



MUHASEBE KÜLTÜRÜ DEĞERLERİNİN MUHASEBE MESLEK MENSUPLARININ  
İÇSEL VE DIŞSAL MOTİVASYONLARI ÜZERİNE ETKİSİ: BİR ARAŞTIRMA \*  
THE IMPACT OF ACCOUNTING CULTURE VALUES ON INTERNAL AND EXTERNAL  
MOTIVATIONS OF ACCOUNTING PROFESSIONALS: A RESEARCH

Eyüphan ÖZDAŞLI<sup>1</sup>, Ferhat BİTLİSLİ<sup>2</sup>

1. Yüksek Lisans Mezunlu, Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, SBE, e.mte@hotmail.com, <https://orcid.org/0000-0001-9813-4397>
2. Dr. Öğr. Üyesi, Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Bucak Zeliha Tolunay Uygulamalı Teknoloji ve İşletmecilik Yüksekokulu, fbitlislif@mehtetakif.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0003-1638-8786>

### Öz

Açık bir sisteme sahip olan muhasebe bilimi var olduğu toplumun değer yargılarından yani kültüründen etkilenmektedir. Küreselleşmeden de payını alan muhasebe farklı kültür ve sistemlerin de etkisi altında kalabilmektedir. Bu durum muhasebe meslek mensuplarının motivasyonları üzerine bazen olumlu, bazen de olumsuz etkiler yapabilmektedir. Çalışmanın amacı muhasebe kültürü değerlerinin muhasebe meslek mensuplarının içsel ve dışsal motivasyonları üzerine etkisini açıklamaktır. Araştırma Burdur Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler Odasına kayıtlı muhasebe meslek mensupları üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda şeffaflık ve esnekliğin hem içsel hem de dışsal motivasyonu etkilediği belirlenmiştir. İyimserliğin içsel motivasyonu ve profesyonelliğin dışsal motivasyonu olumlu etkilediği tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Motivasyon, İçsel Motivasyon, Dışsal Motivasyon, Kültür, Muhasebe Kültürü Değerleri

### Abstract

Accountancy, which has an open system, is influenced by the society's value judgments, that is, its culture. The accounting that takes its share from globalization can also be affected by different cultures and systems. This can sometimes have positive and sometimes negative effects on the motivations of members of the accounting profession. The purpose of the study is to explain the influence of accounting profession members on the internal and external motivations of accounting profession members. The research was carried out on professional accountants registered to Burdur Chamber of Certified Public Accountants. As a result of the research, it has been determined that transparency and flexibility affect both internal and external motivation. It has been found that the optimism affects inner motivation and the professional affects the external motivation positively.

**Keywords:** Motivation, Internal Motivation, External Motivation, Culture, Accounting Culture Values

**Makale Türü** Article Type  
Araştırma Makalesi Research Article

**Başvuru Tarihi** Application Date  
10.09.2020 09.10.2020

**Yayına Kabul Tarihi** Admission Date  
19.11.2020 11.19.2020

**DOI**  
<https://doi.org/10.30798/makuiibf.793267>

\* Bu çalışma Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Muhasebe ve Finansal Yönetim Anabilim Dalı'nda Dr. Öğr. Üyesi Ferhat BİTLİSLİ danışmanlığında Eyüphan ÖZDAŞLI tarafından "Muhasebe Kültürü Değerlerinin Muhasebe Meslek Mensuplarının İçsel ve Dışsal Motivasyonları Üzerine Etkisi: Bir Araştırma" ismiyle tamamlanarak 25.05.2017 tarihinde savunulan yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

## **EXTENDED SUMMARY**

### **Research Problem**

In this study, it is tried to determine the effect of the intrinsic and extrinsic motivations on accounting professionals of accounting culture values (professionalism instead of status quo, flexibility instead of monotony, optimism instead of conservatism, transparency instead of secrecy).

### **Research Questions**

The questions addressed in line with the purpose of the study are as follows: Does professionalism instead of status quoism affect Intrinsic Motivation? Does professionalism instead of status quoism affect Extrinsic Motivation? Does Flexibility instead of Monotony Affect Intrinsic Motivation? Does Flexibility instead of Monotony Affect Extrinsic Motivation? Does Optimism instead of Conservatism have an effect on Intrinsic Motivation? Does Optimism instead of Conservatism have an effect on Extrinsic Motivation? Does Transparency instead of Confidentiality affect Intrinsic Motivation? Does Transparency instead of Confidentiality Affect Extrinsic Motivation?

### **Literature Review**

The view that culture affects the accounting systems adopted by different countries has been stated for a long time (Jaggi, 1975; Violet, 1983; Perera, 1989). Gray (1988), in her pioneering work that transformed this view into practice, associated Hofstede's cultural dimensions with four accounting values and presented a theoretical framework by establishing four hypotheses on this issue. There are many studies in the literature that empirically test the theoretical framework proposed by Gray (1988). It can be argued that these studies are generally evaluated in two categories. Studies in the first category; He took the cultural dimensions of Hofstede as a predictor variable and focused on testing these hypotheses by revealing the relationship between these dimensions and Gray's hypotheses. While some of the studies in this category (Eddie, 1991; Salter & Niswander, 1995) tested the relationship between cultural dimensions and accounting values in more than one culture, few (Sudarwan & Fogarty, 1996) explained this relationship in a single culture. Studies in the second category are; it focused on accountants on an individual basis as an analysis unit on accounting culture and aimed to test Gray's hypotheses. Some of the studies in this category (Schultz & Lopez, 2001; Douppnik & Riccio, 2006; Tsakumis, 2007) examined the effect of culture on the interpretation and application of similar financial reporting standards by accountants by comparing more than one culture. Some of them (Olimid & Calu, 2006; Bekçi & Bitlisli, 2012; Karabınar et al., 2012) examined the effect of cultural dimensions on the attitudes and beliefs of accountants on a single culture basis. In the literature, there is no study in which Gray's accounting values were chosen as the unit of analysis and focused on how they affect the intrinsic and extrinsic motivation levels of accountants. For this reason, it is thought that this study will fill an important gap in the literature.

## **Methodology**

In this study, as a data collection was used the survey method and face-to-face interviews were made with 99 professional accountants registered in the Chamber of Independent Accountants and Financial Advisors in Burdur province while using this method. The survey form consists of open-ended and multiple-choice questions. This survey form has been prepared as a result of a preliminary research on the research subject and a review of the past literature. The survey form used in the study consists of three parts. Demographic information of accounting professionals in the first part of the survey; intrinsic and extrinsic motivation of professional accountants in the second part; in the last part, there are questions to measure the values of accounting culture (professionalism instead of status quoism, flexibility instead of monotony, optimism instead of conservatism, transparency instead of confidentiality). In this study were used two scales. These consist of Culture Scale (KÖ) and Motivation Scale (MÖ). The Cultural Scale was obtained from the forms developed by Karabınar (2005) with the adaptation of the survey forms developed by Shalin Chanchani and Roger Willett to measure the accounting values of Gray. The cultural scale consists of 16 questions. The motivation scale consists of 22 motivation questions whose validity and reliability have been proven in a research conducted by Özdaşlı and Akman on engineers, technicians and technicians working in Turkish Telecommunication.

## **Results and Conclusions**

According to the results of the research, the professionalism dimension came to the fore arithmetically. As a result of The Path Analysis, it was determined that extrinsic motivation was directly and positively affected by professionalism. Professionalism in accounting offices means the prevalence of professional rules, not the wishes of the accounting office managers while the employees do their own work. It is also an explanatory result that professionalism is not effective on intrinsic motivation. Since professionalism is directly related to the way of doing business, it is primarily about the effects that employees expect from the organization. Intrinsic and extrinsic motivation can be high in professionals with high levels of flexibility. Therefore, it is seen that employees expect a flexible structure. The reason why professional accountants choose flexibility may be due to the exhaustion of the business process. This may be an indication that the common practices and uniform working conditions of the professionals make their job difficult. High transparency directly affects both intrinsic and extrinsic motivation. It is observed that accounting professionals adopt an attitude of transparency with a high workload rather than preferring a confidentiality approach with less workload. This situation shows that the members of the profession want to increase the reliability of the information included in the financial statements. New laws and obligations can be put into practice to increase transparency. As a result, the intrinsic and extrinsic motivation of the members of the profession can be increased and they can work more efficiently. Having high levels of optimism increases the intrinsic and extrinsic motivation. Accountants, who have been part of the members of the society who have been living in cultural both economic and political uncertainties for many years, have revealed that they have optimism expectations while they are expected to be closer to conservatism. As a result of this situation, it can be

concluded that the practices and regulations made in recent years have increased the motivation of individuals. Practices and regulations can be further improved and the atmosphere of optimism increased.

## 1. GİRİŞ

Muhasebe meslek mensuplarının motivasyonuna etki eden faktörlerden biri de kültürdür. Bu doğrultuda motivasyon ile kültür arasında bir etkileşimin olduğu ve örgütlerde var olan kültürel özelliklerin ise o örgütlerde çalışan bireylerin motivasyon düzeylerini etkilediği varsayılmaktadır. Kültür, bireylerin geçmişten günümüze gelen değer yargılarının bir sonucu olarak muhasebe sistemleri üzerinde etkili olmaktadır.

Farklı kültür yapısına sahip olan ülkelerin yasal sistemleri, sermaye piyasaları, ekonomik gelişmişlik düzeyleri ve vergi kanunları içeriği de farklıdır. Bu farklılıklar da bireylerin çalışma şekillerini ve performanslarını etkilemektedir. Bu yüzden ilk bölümde kültür kavramı, muhasebe kavramı ile birlikte ele alınmıştır. Kültür geniş bir içeriğe sahiptir. Toplum oluşturulan ve toplum değerleri içerisinde yer alan inançları, dili, dini, toplumsal alışkanlıkları, tutumları ve davranışları kapsamaktadır.

Motivasyon ise, muhasebe meslek mensuplarının çalışma şekillerini ve performanslarını etkilemektedir. Motivasyon, bir eksikliği gidermek için yapılması gerekli olan çalışmayı başlatan bir kuvvet olarak tanımlanmaktadır. Bu kuvvetin olumlu ya da olumsuz olma durumu motivasyon boyutunda farklılık yaratmamaktadır.

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### 2.1. Kültür Kavramı

Kültür kelimesi köken olarak Latince “culturadan” gelmektedir. Cultura kelime anlamı olarak işlemek, bakmak, inşa etmek, süslemek anlamına gelmektedir (Çakır, 2010: 75-84). Kültürün Türk Dil Kurumu Büyük Türkçe Sözlüğünde yer alan tanımı ise şöyledir; “Tarihsel, toplumsal gelişme süreci içinde yaratılan bütün maddi ve manevi değerler ile bunları yaratmada, sonraki nesillere iletmede kullanılan, insanın doğal ve toplumsal çevresine egemenliğinin ölçüsünü gösteren araçların bütünü, hars, ekin olarak tanımlanmaktadır (www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\_gts&kelime=KÜLTÜR, (21.10.2016).

Antropoloji, kültür kavramını bireylerin oluşturduğu maddi ve manevi değerler doğrultusunda bireylerin davranışlarını, inanç yapısını, düşünme yetisini inceleyerek ele alan bir boyut olarak açıklanmaktadır (Kartarı, 2006: 14-15). Taylor, kültürün sosyal antropolojinin alanı içerisinde olduğunu söylemiş ve kültür kavramını “Kültür ya da Uygarlık, bir toplumun üyesi olarak insanoğlunun öğrendiği (kazandığı) bilgi, sanat, gelenek, görenek ve benzeri yetenek, beceri ve alışkanlıkları içine alan karmaşık bir bütündür” şeklinde açıklamıştır (Güvenç, 2002: 101).

Bireylerin yaşam tarzlarını etkileyen bir durum olarak kültürün içeriğinin ne olduğunu anlamlandırabilmek için özelliklerinin bilinmesi gereklidir (Erdoğan, 1990: 101). Kültürün öncelikle özellikleri arasında sayılan öğrenilebilir olması anlamında kültür, bilimsel açıdan içerisinde yaşadığımız toplumun bir parçası olarak tecrübe ederek, yaşayarak öğrendiği ve öğrettiği durumdur (Arslan, 2004:

192). Ortak yorumlar bütünü olarak kültür, toplum içerisindeki tüm bireylerin tutkularını, hareketlerini ve paylaşmış oldukları ortak değerlerinin tamamını kapsamaktadır (Özalp, 1995: 249). Kültür, değişkendir ve bu değişme uyum içerisinde meydana gelir. Kültür, sürekli etkileşim içerisinde olan değişen ve değiştiren canlı bir organizma gibidir (Öztürk, 1997: 42). Kültür, ayrıştırıcı olduğu gibi bütünleştirici bir gücü de bünyesinde bulundurur. Kültür, insan davranışlarını yönlendirir, istikrarlıdır, fakat dinamik olduğu için sürekli ve daimî bir değişim halindedir ve toplumdaki her bireyin fiziksel ve psikolojik ihtiyaçlarının giderilmesine yardımcıdır (Erdentuğ, 1986: 230).

Kültürü oluşturan öğeler; gözlemlenebilir özellikler (sanat ürünleri, kıyafet, dans, mutfak), adet ve gelenekler, dil, toplumun bireyleri tarafından paylaşılan tarihsel geçmiş ve bilgi, inanç sistemleri, kanun, kural ve doğrular, varsayımlar, değerler bütünü, tutumlar ve tercihler, normlar ve davranış biçimleri olarak özetlenebilir (Aycan, 1998: 22).

Kültür, toplum yaşamını düzenleyen ve toplumsal etkileşimde yerleşmiş davranış kalıpları sunan bir olgudur. Kültürün işlevleri ise şu şekilde sıralanabilir (Eroğlu, 2015: 122-123);

- Bireylerin davranışlarına yön vererek toplumsal düzeni sağlar.
- Topluma kimliğini kazandırır. Bir toplumun diğer toplumlardan ayırt edilmesini sağlar.
- Toplumsal dayanışmayı ve birlikte hareket etme bilincinin oluşmasını sağlar.
- Toplumsal kişiliğin oluşmasını ve bireylerin sosyalleşmesini sağlar.
- Toplumsal değerleri bir araya getirerek gelecek kuşaklara sağlıklı bir şekilde aktarılmasını sağlar.

### **2.1.1. Hofstede'nin Kültür Boyutları**

Hofstede kültürü; insan topluluklarını birbirinden ayıran kollektif bir zihinsel programlama olarak tanımlamıştır (Hofstede, 2000: 1-2). Hofstede'nin 1980 yılında geliştirdiği model kültürel değerlerin ölçülmesinde kullanılmaktadır. Kültür kapsamında kullanılan en yaygın modeldir. Aynı zamanda örgütsel kültürün, kültürler arası karşılaştırılmasına da öncü olan bu model teorik anlamda da en kapsamlı model kabul edilmektedir (Bakan, 2008: 6).

Dünya genelinde 50'yi aşkın ülkede kendi yerel ortaklarıyla çalışmakta olan IBM'nin yüz bini aşan çalışanının duygularını ve değer yargılarını ölçmek için hazırladığı anketini dört yıl arayla iki kez örgütün belirli bölümlerine uygulamıştır. Bu sayede toplumların kültürleriyle ilgili büyük bir veri tabanı oluşturmuştur. Verilen cevaplar sonucunda üstlere bağımlılık, çalışma ortamı, hedefler ile şirkete olan güven arasındaki denge, işbirliği ve öngörülebilirlik ihtiyacı gibi ortak problemlere ulaşmıştır. Elde ettiği sonuç ile kültürün diğer kültürlerle göre ölçülebilen bir yanı olduğunu ortaya koymuştur. (Hofstede, 2011: 7). Hofstede'nin kültür boyutları; güç aralığı, bireycilik - toplumculuk, erillik - dişilik, belirsizlikten kaçınma, uzun ve kısa döneme yönelme, heveslik ve kısıtlılık olmak üzere altı ana boyuta ayrılmaktadır.

Güç Aralığı Boyutu; toplumda veya herhangi bir örgütte güçsüz durumda olan insanların gücün dağılması konusundaki eşitsizliği kabul etmesi ya da eşitsizlik durumunun süreç içerisinde karşılına çıkmasını olağan kabul etmeleri durumudur (Mooij ve Hofstede, 2002: 63). Farklılıkların ve eşitsizliklerin kültürün içerisinde bulundurduğu bireyler tarafından onaylama, meşru görme ve kabul

etme seviyesini kapsamaktadır. Güç aralığının düşük seviyede bulunduğu toplumlar, politik hareketlerde bireyler arasında eşitlik ilkesini savunup, süreçler içerisinde karara katılma oranı yüksek tutarak, yöneticilerini demokrat bir kişilikte seçmektedirler. Güç aralığının yüksek seviyede bulunduğu toplumlarda ise yöneticiler otokrat bir yapıda bulunur, bu toplumlarda kararlara katılma oranı düşük seviyededir ve bir işi emirle yerine getirtme durumu vardır (Yakut, 2012: 120). Hofstede'in verileri doğrultusunda Türkiye, Meksika, Yugoslavya, Pakistan, Fransa yüksek güç aralığı kategorisinde, Kanada, İngiltere, Amerika, Hollanda gibi ülkeler ise düşük güç aralığı kategorisinde yer almaktadır (Hofstede, 1980: 147-149).

Bireycilik ve Toplumsallık Boyutu; Hofstede'nin kültür boyutlarında ikinci sırada yer almaktadır. Bireylerin sosyal çevreleriyle etkileşimi esnasında kendilerinin kişisel çıkarlarını ön planda tutmaları yani "ben" merkezli bir hareket tarzı içerisinde bulunmaları ya da sosyal çevre ve topluluklarda genelin çıkarını düşünerek "biz" merkezli bir hareket tarzı benimsemelerini kapsamaktadır (Sığırı ve Tıǧlı, 2006: 330). Ben düşüncesi öne çıkmış toplumlarda bireyler alınan kararlarda kendi şahsi beklentilerinin de yerine getirilmesini isterler. Bireysel üstünlüklerin, becerilerin ve başarının yüksek öneme sahip olduğu toplumlara örnek Amerika, İngiltere, Kanada ve Avustralya gibi Anglo - Sakson ülkeleri verilebilir. Toplumsallık düşüncesini benimsemiş ülkelerde bireyler kendilerini örgüte, aileye, işletmeye oldukça bağlı hissetmektedir. Aynı zamanda örgütle bütünleşerek bir parçası gibi hareket etmektedir. Bu doğrultuda toplumun veya grubun çıkarları bireyin şahsi çıkarlarından daha ön planda olmaktadır. Toplumsallık düşüncesinin ön plana çıkmış olduğu toplumlara ise, Guatemala, Ekvator, Panama, Venezuela gibi ülkeler örnek verilebilir. Hofstede'nin araştırmasında elde ettiği verilerde Türkiye yüksek toplumsallık düzeyinde yer almaktadır (Dursun, 2013: 52).

Erillik ve Dişilik Boyutu; Hofstede'e göre eril kültürü benimseyen toplumlarda aktivitelerde saldırganlık, maddi çıkar elde etme isteǧi ve materyalist eğilimler hüküm sürmektedir. Bu davranış kalıpları toplumun genel kabul görmüş değerlerini oluşturur. Bu toplumlarda bireylere verilen değer yargıları da arka planda kalmaktadır. Dişil kültür unsurları ise insanlar arası ilişkileri ön planda tutmaktadır. Bireylere verilen değer kaliteli ve özeldir. Hayatı daha kolay ve yaşanabilir kılma niteliğini önde tutmak söz konusudur. Geleneksel bağlamda dişilikle boyutuyla örtüşen diğer kavramlar ise şefkat, merhamet, nezaket, sadakat, toplumun her kesimine karşı sevgi dolu ve anlayışlı olmak, sıcak davranmak da eklenebilir (Sargut, 2001: 175). Hofstede'nin araştırmasında İspanya, Portekiz, İran, Fransa gibi Türkiye'de eril özellikleri bünyesinde barındıran bir toplumdur (Hofstede, 1980: 151). Sargut 1994 yılında yapmış olduğu çalışmada, Hofstede'nin Türk toplumu "eril" kültür özelliklerini taşıyor bulgusunu destekleyen veriler elde etmiştir. Sargut çalışmasında kız öğrencilerin geleneksel kadınsı değerleri ve davranışları eksiksiz sergilediğini, erkek öğrencilerinde aynı oranda olmasa da kadınsı değerleri daha önde tuttuklarını belirtmiştir (Sargut, 2001: 178-181).

Belirsizlikten Kaçınma Boyutu; Hofstede belirsizlikten kaçınmayı içinde bulunan toplumun kültürel bir değeri olarak görmektedir. Hofstede'ye göre risk kavramı olayların meydana gelme, gerçekleşme olasılığının oranıdır. Bir olasılığa bağlı kalınmadan, herhangi bir olayın

gerçekleşebilmesine yönelik beklentiyi ise belirsizlik olarak ifade etmektedir. Bu belirsizlik durumu bireylerde kaygı ve endişe oluşturmaktadır. Bu kapsamda belirsizlik, kaygı kaynağı olmaktan ancak bir risk durumu olarak açıklanırsa çıkabilmektedir (Hofstede, Hofstede ve Minkov, 1991: 154). Belirsizlikten kaçınma bireylerin belirsizliğe karşı tahammül derecesidir. Belirsizlikten kaçınma boyutu toplumda, bilgi düzeyi eksikliği veya bilginin açık olmadığı, karmaşıklığın ve dağınıklığın var olduğu, hızlı ve kestirilemez bir biçimde değişmelerin gerçekleştiği durumlardan dolayı hissedilen tedirginliğin düzeyi ile ilgilidir. Belirsizlikten kaçınmayı bünyesinde fazlasıyla bulunduran toplumlar iş düzeylerinin planlanmasını ve prosedürlerle açık bir şekilde açıklanmasını isterler. Belirsizlikten kaçınma eğilimi yüksek ise toplumda duygusal, dinsel faktörlerin yanı sıra kader ve alın yazısı gibi kavramlarda ortaya çıkmaktadır.

Uzun ve Kısa Döneme Yönelme Boyutu; zaman yönelimi şeklinde de ifade edilen bu boyut Hofstede kültür boyutunun beşincisi olarak karşımıza çıkmaktadır. Bireylerin hem yaşam hem de iş hakkındaki genel bağlantılarını kapsar. Bu yaklaşım tarzı alınmakta olunan kararların hangi kısımlarının geçmişte gerçekleşen olaylara dayandığını, ne kadarının gelecekte elde edilecek faydalılık algılarına dayandırıldığını sunmaktadır (Yeşil, 2011: 126). Uzun dönem kültürü geleneklere ve sosyal gerekliliklere karşı hassas davranmayı gerektirmektedir. Uzun dönem kültürü, dinamik ve geleceğe yönelik olarak daha geniş bir görüş açısına sahiptir. Kısa dönem kültürü ise durağan bir yapı ve daha dar bir görüş açısına sahiptir (Recht ve Wilderom, 1998: 10).

Heveslilik ve Kısıtlılık Boyutu; bireylerin istekleri ve dürtüleri doğrultusunda hangi düzeyde yetiştiklerini konu edinir. Bu bağlamda toplumlar hevesli (müsamahalı) ya da kısıtlı (baskıcı) olarak iki ana grupta ele alınmaktadır. Hofstede, heveslilik kavramını bireylerin yaşamı boyunca hissettikleri doğal dürtüler olan zevk almak ve eğlenmek gibi durumların karar alma sürecinde tahminlerde bulunmalarına müsaade eden bir toplum şeklinde ifade etmektedir. Kısıtlılık ise toplumun kendi bünyesinde oluşturduğu normlar yoluyla ihtiyaçların karşılanması sürecinde tatmin boyutunu azaltan, bastıran ve hatta onları düzenleyen bir toplum yapısını kapsamaktadır (Hofstede, Hofstede ve Minkov, 2010: 15). Ülkeler arasında karşılaştırma yapıldığında elde edilen sonuçlara göre hoşgörü puanı yüksek ülkeler daha çok Kuzey ve Güney Amerika'da, Batı Avrupa'da ve Sahra Altı Afrika'da yer alan ülkeler olarak belirlenmiştir. Türkiye elde edilen sonuçlarda %49'luk bir oran ile ortalama bir eğilimin olduğu görülmektedir (Doğan, 2015: 52).

### **2.1.2. Gray'in Muhasebe Alt Kültürü İle İlgili Modeli**

Önceki dönemlerde yapılan çalışmalara ek olarak Gray modelinde, muhasebe ve kültür ikilisinin ilişkisini ele almıştır. Bu eksikliği tamamlamak için Gray, 1988 yılında yayımladığı 'Uluslararası Muhasebe Standartlarının Geliştirilmesinde Bir Kültürel Etki Teorisine Doğru' makalesinde muhasebe uygulamalarını kültürün etkilediği fikrini geliştirmiştir. Gray bu modelinde sosyal bilimler ve uluslararası muhasebe literatüründen belirli yapıları birleştirerek sosyal ve muhasebe değerlerini ilişkilendiren bir teori hazırlamıştır (Abongwa, 2005: 27-28).



Gray, kültürel veya sosyal değerleri etkisi altına alan farklı düzeydeki faktörleri açıklamaktadır. Bu kapsamda sosyal değerler; bir toplumda yer alan eğitimsel, sosyal, politik sistemler, yasal, finansal ve kurumsal düzeydeki yapıların ve kurumların en iyi düzeyde gelişmesini ve sürdürülebilirliğini sağlar. Bu sistemler sosyal değerleri bünyesinde barındırmalı ve sosyal değerleri geliştirerek, iyileştirmelidir. İçerik olarak bu yapının değişmediği ve ulusal düzeyde yaşanan değişimlerin büyük dışsal faktörlerden kaynaklandığı kabul edilmektedir. Dışsal faktörlere uluslararası ticaret, yatırım, çok uluslu şirketler ve koloniler örnektir. Gray, muhasebe uygulamalarını Hofstede'in modeliyle tamamen bütünleştirmiştir. Bu teoride Gray sosyal değerleri, muhasebe alt kültürü düzeyinde ele almaktadır. Biz merkezli kültürel veya sosyal değerler, muhasebe mesleğine etki eder. Muhasebe değerleri, raporlama ve bilgi ifşasını kapsayan muhasebe uygulamalarını etkisi altına alır. Değişik sosyal değerler, dışsal ve ekolojik durumlara bağlı olarak, muhasebe sistemlerini değerli hale getirir, geliştirir, yansıtır ve pekiştirir. Gray teorisi ile muhasebe uygulamalarında uluslararası farklılıkların neler olduğunu ortaya koymaya çalışmıştır. Gray'in muhasebe kültürü değerlerinin Hofstede'nin kültür boyutundan etkilendiğini söylemek mümkündür. Gray'in muhasebe kültürü değerlerini dört boyutta incelemek mümkündür. Bunlar; statükoculuk yerine profesyonellik, tekdüzelik yerine esneklik, tutuculuk yerine iyimserlik, şeffaflık yerine gizlilik değerleridir (Karabınar, 2005: 45).

Statükoculuk Yerine Profesyonellik Boyutu; muhasebeyi ilgilendiren çalışmalarda üst otoriteden beklenen etki düzeylerinin neler olduğu ile ilgilendirir. Profesyonellik düzeyinin yüksek olduğu kültürlerde, muhasebe sistemlerini kullananların muhasebeyi ilgilendiren süreçlerde kendi kendine yetebilmek söz konusudur. Profesyonelliğin düşük olduğu kültürlerde ise otoritenin ya da otoriteye bağlı yön vericiler ile genel olarak müdahale beklentisi vardır. Gelişmiş ülkelerdeki muhasebe sistemleri kendi kendisine yetebilir ve profesyonellik düşüncesi ön plandadır, gelişmemiş ülkelerde ise en yetkin otoritenin sistemle ilgili düzenlemeleri yerine getirmesi istenmektedir (Varıcı ve Özdemir, 2013: 28).

Tekdüzelik Yerine Esneklik Boyutu; tekdüzelik yıllar itibariyle şirketlerin birbirlerine yakın muhasebe uygulama tekniklerini ve muhasebe uygulamalarında genel geçer bir kullanımın yanında durulması yönündeki eğilimleri veya tercihleri kapsar. Esneklik ise, işyerlerinin kendi şahsi durumlarıyla uyumlu olarak muhasebe uygulamalarının kullanılabilmesi veya tercih edebilmeleri durumudur. Bu nedenle bu boyut iki bileşenden meydana gelmektedir; genel muhasebe uygulamaları arasındaki tutarlılıklar ve şirketler arasındaki karşılıklı muhasebe politikaları. Şirketler arasında ve hatta ülkeler arasında muhasebe ilkelerinin uygulanması noktasında da farklılıklar yaşanmaktadır. Örneğin, geleneksel yapıda ulusal planlamayı kolaylaştırmanın yüksek önem arz ettiği Fransa'da tek düze bir muhasebe planı izlenmektedir. Ancak, muhasebe politikalarını benimsemenin yanında uygulamada esnekliğe dayalı tarzın var olduğu Birleşik Krallık ve Birleşik Devletlerdeki uygulamalara zıtlık oluşturmaktadır (Gray, 1988: 9). Gray, tekdüzelik kavramının en yakın şekilde belirsizlikten kaçınma ve bireysellik boyutları ile ilişkisi olduğunu belirtmiştir. Tekdüze kavramında kanun ve düzen açısından kaygıların bulunduğu, yazılı kural ve yönetmeliklerin gerekliliğinin yanı sıra belirsizlikten

kaçınma boyutu arasında güçlü bir uyum ve ilişki vardır. Bunun yanında Gray, erillik ve tekdüzecilik değerleri arasında bir ilişki bulunmadığını gözlemlemiştir (Douppnik ve Tsakumis, 2004: 6).

Tutuculuk Yerine İyimserlik Boyutu; tutuculuk, geleceğe yönelik gerçekleşebilecek olayların belirsizliğini ortadan kaldırabilmek için daha dikkatli ve ölçülü olma durumunu benimsemek, iyimserlik ise gelecekte gerçekleşebilecek olaylara karşı iyimser yaklaşmak, kişisel isteği gerçekleştirilme özgürlüğünü ve risk almaktan korkulmayan bir yaklaşım biçimini ifade etmektedir (Gray, 1988: 8). Başka bir ifade ile tutuculuk ve iyimserliğin, finansal raporlardaki ölçümlere ilişkin tutumları içerdiği söylenebilir. Bu yönden tutuculuk, varlıkları değerlendirme ve gelirleri bilme açısından daha çok ihtiyatlı olma yaklaşımını amaçlarken; iyimserlik ise benzer ölçümlerde daha çok risk alabilmeyi ve liberal olabilme yaklaşımını hedeflemektedir (Macarthur, 1999: 321). Tutuculuk dünyanın değişik bölgelerinde genel olarak farklılıklar gösterir. Kıta Avrupa'sında yüksek seviyede bir tutuculuk yaklaşımı varken, Birleşik Krallık ve Birleşik Devletlerde ki muhasebeciler incelendiğinde çok daha az tutucu davranışlar sergilenir. Gray, bu ülkelerdeki farklılıkların sebebini; sermaye piyasalarının gelişme göstermesine, muhasebeye ihtiyaç duyanların menfaatlerinin uyuşmazlığından ve bu ülkelerde muhasebe mensuplarına yönelik ele alınan vergi kanunlarının sebep olduğunu varsaymaktadır (Chancani ve McGregor, 1999: 130).

Şeffaflık Yerine Gizlilik Boyutu; şeffaflık yerine gizlilik boyutu sadece şirketin yönetici kesimini ilgilendiren veri ve fikirlerinin, muhasebenin mali tablolarında nasıl yer bulması gerektiğini irdeleyen bir muhasebe sistemine karşı, sonuçları daha çok gözlemlenebilen, kamuya açık bir muhasebe sistemini amaç edinmektedir. Gizlilik ise, mali tablolarda yer alan bilgilerin detayının bulunup bulunmayacağını, açık olarak yazılacak bilgilerin kapsam ve seviyesine etki etmektedir (Karabınar, 2005: 49). Başka bir ifadeyle, işyerlerinin muhasebe bilgi ve detaylarının ne kadarının kamuoyuna açılması yönündeki tutumu irdeler. Gizlilik, bilinmesi gerektiği kadarlık bir bilginin bilinmesi ve geri kalının açığa vurulmaması sistemine dayalı yani sınırlı bir bilgi durumuyla tutarlı kavramdır. Şeffaflık ise, kamuya yapılacak bilgilendirmenin daha açık olmasına dair istekliliği ifade etmektedir (Macarthur, 1999: 322). Gray, gizlilik boyutunu en fazla güç mesafesini, belirsizlikten kaçınmayı ve bireysellik boyutları arasında bağlantı kurmuştur. Gizlilik boyutu, güvenliğin sağlanmasının yanı sıra çatışma ortamı ve rekabetin engellenmesine sebep olan belirsizlikten kaçınma boyutu ile ilişkilidir. Güç ortamının devamlılığının yanı sıra bilgiye ulaşmayı sınırlandırılmasına olanak sağlayan yüksek güç mesafesi ile de ilişkilidir. Gizlilik bunun yanında erillik boyutu ile de etkileşime sahiptir (Gray, 1988: 8).

## **2.2. Motivasyon, Motivasyon Süreci, Motivasyon Teorileri**

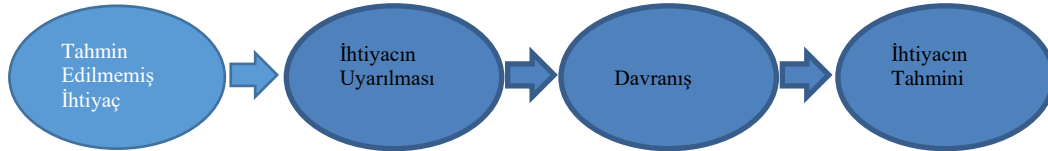
Motivasyon kavramı Türkçe Sözlüğünde kelime anlamı açısından “Güdülenme” olarak ifade edilmektedir ([www.tdk.gov.tr](http://www.tdk.gov.tr)). Bireyleri başarılı kılmak, verimliliğini artırmak ve işe katılma süresince daha etkin rol almalarını sağlamakta kullanılan motivasyon, köken olarak Fransızcadaki “Motivation” kelimesinden gelmektedir. Motivasyonun özdeş kavramları vardır. Bunlar: güdü, saik ve harekete geçirici olarak ele alınabilir. Motivasyon kavramını kısaca harekete geçirici, harekete devam ettirici ve

hareketi veya davranışları olumlu yöne yöneltici arzular bütünü olarak özetlenmektedir. Bireyler ele alınan bu kavramlar doğrultusunda arzu ettikleri noktaya daha düzenli ve etkin bir şekilde ulaşabilmektedir. Hedefler ve hayal edilen noktaya ulaşmakta motivasyon olmazsa olmaz bir değerdir (Eren, 2010: 498).

Motivasyon bireyin gayretlerini ve çalışmalarını içerisinde bulunduğu organizasyonun beklentileri yönünde yerine getirmesidir. Ayrıca motivasyon bireylerin daha iyi iş yapma ve organizasyon içerisinde başarılı oldukları durumda bireylerin kendi eksiklerini daha iyi gidereceklerine, tatmin düzeylerini arttıracaklarına ikna eden bir düzeydir (Eroğlu, 2000: 248). Motivasyon, güdülerin yardımıyla istenene doğru harekete geçme olarak ifade edilebilir ve kişinin bekleyişlerini, ihtiyaçlarını elde etme yetisini kendisinde bulundurduğu döneme kadar varlığını sürdürmektedir (Dinçer, 1997: 13). Robbins ise, motivasyonu bireylerin bir amacı gerçekleştirme esnasındaki inatçılığını, güçlülüğünü ve özverisini ifade eden dönem olarak açıklamaktadır (Robbins ve Judge, 2003: 155). Motivasyon, iş görenlerin işe sarf ettikleri çaba ile beklentileri arasında doğru orantılı bir yapıya sahiptir. Bu bağlamda motivasyon, örgüt kültürünü tayin etmekte, iş görenleri çalışmaya itmekte ve iş görme sürecinde bireyleri ikna etmesi açısından önemlidir (Taşdemir, 2013: 7).

Bireyler ihtiyaçları ve beklentileri doğrultusunda kendilerine hedef belirler. Bu zorunluluk durumunu bireylere çevresel faktörlerde sunabilir. Bireyler zorunluluk durumuyla beraber içsel bir enerji ve itme gücünü kendilerinde bulurlar. Enerji ve itme gücü sayesinde harekete geçen birey elde etmek istediği ihtiyaca yönelir ve elde ettiği takdirde motivasyon sürecini tamamlamaktadır (Önen ve Tüzün, 2005: 23). Motivasyon süreci şekil 1’de gösterilmektedir.

**Şekil 1.** Motivasyon Süreci



**Kaynak:** Salih GÜNEY, Stres ve stresle başa çıkma. Yönetim ve Organizasyon, Ed. Salih Güney, Nobel Yayınevi, Ankara, 2001.

- İhtiyaç: Gereksinimlerin hissedilmesi ile motivasyon süreci başlar.
- Uyarılma: Gereksinimin karşılanması için bireylerde bir uyarıcı gücün oluşması durumudur.
- Davranış: İhtiyacı gidermek için herhangi bir davranış kalıbını sergileme aşamasıdır.
- Tatmin: Gereksinimler giderildiğinde bireylerde meydana gelen mutluluk hazzı ve tatmin düzeyidir.

Motivasyon, gerçekte daha karmaşık bir süreçtir. Kişinin belirli bir davranışı, birbirinden farklı birçok ihtiyaçlarını gidermeye yönelik olabilir. Motivasyon, farklı farklı bireylerin eksikliklerini gidermeye yönelik bir süreçtir. Yöneten mevkide bulunan kişilerin, iş görenlerin hissettiği ihtiyaçları ve eksiklikleri bilmesi gerekmektedir (Can, 2002: 123).

Motivasyonun amacı, bireyleri yaptıkları işe, işletmeye bağlamak, özendirme olanaklarını artırmak, uygulamaya koymak ve hepsinin sonucunda verimliliği arttırmaktır. Motivasyonun amaçları, örgütsel ve bireysel olarak iki türde açıklanabilir.

Örgütsel amaçları bakımından motivasyon, iş görenlerde örgütsel amaçlara yönelik çaba sarf etmeyi sağlamaktadır. Başarı elde edebilmek içinde sürekli ve tetikleyici bir güç yaratmaktadır. Teknolojinin de gelişmesiyle birlikte çağımızda evrensel düzeyde yarış oldukça fazladır. Örgütler bu evrensel yarış şartlarına ayak uydurabilmek için kendi bünyelerine uygun stratejiler geliştirmektedir. Örgütsel verimliliği sağlayacak ve artıracak ise motivasyon yönetimidir (Öğüt, Akgemci ve Demirsel, 2004: 284).

Bireysel amaçları yönünde motivasyon, iş görenlerin verimliliği, yapmış oldukları iş ve işin ortamına göre değişiklik göstermektedir. Yöneticiler, iş görenlerin sosyal ve ekonomik gereksinimlerinin yanı sıra psikolojik gereksinimlerini de karşılamaya özen göstermelidir. Bu duruma dikkat eden yöneticiler motivasyondan akıllı bir biçim de yararlanarak işletmelerini yönetmektedir (Birdal ve Aydemir, 1992: 136).

Bireyleri motive eden etmenlerin neler olduğunu bilebilmek için tutumlarını, hareketlerini ve davranışlarını gözlemek gerekmektedir. Motivasyon, sosyal ve ekonomik çevre içerisinde çalışanları ve işverenleri de sürecin içerisine katarak katılımcı bir tutum sergilemektedir (Erkal, 1987: 214). Bireyin eksikliğini hissettiği ve bu eksiklik sayesinde hareketlerini amaca doğru yönlendiren güdü kavramı motivasyon sınıflandırmasını birincil (fizyolojik), ikincil (sosyolojik) ve genel (psikolojik) olarak sıralanmaktadır (Luthans, 1997: 147).

Fizyolojik motiveler, bireylerin yaşamlarını devam ettirebilmesi için ihtiyaç duyulan temel gereksinimlerden kaynaklanmaktadır. Bireyin yaşamını sürdürebilmesi için gerekli olan temel ya da birincil ihtiyaçların elde edilmesi için var olan dürtülerdir. Bu dürtüler, bilinçli yada bilinçsiz meydana gelen temel motivasyon kaynaklarıdır. Bahsedilen bu ihtiyaçlar kişilerin hayatlarında olmazsa olmaz en temel ihtiyaçlardır. Yaşamını devam ettiren bireylerin tamamında vardır ve bireylerin kişilik yapısının farklılığından dolayı şiddeti ve kuvveti farklı hissedilmektedir (Kaplan, 2007: 6). Öğrenilmemiş yani doğuştan gelen güdüler, birincil güdülerdir. Bu ihtiyaç karşılanmadan ikincil ihtiyaç karşılanamaz. Birincil ihtiyacı kendi bünyesinde üçe ayırabiliriz. Birinci grupta susamak ve acıkmak, ikinci grupta cinsellik ve annelik, üçüncü grupta ise, merak etme, araştırma ve kurcalama gibi bilinen güdüler yer almaktadır (Luthans, 1997: 147).

Bu motivasyon türü bireylerin veya grupların değer verdiği en önemli kavramları içermektedir. İkincil ihtiyaçlar ise, birey tarafından hayatını ikame ettirirken sonradan öğrendiği ihtiyaçlar şeklinde ifade edilmektedir. Bu ihtiyaçlar içerisinde başarıma, güç, ait olmak statü ve güvenlik yer almaktadır. Bireyler de elde etmek istedikleri değere ulaşmak için elinden geleni yapmalıdır. Bunlar; bir grubun üyesi olmak, sosyal çevre içerisinde tanınır olmak, sevilme, yardımsever bir yapıda olmak gibi sosyal içerikli duygu ve düşüncelerdir (Kaplan, 2007: 7).

Sosyo-psikolojik ya da ikincil ihtiyaçlar olarak da ifade edilen motivasyon grubuna (Eren, 1989: 35-36), fizyolojik olmayan ve öğrenilmemiş ihtiyaçlar girmektedir. Birey alt seviyedeki ihtiyaçları karşılayınca üst seviyelerdeki ihtiyaca hazır hale gelmektedir. Bu duruma “aç ayı oynamaz” atasözü örnek gösterilebilir. Yani temel fizyolojik gereksinimler giderilmeden eğlenilemeyeceği

anlatılmaktadır. İşsizliğin arttığı dönemlerde ise işçiler, düzenli işleri (güvenlik ihtiyacı) seçmektedirler (Luthans, 1997: 148).

Motivasyon araçları, motivasyonun oluşmasını sağlayan ve çalışanlar için önem taşıyan konuları oluşturur. Motivasyon araçları; bireylerin hayattan beklentileri, örgüt içerisindeki rolü, kişilikleri, aldıkları eğitim düzeyi, örgüt içerisinde verimliliğe etkisi gibi konular dikkate alınarak değerlendirilmektedir (Gürüz ve Gürel, 2006: 292). Bu doğrultuda motivasyon sürecinde, özendirici bir takım örgütsel ve yönetsel yöntemler kullanılmaktadır. Bunlar; çalışana terfi, eğitim olanakları, daha fazla yetki ve sorumluluk verilmesi, çalışanın bilgi ve belgelere kolay bir şekilde ulaşabilmesi, örgüt içerisindeki genel iletişim durumu, çalışma saati, tatil, izin durumları ve yönetimin hem işe ilişkin sorunlara hem de çalışanın özel sorunlarına karşı duyarlılığı konularıyla açıklanabilmektedir (Barutçu ve Sezgin, 2012: 92).

Yönetim tarafından kullanılabilir motivasyon araçları üç başlık altında incelenmektedir. Bunlar (Gürüz ve Gürel, 2006: 292);

- Ekonomik araçlar (ücret düzeyleri, başarı temelli maddi ödüller vb.),
- Psiko-sosyal araçlar (çalışmada bağımsızlık ve değer düzeyi, öneri sistemleri vb.),
- Örgütsel ve yönetsel araçlardır (amaç birliği, yetki ve sorumluluk dengesi, eğitim ve yükselme vb.).
- Motivasyon kapsamında yönetici konumundaki bireylerin kullanabileceği bazı modeller ve teoriler geliştirilmiştir. Geliştirilmiş modeller ve teoriler, yöneticilere, çalışanlarının motive olabilmeleri sürecine yardımcı olabilecek faktörlerin belirlenmesi ve motive olmuş çalışanların motivasyonunu sürdürebilmelerine katkı sağlayan yardımcı yöntemlerdir (Koçel, 2006: 636) ve yazında bu yöntemler kapsam/gereksinim ve süreç teorileri olmak üzere iki başlık altında yer almaktadır (Oral ve Kuşluyan, 1997: 97).

Kapsam başlığı altında yer alan teoriler, bireylerin içerisinde var olan ve bireyleri bir kalıp içerisinde hareket etmeye yönlendiren faktörleri çözmeye odaklanmıştır (Koçel, 2006: 636). Yöneticiler, çalışanları bir kalıp içerisinde harekete zorlayan faktörleri idrak edip bu faktörlere bağlı olarak çalışanıyla iletişim kurarsa daha etkin bir yönetici olabilir (Pekel, 2001: 212). Kapsam teorileri bireysel ihtiyaçlar üzerine yönelmiştir. Bireylerin ruhsal ve fiziksel eksikliğini hissettiği durumları ortadan kaldırmasına yardımcı olur. Kapsam teorisi motiveyi etkileyen en önemli unsur olarak iş yeri ortamını işaret etmektedir (Schermerhon, Hunt ve Osborn, 1995: 65). Kapsam teorileri arasında; Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Yaklaşımı, Herzberg'in Çift Faktör Teorisi, Alderfer'in ERG Teorisi ve McClelland'ın Başarı İhtiyacı Teorisi sayılmaktadır.

Süreç teorileri bireyleri motive eden amaçların neler olduğu ile ilgilenen bir yaklaşımdır. Bu yaklaşım genel olarak beklentiler üzerinden hareket etmektedir. Süreç teorisinde ihtiyaç kavramı çok önemli bir yere sahiptir. İhtiyaçlar ise bireyden bireye ve zamana göre farklılıklar göstermektedir. Bu bağlamda süreç kavramının önemi ortaya çıkmaktadır. Süreç teorilerinde bireylerin davranışlarına etki eden çevre unsuru da yer almaktadır (Eren, 2004: 532). Süreç teorileri kapsamında; Beklenti Teorileri, Davranış Şartlandırma Teorisi, Eşitlik Teorisi, Amaç Teorisi yer almaktadır.

### **3. METODOLOJİ VE BULGULAR**

İşyeri çalışma ortamını etkileyen önemli unsurlar bulunmakta ve bu unsurlardan çalışanlar veya işverenler etkilenebilmektedirler. Unsurlar olumlu ise birey motivasyon açısından olumlu etkilenmekte ve böylece işyerinde başarılı çalışmalar yapabilmektedir. Eğer unsurlar olumsuz ise işveren veya çalışanları motivasyon açısından olumsuz etkilenmekte ve bu da işyerinin genel işleyişini yavaşlatmakta, mutsuzluğa, güvensizliğe, çatışmaya, strese neden olabilmektedir. Bu araştırmada, muhasebe kültür değerlerinin (statükoculuk yerine profesyonellik, tekdüzecilik yerine esneklik, tutuculuk yerine iyimserlik, gizlilik yerine şeffaflık) muhasebe meslek mensuplarının, içsel ve dışsal motivasyonları üzerindeki etkisi araştırılmıştır.

#### **3.1. Araştırmanın Kapsamı ve Amacı**

Araştırma temel olarak, muhasebe kültürü değerleri ile içsel ve dışsal motivasyon türlerini kapsamaktadır. Muhasebe kültürü değerleri Gray'in sınıflandırmasında dört boyuttan oluşmaktadır. Bunlar statükoculuk yerine profesyonellik, tekdüzecilik yerine esneklik, tutuculuk yerine iyimserlik, gizlilik yerine şeffaflık boyutlarıdır.

Araştırmada muhasebe kültürü değerlerinin muhasebe meslek mensuplarının, içsel ve dışsal motivasyonları üzerindeki etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

#### **3.2. Evren ve Örneklem Seçimi**

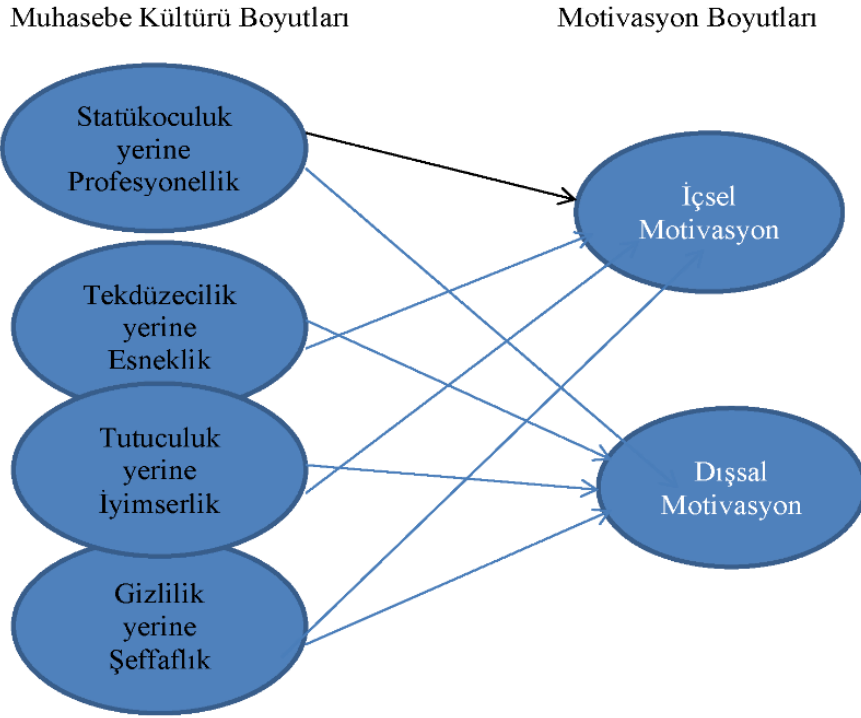
Araştırmanın evrenini, Burdur ilindeki muhasebe meslek mensupları; örneklemini ise, Burdur ilindeki Serbest Muhasebeci ve Mali Müşavirler Odasına kayıtlı olan muhasebe meslek mensupları oluşturmaktadır.

Araştırmada, Burdur ilinde Serbest Muhasebeci ve Mali Müşavirler Odası'na kayıtlı olan meslek mensuplarıyla (Burdur'da 59, Bucak'ta 42 kişi) görüşme yapılmıştır. Bu sayı yüksek seviyede temsil gücüne sahiptir. Araştırmaya katılan muhasebe meslek mensuplarından elde edilen veriler, SMART PLS programı kullanılarak analiz edilmiştir.

#### **3.3. Araştırma Modeli ve Hipotezler**

Çalışmada, "Tanımlayıcı veya Durum Belirleyici Araştırma Modeli" kullanılmış olup, bu model aşağıda (Şekil – 2) gösterilmiştir.

## Şekil 2. Araştırma Modeli



Yukarıda ifade edilen tarzdaki modellerde, değişkenler ve değişkenler arasındaki ilişkiler açıklanmaktadır (Kurtuluş, 1996: 310). Araştırmada motivasyonun, içsel ve dışsal motivasyon boyutları bağımlı değişkenleri; statükoculuk yerine profesyonellik, tekdüzecilik yerine esneklik, tutuculuk yerine iyimserlik, gizlilik yerine şeffaflık ise bağımsız değişkenleri oluşturmaktadır. Çalışmada statükoculuk yerine profesyonelliğin, tekdüzecilik yerine esnekliğin, tutuculuk yerine iyimserliğin ve gizlilik yerine şeffaflığın içsel ve dışsal motivasyonu etkilediği varsayılmaktadır. Araştırmanın amacı ve modeli doğrultusunda geliştirilen araştırma hipotezleri ise şu şekildedir:

H1.1: Statükoculuk yerine Profesyonellik İçsel Motivasyon üzerinde pozitif yönde anlamlı etkisi vardır.

H1.2: Statükoculuk yerine Profesyonellik Dışsal Motivasyon üzerinde pozitif yönde anlamlı etkisi vardır.

H1.3: Tekdüzecilik yerine Esnekliğin İçsel Motivasyon üzerinde pozitif yönde anlamlı etkisi vardır.

H1.4: Tekdüzecilik yerine Esnekliğin Dışsal Motivasyon üzerinde pozitif yönde anlamlı etkisi vardır.

H1.5: Tutuculuk yerine İyimserliğin İçsel Motivasyon üzerinde pozitif yönde anlamlı etkisi vardır.

H1.6: Tutuculuk yerine İyimserliğin Dışsal Motivasyon üzerinde pozitif yönde anlamlı etkisi vardır.

H1.7: Gizlilik yerine Şeffaflığın İçsel Motivasyon üzerinde pozitif yönde anlamlı etkisi vardır.

H1.8: Gizlilik yerine Şeffaflığın Dışsal Motivasyon üzerinde pozitif yönde anlamlı etkisi vardır.

### 3.4. Veri Toplama Araçları

Bu çalışmada, veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmış ve bu yöntem kullanılırken muhasebe meslek mensuplarıyla yüzyüze görüşme yapılmıştır. Anket formu açık uçlu ve çoktan seçmeli sorulardan oluşmaktadır. Bu anket formu, araştırma konusuyla ilgili ön araştırma yapılması ve geçmiş literatürün incelenmesi sonucunda hazırlanmıştır.

Çalışmada kullanılan anket formu üç bölümden oluşmaktadır. Anketin ilk bölümünde muhasebe meslek mensuplarının demografik bilgileri; ikinci bölümünde muhasebe meslek mensuplarının içsel ve dışsal motivasyonu; son bölümde ise muhasebe kültürü değerlerini ölçmeye yönelik sorular yer almaktadır.

Araştırmada iki adet ölçek kullanılmıştır. Bunlar Kültür Ölçeği (KÖ) ve Motivasyon Ölçeği (MÖ)'nden oluşmaktadır.

Muhasebe Kültür değerlerinin belirlenmesine yönelik olarak Shalin Chanchani ve Roger Willett'in geliştirdiği ve Karabınar (2005) tarafından Türk kültürüne adaptasyonunu sağlanan ölçek kullanılmıştır. Muhasebe Kültür değerlerini belirlemeye yönelik ölçek 16 sorudan oluşmaktadır ve 7'li likert şeklindedir. İçsel ve Dışsal Motivasyon düzeyini belirlemeye yönelik olarak kullanılan motivasyon ölçeği Özdaşlı ve Akman (2012)'in Türk Telekomünikasyon A.Ş. bünyesinde çalışan mühendis ve teknisyenler üzerinde yapmış olduğu bir araştırmada geçerliliği ve güvenilirliğini kanıtlamış oldukları 22 sorudan oluşan ölçek yardımı ile gerçekleştirilmiştir.

### 3.5. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada temel istatistik analizler yanında Muhasebe kültür değerlerinin içsel ve dışsal Motivasyon üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik olarak Yapısal Eşitlik modelinde(YEM) Yol (Path) Analizi yapılmıştır. Yol Analizi, Yapısal Eşitlik Modelinde, en az iki ya da daha fazla değişken arasındaki ilişkinin araştırılmasında ve doğrudan olmayan ilişkilerin karşılaştırılması amacıyla kullanılan bir analiz türüdür. Yol analizleri araştırması, gizil değişkenler ile yol analizi ve gözlenen değişkenler ile yol analizi olarak iki şekilde yapılabilmektedir. Yol analizi çoğu zaman çoklu regresyon ile karıştırılabilmektedir. Ancak aralarında bir takım farklılıklar bulunmakta ve bu farklar Tablo 1'de ifade edilmiştir.

**Tablo 1.** YEM ve Çoklu Regresyon Analizi Arasındaki Farklar

Yapısal Eşitlik Modeli (YEM)	Çoklu Regresyon Analizi
Bağımsız ve bağımlı değişken aynı anda tanımlanabilmektedir	Bağımsız ve bağımlı değişkenler rollerini değişmezler.
Birden çok bağımlı değişken tanımlanabilmektedir.	Sadece bir bağımlı değişken vardır.
Nedenselliği ve nedenselliği bulunmayan ilişkileri de içermektedir.	Nedenselliği ve nedenselliği bulunmayan ilişkileri içermez.



## 4. BULGULAR

### 4.1. Demografik Bulgular

Araştırmada elde edilen demografik verilerin sonuçları aşağıda (Tablo 2) gösterilmiştir.

**Tablo 2.** Demografik Bulgular

YAŞ			MEDENİ DURUM		
20-25	2	2%	Bekar	17	16,80%
26-30	12	11,90%	Evli	84	83,20%
31-35	22	21,80%	Toplam	101	100
36-40	30	29,70%	İŞLETMEDE ÇALIŞMA SÜRESİ		
41-45	9	8,90%	0-5 yıl	12	11,90%
46-50	10	9,90%	6-10 yıl	23	22,80%
51-55	7	6,90%	11-15 yıl	25	24,80%
56 ve üstü	9	8,90%	16-20 yıl	19	18,80%
Toplam	101	100%	21-25 yıl	7	6,90%
EĞİTİM DURUMU			26 ve üstü	15	14,90%
Lisans	95	94%	Toplam	101	100%
Lisans üstü	5	5%	UNVAN		
Doktora	1	1%	SM	6	6%
Toplam	101	100	SMMM	95	94%
MESLEKİ DENEYİM			Toplam	101	100%
0-5 yıl	11	10,90%	GELİR DURUMU		
6-10 yıl	15	14,90%	3001-4000	40	39,60%
11-15 yıl	26	25,70%	4001-5000	26	25,70%
16-20 yıl	25	24,80%	5001-6000	13	12,90%
21-25 yıl	10	9,90%	6001-7000	6	5,90%
26 ve üstü	14	13,90%	7001-8000	8	7,90%
Toplam	101	100%	8000 ve üstü	8	7,90%
ÇALIŞILAN İŞYERİ SAYISI			Toplam	101	100%
1	49	48,50%	GÜNLÜK ÇALIŞMA SÜRESİ		
2	24	23,80%	2-4 saat	1	1%
3	16	15,80%	5-7 saat	17	16,80%
4	8	7,90%	8-10 saat	60	59,40%
5 ve üzeri	4	4%	10 saat ve üstü	22	22,80%
Toplam	101	100%	Toplam	101	100%

### 4.2. Katılımcıların Anket Sorularına Verdiği Cevapların Dağılımı

Araştırma katılımcılarının, anket ölçeği maddelerine verdiği cevapların yüzdesel dağılımları Tablo 3 ve 4'te gösterilmiştir.

**Tablo 3.** Kültür Ölçeğine (KÖ) İlişkin Sorulara Verilen Yanıtlar

	MÖ1	MÖ2	MÖ3	MÖ4	MÖ5	MÖ6	MÖ7	MÖ8	MÖ9	MÖ10	MÖ11
+1	% 1	% 1	% 1	% 2	% 1	% 2	% 0	% 1	% 0	% 3	% 1
+2	% 9	% 8	% 14	% 12	% 13	% 11	% 10	% 12	% 11	% 22	% 21
+3	% 46	% 45	% 47	% 41	% 41	% 42	% 45	% 37	% 46	% 47	% 49
+4	% 44	% 46	% 38	% 45	% 45	% 45	% 45	% 50	% 43	% 28	% 29
	MÖ12	MÖ13	MÖ14	MÖ15	MÖ16	MÖ17	MÖ18	MÖ19	MÖ20	MÖ21	MÖ22
+1	% 2	% 3	% 2	% 0	% 2	% 1	% 2	% 0	% 2	% 1	% 2
+2	% 18	% 24	% 14	% 21	% 24	% 9	% 14	% 13	% 11	% 14	% 15
+3	% 62	% 52	% 63	% 44	% 51	% 45	% 52	% 52	% 36	% 53	% 49
+4	% 18	% 21	% 21	% 35	% 23	% 45	% 32	% 35	% 51	% 32	% 34

**Not:** Anketteki soruların kodları kalın olarak ifade edilmiştir. Ayrıca, +1:Önemsiz; +2:Az Önemsiz; +3:Önemli; +4:Çok Önemli seçeneklerini ifade etmektedir.

**Tablo 4.** Motivasyon Ölçeğine (MÖ) İlişkin Sorulara Verilen Yanıtlar

	KÖ1	KÖ2	KÖ3	KÖ4	KÖ5	KÖ6	KÖ7	KÖ8
#1	% 3	% 3	% 2	% 0	% 3	% 3	% 1	% 0
#2	% 2	% 1	% 1	% 1	% 3	% 1	% 2	% 2
#3	% 6	% 8	% 5	% 1	% 6	% 7	% 5	% 2
#4	% 41	% 17	% 22	% 11	% 32	% 18	% 19	% 3
#5	% 21	% 21	% 21	% 17	% 31	% 20	% 19	% 32
#6	% 16	% 31	% 32	% 35	% 14	% 25	% 25	% 39
#7	% 11	% 19	% 17	% 35	% 11	% 26	% 29	% 22
	KÖ9	KÖ10	KÖ11	KÖ12	KÖ13	KÖ14	KÖ15	KÖ16
#1	% 2	% 1	% 2	% 0	% 2	% 1	% 2	% 0
#2	% 0	% 1	% 1	% 1	% 2	% 3	% 2	% 1
#3	% 4	% 8	% 5	% 2	% 5	% 6	% 5	% 1
#4	% 33	% 21	% 21	% 9	% 33	% 20	% 21	% 10
#5	% 26	% 18	% 19	% 24	% 20	% 16	% 22	% 15
#6	% 23	% 31	% 26	% 35	% 14	% 33	% 24	% 36
#7	% 12	% 20	% 26	% 29	% 24	% 21	% 24	% 37

**Not:** Anketteki sorular kalın olarak ifade edilmiştir. Ayrıca, #1:Hiç Katılmıyorum; #2:Çoğunlukla Katılmıyorum; #3:Biraz Katılmıyorum; #4:Kararsızım; #5:Biraz Katılıyorum; #6:Çoğunlukla Katılıyorum; #7:Tamamen Katılıyorum seçeneklerini ifade etmektedir.

### 4.3. Yol (Path) Analizi Yardımıyla Hipotez Testi Bulguları

Çalışmamızın bu aşamasında II. Düzey istatistiksel analizlerden sonra, araştırma konusunun bir de Yapısal Eşitlik Modeli yol analizi yöntemi ile test etmenin elde edilen sonuçlardaki hata riskini en aza indirecek çapraz kontrol yöntemlerinden birisi olacağı düşünülmüştür. Bu sebeple araştırma modelinin test edilmesinde, “Yapısal Eşitlik Modeli (YEM)”, “Kısmi En Küçük Kareler Yöntemi” ve “Yol Analizi” de kullanılmıştır. Çünkü regresyon analizi, testlerde değişkenlere ait ortalamaları kullanırken, YEM ölçüm ve artıksal hataları da hesaplamaya katmaktadır. Bu yüzden, yapısal eşitlik modeli analiz olarak daha güçlü bir altyapı sunmaktadır (Harun ve Şeşen, 2015: 131).

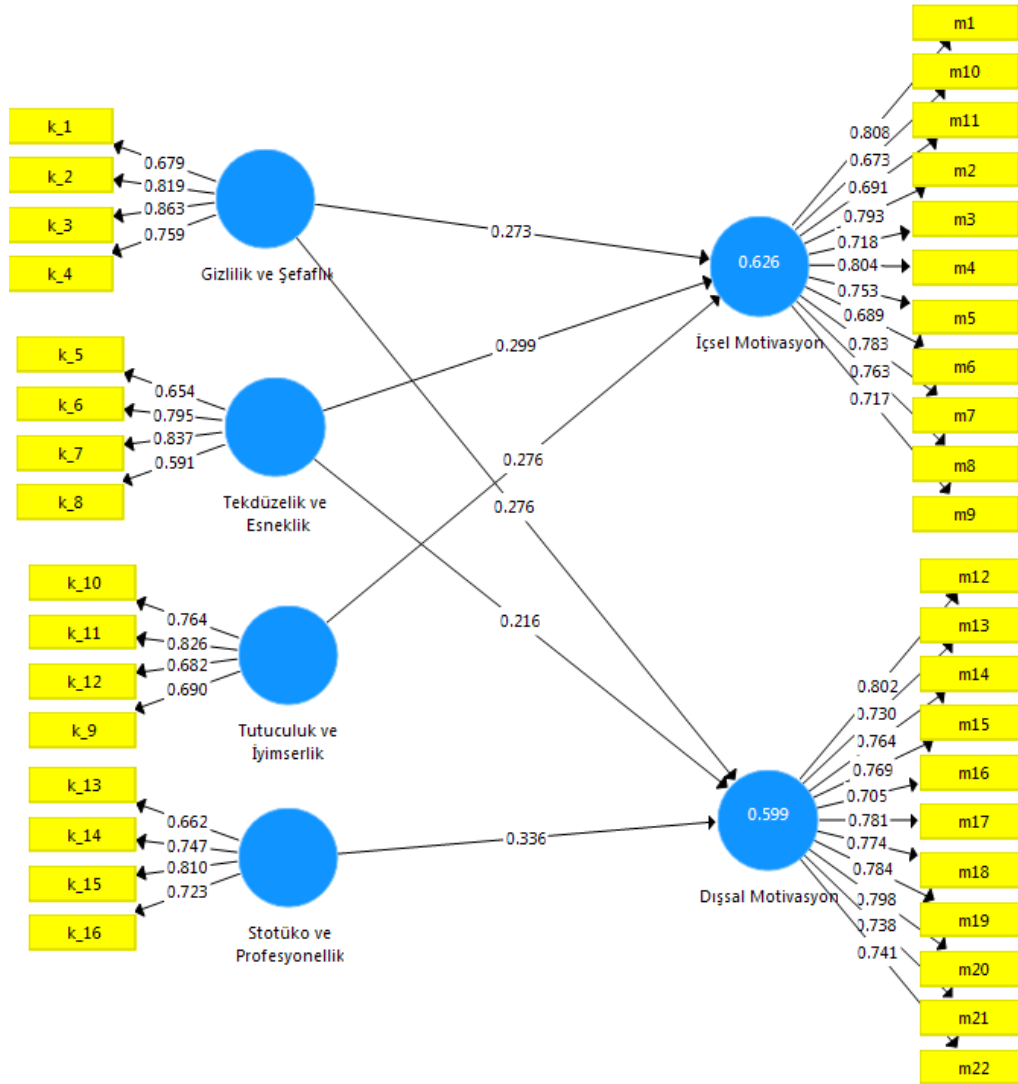
İlgili literatürde belirtildiği üzere YEM’de yol analizinin gerçekleştirilebilmesi için denkleme dâhil edilecek veri (case) sayısının en az 250 ( $N \geq 250$ ) ve üzeri olması gerekmektedir. Ancak alan çalışmamızın sonucunda ulaşılabilen katılımcı sayısı 101’dir. Bu ve benzeri durumlarda yol analizinin farklı bir versiyonu olan Kısmi En Küçük Kareler (KEKK) yöntemi kullanılmaktadır. Yine ilgili literatürde belirtildiği üzere Kısmi En Küçük Kareler yöntemi ile analizin gerçekleştirilebilmesi için denkleme dâhil edilecek sayının en az 50 en fazla 100 olması ( $50 \leq N \leq 100$ ) öngörülmektedir. Bu husus göz önünde bulundurularak örneklem grubunu temsil etmede (normal dağılım, çarpıklık ve basıklık gibi yönlerden) en iyi veriler (case) seçilmeye çalışılmış ve yapılan bu seçim neticesinde elde kalan ve örnekleme en iyi temsil ettiği düşünülen 99 veri (58 veri Burdur, 41 veri Bucak’a aittir) kullanılarak Kısmi En Küçük Kareler yöntemi ile yol analizi yapılmıştır.

YEM, son dönemlerde dünyada pek çok alanda kullanılan, çok sayıda değişken arasındaki ilişkiyi modeller şeklinde inceleyebilen istatistiksel bir analizdir (Ayyıldız ve Cengiz, 2006: 64). Araştırma modeli örtük (gizil) değişkenler ile test edilmiştir. Bunun nedeni, model örtük değişkenlerle test edildiğinde, değişkenler arası doğrudan ilişkiler hatadan arınmış olarak hesaplanabildiğinden gözlenen değişkenlerle yapılan yol analizine nazaran daha güvenilir sonuçlar ortaya koymasından kaynaklanmaktadır (Harun ve Şeşen, 2015: 30).

Bu çalışmada değişkenler ve göstergeler arasındaki ilişkiyi tanımlayan Smart PLS yöntemi ile yol modeli kullanılmıştır. Bu analiz sonuçların doğru yorumlanabilmesi açısından çok önemlidir. Bu analizden elde edilen sonuçlar %100 geçerli değildir. İnsan yapısının karmaşıklığını gidermek zor olduğundan bu yaklaşımın da eksik tarafları bulunmaktadır. Yol modelleri hipotezleri ifade eder. Bahsedilen bu yol modellerinden beklenen, farklı hipotezlerin birbirine olan etkisini açıklamaktadır. Araştırmacılar bu yaklaşımla kabul edilen ya da reddedilen hipotezleri ortaya koyarlar (Sander ve Lee, 2014: 356).

Muhasebe kültürü değerlerinin muhasebe meslek mensuplarının içsel ve dışsal motivasyonları üzerine etkisine ilişkin oluşturulan araştırma modelinde hipotezlerle ifade edilen parametreler, Löhmoller'in Kısmi En Küçük Kareler Yöntemi (PLS) kullanılarak tahmin edilmeye çalışılmıştır (Lahmöller ve Variablen, 1981). Analiz sonuçları Grafik 1'de gösterilmektedir.

**Grafik 1.** Örtük Değişkenlerle Yol Analizi Diyagramı



Yukarıdaki grafik, çalışmanın başındaki teorik modeli temsil etmektedir. Grafik 1'de görülen daireler, bağımlı ve bağımsız değişkenleri temsil etmektedir. Ayrıca örtük (gizil) değişkenlerin ok yönündeki örtük değişkeni açıklama oranını ifade etmektedir. Oklar üzerinde yer alan değerler ise

regresyon katsayısı (yük değeri) olarak ifade edilmektedir. Bu değerler bir değişkenin diğer bir değişken üzerindeki açıklama düzeyini göstermektedir.

McFarland ve Hamilton'a göre modelin uyumlu olduğunu söyleyebilmek için oluşan katsayıların 0.30 değerinin üzerinde olması gerekmektedir (McFarland ve Hamilton, 2004: 439). Yapısal modelde yer alan değişkenlere dair Smart PLS programı tarafından hesaplanan birliktelik katsayılarının tümü 0.30'un üzerindedir. Dolayısıyla yapısal modelde yer alan değişkenlerin ve aralarındaki öngörülen ilişkilerin, toplanan araştırma verilerini en uygun şekilde temsil ettiği görülmektedir.

Alan araştırmasından elde edilen veriler istatistiki testlere tabi tutulmadan önce verilerin normal dağılıp dağılmadığı, doğrusallığı gibi yönlerden ön kontrolleri yapılmıştır. Yapılan bu ön kontroller neticesinde elde edilen sonuçlar ise, Tablo 5'te gösterilmiştir.

**Tablo 5.** Tanımlayıcı İstatistikler

Değişken	Ortalama	Minimum	Maximum	Standart Sapma	Basıklık	Çarpıklık
MÖ 1	4.00	2.00	5.00	0.68	0.21	-0.72
MÖ 2	4.00	2.00	5.00	0.67	0.36	-0.78
MÖ 3	4.00	2.00	5.00	0.70	-0.12	-0.56
MÖ 4	4.00	2.00	5.00	0.73	0.48	-0.92
MÖ 5	4.00	2.00	5.00	0.72	-0.14	-0.73
MÖ 6	4.00	2.00	5.00	0.74	0.31	-0.87
MÖ 7	4.00	3.00	5.00	0.65	-0.67	-0.54
MÖ 8	5.00	2.00	5.00	0.72	0.06	-0.88
MÖ 9	4.00	3.00	5.00	0.65	-0.69	-0.45
MÖ 10	4.00	2.00	5.00	0.78	-0.42	-0.36
MÖ 11	4.00	2.00	5.00	0.73	-0.61	-0.27
MÖ 12	4.00	2.00	5.00	0.66	0.44	-0.36
MÖ 13	4.00	2.00	5.00	0.74	0.03	-0.36
MÖ 14	4.00	2.00	5.00	0.66	0.73	-0.46
MÖ 15	4.00	3.00	5.00	0.72	-1.09	-0.17
MÖ 16	4.00	2.00	5.00	0.72	-0.22	-0.29
MÖ 17	4.00	2.00	5.00	0.67	0.21	-0.69
MÖ 18	4.00	2.00	5.00	0.72	0.86	-0.52
MÖ 19	4.00	3.00	5.00	0.66	-0.75	-0.28
MÖ 20	5.00	2.00	5.00	0.75	0.37	-0.96
MÖ 21	4.00	2.00	5.00	0.69	-0.18	-0.42
MÖ 22	4.00	2.00	5.00	0.71	0.28	-0.62
KÖ 1	4.00	1.00	7.00	1.35	0.36	-0.23
KÖ 2	6.00	1.00	7.00	1.44	0.59	-0.87
KÖ 3	6.00	1.00	7.00	1.33	0.67	-0.79
KÖ 4	6.00	2.00	7.00	1.09	0.67	-0.98
KÖ 5	5.00	1.00	7.00	1.32	0.64	-0.37
KÖ 6	6.00	1.00	7.00	1.49	0.39	-0.83
KÖ 7	6.00	1.00	7.00	1.40	0.00	-0.72
KÖ 8	6.00	2.00	7.00	1.03	1.68	-1.09
KÖ 9	5.00	1.00	7.00	1.23	0.65	-0.35
KÖ 10	6.00	1.00	7.00	1.34	-0.14	-0.58
KÖ 11	6.00	1.00	7.00	1.41	0.29	-0.74
KÖ 12	6.00	2.00	7.00	1.09	0.55	-0.82
KÖ 13	5.00	1.00	7.00	1.45	-0.27	-0.27
KÖ 14	6.00	1.00	7.00	1.39	0.05	-0.74
KÖ 15	5.00	1.00	7.00	1.43	0.29	-0.72
KÖ 16	6.00	2.00	7.00	1.06	1.11	-1.09

Tablo 5'te incelendiğinde, motivasyon değişkenlerine verilen cevaplar da standart sapması en yüksek ortalamaya sahip değişken 0.78 ile 10'uncu ve standart sapması en düşük ortalamaya sahip 0.65

ile 7 ve 9'uncu değişkenler olmuştur. Kültür için standart sapması en yüksek ortalamaya sahip değişken 1.49 ile 6'ncı ve standart sapması en düşük ortalamaya sahip değişken 1.03 ile 8'inci değişken olmuştur.

Basıklık ve çarpıklık değerleri +2 ve -2 rakamları arasında yer almıştır. Bu yüzden veri seti de normal dağılımı sağlamaktadır. Değişkenlere verilen cevapların ortalaması motivasyon için 8'inci ve 20'inci değişken de 5 (çok önemli) iken, geriye kalan tüm motivasyon değişkenlerin de 4(önemli) seçeneği olmuştur. Kültür için 1'inci değişken de 4(kararsızım), 5, 9, 13 ve 15'inci değişkenler de (biraz katılıyorum) iken, geriye kalan kültür değişkenlerin de 6(çoğunlukla katılıyorum) olmuştur.

Değişkenlere verilen cevaplar da motivasyon için minimum değer 7, 9, 15, 19'uncu değişkenler de 3(az önemli) iken, diğer tüm motivasyon değişkenlerin de 2(önemsiz) seçeneği olmuştur. Kültür için 4, 8, 12, 16'ncü değişkenler de 2(çoğunlukla katılmıyorum) iken, diğer tüm kültür değişkenlerin de 1(hiç katılmıyorum) seçeneği olmuştur. Maximum değer motivasyonun tüm değişkenleri için 5(çok önemli) iken, kültür için 7(tamamen katılıyorum) olmuştur.

Sonuç olarak alan araştırmasından elde edilen verilerin kabul edilebilir referans aralıklarında bulunduğu, istatistiki analizler için elverişli olduğu, analiz sonuçlarını olumsuz etkileyecek herhangi bir çarpıklık, basıklık değerine sahip olmadığı ve dikkat çeken herhangi bir uç değer bulunmadığı görülmüştür. Yapılan bu kontroller sonunda araştırmanın hipotezlerini test etmek üzere istatistiki analizlere geçilmiştir.

Çalışmada yapılan analizlerden “Cronbach's Alpha Değerleri”yle ilgili bilgiler Tablo 5'te gösterilmiştir.

**Tablo 6.** Cronbach's Alpha Değerleri

Boyutlar	Cronbach's Alpha	Standart Sapma	P Değeri
Dışsal Motivasyon	0.92	0.07	0.00
Gizlilik yerine Şeffaflık	0.78	0.03	0.00
Statükoculuk yerine Profesyonellik	0.71	0.04	0.00
Tekdüzelik yerine Esneklik	0.697	0.07	0.00
Tutuculuk yerine İyimserlik	0.72	0.06	0.00
İçsel Motivasyon	0.92	0.04	0.00

Yukarıdaki tablo, Cronbach Alpha değeri ölçüm modellerinin güvenilirliğini göstermektedir. Cronbach Alpha değerlerinin 0.70'in üzerinde olması her bir faktörü ölçmekte kullanılan değişkenlerin sadece tek bir faktörü ölçtüğünü göstermektedir. Tablo 6'daki sonuçlara göre, içsel motivasyon ve dışsal motivasyon 0.92'lik Cronbach Alpha da en yüksek güvenilirlik değerini almışlardır. Gizlilik yerine Şeffaflık 0.78, Statükoculuk yerine Profesyonellik 0.71 ve Tutuculuk yerine İyimserlik ise 0.72'lik güvenilirlik değeri almıştır. Tekdüzelik yerine Esneklik ise, 0.697'lik Cronbach Alpha güvenilirlik değeri ile 0.70'in altında kalmış olsa da bu değere çok yakın olduğu için güvenilirlik değerinin geçerli olduğu varsayılmıştır. Sonuç olarak, araştırma modelinin tüm boyutlarının Cronbach Alpha'nın güvenilirlik şartını sağladığı ifade edilebilir.

Çalışmada yapılan analizlerden “Çıkarılan Ortalama Varyans (AVE) Değerleri”yle ilgili bilgiler Tablo 7'de gösterilmiştir.

**Tablo 7.** Çıkarılan Ortalama Varyans (AVE) Değerleri

Boyutlar	AVE Değeri	Standart Sapma	P Değeri
Dışsal Motivasyon	0.58	0.05	0.00
Gizlilik ve Şeffaflık	0.61	0.03	0.00
Statüko ve Profesyonellik	0.54	0.06	0.00
Tekdüzelğe ve Esneklik	0.52	0.06	0.00
Tutuculuk ve İyimserlik	0.55	0.05	0.00
İçsel Motivasyon	0.55	0.04	0.00

Yansıtıcı ölçme modelinin geçerlilik değerlendirmesi ayırt edici ve yakınsak geçerlilik üzerinde durmaktadır. Araştırmacılar yakınsak geçerlilik için, elde edilen ortalama varyansa (AVE) bakmak zorundadırlar. Fornell ve Larcker'a göre, 0.50 ve yukarısında değer alan bir AVE değeri, yeterince yakınsak geçerliliğinin sağlandığını göstermektedir. Yani, gizil değişkenlerdeki varyansların yarısından fazlasının açıkladığının bir göstergesidir. Gizil bir yapının yapısal modelde başka bir gizil değişkenle kıyaslandığında belirlenen göstergelerle daha fazla varyans paylaştığını varsaymaktadır. Ayrımcılık geçerliliği için latent yapıların korelasyonu ve AVE'nin karekökü olan iki önlem alınmıştır. Korelasyon değeri her bir yapı için, ölçüm modelinin geçerliliğini elde etmek adıdır ve AVE'nin karekökünden düşük olmalıdır (Afthanorhan, 2013: 200). Tablo 7'nin sonuçlarına göre, Gizlilik yerine şeffaflık 0.61'lik çıkarılan ortalama varyans değeri ile en yüksek yakınsak geçerlilik ve ayırt edici değere sahiptir. Statükoculuk yerine profesyonellik 0.54, tutuculuk yerine iyimserlik 0.55, içsel motivasyon 0.55 ve dışsal motivasyon 0.58'lik yakınsak geçerlilik ve ayırt edici değere sahiptir. Tekdüzelik yerine esneklik ise, 0.52'lik çıkarılan ortalama varyans değeri ile en düşük yakınsak geçerlilik ve ayırt edici değere sahiptir. Sonuç olarak yapılan analiz geçerlilik ve güvenilirlik uyum kriterlerini sağlamaktadır.

Çalışmada yapılan analizlerden "Bileşik Güvenilirlik (CR) Değerleri"yle ilgili bilgiler Tablo 8'de gösterilmiştir.

**Tablo 8.** Bileşik Güvenilirlik (CR) Değerleri

Boyutlar	CR Değeri	Standart Sapma	P Değeri
Dışsal Motivasyon	0.93	0.04	0.00
Gizlilik ve Şeffaflık	0.86	0.02	0.00
Statüko ve Profesyonellik	0.82	0.09	0.00
Tekdüzelğe ve Esneklik	0.81	0.03	0.00
Tutuculuk ve İyimserlik	0.83	0.02	0.00
İçsel Motivasyon	0.93	0.05	0.00

Yapılan araştırmada iç tutarlılık güvenilirliğinin hesaplanmasında birleşik güvenilirlik CR (CR; Composite Reliability) değeri uyum iyiliği kriteri olarak kullanılmıştır. Composite Reliability de iç tutarlılık uyum iyiliği kriteri eşiği 0.70'dir. Tablo 8'in sonuçlarına göre, içsel motivasyon ve dışsal motivasyon boyutları birleşik güvenilirlik hesaplamasında 0.93'le en yüksek iç tutarlılık uyum iyiliği kriteri değerini almışlardır. Gizlilik yerine Şeffaflık 0.86, statükoculuk yerine Profesyonellik 0.82 ve Tutuculuk yerine İyimserlik ise 0.83'lük iç tutarlılık uyum iyiliği kriteri değerini almışlardır. Tekdüzelik yerine Esneklik ise, 0.81'le en düşük iç tutarlılık uyum iyiliği kriteri değerini almıştır. Sonuç olarak, yapılan araştırmada birleşik güvenilirlik (Composite Reliability) değerinin iç tutarlılık uyum iyiliği eşiği olan 0.70'in üzerinde olduğu görülmektedir. Bu bağlamda iç tutarlılık uyum iyiliği eşiğine uymayan kriter bulunmamaktadır.

Çalışmada yapılan analizlerden “Muhasebe Kültür Değerinin R2 değerleri ilgili bilgiler Tablo 9’da gösterilmiştir.

**Tablo 9.** Muhasebe Kültürü Değerinin R2 Değerleri

Boyutlar	R2	Standart Sapma	P Değeri
Dışsal Motivasyon	0.59	0.06	0.00
İçsel Motivasyon	0.62	0.09	0.00

İçsel belirleme katsayısı olan R2 değeri modelin tahmini doğruluğunu ifade eden bir ölçüttür. R2 değeri dışsal değişkeninin içsel değer üzerindeki toplam etkisini temsil etmektedir. Bu etki 0 ile 1 arasında tahmini doğruluğu sağlamaktadır. Hair ve diğerlerine göre, R2 değeri 0.75 iyi, 0.50 orta, 0.25 ise zayıf seviyeyi göstermektedir (Hair, Sarstedt ve Smith, 2014: 114). Yol katsayıları ise, etkinin boyutunu ifade etmektedir. Ancak modeller arasındaki etki boyutları kıyaslamada çok fayda sağlamamaktadır. Bunun nedeni, açıklayıcı değişken sayısından ve aralarındaki korelasyonlardan etkilenmelerinden kaynaklanmaktadır. Çözüm olarak Cohen etki boyutu kabul edilmektedir. Cohen etki boyutuna göre 0.35, 0.15 ve 0.02’nin üzerinde sırasıyla güçlü, orta ve zayıf etki olarak kabul edilmektedir (Henseler, Ringle ve Sinkovics, 2009: 186). Bu değerlendirmeler göz önünde tutulduğunda, Tablo 9’da içsel belirleme katsayısı olan R2 dışsal motivasyon için 0.59, içsel motivasyon için 0.62’dir. Sonuç olarak içsel belirleme katsayısı içsel ve dışsal motivasyon için orta düzey değerler almış ve bu değerlerin 1’e çok yaklaşmaması araştırmanın yol modelinin tahmini orta düzey etkiye sahip oldukları görülmektedir.

Çalışmada yapılan analizlerden “Dış Model İstatistikleri”yle ilgili bilgiler Tablo 10’da gösterilmiştir.

**Tablo 10.** Dış Model İstatistikleri

	MÖ1	MÖ2	MÖ3	MÖ4	MÖ5	MÖ6	MÖ7	MÖ8	MÖ9	MÖ10	MÖ11	MÖ12	MÖ13
D.M.												0.80	0.73
G.Y.Ş.													
S.Y.P.													
T.Y.E.													
T.Y.İ.													
İ.M.	0.80	0.79	0.71	0.80	0.75	0.69	0.78	0.76	0.71	0.67	0.69		
	MÖ14	MÖ15	MÖ16	MÖ17	MÖ18	MÖ19	MÖ20	MÖ21	MÖ22	KÖ1	KÖ2	KÖ3	KÖ4
D.M.	0.76	0.77	0.70	0.78	0.77	0.78	0.79	0.73	0.74				
G.Y.Ş.										0.67	0.81	0.86	0.75
S.Y.P.													
T.Y.E.													
T.Y.İ.													
İ.M.													
	KÖ5	KÖ6	KÖ7	KÖ8	KÖ9	KÖ10	KÖ11	KÖ12	KÖ13	KÖ14	KÖ15	KÖ16	
D.M.													
G.Y.Ş.													
S.Y.P.									0.67	0.73	0.80	0.72	
T.Y.E.	0.65	0.79	0.83	0.60									
T.Y.İ.					0.65	0.75	0.84	0.70					
İ.M.													

**Not:** D.M.: Dışsal Motivasyon; G.Y.Ş.: Gizlilik Yerine Şeffaflık; S.Y.P.: Statüko Yerine Profesyonellik; T.Y.E.: Tekdüzelik Yerine Esneklik; T.Y.İ.: Tutuculuk Yerine İyimserlik; İ.M.: İçsel Motivasyon

Tablo 10’da standardize edilmiş yükleri (regresyon katsayısı) hesaplanarak yakınsak geçerlilik analiz edilmiştir. Bu analiz sonucuna göre, dışsal motivasyon için açıklama gücüne sahip standardize

edilmiş en yüksek değer 0.80'dir, açıklama gücü en düşük değer ise 0.70'dir. Gizlilik yerine şeffaflık için açıklama gücüne sahip standardize edilmiş en yüksek değer 0.86'dır, açıklama gücü en düşük değer ise 0.67'dir. Statükoculuk yerine profesyonellik için açıklama gücüne sahip standardize edilmiş en yüksek değer 0.80'dir, açıklama gücü en düşük değer ise 0.67'dir. Tekdüzecilik yerine esneklik için açıklama gücüne sahip standardize edilmiş en yüksek değer 0.83'dür, açıklama gücü en düşük değer ise 0.60'dır. Tutuculuk yerine iyimserlik için açıklama gücüne sahip standardize edilmiş en yüksek değer 0.84'dür, açıklama gücü en düşük değer ise 0.65'dir. İçsel motivasyonda ise, açıklama gücüne sahip standardize edilmiş en yüksek değer 0.80'dir, açıklama gücü en düşük değer ise 0.67'dir. Sonuç olarak yük değerleri 0.60'ın üzerinde olduğu için, değişkenlerin standardize bir yüklemeye sahip olduğu görülmüştür.

Çalışmada yapılan analizlerden "Çapraz Doğrulanmış Yapı Geçerliliği (Qi1/2) Değerleri"yle ilgili bilgiler Tablo 11'de gösterilmiştir.

**Tablo 11.** Çapraz Doğrulanmış Yapı Geçerliliği (Qi1/2) Değerleri

	SSO	SSE	Qi1/2
Dışsal Motivasyon	1,078.000	1,078.000	
Gizlilik yerine Şeffaflık	392.000	194.697	0.503
Statükoculuk yerine Profesyonellik	392.000	227.497	0.420
Tekdüzecilik yerine Esneklik	392.000	239.217	0.390
Tutuculuk yerine İyimserlik	392.000	220.142	0.438
İçsel Motivasyon	1,078.000	1,078.000	

Q2 değeri sıfır ile kıyaslanmaktadır ve sıfırın üzerinde olmalıdır. Modelin açıklayıcılık düzeyini göstererek modelin tahmini açıklayıcılık özelliğini ifade etmektedir (Hair, Sarstedt ve Smith, 2014: 114). Tablo 11'e göre, gizlilik yerine şeffaflık 0.503'lük değere, statükoculuk yerine profesyonellik 0.420'lik değere, tekdüzecilik yerine esneklik 0.390'lik değere ve tutuculuk yerine iyimserlik 0.438'lik değere sahiptir. Modele ilişkin değerlerin hepsi sıfırın üzerinde olduğu için araştırma modelinin tahmini açıklayıcılık özelliğinin olduğu söylenebilir.

Çalışmada yapılan analizlerden "Yol Katsayısı Değerleri"yle ilgili bilgiler Tablo 12'de gösterilmiştir.

**Tablo 12.** Yol Katsayısı Değerleri

	$\beta$ Yol Değeri	Standart Sapma	T Değeri	P Değeri
Gizlilik yerine Şeffaflık → Dışsal Motivasyon	0.27	0.05	9.87	0.00
Statükoculuk yerine Profesyonellik → Dışsal Motivasyon	0.33	0.06	9.81	0.00
Tekdüzelik yerine Esneklik → Dışsal Motivasyon	0.21	0.05	9.67	0.00
Tutuculuk yerine İyimserlik → Dışsal Motivasyon				
Gizlilik yerine Şeffaflık → İçsel Motivasyon	0.27	0.04	11.86	0.00
Statükoculuk yerine Profesyonellik → İçsel Motivasyon				
Tekdüzecilik yerine Esneklik → İçsel Motivasyon	0.29	0.04	12.22	0.00
Tutuculuk yerine İyimserlik → İçsel Motivasyon	0.27	0.05	11.36	0.00

Tablo 12'ye modele ait değişkenler arasındaki ilişkiler ve etkileme düzeyleri yer almaktadır. Buna göre, gizlilik yerine şeffaflık dışsal motivasyonu 0,27 düzeyinde etkilemiştir. Statükoculuk yerine profesyonellik dışsal motivasyonu 0,33'le en yüksek düzeyde etkileyendir. Tekdüzecilik yerine esneklik



dışsal motivasyonu 0,21 düzeyinde etkilemiştir. Bu etkiler doğrultusunda, muhasebe kültürü düzeylerinden gizlilik yerine şeffaflığın, statükoculuk yerine profesyonelliğin ve tekdüzelik yerine esnekliğin dışsal motivasyon üzerine pozitif yönde anlamlı etkisi vardır. Tutuculuk yerine iyimserliğin yol katsayısı 0.05'in üzerinde olduğu için anlamsızdır.

Gizlilik yerine şeffaflık içsel motivasyonu 0,27 düzeyinde etkilemiştir. Tutuculuk yerine iyimserlik içsel motivasyonu 0.27 düzeyde etkileyendir. Tekdüzelik yerine esneklik içsel motivasyonu 0.29 düzeyinde etkilemiştir. Bu etkiler doğrultusunda, muhasebe kültürü düzeylerinden gizlilik yerine şeffaflığın, tutuculuk yerine iyimserliğin ve tekdüzelik yerine esnekliğin içsel motivasyon üzerine pozitif yönde anlamlı etkisi vardır. Statükoculuk yerine profesyonellik yol katsayısı 0.05'in üzerinde olduğu için anlamsızdır.

Tüm bu açıklamalar ışığında, H1.1 hipotezi red; H1.2 hipotezi kabul; H1.3 hipotezi kabul; H1.4 kabul; H1.5 kabul; H1.6 red; H1.7 kabul ve H1.8 kabul edilmiştir.

## 5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Muhasebe işlem sürecinde sayısal verilerin önemli olduğu kadar, insan faktörü de önemlidir. Çünkü işlenmemiş halde muhasebeye gelen sayısal verilerin toplanması, ayrılması, düzenlenmesi ve işlenmesi gibi işlemler muhasebe bürolarında bulunan insanlar tarafından yapılmaktadır. Bu kapsamda, verilerin en hızlı, en doğru ve en iyi şekilde işlenebilmesi için insan faktörünün motivasyonunun en üst seviyede olması gerekmektedir.

Muhasebe meslek mensuplarının motivasyon seviyeleri, muhasebe bürosuna göre farklılık gösterebilmektedir. Muhasebe bürolarında çalışan bireylerin motivasyonunu, ruh hali, eğitim seviyeleri, iş yerindeki çalışma şartları, diğer çalışanların davranışları, ücretler, iletişim ve işveren yaklaşımları etkilemektedir.

Muhasebe meslek mensuplarının motivasyonuna etki eden faktörlerden biri de kültürdür. Kültür olgusu oldukça geniş bir içeriğe sahiptir. Toplumu oluşturan ve toplum değerleri içerisinde yer alan inançları, dil, din, toplumsal alışkanlıkları, tutumlar ve davranışları kapsar. Bu açıdan bakıldığında, motivasyon ve kültür arasında önemli bir etkileşim olması beklenir. Toplumsal kültürün bir alt unsuru da örgüt kültürüdür. Örgütlerde var olan kültürel özelliklerin, o örgütte çalışan bireylerin motivasyon düzeyini etkilediği varsayılmaktadır.

Çalışmada bu varsayımdan hareketle, örgüte hâkim olan kültürel değerlerin o örgütteki bireylerin motivasyonlarını etkileyip etkilemediği tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu amaç doğrultusunda, Hofstedenin ortaya koymuş olduğu kültürün beş boyutundan yola çıkarak bu boyutları muhasebeye uyarlayan Gray'in, 'muhasebe kültürü değerleri'nin muhasebe bürolarında çalışan bireylerin içsel ve dışsal motivasyonları üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Muhasebe kültür değerleri "Statükoculuk yerine Profesyonellik", "Tekdüzelik yerine Esneklik", "Tutuculuk yerine İyimserlik", ve "Gizlilik yerine Şeffaflık" değerleridir.

Muhasebe meslek mensuplarının içsel ve dışsal motivasyonunu ile çalıştıkları örgütlerdeki kültür eğilimleri ölçülmüştür. Muhasebe bürolarında gerçekleştirilen araştırma neticesinde, profesyonellik boyutu aritmetik olarak öne çıkmıştır. Yol analizi neticesinde de dışsal motivasyonun profesyonellikten doğrudan ve pozitif olarak etkilendiği tespit edilmiştir. Muhasebe bürolarında profesyonellik, çalışanların kendi işlerini yaparken muhasebe büroları yöneticilerinin istekleri değil, profesyonel kaidelerin hüküm sürmesi demektir. Profesyonelliğin içsel motivasyon üzerinde etkili olmaması da açıklanabilir bir sonuçtur. Profesyonellik doğrudan iş yapma şekilleriyle ilgili olduğu için çalışanların öncelikle örgütten beledikleri etkilerle ilgilidir. Dolayısıyla dışsal motivasyonu doğrudan etkilemektedir. Muhasebe meslek mensupları profesyonellik beklentisi içerisinde olduklarını belirtmişlerdir. Bu sonuç ile birlikte, muhasebe meslek mensuplarına, TURMOB içerisinde yer alan profesyonel muhasebeciler ve muhasebe odalarında ele alınıp anlatılan eğitimler doğrultusunda profesyonel yaklaşım anlatılmalı ve artırılmalıdır.

“Tekdüzelige karşı Esneklik” muhasebe bürolarının aynı muhasebe uygulamalarını ve uygulamaların devamlılığını sürdürülmesi için büroların durumları ile bağlantılı muhasebe uygulamalarını tercih edebilme ve kullanabilme olarak tanımlanmıştır. Esnekliğin yüksek seviyelerde olduğu muhasebe bürolarında meslek mensupları içsel ve dışsal motivasyonlarının yüksek olabilmektedir. Dolayısıyla çalışanların esnek yapı beklentisi içerisinde oldukları görülmektedir. Muhasebe meslek mensuplarının esnekliği seçmelerinin sebebi, iş sürecinin yoruculuğundan kaynaklanabilir. Bu durum meslek mensuplarının yaygın olan tek tip uygulamaların ve tek düze çalışma şartlarının işlerini zorlaştırdığının göstergesi olabilir. Esnekliğe sahip olan meslek mensupları kendilerini daha iyiye yöneltecek işlev, işleyiş ve programları deneme yanılma yoluyla bulabilecek ve kendileri için en doğru olan çalışma sistemlerini kullanmaya başlayacaklardır. Bu doğrultuda esnekliği destekleyici adımların atılması ve vergi kanunlarının hazırlanması önerilebilir.

“Gizlilik yerine Şeffaflık” boyutu, mali tablolarda ne tür bilginin yer alması gerektiğine değinmektedir. Mali tablolarda gizlilik ne kadar fazla olursa, mali tablolardaki bilgi miktarı da o derece az olacaktır. Şeffaflığın yüksek olması hem içsel hem de dışsal motivasyonu doğrudan olumlu etkilemektedir. Muhasebe meslek mensuplarının gizlilik tutumunun iş yükünün daha az olmasına rağmen iş yükü fazla olan şeffaflık tutumuna yönelmeleri genel olarak mali tablolar içerisinde yer alan bilgilerin güvenilirliğinin artması ve herkes için genel geçer olması isteğine sahip olmalarından kaynaklanabilir. Şeffaflığın artırılabilmesi için yeni kanunlar ve zorunlukların uygulanmaya alınabilir. Bunun sonucunda ise, meslek mensuplarının içsel ve dışsal motivasyonları artırılabilir ve daha verimli çalışmaları sağlanabilir

“Tutuculuk yerine İyimserlik” risk almayı seven, gelecek belirsizlikleri yok edebilmek ve daha olumlu bir yaklaşımı tercih etme şekli ve iyimser bir kültür boyutudur. İyimserliğin yüksek seviyelerde olması içsel ve dışsal motivasyonun yükselmesini sağlamaktadır. Kültürel açıdan ve uzun yıllar hem ekonomik hem de siyasi belirsizlikler içerisinde yaşayan toplum üyelerinin bir parçası olan muhasebe meslek mensupları, tutuculuğa daha yakın tutum sergilemeleri beklenirken iyimserlik beklentileri

olduğunu ortaya koymuşlardır. Bu durum sonucunda, son yıllarda yapılan uygulamaların ve düzenlemelerin bireylerin motivasyonlarını artırdığı sonucuna ulaşılabilir. Uygulamalar ve düzenlemeler daha da iyileştirilebilir ve iyimserlik ortamı artırılabilir.

Muhasebe kültürü açısından önemli bir yere sahip olan muhasebe sistemleri genel manada meslek mensuplarının iş yapış şekillerini ve çalışma motivasyonlarını etkilemektedir. Uyumlaştırma süresince uluslararası standartlara ulaşmak ve hatta üzerinde bir muhasebe sistemi elde etmek meslek mensuplarının profesyonellik, esneklik, şeffaflık ve iyimserlik hallerini artırabilir ve sonuç olarak kalite elde edilebilir.

Araştırma konusu Türkçe literatürde muhasebe kültürü düzeylerinin (Statükoculuk yerine Profesyonellik”, “Tekdüzecilik yerine Esneklik”, “Tutuculuk yerine İyimserlik”, ve “Gizlilik yerine Şeffaflık” düzeyinin, muhasebe meslek mensuplarının, içsel ve dışsal motivasyonu üzerine etkisi, Smart PLS istatistik paket programı ile ölçülüp yorumlanmış ve benzer bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu açıdan yapılan çalışma literatürde önemli bir boşluğu dolduracaktır.

Bu konuda yapılacak yeni araştırmalarla, muhasebe kültürünün motivasyon üzerindeki etkisi daha fazla doğrulanabilir. Araştırmacılara değişik örneklerde bu sonuçların doğruluğunu test etmesi önerilebilir. Diğer taraftan muhasebe bürosu sahiplerine ve yöneticilerine, bürolarında şeffaflığı, esnekliği, iyimserliği ve profesyonelliği artırıcı uygulamalar gerçekleştirmeleri ve böylece çalışanlarının motivasyonunu artırabileceği söylenmelidir.

## KAYNAKÇA

- Abongwa, A., (2005), An Empirical Investigation of the Relationship Between Culture and Accountants' Attitude Towards the Harmonization of International Accounting Standards in United States of America and Cameroon, Doktora Tezi, Nova Southeastern University.
- Afthanorhan, W.M.A, (2013), Comparison of Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM) and Covariance Based Structural Equation Modeling (CB-SEM) for Confirmatory Factor Analysis. International Journal of Engineering Science and Innovative Technology, 2(5).
- Arslan, M., (2004), “Kültürel Bağlamda Din”, Din Bilimleri Akademik Araştırma Dergisi.
- Aycan, Z., (1998), “IX. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları: Endüstri ve Örgüt Psikolojisinde Toplumsal Kültürün Yeri”, Türk Psikologlar Derneği.
- Ayyıldız, H., Cengiz, E., (2006), Pazarlama Modellerinin Testinde Kullanılabilecek Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) Üzerine Kavramsal Bir İnceleme. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi.

- Bakan, İ., (2008), Örgüt Kültürü ve Liderlik Türlerine İlişkin Algılamalar ile Yöneticilerin Demografik Özellikleri Arasındaki İlişki: Bir Alan Araştırması, KMU İİBF Dergisi Yıl:10 Sayı:14.
- Barutçu, S., Sezgin, S., (2012), Satış Yönetimi Sürecinde Motivasyon Araçları ve Etki Düzeyleri: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma, Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi, C:4, S:2.
- Birdal, İ., Aydemir, N., (1992), Yönetim Teorileri, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Can, H., (2002), Organizasyon ve Yönetim, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- Çakır, M., (2010), “Kültürlerarası İletişimin Bir Yönü: Özün Ötekileştirilerek Yabancılaştırılması”, Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, S.1.
- Mooij, M., Hofstede, G., (2002), Convergence and Divergence In Consumer Behavior: Implications for International Retailing, Journal of retailing, V.78, N.1.
- Dinçer, Ö., (1997), Yahya Fidan, İşletme Bilimine Giriş, Beta Basımevi, İstanbul.
- Doğan, E., (2015), Siyasal Reklamlarda Hofstede'nin Kültürel Boyutlarının Kullanımı: 2014 Türkiye Cumhurbaşkanlığı Seçimi. University Faculty of Communication Journal/Istanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Hakemli Dergisi.
- Doupnik, T., Tsakumis, G.T., (2004), “A Critical Review of Tests of Gray's Theory of Cultural Relevance and Suggestions for Future Research”, Journal of Accounting Literature.
- Dursun, İ.T., (2013), Örgüt Kültürü ve Strateji ilişkisi: Hofstede'nin Boyutları Açısından Bir Değerlendirme, Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi, Yıl:1, Cilt:1, Sayı:4.
- Erdentuğ, A., (1986), "Kültür Alanı Yaklaşımı", Belleten, 196.
- Erdoğan, İ., (1990), İşletmelerde Davranış, Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş., İstanbul.
- Eren, E., (1989), Yönetim Psikolojisi (3. Baskı), İstanbul: İÜ İşletme Fak. İşletme İktisadi Ens. Yay. No. 105.
- Eren, E., (2004), Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, Beta Yayınları, İstanbul.
- Eren, E., (2010), Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.
- Erkal, M., (1987), Sosyoloji, Filiz Kitabevi Yayını, İstanbul.
- Eroğlu, F., (2000), Davranış bilimleri, Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Eroğlu, F., (2015), Davranış Bilimleri, Beta Basım Yayım Dağıtım

- Gürüz, D., Gürel, E., (2006), Yönetim ve Organizasyon: Bireyden Basım Yayım, İstanbul.
- Gray, S.J., (1988), Towards a Theory of Cultural Influence on the Development of Accounting Systems Internationally, Abacus.
- Güney, S., (2011), Örgütsel Davranış, Nobel Yayın Dağıtım, AnkaraÖrgüte, Fikirden Eyleme, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Güvenç, B., (2002), İnsan ve Kültür, 9. Basım, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Hair, J., Marko Sarstedt, Donna, Smith, (2014) Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): A useful tool for family business researchers. Journal of Family Business Strategy, 5(1).
- Harun C., Şeşen, H., (2015), “Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları”, Seçkin Yayınevi, Ankara.
- Henseler, J., Ringle, C. M. ve Sinkovics, R.R. (2009). The Use of Partial Least Squares Path Modeling in International Marketing. New Challenges to International Marketing, 20.
- Hofstede, G., (1980), "Motivation, Leadership and Organization: Do American Theories Apply Abroad?." Organizational Dynamics, 9. 1.
- Hofstede, G., (1991), Gert Jan Hofstede, Michael Minkov, Cultures and Organizations: Software Of The Mind. London: McGraw-Hill.
- Hofstede, G., (2000), Cultures Consequences, Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations, İkinci basım, Sage Publications, London.
- Hofstede, G., (2001), Culture’s Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institution and Organizations Across Nations, Beverly Hills, Sage Publishing, CA.
- Hofstede, G. Minkov, M, (2010) 1. Cultures Et Organisations: Nos Programmmations Mentales. Pearson Education, France.
- Hofstede, G., (2011), Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context. Online Readings in Psychology and Culture.
- Kaplan, M., (2007), Motivasyon Teorileri Kapsamında Uygulanan Özendirme Araçlarının İşgören Performansına Etkisi Ve Bir Uygulama, Atılım Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Karabınar, S., (2005), Kültür ve Muhasebe Açısından Muhasebe İklimi, Seçkin Yay., Birinci Baskı, Ankara.
- Kartarı, A., (2006), Farklılıklarla Yaşamak: Kültürlerarası İletişim, Ürün Yayınları, İkinci Baskı, Ankara.

- Koçel, T., (2006), İşletme Yöneticiliği, Beta Yayınevi, Genişletilmiş 9. Bası, İstanbul.
- Luthans, F., (1997), Organizational Behavior, 6th Edition, New York: McGraw-Hill.
- Macarthur, J.B., (1999), “The Impact Of Cultural Factors On The Lobbying Of The International Accounting Standards Committee On E32, Comparability Of Financial Statements.An Extension Of Macarthur To Accounting Member Bodies”, Journal of International Accounting, Auditing and Taxation, Vol.8, Issue 2.
- Maslow, A., (1970), Motivation and Personalıty, Harper & Publishers, Secont Edition.
- Maslow, A., (2015 İnsan Olmanın Psikolojisi, Çeviren: Orhan Gündüz, Kuraldışı Yayıncılık, İstanbul.
- McFarland D.J., (2004), Hamilton, D. Adding Contextual Specificity To the Techhonology Acceptance Model, Computers in Human Behavior, Article in Pres, Vol. 39 pp.
- Oral, S., Kuşlvan, Z., (1997), Motivasyon Konusunda Oluşturulan Yaklaşımlar ve İşletmelerde Motivasyonu Artırmaya Yönelik Olarak Kullanılan Araçlar. Verimlilik Dergisi.
- Öğüt, A., (2004), Tahir Akgemci, Tahir Demirsel, Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Bağlamında Örgütlerde İş gören Motivasyonu Süreci, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi.
- Önen, L., Tüzün, B., (2005), Motivasyon, Epsilon Yayıncılık, İstanbul.
- Özalp, (1995), “Uluslararası İşletmecilik: Seçme Yazılar II”, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- Özdaşlı, K., Akman, H., (2012), “İçsel ve Dışsal Motivasyonda Cinsiyet ve Örgütsel Statü Farklılaşması: Türk Telekomünikasyon A.Ş. Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma”, SDÜ Vizyoner Dergisi, 4/7.
- Öztürk, A., (1997), “Yönetim-Kültür İlişkisi ve Türk İşletmelerinin Yönetim Kültürünün Tanınmasına İlişkin Bir Çalışma”.
- Pekel, H.N., (2001), İşletmelerde motivasyon-verimlilik ilişkisi: Devlet Hava Meydanları İşletmesi Antalya Havalimanı çalışanları arasında bir örnek olay araştırması, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Isparta.
- Recht, R., (1998), Celeste Wilderom, Kaizen and Culture: On The Transferability Of Japanese Suggestion Systems, International business review.
- Robbins, S., Judge, T., (2003), Organizational Behavior, By Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.
- Sargut, S., (2001), Kültürler Arası Farklılaşma ve Yönetim, 2. Basım, Ankara: İmge Kitabevi.

Sıgır, Ü., Tıgılı, M., “Hofstede’nin “Belirsizlikten Kaçınma” Kültürel Boyutunun Yönetmel Örgütsel Süreçlere ve Pazarlama Açısından Tüketici Davranışlarına Etkisi”, Marmara Üniversitesi, İİBF Dergisi, C.22, S.1.

Taşdemir, S., (2013) Motivasyon Kavramına Genel Bir Bakış, Motivasyon Araçları Ve Bilgi Teknolojileri Ve İletişim Kurumu Ölçeğinde Bir Model Önerisi, Yüksek Lisans Tezi Bilgi Teknolojileri İletişim Kurumu.

Yakut, H., (2012), Örgütsel Davranışta Kültürler Arası Etik Çalışmaları Üzerine Bir Eleştiri, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı:15.

Yeşil, S., (2011), Uluslar Arası İşletmeler Açısından Kültürel Farklılıklar ve Yönelimi, Adalet Yayınevi, Ankara.

[www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS) (08.11.2016).

[www.uludagsozluk.com/k/belirsizlikten-kaçınma/](http://www.uludagsozluk.com/k/belirsizlikten-kaçınma/) (05.11.2016).

[www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_gts&kelime=KÜLTÜR](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&kelime=KÜLTÜR), (21.10.2016).

## EKLER

### I. BÖLÜM: DEMOGRAFİK BİLGİLER

Cinsiyet	Erkek ( ) Kadın ( )
Yaşınız	20-25 ( ) 26-30 ( ) 31-35 ( ) 36-40 ( ) 41-45 ( ) 46-50 ( ) 51-55 ( ) 56 ve üstü ( )
Medeni durumunuz	Bekâr ( ) Evli ( )
Eğitim düzeyiniz	Lisans ( ) Lisans Üstü ( ) Doktora ( )
Unvanınız	SM ( ) SMMM ( )
İşletmede çalışma süreniz	0-5 yıl ( ) 6-10 Yıl ( ) 11-15 Yıl ( ) 16-20 Yıl ( ) 21-25 yıl ( ) 26 ve üstü ( )
Mesleki tecrübe süreniz	0-5 yıl ( ) 6-10 Yıl ( ) 11-15 Yıl ( ) 16-20 Yıl ( ) 21-25 yıl ( ) 26 ve üstü ( )
Ortalama aylık geliriniz	3001-4001 ( ) 4001-5000 TL ( ) 5001-6000 TL ( ) 6001-7000 TL ( ) 7001-8000 TL ( ) 8000 TL ve üzeri ( )
Günlük ortalama çalışma süreniz	2-4 saat ( ) 5-7 saat ( ) 8-10 saat ( ) 10 saat ve üzeri ( )
Görev yaptığınız iş yeri iş yaşamınızda kaçınıcı iş yerinizdir?	1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ve üzeri ( )

## II. BÖLÜM: MOTİVASYON ÖLÇEĞİ

İşinizle ilgili aşağıdaki durumları ne derece önemseyeceğinizi ifade ediniz.	Çok Önemli	Önemli	Az Önemli	Önemli	Çok Önemli
1-İşimi tam olarak yapabilecek yetki ve güce sahip olmak					
2-İşimi iyi yapmak ve işimde başarılı olmak					
3-İşimi gerektiğinde genişleterek şirketime katma değer katabilmek					
4-Yaptığım işin kişisel yetenek ve becerilerime uygun olması					
5-Yaptığım işin saygın bir iş olduğuna inanmak					
6-Yaptığım işle ilgili sorumluluk sahibi olmak					
7-Yaptığım işin önemli bir iş olduğuna inanmak					
8-Mesleğim gerekliliklerini bağımsız bir şekilde yerine getirebilmek					
9-Mesleğimle ilgili konularda müşterilerimin sorunlarına çözüm üretebilmek					
10-Kendimi önemli bir şahsiyet olarak gördüğüm bir iş ortamına sahip olmak					
11-Almış olduğum eğitim sonucu edindiğim bilgileri uygulayabilme imkanının olması					
12-Başarılı çalışmalarımın dolayı ödüllendirilmem					
13-Başarılı çalışmalarımın dolayı prim ödenmesi					
14-Özel yaşantım ile ilgili olarak istediğim işyerinden uzaklaşma imkânının olması					
15-Mesleğimde kariyer yapma imkânının olması					
16-Meslektaşlarımdan daha iyi olduğum zaman üstlerim tarafından farklılaştırılmak					
17-Kendi isimin patronu olmak					
18-Esnek çalışma saatlerinin olması					
19-Modern fiziksel koşullara sahip bir işyerimin olması					
20-İşyerimde ihtiyaç duyduğum teknolojik araç ve gereçlerin bulunması					
21-Yaptığım işten aldığım ücret miktarı					
22-Mesleğimde, mesleki dayanışmanın olması					



### BÖLÜM III: KÜLTÜR ÖLÇEĞİ

İşinizle ilgili aşağıdaki durumlara ne derece kabul ettiğinizi ifade ediniz.	Hiç Katılmıyorum	Çoğunlukla Katılmıyorum	Biraz Katılmıyorum	Kararsızım	Biraz Katılıyorum	Çoğunlukla katılıyorum	Tamamen katılıyorum
1-Şüphe durumunda kar ve varlıkların değeri düşük gösterilmelidir. (Örneğin; stoklar, menkul kıymetler, alacaklar için karşılık ayrılması)							
2-Amortisman kuralları her farklı varlık grubu için devlet dışı organizasyonlar tarafından belirlenmelidir. (Maliye Bakanlığı yerine TURMOB)							
3-Bilanço ve gelir tablosu işletme yöneticilerinden ziyade kamuoyuna yönelik olarak düzenlenmelidir.							
4-Muhasebe mesleği ile ilgili düzenlemeler meslek mensupları ve onların kurduğu kurum ve kuruluşlar tarafından yapılmalıdır.							
5-Cari piyasa değeri tarihi maliyetlere göre daha az yararlıdır.							
6-Kanımcı tüm işletmeler aynı raporlama tekniklerini kullanmalıdır.							
7-Mali tablolarda minimum düzeyde detaylı bilgiye yer verilmelidir.							
8-Bir firmanın mali yapısının ve performansının nasıl değerlendirileceğini sadece en iyi meslek mensupları bilirler.							
9-Tarihi maliyetler yerine genellikle cari piyasa değeri kullanılmalıdır.							
10-Muhasebe politikaları (stok değerlendirme, amortisman yöntemleri gibi) bir kere belirlendikten sonra değiştirilmemelidir.							
11-Şirket yöneticileri ve sahipleri ile ilgili bilgiler mali tablolarda yer almamalıdır.							
12-Mali tablolarda hangi bilgilerin yer alacağına en iyi muhasebe meslek mensupları karar verebilir.							
13-Fiyatların yükseldiği zamanlarda FIFO yerine LİFO							
14-Mali tablolarda standartlaştırılmış ayrıntılı bilgilerin sayısı artırılmalıdır.							
15-Yönetimin işletme ile ilgili tahminleri mali tablolarda yer almalıdır.							
16-Muhasebe meslek mensupları yüksek düzeyde etik standartları sürdürmelidirler.							