

## BANKACILIK SEKTÖRÜNDE TEKNOLOJİK UYGULAMALARIN KARAR ALMA SÜREÇLERİ ÜZERİNDEKİ ROLÜ: GİRESUN'DAKİ BANKA ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

### Role of Technological Applications on Decision-Making Processes in the Banking Sector: A Research on Bank Employees in Giresun

Arzu KARAOSMANOĞLU<sup>1</sup> 

Kurtuluş Yılmaz GENÇ<sup>2</sup> 

| MAKALE BİLGİSİ                                                                                        | ÖZ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Araştırma Makalesi</b><br><br>Makale Geliş Tarihi : 08/04/2025<br>Makale Kabul Tarihi : 08/05/2025 | <p>Bankacılık sektörü, bir ülkenin ekonomik yapısında kilit bir rol oynamaktadır. Günümüzde, birçok sektörde olduğu gibi, bankacılık da teknolojik gelişmeleri yakından takip etmektedir. Bu gelişmeler, bankalara işlemlerini daha maliyet etkin ve hızlı bir şekilde gerçekleştirme avantajı sunmakla kalmayıp, aynı zamanda bankacılık işlemlerinin doğruluğunu ve güvenilirliğini artırmada da etkili olmaktadır. Özellikle son yıllarda, müşterilerin klasik bankacılık anlayışından uzaklaşarak mobil ve dijital bankacılık uygulamalarına yönelmesi, bankacılık sektöründe teknolojinin önemini daha da artırmıştır. Bu çalışma, bankacılık sektöründeki teknolojik gelişmelerin karar verme süreçleri üzerindeki etkisini araştırmaktadır. Anket ve mülakat teknikleri kullanılarak gerçekleştirilen alan araştırması, beş kamu bankası yöneticisi ile yapılan mülakatlar ve Giresun ilindeki kamu bankalarında çalışan 63 bankacının katılımıyla yapılan anketlerle oluşturulmuştur. Anket verileri istatistiksel analize tabi tutulmuştur. Mülakat ve anket formundaki açık uçlu sorular incelendiğinde, bankacılıkta karar verme davranışı ile karar verme süreçlerinde teknoloji kullanımı arasında pozitif bir korelasyon tespit edilmiştir. Ancak, anket verileri üzerinden gerçekleştirilen analizlerde, bankacılıkta karar verme davranışı ile teknoloji kullanımı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.</p> <p><b>Anahtar Kelimeler:</b> Bankacılık, Teknoloji, Karar Verme, Risk.</p> |
| ARTICLE INFORMATION                                                                                   | ABSTRACT                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Research Article</b><br><br>Submission Date : 08/04/2025<br>Accepted Date : 08/05/2025             | <p>The banking sector plays a key role in the economic structure of a country. Today, like many sectors, banking follows technological developments closely. These developments not only offer banks the advantage of performing their transactions more cost-effectively and quickly, but are also effective in increasing the accuracy and reliability of banking transactions. Especially in recent years, customers have moved away from the classical banking approach and turned to mobile and digital banking applications, which has further increased the importance of technology in the banking sector. This study investigates the impact of technological developments in the banking sector on decision-making processes. The field research was conducted using survey and interview techniques, interviews with five public bank managers and surveys with the participation of 63 bankers working in public banks in Giresun province. Survey data were subjected to statistical analysis. When the open-ended questions in the interview and survey forms were examined, a positive correlation was detected between decision-making behavior in banking and the use of technology in decision-making processes. However, in the analyzes conducted on the survey data, no statistically significant</p>                                                                                                                                                                                                         |

<sup>1</sup>Bağımsız Araştırmacı, Ziraat Bankası, e-posta: [akaraosmanoglu@ziraatbank.com.tr](mailto:akaraosmanoglu@ziraatbank.com.tr), ORCID: 0009-0002-6789-5251

<sup>2</sup>Prof. Dr., Giresun Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü, e-posta: [kyilmazgenc@gmail.com](mailto:kyilmazgenc@gmail.com), ORCID: 0000-0001-5637-2995 (Correspondent Author/ Sorumlu Yazar)

---

relationship was found between decision-making behavior and technology use in banking.

**Keywords:** Banking, Technology, Decision Making, Risk.

---

## 1. Giriş

Bankacılık sektörü, tüm dünyada finans sektöründeki önemini her geçen gün daha da artırmaktadır. Bankalar, ülke ekonomilerinde fon akışını düzenleyen en etkili araçlardan biridir. Bir ülkede güçlü bir bankacılık sektörüne sahip olmak, genellikle o ülkenin ekonomisi için kritik bir faktördür. Türkiye'de bankacılık faaliyetleri, Osmanlı Devleti'nin son dönemlerinde başlamıştır. Günümüzde sektör çok gelişmiş, karmaşık bir yapıya sahiptir.

Bankacılık sektörü, birçok diğer sektör gibi teknolojik gelişmelerin etkisi altında önemli değişiklikler yaşamaktadır. Bu sektörün tarihsel evrimine bakıldığında, özellikle bilgisayar teknolojisinin kullanılmaya başlanmasıyla köklü değişimlere tanık olunduğu ifade edilebilir. Bankalar, müşterilere daha iyi hizmet sunabilmek amacıyla teknolojik yatırımlara büyük bütçeler ayırmaktadırlar. Bankacılık sektöründe teknolojik gelişmelerin uygulanması ve müşteri taleplerinin değişmesi, son yıllarda şube bankacılığının yerini dijital bankacılık uygulamalarına bırakması sonucunu doğurmuştur. Çin'de 17 Kasım 2019 tarihinde başlayan ve tüm dünyayı etkisi altına alan koronavirüs salgını, bankacılık ve birçok sektörde dijitalleşmenin hızlanmasında etkili olmuştur. Salgın sürecinde, banka müşterileri, kapalı ve kalabalık ortamlardan kaçınmak için banka şubelerine gitmek yerine bulundukları yerden 7/24 işlem yapabilme kolaylığı sağlayan dijital bankacılık uygulamalarını tercih etmişlerdir. Ayrıca, pandemi döneminde birçok sektörde olduğu gibi bankalar da personelini uzaktan veya evden çalıştırmış ve müşterilere kesintisiz hizmet sunmak için teknolojik altyapılarını geliştirmişlerdir.

Teknolojinin bankacılık sektöründeki yaygın kullanımına rağmen, teknolojik gelişmelerin karar verme davranışları üzerindeki etkisi üzerine literatürde bir boşluk söz konusudur. Bu çerçevede, bu çalışma kapsamında, kamu bankaları üzerinde gerçekleştirilen alan araştırması, teknolojik gelişmelerin örgütsel karar verme davranışı üzerindeki etkilerini incelemektedir. Araştırmanın ana sorusu, bankacılık sektöründe teknolojik gelişmelerin karar verme süreçlerine olan etkisinin derecesinin ne olduğudur. Temel hipotez, bankacılıkta karar verme davranışı ile teknoloji kullanımı arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir ilişkinin varlığını öngörmektedir. Çalışmanın amacı, bankalarda teknolojinin örgütsel karar verme davranışı üzerindeki etkilerini araştırmak, bu ilişkileri karşılaştırmak, demografik değişkenlerin karar verme davranışı ve teknoloji kullanımı üzerindeki etkilerini belirlemek ve bu bağlamda uygulamaya yönelik önerilerde bulunmaktır.

## **2. Kavramsal Çerçeve**

### **2.1. Bankacılık ve Türkiye’de Bankacılık Tarihi**

Banka kelimesi, İtalyanca kökenli "banco" kelimesinden türetilmiş olup günümüzde dünya genelinde kullanılmaktadır (Dinçer, 2019). Türk Dil Kurumu (TDK), banka terimini "faizle para alışverişinde bulunan, kredi, kambiyo işlemlerini yapan, kasalarında para ve benzeri değerli eşyaları saklayan, ticari, sanayi ve ekonomi alanlarında çeşitli hizmetler sunan kuruluşlar" olarak tanımlamaktadır (TDK, 2017).

Kıta Avrupası'nın hızlı endüstrileşmesi, 19. yüzyılda büyük finans kurumlarının ortaya çıkması sonucunu doğurmuştur (De Aghion, 1999). Türkiye'deki bankacılık faaliyetlerinin kökeni ise Osmanlı Devleti'nin son dönemlerine dayanmaktadır. Türkiye gibi gelişmekte olan bir ülke, ekonomik ve siyasi olaylardan sıkça etkilenir. Bu nedenle, Türk bankacılık sistemi, hem Türkiye'deki hem de dünya genelindeki ekonomik ve politik gelişmelerden etkilenmiştir. 1840 yılında basılan ilk "kaime" para, Osmanlı Devleti'nin bütçe açığını finanse etmek amacıyla kullanılmıştır. Ancak, aşırı basım sonucunda kaime, yabancı paralara karşı değer kaybetmeye başlamıştır. Bu değer kaybının önlenmesi için 1847 yılında İstanbul Bankası kurulmuştur. Osmanlı Devleti'ndeki milliyetçilik hareketlerinin etkisiyle ekonomi toparlanamamış ve kaime'nin değer kaybı devam etmiştir (Aldemir, 2018).

Türkiye Cumhuriyeti'nin ilk yıllarında, savaşlar sebebiyle özel girişim ve sermaye neredeyse tükenmiş durumdaydı ve yabancı sermayeye karşı olumsuz bir tutum vardı. Bu nedenle, bankalar devlet tarafından kurulmuştur. Özel sektöre kredi sağlamak amacıyla, 1924'te Türkiye İş Bankası kurulmuştur. Ayrıca, Ziraat Bankası'nın sermaye yapısı güçlendirilmiş ve sadece kredi vermeyi değil, diğer bankacılık işlemlerini de yapacak hale getirilmiştir. Türkiye Sanayi ve Maadin Bankası ise 1925'te kurulmuş, ancak 1933'te kurulan Sümerbank'a devredilerek faaliyetlerine son verilmiştir. 1930'da ise Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası kurulmuş, 1945'ten sonra ise özel bankaların kurulmasına başlanmıştır (Dikici, 2018).

### **2.2. Bankacılıkta Risk ve Türleri**

Günümüzde bankacılıkta kullanılan gelişmiş teknolojik altyapı ile risk oluşturabilecek birçok unsur otomatik olarak sistem tarafından sorgulanmaktadır. Bu doğrultuda, bankacılıkta karşılaşılabilecek risk ve temel unsurları aşağıda açıklanmıştır.

#### **2.2.1. Kredi Riski**

Risk, beklenmeyen sonuçlarla karşılaşma olasılığı ve gelecekteki getirinin beklenenden farklı olma durumu olarak tanımlanır. Finansal risk ise bir getirinin gelecekteki farklı durumlara

bağlı olması ve en az birinin negatif veya pozitif getiri ile sonuçlanmasıdır (Postalıcı, 2010). Risk, beklenen değer ile gerçekleşen değer arasındaki fark olarak da açıklanabilir. Kredi riski, banka müşterisinin belirlenen şartlara uymayarak yükümlülüğünü tam veya kısmen yerine getirememesi durumunda bankanın karşılaştığı risktir. Bu risk, aktif kalitesi ile ters orantılıdır; varlıkların kalitesi, karlılık ve ödünç verilen fonların getirisi için bir gösterge olarak kabul edilir (Keklik, 2011). Bankacılık sektöründe ise temel amaç, kullanılan kredilerin vadesinde tahsil edilmesidir.

### **2.2.2. Piyasa Riski**

Piyasa riski, finansal varlıkların piyasadaki değerlerinde meydana gelen değişiklikler sonucunda ortaya çıkan zararı ifade eder. Bu risk, piyasada fiyat istikrarsızlığına bağlı olarak meydana gelir ve portföy içindeki varlık ve yükümlülüklerle ilişkin işlemlerin gerçekleştirilme sürecinde portföyün değerinde oluşabilecek potansiyel bir kaybı içerir (Postalıcı, 2010). Piyasa risklerinin en önemlilerinden biri kur riskidir. Bankalar, müşterileri için döviz kurlarını belirleyerek ve bilançolarında açık pozisyonlar oluşturarak döviz piyasasındaki kurları etkiler. Özellikle bankaların açık döviz pozisyonları nedeniyle üstlendikleri riskler, döviz kurlarının istikrarsız olduğu dönemlerde artar (Işık, 2014).

### **2.2.3. Operasyonel Risk**

Operasyonel risk, diğer risk türlerinden ayrı olarak, önceden önlenmeye çalışılan bir risk türüdür. Risk, genel olarak beklenen durumdan sapmaları içerir ve kayıpların yanı sıra kazançlar da olabilir. Ancak operasyonel risk, sadece negatif sapmalara neden olur ve genellikle gelir yaratmaz (Çelenk ve Özdemir, 2010). Basel Komitesi, operasyonel riski "Uygun olmayan ya da işlemeyen iç süreçler, insanlar veya sistemler ya da dış etkenler nedeniyle ortaya çıkabilecek zarara uğrama riski" olarak tanımlamıştır. Operasyonel riskler, personel riski, teknolojik riskler, organizasyon riski, yasal riskler ve dış risklerden oluşabilir (Varlık ve Uçar, 2017).

#### ***Personel Riski***

Banka yönetimi ve personelinin yetersizliği, ihmali, unutkanlığı veya görevi kötüye kullanmalarından veya kasten suç işlemelerinden kaynaklanan risklerdir (Öker, 2007). Bu risklere sebep olan faktörler arasında personelin bilgi ve deneyim eksikliği, motivasyon eksikliği, aşırı iş yükü, personelin düzensiz yer değiştirmesi, işyerinin uygun olmaması veya düzenin kurulmamış olması gibi hususlar bulunmaktadır.

Kurum çalışanlarının bilinçli veya bilinçsiz hataları, kurumun itibarını ve finansal sağlamlığını olumsuz etkileyebilir. Bilinçli hatalar genellikle kötü niyetli eylemleri içerir ve banka çalışanlarının, sahte belgelerle hile yaparak veya müşterilerle işbirliği yaparak kuruma zarar vermesi gibi durumları kapsar. Bu tür eylemler, sadece bankanın maddi kayıplarına değil, aynı zamanda itibarının da zedelenmesine neden olabilir. Bilinçsiz hatalar ise genellikle personelin iş stresi, yetersiz eğitim veya teknolojiye uyum sorunları gibi faktörlerden kaynaklanır. Çalışanların iş ve özel hayat dengesini sağlayamamaları, stresli bir iş ortamında çalışmaları ve yeterli destek alamamaları, hatalı kararlar almalarına ve dolayısıyla bankanın zarar görmesine yol açabilir. Ayrıca, bankaların karmaşık ürün ve hizmetler sunmaları, personelin bu süreçleri yönetmede zorlanmasına ve hata yapma olasılığının artmasına neden olabilir. Bu bağlamda, personelin nitelikli olmaması, aşırı iş yükü altında ezilmesi ve düşük motivasyonu da hata yapma riskini artırabilir. Bu nedenlerle, bankaların personel yönetimi ve eğitimi konusunda önemli adımlar atması, çalışanların verimliliğini artırmak ve hata yapma olasılığını azaltmak için hayati öneme sahiptir (Vural, 2007).

### ***Teknolojik Riskler***

Teknolojik risk, bilgi sistemlerinin güvenliği ve istikrarıyla ilgili potansiyel tehlikeleri ifade eder. Bilgi sistemleri riski, iş süreçlerini olumsuz etkileyebilecek otomasyon sistemlerinin, ağ altyapısının veya diğer kritik bilgi teknolojisi kaynaklarının kaybolma riskidir (Günceler ve Kesebir, 2018). Başka bir deyişle, bilgisayar ve iletişim sistemlerindeki teknik sorunlar, aksaklıklar, virüs problemleri veya yetersiz ve eski sistemlerden kaynaklanan riskleri içerir. Bankaların veri saklama, depolama, donanım ve yazılımlarının yanı sıra iletişim sistemlerinde de yaşayabilecekleri her türlü teknik sorunlar teknoloji riski içinde yer alabilmektedir (Akbulak, 2020).

### ***Organizasyon Riski***

Bankanın organizasyon yapısı ve işleyişi ile ilgili sorunlardan kaynaklanan risklerdir. Bankanın organizasyon yapısı ve işleyişiyle ilişkili sorunlardan kaynaklanan riskler, iç kontrol sistemlerinin yanlış geliştirilmesi veya uygulanmasıyla artabilir. Örneğin, organizasyon içindeki bilgi akışının yetersizliği, yetki sınırlarının belirsizliği ve yapısal değişikliklerden kaynaklanan belirsizlikler bu risk kategorisine dahildir. Bankaların iç kontrol sistemleri, potansiyel risklere karşı korunmayı amaçlar. Ancak, bu kontrol sistemlerinin yanlış tasarlanması veya yanlış uygulanması, operasyonel riskleri artırabilir. İç kontrol sistemlerinin yanlış geliştirilmesinin temel nedeni, potansiyel risklerin tam olarak anlaşılamaması veya tanımlanamamasıdır. Bu riskler genellikle bankanın organizasyon yapısı ve işleyişiyle ilgili

sorunlardan kaynaklanır. Örneğin, içerideki farklı seviyeler arasındaki bilgi akışının eksikliği, yetki sınırlarının net olmaması ve yapısal değişikliklerden kaynaklanan belirsizlikler bu sorunlara örnek olarak verilebilir (Apak ve Atay, 2009).

### ***Yasal Riskler***

Bankacılık kuruluşları, özellikle yeni işlem türlerine veya uluslararası bankacılık işlerine başladıklarında sık sık yasal sorunlarla karşılaşır. Bu durumun kaynağı, söz konusu faaliyetlerin uluslararası boyut taşıması ve bu nedenle birden fazla hukuk düzenini ilgilendirmesidir. Dolayısıyla, uluslararası bankacılık işlemlerinde ve taahhütnamelerinde yabancı hukuk kurallarına uyum sağlanması gereklidir. Hukuki tehditler, yerel ve uluslararası yasal düzenlemelerdeki değişiklikler, yenilikler veya iptallerin oluşturduğu risklerdir. Başka bir deyişle, yasal tehdit, alacakların eksik veya hatalı yasal bilgi ve belgeler nedeniyle değer kaybına uğraması veya yükümlülüklerin öngörülenin ötesinde olması durumlarını ifade eder (Öker, 2007).

### ***Dış Riskler***

Finans kurumları dışındaki üçüncü taraflarla ilişkili dolandırıcılık vakaları, yasal düzenlemelerdeki değişiklikler ve eksiklikler nedeniyle potansiyel tehlikeler, doğal afetlerden kaynaklanan riskler (deprem, yangın, sel, terör faaliyetleri), toplumsal huzursuzlukların yarattığı zararlar, para aklama, web sitelerinin dış tehditlerle kötüye kullanılması, enerji kesintileri gibi faktörler bu kategoriye dahil edilir (Keklik, 2011).

## **2.3. Kredinin Tanımı ve Kredi Unsurları**

Bankaların temel görevlerinden biri, fon fazlası olan şahıs veya kuruluşlardan fon ihtiyacı olanlara aktarımda bulunmaktır. Bu aktarım sürecinde iki farklı yol izlenebilir. İlk olarak, fon talep edenlere kredi sağlanmasıdır. Diğer bir yöntem ise, bu birimler tarafından ihraç edilen menkul kıymetlerin banka tarafından satın alınmasıdır. Kredi verme işlemi, kullanıcı açısından borçlanma sürecini, banka açısından ise alacaklı konumunu içerir. Krediler, likiditesi düşük finansal varlıklar arasında yer alır. Kredilerin temel tanımı; bir tarafın fonlarını karşılık talep ederek diğer tarafa kiralamayı kabul ettiği ticari ve finansal işlemlerdir. Bu bağlamda, kredi, belirli bir süre içinde ödeme taahhüdüyle satın alma gücünün başka bir şahıs veya kuruluşa aktarılmasıdır. Başka bir tanıma göre ise, bankaların iç politikalarına uygun olarak, araştırmalar sonucunda tüzel veya gerçek kişilere, teminatsız veya kefalet karşılığında para veya kefalet verilmesi işlemine kredi denir (Coşkun, 2021).

Krediyi tanımlarken zaman, güven, risk ve gelir olmak üzere dört temel unsur üzerinde durulmaktadır.

### **2.3.1. Zaman Unsuru**

Kredilerin veya ödünç alınan paranın belirlenen süre içinde geri ödenmesi veya iade edilmesi gerekmektedir. Bu durum, kredi süresinin önemli bir detayı olarak karşımıza çıkar. Vadelerin uzaması, zamanla ilgili belirsizliği artırır ve bu belirsizlik, riskin yükselmesine ve kredi maliyetinin artmasına neden olabilir. Bankaların temel amacı, verdikleri kredilerin belirlenen vade içinde tahsil edilmesini sağlamaktır.

Zaman unsurunu, nakdi veya gayri nakdi kredilerin geri ödenme vadesi olarak tanımlamak mümkündür. Yani, kredinin banka tarafından sağlandığı tarih ile geri ödeme tarihi arasındaki süreyi ifade eder. Bu çerçevede, kredilerin vadesine bağlı olarak kredi riski de değişir ve geri ödeme süresi uzadıkça, geleceğe dair belirsizlikten dolayı risk artar. Riskin artması, kredi veren taraf için getirinin artışıını ifade ederken; kredi alan taraf için maliyetin yükselmesine neden olur (Baş ve Kara, 2022).

### **2.3.3. Risk Unsuru**

Kredi riski, bankacılık sektöründe borçlunun yükümlülüklerini zamanında ve tam olarak yerine getirememesi durumunu ifade eder. Bankalar, gelecekteki kârlılık ve likidite durumunu değerlendirirken tahminler yaparlar. Ancak, tahminler ile gerçekleşen arasında fark oluşma riski bulunmaktadır. Bankacılıkta risk, beklenmeyen olayların veya durumların ortaya çıkmasıyla, tarafların öngörülen yükümlülükleri yerine getirmemesi sonucunda zarara uğrama olasılığını içerir (Coşkun, 2021).

### **2.3.4. Güven Unsuru**

Banka ile kredi alan kişi arasında bir güven ilişkisi olması, kredi sürecinin temelidir. Bankalar, kredi alan gerçek veya tüzel kişinin kredibilitesini ve güvenilirliğini değerlendirirler. Bu değerlendirme sürecinde, kredi alan kişinin önceki kredi ödemelerindeki performansı, bankalar için en önemli belirleyici faktördür (Özgür, 2019).

### **2.3.5. Gelir Unsuru**

Bankalar, ticari işletmeler olarak faiz ve komisyon gelirleriyle varlıklarını artırarak ve sonunda kredi vererek kar elde etmeyi hedefler. Krediler, bankaların ana gelir

kaynaklarından biri olan komisyon ve faiz gelirleriyle birlikte, varlıklarını ve faaliyetlerini sürdürebilmeleri için kritik bir role sahiptir (Coşkun, 2021).

#### 2.4. Bankacılıkta Karar Verme Davranışı

Karar verme, belirli bir hedefe ulaşmak için mevcut koşullara göre en uygun seçeneği seçme sürecidir. Bu süreçte, karar verme bir hedefi gerçekleştirmeye yönelik alınan bir kararın amaç doğrultusunda şekillenir. Genellikle birden fazla seçenek bulunmasına rağmen, karar verme sürecinde belirli aşamalardan geçilerek nihai bir karara ulaşılır. Bu aşamalar şu şekilde özetlenebilir. İlk olarak, karar verilmesi gereken problem belirlenir. Daha sonra, karar verilecek problemle ilgili bir model oluşturulur. Oluşturulan modelden çözüm sağlanır ve ardından model ve çözüm test edilir. Son olarak, karar verme işlemi uygulanır. Bir kararın doğruluğu, mevcut sorunu çözebilme, ortaya çıkan maliyetlerin plana uygunluğu, kararın gerçekçi ve uygulanabilir olup olmadığı, ayrıca istenilen süre içinde gerçekleştirilebilir olup olmadığı gibi soruların cevaplanmasıyla değerlendirilebilir (Aldemir, 2018).

Karar verme sürecinde önemli bir unsur, doğru karar vermektir. Bireyler, mevcut alternatifler arasından en uygun olanı seçerek doğru karar vermeye çalışırlar. Doğru karar verme, tüm olası alternatifler arasından en iyisini seçip işletme için en faydalı olanı bulma sürecini ifade eder. Dolayısıyla, doğru karar verme, sadece karar verme eyleminden daha fazla öneme sahiptir. Bir kararın doğru olup olmadığı, kararın mevcut sorunu ne kadar etkili bir şekilde çözdüğü, süreçte ortaya çıkan maliyetlerin plana uygunluğu, kararın gerçekçi ve uygulanabilir olup olmadığı, ayrıca istenilen süre içinde gerçekleştirilebilir olup olmadığı gibi soruların cevaplanmasıyla belirlenebilir (Aldemir, 2018).

Kılıç ve Diğerleri (2019), bilgi teknolojileri ile karara katılım arasında pozitif yönlü bir nedensel ilişki saptamışlardır. Balıkcı Bayatlıoğlu (2005), bilişim teknolojilerinin gelişiminin bankalarda karar verme süreçlerini merkezileştirdiği bulgusuna ulaşmıştır. Yine, Ünüvar (2006), bilgi teknolojilerinin güç, rol ve hiyerarşiye etkilediğini ve elektronik iletişim yoluyla takım çalışmalarına ve sorun çözüme süreçlerine katkıda bulunduğunu ortaya koymuştur. Güvenli (2006), iletişim sistemlerinin etkili kullanımının çalışma yaşamının niteliklerini geliştireceği, iş tatmini ve verimlilik düzeylerini artıracaklarını ifade etmiştir. Subrahmanyam ve Murthy (2019), çalışmalarında teknolojinin bankacılık faaliyetleri üzerindeki etkisini incelemişler ve teknolojinin bütün karar süreçlerinin vazgeçilmez bir parçası olduğunu vurgulamışlardır. Adewumi, Ewim, Sam-Bulya, Ajani (2024), bankacılıkta dijital dönüşüm ve performans ilişkisi üzerinde durmuşlardır. Kitsios, Giatsidis, Kamariotou (2021), bankacılıkta dijital dönüşüm ve strateji ilişkisini analiz etmişlerdir. Ozili (2018), borsalarda dijital teknoloji başlığını incelemiştir.

## 2.5. Karar Analizi ve Süreci

Karar verme süreci, amaçların sayısına bağlı olarak tek amaçlı ve çok amaçlı olmak üzere iki ana kategoriye ayrılmaktadır. Tek amaçlı karar verme sürecinde, birincil bir amaç belirlenir ve çeşitli kısıtlar göz önünde bulundurularak, amaç fayda ise maksimum değer, zarar ise minimum değer hedeflenerek karar alınır. Bu durumda, karar verici, yöneylem araştırması kapsamında doğrusal veya doğrusal olmayan programlama gibi yöntemleri kullanarak amacını gerçekleştirecek optimal çözümü belirleyebilir. Öte yandan, çok amaçlı karar verme problemlerinde, bir dizi alternatif seçeneğin analizi yapılır ve bu seçenekler arasında, çeşitli teknik analizlerle desteklenen karar verme süreci gerçekleştirilir. Karar verme aşamasında, birden fazla değişkenin hedefi belirleme çabasında olduğunda ve seçeneklerin birbirine karşı avantaj sağladığı durumlarda, karar verme süreci daha karmaşık hale gelir (Kahraman, 2019).

Karar verme süreci, nicel ve nitel bilgilerin birleştirildiği bir süreçtir. Bu süreç, karar verme ihtiyacının ortaya çıkması, yani bir problem hissedilmesi ve farkındalığın oluşması ile başlar. Belirli bir amaca yönelik alternatif çözümlerin belirlenmesi ve kontrol aşamalarını içeren geniş bir süreçtir. Karar verme sürecinin ana aşamaları şu şekilde sıralanabilir: Karar probleminin farkına varma ve problemin tanımlanması, karar problemine ilişkin unsurların belirlenmesi, karara ilişkin amaç ve kısıtların belirlenmesi, modelin formüle edilmesi, alternatiflerin tespit edilmesi. Karar probleminin tanınması ve tanımlanmasıyla başlayan bu süreçte, problemin çözümü için problemi iyi anlamının önemli olduğu vurgulanmaktadır. Çünkü problemin çözümü için geliştirilecek modeller, problemin yapısına, özelliklerine ve karar verme ortamına bağlı olarak farklılık gösterecektir (Kenger, 2017).

### 2.5.1. Bankacılıkta Karar Verme Süreçlerinde Teknoloji Kullanımı

"Bilişim" sözcüğü, Fransız akademisi tarafından 1967 yılında kabul edilen yeni bir bilim dalını tanımlamak için kullanılan Fransızca "informatique" kelimesinden türetilmiş ve Türkçe'ye çevrilmiştir. Bu kelime, "information" (bilgi) ve "automatique" (otomatik) kelimelerinden türetilmiştir ve genel anlamda bilginin otomatik makineler aracılığıyla işlenmesini ifade etmektedir. Bilişim ayrıca "enformatik" olarak da kullanılır ve verilerin işlenmesi ve iletilmesini kapsar (Gürsoy, 2015).

Veri, İngilizce ve Latince kökenli "data" kelimesinin Türkçe karşılığıdır ve işlenmemiş, ham bilgi parçasına verilen isim olarak tanımlanır. Diğer bir deyişle, veriler, analiz edilmesi gereken ham bilgileri temsil eder. Bu tanımlar çerçevesinde veri, kendi başına anlam ifade etmeyen, ancak işlendikten sonra anlam ifade eden ham bilgidir. Bankacılık sektöründe, verilerin doğru bir şekilde işlenmesi, karar verme süreçlerinde doğru sonuçların elde edilmesi

açısından büyük önem taşır. Bankaların geniş bir veri tabanına sahip olmaları, bu verilerin doğru bir şekilde işlenmesiyle işlem süreçlerinde önemli kolaylıklar sağlayabilir.

Bankacılık sektöründe, yasal zorunluluklar nedeniyle birçok işlemin kayıt altına alınması, oldukça büyük bir veri tabanının oluşmasına neden olmaktadır. Gelişmiş teknolojik uygulamalar sayesinde, birçok sorgulama işlemi otomatik olarak gerçekleştirilmektedir. Örneğin, bireysel kredi başvurusu yapıldığında, müşterinin ve eşinin Kredi Kayıt Bürosu (KKB) sorguları ile merkez bankası risk raporu sistemsal olarak sorgulanmaktadır. Bu sorguların sonuçları, müşterinin değerlendirilmesi açısından büyük önem taşımaktadır. Ticari müşteriler için yapılan değerlendirmelerde de, bu sorgulamaların yanı sıra müşterinin mali verileri de önemli bir rol oynamaktadır. Bankacılık sektöründe kullanılan teknolojik altyapı, karar verme süreçlerini daha objektif bir hale getirmiştir. Birçok etkili sorgulama işlemi, sistem tarafından otomatik olarak gerçekleştirilmekte olup, bu kayıtların sonuçlarına manuel müdahale söz konusu değildir. Bu sayede, karar verme süreçleri daha hızlı ve güvenilir bir şekilde yürütülmekte ve müşteri değerlendirmeleri daha detaylı ve objektif bir temele dayanmaktadır.

### **3. Araştırmanın Metodolojisi**

#### **3.1. Araştırmanın Amacı**

Alan araştırmasının amacı, bankalarda teknolojinin örgütsel karar verme davranışı üzerindeki etkilerini araştırmak, bu etkileri karşılaştırmak ve ilgili ilişkileri tespit etmektir. Ayrıca, demografik değişkenlerin karar verme davranışı ve teknoloji kullanımı üzerindeki etkilerini saptamak hedeflenmektedir. Bu çerçevede, elde edilen bulgulardan uygulamaya katkı sağlayacak öneriler geliştirmek de araştırmanın amaçları arasında yer almaktadır. Bu tür bir araştırma, bankacılık sektöründeki teknolojik gelişmelerin kurumsal karar verme süreçleri üzerindeki etkilerini anlamak ve daha etkili kararlar almak için stratejik yönlendirmelerde bulunma amacını taşır.

#### **3.2. Araştırmanın Yöntemi**

Bu alan araştırması, bir kamu işletmesinde çalışanlardan oluşan bir örneklem grubu üzerinde gerçekleştirilmiştir. Nisan 2022 tarihinde yapılan araştırmada, araştırmacı tarafından oluşturulan bir anket formu kullanılmıştır. Ankette toplam 28 soru bulunmaktadır ve bu sorular araştırma ölçeği, demografik bilgiler, bankacılıkta karar verme davranışı ve bankacılıkta karar verme süreçlerinde teknoloji kullanımı konularını içermektedir. Araştırma, araştırmacının ilgililerle yüz yüze görüşmesi yoluyla gerçekleştirilmiştir. Toplamda 63 kişi tarafından yanıtlanan anketin verileri, sıklık analizi, korelasyon analizi ve diğer parametrik ve parametrik olmayan istatistiksel analizler (Kruskal Wallis, Mann Whitney U) ile değerlendirilmiştir. Elde

edilen bulgular detaylı bir şekilde yorumlanarak, kamu işletmesindeki çalışanların bankacılıkta karar verme davranışları ve teknoloji kullanımına ilişkin eğilimleri anlaşılmaya çalışılmıştır.

### 3.3. Araştırmanın Ölçeği

Alan araştırmasında kullanılan 28 sorudan oluşan soru formu, araştırmacı tarafından oluşturulmuştur. Ölçeğin güvenilirliği ve etkililiği sağlanması amacıyla, öncelikli olarak ölçekte yer alan soruların katılımcılar tarafından doğru şekilde anlaşılıp anlaşılmadığı test edilmiştir. Daha sonra, soru formu evren üzerinde uygulanarak veri toplama süreci başlamıştır. Bu aşamada, katılımcılara yöneltilen açık uçlu sorularla da daha derinlemesine veri toplama amaçlanmıştır. Bu yöntemlerle, araştırmanın soru formunun uygunluğu, anlaşılabilirliği ve etkili veri toplama kapasitesi değerlendirilmiş ve araştırma sürecinin güvenilirliği artırılmıştır. Açık uçlu sorular, katılımcıların düşüncelerini daha serbestçe ifade etmelerine olanak tanıyarak, araştırma konusunda derinlemesine anlayış elde etmeye yardımcı olabilir.

### 3.4. Araştırmanın Kısıtları

Alan araştırması, bir kamu işletmesinde toplam 63 çalışandan elde edilen verilerle sınırlıdır. Araştırma, Mart 2021'deki durumu, bankacılıkta karar verme davranışı ölçeği ve bankacılıkta karar verme süreçlerinde teknoloji kullanımı düzeyini yansıtmaktadır. Araştırmada, veri elde etme yöntemi olarak bir anket formu kullanılmıştır. Soru formu 63 kişiye uygulanmıştır.

### 3.5. Hipotezler

H1: Bankacılıkta karar verme davranışı ve teknoloji kullanımı arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif ilişki vardır.

## 4. Bulgular

### 4.1. Mülakat ile Elde Edilen Bulgular

Kamu bankalarında çalışan beş farklı yöneticiye aşağıdaki sorular sorularak mülakat yapılmıştır.

a-Bankacılık süreçlerinde karar verme üzerinde teknolojinin etkisi nedir?

b-Teknoloji geliştikçe (iletişim teknolojisi dahil), bankacılıkta karar alma süreçleri merkezileşir mi yoksa adem-i merkeziyet güçlenir mi? Teknoloji geliştikçe kararlar daha çok şubeler tarafından mı alınır yoksa genel müdürlük tarafından mı?

c-Bankacılıkta karar verme süreçlerinde teknoloji kullanımının etkisine dair deneyimleriniz nelerdir?

d-Teknoloji kullanımı kararların sonuçlarına ilişkin riskleri azaltır mı?

e-Ekleme istedikleriniz....

Kamu bankalarında görev yapan beş farklı yöneticiyle gerçekleştirdiğimiz mülakat sonuçları, teknolojinin ve bankacılık sektörünün birbirinden ayrı düşünülemez kadar entegre olduğunu ortaya koymaktadır. Banka personeli, teknolojik altyapının sunduğu avantajlardan son derece memnun olmanın yanı sıra, teknolojinin riskleri en aza indirmedeki kritik rolünü de takdir etmektedir. Bankaların büyük veri tabanları sayesinde, müşterilere ait çok sayıda bilgi depolanmaktadır. Bu bilgiler, işlem sırasında otomatik olarak taranarak olumsuz kayıtların ekrana uyarı olarak yansıtılmasını sağlar. Manuel sorgulamalara göre daha sağlıklı olan bu veriler, potansiyel risklerin önceden engellenmesine katkıda bulunmaktadır. Ayrıca, teknolojik altyapı, işlem sürelerini kısaltarak işlem maliyetlerini düşürmektedir, ki bu da bankacılık sektörü için hayati bir öneme sahiptir.

#### 4.2. Açık Uçlu Sorular ile Elde Edilen Bulgular

Açık uçlu sorulara verilen cevaplar bu bölümde gruplandırılarak incelenmiştir. Katılımcıların "teknoloji nedir?" sorusuna verdikleri cevaplar üzerinde yapılan analizde, teknoloji kavramının yoğun olarak kolaylık ve hız ile ilişkilendirildiği gözlemlenmiştir. Bankacılık sektörü, içinde birçok yoğun ve karmaşık işlem barındırdığından, işlem sürelerinin kısaltılması hem banka çalışanları hem de müşteriler için oldukça kritik bir öneme sahiptir. Teknolojik gelişmeler, bankacılık faaliyetlerinde işlem süresi ve maliyetlerinin azalmasında en etkili faktörlerden biridir. Bankaların sahip olduğu teknolojik altyapı, birçok işlemin daha hızlı gerçekleştirilmesine olanak tanımakta ve bu durum banka çalışanlarına büyük kolaylık sağlamaktadır. Ayrıca, bankaların teknolojiyi etkili bir şekilde kullanmaları, dijital bankacılık uygulamaları aracılığıyla müşterilere banka şubelerine gitmeleri gereksiz günün her saatinde birçok bankacılık işlemini gerçekleştirme imkanı sunmaktadır. Bankalar, müşterilere en iyi hizmeti sunabilmek ve banka şubelerindeki maliyetleri düşürebilmek adına dijital bankacılık ürünlerindeki teknolojik gelişmeleri yakından takip etmektedir. Bu nedenle, banka çalışanları üzerinde gerçekleştirdiğimiz anket çalışmasında, bankacılar teknolojiyi genellikle kolaylık ve hız ile ilişkilendirmişlerdir.

Ankete katılanların "karar verme nedir?" sorusuna verdikleri cevaplar incelendiğinde, çoğunluğunun seçim/tercih ve sonuç ile ilişkilendiği belirlenmiştir. Banka çalışanlarının karar verme kavramını genellikle bir konuda seçim yapmak veya tercih belirtmek, ardından da bu seçimin bir sonuca bağlanması olarak algıladıkları gözlemlenmiştir. Karar verme eylemini seçim/tercih ile ilişkilendiren katılımcılar, bankacılık işlemlerinde ortaya çıkabilecek olasılıklar arasından, kişisel görüşler ve verilere dayanarak en uygun olanı seçmek olarak tanımlamışlardır.

Açık uçlu sorulardan sonuncusu olan "Bankacılıkta teknolojinin karar verme davranışı üzerindeki etkisi nedir?" sorusuna katılımcıların verdikleri cevaplar incelendiğinde, öne çıkan kelimeler arasında hız, risk ve kolaylık bulunmaktadır. Katılımcıların çoğunluğu, bankacılık işlemlerinde manuel veri analizi ve doğrulamanın zaman alıcı olduğunu belirtmiş; bu nedenle teknolojik altyapının otomatik sorgulamalar yaparak, raporları analiz ederek verilere daha hızlı ulaşmayı sağladığını ifade etmiştir. Hız ile ilgili cevaplar, bankalardaki teknolojinin karar verme süreçlerini hızlandırdığına dair bir algıyı yansıtmaktadır. Risk ile ilgili cevaplar, sistem tarafından yapılan sorgulamaların en yüksek olasılığa sahip seçeneği belirleyerek doğru ve objektif karar verme sürecini desteklediği düşüncesini yansıtmaktadır. Ayrıca, teknolojinin bankacılıkta karar vermeyi kolaylaştırdığına dair görüşler de belirtilmiştir.

#### 4.3. Demografik Bulgular

Kamu bankalarında çalışan bankacıların katılımıyla gerçekleştirilen anket çalışmasında, ankete katılanların %68,3'ü çalıştıkları işletmenin kuruluş yılını 1863, %22,2'si ise 1938 olarak belirtmiştir (Tablo 1). Ankete katılanların %98,4'ü ticari bankalarda, %1,6'sı ise katılım bankalarında çalışmaktadır. Bu anket çalışması, Giresun il merkezinde bulunan kamu bankalarının çalışanlarıyla gerçekleştirilmiştir.

**Tablo 1:** İşletmenin Kuruluş Yılı

| Yıl Aralığı | Sıklık | %    |
|-------------|--------|------|
| 1863        | 43     | 68.3 |
| 1873        | 1      | 1.6  |
| 1893        | 1      | 1.6  |
| 1933        | 1      | 1.6  |
| 1938        | 14     | 22.2 |
| 1951        | 1      | 1.6  |
| 1954        | 2      | 3.2  |

Görüşülen bankacılara işletmede çalışan personel sayısı sorulduğunda, %50,8'i 21-30 aralığında olarak cevaplamıştır (Tablo 2). Öte yandan, işletmede çalışan kişi sayısını 10.000 ve

üzeri olarak cevaplayan katılımcıların, bankanın tüm personel sayısı dikkate alınarak cevap verdiği tespit edilmiştir.

**Tablo 2:** İşletmede Çalışan Kişi Sayısı

| Aralık          | Sıklık | %    |
|-----------------|--------|------|
| 7-9             | 4      | 6.4  |
| 10-20           | 6      | 9.5  |
| 21-30           | 27     | 50.8 |
| 31-10000        | 1      | 1.6  |
| 10.000 ve üzeri | 25     | 31.7 |

Ankete katılan bankacıların %61,9'u kadın, %38,1'i erkek olduğu görülmektedir. Bu sonuç, banka çalışanlarının ağırlıklı olarak kadınlardan oluştuğu konusunda bir fikir vermektedir. Yaş aralıkları sorulduğunda, katılımcıların %39,7'si 31-35 yaş aralığında iken, %25,4'ü 36-40 yaş aralığındadır. 50 yaş ve üzeri çalışanlar ankete katılanların %1,6'sını oluşturmaktadır. Bu sonuçlar, bankacılık sektöründe genellikle genç ve orta yaş grubundaki çalışanların istihdam edildiğini göstermektedir. Katılımcıların %47,6'sı 10 yıl ve üzeri, %42,9'u 6-10 yıl arası mesleki deneyime sahiptir. Ankete katılan bankacılar arasında 1 yıldan az deneyime sahip kişi bulunmamaktadır; bu kişilerin minimum 1-5 yıl arası mesleki deneyime sahip olduğu belirlenmiştir. Giresun ilinde araştırmaya katılan 63 bankacının eğitim durumları incelendiğinde, %87,3'ü lisans, %9,5'i yüksek lisans mezunu olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar, bankacılık sektöründe çalışanların genellikle yüksek eğitim düzeyine sahip olduğunu göstermektedir.

#### 4.4. Bankacılıkta Karar Verme Davranışı Ölçeği ve Bankacılıkta Karar Verme Süreçlerinde Teknoloji Kullanımı Ölçeğine İlişkin Cevaplar

Bankacılıkta karar verme davranışı ölçeği ve bankacılıkta karar verme süreçlerinde teknoloji kullanımı ölçeğine ilişkin cevapların faktör analizine ait faktör değeri ve standart sapma değerleri Tablo 3 ve Tablo 4'te sunulmuştur.

**Tablo 3:** Bankacılıkta Karar Verme Davranışı Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

| Bankacılıkta Karar Verme Davranışı Ölçeği                                                  | Faktör Değeri | Standart Sapma |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|----------------|
| 9. Müşterilerin talepleri ile ilgili bütün kararlar banka şubemiz tarafından alınmaktadır. | 3,09          | 1,11           |
| 10. Bankacılıkta yerinden karar verme davranışı egemendir.                                 | 3,29          | 1,01           |
| 11. Bankacılıkta ve şubemizde karar verme davranışı ayrıntılı süreçlerle gerçekleşir.      | 4,10          | 0,69           |
| 12. Bankacılıkta karar verme süreci uzman katkısını gerektirir.                            | 3,87*         | 0,91           |

|     |                                                                                             |       |      |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------|
| 13. | Bankacılıkta karar verme süreci ayrıntılı değerlendirilmeleri içerir.                       | 4,17* | 0,79 |
| 14. | Bankacılıkta karar verme davranışı yüksek risk içerir.                                      | 3,84* | 1,08 |
| 15. | Bankacılıkta karar verme davranışı önceliklerin belirlenmesi esasına göre gerçekleştirilir. | 4,19  | 0,74 |
| 16. | Bankacılıkta karar verme davranışı üzerinde deneyimler önemli bir etkidir.                  | 4,41  | 0,56 |
| 17. | Teknoloji kullanımı bankacılıkta doğru karar vermeyi kolaylaştırır.                         | 4,49* | 0,69 |

\*İstatistiksel olarak anlamlıdır

**Tablo 4:** Bankacılıkta Karar Verme Davranışı Ölçeğine Ait Faktör Analiz Sonuçları

|     | <b>Bankacılıkta Karar Verme Süreçlerinde Teknoloji Kullanımı Ölçeği</b>                                               | <b>Faktör Değeri</b> | <b>Standart Sapma</b> |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-----------------------|
| 18. | Bankacılıkta teknoloji kullanım alanı giderek genişlemektedir.                                                        | 4,87                 | 0,38                  |
| 19. | Bankacılıkta, teknolojik gelişmeler karar verme sürecini hızlandırmıştır.                                             | 4,71                 | 0,46                  |
| 20. | Bankacılıkta, teknolojik gelişmeler doğru karar verme yeteneğini güçlendirmiştir.                                     | 4,29*                | 0,63                  |
| 21. | İletişim teknolojisi geliştikçe, bankacılıkta karar verme yetkisi şubelerden genel müdürlüğe geçmiştir.               | 3,67                 | 1,06                  |
|     | İletişim teknolojisi geliştikçe, bankacılıkta karar verme sürecinde göz önünde bulundurulacak etken sayısı artmıştır. | 4,19*                | 0,69                  |
| 22. | İletişim teknolojisindeki gelişmeler bankaların karlılığını artırmıştır.                                              | 4,41*                | 0,61                  |
| 23. | İletişim teknolojisindeki gelişmeler bankacılıkta çalışanların performansını yükseltmiştir.                           | 4,17*                | 0,66                  |
| 24. | Bankacılıkta karar verilirken bilgisayar üzerinde simülasyonlar (benzetimler) yapılır.                                | 3,76*                | 0,86                  |
| 25. | Bankacılık bir bütün olarak teknolojik gelişmelerin takip ve derhal uygulandığı bir alandır.                          | 4,00*                | 0,93                  |
| 26. | Bankacılık süreçlerinde teknoloji kullanımı kararların sonuçlarıyla ilgili riski azaltır.                             | 4,00*                | 0,84                  |
| 27. | Bankacılık süreçlerinde teknoloji kullanımı karar seçeneklerinin aydınlanmasını kolaylaştırır.                        | 4,35*                | 0,51                  |

\*İstatistiksel olarak anlamlıdır

Bankacılıkta karar verme davranışı ölçeği ve bankacılıkta karar verme süreçlerinde teknoloji kullanımı ölçeğine ilişkin cevaplara ait KMO ve Bartlett testi (karar verme) ve KMO ve Bartlett testi (teknoloji kullanımı) sonuçları Tablo 5 ve Tablo 6’da sunulmuştur.

**Tablo 5:** KMO ve Bartlett Testi (Karar Verme)

|                                                  |                    |
|--------------------------------------------------|--------------------|
| Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy. | 0,526              |
| Bartlett's Test of Sphericity                    | Approx. Chi-Square |
|                                                  | Df                 |
|                                                  | Sig.               |

**Tablo 6:** KMO ve Bartlett Testi (Teknoloji Kullanımı)

|                                                  |                    |         |
|--------------------------------------------------|--------------------|---------|
| Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy. |                    | 0,713   |
| Bartlett's Test of Sphericity                    | Approx. Chi-Square | 145,844 |
|                                                  | Df                 | 55      |
|                                                  | Sig.               | 0,000   |

#### 4.5. Hipotez Testlerinin Sonuçları

H1: Bankacılıkta karar verme davranışı ve teknoloji kullanımı arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif ilişki vardır.

**Tablo 7:** Korelasyonlar

|                    |                        |                        | Bankacılıkta<br>Karar Verme<br>Davranışı | Bankacılıkta<br>Karar Verme<br>Süreçlerinde<br>Teknoloji<br>Kullanımı |
|--------------------|------------------------|------------------------|------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| Spearman'srho      | Karar Verme            | CorrelationCoefficient | 1,000                                    | 0,169                                                                 |
|                    |                        | Sig. (2-tailed)        | .                                        | 0,184                                                                 |
|                    | Teknoloji<br>Kullanımı | CorrelationCoefficient | 0,169                                    | 1,000                                                                 |
|                    |                        | Sig. (2-tailed)        | 0,184                                    | .                                                                     |
| a. Listwise N = 63 |                        |                        |                                          |                                                                       |

Korelasyon analizi sonuçları incelendiğinde, bankacılıkta karar verme davranışı ile bankacılıkta karar verme süreçlerinde teknoloji kullanımı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Bu durum, araştırmanın temel hipotezi olan H1'in doğrulanmadığını göstermektedir. Bu sonuçlar, incelenen örneklemde bankacılık sektöründe karar verme süreçlerinin, teknoloji kullanımı ile anlamlı bir şekilde ilişkili olmadığını göstermektedir. Araştırmanın gerçekleştirildiği örneklemde, geleneksel karar verme yöntemlerinin hala yaygın olarak kullanıldığına dair bir gösterge olabilir. Ancak, bu sonuçlar örneklem büyüklüğü ve verilere verilen yanıtların niteliği ile de bağlantılıdır.

Bankacılıkta karar verme davranışı ölçeği ve bankacılıkta karar verme süreçlerinde teknoloji kullanımı ölçeği arasındaki korelasyon analizine ait korelasyon tablosu Tablo 7'de sunulmuştur. İlgili hipotez doğrulanmamıştır.

#### 5. Genel Değerlendirme

Türkiye'deki en önemli Kamu bankaları çalışanları ile yapılan bu araştırma, teknolojik ilerlemelerin kurumsal karar alma davranışları üzerindeki etkisini anlamak amacıyla gerçekleştirilmiştir. Bu çalışma, bankacılık sektöründe karar verme süreçleri ile teknoloji kullanımı arasındaki ilişkiyi detaylı bir şekilde incelemiştir. Türkiye'deki finansal sistem içinde

bankacılık sektörünün önemli bir konumda olduğu düşünüldüğünde, sektördeki değişim ve gelişimlerin incelenmesi büyük önem taşımaktadır. Araştırma, bankacılık işlemlerinde kritik bir aşama olan karar verme süreci ile bu süreçte teknolojinin etkisi üzerine odaklanmıştır. Bankacılık sektöründeki iş ve işlemlerin potansiyel riskler içermesi, karar verme aşamasında birçok kriterin dikkate alınmasını gerektirir. Bankaların sahip olduğu geniş veri tabanlarının doğru ve etkili bir şekilde analiz edilebilmesi için teknolojik altyapının önemi büyük bir çerçevede değerlendirilmiştir. Bu nedenle, bankacılık sektörü, teknolojik gelişmeleri yakından takip ederek uygulamaktadır.

Müşterilere ait verilerin teknolojik altyapı ile hızlı ve doğru bir şekilde analiz edilmesi, banka çalışanlarına çeşitli avantajlar sunmaktadır. Bankacılık sektöründe teknolojinin etkin kullanımı, işlem sürelerini ve maliyetleri düşürerek müşteri memnuniyetini artırmanın yanı sıra, bankaların karlılığını da olumlu yönde etkilemektedir. Yeni nesil bankacılık uygulamaları olarak adlandırılan mobil ve dijital bankacılık hizmetleri, müşterilere hızlı ve güvenilir işlem yapabilme imkânı sağlamaktadır. Bu uygulamaların yaygınlaşmasıyla birlikte, bankaların teknolojik altyapısı büyük bir önem arz etmektedir. Mobil ve dijital bankacılık uygulamalarını geliştirmek için bankalar önemli bütçeler ayırmakta ve teknolojik yenilikleri daha etkin bir şekilde kullanmak için rekabet etmektedir. Ayrıca, küresel bir etki yaratan COVID-19 salgını, bankalardaki dijitalleşme sürecini hızlandırmış, müşterilerin banka şubelerine olan fiziksel ziyaretlerini azaltarak temassız ödemeler ve dijital işlemlerin artması sonucunu ortaya çıkarmıştır.

Yapay zekâ uygulamaları, bankacılık ve finans sektöründe geniş bir yelpazede kullanılmaktadır. Bu uygulamalar, büyük veri depolama kapasiteleri ve hızlı analiz yetenekleri sayesinde müşterilerle ilgili birçok önemli konuda detaylı bilgi sağlar. Yapay zekâ, müşterilerin yatırım tercihleri, kredi ihtiyaçları, ödeme alışkanlıkları gibi faktörleri analiz ederek bankalara kapsamlı bir müşteri görünümü sunar. Bankalar, bu değerli bilgileri pazarlama stratejilerini belirlerken kullanarak müşterilerini daha iyi anlar ve onlara özel hizmetler sunabilir. Yapay zekâ ayrıca, müşterilere yönelik kişiselleştirilmiş tavsiyeler ve önerilerde bulunarak daha etkili bir hizmet sunma amacını taşır.

Teknolojik gelişmelerin bankacılıkta örgütsel karar verme davranışı üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen anket çalışması, Giresun Merkez ilçesinde kamu bankalarında çalışan 63 banka personelinden oluşan bir örneklemden elde edilen verilerden oluşmaktadır. Katılımcılara ait demografik bulgular incelendiğinde yaş ortalamalarının 31-40 yaş aralığında, mesleki deneyimlerinin 6 yıl ve üzerinde olduğunu ve anket katılan 63 bankacıdan 55'nin eğitim durumlarının lisans olduğu tespit edilmiştir. İstatistiksel sonuçlardan da anlaşılacağı üzere bankalar genç, dinamik ve eğitilmiş personeli tercih etmektedir. Katılımcılara yöneltilen açık uçlu sorularda teknolojinin karar verme süreçlerinde olumlu etkisi

olduğu yönünde cevaplar alınmıştır. Bankacılar, bankacılık sektöründe teknoloji kullanımının artması ile iş ve işlemlerin çok daha hızlı ve daha az risk ile gerçekleştirilebileceğini düşünmektedir.

Bankacılıkta karar verme davranışı ve bankacılıkta karar verme süreçlerinde teknoloji kullanımına yönelik katılımcılara yöneltilen 20 sorunun ölçeğe ilişkin sıklık, ortalama ve standart sapma değerleri incelenmiştir. Ortalama sonuçları incelendiğinde, araştırmaya katılan katılımcıların çok yüksek ortalama ile bankacılıkta teknoloji kullanım alanının giderek genişlediği ve bankacılıkta teknolojik gelişmelerin karar verme sürecini hızlandırdığı yönündeki ifadeler katıldıkları tespit edilmiştir. Ancak, anket çalışmasını son aşamasında gerçekleştirilen korelasyon analizinde, bankacılıkta karar verme davranışı ile bankacılıkta karar verme süreçlerinde teknoloji kullanımı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Teknolojinin örgütsel karar verme davranışı üzerindeki etkisi konusundaki alan çalışmasında, katılımcıların açık uçlu sorulara verdiği cevaplar, genel olarak teknolojinin karar verme süreçlerine olumlu bir etki sağladığına işaret etmektedir. Bankacılar, sektördeki teknoloji kullanımının artmasıyla işlemlerin daha hızlı ve daha az riskle gerçekleştirilebileceği görüşündedir. Bu görüşler, katılımcıların teknoloji kullanımının karar verme süreçlerini hızlandırdığına olan inançlarını yansıtmaktadır. Araştırmada yer alan 20 sorunun ölçeğe ilişkin sıklık, ortalama ve standart sapma değerleri incelendiğinde, katılımcıların genel olarak bankacılıkta teknoloji kullanımının genişlediği ve bu gelişmelerin karar verme süreçlerini olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Ancak, korelasyon analizi sonuçları bankacılıkta karar verme davranışı ile teknoloji kullanımı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamadığını göstermektedir.

Gerçekleştirilen alan çalışmasında, mülakatlar ve açık uçlu sorular aracılığıyla elde edilen bulgular ile katılımcılara yöneltilen ölçek sorularının sıklık, ortalama ve standart sapma değerlerinde anlamlı bir ilişki tespit edilmiş olmasına rağmen, korelasyon analizi sonuçlarında bu ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı gözlemlenmiştir. Bu durumun birkaç olası nedeni vardır. İlk olarak, ankete katılan bankacıların genç ve eğitimli olmalarına rağmen teknoloji konusundaki bilgi ve deneyimlerinin yeterli olmaması, bu alandaki uygulamalı eğitim eksikliği önemli bir faktör olabilir. Teknoloji hızla değişen bir alan olduğu için güncel bilgiye ve pratiğe erişim, etkili teknoloji kullanımını etkileyebilir. İkinci olarak, örneklemin büyüklüğü ve özellikleri, elde edilen bulguların genellenebilirliği açısından belirleyici bir faktör olarak değerlendirilmektedir. Daha kapsamlı bir örneklem, daha genel geçerli sonuçlar elde etmeye yardımcı olabilir. Son olarak, katılımcıların verdiği yanıtların objektif ve gerçekçi olup olmadığına dair belirsizlikler de korelasyon analizi sonuçlarını etkileyebilir. Bu nedenle,

gelecekteki araştırmalarda daha geniş bir örneklem, güçlü bir eğitim programı ve katılımcıların yanıtlarının doğruluğunu sağlamak için daha fazla kontrol mekanizması dikkate alınmalıdır.

## 6. Sonuç ve Öneriler

Çalışmanın mülakat sonuçları, kamu bankalarındaki yöneticilerin teknolojinin bankacılık süreçlerindeki etkisi hakkındaki görüşlerini ortaya koymaktadır. Sonuçlara göre banka personeli, teknolojinin bankacılık süreçlerindeki önemini vurgulamakta ve teknolojinin sunduğu avantajlardan memnuniyet duymaktadır. Özellikle, teknolojinin riskleri azaltma konusundaki kritik rolü önemsenmektedir. Büyük veri tabanları sayesinde, müşteri bilgilerinin otomatik olarak taranarak potansiyel risklerin önceden engellenmesi sağlandığını düşünmektedirler. Katılımcılar, teknolojik altyapının ayrıca işlem sürelerini kısaltarak maliyetleri düşürdüğünü ve bunun da bankacılık sektörü için kritik bir avantaj olduğunu vurgulamışlardır.

Anket sonuçlarına göre, bankacılar teknolojiyi genellikle kolaylık ve hız ile ilişkilendirmekte ve bankacılık işlemlerindeki hızın önemine vurgu yapmaktadırlar. Bankaların teknolojik altyapısının, işlem sürelerinin kısaltılmasına ve banka çalışanlarına büyük kolaylık sağladığı bulgusu elde edilmiştir. Ayrıca, dijital bankacılık uygulamalarının müşterilere banka şubelerine gitmeden işlem yapma imkânı sunarak bankacılık sektöründe önemli bir dönüşümü tetiklediği sonucuna varılabilir.

Korelasyon analizi sonuçlarına dayanarak, bankacılıkta karar verme davranışı ile teknoloji kullanımı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Bu durum, teknolojinin karar verme süreçlerine olan etkisinin henüz tam olarak anlaşılmadığını gösterebilir. Ancak, bu sonuçlar örneklem büyüklüğü, katılımcıların bilgi düzeyi ve verilere verilen yanıtların niteliği gibi faktörlerle ilişkilendirilebilir.

Mülakat sonuçları ve anket verileri, bankacılık sektöründe teknolojinin önemini ve etkisini açıkça ortaya koymaktadır. Ancak, teknolojinin karar verme süreçlerine olan etkisi konusunda daha fazla araştırmaya ihtiyaç olduğu açıktır. Gelecekteki araştırmalarda daha geniş örneklem ve güçlü bir eğitim programı gibi faktörlerin dikkate alınması, daha genel geçerli sonuçlara ulaşmaya katkı sağlayabilir.

## Kaynakça

Adewumi, A., Ewim, S. E., Sam-Bulya, N. J., Ajani, O. B. (2024). Advancing Business Performance Through Data-Driven Process: A Case Study of Digital Transformation in

the Banking Sector. *International Journal of Multidisciplinary Research Updates*, 08(02), 012-022.

- Akbulak, T. (2020). Küresel Finansal Krizlerin Türk Bankacılık Sektöründeki Risklere Yansımaları. *Uluslararası Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(3), 103-112.
- Aldemir, A. (2018). *Türkiye'deki Mevduat Bankalarının Çok Kriterli Karar Verme Yöntemi ile Analizi*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: İstanbul Ticaret Üniversitesi.
- Apak, S. & Atay, E. (2009). Bankacılık Sektöründe Operasyonel Riskin Minimize Edilmesi ve Altı Sigma Uygulamaları. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(1), 165-180.
- Balıkçı Bayatlıoğlu, B. (2005). *Bilişim Teknolojilerinin Türk Bankacılığının Yönetim ve Organizasyon Yapısına Etkileri*. Yüksek Lisans Tezi. Denizli: Pamukkale Üniversitesi.
- Baş, G. & Kara, M. (2022). *Türk Bankacılık Sektöründe Sorunlu Krediler*. Ankara: İksad Yayınları.
- Coşkun, A. (2021). *Türkiye'de Tüketiciler Açısından Kredi Uygulamalarına ve Mevzuata İlişkin Genel Değerlendirme*. Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- De Aghion, B. A. (1999). Development banking. *Journal of Development Economics*, 58(1), 83-100.
- Dikici, Y. (2018). *Katılım Bankaları ile Mevduat Bankalarının Çok Kriterli Karar Verme Yöntemiyle Karşılaştırılması*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Ticaret Üniversitesi.
- Dinçer, İ. (2019). Geleneksel Bankacılık ile Mobil Bankacılık Verimliliğinin Kıyaslanması. Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep
- Günceler, B., & Kesebir, M. (2018). Teknolojik Risk Yönetiminde İnternet Bankacılığının Fırsat ve Tehditleri. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(4), 158-171.
- Gürsoy, E. (2015). *Bilişim Yoluyla Dolandırıcılık ve Korunma Yöntemleri*. Yüksek Lisans Tezi. Afyon: Afyon Kocatepe Üniversitesi.
- Güvenli, F. G. (2006). *Yeni Teknolojilerin Çalışma Yaşamı Kalitesi Üzerindeki Etkileri*. Yüksek Lisans Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Işık, A. (2014). *Bankacılıkta Risk Yönetimi ve Türk Bankacılığında Kredi Riskinin Seçilmiş Finansal Değişkenlerle İlişkisinin Lojistik Regresyonla İncelenmesine Yönelik Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi: İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi.

- Kahraman, O. (2019). *Türk Bankacılık Sektöründe Faaliyet Gösteren Mevduat Bankalarının Çok Kriterli Karar Alma Yöntemleriyle Analizi*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi.
- Keklik, G. (2011). *Bankalarda Kredi Riski Yönetimi Performans Analizi ve Veri Zarflama Analizi Yöntemi ile Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi. Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi.
- Kenger, M D. (2017). *Banka Personel Seçiminin Çok Kriterli Karar Verme Yöntemlerinden Entropi Temelli Maut, Aras ve Gri İlişkisel Analiz Yöntemleri ile Değerlendirilmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Denizli: Pamukkale Üniversitesi.
- Kılıç, E., Güven, M., Avder, E. (2019). Bilgi Teknolojilerinin Karar Alma Sürecine Etkileri; Muş İli Örneği. *Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(22), 372-382.
- Kitsios, F., Giatsidis, I, Kamariotou, M. (2021). Digital Transformation and Strategy in the Banking Sector: Evaluating the Acceptance Rate of E-Services. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(3). <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2199853122009738> (Erişim Tarihi: 01.05.2025).
- Ozili, P. K. (2018). Impact of Digital Finance on Financial Inclusion and Stability. *Borsa Istanbul Review*, 18(4), 329-340. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2214845017301503> (Erişim Tarihi: 01.05.2025).
- Ökdemir, H. Ç. Y., & Çelenk, H. (2010). Bankalarda Operasyonel Risk Denetimi ve Türkiye’de Faaliyet Gösteren Bankalar Üzerine Bir Araştırma. *Maliye ve Finans Yazıları*, 1(87), 77-111.
- Öker, A. (2007). *Ticari Bankalarda Kredi ve Kredi Riski Yönetimi – Bir Uygulama*. Doktora Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi.
- Özgür, S. (2019). *Bankacılık Sektöründe Kredi Riski ve Kredi Türevleri: Ampirik Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi.
- Postalıcı, A. (2010). *Kredi Riski ve Türk Bankacılık Sektörünün Kredi Riski Görünümü*. Yüksek Lisans Tezi. Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi.
- Subrahmanyam, K. S. L. N. S., Murthy, A. V. N. (2019). Technology on the Banking Industry Operations & Its Impact. *International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)*, 8(2), 5328-5332.
- TDK (2017). Türk Dil Kurumu Sözlüğü. <https://sozluk.gov.tr/>

Ünüvar, M. (2006). Örgütsel Değişimde Bilgi Teknolojilerinin Rolü. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(4), 270-285.

Varlık, U., & Uçar, M. (2017). Dış Ticarete Ödeme Şekilleri ve Vesiak Mukabili İşlemlerde Operasyonel Riskler. *Uluslararası Ticaret ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 1-16. <https://doi.org/10.30711/utead.304063>

Vural, R. N. (2007). *Türk Bankacılık Sisteminde Operasyonel Risk ve Bir Model*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi.