

## Türkiye Bankacılık Sektöründe Dijital Dönüşüm Süreci Sonucunda Ortaya Çıkan İş Stresi

Kemalettin Kaya<sup>1</sup>

### Özet

Dijital dönüşümle birlikte hem bireylerin tercihi değişmekte, örgütlerin iş yapış ve yönetim şekilleri tamamen yeniden yapılandırılmaktadır. Türkiye açısından dijital dönüşümden en çok etkilenen sektör bankacılık sektörüdür. Bankacılık sektörü hem talep yönünden hem de üretim kapasitelerinin artırılması, kalkınma yönünden çok önemlidir. Ülkemiz açısından baktığımızda sektör, ileri teknoloji ve nitelikli çalışanlara sahiptir. Bankacılık sektörü küresel pandemi sürecinde on yılda yapılması gereken yatırımlarını iki yıl gibi kısa süre içerisinde sığdırmak zorunda kalmışlardır. Bu hızlı değişim sonucu, aşırı yüklenme, sürekli çevrimiçi olma durumu, iş yapış şekillerinin değişmesi, karmaşıklık, iş-yaşam dengesi belirsizlikleri gibi bir çok etken çalışanlar üzerinde iş stresine neden olmuştur. Bunun temelinde çalışanların zaman ve mekan esnekliklerinin artması, sürekli mobil ve çevrim içi olma durumu, iş temposunun artması, çok sayıda ve karmaşık görev sorumlulukları gibi etmenler çalışanların iş stresine karşı koyma becerilerinin geliştirilmesi gerekliliğini göstermiştir. Dijitalleşmenin artması ile hem çalışan sayısının hem de şube sayısının azaldığı görülmektedir. İş güvencesi, örgütsel değişim, geleceğin belirsizliği gibi etmenlerin iş stresinin ana kaynaklarıdır. Bu da düşük performans, işe devamsızlık, hoşnutsuzluk, azalan motivasyon, iş verimliliği ve özellikle yüksek maliyetli olacak nitelikli iş gücü kaybına neden olmaktadır. Bankaların dijital dönüşüm sürecinde oluşan iş stresine her zamankinden daha fazla önem vermesi gerekmektedir. Konu bir alan çalışması ile daha detaylı incelenecektir.

### GİRİŞ

Çağımız teknoloji çağı ve dünyamız çok hızlı olarak dijitalleşmektedir. Dijitalleşme hemen hemen her sektörü etkilemekte ve onları değişime zorlamaktadır. Dijital dönüşüm herkesin, gerçek-tüzel kişilerin iş yapış, yönetim şekillerini kökten değiştirmektedir. Tüm sektörleri etkilemesine rağmen, dijitalleşmeye en çok maruz kalan bankacılık sektörü en çok etkilenen sektör

<sup>1</sup> Bağımsız Araştırmacı, kemalettinkayabey@gmail.com

olarak başı çekmektedir. 1990'lı yıllardan itibaren internet ve mobil telefonların hayatımıza girmesi ile penetrasyon artmış, kişilerin kendileri hakkında bilgi ve durum paylaşımları, ilgililere ilişki yönetimi, online alış-veriş yapma isteği, yeni hizmetlere esnek tüketicinin tercihlerinde büyük bir dönüşüm yaratmaya devam eden dijital dönüşüm incelenmesi gerekli olan bir kavram haline gelmiştir. Bankaların içinde buldukları rekabet, değişen müşteri profilleri (z kuşağı), müşterilerin beklentileri, maliyetlerin azaltılması gibi etkenler dijital dönüşüm gerçeğini zorunlu kılmıştır.

Dijital dönüşümün tüm bu avantajlarına rağmen hızla uyum sağlama sürecinde karşımıza çeşitli tehditleri de beraberinde getirmektedir. Bunların en başında ise dönüşüm hızının sonucunda ortaya çıkan dijital stres dediğimiz iş stresidir. Bu çalışmada amaç, Dijital dönüşüm ile birlikte bankacılıkta kullanılan teknolojilerin sektöre olumlu-olumsuz etkilerinin özellikle iş stresinin ortaya konulmasıdır. İş stresinin çalışanların performansını ve iş verimini olumsuz etkilediği görülmektedir. Dijitalleşme personel sayısının azalması neticesinde çalışanların gelecek planlamalarında belirsizlikler yaratmaktadır. Dijitalleşme ile bankacılığın nereden nereye geldiği incelenmiş çalışanların buna nasıl tavrı aldıkları ve gelecekte bankacılığı ve de çalışanları ne beklediği hususunda çalışmalar yapılmıştır. Bu amaçla çeşitli kaynaklar taranmış ve önceki yapılan çalışmalar incelenmiş, Türkiye Bankalar Birliği, Bankacılık Kart Merkezi, Cumhurbaşkanlığı Dijital Ofisi, Mali Suçları Araştırma Kurumu gibi kuruluşların internet siteleri ziyaret edilerek veri ve bulgulara ulaşılmıştır. Bir özel banka çalışanlarına anket uygulanarak sonuçlar analiz edilmiş ve öneriler paylaşılmıştır. Çalışma dört bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde bankacılık kısa tanımı ve tarihi gelişimi ve mevcut durumu tanıtılmış, ikinci bölümde ise dijital dönüşüm süreci ve Türkiye Bankacılık sektörüne etkisi, üçüncü bölümde ise iş stresi kavramları, nedenleri ve yönetimi, dijital dönüşümün yarattığı stresi banka çalışanlarına etkisi, son bölümde ise anket çalışması ve analiz yöntemi, bulgular üzerine durulmuştur.

## **TÜRKİYE BANKACILIK SEKTÖRÜ TARİHSEL GELİŞİMİ VE MEVCUT DURUMU**

Bankalar, fon ve mevduat kabul eden, topladıkları fonları ve kaynakları ihtiyacı olan gerçek ve tüzel kişilere aktaran, aynı zamanda merkez bankalarına da kısa ve uzun vadeli fon/kaynak veren kurumlardır.

Günümüzde bankalar sadece fon ve kaynak toplamak dışında gelişmiş fonksiyonları da yapmaya başlamışlardır. (Masak, 2020, 5)

- Finansal işlemlere aracılık etmek,

- Menkul Kıymet alımı ve satımı,
- İthalat ve İhracata aracılık etmek,
- Kredi kartı, Pos, Banka kartı gibi ödeme ve tahsilat kolaylıkları,
- Kiralık kasa ve kıymetli evrak muhafaza etme,
- Para politikalarının uygulanması.

Paranın icat edilmesi ile birlikte denizciliğin, ticaretin, gelişmesi bankacılığın gelişmesini hızlandırmıştır. 1900'lü yıllardan itibaren modern bankacılık uygulanmaya başlanmıştır. Günümüzdeki geleneksel bankacılığa benzer ilk banka 1609 yılında Hollanda'da Amsterdam Bankası adıyla kurulmuştur. 1637 yılında ise Venedik'te Venedik Bankası kurulmuştur. (Yetiz, 2009, 9)

Türkiye Cumhuriyeti kurulduğu yıl itibari ile Türkiye'de 35 adet banka mevcut idi, bunların 22 tanesi ulusal, 13 tanesi yabancı uyruklu olmak üzere toplam 35 banka bulunmaktaydı.

1980-2004 yılları arasında ise liberalleşme yönünde hızlı adımların atılması ile birlikte esnek döviz kuru ve pozitif reel faiz politikası sonucu mali piyasaların serbestleşmesi sonucu yabancı bankalar şube açmaya başlamışlardır. 1986 yılında Borsa İstanbul (önceki adıyla İstanbul Menkul Kıymetler Borsası –İMKB) kuruldu. 1999 yılında ise ekonomik faaliyetlerin daralması ile birlikte bankaların faaliyete geçmesi, izlenmesi, denetlenmesi amacıyla Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu ( BDDK) kurulmuştur. Yine aynı yıl içinde mali durumları kötüye giden bankaların hasarların tespit etmek ve ekonomiye kazandırmak finansal sistemin sağlığını korumak amacıyla Tasarruf Mevduat Sigorta Fonu ( TMSF) kurulmuştur. 1999-2006 yılları arasında 20 'ye yakın banka bu fona devredilerek bir çoğunun lisansları iptal edilmiştir

Türkiye'de 54 adet banka, 11.194 şube, 203.224 kişi çalışan bulunmaktadır. (TBB)

## DİJİTAL DÖNÜŞÜM SÜRECİ

Günümüzde yapay zeka, IOT, big data, öğrenen makine, derin öğrenme, dijital dönüşüm, inovasyon ve teknoloji tabanlı kalkınma gelişim modelinin benimsenmesine neden olmuştur. Artık tüm dünyada bugün ve gelecekte yeni küresel ekonomik, sosyal ve hatta uluslararası ilişkiler düzeni, dijital dönüşüm, Endüstri 4.0, Toplum 5.0 ve akıllı toplum felsefesi ve inovasyon üzerine uygulanmaktadır. (Büyükuslu, 2018, 11)

Tüm dünyada 2021 itibariyle yaklaşık 7,83 milyar nüfusun %66,6'sı mobil telefon kullanıcısı, %59,5'i internet kullanıcısı ve %53,6'sı sosyal medya kullanıcısıdır. Türkiye'de 2021 itibariyle yaklaşık 84,6 milyon nüfusun %90,8'i mobil telefon kullanıcısı, %77,7'si internet kullanıcısı ve %70,8'i sosyal medya kullanıcısıdır (We Are Social, 2021). Türkiye'de dijitalleşme oranı dünya ortalamasının üzerinde artış hızına sahiptir. Tüm dünyada süregelen dijitalleşme eğilimi Toplum 5.0 kavramı ile dijitalleşen dünyada teknolojinin toplumun yararı ve refahı için kullanılabilmesi ortaya çıkarmıştır (Fukuyama, 2018). Toplum 5.0 vizyonu, bilgi ve iletişim teknolojilerinin hem mevcut sorunların çözümünde hem de gelişmenin sürdürülebilir kılınmasında odağında insan olan bir toplum yapısı oluşturmaktır (Fukuyama, 2018; Granrath, 2017).

Dijital dönüşüm dijital teknolojileri kullanarak yeni fırsatlar ve değerler yaratma; sosyal yapıları dijital teknolojilerle güçlendirme ve daha verimli hale getirme süreci şeklinde tanımlanmıştır. (Bozkurt vd , 2021)

dönüşümün temel bileşenleri insan, süreç ve teknoloji adaptasyonudur.

dijital dönüşüm sürecinin temel bileşenlerinden insan, süreç ve teknoloji adaptasyonunda insan temel öznedir, teknoloji, nesne ve süreç ise yüklemidir. (Bozkurt vd, 2021)

### **Dijital Dönüşüm İle İlgili Bazı Önemli Kavramlar**

**Nesnelerin İnterneti (IOT):** Kısaltması IoT olan (Internet of Things), günlük hayatımızda kullandığımız nesnelerin diğer nesneler ile alış veriş yapabilmesini , birbiriyle iletişim kurmasını sağlayan teknolojidir. Dört adet bileşeni vardır, Nesne, veri, insan, süreç bileşenlerinden oluşmaktadır. Günümüzde inşaattan küçük ev aletlerine çok sayıda kullanım alanları mevcuttur.. (Ercan ve Kutay, 2016, 599)

**Öğrenen Robotlar (Yapay Zeka):** Bir bilgisayarın veya bilgisayar kontrollü robotun genellikle akıllı varlıklarla ilgili görevleri yerine getirme yeteneğidir. Yapay zeka, insanın yapabileceği bir çok görevi daha fazla data ile daha hızlı şekilde yapılmasını sağlamaktadır. Sesli asistanlar, dil çevirileri, öneri sistemleri, navigasyon, sosyal güvence, sağlık hizmetleri, e-ticaret alanlarda günlük hayatımızda kullanılmaktadır. (Erten vd, 2022)

**Büyük Veri ve Veri Analitiği (Big Data):** Gözlemlerden, araştırmalardan, arama motorlarından, giriş yapılan sosyal medyalarından, bloglardan, forumlar gibi bir çok kaynaktan sağlanan verileri anlamlı ve işlenebilir hale getirme işlemlerine big data denmektedir. Günümüzde internete bağlı cihazlardan toplanan veri boyutunun zetabaytlara (1 zetabayt = 1 milyar tera-

bayt) ulaştığı öne sürülmektedir. Böylesine büyük miktarda verinin güvenli sistemler üzerinde tutulup analiz edilerek anlamlı bilgilere dönüştürülmesi sayesinde, şirketler müşteri davranışlarını inceleyerek onlara yönelik kararlar almakta ve stratejiler geliştirmektedirler. Büyük veri analizi başta bankacılık sektörü olmak üzere perakende sektörü gibi müşteri davranışının fazla önem taşıdığı, takip edilmelerinin gerektiği sektörlerin çok işine yaramaktadır. Dört adet bileşeni vardır, çeşitlilik, hız, hacim, doğrulama. (Yakar, 2022)

**Bulut Bilişim:** Uygulamalar, sunucular, veri depolama ve geliştirme araçları, ağ yetenekleri gibi birçok kaynağa internet üzerinden ihtiyaç halinde ulaşılmasıdır. Sana sunuculara depolanan verilere istediğiniz yer ve zamanda tüm cihazlardan kolaylıkla erişimini sağlar. Yani bulut sistemini kullanacak bir kişinin, prensip olarak sadece bu hizmeti sağlayan yerel ağa veya internete bağlanmasını sağlayacak güçte bir donanıma (akıllı cep telefonu, tablet bilgisayar, dizüstü veya masaüstü bilgisayar vb.) ihtiyacı vardır. Geri kalan her şey yani arka plandaki hesaplamalar, verilerin depolanması, uygulamaların geliştirilmesi veya çalıştırılması, güvenlik hizmetleri vb., binlerce hatta on binlerce kilometre uzaklıktaki bir sunucu “bulutu” içinde gerçekleşir. Bu açıdan bakıldığında bulut bilişim bir ürün değil, bir hizmettir. (Ege, 2012, 12)

**Artırılmış Geçeklik:** Artırılmış gerçeklik, gerçek dünyadaki fiziksel ortamı, bilgisayar aracılığıyla oluşturulan duyuşal girdilerle canlı, dinamik, ve gerçek zamanlı olarak hissedip yaşamamızı sağlayan ve ilerde hayatımızın büyük bir bölümünü kaplayacağı öngörülen heyecan dolu bir kavramdır. üzerine sanal materyallerin düşürülmesini sağlayan, 2000’li yıllar da son kullanıcıya kadar ulaşan bir teknolojidir. Aslı “augmented reality” dir ve “AR” olarak kısaltılır. Teknolojik gelişmeler ile birlikte eğitim, askeriye, tasarım, spor, sağlık, gibi bir çok alanda artırılmış gerçeklik kullanılmaya başlanmıştır. (Tülü ve Yılmaz, 2012, 183)

**Siber Güvenlik:** 21. yüzyılda kendine has anarşik yapısı ve kendine has özellikleri olan yeni bir eylem alanı siber ortaya çıkmıştır. Bilgi ve iletişim ağlarını içeren ve şekillendiren bir platform olarak siber uzay, veri depolayan bilgisayarların yanı sıra bu verilerin akışını da kullanır ve sistemi birleştirir. Altyapıları sanal ve fiziksel bir dünyaya dönüştürüyor. Tehdit, saldırı, terör ve güvenlik gibi belirli fiziksel frekanslara ve yasaların eksikliğine siber suçlar da eklendiğinde, siber alanın metaforik bir görüş soyutlaması olmaktan uzak olduğu artık kabul edilmektedir. (Daban, 2016, 78)

### Türkiye’de Dijital Dönüşüm

Türkiye’de ilk dijital dönüşüm 1982 yılında Bülent ULUSU Hükümetince, PTT(Posta, Telgraf, Telefon) kurumunda sayısallaşmaya geçiş için “1983-

1993 Haberleşme Ana Planı'nı hazırlamaya başlamış ve rapor 1983 yılında ilgili birimlere sunulmuştur. Sayısallaştırma teknolojisinin vazgeçilmez olacağı, iletişimin topyekun kalkınmayı direkt veya indirekt olarak etkileyeceği, ulusumuzun güvenliği ve savunma sanayi için çok önemli olduğu ortaya konmuştur. Bu dönüşüm sayesinde refahın ülkenin her tarafına yayılacağı kentlere akacak olan nüfusun önüne geçileceği vurgulanmıştır. 1983 yılında TUBİTAK bünyesinde yarı iletken teknoloji üretim laboratuvarı kurulmuştur. (Göker, 2004, 116)

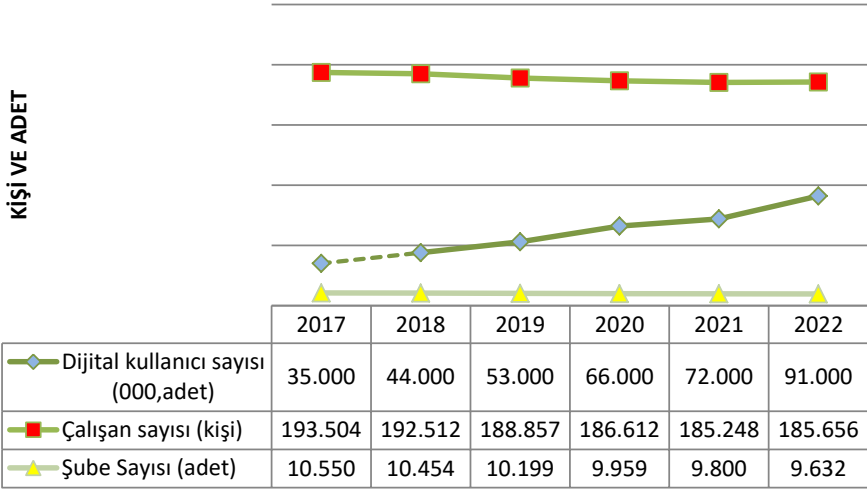
2010'lu yıllardan sonra internete bağlı cihaz sayısında ve veri üretiminde gerçek bir patlama yaşanmıştır. Bu teknoloji ve bilgi patlaması, üretim ve değişim hızını olumlu olarak etkilemiştir. İnsanlık artık eğitim, çalışma hayatı, sağlık, örgütlenme, yönetim ve dini inanç, inanış biçimlerinde kendini sorgulamaya başlamıştır.

### **Türk Bankacılık Sektörü Ve Dijital Dönüşüm**

Bankacılık sektörü dünyadaki dijital dönüşüm sürecinden en çok etkilenen sektördür. Birey ve örgütlerin dijital teknolojilere çok hızlı adapte olmaları ve kullanmaları, dijital okur yazarlığın artması ve bilinçlenmesi, bankalarında bu örgüt ve bireylerin taleplerine, çeşitli alternatif hizmetler sunma arzuları, kendilerini dijital olarak geliştirmelerini zorunlu hale getirmiştir. Dijitalleşme sonucunda hem bankaların maliyeleri azalmakta, verimliliği artmakta ve kusursuz hizmet imkanları ortaya çıkmaktadır. Tüm Dünya'da yaşanan 2008 yılı Bankacılık krizi, bankalara rakip olarak geleneksel bankacılıktan farklı ürünü ön planda tutmayıp müşteri ön planda tutan fintek kuruluşlarının hızını artmıştır. Bu fintek kuruluşları geleneksel bankaların en büyük rakibi haline gelmiş durumdadır. Dijital dönüşüm bankalara çok çeşitli avantajlar sunmasına rağmen, olumsuz ve tehdit edici taraflarını da göz önüne alınması gerekmektedir. Bu çalışma ile dijital dönüşüm sonucunda bankaların geçirecekleri değişim ile birlikte ortaya çıkacak olası olumlu veya olumsuz durumları ortaya koyarak öneriler geliştirmektir. Geleneksel bankaların mevcut durum ve potansiyelleri ile teknolojik şirketlerin arasında işbirliği ile ortaya çıkacak yeni hizmet ve ürünlerin daha da geliştirilmesi mümkün olacaktır. (Akın, 2020,1)

**Tablo: 1. Dijital Bankacılık Gelişim Evreleri (Khanboubi, vd, 2019,15)**

Dijital Bankacılık 1.0 1998-2002	Dijital Bankacılık 2.0 2003-2008	Dijital Bankacılık 3.0 2009-2014	Dijital Bankacılık 4.0 2015- Günümüz
-Müşteri ilişkileri yönetimi -Veri tabanı yönetimi -e-mail iletişim merkezi	-Çevrimiçi Kredi Simulatörleri -Müşterilerinizi Tanıyan Süreci( Know Your Customer-KYC) -Çevrimiçi Fatura Ödemesi	-360 derece müşteri görünürlüğü -Büyük Veri ve Bilgi Teknolojileri Analitiği -Akıllı Telefon Uygulamaları	-Dijital Bankacılık -Çok kanallı veri -Müşteri merkezi

**Grafik 1. Dijital işlem Sayısı, Şube ve Çalışan Sayısı****Dijital işlem Sayısı, Şube ve Çalışan Sayısı****İŞ STRESİ TANIMI VE KAVRAMLARI**

Stres kavramı, Latince “estrica”, eski Fransızca “estrece” kelimelerinden gelmektedir. Kavram, 17. Yüzyılda felaket, bela, musibet ve dert anlamlarında kullanılırken, 18. Ve 19. Yüzyıllarda ise güç, baskı, zor gibi anlamlarda kullanılmıştır.(Baltaş ve Baltaş, 2018). Çevrenin potansiyel tehdit edici durumuna fiziksel ve duygusal tepkidir.

Organizmanın huzuru için tehlike durumunda uyarı olarak algılanan ve anlamsız olaylara karşı belirli olmayan fizyolojik ve psikolojik tepkidir. (Şimşek, 1999).

Çin uygarlığı stresi, hem “ tehlike “ hem de “ fırsat” kelimelerinin sembollerini yan yana getirerek göstermektedir. Stresin temelinde bu iki kavram vardır. Streste hem zorluklar hem de bu zorlukları kasasız belasız aşarsak elde edilecek fırsatlar olduğu belirtilmiştir. ( Gökdeniz, 1989)

Stres bugün itibari ile hayatımızın bir parçası ve bütünü olmuş durumdadır. Her geçen gün değişimin yaşandığı, teknolojik gelişmelerin hayatımızı etkilediği, yenilikler sayesinde stres, bizimle birlikte yaşamaya başlamıştır. Özellikle sanayi devriminden bilgi dönemine girilmesi ile birlikte, üretim alanındaki yenilikler, artan daha rekabetçi talepler, şehirleşmenin, küreselleşmenin artması, nitelikli insan kaynağı ihtiyacını artırmıştır. Stres bu kadar hız ve karmaşıklık sonucu daha da artmaya başlamış ve stresin detaylı incelenmesi gerekliliği ortaya çıkmıştır.

### **Stres Belirtileri**

Stres altında kalan birey, strese bağlı olarak tepkiler vermeye başlar. Bu belirtileri birey bazında ve örgüt bazında ele almak gerekir

### **Bireysel Stres Belirtileri**

Bireysel stres belirtilerini, Fiziksel, Davranışsal, Psikolojik Belirtiler olarak ayrı ayrı tanımlamak lazımdır.

Fiziksel Belirtiler, bunun birinci aşaması alarm aşamasıdır ve sinir sistemi faal durumda olup, salgı bezleri fazla, vücuttaki adrenalin yüksektir. Vücut ısısı ve kan basıncı düşer, kalp duracakmış gibi olur, eli ayağı çözümlür. Burada bireyin tepkisi ya kabul edecek ya da kendisini koruyacaktır. (Baltaş ve Baltaş, 2018). İkinci aşama ise direnç aşaması olarak adlandırılır, vücut direnci normalin üstüne çıkar, stres vericiler dediğimiz stresörlere karşı direnci düşer. Vücut aldığı bir tehlikeye karşı direnç döneminde ise savunma mekanizması zayıflar. AIDS’li hastaların genellikle basit bir soğuk algınlığından kurtulamayarak hayatlarını kaybetmesi gibidir. Direnç dönemi başarılı atlatılırsa, beden normal koşullara döner, başarısız olursa kalıcı hasar meydana gelir ve ölümlere neden olabilir. Üçüncü aşaması ise Tükenme aşaması olup bu dönemde stresör çok ciddi ise uzun sürerse birey için tükenme basamağı başlamıştır. Dengesi bozulur ve uyum enerjisi tükenir. Bitkinlik ve tükenmişlik sendromları baş gösterir, artık geri dönüşü olmayan izler bırakmaya başlar, beden her türlü hastalığa açıktır sonunda ölümle karşılaşılabilir. (Baltaş ve Baltaş, 2018).



Davranışsal Belirtiler, bireyin davranışları üzerine belirgin farklılıklar oluşturabilmektedir. Uykusuzluk veya sürekli uyuma isteği, iştahsızlık veya aşırı yeme isteği, konuşmada güçlükler, alkol-sigara gibi zararlı alışkanlıkların kullanımının artması gibi davranışlardır.

Psikolojik Belirtiler, gerginlik, geçimsizlik, sürekli endişe, yetersizlik, telaş, hayal kırıklığı şeklinde kendini göstermektedir.( Sökmen, 2005)

### **Örgütsel Stres Belirtileri**

Örgütsel stres kaynakları, bireyse işe devamsızlık, performans düşüklüğü gibi etmenlerle örgütlerde üretim ve verim kaybına neden olmaktadır. Bu da firmanın maliyet olarak zararına ve itibar kaybında neden olmakta, sağlık giderlerinin yükselmesini sağlamaktadır.(Çukur, 2001). Örgütsel stres, verim azalması, yönetimin hatalı kararlar almasını, üretim aşamasının kesintiye uğraması, çalışanlar arasında geçimsizlik, işe geç gelme veya hiç gelmeme, işten ayrılma, iş doyumunun azalması gibi sonuçlar doğurmaktadır.

### **Stresle Başa Çıkma Yolları**

Bunları da bireysel ve örgütsel olarak iki alanda inceleyebiliriz. Bunlardan bireyler dört farklı şekilde stres ile başa çıkabilirler,

Bedensel olarak, gevşeme teknikleri, çeşitli eksersizler, beslenme programları ile başa çıkabilirler. Zihinsel başa çıkma yolları ise; gerileme neden olan etkenlerden uzak durma, zihinsel düşünce ve dönüşüm teknikleridir. Davranışsal başa çıkma yolları; davranış şeklinin değiştirilmesi tepkilerin yeniden gözden geçirilmesidir. İnançla başa çıkma yolları; kendisini manevi olarak geliştirmesi, iç zenginlik kazandırması, etik değerlere uygun olarak iç huzurunun sağlanmasıdır.(Tüter, 2000). Din bir çok açıdan son derece mükemmel bir psikoterapi yöntemidir.

Örgütsel Yöntemler ise; merkezîyetçiliği az, kararlara katılım sağlanması ve iletişim kanallarının açık olması, görev çeşitliği ve rutinin dışına çıkılması, örgütsel rollerin ve görev tanımlarının açık olması, terfi sisteminin adaletli olması, eğitim sistemi ile bireylerin desteklenmesi.

### **Stres Kaynakları**

Stres kaynaklarına stresör diyoruz, stresörler bazı kişilerde strese neden olabilirken bazı kişilerde aynı tepkiye neden olmayabilir.(Arat, 2010). Stresörler yapıcı veya yıkıcı etkiye sahip olabilir. Kişinin bir işi yaparken heyecan duymasına, harekete geçmesine, detay emek sarfetmesine neden olabilirken, başka bir kişide ise donanım yetersizliği, tecrübesizliği, zaman darlığı ve daha önce olmadığı bir ortamda çalışma şekilleri gibi etkenler bireyi

tehdit edici unsurlar gibi algılanıp olumsuz duygulara neden olabilmektedir. (Türetgen, 2020). Stres kaynaklarını, kendinden kaynaklanan stres kaynakları, çalıştığı ortamdan kaynaklanan stres kaynakları, çevresel stres kaynakları olarak sayabiliriz. (Eren, 2007).

Bireysel Stres Kaynakları, stresler bireylerde meydana gelen olaylar değil bireyin onun algılama biçimine göre ortaya çıkmaktadır. Kişinin yaşı, eğitimi, tecrübesi, cinsiyeti, işi çok önemli katkıları vardır. (Balci, 2004)

Örgütsel Stres Kaynakları; bireyi standart görevi dışına çıkararak, hem sosyolojik ve hemde fiziksel değişime zorlayan, çalışma yaşamını etkileyen, yeni duruma uyum sağlamaya zorlayan psikolojik bir durumdur. (Sökmen, 2010). Örgütsel stres kaynaklarını;

- Örgüt yapısı ve örgüt iklimi ile ilgili stres kaynakları
- Fiziki çevre şartları ile ilgili stres kaynakları
- Yapılan işle ilgili Stres Kaynakları
- Kariyer gelişimi ile ilgili Stres Kaynakları
- Örgüt içi ilişkiler ile ilgili Stres Kaynakları

Bunlardan örgüt yapısı ile ilgili stres kaynakları; amaç ve yöntemlerin belirgin olmaması, baskı, sıkı denetim, geçimsizlik, iletişimsizlik, kararlara katılmama, karmaşıklık gibi etmenlerdir. Örgütlerde demokratik süreçlere izin vermeyen örgüt kültürü kapalı ve tehdit edici olarak algılanır. Fiziki çevre şartları; işyerindeki aydınlatma, gürültü, nem, sıcaklık, soğukluk gibi ortamlar kişilerin iş yapma becerisine direkt etki etmekte ve iş stresi yaratmaktadır. Yapılan işin niteliği ile ilgili stres kaynakları; çok fazla veya çok az iş, zaman baskısı, vardiyalı çalışma düzeni, tehlikeli işlerde çalışma, iş tanımının açık net olmaması gibi etkenlerdir. Son zamanlarda yapılan işin niteliği kısmına teknolojik gelişmeler ve bunun sonucunda oluşan monotonluğu da ekleyebiliriz. Kariyer gelişimi ile ilgili ise; terfi, emeklilik ve transfer kararı verilirken herkese adaletli ve rasyonel davranılacağı hususunda ölçütler yoksa iş stresi artacaktır. İşletme içi ilişkiler; çalışanın üst ve ast konumundaki arkadaşları ile ilişkilerinin bozulması en önemli stres kaynağıdır. (Yumuşak, 2015)

## YÖNTEM

Bu araştırmada dijital dönüşüm sürecinin Türkiye Bankacılık sektörü çalışanları üzerinde yarattığı iş stresinin ölçülmesine yönelik bir çalışma olup; Bir Alan Çalışmasında veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Toplam 30 kişiye anket uygulanmıştır. Anketler ilgili kurumlarda çalışanlara elden

veya internet aracılığıyla ulaştırılarak alınmıştır. Anket uygulaması sonucu toplanan veriler bir istatistik paket programı kullanılarak güvenilirlik, frekans, korelasyon ve regresyon analizleri ile test edilmiştir.

### ***Araştırmada kullanılan Ölçek***

Araştırmada üç adet ölçek kullanılmıştır. Birinci ölçekte demografik özellikleri sorulmuş, ikinci ölçekte ise Dijital Dönüşüm ile ilgili (1) Hiç katılmıyorum, (2) az katılıyorum, (3) kararsızım, (4) çoğunlukla katılıyorum, (5) tamamen katılıyorum, üçüncü ölçekte ise iş stresi ile ilgili sorular sorulmuş, bunlara (1) kesinlikle katılmıyorum, (2) katılmıyorum, (3) kararsızım, (4) katılıyorum, (5) kesinlikle katılıyorum şeklindedir. Gaziantep ilinde faaliyet gösteren özel bir banka çalışanları üzerinden gerçekleştirilmiştir. Banka çalışanlarının seçilmesinin nedeni ise, dijital dönüşüm her iş kolunda strese maruz bırakmakta olup dijitalleşmenin en yoğun yaşadığı sektör özellikle özel sektör bankaları hedef baskısı kısa sürede daha etkili sonuçlar alınmasının istendiği için daha fazla strese maruz kaldığını tespitiye yöneliktir. Ankete yaklaşık 20 kişi katılmış olup, kişilerle birebir yapılan görüşme sonucunda veriler toplanmıştır. Sonuçlar SPSS for Windows 11.5 istatistik paket programı kanalıyla değerlendirilmiştir. Alfa, Frekans, Korelasyon ve Çapraz analizleri yapılmıştır.

### **Araştırmanın Hipotezleri**

Araştırmada aşağıdaki hipotezler belirlenmiş, yapılan analizler bu hipotezler üzerinde yapılmıştır.

H1: Bankacılıkta dijital dönüşüm süreci sonucunda dijital dönüşümün iş stresi yarattığı yönünde negatif bir ilişki vardır.

### **Demografik Verilerin Frekans Analizleri**

**Tablo 1. Katılımcıların Yaş Gruplarına Göre Frekans Analizi**

		Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde	Kümülatif Yüzde
Yaş	26-35	4	20,0	20,0	20,0
	36-45	15	75,0	75,0	95,0
	55 ve üzeri	1	5,0	5,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Hedef kitle içerisindeki katılımcıların yaş gruplandırma işlemi yapılmıştır. 1. Grup: 26-35 yaş aralığı, 2. Grup: 36-45 yaş aralığı, 3. grup: 55 yaş ve üzeri aralıdır. Yapılan analiz sonucuna göre anket çalışması yapılan hedef kitle içerisinde en fazla katılım oranı %75 oranı ile 36-45 yaş aralığı olduğu görülmektedir.

**Tablo 2. Katılımcıların Cinsiyet Gruplarına göre Frekans Analizi**

		Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde	Kümülatif Yüzde
Cinsiyet	Kadın	6	30,0	30,0	30,0
	Erkek	14	70,0	70,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Hedef kitle içerisindeki katılımcıların cinsiyet gruplandırma işlemi yapılmıştır. 1. Grup: Kadın, 2. Grup: Erkek olarak adlandırılmıştır. Yapılan analiz sonucuna göre anket çalışması yapılan hedef kitle içerisinde en fazla katılım oranı %70 oranı ile Erkek olduğu görülmektedir.

**Tablo 3. Katılımcıların Medeni Durumlarına göre Frekans Analizi**

		Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde	Kümülatif Yüzde
Medeni Durum	evli	18	90,0	90,0	90,0
	bekar	2	10,0	10,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Yapılan analiz sonucunda hedef kitlenin medeni durumu incelendiğinde katılımcılardan 2 kişinin bekar, 18 kişinin evli olduğu görülmüş ve yüzdesel olarak %90 oranında evli oldukları gözlemlenmiştir.

**Tablo 4. Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Frekans Analizi**

		Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde	Kümülatif Yüzde
Eğitim Durumu	lise	2	10,0	10,0	10,0
	Ön lisans	2	10,0	10,0	20,0
	Lisans	15	75,0	75,0	95,0
	Lisansüstü	1	5,0	5,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Hedef kitlenin eğitim durumu ile ilgili yapılan analizde en yoğun katılımcıların 15 kişi lisans mezunu olduğu, yüzdesel oranında %75 olarak gerçekleştiği gözlemlenmiştir. Diğer eğitim durumları ise %10 ile lise, %10 ile ön lisans, %5 ile ise lisan üstü olduğu gözlemlenmiştir.

**Tablo 5. Katılımcıların Kıdem Durumlarına Göre Frekans Analizi**

		Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde	Kümülatif Yüzde
Kıdem Durumu	1 yıldan az	1	5,0	5,0	5,0
	1-3	1	5,0	5,0	10,0
	7-10	4	20,0	20,0	30,0
	11-15	4	20,0	20,0	50,0
	16 ve üzeri	10	50,0	50,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Hedef kitlenin toplam çalışma süreleri için yapılan frekans analizi incelendiğinde, 1 yıldan az çalışanların oranı %5, 1-3 yıl arasında çalışanların oranı %5, 7-10 yıl arasında çalışanların oranı %20, 11-15 yıl arasında çalışanların oranı %20, 16 yıl ve üzeri çalışanların oranı ise %50 ile toplam 10 kişidir.

**Tablo 6. Katılımcıların Çalışma Saatlerinden Ne Kadar Memnun olup olmadıkları hususunda yapılan Frekans Analizi**

		Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde	Kümülatif Yüzde
Çalışma Saatleri Memnunluk Durumu	Evet	17	85,0	85,0	85,0
	Hayır	3	15,0	15,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Hedef kitleye şu anki çalıştıkları iş yerindeki çalışma saatlerinden memnun olup olmadıkları hususunda yapılan frekans analizi sonucuna göre, çalışanların %85'lik kısmı evet cevabı vererek memnun oldukları %15'lik kısmının ise memnun olmadıkları gözlenmemiş ve hayır cevabı vermişlerdir.

### Güvenirlilik Analizi

**Tablo 1. Güvenirlilik Analizi**

Dijital Dönüşüm Ölçeğinin Güvenirlilik Analizi	
Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	İfade Sayısı
0,910	12

Hedef kitleye uyarlanan dijital dönüşüm ölçeğinin güvenirliliğini ölçmek için yapılan analiz sonucunda Cronbach's Alfa Değeri ,910 olduğu ve anketimizin güvenirliliğinin yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Alfa değeri ,70 den büyük olduğu için güvenirlilik oranı üst seviyededir.

**Tablo 2. Güvenirlilik Analizi**

İş Stresi Ölçeğinin Güvenirlilik Analizi	
Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	İfade Sayısı
0,768	7

Hedef kitleye uyarlanan İş Stresi ölçeğinin güvenirliliğini ölçmek için yapılan analiz sonucunda Cronbach's Alfa Değeri ,768 olduğu ve anketimizin güvenilir olduğu gözlemlenmiştir. Diğer ölçeğe göre düşük çıkmasına rağmen ,70 üzerinde olduğundan güvenilir olarak kabul edilir.

## Korelasyon Analizi

**Tablo 1. Değişkenlerin Korelasyon Analizi**

		Dijital Dönüşüm	İş Stresi
Dijital Dönüşüm	Pearson Korelasyon	1	-0,311
	P		0,183
	Toplam	20	20
İş Stresi	Pearson Korelasyon	-0,311	1
	P	0,183	
	Toplam	20	20

Dijital Dönüşüm Süreci ile İş Stresi arasındaki ilişkiyi test etmek amacıyla yapılan Pearson Korelasyon Analizi kullanılmıştır.

Analiz sonucuna göre Dijital Dönüşüm Süreci ile İş Stresi arasındaki ilişkiyi belirleyen değerlerimizin  $r = -,311$  ve  $p = ,183$  olduğu görülmüş ve  $p > 0,05$  olduğu için bu iki değişken arasında negatif yönlü düşük bir korelasyon mevcut ancak bu korelasyon ilişkisi istatistiksel olarak anlamlı değildir.

## Çapraz Tablo Analizi

**Tablo 1. Çapraz Tablo Analizi**

		Çalışma saatlerinden ne kadar memnunsunuz		
		Memnun değilim	Kısmen memnunum	Memnunum
Cinsiyetiniz	Kadın	1	4	1
	Erkek	0	5	9

		Çalışma saatlerinden ne kadar memmunsunuz		
		Memnun değilim	Kısmen memnunum	Memnunum
Yaşınız	25 ve altı	0	0	0
	26-35	1	1	2
	36-45	0	8	7
	46-55	0	0	0
	55 ve üzeri	0	0	1
Medeni Durumunuz	evli	1	9	8
	bekar	0	0	2
Bu Kurumdaki Çalışma Süreniz	1 yıldan az	0	1	2
	1-3	0	0	1
	4-6	0	0	2
	7-10	1	3	4
	11-15	0	4	0
	16 ve üzeri	0	1	1
Aylık Ortalama Geliriniz	6000 TL ve altı	0	0	1
	6001-9000	0	1	2
	9001-11000	0	4	4
	11001-13000	1	2	0
	13001 TL ve üzeri	0	2	3
Eğitim Durumunuz	İlköğretim	0	0	0
	lise	0	0	2
	Ön lisans	0	1	1
	Lisans	1	8	6
	Lisansüstü	0	0	1



		Çalışma saatlerinden ne kadar memnunsunuz		
		Memnun değilim	Kısmen memnunum	Memnunum
Toplam Çalışma Süreniz	1 yıldan az	0	0	1
	1-3	0	0	1
	4-6	0	0	0
	7-10	0	2	2
	11-15	1	3	0
	16 ve üzeri	0	4	6

Yapılan çapraz tablo analizinde, tek yönlü olarak çalışma saatlerinden ne kadar memnunsunuz? diye sorulmuştur. Toplam katılımcı sayısı 20 kişi olup, 6 adet kadın ve 14 adet erkek olup, kadınların 5 adeti memnun ve kısmın memnun, erkeklerin ise 14 adeti kısmen memnun ve memnun olarak çıkmıştır. Yaş gruplarında ise kadın erkek karışık olarak 36-45 aralığındaki 15 kişi memnun ve kısmen memnun oldukları gözlemlenmiştir. Evli-Bekar kategorisinde ise 17 adetinin memnun ve kısmın memnun oldukları gözlemlenmiştir. Eğitim durumlarına göre ise hemen hemen her kategoride erkek-kadın grubunun memnun ve kısmen memnun oldukları gözlemlenmiştir. Sonuç olarak çalışma saatlerinden memnun ve kısmen memnun sonucunun çoğunlukta olduğu gözlemlenmiştir.

**Tablo 2. Pearson Ki Analizi**

Pearson Ki - Kare Tests		
		Çalışma saatlerinden ne kadar Memnunsunuz?
Cinsiyetiniz	Pearson Ki-Kare	5,132
	Serbestlik Değeri	2
	P	,077 <sup>a,b</sup>
Yaşınız	Pearson Ki-Kare	5,570
	Serbestlik Değeri	4
	P	,234 <sup>a,b</sup>

Pearson Ki - Kare Tests		
		Çalışma saatlerinden ne kadar Memnunsunuz?
Medeni Durumunuz	Pearson Ki-Kare	2,222
	Serbestlik Değeri	2
	P	,329 <sup>a,b</sup>
Bu Kurumdaki Çalışma Süreniz	Pearson Ki-Kare	9,407
	Serbestlik Değeri	10
	P	,494 <sup>a,b</sup>
Aylık Ortalama Geliriniz	Pearson Ki-Kare	8,859
	Serbestlik Değeri	8
	P	,354 <sup>a,b</sup>
Eğitim Durumunuz	Pearson Ki-Kare	3,726
	Serbestlik Değeri	6
	P	,714 <sup>a,b</sup>
Toplam Çalışma Süreniz	Pearson Ki-Kare	8,978
	Serbestlik Değeri	8
	P	,344 <sup>a,b</sup>

Çalışma saatlerinden ne kadar memnunsunuz sorusuna, cinsiyet, medeni durum, yaş, çalışma süresi, aylık ortalama gelir, eğitim ve toplam çalışma süreleri arasındaki çapraz tablo analizi sonucunda ulaşılan  $P > 0,005$  şartını taşımadığından anlamlı ve bir ilişki olmadığı yönünde gözlemlenmiştir. Sadece cinsiyet ile çalışma saatleri arasındaki P değeri ,077 çıkmış ve %10 değeri altında kalmış olduğundan anlamlı ilişki kısmen gözlemlenmiştir.

## Regrasyon Analizi

**Tablo 1. Tek Yönlü Regrasyon Analizi**

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,311 <sup>a</sup>	,096	,046	,69404	1,569
a. Tahmin edici (Constant), Dijital Dönüşüm Süreci					
b. Bağımlı Değişken: iş stresi					

**Tablo 2. Anova Analizi**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	P
1	Regression	,925	1	,925	1,921	,183 <sup>b</sup>
	Residual	8,670	18	,482		
	Total	9,596	19			
a. Bağımlı Değişken: İş Stresi						
b. Tahmin edici : (Constant), Dijital Dönüşüm Süreci						

**Tablo 3. Coefficients Analizi**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,469	1,245		4,394	,000
	ddo	-,414	,298	-,311	-1,386	,183
a. Bağımlı Değişken: İş Stresi						

Kurulan model sonuçlarına göre modelin, model varsayımlarının karşılığı görülmüştür. Dijital Dönüşüm Sürecinin Betası -,414 olarak bulunmuştur. Bu durum dijital dönüşüm sürecindeki bir birimlik artışın iş stresini 0,4 birim azalttığı gözlemlenmiştir. Ancak katsayının istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmüştür. Dolayısıyla model çıktıları yorumlanamaz.

## SONUÇ

Dijital Dönüşüm süreci, Türkiye açısından baktığımızda en çok bankacılık sektöründe görülmektedir. Dijital dönüşüm sürecinin hızı özellikle pandemi salgınından sonra daha artarak devam etmiş, mesafeler kısalmıştır. On yıllar alacak olan değişim yıllarla ifade edilecek boyuta ulaşmıştır. Dijital dönüşüm hızı aynı zamanda risk faktörünü de beraber getirmiş ve çalışanların üzerinde ruhsal ve mental sağlıkları üzerinde negatif etki yaparak iş stresine neden olmaktadır. Çalışanların iş tatmini, motivasyon, performans, bağlılık gibi unsurlarda olumsuzluklara neden olmaktadır. Çalışanların iş stresine karşı eğitilmesi, bilinçlendirilmesi gerekmektedir. Yönetim olarak ise çalışma koşullarının iyileştirilmesi, refah düzeylerini artırmak elzem olmuştur. Dijital okur yazarlık seviyesinin yükseltilmesi başta üst düzey yöneticilerden başlayarak orta ve alt segmente bulunan yöneticilerin dijital olgunluk seviyelerinin yükseltilmesi sonucunda bunun hiyerarşik olarak alt segmentlere kadar inmesi lazımdır. Bankacılık sektörü özellikle son dönemlerde istatistik ve analiz yeteneği olan, donanım ve yazılım konusunda eğitim almış gençleri istihdam etmeye başlamıştır. Gençlerin üniversite tercihlerinde bu alanlara yoğunlaşmaları ve mevcut personellerinde nitelik kazandırmak için bu hususlarda eğitilmesi şarttır.

## KAYNAKÇA

- Akın, F. (2020). *Dijitalleşmenin Türk Bankacılık Sektörüne Yansımaları*, Balkan ve Yakındoğu Sosyal Bilimler Dergisi, 6(2), (ss.1).
- Balcı, Ali. "Öğretim Elemanının İş Stresi Kuram ve Uygulama." *Ankara: Nobel Yayın Dağıtım* (2000).
- Baltaş, Z. Ve Baltaş A. (2018). Stres ve Başa Çıkma Yolları, Remzi Kitabevi, ISBN 978-975-14-0178-6, Ss.72
- Bozkurt, A. Vd, (2021). Dijital Bilgi Çağı: Dijital Toplum, Dijital Dönüşüm, Dijital Eğitim ve Dijital Yenilikler, Açıköğretim Araştırmalar ve Uygulamalar Dergisi, AUad 2021, (7)2, ISSN: 2149-2360, ss. 2-29
- Büyükkuslu, A.R. (2018). *Dijital Dönüşüm*, Der Kitabevi, (ss.11) BKM, (2022, 10 Kasım). <https://bkm.com.tr/pos-atm-okc-yazilim-sayilari/>
- Çukur, M. (2001). Örgütsel Stres Yönetimi, İş Sağlığı ve Güvenliği Dergisi, ss3
- Daban, C. (2016). *Siber Güvenlik ve Uluslararası Güvenlik İlişkisi*, Cyberpolitik Journal, 1(1), (ss. 78-80)
- Ege, B. (2012). *Bulut Bilişim*, Bilim ve Teknik Dergisi-Tubitak, bulut-bilisim.pdf, (ss.12-15)
- Ercan, T. & Kutay, M. (2016). *Endustride Nesnelere İnterneti Uygulamaları (IOT)*, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Fen ve Mühendislik Bilimleri Dergisi, 16(3), DOI: 10.5578/fmsd.43411, (ss. 599)
- Eren, E. (2017). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, 16.b ISBN: 6053339816, Beta Yayınları, Ss.293
- Erten, Onur, and Ömür GÖKTEPELİLER. "Yapay Zekâ, Makine ve Sanat." *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 13.2 (2022): 145-153.
- Fukuyama, M. (2018). Society 5.0: Aiming for a new human-centered society. *Japan Spotlight*, 27, 47-50.
- Gökdeniz, İ. (2005). Üretim Sektöründeki İşletmelerin Örgüt içi Stres Kaynakları ve Mobilya Sektöründe Bir Araştırma, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 13, Ss.173-189
- Göker, A. (2004). *Bilim ve Teknoloji Politikaları*, Türkiye Bilim Akademisi Yayınları, 10(1), AYK.TBTP.1993-2003Uyg.Durumu.Vers.4.doc, (ss.116-114)
- Granrath, L. (2017). Japan's Society 5.0: Going Beyond Industry 4.0. <https://www.japanindustrynews.com/2017/08/japans-society-5-0-going-beyond-industry-4-0/>
- Khanhoubi, Fadova, Boulmakoul, Azedire, (2019). *Digital Transformation Metamodel in Banking 2019, 8th Edition Of International Conference On Innovation and Trends in Technology Tangier, Morocco 4.*

- MASAK, (2020). *Bankalar Sektör Araştırma Raporu*, TC Hazine ve Maliye Bakanlığı Mali Suçları Araştırma Kurulu Başkanlığı, (ss. 4-5-6)
- Sökmen, A. (2005). Konaklama İşletmelerindeki Yöneticilerin Stres Nedenlerinin Belirlenmesi: Adana’da Ampirik Bir Araştırma, *Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Güz Sayısı, ss.5
- Sökmen, A. (2014). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*, I.b, ISBN: 60552116948, Detay Yayıncılık, ss.226
- TBB, (2021). *Dijital ve Mobil Bankacılık İstatistikleri*, <http://www.tbb.org.tr/banka-ve-Sektör-bilgileri/istatistiki-raporlar/dijital-internet-ve-mobil-bankacilik-istatistikleri>
- Tülü, M. & Yılmaz, M. (2012). *İphone ile Artırılmış Gerçeklik Uygulamalarının Eğitim Alanında Kullanılması*, Akademik Bilişim Konferansı, (ss. 183-186)
- Tüter, H. (2000). *Kriz ve Stresli Ortamda Yönetim*, İstanbul Hayat Yayınları, ss. 277-278
- We are Social, (2021). <https://recrodigital.com/we-are-social-2021-turkiye-sosyal-medya-kullanimi-verileri/>
- Yakar, E. et al. “The Big Data Awareness of Turkish Neurosurgeons: A National Survey.” *Journal of Nervous System Surgery* 8.1 (2022): 9-16.
- Yetiz, F. (2016). *Bankacılığın Doğuşu ve Türk Bankacılık Sistemi*, Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 9(2)
- Yumuşak, S. (2007), İşgörende İş Stresini Etkileyen Faktörlerin incelenmesine Yönelik Bir Araştırma, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, (5;1), ss.95-106