

Dijitalleşen Muhasebe Dünyasına Meslek Mensuplarının Uyumu Açısından Mesleki Yetkinlik Eğitimi

Şahin Daştan¹

Mehmet Göl²

Özet

Dünyadaki teknoloji alanındaki gelişmelerin akabinde ortaya çıkan dijitalleşmenin etkisi ile pek çok dalda ve sektörde olduğu gibi muhasebe mesleğinde radikal değişimler olmuştur. Muhasebe mesleğini icra edenlerin dijital uygulamalara geçme isteği ve benimsenmesi bütün Dünyayı etkisi altına alan Covid-19 salgını ile sürat kazanmıştır. Dijitalleşme ile meslek mensupları istedikleri mekânda çalışarak zaman kaybını önleyerek mükelleflerini daha nitelikli hizmet verebilirler. Muhasebe eğitimindeki en büyük gaye; kendisini ifade eden, teknik donanıma sahip, dijital çağın gereksinimlere uygun nitelikli muhasebe meslek mensuplarının mesleğe kazandırılmasıdır. Muhasebe meslek mensupları Dünya’da ve ülkemizde yaşanan değişimler karşısında donanımlı olabilmeleri için yalnız okuldan alınan mesleki eğitimleri yeterli görmeyip, muhasebe mesleğini icra ettiği sürece mesleki eğitimini sürdürmesi zorunluluk haline gelmiştir. Zorunlu, sürekli veya yaşam boyu eğitim olarak nitelendirilen eğitim yaklaşımları, muhasebe mesleğini icra edenlerin Dünya’da yaşanan gelişmelere ayak uydurabilmesini gereklilik haline getirmiştir. Muhasebe meslek mensupları tarafından mesleki bilgilerin ve yeteneklerin yaşanan döneme göre güncellenmesi, muhasebe mesleğini icra ettiği sürece ilgili kurumlar tarafından mesleki eğitim programlarına katıldıkları sürece mümkün olacaktır. Bu çalışmada, muhasebe meslek mensuplarının mesleki yetkinlik ile ilgili problemlerin tanımlanması ve tanımlan sorunların çözülmesinde sürekli eğitimin zorunluluğu ve bu kapsamda düzenlenen

- 1 T.C. Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Uluslararası Ticaret Ve Finansman Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Öğrencisi , Mail: sahin.d@turkuazmmusavirlik.com Orcid: 0000-0003-1424-2089
- 2 T.C. Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Tavşanlı Uygulamalı Bilimler Fakültesi mehmet.gol@dpu.edu.tr, Orcid :0000-0001-8411-239X

eğitim programlarının nasıl daha verimli hale getirilebilmesi üzerinde durulmuştur. Çalışma 6 bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın ilk bölümü giriş bölümünden oluşmaktadır. 2. bölümde dijital dönüşümün muhasebe departmanına etkisinden muhasebe mesleğini yeniden şekillendirmesinden bahsedilmiştir. Ayrıca dijital dönüşümün muhasebe mesleğini icra edenlere yaşattığı bazı zorluklar bahsedilmiştir. Belirtilen zorluklar şunlardır: Dijital dönüşüm stratejinin olmaması, yönetim ile muhasebe departmanları arasında koordinasyon eksiklikleri, dijital dönüşümde yetkinlik eksiklikleri, dijital dönüşümde siber güvenliğinin dikkate alınmaması, dijital dönüşümün hızlı değişmesidir. 3. bölümde muhasebe çalışanlarının geliştirilebileceği bazı teknolojik ve temel yetkinliklerden bahsedilmiştir. Belirtilen teknolojik yetkinlikler şunlardır: Sosyal Medya, veri analitiği, müşteri ilişkileri yönetimi, video konferans, dijital pazarlama- seo, e-posta ile pazarlama, içerik pazarlaması ve siber güvenliktir. 4. bölümde teknolojik gelişime dönük eğitimin işletmelere sağladığı bazı avantajlardan bahsedilmiştir. Belirtilen avantajlar şunlardır: Para tasarrufu sağlaması, zaman kazandırması, rekabet avantajı teşvik etmesi, güven artırması ve ekip oluşturmaya olanak sağlamasıdır. 5. bölümde teknolojik eğitim programlarının başarılı uygulanması için yapılması gerekenlerden bahsedilmiştir. Yapılması gerekenler şunlardır: Modern eğitim vizyonu geliştirmek, altyapıya yatırım yapmak, öğrenci teknoloji modeline karar vermek, sanal bir öğrenme ortamı yaratmak, eğitime ve mesleki gelişime vurgu yapmak, sunuculara, depolamaya ve yazılıma yapılan yatırımları en aza indirmek, ders kitaplarını değiştirmek, esnek olmak, devlet yardımlarından yararlanmak gibi ipuçlarından bahsedilmiştir. 6.bölüm sonuç bölümünden oluşmaktadır.

1 Giriş

Dijitalleşme yalnızca teknolojik bir yenilik değil aynı zamanda işletme faaliyetlerini ve süreçlerini yönetme biçiminde farklı bir felsefeyi ifade etmektedir. Dijitalleşmenin yarattığı etki ile yaşadığımız dönemde çevremizde ve dünyada değerli dönüşüm ve gelişmeler yaşanmaktadır (Mancini ve diğerleri, 2017). Dijitalleşmenin etkisiyle meydana gelen teknolojiler, kurallar ve insan kaynakları, insanlara dijital teknolojileri benimseterek onlara zorla kullandıracak ve dolayısıyla iş ve ekonomi hayatında önemli ve geri dönüşü olmayan değişimlere yol açacak şekilde sürekli değişen bir ortamın etkisi altında olduklarından işletmeler için zorluklarıdır (Grosu ve diğerleri, 2023). İşletmelerin Dijital geçiş sürecinde işletmeleri yeni teknolojilerin kullanılması, maliyetlerin minimum seviyeye indirilmesi, daha etkili iyi bir yönetim, maksimum faydalı hizmetler, gelişmiş idari işlevler ve daha az hata gibi çok sayıda avantaj ve işlevsellik sunar (Alshirah ve diğerleri, 2021).

Dijitalleşmenin yarattığı etki yaşanan bu gelişmelerle beraber muhasebe mesleği A'dan Z'ye etkilenip klasik muhasebeden dijital muhasebeye evrim

geçirmektedir. Bu kapsamda muhasebe meslek mensuplarının dijital çağın gereksinimlerine uygun nitelik ve yetkinliklere sahip olmaları gerekmektedir. Bu yetkinliklerin kazanılmasındaki baş aktör muhasebe meslek mensuplarına verilecek nitelikli kaliteli eğitim ile olacaktır. Bu çalışmada, dijitalleşmenin muhasebe departmanına etkisinden, zorluklarından, muhasebe meslek mensuplarının temel ve dijital yetkinliklerinden, dijital yetkinliklerin öneminden, teknolojik gelişiminin işletmelere sağladığı avantajlar, personellere verilen teknolojik eğitimi üzerine durulmuştur.

2 Dijital Dönüşümün Muhasebe Departmanına Etkisi ve Muhasebe Meslek Mensuplarının Dijital Dönüşümde Karşılaştıkları Zorluklar

2.1 Dijital Dönüşümün Muhasebe Departmanına Etkisi

Dünyadaki teknoloji alanındaki gelişmelerin akabinde ortaya çıkan dijitalleşmenin muhasebe mesleğinde yaşattığı etkiler aşağıda belirtilmiştir: (First Intuition. “The future of accounting: how are digital technologies reshaping the industry?”. Erişim: 25.08.2023.)

- **Dijital Dönüşüm Teknolojileri Muhasebe Meslek Mensuplarına Destekleyecek, Onların Yerini Almayacak**

Dijitalleşme ile birlikte muhasebe süreçlerinin otomasyon sistemleri ile otomatik hale gelmesi ve daha az zaman almasıyla birlikte, muhasebe meslek mensuplarının mükellefleri ile daha fazla irtibat halinde olmaları ve günlük iş operasyonları söz konusu olduğunda danışmanlık hizmetlerini artırmaktadır (Gulin ve diğerleri 2019).

Muhasebede kullanılan otomasyon sistemleri, verimliliğin artırılmasına yardımcı olduğu, bilgi girişi gibi zaman alan işlemleri sonlandırdığı ve insandan kaynaklanan hata olasılığını azalttığı için muhasebe meslek mensuplarına daha faydalı olmasını sağlıyor. Bu dijital dönüşümün sağladığı faydalar, çeşitli muhasebe ve finans rollerinde uygulanabilmesi nedeniyle meslek genelinde yaygındır. Otomasyon sistemlerinin bakımı ve desteklenmesi için bilişsel teknoloji uzmanlarına ihtiyaç duyulacaktır.

- **Muhasebe Meslek Mensupları Mükelleflerine Daha Fazla Katkı Sunabilecek**

Muhasebe meslek mensupları, kurumsal anlamda verimlilik kazanımlarının yanı sıra analiz ve öngörü yetenekleriyle değer yaratabilirler. Tahmin ve sunum yeteneklerin yanı sıra veriye dayalı karar alma süreçlerine de öncülük edebilirler. Böylece doğru teknolojileri

benimseyen muhasebe için yeni roller, beceriler ve rekabet avantajı fırsatları ortaya çıkmaktadır. Bununla birlikte, sürekli değişen bu teknolojilere ayak uyduramayan muhasebe meslek mensupları rekabet güçlerini, personellerini ve mükelleflerini kaybetmeleri ihtimali de ortaya çıkmıştır.

- **Muhasebe Meslek Mensupları Tarafından Hazırlanan Verilerin ve Raporların Mükelleflere Görsel Sunum Yapılması**

Veri görselleştirme oldukça etkileyici bir alandır. Muhasebeciler bu tür uygulamalar yardımıyla ellerindeki verileri ve sonuçları yeni ve yaratıcı yöntemlerle sunma fırsatı bulmaktadır. Böylece sonuçlar daha iyi gösterilebilir, analize yardımcı olunabilir ve veri anlatımına yardımcı olunabilir. Dolayısıyla daha etkili kararlar alınmasını sağlar. Gerek bir mükellef raporu gerekse şirket içi bir analiz olsun, bu araçlar işletmelerin verileri kullanma, değiştirme ve sunma biçimlerini şekillendirebilir. Sonuç olarak daha net, daha ayrıntılı ve daha gelişmiş bulgular elde edilebilir ve bu da rekabet avantajı sağlayabilir.

- **Muhasebe Meslek Mensuplarının Teknolojik Yetkinliklerini Geliştirmesi**

Dijital teknolojiler, bir muhasebe meslek mensubunun geliştirebileceği yetkinlikleri genişletmiştir. Veri analitiği, otomasyon ve kodlama gibi dijital teknolojilerdeki beceriler, muhasebe meslek mensuplarının daha etkin, verimli ve güçlü bir şekilde çalışmasına yardımcı olabilir. Ancak, muhasebe meslek mensuplarının tüm bu yetkinlikleri geliştirmeleri zorunlu olmayıp, mükellefler bu yetkinliklere sahip diğer kişilerle işbirliği yapabilirler. Önemli olan, bu yeni olasılıklara karşı bir anlayışa ve açıklığa sahip olmaktır. Muhasebe meslek mensuplarının sorunları çözmek için gereken doğru soruları nasıl soracaklarını bilmeleri gerekir. Sorunu ve dijital teknolojilerin onlara nasıl yardımcı olabileceğini anlamaları gerekir.

- **Muhasebe Meslek Mensupları Ofislerinde Çalıştırdıkları Personelleri İşe alma ve Personellerini Elde Tutma Metotlarının Değişmesi**

Teknoloji tutkunu genç kuşaklar çalışma hayatına katıldıkça, beraberinde yeni çalışma yöntemleri de getirmekte ve dolayısıyla işverenler nesiller arası bir ayrımla karşı karşıya kalabilmektedir. Sınırlı dijital yetkinliğe sahip olmayan meslek mensupları ofislerinde çalıştıracak genç personeli cezbetmekte zorlanabilir. Dijital yetkinliğe sahip olan meslek mensupları ofislerinde dijital yetkinliğe sahip

olmayan daha yaşlı ve deneyimli muhasebecileri istihdam etmekte zorlanabilir. Muhasebe mesleğinde yaşanan dijital dönüşüm yeniliklere açık bir zihniyetin önemini bir kez daha vurgulamaktadır. İşverenlerin giderek daha fazla aradığı dijital yetkinlikler, genç kuşakları muhasebe alanına çekebilir.

- **Muhasebe Meslek Mensupları Tarafından Dijital Teknolojilerin Anlaşılması**

Dijital teknolojilerden yararlanan muhasebe meslek mensupları için en büyük engellerden biri nereden başlayacaklarına karar vermektir. Muhasebe meslek mensuplarının çabalarını nereye odaklayacaklarını bilmelerini zorlaştıran çok sayıda farklı dijital teknolojiler vardır. Üstelik daha önce dijital teknolojileri kullanmak zorunda kalmamış ve bu teknolojileri anlamayan muhasebe meslek mensuplarının direnci, benimsemeyi daha da engelleyebilir. Bununla birlikte, rekabetçi kalabilmek için benimsemek giderek daha gerekli hale geliyor. Bundan en fazla fayda sağlayacak olan muhasebe meslek mensupları, hangi teknolojinin kendileri için en iyi sonucu vereceğine karar vermeden önce neyi başarmaya çalıştıklarını anlayan muhasebe meslek mensuplarıdır. Çözülmesi gereken sorunun ne olduğunu, bunu çözmek için hangi becerilere ihtiyaç duyulduğunu ve dijital teknolojilerin onlara nasıl yardımcı olabileceğini anlamak, en uygun ve etkili benimsemeyi kolaylaştıracaktır.

2.2 Muhasebe Meslek Mensuplarının Dijital Dönüşümde Karşılaştıkları Zorluklar

Muhasebe mesleğinde muhasebe meslek mensuplarının dijital dönüşümde karşılaştıkları zorluklar aşağıda belirtilmiştir: (Alhajjar,2023:94-95 ve ERP Cloud Blog,2022)

- **Etkili Dijital Dönüşüm Stratejilerinin Olmaması**

Bir stratejiye sahip olmamak, bir dijital dönüşüm girişiminin en önemli sorunudur. Sadece yapay zekâya veya gelişmiş analitiğe yatırım yapmaya karar vermek yeterli değildir. Temel performans göstergelerinin tanımlanmasını, eğitimi, uygulamayı ve bakımı içeren uçtan uca bir plana sahip olmak çok önemlidir. Dijital dönüşüm stratejisinin bir kurumun temel iş stratejisini de desteklemesi gerekir. Bu sadece katılım ve finansman olasılığını artırmaya yardımcı olmakla kalmaz, aynı zamanda genel iş stratejisini departman hedefleriyle birleştirmek muhasebeyi önemli bir paydaş haline getirir(ERP Cloud Blog,2022).

- **Yönetim İle Muhasebe Departmanları Arasında Koordinasyon Eksikliği**

Etkili dijital dönüşüm stratejilerinin oluşumuna hem muhasebe departmanından hem de yönetim ekiplerinden katılım sağlanmalıdır. Muhasebe departmanından sorumlu yöneticiler, stratejinin personel tecrübelerini iyileştireceğinden emin olmalıdır. Aynı zamanda yönetim ekibi, dijital dönüşüm projesinin kârlılığı nasıl etkileyeceğine dair tahminler isteyecektir. Muhasebe departmanı ve yönetiminde yeni dijital deneyimin potansiyel faydalarını anlamasına yardımcı olmak için, mevcut ve etkisiz işlemleri önerilen değişikliklerle karşılaştıran bir açıklama yapmaları gerekir. Yapılan açıklamada tahmini tasarrufları vurgulanması gerekir. Maliyetlerdeki azalmayı belirlemek mümkün değilse bile, güncel durumun nasıl tam şeffaflık sağlamadığını, dolayısıyla düzgün bütçe yapmayı ve kayıpları tespit etmeyi imkânsız hale getirdiğini açıklamak gerekecektir(ERP Cloud Blog,2022).

- **Dijital Yetkinliklerdeki Eksikler**

Bunların yanı sıra, tüm çalışanlar yeni dijital sistemi anlamayabilir ve süreçlerinde değişiklik yapma konusunda isteksiz olabilirler. Eğitici programların, ikramiye veya ücretli izin gibi teşviklerle birlikte tasarlanması, yeni sürece karşı direnci azaltmaya yardımcı olabilir. Bunlara ilaveten, muhasebe departmanının dinamik ve erişilebilir bir destek ekibine sahip teknoloji tedarikçilerini tercih etmesi, sorunların ortaya çıkması halinde muhasebe departmanının ilgilenildiğini hissetmesine yardımcı olabilir(ERP Cloud Blog,2022).

- **Dijitalleşme Sürecinde Yaşanan Siber Güvenlik Problemlerini Dikkate Almamak**

Muhasebede teknolojinin kullanımının artmasıyla birlikte finansal bilgilerin ve hassas verilerin güvenliği konusunda zorluklar ortaya çıkmaktadır. Muhasebeciler güvenlik konusunda derin bir anlayışa sahip olmalıdır (Alhajjar,2023:94-95).

Dijitalleşmeyle birlikte başta siber saldırılar olmak üzere yeni tehditler ortaya çıkmaktadır. Herhangi bir dijital dönüşüm stratejisi, başarı için siber güvenliği hesaba katmalıdır. Ekip, yeni teknoloji seçerken siber güvenlik standartlarını gözden geçirmek ve bir kuruluşun nelerden sorumlu olacağını belirlemek için bilişsel teknolojiler departmanlarına ve potansiyel tedarikçilere danışmalıdır. Bilişsel teknolojiler ekibini karar verme sürecinde döngüde tutmak, kapsamlı bir güvenlik stratejisi sağlar (ERP Cloud Blog,2022).

- **Dijital Dönüşümde Sürekli Değişimin Olması**

Dijital dönüşümün hızla gelişmesi, muhasebe meslek mensuplarının ileri muhasebe sistemleri ve yeni teknolojilerle ilgilenmesini gerektirmektedir. Örneğin Büyük Veri analizi, güçlü analitik yetenekler ve karmaşık finansal verilerin derinlemesine anlaşılmasını gerektirir (Alhajjar,2023:94-95).

Bir kerede tüm departmanı değiştirmeye çalışmak, felaket sonuçlara yol açabilir. Çok hızlı hareket etmek personeller üzerinde çok fazla baskı oluşturabilir, bütçeyle zorlayabilir ve önemli adımların atlanmasına neden olabilir. Başlangıçta adım adım ilerlemek muhasebe departmanları için özellikle önemlidir. Muhasebe departmanları farklı departmanlardan ve şirket dışından kişilerle muhatap olduğundan ve hassas verilerle çalıştığından, dijital dönüşüm projesi dikkatlice incelenmeli, test edilmeli ve optimize edilmelidir. İdeal olarak, muhasebe departmanları ilk olarak en yoğun emek gerektiren prosedür süreçleriyle başlamalıdır. Bu, düzenli iş akışını engellemeden gelecekteki değişiklikler için zaman kazandıracaktır(ERP Cloud Blog,2022).

- **Yetersiz Destek**

Bir diğer potansiyel sorun da erişim desteğinden yoksun olmak olabilir. Dijital teknolojiyi hayata geçirmek bir takım zorlukları beraberinde getirebilir ve bir işletmenin BT ekibi her şeyi kendi başına çözemez. Dijital teknoloji sağlayıcılarının erişilebilir olması ve destek hizmetlerini düzenli olarak sunması (eğitimden yardım masasına kadar) müşteri ve çalışan deneyiminde büyük bir fark yaratabilir. Aktif bir destek ekibi, işletmeniz ile tedarikçiniz arasında güven oluşturur ve muhasebe ekiplerinin yeni süreçlere daha iyi uyum sağlamasına yardımcı olur(ERP Cloud Blog,2022).

- **Yasal ve düzenleyici dönüşümler**

Muhasebe ve finansal raporlama yasaları sürekli değişim göstermektedir. Bu nedenle Muhasebe meslek mensuplarının yeni yasal ve düzenleyici mevzuatlara uyum sağlaması gerekmektedir. Örneğin, Uluslararası Muhasebe Standartlarının (IFRS) uygulanması ve sürekli değişen mali ve vergi mevzuatına uyum, muhasebe meslek mensupları için zorluk teşkil etmektedir(Alhajjar,2023:94-95).

- **Kültürel Dönüşüm Ve Eğitim**

Dijital dönüşüm aynı zamanda muhasebe meslek mensupları için yeni teknolojiyi ve teknolojiyi kullanabilmenin sürdürülebilir yollarını

benimsemeleri ve öğrenmeleri gereken kültürel bir değişimdir. Dijital dönüşüm, muhasebe meslek mensuplarının yetkinliklerini güncel tutmak ve teknolojik gelişmelere ayak uydurmak için sürekli eğitim ve öğrenmeyi gerektirir (Alhajjar,2023:94-95).

- **Mesleki Ve Etik Zorluklar**

Bu değişim muhasebeci meslek mensuplarını güvenlik, güvenilirlik ve gizlilik gibi yeni etik zorluklarla karşı karşıya bırakmaktadır. Muhasebe meslek mensupları bu zorluklarla etik ve sorumlu bir şekilde başa çıkabilmeli ve muhasebenin mesleki standartlara ve etik kurallara uygun şekilde hareket etmelidir. (Alhajjar,2023:94-95).

- **Verilere Ulaşmanın Zorluğu**

Muhasebe meslek mensupları dijitalleşme ve kişisel verileri koruma yasalarından dolayı istedikleri verilere ulaşmakta zorluk yaşamaktadır. (Alhajjar,2023:94-95).

- **İşi Kaybetme Korkusu**

Muhasebe meslek mensupları muhasebe işi düzeyindeki bu niteliksel değişimlerin bir neticesi olarak, muhasebe programlarına ek olarak çıkan yardımcı programlarının bolluğu ve birçok muhasebe aşamanın azalmasından dolayı, işlerini kaybetme tehlikesi yaşamaktadır. (Alhajjar,2023:94-95).

- **İşi Kaybetme Korkusu**

Muhasebe meslek mensupları muhasebe işi düzeyindeki bu niteliksel değişimlerin bir neticesi olarak, muhasebe programlarına ek olarak çıkan yardımcı programlarının bolluğu ve birçok muhasebe aşamanın azalmasından dolayı, işlerini kaybetme tehlikesi yaşamaktadır. (Alhajjar,2023:94-95).

- **Yeni Çıkan Mevzuatlarla - İşyerinde Kullanılan Teknolojilerin Çatışması**

Muhasebe meslek mensuplarının dijitalleşme dönüşümüne hazırlıklı olmamalarının yanı sıra, mevcut muhasebe ve denetim standartlarının yayınlandığı dönemde mevcut bilgi teknolojisinin tam anlamıyla mevcut olmadığı belirtilmektedir. Finansal alanda dijital dönüşüme yeterince önem verilmemiş ve muhasebe modeline henüz yansıtılmamıştır. Genel olarak veri tabanının mevcut olması durumunda muhasebe açıklamalarında önemli bir değişiklik olmayacaktır. (Alhajjar,2023:94-95).

3. Muhasebe Mensuplarının Dijital Yetkinliklerin geliştirilmesi

3.1 Dijital Yetkinlik

Dijital anlamda yetkin olmak , dijital süreçlerde ve araçlarda etkin olmak için yeterli beceri ve kapasiteye sahip olunmasını ifade etmektedir. (Aksu ve Dalgılıç, 2019: 56). Dijital yetkinlikte kişinin temel bilişim araçlarına ve bilgisayar programlarına hâkim olması ve bu alanda bilgi, beceri ve tutumunu geliştirmesi ilk adım olarak kabul edilmektedir. Çünkü dijital yetkinlik, teknik bilgidен üretken ve stratejik kişisel yetkinliğe ve bilişsel becerilere uzanan bir süreçtir. Bu nedenle, dijital yetkinlik, bireyin bilgiye erişmek, bilgiyi işlemek ve değerlendirmek için teknolojiyi nasıl kullandığını ve dijital araçlar veya medya ile bilgi üretme ve iletişim kurma becerisini kapsamaktadır (Hatlevik ve Christophersen, 2013: 241).Dijital yetkinlik; yeni dijital teknolojiye yön verecek bilgi ve yeteneklerin kazanılmasıdır. Muhasebe alanında bulut tabanlı muhasebe yazılım uygulamaların yaygın hale gelmesiyle birlikte, bulut tabanlı muhasebe yazılım uygulamanız zaten birçok muhasebe görevini dijital olarak gerçekleştirebilir, ancak dijital becerileriniz burada bitmemelidir. Muhasebe meslek mensupları örneğın, sosyal medya uygulamalarını kullanarak içeriğı çevrimiçi ve e-posta yoluyla paylaşarak pazarlama faaliyetlerini bir sonraki seviyeye taşıyabilir. Teknolojinin hem muhasebe meslek mensupların hem de mükelleflerin iş hayatında etkin bir rol oynaması, muhasebe alanında sağlam dijital yetkinliklere sahip olmak giderek daha önemli hale geliyor. (Esther Cooke. “**8 digital skills accountants need so their practices can succeed**”. Erişim: 27.08.2023. <https://www.sage.com/en-gb/blog/digital-skills-accountants-need/#skills>)

3.2 Muhasebe Meslek Mensupları İçin Dijital Yetkinliklerin Önemi

İşletmede kullanabilecek tüm araçlardan haberdar olmak, işle ilgili bilgiler elde etmek ve bilinçli kararlar almak için bunlardan yararlanabilmek gerekir. Amaç zamandan ve kaynaklardan tasarruf ederek ve mükelleflere daha kaliteli bir hizmet verebilmektir. Sağlam dijital yetkinliklere sahip olmak, özellikle muhasebe personellerinin Covid-19 pandemisi ile uzaktan çalışmasının giderek yaygınlaştığı günümüzde, muhasebe meslek mensuplarının ve mükelleflerin etkili bir şekilde işbirliği yapmasına ve iletişim kurmasına imkân verir. Muhasebe meslek mensupları tarafından mükelleflerine muhasebe yazılımı, veri analizi araçları ve siber güvenlik dâhil olmak üzere çeşitli dijital yetkinlik konusunda eğitim ve destek verebilir. Muhasebe mensupları mükelleflerine bu hizmetleri vererek mükelleflerin gözünde güvenilir bir danışman olduğunu kanıtlayarak onlarla daha güçlü, daha işbirlikçi ilişkiler kurarlar. (Esther Cooke. “**8 digital skills accountants**

need so their practices can succeed". Erişim: 27.08.2023. <https://www.sage.com/en-gb/blog/digital-skills-accountants-need/#skills>)

3.3 Muhasebe Meslek Mensuplarının Sahip Olması Gereken Temel, Dijital Yetkinlikler Ve Çağdaş Muhasebe Meslek Mensubu Profili

3.3.1. Muhasebe Meslek Mensuplarının Sahip Olması Gereken Temel Yetkinlikler

Dijital dönüşümünün temel becerileri, yetenekleri bir çalışanın belirli bir görevi yerine getirmesi veya sosyal ve iş süreçlerinin dijitalleşmesi bağlamında belirli bir faaliyet sonucunu elde etmesi için gerekli olan yetkinlik olarak yorumlanır. Böylece dijital bir muhasebecinin yeterlilikleri hem mesleki görevleri yerine getirmek hem de bir çalışanın dış dünyayla tam teşekküllü etkileşimi ve günlük görevleri çözmek için gereklidir. Dijital ekonomide bir muhasebe meslek mensubunun aşağıdaki temel becerileri tanımlanabilir (Makaruk,2021:131-132):

- **Dijital ortamda iletişim ve işbirliği**

Bir muhasebecinin dijital ortamda, diğer insanlarla etkileşim içinde hedeflerine ulaşmasını sağlayan çeşitli dijital araçları kullanma becerisini ifade eder.

- **Belirsizlik karşısında kendini geliştirme**

Bir muhasebecinin, ortaya çıkan yaşam görevleri için kendisi için eğitim hedefleri belirlemesi, diğer gerekli yeterliliklerin çözümlerini ve geliştirme araçlarını (dijital araçların kullanılması dahil) seçmesi gerekir.

- **Yaratıcı düşünme.**

Dijital ekonominin sorunlarını çözmek için yeni fikirler üretmek, standart modellerden soyutlamak: mevcut sorunları çözüme yollarını yeniden inşa etmek, yeni optimal algoritmalar geliştirmek için alternatif eylem seçenekleri ortaya koymak.

- **Bilgi ve veri yönetimi.**

Muhasebe meslek mensubunun gerekli bilgi ve veri kaynaklarını aramak, dijital araçları kullanarak bilgileri algılamak, analiz etmek, ezberlemek ve iletmek ve ayrıca çeşitli kaynaklardan elde edilen verilerle çalışırken alınan bilgileri sorunları çözmek için etkili bir şekilde kullanmak için algoritmalar kullanmaktır.

- **Dijital ortamda eleştirel düşünme.**

Bilgiyi, güvenilirliğini değerlendirmek, gelen bilgi ve verilere dayanarak mantıksal sonuçlar oluşturmak.

Muhasebe meslek mensuplarının gelecekteki dönemlerde sahip olması gereken temel yetkinlikler aşağıda belirtilmiştir: (İsmail Tekbaş, “**Gelecekte bir muhasebecinin ihtiyaç duyacağı 6 beceri**”. Erişim: 28.08.2023 <https://www.parasut.com/blog/bir-muhasebecinin-bilmesi-gerekenler>)

- **Analitik beceriler**

Geleceği düşünen muhasebe meslek mensupları hem teorik hem pratik veri ve analitik görüşüne sahip olmaları gerekir. Her türlü bilgilerin nasıl derlenip, analiz edilip, geleceğe yönelik mali bilgilerin tahmin analizlerini ve bulgularını gerçekleştirmeyi de içerir.

- **İş zekâsı**

Gelecek zamanda muhasebe meslek mensupları iş hayatında zekâlarını kullanarak mali sorunları çözümede çözümler geliştirmeleri ve stratejik olarak işlerine değer katmaları gerekecek. Gelecek zamana uygun hareket etmek için veri analizi, teknoloji, süreç tasarımları, veri, proje ve risk yönetiminde yeterlilik de istenen yetkinlikler arasında olacak.

- **Dijital zekâ**

Dijital zekâ güncel ve henüz yeni piyasaya çıkan dijital teknolojilerin, niteliklerin, dijital uygulamaların, dijital stratejilerin ve dijital kültürün farkındalığını ve uygulamasını içerir. Muhasebe meslek mensupları sürekli bundan sonraki aynı yazılımların kullanmasını beklemek doğru olmaz. Teknolojiliyle meydana gelen gelişmeleri kavramaya ve onları kullanabilmeye hazır olmalılar.

- **Yaratıcılık**

Muhasebe meslek mensuplarının yaratıcı düşünceye sahip olmaları gerektiği ve sürekli gelişen dijitalleşme sürecinde geri kalmamaları gerektiğini ifade eder. Muhasebe sektöründe yaratıcı olmak, potansiyel neticeleri ortaya çıkarmaları, yeni bağlantılar kurarak ve yeni fikirler üretmeyi içerir.

- **Etkili İletişim**

Bilgiler etkin bir biçimde 3. kişilerle paylaşılmadığı zaman etkisizdir. Analitik yetkinlikleri, verilen verileri 3. kişilere iletilemezse amacına uygun davranılamaz. Muhasebe meslek mensupları bu sebeplerden dolayı yaptıkları analizlerini kavraması kolay evraklarla sunabilmek

için her türlü iletişim yetkinliklerini geliştirmelidir. Teknoloji iş hayatında çok önemli bir değere sahip olsa bile, fakat ticari işlemlerde insan etkileşiminin yerini dolduramaz.

- **Stratejik Karar Verme**

Teknolojinin sürekli gelişim halinde olmasından dolayı muhasebe işlemlerini dijital sistemler tarafından gerçekleştirilmesiyle oluşan boş vakitlerinde muhasebe meslek mensupları stratejik kararlar vereceklerdir. Günümüzde de iş organizasyonlarda stratejik karar alma aşamasına katılımları git gide artış göstermektedir.

3.3.2 Muhasebe Meslek Mensuplarının Sahip Olması Dijital Yetkinlikler

Dijital yetkinlik konusunda Janssen ve diğerleri (2013), uyguladıkları anket çalışmasının neticesinde genel dijital yetkinlik çerçevesini ortaya çıkarmışlardır. Araştırmanın neticesinde açıklanan yetkinlikler şunlardır:

- Dijital araçların kullanılmasına yönelik beceriler,
- Teknolojiyi günlük hayatta kullanma, bilişsel teknolojileri kullanarak mesleki performansı geliştirmek,
- Dijital çalışma ortamlarında iletişim kurma, dijital bilgi yönetimi, kişisel verileri koruma ve güvenlik tedbirlerini alma,
- Dijital ortamlarda yasal ve etik konularını gözeterek, teknolojiye karşı pozitif düşünceye sahip olma,
- Bilişsel teknolojilerini kullanarak ve hayata entegre etme,
- Gereksinin duyulan dijital teknolojiler konusunda bilinçli kararlar alma ve mesleki verimliliği artırmak amacıyla dijital teknolojileri faydalı kullanmaktır

Aslitürk ve diğerleri (2016) yaptıkları çalışmada dijital ekonomide sahip olunması gereken dijital ve teknik beceriler başlığı altında bilgi iletişim teknolojileri okuryazarlığı, dijital iletişim; bilgi becerileri başlığı altında dijital bilgi işlem becerileri, veri okuryazarlığı, siber güvenlik ve girişimcilik becerileri başlıkları altında ise dijital girişimcilik yetkinlikleri konuları dikkat çekmektedir.

Çark (2020), yaptığı çalışmada dijital çağda bireylerin sahip olması beklenen teknik ve kişisel yetkinlikler aşağıda gösterilmiştir:

Dijital Yetkinlikler

1-)Teknik Yetkinlik

Zorunlu

- Bilişim teknolojileri bilgi ve becerileri
- Veri işleme ve analizi
- İstatistiki bilgi
- Kurumsal işleyiş ve süreçlere ilişkin anlama
- Modern ara yüzlerle etkileşime girme becerisi

Gerekli

- Bilgi yönetimi
- Teknoloji ve örgütlenme hakkında disiplinler arası genel
- İmalat faaliyetleri ve süreçleri hakkında uzmanlık bilgisi
- IT güvenliğine ve verilerin korunması ile ilgili farkındalık

Olabilir

- Bilgisayar programlama ve kod yazma
- Teknoloji hakkında uzmanlık bilgisi
- Ergonomi hakkında farkındalık
- Hukuki işlere yönelik bilgi ve anlama

2-) Kişisel Yetkinlik

Zorunlu

- Öz yönetim ve zaman yönetimi
- Değişime ayak uydurma becerisi
- Ekip çalışması becerisi
- Sosyal beceriler
- İletişim becerileri

Gerekli

- Yeni teknolojilere güvenme
- Sürekli gelişim ve yaşam boyu öğrenmeye yatkınlık

Dijital çağın çalışma koşullarına ve beklentilerine uyum sağlanmasını kolaylaştıran bu yetkinliklerin ve dijitalleşmenin neden tercih edilmesi gerektiğine ilişkin yapılan çalışmalarda ise aşağıdaki nedenler sıralanmaktadır (PwC, 2017):

- Çalışanların yapılan işlerde dijital çözümleri kullanması, verimlilik artışı göstermektedir.
- Dijitalleşme yapılan işlerde hız kazandırmakla birlikte, rekabet gücü artışı göstermektedir. Ayrıca yapılan işin vaktinden önce bitirilmesi, maliyetlerin minimuma indirilmesi ve elde edilen faydaya bağlı olarak kalite beklentilerine uygunluk ve müşteri memnuniyetini artırmaktadır.
- Dijitalleşme finansal performansa direkt katkı sağlamaktadır.
- Yönetimin karar alıp vermede süreci kısalmaktadır.
- İnovasyon ve ticarileşme aşamaları surat göstermektedir.
- Yeni faaliyet alanları veya işlerin yeni versiyonları oluşmaktadır.
- Toplumsal ve ekonomik alanlarında hızla gelişim göstermektedir.

Muhasebe meslek mensupların dijital çağa ayak uydurabilmeleri için sahip olması gereken dijital yetkinlikler aşağıda belirtilmiştir: Esther Cooke. “**8 digital skills accountants need so their practices can succeed**”. Erişim: 27.08.2023. <https://www.sage.com/en-gb/blog/digital-skills-accountants-need/#skills>

• Sosyal Medya

Muhasebe meslek mensupları hedeflerine ulaşmak için sosyal medya uygulamalarını etkin bir şekilde kullanabilir. Bunun çeşitli yolları vardır. Sosyal medya uygulamaları sektördeki diğer meslek mensupları ile ağ kurmak ve potansiyel mükellef adayları bağlantı kurulabilir. Sosyal medya uygulamaları ile meslek mensupları kendi görüşlerini, sektörel haberleri ve makalelerini paylaşarak marka bilirliliği oluşturabilirler. Personel alımlarını bu uygulamalar üzerinden gerçekleştirebilir.

• Veri Analitiği

Genellikle muhasebe yazılımınızla entegre olan güçlü analiz araçları uygulamaları mevcuttur. Bu analiz araçları ile finansal verilerindeki eğilimleri, kalıpları belirlemek ve daha doğru finansal raporlama sağlamak için kullanabilir. Veri analitiği ile mükelleflerin satışlarında belirli bir faaliyet döneminde yaşanan azalmayı tespit etmenize ve bunu bir raporlama hatası veya gelecekte ele alınabilecek sezonluk bir eğilim olarak tanımanıza yardımcı olabilir. Ayrıca veri analitiği

ile temel performans göstergelerini analiz etmek için kullanılabilir ve şirketin kârlılığını artırmak için maliyetlerin azaltılabileceği alanları belirlemek gibi veriye dayalı öngörülerini kullanarak mükelleflerin karar verme süreçleri düzeltilebilir.

- **Müşteri İlişkileri Yönetimi**

Müşteri ilişkileri yönetimi (CRM) yazılımlarını kullanarak mükelleflerle ilgili etkileşimlerini daha iyi yönetilmesine ve analiz edilmesi olanak tanır, böylece mükellef davranışı ve tercihlerine ilişkin kişiselleştirilmiş destek ve öngörüler sağlanabilir. Mükellef verilerini analiz ederek yeni iş fırsatlarını belirlemek ve mükelleflerin gereksinimlerini ve tercihlerini daha iyi anlayarak gelir tahminlerini geliştirmek için de bir CRM kullanılabilir. Aynı zamanda mükellefi elde tutmayı geliştirmek için de değerli bir araçtır. Bunun sebebi, bir süredir hizmetlerinizle etkileşime girmeyen mükellefe hedefli iletişim ve kişiselleştirilmiş destek sunabilmeniz ve aynı zamanda müşteri etkileşimlerini yönetmek için merkezi bir platform kullanarak ekip üyelerinin aynı hedefler doğrultusunda çalışmasını sağlayabilmenizdir.

- **Video Konferans**

Muhasebe meslek mensuplarının video konferans yazılım programları vasıtasıyla, mükelleflerle bir araya gelip yüz yüze toplantılara gerek kalmadan onlarla mekân fark etmeksizin uzaktan yüz yüze toplantılar yapmalarına olanak tanır. Video konferansı yöntemi ile zamandan tasarruf edebilir ve seyahat masraflarını azaltabilir, ayrıca mükellefler arasındaki işbirliğini ve iletişimi geliştirebilir. Video konferansı kullanarak, farklı ofislerde, farklı şehirlerde, farklı ülkelerde bulunan mükelleflerle kolayca bağlantı kurabilir, birlikte daha verimli çalışmaya olanak tanır, mükelleflere zamanında ve doğru bilgi verir.

- **Dijital Pazarlama ve Seo**

Muhasebe meslek mensuplarının dijital pazarlama vasıtasıyla çevrimiçi görünürlüğünü artırması, daha geniş çevrelere ulaşmasına ve potansiyel mükellefler bulabilir. Muhasebe meslek mensuplarının oluşturduğu web sitesinin arama motoru sonuçlarındaki sıralamasını iyileştirmek için arama motoru optimizasyonunu (SEO) ve potansiyel mükellefi çekmek için tıklama başına ödeme reklamcılığı gibi diğer dijital pazarlama stratejilerini kullanabilir.

- **E-postayla pazarlama**

Muhasebe meslek mensuplarının e-posta pazarlaması ile mükelleflerle bağlantı halinde olmanın, onları önemli mali, vergisel ve finansal

haberler hakkında bilgilendirmenin ve kişiselleştirilmiş destek sağlamanın uygun maliyetli bir yoludur. Muhasebe meslek mensupları mükelleflerle ekonomik ve mali açıdan görüşlerini paylaşmak, sürekli değişim gösteren vergi kanunu değişiklikleriyle ilgili güncellemeler sağlamak için e-posta bültenlerini kullanabilirler. E-posta pazarlamasını kullanmanın bir diğer yararı da yeni potansiyel mükellefler yaratmasına ve mükellef tabanını büyütmesine yardımcı olabilmesidir.

- **İçerik Pazarlaması**

Muhasebe meslek mensuplarının kendilerini muhasebe sektöründe bir düşünce lideri olarak konumlandırmak için içerik pazarlamayı kullanabilirler. İçerik pazarlaması, muhasebe meslek mensuplarının hedef kitlelerinin gereksinimlerine ve şüphelerine hitap eden blog yazıları, makaleler ve videolar gibi değerli içeriklerin çevrimiçi olarak oluşturulmasını ve paylaşılmasını içerir. Bu şekilde muhasebe meslek mensuplarınca potansiyel mükelleflerin güvenini kazanırlar ve kendilerini, uzmanlık alanlarında uzman olarak konumlandırabilirler. İçerik pazarlamasını kullanmanın muhasebe meslek mensuplarını başka bir faydası da, arama motoru sıralamalarını iyileştirip ve web sitelerine potansiyel mükellefleri çekmesine yardımcı olur. Arama motorları için optimize edilmiş, yüksek kaliteli ve bilgilendirici içerik oluşturarak, potansiyel mükelleflerin çözüm öneriler aradıkları sırada web sitelerinin arama motoru sonuçlarında görünme olasılığını artırabilirler.

- **Siber Güvenlik**

Muhasebe meslek mensuplarının siber güvenlik becerileri, mükelleflerinin hassas mali ve finansal verilerini siber tehditlerden korumasına yardımcı olacaktır. Muhasebe meslek mensuplarının muhasebe yazılım uygulamaları, mükellefler adına kişisel, mali ve finansal bilgiler de dâhil olmak üzere birçok gizli veriyi işler. Bu veriler yanlış ellere geçerse ciddi mali kayıplara, itibar kaybına ve hukuki sonuçlara yol açabilir. Muhasebe meslek mensuplarının iyi siber güvenlik becerilerine sahip olarak mükelleflerin verilerini bilgisayar korsanlarından, virüslerden ve diğer siber tehditlerden korumak için uygun güvenlik önlemlerini uygulayabilirler .

3.3.3 Çağdaş Muhasebe Meslek Mensubu Profili

Muhasebe meslek mensuplarının dijitalleşmenin yarattığı sahip olması gereken profil aşağıda belirtilmiştir (Cenar ve diğerleri,2021:53-54):

- Verileri analiz etme ve görselleştirme yeteneği, Yapay Zekâ, Bulut Bilişim, Blockchain, Büyük Veri gibi modern araçları yönetme becerisi,
- Dijitalleşme ile ortaya çıkan yeni standartlar, dijital uygulamalar ve dijital teknolojilerle ilgili klasik ve yeni beceriler, dijital ve sosyal medyanın oluşturulmasıyla modellenen analitik beceriler, teknolojik beceriler, iş otomasyonu becerileri, iletişim becerileri,
- Dijital teknoloji becerilerinin yönetimi,
- Teknik ve analitik beceriler, muhasebe alanına uygulanabilir Bilişsel Teknoloji araçlarının etkinliğini değerlendirme yeteneği,
- Gelişmiş programlama dilleri ve hesaplamalara, artırılmış muhasebe uygulamalarına dayalı çevrimiçi iş ortamlarını yönetmeye yönelik özel beceriler,
- Veri analizi görevleri için beceriler, iletişim becerileri, veri modelleme becerileri, istatistik ve programlama bilgisi, insan bilgisayar etkileşimi becerileri,
- Bilgi teknolojisinde iş analizi beceri ve becerileri, veri analizi ve programlama bilgisi, korelasyonları tespit edecek analitik beceriler, istatistik ve genel programlama dilleri bilgisi, iletişim becerileri, ERP, CRM, Excel, SQL, Power Point gibi yazılımları kullanma becerisi,
- Yapay zekâ ve makine öğrenimi becerileri,
- Yeni dijital trendleri keşfetme becerileri, yenilikçi Bilişsel Teknolojileri uygulamaları ve hizmetlerini uygulama becerileri, iş modelleri alanında yenilik yapma ve değişimi teşvik etme becerisi,
- Dijital beceriler, iletişim becerileri, takım çalışması becerileri, yönetim becerileri, eleştirel düşünme becerileri, veri analizi becerileri,
- İş analizi becerileri, bilgi teknolojisi becerileri, programlama dili becerileri, iş iletişimi becerileri, istatistiksel bilgi, modern teknoloji yönetimi ve veri analizi becerileri,
- Yapay zekâyı programlayabilmeyi sağlayan teknik beceriler, veri analizi, ileri düzey dijital beceriler,
- Genel bilgi teknolojisi bilgisi, bilgi teknolojisi kontrol becerileri bilgisi, işyerinde bilgi teknolojisini kullanma becerisi, yaratıcı beceriler ve hayal gücünün, iletişim becerilerinin, eleştirel düşünmenin geliştirilmesi,
- Teknoloji ile ilgili beceriler, alanın dijital yolculuğunu destekleyen teknik beceriler, multidisipliner beceriler, RPA (Robotik Süreç

Otomasyonu) ile ilgili beceriler, veri yönetimi, veri programlama bilgisi, istatistik bilgisi gibi beceriler

4. Teknolojik Gelişime Dönük Eğitimin İşletmelere Sağladığı Avantajlar

Dijital Teknolojiler yaşadığımız dünyada hayatımız vazgeçilemez bir parçası haline gelmiştir. Güncel yaşantımızda cep telefonları, akıllı TV'ler, bilgisayarlar, sesli mesajlaşma, yazılım uygulamaları vb dijital teknolojileri kullanıyoruz. İşletme personelleri bu teknolojileri iş hayatında verimli şekilde kullanacaklarını bilmiyorsa üretkenliğini ve iş hayatını sekteye uğratabilir. İşletme personellerini teknolojik gelişime dönük eğitimin işletmeye sağladığı bazı avantajlar aşağıda belirtilmiştir: (Protech Service Group. “**5 Benefits of Technology Training**”. Erişim: 28.08.2023. <https://www.psgi.net/5-benefits-of-technology-training/> ve London School of Business & Finance. “**How Will Technology Change Accounting in the Future?**” Erişim: 28.08.2023. <https://www.lsb.org.uk/blog/online-learning/how-will-technology-change-accounting-in-the-future>):

- **Para tasarrufu sağlar:** Eğitimini başarıyla tamamlayan işletme personelleri sorun gidermeye daha az, verimli ve gelir getiren görevlere daha fazla vakit harcarlar.
- **Zaman kazandırır:** İşletme personelleri kullandıkları uygulamalar hakkında tam donanıma sahip olduklarında daha süratli çalışabilir ve projeleri daha hızlı tamamlayabilirler.
- **Rekabet avantajı sağlar:** Tüm çözümlerini etkin bir şekilde kullanabilen işletmeler, temelleri anlamakta zorlanan işletmelerden daha iyi performans gösterecektir. Zamandan ve paradan tasarruf eden işletmeler bu tasarrufları yenilikçi projelere tahsis edebilirler.
- **Özgüveni artırır:** Kendine güvenen personeller yaptığı işte daha iyi performans gösterenlerdir. Personeller yaptıkları görevi nasıl başarılı bir şekilde yapacaklarını bildiklerinde, pozisyonlarından memnun olma olasılıkları daha yüksek olacaktır. Bu da işletme için daha az iş devri ile sonuçlanır.
- **Ekip oluşturmaya olanak sağlar:** Eğitim, işletme bünyesindeki farklı departmanlardaki personellerim birlikte öğrenmesini ve çalışmasını gerektirir. Daha tecrübeli kullanıcılar devreye girip tecrübesi olmayan kullanıcılara yardım edebilir ve personellerde diğer departmanların nasıl çalıştığına dair bir fikir edinebilmelidir.

- **Üretkenliği artırır:** Teknoloji, muhasebe süreçlerinin daha verimli hale getirilmesi için kullanılır; bu, iş akışının daha sorunsuz çalışması ve işin daha verimli bir şekilde tamamlanması anlamına gelir.
- **Yapılan işlerin doğru olmasını olanak sağlar:** Veriler üzerinde çalışmak için yapay zekânın kullanılması insan hatası sorununu ortadan kaldırır ve doğru kullanıldığında soruna ilişkin daha doğru bilgiler verebilir.
- **Yapılan işlerin güvenli olmasını olanak tanır:** Muhasebe firmaları genellikle çok sayıda yüksek riskli bilgi tutar ve verileri çok az riskle saklamanıza ve korumanıza olanak tanıyan birçok gelişmiş program vardır.

Eğitim, işletmede teknoloji çözümlerinin ve planlamasının gerekli bir yönüdür. Teknolojiye giderek daha fazla bağımlı hale gelirken, personeller işletmenin yatırım yaptığı yeni teknoloji uygulamalarını nasıl kullanacaklarını bilmeleri önemlidir.

5. Teknolojik Eğitim Programlarının Başarılı Uygulanması İçin İpuçları

Teknoloji gelişmeye devam ettikçe işletmelerin yeni teknolojilerini işletmelerinde nasıl uygulayacaklarını öğrenmeleri gerekiyor. Teknolojinin işletmelerde uygulanması, özellikle personellerin teknolojiye yaşanan değişime karşı dirençli olduğu ve teknolojiyi kabullenmediği durumlar korkutucu görünebilir. (E.Flanagan. “How to convince employees to adopt new technology”. Erişim: 01.09.2023. <https://www.unboxedtechnology.com/blog/how-to-implement-new-technology-in-the-workplace/>).

5.1 Teknolojiyi İşletmelerde Kullanılmasının Zorlukları

Yeni teknolojiyi işletmelerde kullanılmaya başlamanın bazı zorlukları aşağıda belirtilmiştir: (E.Flanagan. “How to convince employees to adopt new technology”. Erişim: 01.09.2023. <https://www.unboxedtechnology.com/blog/how-to-implement-new-technology-in-the-workplace/>).

Değişime Direnç: ABD’de faaliyet gösteren Robert Half adlı insan kaynakları danışmanlık firması tarafından yapılan bir anket de, işletme yöneticilerinin teknolojiye ki yaşanan değişimlere karşı direnci başarılı teknoloji uygulamasının önündeki en büyük engel olarak gördüklerini ortaya çıkardı. İşletme personellerinin direnişi genellikle yeni teknolojileri kullanmayı bilmediklerinden duyulan korkudan veya yeni teknolojiyi kullanma yetkinliklerine sahip olmadıkları için güven eksikliğinden kaynaklanmaktadır.

Sınırlı Eğitim: İşletmelerin yeni çıkan teknolojileri işletmelerinde kullanmaya başlarken yazılım ve sistem eğitimi çok önemlidir. İşletmeler, personellerine yeni teknolojileri zorla dayatmak yerine, onlara bu yeni çıkan teknolojileri başarıyla kullanmaları, benimsemeleri ve karşı çıkmamaları için doğru eğitimi ve sürekli desteği sağlamalıdır.

Kötü Kullanıcı Deneyimi: Hindistan'da faaliyet gösteren Freshworks adlı bulut tabanlı yazılım şirketi tarafından yapılan araştırma, 10 çalışandan dokuzunun iş yazılımlarından memnun olmadıklarını bildirdi. İşletmelerde kullanılmaya başlanan yeni teknoloji sezgisel veya kullanıcı dostu değilse personellerin yeni teknolojiyi kullanma olasılığı daha düşük olacaktır.

Yönetici Desteğinin Olmaması: İşletme personelleri, yöneticilerinden destek ve katılım görmezlerse yeni teknolojiyi benimsemekte tereddüt edebilirler. Yöneticiler yeni teknolojiyi kendileri tanıtmayıp kullanmıyorsa, personeller bu teknolojiyi kullanmanın kendi isteğine bağlı olduğunu veya bu teknolojiyi kullanmanın gereksiz olduğunu düşünebilir.

Mevcut Sistemlerle Entegrasyon: Yeni çıkan teknolojilerin işletmenin kullandığı mevcut yazılım veya süreçlerle iyi bir şekilde entegre olmazsa, personeller birden fazla sistem veya geçici çözümler arasında gezinmeye çalışırken verimsizliklere yol açabilir.

5.2 Çalışanları yeni teknoloji konusunda eğitmenin önemi

Personellerin bir kısmının bilgi, beceri ve yeterlilik eksikliği olması ve görevi zamanında yerine getirememesi nedeniyle eğitim, işletmelerin gelişimi için bir personel için vazgeçilmez bir unsurdur. Eğitim, bir meslek veya görevin amacına yönelik belirli bilgi ve becerilerin edinilmesine yönelik bir öğrenme faaliyetidir. Eğitimin odak noktası iş veya görevdir; örneğin, belirli makine veya ekipmanın çalışmasında verimlilik ve güvenliğe sahip olma ihtiyacı veya etkili bir satış gücüne duyulan ihtiyaç, bunlardan sadece birkaçıdır (Karim,2019). Personellerin yeni teknoloji konusunda eğitilmesinin önemini destekleyen çeşitli stratejik nedenler aşağıda belirtilmiştir: (E.Flanagan,2023 ve Oluwaseun,2018:185-187).

- **Müşteri memnuniyetini artırmak**

Yeni teknolojiyle kuruluşlar süreçleri otomatikleştirebilir ve bekleme sürelerini azaltabilir; bu da müşteriler için daha hızlı hizmet ve daha akıcı bir deneyim sağlayabilir. İşyerinde yeni teknolojinin tanıtılması aynı zamanda müşterilere çevrimiçi sohbet robotları, mobil uygulamalar

veya self-servis kiosklar gibi kuruluşla etkileşimde bulunmak için daha fazla seçenek sunarak kolaylık ve erişilebilirliği artırabilir.

- **Rekabet avantajı kazanmak**

Teknolojiyi güncel tutmak, kuruluşların rekabette önde gitmesine veya rekabete ayak uydurmasına olanak tanır. Otomasyonun gücünden yararlanarak kuruluşlar daha verimli çalışabilir, bu da maliyetleri azaltabilir ve karlılığı artırabilir. Ek olarak teknoloji, kuruluşların yeni yetenekler sağlayarak yenilik yapmalarını sağlayabilir ve onları rakiplerinden farklılaştıran yeni ürün veya hizmetlere yol açabilir.

- **Hızlı bir şekilde ölçeklendirmek**

İşletmede yeni bir sistem uygulamak, işletmenin hızlı bir şekilde ölçeklenmesine yardımcı olarak operasyonlarını ve gelirlerini hızla genişletmesine imkân tanır. Artan çeviklikle, verimliliği maksimum seviyeye çıkarırken ve genel giderleri minimum seviyeye indirirken müşteri gereksinimlerini daha iyi karşılayabilir, üretkenliği artırarak işletmenin temel yetkinliklerine odaklanabilir ve daha fazla inovasyon sağlayabilir.

- **Artan Verimlilik**

Personellere zamanında verilen teknolojik eğitim verimliliği artırmaya yardımcı olur. Verilen eğitimler personellerin teknolojik beceri, bilgi ve performans eksikliklerini gidererek ve onların işlerinde hemen uygulamaya koyabilecekleri yeni fikirler, en iyi uygulamalar ve becerilerle donatarak yetkinlik, yetenek ve güven düzeyleri artar (Oluwaseun,2018:185-187).

- **Yatırım Getirisi**

Bir işletme, eğitim ve gelişimi kuruluşun stratejik önceliği haline getirerek ve bunu düşünceli ve bilinçli bir şekilde uygulayarak ölçülebilir yatırım getirisinden yararlanabilir. Etkiyi, niteliksel ve niceliksel yatırım getirisi ölçülebilir. Bu etkiyi ölçmenin çeşitli yolları vardır. Örneğin eğitim öncesi ve sonrası değerlendirmeler yapabilir, gelişimi ölçülebilir. Daha sonra tasarruf edilen zamanın, artan üretkenliğin, artan satışların değeri hesapladığında bunu finansal getiriye dönüştürebilir. İşletmelerin teknolojik eğitim ve gelişimi bir gider değil yatırım olarak görmesi ve iş/kurumsal hedeflere ulaşmak için eğitim ve gelişimden faydalanması önemlidir. Teknolojik yönde personel eğitimi ve gelişimine yapılan yatırım, yatırım getirisi arayacağınız bir sermaye yatırımı olarak görülmelidir. (Oluwaseun,2018:185-187).

- **Artan Personel Memnuniyeti ve Personeli Elde Tutma**

Personellerin teknolojik eğitime ve gelişimine yatırım yapmak, personellerin kendilerini işletmeye daha sadık, değerli, sorumlu, odaklanmış ve ekibin bir parçası hissetmelerini sağlar. Her ne kadar herhangi bir personelin tüm çalışma hayatı boyunca bir işletmede kalmasını beklenmese de bunun personelin sadakat duygusunu artırdığı ve işten ayrılma olasılığını azalttığı kanıtlanmıştır. Birçok insan yapısı gereği yeni şeyler öğrenmek, veri hazinesini ve becerilerini genişletmek ve profesyonel olarak büyümek ister. Çoğu insan çalışma hayatı boyunca ilerlemek ister. İşletme kendi teknolojik gelişimine yatırım yaptığında hem işletme hem de personeller büyük gelişim kazanabilir. Eğitim ve geliştirme sadece bilgi ve beceri boşluklarını doldurmaya yönelik bir araç olmakla kalmaz, aynı zamanda yüksek potansiyele sahip, yüksek başarıya sahip personelleri ödüllendiren bir mekanizmadır. (Oluwaseun,2018:185-187).

- **İşletmenin Öğrenme Kültürünü Beslemek**

İşletmenin beklentilerin en başından itibaren açıkça belirlendiği ve hem personel hem de işletme açısından faydaların paylaşıldığı bir öğrenme kültürünü teşvik etmek önemlidir. Organizasyon içindeki başarı hikâyelerine işaret edebilmek ve her zaman işletme hedeflerini gerçekleştirmek önemlidir. İşletme başarılarını garanti altına almak için, bilginin işyerine geri aktarılmasına yönelik bir planın olması önemlidir. Personellerin önemli şeyleri uygulamaya teşvik edilebilir. Personellerin, farklı kuruluşlardaki ve sektörler arası meslektaşlarıyla ağ kurabilecekleri açık kayıt programlarına göndererek, fikirleri güvenli bir ortamda test edebilecekleri ve geri getirebilecekleri fikirleri ve en iyi uygulamaları tartışabilecekleri bir forum sağlanır. Bu yeni fikirleri derhal kendi işletmelerinde uygulamaları ve ayrıca işletmedeki ekipleriyle fikirlerini paylaşmaları teşvik edilmelidir. Bunu yapmanın bir yolu, çalışanı, ekip arkadaşlarına temel çıkarımları sunabilecekleri bir “iş yemeği ve öğrenme” düzenlemeye teşvik etmektir. Bu aynı zamanda bilgi aktarımına da yardımcı olacaktır Çünkü öğrenme kültürünün güçlendirilmesine ve ekip için ortak dil ve çerçevelerin oluşturulmasına yardımcı olacaktır. Günün sonunda en büyük değer personellerdir. İşletmeyi ve işletme teknolojilerini geliştirirken, personellerin bireysel becerilerini yenilememiz, ekiplerimizi geliştirmemiz ve onları rekabetçi kalabilmek ve ellerinden gelenin en iyisini yapabilmek için bilmeleri gereken şeylerle donatmamız gerekiyor. Rekabetin giderek arttığı bu küresel dünyada kazananlar,

personellerin eğitimine ve gelişimine yatırım yapan işletmeler olacaktır. (Oluwaseun,2018:185-187).

5.3 İşletmede Yeni Teknolojilerin Uygulanması

İşletmenin herhangi bir yeni teknolojiyi kullanmaya değişim yönetimi stratejiyle uygulamaya başlar. İşletmede yeni teknolojilerin uygulanmaya başlamasında aşağıda belirtilen aşamalar izlenir: E.Flanagan. “How to convince employees to adopt new technology”. Erişim: 01.09.2023. <https://www.unboxedtechnology.com/blog/how-to-implement-new-technology-in-the-workplace/>).

- **Değişim gereksinimlerin belirlenmesi:** Değişim yönetiminde ilk aşama değişim gereksinimlerinin belirlenmesidir. Belirlenen değişikliklerin pozitif ve negatif etkilerini değerlendirmektir.
- **Değişimin planlanması:** Değişimi planlarken değişimi hangi sürede gerçekleşeceği ile ilgili zaman çizelgesi, değişimin planlanmasında gerekli kaynakların bir listesi ve net bir iletişim stratejisi eklemelidir. Planda mevcut bulunan engelleri ve bunların nasıl ele alınacağını da tanımlamalıdır.
- **Personelleri Seçim Süreci Aşamasına Dâhil Etmek:** İşletmede hangi teknolojinin kullanılması aşamasında son kararı vermeden önce personellerin seçim sürecine dahil olarak fikirleri alınmalıdır. Personellere karar verme hakkında danışıldığında, personeller kendilerini yeni teknolojiye daha fazla yatırım yapmış hissedeceklerdir.
- **Yeni Teknolojilerin Faydalarını Vurgulamak:** İşletmede yeni teknolojilerin uygulanmasına başladığında yeni teknolojilerin pozitif yönlerini işletme personellerine anlatmak gerekir. Yeni teknolojinin işletmedeki işleri nasıl daha kolay, daha süratli veya daha yararlı hale getireceğini işletmenin personellerine işletme yönetimi tarafından vurgulanmalıdır.
- **Yeni Teknolojinin Kullanması İle İlgili Eğitim Desteği Sağlamak:** İşletme personellerine yeni teknolojinin nasıl kullanılacağı konusunda eğitim verilmesi zorunludur. İşletmenin personellerine verilecek bu eğitimler resmi eğitim oturumları, çevrimiçi eğitimler veya bire bir koçluk yoluyla yapılabilir. İşletme personellerinin teknolojiyi verimli bir biçimde kullanmaları için ihtiyaç duydukları yetkinliğe sahip olduklarından emin olunması gereklidir.

- **Beklentilerin Belirlenmesi:** İşletmede Yeni teknolojinin nasıl kullanılacağına ilişkin beklentileri açıkça tanımlanması gereklidir. İşletmede yeni teknolojilerin nasıl kullanılacağı, ne zaman kullanılacağına, nasıl kullanılacağına ve hedeflenen neticelerin ne olduğuna ilişkin yönergeleri içerebilir. Bu yönergeleri personellerin teknolojinin işletmede oynadığı rolü kavramasında yardımcı olacaktır.
- **Yeni Teknolojiyi Kullanıcı Dostu Haline Getirmek:** İşletmede uygulanmaya başlayacak teknolojiyi Kullanıcı dostu ve sezgisel teknoloji haline getirilmelidir. Personeller teknolojinin kullanımını kolay buluyorsa, onu benimseme olasılıkları daha yüksektir.
- **Personellere Yeni Teknolojiyi Kullanırken Destek Sağlanması:** İşletme yönetimi tarafından işletmede yeni teknolojiyi kullanırken işletme personellerine sürekli destek sağlanması gereklidir. Bu destekler, bir bilişsel teknolojiler yardım masasını, sorun giderme kılavuzlarını veya belirlenmiş bir destek personeline erişimi içerebilir.
- **Personelleri Yeni Teknolojileri Denemelerine Teşvik Etmek:** İşletme personellerine yeni teknolojilere denemelerine teşvik edilmesi, yeni teknolojilerin kullanmanın yeni yollarını keşfetmelerine ve rahat olmalarına yardımcı olacaktır.
- **İşletme Yönetimi Tarafından Başarının Kutlanması:** İşletme yönetimi tarafından işletme personelleri tarafından yeni teknolojinin kabul edilmesi halinde başarıların kutlanması, teknolojiyi benimseyen kabul eden personellerin takdir edilmesini ve başarı hikâyelerini ekibin diğer üyeleriyle paylaşılmasını içerebilir.
- **Yeni Teknolojiyi Kabul Etmeyip Direnenlere Karşı Mücadele Etmek:** İşletme yönetimi yeni teknolojiye karşı olan her türlü direnişi ele alıp, personellerin endişelerini gidererek, onlara ek eğitim sağlayarak veya teknik sorunları ele alarak yardımcı olunur.
- **Yeni Teknolojinin Kullanılıp Benimsenmesinde İşletme Yönetiminin Öncü Olması:** İşletme yönetimi yeni teknolojiyi kullanmaya ve benimsemeye ilk kendileri başladığında teknolojiye olan sadakatlarını göstererek işletme personellerine nasıl etkili bir şekilde kullanacaklarını göstereceklerdir.

6. Sonuç

Başarılı bir muhasebe meslek mensubu olmak için gerekli teknoloji yetkinlikleri sürekli geliştirmek gerekir. Zaman ilerledikçe değişen sektör şartlarıyla birlikte gelişim gösterebilmek için teknolojik açıdan yeterli olmak

gerekir. Muhasebe meslek mensuplarının ofislerinde giderek daha fazla teknoloji kullanımına öncelik verdikçe, verilerin bulut tabanlı sistemlere aktardıkça ve dijital süreci iş akışlarına dâhil ettikçe, muhasebe mesleğinin gerektirdiği geleneksel bilgi ve becerileri korurken bir yandan da çeşitli teknolojik alanlarda yetkin hale gelmeleri gerekmektedir. Muhasebe meslek mensuplarına, stratejik düşünme, sürdürülebilirliği ele alma, yenilikçiliği destekleme ve dijital gündemi yönlendirme yetkinleri ile birlikte ilerleyen zamanda kilit roller düşecektir. Muhasebe meslek mensuplarına yakıştırılan beş geniş rol alanı aşağıda belirtilmiştir: ACCA Global. “Future accountants: a bright future awaits”. Erişim: 05.09.2023. <https://yourfuture.accaglobal.com/global/en/blog/Future-accountants-a-bright-future-awaits.html>

Güvence savunucusu: Dijital olarak kesintiye uğrayan ve hızla değişen sektörlerde, kuruluşların riski uygun ve etik bir şekilde yönetmeleri gerekmektedir. Profesyonel muhasebe meslek mensupları, değer yaratmak ve korumak amacıyla risk, raporlama ve iç kontrol ortamını dönüştürmek için dijital araçları ve teknolojileri kullanabilir. Ayrıca sorumlu iş uygulamalarını destekleyebilir ve kuruluşta şeffaflığı ve güveni artırabilirler.

İş transformatörü: Günümüzde iş modelleri, yeni teknolojilere ve pazarlara yanıt olarak gelişmeye devam edecektir. Muhasebeciler, finans operasyonel değişim programlarına veya daha geniş iş dönüşümü girişimlerine liderlik ederek bu çabalarda her büyüklükteki işletmeyi destekleyebilir.

Veri gezgini. Günümüzde veri, yeni yatırımlar için iş gerekçesi oluşturmaktan rekabetçi tehditlerin profilini çıkarmaya kadar her alanda kullanılabilen kurumsal bir varlıktır. Muhasebeciler, uzun vadeli değer nasıl yaratılacağı ve sürdürüleceği konusunda gerçek zamanlı analizler sağlamak için zengin veri setlerinin ve analitik araçların geliştirilmesine ve uygulanmasına yardımcı olarak stratejik danışmanlar olarak hareket edebilirler.

Dijital oyun kurucu. Dijital uyum, inovasyon yoluyla rekabet avantajı yaratmanın anahtarıdır. Muhasebe meslek mensuplarının, finans ve iş operasyonlarını dönüştürmek için robotik ve makine öğreniminin potansiyelini belirleyerek ve üretkenliği ve daha iyi karar desteğini artırmak için teknoloji ekipleriyle birlikte çalışarak teknoloji savunucuları olarak hareket edebilirler.

Sürdürülebilirliğin öncüsü. Günümüzde kaynakların giderek kısıtlandığı ve iş modellerinin bozulduğu bir dünyada, sadece finansal sermayeden daha fazlası değer yaratmakta ve maddi olmayan varlıklar kurumsal değer giderek artan bir kısmını oluşturmaktadır. Muhasebe meslek mensupları, gerçekten değer yaratan faaliyetleri yakalayan, ölçen ve raporlayan çerçeveler belirleyerek kuruluşun performansı hakkında daha anlamlı ve şeffaf bilgiler sağlayabilir.

Kaynakça:

- ACCA Global. “**Future accountants: a bright future awaits**”. Erişim: 05.09.2023. <https://yourfuture.accaglobal.com/global/en/blog/Future-accountants-a-bright-future-awaits.html>
- Aksu, G.S. ve Dalkılıç-Sürgevil, O. (2019). “**Dijital Çağın Yetkinlikleri: Çalışanlar, İnsan Kaynakları Uzmanları ve Yöneticiler Çerçevesinden Bakış**”, *Journal of Business in The Digital Age*, 2 (2), 56. <https://dergi-park.org.tr/tr/pub/jobda/issue/51540/582625>
- Alhajjar, Y.M. (2023). **The Evolution of the role of the accounting profession in the digital age: Challenges and opportunities..** *World Economics & Finance Bulletin (WEFB)* Available Online at: <https://www.scholarexpress.net> Vol. 26, September, 2023, ISSN: 2749-3628, 93-98. <https://scholarexpress.net/index.php/wefb/article/view/3170/2714>
- Alshirah, M., Lutfi, A., Alshirah, A., Saad, M., Ibrahim, N.M.E.S., Mohammed, E., 2021. **Influences of the environmental factors on the intention to adopt cloud based accounting information system among SMEs in Jordan.** *Accounting 7* (3), 645–654. DOI:10.5267/j.ac.2020.12.013
- Aslitürk, E., Cameron, A., & Faisal, S. (2016). “**Skills in the digital economy: where Canada stands and the way forward. Information and Communications Technology Council, Ottawa, Canada**”. <https://www.ictc-ctic.ca/wp-content/uploads/2016/05/Skills-in-the-Digital-Economy-Where-Canada-Stands-and-the-Way-Forward-.pdf>
- Cenar, J., (Botar) Leba, C., (Man) Ciula, A., Cenar, C. (2021). “**Premises of dijital accounting education at the preuniversity educational level. Case Study Research**”. *Annales Universitatis Apulensis: Series Oeconomica*, 23(1), 46-63. DOI: 10.29302/oeconomica.2022.24.1.4
- Cooke, E. “**8 digital skills accountants need so their practices can succeed**”. Erişim: 27.08.2023. <https://www.sage.com/en-gb/blog/digital-skills-accountants-need/#skills>
- Çark, Ö. (2020). “**Dijital Dönüşümün İşgücü ve Meslekler Üzerindeki Etkileri**”. *International Journal of Entrepreneurship and Management Inquiries*, 4 (1), 27.
- ERP Cloud Blog. “**6 Challenges Accountants Face in Implementing Digital Transformation**”. Erişim: 26.08.2023. <https://erpssoftwareblog.com/cloud/2022/01/6-challenges-digital-transformation/1>
- Flanagan, E. “**How to convince employees to adopt new technology**”. Erişim: 01.09.2023. <https://www.unboxedtechnology.com/blog/how-to-implement-new-technology-in-the-workplace/>.
- First Intuition. “**The future of accounting: how are digital technologies reshaping the industry?**”. Erişim: 25.08.2023. <https://www.firstintuition.com>

co.uk/fihub/the-future-of-accounting-how-are-digital-technologies-res-
haping-the-industry/

- Grosu, V., C.G.Cosmulese, G.C., Socoliuc, M., Ciubotariu, M., Mihaila, S. “**Testing accountants’ perceptions of the digitization of the profession and profiling the future professional**”. *Technological Forecasting & Social Change* . Volume 193, August 2023, 122630. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122630>
- Gulin, D., Hladika, M. and Valenta, I. (2019). “**Digitalization and the Challenges for the Accounting Profession**”. in *Proceedings of the ENTRENOVA - ENTerprise REsearch InNOVAtion Conference*, Rovinj, Croatia, 12-14 September 2019, IRENE - Society for Advancing Innovation and Research in Economy, Zagreb, pp. 502-511. <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/207712/1/56-ENT-2019-Gulin-et-al-502-511.pdf>
- Hatlevik, O.E. ve Knut-Andreas Christophersen (2013). “**Digital competence at the beginning of upper secondary school: Identifying factors explaining digital inclusion**”. *Computers & Education*, 63, 241. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2012.11.015>
- Janssen, J., Stoyanov, S., Ferrari, A., Pnie, Y., Pannekeet, K and Sloep, P. (2013). “**Experts’ views on digital competence: Commonalities and differences**”. *Computers & Education* 2520- [HYPERLINK “https://www.sciencedirect.com/journal/computers-and-education/vol/68/suppl/C”](https://www.sciencedirect.com/journal/computers-and-education/vol/68/suppl/C)- Volume 68, October 2013, Pages 473-481 <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2013.06.008>
- Gulin, D., Hladika, M. and Valenta, I. (2019). “**Digitalization and the Challenges for the Accounting Profession**”. in *Proceedings of the ENTRENOVA - ENTerprise REsearch InNOVAtion Conference*, Rovinj, Croatia, 12-14 September 2019, IRENE - Society for Advancing Innovation and Research in Economy, Zagreb, pp. 502-511. <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/207712/1/56-ENT-2019-Gulin-et-al-502-511.pdf>
- London School of Business & Finance. “**How Will Technology Change Accounting in the Future?**” Erişim: 28.08.2023. <https://www.lsb.org.uk/blog/online-learning/how-will-technology-change-accounting-in-the-future>):
- Karim, M., Latif, B, W., Choudhury, M, M. (2019) . “**The impact of training and development on employees performance: An analysis of quantitative data**”. *Noble International Journal of Business and Management Research* ISSN(e): 2520-4521 ISSN(p): 2522-6606 Vol. 03, No. 02, pp: 25-33, 2019. <https://www.researchgate.net/publication/331147751>
- Makaruk, P., (2021) . “**New skills of the accountant profession in the digital economy**”. pp. 131-133. <http://edoc.bseu.by:8080/bitstream/edoc/90845/1/Makaruk%20131-133.pdf>

- Mancini, D, Lamboglia,R., Gastellona,N.G., And Corsi.K.(2017). “**Trends of Digital Innovation Applied to Accounting Information and Management Control Systems**”. **Reshaping Accounting and Management Control Systems, Part of the Lecture Notes in Information Systems and Organisation book series (LNISO,volume 20).**Editors Corsi,K., Gastellona, N.G, Lamboglia,R., Mancini,D. pp. 1-19. https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-49538-5_1
- Oluwaseun,O,O.(2018) . “ **Employee training and development as a model for organizational success**”. International Journal of Engineering Technologies and Management Research, 5(3), 181–189. <https://doi.org/10.29121/ijetmr.v5.i3.2018.190>
- Protech Service Group. “**5 Benefits of Technology Training**”. Erişim: 28.08.2023. <https://www.psgi.net/5-benefits-of-technology-training/>
- PwC (2017). Global Digital IQ Survey 2017. <https://www.pwc.com/sk/en/publikacie/assets/2017/pwc-digital-iq-report.pdf>
- Tekbaş. İ.“**Gelecekte bir muhasebecinin ihtiyaç duyacağı 6 beceri**”. Erişim: 28.08.2023 <https://www.parasut.com/blog/bir-muhasebecinin-bilmesi-gerekenler>