



Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών  
στη Φορολογική, Λογιστική και Χρηματοοικονομική Διοίκηση  
Στρατηγικών Αποφάσεων

**«Οφέλη, Χρησιμότητα και Ρόλος της Διοικητικής  
Λογιστικής στις Επιχειρήσεις»**

Λασπάς Άγγελος, ΜΤΦ22049

Υπεύθυνος Καθηγητής:

Δρογαλάς Γεώργιος

Θεσσαλονίκη, Ιανουάριος 2024

## Περίληψη

Η παρούσα εργασία έχει ως σκοπό να μελετήσει τα οφέλη, τη χρησιμότητα και το ρόλο της διοικητικής λογιστικής στις επιχειρήσεις. Προς το σκοπό αυτό γίνεται ανάλυση της βιβλιογραφίας όπου παρουσιάζονται έρευνες οι οποίες μελετάνε διάφορες πτυχές του θέματος όπως η χρήση πληροφοριακών συστημάτων, η ικανότητα του λογιστή να μπορεί να σχεδιάσει και υλοποιήσει συστήματα διοικητικής λογιστικής, οι γνώσεις της διοίκησης σε θέματα διοικητικής λογιστικής. Πραγματοποιείται έρευνα μέσα από ερωτηματολόγιο το οποίο διαμοιράζεται σε 100 ειδικούς του κλάδου και έπειτα από στατιστική ανάλυση φαίνεται η χρησιμότητα της διοικητικής λογιστικής στην παραγωγική διαδικασία και τα οφέλη των γνώσεων διοικητικής λογιστικής στην ενίσχυση του ρόλου και των λειτουργιών της στον κάθε οργανισμό. Η έρευνα ερωτηματολογίου έδειξε ακόμα πως η χρησιμότητα της διοικητικής λογιστικής δεν σχετίζεται με τη χρήση πληροφοριακών συστημάτων διοικητικής λογιστικής αλλά και ούτε με τις τωρινές γνώσεις και την έως τώρα εφαρμογή μεθόδων διοικητικής λογιστικής.

Λέξεις-Κλειδιά:

Διοικητική λογιστική, πληροφοριακά συστήματα λογιστικής, παραγωγική διαδικασία

## Abstract

This paper aims to study the benefits, usefulness and role of management accounting in businesses. To this end, an analysis of the literature is carried out where researches are presented which study various aspects of the subject such as the use of information systems, the ability of the accountant to be able to design and implement management accounting systems, the management's knowledge in matters of management accounting. A survey is carried out through a questionnaire which is distributed to 100 industry experts and after a statistical analysis the usefulness of management accounting in the production process and the benefits of management accounting knowledge in strengthening its role and functions in each organization is shown. The questionnaire survey also showed that the usefulness of management accounting is not related to the use of management accounting information systems, nor to the current knowledge and application of management accounting methods.

## Keywords:

Administrative accounting, IT accounting systems, production process

## Πίνακας Περιεχομένων

Πρόλογος .....	1
Abstract .....	3
Κεφάλαιο 1 <sup>ο</sup> : Θεωρητικό υπόβαθρο .....	5
Κεφάλαιο 2 <sup>ο</sup> : Βιβλιογραφική Επισκόπηση .....	14
Κεφάλαιο 3 <sup>ο</sup> : Ερευνητική Προσέγγιση .....	18
3.1. Στατιστική Μελέτη Αποτελεσμάτων .....	21
3.2. Ερευνητικές Υποθέσεις της Έρευνας .....	21
3.3. Ερωτηθέντες .....	22
3.4. Στατιστικά Στοιχεία Ανάλυσης .....	22
Κεφάλαιο 4 <sup>ο</sup> : Αποτελέσματα Ερωτηματολογίου .....	23
4.1. Ενότητα Α. Δημογραφικά Στοιχεία .....	23
4.2. Ενότητα Β. Η χρησιμότητα της Διοικητικής Λογιστικής .....	27
4.3. Ενότητα Γ. Γνώσεις και εφαρμογή Διοικητικής Λογιστικής .....	31
4.4. Ενότητα Δ. Χρήση Πληροφοριακών Συστημάτων Διοικητικής Λογιστικής .....	36
4.5. Ενότητα Ε. Παραγωγική Διαδικασία και Διοικητική Λογιστική .....	39
4.6. Ενότητα ΣΤ. Οφέλη Γνώσεων Διοικητικής Λογιστικής .....	42
Κεφάλαιο 5 <sup>ο</sup> : Στατιστική Ανάλυση Αποτελεσμάτων .....	45
5.1 Δείκτης Cronbach (Cronbach' s alpha) .....	45
5.2 Συσχετίσεις Pearson .....	46
Κεφάλαιο 6 <sup>ο</sup> : Συμπεράσματα .....	54
Βιβλιογραφία .....	55
Παράρτημα .....	60

## Κατάλογος Πινάκων

Πίνακας 4.1 Ηλικία.....	23
Πίνακας 4.2 Επίπεδο Εκπαίδευσης.....	24
Πίνακας 4.3 Θέση Εργασίας.....	25
Πίνακας 4.4 Έτη προϋπηρεσίας.....	26
Πίνακας 4.5 Σε ποιο βαθμό η διοικητική λογιστική συμβάλλει στην βελτίωση της απόδοσης των οργανισμών;.....	27
Πίνακας 4.6 Σε ποιο βαθμό η διοικητική λογιστική συμβάλλει στην καλύτερη πρόβλεψη κερδών;.....	28
Πίνακας 4.7 Σε ποιο βαθμό οι πρακτικές διοικητικής λογιστικής που επικρατούν, μπορούν να εξελιχθούν;;.....	29
Πίνακας 4.8 Σε ποιο βαθμό η διοικητική λογιστική συμβάλλει στην οργανωσιακή αλλαγή;.....	30
Πίνακας 4.9 Σε ποιο βαθμό ο λογιστής γνωρίζει προϋπολογισμό;.....	31
Πίνακας 4.10 Σε ποιο βαθμό ο λογιστής γνωρίζει την ABC;.....	32
Πίνακας 4.11 Σε ποιο βαθμό ο λογιστής γνωρίζει την άμεση κοστολόγηση;.....	33
Πίνακας 4.12 Σε ποιο βαθμό ο λογιστής γνωρίζει άλλες μεθόδους;.....	34
Πίνακας 4.13 Σε ποιο βαθμό η διοικητική λογιστική μπορεί να εφαρμοστεί από το λογιστή;....	35
Πίνακας 4.14 Σε ποιο βαθμό χρησιμοποιείται ο γραμμικός προγραμματισμός σε μεθόδους διοικητικής λογιστικής;.....	36
Πίνακας 4.15 Σε ποιο βαθμό χρησιμοποιείται ο γραμμικός προγραμματισμός σε μεθόδους διοικητικής λογιστικής;.....	37
Πίνακας 4.16 Σε ποιο βαθμό χρησιμοποιούνται λύσεις τεχνητής νοημοσύνης στη διοικητική λογιστική;.....	38
Πίνακας 4.17 Σε ποιο βαθμό οι επιχειρήσεις έχουν υιοθετήσει μεθόδους διοικητικής λογιστικής σχετικά με την παραγωγική διαδικασία;.....	39
Πίνακας 4.18 Σε ποιο βαθμό η μεγαλύτερη παραγωγική διαδικασία απαιτεί καλύτερα συστήματα διοικητικής λογιστικής;.....	40

Πίνακας 4.19 Σε ποιο βαθμό οι μέθοδοι διοικητικής λογιστικής παρέχουν πληροφορίες για τις ανάγκες της παραγωγικής διαδικασίας; .....	41
Πίνακας 4.20 Σε ποιο βαθμό οι γνώσεις διοικητικής λογιστικής μπορούν να βελτιώσουν το σχεδιασμό μεθόδων διοικητικής λογιστικής;.....	42
Πίνακας 4.21 Σε ποιο βαθμό οι γνώσεις διοικητικής λογιστικής από τα ανώτερα στελέχη της διοίκησης μπορεί να συμβάλει στην αλλαγή υφιστάμενων μεθόδων διοικητικής λογιστικής;..	43
Πίνακας 4.22 Σε ποιο βαθμό η χρήση διοικητικής λογιστικής είναι διαφορετική σε κάθε εταιρία λόγω του βαθμού γνώσεων διοικητικής λογιστικής του προσωπικού; .....	44
Πίνακας 5.1: Ερμηνεία τιμών δείκτη Cronbach .....	45
Πίνακας 5.2 Αποτελέσματα Ανάλυσης Cronbach .....	45
Πίνακας 5.3 Αποτελέσματα συσχέτισης Pearson .....	47
Πίνακας 5.4 Αποτελέσματα ανάλυσης διασποράς για τη θέση εργασίας .....	49
Πίνακας 5.5 Αποτελέσματα ανάλυσης διασποράς για την ηλικία.....	49
Πίνακας 5.6 Αποτελέσματα ανάλυσης διασποράς για τα έτη προϋπηρεσίας.....	50
Πίνακας 5.7 Αποτελέσματα ανάλυσης διασποράς ανα γκρουπ ετών προϋπηρεσίας .....	50
Πίνακας 5.8 Αποτελέσματα ανάλυσης διασποράς για το επίπεδο εκπαίδευσης .....	51
Πίνακας 5.7 Αποτελέσματα ανάλυσης διασποράς ανά γκρουπ επιπέδου εκπαίδευσης.....	52

## Κατάλογος Διαγραμμάτων

Διάγραμμα 4.1 Ηλικία .....	23
Διάγραμμα 4.2 Επίπεδο εκπαίδευσης .....	24
Διάγραμμα 4.3 Θέση Εργασίας.....	25
Διάγραμμα 4.4 Έτη προϋπηρεσίας .....	26
Διάγραμμα 4.5 Σε ποιο βαθμό η διοικητική λογιστική συμβάλλει στην βελτίωση της απόδοσης των οργανισμών;.....	27
Διάγραμμα 4.6 Σε ποιο βαθμό η διοικητική λογιστική συμβάλλει στην καλύτερη πρόβλεψη κερδών; .....	28
Διάγραμμα 4.7 Σε ποιο βαθμό οι πρακτικές διοικητικής λογιστικής που επικρατούν, μπορούν να εξελιχθούν;.....	29
Διάγραμμα 4.8 Σε ποιο βαθμό η διοικητική λογιστική συμβάλλει στην οργανωσιακή αλλαγή; .	30
Διάγραμμα 4.9 Σε ποιο βαθμό ο λογιστής γνωρίζει προϋπολογισμό; .....	31
Διάγραμμα 4.10 Σε ποιο βαθμό ο λογιστής γνωρίζει την ABC; .....	32
Διάγραμμα 4.11 Σε ποιο βαθμό ο λογιστής γνωρίζει την άμεση κοστολόγηση;.....	33
Διάγραμμα 4.12 Σε ποιο βαθμό ο λογιστής γνωρίζει άλλες μεθόδους;.....	34
Διάγραμμα 4.13 Σε ποιο βαθμό η διοικητική λογιστική μπορεί να εφαρμοστεί από το λογιστή; .	35
Διάγραμμα 4.14 Σε ποιο βαθμό χρησιμοποιείται ο γραμμικός προγραμματισμός σε μεθόδους διοικητικής λογιστικής;.....	36
Διάγραμμα 4.15 Σε ποιο βαθμό χρησιμοποιείται ο γραμμικός προγραμματισμός σε μεθόδους διοικητικής λογιστικής;.....	37
Διάγραμμα 4.16 Σε ποιο βαθμό χρησιμοποιούνται λύσεις τεχνητής νοημοσύνης στη διοικητική λογιστική;.....	38
Διάγραμμα 4.17 Σε ποιο βαθμό οι επιχειρήσεις έχουν υιοθετήσει μεθόδους διοικητικής λογιστικής σχετικά με την παραγωγική διαδικασία;.....	39
Διάγραμμα 4.18 Σε ποιο βαθμό η μεγαλύτερη παραγωγική διαδικασία απαιτεί καλύτερα συστήματα διοικητικής λογιστικής;.....	40

Διάγραμμα 4.19 Σε ποιο βαθμό οι μέθοδοι διοικητικής λογιστικής παρέχουν πληροφορίες για τις ανάγκες της παραγωγικής διαδικασίας; .....	41
Διάγραμμα 4.20 Σε ποιο βαθμό οι γνώσεις διοικητικής λογιστικής μπορούν να βελτιώσουν το σχεδιασμό μεθόδων διοικητικής λογιστικής;.....	42
Διάγραμμα 4.21 Σε ποιο βαθμό οι γνώσεις διοικητικής λογιστικής από τα ανώτερα στελέχη της διοίκησης μπορεί να συμβάλλει στην αλλαγή υφιστάμενων μεθόδων διοικητικής λογιστικής; ..	43
Διάγραμμα 4.22 Σε ποιο βαθμό η χρήση διοικητικής λογιστικής είναι διαφορετική σε κάθε εταιρία λόγω του βαθμού γνώσεων διοικητικής λογιστικής του προσωπικού; .....	44



## **Κεφάλαιο 1<sup>ο</sup>: Θεωρητικό υπόβαθρο**

Στο πρώτο κεφάλαιο της εργασίας γίνεται εισαγωγή στο θέμα και παρουσιάζεται η θεωρητική γνώση η οποία είναι απαραίτητη για την ανάλυση και κατανόηση του θέματος. Σκοπός του συγκεκριμένου κεφαλαίου είναι να προσφέρει αναγκαία πληροφόρηση ώστε να συμβάλλει στην βέλτιστη διαχείριση του θέματος.

Η διοικητική λογιστική, ιστορικά, εμφανίστηκε στα τέλη του 19<sup>ου</sup> αιώνα καθώς δημιουργήθηκε η ανάγκη καταγραφής του κόστους παραγωγής των βιομηχανιών της εποχής. Ήταν σημαντική στις τότε βιομηχανίες που μπορούσαν να παράγουν περισσότερα από ένα προϊόντα καθώς η πληροφορία για το πραγματικό κόστος παραγωγής του κάθε ενός μπορούσε να επηρεάσει τα καθαρά κέρδη (Johnson & Kaplan, 1987). Μετ' έπειτα παρέμεινε για πολλά χρόνια συνυφασμένη με την έννοια της κοστολόγησης η οποία ασχολούταν αποκλειστικά με τον υπολογισμό του κόστους παραγωγής αλλά και την παροχή πληροφορίας σχετικά με τη λήψη κύριων αποφάσεων παραγωγής προϊόντος (Δημοπούλου-Δημάκη, 2006).

Η διοικητική λογιστική συμβάλλει ιδιαιτέρως στην παροχή σημαντικών πληροφοριών που σχετίζονται με το σχεδιασμό και τη χάραξη στρατηγικών, την οργάνωση και την επίβλεψη των δραστηριοτήτων της επιχείρησης, τη λήψη αποφάσεων, το σχεδιασμό προγραμμάτων επιμόρφωσης του προσωπικού, την ενημέρωση των ενδιαφερόμενων μελών της επιχείρησης όπως προμηθευτές, μετόχους και τη διαφύλαξη των περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης (CIMA-Chartered Institute of Management Accountants, 1996).

Σήμερα, η διοικητική λογιστική αποτελεί μέρος του ευρύτερου κλάδου της λογιστικής επιστήμης. Κύριο μέλημα της είναι η παροχή έγκαιρων και έγκυρων πληροφοριών στους εσωτερικούς πελάτες της επιχείρησης και ένα από τα πιο σημαντικά, και ίσως το σημαντικότερο, ζήτημα που μελετά είναι ο τρόπος που θα υπολογιστεί το κόστος των παραγόμενων προϊόντων ή και υπηρεσιών. Η διαφορά της διοικητικής με τη χρηματοοικονομική λογιστική είναι ότι η διοικητική εστιάζει στη διατήρηση της παραγωγικής ικανότητας της επιχείρησης. Επιπλέον, οι πληροφορίες που παρέχει η διοικητική λογιστική αφορούν όλες τις βαθμίδες διοίκησης της επιχείρησης, σε αντίθεση με τη χρηματοοικονομική λογιστική που παρέχει πληροφορίες σε εξωτερικά ενδιαφερόμενα μέρη όπως πελάτες, επενδυτές, το κράτος κ.ά. Ακόμη η διοικητική λογιστική επεξεργάζεται μεγέθη που έχουν να κάνουν με το μέλλον, όπως οι προβλέψεις και με αυτό το

τρόπο στηρίζεται σε υποκειμενικά δεδομένα και όχι σε κανόνες όπως κάνει η χρηματοοικονομική λογιστική (Καραγιώργος, Δρογαλάς, & Παζάρσκη, 2019).

Όπως αναφέρουν οι Walther και Skousen η διοικητική λογιστική σχετίζεται με τα προϊόντα, τα τμήματα και τις δραστηριότητες της επιχείρησης. Έχει ως στόχο να συμβάλλει στην πρόβλεψη για δαπάνες που σχετίζονται με την παραγωγή, το μάρκετινγκ αλλά και άλλων τμημάτων της επιχείρησης (Walther & Skousen, 2009).

Οι πληροφορίες που παρέχει η διοικητική λογιστική είναι κυρίως χρηματοοικονομικές δηλαδή αφορούν τα κόστη και τα έσοδα, αλλά μπορεί να είναι και μη χρηματοοικονομικές, δηλαδή να σχετίζονται με την αποτελεσματικότητα της επιχείρησης και το μερίδιο αγοράς. Οι εργαζόμενοι που εργάζονται και εκτελούν λειτουργίες διοικητικής λογιστικής καθημερινά πραγματοποιούν καταχώρηση παραστατικών, καταγραφή δεδομένων και επεξήγηση τους. Έπειτα κάνουν ανάλυση, παρουσίαση και έλεγχο των δεδομένων που εισήχθησαν και τέλος μπορούν να παρέχουν πληροφορίες στη διοίκηση και να οδηγήσουν στην ορθότερη λήψη αποφάσεων.

Οι οικονομικές μονάδες του δευτερογενούς και τριτογενούς τομέα, δηλαδή η βιομηχανία, το εμπόριο και οι υπηρεσίες, χρειάζονται λογιστικά δεδομένα που μετασχηματίζονται σε πληροφορίες τόσο για την εξήγηση των οικονομικών καταστάσεων όσο και για το προσδιορισμό του κόστους και την τιμολόγηση των αγαθών και υπηρεσιών που προσφέρουν, προκειμένου να επιμερίζουν το κόστος και να καθορίζουν το μοναδιαίο κόστος. Ακόμη, οι λογιστικές πληροφορίες χρησιμοποιούνται για τον καθορισμό του προϋπολογισμένου, προτείνει και αναλύει εναλλακτικές λύσεις για τη λήψη αποφάσεων (Παπαδέας, 2015).

Φυσικά, οι λόγοι που κάνουν τις επιχειρήσεις να υιοθετούν τεχνικές διοικητικής λογιστικής διαφέρουν από επιχείρηση σε επιχείρηση. Αναλυτικότερα, έρευνες εταιρειών σε διάφορες χώρες του πλανήτη έχουν καταγράψει τους λόγους για τους οποίους οι διοικήσεις εφαρμόζουν τις τεχνικές της διοικητικής λογιστικής (Yalcin, 2004). Αυτές είναι:

1. έλεγχος κόστους,
2. λήψη στρατηγικών αποφάσεων,
3. μείωση κόστους,
4. προγραμματισμός παραγωγής,
5. κατανομή κόστους κ.λπ.

Η ακριβής πληροφόρηση των στοιχείων της αναλυτικής λογιστικής επηρεάζει τις επιχειρηματικές δραστηριότητες, τόσο σε γενικό επίπεδο όσο και σε επίπεδο μεμονωμένων προϊόντων, αποτελεί σημαντικό πλεονέκτημα για τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων. Ορισμένες τεχνικές της διοικητικής λογιστικής έχουν να κάνουν με συγκεκριμένες μορφές προσδιορισμού του κόστους μιας επιχείρησης. (Γκίνογλου, 2002).

Οι σύγχρονες τεχνολογικές εξελίξεις μαζί με την παγκοσμιοποίηση έχουν ενισχύσει το ρόλο της διοικητικής λογιστικής στις ιδιωτικές εταιρίες αλλά και στον δημόσιο τομέα καθώς οι εταιρίες παγκοσμίως μπορούν και παρακολουθούν καλύτερα τη διαχείριση των πόρων τους. Επιπλέον, σύμφωνα με έρευνες έχει φανεί ότι σε περιόδους οικονομικών κρίσεων οι εταιρίες που χρησιμοποιούν μεθόδους διοικητικής λογιστικής μπορούν και επιβιώνουν καλύτερα (Angelakis, 2015).

Το κόστος εντοπίζεται σε όλες τις λειτουργίες της επιχείρησης και ο καθορισμός του ενημερώνει για την αποτελεσματικότητα της κάθε λειτουργίας, τους κινδύνους που ελλοχεύουν αλλά φανερώνει και πιθανά σημεία βελτίωσης (Deju & Patrut, 2006). Η διοικητική λογιστική καθορίζει και σχεδιάζει συστήματα αποτελεσματικού υπολογισμού του κόστους για κάθε επιχείρηση μέσω της κοστολόγησης (ή αλλιώς λογιστικής κόστους). Πρόκειται για ένα σύστημα καθορισμού του κόστους μέσα από λεπτομερή καθορισμό, καταγραφή, συγκέντρωση, επιμέτρηση και έπειτα επιμερισμό του κόστους που γίνεται ώστε να παράγεται το έπειτα εμπορεύσιμο προϊόν ή υπηρεσία που η επιχείρηση προσφέρει (Λυγγίτσος, 2012).

Η βελτιστοποίηση της διαχείρισης του κόστους σχετίζεται με στρατηγικές αποφάσεις της ανώτερης διοίκησης και δεν έχει να κάνει απαραίτητη με την επιδίωξη μείωσης του αλλά με στρατηγικές σχετικά με το πόσο μια πιθανή αύξηση του κόστους μπορεί να οδηγήσει σε αύξηση των εσόδων και κατ' επέκταση και σε αύξηση των καθαρών κερδών. Είναι πολύ σημαντικό τα στελέχη του λογιστηρίου να έχουν γνώσεις διοικητικής λογιστικής ώστε να συμβάλλουν στην σχεδίαση στρατηγικών ηγεσίας κόστους και να μπορούν οι επιχειρήσεις να διανέμουν τα προϊόντα τους σε χαμηλότερη τιμή και να αυξήσουν έτσι το μερίδιό τους στην αγορά (Ruvendra, 2010).

Φαίνεται πώς η χρησιμότητα της κοστολόγησης να εντοπίζεται κυρίως σε μεγάλες επιχειρήσεις που παράγουν μεγάλες ποσότητες προϊόντων, απασχολούν πολλούς προσωπικό και διαθέτουν πάγια περιουσιακά στοιχεία όπως μηχανήματα παραγωγής, εργοστάσια, γραφεία κτλ. Παρ' όλα αυτά η χρήση κοστολόγησης μπορεί να είναι χρήσιμη και σε μικρότερες επιχειρήσεις οι οποίες

επιθυμούν να μεγαλώσουν την παραγωγή τους, να αλλάξουν τις στρατηγικές που εφαρμόζουν και να αναπτυχθούν. Είναι σημαντικό να γίνεται αντιληπτό πώς ο σωστός καθορισμός του κόστους δεν είναι ουσιαστικός μόνο για τις μεγάλες επιχειρήσεις, αλλά για όλες καθώς επηρεάζει σημαντικά τη βιωσιμότητα της επιχείρησης. Μέσα από τον σωστή αποτίμηση του κόστους και την κατάρτιση του προϋπολογισμού μπορούν να αντληθούν σωστές πληροφορίες οι οποίες θα οδηγήσουν σε υιοθέτηση καλύτερων αποφάσεων στρατηγικής ανάπτυξης και συνεπώς θα επηρεάσουν την εξέλιξη της κερδοφορίας. Ακόμη, μέσω της κοστολόγησης, μια μικρή επιχείρηση μπορεί να αναλύσει και να βελτιώσει τη σχέση ανάμεσα στο κόστος και στα δυνητικά οφέλη, μπορεί δηλαδή ευκολά να συγκρίνει τα κόστη που έχει μια λειτουργία με τα οφέλη που προκύπτουν από αυτή και να μπορέσει η διοίκηση να αποφασίσει αν πρέπει ή όχι να επενδύσει περισσότερο σε αυτή την λειτουργία. Επιπλέον, η κοστολόγηση μπορεί να συμβάλλει σημαντικά στον καθορισμό της τιμής των παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών. Ο καθορισμός της τιμής δύναται να προκύπτει έπειτα από τη μελέτη του κόστους και την επίτευξη του μέγιστου δυνατού κέρδους για την επιχείρηση και όχι με τη διαίσθησή ή εμπειρικά που τείνει να συμβαίνει στις περισσότερες μικρές επιχειρήσεις όπου η λήψη αποφάσεων γίνεται συνήθως από ένα μόνο άτομο (Λυγγίτσος, 2012).

Μιλώντας για συστήματα διοικητικής λογιστικής αναφερόμαστε στη βέλτιστη χρήση μεθόδων, όπως η κοστολόγηση και οι προϋπολογισμοί που συμβάλλουν στη λήψη καλύτερων διοικητικών αποφάσεων και υιοθέτηση πρακτικών για την επίτευξη οργανωσιακών στόχων. (Drury, 2000) Τα συστήματα αυτά αποτελούν ένα συνδυασμό ελέγχων αυτό του ελέγχου αποτελεσμάτων και του ελέγχου συμπεριφορών (Cunningham, 1992).

Γίνεται αντιληπτό πώς ο διοικητικός έλεγχος ως έννοια έχει πολλές διαστάσεις, καθώς αποτελείται από διάφορες μεθόδους όπως: (Chenhall, 2003)

η ανάλυση αποκλίσεων για των εντοπισμών των αιτιών που αφορούν αποκλίσεις

η κοστολόγηση με βάση τις δραστηριότητες (Activity Based Costing – ABC), που πρόκειται για μια μέθοδο, όπου τα άμεσα κόστη χωρίζονται ανά δραστηριότητα, έπειτα τα έμμεσα κόστη επιμερίζονται σε αυτές τις δραστηριότητες και έπειτα ανά προϊόν καθορίζονται τα συνολικά αυτά κόστη της κάθε δραστηριότητας χρησιμοποιώντας έναν οδηγό κόστους (Καραγιώργος & Πετρίδης, 2015).

η διοίκηση βάσει δραστηριοτήτων, που πρόκειται για τη μείωση των δραστηριοτήτων εκείνων που δεν δίνουν περισσότερη αξία σε ένα προϊόν

η σύνταξη προϋπολογισμών,

η σύνδεση με τη λήψη αποφάσεων και τα συστήματα αμοιβών,

η χρήση λογιστικών μέτρων απόδοσης κτλ.

Ακόμη, η χρήση ενός αριθμού σύγχρονων μεθόδων διοικητικής λογιστικής ταυτοχρόνως μπορεί να εντείνει την επίδρασή τους στην οργανωτική αλλαγή. Αυτό συμβαίνει επειδή η χρήση ενός αριθμού σύγχρονων πρακτικών διοικητικής λογιστικής από κοινού λειτουργούν ως συνολική λύση συστήματος που θα παράγει καλύτερα αποτελέσματα (Ittner, Lanen, & Larcker, 2002).

Οι παραδοσιακές πρακτικές διοικητικής λογιστικής, όπως αυτές που αναπτύχθηκαν πριν από τη δεκαετία του 1980, θεωρούνται ως εκείνες οι πρακτικές διοικητικής λογιστικής που εστιάζουν σε βραχυπρόθεσμα αποτελέσματα, και είναι προσανατολισμένες σε εσωτερικές και οικονομικές ανάγκες της επιχείρησης (Wu, Boateng, & Drury, 2007). Προκειμένου να ξεπεραστούν οι περιορισμοί των παραδοσιακών μεθόδων, σχεδιάστηκαν νέες πρακτικές πιο καινοτόμες και σύγχρονες που εστιάζουν σε λειτουργίες, διαδικασίες ή/και ή δραστηριότητες με σκοπό την επίτευξη στρατηγικών αποτελεσμάτων (Hyvonen, 2005).

## **Κεφάλαιο 2ο: Βιβλιογραφική Επισκόπηση**

Στο δεύτερο κεφάλαιο της εργασίας γίνεται ανάλυση της σύγχρονης διεθνούς και ελληνικής βιβλιογραφίας. Αναλύονται και παρατίθενται αποτελέσματα ερευνών σχετικά με τα οφέλη, τη χρησιμότητα και το ρόλο της διοικητικής λογιστικής στις επιχειρήσεις. Σκοπός του συγκεκριμένου κεφαλαίου είναι να εντοπίσει άλλες έρευνες σχετικές με το θέμα που θα δώσουν το έναυσμα για περαιτέρω διερεύνηση. Παράλληλα, το παρόν κεφάλαιο επιθυμεί να εντοπίσει τα αποτελέσματα ερευνών τα οποία θα χρησιμοποιήσει στη διαμόρφωση της ερευνητικής υπόθεσης και έπειτα θα εξετάσει αν επιβεβαιώνονται ή όχι.

### **2.1 Η χρησιμότητα της διοικητικής λογιστικής**

Σχετικά με τη χρησιμότητα της διοικητικής λογιστικής η σύγχρονη βιβλιογραφία αναφέρει ότι η διοικητική λογιστική μπορεί να συμβάλει στην βελτίωση της απόδοσης των οργανισμών. Πιο συγκεκριμένα, οι Salah A. Hammad, Ruzita Jusoh και Elaine Yen Nee Oon σε έρευνές τους το 2010 μελέτησαν τη σχέση μεταξύ διοικητικής λογιστικής και απόδοσης οργανισμών στον κλάδο της υγειονομικής περίθαλψης εξετάζοντας το βαθμό στον οποίο οι μάνατζερς χρησιμοποιούν πληροφορίες διοικητικής λογιστικής. Ο κλάδος που μελέτησαν παρουσιάζει εξαιρετικό ενδιαφέρον εξ αιτίας της πολυπλοκότητάς του και έπειτα από την ανάλυση τους οι συγγραφείς κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι η διοικητική λογιστική βοηθά τους επαγγελματίες ενός δύσκολου και σύνθετου κλάδου να αναπτύξουν νέες προσεγγίσεις διοίκησης και να επιτύχουν αύξηση της απόδοσης του οργανισμού (Hammad, Jusoh, & Oon, 2010).

Παίρνοντας ως δεδομένο ότι ο κυριότερος σκοπός ενός συστήματος διοικητικής λογιστικής είναι η υποστήριξη της λήψης διοικητικών αποφάσεων και του ελέγχου (Abernethy & Bouwens, 2005) σε συνθήκες αβεβαιότητας (όπως οικονομικές κρίσης, πανδημίες κτλπ.), η ύπαρξη καλύτερης πληροφόρησης μπορεί να οδηγήσει σε βέλτιστη κατανομή των πόρων και αυξάνει της κερδοφορίας. Συνεπώς η καλύτερη πληροφόρηση οδηγεί σε αποτελεσματικότερη λήψη διοικητικών αποφάσεων, η οποία με τη σειρά της αυξάνει την απόδοση της επιχείρησης (Baines & Langfield-Smith, 2003).

Εξετάζοντας τη χρησιμότητα της διοικητικής λογιστικής φαίνεται πως η διοικητική λογιστική συμβάλλει στην καλύτερη πρόβλεψη κερδών. Σε μελέτη των Shipeng Han, Zabihollah Rezaee, και Ling Tuo επισημαίνεται ότι οι προβλέψεις για τα κέρδη όσο και οι στρατηγικές για τη μείωση του κόστους αποτελούν στρατηγικές επιλογές της διοίκησης. Αναλύοντας δείγμα από το 2005 έως

και το 2016 διαπιστώνουν ότι ο βαθμός υιοθέτησης στρατηγικών μείωσης κόστους συνδέεται με ευνοϊκές εκτιμήσεις για τα κέρδη που προβλέπει η διοίκηση. Η υιοθέτηση μεθόδων διοικητικής λογιστικής συμβάλλει στη μείωση της ασυμμετρίας πληροφόρησης και μπορεί να εκτιμήσει βέλτιστα την απόδοση των κερδών (Han, Rezaee, & Tuo, 2020).

Ακόμη βλέποντας ότι η διοικητική λογιστική παρουσιάζει εμφανή χρησιμότητα είναι πιθανό ότι οι ήδη εφαρμόζουσες πρακτικές διοικητικής λογιστικής μπορούν να εξελιχθούν. Οι συγγραφείς δηλώνουν ότι η διοικητική λογιστική είναι πολύ περιορισμένη και προτείνει πώς μπορεί να διευρυνθεί το πεδίο εφαρμογής της ώστε να γίνει περισσότερο χρήσιμη. Εξετάζοντας τον ρόλο της διοικητικής λογιστικής στον οργανωσιακό έλεγχο, τη οργανωσιακή μέτρηση, απόδοση και τα άλλα περιουσιακά στοιχεία καταλήγουν στο ότι η διοικητική λογιστική δεν έχει κάνει διεξόδου σε βάθος σε αυτούς τους κλάδους (Flamholtz, 2017).

Καταλήγοντας και αναλύοντας την προηγούμενη έρευνα λίγο περισσότερο, φαίνεται πως οι σύγχρονες πρακτικές διοικητικής λογιστικής συμβάλλουν στην οργανωσιακή αλλαγή. Εξετάζοντας τη συσχέτιση μεταξύ της χρήσης ενός πακέτου σύγχρονων και ενός πακέτου παραδοσιακών πρακτικών διοικητικής λογιστικής 740 μονάδων δημοσίου τομέα αποδεικνύουν πως η επικράτηση των παραδοσιακών πρακτικών εξακολουθεί να είναι κυρίαρχη, οι πρακτικές αυτές δεν συσχετίστηκαν με την οργανωτική αλλαγή ή την απόδοση. Αντίθετα, οι οργανισμοί που χρησιμοποιούν σε μεγαλύτερο βαθμό σύγχρονες πρακτικές διοικητικής λογιστικής παρουσίασαν μεγαλύτερη οργανωσιακή αλλαγή και ισχυρότερες επιδόσεις. Τα ευρήματα υποδηλώνουν ότι οι σύγχρονες πρακτικές διοικητικής λογιστικής μπορούν να βοηθήσουν τους επαγγελματίες του δημόσιου τομέα στη βελτίωση της απόδοσης και στην προώθηση της οργανωσιακής αλλαγής (Nuhu, Baird, & Appuhami, 2016).

## **2.2 Γνώσεις διοικητικής λογιστικής**

Ως προς τις γνώσεις διοικητικής λογιστικής, η σύγχρονη βιβλιογραφία μελετάει τις ικανότητες και δεξιότητες εκείνες που καλούνται να έχουν, να εργάζονται και να χρησιμοποιούν τη διοικητική λογιστική. Πρόσφατες μελέτες δείχνουν ότι το ακαδημαϊκό υπόβαθρο αλλά και η ηλικία των ανώτατων στελεχών επιχειρήσεων και οργανισμών επηρεάζουν τη χρήση της διοικητικής λογιστικής (Naranjo-Gil & Hartmann, 2007). Όσο υψηλότερη είναι η γνώση της διοικητικής λογιστικής, τόσο πιο πιθανό είναι αυτή να χρησιμοποιείται. Αντίθετα, όσο πιο περιορισμένη είναι η γνώση της διοίκησης, τόσο λιγότερο πιθανό είναι να χρησιμοποιηθεί η διοικητική λογιστική



(Shirinashihama, 2022). Ο σχεδιασμός και η χρήση των συστημάτων διοικητικής λογιστικής διαφέρουν μεταξύ των οργανισμών, το αν οι υπεύθυνοι λογιστές γνωρίζουν την εφαρμογή συστημάτων άμεσης κοστολόγησης, την κοστολόγηση ABC ή ακόμα και άλλες μεθόδους επηρεάζει το πώς το σύστημα θα εφαρμοστεί.

### **2.3 Χρήση πληροφοριακών συστημάτων διοικητικής λογιστικής**

Σχετικά με τη χρήση πληροφοριακών συστημάτων διοικητικής λογιστικής, η σύγχρονη βιβλιογραφία ερευνά πώς η τεχνολογία μπορεί να βοηθήσει στην μεγιστοποίηση της απόδοσης των συστημάτων διοικητικής λογιστικής. Στις μέρες μας, οι λειτουργίες της διοικητικής λογιστικής γίνονται πολυδιάστατες και πιο πολύπλοκες και αυτό συμβαίνει καθώς το επιχειρηματικό περιβάλλον μεταβάλλεται διαρκώς και οι ανάγκες των επιχειρήσεων αυξάνονται. Τα επιχειρηματικά δεδομένα αυξάνονται πιο γρήγορα από ποτέ την ίδια στιγμή που η αξιόπιστη ανάλυση των πολυδιάστατων λογιστικών δεδομένων είναι αναγκαία για τη λήψη αποφάσεων. Φαίνεται πως η γνώση και χρήση γραμμικού προγραμματισμού σε μεθόδους διοικητικής λογιστικής μπορεί να αυξήσει την απόδοση του οργανισμού και να βελτιώσει τη διαδικασία ανάλυσης δεδομένων με έγκαιρο, λογικό και συνεπή τρόπο (Di Wu & Li, 2020).

Η τεχνολογία έχει μεγάλη επιρροή στη λειτουργία των επιχειρήσεων. Στα συστήματα διοικητικής λογιστικής που χρησιμοποιούν την τεχνολογία εντοπίζουν το πρόβλημα της αβεβαιότητας της πληροφορίας δηλαδή της ποσότητας των πληροφοριών που τα ηλεκτρονικά συστήματα χρειάζονται για την ολοκλήρωση ενός έργου και της ποσότητας πληροφοριών που διαθέτει η επιχείρηση (Chenhall, , 2003).

Επιπλέον, η υιοθέτηση νέων τεχνολογιών συμβάλλουν στη βελτίωση μεθόδων διοικητικής λογιστικής δεδομένου ότι η τεχνική πρόοδος αναδιαμορφώνει τον κόσμο των επιχειρήσεων και παράλληλα και της λογιστικής. Έτσι είναι σημαντικό για τους λογιστές και τους επαγγελματίες του χρηματοοικονομικού κλάδου να αξιοποιήσουν τις τεχνολογίες πληροφοριών (ihan Wang, 2016).

Είναι σημαντικό να δούμε και το ρόλο της τεχνητής νοημοσύνης καθώς η εφαρμογή λύσεων τεχνητής νοημοσύνης στη διοικητική λογιστική προσφέρει πολλαπλές επιλογές στη διοίκηση. Η αντίσταση στην αλλαγή, η οργανωτική κουλτούρα, η έλλειψη εμπιστοσύνης και το υψηλό κόστος της τεχνολογίας είναι τα πιο κρίσιμα εμπόδια που παρεμποδίζουν την υιοθέτηση της τεχνολογίας τεχνητής νοημοσύνης στη διοικητική λογιστική. Έπειτα από έρευνα σε 396 επιχειρήσεις



αποδείχθηκε ότι η τεχνητή νοημοσύνη μέσω της καινοτομίας και της συντόμευσης των διαδικασιών, βελτιώνει τη χρήση των λογιστικών πληροφοριών και είναι σχετικά εύκολη στη χρήση, δεδομένου του υψηλού βαθμού αυτοματοποίησης και προσαρμογής (Värzaru, 2022).

#### **2.4 Παραγωγική διαδικασία και διοικητική λογιστική**

Μελετώντας τη σχέση της παραγωγικής διαδικασίας και της διοικητικής λογιστικής η σύγχρονη βιβλιογραφία μελετάει πώς οι αρχές της διοικητικής λογιστικής συνδέονται με την παραγωγική διαδικασία. Έρευνες δείχνουν ότι οι επιχειρήσεις έχουν υιοθετήσει παραδοσιακές μεθόδους διοικητικής λογιστικής σχετικά με την αξιολόγηση της παραγωγής του (El-Ebaisi, Kardhari, & Naser, 2003). Οι παραδοσιακές τεχνικές διοικητικής λογιστικής θεωρούνται σημαντικές και χρησιμοποιούνται σε μεγάλο βαθμό από τις συμμετέχουσες εταιρείες της έρευνας. Οι νέες τεχνικές λογιστικής διαχείρισης, όπως η ABC κοστολόγηση και η JIT, χρησιμοποιούνται από περιορισμένο αριθμό συμμετεχόντων και οι παραδοσιακές θεωρούνται πιο διαδεδομένες.

Οι μέθοδοι διοικητικής λογιστικής παρέχουν πληροφορίες για τις ανάγκες της παραγωγικής διαδικασίας. Έπειτα από έρευνα φαίνεται πως οι περισσότερες παραδοσιακές μέθοδοι παραγωγής εξακολουθούν να χρησιμοποιούνται σε όλα τα περιβάλλοντα παραγωγής, αλλά ένα μεγάλο μέρος βιομηχανιών παγκόσμιας κλίμακας ενισχύει τα υπάρχοντα συστήματα λογιστικής διαχείρισης με μη παραδοσιακές τεχνικές κοστολόγησης (Fullerton & McWatters, 2004). Εφόσον οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν συστήματα υπολογισμού κόστους, πιθανώς να μην έχει δημιουργηθεί ανάγκη για υιοθέτηση ενός νέου συστήματος και η προσήλωση στον παραδοσιακό τρόπο λειτουργίας να συνεχίζεται. Τα συστήματα αυτά όμως θα βελτιωθούν μόλις η λάθος πληροφόρηση για το κόστος οδηγήσει σε λάθος αποφάσεις (Holzer & Norreklit, 1991).

Όσο αυξάνεται η παραγωγική διαδικασία τόσο και τα συστήματα διοικητικής λογιστικής πρέπει να γίνονται καλύτερα. Το μέγεθος, η οργανωτική δομή και η διοικητική κουλτούρα του οργανισμού συνδέονται στενά με τα συστήματα διοικητικού ελέγχου. Έχει παρατηρηθεί ένα χάσμα μεταξύ των αποτελεσμάτων σε μικρές και μεσαίες εταιρίες: στις μικρές, τα εργαλεία διοικητικής λογιστικής χρησιμοποιούνται συχνά για πιο απλή χρήση όπως για παράδειγμα, για την αξιολόγηση των αποθεμάτων και στις μεσαίες, χρησιμοποιούνται για επιχειρησιακές και στρατηγικές αποφάσεις. Επιπλέον, οι εταιρείες που δραστηριοποιούνται σε περισσότερες από μια αγορές έχουν υψηλότερο ποσοστό υιοθέτησης εργαλείων διοικητικής λογιστικής, από ό,τι κάνουν οι εταιρείες που συναλλάσσονται μόνο στις τοπικές αγορές. Τέλος, το επίπεδο της τεχνολογίας

που διαθέτει η κάθε εταιρία άλλα και το είδος της στρατηγικής που υιοθετεί, μπορούν να επηρεάσουν την επιλογή μεθόδων διοικητικής λογιστικής (Carenzo & Turolla, 2010).

## **2.5 Οφέλη γνώσεων διοικητικής λογιστικής**

Ερευνώντας τα οφέλη γνώσεων της διοικητικής λογιστικής η σύγχρονη βιβλιογραφία μιλάει για τις γνώσεις διοικητικής λογιστικής που μπορούν να βελτιώσουν το σχεδιασμό μεθόδων διοικητικής λογιστικής. Οι γνώσεις διοικητικής λογιστικής μπορεί να μεταβάλουν το σχεδιασμό του συστήματος διοικητικής λογιστικής με ριζικό ή σταδιακό τρόπο ανάλογα με το επίπεδο γνώσεων των ατόμων που εμπλέκονται στη διαδικασία της αλλαγής. Ακόμα, οι περισσότερες γνώσεις και η εξειδίκευση στο θέμα μπορεί να μειώσει λάθη και παραλείψεις και να συμβάλει στη δημιουργία συστημάτων που θα παράγουν τα βέλτιστα αποτελέσματα (Giannetti, Cinquini, Vitali, & Mitchell, 2021). Τα αποτελέσματα αυτά μπορούν να ενισχυθούν αν βελτιωθεί η κατάρτιση των στελεχών των επιχειρήσεων καθώς έρευνα απέδειξε πώς οι γνώσεις διοικητικής λογιστικής από τα ανώτερα στελέχη της διοίκησης μπορεί να συμβάλλει στην αλλαγή υφιστάμενων μεθόδων διοικητικής λογιστικής (Wu & Boateng, 2010). αλλά και πως η χρήση διοικητικής λογιστικής είναι διαφορετική σε κάθε εταιρία λόγω του βαθμού γνώσεων διοικητικής λογιστικής του προσωπικού (Lopez & R.W.Hiebl, 2014).

Η εκπαίδευση του προσωπικού θεωρείται ως ο κύριος παράγοντας για την κατανόηση, υιοθέτηση και προώθηση αλλαγών στη λογιστική κόστους (Kaplan & Norton, 2001). Ο εντοπισμός του τρόπου που οι άνθρωποι μπορούν να αυξήσουν τις γνώσεις τους για την αποτελεσματικότητα της διοικητικής λογιστικής είναι ζωτικής σημασίας για την εξέλιξη των συστημάτων μέσα στους οργανισμούς. (Burns & Scapens, 2000). Μέσα από ανάλυση της βιβλιογραφίας φαίνεται πώς η μάθηση και η αλλαγή είναι πιθανό να προκύψει από την εμπειρία που αποκτούν τα άτομα δουλεύοντας πάνω σε ένα συγκεκριμένο τομέα (Williams & Seaman, 2001). Επιπλέον, ο Schiller αναλύει περισσότερο το συγκεκριμένο θέμα και λέει πως ο μαθησιακός προσανατολισμός ενός ατόμου δύναται να επηρεάσει την βελτίωση θεμάτων διοικητικής λογιστικής (Schiller, 2010).

Καταλήγοντας έχει διαπιστωθεί πως ένα υψηλό επίπεδο οργανωτικής μάθησης μπορεί να συμβάλει στην αλλαγή και στην υιοθέτηση νέων μεθόδων καθώς η επιχείρηση διαθέτει ήδη την προσωπικό έτοιμο να εφαρμόσει τις αλλαγές. (Schiller, 2010).

### Κεφάλαιο 3ο: Ερευνητική Προσέγγιση

Στο τρίτο κεφάλαιο της παρούσας διπλωματικής εργασίας πραγματοποιείται η παρουσίαση της ερευνητικής προσέγγισης του θέματος. Πιο συγκεκριμένα, σχεδιάζεται το ερωτηματολόγιο και καταγράφονται οι ανεξάρτητες μεταβλητές και θα ερευνηθεί η σχέση τους με την εξαρτημένη και συγκεκριμένα τη χρησιμότητα της Διοικητικής Λογιστικής.

Οι ανεξάρτητες μεταβλητές που εντοπίζονται έπειτα από τη μελέτη της βιβλιογραφίας είναι οι εξής:

1. Γνώσεις και εφαρμογή Διοικητικής Λογιστικής
2. Χρήση Πληροφοριακών Συστημάτων Διοικητικής Λογιστικής
3. Παραγωγική Διαδικασία και Διοικητική Λογιστική
4. Οφέλη Γνώσεων Διοικητικής Λογιστικής

Για να μπορέσουμε να βρούμε το βαθμό που σχετίζεται η χρησιμότητα της Διοικητικής λογιστικής που έχει το ρόλο της εξαρτημένης μεταβλητής με τις παραπάνω 4 ανεξάρτητες μεταβλητές θα δημιουργηθεί ερωτηματολόγιο το οποίο θα αποσταλεί σε ηλεκτρονική μορφή σε εργαζόμενους του κλάδου της λογιστικής.

Το ερωτηματολόγιο χωρίστηκε σε 6 ενότητες ανάλογα με τα δημογραφικά στοιχεία, την εξαρτημένη και την ανεξάρτητη μεταβλητή. Σκοπός ήταν να μην δυσκολευτούν οι ερωτηθέντες να απαντήσουν τις ερωτήσεις κάθε ενότητας και να μην χρειάζεται να αφιερώσουν αρκετό χρόνο. Γι' αυτό και οι ερωτήσεις ήταν πολλαπλής επιλογής με τη χρήση τη κλίμακα Likert. Οι πιθανές απαντήσεις ήταν «Καθόλου», «Λίγο», «Μέτρια», «Ικανοποιητικά», «Πάρα πολύ» έκτος από της δημογραφικές ερωτήσεις που η κάθε μια είχε τις δικές της επιλογές απάντησης οι οποίες ήταν όμως κλειστού τύπου. Αναλυτικότερα:

- Το πρώτο μέρος του ηλεκτρονικού ερωτηματολογίου αποτελεί από τέσσερις δημογραφικές ερωτήσεις με σκοπό να σκιαγραφηθεί το προφίλ του ερωτηθέντος. Αρχικά ερωτάται η ηλικία των ερωτηθέντων με πιθανές απαντήσεις 18-25, 26-35, 36-45 και 46 και άνω. Στη συνέχεια ερωτάται το επίπεδο εκπαίδευσης με πιθανές απαντήσεις Απόφοιτος Λυκείου, Προπτυχιακό, Μεταπτυχιακό και Διδακτορικό. Έπειτα, ερωτάται η θέση εργασίας με πιθανές απαντήσεις Υπάλληλος Λογιστηρίου, Προϊστάμενος Λογιστηρίου, Ορκωτός Ελεγκτής – Λογιστής, Εσωτερικός Ελεγκτής και Άλλο και στην τελευταία

ερώτηση της ενότητας τα έτη προϋπηρεσίας με πιθανές απαντήσεις από 1 έως , από 6 έως 10, από 11 έως 15 και από 16 και άνω.

- Από το επόμενο μέρος της εργασίας ξεκινάμε να παρουσιάζονται οι ερωτήσεις που δημιουργήθηκαν σχετικά με την έρευνα. Στο δεύτερο μέρος διερευνάται η εξαρτημένη μεταβλητή και όλες οι ερωτήσεις σχετίζονται με τη χρησιμότητα της διοικητικής λογιστικής. Ειδικότερα, η ερώτηση 5η εξετάζει σε ποιο βαθμό η διοικητική λογιστική συμβάλλει στην βελτίωση της απόδοσης των οργανισμών, στην 6η ερώτηση ερευνάται σε ποιο βαθμό η διοικητική λογιστική συμβάλλει στην καλύτερη πρόβλεψη κερδών στην 7η ερώτηση εντοπίζεται σε ποιο βαθμό οι πρακτικές διοικητικής λογιστικής που επικρατούν, μπορούν να εξελιχθούν και τέλος στην 8η ερώτηση σε ποιο βαθμό η διοικητική λογιστική συμβάλλει στην οργανωσιακή αλλαγή.
- Οι ερωτήσεις του τρίτου μέρους του ερωτηματολογίου ασχολούνται με την πρώτη ανεξάρτητη μεταβλητή και συγκεκριμένα με τις γνώσεις και εφαρμογή διοικητικής λογιστικής. Στην 9η ερώτηση οι ερωτηθέντες θα απαντήσουν σε ποιο βαθμό ο λογιστής γνωρίζει προϋπολογισμό. Έπειτα, στην 10η ερώτηση ζητείται να απαντηθεί σε ποιο βαθμό ο λογιστής γνωρίζει την ABC. Μετά, στην ερώτηση 11 μελετάται σε ποιο βαθμό ο λογιστής γνωρίζει την άμεση κοστολόγηση, στη συνέχεια στη ερώτηση 12 θα δοθούν πληροφορίες από τους ερωτηθέντες σχετικά σε ποιο βαθμό ο λογιστής γνωρίζει άλλες μεθόδους. Τέλος, η ενότητα αυτή ολοκληρώνεται με την 13η ερώτηση με την οποία ερευνάμε σε ποιο βαθμό η διοικητική λογιστική μπορεί να εφαρμοστεί από το λογιστή.
- Προχωρώντας με το ηλεκτρονικό ερωτηματολόγιο, ξεκινάμε στην τέταρτη ενότητα, η οποία ασχολείται με την επόμενη ανεξάρτητη μεταβλητή και συγκεκριμένα με τη χρήση πληροφοριακών συστημάτων διοικητικής λογιστικής. Η 14η ερώτηση ερευνά σε ποιο βαθμό χρησιμοποιείται ο γραμμικός προγραμματισμός σε μεθόδους διοικητικής λογιστικής. Στη συνέχεια, στην ερώτηση 15 θα παρέχονται πληροφορίες ως προς το βαθμό που υιοθετούνται νέες τεχνολογίες που συμβάλλουν στη βελτίωση μεθόδων διοικητικής λογιστικής. Η τελευταία ερώτηση της ενότητας αυτής, η 16η ερώτηση, αναφέρεται σε ποιο βαθμό χρησιμοποιούνται λύσεις τεχνητής νοημοσύνης στη διοικητική λογιστική.
- Στην πέμπτη ενότητα, η οποία ασχολείται με την επόμενη ανεξάρτητη μεταβλητή και συγκεκριμένα την παραγωγική διαδικασία και τη διοικητική λογιστική. Η 17η ερώτηση ερευνά σε ποιο βαθμό οι επιχειρήσεις έχουν υιοθετήσει μεθόδους διοικητικής λογιστικής

σχετικά με την παραγωγική διαδικασία. Στη συνέχεια, στην ερώτηση 18 θα παρέχονται πληροφορίες ως προς σε ποιο βαθμό η μεγαλύτερη παραγωγική διαδικασία απαιτεί καλύτερα συστήματα διοικητικής λογιστικής. Η τελευταία ερώτηση της ενότητας αυτής, η 19η ερώτηση, αναφέρεται σε ποιο βαθμό οι μέθοδοι διοικητικής λογιστικής παρέχουν πληροφορίες για τις ανάγκες της παραγωγικής διαδικασίας.

- Στην τελευταία ενότητα του ερωτηματολογίου, ενότητα έκτη, εξετάζονται κάποιες γενικές ερωτήσεις σχετικά με τα οφέλη γνώσεων διοικητικής λογιστικής. Στην 20η ερώτηση εξετάζεται σε ποιο βαθμό οι γνώσεις διοικητικής λογιστικής μπορούν να βελτιώσουν το σχεδιασμό μεθόδων διοικητικής λογιστικής. Στην επόμενη ερώτηση την 21η ερωτάται σε ποιο βαθμό οι γνώσεις διοικητικής λογιστικής από τα ανώτερα στελέχη της διοίκησης μπορεί να συμβάλλει στην αλλαγή υφιστάμενων μεθόδων διοικητικής λογιστικής. Στην τελευταία ερώτηση της ενότητας, και συγκεκριμένα στην 22η, αλλά και του ερωτηματολογίου διερευνάται σε ποιο βαθμό η χρήση διοικητικής λογιστικής είναι διαφορετική σε κάθε εταιρία λόγω του βαθμού γνώσεων διοικητικής λογιστικής του προσωπικού.

### **3.1. Στατιστική Μελέτη Αποτελεσμάτων**

Για να μελετηθούν τα αποτελέσματα του ερωτηματολογίου χρησιμοποιείται το πρόγραμμα SPSS (Superior Performance Software System) το οποίο βοηθάει στην ανάλυση των δεδομένων και δίνει τη δυνατότητα επιλογής των κατάλληλων στατιστικών μοντέλων για την ανάλυση των αποτελεσμάτων. Αναλυτικότερα έπειτα από την καταγραφή των αποτελεσμάτων του ερωτηματολογίου που δημιουργήθηκε στα Google Forms και απαντήθηκε από 100 εργαζόμενους του κλάδου, τα δεδομένα εξήχθησαν σε excel και έπειτα από την κατάλληλη επεξεργασία τους ώστε να μπορούν να επεξεργασθούν από το πρόγραμμα.

### **3.2. Ερευνητικές Υποθέσεις της Έρευνας**

Οι δυο υποθέσεις που θα επιθυμούμε να ερευνήσουμε είναι:

#### **1. Μηδενική υπόθεση (H<sub>0</sub>)**

Δεν θα ευρεθεί στατιστικά αξιόλογη αντίθεση ανάμεσα στις απαντήσεις ως προς τη χρησιμότητα της διοικητικής λογιστικής όσον αφορά τους ανεξάρτητους παράγοντες όπως είναι οι γνώσεις και εφαρμογή διοικητικής λογιστικής, η χρήση πληροφοριακών συστημάτων διοικητικής λογιστικής, η παραγωγική διαδικασία και διοικητική λογιστική και τα οφέλη γνώσεων διοικητικής λογιστικής

## 2. Εναλλακτική Υπόθεση (H1)

Θα ευρεθεί στατιστικά αξιόλογη αντίθεση ανάμεσα στις απαντήσεις ως προς τη χρησιμότητα της διοικητικής λογιστικής όσον αφορά τους ανεξάρτητους παράγοντες όπως είναι οι γνώσεις και η εφαρμογή διοικητικής λογιστικής, η χρήση πληροφοριακών συστημάτων διοικητικής λογιστικής, η παραγωγική διαδικασία και διοικητική λογιστική και τα οφέλη γνώσεων διοικητικής λογιστικής.

### 3.3. Ερωτηθέντες

Οι ερωτηθέντες ήταν 100 εργαζόμενοι που εργάζονται σε διάφορες θέσεις στον ιδιωτικό τομέα. Το ερωτηματολόγιο διαμοιράστηκε από τον Ιανουάριο του 2023 έως το Φεβρουάριο 2023. Ο αριθμός των ερωτηθέντων έγινε έπειτα από τη μελέτη τη βιβλιογραφίας ώστε το δείγμα μας να είναι αντιπροσωπευτικό του πληθυσμού. Επιλέχθηκε η τυχαία δειγματοληψία για την καταγραφή των προς ανάλυση δεδομένων.

### 3.4. Στατιστικά Στοιχεία Ανάλυσης

Τα στατιστικά στοιχεία ανάλυσης είναι το τεστ αξιοπιστίας κατά Cronbach και η ανάλυση συσχετίσεων Pearson, τα οποία υπολογίζονται σύμφωνα με τα μοντέλα περιγραφικής στατιστικής που προσφέρει το λογισμικό SPSS.

## Κεφάλαιο 4ο: Αποτελέσματα Ερωτηματολογίου

### 4.1. Ενότητα Α. Δημογραφικά Στοιχεία

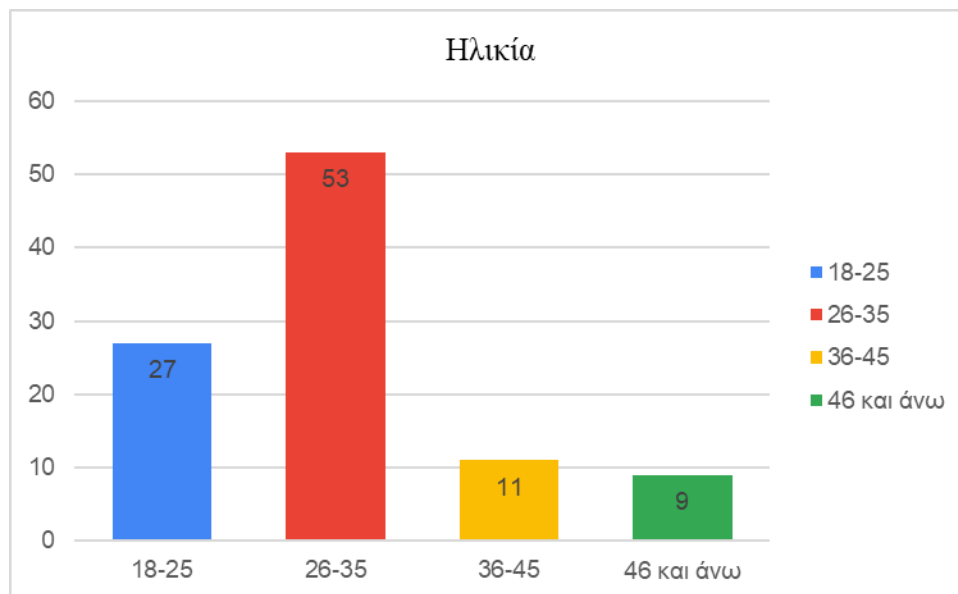
Στη ερώτηση 1 του ερωτηματολογίου διερωτάται η ηλικία των ερωτηθέντων. Τα αποτελέσματα φανερόνται στον Πίνακα 4.1 και με αυτά δημιουργείται το Διάγραμμα 4.1.

Το 27% ηλικίας 18-25 (27 ερωτηθέντες), το 53% ηλικίας 26-35 (53 ερωτηθέντες), το 11% ηλικίας 36-45 (11 ερωτηθέντες), και το 9% ηλικίας 46 και άνω (9 ερωτηθέντες).

Πίνακας 4.1 Ηλικία

18-25	27
26-35	53
36-45	11
46 και άνω	9

Διάγραμμα 4.1 Ηλικία



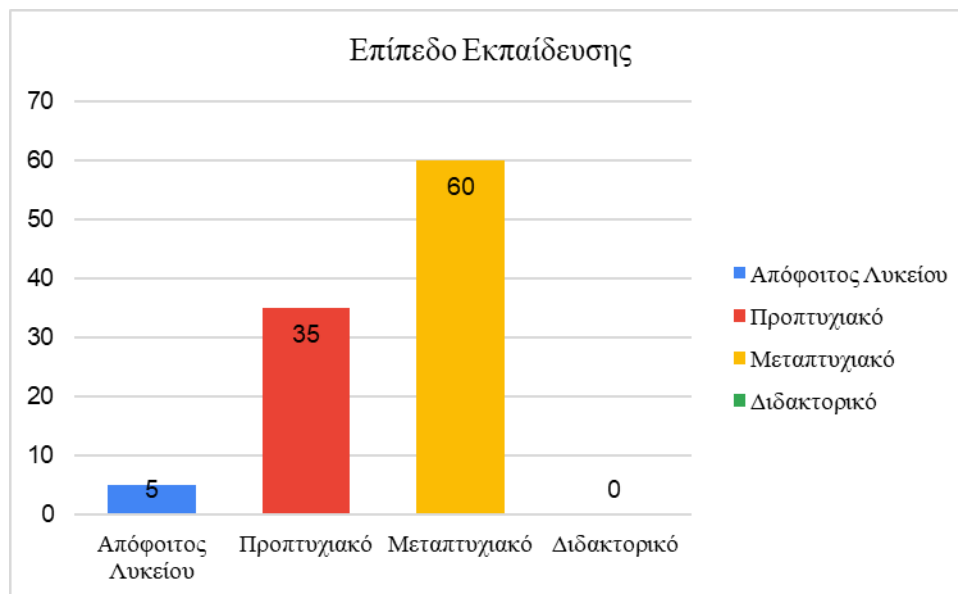
Στη ερώτηση 2 του ερωτηματολογίου διερωτάται το επίπεδο εκπαίδευσης των ερωτηθέντων. Τα αποτελέσματα φανερόνται στον Πίνακα 4.2 και με αυτά δημιουργείται το Διάγραμμα 4.2.

Το 5% είναι απόφοιτοι λυκείου (5 ερωτηθέντες), το 35% είναι κάτοχοι προπτυχιακού (35 ερωτηθέντες), το 60% είναι κάτοχοι μεταπτυχιακού διπλώματος (60 ερωτηθέντες).

Πίνακας 4.2 Επίπεδο Εκπαίδευσης

Απόφοιτος Λυκείου	5
Προπτυχιακό	35
Μεταπτυχιακό	60
Διδακτορικό	0

Διάγραμμα 4.2 Επίπεδο εκπαίδευσης





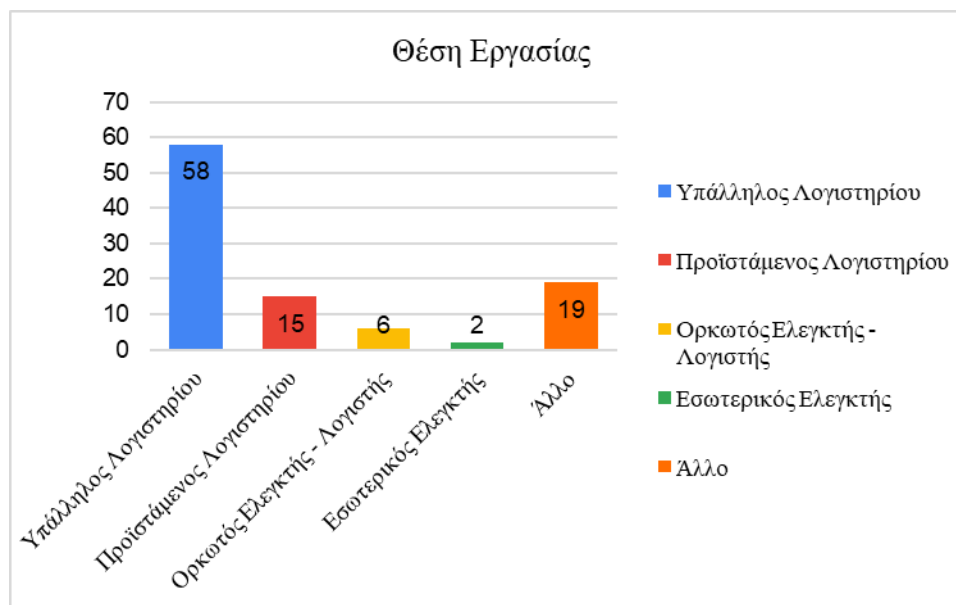
Στην ερώτηση 3 του ερωτηματολογίου διερωτάται η θέση εργασίας που κατέχουν οι ερωτηθέντες. Τα αποτελέσματα φανερώνονται στον Πίνακα 4.3 και με αυτά δημιουργείται το Διάγραμμα 4.3.

Το 58% είναι υπάλληλοι λογιστηρίου (58 ερωτηθέντες), το 15% είναι προϊστάμενοι λογιστηρίου (15 ερωτηθέντες), το 6% είναι ορκωτοί ελεγκτές -λογιστές (6 ερωτηθέντες), το 2% είναι εσωτερικοί ελεγκτές (2 ερωτηθέντες) και το 19% εργάζεται σε άλλα επαγγέλματα σχετικά με τον κλάδο (19 ερωτηθέντες).

Πίνακας 4.3 Θέση Εργασίας

Υπάλληλος Λογιστηρίου	58
Προϊστάμενος Λογιστηρίου	15
Ορκωτός Ελεγκτής - Λογιστής	6
Εσωτερικός Ελεγκτής	2
Άλλο	19

Διάγραμμα 4.3 Θέση Εργασίας



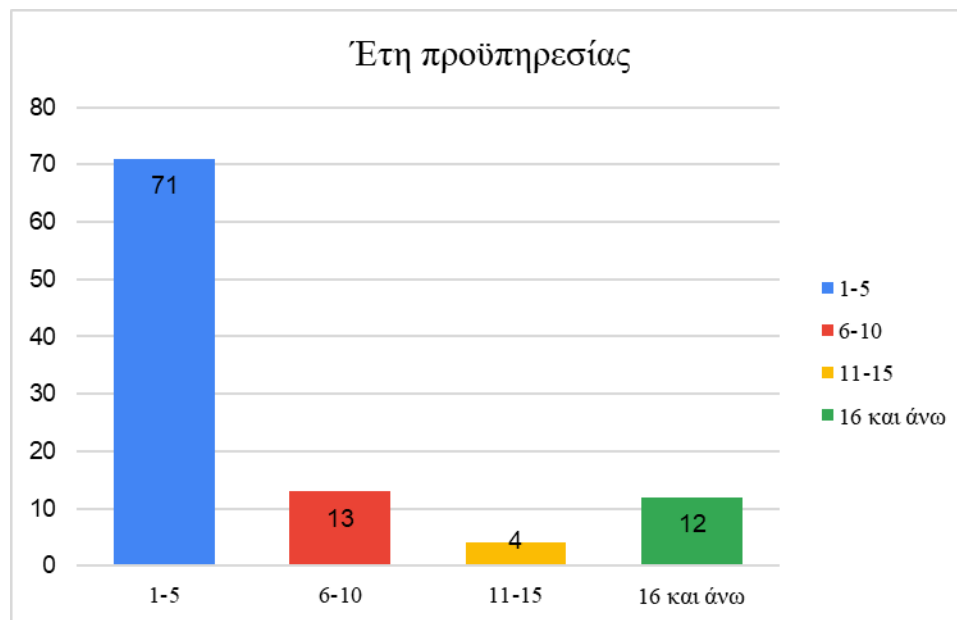
Στην ερώτηση 4 του ερωτηματολογίου διερωτώνται τα έτη προϋπηρεσίας των ερωτηθέντων. Τα αποτελέσματα φανεώνονται στον Πίνακα 4.4 και με αυτά δημιουργείται το Διάγραμμα 4.4.

Το 71% διαθέτουν από 1 έως 5 έτη προϋπηρεσίας (71 ερωτηθέντες), το 13% έχουν από 6 έως 10 (13 ερωτηθέντες), το 4% έχουν από 11 έως 15 (4 ερωτηθέντες), και το 12% έχουν από 16 και άνω (12 ερωτηθέντες).

Πίνακας 4.4 Έτη προϋπηρεσίας

1-5	71
6-10	13
11-15	4
16 και άνω	12

Διάγραμμα 4.4 Έτη προϋπηρεσίας



#### 4.2. Ενότητα Β. Η χρησιμότητα της Διοικητικής Λογιστικής

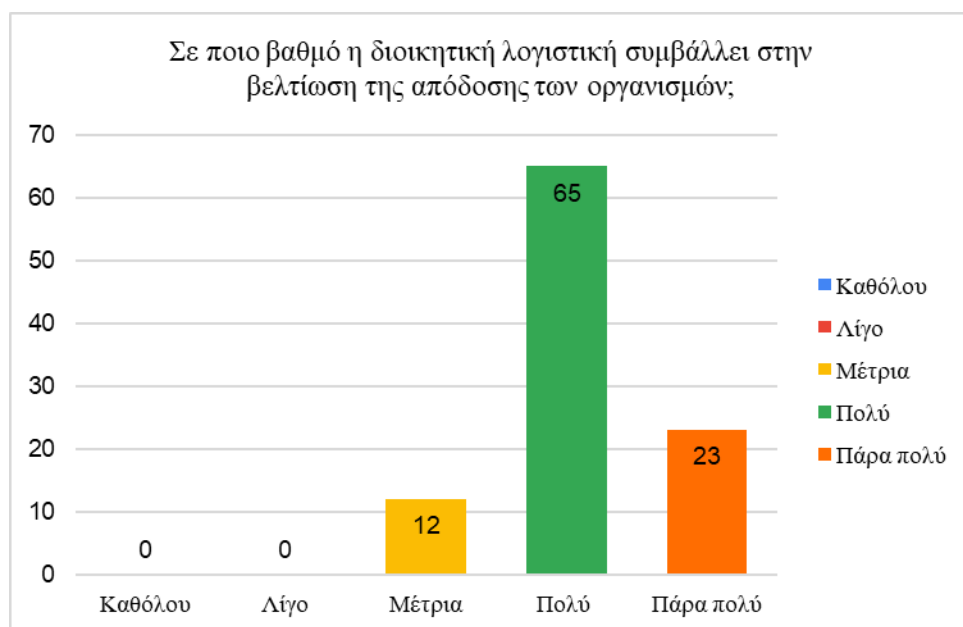
Στη ερώτηση 5 του ερωτηματολογίου διερωτάται σε ποιο βαθμό η διοικητική λογιστική συμβάλλει στην βελτίωση της απόδοσης των οργανισμών. Τα αποτελέσματα φανερώνονται στον Πίνακα 4.5 και με αυτά δημιουργείται το Διάγραμμα 4.5.

Το 12% (12 ερωτηθέντες) πιστεύει ότι η διοικητική λογιστική συμβάλλει στην βελτίωση της απόδοσης των οργανισμών σε μέτριο βαθμό, το 65% (65 ερωτηθέντες) σε πολύ και το 23% (23 ερωτηθέντες) σε πολύ μεγάλο βαθμό.

Πίνακας 4.5 Σε ποιο βαθμό η διοικητική λογιστική συμβάλλει στην βελτίωση της απόδοσης των οργανισμών;

Καθόλου	0
Λίγο	0
Μέτρια	12
Πολύ	65
Πάρα πολύ	23

Διάγραμμα 4.5 Σε ποιο βαθμό η διοικητική λογιστική συμβάλλει στην βελτίωση της απόδοσης των οργανισμών;



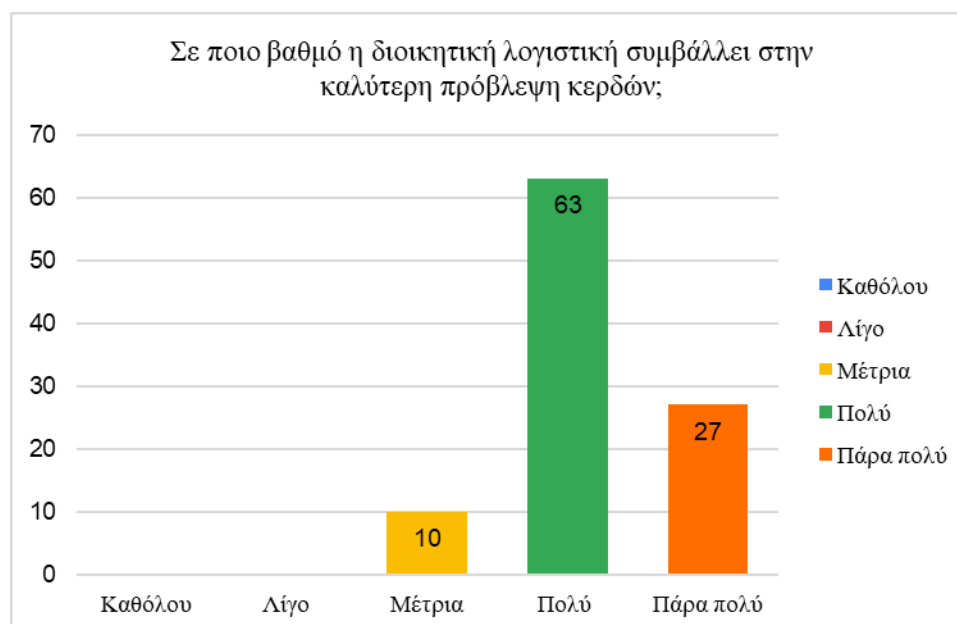
Στην ερώτηση 6 του ερωτηματολογίου διερωτάται σε ποιο βαθμό η διοικητική λογιστική συμβάλλει στην καλύτερη πρόβλεψη κερδών. Τα αποτελέσματα φανερώνονται στον Πίνακα 4.6 και με αυτά δημιουργείται το Διάγραμμα 4.6.

Το 10% (10 ερωτηθέντες) πιστεύει ότι η διοικητική λογιστική συμβάλλει στην καλύτερη πρόβλεψη κερδών σε μέτριο βαθμό, το 63% (63 ερωτηθέντες) σε πολύ και το 27% (27 ερωτηθέντες) σε πολύ μεγάλο βαθμό.

Πίνακας 4.6 Σε ποιο βαθμό η διοικητική λογιστική συμβάλλει στην καλύτερη πρόβλεψη κερδών;

Καθόλου	0
Λίγο	0
Μέτρια	10
Πολύ	63
Πάρα πολύ	27

Διάγραμμα 4.6 Σε ποιο βαθμό η διοικητική λογιστική συμβάλλει στην καλύτερη πρόβλεψη κερδών;



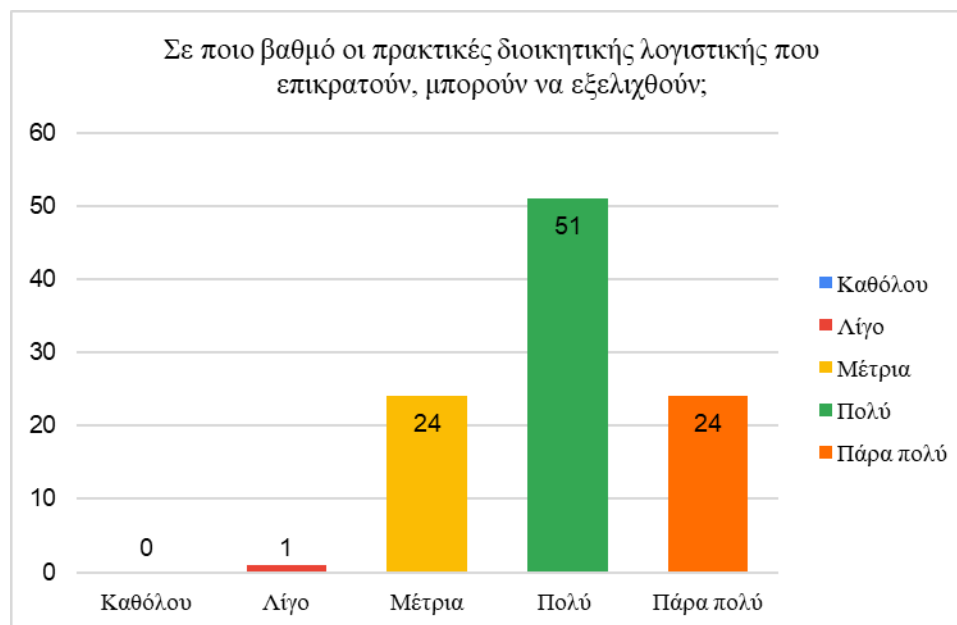
Στην ερώτηση 7 του ερωτηματολογίου διερωτάται σε ποιο βαθμό οι πρακτικές διοικητικής λογιστικής που επικρατούν, μπορούν να εξελιχθούν. Τα αποτελέσματα φανερώνονται στον Πίνακα 4.7 και με αυτά δημιουργείται το Διάγραμμα 4.7.

Το 1% (1 ερωτηθέν) πιστεύει ότι οι πρακτικές διοικητικής λογιστικής που επικρατούν, μπορούν να εξελιχθούν σε λίγο βαθμό, το 24% (24 ερωτηθέντες) σε μέτριο, το 51% (51 ερωτηθέντες) σε πολύ και το 24% (24 ερωτηθέντες) σε πολύ μεγάλο βαθμό.

Πίνακας 4.7 Σε ποιο βαθμό οι πρακτικές διοικητικής λογιστικής που επικρατούν, μπορούν να εξελιχθούν;;

Καθόλου	0
Λίγο	1
Μέτρια	24
Πολύ	51
Πάρα πολύ	24

Διάγραμμα 4.7 Σε ποιο βαθμό οι πρακτικές διοικητικής λογιστικής που επικρατούν, μπορούν να εξελιχθούν;



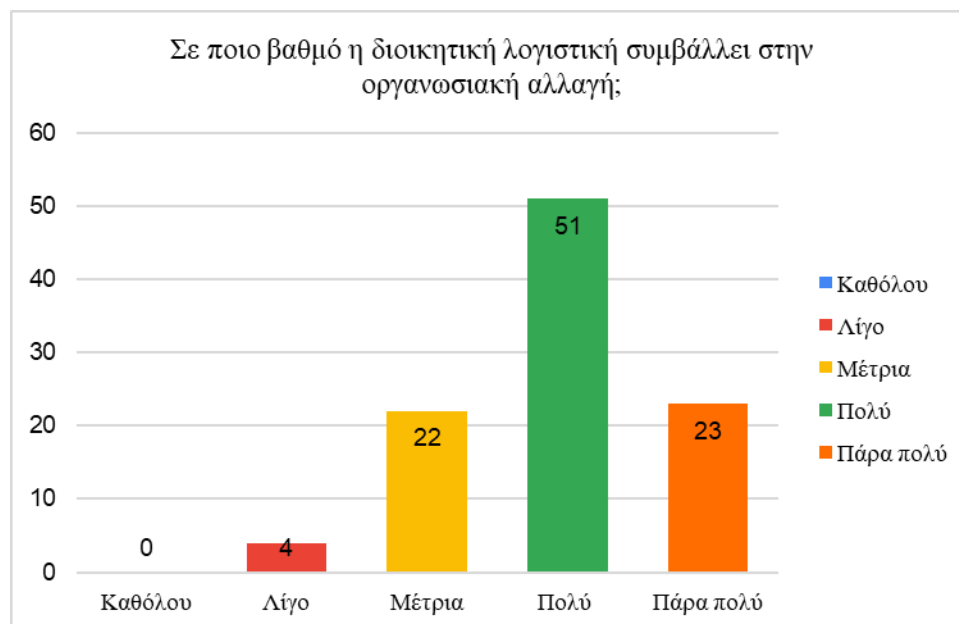
Στην ερώτηση 8 του ερωτηματολογίου διερωτάται σε ποιο βαθμό η διοικητική λογιστική συμβάλλει στην οργανωσιακή αλλαγή. Τα αποτελέσματα φανερώνονται στον Πίνακα 4.8 και με αυτά δημιουργείται το Διάγραμμα 4.8.

Το 4% (4 ερωτηθέντες) πιστεύει ότι η διοικητική λογιστική συμβάλλει στην οργανωσιακή αλλαγή σε λίγο βαθμό, το 22% (22 ερωτηθέντες) σε μέτριο, το 51% (51 ερωτηθέντες) σε πολύ και το 23% (23 ερωτηθέντες) σε πολύ μεγάλο βαθμό.

Πίνακας 4.8 Σε ποιο βαθμό η διοικητική λογιστική συμβάλλει στην οργανωσιακή αλλαγή;

Καθόλου	0
Λίγο	4
Μέτρια	22
Πολύ	51
Πάρα πολύ	23

Διάγραμμα 4.8 Σε ποιο βαθμό η διοικητική λογιστική συμβάλλει στην οργανωσιακή αλλαγή;



### 4.3. Ενότητα Γ. Γνώσεις και εφαρμογή Διοικητικής Λογιστικής

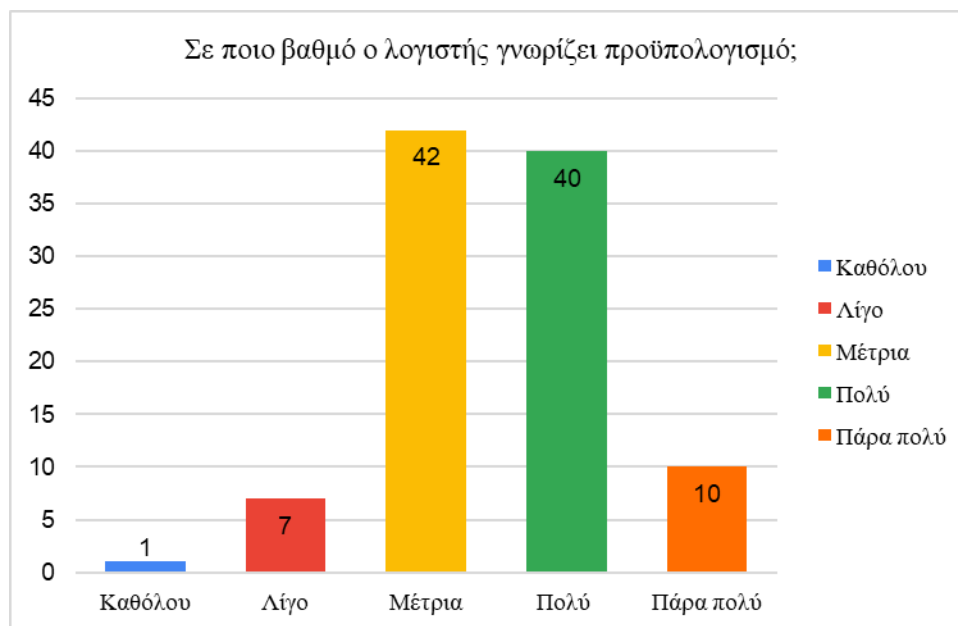
Στη ερώτηση 9 του ερωτηματολογίου διερωτάται σε ποιο βαθμό ο λογιστής γνωρίζει προϋπολογισμό. Τα αποτελέσματα φανερόνται στον Πίνακα 4.9 και με αυτά δημιουργείται το Διάγραμμα 4.9.

Το 1% (1 ερωτηθέν) πιστεύει ότι ο λογιστής δεν γνωρίζει προϋπολογισμό, 7% (7 ερωτηθέντες) πιστεύει ότι ο λογιστής γνωρίζει προϋπολογισμό σε λίγο βαθμό, το 42% (42 ερωτηθέντες) σε μέτριο, το 40% (40 ερωτηθέντες) σε πολύ και το 10% (10 ερωτηθέντες) σε πολύ μεγάλο βαθμό.

Πίνακας 4.9 Σε ποιο βαθμό ο λογιστής γνωρίζει προϋπολογισμό;

Καθόλου	1
Λίγο	7
Μέτρια	42
Πολύ	40
Πάρα πολύ	10

Διάγραμμα 4.9 Σε ποιο βαθμό ο λογιστής γνωρίζει προϋπολογισμό;



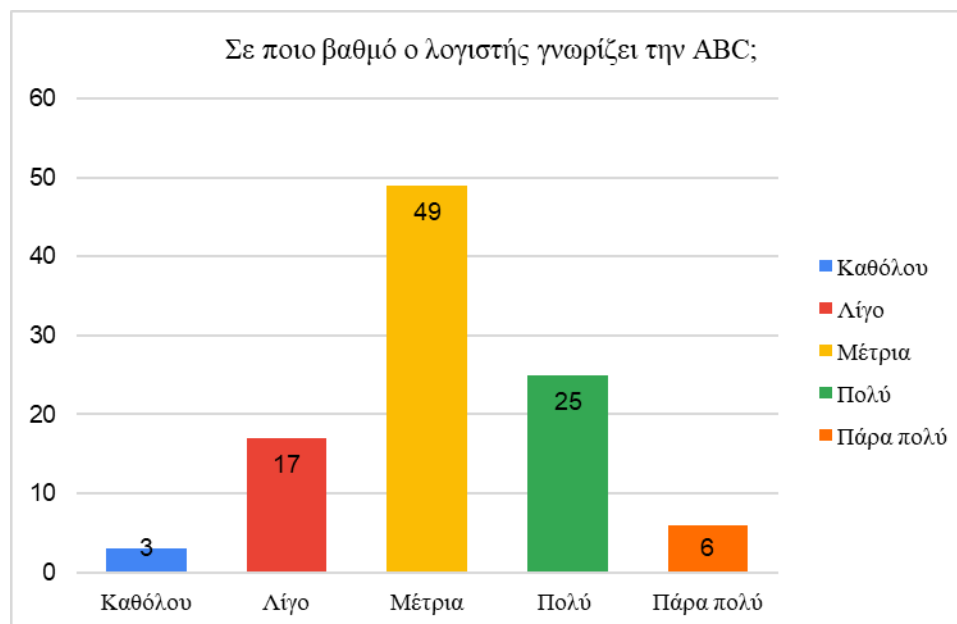
Στην ερώτηση 10 του ερωτηματολογίου διερωτάται σε ποιο βαθμό ο λογιστής γνωρίζει την ABC. Τα αποτελέσματα φανερώνονται στον Πίνακα 4.10 και με αυτά δημιουργείται το Διάγραμμα 4.10.

Το 3% (3 ερωτηθέντες) πιστεύει ότι ο λογιστής δεν γνωρίζει την ABC, 17% (17 ερωτηθέντες) πιστεύει ότι ο λογιστής γνωρίζει την ABC σε λίγο βαθμό, το 49% (49 ερωτηθέντες) σε μέτριο, το 25% (25 ερωτηθέντες) σε πολύ και το 6% (6 ερωτηθέντες) σε πολύ μεγάλο βαθμό.

Πίνακας 4.10 Σε ποιο βαθμό ο λογιστής γνωρίζει την ABC;

Καθόλου	3
Λίγο	17
Μέτρια	49
Πολύ	25
Πάρα πολύ	6

Διάγραμμα 4.10 Σε ποιο βαθμό ο λογιστής γνωρίζει την ABC;





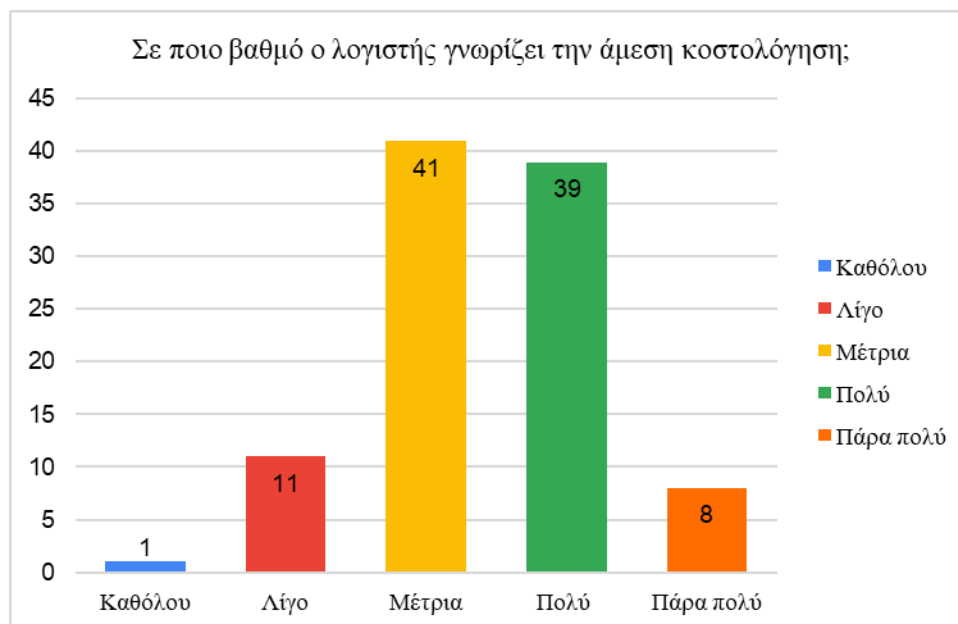
Στην ερώτηση 11 του ερωτηματολογίου διερωτάται σε ποιο βαθμό ο λογιστής γνωρίζει την άμεση κοστολόγηση. Τα αποτελέσματα φανερώνονται στον Πίνακα 4.11 και με αυτά δημιουργείται το Διάγραμμα 4.11.

Το 1% (1 ερωτηθέν) πιστεύει ότι ο λογιστής δεν γνωρίζει την άμεση κοστολόγηση, 11% (11 ερωτηθέντες) πιστεύει ότι ο λογιστής γνωρίζει την άμεση κοστολόγηση σε λίγο βαθμό, το 41% (41 ερωτηθέντες) σε μέτριο, το 39% (39 ερωτηθέντες) σε πολύ και το 8% (8 ερωτηθέντες) σε πολύ μεγάλο βαθμό.

Πίνακας 4.11 Σε ποιο βαθμό ο λογιστής γνωρίζει την άμεση κοστολόγηση;

Καθόλου	1
Λίγο	11
Μέτρια	41
Πολύ	39
Πάρα πολύ	8

Διάγραμμα 4.11 Σε ποιο βαθμό ο λογιστής γνωρίζει την άμεση κοστολόγηση;



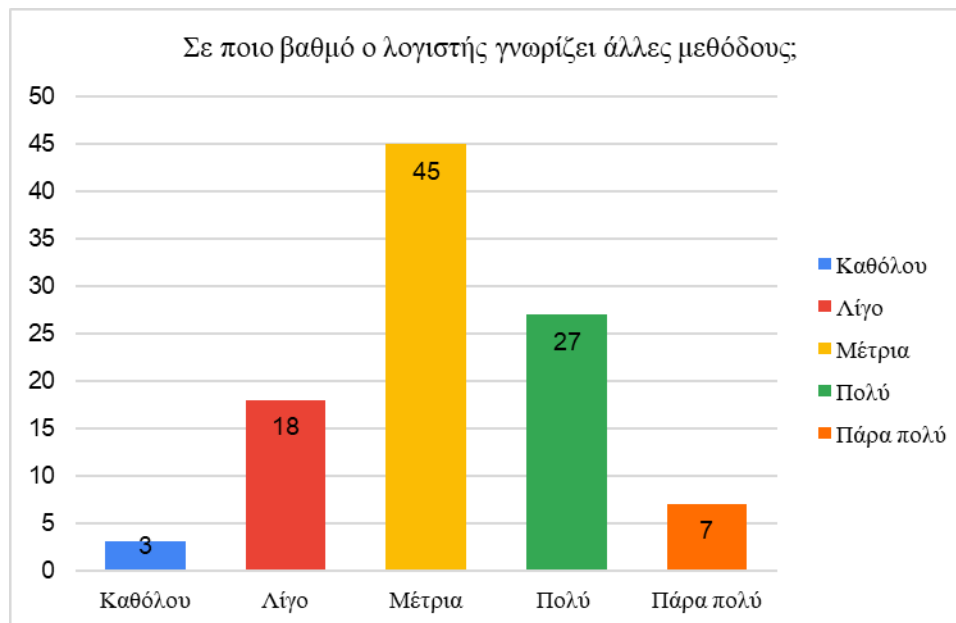
Στην ερώτηση 12 του ερωτηματολογίου διερωτάται σε ποιο βαθμό ο λογιστής γνωρίζει άλλες μεθόδους. Τα αποτελέσματα φανερώνονται στον Πίνακα 4.12 και με αυτά δημιουργείται το Διάγραμμα 4.12.

Το 3% (3 ερωτηθέντες) πιστεύει ο λογιστής δεν γνωρίζει άλλες μεθόδους, 18% (18 ερωτηθέντες) πιστεύει ότι ο λογιστής γνωρίζει άλλες μεθόδους σε λίγο βαθμό, το 45% (45 ερωτηθέντες) σε μέτριο, το 27% (27 ερωτηθέντες) σε πολύ και το 7% (7 ερωτηθέντες) σε πολύ μεγάλο βαθμό.

Πίνακας 4.12 Σε ποιο βαθμό ο λογιστής γνωρίζει άλλες μεθόδους;

Καθόλου	3
Λίγο	18
Μέτρια	45
Πολύ	27
Πάρα πολύ	7

Διάγραμμα 4.12 Σε ποιο βαθμό ο λογιστής γνωρίζει άλλες μεθόδους;



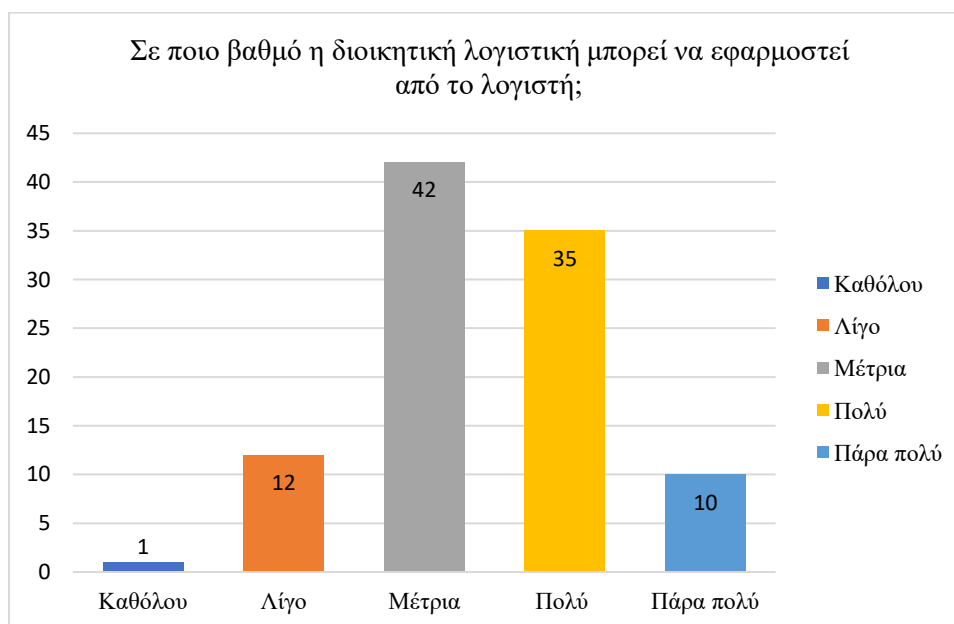
Στην ερώτηση 13 του ερωτηματολογίου διερωτάται σε ποιο βαθμό η διοικητική λογιστική μπορεί να εφαρμοστεί από το λογιστή. Τα αποτελέσματα φανερώνονται στον Πίνακα 4.13 και με αυτά δημιουργείται το Διάγραμμα 4.13.

Το 1% (1 ερωτηθέν) πιστεύει η διοικητική λογιστική δεν μπορεί να εφαρμοστεί από το λογιστή, 12% (12 ερωτηθέντες) πιστεύει ότι ο λογιστής η διοικητική λογιστική μπορεί να εφαρμοστεί από το λογιστή σε λίγο βαθμό, το 42% (42 ερωτηθέντες) σε μέτριο, το 35% (35 ερωτηθέντες) σε πολύ και το 10% (10 ερωτηθέντες) σε πολύ μεγάλο βαθμό.

Πίνακας 4.13 Σε ποιο βαθμό η διοικητική λογιστική μπορεί να εφαρμοστεί από το λογιστή;

Καθόλου	1
Λίγο	12
Μέτρια	42
Πολύ	35
Πάρα πολύ	10

Διάγραμμα 4.13 Σε ποιο βαθμό η διοικητική λογιστική μπορεί να εφαρμοστεί από το λογιστή;



#### 4.4. Ενότητα Δ. Χρήση Πληροφοριακών Συστημάτων Διοικητικής Λογιστικής

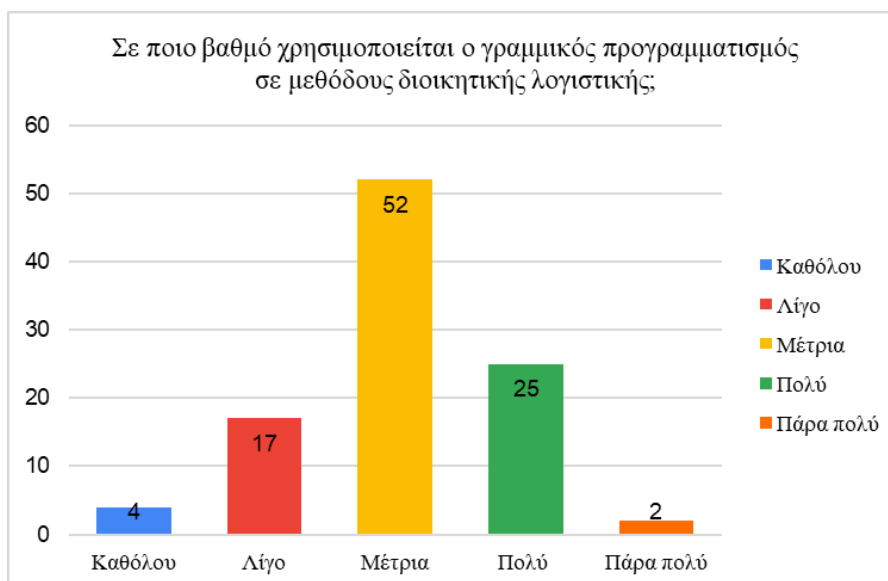
Στην ερώτηση 14 του ερωτηματολογίου διερωτάται σε ποιο βαθμό χρησιμοποιείται ο γραμμικός προγραμματισμός σε μεθόδους διοικητικής λογιστικής. Τα αποτελέσματα φανερώνονται στον Πίνακα 4.14 και με αυτά δημιουργείται το Διάγραμμα 4.14.

Το 4% (4 ερωτηθέντες) πιστεύει ότι δεν χρησιμοποιείται ο γραμμικός προγραμματισμός σε μεθόδους διοικητικής λογιστικής, 17% (17 ερωτηθέντες) πιστεύει ότι χρησιμοποιείται ο γραμμικός προγραμματισμός σε μεθόδους διοικητικής λογιστικής σε λίγο βαθμό, το 52% (52 ερωτηθέντες) σε μέτριο, το 25% (25 ερωτηθέντες) σε πολύ και το 2% (2 ερωτηθέντες) σε πολύ μεγάλο βαθμό.

Πίνακας 4.14 Σε ποιο βαθμό χρησιμοποιείται ο γραμμικός προγραμματισμός σε μεθόδους διοικητικής λογιστικής;

Καθόλου	4
Λίγο	17
Μέτρια	52
Πολύ	25
Πάρα πολύ	2

Διάγραμμα 4.14 Σε ποιο βαθμό χρησιμοποιείται ο γραμμικός προγραμματισμός σε μεθόδους διοικητικής λογιστικής;



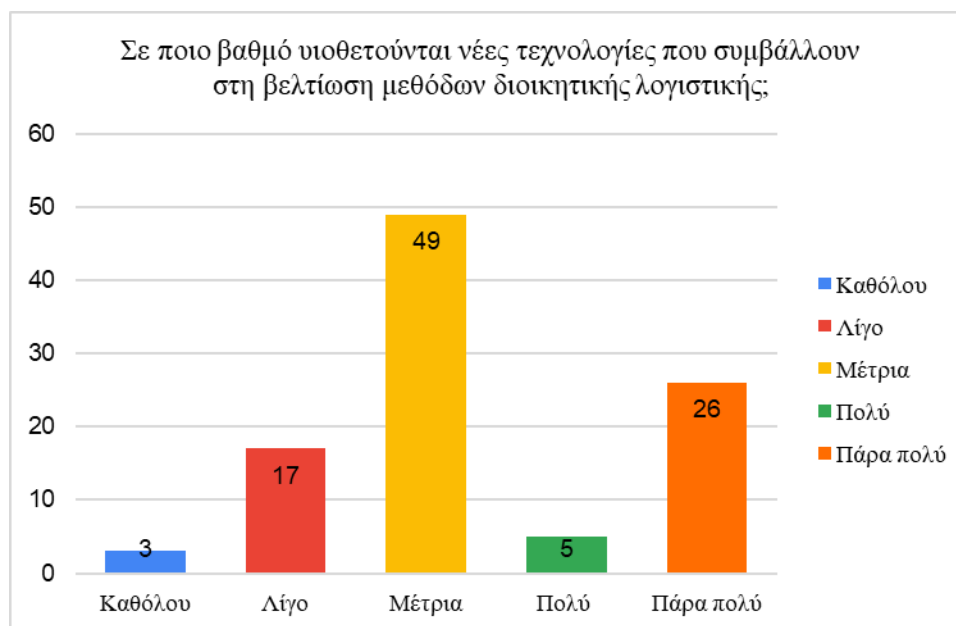
Στην ερώτηση 15 του ερωτηματολογίου διερωτάται σε ποιο βαθμό υιοθετούνται νέες τεχνολογίες που συμβάλλουν στη βελτίωση μεθόδων διοικητικής λογιστικής. Τα αποτελέσματα φανερώνονται στον Πίνακα 4.15 και με αυτά δημιουργείται το Διάγραμμα 4.15.

Το 3% (3 ερωτηθέντες) πιστεύει ότι ο δεν υιοθετούνται νέες τεχνολογίες που συμβάλλουν στη βελτίωση μεθόδων διοικητικής λογιστικής, 17% (17 ερωτηθέντες) πιστεύει ότι υιοθετούνται νέες τεχνολογίες που συμβάλλουν στη βελτίωση μεθόδων διοικητικής λογιστικής σε λίγο βαθμό, το 49% (49 ερωτηθέντες) σε μέτριο, το 5% (5 ερωτηθέντες) σε πολύ και το 26% (26 ερωτηθέντες) σε πολύ μεγάλο βαθμό.

Πίνακας 4.15 Σε ποιο βαθμό χρησιμοποιείται ο γραμμικός προγραμματισμός σε μεθόδους διοικητικής λογιστικής;

Καθόλου	3
Λίγο	17
Μέτρια	49
Πολύ	5
Πάρα πολύ	26

Διάγραμμα 4.15 Σε ποιο βαθμό χρησιμοποιείται ο γραμμικός προγραμματισμός σε μεθόδους διοικητικής λογιστικής;



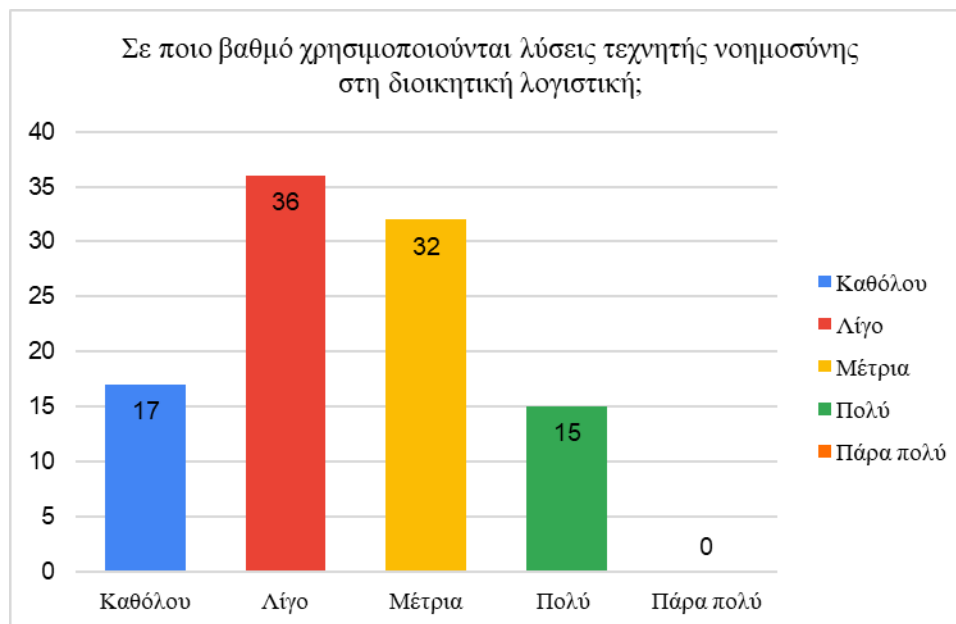
Στην ερώτηση 16 του ερωτηματολογίου διερωτάται σε ποιο βαθμό χρησιμοποιούνται λύσεις τεχνητής νοημοσύνης στη διοικητική λογιστική. Τα αποτελέσματα φανερώνονται στον Πίνακα 4.16 και με αυτά δημιουργείται το Διάγραμμα 4.16.

Το 17% (17 ερωτηθέντες) πιστεύει ότι δεν χρησιμοποιούνται λύσεις τεχνητής νοημοσύνης στη διοικητική λογιστική, 36% (36 ερωτηθέντες) πιστεύει ότι χρησιμοποιούνται λύσεις τεχνητής νοημοσύνης στη διοικητική λογιστική σε λίγο βαθμό, το 32% (32 ερωτηθέντες) σε μέτριο, το 15% (15 ερωτηθέντες) σε πολύ βαθμό.

Πίνακας 4.16 Σε ποιο βαθμό χρησιμοποιούνται λύσεις τεχνητής νοημοσύνης στη διοικητική λογιστική;

Καθόλου	17
Λίγο	36
Μέτρια	32
Πολύ	15
Πάρα πολύ	0

Διάγραμμα 4.16 Σε ποιο βαθμό χρησιμοποιούνται λύσεις τεχνητής νοημοσύνης στη διοικητική λογιστική;



#### 4.5. Ενότητα Ε. Παραγωγική Διαδικασία και Διοικητική Λογιστική

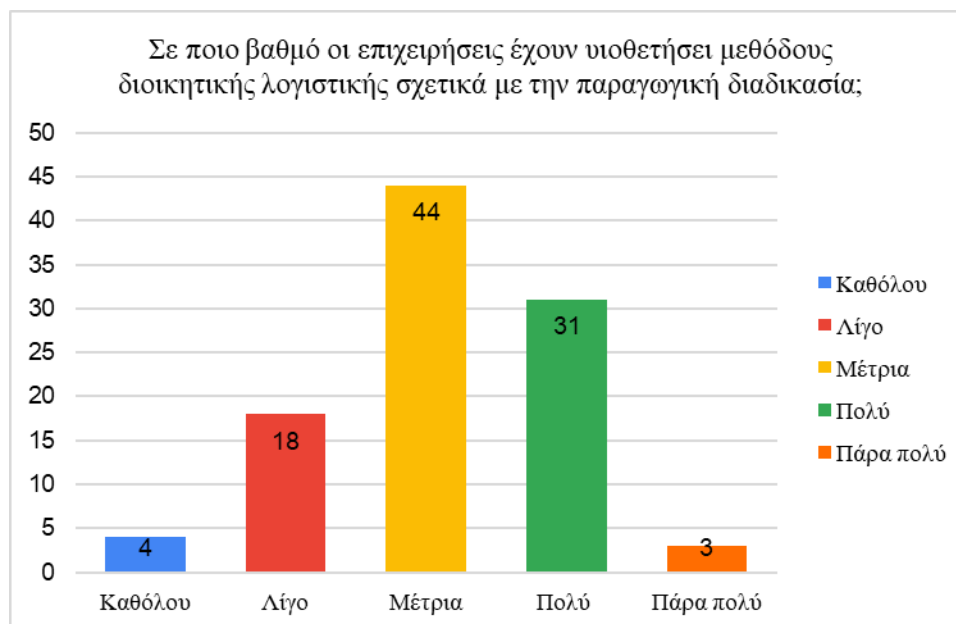
Στην ερώτηση 17 του ερωτηματολογίου διερωτάται σε ποιο βαθμό οι επιχειρήσεις έχουν υιοθετήσει μεθόδους διοικητικής λογιστικής σχετικά με την παραγωγική διαδικασία. Τα αποτελέσματα φανερώνονται στον Πίνακα 4.17 και με αυτά δημιουργείται το Διάγραμμα 4.17.

Το 4% (4 ερωτηθέντες) πιστεύει ότι οι επιχειρήσεις δεν έχουν υιοθετήσει μεθόδους διοικητικής λογιστικής σχετικά με την παραγωγική διαδικασία, 18% (18 ερωτηθέντες) πιστεύει ότι οι επιχειρήσεις έχουν υιοθετήσει μεθόδους διοικητικής λογιστικής σχετικά με την παραγωγική διαδικασία σε λίγο βαθμό, το 44% (44 ερωτηθέντες) σε μέτριο, το 31% (31 ερωτηθέντες) σε πολύ και το 3% (3 ερωτηθέντες) σε πολύ μεγάλο βαθμό.

Πίνακας 4.17 Σε ποιο βαθμό οι επιχειρήσεις έχουν υιοθετήσει μεθόδους διοικητικής λογιστικής σχετικά με την παραγωγική διαδικασία;

Καθόλου	4
Λίγο	18
Μέτρια	44
Πολύ	31
Πάρα πολύ	3

Διάγραμμα 4.17 Σε ποιο βαθμό οι επιχειρήσεις έχουν υιοθετήσει μεθόδους διοικητικής λογιστικής σχετικά με την παραγωγική διαδικασία;



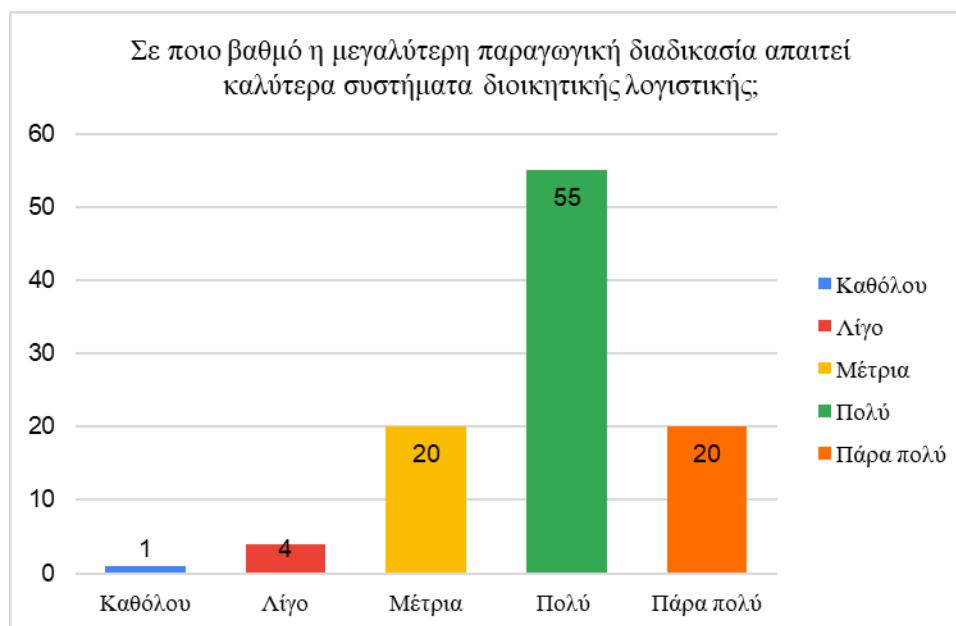
Στην ερώτηση 18 του ερωτηματολογίου διερωτάται σε ποιο βαθμό η μεγαλύτερη παραγωγική διαδικασία απαιτεί καλύτερα συστήματα διοικητικής λογιστικής. Τα αποτελέσματα φανερώνονται στον Πίνακα 4.18 και με αυτά δημιουργείται το Διάγραμμα 4.18.

Το 1% (1 ερωτηθέν) πιστεύει ότι η μεγαλύτερη παραγωγική διαδικασία δεν απαιτεί καλύτερα συστήματα διοικητικής λογιστικής, 4% (4 ερωτηθέντες) πιστεύει ότι η μεγαλύτερη παραγωγική διαδικασία απαιτεί καλύτερα συστήματα διοικητικής λογιστικής σε λίγο βαθμό, το 20% (20 ερωτηθέντες) σε μέτριο, το 55% (55 ερωτηθέντες) σε πολύ και το 20% (20 ερωτηθέντες) σε πολύ μεγάλο βαθμό.

Πίνακας 4.18 Σε ποιο βαθμό η μεγαλύτερη παραγωγική διαδικασία απαιτεί καλύτερα συστήματα διοικητικής λογιστικής;

Καθόλου	1
Λίγο	4
Μέτρια	20
Πολύ	55
Πάρα πολύ	20

Διάγραμμα 4.18 Σε ποιο βαθμό η μεγαλύτερη παραγωγική διαδικασία απαιτεί καλύτερα συστήματα διοικητικής λογιστικής;





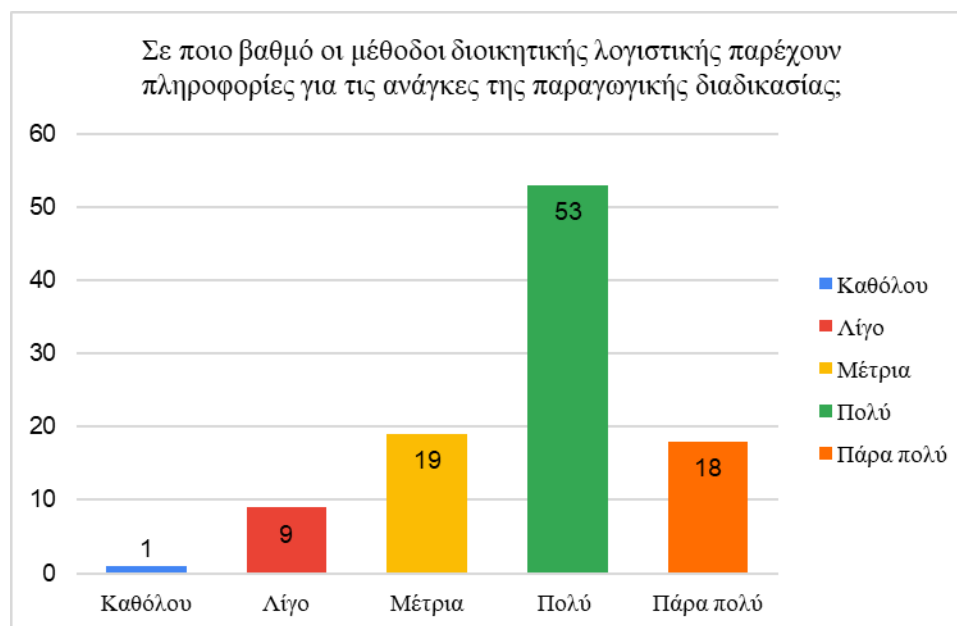
Στην ερώτηση 19 του ερωτηματολογίου διερωτάται σε ποιο βαθμό οι μέθοδοι διοικητικής λογιστικής παρέχουν πληροφορίες για τις ανάγκες της παραγωγικής διαδικασίας. Τα αποτελέσματα φανερώνονται στον Πίνακα 4.19 και με αυτά δημιουργείται το Διάγραμμα 4.19.

Το 1% (1 ερωτηθέν) πιστεύει ότι οι μέθοδοι διοικητικής λογιστικής δεν παρέχουν πληροφορίες για τις ανάγκες της παραγωγικής διαδικασίας, 9% (9 ερωτηθέντες) πιστεύει ότι οι μέθοδοι διοικητικής λογιστικής παρέχουν πληροφορίες για τις ανάγκες της παραγωγικής διαδικασίας σε λίγο βαθμό, το 19% (19 ερωτηθέντες) σε μέτριο, το 53% (53 ερωτηθέντες) σε πολύ και το 18% (18 ερωτηθέντες) σε πολύ μεγάλο βαθμό.

Πίνακας 4.19 Σε ποιο βαθμό οι μέθοδοι διοικητικής λογιστικής παρέχουν πληροφορίες για τις ανάγκες της παραγωγικής διαδικασίας;

Καθόλου	1
Λίγο	9
Μέτρια	19
Πολύ	53
Πάρα πολύ	18

Διάγραμμα 4.19 Σε ποιο βαθμό οι μέθοδοι διοικητικής λογιστικής παρέχουν πληροφορίες για τις ανάγκες της παραγωγικής διαδικασίας;



#### 4.6. Ενότητα ΣΤ. Οφέλη Γνώσεων Διοικητικής Λογιστικής

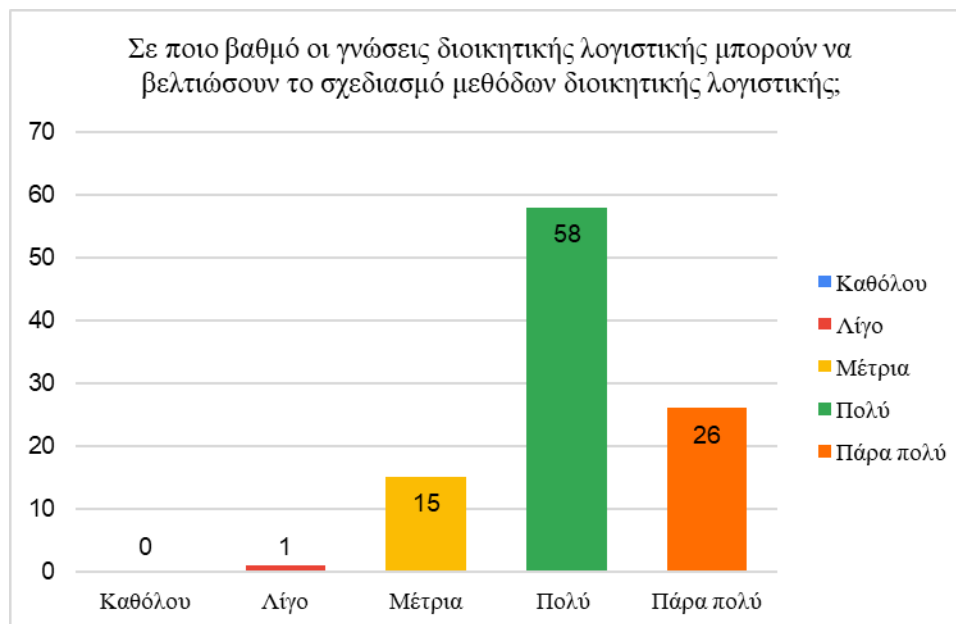
Στην ερώτηση 20 του ερωτηματολογίου διερωτάται σε ποιο βαθμό οι γνώσεις διοικητικής λογιστικής μπορούν να βελτιώσουν το σχεδιασμό μεθόδων διοικητικής λογιστικής. Τα αποτελέσματα φανεώνονται στον Πίνακα 4.20 και με αυτά δημιουργείται το Διάγραμμα 4.20.

Το 1% (1 ερωτηθέν) πιστεύει ότι οι γνώσεις διοικητικής λογιστικής μπορούν να βελτιώσουν το σχεδιασμό μεθόδων διοικητικής λογιστικής σε λίγο βαθμό, το 15% (15 ερωτηθέντες) σε μέτριο, το 58% (58 ερωτηθέντες) σε πολύ και το 26% (26 ερωτηθέντες) σε πολύ μεγάλο βαθμό.

Πίνακας 4.20 Σε ποιο βαθμό οι γνώσεις διοικητικής λογιστικής μπορούν να βελτιώσουν το σχεδιασμό μεθόδων διοικητικής λογιστικής;

Καθόλου	0
Λίγο	1
Μέτρια	15
Πολύ	58
Πάρα πολύ	26

Διάγραμμα 4.20 Σε ποιο βαθμό οι γνώσεις διοικητικής λογιστικής μπορούν να βελτιώσουν το σχεδιασμό μεθόδων διοικητικής λογιστικής;



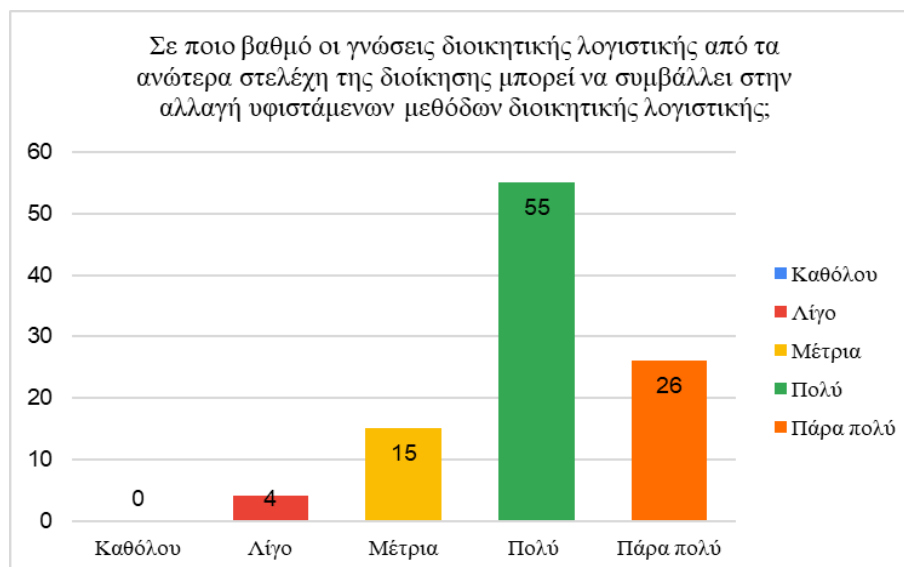
Στην ερώτηση 21 του ερωτηματολογίου διερωτάται σε ποιο βαθμό οι γνώσεις διοικητικής λογιστικής από τα ανώτερα στελέχη της διοίκησης μπορεί να συμβάλλει στην αλλαγή υφιστάμενων μεθόδων διοικητικής λογιστικής. Τα αποτελέσματα φανερώνονται στον Πίνακα 4.21 και με αυτά δημιουργείται το Διάγραμμα 4.21.

Το 4% (4 ερωτηθέντες) πιστεύει ότι οι γνώσεις διοικητικής λογιστικής από τα ανώτερα στελέχη της διοίκησης μπορεί να συμβάλλει στην αλλαγή υφιστάμενων μεθόδων διοικητικής λογιστικής σε λίγο βαθμό, το 15% (15 ερωτηθέντες) σε μέτριο, το 55% (55 ερωτηθέντες) σε πολύ και το 26% (26 ερωτηθέντες) σε πολύ μεγάλο βαθμό.

Πίνακας 4.21 Σε ποιο βαθμό οι γνώσεις διοικητικής λογιστικής από τα ανώτερα στελέχη της διοίκησης μπορεί να συμβάλλει στην αλλαγή υφιστάμενων μεθόδων διοικητικής λογιστικής;

Καθόλου	0
Λίγο	4
Μέτρια	15
Πολύ	55
Πάρα πολύ	26

Διάγραμμα 4.21 Σε ποιο βαθμό οι γνώσεις διοικητικής λογιστικής από τα ανώτερα στελέχη της διοίκησης μπορεί να συμβάλλει στην αλλαγή υφιστάμενων μεθόδων διοικητικής λογιστικής;



Στην ερώτηση 22 του ερωτηματολογίου διερωτάται σε ποιο βαθμό η χρήση διοικητικής λογιστικής είναι διαφορετική σε κάθε εταιρία λόγω του βαθμού γνώσεων διοικητικής λογιστικής του προσωπικού. Τα αποτελέσματα φανερώνονται στον Πίνακα 4.22 και με αυτά δημιουργείται το Διάγραμμα 4.22.

Το 5% (5 ερωτηθέντες) πιστεύει ότι η χρήση διοικητικής λογιστικής είναι διαφορετική σε κάθε εταιρία λόγω του βαθμού γνώσεων διοικητικής λογιστικής του προσωπικού σε λίγο βαθμό, το 18% (18 ερωτηθέντες) σε μέτριο, το 59% (59 ερωτηθέντες) σε πολύ και το 18% (18 ερωτηθέντες) σε πολύ μεγάλο βαθμό.

Πίνακας 4.22 Σε ποιο βαθμό η χρήση διοικητικής λογιστικής είναι διαφορετική σε κάθε εταιρία λόγω του βαθμού γνώσεων διοικητικής λογιστικής του προσωπικού;

Καθόλου	0
Λίγο	5
Μέτρια	18
Πολύ	59
Πάρα πολύ	18

Διάγραμμα 4.22 Σε ποιο βαθμό η χρήση διοικητικής λογιστικής είναι διαφορετική σε κάθε εταιρία λόγω του βαθμού γνώσεων διοικητικής λογιστικής του προσωπικού;



## Κεφάλαιο 5<sup>ο</sup>: Στατιστική Ανάλυση Αποτελεσμάτων

Έπειτα από την παρουσίαση των αποτελεσμάτων των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου ξεκινάει η ανάλυση του με σκοπό τη διεξαγωγή ασφαλών συμπερασμάτων όσο προς την αξιοπιστία τους και τη σχέση ανάμεσα στις μεταβλητές. Η στατιστική ανάλυση ξεκινάει υπολογίζοντας το δείκτη Cronbach και συνεχίζεται με τον υπολογισμό των συσχετίσεων Pearson.

### 5.1 Δείκτης Cronbach (Cronbach's alpha)

Προκειμένου να μελετήσουμε και να ελέγξουμε το βαθμό της εσωτερικής συνέπειας μεταξύ των απαντήσεων των ερωτηθέντων επιλέξαμε να τον μετρήσουμε χρησιμοποιώντας το συντελεστή ανάλυσης αξιοπιστίας Cronbach. Με αυτό τον τρόπο θα συσχετίσουμε το άθροισμα των διακυμάνσεων του συνόλου του ερωτηματολογίου. Ο υπολογισμός γίνεται σύμφωνα με τις απαντήσεις των ερωτήσεων που χρησιμοποιήθηκε η κλίμακα Linkert. Ο συντελεστής άλφα του Cronbach κυμαίνεται από 0 έως 1. Όσο πιο κοντά είναι στο 1 τόσο πιο συνεπή είναι και τα αντικείμενα μεταξύ τους. (Santisteban, 2009) Στον πίνακα 5.1 παρουσιάζονται οι τιμές του δείκτη και κάποια σχετική ερμηνεία τους:

Πίνακας 5.1: Ερμηνεία τιμών δείκτη Cronbach

Τιμή δείκτη Cronbach	Ερμηνεία Αποτελέσματος
$0 \leq \alpha < 0,60$	Μη ύπαρξη συνέπειας
$= 0,60$	Αποδεκτό
$0,60 < \alpha \leq 0,70$	Μέτριο
$0,70 < \alpha \leq 0,80$	Βέλτιστο
$0,80 < \alpha \leq 1,00$	Άριστο

Μετρήσαμε τη συνέπεια του ερωτηματολογίου ως προς όλες τις ερωτήσεις και τα αποτελέσματα εμφανίζονται στον παρακάτω πίνακα:

Πίνακας 5.2 Αποτελέσματα Ανάλυσης Cronbach

Μεταβλητή	Δείκτης Cronbach's Alpha
1.Σύνολο ερωτήσεων ερωτηματολογίου	,83

Βλέποντας τα παραπάνω αποτελέσματα φαίνεται ότι σχεδόν όλες οι τιμές είναι αποδεκτές για όλες τις ερωτήσεις του ερωτηματολογίου. Αναλυτικότερα, το σύνολο του ερωτηματολογίου εμφανίζει άριστο αποτέλεσμα με τιμή 0,830 επιβεβαιώνοντας τη συνέπεια που υπάρχει μεταξύ του συνόλου των ερωτήσεων που έδωσαν οι ερωτηθέντες στις ερωτήσεις του ερωτηματολογίου.

Βεβαίως, αυτή η στατιστική ανάλυση δεν επαρκεί να σταθεί από μόνη της ώστε να μετρήσει την ποιότητα της έρευνας που πραγματοποιήθηκε και συνεπώς την ποιότητα των δεδομένων τα οποία συλλέχθηκαν γι' αυτό και η εργασία συνεχίζει με την ανάλυση των συσχετίσεων Pearson.

## 5.2 Συσχετίσεις Pearson

Προκειμένου να διερευνηθεί πώς και αν συνδέονται οι μεταβλητές μεταξύ τους χρησιμοποιήσαμε το τεστ εντοπισμού συσχετίσεων του Pearson. Σύμφωνα με αυτό μπορεί να εντοπιστεί αν υπάρχει στατιστικά αξιόλογη σχέση μεταξύ των μεταβλητών τις έρευνας, ανεξάρτητων και εξαρτημένων. Πιο συγκεκριμένα, εξετάστηκαν οι μεταβλητές ανά ζεύγη δηλαδή η χρησιμότητα της διοικητικής λογιστικής με τις γνώσεις και εφαρμογή διοικητικής λογιστικής, έπειτα με τη χρήση πληροφοριακών συστημάτων διοικητικής λογιστικής, μετά με την παραγωγική διαδικασία και διοικητική λογιστική και τέλος με τα οφέλη γνώσεων διοικητικής λογιστικής. Αφού εξετάστηκαν τα 4 αυτά πρώτα ζεύγη που το κάθε ένα αποτελούνταν από μια ανεξάρτητη και μια εξαρτημένη μεταβλητή στη συνέχεια εξετάστηκαν άλλα 6 ζεύγη μεταβλητών που όλα αποτελούνταν από δυο ανεξάρτητες. Στον πίνακα 5.1 παρουσιάζονται οι τιμές του δείκτη και κάποια σχετική ερμηνεία τους:

Τιμή δείκτη Cronbach	Ερμηνεία Αποτελέσματος
0,01-0,30	Μη ισχυρή
0,31-0,60	Ικανοποιητική
0,61-1,00	Ισχυρή συσχέτιση

Η στατιστική συσχέτιση ανάμεσα στις μεταβλητές επιβεβαιώνεται από την πιθανότητα (Sig. 2-tailed) που όταν είναι κάτω του 5% οδηγεί σε αποδοχή της H1. Αν η πιθανότητα είναι μεγαλύτερη γίνεται αποδεκτή η H<sub>0</sub> ερευνητική υπόθεση και οδηγούμαστε στο συμπέρασμα ότι δεν υπάρχει συσχέτιση μεταξύ των μεταβλητών. Στον πίνακα 5.3 παρατίθενται τα αποτελέσματα από τον έλεγχο συσχέτισης που πραγματοποιήθηκε σε κάθε ζεύγος μεταβλητών.

Πίνακας 5.3 Αποτελέσματα συσχέτισης Pearson

Συσχετίσεις ανάμεσα στις μεταβλητές						
		Χρησιμότητα της Διοικητικής Λογιστικής	Γνώσεις και εφαρμογή Διοικητικής Λογιστικής	Χρήση Πληροφοριακών Συστημάτων Διοικητικής Λογιστικής	Παραγωγική Διαδικασία και Διοικητική Λογιστική	Οφέλη Γνώσεων Διοικητικής Λογιστικής
Χρησιμότητα της Διοικητικής Λογιστικής	Pearson Correlation	1				
Γνώσεις και εφαρμογή Διοικητικής Λογιστικής	Pearson Correlation	,073	1			
	Sig. (2-tailed)	,468				
Χρήση Πληροφοριακών Συστημάτων Διοικητικής Λογιστικής	Pearson Correlation	,154	,527	1		
	Sig. (2-tailed)	,127	,000			
Παραγωγική Διαδικασία και Διοικητική Λογιστική	Pearson Correlation	,460	,221	,471	1	
	Sig. (2-tailed)	,000	,027	,000		

Οφέλη Γνώσεων Διοικητικής Λογιστικής	Pearson Correlati on	,519	,096	,067	,437	1
	Sig. (2- tailed)	,000	,343	,511	,000	

Όπως φαίνεται από τον πίνακα, τα νούμερα παρουσιάζουν μεγάλο ενδιαφέρον. Αρχικά, αξίζει να σημειωθεί ότι δεν παρουσιάζεται στατιστικά αξιόλογη συσχέτιση μεταξύ ορισμένων ζευγών μεταβλητών. Αυτά είναι η εξαρτημένη μεταβλητή και συγκεκριμένα η χρησιμότητα της διοικητικής λογιστικής με τις ανεξάρτητες μεταβλητές τις γνώσεις και εφαρμογή διοικητικής λογιστικής και χρήση πληροφοριακών συστημάτων διοικητικής λογιστικής. Στον αντίποδα οι σχέσεις της εξαρτημένης μεταβλητής με τις άλλες δύο ανεξάρτητες την παραγωγική διαδικασία και διοικητική λογιστική και τα οφέλη γνώσεων διοικητικής λογιστικής εμφανίζει στατιστική σημαντική συσχέτιση καθώς η τιμή της πιθανότητας στατιστικού ελέγχου είναι πιο μικρή από 5%. Ακόμη, η συσχέτιση είναι ικανοποιητική και μεταξύ της χρησιμότητας της διοικητικής λογιστικής και της παραγωγικής διαδικασίας και της διοικητικής λογιστικής με τιμή 0,460 αλλά και μεταξύ της χρησιμότητας της διοικητικής λογιστικής και τα οφέλη γνώσεων διοικητικής λογιστικής με τιμή 0,519.

Επιπλέον εξετάζοντας όλα τα ζεύγη των ανεξάρτητων μεταβλητών, παρουσιάζουν συσχέτιση ικανοποιητική μεταξύ τους, με εξαίρεση τις σχέσεις με τη μεταβλητή οφέλη και γνώσεις διοικητικής λογιστικής η οποία εμφανίζει μη στατιστική σημαντική συσχέτιση καθώς η τιμή της πιθανότητας στατιστικού ελέγχου είναι πιο μεγάλη από 5%.

### 5.3 Ανάλυση Διασποράς (Analysis of Variance, ANOVA)

Μέσω της ανάλυσης διασποράς θα εξετάσουμε κατά πόσο υπάρχουν σχέση μεταξύ της θέσης εργασίας των ερωτηθέντων και της εξαρτημένης μεταβλητής δηλαδή της χρησιμότητας της διοικητικής λογιστικής. Πιο συγκεκριμένα μέσω του συγκεκριμένου δείκτη θα ερευνήσουμε αν το επίπεδο εκπαίδευσης που δήλωσαν οι ερωτηθέντες επηρεάζει τις απαντήσεις που έδωσαν σχετικά με τη χρησιμότητας της διοικητικής λογιστικής.



Πίνακας 5.4 Αποτελέσματα ανάλυσης διασποράς για τη θέση εργασίας

ANOVA						
		Άθροισμα τετραγώνων	df	M.O. Τετραγώνου	F	Συντελεστής Sigma
Χρησιμότητα Διοικητικής Λογιστικής	Μεταξύ Ομάδων	,08	4	,02	,09	,985
	Εντός Ομάδων	20,13	95	,21		
	Συνόλου	20,21	99			

Από το συντελεστή sigma ο οποίος είναι πάνω από 5% κατά λαβαίνουμε ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ της θέσης εργασίας των ερωτηθέντων και τη χρησιμότητα της διοικητικής λογιστικής.

Ακόμη, μέσω του συγκεκριμένου δείκτη θα ερευνήσουμε αν το ηλικιακό γκρουπ που δήλωσαν οι ερωτηθέντες επηρεάζει τις απαντήσεις που έδωσαν σχετικά με τη χρησιμότητα της διοικητικής λογιστικής.

Πίνακας 5.5 Αποτελέσματα ανάλυσης διασποράς για την ηλικία

ANOVA						
		Άθροισμα τετραγώνων	df	M.O. Τετραγώνου	F	Συντελεστής Sigma
Χρησιμότητα Διοικητικής Λογιστικής	Μεταξύ Ομάδων	1,37	3	,46	2,32	,080
	Εντός Ομάδων	18,85	96	,20		
	Συνόλου	20,21	99			

Από το συντελεστή sigma ο οποίος είναι πάνω από 5% καταλαβαίνουμε ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ της θέσης εργασίας των ερωτηθέντων και τη χρησιμότητα της διοικητικής λογιστικής. Σε σχέση όμως με τη διερεύνηση για τη θέση εργασίας

εδώ ο συντελεστής sigma είναι πολύ μικρός (0,08) και αρκετά κοντά στο 0,05 που είναι το μέγιστο αποδεκτό όριο για ύπαρξη σημαντικής στατιστικής διαφοράς ανάμεσα στις απαντήσεις του κάθε ηλικιακού γκρουπ.

Ακόμη, μέσω του συγκεκριμένου δείκτη θα ερευνήσουμε αν τα έτη προϋπηρεσίας που δήλωσαν οι ερωτηθέντες επηρεάζει τις απαντήσεις που έδωσαν σχετικά με τη χρησιμότητα της διοικητικής λογιστικής.

Πίνακας 5.6 Αποτελέσματα ανάλυσης διασποράς για τα έτη προϋπηρεσίας

ANOVA						
		Άθροισμα τετραγώνων	df	M.O. Τετραγώνου	F	Συντελεστής Sigma
Χρησιμότητα Διοικητικής Λογιστικής	Μεταξύ Ομάδων	1,98	3	,66	3,47	,019
	Εντός Ομάδων	18,23	96	,19		
	Συνόλου	20,21	99			

Από το συντελεστή sigma ο οποίος είναι κάτω από 5% καταλαβαίνουμε ότι υπάρχει σημαντική στατιστική διαφορά ανάμεσα στις απαντήσεις του γκρουπ ως προς τα έτη προϋπηρεσίας. Γι αυτό το λόγω γίνεται παραπάνω διερεύνηση για να φανεί πιο γκρουπ επηρεάζει περισσότερο. Στο παρακάτω πίνακα φαίνονται τα αποτελέσματα ανά κατηγορία ως προς τα έτη προϋπηρεσίας.

Πίνακας 5.7 Αποτελέσματα ανάλυσης διασποράς ανα γκρουπ ετών προϋπηρεσίας

Πολλαπλές συγκρίσεις ως προς τη χρησιμότητα της διοικητικής λογιστικής							
Games Howell	Έτη Προϋπ ηρεσίας	Έτη Προϋπ ηρεσίας	Διαφορές Μέσου (I- J)	Τυπικό Σφάλμα	Συντελεστής Sigma	95% Διάστημα Εμπιστοσύνης	
						Ανώτερο Όριο	Κατώτερο Όριο
	1-5	6-10	,07	,13	,916	-,24	,38
		11-15	,14	,22	,843	-,58	,86

		16 και άνω	-,40	,14	,103	-,87	,07
6-10	1-5		-,07	,13	,916	-,38	,24
	11-15		,07	,25	,983	-,61	,74
	16 και άνω		-,47	,17	,073	-,98	,03
11-15	1-5		-,14	,22	,843	-,86	,58
	6-10		-,07	,25	,983	-,74	,61
	16 και άνω		-,54	,25	,139	-1,24	,15
16 και άνω	1-5		,40	,14	,103	-,07	,87
	6-10		,47	,17	,073	-,03	,98
	11-15		,54	,25	,139	-,15	1,24

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρείται ότι οι απαντήσεις όσων έχουν 16 και άνω χρόνια προϋπηρεσίας παρουσιάζουν διαφορετικές απαντήσεις από τις υπόλοιπες ομάδες. Αυτό πιθανότατα να συμβαίνει καθώς όσοι έχουν μεγαλύτερη προϋπηρεσία να έχουν και διαφορετική αντίληψη από τα υπόλοιπα γκρουπ σχετικά με τη χρησιμότητα της διοικητικής λογιστικής.

Τέλος, θα πραγματοποιηθεί ανάλυση διασποράς για το τελευταίο δημογραφικό στοιχείο, το επίπεδο εκπαίδευσης και θα ερευνησουμε αν το επίπεδο εκπαίδευσης που δήλωσαν οι ερωτηθέντες επηρεάζει τις απαντήσεις που έδωσαν σχετικά με τη χρησιμότητα της διοικητικής λογιστικής. Οι επιλογές ήταν ανάμεσα σε Απόφοιτο λυκείου, προπτυχιακές, μεταπτυχιακές και διδακτορικές σπουδές. Δεδομένου ότι δεν υπήρξε κάποιος που να δήλωσε ότι έχει διδακτορικές σπουδές θα εξετάσουμε τις υπόλοιπες τρεις ομάδες για το επίπεδο εκπαίδευσης που δήλωσαν στο συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο.

Πίνακας 5.8 Αποτελέσματα ανάλυσης διασποράς για το επίπεδο εκπαίδευσης

ANOVA					
	Άθροισμα τετραγώνων	df	M.O. Τετραγώνου	F	Συντελεστής Sigma

Χρησιμότητα Διοικητικής Λογιστικής	Μεταξύ Ομάδων	1,40	2	,70	3,60	,031
	Εντός Ομάδων	18,81	97	,19		
	Συνόλου	20,21	99			

Από το συντελεστή sigma ο οποίος είναι κάτω από 5% καταλαβαίνουμε ότι υπάρχει σημαντική στατιστική διαφορά ανάμεσα στις απαντήσεις του γκρουπ ως προς το επίπεδο εκπαίδευσης του. Γι αυτό το λόγο γίνεται παραπάνω διερεύνηση για να φανεί ποιο γκρουπ επηρεάζει περισσότερο. Στο παρακάτω πίνακα φαίνονται τα αποτελέσματα ανά κατηγορία ως προς το επίπεδο εκπαίδευσης.

Πίνακας 5.7 Αποτελέσματα ανάλυσης διασποράς ανά γκρουπ επιπέδου εκπαίδευσης

Πολλαπλές συγκρίσεις ως προς τη χρησιμότητα της διοικητικής λογιστικής							
Games Howell	Επίπεδο εκπαίδευσης	Επίπεδο εκπαίδευσης	Διαφορές Μέσου (I- J)	Τυπικό Σφάλμα	Συντελεστής Sigma	95% Διάστημα Εμπιστοσύνης	
						Ανώτερο Όριο	Κατώτερο Όριο
Λυκείο	Απόφοιτος	Προπτυχιακό	,56	,21	,096	-,12	1,25
	Λυκείο	Μεταπτυχιακό	,51	,20	,129	-,19	1,20
		Διδακτορικό	-	-	-	-	-
Προπτυχιακό	Απόφοιτος	Λυκείο	-,56	,21	,096	-1,25	,12
	Μεταπτυχιακό		-,06	,09	,821	-,28	,17

		Διδακτορικό	-	-	-	-	-
	Μεταπτυχιακό	Απόφοιτος Λυκείου	-,51	,20	,129	-1,20	,19
		Μεταπτυχιακό	,06	,09	,821	-,17	,28
		Διδακτορικό	-	-	-	-	-
	Διδακτορικό	Απόφοιτος Λυκείου	-	-	-	-	-
		Προπτυχιακό	-	-	-	-	-
		Μεταπτυχιακό	-	-	-	-	-

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρείται ότι οι απαντήσεις όσων έχουν επίπεδο εκπαίδευσης απόφοιτος λυκείου παρουσιάζουν διαφορετικές απαντήσεις από τις υπόλοιπες ομάδες. Αυτό πιθανότατα να συμβαίνει καθώς όσο λιγότερη είναι η εκπαιδευτική κατάρτιση τόσο πιθανότερο να μην υπάρχει επαρκής γνώση για τη χρησιμότητα της διοικητικής λογιστικής.

## **Κεφάλαιο 6<sup>ο</sup>: Συμπεράσματα**

Το συνεχές μεταβαλλόμενο τεχνολογικό και οικονομικό περιβάλλον έχει αναγκάσει επιχειρήσεις αλλά και εργαζόμενους να πρέπει διαρκώς να προσαρμόζονται στις νέες εξελίξεις και δεδομένα. Η διαρκής κατάρτιση και εξειδίκευση σε θέματα εργασίας είναι αναγκαία για την εξέλιξη των επιχειρήσεων αλλά και την επαγγελματική ανέλιξη των ανθρώπων. Η διοικητική λογιστική αποτελεί έναν τομέα που εξελίσσεται και επηρεάζεται από τις αλλαγές που συμβαίνουν γύρω.

Φαίνεται ότι πολλά από τα συστήματα διοικητικού ελέγχου που χρησιμοποιούνται έχουν να κάνουν με ιδέες και σχέδια που αναπτύχθηκαν τον προηγούμενο αιώνα αξιολογώντας τις συνθήκες που επικρατούσαν στην αγορά τότε. Ο εκσυγχρονισμός των συστημάτων αυτών με τις τωρινές συνθήκες της αγοράς είναι αναγκαίες προκειμένου οι επιχειρήσεις να απολαμβάνουν τα μέγιστα από τα συστήματα αυτά αλλά και να είναι καλύτερα προετοιμασμένες σε περιόδους κρίσης.

Η μελέτη της βιβλιογραφίας έδειξε ότι η διοικητική λογιστική και ο ρόλος της έχει μελετηθεί αρκετά και κατέληξε στο ότι πολλές είναι οι επιχειρήσεις που έχουν υιοθετήσει συστήματα και μεθόδους αλλά κυρίως παραδοσιακές τεχνικές. Επιπλέον, η βιβλιογραφία φανέρωσε και πώς οι γνώσεις της διοίκησης αλλά και των εργαζομένων στα τμήματα λογιστηρίου μπορεί να βελτιώσει τις αποδόσεις των συστημάτων διοικητικής λογιστικής και να οδηγήσει στη καλύτερη λήψη διοικητικών αποφάσεων.

Η έρευνα που πραγματοποιήθηκε έδειξε πως είναι σημαντική η χρησιμότητα της διοικητικής λογιστικής στην παραγωγική διαδικασία αλλά και πως τα οφέλη των γνώσεων διοικητικής λογιστικής συμβάλλουν στην ενίσχυση του ρόλου και των λειτουργιών της στον κάθε οργανισμό. Επιπλέον, η έρευνα ερωτηματολογίου έδειξε και ότι η χρησιμότητα της διοικητικής λογιστικής δεν σχετίζεται με τη χρήση πληροφοριακών συστημάτων διοικητικής λογιστικής αλλά και ούτε με τις τωρινές γνώσεις και την έως τώρα εφαρμογή μεθόδων διοικητικής λογιστικής. Πράγμα που επισημαίνει ότι τα υπάρχοντα συστήματα έχουν περιθώρια βελτίωσης.

Ακόμη, ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει τα αποτελέσματα από την ανάλυση διασποράς των δημογραφικών ερωτήσεων του ερωτηματολογίου και της χρησιμότητας της διοικητικής λογιστικής. Οι ερωτηθέντες με 16 και άνω χρόνια προϋπηρεσίας αλλά και οι απόφοιτοι λυκείου παρουσιάζουν διαφορετικές απαντήσεις σε σχέση με τα υπόλοιπα γκρουπ ως προς την αντίληψη για τη χρησιμότητα της διοικητικής λογιστικής.

Μια πρόταση για περαιτέρω έρευνα θα ήταν η εξέταση των υπαρχόντων παραδοσιακών συστημάτων διοικητικής λογιστικής και ο τρόπος που αυτά εφαρμόζονται σε επιχειρήσεις παραγωγής συγκεκριμένης κατηγορίας προϊόντων (όπως π.χ. στη μεταποίηση) ώστε να βρεθεί ο βαθμός αποδοτικότητας τους.

Καταλήγοντας, τα συμπεράσματα που εξάγονται για όλη την εργασία είναι ότι η χρησιμότητα, ο ρόλος και τα οφέλη της διοικητικής λογιστικής είναι πολλά και σημαντικά για τις επιχειρήσεις και τα ανώτατα στελέχη. Ο εκσυγχρονισμός και η προσαρμογή των συστημάτων διοικητικής λογιστικής στις ανάγκες των επιχειρήσεων και οργανισμών είναι ζωτικής σημασίας για τη λήψη αποτελεσματικών αποφάσεων, την αύξηση της αποδοτικότητας και της ανταγωνιστικότητας των εταιριών (Kaplan & Norton, 1992).

## Βιβλιογραφία

- Ξενόγλωσση

Abernethy, M., & Bouwens, J. (2005). Determinants of accounting innovation implementation. *Abacus*, 217-240.

Angelakis, G. e. (2015). Traditional and Currently Developed Managing Accounting Practices – A Greek Study. *International Journal in Economics and Business Administration*, Vol. 3, No. 3, pp. 52-87.

Baines, A., & Langfield-Smith, K. (2003). Antecedents to management accounting change: a structural equation approach. *Accounting, Organizations and Society*, 675-698.

Burns, J., & Scapens, R. (2000). Conceptualising management accounting change: an institutional framework. *Management Accounting Research*.

Carenzo, P., & Turolla, A. (2010). The Diffusion Of Management Accounting Systems In Manufacturing Companies: An Empirical Analysis Of Italian Firms. *Performance Measurement and Management Control: Innovative Concepts and Practices Studies in Managerial and Financial Accounting, Volume 20*, 457–499.

Chenhall, R. (2003). Management control systems desing within its organizational context: Findings from contingency based research and directions from the future. *Accountign Organizations and Society*, 127-168.

CIMA-Chartered Institute of Management Accountants. (1996). Management Accounting Official Terminology, . *CIMA Publishing, 3rd edition*.

Cunningham, G. (1992). Management control and accounting systems under a competitive strategy. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 85-102.

Deju, M., & Patrut, V. (2006). Expense analysis and control based on the information provided by accounting. *Tribuna Economica*, 49.

Di Wu, Y. C., & Li, J. (2020). Application of stochastic linear programming in managerial accounting. *International Journal of Accounting & Information Management*, 184-204.

Drury, C. (2000). Management and cost accounting. *Thomson learning*.



- El-Ebaishi, M., Kardhari, Y., & Naser, K. (2003). Empirical Evidence On The Use Of Management Accounting Techniques in a Sample of Saudi Manufacturing Companies. *IJCM Vol. 13, No. 2*.
- Flamholtz, E. G. (2017). Overcoming management accounting myopia. *Advances in Management Accounting*, 73-121.
- Fullerton, R. R., & McWatters, C. S. (2004). An Empirical Examination Of Cost Accounting Practices Used In Advanced Manufacturing Environments. *Advances in Management Accounting, Volume 12*, 85–113.
- Giannetti, R., Cinquini, L., Vitali, P. M., & Mitchell, F. (2021). Management accounting change as a learning process: a longitudinal analysis. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 484-515.
- Hammad, S. A., Jusoh, R., & Oon, E. Y. (2010). Management accounting system for hospitals: a research framework. *Industrial Management & Data Systems* , 762-784.
- Han, S., Rezaee, Z., & Tuo, L. (2020). Is cost stickiness associated with management earnings forecasts? *Asian Review of Accounting*, 173-211.
- Holzer, H. P., & Norreklit, H. (1991). Some thoughts on cost accounting developments in the United States. *Management Accounting Research*, 2, 3–13.
- Hyvöinen, J. (2005). Adoption and benefits of management accounting systems: Evidence from Finland and Australia. . *Advances in International Accounting*, 97.
- Wang, Z. W. (2016). Integrating Data Mining Into Managerial Accounting System: Challenges and Opportunities . *Chinese Business Review*, 33-41.
- Ittner, C. D., Lanen, W., & Larcker, D. F. (2002). The association between activity-based costing and manufacturing performance. . *Journal of Accounting Research*.
- Johnson, H. T., & Kaplan, R. S. (1987). Relevance lost: The rise and fall of management accounting. *Boston: Harvard Business School Press*, 28-131.
- Kaplan, R. K., & Norton, D. P. (2001). Transforming the balanced score card from performance measurement to strategic management: parts I and II. *Accounting Horizons*, 147-160.

- Kaplan, R., & Norton, D. (1992). The balanced scorecard. *Harvard Business review*, 71-79.
- Lopez, O. L., & R.W.Hiebl, M. (2014). Management Accounting in Small and Medium-Sized Enterprises: Current Knowledge and Avenues for Further Research. *Journal of Management Accounting Research*, 81-119.
- Naranjo-Gil, & Hartmann. (2007). How CEOs use management information systems for strategy implementation in hospitals. *Health Policy*, 29-41.
- Nuhu, N. A., Baird, K., & Appuhami, R. (2016). The association between the use of management accounting practices with organizational change and organizational performance. *Advances in Management Accounting*, 67-98.
- Ruvendra, N. (2010). Management Accounting Needs of SMEs and the Role of Professional Accountants: A Renewed Research Agenda. *Journal of Management Accounting*, 65-78.
- Santisteban, C. (2009). *Principios de psicometría*. Madrid: Sintesis.
- Schiller, S. (2010). Management accounting in a learning environment. *Journal of Accounting and Organizational Change*, 123.
- Shirinashihama, Y. (2022). Management accounting knowledge, limited managerial discretion and the use of management accounting: evidence from Japanese public hospitals. *Asian Review of Accounting*, 338-351.
- Vărzaru, A. A. (2022). Assessing Artificial Intelligence Technology Acceptance in Managerial Accounting. *Electronics*.
- Walther, L., & Skousen, C. (2009). *Managerial and Cost Accounting*. London: Ventus publishing ApS.
- Williams, J., & Seaman, A. (2001). Predicting change in management accounting systems:. *Accounting, Organizations and Society*, 443-460.
- Wu, J., & Boateng, A. (2010). Factors Influencing Changes in Chinese Management Accounting Practices. *Journal of Change Management*, 315-329.

Wu, J., Boateng, A., & Drury, C. (2007). An analysis of the adoption, perceived benefits, and expected future emphasis of western management accounting practices in Chinese SOEs and JVs. *The International Journal of Accounting*, 171.

Yalcin, S. (2004). Adoption and Benefits of Management Accounting Practices: An Inter-country Comparison. *Accounting in Europe*, Vol. 9, No.1, pp. 95-110.

- Ελληνική

Γκίνογλου, Δ. (2002). Η μελέτη του κόστους με βάση τις δραστηριότητες ως αντίδραση στην πρόκληση των Νέων Τεχνολογιών του 21ου αιώνα. *ΕπιILON*, 7.

Δημοπούλου-Δημάκη, Ι. (2006). Διοικητική Λογιστική: Κοστολόγηση Προϋπολογισμοί-Λήψη Αποφάσεων. *Interbooks*, Αθήνα.

Καραγιώργος, Α., Δρογαλάς, Γ., & Παζάρσκης, Μ. (2019). *Διοικητική Λογιστική, Κοστολόγηση και Αποφάσεις*. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Νάματα.

Καραγιώργος, Θ., & Πετρίδης, Α. (2015). Μηχανογραφημένη Κοστολόγηση. εκδόσεις ΑΦΟΙ Θ. *Καραγιώργου, Θεσσαλονίκη*.

Λυγγίτσος, Α. (2012). Κοστολόγηση και διαχείριση προϋπολογισμού μικρής επιχείρησης. *IME ΓΣΕΒΕΕ*, 18-23.

Παπαδέας, Π. (2015). *Διοικητική λογιστική*. Σύνδεσμος Ελληνικών Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών.

## Παράρτημα

Παρακάτω παρουσιάζεται το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε για την διερεύνηση του θέματος. Ερωτηματολόγιο

### Δημογραφικές ερωτήσεις

1. Ηλικία
  - 18-25
  - 26-35
  - 36-45
  - 46 και άνω
2. Επίπεδο εκπαίδευσης
  - Απόφοιτος Λυκείου
  - Προπτυχιακό
  - Μεταπτυχιακό
  - Διδακτορικό
3. Θέση Εργασίας
  - Υπάλληλος Λογιστηρίου
  - Προϊστάμενος Λογιστηρίου
  - Ορκωτός Ελεγκτής - Λογιστής
  - Εσωτερικός Ελεγκτής
  - Άλλο
4. Έτη προϋπηρεσίας
  - 1-5
  - 6-10
  - 11-15
  - 16 και άνω

Εξαρτημένη μεταβλητή 1: «Η χρησιμότητα της Διοικητικής Λογιστικής»

5. Σε ποιο βαθμό η διοικητική λογιστική συμβάλλει στην βελτίωση της απόδοσης των οργανισμών;
  - Καθόλου
  - Λίγο

Μέτρια

Πολύ

Πάρα πολύ

6. Σε ποιο βαθμό η διοικητική λογιστική συμβάλλει στην καλύτερη πρόβλεψη κερδών;

Καθόλου

Λίγο

Μέτρια

Πολύ

Πάρα πολύ

7. Σε ποιο βαθμό οι πρακτικές διοικητικής λογιστικής που επικρατούν, μπορούν να εξελιχθούν;

Καθόλου

Λίγο

Μέτρια

Πολύ

Πάρα πολύ

8. Σε ποιο βαθμό η διοικητική λογιστική συμβάλλει στην οργανωσιακή αλλαγή;

Καθόλου

Λίγο

Μέτρια

Πολύ

Πάρα πολύ

Ανεξάρτητη μεταβλητή 2: «Γνώσεις και εφαρμογή Διοικητικής Λογιστικής»

9. Σε ποιο βαθμό ο λογιστής γνωρίζει προϋπολογισμό;

Καθόλου

Λίγο

Μέτρια

Πολύ

Πάρα πολύ

10. Σε ποιο βαθμό ο λογιστής γνωρίζει την ABC;

Καθόλου

Λίγο

Μέτρια

Πολύ

Πάρα πολύ

11. Σε ποιο βαθμό ο λογιστής γνωρίζει την άμεση κοστολόγηση;

Καθόλου

Λίγο

Μέτρια

Πολύ

Πάρα πολύ

12. Σε ποιο βαθμό ο λογιστής γνωρίζει άλλες μεθόδους;

Καθόλου

Λίγο

Μέτρια

Πολύ

Πάρα πολύ

13. Σε ποιο βαθμό η διοικητική λογιστική μπορεί να εφαρμοστεί από το λογιστή;

Καθόλου

Λίγο

Μέτρια

Πολύ

Πάρα πολύ

Ανεξάρτητη μεταβλητή 3: «Χρήση Πληροφοριακών Συστημάτων Διοικητικής Λογιστικής»

14. Σε ποιο βαθμό χρησιμοποιείται ο γραμμικός προγραμματισμός σε μεθόδους διοικητικής λογιστικής;

Καθόλου

Λίγο

Μέτρια

Πολύ

Πάρα πολύ

15. Σε ποιο βαθμό υιοθετούνται νέες τεχνολογίες που συμβάλλουν στη βελτίωση μεθόδων διοικητικής λογιστικής;

Καθόλου

Λίγο

Μέτρια

Πολύ

Πάρα πολύ

16. Σε ποιο βαθμό χρησιμοποιούνται λύσεις τεχνητής νοημοσύνης στη διοικητική λογιστική;

Καθόλου

Λίγο

Μέτρια

Πολύ

Πάρα πολύ

Ανεξάρτητη μεταβλητή 4: «Παραγωγική Διαδικασία και Διοικητική Λογιστική»

17. Σε ποιο βαθμό οι επιχειρήσεις έχουν υιοθετήσει μεθόδους διοικητικής λογιστικής σχετικά με την παραγωγική διαδικασία;

Καθόλου

Λίγο

Μέτρια

Πολύ

Πάρα πολύ

18. Σε ποιο βαθμό η μεγαλύτερη παραγωγική διαδικασία απαιτεί καλύτερα συστήματα διοικητικής λογιστικής;

Καθόλου

Λίγο

Μέτρια

Πολύ

Πάρα πολύ

19. Σε ποιο βαθμό οι μέθοδοι διοικητικής λογιστικής παρέχουν πληροφορίες για τις ανάγκες της παραγωγικής διαδικασίας;

Καθόλου

Λίγο

Μέτρια

Πολύ

Πάρα πολύ

Γενικές ερωτήσεις: «Οφέλη Γνώσεων Διοικητικής Λογιστικής»

20. Σε ποιο βαθμό οι γνώσεις διοικητικής λογιστικής μπορούν να βελτιώσουν το σχεδιασμό μεθόδων διοικητικής λογιστικής;

Καθόλου

Λίγο

Μέτρια

Πολύ

Πάρα πολύ

21. Σε ποιο βαθμό οι γνώσεις διοικητικής λογιστικής από τα ανώτερα στελέχη της διοίκησης μπορεί να συμβάλει στην αλλαγή υφιστάμενων μεθόδων διοικητικής λογιστικής;

Καθόλου

Λίγο

Μέτρια

Πολύ

Πάρα πολύ

22. Σε ποιο βαθμό η χρήση διοικητικής λογιστικής είναι διαφορετική σε κάθε εταιρία λόγω του βαθμού γνώσεων διοικητικής λογιστικής του προσωπικού;

Καθόλου

Λίγο

Μέτρια

Πολύ

Πάρα πολύ