

## COVID-19 PANDEMİ SÜRECİNİN BANKACILIK SEKTÖRÜNE VE BANKA ÇALIŞANLARI ÜZERİNE ETKİLERİ

### THE IMPACT OF COVID-19 PANDEMIC ON BANKING SECTOR AND BANK EMPLOYEES

Dr. Öğr. Üyesi Emine GENÇ

Bartın Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Uluslararası Ticaret ve Lojistik Bölümü, Bartın/Türkiye  
ORCID ID: 0000-0003-1178-6929

Yüksek Lisans Öğrencisi Tuğçe MANDIRACI

Bartın Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Entitüsü, Bilgi ve Lojistik Yönetimi Anabilim Dalı, Bartın/Türkiye  
ORCID ID: 0000-0002-4697-0550

Cite As Genç, E. & Mandıracı, T. (2021). "Covid-19 Pandemi Sürecinin Bankacılık Sektörüne Ve Banka Çalışanları Üzerine Etkileri", International Academic Social Resources Journal, (e-ISSN: 2636-7637), Vol:6, Issue:32, pp:2147-2157

#### ÖZET

Dünya Sağlık Örgütü (WHO) tarafından 11 Mart 2020 itibarıyla Covid-19 salgını pandemi olarak ilan edilmiş ve aynı tarihte Türkiye’de ilk vaka kayıtlara geçmiştir. Salgını kontrol altına almak adına tüm ülkeler başta sağlık olmak üzere ekonomi ve maliye alanlarında farklı politikalar uygulamış, sokağa çıkma kısıtlaması, bazı sektörlerde faaliyetin tamamen durdurulması, uzaktan çalışma, uzaktan eğitim gibi tedbirler almışlardır. Teknolojik gelişmelere bağlı olarak ön plana çıkan dijital dönüşüm kavramı bu süreçte eğitim ve bankacılık başta olmak üzere birçok faaliyet alanı için zorunlu olarak uygulanmıştır. Dijital dönüşüm sürecine en hazırlıklı sektörlerden biri olan bankacılık sektöründe, pandemi sürecinde gerek mevcut teknolojilerinin kullanımı gerekse yeni teknolojilerin uygulanması ile iş yapış şekillerinde önemli farklılık yaşanmıştır. Bu çalışmada Covid-19 pandemi sürecinin bankacılık sektörüne ve banka çalışanları üzerine etkileri araştırılmıştır. Nitel araştırma yöntemlerinden yarı yapılandırılmış mülakat tekniği kullanılarak özel bir banka şubesinde çalışanlar ile görüşülmüştür. Araştırma sonucunda bankacılık sektörünün dijital alt yapısı ile aksatmadan hizmetlerine devam etmeyi başardığı, evden çalışma başta olmak üzere alınan önlemler doğrultusunda banka çalışanlarının sürecin olumsuz etkilerini en az seviyede yaşadığı bulgulanmıştır. Dijital alt yapıları sayesinde bankacılık sektörü pandemi sürecine hızlı adapte olmayı başaran sektörler arasında yer almıştır. Dijitalleşmenin kaçınılmaz olduğu günümüzde tüm sektörlerde olduğu gibi bankacılık sektöründe de teknolojik alt yapıya daha fazla yatırım yapılması, müşterilerin dijital süreçlere katılımının artırılması önem arz etmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel Davranış, Dijital Dönüşüm, Dijital Bankacılık, Bankacılık Sektörü, Covid-19

#### ABSTRACT

As of March 11, 2020, the Covid-19 outbreak was declared as a pandemic by the World Health Organization (WHO), and the first case was recorded in Turkey on the same date. In order to control the epidemic, all countries have implemented different policies in the fields of economy and finance, especially in health, and have taken measures such as curfews, cessation of activity in some sectors, remote working, and distance education. The concept of digital transformation, which came to the forefront due to technological developments, was applied in this process for many fields of activity, especially education and banking. In the banking sector, which is one of the sectors most prepared for the digital transformation process, there has been a significant difference in the way of doing business with the use of existing technologies and the application of new technologies during the pandemic process. In this study, the effects of the Covid-19 pandemic process on the banking sector and bank employees were investigated. Employees in a private bank branch were interviewed using the semi-structured interview technique, which is one of the qualitative research methods. As a result of the research, it was found that the banking sector managed to continue its services with its digital infrastructure without interruption, and bank employees experienced the negative effects of the process at a minimum level in line with the measures taken, especially working from home. Thanks to its digital infrastructure, the banking sector has been among the sectors that have managed to adapt quickly to the pandemic process. Today, when digitalization is inevitable, it is important to invest more in technological infrastructure in the banking sector, as in all sectors and increase the participation of customers in digital processes.

**Key words:** Organizational Behavior, Digital Transformation, Digital Banking, Banking Sector, Covid-19

#### 1. GİRİŞ

Çinin Wuhan kentinde 2019 yılının Aralık ayında ortaya çıkan Covid-19 virüsü Dünya’nın tamamında kişilerin yaşamını olumsuz etkilemiştir. Dünya Sağlık Örgütü (DSÖ) tarafından 11 Mart 2020 tarihinde pandemi ilan edilmiş aynı tarihte Türkiye’de ilk virüs vakası kayıtlara girmiştir. 3 Temmuz 2021 tarihinde DSÖ tarafından ilan edilen onaylanmış vaka sayısı 182.319.261 ve ölüm sayısı 3.954.324 kişidir (<https://covid19.who.int/>, 2021). Aynı tarihte Türkiye’de Sağlık Bakanlığı tarafından ilan edilen toplam vaka sayısı 5.440.368 ve ölüm sayısı 49.874 kişidir (<https://covid19.saglik.gov.tr/>, 2021). Virüsün ilk ortaya çıktığı tarihten itibaren virüse karşı aşı çalışmaları yoğunlaşmış başta Çin ve Almanya olmak üzere ülkeler virüse karşı etkili aşı geliştirmeyi başarmıştır. Dünya’da aşılama uygulamaları hızlı bir şekilde devam ederken virüsün farklı varyantları da görülmeye devam etmektedir ve ülkeler 1,5 yılı aşkın süredir mücadelelerini sürdürmektedir. Covid-19 sağlık krizi olarak ortaya çıkmış ve dünyada milyonlarca insanın

ölümüne sebebiyet vermişse de ekonomik, sosyal, psikolojik, eğitim vb. alanlarda yarattığı olumsuz etkiler de göz ardı edilmeyecek boyutlara ulaşmıştır.

Covid-19 sürecinin daha ne kadar dünyayı ve Türkiye'yi etkisi altında tutacağı belli olmamakla beraber şimdiden dünya ekonomisine önemli zararlar verdiği bilinmektedir. Virüsün yayılmasını önlemek, hızını kesmek adına alınan tüm önlemler aslında ülkelerin ekonomilerini olumsuz yönde etkisi altına almıştır. Bu ülkeler arasında Türkiye'nin de bulunduğunu söylemek mümkündür (Arabacı vd., 2020: 37). Pandemi nedeni ile ithalat, ihracat, turizm, üretim, Türk lirasının değeri, altın, enflasyon ve bütçe açığı gibi göstergelerde değişikliğe maruz kalmaktadır. İhracat, üretim ve Türk Lirası değer kaybederken altın, enflasyon ve bütçe açığı yükselişe geçmiştir. Turizm ve ithalatın durumu ise karışıklık göstermektedir (Eğilmez, 2020).

Ülkeler virüsle mücadele kapsamında farklı politika ve stratejiler uygulamaya koymuşlardır. Türkiye'de virüsün yayılma hızını azaltmak için hafta sonu sokağa çıkma yasakları ve hafta içinde belirli saatten sonra sokağa çıkma kısıtlaması uygulanmıştır. Bunun yanı sıra cafe, restoran, kuaför gibi birçok işletmenin faaliyetleri belirli sürelerde yasaklanmış, bu sayede insanların kalabalık ortamlardan uzak durması sağlanarak virüsün yayılma hızının azaltılması amaçlanmıştır. Alınan önlemler ile salgının kontrol altına alınması amaçlansa da birçok işkolunda ekonomik zayıflama yaşanmıştır. Bu nedenle bankalar müşterilerinin ve çalışanlarının pandemi sürecini kolaylıkla atlatabilmeleri için gerek sağlık açısından gerekse ekonomik olarak belirli uygulamalar ve tedbirler getirmişlerdir. Bu bağlamda bankalar, müşterilerine yönelik şubeye gelmeden işlem yapabilmeleri adına dijital kolaylıklar, ekonomik anlamda rahatlayabilmeleri adına ise destek paketleri geliştirmiştir. Çalışanlara yönelik ise uzaktan çalışma modeline geçilmiş ve mesai saatlerinde değişikliğe gidilmiştir. Bu nedenle; birçok sektör ve çalışan üzerinde küresel etkisi görülen pandemi sürecinin ve pandemi sürecinde uygulanan politikaların etkilerinin incelenmesi büyük önem taşımaktadır.

Çalışmanın amacı Covid-19 pandemi sürecinin bankacılık sektörü ve banka çalışanları üzerine etkilerinin incelenmesidir. Bu bağlamda çalışmada, pandemi sürecinde bankaların yaptıkları yenilikler ve değişiklikler incelenmiş, Türkiye'de faaliyet gösteren özel bir banka çalışanları ile yarı yapılandırılmış mülakat tekniği ile görüşme gerçekleştirilmiştir. Verilerin değerlendirilmesi betimsel analiz tekniği kullanılarak gerçekleştirilmiş, verilerin özgünlüğünün korunabilmesi amacıyla katılımcıların ifadelerinin doğrudan alıntılanmasının yanı sıra veriler sistematik olarak belli kategoriler altında incelenerek değerlendirilmiştir.

## 2. BANKACILIK SEKTÖRÜ

### 2.1. Türkiye'de Bankacılık Sektörünün Ortaya Çıkışı

Bankalar ortaya çıkmadan önce Osmanlı Döneminde insanlar finansman ihtiyaçlarını karşılayabilmek adına bir dayanışma kuruluşu olarak güzel borç adı altında bir uygulama geliştirmişlerdir. Bu uygulama o dönemin para vakıfları, tüccarlar ve esnaflar tarafından uzun yıllar benimsenmiştir. Bunun yanı sıra o dönemde toplumun ekonomik ve finansman ihtiyaçlarını karşılayabilmek adına sarraflardan, bankerlerden ve para vakıfları gibi kuruluşlardan da yararlanılmıştır. Modern bankacılık gelişene kadar devletin tüm banka ve borç verme işlemleri Galata bankerleri (sarraflar) aracılığıyla yürütülmüştür (Apak ve Tay, 2012: 66).

Osmanlı döneminde faiz dinen haram ve yasak kılındığı için o dönemde insanların sınırsız ihtiyaçlarını karşılamak adına ihtiyacı olana borç vermek para vakıflarının görevi haline gelmiştir. Verilen bu borçlarda altın ve gümüş para esas alınmaktaydı. Çünkü o dönemde henüz kâğıt paraların basımı gerçekleştirilmemişti. Verilen borçların geri alınamaması, paranın değerini kaybetmesi, vurgun amaçlı hareketlerin ortaya çıkması gibi olumsuz durumların yanı sıra Osmanlı Devleti ticaretinin genişlemesi, ticaretin ülke sınırlarını aşması ile işlemlerin güvenli ve düzenli biçimde yürütülebileceği bankalara ihtiyaç duyulmaya başlanmıştır. Bunların yanında devlete borç vermek, ekonomik istikrarı sağlamak, gelir elde etmek amacıyla 1856 ve 1875 yılları arasında 11 banka kurulmuştur (Anbar, 2009: 84). Bu bankalar yabancı sermayeli olarak kurulan yabancı bankalardır.

Ulusal bir bankanın var olamamasının en büyük nedeni o dönemde ulusal sermayeli banka kurmak için devletin yeterli sermayesinin olmamasıdır. Ulusal bir bankanın var olmayışından toplumda geçimini topraktan sağlayan ve çalışan nüfusun büyük bir kısmını oluşturan çiftçiler en çok etkilenen grubu oluşturmaktadır. Çiftçilerin toprak işleyebilmek için malzeme alımları veya tohum ve gübre almak için ihtiyaç duydukları finansal desteği karşılayacak kurumsal bir kredi sistemi olmadığı için çiftçiler bunu o dönemin tefecilerinden karşılamaktaydı. İlk ulusal banka yabancı bankaların kuruluşundan 3 yıl sonra Ziraat Bankası adı ile 1888 yılında kurulmuştur (Karabıyık, 2001: 11).

Avrupa ülkelerinde, bankacılığın gelişmesine yol açan etken sanayi devriminin gerçekleştirilmesi, dış ticaret ve sömürgecilik yoluyla sağlanan servet birikiminin sanayi sektörüne kredi olarak aktarılması ihtiyacıdır. Osmanlı Devleti'nde ise bankacılık hizmetine duyulan ihtiyaç, hazinenin borç para gereksinimine dayanmaktadır. 19. yüzyıl ortalarından itibaren, Avrupa ülkelerinin sanayi ürünlerine pazar bulmak amacıyla Osmanlı Devleti'ne borç vererek, ticaret ve bankacılık alanlarında yatırımlara girişerek başlattıkları çabalar Osmanlı'da para ve sermaye piyasalarının gelişmesine zemin hazırlamıştır (Anbar, 2009: 84).

## 2.2. Bankacılık Sektöründe Sunulan Hizmetler

Bankalar insanlardan para toplayan ve bu parayı en verimli şekilde kullanarak ekonomideki para akışını sağlayan kuruluşlar şeklinde ifade edilebilmektedir. Bireylerin yatırım amaçlı biriktirmiş oldukları para, altın gibi fon varlığı mevcutken bazı bireyler ise fona ihtiyaç duyabilmektedir. Bu ihtiyaç durumunda bankalar var olan fon fazlalığını fon ihtiyacı olan bireylere kredi adı altında kullanmaktadır. Bu hizmet ile bankaları; ekonomide para ticarethanesi görevini üstlenen ve insanlar arasında da aracılık faaliyetini yürüten bir lokomotif olarak da tanımlayabilmek mümkündür.

Bankalar insanlar arasında lokomotif görevini üstlenirken aslında birçok hizmeti de müşterilerine sunma yolunda ilerlemektedir. Sunulan bu hizmetler ve hizmetlerin sunulmuş şekilleri yıldan yıla farklılık gösterebilmektedir. Bankacılık sektöründe sunulan en büyük hizmet aslında dijital platformlardır. Bunun en önemli nedenini hızla gelişen teknolojik gelişmelerdir. Bunlara ek olarak bankacılık sektöründe kredi kartları, bankamatikler, internet bankacılığı, cep şubesi, pos cihazları, cep poslar, sanal poslar, temassız kartlar teknolojik gelişmelerle birlikte bankaların müşterilere sunduğu hizmetler arasına girmiştir. Bunlar kısaca aşağıdaki gibi açıklanabilir.

**Kredi kartları:** Günümüzde teknolojik gelişmelerle birlikte insanların artık ceplerinde nakit para taşımak yerine kredi kartları ile ödeme yapması günümüzde oldukça yaygınlaşmıştır. Nakitlerini cebinde taşımak istemeyen kişiler veya bir ihtiyacı karşılayacakken cebinde hiç nakiti olmayan kişiler bu noktada kredi kartı kullanıma başvurumaktadırlar. Kısacası kredi kartı nakit kullanmaksızın kişilerin mal ve hizmet alımlarını gerçekleştirmeyi sağlamaktadır (www.tbb.org.tr, 2021).

**Bankamatikler:** Banka şubeleri 7/24 saat hizmete açık değillerdir. Bu noktada bankamatikler insanların günün her saati ve her dakikasında para çekme/yatırma, para transferi yapma, kredi kartı borcu ödeme ve atura ödeme gibi işlemlerini gerçekleştirebildikleri elektronik bir makinedir. Bankamatikler diğer adıyla ATM'ler teknolojik gelişmelere bağlı olarak işlevlerini günden güne arttırmaktadır. Bu duruma örnek olarak günümüzde insanların kredi başvurularını ATM'lerden yapar hale gelmeleri gösterilebilir (www.yatirimkredi.com, 2021).

**İnternet bankacılığı-cep şubesi:** İnternet bankacılığı ve cep şubesi; banka müşterilerinin banka şubelerine ya da ATM'lerine gitmeden buldukları yerden tüm işlemlerini gerçekleştirebilmelerini sağlayan dijital platformlardır. Bu hizmetlerin kullanımında gerekli olan şeyler değişkenlik göstermektedir. Müşteriler internet bankacılığı hizmetini cep telefonundan ya da bilgisayarlardan gerçekleştirebilirken cep şubesi hizmetini ise sadece cep telefonlarından gerçekleştirebilmektedirler (Özkan ve İpektan, 2017: 2).

**Pos cihazları:** Günümüzde birçok kişi ticaretle uğraşmaktadır. Birçok kişinin yanında nakit taşımadığını varsayılırsa bu noktada müşterilerine mal satımını gerçekleştiren kurumların sattıkları mal ya da hizmetin karşılığını her daim nakit olarak temin edememe olasılığı vardır. Pos cihazları, kredi kartı veya bankamatik kartının ödeme esnasında işlem görebilmesi adına kullanılan cihazlardır (Kara ve Aksu, 2020: 131).

**Cep pos:** Teknolojinin gelişmesiyle birlikte son dönemde gündeme gelen en yeni bankacılık hizmetlerinden biri de cep poslardır. Bu poslar daha çok belli bir mekân olmayan seyyar pilavcı, köfteci veya taksici gibi kişilerin ürün satışı ya da hizmetlerinin karşılığını nakit para olarak alamadıkları zaman kullanabilecekleri ve sadece android işletim sistemine sahip telefonlarda geçerli olan bir uygulamadır (Tekin, 2020: 1633).

Teknolojik gelişmelerin ve dijitalleşmenin bu kadar hızla yayıldığı bir dönemde bankacılık sektörü de sunduğu hizmetlerle bu duruma ayak uydurmayı başarmaktadır. Bu başarısıyla bankacılık, yeniliklere hızla ayak uydurup müşterilerin ihtiyacına uygun ürün ve hizmetleri ortaya koyan sektör konumunda bulunmaktadır. Fakat günümüzde pandemi süreci nedeniyle bankalar da yeni tedbir ve önlemler geliştirmek zorunda kalmıştır.

## 3. COVID-19 SÜRECİNDE BANKACILIK SEKTÖRÜ

Covid-19 pandemi sürecinde bankacılık sektöründe mevcut dijitalleşme alt yapısı kullanımı artmakla beraber yeni uygulamalar da geliştirilmiştir. Bu süreçte bankacılık sektöründe yaşanan gelişmeler, bankacılık

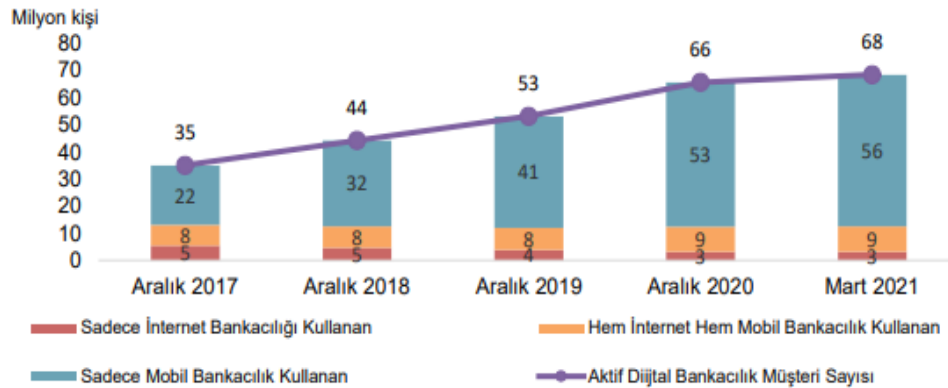
hizmetlerinde değişen uygulamalar ile müşterilere ve çalışanlara yönelik değişen uygulamalar başlıkları altında incelenmiş ve aşağıda sunulmuştur.

### 3.1. Bankacılık Hizmetlerinde Değişen Uygulamalar

Pandemi süreci; virüsün hızlı yayılmasının önüne geçebilmek adına tüm önlemlerin hızlı bir şekilde alınması gereken bir durum yaratmıştır. Bu önlemlerin en başında da temastan kaçınmak gelmektedir. Bankacılık sektörü yenilikleri yakından takip eden ve ortamın gerektirdiği şartlara hızlı şekilde cevap veren bir sektördür. Sektörün temeli para alışverişine dayalı olduğu için yüz yüze iletişimin çok yoğun olduğu ortamlar ile karşı karşıya kalılabilmektedir. Müşterilerin yapmış oldukları kredi kartı başvuruları, kredi başvuruları, havale, EFT, fatura ödeme gibi bankacılık işlemlerinde Covid-19 pandemi sürecinde bankaların da etkilendiğini söylemek mümkündür (Beybur ve Çetinkaya, 2020: 152).

Bankacılık işlemlerinin kolay bir şekilde gerçekleştirileceği tek yer banka şubeleridir. Şubelerde müşterilere ürün satışı, kredi kullandırımı, her türlü ödeme işlemleri, para yatırma ve çekme, kasa kiralama gibi pek çok hizmet sunulmaktadır. Fakat bu hizmetlerin yanı sıra müşterilerin talep ve beklentilerinin zaman içerisinde değişiklik göstermesi ile birlikte müşteri çağrı merkezleri, internet bankacılığı ve mobil bankacılık hizmetleri devreye girmiş olup şubelerin de kullanım oranı azalmaya başlamıştır. Pandemi süreci ile birlikte bankaların teknolojik ve süreç içerisinde gerekli görülen uygulamaların faaliyete geçmesi ile dönüşümlerin hızlı bir şekilde farklılaştığı görülmektedir (Güler, 2020: 90).

Tüm bunların sonucunda bankaların virüsün yayılma riskini azaltmak adına şube çalışma saatlerini değiştirmeleri, şube çalışanlarını %50 kapasiteye indirmeleri ve müşterilerin de yüz yüze işlemleri en aza indirmek istemeleri, devletin yapmış olduğu sokağa çıkma kısıtlamaları gibi nedenlerden dolayı bankaların dijital bankacılık aktif müşteri sayılarında artış gözlemlenmiştir.



Şekil 1. Aktif Dijital Bankacılık Müşteri Sayısı

Kaynak: www.tbb.org.tr, 2021.

Şekil 1’de yer alan Türkiye Bankalar Birliği’nin Mart 2021 yılında yayımlanmış olduğu rapora bakıldığında bireysel ve kurumsal olmak üzere toplam dijital bankacılık aktif müşteri sayısında Aralık 2019’dan Mart 2021 yılına kadar geçen 15 aylık zaman diliminde yaklaşık 15 milyon kişi artış olmuştur.

Yeniliklere daha hızlı ayak uydurabilen ve daha yakın ilişki de bulunan genç ve orta yaş grup müşteriler dijital bankacılığı daha aktif kullanırken daha yaşlı kesim ise hala geleneksel bankacılığı tercih etmektedir. Aşağıdaki tabloda yaş gruplarına göre dijital bankacılığı kullanan aktif müşteri sayılarına yer verilmiştir.

Tablo 1. Yaş Gruplarına Göre Dijital Bankacılık Aktif Müşteri Sayıları (milyon kişi)

Yaş Grubu	Aralık 2019	Aralık 2020	Mart 2021
0-17	246	230	218
18-25	11.080	12.431	12.619
26-35	15.361	18.204	18.820
36-55	19.785	25.237	26.504
56-65	3.375	4.884	5.301
66+	1.167	1.841	2.023

Kaynak: www.tbb.org.tr, 2021.

Açıklanan veriler incelendiğinde Mart 2021 tarihinde dijital bankacılığı en fazla aktif kullanan yaş grubu yaklaşık 26,5 milyon kişi ile 36-55 yaş grubu olmuştur. İkinci sırada ise yaklaşık 18,8 milyon kişi ile 26-35 yaş grubu olurken, 56 yaş ve üzeri dijital bankacılığı aktif kullanan müşteri sayısı yaklaşık 7,3 milyon kişi

olarak kayıtlara geçmiştir (Tablo 1). İstatistikler toplu olarak değerlendirildiğinde dijital bankacılık kullanım düzeyinin hızla arttığı görülmektedir.

### 3.2. Müşterilere Yönelik Değişen Uygulamalar

Covid-19 pandemi sürecinin olumsuzluklarını azaltmak isteyen bankacılık sektörü bunu dijital bankacılık olarak adlandırılan mobil bankacılık, cep poslar, ATM cihazları, internet bankacılığı gibi alternatif dağıtım kanalları aracılığı ile sağlamıştır. Bu noktada hem müşterilerini hem çalışanlarını virüsten korumayı amaçlayan sektör aşağıdaki yenilikleri dijital altyapılarından faydalanarak hızlı bir şekilde hayata geçirmiştir (Beybur ve Çetinkaya, 2020: 153-154) .

- ✓ Müşteriler hangi bankanın müşterisi olduğu fark etmeksizin herhangi bir bankanın ortak ATM'sini kullanarak belli bir işlem ücreti ödeyerek işlemlerini gerçekleştirme hakkına sahiptirler. Covid-19 pandemi sürecinde bazı bankalar müşterilerinin temastan kaçınabilmeleri ve daha hızlı şekilde işlemlerini gerçekleştirebilmeleri adına ATM'lerin ücretsiz olarak kullanılmasını sağlamıştır.
- ✓ Bu süreçte toplumun maddi olarak yanında olunabilmesi adına alınan ekonomik tedbirler kapsamında vatandaşa 10.000, 7.000 ve 5.000 tl tutarlarında 6 ay geri ödemesiz krediler kullandırılmıştır. Kullandırılan bu kredilerin başvurularının şubelerde yoğunluğu önlemek adına internet bankacılığı ve mobil bankacılıktan yapılması sağlanmıştır.
- ✓ Müşteriler alışverişlerinde kart kullanırken kart şifresi girerek temasta bulunmaları gerektiğinden bu dönemde temassız işlem limitleri BDDK'nın almış olduğu karar ile 250 tl'ye yükseltilmiştir. Böylece müşterilerin temastan olabildiğince uzak durmaları hedeflenmiştir.
- ✓ Bankacılık sektörü müşterilerle yüz yüze iletişim halinde olan, müşterilerine birebir hizmet veren bir sektördür. Ancak bu dönemde temaslı ya da kronik rahatsızlığı olan tüm banka personeline önlem amaçlı evden çalışma izin vermiştir. Bununla birlikte bankalar, hem personeli hem de müşterilerini korumayı hedeflemiştir.
- ✓ Bankaların ATM cihazlarında müşteriler için para çekme ve yatırma için günlük işlem limitleri bulunmaktadır. Bu süreçte şube yoğunluğunu azaltmak adına bankalar ATM cihazlarından para çekme ve yatırma limitlerini 5.000 tl'ye kadar yükseltmişlerdir.
- ✓ Bankaların internet bankacılığı, mobil bankacılık, ATM gibi alternatif dağıtım kanallarından EFT, havale gibi bankacılık işlemlerinde müşterilerden işlem ücreti alınmasına karşılık, Covid-19 pandemi sürecinde sokağa çıkma kısıtlamasının olduğu ve müşterilerin temastan kaçınmaları adına bahsedilen işlemlerden işlem ücreti alınmamasına karar verilmiştir.

### 3.3. Banka Çalışanlarına Yönelik Değişen Uygulamalar

Covid-19 pandemi sürecinde insanların kalabalık ortamlardan kaçınmaları için sinema salonlarının kapatılması, mağaza ve AVM'lerin kapatılması, spor liglerinin ertelenmesi, restoranların paket servis olarak hizmetlerine devam etmesi gibi birçok önlem alınmıştır. Bunların yanında kamu ve özel sektör kuruluşlarının aldığı bir diğer önlem ise sosyal mesafeyi korumak için insanların evden çalışmasını benimsetmek ve/veya zorunlu hale getirmek olmuştur. Pandemi sürecinden önce de bazı sektörlerde evden çalışma sistemini görülsede Covid-19 pandemi süreci ile birlikte evden çalışanların oranı artmıştır. Covid-19 pandemi süreci ne kadar evden çalışmayı zorunlu hale getirmiş olsa da bazı sektör çalışanlarının evden çalışarak işlerinde başarı elde edemeyeceği bir gerçektir. Bu sektörler; inşaat, ormancılık, balıkçılık, perakende ticaret, nakliye, konaklama, depolama gibi sektörler örnek olarak gösterilebilmektedir (Kara, 2020: 274) .

Ekonomi de önemli bir yere sahip olan bankalar pandemi sürecinde müşterilerine daha iyi hizmet verebilmek için aralıksız olarak hizmetlerine devam etmiştir. Personelinin bir kısmını evden çalışmaya teşvik etse de bir kısmını mecburen piyasaların sorunsuz çalışabilmesi için şubeden çalışmaya devam ettirmek zorunda kalmıştır. Bu dönemde devlet ekonomik destek paketleri, ihtiyaç kredisi destekleri vermiştir. Verilen bu destekler nedeniyle banka şubelerinde yoğunluk yaşanmış olup banka çalışanları bu süreci psikolojik olarak korku ve endişe ile geçirmiştir. Salgının temasla hızlı yayıldığı bilinen bir gerçek olup banka çalışanları giderek artan virüse yakalanma riski için hem kendileri hem de yakınları için kaygıyla ve korkuyla çalışmışlardır (Türkmen, 2021: 89) .

Bankalar bu süreçte ne kadar şubelerini açık tutmak ve işlemlerini kesintisiz devam ettirmek zorunda olsalar da çalışanlarını ve müşterilerini korumak adına şube açılış kapanış saatlerinde değişikliğe gitmişlerdir. Personellerini korumak amacıyla kronik rahatsızlığı olan çalışanlarını bu dönemde tamamen evden çalışma

modelini benimsetmiş diğer personelleri arasında da dönüşümlü evden çalışma modelini benimsetmiştir. Sağlığı koruma amaçlı yapılan evden çalışma modelinin olumlu yönleri olduğu kadar olumsuz yönleri de bulunmaktadır.

Tablo 2. Evden Çalışmanın Avantaj ve Dezavantajları

Evden Çalışma Avantajları	Evden Çalışma Dezavantajları
✓ Ev ve iş ile ilgili faaliyetleri bütünlük yürütebilme	✓ Meslektaşları ile yüz yüze görüşememe
✓ Esneklik, tasarruf etme	✓ Evden çalışma konusunda deneyiminin olmaması
✓ Zaman kazanma	✓ Sosyal temasın azalması
✓ Ulaşımında geçen zamanı telafi etme	✓ Odaklanamama
✓ Rahatlık	✓ İhtiyaç duyulan ekipmanın ve teknolojinin yetersiz olması
✓ Esneklik	✓ Evdeki ergonomi sorunları
✓ Enerjik olma hali	

Kaynak: Rubin vd., 2020.

Evden çalışma modelinin Covid-19 pandemi süreciyle birlikte bu denli yoğun olduğu bir dönemde bazı sektörler bu modele daha kolay adapte olmuşlardır. Bankacılık sektörü de sağlam teknolojik altyapısı sayesinde bu süreçte müşterilere sundukları işlemlerinde herhangi bir aksama olmadan personeli evden çalışma modeline rahatlıkla geçirmiştir.

### 3.4.Covid-19'un Türkiye'de Bankacılık Sektörüne Etkileri Üzerine Yapılan Araştırmalar

Bugüne kadar dünyada ve ülkemizde para krizi, döviz krizi, bankacılık krizi gibi ekonomiyi ve toplumu etkileyen krizler görülmüştür. Ancak son bir yıldır ülkemizi etkisi altına alan Covid-19 salgını bir sağlık krizi şeklinde etkisini göstermeye devam etmektedir. Kendini bir salgın şeklinde gösteren Covid-19'un ekonomiye ve topluma karşı meydana getirdiği birçok etki bulunmaktadır. Bu etkileri inceleyen birçok araştırmalar bulunmakta ve halen yeni araştırmalar yapılmaya devam edilmektedir.

Uzun (2021) çalışmasında pandemi sürecinin Türkiye'deki müşterilerin dijital bankacılık kullanımları üzerindeki etkisi incelemek için Türkiye Bankalar Birliği'nin yayınlamış olduğu 2017-2020 nicel verileri karşılaştırmıştır. Araştırmada kısıtlamaların yoğun olduğu dönemde dijital bankacılık kanallarını kullanan aktif müşteri sayısında önceki dönemlere göre daha yüksek düzeyde artış olduğu bulgulanmıştır. Covid-19 pandemi sürecinin banka müşterilerinin dijital bankacılık uygulamalarıyla tanışmasında ve kullanmaya başlamasında etkili olduğu ifade edilmiştir.

Yetiz (2021) çalışmasında finansal sistemde kaynakların verimli alanlara kanalize edilmesinde hayati öneme sahip olan Türk bankacılık sektörünün koronavirüs sürecinde karşılaştığı riskli durumları incelemiş, alınan önlemler, destek paketleri ve bankacılık faaliyetlerinde değişen hizmet kalemlerine yer vermiştir. Elde edilen veriler doğrultusunda yapılan değişikliklerin ve düzenlemelerin bankacılık sektörünü olumsuz etkilemediği, bankaların kendilerinden beklenen fonksiyonları bu salgın sürecinde tam olarak yerine getirebildikleri, yatırımları ve ekonomik aktiviteleri hızlı bir şekilde finanse etmeye devam ederek ekonomik büyümeye destek olmaya devam ettikleri sonucuna varmıştır.

Beybur ve Çetinkaya (2020) çalışmalarında dijitalleşme konusunda diğer sektörler için daha ileri düzeyde olan bankacılık sektörünün dijital ürün ve hizmetlerinin kullanım verilerini analiz ederek bu analizler sonucunda pandeminin dijital bankacılık ürün ve hizmetlerinin kullanım üzerindeki etkisini açıklamışlardır. Çalışmada Covid-19 pandemisinin başladığı günden günümüze kadar olan süreci ve öncesini içerisine alan 2019 Eylül ve 2020 Eylül dönemleri arasındaki bir yıllık sürece ait dijital bankacılık ürün ve hizmetlerine dair nicel verilerden yararlanmıştır. Bu veriler doğrultusunda hem aktif dijital bankacılık müşteri sayısında, hem aktif internet bankacılığı ve mobil bankacılık müşteri sayısında, hem de internet bankacılığı ve mobil bankacılık üzerinden kullanılan anlık kredi kullanımlarında pandemi öncesine göre ciddi artışlar yaşandığı sonucuna varmıştır.

Keskin (2020) yurt içi ve yurt dışı verileri kullanarak tüketicilerin dijital etkileşimi analiz ettiği bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışmada dijital bankacılık ve ödeme işlem verileri, online alışveriş ve online alışveriş ile bağlantılı lojistik işlemlere ilişkin veriler de kullanılmıştır. Elde edilen veriler sonucunda, dijital kanallardan yapılan bankacılık işlemlerinin payı, Mart 2020 ayının son iki haftasında yaklaşık 20 puan artarken, şubelerden yapılan bankacılık işlemlerinin payı ise tek haneli rakamlara gerilediği ifade edilmiştir.

Bekçi ve diğerlerinin 2020 yılında hazırladığı çalışmada pandemi sürecinde, bankaların aktif kalitesini gösteren oran (toplam verilen krediler/toplam mevduat oranı) için seçili bankaların aktif kalitesi hakkında ilerleyen dönemler için bilgi sahibi olmaya çalışmak amaçlanmıştır. 9 banka değerlendirmeye alınarak analiz için (2019/1-2020/2) aralığındaki çeyrek dönem verileri kullanılmış ve GM (1,1) tahmin modeli ile uygulama yapılmıştır. Gelecek dönemler için hesaplanan tahmin değerlerine göre; 6 bankanın aktif

kalitelerini gösteren oranlarda, azalan bir eğilim yaşanacağı öngörüldürken; 3 bankanın ise aktif kalitelerini gösteren oranlarında artan eğilim göstereceği öngörülmüştür.

#### 4. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

##### 4.1. Araştırmanın Amacı ve Sorunsalı

Araştırmanın amacı Covid-19 pandemi sürecinin bankacılık sektörüne ve banka çalışanlarına etkisinin incelenmesidir. Bu doğrultuda araştırmada “Covid-19 pandemi süreci bankacılık sektörünü ve banka çalışanlarını nasıl etkilemiştir?” sorusuna yanıt aranmıştır. Bu sorunun yanıtını daha derinlemesine inceleyebilmek amacıyla şu alt sorular irdelenmiştir;

- ✓ Covid-19 pandemi sürecinin çalışma hayatına yansımaları nelerdir?
- ✓ Covid-19 pandemi sürecinin banka müşterilerine yönelik sunduğu hizmetlere yansımaları nelerdir?
- ✓ Covid-19 pandemi süreci banka çalışanlarının işe ve örgüte yönelik tutumlarını etkiledi mi?
- ✓ Bankalar Covid-19 pandemi sürecini nasıl yönetti?
- ✓ Covid-19 pandemi sürecinin bankacılık faaliyetlerine etkileri nelerdir?

##### 4.2. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmanın amacı ve soruları çerçevesinde, sosyal bir olguyu derinlemesine anlamlandırmak ve irdelenmek ihtiyacından hareketle çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Nitel araştırma yöntemi, gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama tekniklerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği araştırma türüdür (Yıldırım ve Şimşek, 2008: 39). Nitel araştırma yöntemlerinden yarı yapılandırılmış mülakat tekniği kullanılmıştır.

##### 4.3. Verilerin Toplanması ve Çalışma Grubu

Araştırmada veri toplanması amacıyla nitel araştırma yöntemlerinden yarı yapılandırılmış mülakat tekniği kullanılmıştır. Mülakat soruları literatür taramasına dayalı ve uzman görüşü alınarak araştırmanın amacı ve sorunsalına uygun olarak araştırmacılar tarafından geliştirilmiştir. Araştırmanın evrenini banka çalışanları ve çalışma grubunu Zonguldak ilinde faaliyet gösteren özel bir banka çalışanları oluşturmaktadır. Veriler toplanmadan önce bankanın genel merkezinden gerekli izinler ve Bartın Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulundan 30.04.2021 tarih ve 2021-SBB-0175 protokol nolu karar ile etik kurul izni alınmıştır. Mülakatlar 01.05.2021-15.05.2021 tarihleri arasında yüz yüze yöntem ile gerçekleştirilmiş, görüşmeler katılımcıların izni alınarak kaydedilmiştir. Araştırmaya katılan banka çalışanlarının görüşleri, gizlilik esasına dayanılarak, isimleri ve soyisimleri verilmeden “Ç1, Ç2, Ç3, Ç4 ve Ç5” şeklinde kodlanılarak aktarılmıştır. Araştırmanın çalışma grubunun demografik dağılımları Tablo 3’de sunulmuştur.

Tablo 3. Katılımcıların Demografik Özellikleri

	Ç1	Ç2	Ç3	Ç4	Ç5
<b>Cinsiyet</b>	Kadın	Kadın	Erkek	Erkek	Erkek
<b>Yaş</b>	34	26	32	39	33
<b>Görevi</b>	Yetkili	Yetkili yardımcısı	Operasyon	Müdür	Yönetmen
<b>Eğitim Düzeyi</b>	Lisans	Lisans	Lisans	Lisans	Lisans
<b>Kıdem Yılı</b>	9	2	10	15	9
<b>Medeni Durumu</b>	Evli	Evli	Evli	Evli	Evli

Araştırmaya katılan banka çalışanlarının 2 tanesi kadın, 3 tanesi erkektir ve tamamı evli ve lisan mezundur. Katılımcıların ikisi mesleki kıdemlerinin 9. yılında, biri 2. yılında, biri 10. yılında ve biri 15. yılındadır (Tablo 3).

##### 4.4. Verilerin Analizi

Araştırma verilerinin değerlendirilmesinde betimsel analiz yöntemi uygulanmıştır. Betimleme tekniği, araştırmacının tümevarımsal bir yaklaşımla elde ettiği bulguları doğrudan okuyucuya aktarması ve katılımcıların görüşlerini sentezleyerek çeşitli çıkarımlarda bulunmasıdır (Wolcott, 1994; Aktaran: Gürbüz ve Şahin, 2014). Araştırma verilerinin analizinde verilerin özgünlüğünün korunabilmesi amacıyla katılımcıların ifadelerinin doğrudan alıntılanmasının yanı sıra veriler sistematik olarak belli kategoriler altında incelenerek değerlendirilmiştir.

## 5. BULGULAR

Araştırma sonucunda elde edilen veriler araştırma sorularına uygun olarak alt kategoriler altında toplanarak ayrı başlıklar altında sunulmuştur.

### 5.1. Covid-19 Pandemi Sürecinin Çalışma Hayatına Yansımaları İle İlgili Görüşler

Bu alt problem doğrultusunda görüşme formundaki soru, “Covid-19 pandemi sürecinin çalışma hayatına yansımaları (yeni iş yükleri, yeni çalışma saatleri, uzaktan çalışma modeli vb.) nelerdir sizleri nasıl etkiledi?” şeklindedir. Bu alt problem doğrultusunda alınan cevaplar bütün olarak değerlendirildiğinde Covid-19 pandemi sürecinin çalışma hayatını genel olarak olumsuz etkilediği bulgulanmıştır.

Katılımcılar bankanın teknolojik alt yapısının iyi olması neticesinde bankanın bu sürece hızlı adapte olduğunu ve hamile, kronik hasta çalışanlarını virüsten korumak amacıyla uzaktan çalışma ve esnek çalışma modelini uyguladıklarını belirtmişlerdir. Bu noktada Ç2 katılımcısının görüşü şu şekildedir: *“Çalışma saatlerinin esnek olması beni rahatlattı aslında, şu an bir hamilelik süreci yaşıyorum ve pandemi sürecinde bankamın personel sağlığına önem vermesi sonucunda sürekli evden çalışıyorum. Evden çalışan personelden bankanın beklediği çalışma prensibi kolay gibi gözüksede aslında yorucu ve daha stresli. Gün içerisinde en az 100 müşteri arayıp ürün satışı gerçekleştirmemiz beklenmekte ve bu durum eskisine göre daha stresli bir çalışma ortamı yaratıyor.”*

Bu süreçte bankanın çalışanlarını korumak amacıyla uzaktan çalışma ve esnek çalışma modelini benimsemesi çalışanlar için olumlu karşılansa da iş yüklerinin arttığını ve psikolojik açıdan bu sürecin zor geçtiğini ifade etmişlerdir. Bu kapsamda Ç1 katılımcısının görüşü şu şekildedir: *“Bu süreç olumsuz etkiledi. Müşteri ile birebir temas olarak çalışmayı seven biri olarak telefonda satış bir noktadan sonra çalışanı zorluyor. Çok fazla uzaktan çalışan olduğu için bağlantıda sıkıntı yaşıyoruz. Yüz yüz müşteriyi ikna etmek daha kolay oluyor. Telefon ile müşteri tereddüt etmektedir.”* Buna ek olarak bu sürecin zorluğunu ve iş yükünde ki artışı Ç5 şu sözlerle ifade etmiştir: *“Pandemi sürecinde alışık olmadığımız yeni bir düzene geçtik. Bnkamızda zaman zaman geçilen yarı zamanlı ve evden çalışma modelleriyle birlikte daha çok şubeden çalışmam sebebiyle evden çalışan arkadaşlarımızın evrak vb işlemlerine destek olduk.”*

### 5.2. Covid-19 Pandemi Sürecinin Bankanızın Müşterilere Yönelik Sunduğu Hizmetlere Yansımaları İle İlgili Görüşler

Bu alt problem doğrultusunda görüşme formundaki soru, “Covid-19 pandemi sürecinin bankanızın müşterilere yönelik sunduğu hizmetlere yansımaları nelerdir ve müşterileri nasıl etkiledi?” şeklindedir.

Katılımcıların görüşleri bütün olarak değerlendirildiğinde bankanın mevcut dijital alt yapısının iyi olması ve müşteriler tarafından kullanılması sonucunda bu süreci olumlu geçirdikleri tespit edilmiştir. Birçok müşterinin para çekme ve yatırma dışındaki her işlemini dijital kanallardan yürütebildiğini ifade eden katılımcılar müşteri ilişkilerini bu dönemde iyi yönetebildiklerini düşünmektedirler (Ç1, Ç2, Ç3 ve Ç4). Ancak bankaların bu dönemde çalışanlarının bir kısmını evden çalıştırmaları ve şubede ki teması azaltmak adına müşterilerin sırayla şubeye alınması sonucunda müşteri şikâyetlerinin olduğu belirtilmiştir. Bu noktada katılımcılardan Ç5’in görüşü şu şekildedir: *“Müşterilere daha yavaş hizmet vermemize sebep oldu. Müşterilerin sırayla alınması sebebiyle zaman zaman müşteri şikâyetleri konusunda geri bildirimler aldık.”*

### 5.3. Covid-19 Pandemi Sürecinde İş ve Örgüte Yönelik Tutumlar İle İlgili Görüşler

Bu alt problem doğrultusunda görüşme formundaki soru, “Covid-19 pandemi sürecinde işe (işe ayrılma düşüncesi oluşumu, bireysel performansınız nasıl etkilendi vb.) ve örgüte yönelik tutumlarınızı (örgüte bağlılığınız nasıl etkilendi, pandeminin örgüt kültürüne yansımaları nasıl oldu vb.) nasıl değerlendirirsiniz?” şeklindedir.

Katılımcılar pandemi sürecinde bankanın insan kaynağına verdiği önemi daha iyi anladıklarını ifade etmişlerdir. Bu süreçte örgüte olan bağlılıklarının arttığını ancak koşullara bağlı olarak bireysel performanslarının olumsuz etkilendiği belirtmişlerdir. Bu bağlamda Ç5 görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir: *“Pandemi sürecinde özellikle birçok sektörde işyerinin kapanması ve işten çıkartmalar yaşandığı için örgüte bağlılığım arttı. Bu dönemde işsizlik ve iş kaybetme korkusu yaşamadık.”* Ç2 ise performansı ile alaklı görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir: *“Hayır işten ayrılma gibi bir düşüncem olmadı. Bireysel performansımız olumsuz yönde etkilendi çünkü pandemiden her sektör olduğu gibi bankacılık sektöründe etkilendi bu durum da çalışanların bireysel performansını olumsuz etkiledi.”* Katılımcılardan Ç1 ise bu sürecin psikolojik olarak ta etkilendiğini şu şekilde ifade etmektedir: *“Olumsuz etkiledi. Sürekli telefon başında işlem yapmak psikolojik olarak yorucu oluyor.”* Bu süreçte bankanın insan kaynağına ve personeline



verdiği önemi Ç4 şu şekilde ifade etmiştir: *“Bankanın Covid-19 döneminde personel ve insan kaynağına ne kadar önem verdiğini biraz yaşamış bir insan olarak hassasiyeti en yüksek derecededir.”*

#### 5.4. Bankanın Covid-19 Pandemi Sürecini Nasıl Yönettiği İle İlgili Görüşler

Bu alt problem doğrultusunda görüşme formundaki soru, “Bankanızın Covid-19 pandemi sürecini nasıl yönettiğini düşünüyorsunuz?” şeklindedir.

Katılımcılara yöneltilen bu soru kapsamında katılımcıların tamamı bu süreci bankalarının iyi yönettiğini düşündüklerini ifade etmişlerdir. Müşteri ihtiyaçlarının doğru bir şekilde tespit edildiği ve personeli koruyucu bir yaklaşım sergilediğini söylemişlerdir. Bu süreçte şubelerde hızlı tedbirler (maske, dezenfektan), uzaktan çalışma, mesai saatlerinde değişiklik vb. alınarak bu sürece kolay adapte olduklarını belirtmişlerdir (Ç1, Ç2, Ç3, Ç4 ve Ç5).

#### 5.5. Covid-19 Pandemi Sürecinin Bankacılık Faaliyetlerine Etkileri İle İlgili Görüşler

Bu alt problem doğrultusunda görüşme formundaki soru, “Genel olarak değerlendirdiğinizde Covid-19 pandemi sürecinin bankacılık faaliyetlerine etkileri nelerdir?” şeklindedir.

Genel olarak tüm katılımcılar bu sürecin teknolojik olarak ve dijitalleşme olarak bankacılık sektörünü etkilediği görüşündedirler. Bu süreçte bankaların teknolojik alt yapısı sayesinde şubeden yapılan neredeyse tüm işlemlerin evden yapılabildiğinin kanıtlandığı ifade edilmiştir. Covid-19 pandemi süreciyle bankacılık sektöründe yeni bir dönemin başladığı ve teması azaltmak adına bankaların müşterileri şubeye gelmeden işlem yapabilmeleri adına alternatif dağıtım kanallarına yönlendirdiklerini belirtmişlerdir. Katılımcılar bankaların yaşanan bu süreç sonucunda dijitalleşmeye yönelik daha fazla yatırım yapacakları düşüncesindedirler (Ç2, Ç3, Ç4 ve Ç5).

Tüm bu görüşlerin yanı sıra Ç1 görüşünü şu sözlerle ifade etmiştir: *“Covid-19 sürecinde bankalar tahsilât açısından sıkıntı yaşadı. Kapalı olan işyeri sahipleri ve çalışanlar ödemelerini yapamadığı için sorunlu kredilerde artış oldu.”*

### 6. SONUÇ ve ÖNERİLER

Covid-19 salgını tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de birçok insanın hayatını kaybetmesine neden olmuştur. Bununla birlikte başta ekonomi olmak üzere eğitim, psikoloji, toplumsal vb. birçok alanda ülkeleri olumsuz etkilemiştir. Sanayi, tekstil, turizm, eğlence gibi birçok sektörü etkisi altına alan bu sağlık krizi Türkiye ekonomisinde lokomotif görevi gören bankacılık sektörünü de etkisi altına almıştır. Covid-19 pandemi sürecinin bankacılık sektörüne ve banka çalışanlarına etkilerinin incelendiği bu çalışmada yarı yapılandırılmış mülakat tekniği kullanılarak özel bir banka çalışanlarından sağlıklı veri elde edilmiştir.

Covid-19 ile mücadele kapsamında Türkiye’de diğer ülkelere benzer şekilde sokağa çıkma yasağı, bazı sektörlerde geçici olarak faaliyetin durdurulması, seyahat yasağı, maske zorunluluğu, uzaktan çalışma ve uzaktan eğitim gibi önlemler alınmıştır. Alınan önlemler neticesinde birçok sektör ve kişi finansal kriz yaşamıştır. Yaşanılan finansal sorunların etkisini azaltmak amacıyla gerek devlet destekli gerekse bankalar aracılığı ile destek kredi paketleri, bir yıl ödemesiz konut kredisi kullanımı, kredi ve kredi kartı ödemelerinin ertelenmesi gibi destekler dönem dönem uygulanmıştır.

Pandemi sürecinde yüz yüze temasın en aza indirilmesi gerekliliğinden hareketle bankalar iş yapış şekillerini değiştirmek zorunda kalmıştır. Araştırmada bankacılık sektöründe çalışma saatlerinde esneklik ve uzaktan çalışma modellerinin uygulandığı tespit edilmiş ve bu iş yapış şekillerinin çalışanlara hem olumlu hem de olumsuz etkilerinin olduğu bulgulanmıştır. Banka çalışanları müşteriler ile yüz yüze iletişim kurarak çalışmanın daha kolay olduğunu, müşterilerin telefon ile iletişimde tereddüt yaşadıklarını ve evden çalışmanın şubeden çalışmaya kıyasla daha stresli olduğunu ifade etmişlerdir.

Araştırmada bankaların teknolojik alt yapısının iyi olmasının ve müşteriler tarafından teknolojinin kullanılması neticesinde pandemi sürecini olumlu geçirdikleri tespit edilmiştir. Birçok müşteri bu süreçte para çekme ve yatırma dışındaki hemen hemen her işlemini dijital kanallar aracılığıyla gerçekleştirmişlerdir. Katılımcılar Covid-19 pandemi süreciyle bankacılık sektöründe yeni bir dönemin başladığını ve teması azaltmak adına bankaların müşterileri şubeye gelmeden işlem yapabilmeleri adına alternatif dağıtım kanallarına yönlendirdiklerini belirtmişlerdir. Beybur ve Çetinkaya (2020) çalışmalarında pandemi sürecinde dijital bankacılık müşteri sayısında, internet bankacılığı ve mobil bankacılık müşteri sayısında ve internet bankacılık ve mobil bankacılık üzerinden kullanılan kredi kullanımlarında pandemi öncesine oranla ciddi artışlar yaşandığını tespit etmişlerdir. Bununla birlikte bazı işlemlerin zorunlu olarak şubede yapılması

gerektiği de vurgulanmıştır. Pandemi sürecinde şubede işlem yapılması sırasında temasın azaltılması amacıyla müşteriler bankaya sırayla alınmış ve banka önlerinde uzun kuyruklar oluşmuştur. Bu durumda müşteri şikâyetlerinin artmasına sebep olmuştur. Bu olumsuzlukları azaltmak adına bankaların müşterileri dijital kanallara yönlendirme konusunda çalışma yapmaları önem arz etmektedir.

Araştırmada banka çalışanları bu süreçte örgütsel bağlılıklarının arttığını, birçok sektörde ve iş kolunda işten çıkarma yaşanmasına rağmen banka çalışanlarının işsizlik korkusu yaşamadıklarını beyan etmişlerdir. Ancak sürecin yarattığı olumsuzluklar göz önünde bulundurulduğunda banka çalışanları bireysel performanslarının olumsuz etkilendiğini belirtmişlerdir.

Çalışma bulguları bütün olarak değerlendirildiğinde birçok sektörün yüksek oranda olumsuz etkilendiği Covid-19 pandemi sürecini bankaların oldukça başarılı yönettiğini söylemek mümkündür. Bunun en önemli nedeni dijital alt yapılarının güçlü olmasıdır. Dijitalleşmenin ne kadar önemli olduğunun anlaşıldığı bu süreçte tüm bankalar teknolojik alt yapılarına daha fazla yatırım yapmalıdır. Bundan sonraki süreçte de bankaların dijital alt yapılarını daha fazla güçlendirmeleri ve daha ileriye taşımaları önem arz etmektedir.

Bu araştırma nitel araştırma yöntemi kullanılarak ve bir banka şubesi çalışanları ile gerçekleştirilmiştir. Bundan sonraki çalışmalarda farklı araştırma yöntemleri kullanılarak farklı çalışma evrenlerinde Covid-19 pandemi sürecinin bankacılık sektörüne ve banka çalışanlarına etkilerinin araştırılması önerilmektedir.

### KAYNAKÇA

- Anbar, A. (2009). “Osmanlı İmparatorluğu’nun Avrupa’yla Finansal Entegrasyonu: 1800-1914”, Maliye Finans Yazıları, 23(84): 17-37.
- Apak, S. & Tay, A. (2012). “Osmanlı Devleti’nin 19. Yüzyıldaki Finansal Sisteminde Osmanlı Bankası’nın Yeri Ve Faaliyetleri”, Muhasebe ve Finans Tarihi Araştırmaları Dergisi, Temmuz, 63-103.
- Arabacı, H., Yücel, D. & Aslan, G. (2020). “Finansal Kırılganlıklar: Türkiye Bankacılık Sektörü İncelemesi”, Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi, 6(3): 33-39.
- Bekçi, İ., Köse, E. & Aksoy, E. (2020). “Covid-19’un Türkiye’de Bankalar Üzerindeki Ekonomik Etkisine Dair Bir Tahmin”, Ekonomi, Politika ve Finans Araştırmaları Dergisi, 5(Özel Sayı): 185-205.
- Beybur, M. & Çetinkaya, M. (2020). “Covid-19 Pandemisinin Türkiye’de Dijital Bankacılık Ürün Ve Hizmetlerinin Kullanımı Üzerindeki Etkisi”, Uluslararası Batı Karadeniz Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, 4(2): 148-163.
- Eğilmez, M. (2020). Küresel krizin üçüncü aşaması ve Türkiye ekonomisine olası etkileri (Blog Yazısı). <https://www.mahfiegilmez.com/2020/03/kuresel-krizin-ucuncu-asamas-ve-turkiye.html>
- Güler, H. N. (2020). “Koronavirüs (Covid-19) Günlerinde Bankalara İletilen Müşteri İtiraz Ve Şikâyetlerinin İncelenmesi”, Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi (ASEAD), 7(4): 85-99.
- Kara, E. (2020). “Covid-19 Pandemisi: İşgücü Üzerindeki Etkileri Ve İstihdam Tedbirleri”, Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi (ASEAD), 7(5): 269-282.
- Karabıyık, L. (2001). Türkiye’de Finans Tarihi, Uludağ Üniversitesi Güçlendirme Vakfı Yayınları.
- Kara, M. A. & Aksu, T. (2020). Pandemi Döneminde Finans Sektöründeki Teknolojik Yeniliklerinin Önemi, Avrasya Sosyo-Ekonomik Araştırmalar Derneği, III. Uluslararası Kahramanmaraş Yönetim, Ekonomi ve Siyaset Kongresi, Kayes III.
- Keskin, S. (2020). “Covid-19 Salgını Sürecinde Kısıtlamaların Ve Endişelerin Tüketici Davranışına Etkileri”, Ahi Evran Akademi, 1(2): 69-82.
- Özkan, T. & İpektan, O. B. (2017). “İnternet Bankacılığı Kullanımını Etkileyen Faktörler: Atatürk Üniversitesi Personeli Üzerine Bir Uygulama”, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 21(2): 647-664.
- Rubin, O., Nikolaeva, A., Nello-Deakin, S. & Brömmelstroet, M. (2020). What Can We Learn From The COVID-19 Pandemic About How People Experience Working From Home And Commuting. Centre for Urban Studies, University of Amsterdam, 1-9.
- Şahin, F. & Gürbüz, S. (2014). Örgütsel Davranışta Araştırma Yöntemleri, Edt. Üsal Sığırı ve Sait Gürbüz, Örgütsel Davranış. Beta Yayınları.

- Türkmen, A. (2021). "COVID-19 Korkusu: Banka Personeli Örneği", Sağlık ve Sosyal Refah Araştırmaları Dergisi, 3(2): 87-92.
- Tekin, Z. (2020). "Katılım Bankacılığında İnovatif Ve Dijital Çözümler: Türkiye İçin Bir Model Önerisi", Turkish Studies-Economics, Finance, Politics, 15(3): 1625-1638.
- Uzun, U. (2021). "Türkiye’de Dijital Bankacılık Kullanımı Üzerinde Covid-19 Pandemisinin Etkileri", Fiscaeconomia, 5(1): 309-323.
- Yetiz, F. (2021). "COVID-19 Pandemi Sürecinin Türk Bankacılık Sektörü Çalışanlarına Ve Müşterilerine Etkileri: Swot Analizi", Avrupa Bilim ve Teknoloji Dergisi, 22: 109-117.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2008). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri (6. Baskı). Seçkin Yayıncılık.
- <https://www.yatirimkredi.com/atm-nedir-bankamatik-kiosk-nedir.html> 13.06.2021
- <https://www.tbb.org.tr/Content/Upload/istatistikraporlar/ekler/1604/Dijital-Internet> 13.06.2021
- <https://www.tbb.org.tr/Dosyalar/Yayinlar/Dokumanlar/263.pdf> 30.05.2021
- <https://covid19.saglik.gov.tr/> 03.07.2021
- <https://covid19.who.int/>, 03.07.2021