĞ, Halil, “Örgütlerde İletişim ve Hiyerarşik Kurumlar”, Polis Dergisi, Yıl :7, SAYI: 26, Ocak-Şubat-Mart 2001.

ERGİN, Akif, “ İletişim”, Pegem Yayınları, Ankara 1995.

ERDOĞAN, İrfan. (1997). İstanbul: İmge Yayınevi.

EROĞLU, Ahmet Hüsrev (2002). İşletmelerin Dağıtım Kanalı Seçimini Etkileyen Faktörler ve Endüstri İşletmelerinde Bir Uygulama, Doktora Tezi, Isparta.

FEDOTOVA, Nyurguyana, (2005). Organizasyon Yapısı ve Teknoloji. Kadir Has Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

GÖKÇE, Orhan, (1993). İletişim Bilimine Giriş: İnsanlararası İlişkilerin Sosyolojik Bir Analizi. Turhan Kitabevi, Ankara.

GÖKÇE, Orhan, (1988).İletişim Bilimine Giriş. Turhan Kitabevi, Ankara.

GÜRBÜZ, Hasan, “Muhasebe Denetimi”, İstanbul, 1990.

GÜREDİN, Ersin, “Denetim”, Beta Basım Yayım dağıtım A.Ş., İstanbul, 8. Bası, Ağustos, 1998.

Herbert , Hicks, (1981) Organizasyonlar, Çev: Besim Baykal, İstanbul: İ.T.İ.A. İşletme Bilimleri Enstitüsü Yayınları No: 1, İstanbul.

İNÇİ, Hakan, (2003).Örgütsel İletişim, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, s. 4,Edirne, Kasım 2003.

İşletme Portalı, (2010). İşletmenin Amaçları. <http://www.isletmeportali.com/konular/isletme/isletmenin-amaclari-2.html>, Erişim Tarihi : 09.10.2010

İSLAMOĞLU, A.Hamdi. (1997). Tüketici Davranışları. İstanbul : Kocaeli Üniversitesi Yayınları.

KARAKAYA, Mevlüt, “Muhasebe Teknikleri”, TÜBİTAK Yayınları, Ankara, 1999,

KARAKÜTÜK, Kasım, AKSOY, Hasan Hüseyin, AKCAY, R.Cengiz, “Eğitim Yönetiminde Değerlendirme Süreci”, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi,Cilt:7, S:1, Ankara 1994.

KAYA, Bayram, (2003). Yönetmel ve İş İletişimi, Siyasal Kitabevi, Ankara.

KERİMOĞLU İNCE, K.Selcen (2006). Kamu Kuruluşlarında ve İşletmelerde İnsan Kaynakları Yönetimi ve İletişim İlişkisi. Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı, İzmir.

Kitty, Locker, “Business and Administrative Communication”, 4 th Edition, Boston, McGrawhill, 1998.

KOÇ YALKIN, Yüksel, (2004). Genel Muhasebe İlkeler Uygulamalar – Tekdüzen Muhasebe Sistemi, Turhan Kitabevi, Ankara.

KOÇEL, Tamer, (1998).İşletme Yöneticiliği, 6.baskı, Beta Bas.Yay.Dağ.AŞ., İstanbul.

KOÇ-YALKIN, Yüksel, (1979). Genel Muhasebe Prensipleri ve Uygulaması”, 2. Baskı, Baylan Matbaası, Ankara.

LUECKE, Richard, (2007). İş Dünyasında İletişim, Çeviren: Ümit ŞENSOY, İş Bankası Kültür Yayınları.

MAMATOĞLU, Nihal, (2006).Örgüt İçi İletişim ve Performans Değerlendirme Sistemi Algıları Örgüt Kültürü Algısını Yordar Mı? Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, S.61, Ankara.

NORTON M.Bedford, VAHE Baladouni, (Çeviren: Celal Kepekçi), “Muhasebeye İletişim Teorisi Yaklaşımı” "A. Communication Theory Approach to Accountancy», «The Accounting Review, Vol. XXXVII October 1962), Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Dergisi, Cilt: XV, Sayı: 2, 92-105, (1979).

OSKAY, Ünsal, “İletişimin ABC’si”, Der Yayınları, s. 15, İstanbul 1999.

ÖMÜRBİLEK, Vesile, (2003). Kurumsal Kaynak Planlamasında Muhasebe Bilgi Sisteminin Rolü: Gıda Sektöründe Uygulama. Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Isparta.

ÖZASLAN, İsmail, “**Muhasebenin Esasları**”, İstanbul İktisadi ve Tic. İlimler Akademisi Yayınları-51, İstanbul, 1970,

ÖZDİKMENLİ, Deniz, “Bireyler Arası ve Örgüt İçi İletişim”, Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Halk Eğitimi Yüksek Lisans Programı, İstanbul, Kasım 2006.

ÖZGÜR, Feridun, “Muhasebe İlkeleri”, İstanbul Üniversitesi Yayın No:2229, 1977,

ÖZTÜRK, Havva, “Organizasyon El Kitabının Kapsamı ve Bir Yükseköğretim Kurumu İçin Model Çatısı”, T.C. İstanbul Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 1995.

PARLAKKAYA,Raif, TEKİN,Abdullah, “Tümleşik Bilgi Sistemleri ve Muhasebe Bilgi Sistemi”, I. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı, s.675 Hereke-Kocaeli, 10-11 Mayıs 2002.

PEKŞEN, Tuğba. (2007). İşletme İçi İletişim ve İş Tatmini İlişkisinin Lojistik Sektöründe İncelemesi, Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi,Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İnsan Kaynakları Yüksek Lisans Programı, İstanbul.

Robert N. Anthony. (2007). Management Accounting. Homewood Illinois:Richard D. Irvin.

RODOPLU, Didem, “Stratejik Yönetim Düzeyinde Yetki Devri”, Review of Social, Economic & Business Studies, Vol.3/4,

SALIK, Saadettin. (1993).İşletme Yönetiminde Muhasebenin Önemi. Mali Çözüm Dergisi, İstanbul Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler Odası Yayını, Sayı:23, İstanbul.

SEVGENER, A.Sait, HACIRÜSTEMOĞLU, Rüstem. (1998). Yönetim Muhasebesi. İstanbul: Alfa Yayınları.

SEVİĞ, Veysi. İktisadi İşletme Nedir. Dünya Gazetesi, 23 Ocak 2006.

ŞİMŞEK, M. Şerif. (1999). Yönetim ve Organizasyon. Yenilenmiş 5. Baskı. Ankara: Nobel Dağıtım.

TABAK, Ruhi Selçuk, “Kurumsal İletişim”, Sağlıkta Kalite İyileştirme Derneği internet sitesi www.skid.org.tr.

TAŞKIN, Erdoğan. (1997). İşletme Yönetiminde Matris Örgüt Yapısı. İstanbul: Kazancı Matbaacılık Sanayi A.Ş.

TAŞTAN, Seçil, “Örgütsel Çatışma ve Çatışma Yönetimi”,
<http://www.ikademi.com/orgutsel-davranis/1648-orgutsel-catisma-ve-catisma-yonetimi.html> Erişim Tarihi : 02.09.2010.

TÜRKEL, Asuman Uluçınar. (2000). Toplam Kalite Bağlamında Grup Dinamiği ve Çatışma Yönetimi. İstanbul : Türkmen Kitabevi.

TÜRKMEN, İsmail. (2001). Yöneticiler İçin İletişim Modeli. Ankara : Milli Prodüktivite Merkezi Basım Evi.

UĞURLU, Oya,” 360 Derece Performans Değerlendirme Sistemi”, Paradoks , Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi, (e-dergi),<http://www.paradoks.org>,ISSN 1305-7979- Yıl : 3 S.1. Erişim Tarihi : 02.10.2010

UTLU, Melike, “Tekstil Sektörünün Bugünkü Durumu ve Geleceğe Yönelik Çözüm Önerileri :Kahramanmaraş Tekstil İşletmelerinde Bir Uygulama”, Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Kahramanmaraş, Şubat,2000.

ÜSTÜN, Rıfat. (1982). Muhasebe Bilgilerinin Finansal Kontrol Amacıyla Bölüm Yöneticilerine İletilmesi ve Bir Anket Uygulaması. Eskişehir: Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Basımevi.

YAYLA, Hilmi Erdoğan. (2006). Güç ve Yetki İlişkilerinin Muhasebe Bilgisi Kararları Üzerine Etkisi:Türkiyede’ki Özel Hastaneler Üzerine Yapısal Bir Model Önerisi. Doktora Tezi, T.C. Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

YILANCI, Münevver. (1999). Muhasebe Bilgi Sistemi ve Kontrol. Kütahya İktisadi İdari Bilimler Fakültesi.

ZEL, Uğur, "Yönetim ve Organizasyon Uygulamalarında Gelişmeler", http://www.ugurzel.com/dosyalar/doc_details/23-yoenetim-ve-organizasyon-uygulamalar.html, Erişim Tarihi : 09.10.2010.

ZILLIOĞLU, Merih. (2007) . İletişim Nedir. 3. Basım. İstanbul: Cem Yayınevi

Ek: Anket Formu**"İŞLETMELERDE DEPARTMANLAR ARASI İLETİŞİMDE
MUHASEBENİN ROLÜ"****ANKET ÇALIŞMASI**

Bu anket çalışması, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Muhasebe- Finansman bilim dalında hazırlanmakta olan “İşletmelerde Departmanlar Arası İletişimde Muhasebenin Rolü” adlı doktora tezi çalışmasına katkı sağlamak için düzenlenmiştir. Çalışmanın amacı muhasebenin departmanlar arası iletişimdeki rolü konusunda bir yargıya varmaktır. Anket formunda elde edilen bilgiler yalnızca bilimsel amaçla kullanılacak, başka hiçbir kişi, kurum ya da kuruluşa verilmeyecektir. Çok değerli görüşlerinizi, bilgi ve birikimlerinizi paylaştığınız, bilimsel bir çalışmaya içtenlikle katkıda bulunduğunuz ve zaman ayırdığınız için teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Hazırlayan

Mehmet Ali AKTAŞ

e-posta : mali@malianaliz.com

1- İşletmeniz aşağıdakilerden hangi sınıfa girmektedir?

- ☐ Sanayi İşletmesi
- ☐ Ticaret İşletmesi (Alım – Satım)
- ☐ Hizmet İşletmesi
- ☐ Diğer:

2- İşletmenizin Hukuki Statüsü aşağıdakilerden hangisidir?

- ☐ Anonim Şirket
- ☐ Limited Şirket
- ☐ Şahıs İşletmesi
- ☐ Diğer:

3- İşletmenizde çalışan sayısı hangi seviyededir?

- ☒ .1-10
- ☐ .11-25
- ☐ .26-50
- ☐ .51-100
- ☐ .101 ve üzeri

4- İşletmeniz aşağıdaki kategorilerden hangisi dahilindedir?

- ☐ Yalnızca yurt içi pazarda faaliyette bulunmaktadır.
- ☐ Yurt içi ve yurt dışı pazarlarda faaliyette bulunmaktadır.
- ☐ Yalnızca yurt dışı pazarlarda faaliyette bulunmaktadır.

5- İşletmeniz dahilinde muhasebe departmanı bulunmakta mıdır? (Cevabınız Hayır ise lütfen bir sonraki soruyu boş bırakınız).

- ☐ Evet
- ☐ Hayır

6- Muhasebe departmanında kaç kişi görev yapmaktadır?(Muhasebe Müdürü/Sorumlusu Dahil)

- ☐ .1-2
- ☐ .3-5
- ☐ .6-10
- ☐ .11 ve üzeri

7- İşletmenizde Muhasebe Departmanı kime bağlıdır?

- ☐ İşveren
- ☐ Genel Müdür
- ☐ Genel Müdür Yardımcısı
- ☐ Mali İşler Müdürü
- ☐ Diğer:

8- İşletmenizin Merkez harici birim sayısı (Depo – Şube – Mağaza v.b.)

- ☐ Yok
- ☐ .1-3
- ☐ .4-7
- ☐ .8-10
- ☐ .11 ve Üzeri

9- İşletmenizde var olan departmanlar hangileridir?

- ☐ Muhasebe - Finansman
- ☐ Satış
- ☐ Satın Alma
- ☐ İnsan Kaynakları
- ☐ Eğitim
- ☐ Ar-Ge
- ☐ İç Denetim /Teftiş
- ☐ Bilgi İşlem
- ☐ Diğer:

10- İşletmeniz dahilinde bilginin işlenmesi nasıl gerçekleşmektedir?

- ☐ Tüm departmanlar aynı bilgisayar programını kullanmaktadırlar.
- ☐ Muhasebe ile diğer departmanlar farklı program kullanmaktadırlar.
- ☐ Muhasebe departmanı haricindeki departmanlar işlerini ofis programları (Excel,v.b.) ile yapmaktadırlar.
- ☐ Diğer:

11- İşletmeniz dahilinde bir sorun oluştuğunda departmanlar arası ve kişiler arası iletişim genellikle nasıl gerçekleştirilmektedir?

- ☐ Periyodik Toplantılarla
- ☐ İç Yazışmalarla
- ☐ Bilgisayar ortamında
- ☐ Diğer:

12- İşletmeniz dahilinde genel bilgilendirme genellikle nasıl gerçekleştirilmektedir?

- ☐ Periyodik Toplantılarla
- ☐ İç Yazışmalarla
- ☐ Bilgisayar ortamında
- ☐ Diğer:

13- İşletmeniz dahilinde yalnızca bir departmanı ilgilendiren bilgilendirmeler genellikle nasıl gerçekleştirilmektedir?

- ☐ Periyodik Toplantılarla
- ☐ İç Yazışmalarla
- ☐ Bilgisayar ortamında
- ☐ Diğer:

14- İşletmeniz dahilinde Muhasebenin hazırladığı raporlar hangi bölümler tarafından kullanılmaktadır?

- ☐ Tüm Departmanlar
- ☐ Finans
- ☐ Satış
- ☐ Satın Alma
- ☐ İnsan Kaynakları
- ☐ Ar-Ge
- ☐ İç Denetim / Teftiş
- ☐ Bilgi İşlem
- ☐ Diğer:

15- İşletmeniz dahilinde Muhasebe departmanının kullandığı bilgisayar programı hangi departmanlar tarafından kullanılmaktadır?

- ☐ Yalnızca Muhasebe Departmanı
- ☐ Tüm Departmanlar
- ☐ Finans
- ☐ Satış
- ☐ Satın Alma
- ☐ İnsan Kaynakları

- ☐ Ar-Ge
- ☐ İç Denetim / Teftiş
- ☐ Bilgi İşlem
- ☐ Diğer:

16-

	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
Muhasebe işletmede yalnızca vergi ile ilgili işlemleri yapmalıdır.	☐	☐	☐	☐	☐

17-

	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
Muhasebe tarafından üretilen bilgiler işletme içi kişi veya departmanlara sunulmadan önce denetçi tarafından gözden geçirilmelidir.	☐	☐	☐	☐	☐

18-

	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
İşletmemizde muhasebe tarafından hazırlanan raporlardan herhangi bir yardım ihtiyacı olmaksızın yararlanılmaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐

19-

Kesinlikle Katılıyorum Katılıyorum Kısmen Katılıyorum Katılmıyorum Kesinlikle Katılmıyorum

Muhasebenin ürettiği bilgiler; işletmenin mevcut durumu hakkında bilgi vermekle birlikte alınacak kararlardaki etkisi tartışmasıdır.

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

20-

Kesinlikle Katılıyorum Katılıyorum Kısmen Katılıyorum Katılmıyorum Kesinlikle Katılmıyorum

Kişiler veya departmanlar arası iletişim eksikliği işletme dahilinde dedikodu kanalının açılmasına neden olur.

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

21-

Kesinlikle Katılıyorum Katılıyorum Kısmen Katılıyorum Katılmıyorum Kesinlikle Katılmıyorum

Muhasebe departmanı / Muhasebeci bir iletişim birimidir.

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

22-

Kesinlikle Katılıyorum Katılıyorum Kısmen Katılıyorum Katılmıyorum Kesinlikle Katılmıyorum

İşletmemizde iyi bir iletişim kanalı oluşturulmuştur.

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

23-	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
İşletmemizde tüm birimler ihtiyaçları doğrultusunda muhasebe bilgi sisteminden yararlanmaktadırlar.	☐	☐	☐	☐	☐
24-	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
Muhasebe; işletmelerde bilgi kullanıcılarına (planlama, kontrol ve işletme faaliyetlerini sürdürmede) ihtiyaç duydukları bilgileri sağlamaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐
25-	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
İşletmelerde bölümler arası koordinasyonun sağlanmasında muhasebe bilgi sistemi olmazsa olmazdır.	☐	☐	☐	☐	☐
26-	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
İşletmelerde tüm iş ve işlemler için yalnızca tek bir bilgisayar programı kullanılmalıdır.	☐	☐	☐	☐	☐

27-

Kesinlikle Katılıyorum Katılıyorum Kısmen Katılıyorum Katılmıyorum Kesinlikle Katılmıyorum

İşletmelerde her departman bilgisayar ortamında bilgi girişi yapabilmelidir (bilgi işleyebilmelidir).

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

28-

Kesinlikle Katılıyorum Katılıyorum Kısmen Katılıyorum Katılmıyorum Kesinlikle Katılmıyorum

Departmanların işledikleri (para ve para ile ifade edilen) bilgilerin anlaşılır ve anlamlı hale getirilmesi yalnızca muhasebe departmanı tarafından yerine getirilmelidir.

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

29-

Kesinlikle Katılıyorum Katılıyorum Kısmen Katılıyorum Katılmıyorum Kesinlikle Katılmıyorum

Tüm departmanlar tarafından işlenen ve anlamlı hale gelen bilgilerden, departmanlar ihtiyaçları ölçüsünde faydalanmalıdırlar (Her departmanın kendi ilgi alanı dahilinde raporlama yetkisi olmalıdır).

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

30-	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
İşletmelerde sözlü iletişime ihtiyaç yoktur. İletişimin tamamen yazılı olması işletme verimliliğini artırır.	☐	☐	☐	☐	☐
31-	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
İşletmelerde departmanlar arası iletişimde elektronik iletişim tercih edilmelidir.	☐	☐	☐	☐	☐
32-	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
İşletmelerde; gerek departmanlar arası gerekse kişiler arası iletişimin işletme verimliliğine olumlu etkisinin olduğu tartışmasıdır.	☐	☐	☐	☐	☐
33-	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
Değer hareketleriyle ilgili bilgi arz eden muhasebenin; talepleri zamanında ve doğru karşılaması işletme yönetiminin başarısında çok önemlidir.	☐	☐	☐	☐	☐

34-

Kesinlikle
Katılıyorum

Katılıyorum

Kısmen
Katılıyorum

Katılmıyorum

Kesinlikle
Katılmıyorum

Muhasebe bilgileri,
işletme
faaliyetlerinin
sürdürülmesi ve
denetiminde
yöneticilerin
vazgeçilmez
yardımcısıdır.





T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Özgeçmiş

Adı Soyadı:	Mehmet Ali AKTAŞ			
Doğum Yeri:	İkizyaka			
Doğum Tarihi:	14.04.1961			
Medeni Durumu:	Evli			
Öğrenim Durumu				
Derece	Okulun Adı	Program	Yer	Yıl
İlköğretim	Yavuz Selim İlk Okulu		Amasya	1973
Ortaöğretim	Amasya Lisesi Orta Kısım		Amasya	1976
Lise	Amasya Ticaret Lisesi	Kooperatifçilik	Amasya	1979
Lisans	Anadolu Üniversitesi	İktisat	Eskişehir	1989
Yüksek Lisans	Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü	İşletme – Muhasebe Finansman	Ankara	2001
Becerileri:	Ticari Paket Programların etkin kullanımı.			
İlgi Alanları:	Spor yapmak, mesleki konularda yazmak.			
İş Deneyimi:	1983-1995 yıllarında (12 Yıl) özel sektörde muhasebe uzmanlığı ve müdürlüğü, 1996-2007 (11 Yıl) yıllarında bağımsız olarak Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik ve 2008 yılından başlamak üzere Yeminli Mali Müşavirlik.			
Hakkımda bilgi almak için önerebileceğim şahıslar:	Prof.Dr. Remzi ÖRTEN, Gazi Üniversitesi , Prof. Dr. Nalan AKDOĞAN, Başkent Üniversitesi, Prof. Dr. Hasan KAVAL, Gazi Üniversitesi			
Tel:	0 312 466 29 47 - 0 532 220 16 60			
E-Posta:	mali@malianaliz.com			
Adres	And Sokak No: 24/10 Çankaya - ANKARA			