

Muhasebe Meslek Mensuplarının Yeni Dünya ile İmtihanı¹

Nur BEDER²

Başvuru Tarihi: 10.12.2020

Kabul Tarihi: 07.01.2021

Makale Türü: Derleme

Öz

Dünyada beklenmedik bir anda ortaya çıkan COVID-19 pandemisi, tüm dengelerin değişmesine ve bireylerin alışık olmadıkları çalışma koşullarına uyum göstermek zorunda kalmalarına sebep olmuştur. Bu ani değişim süreci, bir tarafta bir bilinmeyen ile mücadele etmeyi ve diğer tarafta iş hayatına ilişkin alışkanlıkların bir anda farklılaşmasını beraberinde getirmiş; bazı bireylerin/sektörlerin/mesleklerin bu değişime ayak uydurmaları kolay olurken, bazılarının cevabı ise direnç şeklinde gerçekleşmiştir. Muhasebe meslek mensuplarının, işin ve mesleğin genel ve temel yapısı nedeniyle, bu süreçte daha fazla sorun yaşayabildikleri ve mesleğin, dijitalleşme eğiliminde olan dünya ile uyumlaşma konusunda geri kaldığı görülmektedir. Bu çalışmada, mesleğin ve meslek mensubu bireylerin değişim karşısında kişisel özellikler ve mesleki nitelikler çerçevesinde bir analizi yapılmakta, bu değişim sürecinde yaşanan sorunlara yönelik başta koçluk sistemi olmak üzere çözüm önerileri geliştirilmekte ve durumun genel bir tahlili yapılmaya çalışılmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Muhasebe Meslek Mensupları, COVID-19 Pandemisi, Değişim ve Değişime Direnç, Mesleki Gelişim, Koçluk Desteği, Meslekte Gelecek Tahlili

Atıf: Beder, N. (2021). Muhasebe meslek mensuplarının yeni dünya ile imtihanı. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21(1), 163-184.

¹ Bu çalışma etik kurul izin belgesi gerektirmemektedir.

² Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Doktora Öğrencisi, nur.beder@gmail.com, ORCID: 0000-0001-9663-9594

The Challenge of Accounting Professional in the New World

Nur BEDER³

Submitted by: 10.12.2020

Accepted by: 07.01.2021

Article Type: Review

Abstract

The Coronavirus pandemic that appeared unexpectedly in the world caused all balances to change and individuals to adapt to unfamiliar working conditions. This sudden process of change brought about struggling with an unknown situation on the one hand and the sudden differentiation of work habits on the other. While it was easy for some individuals, sectors and professions to adapt to these changes, some of them responded with resistance. It is observed that accounting professionals may have more problems in this situation due to the general and basic structure of the job and the profession, and it seems that this profession is far behind in harmonizing with the world, which tends to be digitalized. In this study, an analysis of the profession and individuals who are members of the profession is made within the framework of personal characteristics and professional qualities in the face of change, and solutions are developed, especially the coaching system, and a general analysis of the situation is discussed.

Keywords: *Accounting Professionals, Coronavirus Pandemic, Changing and Resistance to Change, Career Development, Coaching Support, Future Analysis in the Profession*

³ Yıldız Technical University Graduate School of Social Sciences Business Administration (Dr.Student), nur.beder@gmail.com, ORCID: 0000-0001-9663-9594

Giriş

COVID-10 Pandemisi, hayatın normallerini etkilediği gibi, alternatif dünyanın (örneğin; taksi yerine Uber, otel yerine Airbnb gibi ikame hizmetler) da durmasına neden olmuş, bilinen çözümlerin geçerliliğini yitirdiğinin ve psikolojik bağıklığın ne kadar önemli olduğunun farkına varılmıştır. Şu ana kadar tartışılan ve senaryoları konuşulan geleceğin iş yapma biçimleri, bu ani değişimle birlikte yeni normaller olarak hayata geçirilmek zorunda kalmıştır. Bu değişim süreci, bireyleri biraz daha fazla anlama, yeteneklerini sorgulama ve zayıf noktalarını destekleme anlayışının ve koçluk, mentorluk gibi içinde rehberlik içeren ilişkilerin öneminin artmasına yol açmıştır.

Bireylerin kurum içinde hareket alanının, kendilerine açılan yer kadar olduğu ve bireylerin, örgüt tarafından çizilen bir çerçeve içine sığdırılmak istendiği görülmektedir. Bu durum, nihayetinde modern bir sanayi ekonomisini hatırlatmakta ve kişi, sahip olduğu konfor alanının dışına çıkartılmak zorunda bırakıldığında, dirençle cevap vermektedir (Erdoğan, 2020). Özellikle mesleki nitelikler ve iş özelliklerinin getirdiği dinamizm yoksunluğu, çevresel gelişimler karşısında adaptasyonu baltalarken, dijitalleşme boyutundaki uyumsuzluk seviyesi ve dijitalleşmenin bir tehdit olarak algılanması, direncin çok daha yüksek düzeylerde ortaya çıkmasında etkili olmaktadır (Galunic, 2017). Muhasebe mesleği, sistematik ve statik yapıya sahip olan mesleklerden biri olarak bilinmektedir. Bu mesleği edinen bireyler, çevresel değişimler karşısında esneklik gösterebilmede zorlanmakta ve mesleki kurumların bu konudaki tutum ve uygulamaları, mesleki gelişimi kısıtlayabilmektedir. Özellikle pandemi ile birlikte yaşanan ani değişim, dijitalleşmenin getirdiği yeni düzen ve çalışma koşulları, meslek mensuplarında adaptasyon sorunlarına ve değişimlere karşı direncin ortaya çıkmasına neden olmuştur.

Bu bağlamda, yapılan çalışmada, ilk olarak değişimde birey ve problem analizine ilişkin bilgiler verilerek, bireysel müdahale tekniği olarak koçluk seçiminden ve koçluk desteğine bağlı olarak gerçekleştirilebilecek uygulamalardan söz edilecektir. Sonrasında ise, değişim karşısında ortaya çıkabilecek olası sorunlar ve çözüm önerilerine ve dijitalleşme karşısında mesleki geleceğin bir tahliline yer verilecektir.

Değişimde Birey ve Problem Analizi

Değişim, bir bilinmeyen normalleştirilmesi ve yeni bilinen şekilde hayata geçirilmesidir. Genellikle, değişim çabalarının çatışma ve değişime direnç ile karşılık bulduğu ve bunun genel sebebinin, yönetsel niteliklerden kaynaklandığı belirtilmektedir. Kubr (1996), değişime direncin, teknik bilgi eksikliği, yani bilişsel ve davranışsal bir nedenden veya değişimin gerekli olduğuna dair inanç eksikliğinden ya da güçlü bir duygusal sebepten kaynaklanabileceğini ifade etmektedir. Bireyin dayatılan değişiklikten ya da sürprizlerden hoşlanmaması; özgüven veya başkalarına karşı güven eksikliğinin olması; yetersizlik ve başarısızlık korkusu; yönetimin zor sorunlarla başa çıkma konusundaki isteksizlikleri; rahatsız edici uygulamalar, alışkanlıklar ve ilişkiler; kişisel çıkarlar, rol kaybı veya iktidar değişimi; önceki değişim girişimlerinin başarısızlığı gibi nedenler, bireyde değişime karşı direncin meydana gelmesinin sebepleri olarak gösterilmektedir (Gill, 2002).

Meslek mensuplarının bu ani değişim karşısında, kendilerini konfor alanlarından uzaklaştıracak uygulamalarla yüzleşmek zorunda kaldıkları görülmektedir. Meslek olarak muhasebenin de, zaten zorlu olan bu süreci daha da zorlayıcı hale getirdiği ve birey-çevre uyumunun tekrar sorgulandığı düşünülmektedir. Bu bölümde, muhasebe mesleğine dair mesleki bir analiz yapılarak, muhasebe meslek mensuplarına ilişkin bir değerlendirme gerçekleştirilecek ve değişim karşısında kişilik özelliklerinin etkisi incelenecektir.

Muhasebe Mesleğinin Tanımı ve Mesleğe İlişkin Temel Bilgiler

Muhasebecilik ve mali müşavirlik mesleği, insan etkileşimi üzerine kurulu bir meslek olup, ülkemizde, 3568 sayılı "Serbest Muhasebecilik, Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik ve Yeminli Mali Müşavirlik Kanunu" ile yasal statüye kavuşmuştur. 2008 yılında 5786 no'lu kanun ile yapılan değişiklikle birlikte, kanunda belirtilen genel ve özel şartları yerine getirmenin yanı sıra yapılan meslek sınavlarından da başarılı olan ve muhasebe mesleğini profesyonel anlamda icra eden kişiler, "serbest muhasebeci mali müşavir" ve "yeminli mali müşavir" olmak üzere iki unvana sahip olabilmektedir. Mesleğin uzmanlık alanları, defter tutma, mali müşavirlik, yeminli mali müşavirlik, bilirkişilik, danışmanlık ve denetçilik şeklinde sıralanabilmektedir. Ayrıca mesleğin iş ve kariyer alanları, özel sektör (kurumsal ortamda bağımlı çalışma), uluslararası denetim firmaları ve bağımsız çalışma (muhasebe bürosuna sahip olma) olarak ayrılmaktadır.

Bu çalışmada, bir kuruma bağımlı olarak çalışan serbest muhasebeci mali müşavirlerin değişim karşısındaki durumu irdelenmeye çalışılacaktır. Bağımsız çalışan serbest muhasebeci mali müşavirler ile yeminli mali müşavirlerin, işlerini kendi otoriteleri altında yürüten ve genel olarak herhangi bir üst yöneticisi bulunmayan kişiler olduğu düşünüldüğünde, çevresel değişimlerden en çok bir kuruma bağlı olarak çalışan meslek mensuplarının etkilenebileceği ve bu bireyler çerçevesinde gerçekleştirilecek bir müdahalenin pratikte daha fazla katkı sağlayacağı öngörülmektedir.

Mesleki Analizde Temel Noktalar

Meslek mensuplarını kişilik ve meslek bağlamında incelemeyen ve değişim karşısında bireysel tepkilerini analiz etmeden önce, muhasebe mesleğini genel nitelikleri ile gözden geçirmek ve mesleki dinamikleri ayrıntılı bir şekilde ele almak gereklidir.

Çevresel uyum

Dünyadaki değişimlerle birlikte günlük yaşantıya ait alışkanlıklar düne karışmakta ve her geçen gün, yeni normaller hayatımıza girmeye başlamaktadır. Teknolojinin hızlı gelişimi ile birlikte, yapısal olarak statik, durağan ve rutin işler barındıran mesleklerin yerini, gelecekte başkalarının alacağı ve bu meslekler arasında, muhasebenin de olduğu belirtilmektedir.

Mesleğin değerini belirleyen en önemli kriterin, mesleğin talepleri karşılama kapasitesi olduğu ve meslek mensuplarından, kullanıcıların bilgi ihtiyaçlarına hizmet etmelerinin ve küresel bir bakışa sahip olmalarının beklendiği ifade edilmektedir (Demir, 2012). Bir hizmet aracı olan muhasebe mesleği, yapısı gereği önemli bir eğitim, yeterlilik ve tecrübe gerektirmekte ve meslek mensupları değer katmaya devam edebilmek adına, mevcut ihtiyaçları karşılamak ve yeni talepleri öngörmek zorunda kalmaktadırlar (Yılmaz, Allahverdi ve Kuzucu, 2018).

21. yüzyılda yaşanan gelişmeler ve ülkemizdeki mevcut muhasebe sistemi değerlendirildiğinde, muhasebe mesleğinin vizyon ve misyonunun, dünya ile uyum sağlaması açısından;

- Uluslararası muhasebe standartları ile uyumlu ortak bir muhasebe dilinin oluşturulması,
- Yabancı dil öğreniminin zorunluluk haline getirilmesi,
- Teknolojik gelişmelere adaptasyon sağlanması,
- Bilgi yönetimi ve müşterilere değer yaratacak hizmetlerin ön planda tutulması,
- Sürekli eğitim ve danışmanlık konusuna önem verilmesi gerektiği belirtilmektedir (Fırat, 2003; Kurtcebe, 2008).

Mesleki çerçeve ile çevre koşulları düşünüldüğünde, birbirleriyle oldukça uyumsuz bir profilin ortaya çıktığı ve her ne kadar mesleğin ileri gelenleri tarafından öngörülen gelecek pandemi ile birlikte ani vuruşlar yapsa da

mesleki iş yapısının kemikleşmiş standartlarının çevreye olan uyumu olumsuz etkilediği ve çalışanların iş yapış tarzlarının da bundan etkilendiği görülmektedir. Kişinin mesleğini sevmesi ve içselleştirmesi, kurum içinde kendisini ve/veya mesleğini iyi bir yerde konumlandırabiliyor olması, bu zorunlu değişim karşısında başarılı bir adaptasyon gerçekleştirmesine imkân tanıyabilmektedir. Ancak çoğu meslek mensubunun bu konuda çok da şanslı olmadığı ve bu değişim sürecinde ciddi bir desteğe ihtiyacı olduğu düşünülmektedir.

Mesleki etkinlik

Dünyadaki ekonomik ve teknolojik gelişmelere paralel olarak, muhasebe sistemi tarafından üretilen bilgilerin kapsamının genişlediği ve niteliğinin de arttığı görülmektedir. Bu gelişmeler ile birlikte, muhasebe uygulamalarının ve yöntemlerinin de değişmekte olduğuna, aynı zamanda muhasebe mesleğini icra eden meslek mensuplarında daha fazla nitelik aranmaya başladığına şahit olunmaktadır (Yılmaz ve diğerleri, 2018). Muhasebe meslek mensubu, hem kamu menfaatine hem de ekonominin sürdürülebilir ve dengeli gelişimine yönelik sorumluluk almakta ve böylece kurumsal yönetimde önemli bir rol üstlenmektedir (Kurtcebe, 2008). Ancak değişen çevre koşulları, meslek mensuplarını bilgiye daha hızlı uyum sağlamak zorunda bırakmakta ve bilginin kullanımı konusunda kendilerinden beklentiler gün geçtikçe artmaktadır. Bu noktada muhasebenin mesleki dinamikleri ile çevresel değişimler arasında tutarsız bir durum göze çarpmaktadır. Muhasebenin yapısı, işleyiş biçimi ve meslek mensubundan talep edilen unsurların birbiriyle örtüşmediği görülmektedir.

Geleceğin muhasebecilerinden yalnızca bilginin üretilmesi değil, karar alma ve analiz etmede de uzman olmaları beklenmekte, ancak mesleğin ve çalışma biçiminin, meslek mensuplarını dijital ortamda tam olarak desteklememesi, muhasebe mesleğinin teknoloji ile uyum dersinde sınıfta kalmasına neden olmaktadır. Geçen zaman içinde her ne kadar belirli işlemler elektronik ortama taşınmış olsa da pandemi ile birlikte gelişen sosyal değişimler karşısında, muhasebe işlemlerinin aynı iş yapış usulleriyle gerçekleştirilmesinin devam ettirildiğine şahit olunmaktadır. Diğer mesleki çalışma koşulları teknoloji ile birlikte değişim gösterirken hatta evrimleşirken, muhasebe dinamikleri genel anlamda bu değişimlere ayak uyduramamaktadır. Bu noktada, meslek mensupları her ne kadar çevresel koşullara kendi girişimleri ile adapte olmaya çalışsalar da genel etkinliğin sağlanabilmesi için, yapının üst düzeyde bir değişime ihtiyacı olduğu ve bunun da ancak ulusal düzeyde bir müdahale ile gerçekleştirilebileceği tahmin edilmektedir.

Mesleğin gelişmesinde temel sorunlar

Günümüzün en değerli ürünü haline gelen “bilgi”, karar vericilere değer kazandırmak amacı ile kullanılabilen ve her alanda olduğu gibi, muhasebe mesleğinin de en önemli çıktısı olarak kabul edilmektedir (Yürekli ve Gönen, 2015). Çevredeki hızlı değişim, daha hızlı, güvenilir ve doğru bilgiler üretilme konusunda, muhasebe ve meslek mensuplarından beklentilerin gün geçtikçe artmasına neden olmaktadır (Yılmaz ve diğerleri, 2018). Ancak mesleğin icrasında yaşanan sorunların, genel olarak çözüme kavuşturulamadığı ve meslek mensuplarını gittikçe yorduğu görülmektedir. Muhasebe mesleğinin oldukça fazla iş yüküne sahip olmasından dolayı, meslek mensuplarının özel hayatlarına zaman ayıramadıkları, hatta yapılan iş karşılığında alınan ücretin, emeklerinin karşılığı olmadığı belirtilmektedir. Uşak ilinde yapılan bir araştırmada, muhasebe meslek mensuplarının, bürokratik işlemlerin azaltılması, vergi mevzuatında yapılacak değişikliklerde muhasebecilerin de görüşünün alınması, muhasebe standartlarına ilişkin değişiklikler hakkında bilgi verilmesi ve mesleğe hak ettiği değerin verilmesinin sağlanması konusunda devletten beklenti içinde oldukları ifade edilmektedir (Gündüz ve Özen, 2016).

Mesleğin geleceğe yönelik boyutu düşünüldüğünde, bu beklentilerin çözülmesinin ancak mesleğe hak ettiği itibarın kazandırılması ve çalışma koşullarının iyileştirilmesi adına atılması gerekli adımlar olabileceği ve bunların ancak kısa vadeli bir etki oluşturabileceği; çevresel değişimler karşısında ise yetersiz kalacağı oldukça açıktır. Mesleğin gelişmesi, çevresel adaptasyon sorununun çözülmesi ve mesleki açıdan bireylere ve iş yapış

biçimine dinamizm kazandırılabilmesi için, ulusal ve uluslararası alanda yaşanan ve küresel etki doğuran gelişmelere yönelik bir farkındalık oluşturmak gerekmektedir. Bilginin en kolay paylaşıldığı yer olan “sosyal medya” platformlarının dahi, mesleki örgütler tarafından aktif ve etkin bir şekilde kullanılmadığı ve birliğe kayıtlı mesleki odaların yaklaşık %73’ünün, bir sosyal medya hesabı bulunmadığı belirtilmektedir (Alkan ve Yaşar, 2019). Oysa mesleki vizyonun genişletilmesi ve özellikle iş yapma, davranış ve düşünme kalıplarını ve biçimlerini oluşturan paradigmalardan değiştirilmesi, çevresel dinamikler ile birlikte, meslek ve meslek mensuplarının da gelişim eğilimlerinin sağlanabilmesi açısından büyük önem arz etmektedir (Kurtcebe, 2008). Bu konuda mesleki örgütlerin, değişimin uygulanmasında öncü kurum olarak görüldüğü, ancak bir meslek mensubu olarak bireysel gelişimin, meslek için genel bir katkı da oluşturabileceği; tümevarımsal düşünüldüğünde ise, her bir bireysel değişim ile, mesleğin durağan yapısının kırılabileceği ve geleceğe dair daha pozitif bir çerçeve çizilebileceği tahmin edilmektedir.

Muhasebe Mesleği ve Meslek Mensubunun Kişilik Özellikleri

Bütünsel ve etkin bir değişim, çok büyük adımlar yerine, küçük, net ve kararlı bir şekilde ilerlemekten geçmektedir. Bu noktada, bireyleri çerçeveleyen bir değişim ajandasının uygulanması, bütünü yakalayabilmek adına daha gerçekçi bir çözüm olabilecektir. Bireysel anlamda değişim ve değişime olan tepkiler düşünüldüğünde, her meslek mensubunun değişime olan tepkisi ve direnci, kişiliklerine ve bireysel özelliklerine göre değişebilecektir. Kişilik, bir bireyi diğer bireylerden ayıran ve onu başkalarından farklı kılan ayırıcı özellikler bütünü şeklinde ifade edilmekte (Horzum, Ayas ve Padır, 2017) ve bireyin düşüncelerini, değerlerini, inançlarını ve tutumlarını içeren bir kendilik sistemini olduğu belirtilmektedir (Bilgin, 2017).

Thurstone (1933), bir bireyin, dışadönüklük, yumuşak başlılık, öz-denetim, nevroitiklik (duygusal denge) ve deneyime açıklık şeklinde sahip olabileceği beş kişilik özelliği olduğuna işaret etmekte; sosyal ve cana yakınlık düzeyi dışadönüklük, kişiler arası uyumlu ilişki eğilimi yumuşak başlılık; bireylerin öz-kontrol dereceleri özdenetim; duygusal denge düzeyi nevroitiklik ve entelektüel olma düzeyi deneyime açıklık ile ifade edilmektedir (Doğan, 2013; Bilgin, 2017; Horzum ve diğerleri, 2017). Vakola, Armenakis ve Oreg (2013) tarafından yapılan çalışmada, öz-yeterliliği yüksek bireylerin değişimi yüksek kabul ile karşıladıkları, deneyime açıklık ile değişimle baş etme arasında pozitif bir ilişkinin bulunduğu, iç denetimli bireylerin değişime pozitif karşılık verdikleri ve dışsal baskının direnç oluşturduğu, bununla birlikte pozitif bir duygu durumunun, değişimle baş çıkmada olumlu sonuçlar verirken, negatif bir ruh halinin değişim karşısında depresif semptomlarla sonuçlandığı bulgularına ulaşılmıştır.

Değişim karşısında bireylerin direnç tepkilerinin bu kişilik özelliklerine göre farklılaşması, her bireye karşı farklı yaklaşım ve destek metotlarının kullanılması gerektiğini düşündürmektedir. Bireylerin bu süreçlerde destek gördükleri kişilerin ağırlıklı olarak kendi yöneticileri olduğu varsayılırsa, kişilik özelliklerinin, lider-üye etkileşimi üzerinde de etkili olabileceği ve bu etkileşim sırasında, değişimin bireylerin kişilikleri de göz önünde bulundurularak yönetilmesi gerektiği ifade edilebilir. Bernerth, Armenakis, Feild, Giles ve Walker (2007)’ın çalışması bu tahminleri destekler niteliktedir. İlgili araştırma sonuçları, bireylerin yumuşak başlı, dışa dönük ve öz-denetimli olmalarının, lider-üye etkileşim kalitesi üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğunu, bunun aksine, nevroitik kişilik ile lider-üye etkileşimi arasında negatif bir ilişki olduğunu göstermektedir. Genel anlamda bakıldığında, muhasebe mesleğinin sosyal bir yapıyı içinde barındırdığı ve bireylerin özellikle dışa dönük olmalarının, bireylerin çevre ile olan etkileşimlerini ve değişime adaptasyonlarını olumlu yönde etkileyeceği, bununla birlikte işlerin dijitalleşmeye uyumlaştırılmasını kolaylaştıracağı ve nihai olarak mesleğin gelişimini de sağlayacağı tahmin edilmektedir.

Bireylerin değişime olan tepkilerinin ve değişim sürecinin etkin yönetilebilmesinin, sadece bireyin kişilik özelliklerine göre farklılaşması ile ölçümlenebileceği düşüncesi hatalı olacaktır. Konu hakkında her ne kadar

bireye odaklanılmış olsa da, bireyin çevre ile olan uyum dinamiklerinin de incelenmesi gereklidir. Birey-çevre uyumu, farklı düzeylerde incelenebilmekte ve çevre, iş, örgüt, meslek, yönetici ya da grup olarak ele alınabilmektedir. Uyum, değerler arasındaki bir kesişmeyi ifade ettiğine göre, bireyin değerlerinin, yöneticisinin, aynı işi yapan çalışma arkadaşlarının, içinde bulunulan grubun ve son olarak örgüt çalışanlarının tümüyle ya da örgütün değerleriyle benzer olma(ma) durumu incelenmektedir (Irak, 2012). Dolayısıyla birey ne kadar pozitif kişilik özelliklerine sahip olursa olsun, değerleri ile örtüşmeyen bir çevredeki değişim karşısında direnç gösterebilecek ve daha fazla desteğe ihtiyaç duyabilecektir.

Kişilik özellikleri ve çevresel uyum, değişim karşısında direncin karşılanması adına önemli faktörler olmakla birlikte, işe olan memnuniyetin, bireyin değişime olan tutumunu olumlu yönde etkileyebileceği ihtimalini de akla getirmektedir. İş şartlarının (örneğin; işin kendisi ya da yönetimin tutumu) veya işten elde edilen sonuçların (örneğin; ücret, statü, iş güvenliği, fayda ve ödüller) kişisel bir değerlendirmesi olan iş memnuniyetinin, muhasebecilerin normatif ve duygusal bağlılıklarını artırdığı ve işten ayrılma eğilimlerini azalttığı sonucuna ulaşıldığı görülmekte (Günlük, Özer ve Özcan, 2013), bunun sonucu olarak, bireylerin değişiminin kolaylaştırılabilmesi adına, iş memnuniyetlerini sağlayacak önlemlerin alınmasının da bir çözüm olabileceği akla gelmektedir.

Konuya çok daha tepeden bakıldığında, aslında bireyler ile mesleki uyumun meslek seçildikten ve sonraki çalışma süreçleri ilerledikten sonra ortaya çıkan problemler karşısında analizinin yapılmasının belki de bir geç kalınlık ifadesi olabileceği de akla gelmektedir. Mesleğin sahip olduğu dinamiklerin, mesleki seçim öncesinde kişiye uygunluğunun araştırılması ve bireylerin bu konuda açıkça bilgilendirilmeleri, gelecekteki iş hayatlarını çok daha verimli hale getirebilecektir.

Her şeyden öte, sorunlarla baş etmenin sırrının, mesleki seçimde hangisi mesleğin daha iyi olduğunda değil, bireyin hangi mesleği sevebileceğinde ve bu meslek için hayatını ona adayabileceğinde saklı olduğudur. Sonuçta muhasebe mesleğinin hala gerekli saygınlığı elde edememiş olduğuna ilişkin kanıtlar mevcuttur. Mesleğin Türkiye’de profesyonel bir kimlik kazanamadığı (Terzi, 2010), muhasebecilik mesleğinin toplumda çok iyi bilinmediği ve kişilerin yakınlarına bu mesleği tavsiye etmede kararsız kaldıkları (Akdoğan ve Parlak, 2017) ve muhasebecilerin vergi mükellefinin sadece muhasebe defterini tutan kişiler olarak tanındığı belirtilmektedir (Altan, 2004). Uzun zamandır meslekle ilgili çeşitli kurum ve kuruluşlar tarafından mesleki sorunlara çözüm arandığı ancak aynı sorunların devam ettiği (Dağdeviren, Mirza ve Çetinel, 2018), mesleki olarak büyük yapının gelişimine ve değişimine ihtiyaç duyulduğu görülmektedir. Özellikle etik dışı uygulamalar, mesleğin ve meslek mensuplarının genel itibarı üzerinde etkili olmaktadır. Finansal tablolarda gerçekleştirilen yaratıcı muhasebe uygulamaları dünyada yaşanan şirket skandallarının çıkış noktası olarak görülmekte, muhasebe manipülasyonlarının geçmişte yaşanan Enron, Adelphia, Toshiba ve Tesco gibi örnekleri, muhasebe ve denetim mesleğini ifa edenler üzerinde oldukça büyük bir güven kaybına yol açmış bulunmaktadır (Çıtak, 2019; Dereköy, 2020). Dolayısıyla meslek mensuplarına karşı kamuoyunda meydana gelen bu güven kaybının telafi edilmesi ve yeniden güven kazanımının sağlanması adına, yetkili kurum ve kuruluşlar tarafından gerekli görev ve sorumlulukların belirlenerek, etkin bir şekilde uygulamaya konulması beklenmektedir.

Yeni meslek mensuplarının, muhasebe mesleğine katılmaları ve yukarıda ele alınan pek çok mesleki ve iş alanlarındaki sorunlar nedeniyle umduklarını bulamamaları, gün geçtikçe geri dönüşlerin olamayacağı yaşlarda işsizlikle yüzleşmek ve bu durumla baş etmek zorunda kalmalarına neden olabilmekte, nihayetinde bu sonuç, mesleğin geleceği için de bir tehlike arz etmektedir. Bu noktada mesleki sorunların çözümünde kökten bir değişime ihtiyaç hissedildiği ve mesleğin geleceğine yönelik ciddi adımlar atılmasının gerekli olduğu aşikardır.

Değişim nerede, hangi boyutta ve nasıl gerçekleşiyor olursa olsun ve bu değişim karşısında kişi ne gibi zorluklarla mücadele ediyorsa etsin, her şeye rağmen önemli olan o kişinin baskılar karşısındaki azmini, sabrını ve heyecanını kaybetmiyor olmasıdır. Bunun en güzel örneği belki de Newton'un yaşadığı büyük sorunlara rağmen, bilime önemli katkılar sağlamaya devam edebilmiş olmasıdır. 1665'te Londra'da yaşanan "Büyük Veba Salgını" sırasında, henüz 20'li yaşlarında bir öğrenci olan Isaac Newton'un bilimsel çalışmalarına, okuduğu Cambridge Üniversitesi'nin zorunlu tatil edilmesi engel olamamış ve gittiği Woolsthorpe kentindeki aile çiftliğinde de bilimin seyrini değiştiren katkılarda bulunmaya devam etmiştir (Koyuncu, 2020). Bugün de adeta dünyanın gidişatını değiştiren pandemi salgını karşısında yapılacak olan şey, bu ani değişimlere direnç göstermek yerine, bunların kabullenilebilmesi ve bireysel gelişimler için bir fırsat olarak görülebilmesidir. Kişinin ileri görüşlülük derecesinin aslında kriz dönemlerinde ölçümlenebileceği ve geleceğe yönelik potansiyelin başkaları tarafından keşfedilmesini beklemeden, kişisel olarak bunu gerçekleştirmenin yollarını araması gerektiği düşünülmektedir.

Bireysel Müdahale Tekniği Olarak Koçluk ve Genel Yapı Çözümlemesi

Bireylerin işleri ve/veya çevreleriyle ilgili yaşadıkları sorunlar, zaman içinde birikerek, "yeni güne uyanmaktan nefret etmek" durumuna dönüşmektedir. Bu gibi durumlarda herhangi bir destek alamayan bireylerin, daha fazla olumsuz etkilenebildikleri ve bir tükeniş durumuyla karşı karşıya kalabildikleri görülmektedir.

Bireyler, problemler karşısında çıkış yakalayabilmek adına, çevrelerinden destek arayışlarına girebilmekte ve öngörü yapmaya çalıştıkları konularda, önemli gördükleri kişi ya da kurumların görüş ve düşüncelerini dikkate almaya çalışmakta, yani kendilerine bir tür "referans çerçevesi" oluşturmaya gayret etmektedirler. Bu noktada, doğru ve isabetli bir referans, bireyin sorunlarını çözebilmesinde yardımcı olabilecek ve bireyin geleceğine dair etkili fırsatlar oluşturabilecektir.

Bu bölümde, bireysel müdahale tekniği olarak koçluğun neden seçildiğine ve bireysel değişim ve gelişim sürecindeki uygulamalarda koçlardan nasıl destek alınabileceğine değinilmekte, bununla birlikte gelişebilecek olası diğer sorunlara ve dijitalleşme ile birlikte mesleki bir tahlile yer verilmektedir.

Bireysel Müdahalede Seçim Kararı: "Koçluk"

Bir bütünün değişimi, ancak bütünü oluşturan parçaların nitelikli değişimleri ile gerçekleştirilebilir. Ani değişimler bireyler için son derece sarsıcı olabilmekte ve hem bugünün getirdiği şartlara uyumun sağlanması, hem de gelecekte karşılaşılabilecek dış baskılara karşı hazırlıklı olunabilmesi adına, bireylere yeterli düzeyde bir destek verilmesini örgütlere zorunlu kılmaktadır. Bu noktada, bireylere koçluk desteğinde bulunulmasının, bireylerin zorlu değişimler karşısında dik durabilmelerine ve bilişsel ve duygusal anlamda güç kazanabilmelerine yardımcı olabileceği düşünülmektedir.

Bireylerin genel bir sorun karşısında standart yaklaşımlar ve sorun çözme uygulamaları yerine, kendi ihtiyaçlarına uygun destek almaları çok daha etkin bir sonuç verecektir. Murray (1938) bu durumu ihtiyaç baskı modeli ile açıklamakta ve bireylerin ihtiyaçları ile çevrenin özellikleri arasındaki uyumun önemli olduğunu savunmaktadır. Bu uyumun yeterli düzeyde olması, ihtiyaçlarına ilişkin bireylerde doyum sağlamak ya da yoksunluğa neden olmaktadır (Irak, 2012).

Bireysel koçluk, örgüt geliştirmede, performans, yaşam başarısı ve mesleki gelişim adına hızla büyüyen bir uygulama olarak da karşımıza çıkmaktadır (Tschudy, 2014). Koçluk, bireylere, davranış ve düşüncelerini tahlil edebilmeyi öğrenmelerini sağlayarak, etkinliklerini geliştirmelerine yardımcı olma becerisidir (Schwarz, 2014). Koçluk uygulaması, bireylerin kariyerlerini geliştirme ya da davranışlarını düzeltme amaçlı, iki taraf arasındaki

ilişkiyi geliştirebilme yani ekip olmaya hazırlayabilme amaçlı ve stratejik danışmanlık amaçlı olmak üzere üç düzeyde gerçekleştirilebilmektedir (Nevis, Hanafin ve Rainey, 2014).

Bireylerin destek görme ihtiyaçlarına ilişkin genel görüş, onların davranışlarının pozitif yönde değişimlerine dair uygulamalar olması yönünde anlaşılabilir. Ancak, başarılı bireyler de geleceğe dair hedeflere ulaşmada belirli desteklere ihtiyaç duyabilmektedir. Başarılı bireyler, mesleki donanımları, sahip oldukları becerileri ve üstün insani ilişkileri nedeniyle, örgüt içinde gösterdikleri performans karşısında herhangi bir desteği hak etmiyorlar gibi bir düşünce hasıl olsa da, bireylerin başarılarının devamlılığının sağlanması ve gelecekte bu durumun korunabilmesi adına, bireylerin koçlar tarafından “cılalanmaları” da gerekebilecektir. Bu durum, bireylerin örgüte olan bağlılıklarının devamını sağlamak ve diğer örgüt çalışanlarına da örnek oluşturmak için önemli bir uygulamadır.

Koçluğun uygulanmasında hangi amaç edinilmiş olursa olsun, koçluk sürecinde birey ile koç arasındaki etkileşim oldukça önemlidir. Bireye koçluk edecek kişi onun yöneticisi ise, bu ikili arasındaki karşılıklı ilişki, sürecin kalitesini büyük derecede etkileyebilecektir. Lider-üye ilişkisinde, taraflar birbir ilişki kurmakta ve karşılıklı etkileşim ortaya çıkmakta, ayrıca, bu ikili ilişki, kararlara katılma, sorumluluk verme, kaynaklara erişim sağlama gibi süreçleri de içermektedir (Tarım, 2017). Bu ilişkide, lider ile bireyin uyumu, değişim sürecindeki etkinliğin artırılmasında önemli bir rol oynamaktadır. Birey ile yöneticisi arasındaki uyumda, kişilik özelliklerinin benzer olması, değerlerin uyum sağlanması ve amaçlar arasındaki uyum, taraflar arasındaki etkileşimi kolaylaştırmakta ve daha etkin bir sonuca varılmasını sağlayabilmektedir (Çiçek, Evcimen ve Biçer, 2018).

Sonuç olarak, koçluğun kişiye özel bir şekilde uygulanması ve bu uygulama sürecinde birebir etkileşimin olması, değişim ve gelişim sürecinin etkin olmasını sağlayabilecektir. Bazı bireylerin daha yüksek performansa ancak içe dönük bir yapıya sahip olması, onlara daha farklı bir bireysel ilgi gösterilmesini gerektirebilirken; bazı bireylerin dışa dönük ve sosyal ilişkilerde daha iyi olması, bu bireylere grup görüşmeleri, sosyal medya paylaşımları gibi daha sosyal ortamlarda ilgi gösterilmesini gerektirebilmektedir.

Kariyer Fırsatları ve Kariyer Planlamada Koçluk Desteği

Koçluk, belirlenen amaca göre farklılık göstermekte, davranışsal koçluk, kariyer/yaşam koçluğu, liderlik geliştirme koçluğu, örgütsel değişim koçluğu, strateji koçluğu şeklinde farklılaşabilmektedir (Morgan, Harkins, ve Goldsmith, 2014). Son üç koçluk tarzı, örgütsel etkinlik ve yapısal değişimi kapsadığından, bu koçluk tarzlarının konumuz kapsamında olmadığı görülmektedir. Birey için yeni bir rol, pozisyon, sorumluluk seviyesi ve çevre açısından kariyer seçeneklerinin tanımlanması ve bu çerçevede koçluk sağlanması amacıyla kariyer/yaşam koçluğu uygulamasının daha uygun olacağı, ayrıca bu koçluk tarzı bireye yeni bir vizyon sağlayacağından, performansı üzerinde de olumlu etki edeceği ve değişime direncin azaltılarak, örgütsel çıktılara da katkıda bulunulabileceği tahmin edilmektedir.

Koçluğun yeni odağının, iyi olan bireylerin daha iyi hale getirilmeleri, çevrelerinde daha etkin ve uyumlu çalışabilecekleri şekilde konumlandırılmaları ve yeteneklerinden en iyi şekilde yararlanmaları üzerine kurgulandığı görülmektedir. Başka bir deyişle, koçluk, örgüt tarafından çoğunlukla liderlik ve büyüme potansiyelinin çok iyi olduğu şeklinde değerlendirilen, yani “en iyi” performanslı kişilere uygulanmaktadır (Morgan ve diğerleri, 2014). Ancak bu durumun değişim zamanlarında geçerli olmayabileceği düşünülmektedir. Çünkü, normal çalışma periyotlarında başarılı bireylerin, dışsal bir baskı unsurunun ortaya çıkması ile performansları düşebilmektedir. Özellikle pandeminin dünyadaki tüm dengeleri alt üst etmesi, bilinen tüm ezberleri bozmuş, uç noktalarda uygulama gerektiren yöntemlerin günlük uygulamalara entegre edilmesine neden olmuştur.

Değişimin bireyler üzerine getirdiği baskı, bugünün ve geleceğin sorgulanmasına yol açmış durumdadır. Bireyin yaptığı iş ile ilgili kendini tatmin olmuş hissetmemesi, sahip olduğu nitelikler çerçevesinde etraftaki değişime olan uyumunu sorgulamasına neden olurken, bulunduğu konum ile ilgili olarak da, yaptığı işin yapılmaya devam etmeyi hak edip etmediğini de düşünmesine sebep olmuştur. Bu noktada bireysel gelişimin bir çözüm sağlayabileceği, bunun için kariyer hedeflerinin belirlenerek, ileriye yönelik gelişim planlarının hazırlanması ve bunların uygulanmasına yönelik çalışmalar yapılması gerektiği öngörülmektedir.

Birey, kendi niteliklerini, isteklerini, gelecekte bulunmayı arzu ettiği konumu, kendi özelliklerine uygun gördüğü ya da görmediği iş ve/veya çalışma koşullarını göz önünde bulundurarak, kendisine kariyer hedefleri belirlemelidir. Bir muhasebe meslek mensubunun, mesleki anlamda kendisi için belirleyebileceği birçok kariyer hedefi bulunabilir. İlk olarak, mesleğin vizyonu içinde, “yeminli mali müşavirlik” önemli bir aşama olarak yer almaktadır. Bu mesleki aşama, serbest muhasebeci mali müşavir olarak çalışılan on yıllık süreçte muhasebe biliminden elde edilen bilgi birikiminden dolayı denetimin eksiksiz yapılabilmesi imkânına sahip olunması ve bu bilgi hazinesi ile mesleğe de eşsiz bir katkı verilebilmesi anlamına gelmektedir (Pur, 2006).

Yeminli mali müşavirlik ünvanına sahip olabilmek için bireylerin oldukça uzun bir zaman sabretmeleri ve bu mesleki kariyere ulaşmak adına önemli bir çaba ve emek ortaya koymaları gerekmektedir. Ancak globalleşmenin getirdiği fırsatlar da, meslek mensupları açısından son derece değerlidir. Fırat (2003), bunlardan bazılarını bilgi sistemleri danışmanlığı, yönetim muhasebesi uzmanlığı, elektronik denetim, yabancı sermaye danışmanlığı şeklinde sıralamaktadır. Teknolojik gelişmelerle birlikte meslek mensuplarının bilişim teknolojilerini anlama konusunda yeterince bilgi sahibi olmadıkları, bu nedenle işletmelerin her fonksiyonunda yer alan muhasebe ve muhasebecilerin görevlerinin, mühendislik eğitimi almış kişiler tarafından doldurulmaya çalışıldığı görülmektedir. Bu bağlamda, meslek mensuplarından bilgi sistemleri hakkında gelişim göstermeleri ve ilgili aşamalarda danışmanlık verebilmeleri beklenmektedir. Bununla birlikte, globalleşme, ülkeler arası sermaye akışını hızlandırmakta ve uluslararası ticaret ve vergi anlaşmaları gibi yabancı sermayeyi ilgilendiren konularda yeni çalışma alanları açılmaktadır. Meslek mensuplarının bu alanlarda da kendilerini geliştirebilecekleri ve danışmanlık fırsatları yakalayabilecekleri ifade edilmektedir.

Bilgi teknolojilerinin sağladığı hız ve zaman tasarrufu ile birlikte, verilerin elde edilmesi, işlenmesi ve raporlanması oldukça kolaylaşmış durumdadır. Bu gelişmelerle birlikte, denetimin elektronik ortamda gerçekleştirilmesi gittikçe önem kazanmakta ve bunun için belirli bir düzeyde bilgi ve deneyim aranmaktadır. Özellikle Endüstri 4.0 ile birlikte, geleneksel denetim yaklaşımı ile muhasebe faaliyetlerinin denetiminden, nesnelere ve akıllı makinelerin denetimine bir geçiş yaşanacağı ve bunun için meslek mensuplarından beklenen yeterliliklerin de değişim göstereceği, hatta bu durumun, “bilgi teknolojileri denetçiliği” şeklinde yeni bir meslek doğmasına sebep olacağı belirtilmektedir (Kablan, 2018).

Gelecekteki denetim uygulamaları açısından son zamanlardaki tartışma konularından biri de, dijital çağın getirilerden biri olan blockchain (blok zinciri) teknolojisi ve muhasebe sistemlerine olan etkileridir. Blok zinciri temelli muhasebe sisteminin, denetim süreçlerinde zaman ve maliyeti önemli ölçüde azalttığı ve kullanıcılara şeffaflık sağladığı bildirilmektedir (Özkul ve Alkan, 2020). Bu gelişmelere rağmen günümüzde hala mesleki açıdan müşavirlik yani danışmanlık görevinin tam anlamıyla yerine getirilemediği ve zamanın çoğunda kaydetme ve raporlama işleri ile meşgul olduğu aktarılmakta (Yücel ve Adiloğlu, 2019); muhasebe meslek mensuplarından, dijital çağın ihtiyaçlarına göre kendilerini yenileyebilen, sistem tasarımı yapabilen ve proaktif yaklaşımlar sergileyebilen, dijitalleşen iş süreçleri kapsamında teknolojik açıdan donanımlarını artırabilmiş bireyler olmaları beklenmektedir (Yardımcıoğlu, Karahan ve Yörük, 2019).

Dünyadaki değişimlerle birlikte mali müşavirlik mesleğinin artık evrimleşmek zorunda kalacağı, yerini yavaş yavaş mali mühendisliğe bırakacağı vurgulanmaktadır (Tekbaş, 2017). Mesleki tanımın, defter tutma,

beyanname ve bildirge düzenleme, mali tabloları hazırlama ve danışmanlık yapmadan, mali tabloları tasarlama, analiz etme, yorumlama ile birlikte, mali problemleri tanımlayabilme, bu problemlere bilimsel ve matematiksel prensipler çerçevesinde standartlara uygun, ekonomik ve verimli çözümler üretebilme, işletmelerin mali yapısını ve mali geleceğini inşa etme, strateji geliştirme ve bu stratejileri uygulayabilmeye doğru değişim eğiliminde olduğu ifade edilmektedir (Koçdemir ve Genç, 2019).

Yeni kariyer hedefi noktasında, bireyin harekete geçmesinde ve hedefe başarıyla ulaşmasında koçlar etkin bir rol üstlenebilecek ve bireyin nitelik ve yeteneklerine uygun bir şekilde yeni kariyerine adım atmasına ve gerekli konularda gelişme göstermesine yardımcı olmaları sağlanacaktır. Koçların da desteği ile, bireysel bir kariyer planlaması gerçekleştirilebilecektir. Bireyin güçlü ve zayıf yönlerinin tespit edilmesi, kariyer amaç ve hedeflerinin saptanması, örgüt içindeki ve dışındaki olanakların araştırılarak, kariyer yollarının tespit edilmesi, kariyer planlarının hazırlanması ve ilgili çalışma programlarının yapılması aşamalarını kapsayan ilgili süreçte (Gök ve Çelik, 2018), bireylerin profesyonel anlamda ihtiyaç duydukları destek, kendilerine koçlar tarafından temin edilebilecektir.

Bireysel Gelişimde Eğitim ve Koçluk Desteği

Globalleşen dünyada, bireylerin ve örgütlerin ellerinde bulundurdukları en önemli rekabet aracı “bilgi yönetimi”dir (Kurtcebe, 2008). Meslek mensuplarının bu bağlamda bilgi donanımları konusunda önemli ölçüde eksik oldukları, hatta bu nedenle kendilerine “defter tutucu” nazarıyla bakıldığı belirtilmektedir. Özellikle, muhasebe mesleği ile dijitalleşen dünya arasındaki farkın gittikçe açıldığı ve mesleki çalışma hayatlarında bireylerin teknoloji kullanımı konusunda geride kaldıkları görülmektedir. Ayrıca, mesleğin monoton olarak bilindiği ancak muhasebe mesleğini yapan bireylerin teknoloji kullanımını etkin bir araç olarak gördükleri ve teknolojiye olumlu baktıkları belirtilmektedir (Terzi, 2010). Bu noktada, bireylerin teknolojinin çalışma alanlarındaki kullanımlarına ilişkin alternatiflerin ve ulaşım yollarının belirlenmesi konusunda desteğe ihtiyaçlarının olduğu; bireylerin teknoloji kullanımındaki eksiklerini giderecek ve dijital ortamlar ile uyumunu sağlayacak eğitimlerin belirlenmesi ve bu alanlardaki gelişimin takibinin, koçlar tarafından sağlanabileceği düşünülmektedir.

Pandemi ile gelen bu ani değişim karşısında, bireylerin direnç gösterme durumunun aslında teknoloji donanımları ve teknolojinin yetersiz kullanımı nedeniyle de oluştuğu öngörülebilir. Dijitalleşmenin normal çalışma rutinlerinde yer almaması, değişim durumlarında ciddi bir paniğe yol açabilmektedir. Bu noktada, koçlar, kolaylaştırıcı bir eğitmen rolüne de bürünebilmektedir (Schwarz, 2014). Öğrenme yönelimli bir motivasyonel desteğin, değişim sürecini ve değişim derecesini etkileyebileceği belirtilmekte (Vakola ve diğerleri, 2013) ve bireylerin çalışma ortamlarının teknoloji ile uyumlaştırılmasında ve işlerin dijital ortama aktarılabilmesinde, koçların ciddi katkılarda bulunabilecekleri öngörülmektedir.

Bireyler, bazı koşullarda eğitimlere istekli olsalar dahi, bunlara ulaşmada zorluklarla karşı karşıya kalabilmektedirler. Belirli periyotlarda mesleki oda tarafından benimsenen misyona⁴ ilişkin mesleki gelişim eğitim ve seminerleri düzenlenmektedir. Ancak burada meslek mensuplarının bağlı oldukları kurumdaki çalışma yoğunlukları ya da kurumdaki izin alamamaları, bu gelişim fırsatlarını kaçırmalarına neden olabilmektedir.

Eğitimle ilgili sorunların aslında derin olduğu, hatta ülkemizde muhasebe mesleğinin yeterince itibar görmemesinin temel nedenlerinden birinin, mesleki eğitimin yetersizliği olarak gösterildiği belirtilmektedir (Ayboğa, 2003). Bir muhasebe meslek mensubunda olması gereken en temel özellik kaliteli bir eğitim iken,

⁴ İstanbul Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler Odası (İSMMMO) Misyonu: “Mesleki hak ve hukukumuzu korumak üzere finansal bilgi, yönetim muhasebeciliği, danışmanlık konularında sürekli eğitimler ve yayınlarla meslek mensuplarının bilgi birikimini, kariyerini geliştiren, uzmanlaşmasını sağlayan, Muhasebe ile ilgili uygulamalara yön veren bilimsel ve teknolojik çalışmalar yapmaktır” (Misyon ve Vizyon, 2020).

üniversitelerde muhasebe eğitiminin yetersiz kaldığı ve eğitimdeki en büyük eksikliğin ise pratikten, yani uygulamalardan kaynaklandığı (Terzi, 2010), bununla birlikte, muhasebe eğitiminde dijitalleşmenin oldukça önemli olduğu, fakat mevcut muhasebe eğitiminin dijital sistemlere yeterince yer vermediği ve muhasebe meslek mensuplarının iş dünyasının ihtiyaçlarını karşılayabilecek nitelikte yetişmelerine katkı sağlayamadığı bildirilmektedir (Kurnaz, Tekbaş, Bozdoğan ve Çetin, 2020).

Muhasebe meslek mensuplarının bilgiyi yönetme ve bu bilgiyi analiz etme becerisine sahip olan, olgular hakkında zihinsel, sosyal ve ekonomik ilişkiler kurabilen kişiler olmaları beklenmekte ve bu yetinin ancak eğitimle sağlanabileceği ifade edilmektedir. Ayrıca günümüz bilgi çağında, işletmenin mali yapısı hakkında bilgi sahibi olmaları, rapor vermeleri, mali kaynakların daha verimli kullanılması konularında danışmanlık verebilecek düzeyde bilgi ve yetiye sahip olmaları gerekli görülmektedir (Yürekli ve Gönen, 2015). Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu (IFAC)'na göre, mesleki bilgi ve becerileri kazandıracak standartlarda bir eğitim, muhasebe, finans ve iş bilgisi, bilişim teknolojisi bilgisi, entelektüel, teknik, fonksiyonel, kişisel ve toplumsal, iletişimsel ve iş yönetimi becerilerini içermekte (Demir, 2012), ancak bireyler bu kapsamda bir eğitim alamadıklarından dolayı, bireysel çaba ile bu eksiklerini tamamlamaya çalışmaktadırlar. Bu nedenle mesleki yapıda temelden başlayan bir güçlendirme yapılmasına ve meslek mensuplarının donanımlı bir şekilde mesleki hayata hazırlanmalarına ihtiyaç duyulmaktadır. Bununla birlikte mesleğin icrasında yeni bilgiler edinme yollarının açılmasının ve dünyadaki gelişmelere paralel şekilde meslek mensuplarına bilgi kazandırılmasının ve en önemlisi bu uygulamaların zorunluluğunun, yetkili kurum ve kuruluşlar tarafından desteklenmesi son derece gerekli görülmektedir.

Gelişim Sürecinde Olası Sorunlar ve Çözüm Önerileri

Pandemi, bireyler ve örgütlerin çalışma normallerini alt üst etmiş, bir bilinmeyen ile savaşıma sürecine sokmuş ve alışlagelmiş birçok rutinde değişime zorlamış durumdadır. Bu ani değişim karşısında, bireylerin karşılaştıkları en temel sorunun, yeni çalışma koşullarına adaptasyon olduğu görülmektedir. Bu çevresel değişim Kezar (2001)'in yaşam döngüsü modeline benzemektedir. Bu modelde değişim, doğal ve plansız bir süreç olarak ifade edilmekte ve değişimin, olması gerektiği için meydana geldiği ve çevrenin, belirsiz ve tehditkâr olduğu vurgulanmaktadır. Dolayısıyla bu pandemik salgının çalışma hayatını etkileyen son değişim olmadığı, hatta yeni hayat biçimlerinin başlangıcı bile olabileceği iddia edilmektedir.

Oswick (2009), örgüt geliştirmenin iki form üzerinden incelenebileceğini; diagnostik formun, sorun tespiti ve belirlenen sorun üzerine çözüm sürecini kapsayan bir model olduğunu, bununla birlikte diyalojik formun, geleceğe odaklanan ve katılım ve motivasyon faktörlerini içeren pozitif bir örgüt geliştirme uygulaması olduğunu belirtmektedir. Pandemi ile yaşanan bu değişim karşındaki gelişme sürecinin, her iki formun bir entegrasyonu ile bütünleştirilebileceğini ve bu bağlamda, diagnostik form ile, şu an karşılaşılan sorunlara ve çözüm sürecine ilişkin açıklamalar getirilebileceğini ve diyalojik model ile, geleceğe ilişkin “daha iyi nasıl olur”ların cevabının verilebileceğini düşünmek mümkündür.

İlk olarak diagnostik bir çözümleme yapmak gerekirse, değişim karşısında meslek mensuplarının karşı karşıya geldikleri temel sorunların, rutin işlerin değişime uğraması ve çevresel uyumun sağlanamaması olduğu düşünülmektedir. Bireyler, işlerinin ana kısımlarında rutin ve hatta bazı zamanlarda monoton görevler yerine getirmekte ve bu durumda, tipik olarak değişime dirençli olan kişilerin, istikrarlı ve rutin ortamlarda daha rahat hisseden bireyler olduğu belirtilmektedir. Bununla birlikte, rutin olmayan görevlerde yer alan kişilerin, daha esnek, daha gelişmeye açık, daha tatmin olabilir ve daha iyi performans gösterebilir oldukları ifade edilmektedir (Oreg, 2018).

Bu noktada meslek mensuplarının performanslarını yükseltmede iki farklı mesele olduğu göze çarpmaktadır. İlki, mesleğin genel yapısının zaten rutin ve monoton işlerden oluşması, ikincisi ise, güncel rutin çalışma programının pandemi ile değişikliğe uğramış olmasıdır. Mesleki monotonluğun, bireye bir kariyer hedefi oluşturmak ve zayıf düştüğü konularda koç tarafından destek sağlamak ile aşılabileceği, bireyler üzerindeki desteğin kişiler arası farklılıklar göz önünde bulundurularak arttırılmasının ve bireyin yeniye hazırlanmasının, değişimin sağlanmasında bir çözüm olabileceği öngörülmektedir. Bununla birlikte önemli diğer bir faktör ise, işin özellikleridir. İş özellikleri, iş motivasyonu ve iş doyumunu birlikte açıklamakta ve beceri çeşitliliği, görev kimliği, görevin anlamlılığı, özerklik ve geri bildirim şeklinde beş temel özellik içermektedir (Bilgiç, 2008). Dolayısıyla, mesleğini seven ve kendini mesleğinde geliştirmek isteyen bir bireyin, iş özellikleri çerçevesinde değerlendirilmesi ve bu noktalardaki sorunlarının çözülmesi de, motivasyon ve performansının arttırılması adına, oldukça büyük önem taşımaktadır.

Değişim karşısında meslek mensuplarının karşılaşılabileceği ikinci sorunun ise, çevresel uyumsuzluk ile ilgili olabileceği tahmin edilmektedir. Bireylerin, örgüt, iş, grup, yönetici gibi çevrenin farklı düzeyleriyle olan uyumlarının çeşitli örgütsel davranışlarla ilişkili olduğu belirtilmekte ve bireyin kendini grupta huzursuz hissetmesinin ya da gruba hissettiği aidiyet duygusunun yetersiz olmasının, bireyin grubu terk etmesi ile sonuçlanabileceği ifade edilmektedir (Çiçek vd., 2018). Benzerlik uyumu düşüncesine göre, bireyler, çevrelerindeki diğer kişilerle benzer özelliklere, değerlere, normlara ya da ilgilere sahip olduklarında, o çevreyle uyumlu olduklarını düşünmektedirler (Irak, 2012). Bu nedenle, birey ve grup arasındaki uyumsuzluğun, çalışma akışlarında problemlere ve çatışmalara neden olabileceği, dolayısıyla değişim noktasındaki bazı sorunların bu durumdan kaynaklanabileceği ve bunun çözümünün, grup tasarımının revize edilmesi ya da yenilenmesinden geçebileceği açıkça ifade edilebilir.

Ani değişimin getirdiği yeni normlardan biri olan uzaktan çalışma, bireyler arasındaki koordinasyonu da olumsuz etkilemiştir. Uzaktan çalışma dahi olsa, bireyler genel olarak bir çalışma ekibine dahil şekilde işlerini yürütmekte ve çoğu zaman etkileşimde sıkıntılar yaşamaktadırlar. Bu noktada, grup tasarımlarının yeniden şekillendirilmesi ve uyumlu çalışabilen bireyler ile takımların oluşturulmasının, bu tarz sorunları giderebileceği, bununla birlikte, taraflar arasındaki ilişkilerin geliştirilerek, etkin takımların oluşturulması konusunda koçlardan destek alınabileceği düşünülmektedir. Ayrıca, fiziki ofis kullanımları zamanlarında, çalışma yerlerinin bireylerin kişilik özelliklerine ve bireyler arası uyum derecelerine göre tahsis edilmesi de, değişen çalışma koşullarına adapte olma konusunda yardımcı olabilecek etkili bir araçtır.

Takımların oluşturulması sürecinde, kişisel yönetim görüşmeleri (Personal Management Interview - PMI) tekniğinden yararlanılabilmekte, hatta bu yöntemin sanal takımlar oluşturmada da kullanılabileceği belirtilmektedir (Boss ve McConkie, 2008). Bu tekniğe göre, lider ve ona bağlı çalışanlar arasında düzenli toplantılar gerçekleştirilmekte, ilk aşamada taraflar birbirlerinden beklentilerini ifade ederken, birlikte nasıl çalışacakları tanımlanmaktadır. İkinci aşamada ise, toplantılar belirli periyodlarla gerçekleştirilmekte ve böylece, taraflar arasındaki iletişimin artırılması, sorunların çözülmesi, geri bildirim verilmesi ve güven oluşturulması amaçlanmaktadır.

Diyalojik forma göre değişim, durumun geleceğe bakan yönü ile düşünülebilmesine ve sürecin daha pozitif ve etkin bir şekilde ilerletilebilmesine imkân sağlamaktadır. Günümüz şartlarında ortaya koyulan çözümler, genellikle kısa dönemli çareler üretebilmekte, ancak bu süreçte değişimin asla durmadığı ve bitmeyen bir döngü içinde devam ettiği gerçeği unutulabilmektedir. Bu anlamda, meslek mensuplarının dijitalleşme karşısında yaşadıkları sorunların asıl çözümünün, mesleki yapının değişimine bağlı olarak gerçekleşebileceği söylenebilir. Mesleki yapının değişime adaptif hale getirilmesi, değişikliklerin öngörüldüğü ve değişikliklere

liderlik edebilecek bir yapılanma içine girilmesi, uyumsal sorunların çözülebilmesine ve çevreye uyum sağlama konusunda bütüncül bir çerçeve oluşturulmasına imkân sağlayabilecektir.

Harvey-Jones (1988), uyum konusunu radikal bir görüş ile açıklamakta ve gelecekte, bireyin kurumlara uyum sağlamalarını beklemek yerine, bireyin ihtiyaçlarına göre, kurumların bireylere uyum sağlamalarının gerekeceğini belirtmektedir (Gill, 2002). Dolayısıyla, muhasebe ile dijital dünya arasındaki uyumlu yapının kurulabilmesi ve gelecekte muhasebe mesleğinin bugünden daha etkin bir konumda olabilmesi, ilgili kurum ve kuruluşların acil bir değişim süreci başlatmasından geçmekte ve meslek mensuplarının da bireysel olarak bu değişime katkıda bulunmaları gerekmektedir.

Dijitalleşme ve Mesleki Geleceğin Tahlili

Teknolojinin seyri, her alanda olduğu gibi, muhasebe mesleğinin de seyrini değiştirmiş durumdadır. Küreselleşme ve yeni (dijital) ekonomi, muhasebe mesleğinin gelişimini etkilemekle birlikte, ciddi anlamda fırsatları da içermektedir. Bigdata (büyük veri) kullanımı ile birlikte akıllı sistemler, veri madenciliği ile birlikte analitik tahminler, muhasebenin operasyonel ve yorumlayıcı yönlerini değiştirebilecek nitelikler getirmekte (Türker, 2018) ve büyük verinin yakın gelecekte muhasebe mesleği üzerinde etkili olacağı, meslek mensupları tarafından da kabul edilmektedir (Aslan ve Özerhan, 2017). Bununla birlikte, teknoloji, mesleğin geleneksel çalışma şeklini de hızlandırmakta ve optimize etmekte, elektronik ortamda zaman ve mekân kavramlarının önemini yitirmesi ile birlikte, daha etkin bir çalışma sistemi kurulabilmektedir. Bu etkileşim ile birlikte, mesleğin yeni profili mali mühendislik gibi durmaktadır. Mali müşavirlerin beyan ve bildirim yapmak yerine, bilgi ve otomasyon sistemlerinin ürettiği bilgilerin doğruluğundan sorumlu olacakları bir mesleki tanım yapılmaya çalışılmaktadır. Ancak bunun da mesleğin geleceği için yeterli olup olamayacağı oldukça tartışılmalıdır.

Teknolojinin gelişimi, her geçen gün dünya dengeleri üzerindeki etkisini artırmakta ve daha dün konuşulan Endüstri 4.0'ın getirdiği yapay zekâ, robotik teknolojiler, kuantum bilgisayarlar, nesnelerin interneti, bulut sistemleri, blok zinciri ve giyilebilir teknolojinin yerini, çok yakında Endüstri 5.0'in alacağı ve "cobot" robot teknolojilerinin yani insansız bir teknolojinin kapıda olduğu söylentileri dolaşmaktadır. İnsanlar ile robotlar arasındaki ilişkinin en faydalı düzeyde sağlanabildiği "süper akıllı toplum" yani Toplum 5.0 düşüncesi ortaya koyulmakta ve böylece bilgi toplumundan artık süper akıllı bir topluma geçişin gerçekleşebileceği iddia edilmektedir (Universal Robots, 2019).

Dijitalleşmenin bu hızlı akışı, muhasebe mesleğinin de yeniden tanımlanması ihtiyacını doğurmakta ve yeni yetenek setlerinin geliştirilmesini gerektirmektedir. Uluslararası muhasebe firmalarının, yüksek teknoloji denetim araçlarını geliştirmeye yönelik ciddi harcamalar yaptıkları görülmektedir. KPMG ile IBM'in yapay zekâ ünitesi projesi Watson, bunun en güzel örneğidir (Watson, 2020). Vergi düzenleme şirketi H&R Block ile yürütülen çalışma ile, Watson'a vergi dili konusunda eğitim verildiği ve Watson'ın artık vergi uzmanı bir yapay zekâ olacağı ve böylece bir meslek alanında daha hakimiyet kuracağı ifade edilmektedir (Freeland, 2017). Yapay zekâ temelli akıllı sistemlerin, gelecekte karar verme görevini insanlardan daha fazla üstleneceği ve dijitalleşmenin gerektirdiği teknik altyapı ve veri analiz yeteneklerini oluşturamayan mesleklerin, ayakta kalmayı başaramayacağı konuşulmaktadır. Bugünün dijital ve fiziksel teknolojilerinin benimsenmesi ve entegrasyonu, gelecekte hayatta kalmak adına önemli bir temel oluşturmaktadır. Konuya ülkemiz açısından bakıldığında, muhasebe mevzuatının sık bir şekilde değişmesi, kurumlar arası iletişim noksanlıkları, bildirim ve beyanname yükümlülüklerine sürekli yeni eklemeler yapılması, mali olayların net olmaması ve belge düzeninin oturmamış olması, dijitalleşme ve yapay zekâ teknolojilerinin kullanımı açısından tehdit oluşturmaktadır (Gacar, 2019).

Bilger (2016), mesleklerin geleceklere hakkında, teknoloji ve küreselleşmeye bağlı olarak tahminlerde bulunulduğunu ve neredeyse yarısının yakın bir gelecekte ortadan kalkacağını ifade etmektedir. Oxford'da yapılan bir çalışmada ise, işlerin bilgisayarlaşmaya ne kadar duyarlı olduklarının incelendiği ve yine bu araştırmaya göre, muhasebeci ve denetçilerin muhtemelen yüzde 94'ünün gelecek süreçte işlerini kaybedecekleri sonucuna varılmıştır (Frey ve Osborne, 2013). Muhasebe mesleğinin bu süreçte dönüşüm yapabilmesi ve yeni döneme hazırlıklı olması gerektiği ve meslek mensuplarının farkındalıklarını artırarak, dijital dünyayı yakından takip etmeleri önerilmektedir. Bütün mesleklerin dijital dönüşümü gerçekleştirmek adına yoğun bir çalışma içerisinde olduğu ve bu dönüşüm sürecinde işlevlerini yeni teknolojiler ile optimize edenlerin avantajlar elde edebileceği açıkça görülmektedir. Bu bağlamda, muhasebe mesleği ile ilgili kurum ve kuruluşlardan, geleceği anlamada ve anlamlandırmada meslek mensupları için bir yol açmaları gerektiği düşünülmektedir. Mesleğin eğitim sürecinin yeniden şekillendirilmesi ve dijital sistemlerle zenginleştirilmesi, bununla birlikte, teknoloji ile entegre uygulamaların geliştirilerek, mesleğe dinamizm kazandırılması beklenmektedir.

Sonuç

Pandeminin dünya üzerinde sebep olduğu ani değişim, bireylerin çalışma hayatlarında sarsıcı değişimlere yol açarken, iş ve mesleki geleceklere ilişkin sorgulamalar yapmalarına da neden olmuştur. Teknolojik uygulamalar ve dijitalleşme, kimi işlerin yapılmasında bireylere olumlu destek verirken, çalışma alışkanlarında da pozitif yönlü bir değişime yol açmıştır. Bu anlamda, muhasebe meslek mensuplarının, mesleki özellikler nedeniyle bu konuda çok fazla şansa sahip olmadıkları, monoton ve statik bir yapıya sahip olan muhasebe işinin yapılmasında, bireylerin uzaktan çalışma gibi teknolojiye bağlı yeni çalışma koşullarına ayak uydurmakta zorlandıkları tahmin edilmektedir.

Bu ani ve büyük değişim, bireylerin oldukça rutin iş akışlarının mecburi değişimi karşısında dirençli olabilmelerine yol açmış, geleceğe dair belirlenebilecek bir kariyer beklentisi ile birlikte, alabilecekleri profesyonel bir desteğin (koçluk), bu zorlu süreci atlatmalarında yardımcı olabileceği düşünülmüştür. Ayrıca, bireylerin bu değişimler karşısında verecekleri tepkinin, kişilik özelliklerine göre farklılaşabileceği, bununla birlikte, çevresel uyumun da, bu değişim sürecinde bireyleri olumlu ya da olumsuz etkileyebileceği öngörülmüştür.

Muhasebe, çevresel değişimlere ayak uydurmakta zorlanan, kuralcı ve durağan yapısı ile, bu işi yapan kişileri, özellikle dışa dönük, girişimci ve yenilikçi meslek mensuplarını, mesleklerine ilişkin sorgulamada bulunmaya itmektedir. İçinde bulunulan bu çelişkili durum karşısında, meslek mensuplarının beklentisinin, meslekle ilgili yetkili kurum ve kuruluşlardan, bütüncül bir değişim adımı atılması yönünde olduğu görülmektedir. Yeni dijital dünyanın, gelecekte uyumu yakalayamayan meslekleri silip süpüreceği düşünülürse, bu adımların bir an önce atılmasının gerekliliği ve aciliyeti gözler önüne serilmektedir.

Kurumsallaştırma, artık geçmişin bir değeri olmaya yüz tutmakta ve bugün, kişiselleştirmeyi gerektirmektedir. Değişim, değerlerle yönetilen bir dünyanın geldiğini göstermekte ve bu anlamda, şikâyet etmek yerine bireyleri ikna etmek gerektiği ve bu ikna sürecinde doğru yolların izlenmesinin, etkin ve başarılı dönüşümler sağlayabileceği öngörülmektedir. Bireysel direncin altında yatan sebeplerin, bilişsel ve duyuşsal anlamda çözümlenmelerinin yapılması ve değişim hedeflerine ulaşmada katılımcı yöntemlerin izlenmesi, taraflar arasındaki etkileşimin sağlanmasını kolaylaştırabileceği gibi, işin ve mesleğin içselleştirilmesine de katkıda bulunabilecektir. Bu anlamda, bireylerin desteklenmesinin ve yeterlilik düzeylerinin yükseltilmesinin, nihai olarak örgütsel gelişim ve değişimi de sağlayabileceği ve birlikte öğrenmenin, ani çevresel değişimler karşısında, proaktif yanıt verebilme becerisi geliştirmeye imkân vereceği düşünülmektedir.

Kaynakça

- Akdoğan, H. ve Parlak, N. (2017). Toplumda muhasebe mesleğine yönelik algı analizi: Ordu ili alan araştırması. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 4(7), 24-42. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/asead/issue/52673/694301>
- Alkan, G. ve Yaşar, R. Ş. (2019). Sosyal medya ve muhasebe: Bir alan araştırması. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 21(4), 1061-1077. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/pub/eujmr/issue/56394/774485>
- Altan, M. (2004). Muhasebecilik mesleğinin toplumda algılanma biçimi üzerine bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11, 29-54. Erişim adresi: <http://dergisosyalbil.selcuk.edu.tr/susbed/article/view/720>
- Aslan, Ü. ve Özerhan, Y. (2017). Big data, muhasebe ve muhasebe mesleği. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 19(4), 862-883. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/mbdd/issue/33192/331154>
- Ayboğa, M. H. (2003). Globalleşme sürecinde ülkemizde muhasebe mesleği ve meslek mensuplarının eğitimi. *Marmara Üniversitesi İİBF Dergisi*, 18(1), 327-359. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/muiibd/issue/480/4089>
- Bernerth, J. B., Armenakis, A. A., Feild, H. S., Giles, W. F. ve Walker, H. J. (2007). Is personality associated with perceptions of LMX? An empirical study. *Leadership & Organization Development Journal*, 28(7), 613-631. doi: 10.1108/01437730710823879
- Bilgiç, R. (2008). İş özellikleri kuramı: Geniş kapsamlı gözden geçirme. *Türk Psikoloji Yazıları*, 11 (22), 66-77. Erişim adresi: <https://app.trdizin.gov.tr/publication/paper/detail/T1RRNE1EYzM>
- Bilgin, M. (2017). Ergenlerin beş faktör kişilik özelliği ile bilişsel esneklik ilişkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 16 (62), 945-954. doi: 10.17755/esosder.285296
- Bilger, A. (2016). Why the coming jobs crisis is bigger than you think. *Wharton Executive Education*. Erişim adresi: <https://knowledge.wharton.upenn.edu/article/why-the-coming-jobs-crisis-is-bigger-than-you-think/>
- Boss, R. W. ve McConkie, M. L. (2008). *Team building*. T. G. Cummings (Ed.), Handbook of Organization Development (s. 237-259) içinde. California: Sage Publications.
- Çıtak, N. (2019). Yaratıcı muhasebe mi? Aldatıcı muhasebe mi? *TİDE Academia Research*, 1, 55-76. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/tide/issue/46547/533582>
- Çiçek, I., Evcimen, İ. V. ve Biçer, İ. H. (2018). Örgütsel bağlamda kişi-grup uyumu (Kuramsal perspektif). *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 14(3), 699-730. Erişim adresi: <https://app.trdizin.gov.tr/publication/paper/detail/TXpBME16UXpNdz09>
- Dağdeviren, İ. E., Mirza, Ş. ve Çetinel, M. H. (2018, Nisan). Muhasebe meslek mensuplarının sorunlarına ilişkin yapılan çalışmaların değerlendirilmesi. III. INES Education and Social Science Kongresinde sunulan bildiri, Alanya, Antalya. Erişim adresi: <http://www.cizgikitabevi.com/indir.php?dfa=0655243001541773468&dga=ESB-2018-FULLTEXT-compressed%20%282%29.pdf>
- Demir, B. (2012). Muhasebeye yön veren gelişmeler ve meslek yüksekokullarında verilen muhasebe eğitime yansımaları. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 1(4), 109-120. Erişim adresi: <http://www.jret.org/FileUpload/ks281142/File/13a.demir.pdf>
- Dereköy, F. (2020). Muhasebe manipülasyonları: Toshiba vakası. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 85, 91-110. doi: 10.25095/mufad.673709

- Doğan, T. (2013). Beş faktör kişilik özellikleri ve öznel iyi oluş. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 14(1), 56-64. Erişim adresi: <http://journal.dogus.edu.tr/index.php/duj/article/view/585>
- Erdoğmuş, N. (2020, 4 Haziran). Çevik ve insani duyarlılığı yüksek örgütlerle geleceğe hazırlanmak [Blog yazısı]. Erişim adresi: <http://blog.ilem.org.tr/nihat-erdogmus-cevik-ve-insani-duyarlilik-yukse-orgutlerle-gelecege-hazirlanmak/>
- Fırat, H. (2003, Nisan). Globalleşmenin ülkemiz muhasebe mesleğine yarattığı fırsatlar. Uluslararası Muhasebe Sempozyumunda sunulan bildiri. Erişim adresi: http://archive.ismmmo.org.tr/docs/SEMPOZYUMLAR/SEMPOZYUM_06/3Oturum/HuseyinFirat.pdf
- Freeland, A. (2017, 6 Şubat). What will H&R block with Watson mean for you? [Blog yazısı]. Erişim adresi: <https://www.hrblock.com/tax-center/around-block/hr-block-with-watson/>
- Frey, C. B. ve Osborne, M. A. (2017). The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation?. *Technological Forecasting and Social Change*, 114, 254-280. doi: 10.1016/j.techfore.2016.08.019
- Galunic, C. (2017, 20 Ekim). Overcoming resistance to digital change [Blog yazısı]. Erişim adresi: <https://knowledge.insead.edu/leadership-organisations/overcoming-resistance-to-digital-change-7496>
- Gacar, A. (2019). Yapay zekâ ve yapay zekânın muhasebe mesleğine olan etkileri: Türkiye'ye yönelik fırsat ve tehditler. *Balkan Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(EUREFE' 19), 389-394. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/bsbd/issue/51031/650750>
- Gill, R. (2002). Change management –or change leadership?. *Journal of Change Management*, 3(4), 307-318. doi: 10.1080/714023845
- Gök, S. G. ve Çelik, N. (2018, Nisan). Bireysel kariyer hedeflerine ulaşmada demografik değişkenlerin rolü. III. INES Education and Social Science Kongresinde sunulan bildiri, Alanya, Antalya. Erişim adresi: <http://www.cizgikitavebi.com/indir.php?dfa=0655243001541773468&dga=ESB-2018-FULLTEXT-compressed%20%282%29.pdf>
- Gündüz, M. ve Özen, E. (2016). Muhasebe meslek mensuplarının sorunları ve mesleki memnuniyetlerinin analizi: Uşak ili örneği. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 70, 67-90. doi: 10.25095/mufad.396681
- Günlük, M., Özer, G. ve Özcan, M. (2013). İş memnuniyetinin muhasebecilerin örgütsel bağlılık ve işten ayrılma eğilimleri üzerindeki etkisi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 9(20), 57-76. doi: 10.11122/ijmeb.2013.9.20.305
- Horzum, M. B., Ayas, T. ve Padır, M. A. (2017). Beş faktör kişilik ölçeğinin Türk kültürüne uyarlanması. *Sakarya University Journal of Education*, 7(2), 398-408. doi: 10.19126/suje.298430
- Irak, D. U. (2012). İşyerinde birey-çevre uyumu: Kuramsal yaklaşımlar ve örgütsel psikolojideki yeri. *Türk Psikoloji Yazıları*, 15(30), 12-22. Erişim adresi: <https://app.trdizin.gov.tr/publication/paper/detail/TVRRMU9UZ3INZz09>
- Kablan, A. (2018). Endüstri 4.0, “Nesnelerin interneti” - Akıllı işletmeler ve muhasebe denetimi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(Endüstri 4.0 ve Örgütsel Değişim Özel Sayısı), 1561-1579. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/sduiibfd/issue/53210/714756>
- Kezar, A. J. (2001). Theories and models of organizational change: Understanding and facilitating organizational change in the 21st century, Recent Research and Conceptualizations, *ASHE-ERIC Higher Education Report*, 28(4), 25-58. Erişim adresi:

https://www.academia.edu/477525/Understanding_and_facilitating_organizational_change_in_the_21st_century

- Koçdemir, E. ve Genç, M. (2019, Nisan). Muhasebe mesleğinin dijitalleşmesi: Muhasebe mühendisliği ve yükseköğretim kurumlarındaki yeri. 2. Uluslararası Akademik Öğrenci Çalışmaları Kongresinde sunulan bildiri, İstanbul. Erişim adresi: https://www.researchgate.net/publication/332980857_MUHASEBE_MESLEGININ_DIJITALLESME_I_MUHASEBE_MUHENDISLIGI_VE_YUKSEKOGRETIM_KURUMLARINDAKI_YERI.
- Koyuncu, H. (2020, 9 Haziran). “Evde kal” çağrısına o da uymuştu: Isaac Newton ve büyük veba salgını. Erişim adresi: <https://tr.euronews.com/2020/03/19/buyuk-veba-salgininda-kendine-eve-kapatan-isaac-newton-buyuk-kesifler-yapti>
- Kubr, M. (1996). *Management consulting. A guide to the profession*. Geneva: International Labour Office.
- Kurnaz, E., Tekbaş, İ., Bozdoğan, T. ve Çetin., Ö. O. (2020). Dijitalleşmeyle birlikte muhasebe eğitiminin muhasebe meslek mensupları açısından değerlendirilmesi. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 22(Özel Sayı), 81-96. doi: 10.31460/mbdd.642307
- Kurtcebe, E. (2008). *21. Yüzyılda muhasebe mesleğinin vizyonu* (Yüksek lisans tezi). <http://acikerisim.pau.edu.tr/xmlui/bitstream/handle/11499/2787/Emin%20Kurtcebe.pdf?sequence=1&isAllowed=y> veri tabanından erişildi.
- Misyon ve Vizyon. (2020). ISMMMO içinde. Erişim adresi: <https://www.ismmmo.org.tr/Kurumsal/Misyon-ve-Vizyonumuz--6798>
- Morgan, H., Harkins, P. ve Goldsmith, M. (2014). *The right coach*. J.V. Gallos (Ed.), *Organization development* (s. 1-12) içinde. San Francisco: Jossey-Bass.
- Nevis, E. C., Hanafin, J. ve Rainey, M. A. (2014). *Working with individuals in organizations: Coaching, facilitating interaction with others, and strategic advising*. B. B. Jones ve M. Brazzel (Ed.), *The NTL handbook of organization development and change: Principles, practices, and perspectives* (s. 249-263) içinde. Erişim adresi: <https://www.oreilly.com/library/view/the-ntl-handbook/9781118836163/>
- Oreg, S. (2018). Resistance to change and performance: Toward a more even-handed view of dispositional resistance. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 54(1), 88-107. doi: 10.1177/0021886317741867
- Oswick, C. (2009). Revisioning or re-versioning? A commentary on diagnostic and dialogic forms of organization development. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 45(3), 369-374. doi: 10.1177/0021886309338687
- Özkul, F. U. ve Alkan, B. Ş. (2020). Dijital çağda muhasebenin dönüşümü: “Blockchain” teknolojisinde muhasebe ve mali kontroller. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 22(2), 218-236. doi: 10.31460/mbdd.657162
- Pur, H. P. (2006, Kasım). Muhasebe ve denetim mesleğinin geleceği (Vizyonu) ve sorumluluğu. 17. Dünya Muhasebe Kongresinde sunulan bildiri, İstanbul. Erişim adresi: <https://www.istanbulymmo.org.tr/Data/Platform/1274.pdf>
- Schwarz, R. (2014). *The facilitator and other facilitative roles*. J.V. Gallos (Ed.), *Organization development* (s. 409-432) içinde. San Francisco: Jossey-Bass.
- Tarım, M. (2017). *Lider-üye ilişkilerinde liderin olumlu ve olumsuz özellikler göstermesi ile ortaya konulan duygusal emeğin üyelerin bağlılık ve performansı üzerindeki etkisi* (Yayımlanmamış doktora tezi) <http://acikerisim.ticaret.edu.tr/xmlui/handle/11467/2008> veri tabanından erişildi.

- Tekbaş, İ. (2017, 31 Ekim). Dijital çağda muhasebe mesleğinin yeniden tasarımı: Mali mühendislik [Blog yazısı]. Erişim adresi: <http://www.muhasebetr.com/yazarlarimiz/ismailtekbas/027/>
- Terzi, A. (2010). *Muhasebe mesleği ve Rize'deki meslek mensuplarına yönelik bir araştırma* (Yüksek lisans tezi) <http://denetimakademisi.com/muhasebe-meslegi-ve-rizedeki-meslek-mensuplarına-yonelik-bir-arastirma.html> veri tabanından erişildi.
- Tschudy, T. (2014). *OD map: The essence of organization development*. B. B. Jones ve M. Brazzel (Ed.), *The NTL handbook of organization development and change: Principles, practices, and perspectives* (s. 129-151) içinde. Erişim adresi: <https://www.oreilly.com/library/view/the-ntl-handbook/9781118836163/>
- Türker, M. (2018). Dijitalleşme sürecinde küresel muhasebe mesleğinin yeniden şekillenmesine bakış. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 20(1), 202-235. doi: 10.31460/mbdd.383319
- Universal Robots. (2019). Endüstri 4.0 “Akıllı fabrika”lardan Endüstri 5.0’a. Erişim adresi: <https://blog.universal-robots.com/tr/endustri4.0-akilli-fabrikalardan-endustri-5.0a>
- Vakola, M., Armenakis, A. ve Oreg, S. (2013). *Predicting employees' reactions to change: Individual factors*. S. Oreg, A. Michel ve R. By (Ed.), *The Psychology of Organizational Change: Viewing Change from the Employee's Perspective* (s. 93-142) içinde. New York: Cambridge University Press.
- Watson. (2020). Erişim adresi: <https://www.ibm.com/watson/stories/kpmg>
- Yardımcıoğlu, M., Karahan, M. ve Yörük, A. (2019). Dijitalleşme ışığında muhasebe mesleğinin geleceği. *Muhasebe Enstitüsü Dergisi*, 61, 35-46. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/meder/issue/48329/542847>
- Yılmaz, B., Allahverdi, M. ve Kuzucu, S. C. (2018). Türkiye’de muhasebe mesleğinin son yıllardaki durumunun işgücü açısından analizi. *Mali Çözüm ISMMMO Mesleki Dergisi*, Mayıs-Haziran Sayısı, 13-36. Erişim adresi: http://archive.ismmmo.org.tr/YAYINLAR/MALI_COZUM/MALICOZUM147.pdf
- Yücel, G. ve Adiloğlu, B. (2019). Dijitalleşme - yapay zeka ve muhasebe beklentiler. *Muhasebe ve Finans Tarihi Araştırmaları Dergisi*, 17, 47-60. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/muftad/issue/46942/589319>
- Yürekli, E. ve Gönen, S. (2015). Muhasebe meslek mensuplarının nitelikli meslek mensubu yetiştirilmesine yönelik önlisans programından beklentileri. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi KAÜ İİBF Dergisi*, 6(10), 301-316. Erişim adresi: <https://www.kafkas.edu.tr/dosyalar/iibfdergi/file/10/14.pdf>

Extended Abstract

Purpose

The Coronavirus pandemic has deeply affected the normal life and known solutions had lost their validity. This process of change has led to the increased importance of understanding individuals more, questioning their abilities and supporting their weak points, and relationships that contain guidance such as coaching and mentoring.

Since the accounting profession has a static structure, the sudden change experienced with the pandemic, the new order and working conditions brought about by digitalization have led to the emergence of adaptation problems and resistance to changes among professionals.

In this context, the aim of the study is to make an analysis of the situation of the members of the profession in the face of change and to examine the possible problems and solutions. In the study, a professional and individual analysis of change is made and coaching, which is an individual intervention technique, is recommended.

Design and Methodology

In this study, the analysis of the members of the profession in the face of change and the implications of this analysis are made and it is mentioned which Strategies can be used in overcoming the possible problems. For this purpose, a conceptual framework is created in the study and the relevant concepts are explained in this direction, and what is the ideal support in the face of change is discussed.

Change is the normalization of unknown and its implementation into the new known. Generally, it is stated that the efforts of change are responded with conflict and resistance to change. Changing environmental conditions force members of the profession to adapt to information faster, and expectations regarding their use of information increase. Enjoyment and internalization of one's profession, being able to position himself and/or his profession in a good place within the institution can enable a successful adaptation in the face of this obligatory change. However, it is thought that most members of the profession are not very lucky in this regard and need serious support during this change process.

A holistic and effective change requires small, clear and decisive progress instead of huge steps. At this point, implementing a change agenda that frames individuals would be a more realistic solution to capture the whole. It is clear that the development of an individual, along with individual support, can also make a general contribution to the profession in a professional sense. Considering inductively, it is estimated that with each individual change, the static structure of the profession can be broken, dynamic business manners can be gained, the environmental adaptation problem can be solved and a more positive framework can be drawn for the future.

Considering the responses to change, the attitudes and resistance of the members of the profession to change may differ according to their personal characteristics. The differentiation of resistance reactions of individuals according to these personality traits suggests that different approaches and support methods should be used for each individual and it is predicted that the most effective method in this regard is coaching.

Findings

Change is a phenomenon that can strongly affect individuals and involve different dynamics. When the change is examined in terms of the professionals working in the field of accounting, it is seen that it brings along very sensitive issues. While individuals are faced with major problems in achieving happiness in general terms in their work, the sudden change(s) that have to be struggled make this situation even more intractable.

The problems individuals experience with their jobs and/or their environment accumulate over time and turn into a state of "hating to wake up to the new day". In this situation, individuals who cannot receive support may be affected more negatively and may face a state of exhaustion. Individuals may seek support from their surroundings in order to find a breakout in the face of these accumulated problems, and try to take into account the opinions and thoughts of individuals or institutions they deem important on the issues they are trying to predict, in other words, they can try to create a "reference frame" for themselves. At this point, a correct and accurate reference can help the individual to solve his/her problems and create effective opportunities for the future of the individual.

The individual should set career goals for himself, taking into account his/her own qualifications, desires, the position he/she wishes to be in the future, the job and/or working conditions that he/she deems appropriate or not suitable for his/her own personality. At the point of the new career goal, the coaches will be able to take an active role in the individual's taking action and achieving the goal successfully, and they will be provided to help the individual to advance and improve their new career in accordance with their qualifications and abilities.

Research Limitations

Change shows that a world governed by values has come and individuals need to be persuaded in this sense. Following the right paths in this persuasion process will provide effective and successful transformations. Analyzing the reasons underlying individual resistance in cognitive and affective terms and following participatory methods in achieving change goals can facilitate interaction between the parties and contribute to the internalization of the job and the profession. In this sense, supporting individuals and raising their level of competence will ultimately provide organizational development and change, and learning together will enable them to develop proactive responsiveness to sudden environmental changes.

The study does not mention how there can be practices that can support these inferences and how these practices can be carried out for professionals. Although the study has a limitation in this sense, it allows making suggestions for future studies.

Implications

It is thought that the difference between the accounting profession and the digitalized world is gradually widening and that individuals fall behind in the use of technology in their professional working lives. Individuals may need support in determining alternatives and transition routes for the use of technology in work areas. At this point, coaches will be able to assist individuals in identifying trainings that will eliminate their shortcomings in technology use and ensure their compatibility with digital environments and will be able to follow their developments in these areas.

The development of technology requires the redefinition of the accounting profession and the development of new skill sets. The adoption and integration of today's digital and physical technologies provide an important foundation for future survival. When the futures of the professions are predicted depending on technology and globalization, it is stated that almost half of them will disappear in the near future and accounting profession

is among them. Therefore, it is recommended that the profession should be transformed and be prepared for the new period, and that professionals should keep up with the digital world closely by increasing their awareness.

Originality/Value

The sudden change caused by the Coronavirus pandemic has led to traumatic changes in work life, and questioned the jobs and the professions in the near future. Technological applications and digitalization had given positive support to individuals in the performance of some works, and have led to a positive change in working habits. In this sense, it is estimated that professional accountants do not have much chance in this regard due to their professional characteristics, and individuals have difficulty in keeping up with new technology-dependent working conditions like working remotely in accounting, which has a monotonous and static structure.

This sudden and big change has led individuals to be resistant to the forced change of routine workflows, and it was predicted that a professional support (coaching) they could receive, together with a career expectation that could be determined for the future and help them overcome this difficult process.

Coaching is seen as a type of professional support that guides individuals and prepares them strongly for their new tomorrow. In this study, coaching support, which is increasingly important today but is extremely neglected in the field of accounting, is recommended for professional accountants and the importance of coaching practice in this regard is emphasized.

Araştırmacı Katkısı: Nur BEDER (%100).