

MALİ MÜŞAVİRLERİN MOTİVASYONUNU ETKİLEYEN FAKTÖRLERİN BELİRLENMESİ: MUĞLA ÖRNEĞİ¹

DETERMINATION OF THE FACTORS INFLUENCING MOTIVATION OF FINANCIAL ADVISORS: MUĞLA PROVINCE CASE

ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА МОТИВАЦИЮ ФИНАНСОВЫХ КОНСУЛЬТАНТОВ: НА ПРИМЕРЕ МУГЛА

Bahar SUVACI*
Serap SEYİRDİCİ**

ÖZ

Mali müşavirlik mesleği, işletmeler, devlet ve diğer kurumlar arasında köprü görevi gören bir meslektir. Bu mesleğin sürekliliği için en önemli koşul profesyonel motivasyondur. Bu çalışmanın amacı mali müşavirlerin motivasyonunu etkileyen faktörleri belirlemektir. Bu çalışmada veriler yarı yapılandırılmış görüşme tekniği ile toplanmıştır. Elde edilen veriler nitel analiz yöntemlerinden biri olan betimsel analiz yöntemi ile analiz edilmiştir. Bu amaçla Muğla ilinde faaliyet gösteren 15 mali müşavirle yüz yüze görüşülmüş ve kendilerini motive eden/etmeyen faktörleri belirlemeye yardımcı olacak sorular sorulmuştur. Çalışmada kullanılan soru formunun ilk kısmında katılımcıların demografik bilgilerini elde etmek üzere sorulmuş 6 soru bulunmaktadır. Motivasyon faktörleri ile ilgili sorular üç kısımda /ekonomik, psiko-sosyal ve örgütsel) ele alınarak sorulmuştur. Bu kısımda da toplam 19 soru bulunmaktadır. Çalışmanın sonuçlarına göre, katılımcıların % 80'i yaptıkları işe göre kazançlarını yeterli bulmamaktadır. Bunun yanında mesleğin toplum tarafından saygın bir meslek olarak görülmemesi, yaptıkları işin devlet tarafından belirlenen tarihlere ve yasalara bağlı olmasından dolayı kendilerini çok özgür hissetmemeleri katılımcıların motivasyonlarını olumsuz etkileyen unsurlar olarak belirlenmiştir. Mesleklerini sevmeleri, müşterileri tarafından takdir edilmeleri, yüksek sorumluluk sahibi bir meslek olması, hedeflerinin bulunması ve fiziksel koşulların çok rahat olması gibi faktörler ise mesleğin motive edici yönleri olarak ifade edilmiştir. Teknolojik değişimler ise öncesinde mali

¹ Bu çalışma Serap Seyirdici'nin "Mali Müşavirlik Mesleğinde Çalışanların Motivasyonunu Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi: Muğla Örneği" başlıklı yüksek lisans dönem projesinden üretilmiştir.

* ORCID: [0000-0002-1082-0497](https://orcid.org/0000-0002-1082-0497) Dr. Öğr. Üyesi, Anadolu Üniversitesi, EMYO, Turizm Yönetimi Bölümü (bsuvaci@adolu.edu.tr)

** ORCID: [0000-0003-1685-0950](https://orcid.org/0000-0003-1685-0950) Anadolu Üniversitesi, Yüksek Lisans Öğrencisi, (serap_daban@hotmail.com)

Mali Müşavirlerin Motivasyonunu Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi: Muğla Örneği

müşavirleri strese sokarak motivasyonlarını düşürmekte ancak teknolojinin öğrenilmesinden sonra işlerini kolaylaştırması nedeniyle motive eden bir unsur olmaktadır.

Anahtar Sözcükler: *Mali Müşavirler, Mali Müşavirlik Mesleği, Motivasyon, Motivasyon Unsurları, Motivasyonu Etkileyen Faktörler.*

ABSTRACT

Financial consultancy is a profession that acts as a bridge between private businesses, the state and other institutions. Professional motivation is the most important requisite for continuity of this profession. The purpose of this study is to determine the factors influencing the motivation of financial advisors. In this study, data were collected using a semi-structured interview technique. The obtained data were analyzed by descriptive analysis method, which is one of the qualitative analysis methods. For this purpose, face-to-face interviews were made with 15 financial advisors working in Muğla province. Questions were asked to help determine what factors motivate them and what others do not. In the first part of the questionnaire used in the study, there are 6 questions prepared with the aim of obtaining demographic information about participants. Questions about motivational factors were asked in three parts (economic, psycho-social and organizational). There are a total of 19 questions in this section. According to the results of the study, 80% of the participants do not find their earnings sufficient in return for the work they do. In addition, the fact that the profession is not regarded as respectable by the society and that they do not feel very free because their working hours depends on the dates and laws determined by the state were the most important factors that negatively affect the motivation of the participants. Factors such as loving the profession, being appreciated by customers, the job requiring high responsibility, and having very comfortable physical conditions were expressed as motivating aspects of the profession. Technological changes, on the other hand, reduce the motivation of financial advisors by stressing them at first, but become a motivating factor because technology facilitates their work after learning.

Keywords: *Financial Advisors, Financial Consultancy Profession, Motivation, Motivational Factors.*

АННОТАЦИЯ

Финансовый консультант является мостом между бизнесом, государством и другими учреждениями. Важнейшее условие непрерывности этой профессии - профессиональная мотивация. Целью данного исследования является определение факторов, влияющие на мотивацию финансовых консультантов. В этом исследовании данные были собраны с использованием метода полуструктурированного интервью. Полученные данные были обработаны методом описательного анализа, из группы методов качественного анализа. С этой целью были проведены личные интервью с 15 финансовыми консультантами, работающими в провинции Мугла и они были опрошены по поводу их мотивации. В первой части анкеты, использованной в исследовании, задается 6 вопросов для получения демографической информации об участниках. Вопросы о факторах мотивации задавались в трех частях (экономической, психосоциальной и организационной). В этом разделе всего 19 вопросов. Согласно результатам исследования, 80% участников не считают свой заработок достаточным в соответствии с выполняемой ими работой. Наряду с этим, эта профессия не рассматривается обществом как престижная. Тот факт, что их работа зависит от сроков и законов, установленных государством и что они не чувствуют себя более свободными, был определен как факторы, негативно влияющие на мотивацию участников. Такие факторы, как любовь к своей профессии, признание со стороны

клиентов, высокая ответственность за профессию, наличие целей и очень комфортные физические условия, были отмечены как мотивирующие аспекты профессии. Технологические изменения снижают мотивацию финансовых консультантов, поскольку они заранее приводят их в стрессовое положение. Однако, после изучения технологического процесса, он становится мотивирующим и облегчающим фактором рабочего процесса.

Ключевые слова: *финансовые консультанты, профессия финансового консультанта, мотивация, элементы мотивации, факторы, влияющие на мотивацию.*

1. Giriş

Çalışanların başarısı pek çok faktöre bağlı olmakla birlikte, bireylerin belirli bir yönde davranışa sevk eden ve bir işe karşı istekli kılan motivasyon, bu unsurlar arasında en önemli olanlardandır. Örgütte motive olarak çalışan bir birey, diğerlerine göre daha etkin ve verimli çalışmaktadır. Bu nedenle bireyleri motive eden unsurların belirlenmesi ve motivasyonu olumsuz etkileyen unsurların ortadan kaldırılmaya çalışılması, bireyin performansını olumlu yönde etkileyecektir. Literatüre bakıldığında da pek çok farklı alanda faaliyet gösteren kurumda çalışanların motivasyonlarını etkileyen unsurları belirlemek amacıyla pek çok çalışma yapıldığı görülmektedir. Öztürk ve Dündar (2003, s.57) yaptıkları araştırmada Milli Eğitim, Sağlık ve Adalet Bakanlığında çalışan kamu çalışanlarının manevi ödüller kadar maddi ödüllere de önem verdiklerini ortaya koymuşlardır. Dulkadir ve Güçlüer ise (2016, s.123) inşaat sektöründe çalışanların yönetsel, bireysel ve iş ile ilgili faktörlerin çalışanların motivasyonlarını etkilediğini belirlemiştir. Hemşirelerin motivasyonunu etkileyen unsurları belirlemek üzere yapılmış bir çalışmada ise motivasyonun iş tatmininin olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir (Kundak, Üzel Taş, Keleş ve Eğicioğlu, 2015, s.1). Sporcularda ise başarı motivasyonu ile takım birlikteliğinin sportif faaliyetlerde başarıyı getirdiği belirlenmiştir (Soyer, Can, Güven, Hergüner, Bayansalduz ve Tetik, 2010, s. 225). Hangi kurumda çalışırsa çalışsın ya da hangi işi yaparsa yapsın motivasyon çalışanlar için önemli olmaktadır. Mali müşavirlik mesleği devlet ile işletmeler arasında bir köprü görevi görerek devletin mükelleflerinden vergi alacağını en doğru ve net bir şekilde belirleyebilmesine ve buna bağlı olarak kamu hizmetlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmesine yardımcı olmaktadır. Aynı zamanda işletmelerin kârlı bir şekilde yaşamlarını sürdürebilmesi, yaptıkları tüm işlemlerin, mali müşavirleri tarafından en doğru ve güvenilir biçimde kayıt edilmesi ile mümkün olmaktadır. Mali müşavirler bir örgütü tüm mali boyutlarıyla ilgilendiği için yaptıkları sayısal bir hata örgütün tüm mali tablolarını değiştirecektir. Bu nedenler muhasebe mesleğini icra etmek büyük bir sorumluluk ve emek gerektirmektedir. Mali müşavirlik mesleğini yerine getirenler ile ilgili alan yazında yapılmış pek çok çalışma bulunmaktadır. Katkat Özçelik (2018, s.99) mali müşavirlerin sorunlarını ve bu sorunların cinsiyet boyutunu belirlemek istediği çalışmasında, müşterilerle ilgili yaşadıkları sorunlarda cinsiyet açısından anlamlı bir fark tespit edememiştir. Bunun yanında meslektaşlar, kamu kurumları, personel ve iş yoğunluğu sorunları açısından cinsiyet farklılığı kısmen de olsa bir farklılık yaratmaktadır. Gökgöz ve Zeytin

Mali Müşavirlerin Motivasyonunu Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi: Muğla Örneği

(2012, s. 491) ise Bilecik ve Yalova illerinde faaliyet gösteren muhasebecilerin karşılaştıkları sorunları ve beklentilerini belirlemeye çalışmış ve muhasebeciler arasındaki rekabetin, mesleğin toplum tarafından yeteri kadar saygın bulunmamasının, beyan dönemlerinin üst üste gelmesinden dolayı yaşanan sıkıntıların birer problem olduğunu belirlemiştir. Mali müşavirlerin etik ile ilgili görüşleri belirlenmeye çalışıldığı bir başka çalışma sonuçlarına göre, mali müşavirlerin etik ilkelerin öneminin farkında oldukları, bunlara aykırı davranışları doğru bulmadıkları, ama uygulamada etik dışı davranışlarda buldukları bu nedenle mali müşavirlerin etik konusunda daha fazla eğitime ihtiyacı olduğu belirlenmiştir (Güney ve Çınar, 2012, s. 91). Mali müşavirlerle ilgili literatürde yapılan çalışmalara bakıldığında mali müşavirlerin motivasyonlarını etkileyen unsurları belirlemeye yönelik yapılmış bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Çalışmanın bu anlamda literatürdeki bir açığı kapatacağı düşünülmektedir. Buradan yola çıkarak çalışmanın amacı, hem devlet hem de örgütler için bu kadar önemli bir görevi yerine getiren mali müşavirleri motivasyonlarını olumlu ve olumsuz etkileyen unsurları ortaya koymaktır. Bu amaçla çalışmada, öncelikle motivasyon faktörleri üç başlık altında ele alınarak açıklanmaya çalışılmış ve sonrasında 15 mali müşavir ile görüşme tekniği kullanılarak elde edilen verilerin bulgularına yer verilmiştir.

2. Mali Müşavirlik Mesleği

Mali müşavirler, işletmelerin faaliyet sonuçlarını ilgili mevzuat çerçevesinde denetlenmesini, bilançolarının, kar ve zarar tablolarının hazırlanmasını, beyannamelerin çıkarılmasını ve resmi kuruluşlara sunulmasını yerine getirmekle yükümlü olan kişilerdir (Saygılı, 2017, s. 3). Mali müşavirlik en basit tanımıyla 3568 sayılı meslek kanununun 2. maddesine göre gerçek ve tüzel kişilere ait işletme ve kurumların genel kabul görmüş muhasebe prensipleri ve ilgili mevzuat hükümlerince vergi ile ilgili beyanname gönderimi ve belgelerinin kayıt altına alınması gibi işleri yürüten ve finans alanlarında firmalara yön vererek finansal tablolarını analiz eden yetkilendirilmiş bir meslek dalıdır². Mali müşavirlerin yerine getirdikleri görevlerin detayları şu şekilde sıralanabilir;³

- Gerçek ve tüzel kişilerin gelir ve giderlerini belgelere dayanarak kayıt altına almak,
- Gerçek ve tüzel kişilerin vergi mevzuatına uygun beyannamelerini hazırlamak ve bu beyannameleri vergi dairesine göndermek,
- Gerçek ve tüzel kişilerin sosyal güvenlik kurumu bildirimlerini hazırlamak,
- Belgelere dayanarak inceleme, denetim, bilirkişilik yapmak ve rapor düzenlemek,
- Şirketlerin ortaklık ve tasfiye işlemlerini yerine getirmek,
- Fizibilite raporları hazırlamak,

² <https://www.uyumsoft.com/mali-musavir-kimdir-genel-gorevleri-nelerdir>

³ <https://www.uyumsoft.com/mali-musavir-kimdir-genel-gorevleri-nelerdir>

- İşletmenin gelir tablosu, bilanço, kar-zarar tablosu gibi tüm finansal tablolarını hazırlamak,
- İşletmenin tüm finansal tablolarını analiz etmek ve yorumlamak.

Devletin mükelleflerden vergi alacağını en doğru ve net şekilde belirlemesi ve tahsil etmesi ve buna bağlı olarak kamu hizmetlerini etkin bir şekilde yerine getirilebilmesi, işletmelerin ve şahısların vergi beyanlarını sağlıklı bir muhasebe sistemiyle takip etmesiyle mümkün olmaktadır⁴. Mükellef ile devlet arasında köprü vazifesi görmek olan muhasebe işlemleri, düzenleyici kurumlar, bankalar gibi kamu yararını ilgilendiren kurumlarında görevlerini yerine düzgün getirebilmesi için önemli olmaktadır⁵. Muhasebe faaliyetlerinin yerine getirilmesindeki amaç, işletmelerin varlık ve yükümlülüklerini değiştirebilecek ve parasal olarak ifade edebilecek ticari işlemleri belirlemektir. Bu işlemlerin tümünün muhasebeleştirilmesi, ispat yükümlülüğünü de kapsamaktadır ve bu nedenle doğru belgelere dayalı olarak kayıtlar yapılmalıdır ki buna muhasebe süreci adı verilmektedir (Kazan, 2014, s. 5). Muhasebe profesyonellerinin topluma karşı sorumluluğu bulunmaktadır ve bunu yerine getirirken etik kurallara en üst düzeyde uyarak muhasebe sonuçlarını sunmaları gerekmektedir (Kayışyapar, 2019, s. 5).

Yüzyıllardır icra edilmekte olan muhasebe mesleği ülkemizde muhasebe alanındaki ihtiyaçları karşılayacak bir mesleki düzenlemeye 1989 yılında kavuşabilmiştir. 1 Haziran 1989 tarihinde hayata geçirilen 3568 sayılı Serbest Muhasebecilik, Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik ve Yeminli Mali Müşavirlik Kanunu ile Türkiye'deki muhasebecilik diğer ülkelerde olduğu gibi yasal, kurumsal ve bilimsel bir yapıya kavuşmuştur (Arslan, 2020, s. 373). Meslekle ilgili bu yasanın yürürlüğe girmesinden sonra ülkemizde hızlı bir odalaşma süreci yaşanmıştır. İlk kurulduğunda 55'i SMMM ve 6'sı YMM odası olmak üzere 62 odada 35.000 üyesi bulunan meslek örgütü sürekli ve hızlı bir şekilde büyümeye gitmiştir (Güvemli, 2011, s. 139).

Bir muhasebe meslek mensubunun bulunduğu işletmedeki finansal nitelikli işlemler ile ilgili olayları kaydetmesi, sınıflandırması, özetlemesi, analiz etmesi, yorumlaması ve sonuçları ilgililere raporlaması, bütçeleme ve denetim amacıyla bilgi üretmesi, yönetim faaliyetlerini izlemesi, muhasebe politikalarını oluşturması, hesap planını yapması, finansal raporları düzenlemesi, muhasebe faaliyetlerini yürütmesi, yönetimin ihtiyaç duyduğu özel raporları hazırlayabilmesi, vergi ile ilgili işlemleri yürütmesi ve beyannameleri düzenlemesi gerekmektedir (Bektöre, Sözbilir ve Banar 2007, s. 17). Bu faaliyetleri yerine getirebilmeleri için meslek mensuplarının sahip olması gereken bazı beceri ve bilgiler. Bunlar (Özyürek, 2012, s.141);

- İletişim becerileri,
- Entelektüel beceriler,

⁴ www.muhasebelenler.com

Mali Müşavirlerin Motivasyonunu Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi: Muğla Örneği

- Kişisel beceriler,
- Genel bilgi,
- Örgüt ve işletme bilgisi,
- Muhasebe bilgisi,
- Sosyal sorumluluk,
- Doğruluk ve dürüstlük,
- Bağımsızlık.

Meslekle ilgili farklı konularda sorunlar yaşanabilmektedir. Örneğin meslek odaları, yapılacak olan meslekle ilgili düzenlemelerde tamamıyla Maliye Bakanlığına bağlı kalınmasının bir sorun olduğunu düşünmektedir. Aynı şekilde odalar ile meslek mensupları arasında zaman zaman meslek yasasındaki etik kurullara uyulmamasından kaynaklı sorunlar yaşandığı da görülmektedir (Kılıç ve Arslan, 2017, 532). Muhasebeciler mükellef ile devlet arasında kalabilmektedir. Mükellef bir taraftan daha az vergi ödemek istemekte, diğer taraftan devlet mükellefin kazancı üzerinden vergi almak istemektedir (Hacıhasanoğlu ve Karaca, 2014, s. 157).

3. Motivasyon ve Motivasyon Faktörleri

Motivasyon, insanların hedeflerine ulaşmaları için onlara ilham verme sürecidir. Çalışanların işlerinde en iyisini yapmaları konusunda isteklendirmek, yöneticilerin yerine getirmesi gereken en zor görevlerden biridir. Çalışanların örgüt için önemi arttıkça, motivasyonlarını sağlamak ve onları memnun etmek daha da önemli hale gelmektedir. Motivasyonun sağlanmasında örgüt kültürü, örgütteki ödül sistemi, iş tasarımları ve performans değerlendirme sistemleri oldukça önemli olmaktadır (Nohria, Groysberg ve Lee, 2008: 78). Motive olmuş çalışanlar örgütte karar vermekten çekinmemekte ve değer verdikleri bir şeye ulaşmak için ellerinden geleni yapmaktadır. Alan yazında yapılmış çalışmalar da genellikle göstermektedir ki performans ile motivasyon arasında pozitif yönde bir ilişki bulunmaktadır (Gupta ve Subramanian, 2014: 59).

Motivasyonun temel hedefi örgüt çalışanlarının daha istekli ve etkin çalışabilmesini sağlamaktır. Bu nedenle uzun yıllardır bireyin işini daha istekli yerine getirebilmesini sağlayan motivasyon faktörlerinin neler oldukları tespit edilmeye çalışılmıştır. Motivasyon faktörleri çalışanların iş performanslarını arttırmaya yarayan faktörlerdir. Motivasyon faktörleri ekonomik faktörler, psiko-sosyal faktörler ve örgütsel/yönetsel faktörler olmak üzere üç başlık altında toplanabilmektedir. Bu faktörler birbirleri ile rekabet halinde olan faktörler değildir, aksine birbirlerini tamamlayıcı etkiye sahip faktörlerdir (Robbins ve Judge, 2012; 227). Motivasyon faktörleri her zaman, her yerde, her bir bireyde aynı etkiyi göstermeyebilmektedir. Bir kişi için önemli olan bir motivasyon faktörü başka bir kişi için bir anlam ifade etmeyebilmektedir. Örneğin ekonomik gelişmişlik düzeyi yüksek olmayan bir ülkede çalışan işgören için ücret önemli bir motivasyon aracı olurken, ekonomik gelişmişlik düzeyi daha yüksek olan bir ülkede faaliyet gösteren bir işgören için ise, ücret yerine yıllık izinlerinin arttırılması bir motivasyon unsuru olacaktır. Genellikle kişilerin bu motivasyon faktörlerine verdikleri önem eğitim

düzeylerine, toplumsal ve çevresel faktörlere ve faktöre yüklenen değere göre değişiklik göstermektedir.

3.1. Ekonomik Motivasyon Faktörleri

Bu motiasyon faktörleri özellikle az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde çalışanlar için en önemli faktörler olmaktadır. Ücret politikası, teşvik primleri, kara katılma, sosyal ve güvenlik hakların tanınması, ekonomik ve maddi ödüllerin verilmesi ekonomik motivasyon faktörler arasında sayılabilir. Ekonomik faktörler arasından ücret artışı, en sık kullanılan faktördür. Ücret, personelin örgütte çalışması karşılığında kendisine verilen en temel ödüldür. Ücret, çalışanların işlerine karşı duydukları pozitif ya da negatif tutuma etki eden önemli bir araçtır. Ücret, sadece maddi bir değer değil aynı zamanda personelin işe yaptığı katkıları, dolayısıyla iş yerindeki önemini, işveren tarafından kendisinin performansının nasıl değerlendirildiğinin ve organizasyonun personele bakış açısının ne olduğunu yansıtan bir araçtır. Ücret artışı bireye hem ekonomik anlamda katkı sağlamakta hem de toplumsal yaşamda statü ve saygınlığını sağlamaktadır. Genellikle ücret bireyin motive olmasında önemli bir göreve sahiptir ve bireyi çalışmaya sevk etmektedir. Primli ücret, örgütün amaçlarına ulaşması için çalışanlara sabit ücretin dışında farklı bir ücret ödeyerek çalışanları motive etmeye çalıştığı bir araçtır (Ergül, 2006: 96). Primli ücret çalışanları daha çok ve daha verimli çalışmaya özendirme amacıyla verilmektedir. Ücret sisteminde olduğu gibi prim sistemi de çalışanları doğrudan etkileyen bir sistemdir. Bundan dolayı bazen primli ücret, ücret sisteminin bir parçası sanılmaktadır. Prim, periyodik olarak çalışanın maaşına belirli bir katkı olarak uygulanması durumunda, çalışan tarafından sabit ücretin bir parçası gibi algılanır ve motive edici özelliğini yitirebilir. Belli kıstaslara bağlı ve adil olan bir prim sistemi, motivasyon arttırıcı bir unsur olarak kullanılabilir.

Ekonomik ödüller, başarılı bir iş gerçekleştiren kişi ya da gruplara verilen değerli armağanlardır. Ödüller hem ödülü hak eden çalışana daha etkin ve verimli çalışmak için motive etmekte, hem de diğer örgüt çalışanlarını başarılı çalışmaya teşvik etmektedir. Ancak bunun için verilen ödülün gerçekten çaba harcamaya teşvik edecek kadar değerli olması gerekmektedir. Yöneticiler genellikle hedeflenen amaçlara ulaşan, kısa sürede verilen görevleri yerine getiren, işi diğer çalışanlara da öğreten, örgüte katkı sağlayacak bir öneri getiren, işe devamsızlık yapmayan gibi konularda çalışanları ödüllendirmektedir. Böylece örgütteki devamsızlık, işten ayrılma, hatalı üretim gibi sorunlar önlenmektedir. Kara katılma son yıllarda sıklıkla faydalanılan bir diğer ekonomik motivasyon faktörüdür. Kara katılma, örgütün her dönem sonunda elde ettiği karın bir bölümünü personeli ile paylaşılmasını ifade etmektedir. Bu sistemde çalışanlar, artan örgüt performansı ve verimlilikten dolayı kurumun gelirlerine katılmaktadır. Kara katılma, bir bakıma örgütlerde ekonomik demokrasi yaklaşımı uygulamasıdır (Ertürk, 2011: 75). Kara katılmanın motivasyon arttırıcı bir faktör olabilmesi için çok çalışan ile az çalışanın arasında bir fark olmasına ve hak eden tüm çalışanlara dağıtılmasına dikkat edilmesi gerekmektedir.

Mali Müşavirlerin Motivasyonunu Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi: Muğla Örneği

Örgütün ekonomik olanakları elverdiği ölçüde çalışanlarına sosyal haklar vermesi de çalışanları motive eden bir diğer ekonomik faktördür. Ulaşım desteği, çay ve kahve, yemek, kıyafet yardımı, cep telefonu, araç tahsisi, kira yardımı, özel sağlık sigortası, bireysel emeklilik sigortası, üniversite bursu gibi sosyal kolaylıklar bu grupta değerlendirilmektedir. Bu tip yardımların örgüt içerisinde hangi personele verileceğinin tespit edilmesi ve örgüte bu yardımların ek maliyetlerinin miktarı, çok iyi analiz edilmelidir. İnsan kaynakları alanında rekabet arttıkça çalışanlara sağlanan sosyal yardımlarında türü ve içeriği farklılık göstermektedir.

3.2. Psiko-Sosyal Motivasyon Faktörleri

Psiko-sosyal motivasyon faktörlerinin en önemli özelliği çalışanların içsel yapılarındaki ihtiyaçlarını karşılama olmasıdır (Can, 2002: 200). Örgütler tarafından uzun yıllar bu faktörler çok ciddiye alınmamış ancak son yıllarda önemi anlaşılmış ve üzerinde durulmaya başlanmıştır. Yöneticiler örgütte çalışanların bilgi ve yeteneklerinden yararlanılabilecek şekilde kendilerini özgür hissettikleri bir ortam yaratmalıdır. Bu sayede çalışanlar kendilerini bir grubun üyesi olduklarını, işe yaradıklarını ve örgüt için değerli olduklarını hissedecekler ve performanslarını olabildiğince yükseltmek isteyeceklerdir. Bireyler benlik duygularını doyurmak ya da kişisel gelişim güçlerini arttırmak için bağımsız çalışmayı ve inisiyatif kullanabilmeyi arzu etmektedir. Çalışanlar yöneticilerinin kendilerine her konuda emir vermesinden ve aşırı baskı altında çalışmaktan hoşlanmamaktadır. Bağımsız çalışmak bireyleri dolaylı yoldan motive eden bir psiko-sosyal motivasyon aracıdır.

Bir diğer psiko-sosyal motivasyon faktörü değer ve statüdür. Bireyler iş dünyasında herkes tarafından tanınan bir işletmenin üyesi olmak ve toplumda olumlu bir statüye sahip olmak istemektedir. Bireyler, çalıştıkları işletmeye ilişkin olumlu, övücü sözler söylenmesinden kıvanç ve onur duymakta ve bu unsurlar kendileri için önemli bir özendirme aracı olmaktadır. Ayrıca yaptıkları işlerin yöneticileri tarafından beğenilen çalışanlar kendilerine değer verildiği kanaatine varmakta ve oldukça mutlu olmaktadır. Statü ise, bireye toplumdaki diğer kişilerin verdiği değerlerden oluşan bir kavramdır. Statünün elde edilmesinde işverenin davranış ve tutumları oldukça önemlidir. Çalışanlara verilecek olan ödüllerin özel toplantılar düzenlenerek herkesin önünde verilmesi ve mümkünse bunların bir basın aracılığıyla tüm kamuoyuna duyurulması, sosyal statünün kazanılmasında en önemli yollardan biridir (Eren, 2012: 575) . Birey, bu tip bir öneme sahip olabilmek için her türlü emeği ve çabayı göstermek isteyecektir.

Örgütte sosyal katılımların gerçekleştirilmesi çalışanların motivasyonlarını olumlu yönde etkileyen bir diğer psiko-sosyal motivasyon aracıdır. Çalışmakta olduğu örgüte bağlılık duygusu yüksek olan çalışanlar, iş arkadaşlarıyla daha yakın ilişkiler kurmak amacıyla sosyal faaliyetlerde bulunmak isterler. Sosyal katılım ile hem örgüt çalışanları birbirleri ile kaynaşmakta hem de sosyal faaliyetlere katılan çalışanlar arasından doğal liderler belirlenebilmektedir.

Güvenlik duygusu da çalışanları motive eden psiko-sosyal faktörler arasındadır. Sağlık ve güvenlik çalışanların karşılanmasını istedikleri en temel ihtiyaçları arasındadır. Sosyal güvenlik, emeklilik, yaşlılık, hastalık, kaza, ölüm,

işsizlik gibi sigorta türleri bireysel güvenliği tehlikeye düşürecek durumları önlemekte bu nedenle de bireylerin çalışma motivasyonlarını olumlu yönde etkilemektedir. Çalışanlar çalışırken kendilerini güvende hissetmek isterler ve bu çalışanlar için ekonomik faktörler kadar önemlidir. İş'te yükselme olanakları en önemli psiko-sosyal motivasyon araçlarından biridir. Başarının gereği olarak çalışana daha fazla yetki ve sorumluluk verme anlamında olan yükselme, çalışan için tam anlamıyla bir motivasyon aracıdır. Çalışanların görev yaptıkları işletmelere uyum sağlamaları da psiko-sosyal motivasyon araçları arasındadır. Örgüte yeni katıldıkları örgütlerin gelenek ve göreneklerine, kurallarına en kısa sürede alışmak ve yabancılaşma duygusunu üzerinden bir an önce atmak istemektedir. Bu nedenle yöneticilerin örgüte yeni katılan ya da örgüt içerisinde yer değiştiren çalışanların çalışma arkadaşlarıyla en kısa sürede kaynaşması için ihtiyaç duyduğu desteği vermesi gerekmektedir. Bunun için genellikle birçok işletmede yeni işe başlayan personel için oryantasyon programları düzenlenmektedir.

3.3. Örgütsel ve Yönetimsel Motivasyon Faktörleri

Ekonomik ve Psiko-sosyal motivasyon faktörlerinin yanında çalışanları işe ve çalıştığı işletmeye bağlayan faktörler arasında örgütsel ve yönetimsel faktörlerde yer almaktadır. Hedef belirleme yönetimsel motivasyon faktörlerinden biridir. Hedef belirlemede departman yöneticileri ile çalışanlar bir araya gelerek her bir çalışan için amaç ve hedef belirlenmekte ve bu hedeflerin yerine getirilebilmesi için çalışanların neler yapabilecekleri üzerinde çalışılmaktadır. Hedef belirlemede belirlenen hedeflerin kolay ulaşılabilir olmaması, gerçekçi hedeflerin belirlenmesi, gerek duyulduğu takdirde hedeflerde değişikliklerin yapılabilmesi, çalışanlara hedeflere ulaşmada ihtiyaç duyacakları materyallerin sağlanması, başarısızlık olması durumunda çalışanlara ceza verilmemesi gibi noktalara dikkate edilmesi gerekmektedir (De Cenzo ve Robbins, 1996: 126).

Bir örgütteki otoritenin bir kısmının astlara aktarılması anlamına gelen yetkilendirme, örgütsel ve yönetimsel motive edici faktörlerdendir. Yetkilendirilen çalışanın gücünde bir artış olmaktadır ve bu da çalışanın motivasyonunu arttırmaktadır. Kararlara katılım da yine çalışanları yönetimsel motivasyon araçlarından bir diğeridir. Çalışanların yönetimde söz sahibi olmaları ve yönetimin çalışanların istek ve arzuları doğrultusunda şekillendirilmesi anlamına gelen kararlara katılım, çalışanların işletme bünyesinde her türlü olaya aktif katılabilmesine olanak tanıyan bir sistemdir. Çalışanın işletmede kendisini daha önemli hissetmesine olanak tanıyan bu uygulama, doğal olarak çalışanları motive etmektedir. Örgüt içerisinde yükselme olanaklarının olması, çalışanların kariyer planları yapmalarına olanak tanımaktadır. Örgütteki tüm çalışanlar daha üst görevlere gelmek istemektedir ancak örgüt hiyerarşisinde tüm çalışanların bu isteklerini karşılayacak kadar mevki bulunmamaktadır. Bu durumda yöneticilere düşen görev bir üste mevkiye gelebilmek için gerekli olan davranışları ve yetkinlikleri belirlemek ve bunlara sahip çalışanları tespit edip terfi ettirmektir. Örgütte pek çok çalışan arasından adil bir seçim yöntemiyle seçilerek terfi ettirilen çalışan işini en iyi şekilde yerine getirmek için en üst çabayı harcayacaktır. Örgütün

Mali Müşavirlerin Motivasyonunu Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi: Muğla Örneği

çalışanlarını gerek duyulduğunda eğitmesi ve gerekli konularda yetiştirilmesi son yıllarda sıklıkla kullanılan bir motivasyon tekniğidir. İşini en iyi şekilde yapma sorumluluğu duyan her çalışan, kendi konusuyla ilgili konular hakkında daha fazla bilgi sahibi olmak ve mesleki donanımı arttırmak istemektedir. Eğitim genellikle işletme içinde yapılan kurslar, seminerler ve yetiştirme programları, çeşitli kurum ve kuruluşlarca düzenlenen kurslar, seminerler, fuarlar, konferanslar, sempozyumlar ve benzeri bilgilendirme faaliyetleri şeklinde gerçekleştirilmektedir. Bu eğitim faaliyetlerine katılan çalışanlar mesleki ve teknolojik gelişmeleri yakından takip edebilmekte, çeşitli alanlarda uygulanan yeni yöntemlerden, teknik ve bilimsel yetkinliklerden haberdar olmaktadır. Kendilerini geliştirmelerine ve güçlenmelerine olanak tanıyan bu faaliyetlere katılmak, çalışanlar üzerinde doğal olarak olumlu bir etki yaratmaktadır (Selen, 2016: 86).

Alan yazında mesleklere göre motivasyon faktörlerinin neler olduğunu belirlemeye çalışan pek çalışmaya rastlamak mümkündür. Örneğin öğretmen adayları için bir özyeterlilik ve motivasyon ölçeği geliştirilmeye çalışılmış (Jaengaksorn, Ruengtrakula, Piromsombata, 2015), Slovakya ve Avusturya'da turizm sektöründe çalışanların motivasyon düzeyleri karşılaştırılmak istenmiş (Hitka ve Balazova, 2015), belediye çalışanlarının motivasyon unsurları araştırılmış (Marcinkeviciute ve Zukovskisi, 2014), kamu üniversitesinde çalışan akademik personelinin motivasyonu ile örgüt kültürü arasındaki ilişki irdelenmiş (Cucu-Ciuhana ve Alexandru, 2014), yine bir kamu üniversitesinde iş operasyonlarında çalışanların motivasyon ve hijyen faktörleri belirlenmeye çalışılmış (Smerek ve Peterson, 2007), banka çalışanlarının iş motivasyonlarını etkileyen olumlu ve olumsuz faktörler belirlenmeye çalışılmış (Semerci, 2005), sağlık çalışanlarının iş yaşam kalitesi ve motivasyona olan etkisi belirlenmek istenmiş (Kılıç ve Keklik, 2012) gibi çalışmalar yapılmıştır. Alan yazında Mali Müşavirlik mesleğinde çalışanların motivasyonlarını etkileyen olumlu ve/veya olumsuz unsurları belirlemeye çalışan bir araştırmaya rastlanılmamıştır. Bu nedenle çalışmanın alan yazında bir boşluğu dolduracağı düşünülmektedir.

4. Yöntem

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Ülke için oldukça önemli olan Mali Müşavirlik mesleğini yerine getirenlerin işlerini tam anlamıyla yapabilmeleri ve bu yolla ülke ekonomisine katkı sağlarken müşterilerini de memnun edebilmeleri için, işlerine odaklanmış ve motivasyonları yüksek çalışmaları gerekmektedir. Bu çalışmanın amacı, Mali Müşavirlik mesleğini yerine getiren kişilerin motivasyonlarını etkileyen etmenleri belirlemektir. Çalışma, mali müşavirlik mesleğini yerine getirenlerin motivasyon unsurlarını araştıran nadir çalışmalardan olması, bu mesleğe atılacak olanlara yol göstermesi açısından önemlidir.

4.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini, Muğla'da aktif olarak görev yapmakta olan Mali Müşavirlerin tümü oluşturmaktadır. Evrenin tamamına ulaşmak mümkün olmadığı

için araştırma, evreni temsil ettiği düşünülen bir örneklem üzerinden yürütülmüştür. Araştırmada amaçlı örnekleme yöntemi kullanılarak Muğla ilinde faaliyet gösteren toplam (654) mali müşavir arasından 15 mali müşavir örneklem olarak belirlenmiş ve çalışma bu mali müşavirler üzerinden yürütülmüştür. Veri toplama 1 Eylül ve 30 Ekim 2019 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir.

4.3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmanın verileri toplanırken nitel araştırma yöntemlerinden biri olan mülakat yönetimi kullanılmıştır. Nitel araştırma yöntemi araştırmanın geçtiği doğal ortamı tanımaya ve sonuçlara olan etkileri açıklamaya yönelik eğitsel gerçekleri çok boyutlu olarak ortaya koyma imkânı tanımaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2005, ss.56-57). Mülakat sırasında veri toplama aracı olarak açık ve kapalı uçlu sorulardan oluşan yarı yapılandırılmış soru formu kullanılmıştır. Bu amaçla araştırma konusuyla ilgili literature incelemesi yapılmış ve mülakat soruları buradan elde edilen bilgiler doğrultusunda hazırlanmıştır. Araştırma konusu ile ilgili gerekli ve yeterli bilgileri toplamak amacıyla oluşturulmuş olan soru formu, iki kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısım, katılımcıların demografik özelliklerine ait bilgilerin yer aldığı 6 sorudan oluşmaktadır. İkinci kısımda ise, mali müşavirlerin motivasyonunu olumlu ve/veya olumsuz etkileyen unsurları belirlemek amacıyla sorulmuş 19 soru yer almaktadır. Bu bölümdeki sorular hazırlanırken Büyükemirusta (2007) ve Önal (2016)'nın çalışmalarından faydalanılmıştır.

Araştırmanın mülakat kısmında öncelikle mali müşavirlerin izniyle ses kayıt cihazı kullanılmış, ses kayıt cihazının yanında kısmen kısa notlar tutulmuştur. Daha sonra bu ses kayıtları görüşmeyi yapan araştırmacı tarafından metin haline dönüştürülmüştür. Yapılan görüşmelerin yazıya geçirilmesinden sonra elde edilen veriler betimsel analiz yöntemi kullanılarak yorumlanmıştır. Nitel analiz yöntemi kendi içerisinde içerik analizi ve betimsel analiz olmak üzere iki gruba ayrılmaktadır. İçerik analizi hem nicel, hem de nitel konuları kapsayarak daha sistematik bir analiz biçimidir. Araştırma için tercih edilen betimsel analiz türü ise içerik analiz yöntemine göre daha yüzeysel bir yöntem olup; görüşülenden elde edildiği biçimde değiştirilmeden doğrudan alıntı şeklinde aktarılmaktadır (Hitchcock ve Hughes,1995.s.120). Bu bağlamda araştırmacılar bu çalışmada, katılımcıların verdiği cevaplardan dikkat çekici olanları doğrudan alıntı olarak vermiştir.

5. Bulgular ve Yorum

Araştırmada mülakat ile elde edilen veriler, betimsel analiz yöntemi kullanılarak analiz edilmiş ve önceden belirlenmiş üç başlık altında özetlenip yorumlanmaya çalışılmıştır. Katılımcıların isimlerinin gizli kalması amacıyla, çalışmada kodlama sistemi kullanılmıştır. Araştırmada her bir araştırmacı içi S kodu kullanılmış ve yanında numaralandırma yapılmıştır. S kodu kullanmasının amacı, SMMM (Serbest Muhasebeci Mali Müşavir) kısaltmasının ilk harfinden esinlenilmesidir. Bu yüzden her bir mali müşavire S1-S15 arası kodlar verilmiştir.

Araştırmada öncelikle katılımcılar hakkında genel bir fikir elde edilebilmesi amacıyla demografik özellikleri (yaş, cinsiyet gibi) belirlenmeye

Mali Müşavirlerin Motivasyonunu Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi: Muğla Örneği

çalışılmıştır. Araştırmaya katılan 15 katılımcının demografik özelliklerine ilişkin bulgular Tablo 1’de verilmektedir.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Cinsiyet	Kişi	%	Medeni Durum	Kişi	%
Erkek	3	20	Evli	12	80
Kadın	12	80	Bekar	3	20
Eğitim	Kişi	%	Tecrübe	Kişi	%
Lisans	12	80	5 Yıla kadar	3	20
Yüksek Lisans	3	20	5-10 Yıl arası	9	60
Yaş	Kişi	%	11 ve üstü	3	20
23-29	3	20	Kendi Ofisinde Çalışma	Kişi	%
30-36	9	60	Evet	12	80
37 ve üstü	3	20	Hayır	3	20

Katılımcıların çoğunluğu kadındır, evlidir, lisans mezunudur ve kendi ofislerinde bağımsız olarak çalışmaktadır. Katılımcılardan sadece 3’ü kurumsal bir firmanın mali müşavirliğini yaptığı için bir kuruma bağlı olarak çalışıyor olarak değerlendirilmektedir.

Katılımcıları motive eden faktörler belirlenirken, sorulan sorulardan yola çıkarak bu faktörler ekonomik, psiko-sosyal ve örgütsel faktörler olmak üzere üç başlık altında ele alınmıştır. Katılımcılara ekonomik faktörleri belirlemek üzere 4, psiko-sosyal faktörleri belirlemek üzere 10 ve örgütsel faktörleri belirlemek üzere ise 5 soru sorulmuştur.

5.1. Ekonomik Faktörlerle İlgili Bulgular

Mali müşavirlerin motivasyonlarını etkileyen ekonomik faktörlerle ilgili sorulan sorular ve verilen cevaplar aşağıda verilmektedir.

Soru 1. Yaptığınızı işe göre kazancınızı yeterli bulmakta mısınız?

Katılımcılara ilk olarak kazançlarını yeterli bulup bulmadıkları sorulmuştur. 15 katılımcıdan 12’si (%80) yaptıkları işe göre kazançlarını yeterli bulmadıklarını belirtmiştir. Katılımcılar, değişen ekonomik koşullar karşısında mesleğe hak ettiği değerin verilmemesinin yanında, işin doğasında yoğun iş temposunun bulunması ve çok ağır bir eğitim alınmasını gerektirmesi nedeniyle elde edilen kazancın yeterli olmadığını düşünmektedir. 3 katılımcı ise elde ettikleri kazançtan memnun olduklarını belirtmiştir. Bu 3 katılımcı, diğerlerine göre daha

fazla mesleki deneyime sahiptir ve bu nedenle daha öncesinde yeteri kadar gelir elde etmiş olabilirler. Birinci soru ile ilgili dile getirilen bir kaç katılımcının görüşü doğrudan alıntı olarak aşağıda verilmektedir.

Kazancımı verilen emek ve zahmete karşılık yeterli görmüyorum. Çünkü ofislerimizden çıktığımız an işi bitmiş bir meslek mensubu olamıyoruz. Her an ve her yerde işimizle meşgul olmak ve çalışmak durumundayız.(S1)

Kazancımın yeterli olduğunu maalesef ki düşünmüyorum. Çünkü ekonomik şartların günden güne zorlaşması karşısında, mali müşavir olarak bizler bu durumu müşterilere çok fazla yansıtamadığımızdan dolayı; iş yükümüz ağır olmasına rağmen ücretler düşük kalmaktadır. Örnek verecek olursak halen 2018 yılı fiyatları ile defterini tuttuğumuz müşterilerimiz bulunmaktadır.(S3)

Kazancımın yeterli olduğunu düşünmüyorum. Çünkü verdiğimiz emek ve hizmet karşılığında aldığımız ücret çok düşük kalmaktadır. Müteselsil sorumluluğu olan bir meslek mensubu olarak herhangi yaptığımız bir vergisel hatanın bizlere devlet tarafından ceza olarak döndüğünü ve bu cezaya müşteriyle beraber bizlerinde katlanma zorunluluğumuz, işimizin kazancını daha da aşağıya çekmektedir. O yüzden ki bu hizmetimizin karşılığı alınan ücretler yetersiz kalmaktadır.(S10)

Soru 2. Kazancınız temel ihtiyaçlarınızı karşılamanın yanında tatile gitme, ev ve otomobil sahibi olma gibi daha üst seviyedeki ihtiyaçlarınızı karşılamaya da yetiyor mu?

Ekonomik faktörlerle ilgili olarak sorulan ikinci soruya katılımcıların %80'i (12 mali müşavir) kazancın temel ihtiyaçları dışındaki ihtiyaçları karşılayabilmek için çok fazla yeterli olmadığını belirtmiştir. Katılımcılar ev, otomobil sahibi olabilmek için uzun vadeli büyük borçların altına girilmesi gerektiğini ve bunlara ancak kredi imkânları değerlendirilerek sahip olunabileceğini ifade etmişlerdir. Katılımcıların %20'si (3 mali müşavir) ise bahsi geçen ihtiyaçları rahatlıkla karşılayabildikleri yönünde fikirlerini beyan etmiştir. Bu yanıtı veren katılımcılar, mali müşavirlik mesleğini 10 yıldan daha uzun bir süredir yerine getirmektedir. Bu kapsamda genel olarak bir değerlendirme yapılacak olursa, üst seviye ihtiyaçları karşılamak için meslekte en az 10 yıl ve üstü deneyime sahip olunması gerektiği söylenebilir. Buradan yola çıkarak, mali müşavirlik mesleğinde yıllar içerisinde müşteri sayısında artış olması ve müşteri portföyünün değişmesi nedeniyle ekonomik araçların motivasyonu artırıcı rol oynayabileceği söylenebilir. Katılımcıların bir kaçının bu soruya verdikleri yanıtlar aşağıda verilmektedir.

Yeni mezun bir mali müşavir olarak şu an için temel ihtiyaçlarımı dahi karşılamayacak kadar düşük düzeyde bir gelire sahibim. Müşteri portföyüm ilerleyen zamanlarda artar ise durumun değişebileceğine inanıyorum. (S2)

Temel ihtiyaçlarımız dışında maalesef ki kazancımız tatile gitme, ev, araba sahibi olma gibi üst seviye ihtiyaçlarımızı karşılayamıyor. Yılda bir kere tatile gitmek için bile kredi kullanmak zorunda kalıyorum ki onu da bir yıl boyunca taksitler halinde ödüyorum.(S7)

Mali Müşavirlerin Motivasyonunu Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi: Muğla Örneği

Mesleğe girmiş olduğum ilk beş yıl sadece temel ihtiyaçlarımı karşılayacak seviyede gelir elde edebiliyordum.13 yıldır meslek camiasının içerisinde bulunmaktayım. Bu zaman zarfında azim ile yılmadan çalışarak, müşteri portföyümün de artmasından dolayı arabamı ve evimi aldım. Yılda bir kere ailem ile birlikte tatile gidebiliyorum. (S9)

Soru 3. Kazancınız, sizin bu mesleği yapma istek ve azminizi arttırıyor mu?

Araştırmanın ekonomik araçlarla ilgili üçüncü sorusuna katılımcıların %80'i (12 mali müşavir) kazançlarının mesleğe olan istek ve azmi arttırmadığını belirtmiştir. Bu yanıtı veren katılımcılar, gelirlerinin henüz yeterli olmamasına rağmen zaman içerisinde müşteri portföylerindeki değişikliklerle birlikte bu durumun değişeceğine inanmaktadır. Mevcut uygulamada bağımsız çalışan meslek mensuplarında defter sınırlaması yani müşteri kotası bulunmamaktadır. 500, 700 hatta 1000'i geçkin defter tutan meslek mensubu bulunmaktadır. Bu duruma karşıt yeni meslek mensupları 30 müşteriye dahi hizmet verememektedir. Buna bağlı olarak katılımcılardan 3'ü bu meslekte uzun süredir çalışmakta oldukları için kazançlarının istek ve azimlerini arttırdığı yönünde fikir belirtmişlerdir. Bu açıdan bakıldığında, meslekte yeni olanlara oranla eski olanların kazançlarının olumlu anlamda farklılık gösterdiği söylenebilir. Çalışan mali müşavirlerin, iş yaşam kalitesi ve motivasyon düzeyleri konusunda en etkili faktörlerden biri olan ücret ve diğer ekonomik araçlar ne kadar yüksek olursa, mali müşavirlerin motivasyonları da o derece yüksek olmaktadır. Kazancının yaptığı meslekte istek ve azmini arttırdığını düşünen 3 mali müşavirden biri olarak S4 kodlu mali müşavir, görüşünü şu şekilde ifade etmektedir:

Kesinlikle kazancımın mesleği yapmadaki istek ve azmimin üzerinde büyük etkisi vardır.(S4)

Kazancının meslek istek ve azmini arttırmadığını düşünen mali müşavirlerden ikisinin ise görüşleri şu şekildedir:

Tabi ki şu bir gerçektir ki kazancımın artması ile çalışma istek ve azmim arasında sıkı bir bağ vardır. Azim öyle bir şeydir ki insana güç verirken başarmak aşkı ile sınırlarını zorlar. Fakat aldığım ücrette beni aynı yönde tatmin etmediğinden dolayı istek ve azmimi şu durumda arttırmıyor diyebilirim.(S5)

Maalesef üzülererek söylüyorum ki kazancım bu mesleği icra etmemde artı bir güç vermiyor.(S8)

Soru 4. İş yükünüz ile kazancınızın doğru orantılı olduğunu düşünüyor musunuz?

Bu bölümdeki son soruya katılımcıların 11'i (%75) yapılan iş ile kazancın ters orantılı olduğunu düşünmektedir. Son yıllarda gelişen teknoloji ile mesleğe her geçen gün yeni bir mevzuat eklenmekte ve bu mevzuata yetişebilmek adına sürekli gerekli eğitimlerin alınması gerekmektedir. Örnek olarak şu anda gündemde olan ve 01.01.2020 itibariyle uygulamaya geçilecek olan e-arşiv, e-fatura süreçleri verilebilir. Bu yasal mevzuat değişikliklerinin henüz alt yapı sistemi hazırlanmadan yapılması, mali müşavirleri zorlamaktadır. Buna örnek olarak 2019 yılının başında

tüm işletme defterlerinin defter beyan sistemine geçmesi verilebilir. Sisteme yılın başında geçilmiş olup, uygulamada ki birçok eksiklik, mali müşavirler tarafından tespit edilmiştir. Sistem istenildiği şekilde işlemediğinden dolayı tüm sıkıntıyı mali müşavirler yaşamıştır. Mali müşavirlerin mevzuat değişikliği ile ilgili sıkıntı yaşıyor olmaları literatürle uyumludur. Yereli’de 2006 yılında yapmış olduğu çalışmada mevzuatta sürekli değişimlerin olması nedeniyle yeni uygulamaların getirilmesinin meslek mensuplarını ve mükelleflerini olumsuz etkilediğini belirtmiştir (s.44). Bu anlamda devletin yeni süreçlere geçmeden önce belli pilot bölgeler tespit ederek öncelikle uygulamayı o bölgelerde yapması daha uygun olacaktır. Tüm bu yenilikler ve değişimler meslek mensupları üzerinde sıkıntılar yaratırken, bu konularda bilinçli olmayan mükelleflerden ek bir kazanç elde edilememektedir. Bu sebeplerle kazanç artmazken iş yükü fazlasıyla artmaktadır. Bu konuyla ilgili araştırmaya katılan mali müşavirlerin bir kaçının görüşleri aşağıda verilmektedir.

İcra etmekte olduğum mesleğimin her yönde değişime uğraması sonucu tüm mesleki konularda güncel kalabilmek adına harcadığımız emek ve hizmetin karşılığı bizlere maalesef yansımıyor. Mevzuata eklenen her beyanname bizlerin üzerine ek iş yükü getirirken, müşterilere bu ek yaptığımız işler için extra bir ücret yansıtıyoruz.(S7)

Hayır, maalesef ki kazancım ile iş yüküm(doldurulan her türlü resmi evrak, başvurular ve yasal mevzuat) tamamen zıt orantılı olduğunu düşünüyorum.(S11)

İş yükümüz maalesef ki artarken kazancımız aynı şekilde kalmaktadır. Burada iş yükü olarak bahsettiğim durum henüz bilinçli olmayan vergi mükelleflerine hem yasal mevzuatı izah etmek, hem de müşterilerin her türlü işlerine yetişmek zorunda kalmak diyebilirim. O yüzden doğru orantılı olduğunu düşünmüyorum (S14).

5.2. Psiko-Sosyal Faktörlerle İlgili Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde katılımcılara psiko-sosyal araçlarla ilgili toplam 10 soru yöneltilmiştir. Katılımcılara bu bölümdeki sorulara verdikleri cevaplar aşağıda verilmektedir.

Soru 1. Yaptığınız işin ne kadar önemli olduğunu düşünüyorsunuz? Neden?”

Psiko-sosyal faktörler açısından genel bir değerlendirme yapılacak olursa mali müşavirler açısından, çalışmada bağımsızlık, çevreye uyum, değer ve statü, başarı, saygınlık önemli araçların başında gelmektedir. Bu değerler açısından sorulan bu soruya verilen cevaplardan iki görüş doğrudan alıntı yapılarak aşağıda verilmektedir.

Yaptığımız işin çok önemli olduğunu düşünüyorum. Çünkü muhasebe bir işletmenin namusudur. Bizlere de bu namus emanettir.(S15)

Yaptığımız işin ülke ekonomisi ve verginin kutsallığını koruma açısından, devlet ile müşteri işletme arasında bir köprü görevi görmesi yönünden çok önemli olduğunu düşünüyorum.(S12)

Günümüz rekabet ortamında işletmelerin sürdürülebilirliklerini sağlayabilmeleri için yaptıkları tüm işlemlerin, mali müşavirleri tarafından en doğru

Mali Müşavirlerin Motivasyonunu Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi: Muğla Örneği

ve güvenilir biçimde kayıt altına alınması gerekmektedir. Devlette işletmelerden kazancının belli bir oranında vergi almaktadır. İşte bu safhada mali müşavirin önemi ortaya çıkmaktadır. Mali müşavirler bir işletmeye ait olan tüm ekonomik bilgileri belirleyen, biriktiren, sınıflandırıp raporlayan kişilerdir. İşletmeler sayısal verilerle yönetilmektedir ve bu sayısal veriler için sağlam bir muhasebe sistemine ihtiyaç vardır. Mali müşavirler aynı zamanda işletme ile devlet arasında bir köprü vazifesi görerek hazırladığı finansal tablolar ile işletmenin vergi yükünü belirlemektedir. Devletinde gelir kaynağının vergiler olduğu ve bu vergi sisteminde yapılacak hata hem işletmeyi, hem de devletin gelir kaynağını etkileyeceği unutulmamalıdır. Bu sebeplerden dolayı mali müşavirlerin yaptığı iş çok hassas ve önemlidir.

Soru 2. Toplum tarafından saygın bulunan bir meslekte çalıştığınızı düşünüyor musunuz? Neden?

Katılımcılardan 12'si mali müşavirlik mesleğinin toplum tarafından saygın bir meslek olarak görülmediğini ifade etmiştir. Gelişmiş ülkelerin birçoğunda bu meslek, toplum tarafından saygın bir meslek olarak görülmesine rağmen, ülkemizde maalesef ki bu bilinç henüz yerleşmiş değildir. Türkiye'de 2019 Ekim kayıtlarına göre, Türkiye Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler ve Yeminli Mali Müşavirler Odalar Birliğine (TÜRMOB) bağlı olarak çalışan toplam 110.185 mali müşavir bulunmaktadır. 2017 yılı meslek birlik grup başkanı Salih Ünal, yapılan araştırmalara göre ülkemizde mali müşavirlerin itibar ve saygınlık açısından 34. Sırada yer aldığını belirtmiştir⁶. Bu konuda TÜRMOB'da mesleğin en saygın 10 meslek arasında yer alması için gerekli çalışmaları yapmaktadır. Devlet için bu kadar önemli bir meslek mensubu olan mali müşavirlik mesleğinin toplumdaki itibarının bu kadar düşük bir sırada olması, gerçekten şaşırtıcı bir durumdur. Bu kapsamda, hem mali müşavirlerin bağlı buldukları odalara hem de devlete bazı görevler düşmektedir. Örneğin odalar meslek yasasında bazı değişikliklere giderek mesleğin itibarını zedeleyen konulardan biri olan tahsilat sorunlarını çözerek, meslek mensubunun ücret konusunda müşteri ile sıkıntı yaşamaması önlenabilir. Mesleğin saygınlığını yitirmesinin nedenlerinden biri diğeri de, mali müşavirlerin müşterileriyle ücret konusunda devamlı bir problem yaşıyor olmalarıdır.

Bu soruya cevap veren katılımcılardan S12 ve S13 kodlu mali müşavirlerin cevabı doğrudan alıntı olarak aşağıda belirtilmektedir.

İcra etmekte olduğumuz mesleğin toplum tarafından saygın bir meslek olarak görülmediği kanısındayım. Çünkü yaptığımız işin ciddiyetini müşterilerimiz tam anlamıyla anlamadıkları gibi basit bir işlem olarak görüyorlar.(S13)

Ülkemizde son derece önemli olan muhasebe işinin toplum tarafından henüz tam anlamıyla idrak edilememesi üzücü bir durumdur. O yüzden saygın bir meslek görülmediği bir gerçektir. Günümüzde halen muhasebenin zorunluğunu bile bilmeyen işletmeler mevcuttur (S12)

Soru 3. Çalıştığımız işte özgür olduğunuzu düşünüyor musunuz? Neden?

⁶ <https://www.memurlar.net/haber/586749/hedefimiz-mali-musavirliigi-saygin-10-meslek-icine-sokmak.html>

Bu soruya katılımcıların 12'si mali müşavirlerin unvanlarında her ne kadar "serbest" kelimesi bulunuyor olsa da aslında mesleğin çok serbest bir meslek olmadığını belirtmiştir. Özgürlükten kasıt sadece işin patronu olunması olarak değerlendirilmemektedir. Mali müşavirlerin en özgür oldukları alan, örgütlerde katı bir hiyerarşik yapı yerine daha esnek yapılarda çalışıyor olmalarıdır. Bir mali müşavir her ay mükelleflerin hazırlaması gerekli beyannamelerini o dönemlere rastlaması ihtimallerinde en yakın eşi, dostu akrabasının düğünü veya cenazesi dahi olsa katılma imkânının olamayacağını göze alması gerekmektedir. Zamanla yarış halindedir. Sözde ismi olan, fakat uygulamada olmayan mali tatillerini dahi mali müşavirlerin kullanamaması, mali tatil ayına denk gelen beyannamelerin verilmek zorunda olması, özgürlüklerine engel teşkil etmektedir. Gerek devletin beklentileri gerekse müşteri beklentilerinin yüksek olması mali müşavirlerin özgür hareket edememelerini ve doğal olarak özgür hissetmemelerine neden olmaktadır. Bu kapsamda yapılabilecek mesleki sorumlunun yeni yasalar ile kapsamının tekrar gözden geçirilmesi olacaktır. Bu soruya S14 kodlu katılımcı özgür olduğunu ifade eden 3 katılımcıdan biridir. S1 ve S4 kodlu katılımcılar ise özgür hissetmediklerini belirten 12 mali müşavirden ikisidir. Bu üç mali müşavirin bu soruya vermiş oldukları cevaplar aşağıda verilmektedir.

Her ne kadarda kendi işimin kendi patronu dahi olsam tek özgür olduğum nokta ast –üst ilişkilerinde olduğunu düşünüyorum. Özgürlüğü geniş bir kapsamda değerlendirsem çok özgür bir meslekte çalışmadığımı düşünüyorum. Çünkü yaptığımız işlerin ve mevzuatların yoğunluğundan her an bir şeyi unutma tedirginliği içerisinde oluyorum. Bu konuda tekrar tekrar kontroller yapıyoruz ki buda bizim özgürlüğümüzü beyin olarak kısıtlıyor. (S1)

Kanunlar ile sınırları belirlenmiş bir mesleği icra etmekteyiz. Fiziksel olarak devamlı masa başında, belli bir saatte zorunlu pc karşısında günümüzü geçiriyoruz. Bu konuyla alakalı bir örnek verecek olur isem; beyannamenin son gününe rastlamasından dolayı kardeşimin cenazesine dahi katılamadım. Kısıtlı imkânlar, zorunlu mevzuatlar ile kendimizi çok fazla özgür hissettiğimiz söylenemez. (S4)

Ofiste kendimi özgür hissediyorum. Her şeyden önce sevdiğim işi, sevdiğim bir ortamda kendi istek ve arzularıma göre dizayn ettiğim için, ayrıyeten emir aldığım bir üstümün olmaması kararları kendim alıyor olmam en büyük etkenlerin başında gelmektedir. (S14)

Soru 4. Rakipleriniz var mı? Onlarla rekabette olmak sizi heyecanlandırıyor mu?

Araştırmaya katılan mali müşavirlerden %80'i diğer mesleklerde olduğu gibi rakiplerinin olduğunu ve ne yazık ki haksız rekabet başta olmak üzere birçok sorun ile karşı karşıya kaldıklarını belirtmiştir. Özellikle ücret ve tahsilat sorunlarında yaşanan haksız rekabetten dolayı, meslek mensupları önemli zararlar görmektedir. Bu nedenle rekabet, motivasyon arttırıcı bir unsur olmaktan öte, ekonomik ve sosyolojik açıdan kaygı yaratan bir unsur tespit edilmiştir. Bu konuda

Mali Müşavirlerin Motivasyonunu Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi: Muğla Örneği

mali müşavirlere destek olacak kurum TÜRMOB'dur. Haksız rekabet konusunda yönetmelikte yer alan madde aşağıdaki gibidir⁷;

MADDE 1 – (1) Bu Yönetmeliğin amacı, 3568 sayılı Kanuna göre ruhsat almış, serbest muhasebeci, serbest muhasebeci mali müşavir ve yeminli mali müşavirlerin kendi aralarında ve müşterileri ile olan ilişkilerinde haksız rekabetin önlenmesi, bu suretle dürüst ve bozulmamış rekabetin sağlanması ve meslek mensuplarının iş elde etmek için reklam sayılabilecek eylem ve işlemlerinin kapsam, sınır ve esaslarının belirlenmesidir.

Ancak ne yazık ki odaların haksız rekabet ile ilgili yaptığı mücadele zayıf kalmaktadır. Katkat Özçelik'de çalışmasında (2018, s.102) meslek mensubu sayısının artması, piyasanın dinamik ve değişken yapı göstermesi, müşterilerin isteklerinin farklılaşması, büyüme ve yeterli kazanç elde edilebilecek müşteri sayısına ulaşma hedefleri, etik kuralların daha esnek yorumlanmasına ve meslek mensupları arasında haksız rekabetin olmasına neden olduğunu belirtmiştir. Bu konuda alınabilecek önlemlerden biri denetimi sıklaştırmak olabilir. Bu soruya S2 ve S9 kodlu katılımcıların verdikleri cevaplar şu şekildedir:

Meslek mensubu sayısının artması, piyasanın dinamik ve değişken yapı göstermesi, müşterilerin isteklerinin farklılaşması, büyüme ve yeterli kazanç elde edebilecek müşteri sayısına ulaşma hedefleri etik kuralların daha esnek yorumlanmasına ve meslek mensupları arasında haksız rekabete yol açmaktadır.

Rakiplerimiz her daim mevcuttur. Her ne kadarda serbest piyasa ortamında da çalışıyor olsak da haksız şekillerde elde edilmiş adaletsiz bir mükellef dağılımı var. Durum böyle olunca rekabet heyecandan çok benim üzerimde kaygı bırakıyor. (S2,4)

Evet, rakiplerimizin sayısı oldukça fazla yalnız rekabeti ben iş ve emek olarak yapmak isterdim. Lâkin bizim meslekte fiyat rekabeti yapmak tüm mesleki heyecanımı yitirmeme sebep oluyor. (S9,4)

Soru 5. Mesleki olarak kendinizi geliştirmeye çalışıyor musunuz? Bunun için neler yapıyorsunuz? Bu sizi mutlu ediyor mu?

Katılımcıların büyük çoğunluğu (%94) kendisini güncel tutmaya çalışmaktadır. Mali müşavirlik mesleği kanun ve vergi mevzuatı üzerine yürüyen bir meslek olmasından dolayı bu meslekte çalışanların tümünün mesleğin gereği güncel mevzuatları ve tüm yeni yasaları takip etmek zorunda oldukları aşikârdır. Mali müşavirlik mesleği uygulama yapılmadan ezbere yapılabilecek veya mevzuata hâkim olmadan uygulanacak bir meslek değildir. Mesleğe başlayan birinin bunları bilerek başladığı varsayılınca, bu mevzuat takibi zorunluluktur. Bu takip zaman zaman yoruyor olmuş olsa da, katılımcıların genel olarak durumdan memnun oldukları kanısına varılmıştır. Yeni güncel bilgilere sahip olup bunları uygulayabilmek hem özgüven gelişimine, hem de işini layığıyla yaptığından dolayı

⁷https://turmob.org.tr/Arsiv/FCKEditor/userfiles/file/3568%20SAYILI%20YASA/3568Say%C4%B1liYasa_14_11_2018.pdf

mutluluğa sebep olmaktadır. Bu soruya S6 ve S8 kodlu katılımcıların verdikleri cevap aşağıdaki gibidir:

Mesleki olarak her an kendimi geliştirme gayreti içerisindeyim. Sürekli araştırmaya, yeni konuları takip etmeye ve öğrenmeye çalışıyorum. Yeni bir şeyler öğrenmek, araştırmacı olmak ve kendimi devamlı güncellemek beni mutlu ediyor. (S6)

Sürekli olarak değişen kanunlar neticesinde kendimi her daim geliştiriyorum. Tüm mesleki seminerlere katılmaya çalışarak, yeni çıkan kanunları yorumluyorum. Tecrübeli meslektaşlarla zaman zaman bir araya gelerek fikir alışverişlerinde bulunuyoruz. Konusunda uzman arkadaşların makale, kitap ve yazılarını okuyorum. (S8)

Soru 6. Yaptığınız iş takdir (müşteriler, meslektaşlar, diğer çalışanlar gibi) ediliyor mu? Bu sizin için ne kadar önemli?

Çalışmaya katılanların 12'si (%80) takdir edilmenin ve takdir görmenin her meslekte olduğu gibi mali müşavirleri de en çok motive ve mutlu eden konulardan biri olduğunu belirtmiştir. S10 kodlu katılımcının bu soruya vermiş olduğu cevap aşağıda verilmektedir:

Meslektaşlarım ve müşterilerim tarafından sıkça takdir görüyorum. Takdir görmek benim motivasyonumu olumlu yönde etkiliyor. İşlerime her zaman daha fazla adapte olmamı sağlıyor. Her şeyden önce kendimi daha mutlu hissediyorum. (S10)

Soru 7. Sizce bu mesleği yapmanızın en önemli nedeni nedir?"

Katılımcıların büyük bir kısmı (%94) bu mesleği icra etmenin en büyük sebebi olarak, mesleği sevmeleri, eğitimi bu yönde almaları ve sayısal verilerle uğraşmayı sevmeleri olarak belirtmiştir. Öncelikle her işte olduğu gibi mali müşavirlik işinin de sevilerek yapılması gerektiği bir gerçektir. Meslek gereği yasa ve vergi mevzuatı ile çok fazla ilgilenilmekte, bu nedenle de okumayı ve araştırmayı seven kişiler tarafından yerine getirilmesi gerekmektedir. Mali müşavirin yaptığı işi severek yapması ve bu mesleğin tüm özelliklerini taşıması motivasyonlarını olumlu yönde etkilemektedir. Bu soruya S11 ve S14 ve S15 kodlu katılımcıların bu soruya verdikleri yanıtlar aşağıdaki gibidir:

Hem her ay aynı rutini yaşayan bir meslek, hem de bir günü bir güne uymayan bir meslek diyebilirim. Sayısal verilerle uğraşmayı seviyorum. Kısaca şunu diyebilirim ki hareketli ve bereketli bir meslek olması bu mesleği yapmamın en önemli nedenlerindedir. (S11)

Mesleğime kısa ve öz aşığım severek icra ediyorum. Araştırmacı bir kişiliğe sahibim. Tekrar dünyaya gelsem yine aynı mesleği tercih ederim. (S14)

Mesleği yapmamdaki en büyük etken lise eğitiminden başlayarak lisans eğitimimde dâhil bu mesleğin içinde olmamdır. Eğitimimi bu yönde aldım. (S15)

Soru 8. Bu meslekte sizi mutlu ve mutsuz eden unsurlar nelerdir?

Katılımcıların 12'si bu meslekte onları mutlu eden faktörler olarak; i) müşteriler tarafından değer görüp takdir edilmek, ii) yeni bir mevzuat öğrenildiği

Mali Müşavirlerin Motivasyonunu Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi: Muğla Örneği

zaman bunu işleri aksamadan yapabilmek, iii) bilgileri paylaşabilmek, iv) bağımsız çalışmak olarak belirtmektedir. Mutsuz eden faktörler olarak ise, i) hak edilen kazancın sağlanamaması, ii) her daim yetişmesi gereken bir iş takviminin olması, iii) iş yoğunluğunun fazla olması, iv) haksız rekabetin fazlalığı ve v) yılda bir kere olan mali tatilde bile mali müşavirlerin çalışmak zorunda olmaları olarak saymaktadır. Mali müşavirlik mesleği yılın her ayı yoğun olan bir meslek olmakla birlikte özellikle aralık ve mart ayları en yoğun aylar olduğu bilinmektedir. Aralık ayı verilen beyannamelere ek olarak birde yeni yıl için defterlerin hazırlandığı aydır. Mart ayı ise bir önceki bütün bir yılın yıllık vergilerinin de hazırlandığı aydır. Bu stresli dönemler mali müşavirleri mutsuz etmektedir. Bu stresin en aza indirilebilmesi için TÜRMOB müşteri kotasını uygulamaya başlaması ve bu yolla tüm mali müşavirlerin arasındaki müşteri farkını ortadan kaldırması önerilmektedir. Kota uygulaması ile haksız rekabette kendiliğinden ortadan kalkacaktır. Mali tatil için önerilen ise, devletin mali tatil ayına denk gelen zorunlu beyannameleri ertesi ay ki beyannameler ile beraber toplamasıdır. Katılımcılardan S1 ve S14'ün bu soruya verdikleri cevaplar aşağıda verilmektedir.

Mesleğimde beni mutlu eden unsurlar, müşteri memnuniyeti, güncel olan her şeye hâkim olmak, sürekli araştırma yapmak, işimin patronu olmak en önemli unsurlar arasındadır. Mutsuz eden unsurlar ise mesai kavramımızın olmayışı, haksız rekabetin varlığını sayabilirim. (S14)

Mesleğimizde yılın her ayı birbirinden maratonlu bir şekilde geçmektedir. Boş geçen bir ayımız dahi bulunmamaktadır. Bu benim için mutsuz eden unsurlar arasında sayabileceğim en önemli unsurdur. Mutlu eden unsur ise ast-üst ilişkisi yaşamadan çalışmak diyebilirim. (S1)

Soru 9. Tekrar dünyaya gelseniz hangi mesleği yapardınız? Neden?

Araştırmaya katılanların %80'i mesleğini gerçekten severek yaptıklarını ve tekrar dünyaya gelseler yine mali müşavir olmayı düşündüklerini belirtmişlerdir. Mesleği icra eden mali müşavirlerin çoğunluğunun isteyerek ve severek bu mesleğe yaptıkları, bununda hem meslekteki başarı hem de motivasyon açısından olumlu olduğu söylenebilir. Katılımcılardan 3'ü bu mesleği zorunlu nedenlerden dolayı yaptıklarını belirtmiştir. Bu soruya S6, S14 ve S 15 kodlu katılımcıların vermiş oldukları cevaplar aşağıda verilmektedir.

Mesleğimi aldığım eğitimin bu yönde olmasından dolayı yapıyorum. Tekrar seçim yapma hakkım olsa bir yönetmen olup, doğa ve hayvanlar üzerine belgesel çekmek isterdim. Huzur ve sakinliği bu meslekte bulacağıma inanıyorum. (S6)

Yapmış olduğumuz mesleğin sevilmeden yapılacak bir meslek olduğunu düşünmüyorum. Çünkü gerek yoğun çalışma ortamı, gerekse yaşanan yoğun stres ancak ve ancak sevildiği takdirde en aza düşürülebilir. (S14)

Tekrar ve tekrar dünyaya gelsem yine mali müşavir olurum. Mesleğimde kendimi buldum diyebilirim. (S15)

Soru 10. Ne zaman bu mesleği bırakmak istersiniz?

Katılımcılardan 10'u mali müşavirliğin bir emeklilik yaşının bulunmadığını belirtmektedir. Bu konuda mevcut uygulamaya da bakıldığında mesleği tamamen emekli oldum diyerek bırakan kişi sayısı oldukça azdır. Bu kapsamda meslek mensupları herhangi büyük bir sağlık problemi yaşamadığı müddetçe mesleğe uzun yıllar devam etmektedir. Bunun yanında 3 katılımcı 65 yaşında emekli olmayı düşündüğünü, 2'si ise yeterli kazançta sahip olduğu zaman mesleği bırakacağını belirtmiştir. Genel bir değerlendirme yapılacak olunursa çoğunluğun emekliliği düşünmediği söylenebilir. Ancak mesleğin hatasız bir şekilde yerine getirilebilmesi için hızlı düşünebilmek, finansal kararları öngörebilmek, disiplinli olmak, planlı ve programlı çalışmaya yatkın olmak gibi yetilere sahip olmak önemlidir. Yaşın ilerlemesiyle beraber bu yetiler kaybedilebileceği için, emeklilik zorunlu olarak düşünülebilmektedir. S3, S7 ve S8 kodlu katılımcıların bu soruya verdikleri cevaplar aşağıda verilmektedir.

Şu anda emeklilik için 65 yaşının uygun olacağını düşünüyorum. Çünkü bu yaştan sonra sayısal veriler ile uğraşmayı ve yaşanan stresi kaldıramam. Her şeyde olduğu gibi mesleği de zirvede bırakmaktan yanayım. (S3)

Mesleği yeteri kadar kazanç elde ettiğim zaman bırakmayı düşünürüm. (S7)

Meslekte verimli olamadığımı düşündüğüm an mesleğimi bırakırım. Bunun içinde en fazla 65 yaş olduğunu düşünüyorum Çünkü her şeyin hakkıyla yapılmasından yanayım ki, bizim meslek özveri, disiplin ve matematik zekâ isteyen bir meslektir. (S8)

5.3.Örgütsel ve Yönelimsel Faktörlerle İlgili Bulgular

Örgütsel ve yönelimsel araçlara ilişkin olarak katılımcılara sorulmuş 5 soru ve verilen cevaplar aşağıda yer almaktadır.

Soru 1. İş ile ilgili kendinize belirlediğiniz amaçlar ve/veya hedefler var mı? Bunları başarmak sizi mutlu ediyor mu?

Katılımcıların tümünün gelecek ile ilgili hedeflerinin ve amaçlarının olduğu belirlenmiştir. Yapılan meslek ne olursa olsun bireyin kendisine ulaşılabilir hedef ve amaçlar belirlemesi, motivasyonu için önemli olmaktadır. Bu soruya S1 ve S4 kodlu katılımcıların vermiş oldukları cevaplar aşağıda verilmektedir.

Her zaman işimle ve kendimle alakalı hedeflerim ve amaçlarım var. İnsan hedef ve amaçları doğrultusunda yaşar. Hedef ve amacı olmayan bir birey rotası belli olmayan gemiye benzer. En büyük hedefim kurumsal bir şirketin mali müşavirliğini alarak, hem kariyer anlamında kendimi hem de maddi anlamda ailemi rahat içinde yaşatmak olacaktır. Bunu başarmak beni inanılmaz mutlu edecektir. (S1)

Mesleğim ile alakalı her zaman hedeflerim var. Bu hedeflerimi öncelik sırasına göre belirledim. İlk önce bağımsız denetçilik sınavını kazanmak ve ardından yeminli mali müşavirlik olabilmek için mücadele etmek olarak sayabilirim. Hedeflerimi gerçekleştirdince kendimi başarma duygusuyla inanılmaz mutlu hissediyorum. (S4)

Mali Müşavirlerin Motivasyonunu Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi: Muğla Örneği

Soru 2. İşle ilgili kararları siz mi alıyorsunuz? Yetki ve sorumluluk üstlenmek sizi mutlu ediyor mu?

Katılımcıların %80'i (12 mali müşavir) mali müşavirliklerde karar alma sorumluluğu mali müşavire ait olması gerektiğini ifade etmiştir. Katılımcıların 3'ü ise kurumsal bir şirketin mali müşavirliğini yapmasından dolayı (bağımlı çalışan) sınırlı sorumluluklarının olduğu yönünde fikirlerini beyan etmişlerdir. Bu kapsamda bağımsız kendi ofislerinde çalışan mali müşavirlerin sorumlulukları, bağımlı çalışan mali müşavirlerden daha fazla olduğu belirlenmiştir. S2 ve S12 kodlu katılımcının bu soruya verdikleri cevaplar aşağıda yer almaktadır.

Ofisimdeki kararları ben alıyorum. Bu sorumluluk beni mutlu ettiği kadar, bir o kadar da endişelendiriyor. Çünkü almış olduğumuz sorumluluk en ufak bir hatada ceza olarak geri dönüş yapabiliyor. Örneğin; vergisel boyutta yaptığımız küçük bir hata bizlere aylar sonra ceza ihbarnamesi olarak karşımıza çıkabiliyor. Bu yüzden bizler yanımızda çalışan elamanların yaptığı her işi defalarca kontrol etmek zorunda kalıyoruz. Her şeye kuşku ile bakmak zorunda kalıyoruz. (S2)

Ofis ve işimle ilgili tüm kararları ben alıyorum. Sorumluluğunu almış olduğum işin sorunsuz tamamlanması tabii ki beni mutlu ediyor. (S12)

Soru 3. Çalıştığınız yerin fiziksel koşullarından ve ortamından memnun musunuz? Neden?

Bu soruya katılımcıların tümü çalışma ortamı ve fiziksel koşullardan memnun olduklarını belirtmiştir. Zamanlarının yüzde 70'ini ofislerde geçiren mali müşavirler için en önemli detay çalışma ortamının rahat, fiziksel koşullarının uygun olmasıdır. Kötü çalışma koşulları, yetersiz aydınlatma, rahatsız edici bir koltuk, havalandırma, ısıtma vb. durumlar motivasyonu düşürebilecektir. Bu soruya S13 ve S 15 kodlu katılımcıların vermiş oldukları yanıtlar aşağıda verilmektedir.

Genel olarak çalıştığım ofisin fiziksel koşullarını kendim tasarladığım için memnunum. Gayet rahat ve konforlu olduğunu düşünüyorum. Bizlerin çalışma koşullarının rahatlığı iş akışımızın hızlanmasına, görsel yorgunluğun azalmasına, baş ağrısının önlenmesi vb. konularda faydalarda sağlamaktadır. (S13)

Evet, çalışma ortamımdan çok memnunum. Çünkü her türlü ofis malzemelerimi kendi zevklerime göre alarak dizayn ettim Buradaki rahatlık benim ve çalışan elamanlarım açısından çok önemlidir. Evlerimizden daha fazla zamanımızı ofislerimizde geçirmekteyiz. Küçük detaylarda dâhil olmak üzere fiziksel ortamın rahatlığı bir mali müşavir için olmazsa olmazlardandır. (S15)

Soru 4. Psikolojik aşınma ve mesleki tükenmişlik yaşıyor musunuz? Eğer yaşıyorsanız bunun için neler yapıyorsunuz?

Katılımcıların %60'ı tükenmişlik kavramını, uzun sürelerde çalışmaktan kaynaklı fiziksel yıpranma, çaresizlik, hayal kırıklığı, ümitsizlik olarak tanımlamaktadır. Araştırmaya katılanların %40'lık bir kısım ise mesleğe girişlerinin diğerlerine göre yeni olmasından kaynaklı şu anda bir tükenmişlik yaşamadıklarını ifade etmişlerdir. Mali müşavirlerde gerek çalışma saatlerinin uzun olmasından,

gerekse stresli bir mevzuatla karşı karşıya olmasından kaynaklı psikolojik aşınma ve mesleki tükenmişlik yaşamaktadırlar. S9 ve S14 kodlu katılımcıların bu sorulara vermiş oldukları cevaplar aşağıda yer almaktadır.

Mesleği yaklaşık yirmi yıldır yapmaktayım. Psikolojik olarak da sürekli aynı işleri yoğun bir şekilde yapmak belirli bir yıpranmaya sebep olmaktadır. Bununla mücadele etmek adına beni rahatlatacak hobiler edindim. Örneğin stresli olduğum günler ofis çıkışı bowling oynamak gibi. (S9)

Zaman zaman mesleki tükenmişlik ve psikolojik olarak yıpranma hissine kapılıyorum. Bu şekilde hissettiğim zaman mutlu olabileceğim aktivitelerde bulunmayı tercih ediyorum. Örneğin, doğa yürüyüşleri, balık tutma, yüzme gibi aktivitelerden hoşlanıyorum. Bu şekilde kendimi rahatlatıyorum. (S14)

Soru 5. Gelecekte bu meslekte yaşanacak teknolojik gelişmeler mali müşavirlik mesleğini nasıl (kazanç, iş yükü, çalışma saatleri gibi) etkileyecektir? Bu değişiklikler sizi mutlu ediyor mu yoksa strese mi sokuyor?

Katılımcıların 11'i mali müşavir mesleği ile ilgili yaşanan teknolojik gelişmelerin her meslekte olduğu gibi mali müşavirleri de olumlu yönde etkilediğini düşünmektedir. Bu kapsamda çoğunluk teknolojik gelişmelerin mesleğe etkilerinin olumlu yönde olacağını (kazanç, iş yükü, zaman) düşünmektedir. Teknolojik gelişmelerin işlemleri kolaylaştıracağı ve zamandan tasarruf sağlayacağı düşünülmektedir. Bu teknolojik gelişmelere müşterilerinde adapte olması gerekmektedir ve bu konuda zorluk yaşanabilmektedir. Örneğin müşterilere sisteme 01.1.2020 tarihi itibarıyla girecek e-arşiv faturaların kesimini anlatmak oldukça güç olmuştur. Katılımcılardan S7 ve S10'nun bu soruya verdikleri yanıt aşağıda verilmektedir.

Teknolojik değişimler ve yeni gelişmeler hem mesleğimizi, hem de kazancımızı olumlu yönde etkileyeceğine inanıyorum. Bu süreçte kendini güncelleyebilen mali müşavir arkadaşlar farkını ortaya koymuş olacaktırlar. Bu durumda da müşterilerimizin mesleğimize olan saygınlıkları artacak ve mesleğin değeri daha fazla anlaşılacaktır. Bu gelişmeler beni mutlu etmektedir. (S7)

Teknolojik gelişmeler her meslek grubunda rahatlık sağlar iken mali müşavirler olarak bizim meslekte sıkıntılı bir süreç olduğu gerçektir. Çünkü bu teknolojik değişime sadece mali müşavir olarak bizlerin uyum sağlaması yeterli olmayıp, müşterilerimizin de bu duruma uyum sağlamaları şarttır. Örneğin e-arşiv fatura kesme zorunluluğunu müşterilerin anlaması ve uygulamaya geçirebilmesi gerekmektedir. Bilgisayar üzerinden fatura kesme konusunda büyük problem yaşamaktadırlar. Çift taraflı uyumda belli bir zamanı alacaktır. Bu yüzden teknolojik değişimler maalesef bizleri strese sürüklemektedir. Yalnız bu değişime zamanla uyum sağlanabilirse işlerimizde kolaylık sağlayacaktır. (S10)

6. Sonuç

Muğla ilinde gerçekleştirilen çalışmada, mali müşavirlik mesleğinde çalışanların motivasyonunu etkileyen faktörler belirlenmeye çalışılmıştır. Elde edilen bulgular doğrultusunda aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

- Ekonomik motivasyon unsurları açısından değerlendirildiğinde mali müşavirler elde edilen gelir ile iş yükünün doğru orantılı olmadığını belirtmektedir. Hem sorumluluğu yüksek hem iş yoğunluğu fazla olan bir meslek dalı olarak mali müşavirlik, elde edilen gelir açısından tatmin etmemektedir.
- Bağımsızlık konusunda mali müşavirler bağımsız olduklarını fakat özgür olmadıklarını belirtmektedir. Yapılan çalışmada özgürlüğü mali müşavirler iki kapsamda değerlendirmiştir. Psikolojik olarak her an kendilerini iş stresinden dolayı özgür hissedemediklerini, mesai kavramlarının bulunmadığını belirtirken çalışma ortamı (esnek çalışma saatleri, üst-üst ilişkileri gibi) olarak ise özgür bir ortamda çalıştıklarını ifade etmişlerdir. Meslek her ne kadar serbest muhasebeci mali müşavirlik unvanı altında yapılıyor olsa da, müşteriler tarafından mesai kavramı olmaksızın işin bitirilmesinin beklenmesi özgürlüklerini kısıtlamaktadır. Bu konuda mali müşavirlerin müşterilerden beklentisi daha duyarlı olarak mesai saatleri içerisinde kendileri ile iletişime geçmeleridir.
- Statü, saygınlık ve değer konusunda mali müşavirler kısmen farklı cevaplar vermiş olmakla birlikte, genel olarak toplum tarafından mesleğin çok saygın bir meslek olarak görülmediği görüşüne sahiptirler. Bu kadar önem sarf eden bir konuda emek veren mali müşavirler gereken saygı, statü ve değeri hak etmektedirler. Bu kapsamda saygı, statü ve değer görmek mali müşavirleri motive edebilecektir.
- Katılımcılar genellikle ücret ve adaletsiz müşteri dağılımı konusunda bir rekabetin olduğunu ve bunun kendilerinin motivasyonunu düşürdüğünü belirtmişlerdir. Bu konuda en büyük görev, mali müşavirlerin bağlı oldukları Türkiye Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler ve Yeminli Mali Müşavirler Odalar Birliği'ne (TÜRMOB) düşmektedir. Odalar her ne kadar da mücadele veriyor olsalar da denetim yetersizliğinden kaynaklı bu durumu engelleyememektedirler. TÜRMOB denetimlerinin daha sıkı yapılması gerekmektedir. Eski ve yeni mali müşavirler arasında inanılmaz müşteri farkları olup bu müşteriler için kota şartı getirilmesi gerekmektedir. Mesleğe yeni giren mali müşavirler açısından bu durum büyük sıkıntı oluşturmaktadır. Haksız rekabet mali müşavirlerin motivasyonlarını olumsuz yönde etkilemektedir.
- Mali müşavirler genel olarak mesleğini severek yaptıklarını belirtmişlerdir. Severek ve isteyerek yaptıkları mali müşavirlik mesleği motivasyonlarını olumlu yönde etkilemektedir.
- Mali müşavirler kendilerine belirli hedefler belirlemiştir ve bu yönde çaba harcamaktadır. Bu hedefler genellikle yeminli mali müşavir olma ya da bağımsız denetçi ve uzlaştırıcı olma şeklindedir. Hedef ve

amaçlarının olması mali müşavirleri motive eden unsurlar olarak belirlenmiştir.

- Mali müşavirlerin sorumlulukları oldukça çoktur. Ayrıca mevzuat ve yasalardaki her değişim müşavirlere ek bir sorumluluk yüklemektedir. Örneğin mevzuata yeni eklenen poşet beyannameleri, turizm beyannameleri, konaklama vergileri tamamen muhasebenin görev alanına ilave edilmiştir. Sorumluluk belli bir noktaya kadar motive eden bir durum olmakla birlikte çok arttığı durumlarda zaman tam tersi bir etki yaratabilmektedir. Sorumluluk almanın kendilerini mutlu ettiğini belirten mali müşavirler bu artışın çok fazla olması durumunda bunun kaygıya dönüşebileceğini belirtmişlerdir. Devlet bu konuda yeni bir vergi sistemi uygulama alanına koyduğu zaman, en azından hazırda vermiş olduğumuz beyannamelere ek bir kolon açarak orada vergiyi beyan edilmesini sağlayarak mali müşavirin işini kolaylaştırabilir. Bilinçsiz vergi mükellefleri karşısında müşavir tüm sorumluluğu tek başına üstlenmektedir. Vergi mükelleflerine bu konuda eğitim verilmesi mali müşavirlerin üzerine düşen yükü hafifletebilecektir.

- Çalışma saatlerinin uzunluğu ve yaptıkları işin stresinden kaynaklı olarak mesleki tükenmişlikle karşılaşılabilen ve bu durum mali müşavirlerin motivasyonlarını olumsuz etkilemektedir. Bunun önlenmesi için çalışma saatlerinin biraz azaltılıp özel yaşamlarına daha fazla zaman ayırmaları gerekmektedir.

- Mali müşavirler zamanının büyük bir kısmını ofis ortamında geçirdikleri için ofisin fiziksel koşulları, aydınlanması, konforu ve ergonomik kurallara uygun olması motivasyonları için son derece önemlidir. Bu kapsamda çalışma ortamlarının rahatlığı ve konforu mali müşavirleri motive etmektedir.

- Teknolojik değişimlerin mali müşavirler de diğer mesleklere nazaran daha fazla iş yükü getirdiği belirtilmektedir. Yapılan araştırmada teknolojik değişimler şu an için mali müşavirlere tedirginlik olarak yansıyor motivasyonlarını kısmen düşürmüştür. Çünkü her yeni uygulama ve mevzuat konusunda bilgi sahibi olması gerekli olarak öngörülen mali müşavirler, herkesten önce konuya hâkim olmaları beklenmektedir. Teknolojik gelişimin gerisinde kalan meslek mensubunun emekliliğe ayrılacağı da bir gerçektir. Çalışma sonuçlarına göre yeni teknolojiler ilk önce mali müşavirleri strese sokmakta ve motivasyonlarını düşürmekte, ancak teknoloji öğrenildikten sonra iş yüklerini de hafifletmesi nedeniyle motive edici bir unsur olmaktadır.

Sonuç olarak mali müşavirler için ücretlerin çalışma koşulları ile doğru orantılı olmaması nedeniyle, ücretlerin motivasyonu olumlu etkileyen bir unsur olmadığı belirlenmiştir. Çalışmada mali müşavirlerin her ne kadar herhangi bir kuruma bağlı olarak çalışmamasına rağmen, devletin belirlemiş olduğu yasalara ve tarihlere (örneğin aralık ve mart aylarının yoğunluğu gibi) bağlı olarak çalışmak zorunda kalmaları nedeniyle, kendilerini özgür hissetmedikleri belirlenmiştir.

Mali Müşavirlerin Motivasyonunu Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi: Muğla Örneği

Ayrıca mevzuat değişikliklerinin yapılırken gerekli alt yapının hazırlanmaması, mali müşavirlerin öngöremedikleri problemlerle karşılaşmalarına neden olmakta ve motivasyonlarını düşürmektedir. Toplum tarafından mesleğin çok saygın bir meslek olarak görülmemesi, rakiplerle aralarında ücret ve müşteri dağılımı konusunda adaletsiz bir rekabetin olması, çalışma saatlerinin uzunluğu nedeniyle özel hayatlarına çok fazla zaman ayıramamaları, mali müşavirlik alanında yaşanan teknolojik değişimler ve müşterilerinde bu değişimlere ayak uydurma zorunluluğu mali müşavirleri strese sokmakta ve motivasyonlarını düşürebilmektedir. Bunun yanında mali müşavirlerin mesleklerini severek yapmaları, mesleğin sorumluluğu yüksek bir meslek olması ve ofislerin fiziksel koşullarının tatmin edici olması bu mesleğin motive edici unsurları arasındadır. Teknolojik değişimler ise öğrenilmeden önce motivasyonu olumsuz etkileyen ancak öğrenildikten sonra olumluya dönüşen bir unsur olmaktadır.

Mevcut uygulamada bağımsız çalışan meslek mensuplarında defter sınırlaması yani müşteri kotası bulunmamaktadır. Bu nedenle 500, 700 hatta 1000'i geçkin defter tutan meslek mensubu bulunmaktadır. Bu duruma karşıt yeni meslek mensupları 30 müşteriye dahi hizmet verememektedir. Bundan dolayı katılımcıların %80'i ekonomik olarak mesleğin kendilerini tatmin etmediğini belirtmektedir. Yasa yapıcıların bu konuda kota uygulamasına geçmeleri, bu sorunu ortadan kaldıracaktır. Ayrıca yasal mevzuat değişikliklerinin alt yapı sistemi hazırlanmadan yapılması, mali müşavirlerin iş yükünü arttırmaktadır. Bu anlamda yeni süreçlere geçilmeden önce belli pilot bölgeler tespit edilerek öncelikle uygulamanın o bölgelerde yapılması daha uygun olacaktır.

Gelecek çalışmalarda örneklem büyütülerek nicel bir araştırma yürütülebilir. Nicel araştırma sonuçları ile nitel araştırma sonuçları karşılaştırılabilir. Muğla ili ile benzer (nüfus, yüz ölçüm gibi) özelliklere sahip bir başka ilde aynı çalışma yürütülerek iki ilin karşılaştırması gerçekleştirilebilir.

Kaynakça

- Arslan, Ö. (2020). İşletmelerin muhasebe meslek mensubu seçimine etki eden faktörlerin AHP yöntemi çerçevesinde değerlendirilmesi: Sivas ilinde bir uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (1), 372-383.
- Bektöre, S., Sözbilir, H. Banar, K. (2007). Genel Muhasebe, Nisan Kitabevi, Ankara.
- Büyükemirusta, H. (2007). Kamuda çalışanların motivasyonunu etkileyen unsurlar: SAÜ, SEDAŞ ve Sakarya İl Emniyet Müdürlüğü örneği. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Can, H. (2002). *Organizasyon ve yönetim*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Cucu-Ciuhana, G. & Guită-Alexandru, I. (2014). Organizational culture versus work motivation for the academic staff in a public university, *Procedia. Social and Behavioral Sciences*, 127, 448 – 453.
- De Cenzo, R.S.P. (1996). *Human resource management* (5. Ed.). New York: John Wiley & Sons.

- Dulkadir, B. & Güçlüer, K. (2016). Çalışanların motivasyonunu etkileyen faktörler: Adıyaman ili inşaat sektöründe bir uygulama. *KOSBED*, 32,123-132.
- Eren, E. (2012). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Ergül, H. F. (2006). Kurumlarda ücret, ücret sistemleri ve ücret-başarı ilişkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(18), 92-105.
- Ertürk, M. (2011). *İşletme biliminin temel ilkeleri*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Gökgöz, A. & Zeytin, M. (2012). Muhasebe meslek mensuplarının mesleki faaliyetlerinde karşılaştıkları sorunlar ve beklentileri: Bilecik ve Yalova illeri uygulaması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(1), 477-493.
- Gupta, B. & Subramanian, J. (2014). Factors affecting motivation among employees in consultancy companies. *International Journal of Engineering Science Invention*, 3(11), 59-66.
- Güney, S. & Çınar, O. (2012). Serbest muhasebeci mali müşavirlerin (SMMM) etik algıları: Erzurum Örneği. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 26(2), 91-106.
- Güvemli, O. (2011). Türkiye’de muhasebe meslek örgütünün kuruluşu ve gelişmesi. *Muftav Dergisi*, 1, 129-145.
- Hacıhasanoğlu, T. Karaca, N. (2014). Bağımsız çalışan muhasebe meslek mensuplarının ve muhasebe çalışanlarının tükenmişlik, iş tatmini ve stres düzeylerinin belirlenmesine yönelik bir alan araştırması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(4), 153-170.
- Hitchcock, G., & Hughes, D. (1995). *Research and the teacher* (2nd ed.). London: Routledge.
- Hitka, M. & Balazova, Z. (2015). Comparison of motivation level of service sector employees in the regions of Slovakia and Austria. 2nd Global Conference on Business, Economics, Management and Tourism, 30-31 October 2014, Prague, Czech Republic/*Procedia Economic and Finance*, 23, 348- 355.
- Jaengaksorn, N., Ruengtrakula, A., Piromsombata, C. (2015). Developing self-efficacy and motivation to be a teacher scale, Thai version, ICEEPSY 2014/ *Procedia. Social and Behavioral Sciences* 171, 1388 – 1394.
- Katkat Özçelik, M. (2018). Serbest muhasebeci mali müşavirlerin sorunları ve bu sorunların cinsiyet boyutu: Artvin ve Rize örnekleri. *Karadeniz Araştırmaları*, 58, 99-125.
- Kayışyapar, İ. (2019). Davranışsal muhasebe çerçevesinde muhasebe meslek mensuplarında iş stresi (Erzurum İlinde Bir Araştırma), (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, SBE, Erzincan.
- Kazan, M. (2014). Muhasebe meslek mensuplarının mükellef sayıları ile hizmet kaliteleri arasındaki ilişkinin ölçümü; Kahramanmaraş ili örneği, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, SBE, Kahramanmaraş.

Mali Müşavirlerin Motivasyonunu Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi: Muğla Örneği

- Kılıç, M. & Arslan, Ü. (2017). Muhasebe meslek örgütü odalarının günümüzde yaşadığı sorunlar ve çözüm önerileri: Batı Karadeniz bölgesi illeri örneği. *Uluslararası Yönetim, İktisat ve İşletme Dergisi, ICMEB17 Özel Sayısı*, 523-533.
- Kılıç, R. ve Keklik, B. (2012). Sağlık çalışanlarında iş yaşam kalitesi ve motivasyona etkisi üzerine bir araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, 14(2), 147-160.
- Kundak, Z., Üzel Taş, H., Keleş, A. & Eğicioğlu, H. (2015). Bir üniversite hastanesinde hemşirelik mesleğinde iş tatmini ve motivasyon. *Kocatepe Tıp Dergisi*, 16, 1-10.
- Marcinkeviciute, L. & Zukovskisi, J. (2014). Staff motivation in municipal administration: example of R. Hackman's and G. Oldham's work characteristics model. *Research for Rural Development*, 2, 178- 183.
- Nohria, N., Groysberg, B., & Lee, L. (2008). Employee motivation: A powerful new model. *Harvard Business Review*, 86(7/8).
- Önal, Ö. (2016). Sağlık çalışanlarının motivasyonu ve motivasyonel öncelikleri. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- Öztürk, Z. & Dündar, H. (2003). Örgütsel motivasyon ve kamu çalışanlarını motive eden faktörler. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 4(2), 57-67.
- Özyürek, H. (2012). Muhasebe meslek mensuplarının taşıması gereken nitelikler. *Hukuk ve İktisat Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 139-148.
- Robbins, S. & Judge, T. (2012). *Örgütsel davranış* (Çev. Prof. Dr. İnci Erdem). İstanbul: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Saygılı, S. (2017). Türkiye'de serbest muhasebecilik mali müşavirlik mesleğinin gelişme süreci ve muhasebe sistemine etkileri. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Dönem Projesi). Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi İşletme Ana Bilim Dalı, Nevşehir.
- Selen, U. (2016). Çalışanların iç ve dış motivasyon tekniklerine bakış açılarını değerlendirilmesi; yerel yönetim örneği. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Namık Kemal Üniversitesi, Tekirdağ.
- Semerci, A.S. (2005). İş motivasyonu ve sonuçları: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası'nda bir uygulama. (Uzmanlık Yeterlilik Tezi). Türkiye Cumhuriyet Bankası/İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü, Ankara.
- Smerek, R.E. & Peterson, M. (2007). Examining Herzberg's Theory: Improving job satisfaction among Non-Academic employees at a university. *Research in Higher Education, March*, 48 (2), 229- 250.
- Soyer, F. Can, Y., Güven, H. Hergüner, G. Bayansalduz, M. & Tetik, B. (2010). Sporculardaki başarı motivasyonu ile takım birlikteliği arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 7(1), 225-239.
- Yereli, A.B. (2006). Muhasebe meslek mensupları anketi: mesleki profil, sorunlar, çözüm önerileri. www.alomaliye.com/2006/08/01/muhas_ebe-meslek-mensuplari-anketi-profil-sorunlar-cozum-onerileri. (Erişim Tarihi: 14.09.2020).

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2005). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

<https://muhasebibilenler.com/> (erişim tarihi: 20.11.2019)

<https://www.memurlar.net/haber/586749/hedefimiz-mali-musavirligi-saygin-10-meslek-icine-sokmak.html> (erişim tarihi: 07.12.2019)

https://turmob.org.tr/Arsiv/FCKEditor/userfiles/file/3568%20SAYILI%20YASA/3568Say%C4%B1liYasa_14_11_2018.pdf (erişim tarihi: 09.12.2019)