

**DİJİTALLEŞMENİN KADIN İSTİHDAMINA ETKİLERİ:
BANKACILIK SEKTÖRÜ ÖRNEĞİ**

Nil HÖKE

**Ocak 2024
DENİZLİ**

**DİJİTALLEŞMENİN KADIN İSTİHDAMINA ETKİLERİ:
BANKACILIK SEKTÖRÜ ÖRNEĞİ**

**Pamukkale Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Doktora Tezi
Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Ana Bilim Dalı
Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Programı**

Nil HÖKE

Danışman: Prof. Dr. Hacer Simay KARAALP ORHAN

**Ocak 2024
DENİZLİ**

Bu tezin tasarımı, hazırlanması, yürütülmesi, araştırmalarının yapılması ve bulgularının analizlerinde bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini; bu çalışmanın doğrudan birincil ürünü olmayan bulguların, verilerin ve materyallerin bilimsel etiğe uygun olarak kaynak gösterildiğini ve alıntı yapılan çalışmalara atıfta bulunulduğunu beyan ederim.

Nil HÖKE

ÖNSÖZ

Bu tezin yazılmasında bana katkıda ve yardımda bulunan, teşekkürlerimi ve minnetlerimi sunmak istediğim birçok değerli kişi bulunmaktadır. Öncelikle; bana her türlü yardımı sağlayan, çalışmalarımı titizlikle inceleyip değerli öneriler sunan, gece – gündüz demeden çalışmalarımnda her zora düştüğüm anda bana desteklerini sunan, bana bu süreçte sadece danışmanlık değil; aynı zamanda yoldaş olan sevgili danışmanım Prof. Dr. Hacer Simay KARAALP ORHAN'a teşekkürlerimi sunarım. Bilgilerine ve tecrübelerine çok güvendiğim, destekleri ve önerileriyle tezimin zenginleşmesini sağlayan Prof. Dr. Oğuz KARADENİZ ve Prof. Dr. Saniye DEDEOĞLU'na teşekkürlerimi sunarım. Kendisiyle çevrimiçi bir toplantıda tanıştığım, tez konumu belirlemem konusunda zihnime fikir tohumları eken Prof. Dr. Verda ÖZGÜLER'e teşekkürlerimi sunarım. Tezimin alan araştırmasına yönelik bana birçok yardımda bulunan, zamanını ayırmaktan çekinmeyen Doç. Dr. Atalay ÇAĞLAR'a ve Dr. Öğr. Üyesi Veli Rıza KALFA'ya teşekkürlerimi sunarım. Doktora sürecim boyunca beni tecrübeleriyle aydınlatan, hem rehber hem arkadaş olan Öğr. Gör. Dr. Mustafa Onur KAÇAROĞLU'na, Öğr. Gör. Emin ÖZTOP'a ve Dr. Hacer Vildan YAVUZ'a teşekkürlerimi sunarım.

Bana bu süreçte destek olabilmek için elinden gelen her şeyi yapan, birçok konuda kendinden ve planlarından seve seve feragat eden sevgili eşim Nazım HÖKE'ye teşekkürlerimi sunarım. Beni daima motive eden, zor zamanlarımda yanımda olan, bakım sorumluluklarımı paylaşan sevgili annem Zuhal AYCAN'a, sevgili babam Mustafa Yılmaz AYCAN'a, sevgili kardeşim Simge AYCAN'a, sevgili teyzem Sibel SALTOĞLU'na, sevgili kayınvalidem Emir Nejla HÖKE'ye ve sevgili kayınpederim Nail HÖKE'ye teşekkürlerimi sunarım. Bu uzun süreçte, küçük yaşına rağmen gösterdiği sabır için mutluluk kaynağım sevgili kızım İlda HÖKE'ye teşekkürlerimi sunarım.

Tezimin alan araştırması için bana katılımcı sağlamak amacıyla her türlü yardımda bulunan Nebahat Nalan HÖKE TURAN'a, Zuhal SEKBAN'a ve Muharrem Burak DEMİRCİ'ye, Neşe-Şükrü ERENSAYIN'a, PAHOY Ailesine ve daha birçok değerli yakınımına teşekkürlerimi sunarım.

Nihayetinde; dünyadaki her şeyin kadının eseri olduğunu gösteren, Türk kadını omuzlar üzerinde göklere yükselmeye layık gören, Ulu Önderimiz Gazi Mustafa Kemal ATATÜRK'e minnetlerimi sunarım.

ÖZET

DİJİTALLEŞMENİN KADIN İSTİHDAMINA ETKİLERİ: BANKACILIK SEKTÖRÜ ÖRNEĞİ

HÖKE, Nil

Doktora Tezi

Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri ABD

Tez Yöneticisi: Prof. Dr. Hacer Simay KARAALP ORHAN

Ocak 2024, XI + 227 sayfa

Teknolojik dönüşümün üretim ve işgücü piyasasına etkileri oldukça geniş kapsamlıdır. Dijitalleşmeyle birlikte bilgi teknolojilerinin kullanımı çalışma yaşamında büyük bir dönüşüm yaşanmasına ve yeni iş kollarının, mesleklerin, becerilerin ve çalışma şekillerinin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Teknolojiye ayak uydurmak toplumun farklı kesimleri için farklı zorluklar içermektedir. Yaşanılan coğrafya, eğitim düzeyi, meslek, sektör, yaş ve cinsiyet gibi faktörler teknolojiye uyum sağlama ve onu kullanma becerilerini etkilemektedir. Teknolojik değişim, tarihsel süreçte zaman zaman kadının işgücüne katılımına katkı sağlarken zaman zaman toplumsal cinsiyet normlarının bir sonucu olarak kadın istihdamının belirli mesleklerde ve sektörlerde yoğunlaşmasında ya da kadınların çalışma yaşamında geri planda kalmasında etkili olmuştur. Günümüzde; özellikle nitelikli kadın emeğinin istihdam edildiği sektörlerin başında yer alan bankacılık sektörü, dijitalleşmenin yoğun kullanıldığı ve teknolojik değişimden en fazla etkilenen sektörler arasında yer almaktadır. Dijitalleşme, tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de bankacılık sektörünün işleyişinde ve istihdam yapısında değişikliklerin yaşanmasına neden olmuştur. Bu çalışmada, Türkiye’de bankacılık sektöründe dijitalleşmenin kadın istihdamına etkileri karma yöntem uygulanarak incelenmiştir. Nicel araştırma kapsamında 412 bankacıya anket uygulanmış ve ayrıca nitel araştırma kapsamında 26 kişi ile derinlemesine mülakat gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bulgular, bankacılık sektöründe dijitalleşmeyle birlikte istihdamın azalacağını; ancak dijitalleşmenin kadın istihdamına olumlu etkileri bulunduğunu göstermektedir. Bu bağlamda; kadınların teknolojiye uyum sağlamada başarılı olduğu, dijitalleşme ve uzaktan çalışmanın kadınların iş-yaşam dengesine erkeklere göre daha olumlu etki ettiği tespit edilmiştir. Ayrıca, dijitalleşme bankacılıkta cinsiyetin önemini azaltmakta ve dolayısıyla cinsiyete dayalı iş bölümünün azalmasına, estetik emeğin daha az önemli hale gelmesine neden olmaktadır. Dijital sistemler sayesinde, yapılan işlerin ve çalışanların performanslarının daha objektif bir biçimde değerlendirilmesiyle kadınlar cinsiyet ayrımcılığından daha arınmış bir atmosferde kariyer basamaklarına ulaşabilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Dijitalleşme, toplumsal cinsiyet, kadın istihdamı, iş-yaşam dengesi, bankacılık sektörü, Türkiye.

ABSTRACT

THE EFFECTS OF DIGITALISATION ON WOMEN'S EMPLOYMENT: THE CASE OF BANKING SECTOR

HÖKE, Nil

Doctoral Thesis

Labour Economics and Industrial Relations Department

Adviser of Thesis: Prof. Dr. Hacer Simay KARAALP ORHAN

January 2024 XI+227 pages

The effects of technological transformation on production and the labour market are considerably comprehensive. Information technologies and digitalization have led to an extended transformation in working life and the emergence of new business lines, professions, skills, and working methods. Keeping up with technology poses different challenges for different segments of society. Various factors such as geography, education level, profession, sector, age, and gender affect the ability to adapt to and use technology. While technological change has contributed to women's participation in the workforce from time to time throughout the historical process, it has also affected the concentration of women's employment in certain professions and sectors or in keeping women in the background in working life as a result of gender norms. Nowadays, the banking sector where qualified female labour is employed, is among the sectors where digitalization is used extensively and is most affected by technological change. Digitalization has caused changes in the functioning and employment structure of the banking sector in Turkey, as well as all over the world. In this study, the effects of digitalization on women's employment in the Turkish banking sector are examined by applying a mixed method. Within the scope of quantitative research, a survey was applied to 412 bankers and in-depth interviews were conducted with 26 people within the scope of qualitative research. The findings show that employment in the banking sector will decrease with digitalization; however, digitalization has positive effects on women's employment. In this context, it was found that women are successful in adapting to technology; and digitalization and remote working have a more positive impact on women's work-life balance than men. In addition, digitalization reduces the importance of gender in banking and thus leads to a less gendered division of labour and aesthetic labour becomes less prominent. With the help of digital systems, women can move up the career ladder in an atmosphere free of gender discrimination, with a more objective evaluation of work and employee performance.

Keywords: Digitalization, gender, women employment, work-life balance, banking sector, Türkiye.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	i
ÖZET	ii
ABSTRACT	iii
İÇİNDEKİLER.....	iv
ŞEKİLLER LİSTESİ	viii
TABLolar LİSTESİ.....	viii
SİMGE VE KISALTMALAR DİZİNİ	xi
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

TEKNOLOJİK DÖNÜŞÜMÜN İŞGÜCÜ PİYASASINA ETKİSİ

1.1. Teknolojik Dönüşüm, Dijitalleşme ve Dijital Dönüşüm	5
1.2. Teknolojik Dönüşüm Süreci ve İşgücü Piyasasına Yansımaları.....	10
1.2.1. Birinci Sanayi Devrimi.....	11
1.2.2. İkinci Sanayi Devrimi	14
1.2.3. Üçüncü Sanayi Devrimi	15
1.2.4. Dördüncü Sanayi Devrimi (Endüstri 4.0).....	17
1.3. Teknolojik Dönüşümün Üretime ve İşgücü Piyasasına Etkisi	20
1.3.1. Teknolojinin Ekonomik Büyüme ve Verimliliğe Etkisi	21
1.3.2. Teknolojinin İşgücü Piyasasına Etkisi	25
1.3.2.1. Teknolojinin Emeği İkame Etkisi	26
1.3.2.2. Teknolojinin Emeğe Tamamlayıcılık Etkisi	31
1.3.3. Teknolojinin İş-Yaşam Dengesine Etkisi.....	34
1.4. Çalışma Yaşamında Dijitalleşme	37
1.4.1. İşgücünde İhtiyaç Duyulan Yeni Yetkinlikler	38
1.4.2. Teknolojinin Dönüştürdüğü Meslekler ve İşkolları	40
1.5. Teknolojik Gelişmeler Çerçevesinde Yaygınlaşan Esnek Çalışma Modelleri	43
1.5.1. Gig Ekonomisi	44
1.5.2. Uzaktan Çalışma	47
1.6. Teknoloji ve Toplumsal Cinsiyet	52
1.6.1. Beşerî Sermaye Yaklaşımında Kadın ve Teknoloji İlişkisi.....	58

1.6.2. Kadının Teknoloji Kullanımındaki Yetkinliği.....	62
1.6.3. Dijital Dönüşümün Toplumsal Cinsiyet Kalıpları Temelinde Kadın İstihdamına Etkisi	65
1.6.3.1. Dijital Dönüşümün Dünyada Kadın İstihdamına Etkisi	66
1.6.3.2. Dijital Dönüşümün Türkiye’de Kadın İstihdamına Etkisi	74

İKİNCİ BÖLÜM

BANKACILIK SEKTÖRÜ VE DİJİTALLEŞME

2.1. Dünyada Bankacılık Sektörü ve Teknolojik Dönüşüm	82
2.1.1. Dünyada Bankacılık Sisteminin Tarihsel Gelişimi	83
2.1.2. Dünyada Bankacılık Sektöründe Dijitalleşme	85
2.2. Türkiye’de Bankacılık Sektörü ve Teknolojik Dönüşüm	90
2.2.1. Türk Bankacılık Sisteminin Tarihsel Gelişimi	90
2.2.2. Türk Bankacılık Sektöründe Dijitalleşme	95
2.3. Dijitalleşen Bankacılık Sektöründe İstihdamın Yapısı.....	100
2.3.1. Dünyada Bankacılık Sektöründe İstihdamın Yapısı ve Değişimi	100
2.3.2. Türk Bankacılık Sektöründe İstihdamın Yapısı ve Değişimi	104
2.4. Dijitalleşen Bankacılık Sektöründe Feminizasyon.....	111
2.4.1. Dünyada Bankacılık Sektöründe Kadın İstihdamı.....	112
2.4.2. Türkiye’de Bankacılık Sektöründe Kadın İstihdamı.....	115

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BANKACILIK SEKTÖRÜNDE DİJİTALLEŞME VE KADIN İSTİHDAMINA ETKİLERİNE YÖNELİK BİR ALAN ARAŞTIRMASI

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	118
3.2. Araştırmanın Yöntemi	119
3.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	123
3.4. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	124
3.4.1. Nicel Araştırmanın Sınırlılıkları	124
3.4.2. Nitel Araştırmanın Sınırlılıkları	124
3.5. Araştırmanın Hipotezleri ve Araştırma Soruları	125
3.5.1. Nicel Araştırmaya Ait Hipotezler	125

3.5.2. Nitel Araştırmaya Ait Araştırma Soruları	132
3.6. Araştırmanın Bulguları	134
3.6.1. Betimsel İstatistikler.....	134
3.6.1.1. Nicel Araştırmaya Yönelik Betimsel İstatistikler.....	134
3.6.1.2. Nitel Araştırmaya Yönelik Betimsel İstatistikler	136
3.6.2. Dijitalleşmenin Bankacılık Sektörüne Genel Etkilerine Yönelik Bulgular .	138
3.6.2.1. Dijitalleşmenin Bankacılık Sektörüne Genel Etkilerine Yönelik Nicel Bulgular	138
3.6.2.2. Dijitalleşmenin Bankacılık Sektörüne Genel Etkilerine Yönelik Nitel Bulgular	143
3.6.3. Banka Çalışanlarının Teknolojiye Uyumuna İlişkin Bulgular	147
3.6.3.1. Banka Çalışanlarının Teknolojiye Uyumuna İlişkin Nicel Bulgular...	147
3.6.3.2. Banka Çalışanlarının Teknolojiye Uyumuna İlişkin Nitel Bulgular ...	152
3.6.4. Alınan Eğitimin Bankacılıkta Teknolojik Gelişmelere Uyumuna Yönelik Bulgular.....	155
3.6.4.1. Alınan Eğitimin Bankacılıkta Teknolojik Gelişmelere Uyumuna Yönelik Nicel Bulgular	155
3.6.4.2. Alınan Eğitimin Bankacılıkta Teknolojik Gelişmelere Uyumuna Yönelik Nitel Bulgular.....	157
3.6.5. Dijitalleşmenin Denetim Mekanizmaları Üzerindeki Etkisine Yönelik Bulgular.....	158
3.6.5.1. Dijitalleşmenin Denetim Mekanizmaları Üzerindeki Etkisine Yönelik Nicel Bulgular	158
3.6.5.2. Dijitalleşmenin Denetim Mekanizmaları Üzerindeki Etkisine Yönelik Nitel Bulgular.....	158
3.6.6. Dijitalleşmenin Bankacılıkta Kadın İstihdamına Etkilerine Yönelik Bulgular	160
3.6.6.1. Dijitalleşmenin Bankacılıkta Kadın İstihdamına Etkilerine Yönelik Nicel Bulgular	160
3.6.6.2. Dijitalleşmenin Bankacılıkta Kadın İstihdamına Etkilerine Yönelik Nitel Bulgular	162

3.6.7. Dijitalleşmenin Kadının Bankacılıktaki Konumuna Etkilerine Yönelik Bulgular.....	164
3.6.7.1. Dijitalleşmenin Kadının Bankacılıktaki Konumuna Etkilerine Yönelik Nicel Bulgular.....	164
3.6.7.2. Dijitalleşmenin Kadının Bankacılıktaki Konumuna Etkilerine Yönelik Nitel Bulgular.....	165
3.6.8. Dijitalleşmenin Kadının Meslekteki Becerilerine Etkisine Yönelik Bulgular.....	168
3.6.8.1. Dijitalleşmenin Kadının Meslekteki Becerilerine Etkisine Yönelik Nicel Bulgular.....	168
3.6.8.2. Dijitalleşmenin Kadının Meslekteki Becerilerine Etkisine Yönelik Nitel Bulgular.....	172
3.6.9. Dijitalleşmenin ve Uzaktan Çalışmanın Kadınların İş-Yaşam Dengesine ve Verimliliğine Etkilerine Yönelik Bulgular.....	174
3.6.9.1. Dijitalleşmenin ve Uzaktan Çalışmanın Kadınların İş-Yaşam Dengesine ve Verimliliğine Etkilerine Yönelik Nicel Bulgular.....	174
3.6.9.2. Dijitalleşmenin ve Uzaktan Çalışmanın Kadınların İş-Yaşam Dengesine ve Verimliliğine Etkilerine Yönelik Nitel Bulgular.....	177
3.6.10. Yöneticilerin Kadınların İstihdamına İlişkin Görüşlerine Yönelik Bulgular.....	180
3.6.10.1. Yöneticilerin Kadınların İstihdamına İlişkin Görüşlerine Yönelik Nicel Bulgular.....	180
3.6.10.2. Yöneticilerin Kadınların İstihdamına İlişkin Görüşlerine Yönelik Nicel Bulgular.....	182
TARTIŞMA.....	186
DEĞERLENDİRME VE SONUÇ.....	199
KAYNAKÇA.....	204
EKLER.....	220

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Kadın ve Erkek Çalışanların Ortalama Beceri Düzeyleri (2012 veya 2015)	64
Şekil 2. Dünyada İstihdam Oranının Cinsiyete Göre Değişimi	68
Şekil 3. OECD Ülkelerinde Cinsiyete Göre BİT Kullanım Oranı (%).....	69
Şekil 4. OECD Ülkelerinde Cinsiyete Göre BİT Uzmanları Oranı (2014).....	70
Şekil 5. Kadın İşgücünün STEM ve STEM Dışı Mesleklerdeki Payı (2015-2023).....	71
Şekil 6. Kadın İşgücünün STEM ve STEM Dışı Mesleklerdeki Pozisyonu (2023) (%)	72
Şekil 7. Sektörlerdeki Otomasyon Riskinin Cinsiyete Göre Payı	73
Şekil 8. Türkiye'de Sektörlere Göre Kadın Çalışanların Oranı (2022).....	78
Şekil 9. Türkiye'de Yükseköğretim Mezunu Talep Edilen Açık İşler (2022).....	79
Şekil 10. Türkiye'de Bireysel ve Kurumsal Müşterilerin Dijital Bankacılık Kullanım Kanalları (Bin Kişi)	98
Şekil 11. Türkiye'de Yaş Gruplarına Göre Toplam Aktif Dijital Bankacılık Kullanımı (Bin Kişi).....	99
Şekil 12. AB Ülkelerinde Bankacılık Sektöründe İstihdam (Milyon Kişi)	102
Şekil 13. Bankacılık ve Finans Sektöründeki İstihdamın Toplam İstihdamdaki Payı (2008-2019) (%)	103
Şekil 14. Avrupa Ülkelerinde Banka Şubeleri (1997-2019)	104
Şekil 15. Türkiye'de Bankacılık Sektörünün Toplam İstihdamdaki Payı (%)	106
Şekil 16. Türkiye'de Yurtiçi Banka Şubesi, ATM ve Personel	108
Şekil 17. Türkiye'de Bankacılık Sektörü Çalışanlarının Eğitim Düzeyleri (Kişi).....	110
Şekil 18. Bankacılık ve Finans Sektöründe Cinsiyete Dayalı Kurumsal Algı	113
Şekil 19. Bankacılık ve Finans Sektöründe Cinsiyete ve Bölgelere Göre İstihdam (2008 ve 2019) (%).....	114
Şekil 20. Türkiye'de Yıllara Göre Bankacılık Sektöründe Kadın Çalışanların Payı (%)	115
Şekil 21. Türkiye'de Bankacılık Sektöründe Yüksek Öğretim Mezunu Kadınların Payı (%)	116
Şekil 22. Türkiye'de Bankalarda Kadın Yönetici Oranı (%).....	117

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. Çalışanların Özelliklerine Göre Teknolojinin Emegi İkame Etkisi	28
Tablo 2. Teknolojik Dönüşüm Sürecinde Çalışanlardan Beklenen Yeni Yetkinlikler ...	38
Tablo 3. Dijital Dönüşüm Çerçevesinde İhtiyaç Duyulan Yeni Meslekler	42
Tablo 4. Uzaktan Çalışmaya Uygun Olan ve Olmayan İşler	48
Tablo 5. Ülkelere Göre Kadınların İşgücüne Katılım ve İstihdam Oranları	67
Tablo 6. Türkiye'de İşgücüne Katılım, İstihdam ve İşsizlik Oranları (15 Yaş ve Üzeri)	75
Tablo 7. Türkiye'nin Küresel Cinsiyet Eşitsizliği Profili (2021-2022-2023).....	76
Tablo 8. Türkiye'nin İstihdama Yönelik Küresel Cinsiyet Eşitsizliği Göstergeleri (2023)	77
Tablo 9. Dijital Bankacılığın Evreleri.....	88
Tablo 10. Türkiye'de Finansman ve Sermaye Yapısına Göre Bankalar	95
Tablo 11. Dünyada ve Türkiye'de Bankacılık Sektöründe Dijitalleşmenin Adımları	96
Tablo 12. Türkiye'de Dijital Bankacılık Kullanımı (Bin Kişi).....	97
Tablo 13. Türkiye'de Hizmet Sektöründe İstihdam (15+)	105
Tablo 14. Türkiye'de Banka, Şube, ATM ve Çalışan Sayıları (2003-2023)	107
Tablo 15. Anket Katılımcılarına Ait Betimsel İstatistikler	135
Tablo 16. Görüşmecilere Ait Betimsel Özellikler	136
Tablo 17. Dijitalleşmenin Bankacılık Sektörüne Etkileri	138
Tablo 18. Dijitalleşmenin Bankacılığa Genel Etkilerine İlişkin t Testi Sonuçları (Kıdem- Banka Türü_İl)	139
Tablo 19. Dijitalleşmenin Bankacılığa Genel Etkilerine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları (Yaş).....	142
Tablo 20. Banka Çalışanlarının Teknolojiye Uyumu	147
Tablo 21. Banka Çalışanlarının Teknolojiye Uyumuna İlişkin Mann-Whitney U Testi Sonuçları (Kıdem-Banka Türü-İl)	148
Tablo 22. Banka Çalışanlarının Teknolojiye Uyumuna İlişkin Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları (Yaş).....	149
Tablo 23. Uzaktan Çalışmanın ve Dijitalleşmenin Getirdiği Değişimlere Yönelik t Testi Sonuçları (Kıdem-Banka Türü-İl)	150
Tablo 24. Uzaktan Çalışmanın ve Dijitalleşmenin Getirdiği Değişimlere Yönelik ANOVA Testi Sonuçları (Yaş)	152
Tablo 25. Alınan Eğitimin Bankacılıkta Dijitalleşmeyle Uyumu	155

Tablo 26. Alınan Eğitimin Bankacılıkta Dijitalleşmeye Uyumuna İlişkin t Testi Sonuçları (Kıdem – Banka Türü – İl).....	156
Tablo 27. Bankalarda Teknolojik Denetimlerin Verimliliğe Etkisi	158
Tablo 28. Dijitalleşmenin Bankacılıkta Kadın İstihdamına Etkileri	160
Tablo 29. Bankacılıkta Kadın İstihdamının Cinsiyete Göre Anlamlılığı (t Testi Sonuçları)	161
Tablo 30. Bankacılıkta Dijitalleşmenin Getirdiği Görev Değişimleri.....	164
Tablo 31. Dijitalleşmenin Getirdiği Görev Değişimlerinin Cinsiyete Göre Anlamlılığı (t Testi Sonuçları).....	165
Tablo 32. Dijitalleşmenin Kadınların Mesleki Becerilerine Etkisi	169
Tablo 33. Bankacıların Teknolojiye Uyumunun Cinsiyetler Arasındaki Anlamlılığı (Mann-Whitney U Testi Sonuçları)	169
Tablo 34. Dijitalleşmenin Kadınların Teknolojik Becerilerine Etkisine İlişkin Görüşler (t Testi Sonuçları).....	170
Tablo 35. Dijitalleşmenin ve Uzaktan Çalışmanın İş-Yaşam Dengesine Etkisi	175
Tablo 36. Dijitalleşmenin ve Uzaktan Çalışmanın İş-Yaşam Dengesine Etkisinin Cinsiyete Göre Anlamlılığı (t Testi Sonuçları)	176
Tablo 37. Yöneticilerin Cinsiyete Göre Dağılımı	180
Tablo 38. Yöneticilerin Kadınların İstihdamına İlişkin Görüşleri (t Testi Sonuçları)..	181

SİMGE VE KISALTMALAR DİZİNİ

AB	Avrupa Birliği – European Union
ABD	Amerika Birleşik Devletleri – United States of America
API	Application Programming Interface
AR-GE	Araştırma Geliştirme
ATM	Automatic Teller Machine
BDDK	Bankacılık Denetleme ve Düzenleme Kurulu
BİT	Bilgi ve İletişim Teknolojileri
CEO	Chief Executive Officer
CHAPS	Clearing House Automated Payment System
CHIPS	Clearing House Interbank Payment System
EBYS	Elektronik Belge Yönetim Sistemi
ECB	Avrupa Merkez Bankası – European Central Bank
EFT	Elektronik Fon Transferi
EIGE	European Institute For Gender Equality
EYT	Emeklilikte Yaşı Tutmayanlar
FED	Federal Reserves System
FEDWIRE	Federal Reserve Fire Network
FeTeMM	Fen, Teknoloji, Mühendislik, Matematik
ICT	Information and Communications Technology
ILO	Uluslararası Çalışma Örgütü – International Labour Organisation
IMF	International Monetary Fund
IoS	Internet of Service
IoT	Internet of Things
İŞKUR	Türkiye İş Kurumu
MEB	Milli Eğitim Bakanlığı
MENA	Middle East and North Africa – Orta Doğu ve Kuzey Afrika
NFS	National Science Foundation (Ulusal Bilim Vakfı)
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development
PIAAC	Programme for The International Assessment of Adult Competencies
PISA	Programme for International Student Assessment
POS	Point of Sale
SEPA	Single Euro Payments Area
SIC	Swiss Interbank Clearing
SPK	Sermaye Piyasası Kurulu
STEM	Science, Technology, Engineering, Mathematics
SWIFT	Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication
TBB	Türkiye Bankalar Birliği
TCMB	Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası
TMSF	Türkiye Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu
UNDP	United Nations Development Programme
WEF	Dünya Ekonomik Forumu – World Economic Forum

GİRİŞ

Teknolojik değişim ve dönüşümler gerek gündelik hayat gerekse çalışma yaşamını doğrudan etkilemektedir. Teknolojik dönüşümün üretim ve işgücü piyasası üzerindeki etkileri oldukça geniş kapsamlıdır. Bu etkiler; ekonomik koşullara, sektörlerin yapısına, bölgeler arası gelişme farklılıklarına ve beşerî sermayenin niteliğine göre değişim gösterebilmektedir. Günümüzde ülkelerin küresel ekonomiye entegrasyonunda kaçınılmaz bir süreç olan teknolojik değişime uyum ve teknoloji kullanımı, ekonomik büyümenin ve gelişmenin ön koşullarından biridir. Teknolojik gelişmeler bir taraftan üretimin, verimliliğin ve kalitenin artmasını sağlarken, diğer taraftan sürdürülebilir çıktılar elde edilmesi ve işlerin güvenli bir ortamda yapılmasını sağlamaktadır, ayrıca işgücü piyasasında önemli değişimlere ön ayak olma potansiyeline sahiptir.

İnsan kaynağı, teknolojik dönüşüm sürecinde teknolojinin yaratıcısı, geliştiricisi ve kullanıcısı olarak sürecin ayrılmaz bir parçası olarak yer almaktadır. Teknolojik ilerlemenin belirgin bir seviye atladığı her dönemde, işgücü piyasasında dönüşümler yaşanmıştır. Buharlı makinelerin icadıyla zanaatkârlıktan fabrika işçiliğine geçilmesi, elektrik ve montaj bandı uygulamasında tek tip faaliyete yönelik işçiliğin yaygınlaşması, bilgisayarlaşmayla beraber işgücünün esnekleşmesi ve dijitalleşmeyle beraber bilgi teknolojilerinin kullanımı çalışma hayatında büyük bir dönüşüm yaşanmasına neden olmuş; yeni sektörler, yeni meslekler, yeni beceriler ve yeni çalışma şekillerini ortaya çıkarmıştır. Böylece, yakın geçmişe kadar var olmayan birçok sektörde yeni beceriler ve meslekler hızla yaygınlaşmış ve işgücü piyasası da bu değişime ayak uydurmuştur.

Teknolojik ilerlemenin dönemsel etkileri, her çağ için farklı koşullar barındırması nedeniyle toplumları değişime teşvik etmiştir. Teknoloji gibi sürekli dönüşüm gösteren ve günlük yaşamda etkilerini hissettiren bir oluşum, bu konuda belli bir düzeyde bilgi sahibi olmayı gerektirmektedir. Teknoloji kullanımı, bilgi ve deneyim gerektiren bir süreçtir. Yeni iş yaşamının teknolojiyle iç içe olması, söz konusu bilgi ve deneyime sahip olmayı kaçınılmaz yapmaktadır. Yeni dönemin meslekleri dijital dönüşümle birlikte farklılaşırken, yeni işgücünden beklenen bilgi ve beceriler de değişim göstermektedir. Bu noktada, insan kaynağının elde edeceği niteliksel güç onu sistemin içinde tutacaktır. Teknolojiye ayak uydurmak toplumun farklı kesimleri için farklı zorluklar içermektedir. Yaşanılan coğrafya, alınan eğitim, çalışılan sektör, meslek grupları, yaş ve cinsiyet gibi faktörler teknolojiye uyum sağlama ve onu kullanma becerilerini etkilemektedir. Diğer

tarafından, teknoloji ve emek ilişkisi günden güne daha karmaşık bir hal almaktadır. Gelişen teknolojilerin gelecekte insan emeğinin ikamesi mi yoksa tamamlayıcısı mı olacağı sorusu yüzyıllardır tartışılmaktadır.

Bir taraftan teknolojik değişim sürecinin gelecekte istihdamı ve meslekleri nasıl etkileyeceği tartışılırken diğer taraftan ise kadın işgücünün bu dönüşümden alacağı pay tartışılmaktadır. Kadınların işgücüne katılımı tarihsel olarak daha geç başlamakla beraber daha yavaş artış göstermektedir. Kadının işgücü piyasasına katılımı üzerinde ekonomik, sosyo-demografik ve kültürel olmak üzere birçok faktörün yanı sıra ataerkil bakış açısının da etkili olması konunun çok boyutlu ve karmaşık bir hale gelmesine neden olmaktadır. Ataerkil bakış açısına dayalı toplumsal ve kültürel normların kadınlara ev ve bakım sorumluluğunu birincil görev olarak yüklemesi; kadınların eğitim fırsatlarından daha az yararlanmasına, dolayısıyla işgücüne katılımının daha düşük olmasına ve çalışma yaşamında gerek işe alım gerekse terfi, ücret ve mesleki eğitim konularında ayrımcılığa ve eşitsizliğe uğramasına neden olmaktadır. Teknolojik değişim ve dönüşüm ise tarihsel süreçte zaman zaman kadının işgücüne katılımına katkı sağlarken, zaman zaman kadın istihdamının belirli mesleklerde ve sektörlerde yoğunlaşmasına ya da kadınların çalışma yaşamında geri planda kalmasına neden olmaktadır. Teknolojiyi geliştirme, kullanma ve ona uyum sağlama konusunda ataerkil normların etkili olması ve teknolojinin eril bir alan olduğu algısı kadınların ayrımcılığa maruz kalmasına neden olmuştur. Toplumsal cinsiyet normlarına maruz kalan kadınlar, önce aile içinde yeterli ve gerekli eğitimi alma konusunda ikinci planda kalırken, çoğunlukla teknolojiden kopuk bölümlere ve mesleklere yönlendirilmektedir. Bu durum önce kadınların; daha sonra ise toplumların beşerî sermaye birikimlerini olumsuz etkilemektedir.

Toplumsal cinsiyet anlayışı kadınların eğitim ve meslek hayatında teknik alanlardan uzak olmasının arka planında yatan nedenlerin başında gelmektedir. Dijital teknolojiler ise günümüzde ekonomileri ve çalışma ilişkilerini yakından etkilemektedir. Dijital teknolojiler, kadınların işgücü piyasasındaki yerini niceliksel olarak etkilemenin yanı sıra çalışan kadının iş-yaşam dengesinde de etkili olabilmektedir. Toplumsal cinsiyet bağlamında, kadının iş-yaşam dengesine ilişkin değerleri ve ev ile iş arasındaki konumu çalışma yaşamındaki dijitalleşme süreci altında yeniden şekillenebilmektedir. Bu bağlamda, toplumsal cinsiyet normları altında kadının teknik ve teknolojik alanlardan uzak kalması ve dolayısıyla kadın istihdamının teknolojik dönüşüme uyum sağlaması kritik bir konudur. Dijitalleşmenin en yoğun olduğu sektörlerden biri ise bankacılık

sektörüdür. Bankacılık sektörü, eskiden beri var olan ancak teknoloji kullanımının artmasıyla beraber işleyiş ve istihdam yapısı bakımından değişime uğramanın yanı sıra kadın istihdamının yoğunlukta olduğu bir sektördür.

Günümüzde, özellikle nitelikli kadın emeği bağlamında feminize olmuş mesleklerin ve sektörlerin başından yer alan bankacılık; dijitalleşmenin yoğun kullanıldığı ve teknolojik değişimden en fazla etkilenen sektörler arasında yer almaktadır. Dijitalleşme, tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de bankacılık sektörünün işleyişinde ve istihdam yapısında değişikliklerin yaşanmasına neden olmuştur. Hizmet sektörü altında yer alan bankacılık sektörü, nitelikli emeği istihdam edilmesi bakımından ayırt edici bir özelliğe sahiptir. Türkiye’de 2022 yılında hizmet sektöründe kadın istihdamının payı %61,5 ile diğer sektörler (tarım %20,6 ve sanayi %18) arasında en yüksek paya sahiptir. Günümüzde, kadın çalışan oranının yıldan yıla artış gösterdiği bankacılık sektöründe 1960’lı yıllarda kadın çalışan oranı %27 iken; 2022 yılında %50’ye ulaşmıştır (TBB, 2023a: 9). Bu noktada, bankacılık sektöründeki değişimin işgücü piyasasına yansımaları kadın istihdamının mevcut durumu ve geleceği bakımından önem arz etmektedir.

Bu çalışmanın amacı; dijitalleşmenin bankacılık sektöründe kadın istihdamına etkisini tespit etmektir. Bu kapsamda Türkiye’de dijitalleşmenin bankacılık sektörüne etkisi, bankacılık sektöründe çalışanların teknolojik değişime uyumu, dijitalleşme ile uzaktan çalışmanın kadınların iş-yaşam dengesine ve verimliliğine etkisi incelenmiştir. Tez çalışmasında nicel ve nitel araştırma yöntemlerinin bir arada bulunduğu karma yöntem kullanılmıştır. Nicel araştırma yöntemi kapsamında 412 banka çalışanına anket uygulanmış olup nicel araştırma yöntemi kapsamında 26 kişi ile derinlemesine mülakat gerçekleştirilmiştir. Yarı yapılandırılmış mülakatlar için fenomenolojik yaklaşım benimsenmiştir. Anket çalışmasından elde edilen sayısal veriler IBM SPSS Statistics 25 paket programında analiz edilmiştir.

Tez çalışması üç ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde sonu dijitalleşmeye kadar ulaşan teknolojik yolculuğa nereden başladığı ve hangi aşamalardan geçildiği ele alınarak teknolojinin ekonomiye ve işgücü piyasasına etkileri, büyüme teorileri ve farklı iktisadi düşünceler perspektifinde açıklanmaya çalışılmıştır. Dijitalleşen çalışma yaşamında duyulan yeni ihtiyaçlar, esnek çalışma biçimleri ile teknoloji ve toplumsal cinsiyet konularına ilişkin bakış açıları incelenmiştir. İkinci bölümünde, bankacılık sektörünün tarihsel gelişimi ve geçirdiği teknolojik dönüşümler,

bankacılık sektöründe istihdamın yapısı ile kadın istihdamı incelenmiştir. Alan araştırmasının yer aldığı üçüncü bölümde, nicel ve nitel araştırma yöntemlerinden elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Çalışmanın tartışma bölümünde, elde edilen nicel ve nitel bulgular birlikte ele alınarak değerlendirilmiştir. Ayrıca, literatürdeki ilgili çalışmaların bulgularıyla karşılaştırmalar yapılmıştır. Çalışmanın değerlendirme ve sonuç bölümünde ise elde edilen bulgular toparlanarak konuya ilişkin değerlendirmelere ve önerilere yer verilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

TEKNOLOJİK DÖNÜŞÜMÜN İŞGÜCÜ PİYASASINA ETKİSİ

1.1. Teknolojik Dönüşüm, Dijitalleşme ve Dijital Dönüşüm

20. yüzyılda bilişim teknolojileri, iletişim, ulaşım gibi alanlarda yaşanan gelişmelerin toplumları birbirine entegre etmesiyle bütüncül bir dünya düzeni meydana gelmiştir. Bilgi ağının yayılımı, haberleşmenin pratikleşmesi gibi teknoloji tabanlı yenilikler siyasal, sosyal, kültürel ve ekonomik hayatı derinden etkileyerek küresel bir dünyanın oluşmasını sağlamıştır. “Küreselleşme” olarak ifade edilen bu yeni olgu özellikle ekonomik ve siyasal alanlarda yarattığı dönüşümle dünyayı bütünleşik bir piyasa haline getirmiştir. Küreselleşme, olumlu ve olumsuz etkileri olan çok boyutlu bir kavramdır. Ülkelerin birbirine entegre edilmesiyle elde edilen avantajlar küreselleşmenin olumlu etkilerini ifade etmektedir. Yeniliklerin, bilginin, teknolojinin, sermayenin, mal ve hizmetlerin ülkeler arasında akışının hızlanması ve bu bağlamda yeni fırsatlar ve kolaylıklar sağlaması küreselleşmenin temel avantajıdır. Ek olarak, oluşturulan uluslararası kuruluşlar ve yapılan ticaret anlaşmalarıyla ülkeler arasındaki ticari sınırlar yumuşamakta; emek, sermaye, mal ve hizmet piyasasının önündeki engeller ortadan kalkarak ticaret daha hızlı gelişmekte ve ekonomi canlanmaktadır. Küreselleşmenin olumsuz etkileri ise çoğunlukla ekonomiler arasındaki gelir farklılığını pekiştirmesi yönünde ortaya çıkmaktadır. Küresel piyasalardaki rekabete dayanamayan bazı ülkeler ve ekonomik birimler etkinlik kaybına uğrayabilmektedir (Manolică ve Roman, 2012: 755; Balay, 2004: 61).

Küreselleşme, etkilerini yüzyıllardır artarak hissettirse de bir kavram olarak ilk kez 1980’li yıllarda Margaret Thatcher ve Ronald Reagan tarafından temsil edilen muhafazakâr anlayışın egemen olduğu dönemde ortaya çıkmıştır (Eckes, 2015: 12). Ülkelerin ekonomik olarak bütünleşmesini, aralarındaki ticari sınırların yumuşamasını sağlayan küreselleşme olgusunun 1980’li yıllardan itibaren daha görünür hale gelmesinin en önemli kaynaklarından birinin teknolojik gelişmeler olduğunu söylemek mümkündür. Bilişim teknolojisi sayesinde hız kazanan bilgi erişimi ve bilgi yayılımı günümüzün ekonomik ve sosyal yapısını tarif eden küreselleşmenin mimarı olan unsurlardır.

Teknoloji, genel olarak “belirli bir amaca yönelik uygulanan bilim veya bilgi” olarak tanımlanmaktadır. Teknoloji, alet ve araçları oluşturan, bunları kullanarak fiziksel

ve sosyal çevreye adapte eden ve onları kontrol eden bir bilim dalıdır. Teknoloji, üretimi ve kullanımı kapsayan geniş bir kavramdır. Teknoloji kelimesinin kökeni Yunanca “techne” (araç) ve “logia” (deyiş) ifadelerinin birleşiminden gelmektedir. Kavram olarak makineleri, aletleri, donanımları ve insanlığın kullanımına yönelik olan diğer maddi nesnelerin yanı sıra sistemler ve organizasyon yöntemleri gibi daha soyut ve geniş konuları da içermektedir (Banta, 2009: 7).

Teknolojinin bilimin bir ürünü olduğunu söylemek mümkündür. Bilim, fiziksel olarak gözlemlenebilen varlıklar ile ilgilenen ve tarafsız gözlemler ve sistematik deneyler gerektiren bir bilgi sistemidir. Bilim; doğadaki varlıkların işleyişini anlamaya çalışan ve analiz eden bir sistemdir (Britannica, 2023¹). Teknoloji ise bilimin ortaya çıkardıklarından türetilmektedir. Bununla beraber, bilim ve teknoloji arasındaki ilişki birbirini tamamlama üzerine kurulmaya çalışılsa da amaçları birbirinden oldukça farklıdır. Bilim gerçeği araştırma peşindeyken teknoloji gerçeği dönüştürme özelliğine sahiptir (Betz, 2010: 24).

Teknoloji, Marx’a göre emek sürecinin üç ana unsurundan (emek, hammadde, teknoloji) biridir. Marx’a göre teknoloji kavramı, emeğin üretim araçlarıyla ilişkili organizasyon yapısını da kapsamaktadır (Yılmaz, 2021: 8). McLuhan’ın geliştirdiği (1962: 139-140) “Teknolojik determinizm” perspektifine göre teknoloji bağımsız olarak gelişir ve toplumu etkiler. Teknolojinin sosyolojik bir etkisi bulunmaktadır. Bu anlayışa göre teknoloji insan yaşamının merkezine yerleşir ve insan bedeninin bir uzantısı haline gelir. Toplum, kendisine nüfuz eden teknoloji aracılığıyla yeni bir kimlik kazanır. Bu doğrultuda, her dönemin sosyolojik yapısı farklı bir özellik taşımaktadır. Bunun sebebi, teknolojinin sürekli gelişerek her dönemde farklılık göstermesi ve toplumu mevcut doğrultuda etkilemesidir. Teknolojik determinizmin toplumu dışsal bir değişken olarak etkilediği savunmasına karşılık, Pinch ve Bijker’in (1984: 406-407) geliştirdiği “teknolojinin sosyal inşası” anlayışına göre ise belirleyici taraf teknoloji değil; toplum olmaktadır. Bu perspektife göre teknoloji toplumun ihtiyaçları ve devletlerin ideolojileri doğrultusunda şekillenmektedir. Teknoloji, tesadüfi icatların oluşturduğu bir sistem değildir ve eski teknolojiler yeni teknolojilerin mayasıdır. Teknoloji, kümülatif bir üründür. Teknolojiye ve toplumun etkileşim yönüne ilişkin farklı bakış açıları bulunsa da günümüzde bir şekilde teknoloji ve insan hayatı iç içe geçmiş durumdadır.

¹ Britannica, 2023, Science, <https://www.britannica.com/science/science> (12.10.2023).

İktisat ve teknoloji tarihi araştırmaları, ülkelerin büyüme ve gelişme düzeylerini belirleyen temel faktörün teknolojik faaliyetler olduğunu belirtmektedir. Ancak; bu ilişki genellikle uzun vadede gözlenebilmektedir. Örneğin, Roma İmparatorluğu'nun ekonomisi ticaretin genişlemesiyle birkaç yüzyıl büyüdüktan sonra teknolojik gelişmelerin sınırlı olması nedeniyle gerileme ve çökme sürecine girmiştir. Benzer şekilde, Çin 14. yüzyılda neredeyse bir sanayi devrimine yaklaşmış ancak teknolojik yaratıcılığının zamanla azalması sonucunda askeri ve ekonomik gücünü kaybetmiş ve 19. yüzyılda yarı sömürge ekonomisine dönüşmüştür. Ancak; günümüzün gelişmiş ülkeleri, 1. ve 2. Sanayi Devrimleri'nden bu yana teknolojik gelişmenin ivme kazandığı dönemlerde ekonomik büyümeyi sürdürmeyi başarmışlardır (Mokyr, 1991: 997; Landes, 1998: 56).

Teknoloji, sürekli gelişip form değiştirmektedir. Tarım aletleri, tekerlek, yazı, aydınlatma araçları, madeni eşyalar, ulaştırma ve haberleşme araçları teknolojik ilerlemenin önemli kilometre taşlarını oluşturmuştur. Bu icatlar, oldukça eski dönemlere ait olmalarına rağmen zamanla büyük birer bir endüstri haline gelmiş ve diğeri endüstri kollarıyla etkileşime girerek sürekli bir gelişim sağlamışlardır (Demir, 1983: 11). Teknoloji, basit makinelerden dijitalizasyona kadar kapsamlı bir evrim sürecinden geçmiştir. Teknolojik gelişmelerin toplumun ya da bir kuruluşun yaşam tarzını, iş yapma biçimlerini kökten değiştirmesi “teknolojik dönüşümü” vurgulamaktadır. Literatürde teknolojik dönüşüm kavramı endüstriyel süreçlerde, iletişim şekillerinde ve iş modellerinde gerçekleşen büyük teknolojik değişimleri ifade etmek amacıyla kullanılmaktadır. Bu açıdan değerlendirildiğinde; haberleşmede mektuptan akıllı cihazların kullanılmasına kadar olan süreç, fiziksel piyasa ortamından çevrimiçi alışveriş platformlarına kadar olan süreç ve gerçekleşen Sanayi Devrimleri teknolojik dönüşüm süreçlerini ifade eder. Teknolojik dönüşüm süreci; mevcut durumu daha pratik, verimli ve sürdürülebilir hale getirmeyi amaçlamaktadır. Teknolojik dönüşümle eski yöntemler zaman içinde terk edilerek daha modern, hızlı ve etkili çözümler üretilmek hedeflenmektedir.

Dijitalleşme (dijitalizasyon), teknolojik dönüşüm sürecinin bir aşamasıdır. Ancak dijitalleşme, teknik olarak verilerin sayısallaşmasının çalışma süreçlerine yansımını ifade etmektedir. Bir başka ifadeyle, dijitalleşmenin temeli “dijitasyon” olarak tanımlanan ve verilerin sayısallaşmasını tanımlayan kavramdan gelmektedir. Analog verilerin 0 ve 1'lere kodlanması, sayısal bir forma dönüştürülmesi ve bu sayede

bilgisayarlar tarafından işlenebilir ve depolanabilir hale getirilmesi dijitalleşme işlemidir. El veya daktiloyla yazılmış bir metni bilgisayar ortamına aktarmak, kasetteki müziği dijital ortama taşımak gibi işlemler dijitalleşmeye örnek olarak verilebilir (Bloomberg, 2018: 2). Dijitalleşmenin iş süreçlerinde kullanılması “dijitalleşmeyi” ortaya çıkarmaktadır. Rachinger (2018: 1144) dijitalleşmeyi ‘dijital olanakların kullanılması’ olarak tanımlarken dijitalleşmenin farklı teknolojileri bir araya getirerek yeni iş modelleri, ürünler ve hizmetler oluşturma potansiyeli sunduğunu dile getirmektedir. OECD (2019)², dijitalleşmeyi ‘iş geliştirmek, gelir yaratmak ve nihayetinde iş süreçlerini yapılandırıp dönüştürmek amacıyla dijitalize edilmiş verilerin kullanılması’ olarak tanımlamaktadır. Gartner (2023)³ ise dijitalleşmeyi ‘farklı bir iş modeli geliştirmek ve yeni gelir fırsatları sağlamak için dijital teknolojilerin kullanılması ve işletmenin dijitalleştirilmesi’ olarak ifade etmektedir. Buna göre, dijitalleşme bir veri dönüştürme tekniği iken dijitalleşme ‘dijitalleşmeden yararlanılarak teknolojik olanakları çalışma hayatına yansıtma’ olarak ele alınmaktadır. Başka bir ifadeyle, dijitalleşme kavramı dijital teknolojilerin ekonomik alanlardaki kullanımına vurgu yapmaktadır. Dijitalleşme, beraberinde ‘otomasyonu’ getirmektedir. Otomasyon, işlerin ve süreçlerin insan müdahalesi olmadan otomatik olarak gerçekleştirilmesidir. Otomasyon, veri giriş işlemlerini, üretim süreçlerini, tekrarlayan görevleri ve diğer bazı aktiviteleri hızlandırmak ve hata yapma olasılığını minimize etmek amacıyla kullanılmaktadır (IBM, 2023⁴).

“Dijital dönüşüm” kavramı ise, teknolojinin dijitalleştiği dönemlerde yaşanan köklü teknolojik değişimleri esas almaktadır. Özellikle Üçüncü Sanayi Devrimi ve sonrasında kapsayan dönemde teknoloji dijitalleşmeye başlamıştır ve bu yaşamın her alanına etki etmiştir. Bu dönemde, mekansal ve zamansal sınırlara takılmaksızın veri aktarımı, bilgiye erişim gibi imkânlar sunan internet kısa zaman içinde hemen her iş yerinde ve her evde bulunmaya başlamıştır. Günümüzde kullanılan siber-fiziksel sistemler, yapay zekâ ve akıllı sistemlerin temeli bu dönemlere dayanmaktadır. Tüm bu yenilikler fiziksel dünya ile sanal dünya arasında bir köprü kurarak dijital bir dönüşümü ortaya koymaktadır. Bu doğrultuda, evrensel olarak dijital dönüşüm çağının Üçüncü

² OECD, 2019, **Going Digital: Shaping Policies, Improving Lives**, <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/58ee7fe5-en/index.html?itemId=/content/component/58ee7fe5-en#:~:text=Digitalisation%20is%20the%20use%20of,or%20changes%20to%20existing%20activities.> (09.01.2024).

³ Gartner, 2023, **Where and How to Target Your Digital Business Transformation**, <https://www.gartner.com/en/information-technology/topics/digital-transformation> (22.08.2023).

⁴ IBM, 2023, **Automation**, <https://www.ibm.com/topics/automation> (06.10.2023).

Sanayi Devrimi'nin başlangıcı kabul edilen 1980'lerden itibaren yaşanmakta olduğunu söylemek mümkündür.

Avrupa Komisyonu'na göre dijital dönüşüm 'gelişen dijital teknolojilerin ve fiziksel sistemlerin entegrasyonu ile yeni iş modellerinin, yeni süreçlerin ve akıllı ürün ve hizmetlerin oluşturulmasıdır' (The European Commission, 2023⁵). OECD, dijital dönüşümü 'sayısallaşmanın ekonomik ve sosyal alanları etkilemesi' olarak tanımlamaktadır (OECD ve EU: 2019: 126). Deloitte (2018: 3) ise dijital dönüşümü, 'bir organizasyonun performansını artırmak ve kapsamını genişletmek amacıyla dijital teknolojilerin kullanılması' olarak tanımlamaktadır.

Akademik çalışmalarda yapılan dijital dönüşüme ilişkin tanımlar ise şu şekildedir: Fitzgerald vd. (2014: 2) dijital dönüşümü 'yapay zekâ, büyük veri ve sosyal medya gibi yeni dijital teknolojilerin işletmeleri daha verimli hale getirmek ve rekabet avantajı elde edebilmek için kullanılması' olarak tanımlamıştır. OECD'ye (2019)⁶ göre dijital dönüşüm dijitalleşmenin ekonomik ve toplumsal etkilerini ifade etmektedir. Hess vd. (2016: 12), dijital dönüşümü 'dijital teknolojiler yoluyla iş modellerinin değiştirilerek örgütsel yapıların ve süreçlerin değişmesi' olarak tanımlamaktadır. Morakanyane vd. (2017: 428) göre dijital dönüşüm, 'dijital teknolojilerin gücüyle yeni iş modelleri ortaya çıkararak, farklı müşteri deneyimlerini mümkün kılan evrimsel bir süreçtir'. Hess ve vd. (2016: 12), dijital dönüşümü 'dijital teknolojiler yoluyla iş modellerinin değiştirilerek örgütsel yapıların ve süreçlerin değişmesi' olarak tanımlamaktadır. Dijital dönüşüm; dijitalleşme sürecinin hızla gelişen bilgi ve iletişim teknolojilerinin (BİT) sunduğu imkânlar doğrultusunda, organizasyonların daha etkin ve verimli bir hizmet sağlaması amacıyla teknolojik unsurlarla ve çalışma süreçlerince gerçekleşen bütüncül bir dönüşümünü ifade etmektedir (Yankın, 2019: 15). Burada sözü edilen BİT (ICT – information and communications technology) kavramı; bilgisayarlar, ağlar, yazılımlar, iletişim teknolojileri ve dijital ortamlar gibi teknolojik tabanlı sistemlerin kullanımını ve yönetimini kapsayan bir alanı tarif etmektedir (OECD, 2017b⁷). Dijital dönüşüme ilişkin

⁵ **The European Commission, 2023,** https://single-market-economy.ec.europa.eu/industry/strategy/digital-transformation_en (23.08.2023).

⁶ **OECD, 2019, Going Digital: Shaping Policies, Improving Lives,** <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/58ee7fe5-en/index.html?itemId=/content/component/58ee7fe5-en#:~:text=Digitalisation%20is%20the%20use%20of,or%20changes%20to%20existing%20activities> (09.01.2024).

⁷ **OECD, 2017b, Information and communication technology (ICT),** https://www.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/ict-employment/indicator/english_0938c4a0-en#:~:text=ICT%20employment%20is%20defined%20as,percentage%20of%20business%20sector%20employment (09.01.2024).

tanımlar ve açıklamalar incelendiğinde, dijital dönüşümün kimi araştırmacılar tarafından evrensel bir süreç olarak daha makro düzeyde; kimi araştırmacılar tarafından ise bir iş modeli kurma süreci ve strateji olarak ele alındığı görülmektedir.

Teknolojik gelişim bir süreç olarak değerlendirildiğinde dijitalleşmenin teknolojik gelişmelerin şu ana kadarki son basamağı olduğunu söylemek mümkündür. Bu doğrultuda, dijital dönüşüm teknolojik dönüşümün son kesiti olarak ele alınabilir. Literatürde doğrudan teknolojik dönüşüme atıf yapan çok sayıda çalışma bulunmamaktadır. Bununla beraber, teknolojik dönüşüm daha genel bir sürece vurgu yaparken dijital dönüşüm teknolojik dönüşümün bir parçasıdır.

1.2. Teknolojik Dönüşüm Süreci ve İşgücü Piyasasına Yansımaları

İnsanlık boyunca elde edilen bilgi birikimi yaşamın işleyişine yön vererek toplumları daha ileri bir boyuta taşımaktadır. Keşfedilen yeni olgular insanlar tarafından birbiriyle etkileşime geçirilerek yeni kavramlar ve yeni icatlar ortaya çıkarmaktadır. Düenden bugüne elde edilen bilgiler ışığında meydana gelen teknik buluşlar yaşam biçiminin temelini oluşturmaktadır. Hayatın her bir döneminde; ikamet edilen yerler, tüketilen gıdalar, kullanılan eşyalar, iletişim şekilleri, gelir amaçlı yapılan çalışmalar o günkü teknolojik çerçeveye göre şekillenmektedir. Teknolojinin yolculuğu; basit el aletlerinden tekerleğe, ilkel taşıtlardan elektrikli motorlara, ilk veri depolama cihazlarından internete kadar uzanan uzun ve dinamik bir süreçtir. Çalışma yaşamı için ise, buharlı makinelerin kullanılmaya başlandığı üretim modellerinden günümüzde kullanılan siber sistemlere kadar olan süreç teknolojik anlamda büyük ve sürekli bir dönüşümü ifade etmektedir.

Gerçekleşen teknolojik kırılmalar ve bunun çalışma yaşamına yansımaları göz önüne alındığında, Sanayi Devrimlerinin teknolojik dönüşümün uğrak noktaları olduğu söylenebilir. Her bir dönemden diğerine geçildiğinde mevcut işkolu ve mesleklerinin yok olduğu, azaldığı ya da yeni mesleklerin piyasaya çıktığı gözlenmektedir (Demiral, 2019: 195). Bu durum, ortaya çıkan yeni teknolojilerin doğal bir sonucudur. Ortaya çıkan her bir teknolojik araç, insan emeğinin yapacağı işi kendisi yapma yetkinliğine sahip olabilmekte ya da söz konusu aracın kullanılabilmesi için yeni insan becerileri gerektirebilmektedir. İşgücü piyasası, gelişen teknolojiler ve Sanayi Devrimleri özelinde yeniden şekillenebilmektedir.

1.2.1. Birinci Sanayi Devrimi

18. yüzyılda İngiltere’de buhar gücüyle çalışan makinelerin icadı ve bu makinelerin üretimde kullanılmaya başlanması Birinci Sanayi Devrimi’nin başlangıcı olarak kabul edilmektedir. Bu büyük sanayileşme hareketi, başta Orta İngiltere, Doğu Fransa, İskoçya ve Ren Bölgesinde ortaya çıkmış, zaman içinde dünyaya yayılmıştır (Freyer, 2014: 31-32).

18. yüzyılın ortalarında meydana gelen Tarım Devrimi ile uygulanmaya başlanan etkili tarım yöntemleri; tarım üretiminde artışa neden olarak iyi beslenen, sağlıklı bir insan popülasyonuna ortam hazırlayarak nüfusun artmasını sağlamıştır. Bu durum, büyük bir işgücü arzını ortaya çıkarmıştır. İngiltere’nin sahip olduğu geniş ticaret ağı ve denizcilik geleneği, dünyanın farklı bölgelerinden farklı kaynaklar elde etmesini sağlamıştır. İngiltere’deki varlıklı tüccarlar ve girişimciler yeni üretim tesisleri için yatırım yaparak yeni endüstrilerin kurulmasına katkıda bulunmuşlardır. Bütün bu koşullar ve İngiltere’nin sahip olduğu kömür, demir gibi doğal kaynakların buhar gücüyle çalışan makinelerin enerji kaynağı olması endüstriyel üretimin temelini oluşturmuştur. Bütün bu koşullar ve gelişmeler Birinci Sanayi Devrimine zemin hazırlamıştır (Stearns, 2020: 41-44).

Birinci Sanayi Devrimi, genel olarak el işçiliğinden fabrikasyona geçişi temsil eden bir süreçtir. Buharla çalışan makineler üretim modellerinin dönüşümünü beraberinde getirmiştir. Bu dönemde ilk dönüşümler 1775 yılında İngiltere’de dokuma sanayisinde meydana gelmiştir. Pek çok teknik buluşun meydana geldiği 1800’lü yıllarda demir ve çelik sanayisinde büyük gelişmeler yaşanmıştır. Ayrıca, bu dönemde madenlerin de üretim sürecine katılması makineleşmeye hız kazandıran bir unsur olmuştur. 1825 yılından itibaren, ulaşım sektöründe teknik ilerlemeler yaşanmaya başlamıştır. Fabrikasyon üretimdeki büyük artışın talebi aşmaya başlaması birçok ürünün atıl kalmasına neden olmuştur. Bu problem, buhar gücünün ulaşım ve taşımacılıkta da kullanılmaya başlanmasıyla aşılmıştır. Demiryolları ve kanal ağlarının geliştirilmesi, ürün ve hammadde taşınmasını kolaylaştırmıştır. Bu ise üretim ve ticarete ivme kazandırmıştır. 1850’li yıllardan itibaren ise kimya alanında büyük gelişmeler yaşanmıştır (Freyer, 2014: 40-45; Görçün, 2016: 30-36). Üretimde teknolojinin devreye girmesi üretim hacmini ve kapasitesini büyük ölçüde artırmıştır.

İşgücü piyasasındaki ilk büyük kırılmanın Birinci Sanayi Devriminde yaşandığını söylemek mümkündür. Su ve buhar gücü kullanarak yüksek hacimde üretim yapan fabrikalar çalışma yaşamında birçok değişimi beraberinde getirmiştir. Öncesinde küçük ve bireysel atölyelerde yapılan küçük çaplı üretimler bu dönemde söz konusu fabrikalara taşınmıştır. Üretim bireysel olmaktan çıkmış; insanlar yalnızca kendi ihtiyaçları doğrultusunda değil; işverenler için bir ücret karşılığında çalışmaya başlamıştır.

Üretimde yeni teknolojik makinelerin kullanılması işgücünün niteliksel dönüşümünü de zorunlu kılmıştır. Kol gücüyle yapılan birçok iş bu dönemde makineler aracılığıyla yapıldığı için makine kullanım becerileri önem kazanmıştır. Her bir işçinin üretimin belli bir alanında uzmanlaşması sağlanmıştır. “Uzmanlaşma ve işbölümü” anlayışı bu dönemde görünür olmaya başlamıştır.

Birinci Sanayi Devrimi yalnızca bir üretim biçiminden başka bir üretim sürecine geçişi içermemektedir. Ekonomik değişimlere paralel olarak toplumsal yapı ve kurumlarda da belirgin değişimler gerçekleşmiştir (Topateş, 2018: 19). Sanayileşmeye kadar toplumun büyük bir kesimi kırsal alanlarda yaşamaktaydı ve toplum sosyo-kültürel olarak daha homojen bir yapıya sahipti. Sanayileşmeyle birlikte nüfusun artması ve endüstrileşen kentlerde yoğunlaşması, yerleşim alanlarının şehir merkezlerinin dışına kaymasına neden olmuştur. “Banliyö” adı verilen yeni yerleşim yerlerinde yaşayanlarla kentlerde yaşayanlar arasında sosyo-kültürel farklılıklar oluşmaya başlamıştır. Uzun bir zamana yayılan bu değişim hareketleri sonucunda ‘işçi sınıfı’ ortaya çıkmıştır (Koca, 2020: 4535).

Sanayileşmenin etkisiyle değişime uğrayan toplum yapısı kadınların da kamusal alanda daha aktif olmasına ortam hazırlamıştır. Seri üretime dayalı bir ekonomi anlayışının oluşmasına bağlı olarak artan işgücü talebi, kadınların, gençlerin ve çocukların da işgücü piyasasına girmesine neden olmuştur. Bu dönemde birçok kadın ve genç gece vardiyalarında da çalışmış; kimyasal madde üretiminde, tuz madenlerinde çalışmış ve halat bükme gibi ağır işler de yapmışlardır (Marx, 2009: 67). Çocuklar ise sıklıkla maden kuyularında, kömür taşımacılığında, tarım alanlarında ve fabrikalarda çalıştırılmıştır. Çocuklarda çalışma yaşının 5’e kadar düştüğü dönemler olmuştur (Catwright, 2023⁸). Kadınların ve çocukların, aile ekonomisine ‘katkıda bulunmak’ gibi ikincil bir anlayışla işgücü piyasasına girişi birçok ayrımcılığa maruz kalmalarına neden

⁸ Catwright, M., 2023, “Child Labour in the British Industrial Revolution” <https://www.worldhistory.org/article/2216/child-labour-in-the-british-industrial-revolution/> (26.08.2023).

olmuştur. Kadınlar ve çocuklar bu dönemde oldukça düşük ücretlerle ve uzun sürelerle çalıştırılmışlardır.

İşçiler, endüstri merkezlerinde sanayileşmenin ilk dönemlerinde çok büyük sıkıntılılarla karşılaşmasa da emek arzının zamanla emek talebini aşması ‘işsizliği’ ortaya çıkarmıştır. Böyle bir durumda çalışmaya devam edebilen işçiler işverenlerin taleplerini ve şartlarını koşulsuz şartsız kabul etmek durumunda kalmışlardır (Koca, 2020: 4535). İşçi sınıfının derinleşen sorunları ve işsizliğin artması İngiltere’de “Ludizm” hareketlerini meydana getirmiştir. İşçilerin, emekten tasarruf sağlayan buharlı makineleri kırarak makineleşmeyi ve işsizliği protesto etmesini ifade eden Ludizm, ismini eylemci bir tekstil işçisi olan Ned Ludd’dan almaktadır. Ludizm akımının merkezinde, teknolojinin insanların elinden işini alması ve işsiz bırakması endişesi yer almaktadır ve Ludizm akımı teknolojik gelişmelerin sonuçlarına yönelik bir itiraz niteliği taşımaktadır. İşçiler, Ludist eylemlerle geleneksel üretim sürecinin devamını savunmuşlardır (Murray, 2010: 64).

Bütün bu değişimler doğrultusunda çalışma olgusu farklı bir anlam kazanmıştır. Kırsal alanda yapılan bireysel üretimin azaldığı, lonca sisteminin yok olduğu bu dönemde işçilerin gündemine birçok yeni konu girmiştir. İşçi-işveren ilişkileri ilk olarak Birinci Sanayi Devriminde ortaya çıkmıştır. Bir işverenin direktiflerine ve verdiği ücrete bağlı olunan bu yeni sistemde işçilerin hak arayışları gündeme gelmiştir. İş hukuku, sendikal hareketler ve toplu pazarlık konusu meydana gelmiş; tüm bu gelişmeler çalışma ilişkilerini derinden etkilemiştir (Yankın, 2019: 3-4). 1789 yılında Fransız İhtilali ile “İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi” yayınlanarak bireylerin hak ve özgürlüklerini yasal güvence altına alınması hedeflenmiştir. Bu durum siyasi dengelerde de dönüşüm yaratmış, zaman içinde halkın özgür idaresi siyasi güç odağı haline gelmiştir.

Sanayileşmeyle beraber, makineleşmenin ve fabrikasyonun kol emeğinin yerini alması ve çalışmanın ücret karşılığı yapılması doğrultusunda toplumda bir işçi sınıfının ortaya çıkması ‘sanayi toplumu’nu tanımlamaktadır (Altan, 2009: 45). Birinci Sanayi Devrimiyle ortaya çıkan sanayi toplumu kavramı günümüzde hala geçerliliğini korumaktadır ve içinde bulunulan çalışma döngüsünün tabanını oluşturmaktadır. Teknolojik dönüşüm ile birlikte, yapılan işin niteliğinden sürecin hukuki boyutuna kadar işgücü piyasasına ilişkin birçok bileşeni değişime uğramıştır. Teknoloji ve buna bağlı koşullar değişmeye devam ettikçe işgücü piyasası yeni dönüşümlere açık olmaktadır.

1.2.2. İkinci Sanayi Devrimi

Temelleri Almanya ve ABD’de atılan İkinci Sanayi Devrimi, 1860-1914 dönemini kapsamaktadır (Mohajan, 2019: 1). Bu döneme damgasını vuran başlıca teknolojik gelişmeler; elektrik motoru, içten yanmalı motor, elektrik ampülü, telgraf, telsiz, telefon gibi icatlardır.

Bu dönemde demir ve çelik üretimindeki gelişmeler demiryolu taşımacılığına ve ticarete ivme kazandırmıştır. Meydana gelen gelişmeler çerçevesinde kentler büyümüş; gelişmiş ülkelerde ailelerin çalışma ve konaklama biçimleri farklılaşmaya başlamıştır. Birinci Sanayi Devrimi’nde İngiltere ve Avrupa’da etkisini gösteren endüstrileşme süreci İkinci Sanayi Devrimi’nde daha geniş bir coğrafyayı kapsayarak dünyada birçok bölgeyi etkisi altına almıştır (Taş, 2018: 1822).

Üretimde elektrikten yararlanılmaya başlanması ve elektrik gücünün montaj hatlarını yönlendirmesi bu döneme devrim niteliği kazandıran başlıca nedenlerdir. Ransom Eli Ods’un 1902 yılında geliştirdiği hareketli montaj hattının, ABD’de Henry Ford’un otomobil fabrikalarında kullanmaya başlayarak kitlesel üretime geçişi kısa zamanda içinde yaygınlaşarak ABD ve Avrupa’daki üretim faaliyetlerini etkisi altına almıştır (Yüksekbilgili ve Çevik, 2018: 423). Henry Ford’un, dönemin karakteristik özelliği haline gelen hareketli bant sistemini Cincinnati’deki mezbahalardan esinlenerek oluşturduğu bilinmektedir “Fordizm” olarak adlandırılan bu dönemde üretim hareketli bant üzerinde tek tipe dayalı kitlesel üretim halinde yapılmakta idi (TÜSİAD ve BCG, 2016: 19; Alçın, 2016: 20-21; TOBB, 2016⁹).

Fordist üretim modelinde her bir makine ile tek bir iş yapılmakta ve her bir işçi tek bir makine ile çalışmakta idi. Bu durum, her bir işçinin yalnızca belli bir işte uzmanlaşmasını ve aynı işi monoton bir şekilde uzun mesai saatleri boyunca yapmasını beraberinde getirmiştir. Maruz kalınan aşırı yoğun ve monoton iş temposu dönemin filmlerine konu olacak derecede işçilerin psikolojik durumunu olumsuz etkilemiştir (Asiltürk, 2018: 530-531). Yapılan işlerin arasında ileri derece farklılıkların bulunması ve işlerin makinenin koordinatörlüğünde yapılıyor olması işçilerin vasıfsızlaşmasına neden olmuştur. Bu bağlamda işlerin niteliksiz ya da yarı nitelikli işçiler tarafından

⁹ **TOBB, 2016, Sanayi 4.0’a Hazır Mıyız?,**
<https://www.tobb.org.tr/ekonomikforum/Sayfalar/2016/259.php> (04.12.2022).

yapılması nitelikli işgücüne olan bağımlılığın azalmasına neden olmuştur (Tokol, 2000: 1).

Esasında Fordizm, 1880’li ve 1890’lı yıllarda Amerikalı iktisatçı ve mühendis Frederick Winslow Taylor tarafından geliştirilen kapitalist üretim sisteminin bir uygulaması ve uzantısıdır. Taylorizm, maksimum verimliliğe ulaşmak amacıyla iş akış süreçlerini kurgulayan ve analiz eden bir işletme teorisidir. Taylor, çıktı artışı amacına yönelik olarak işçi verimliliğini esas almıştır. Taylor, imalat sektöründe işçilerin üretim yaparken kullandığı zamanı analiz ederek “zaman etüdü” çalışmasını yapmıştır. Zaman etüdü çalışmasıyla bir işçinin işi en kısa zamanda nasıl yapacağını belirlemiştir (Witzel ve Warner, 2015: 8). Fordizm’de kullanılan hareketli montaj hattı Taylor’ın tasarladığı üretim modelinin bir uygulamasıdır. İşçiler, yapmaları gereken işi sürekli ilerlemekte olan montaj hattı üzerinde yaparak makinelere tabi hale gelmişlerdir. İşçilerin, çalışırken makinelerin hızıyla uyumlu hareket etmeleri gerekmektedir ve en ufak bir aksama üretim sürecinin akışını bozabilmekteydi. Bu durum, işçilerin söz konusu dönemde makineler karşısında bağımlı bir konumda olduğunu gözler önüne sermektedir

İşletmeler; sermaye kullanımının artması, arz ve talebin artması, piyasaların genişlemesi, rekabetin artması ve işletme ölçeklerinin büyümesi gibi nedenler doğrultusunda üretim faktörlerinin verimliliğini artırmak ve büyüyen işçi sınıfının taleplerini karşılamak amacıyla yönetimdeki uygulamaların, çalışma organizasyonlarının ve işçi motivasyonlarının geliştirilmesine yönelik çalışmalar yapmıştır (Coluccia, 2012: 52). İkinci Sanayi Devrimi döneminde işçiler makinelerin alternatifi değil; tamamlayıcısı konumunda idiler. İşçilerin makinelerin birer uzantısı olarak görülmesine paralel olarak; bir üretim faktörü olarak verimliliklerinin yüksek tutulmasına özen gösterilmiştir.

1.2.3. Üçüncü Sanayi Devrimi

Üretim teknolojilerinin hızla gelişmesi, kapitalizmi besleyen bir unsur haline gelmiştir. Bu süreçte üretim sistemi tüketim tercihlerine daha hızlı cevap veren esnek bir yapıya ulaşmıştır. 1970’li yıllarda ortaya çıkan yeni ‘esnek üretim modelleri’ işgücünde ve makineleşmede esnek uzmanlaşmanın sağlandığı, BİT’in üretimde yaygın olarak kullanıldığı üretim sistemlerini ifade etmektedir. Esnek üretim modelleri üretimi; farklılaşan tüketim tercihleri doğrultusunda, optimal maliyetle ve maksimum verimlilikte yapabilmeyi amaçlamaktadır. Fordizm’den Post-Fordizm’e geçişi ifade eden bu süreçte

iş bölümleri yeniden planlanmış ve ücretlerde farklılaşma olmuştur (Saklı, 2013: 114). Teknolojinin ve makineleşmenin bir üst seviyeye taşındığı Post-Fordizm, Üçüncü Sanayi Devriminin temel niteliğini oluşturmaktadır.

1970’li yıllardan itibaren üretimde bilgi teknolojilerinin yaygınlaşmaya başlaması Üçüncü Sanayi Devrimi olarak nitelendirilmektedir. Bilgisayar kullanımının artması, internetin yaygınlaşması, iletişimin, bilgi paylaşımının ve bilgi depolamanın dijitalleşmesi iş yaşamında birçok yeniliği meydana getirmiştir. Bu dönemde ortaya çıkan teknolojik gelişmeler Birinci ve İkinci Sanayi Devrimlerinden farklı olarak yalnızca kol gücüyle çalışan işçileri değil; büro tipi çalışan, organizasyon ve yönetim vasıfları olan çalışanları da derinden etkilemiştir (Asiltürk, 2018: 531-532). Önceleri kalem, daktilo, dosyalama gibi geleneksel yöntemlerle yapılan birçok iş artık bilgisayar ve internet aracılığıyla yapılmaya başlanmıştır. Üretim tarzının yanı sıra iş örgütlenmesinin de dönüştüğü bu dönemde mavi yakalı geleneksel işgücüne ek olarak yüksek eğitilmiş ve nitelikli beyaz yakalı iş gücünün istihdam seviyesinde artış yaşanmıştır (Mahiroğulları, 2012: 17). Böylelikle, Üçüncü Sanayi Devrimi başta hizmet sektörü olmak üzere daha fazla sektörü ve daha fazla iş kolunu etkisi altına almıştır (Koray, 1994: 31).

Üçüncü Sanayi Devrimi’nde insan gücünün önemi azalarak mal ve hizmet üretimi büyük oranda bilgisayar sistemleriyle yapılmaya başlanmıştır (Koç ve Teker, 2019: 305). Kişisel bilgisayarlar, yazılımlar, bilgisayar tabanlı dijital tasarımlar insan hayatına bu dönemde girmiştir. 1980’li yıllarda işyerlerine ve evlere girmeye başlayan bilgisayarlar; 1990’lı yılların başında “Microsoft” şirketinin “Windows” işletim sistemini piyasaya sürmesiyle zaman içinde iletişim, bilgi depolama ve işlem yapma amaçlı kullanılmaya başlamıştır (Taymaz, 23-24: 2018). Dijital teknolojilerin çalışma hayatına entegrasyonu iki temel üretim faktörü olan emek ve sermayenin birbirine rakip olup olmayacağı konusuna ilişkin tartışmalar ilk olarak bu dönemde ortaya çıkmıştır.

Dijital teknolojilerin işgücü üzerindeki etkilerine yönelik farklı görüşler bulunmaktadır. Sürece iyimser yaklaşan görüşlere göre; işgücü teknolojiyi kullanabilmek ve ona ayak uydurabilmek için yeni nitelikler kazanmaktadır. Kötümser yaklaşan görüşlere göre ise yeni teknolojiler işgücünü tembelleştirip niteliksizleştirilmektedir. Ayrıca, kötümser yaklaşıma göre yeni teknolojiler emeğin yerini alması ve sermayenin nitelikli emeğe bağlılığını ortadan kaldırması üzerine kurgulanmaktadır (Ansal, 1996: 122). Üçüncü Sanayi Devrimi’yle beraber gündeme gelen bu tartışmalar günümüzde de etkisini sürdürmektedir.

Üçüncü Sanayi Devrimi'nde işgücü piyasasında işgücünün niteliğine yönelik sıkıntılar belirgin hale gelmeye başlamıştır. Bu dönemde, yeni teknolojilerin gerektirdiği niteliklere sahip olmayan bazı çalışanlar işsiz kalmak ve gelir düzeyi düşük ve güvencesiz işlerde çalışmak arasında bir seçim yapmak durumunda kalmışlardır. Bu sıkıntıyı en fazla yaşayan çalışan kesimi ise kadınlar, gençler, yaşlılar, göçmenler ve azınlıklar oluşturmuştur (Erdut, 1998: 11). Toplumsal hayattaki dezavantajlı gruplar işgücü piyasasında da ilk elenen kesim olmaktadır.

Üçüncü Sanayi Devrimi için esnek çalışma biçimlerinin başlangıç dönemi olduğu söylenebilir. Bilgisayar ve diğer iletişim kanalları sayesinde işyeriyle temasta kalınabilmesi uzaktan çalışma ve evden çalışma gibi standart dışı çalışmaları gündeme getirmiştir. Ayrıca, yeni teknolojiler çerçevesinde verimlilikler artarak çalışma süreleri kısalmıştır. Bunların yanı sıra, kısmi süreli çalışma, belirli süreli çalışma, alt işveren uygulaması, ödünç iş ilişkisi gibi yeni çalışma şekilleri de çalışma hayatına girmiştir (Kutal, 1996: 364-367). Diğer dönemlerde olduğu gibi Üçüncü Sanayi Devri'nde de çağın gerektirdiği birçok yenilik çalışma yaşamında yerini bulmuştur.

1.2.4. Dördüncü Sanayi Devrimi (Endüstri 4.0)

Buhar gücünün keşfedilmesiyle başlayan Sanayi Devrimleri dizisi günümüzde siber fiziksel sistemlerin kullanıldığı dördüncü ayağına ulaşmıştır. Sanayi devrimlerinin dördüncüsü ve son aşaması "Endüstri 4.0" olarak ifade edilmektedir. Endüstri 4.0 kavramı, ilk olarak 2011 yılında Hannover Fuarı'nda Almanya Eğitim ve Araştırma Bakanlığı'nın 10 projesinden (Almanya İleri teknoloji Stratejisi – 2020 Projeleri) biri olarak ortaya çıkmıştır ve amacı öngörülebilir gelecekte ülkenin kalkınmasının güçlendirilmesi olarak açıklanmıştır. "Endüstri 4.0" genel olarak; teknolojinin dijitalleşmesi, mal ve hizmet üretiminde robotik kaynakların kullanılması ve tam otomasyona geçilmesini ifade etmektedir.

Endüstri 4.0, üretim araçlarını organize etmenin yeni bir metodu olarak nitelendirilmektedir. Endüstri 4.0'ın esas amacı, kendi kendini yönlendirebilen ve ileri otomasyona dayalı 'akıllı' cihazların fabrikalarda yerini almasıdır (TİSK, 2016: 37). Bu yeni dönemde, fiziksel araç ve nesnelere dijital platformlarda yeniden şekillenmektedir. Bu bağlamda, Endüstri 4.0'ın temel işlevinin tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarını analiz ederek onlara özel ürün ve hizmetler sunmak olduğu söylenebilir (André, 2019: 17).

Teknolojinin artık akıllı sistemlerle anıldığı son teknoloji devrimi, Avrupa ve özellikle Almanya’da “Endüstri 4.0”, ABD’de “Endüstriyel İnternet” ya da “İleri Üretim Sistemleri”, Japonya’da “Toplum 5.0”, Kore’de “Kore 4.0” olarak ifade edilmektedir. Ancak bu dönem uluslararası literatürde sanayi devrimlerinin bir devamı olarak konumlandırılmak istendiği için çoğunlukla “Endüstri 4.0” ya da “Dördüncü Sanayi Devrimi” ismiyle ele alınmaktadır (TÜBİTAK, 2016: 2; Demiral, 2019: 193).

Endüstri 4.0, temelinde yeni sistemlerin birbiriyle uyum halinde hareket etmesini ele almaktadır. Endüstri 4.0’ın özünü oluşturan ve adları bu devrimle birlikte anılan yeni sistemler ve kavramlar şu şekildedir:

-Siber-Fiziksel Sistemler: Fiziksel dünya ile siber dünya arasındaki koordinasyonu sağlayan yapıları ifade etmektedir. Bu, fiziksel mekanizmaların dijital tabanlı algoritmalar tarafından izlenmesiyle ve kontrol edilmesiyle sağlanmaktadır (Lee vd., 2018: 18).

-Nesnelerin İnterneti (IoT): İnsan müdahalesine ve manüel veri girişine ihtiyaç duyulmaksızın cihazların kendi arasında iletişime geçmesidir (Demiral, 2019: 198).

-Büyük Veri: Birçok farklı kaynaktan toplanan verilerin işlenerek anlamlı bir veri topluluğu oluşturulmasıdır. Genellikle e-ticaret faaliyetleri için kullanılan bu sistemde potansiyel müşterilerin günlük hareketleri veri madenciliği aracılığıyla takip edilip gerekli filtrelerden geçirilerek bir veri havuzu oluşturulmaktadır. Oluşturulan bu veri havuzundan yararlanılarak müşterilere uygun ürün ve hizmetler sunmak amaçlanmaktadır (Cugola ve Margara, 2012:5; Duran, 2018¹⁰).

-Bulut Bilişim: Veri depolama hizmetinin internet üzerinden gerçekleşmesidir. Bulut teknolojisi sayesinde, her türlü bilgi istenen zamanda dijital bir ağ aracılığıyla çoklu sunucu bağlantısı kullanılarak depolanabilmekte ve istenen bir zamanda bu bilgilere erişilebilmektedir (Endüstri 4.0, 2022¹¹).

-Yapay Zekâ: Bilgisayar sistemlerine; öğrenme, problem çözme, planlama, analiz etme gibi yetkinliklerin kazandırılmasıdır. Yapay zekâ sayesinde bilgisayar sistemleri insanların taleplerini kavrayarak onların direktiflerini yerine getirmekte ve gerektiğinde

¹⁰ Duran, A., 2018, Büyük Veri ile Tüketim Alışkanlıkları Tamamen Değişiyor, <https://magg4.com/buyuk-veri-ile-tuketim-aliskanliklari-tamamen-degisiyor/> (02.10.2022).

¹¹ Endüstri 4.0., <https://www.endustri40.com/bulut-bilisim-cloud-computing-nedir/> (05.11.2022).

çözümler sunmaktadır. Akıllı telefonlarda yer alan kişisel asistanlar sıkça kullanılan yapay zekâ sistemleridir (Baştanlar, 2018¹²).

-Otonom Robotlar: Çevresini algılayabilen, plan yapabilen, kendi kendine karar verip bu kararı uygulayabilen yüksek teknoloji robotlardır.

-Üç Boyutlu Yazıcılar (Katmanlı Üretim): Bilgisayar üzerinde tasarlanmış bir modeli çeşitli malzemeler kullanarak fiziksel bir nesneye dönüştüren makinelerdir. Endüstri 4.0'ın anahtar unsurlarından olan 3D yazıcılar üretimde yoğun bir şekilde kullanılmaktadır. Enerji, havacılık, uzay, sağlık ve inşaat gibi alanlarda kullanımı oldukça yaygındır (Özer, 2020: 610).

Yeni teknolojilerin, firmaların stratejilerinde ne ölçüde yer aldığı Endüstri 4.0 sürecinde başarının önemli bir bileşenidir (Lasi vd., 2014: 239). Endüstri 4.0, temelde altı tasarım ilkesini kapsamaktadır:

-Karşılıklı Çalışabilirlik: Yeni nesil siber-fiziksel sistemler (montaj istasyonları, iş parçası taşıyıcıları vb.) aracılığıyla bireylerin ve akıllı fabrikaların iletişimde olmasının sağlanmasıdır.

-Sanallaştırma: Sensörlerce sağlanan verilerin, sanal gerçeklik modelleri ve sanal tesisler aracılığıyla birbirine entegre olmasıyla akıllı fabrikaların sanal bir kopyasının oluşturulmasıdır.

-Otonom (Özerk) Yönetim: Akıllı fabrikaların ana unsuru olan siber-fiziksel sistemlerin kendi kendine karar verebilme becerisidir.

-Gerçek-Zamanlı Yeteneği: Hızlı ve eşzamanlı olarak verilerin toplanması ve analiz edilmesidir.

-Hizmet Oryantasyonu: Siber-fiziksel sistemlerin, hizmetlerin interneti (IoS) üzerinden servis edilmesidir.

-Modülerlik: Bireyselleştirilmiş modüllerin akıllı fabrikalara esnek uyarlama sistemi sunmasıdır (Kesayak, 2017¹³).

Endüstri 4.0 ile üretim birimlerine giren altı tasarım ilkesi, firmalara uygulanabilirlik ölçüsünde avantaj sağlamaktadır. Rekabetin yoğun olduğu ortamda, teknolojiyi etkin kullanan firmalar yüksek katma değer sağlamaktadır.

¹² Baştanlar, Y., 2018, Yapay Zekâ ve Yapay Öğrenme, <https://bilimgenc.tubitak.gov.tr/makale/yapay-zekâ-ve-yapay-ogrenme> (15.10.2022).

¹³ Kesayak, B., 2017, Endüstri Tarihine Kısa Bir Yolculuk, <http://www.endustri40.com/endustri-tarihine-kisa-bir-yolculuk/> (06.12.2022).

Endüstri 4.0'ın sağladığı avantajlar şu şekildedir:

- Kaynak ve malzeme tasarrufu sağlandığı için maliyetler düşürülebilmektedir.
- Üretim süreci müşterilerin arzu ve ihtiyaçlarına yönelik olarak esnekleştirilerek yeniden tasarlanmaktadır.
- Üretim süreçleri robotlar tarafından denetlendiği için hata olasılığı düşmektedir.
- Sistemin takibi kolaylaştığı için arızaların tespit oranı artmaktadır.
- Sistem, çevre odaklı oluşturulduğu için daha sürdürülebilir niteliktedir (Taş, 2018: 1825).

Ortaya çıkan gelişmeler ve beraberinde getirdiği yenilikler sadece ekonomik süreçlerde değil; yaşamın her alanında etkilidir. Japonya, dijital dönüşümün topluma yönelik tüm etkilerine vurgu yapmak amacıyla “Toplum 5.0” (süper akıllı toplum) ifadesini kullanmakta ve bu süreci bilgi toplumunun bir sonraki aşaması olarak kabul etmektedir (Satı ve Yılmaz, 2020: 57-58).

Sermaye yoğun bir üretim sistemi benimsenmesinin işgücü piyasasını ne yönde etkileyeceği ise teknoloji odaklı bir devrimin ana tartışma konularından birini oluşturmaktadır. Geçmişte insan emeği kullanılarak yapılan birçok iş günümüzde otomasyonla yapılmaktadır. Bu durum; makinelerin, bilgisayarların ve robotların işgücünün yerini alıp almayacağı tartışmasını gündeme getirmektedir. Teknoloji ve işgücü arasındaki bu ilişkinin yönünün birçok belirleyicisi bulunmaktadır. Eğitimin niteliği, çalışma kültürü, bulunulan coğrafya bu ilişkiyi belirleyen başlıca değişkenlerdir. Endüstri 4.0 bir teknoloji devrimidir ve bu devrimin baş aktörleri yeni teknolojik sistemlerdir. Yeni teknolojik sistemler insanın yapabileceği birçok işi tek başına yapsa da bu sistemlerin yaratıcısı insandır. Bu noktada, makine gücü ve insan emeği arasındaki ilişkiyi ‘rekabet’ olarak nitelendirmek yeterli olmamaktadır.

1.3. Teknolojik Dönüşümün Üretime ve İşgücü Piyasasına Etkisi

Teknolojik dönüşümün üretim ve işgücü piyasası üzerindeki etkileri oldukça geniş kapsamlıdır. Bu etkiler; bölgelere, ekonomik koşullara ve sektörlerle göre değişim gösterebilmektedir. Ancak, teknolojik gelişmeler birçok koşulda hem üretim sürecini daha verimli hale getirme; hem de işgücü piyasasında önemli değişimlere ön ayak olma potansiyeline sahiptir. Teknolojik gelişmeler, üretim sürecine yönelik olarak; verimlilik

artışı, kalite artışı gibi sonuçlar doğururken; işgücü piyasasına yönelik olarak ise yeni meslekler, yeni yetkinlikler ve yeni çalışma modelleri ortaya çıkabilmektedir.

1.3.1. Teknolojinin Ekonomik Büyümeye ve Verimliliğe Etkisi

Teknolojik ilerlemeler küresel ekonomik ilişkilerin şekillenmesinde büyük pay sahibi olmaktadır. Bunun nedeni, ilerleyen üretim ve iletişim teknikleri sayesinde firmalar arasındaki rekabetin ve temasın artmasıdır. İleri teknolojiler ışığında daha yüksek hacimli ve hızlı üretim yapabilmek mümkündür. Bu noktada, teknolojinin sunduğu fırsatların yeterli oranda kullanılması ekonomiler açısından avantaj sağlamaktadır. Bu başlık altında, teknolojinin ekonomik büyümeye ve verimliliğe olan etkileri farklı iktisat ekollerin bakış açıları altında ele alınmaktadır.

Teknolojinin üretime olan etkisi birçok iktisat ekolü tarafından ele alınmıştır. 18. ve 19. yüzyılda genel kabul gören ekonomik anlayışı temsil eden Klasik iktisatçılar, serbest piyasa ekonomisine vurgu yapmaktadır. Ekonomide rekabet üstünlüğü sağlamak için ise üretim faktörlerinin verimli bir şekilde kullanılmasını savunmaktadırlar. Teknolojik gelişmelerin ise işgücünün daha etkili bir şekilde kullanılmasını sağlayarak sermayenin üretkenliği artırdığını vurgulamaktadır. Esasen, klasik iktisatçılar teknoloji unsurunu doğrudan ele almasalar bile serbest piyasa ekonomisinin temel ilkeleri içinde teknolojinin verimliliği artırabileceği ve ekonomik büyümeye katkı sağlayacağını düşünmektedirler (Brugger ve Gerhke, 2018: 666). 20. yüzyılda, Klasik iktisadın temel prensiplerini modern bir çerçeveye taşıyan Neoklasik iktisatçılar, teknolojinin verimliliğe ve büyümeye olan etkisi üzerinde daha fazla durmuş ve teknolojik gelişmelere dayalı büyüme teorileri geliştirmişlerdir. Neoklasik iktisatçılar, teknolojinin uzun dönemde emeğin marjinal verimliliğini de artırdığını öne sürmektedirler (Akıncı vd., 2022: 1800-1801). Keynesyen iktisatçılar, teknolojinin büyümeye olumlu etkisi olduğunu; ancak bunun doğrusal bir etki olmadığını; makroekonomik dengelere, talep ve istihdam gibi faktörlere de bağlı olduğunu savunmaktadır. Keynesyen ekole göre, toplumda bir gelir düşüklüğü varsa ve bu eksiklik kamu tarafından finanse edilmezse; teknolojiyle elde edilen ekstra üretim talep eksikliği nedeniyle alıcı bulamayabilir, istihdamda azalma meydana gelebilir ve büyüme sürdürülemez (Mankiw, 1995: 83).

Teknolojik ilerleme, ekonomik büyümenin anahtar bileşenlerinden biri olarak kabul edilmektedir. Aralarında varsayımsal farklılıklar olmakla birlikte dışsal ve içsel

büyüme teorileri bunu desteklemektedir. John Maynard Keynes'in ilk yapı taşını oluşturduğu, Roy Forbes Harrod ve Evsey Domar'ın 1946-1947 yıllarında geliştirdiği ve 1956 yılında Neoklasik iktisatçılar Robert Merton Solow ve Trevor Winchester Swan'ın yeniden ele aldığı dışsal büyüme modellerinde; teknolojik ilerleme büyümeyi artıran önemli bir dışsal etkidir. Dışsal büyüme teorilerini geliştiren iktisatçılara göre tasarruf oranı ve sermaye verimliliği ekonomik büyümeyi tetiklemekle beraber bu etkenler insan emeğinin ikamesidir (Snowdon ve Vane, 2005: 598). Yaklaşımına göre; teknolojik ilerleme, ekonomik değişkenlerden etkilenmemekle birlikte ekonomik büyümeyi doğrudan etkileyen dışsal bir değişkendir. (İncekara ve Tatoğlu, 2008: 25).

Harrod-Domar dışsal büyüme modelinde, tasarruflar yatırımları; yatırımlar ise milli geliri beslemektedir. Büyüme, faktörlerin birbiriyle olan etkileşimiyle ortaya çıkmaktadır. Solow ve Swan ise büyümeyi teknolojik ilerleme ve sermaye birikimi üzerinden açıklamıştır. Solow ve Swan'ın Neoklasik büyüme modelinde temel üretim fonksiyonu $Y=F(K,L)$ şeklindedir. Ekonomik girdi faktörleri sermaye ve emektir. Sermaye birikimi ekonominin büyümesini sağlamaktadır. Modelde, sermaye birikimindeki bir birim artış çıktı düzeyini sermayenin marjinal ürünü kadar artırmaktadır. Ancak, bu büyüme sürdürülebilir değildir. Bunun nedeni sermaye için azalan verimler kanununun geçerli olmasıdır. Teknolojik unsurlar da modele dahil edildiğinde ise emek ve sermayeye ek olarak teknolojik gelişmeler de ekonomik girdi olarak ele alınmaktadır. Üretim sürecinde emekteki ve sermayedeki artışın büyümedeki payı çıkarıldığında geriye kalan kısım teknolojinin katkısı olmaktadır. Solow bu payı 'artık' olarak nitelendirmiştir. Modelde, teknoloji düzeyi sabit oranda artmaktadır. Teknolojik gelişme; üretim miktarında aynı etkiyi yarattığı için emek miktarındaki, sermaye stokundaki ya da her iki faktördeki bir artış ile denktir. Bu nedenle teknolojik gelişme büyüme teorilerinde 'faktör çoğaltan' olarak nitelendirilmektedir. Bununla birlikte, maliyet açısından bakıldığında teknolojik gelişme faktörlerden birinin ya da ikisinin görece olarak daha az kullanılmasına denk düşeceği için 'faktör tasarrufu sağlayan' olarak da nitelendirilebilmektedir. Bu doğrultuda teknolojik gelişmeler, kullanım şekillerine göre emeği ya da sermayeyi daha etkin kılabilir. Neoklasik büyüme modelinde teknolojik ilerleme büyümenin ön koşuludur (İsagiller, 2002: 13-14; Parasız, 2003: 136).

Ancak, sermaye birikimi ve işçi verimliliği arasındaki ilişki daha karmaşık olabilmektedir. Sermaye birikiminin arttığı durumlarda işçi verimliliği beklenen düzeyde

artmayabilmektedir. Teknoloji kullanımının verimlilik istatistiklerine yeterince yansımadağı durum Solow Paradoksu olarak tanımlanmaktadır. Bu duruma sebep olan faktör ise azalan verimler kanunudur (Atkinson ve Court, 1998: 22). Bununla birlikte, verimlilik artışını kısa dönemde sağlamak her zaman mümkün olmamaktadır. Yeni teknolojilerin yayılması ve firmaların bunu etkin bir şekilde kullanması zaman alabilmektedir. Bu doğrultuda, teknolojik gelişmeler kısa dönemde olmasa bile uzun dönemde verimlilik artışına ve büyümeye katkı sağlayabilmektedir (Pilat vd., 200: 58).

İçsel büyüme teorilerinde ise teknolojik ilerleme büyümenin itici gücü olmakla birlikte içsel bir faktör olarak kabul edilmektedir. Diğer bir ifadeyle, ekonomik büyüme ekonominin kendi içindeki faktörlerin etkileşiminden beslenmektedir ve ekonomik birimlerde kullanılan yeni teknolojik sistemler bu faktörlerden biridir. Paul Romer ve Robert Lucas'ın 1986-1988 yıllarında geliştirdiği içsel büyüme modeli, ekonomik büyümenin piyasada faaliyet gösteren ekonomik birimlerin içsel olarak belirlendiğini kabul etmektedir (Ehrlich, 1990: 3-4). Dışsal büyüme modellerinin aksine, içsel büyüme modellerinde teknoloji yapılan yatırımlar sonucunda bilinçli olarak ortaya çıkmaktadır. Ancak, yatırımlar süreklilik sağlamazsa uzun dönemde verimlilik artışı ve büyüme kaydedilememektedir. Bu nedenle içsel büyüme modellerine göre kamunun desteği önem arz etmektedir (Yardımcı, 2006: 100). İçsel büyüme modelini dışsal büyüme modellerinden ayıran bir diğer önemli fark ise büyümede teknolojik sermaye kadar beşerî sermayenin de etkili olduğunun kabul edilmesidir. Beşerî sermaye ve teknolojik sermaye birbirini besleyerek ekonomik büyümeyi sağlayan iki unsurdur (Lucas, 1988: 39-40). Her iki büyüme modeli için de teknolojik ilerlemeler ekonomik büyümede büyük rol oynamaktadır. Ancak yeni içsel büyüme modeli teknolojik sermaye birikimi kadar emeğin önemine de atıfta bulunmaktadır.

Teknolojinin emek verimliliğine etkileri teknolojinin iş süreçlerini nasıl etkilediği üzerine yoğunlaşmaktadır. Teknoloji, iş süreçlerinin optimize ederek emek süreçlerini daha verimli hale getirebilir; operasyonel hataları minimize ederek daha etkin çıktılar elde edilmesini sağlayabilmektedir.

Verimli ve sürdürülebilir çıktılar elde edilmesi, teknolojinin etkin bir şekilde kullanılmasına bağlıdır. İş yerlerinde teknoloji kullanımının süreci hızlandırma ve denetim kolaylığı sağlama gibi avantajları olmasının yanı sıra birtakım olumsuzluklar da ortaya çıkabilmektedir. Teknolojik cihazların alımı ve bakımının getirdiği maliyetler, artan elektrik tüketiminin getirdiği maliyetler, cihazların yaydığı ışık ve radyasyonun

çalışanlarda yarattığı rahatsızlıklar ve buna bağlı olarak çalışanlarda meydana gelen performans düşüklüğü gibi faktörler teknoloji kullanımının verimliliğe olumsuz etkilerini temsil etmektedir.

Teknolojinin verimliliğe çalışanlar üzerinden etki ettiği bir diğer konu ise çalışanlara uygulanan kontrol mekanizmalarıdır. Çalışanlar birçok işyerinde; e-posta ve mesaj takibi, bilgisayar ekranı takibi, telefon görüşmesi kaydı, ekipman kullanımı takibi, hareketli konum takibi, güvenlik kamerası kaydı gibi teknolojik yöntemlerle denetlenmektedir. Çalışanların denetlenmesindeki amaçlar arasında şeffaflık ve disiplin sağlama ve iş süreçlerini kontrol altında tutma gibi makul gerekçeler yer alsa da söz konusu izleme yöntemlerinin daha sert koşullar altında yapılması çalışanın mahremiyetini ihlal edebilmektedir. Bu nedenle, kendilerini risk altında hisseden çalışanlar konuşmama, sosyal etkinliklerden kaçınma, çalıştıkları ortamın izlenip izlenmediğini kontrol etme veya kullandıkları teknolojik cihazların mikrofon ve kameralarını kapatarak önlem alma gibi yollara başvurabilmektedirler. Bu durum ise çalışanların çalıştıkları örgüte duydukları güveni zedeleyerek performans ve verimlilik kaybına neden olabilmektedir. Ancak, denetimin makul yollarla yapıldığı bir ortamda çalışanlar rahatsızlık duymayarak bu denetimi olağan karşılayabilmektedir (Karahisar, 2014: 481-482). Bunun sonucunda, esas amacı etkin çıktılar elde etmek olan işyerleri teknolojinin denetim özelliğinden verim alabilmektedir.

İşlerin güvenli bir ortamda yapılması çalışanların verimliliği üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir. Tehlike ve sağlık riski içeren bir çalışma ortamı iş kazası ve meslek hastalıklarına sebep olabilmektedir. Teknoloji, işyerlerinde güvenliğin artırılması için çeşitli sistemler sunmaktadır. Robotik sistemler ve otomatik araçlar tehlikeli ve ağır işleri insanların yerine yaparak iş kazalarının ve meslek hastalıklarının önlenmesine yardımcı olmaktadır. Ayrıca; erken uyarı sistemleri, işyerinde ortaya çıkabilecek olası tehlikelerin fark edilerek gerekli önlemlerin alınmasını sağlamaktadır. Bununla birlikte, teknolojinin getirdiği bazı unsurlar yeni riskler de oluşturabilmektedir. Örneğin, bilgi güvenliğine yönelik tehditler, dijital veri hırsızlığı ve siber saldırı gibi unsurlar çalışanların ve işletmelerin güvenliğini olumsuz etkileyebilmektedir (EU-OSHA, 2021: 5).

Teknolojik ilerleme, üretime hız ve hacim kazandırmaktadır. Küreselleşmenin ve rekabetin yoğun olduğu mevcut kapitalist süreçte büyümenin birçok farklı bileşeni olmakla beraber teknolojinin getirilerinden bağımsız bir büyüme mümkün olmamaktadır.

1.3.2. Teknolojinin İşgücü Piyasasına Etkisi

Teknolojik ilerlemenin belirgin bir seviye atladığı her dönemde, işgücü piyasasında dönüşümler yaşanmıştır. Buharlı makinelerin icadında zanaatkârlıktan fabrika işçiliğine geçilmesi, elektrik ve montaj bandı uygulamasında tek tip faaliyete yönelik işçiliğin yaygınlaşması, bilgisayarlaşmayla beraber işgücünün esnekleşmesi ve dijitalleşmeyle beraber farklı işlerin ve çalışma şekillerinin ortaya çıkması teknolojik ilerlemenin dönemsel etkileridir.

Teknolojik ilerleme, ekonomideki bir birim girdiye karşılık daha fazla çıktı elde edilmesini sağlamaktadır. Bu ise dağıtılacak daha fazla gelir elde edilmesi anlamına gelmektedir. Ancak, teknolojik ilerleme her zaman daha yüksek ücrete ve daha fazla gelire yol açmamaktadır. Teknolojik ilerlemelerle beraber işçilerin reel ücretlerinde azalma meydana gelebilmektedir. Teknolojik ilerlemenin nitelikli işgücüne olan talebi artırması, elde edilen gelirin nitelikli işgücüne paylaştırılması ve niteliksiz işgücünün piyasada dezavantajlı konuma gelmesine neden olmaktadır (Korinek, 2019: 2-3).

Teknolojik ilerlemeler, günümüzde birçok işin dijital kanallar ve robotik kaynaklar aracılığıyla yapılmasını sağlamaktadır. Dijitalleşmeyle beraber insanlar ve robotların etkileşim halinde olacağına yönelik görüşler bulunmaktadır. Olası insan-robot ilişkisi, üç farklı senaryoda ele alınmaktadır:

1. Otomasyon senaryosuna göre insanlar sistemler tarafından yönlendirileceklerdir. İnsanlar, robotların denetimine tabi olacaktır.
2. Uzmanlaşma senaryosuna göre nitelikli çalışanlar baskın olacak ve robotları yönlendiren taraf onlar olacaktır.
3. Hibrit senaryoya göre çalışanlar yönetim ve denetimde robotlarla birlikte hareket edecektir. Esneklikte artış olacağı için çalışanlara yönelik talep de artacaktır (Buhr, 2017: 8).

Hangi senaryonun daha etkili olduğu teknolojiyi kullanma tercihlerine, beşerî sermaye yapısına ve coğrafi koşullara göre farklılık gösterse de yapay zekâ ve robotlar çalışma hayatında oldukça geniş bir yere sahiptir.

Dijitalleşmenin gelecekte işgücüne nasıl etki edeceği konusunda farklı görüşler bulunmaktadır. Teknolojinin emeği ikame edici etkisini vurgulayan olumsuz görüşlere göre, üretimde otomasyon işgücüne olan ihtiyacı azaltacaktır. Marx'ın başını çektiği ikameci görüşe göre, teknolojinin getirdiği maliyet azalışına karşılık emek görelî daha

maliyetli hale gelecek ve bu da emeğe olan talebi daha çok düşürerek teknolojik işsizliğe yol açacaktır. Teknolojinin emeğe tamamlayıcı etkisini vurgulayan; Klasik iktisatçılar, Neoklasik iktisatçılar ve Keynesyenler tarafından da desteklenen olumlu görüşlere göre ise teknolojik gelişmeler maliyetleri azaltarak üretimi artıracak ve fiyatları azaltacaktır. Azalan maliyetler ve verimlilik ve refah düzeyindeki artış yeni çalışma alanları meydana çıkaracaktır. İleri teknoloji çalışma koşullarında bir iyileşme sağlayacaktır. İşverenler açısından ise, daha az emekle daha fazla kazanç elde edilebilecektir. Teknolojinin katma değere dönüşmesi büyümeye ve kalkınmaya hız kazandıracaktır. Bu durum bazı ülkelerde sosyal devlet anlayışını gündeme getirecektir. Böylelikle, devlet vatandaşlarına daha fazla imkân sunabilecektir.

1.3.2.1. Teknolojinin Emeği İkame Etkisi

Teknolojiyle bağlantılı olarak piyasanın ihtiyaçları da sürekli bir değişim göstermektedir. Yenilenen koşullar altında modern işletmecilik anlayışları ve yeni beşerî yeterliliklere gereksinim olmaktadır. Piyasada tutunmak ve rekabet gücü elde etmek isteyen bir işletme, piyasanın ihtiyaçlarına cevap verebilmek için belli bir nitelik gerektiren çalışanlara ihtiyaç duyabilir. Ancak, işgücü piyasasında iş arayanların istenen nitelikleri karşılayamaması ekonomide ‘yapısal işsizliğe’ neden olabilir. Esasen, yapısal işsizlik teknolojiden bağımsız olarak işgücü talebi ve işgücü arzı arasındaki uyumsuzluğun bir sonucudur. Ancak, teknolojik gelişmenin ön planda olduğu bir ortamda yapısal işsizliğin kaynağı iş arayan kesimin teknolojik bilgi birikimine sahip olmamasıdır. Benzer bir şekilde, işletmelerin güçlü olabilmek adına ileri teknoloji kullanarak emek yerine sermaye yoğun bir üretim anlayışını benimsemeleri ise ‘teknolojik işsizliğe’ neden olabilmektedir. İşgücünün yerini otomasyonun ve mekanizasyonun almasıyla ortaya çıkabilen teknolojik işsizlik, teknolojinin olası yıkıcı etkilerindedir (Güran, 2002: 23; Biçerli, 2016: 448-451). Teknolojik işsizlik ve yapısal işsizlik birçok kaynakta aynı anlamda kullanılıyor olsa da iki kavramı birbirinin devamı olabilen iki farklı süreç olarak yorumlamak yerinde olacaktır (Standing, 1983: 138).

Çalışmalarında kapitalizmin işleyişi ve işçi sınıfının koşullarına odaklanan Marx, 1860’lı yıllarda teknoloji ve işgücü arasındaki bağlantıyı sermaye birikimi, emek-değer ilişkisi ve istihdam-işsizlik perspektifinde incelemiştir. Marx, teknolojinin işgücüne etkisini sermaye sahibinin teknolojiyi kullanma biçimiyle ilişkilendirmiştir. Teknoloji,

işçinin daha verimli çalışmasını sağlama potansiyeline sahip olsa da sömürülmesinin de önünü açmaktadır. Bunun nedeni, teknolojik makinelerin emeğin üretkenliğini artırmasına rağmen yeni 'daha üretken emeğin' karşılığının işçiye ödenmemesidir. Ek olarak, teknolojik makineler iş hacmini artırarak işçilerin daha fazla ve uzun sürelerle çalışmasını gerektirebilir. Toplumun büyük bir kesimini oluşturan işçilerin satın alma gücündeki azalma ekonominin arz-talep dengesini bozabilir. Marx'ın emek değer teorisine göre üretimde otomasyonun kullanılması işçi sınıfının değerini azaltabilir ve ücretlerini düşürebilir. Emek yerine makineleri tercih eden sermaye sahipleri aracılığıyla ortaya teknolojik işsizlik çıkabilir. İşçi sınıfının gelir kaynaklarındaki azalma sosyal huzursuzluğa yol açabilir (Marx ve Engels, 2008: 22; Harvey, 2010: 184-194).

Mal ve hizmet üretiminde makinelerin emeğin yerine geçeceğine ve insanı büyük ölçüde istihdamın dışına çıkaracağına yönelik tartışmalar sanayi devrimlerinden bu yana güncelliğini korumaktadır. Gerçekleşen sanayi devrimleri birlikte değerlendirildiğinde, her bir sanayi devrimi arasında geçen sürenin bir öncekine göre daha kısa olduğu ve üretimde emeğe olan ihtiyacın daha da azaldığı görülmektedir (Koca, 2020: 4541). İşverenler açısından; teknolojinin üretimde sağladığı hız, esneklik, maliyet azalışı gibi unsurlar sermayenin insan emeğine tercih edilmesinin önünü açmaktadır. Ek olarak, birçok işveren için insanı idare etmek makineleri idare etmekten daha güç olmaktadır. Bu bağlamda, emeğin üretimde vazgeçilmez olma özelliği giderek azalmaktadır.

Teknolojik gelişmelerden en çok etkilenen kesimin vasıfsız çalışanlar ve mavi yakalılar olduğu varsayılmaktadır. Bunun nedeni, makinelerin normalde kol gücüyle yapılan işleri daha hızlı ve hatasız bir şekilde yapabilmesidir. Vasıflı ve beyaz yakalı çalışanlar ise makineleri yönetebilme ya da onlarla paralel çalışabilme potansiyeline sahiptir. Ancak, Braverman'a (1998: 141-144) göre teknolojik gelişmelerden vasıfsız çalışanlar kadar vasıflı çalışanlar da etkilenecektir. Geçmişte sanayi çalışanlarında olduğu gibi büro çalışanları da taylorizasyona uğrayarak yaptıkları işler rutinleşecektir. Ayrıca, teknolojinin gelişmesinin ve ekonomide hizmet sektörünün payının artması profesyonelleşmeye değil; vasıfsızlaşmaya neden olacaktır. Diğer taraftan, teknolojinin üretime eklenmesi süreci makinelerin kontrolüne bırakacak ve vasıflı çalışanlar yerine vasıfsız ve az maliyetli çalışanlar istihdam edilecektir.

Teknolojinin işgücüne ikame etkisi emeğin vasıflı olup olmamasının yanı sıra başka birçok faktöre bağlıdır ve bölgeden bölgeye farklılık gösterebilmektedir. Tablo 1'de, teknolojinin çalışanların özelliklerine göre ikame edilme durumları incelenmiştir.

2014-2021 yılları arasında yapılan 102 adet uluslararası çalışmanın bulgularından derlenerek oluşturulan tablo, çalışanların cinsiyet, yaş, ırk, eğitim düzeyi ve istihdamdaki durumuna göre işlerini kaybetme riskini ele almaktadır (Flippi vd., 2023: 18-19).

Tablo 1. Çalışanların Özelliklerine Göre Teknolojinin Emegi İkame Etkisi

Değişken	İlişki	Etki
Cinsiyet	Pozitif / Negatif	<ul style="list-style-type: none"> • Erkek çalışanlar daha büyük riskle karşı karşıya: Birleşik Krallık, İtalya, Norveç, Slovakya, diğer Avrupa ülkeleri ve ABD. • Kadın çalışanlar daha büyük riskle karşı karşıya: OECD ülkeleri, Avusturya, ASEAN-5 (Kamboçya, Endonezya, Filipinler, Tayland ve Vietnam), Singapur, Çin, Güney Amerika (Bolivya, Şili, Kolombiya, El Salvador) ve Brezilya. • Erkek ve kadın çalışanlar aynı düzeyde riskle karşı karşıya: Macaristan, Finlandiya, Japonya ve Kanada.
Yaş	Pozitif / Negatif / U-Şekli / İlişki yok	<ul style="list-style-type: none"> • Negatif ilişki: İtalya, Güney Amerika (Bolivya, Şili, Kolombiya, El Salvador), Brezilya. • Pozitif ilişki: Singapur, Çin. • U-şeklinde ilişki: Avrupa ülkeleri, Birleşik Krallık, OECD ülkeleri, Kanada. • İlişki bulunmamakta: ABD.
İrk	Pozitif / Negatif	<ul style="list-style-type: none"> • Siyahi ve Hintli çalışanlar, beyaz çalışanlara göre daha fazla ikame riskiyle karşı karşıyadır. • Azınlık ırklara mensup erkeklerin yoğun olduğu meslekler otomasyonla daha az uyumlu olup gelecekte daha düşük bir işgücü talebiyle karşılaşacaktır.
Eğitim	Negatif	<ul style="list-style-type: none"> • Negatif ilişki: OECD ülkeleri, Avrupa ülkeleri ve Birleşik Krallık, İtalya, Finlandiya, Norveç, Macaristan, ASEAN-5 (Kamboçya, Endonezya, Filipinler, Tayland ve Vietnam), Singapur, Çin, Amerika Birleşik Devletleri, Kanada, Güney Amerika ve Brezilya. • İkame riski eğitim seviyesine göre farklılık gösterebilir. • Eğitim düzeyi azaldığı takdirde ikame riski artar.
Beceri	Negatif	<ul style="list-style-type: none"> • En fazla risk altında olan işçiler, en az beceri sahibi olanlardır. • Belirli becerilerin ikame riskine etkisi çalışanın cinsiyetine bağlı olabilir.

Tablo 1'in Devamı:

Gelir	Negatif	<ul style="list-style-type: none"> • Negatif ilişki: OECD ülkeleri, Avrupa ülkeleri ve Birleşik Krallık, Amerika Birleşik Devletleri, Birleşik Krallık, Brezilya, Finlandiya, Norveç, Çin, Kanada. • İkame riski gelire göre farklılık gösterebilir.
Sözleşme Türü	Sözleşme türüne bağlı	<ul style="list-style-type: none"> • Çıraklık, kısmi zamanlı veya belirli süreli sözleşmesi olan çalışanlarda ikame riski daha yüksek olan ülkeler: OECD ülkeleri, Kanada, Japonya. • Sürekli sözleşmeli çalışanların risk altında olduğu ülkeler: Avrupa ülkeleri ve Birleşik Krallık. • Kendi işi veya kendi hesabına çalışma ücretli istihdama göre daha fazla risk içerir: ASEAN-5.
Çalışma Süresi	Pozitif	<ul style="list-style-type: none"> • İkame riskini artırır.
Mevcut İşten Önceki İşsizlik	Pozitif	<ul style="list-style-type: none"> • İkame riskini artırır.

Kaynak: Flippi vd., 2023: 18-19.

Tablo 1'e göre cinsiyet ve teknolojik ikame riski arasındaki ilişki bölgelere göre farklılık göstermektedir. Yapılan araştırmalara göre Birleşik Krallık, İtalya, Norveç, ABD gibi gelişmiş ülkelerde erkek çalışanlar daha büyük riskle karşı karşıyayken OECD ülkelerinin geneli, kimi uzak doğu ülkeleri ve Güney Amerika'da kadın çalışanlar daha büyük riskle karşı karşıyadır. Yaş olarak bakıldığında; İtalya, Güney Amerika ve Brezilya'da çalışanların yaşı artıkça ikame riski azalmaktadır. Singapur ve Çin'de ise çalışanların yaşı arttıkça ikame riski artmaktadır ve bu ülkelerde gençler daha avantajlı konumdadır. Avrupa ülkeleri, OECD ülkelerinin geneli, Birleşik Krallık ve Kanada'da ise yaş ve ikame riski arasında U şekilli bir ilişki bulunmaktadır. Bu ülkeleri baz alan araştırmalara göre ikame riski erken yaşlarda ve ileri yaşlarda fazla iken genç ve orta yaşlarda düşük olmaktadır. Irka dair bir inceleme yapıldığında siyahi ve Hintli çalışanların beyazlara göre daha fazla ikame riskiyle karşı karşıya kaldığı görülmektedir. Ayrıca, azınlık ırklara sahip olan erkeklerin otomasyonla daha az uyumlu olduğu ve gelecekte bu kişilere yönelik işgücü talebinin daha düşük olabileceği belirtilmektedir. Eğitim açısından incelendiğinde ise sonuç her bölge için aynı olmaktadır ve eğitim düzeyi ne kadar yüksek olursa ikame riski o kadar düşük olmaktadır. Sözleşme türünün ikame riskine etkisi incelendiğinde; OECD ülkeleri, Kanada, Japonya gibi ülkelerde belirli süreli ve kısmi zamanlı iş sözleşmesi olan çalışanlar daha fazla risk altındayken ASEAN-5

ülkelerine yönelik yapılan araştırmalarda kendi hesabına çalışanların ücretli işlerde çalışanlara göre daha fazla risk altında olduğu görölmektedir. Yapılan çalışmalara göre, çalışma süresinin uzun olması ve mevcut işten önceki işsizlik durumları da ikame riskini artırmaktadır. Teknolojinin getirdiği yeni olanaklar kimi kesimler açısından risk yaratmazken kimi kesimler açısından tehlikeli olmaktadır.

Teknolojinin emek üzerindeki yıkıcı etkilerinden bir diğeri ise ücret kaybıdır. Teknolojik gelişmeler karşısında işsiz kalan bireyler başka bir sektörde ya da iş kolunda iş bulsa bile yeni işinden alacağı ücret eskisinden daha az olabilmektedir. Bu durumda işçi refah kaybına uğramaktadır (Biçerli, 2016: 473).

Teknolojinin işgücüne yönelik olumsuz etkilerini vurgulayan bir diğer görüşe göre, gelecekte otomasyon nedeniyle emek talebi ve buna bağlı olarak ücret ve istihdam seviyeleri azalacaktır. Bu durumda devletlerin duruma müdahale ederek gelirin yeniden dağılımını sağlaması gerekmektedir. Bununla birlikte, devletler emek arzını azaltıcı politikalar uygulamamalıdır. Böyle bir yol izlenirse yatırımlar sekteye uğrayabilecektir (Benzell vd., 2019: 26-27).

TÜSİAD ve BCG'nin 2017 yılında hazırlamış olduğu “Türkiye’de Sanayide Dijital Dönüşüm Yetkinliği” raporunda, yeterince nitelikli işgücü olmamasının ileri teknoloji kullanımının önünde bir engel olduğu, ülkede dijital dönüşüm farkındalığının az olduğu, yatırım finansmanın sağlanamadığı ve yatırımların geri dönüşlerinin belirsiz olduğu belirtilmiştir. Bu noktada, nitelikli işgücü olmadan teknolojik ilerlemelerden faydalanılamamaktadır. 1980-2017 yıllarını baz alan ve Türkiye’de teknolojik ilerlemenin istihdam üzerindeki etkilerini analiz edilen bir araştırmaya göre, teknolojik ilerleme ve istihdam arasında negatif yönde bir ilişki bulunmaktadır. Türkiye’de yaşanan teknolojik değişimin gelişmiş ülkelerin aksine maliyetleri düşürücü etki yapmadığı ve istihdam açısından bir avantaj sağlamadığı bulgularına ulaşılmıştır. Söz konusu dönemde istihdam edilenlerin eğitim profilinde artış gözlenmesine rağmen istihdamdaki nitelikli işgücünde beklenen seviyede artış olmamıştır (şahinoğlu ve Varıcı, 2019: 632).

Teknolojinin yıkıcı etkilerinden korunabilmek için her ekonominin kendi ihtiyaçları doğrultusunda önlem alması gerekmektedir. Her ülkenin ve ekonomik birimin ekonomik yapısı, endüstriyel bileşimi, beşerî kaynakları ve işgücü yapısı birbirinden farklıdır. Ayrıca, her ekonominin kendi özel ihtiyaçları ve öncelikleri bulunmaktadır. Teknolojikleşmeye yönelik yatırım ihtiyaçları ekonominin ve firmaların olgunluk seviyesine göre değişmektedir. Yeni teknolojilere adapte olabilmek için standart

çözümler bulunmamaktadır. Bunun yerine, her ekonomik birimin kendi içsel yapısına yönelik çözümler üretmek gerekmektedir (T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 44-45: 2019). Örneğin, enerji kaynaklarına erişimi kısıtlı olan bir ekonominin önceliği kaynak arayışı olmaktadır. Sanayileşmiş bir ekonomi için otomasyona ve robotik teknolojilere ağırlık verilmelidir. Sosyal önceliği olan bir ekonomi için eğitime ve beşerî sermayeye yatırım yapılmalıdır. Teknolojinin olası yıkıcı etkilerine yönelik özelleştirilmiş önlemler almak, ekonominin sürdürülebilir bir büyüme elde edebilmesi ve rekabet gücünü koruması açısından kritik bir faktördür.

1.3.2.2. Teknolojinin Emeğe Tamamlayıcılık Etkisi

Makinelerin ve robotların ekonomide emeğin yerini alacağına dair yaygın bir inanış bulunmaktadır. Bu görüş Marksist ekonominin de temelini oluşturmaktadır. Bununla beraber, birçok iktisat ekolü Karl Marx'ın teknolojinin işsizlik getireceğine yönelik iddialarına karşı alternatif görüşler öne sürmüştür. Klasik iktisatçılar, teknolojinin bir işsizlik yaratmasına rağmen bunun geçici bir süreç olduğunu ve uzun vadede bir takım telafi edici mekanizmalar yoluyla bu dengesizliğin ortadan kalkacağını belirtmişlerdir. Klasik iktisatçılara göre makineler bazı sektörlerde emeğin yerine geçerek işgücünden tasarruf sağlasa da bazı yeni işler yaratarak işsizlik sürecini telafi edebilmektedir. Dolayısıyla teknolojik ilerlemelerin istihdam yaratmadaki net etkisi hiçbir şekilde negatif olmamaktadır (Cengiz ve Şahin, 2020: 163).

Neoklasik iktisatçılar, istihdamı teknolojik faktörlerden çok fiyat ve piyasa mekanizmalarının belirlediğini savunmaktadır. Teknoloji ve istihdam arasında doğrudan bir bağlantı kurmak yerine teknolojinin istihdamı emek piyasasındaki arz ve talep faktörleri ile birlikte etkileyebileceğini öne sürmektedir. Neoklasik ekole göre teknolojik ilerlemeler işçilerin daha verimli çalışmasını sağlayarak onlara daha yüksek ücretler ödenmesini teşvik edebilir ve bu durum da işsizliği azaltabilir. Ayrıca, neoklasik iktisatçılara göre teknolojik ilerlemeler yeni iş alanları çıkarabilir. Bu şekilde, teknolojik ilerlemelerin net bir iş kaybına yol açmayacağını düşünmektedirler. Ek olarak, neoklasik iktisatçılar teknolojik gelişmelere uyum sağlanabilmesi için çalışanların eğitim ve beceri seviyesinin yükseltilmesi gerektiğini; böylelikle işsizlik riskinin azaltılabileceğini savunur (Davidson, 1994: 176-177)

Keynesyenler ise işsizliği genel anlamda talep eksikliğiyle ilişkilendirmektedir ve teknoloji ile işsizlik arasındaki ilişkiyi bu bağlamda değerlendirmektedir. Keynes'e göre işsizliğin temel nedeni yatırım ve tüketim harcamalarındaki azalmadır. Bununla beraber, teknolojik gelişmeler doğrudan bir işsizlik yaratsa da piyasa zamanla bu duruma uyum sağlayacağı için teknolojik işsizlik kalıcı olmamaktadır. Keynesyenler, ekonomik durgunluk ve işsizlik dönemlerinde devletin müdahale etmesi gerektiğini savunmaktadır. Keynesyenlere göre kamu harcamaları ve para politikalarıyla ekonomik faaliyetleri canlandırmak ve işsizliği azaltabilmek mümkündür. Keynesyenler teknolojik ilerlemenin işsizliği artırabileceğine tamamen karşı çıkmamakla beraber işsizliği esas olarak talep eksikliğinin bir sonucu olarak görmektedirler (Keynes, 1963: 325; Davidson, 1994: 189-190).

20. yüzyılın önde gelen iktisatçılarından olan ve Evrimci İktisat'ın temelini oluşturan Joseph Alois Schumpeter, teknolojik gelişmeleri evrimsel sürecin bir parçası olarak ele almaktadır. Schumpeter, teknolojiyi kapitalist sistemi besleyen bir araç olarak görmektedir ortaya çıkan dinamizmi 'yaratıcı yıkım' olarak ifade etmektedir. Bu yaklaşıma göre kapitalizm teknolojik yeniliklere bağımlıdır ve teknolojinin getirdiği yaratıcılığın ve yıkımın paradoksal bir birlikteliği bulunmaktadır (OECD ve Eurostat, 2018: 45). Başka bir deyişle, teknoloji yaratıcılığı pekiştirerek olumlu bir ortam yaratırken teknolojik yeniliklere adapte olamayan ekonomik birimler yıkılır. Bununla birlikte, yıkılan iş modellerinin, sektörlerin ve firmaların yerine yenileri gelir (Kızılkaya, 2010: 50). Yaklaşıma göre, teknolojik inovasyon ve girişimcilik gelişmenin ve ilerlemenin itici gücüdür. Bu bağlamda, işgücünün teknolojik değişimlere karşı esneklik gösterme ve ekonomik koşullara uyum sağlama becerisi önem kazanmaktadır. İşgücü, inovasyonlara adapte olma kapasitesini geliştirmelidir.

İktisat ekollerinin ortak görüşüne göre otomasyonun belirli iş kollarında emeğin yerini alarak emek talebini düşürmesi mümkündür. Ancak; piyasalara teknolojik gelişmelere uyum sağlama konusunda yeterli zaman verilirse, süreç istihdam açısından olumlu sonuçlar doğurabilmektedir. Teknolojik ilerlemenin yoğunluk kazandığı 20. yüzyılda istihdamda gözlenen artış bu görüşü desteklemektedir. Teknolojik gelişmeler, aynı ya da daha fazla çıktının daha az maliyetle üretilmesini sağlamaktadır. Rekabetçi bir iş kolunda, azalan maliyetler fiyatların ortalama maliyetlere eşitleninceye kadar düşmesi yönünde baskı oluşturabilmektedir. Fiyatlardaki bu düşüşler ürünlere olan talebi artırarak istihdamı da artırabilmektedir. Bu artışın ne kadar olacağı söz konusu ürünlerin talep

esnekliğine bağlıdır. Ürünlerin talep esnekliği ne kadar fazlaysa düşen fiyatlar karşısında o ürüne olan talep o derece artabilmekte; istihdam da o ölçüde genişleyebilmektedir. Ek olarak, teknoloji kullanımını sonucunda daha fazla gelir elde eden firmalar sermaye yatırımlarını artırarak yatırım malları sanayiinde de dolaylı yoldan bir istihdam artışı sağlayabilmektedir. Bu noktada, yeni teknolojiler yeni iş sahaları yaratarak yeni istihdam alanları üretebilmektedir (Biçerli, 2016: 469-470; Yankın, 2019: 25-26).

Teknolojik gelişmelerin istihdama olan olumlu etkilerine yönelik gözlemler bulunmaktadır. 1998-2001 yılları arasında teknolojik gelişmelerin istihdam üzerindeki etkisinin araştırıldığı çalışmada 11 Avrupa ülkesindeki imalat ve hizmet sektörlerine ait veriler incelenmiş ve Ar-ge yatırımlarına ağırlık veren orta ve ileri teknoloji firmalarda istihdamı artırıcı bir etki gözlenirken; düşük teknoloji kullanan firmalarda istihdamı artırıcı bir etki bulunamamıştır. Buna göre, ileri teknolojiye geçiş sürecinde bir miktar emek tasarrufu sağlanmış; ancak fiyatların aşağı çekilip gelirlerin yükseltilmesi üretimde ve ürünlere olan talebe olumlu yansımış ve ortaya çıkan işsizlik bu şekilde telafi edilmiştir (Piva ve Vivarelli, 2017: 16-17). AB ülkeleri ve Türkiye'ye yönelik olarak yapılan bir çalışmada ise 2005-2018 yıllarını kapsayan veri seti ile teknoloji ve işsizlik arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışmada, teknolojinin işsizliği körüklediği; aksine bir miktar telafi ettiği bulgusuna ulaşılmıştır. Bununla beraber, uzun vadede teknoloji ve işsizlik arasında anlamlı bir ilişki gözlenmemiştir (Dağlı ve Kösekahyaoglu, 2021: 1251). Teknolojik gelişmelerin çağ atladığı her dönemde istihdam üzerinde bir baskı oluşmuş; ancak büyümedeki artışla bu baskı ortadan kalkarak istihdamda artışlar yaşanmıştır. Geçmişte, ekonomilerin teknolojik şoklara uyum sağlamasıyla teknolojik yeniliklerin getirdiği refah artışı toplumun birçok kesimine yansımıştır. Bununla birlikte, teknolojik yenilikler teknolojinin dilini kavrayabilen işgücüyü birlikte etkili olmaktadır. Dolayısıyla, teknolojiyle örülü bir çalışma ortamı için nitelikli işgücüne daha çok ihtiyaç olabilmektedir (Sümer, 2018: 3-4).

Birçok ülkede teknoloji ve insan becerileri arasında uyumsuzluk bulunmaktadır. Nitelikli çalışanların yeterli sayıda olmaması birçok işin sahipsiz kalmasına sebep olmaktadır. Kimi iş fırsatları “beceri eksikliği” nedeniyle atıl kalmaktadır (Cappelli, 2015: 252-253). Bu sebeple beşerî sermaye gücünün artırılması ve işgücünün doğru eğitimle desteklenmesi gerekmektedir. Bireyler, yeni teknoloji üretebilme ve kullanabilme konusunda donanım kazanmalıdır. Uzun vadede, teknolojinin kullanılması değil; kullanılmaması işsizliğe yol açabilmektedir.

Her ne kadar bilgisayarlar ve bilgisayar kontrollü makineler artık birçok görevi daha hızlı ve hatasız yapsa da sürecin tamamını tek başlarına gerçekleştirememektedir. İşlerin organize edilmesi, bilgisayarlara komut verilmesi, onların kontrol edilmesi gibi işlerde emeğe ihtiyaç bulunmaktadır (Dengler ve Matthes, 2018: 304). Bu bakımdan emek ne kadar donanımlı olursa işsizlik olasılığı o kadar uzak olmaktadır.

Teknolojinin işgücüne etkisi karmaşık bir yapıya sahiptir ve bölgesel, endüstriyel ve sosyal faktörlere göre değişmesi mümkündür. Bir başka deyişle, teknolojik etki piyasa koşullarına göre farklılaşmaktadır. İşgücü piyasasının teknolojik ilerlemeden nasıl etkileneceği piyasanın yeniliklere olan uyumuna bağlıdır. İleri teknoloji istihdam yapısında değişiklik yaratmakta; ancak aralarında doğrudan bir ilişki bulunmamakta ve teknolojiyi kullanma şekli ve amacı da süreci etkilemektedir (Demiral 2019: 196-197; Artar ve Yeşiltaş, 2021: 47).

Teknolojinin istihdama etkisi, ekonomideki bileşenlerin teknolojiye olan adaptasyonuna bağlı olmaktadır. Teknoloji, ekonomiden bağımsız olarak ilerlemeye devam edecektir. Sürekli ilerleme kaydeden teknolojiyi üretimde kullanmamak firmaları rekabetten uzaklaştırabilir. Bu noktada teknolojiye uyum sağlamak kaçınılmaz olmaktadır.

1.3.3. Teknolojinin İş-Yaşam Dengesine Etkisi

Çalışma hayatında sosyal değişimlere ve teknolojik gelişmelere uyum sağlamak amacıyla birtakım yeni uygulamalar yapılmaktadır. İşletmelerin verimliliklerini artırmaya yönelik eylemleri çalışanları kimi zaman zorlayabilmekte ve daha yoğun çalışmasını gerektirebilmektedir. Çalışanlar ise bu duruma bağlı olarak ruhsal ve fiziksel bakımdan yıpranabilmektedir. Bu durum ise çalışanların motivasyonlarının düşmesine ve işletme verimliliğinin azalmasını beraberinde getirmektedir. Bu durumun yaşanmaması için çalışanların iş ve özel yaşamları arasındaki dengenin sağlanması; bu iki ayrı yaşam alanının birbiriyle kesişmemesi gerekmektedir (Akın vd., 2017: 114).

Bireyin iş ve özel yaşamına ilişkin faaliyetleri arasında denge kurarak her iki alanda da doyuma ulaşması “iş-yaşam dengesini” tanımlamaktadır. İş ve özel yaşamın arasındaki çatışmanın minimum düzeye indirilmesiyle iş-yaşam dengesi sağlanabilmektedir (Clark, 2000: 748-749). Her bireyin kendine ait bir özel yaşamı bulunmaktadır ve bireyler özel yaşamlarında özgür olmayı arzu etmektedir. Birey; özel

yaşamında kendisiyle, ailesiyle ve sosyal çevresiyle zaman geçirmek istemektedir. Ek olarak, birçok bireyin ailesine ve sosyal çevresine ilişkin sorumlulukları bulunmaktadır. Aileyle yapılan aktiviteler, çocuklarının eğitimi ve bakımı, ailesindeki yaşlı veya hasta bireylerin bakımı çalışanların özel hayatındaki başlıca sorumluluklardır. Birey, çalışma yaşamındaki ağır görevler nedeniyle özel yaşamına yeterince zaman ayıramaz ise burada sağlıklı bir iş-yaşam dengesinden söz edilemez. Bu durum ise çalışanın kendisini, ailesini ve çevresini olumsuz etkilemektedir. Bunun sonucunda, işinin getirdiği ağır yükün altında ezilen çalışan fiziksel ve psikolojik olarak yıprandığı için iş yaşamında etkili ve verimli olamamaktadır. Özel yaşamına gereken zamanı ayırabilen, ayırdığı zamanı etkin bir şekilde kullanabilen çalışanların ise motivasyon ve becerileri artmakta; bu durum ise üretkenliğin ve verimliliğin önünü açmaktadır. Sağlıklı bir iş-yaşam dengesi ve beraberinde yüksek bir verimlilik sağlanabilmesi için çalışanlara sunulan iş hacmi makul düzeylerde olmalıdır.

Teknolojinin gelişmesiyle beraber insan kaynakları anlayışı, örgüt kültürü, mesai kavramı ve işyeri kavramı dönüşüme uğramaktadır. İş yaşamında teknolojinin yoğun bir şekilde kullanılması yeni sektörler, yeni meslekler, yeni ünvanlar ve farklı esnek çalışma şekilleri ortaya çıkmıştır. İşyeri, mesai ve dinlenme kavramları birbiriyle iç içe girmiştir. Özellikle, iletişim sisteminin gelişmesi doğrultusunda e-posta ve mesajlaşma yoluyla çalışanlar evde ya da tatildeyken de mesai yapmak durumunda kalabilmektedir. Kullanılan dijital cihazlar çalışanların her daim ‘ulaşılabilir’ olduğuna dair bir algıya yol açabilmektedir. Bu gibi durumlar oldukça yaygın olmakla beraber fazla mesai kavramının dışında kalmaktadır. Çalışma ve serbest zaman arasındaki ayrımın bulanıklaştığı bu noktada çalışanlar stresle karşılaşabilmektedir (BBC, 2017¹⁴). Çalışanlarda, yeni teknolojik sistemlere adaptasyon sağlamaya çalışırken oluşan stres “teknostres” olarak tanımlanmaktadır (Shahrabi vd., 2015: 518). Bu bağlamda, dijitalleşen çalışma çağında bireylerin sadece zihinsel olarak değil; psikolojik olarak da bu sürece ayak uydurabilmesi sağlanmalıdır.

2020-2021 yıllarında yaşanan Covid-19 Pandemisi, teknolojinin iş-yaşam dengesine olan etkilerinin daha yakından gözlemlenebildiği bir dönem olmuştur. Bunun en büyük nedeni, pandemiden korunmak için uzaktan çalışma modelini benimsenmesidir. Birçok ülke, salgından en az zararla kurtulmak için işverenleri ve çalışanları uzaktan

¹⁴ **BBC, Fransa'da Çalışanlar Mesai Dışında E-postalarına Bakmak Zorunda Değil,** <https://www.bbc.com/turkce/haberler-dunya-38483642> (10.12.2022).

çalışmaya teşvik etmiştir. Bazı işyerleri tamamen evden çalışmaya geçerken bazı işyerleri ise çalışanların belli bir kısmını evden çalışmaya yönlendirmiştir. İşyerlerinden bazıları ise çalışanları dönüşümlü olarak evden çalıştırma kararı almıştır (DİSK, 2020: 13).

Pandemide zorunlu olarak uygulanan uzaktan çalışmanın; zaman esnekliği sağlama ve gelişmiş bir iletişim ağından yararlanma gibi avantajların yanı sıra iş ve özel yaşam arasındaki çizginin belirsizleşmesi, koordinasyon eksikliği, sosyal ve mesleki izolasyon, denetim altında tutulma, fazla iş yükü, sürekli ulaşılabilir olarak görülme gibi dezavantajları bulunmaktadır. Bununla birlikte, bilgisayar kullanarak çalışmak genelde daha az tehlikeli olarak algılansa da iş güvencesizliği, ergonomi eksikliği, yalıtılmışlık, uzun çalışma süreleri gibi faktörlerin çalışanların psikolojik olarak yıpranmasına neden olabilmektedir (Dedeoğlu, 2020: 32).

Pandemi döneminde yapılan araştırmalarda uzaktan çalışmanın zorlayıcı yüzü çocuklu ailelerce daha görünür olmaktadır. Ofis işleri ile ev ve bakım işlerini eş zamanlı olarak yürütmek hem kadın hem erkek açısından zorlayıcı olmaktadır. Özellikle çocuklu aileler için ofis ve bakım işlerini bir arada yürütmek oldukça zordur. Eurofound'ın (2020a: 22-24) AB üyesi ülkeler üzerinde yaptığı araştırmaya göre, 12 yaşın altında çocuğu olan çalışanların %22'si işlerine odaklanmakta her zaman veya çoğu zaman sıkıntı çekmiştir. Bu oran 12-17 yaş arasında çocuğu olan çalışanlarda %7, çocuğu olmayan çalışanlarda ise yalnızca %5'tir. Bekar ebeveynler, engelli veya öğrenme güçlüğü çeken çocuğu olan ebeveynler ise bu dönemi daha stresli geçirdiklerini belirtmişlerdir. Bu çalışanlar bakım sorumluluklarını yerine getirmekte zorlanmış ve iş-aile yaşamı arasındaki dengeyi kurmakta sorun yaşamışlardır. Araştırmaya göre pandemi döneminde uzaktan çalışmada yaşanan bir başka sıkıntı ise çalışma sürelerinin uzamasıdır. Araştırmada, çalışanların %38'i normalden daha uzun süre çalıştığını belirtmiştir. %27'si ise verilen işleri tamamlayabilmek için serbest zamanlarında da çalıştığını belirtmiştir.

Uzaktan çalışma, iş-yaşam dengesi açısından olumlu özellikler de içermektedir. İşe geliş-gidiş stresinin olmaması, ailelerle daha fazla zaman geçirme olanağı sağlaması uzaktan çalışmanın olumlu taraflarındandır. Eurofound'ın (2020a: 22-23) pandemi döneminde yaptığı araştırma kapsamında, katılımcılar çalışma saatlerinin esnekliğinden memnun olduğunu belirtmişlerdir.

Uzaktan çalışma, birçok çalışan için zorlayıcı bir deneyim gibi görünse de bunun tek nedeni uzaktan çalışmanın kendisi değil; salgın ortamının yarattığı huzursuzluktur.

Teknoloji ise bu noktada kurtarıcı pozisyonundadır. Teknolojik gelişmelerin var olmadığı bir ortamda salgın veya doğal felaket gibi zor dönemlerde işlerin uzun bir duraklama dönemine girmesi beklenirdi. Bu bağlamda, teknolojinin sağladığı bazı olanaklar çalışanları zor durumda bıraksa da teknoloji işlerin ve çalışma hayatının devam etmesi açısından büyük önem taşımaktadır.

Salgın hastalık vb. zorlayıcı bir durumun olmadığı normal koşullarda uzaktan çalışmanın cinsiyete yönelik etkileri incelendiğinde en çok fark yaratan unsur iş-yaşam dengesindeki değişimdir. Eurofound ve ILO'nun (2017: 14) 2017 yılında Avrupa ülkeleri üzerinde yaptığı araştırmada, toplumsal cinsiyet kalıpları doğrultusunda ev ve bakım sorumluluklarını daha fazla üstlenen kadınların evden çalışarak iş-yaşam dengesine yönelik daha olumlu sonuçlar aldığı belirtilmiştir. Kadınlar, ev ve işi aynı anda kontrol altında tutma olanağına sahip oldukları için uzaktan çalışma modelinden memnun olduklarını belirtmişlerdir. Ancak, uzaktan çalışmanın kadın ve erkekler üzerindeki nihai etkisi yasal ve düzenleyici çerçeveye, işverenlerin örgütsel kültürü ve toplumsal cinsiyete dayalı iş bölümü gibi birçok faktöre bağlıdır (ILO, 2020a: 18). Ayrıca; mevcut yaşam koşulları, medeni durum, çocuk sahibi olup olmama ve çalışılan sektöre ait özellikler teknolojinin ve uzaktan çalışmanın iş-yaşam dengesine olan etkisini farklılaştırmaktadır. Bu bağlamda teknolojinin iş-yaşam dengesine tek yönlü ve mutlak bir etkisi bulunmamakta, içinde bulunulan koşullara göre değişim göstermektedir.

Teknolojinin sürekli yenilenerek her geçen gün insanların işini daha kolay hale getirdiği bir gerçektir. Bununla beraber; dijital çağ, makinelerin ve robotların devri gibi görünse de esasında insana birçok yeni misyon yüklemektedir. Nitekim, teknolojinin yaratıcısı ve programlayıcısı insandır ve dijitalleşmeyi görmezden gelmek mümkün olmamaktadır (Gürün, 2019: 70). Ancak, teknolojinin getirdiği kolaylıkları ihlal ederek çalışanlara olması gerekenden fazla yük vermenin ve onların özel yaşamlarından zaman çalmanın yol açacağı sorunlar göz ardı edilmemelidir.

1.4. Çalışma Yaşamında Dijitalleşme

Dijitalleşme ile çalışma yaşamında sürekli ve hızlı bir değişimi tetikleyerek daha verimli ve etkili bir çevre oluşturmak amaçlanmaktadır. Bunun sağlanması için çalışma hayatının her alanı büyük bir dönüşüme tabi olmaktadır. Yakın geçmişe kadar var

olmayan birçok sektörde birçok yeni beceri, meslek ve işkolu günümüzde hızla yaygınlaşmaktadır.

1.4.1. İşgücünde İhtiyaç Duyulan Yeni Yetkinlikler

Her çağ, farklı koşullar barındırması nedeniyle toplumları değişime teşvik etmektedir. Teknoloji gibi sürekli dönüşüm gösteren ve günlük yaşamda etkilerini hissettiren bir oluşum, bu konuda belli bir düzeyde bilgi sahibi olmayı gerektirmektedir. Teknoloji kullanımı bilgi ve deneyim gerektiren bir süreçtir. Yeni iş yaşamının teknolojiyle iç içe olması, söz konusu bilgi ve deneyime sahip olmayı kaçınılmaz yapmaktadır.

Yeni dönemin meslekleri dijital dönüşümle birlikte dönüşürken, yeni işgücünden beklenen bilgi ve beceriler de değişim göstermektedir. Tablo 2, teknolojik dönüşüm sürecinde çalışanlardan beklenen teknik ve sosyal yetkinlikleri göstermektedir.

Tablo 2. Teknolojik Dönüşüm Sürecinde Çalışanlardan Beklenen Yeni Yetkinlikler

Teknik Yetkinlikler	Sosyal Yetkinlikler
Teknik bilgi	Yaratıcılık ve yenilikçilik
İstatistiksel bilgi	Karmaşık problem çözme
Modern arayüzlerle etkileşime girme	Girişimcilik
Kullanıcı deneyimi tasarımı	Hız ve adaptasyon
Güvenlik ve verilerin korunmasına yönelik farkındalık	Bilişsel esneklik
Yeni medya okuryazarlığı	Liderlik
Teknoloji ve örgütlenmeye ilişkin genel bilgi	Takım çalışmasına yatkınlık
Bilgisayar programlama ve kodlama bilgisi	Analitik düşünme
Bilgi teknolojileri ve becerileri	Hayat boyu öğrenmeye yatkınlık
Veri ve bilgi işleme analizi	Sosyal zekâ
Üretim faaliyetlerine ilişkin uzmanlık bilgisi	Disiplinler ötesi çalışma
	Tasarım becerisi
	Baskı altında çalışabilme
	Öz yönetim ve zaman yönetimi
	Değişimlere uyum sağlama
	Kurumsal işleyişleri kavrama
	Ergonomiye ilişkin farkındalık
	Hukuki işler hakkında bilgi
	Bilgi yönetimi
	İletişim becerisi
	Yeni teknolojilere güven

Kaynak: TTGV (2018: 51) ve Gökalp vd.'den (2019: 212) derlenerek oluşturulmuştur.

Tablo 2’de yer alan yaratıcılık, girişimcilik, iletişim, baskı altında çalışabilme becerisi gibi sosyal yetkinlikler özellikle beyaz yakalı çalışanlar için her dönemde istenen özellikler olmuştur. Ancak, bu özellikler teknoloji yoğun bir sistemde daha önemli hale gelmektedir. Teknik bilgi, yeni medya okuryazarlığı, veri ve bilgi işleme analizi, bilgisayar programcılığı ve kodlama bilgisi gibi beklenen teknik nitelikler ise tamamen yeni teknolojik sürece ilişkindir. Bu ve benzeri kavramlar, önceleri var olmakla beraber bunlara olan ihtiyaç oldukça kısıtlı idi. Ancak, günümüzde ortaya çıkan teknoloji tabanlı yeni sektörler ve işkolları bu kavramları daha görünür kılmaktadır. Yeni teknolojilerle örülü bir ortamda ise iş yaşamında istenen verimin sağlanabilmesi için nitelikli çalışanların yeni teknolojileri hızla öğrenip uygulayabilmesi gerekmektedir. Yenilikçi ürünler, hizmetler ve çözümler geliştirmek için gerekli olan yaratıcı düşünce nitelikli işgücü tarafından sağlanmaktadır. Bu bağlamda, nitelikli işgücü inovasyon süreçlerinde kritik bir rol oynamaktadır.

Teknolojik dönüşüm sürecinde; insan kaynağı, bir üretim faktörü olarak içselleştirilen teknolojinin yaratıcısı, geliştiricisi ve kullanıcısı olarak sürecin ayrılmaz bir parçasıdır. Bu noktada, insan kaynağının elde edeceği niteliksel güç onu sistemin içinde tutacaktır. Endüstri 4.0 ile hayatımıza giren “teknolojik eğitim” kavramı bu sürecin önemli bir bileşenidir. Teknolojik eğitim; veri analizi yapabilme, yapılan analizler doğrultusunda üretim sürecine yön verebilme becerilerinin gelişmesine yönelik alınan eğitim, olarak ifade edilebilmektedir (Aydın, 2018: 462-463). İnsan kaynağının, teknolojiye boyun eğmektense onun yöneticisi ve kullanıcısı konumunda olabilmesi için teknolojik eğitim ve dijital okuryazarlığın önemi büyüktür.

Teknolojiye ayak uydurmak toplumun farklı kesimleri için farklı zorluklar içermektedir. Yaşanılan coğrafya, alınan eğitim, çalışılan sektör, yaş gibi faktörler teknolojiyi kullanma becerilerini etkilemektedir. Genel kanıya göre, genç insanlar teknolojiyi ileri yaştaki insanlara göre daha iyi algılamaktadır. Bu bağlamda, teknoloji yoğun bir sistemde gençler istihdamda daha fazla yer alabilir (Kaufman ve Hotchkiss, 2003: 244-247). Gençlerin sahip olduğu potansiyeli iyi değerlendirebilmek için eğitim kurumları teknolojik yeniliklere yönelik eğitim programları sunabilir. Teknoloji odaklı eğitim, işgücünün teknolojiyi benimseme ve uygulama sürecini hızlandırabilir. Buna karşın, yaşlılar ise istihdamdaki yerini koruyamayabilir. Bu bağlamda, teknolojik dönüşüm sürecinde işlerini kaybetme potansiyeli olan kesimlere yönelik istihdam

politikaları geliştirilebilir. Teknolojinin yıkıcı etkilerinden kaçınmak için bu gibi adımlar önemli olabilmektedir (Çark, 2020: 27).

1.4.2. Teknolojinin Dönüştürdüğü Meslekler ve İşkolları

Meslekler; ülkelerin gelişmişlik düzeyi, üretimin ve istihdamın sektörel dağılımı, sanayileşmenin derecesi, beşerî sermayenin niceliği ve niteliği, teknolojiye uyumu ve çalışma biçimleri gibi birçok faktöre bağlı olarak farklılık göstermektedir. Dolayısıyla yeni mesleklerin yayılma hızı her ekonomide aynı olmasa da dünyanın genelinde teknolojik ilerlemeler çerçevesinde şekillenmektedir. Gelişmekte olan dünyada, tüketim tercihlerinin ve alışkanlıklarının değişmesiyle birlikte yaşam biçimleri de değişmeye başlamış, bu değişimin teknolojik ilerleme ile hızlanması ve otomasyonun yaygınlaşması sonucunda bazı mesleklere olan gereksinim ortadan kalkarken bazı yeni meslekler türemiştir. Bazı meslekler ise görev tanımını olarak tamamen aynı kalsa da uygulama biçiminde farklılıklar ortaya çıkmaktadır.

Esasen, teknoloji meslekleri ortadan kaldırırsa da çalışmayı ortadan kaldırmamaktadır. Teknoloji, mesleklerden ziyade belirli görevleri otomatikleştirmeyi amaçlamaktadır (Autor 2015: 7; Arntz vd., 2016: 9). Artan sermaye birikimi, emeğin makinelere göre karşılaştırmalı üstünlüğe sahip olabileceği yeni görevler ve meslekler meydana getirmektedir. Otomasyon da sermayenin bir ürünüdür ve otomasyonun amacı emeğe yardımcı olmaktır. Artan sermaye birikimi ve teknolojik gelişmeler bazı işleri otomatize ederken, insanların yaratıcı yeteneklerini ve emeğin potansiyelini yükseltmesini gerektiren yeni görevler, iş modelleri ve meslekler yaratmaktadır (Acemoğlu ve Restrepo, 2018: 5). Aynı zamanda; teknoloji, eskiden el emeği veya beyin gücü tarafından yapılan birçok işi devralmaktadır.

Dijitalizasyon kapsamında otomasyona yenik düşmesi ve ortadan kalkması beklenen birçok meslek bulunmaktadır. Birçok değerlendirmeye göre en fazla risk altındaki meslekler; tele pazarlamacılık, tamircilik, muhasebecilik, kütüphane teknisyenliği, sigortacılık, kargo ve yük taşımacılığı, sekreterlik, montaj hattı işçiliği, makine operatörlüğü, tur rehberliği, banka memurluğu, büro memurluğu, kasiyerlik, şoförlük, mali danışmanlık, güvenlik görevliliği ve laboratuvar teknisyenliğidir (Frey ve Osborne, 2017: 259; TÜSİAD, 2017). Elbette, yaşanacak yeni teknolojik gelişmeler doğrultusunda bu listeyi uzatmak mümkündür. Bu mesleklerce yapılan işler artık otonom

robotlar ve yapay zekâ tarafından yapılmakta, bu mesleklere sahip olan bireyler işini kaybetme riskiyle karşı karşıya kalmaktadır. Şu da belirtilmelidir ki, bu mesleklerin azalış hızları ya da ortadan kalkış süreleri birbirinden oldukça farklı olmaktadır. Bu süreç, teknolojinin yaygınlaşma hızına ve farklı coğrafyalar tarafından benimsenme şekline bağlıdır.

Buna karşın; yoğun bilgi birikimi, duygusal emek, hassas el işçiliği gerektiren mesleklerin otomatize olması ise daha düşük olasılıklıdır. Bilgi ve deneyim, birçok meslekte yeri doldurulamaz bir öneme sahiptir. Yoğun bilgi birikimi gerektiren mesleklere sahip bireyler yıllar içinde edindikleri deneyim ve uzmanlık sayesinde kararlar almakta, müşterilere ve işverenlere rehberlik etmekte, karmaşık sorunları çözüme ulaştırmaktadır. Bilgi birikimi, makinelere entegre edilmesi zor olan bir insan özelliğidir. Bu nedenle, hekimlik, mühendislik, beslenme uzmanlığı, acil durum yönetim direktörlüğü gibi mesleklerde otomasyon riski daha düşüktür. Duygusal emek, danışanlarıyla birebir iletişim halinde olan ve kendi duygularını araç olarak kullanarak danışanlarını duygusal anlamda etkilemek için sarf edilen çabadır (Diefendorff ve Gosserand, 2003: 948-949). Bireyler arasındaki etkileşim, empati, anlayış ve destek duygusal emeğin birer parçasıdır. Sağlık, eğitim, danışmanlık, öğretmenlik ve müşteri hizmetleri gibi alanlarda çalışanlar müşteriler ile duygusal bağlantılar kurarak onlara yardımcı olmaya çalışmaktadır. Duygusal özelliklerin ve duygusal bağlantıların makinelere ve robotlara programlanması mümkün olmadığı için duygusal emek barındıran terapistlik, danışmanlık, sosyal hizmet uzmanlığı gibi mesleklerin otomasyon riski düşüktür. Ortez ve protez uzmanlığı, sanatkarlık, mücevherat gibi hassas el işçiliği gerektiren birçok meslek bulunmaktadır. Dikkatli bir şekilde ellerin ve gözlerin çalışmasını gerektiren mesleklerin otomasyonu zor olmaktadır. Makinelerin ve robotların el hassasiyetini ve kıvraklığını başarılı bir şekilde yapmaları kolay olmadığından bu mesleklerin de otomasyon riski düşük olmaktadır.

Yeni teknolojilerin ve farklı buluşların ortaya çıkması yeni ihtiyaçları ve dolayısıyla yeni meslekleri beraberinde getirmiştir. Geçmişte var olmayan birçok meslek günümüzde aranır duruma gelmiştir ve bu mesleklere olan işgücü talebi sürekli olarak artmaktadır. Teknolojik yenilikler kapsamında çalışma hayatına giren yeni meslekler Tablo 3'te gösterilmektedir. Tablo 3'te yer alan meslekler dijitalizasyon tabanlı yeni sektörler için önemli hale gelen mesleklerdir. Bu mesleklere olan ihtiyacın ilerde daha fazla artacağı beklenmektedir.

Tablo 3. Dijital Dönüşüm Çerçevesinde İhtiyaç Duyulan Yeni Meslekler

Endüstriyel Veri Bilimi Uzmanı	Üretim süreçleri ve bilgi teknolojileri sistemlerindeki veriyi toplar, düzenler, ileri düzeyde analizler gerçekleştirir ve elde edilen sonuçları ürün ve üretim sürecinin iyileştirilmesinde kullanır.
Robot Koordinatörü	Üretimde kullanılan robotları kontrol eder, hata sinyallerini izler, arızaları düzeltir, acil ve rutin bakımlarını gerçekleştirir ve hizmet dışı kalan robotun yerine yedek robotu devreye alır.
Otonom Araç Filosu Yöneticisi	Merkezi bir noktadan sürücüsüz araçları yönetir, anormal bir durum varsa tespit eder ve kontrol altına alır; ayrıca yolcuların karmaşık taleplerini karşılar.
Bulut Hesaplama Uzmanı	Kusursuz bir kullanıcı deneyimi sunmak amacıyla nesnelerin internetinde bulunan cihazları, birbirine bağlı makine benzeri varlıklarla etkileşim kuran uygulamaları ve ağları tasarlar ve geliştirir.
Endüstriyel Kullanıcı Arayüz Tasarımcısı	Panellerin, makine ve robot arayüzlerinin, artırılmış gerçeklik uygulamalarının ve endüstriyel ürünlerin kullanımını kolaylaştırmak için hizmet ve ürün tasarımını optimize eder.
Nesnelerin İnterneti Çözüm Mimarı	Artan sayıdaki birbirine bağlı makine ve algılayıcıları kontrol etmek için sistemin genel tasarımını oluşturur; çeşitli teknolojileri, platformları ve insanları birbiriyle entegre eder.
Endüstriyel Bilgisayar Mühendisi/Yazılımcısı	Robotlar, siber-fiziksel sistemler ve akıllı cihazlara ilişkin yazılımları uygular.
3D Yazılım Mühendisi	Farklı hammaddelerden üretilen çeşitli algılayıcıları entegre ederek üç boyutlu yazıcıların işlevselliğini artırır, veri toplar ve analiz eder. Örneğin, üç boyutlu yazıcı ile üretilen yapay organın işleyişini sağlamak ve gerekli durumlarda doktorlara bilgi sağlamak için veri analizi yapar.
Giyilebilir Teknoloji Tasarımcısı	Son teknolojileri trend giyimle entegre ederek, giyilebilir teknolojilerle ilgili verilerin toplanmasını ve analiz edilmesini sağlar.
Veri Güvenliği Uzmanı	Cihazlar arasındaki bağlantının artmasıyla oluşabilecek zayıf noktaları tespit ederek bilgisayar korsanlarının özel bilgileri tehdit etme olasılığını ortadan kaldırmak için çeşitli dijital varlıkları koruma stratejileri geliştirir. Ayrıca, veri eğilimlerini analiz eder ve koruyucu önlemleri hayata geçirir.
Şebeke Geliştirme Mühendisi	Elektrikli cihazların birbirleriyle iletişim kurabilmesi için gerekli güç kullanımını optimize ederek enerji tasarrufunu sağlamak amacıyla akıllı şebeke tasarlar ve bu tasarımın uygulanmasını yönetir.
Sınır Bilişim Uzmanı	Büyük bir bulut bilişim altyapısının bir parçası olan donanım aygıtlarının potansiyelini veri merkezi mantığını aşarak ortaya çıkaran sınır bilişim (edge computing) teknolojisi sayesinde, büyük şirketlerin avantaj sağlamasını mümkün kılar.

Kaynak: Gökalp vd 2019: 208-209.

Tablo 3'teki mesleklere ek olarak; kuantum mühendisliği, blockchain uzmanlığı, geri dönüşüm uzmanlığı, akıllı şehir planlama uzmanlığı, sanal alışveriş danışmanlığı,

yenilebilir enerji ve solar enerji mühendisliği gibi meslekler için de ilerleyen yıllarda işe alımların artması beklenmektedir (Demiral, 2019: 196; Gökalp vd., 2019: 208-209).

Dijital dönüşüm, geleneksel iş modellerini, iş süreçlerini ve iletişim şekillerini kökten değiştirmekle birlikte yeni beceri setlerini ve meslekleri gündeme getirmiştir. Gündeme gelen yeni meslekler, başarılı bir dijitalleşme süreci açısından büyük önem taşımaktadır. Ekonomilerin küresel düzende tutunabilmesi ve büyüebilmesi için yeni uzmanlıklara yatırım yapılması önem arz etmektedir.

1.5. Teknolojik Gelişmeler Çerçevesinde Yaygınlaşan Esnek Çalışma Modelleri

Çalışma olgusu, tarih boyunca yaşanan toplumsal değişimlerin bir yansıması olarak farklı boyutlar kazanmaktadır. Yaşam biçimlerine paralel olarak yeni çalışma biçimleri türemektedir. İlkel çağlarda insanlar doğaya bağımlıydı ve buna paralel olarak avcı – toplayıcı türde bir çalışma biçimi hâkimdi. Zamanla toprağı işlemeyi öğrenen insan, çalışma hayatını tarım üzerinden şekillendirmeye başlamıştır. Yeni teknolojilerin türemesi ise çalışma biçimlerini oldukça farklı bir alana kaydırmaya başlamıştır. Özellikle, çalışma yaşamında dönüm noktası olarak kabul edilen sanayi devrimlerinden günümüze kadar olan süreçte çalışma olgusu yer ve zaman açısından büyük bir dönüşüm sürecine girmiştir (Ören ve Yüksel 2012: 45-46).

Özellikle 1980’li yıllardan itibaren etkisini göstermeye başlayan küreselleşme hareketleri ve arz yönlü iktisat politikaları teknolojik gelişmelerin de desteğiyle işgücünün görünümünde değişimler yaratmaya ve ona yeni özellikler katmaya başlamıştır (Karadeniz, 2011: 119). Yeni koşullar altında geleneksel çalışma modeline yönelik bazı kurallar ve alışkanlıklar değişmeye başlamıştır. Bu süreçte ortaya çıkan önemli yeniliklerden biri ise ‘esnek çalışmadır’. Esnek çalışma modelleri; standart çalışma stillerinden uzak bir şekilde çalışma koşullarının, çalışanların iş saatlerinin, çalışma sürelerinin ve çalışılan mekanların esneklikle düzenlendiği çalışma stillerini ifade etmektedir. Geleneksel çalışma şekli, her hafta belirli günlerde ve saatlerde işyerine gidip mesai yapmayı gerektirir (Karakoyun, 2007: 5). Esnek çalışma modelleri ile bu kurallar değiştirilerek yeni ihtiyaçlara yeni çözümler sunmak istenmektedir.

Çalışma yaşamında esnekliğin sayısal esneklik, zamana göre esneklik, fonksiyonel esneklik, ücret esnekliği ve istihdamın dışsallaştırılması (uzaklaştırma

stratejileri) olmak üzere beş boyutu bulunmaktadır. Sayısal esneklik, piyasada koşullarına göre işgücü miktarının ve niteliğinin değişme fonksiyonunu ifade etmektedir. İhtiyaca göre geçici olarak ve belirli süreli işe almalar buna örnektir. Zamana göre esneklik, çalışma zamanının istendiği gibi düzenlenebilmesini ifade etmektedir. Kısmi zamanlı çalışma, vardiyalı çalışma, telafi edici çalışma, çağrı üzerine çalışma gibi çalışma türleri buna örnektir. Fonksiyonel esneklik, yeni koşullar ve teknolojik gelişmelere yönelik olarak işgücünün farklı işleri yapabilmesi için niteliklerini genişletmesi ve farklı görevleri üstlenebilmesini ifade etmektedir. Mesleki eğitim uygulamaları fonksiyonel esnekliğin sağlanmasında yardımcı olmaktadır. Ücret esnekliği, belirli koşullar altında çalışanların ücretlerinin artırılması ve azaltılması özgürlüğünü ifade etmektedir. Çalışanı performansa göre ücretlendirme, prim sistemi, ödüllendirme gibi uygulamalar buna örnektir. İstihdamın dışsallaştırılması ile işlerin asıl işverence kendi çalışanlarına yaptırılmayıp firma dışındaki başka çalışanlara yaptırılmasını ifade etmektedir. Alt işverenlik (taşeronluk) bu esneklik biçiminin en yaygın örneğidir (Noyan, 2007: 103; Demir ve Gerşil, 2008: 70-71; Doğrul ve Tekeli; 2010: 14). Esnek çalışma modelleri birçok işyeri tarafından benimsenmekte ve yaygınlaşmaktadır.

Teknoloji, pratik özellikleri sayesinde çalışanlara esnek çalışma imkânları sunmaktadır. Söz konusu cihazlar aracılığıyla zaman kısıtları ve coğrafi mesafelerin yarattığı olumsuzluklar giderilebilmektedir. Bu sayede çalışanlar zamanlarını daha etkin bir şekilde yönetebilme, iş özerkliği sağlayabilme ve istediği yerde çalışabilme gibi esnek olanaklara sahip olabilmektedir. Bütün bu olanaklar “gig ekonomisi” ve “uzaktan çalışma” gibi yeni ve pratik çalışma modellerinin türemesine imkân tanımıştır. Teknolojik altyapılarla yürütülen gig ekonomisi ve uzaktan çalışma, günümüz çalışma yaşamında birçok firma ve çalışan tarafından tercih edilmektedir.

1.5.1. Gig Ekonomisi

Gig ekonomisi, dijital iletişim ve teknolojik araçlar yardımıyla gerçekleştirilen günümüz standart dışı çalışma biçimlerinden biridir. “Platform ekonomisi”, “konser ekonomisi”, “işbirlikçi ekonomi” şeklinde de adlandırılan “gig ekonomisi”, dijital platformlar aracılığıyla gerçekleştirilen, kısa vadeli olarak bağımsız yükleniciler tarafından yapılan iş ilişkilerini ifade etmektedir. Gig ekonomisinde işler çoğunlukla geçici ve proje bazında olmakta, iş sözleşmeleri daha gayri resmi olmakta, işveren ve

çalışan arasındaki bağlılık düşük olmaktadır (Doucette ve Bradford, 2019: 1217; Hunt ve Samman, 2019, 7).

Gig ekonomisi, belirli bir kurumun tam zamanlı personeli olmayan, uzaktan ve esnek saatlerde çalışan kişilerin oluşturduğu bir iş modelidir (Garanti BBVA, 2023¹⁵). Bir başka deyişle, gig ekonomisi geleneksel çalışma biçimleri arasında yer alan serbest çalışma alışkanlığının (serbest meslek) teknolojinin ilerlemesiyle birlikte biçim değiştirmesini, serbestleşmesini ve yaygınlaşmasını içermektedir. Gig ekonomisinde işi yüklenen bağımsız çalışanlar “gig çalışanı”, “serbest çalışan”, “bağımsız yüklenici” veya “freelancer” olarak adlandırılmaktadır (IWWAGE, 2020: 3). Gig çalışanları, çoğunlukla hizmet sektöründe olmak üzere belirli saatlerde işyerinde çalışmak yerine geçici işler üstlenmekte ve bu işleri dijital platformlarda yapmaktadır. Esasında, gig ekonomisi kapsamına giren işler geçici olmaları bakımından bazı eski çalışma biçimleriyle benzerlik göstermektedir. Yevmiyeli çalışma, mevsimlik tarım işçiliği, parça başı işçilik, inşaat işçiliği gibi çalışma türleri tıpkı gig ekonomisi kapsamındaki işler gibi geçici sürelidir ve yapılması talep edilen işin bitimine kadar sürmektedir. Sözü edilen işler ile gig ekonomisi kapsamındaki işler arasındaki en önemli fark teknoloji kullanımıdır. Geçmişten beri yapılmakta olan geçici işler fiziksel emek gerektiren ve çoğunlukla belirli bir yerde yapılması gereken işler olurken gig ekonomisi kapsamındaki işler çoğunlukla bilgisayarlar aracılığıyla uzaktan yapılmaktadır. Bununla birlikte, gig ekonomisi sadece bilgisayarla uzaktan yapılan işleri içermemekte; ulaşım, nakliye, kurye gibi fiziksel görevleri de içermektedir. Bir başka deyişle, gig ekonomisi geçmişten beri yapılan geçici görevleri tamamen dışlamamakla beraber esasen ‘dijital platformlara dayandırılmış’ geçici görevlere vurgu yapmaktadır.

Geçmişten farklı olarak, geçici fiziksel işlerin büyük bir kısmı artık dijital platformlar aracılığıyla sunulmaktadır. Ulaşım ve yiyecek teslimatında Uber, Bolt ve Lyft, teslimat hizmetlerinde Instacart ve Postmasters, ev hizmetlerinde Task Rabbit, Helping ve Handy dijital platformlarda gig çalışanını ve müşteriyi buluşturan şirketlerdir (Todolı’ ve Signes, 2017: 194-195). Gig ekonomisi kapsamında yapılan dijital işler ise dijital pazarlama, sosyal medya danışmanlığı, çeviri, yazılım, grafik tasarımı gibi

¹⁵ **Garanti BBVA, 2023, Yeni Nesil Çalışma Alışkanlıkları: Gig ekonomisi nedir?,** [https://www.garantibbva.com.tr/blog/gig-ekonomisi-nedir#:~:text=Gig%20ekonomisi%2C%20belirli%20bir%20kurumun,lar%20sayesinde%20bir%20hayli%20geni%20Fledi.\(10.01.2024\).](https://www.garantibbva.com.tr/blog/gig-ekonomisi-nedir#:~:text=Gig%20ekonomisi%2C%20belirli%20bir%20kurumun,lar%20sayesinde%20bir%20hayli%20geni%20Fledi.(10.01.2024).)

bilgisayarla ve diğer teknolojik araçlarla yapılabilen işlerdir. Dijital işler bireysel olarak bir ücret karşılığı yapılabildiği gibi bu tür hizmetlerin dağıtımı için oluşturulan dijital platformlar da bulunmaktadır. Amazon Mechanical Turk ve People Per Hour ve Türkiye’deki Armut gibi platformlar veri tanımlama, web geliştirme, çeviri, tasarım gibi işlerin sunulduğu pazaryerleridir (Valenduc ve Vendramin, 2016: 33).

Gig ekonomisi, 2008 yılında ortaya çıkan mali kriz sonrası gelişen ihtiyaçlar doğrultusunda yaygınlaşmaya başlamıştır. Krizi takip eden dönemde, işten çıkarılan birçok çalışan yeni gelir kapısı yaratmak amacıyla geçici ve esnek çalışma modellerine yönelmiştir. Farklılaşan koşullara yönelik oluşmaya başlayan teknoloji altyapılı şirketler iş yüklenicilerle anlaşarak yeni hizmet platformları geliştirmişlerdir. Gig ekonomisi, bu dönemde belirgin bir ekonomik model haline gelmiştir (Mehta, 2020: 2). Gig ekonomisi, belirli çalışma kalıplarından sıyrılması ve özgür zaman yönetimi sağlaması açısından çalışanlara avantaj sağlamaktadır. Ayrıca, sahip olunan bilgisayar, akıllı telefon ve otomobil gibi araçları gelir kaynağına dönüştürmektedir.

Ancak, gig ekonomisi belirsizler barındıran bir sistemdir ve güvencesizliğe açıktır. Bunun nedenleri, sözleşmelerin kısa ömürlü olması, rekabetin çok fazla olması, fırsat eşitliği olmaması, ücretin her zaman yeterince yüksek olmaması, sendikal hakların kısıtlı olması ve düzensiz bir sistem olmasıdır (Tripathi, 2021: 95-96). Bu belirsizlikler, iş sağlayıcılarından ziyade iş yükleniciler açısından sorun olmaktadır. Gig ekonomisi sisteminde şirketlerin iş yüklenicilere olan hukuki sorumlulukları standart çalışanlarda olduğu gibi net olmamaktadır. Şirketler, iş yüklenicilerden çoğunlukla yalnızca ihtiyaç dahilinde işgücü talep etmekte; onlara düzenli bir gelir sağlamamaktadır. Ayrıca, gig ekonomisi şirketleri iş kanunlarının yasal yükümlülüğünden uzaklaştırarak işgücünün enformelleşmesine neden olabilmektedir. Gig ekonomisinin sunduğu esneklik, yapılan işin birincil gelir kaynağı olup olmamasıyla yakından ilgilidir. Çalışanın gig ekonomisi kapsamında yaptığı iş ek bir gelir kaynağı olarak yapılıyorsa çalışan güvencesizlik sorunundan daha az etkilenecektir. Ancak, yapılan iş birincil gelir kaynağı olarak yapılıyorsa güvencesizlik sorunuyla daha yakından yüzleşecektir (Kasliwal, 2020: 2-3).

Gig ekonomisi kapsamındaki şirketlerin bu eksiklikleri çözüme kavuşturarak iş yüklenicilere güvence sağlaması gerekmektedir (Hyperwallet, 2017: 17). Aksi takdirde bu tür esnek çalışma ilişkileri yoksulluk yaratmakta, sosyal güvenlik programları yeterli koruma sağlayamamakta ve çalışanlar yaşlılık dönemlerinde de yoksullukla

sınanabilmektedir (Karadeniz, 2011: 88). Bu durum ise yoksulluğun kronikleşerek ilerde daha makro düzeyde sıkıntılar oluşabileceği anlamına gelmektedir.

1.5.2. Uzaktan Çalışma

Teknolojik gelişmelerle çalışma yaşamına giren esnek çalışma modellerinden bir diğeri ‘uzaktan çalışmadır’. Mobilitenin ve ulaşılabilirliğin artması, çalışmaların herhangi bir yerde ve herhangi bir zamanda yürütülmesine olanak sağlamaktadır (Karaca, 2019: 54).

ILO (2020b: 5), uzaktan çalışmayı (remote work), “çalışmanın tamamen veya kısmi olarak işyeri merkezlerinin dışında bir yerde yürütülmesi” olarak ifade etmektedir. Avrupa Komisyonu’na (2008) göre ise uzaktan çalışma (telework), “bir iş sözleşmesi veya iş ilişkisi çerçevesinde, işverenin tesislerinde de yapılabilecek bir işin düzenli olarak bu tesislerin dışında bir yerden bilgi teknolojileri kullanılarak yapıldığı bir organizasyon ve/veya çalışma şekli” olarak tanımlanmaktadır (The European Commission, 2022: 2). Eurofound’ın (2020:b 7) tanımına göre ise uzaktan çalışma (telework/information and communication technologies based mobile work), “çalışmanın, işverenin kendi tesisi dışındaki herhangi bir konumdan (ev, müşterinin yeri, yol) dizüstü ve tablet bilgisayar gibi modern teknolojik cihazların desteğiyle yapılması” şeklinde ifade edilmektedir. Buna göre, uzaktan çalışma modelinde çalışanların işyerlerinde fiilen bulunmaları gerekmez ve çalışma evden ya da farklı bir konumdan yapılır.

2019 yılının Aralık ayında ortaya çıkan “Covid-19 Pandemisi” çalışma hayatında bir takım değişimleri beraberinde getirmiştir. Kuşkusuz, pandeminin çalışma hayatına getirdiği en büyük değişimlerden biri uzaktan çalışma modelinin yaygınlaşmasıdır. Birçok ülke ve birçok firma pandeminin yayılmasını engellemek amacıyla çalışanları uzaktan çalışma modeline geçmeye teşvik etmiştir.

Esasen, uzaktan çalışma yeni bir uygulama değildir. Özellikle, teknolojik iletişim cihazlarını kullanarak yapılan ve uzaktan çalışmanın yaygın bir türü olan “tele çalışma”, 1970’lerden beri uygulanmaktadır. Ancak, Covid-19 Pandemisi nedeniyle duyulan güvenlik ihtiyacı uzaktan çalışmanın yaygınlaşmasını sağlamıştır (Tokol, 2021: 1-2). Birçok firma ve çalışan uzaktan çalışma modeliyle ilk defa pandemi döneminde tanışmıştır. Bununla birlikte, uzaktan çalışma modeli her iş modeliyle, her çalışanla ve her sektörle uyumlu olmamaktadır. Özellikle, tele çalışma modelinin uygulanabilmesi

için söz konusu çalışma bilgi teknolojileri aracılığıyla yapılabilmelidir ve çalışanın belli bir seviyede internet, bilgisayar vb. kullanabilmesini gerektirmektedir. Bir başka deyişle, uzaktan çalışmanın uygulanabilmesinde çalışanın bilgi teknolojileri kullanımı yetkinliği belirleyici olmaktadır. Bu bağlamda; eğitim düzeyi yüksek çalışanlar, yöneticiler, akademisyenler, öğretmenler ve diğer beyaz yakalı çalışanlar gibi işgücünün vasıflı kesimi için bu çalışma modeli daha uygundur. Bu gruptaki çalışanlar işlerinin büyük bir kısmını bilgisayar kullanarak işyeri dışından da yürütebileceği için fiziksel mesafe kendileri için sorun olmamaktadır. Sektörel bazda ve işkolu bazında ise, kimi işler fiilen belli bir yerde bulunmayı gerektirdiği için uzaktan çalışma şekli bu işler için mümkün olmamaktadır. Deloitte'in (2020: 5-6) Türkiye'de yapmış olduğu bir çalışmaya göre; bankacılık, finans, sigortacılık, eğitim, bilişim, hizmet, e-ticaret, enerji, reklam, medya gibi sektörler uzaktan çalışmada üst sıralarda bulunmaktadır. Uzaktan çalışmaya geçiş hızının en fazla olduğu iş kolları ise e-ticaret, teknoloji, reklam, medya, inşaat ve ilaç olarak belirtilmiştir. Bunların yanı sıra; hayati öneme sahip ürünlerin üretimi – dağıtımı, perakende satış, sağlık, güvenlik, tarım, balıkçılık gibi belli bir yerde yapılması gereken işkollarında uzaktan çalışma modeline uygun bulunmamaktadır (Gök Metin ve Yıldız, 2021: 66-67). Tablo 4'te uzaktan çalışmaya uygun olan ve olmayan işkolları listelenmektedir.

Tablo 4. Uzaktan Çalışmaya Uygun Olan ve Olmayan İşler

Uzaktan Çalışmaya Uygun İşler	Uzaktan Çalışmaya Uygun Olmayan İşler
Eğitim	Ulaştırma ve depolama
Profesyonel, bilimsel ve teknik hizmetler	Yapı
İşletme Yönetimi	Perakende ticaret ve satış
Finans ve sigortacılık	Tarım, ormancılık, balıkçılık, avcılık
Bilişim	Konaklama, restoran, lokanta

Kaynak: Gök Metin ve Yıldız, 2021: 67.

Tablo 4'e göre, mobilitenin kolay olduğu, dijital iletişimin ve depolamanın elektronik cihazlarla sağlanabildiği eğitim, teknik hizmetler, yönetim, finans, bilişim gibi iş kolları uzaktan çalışmaya uygun işler iken ulaştırma, yapı, perakende ticaret, tarım, konaklama, gıda gibi iş kolları fiziksel varlık gerektirdiği için uzaktan çalışmaya uygun olmamaktadır.

Uzaktan çalışma konsepti kendi içinde farklı kavramlar bulundurmaktadır. Tele çalışma, ev esaslı çalışma, evde çalışma, evden çalışma ve uzaktan serbest çalışma birbiriyle ilişkili olan uzaktan çalışma kavramlarıdır. Ancak, bu kavramlar için belirgin istatistiksel standartlar bulunmamaktadır ve birçok ülke bu kavramları birbirinin yerine ya da alternatifi olarak kullanmaktadır (ILO, 2020b: 1). Örneğin, Avrupa’da “telework (tele çalışma)”, Birleşik Krallık’ta “remote work (uzaktan çalışma)”, Amerika Birleşik Devletleri ve Hindistan’da “telecommuting”, Kanada’da ise “workshifting” kavramları kullanılmaktadır (Tokol, 2: 2021). Bu konuda bir kavram birliğinin bulunmayışı uzaktan çalışmanın tam olarak neyi ifade ettiği ve istatistiksel ölçümlere nelerin dahil edilip edilmediği konusunda karışıklıklara yol açmaktadır (ILO, 2016: 2). Uzaktan çalışmaya ilişkin genel kavramlar aşağıdaki gibidir:

Uzaktan Çalışma (Remote Work): Uluslararası literatürde “remote work” olarak anılan uzaktan çalışmayı “bir işin, tamamen veya kısmi olarak esas işyerinin dışında alternatif bir yerde yürütülmesi” olarak tanımlamak mümkündür. Uzaktan çalışma, çalışmanın olması gerektiği gibi yürütülebileceği, esas işyerine alternatif olabilecek herhangi bir yerden yapılabilir. Uzaktan çalışmayla ilgili olarak, ‘işyeri dışında yapılan işlerin tamamını kapsayan çalışma şekillerinin genel tanımı’ denilebilir. Ancak, literatürdeki ve istatistiksel standartlardaki farklılıklardan yola çıkarak uzaktan çalışmaya ilişkin diğer kategorilerin özellikle “remote work” olarak adlandırılan uzaktan çalışmanın birer alt kategorisi olduğu söylenemez. Uzaktan çalışmaya ilişkin bütün kavramlar birbiriyle örtüşebildiği gibi farklılaşmaktadır da. Bu bağlamda, uzaktan çalışma kavramının hem uluslararası literatür tarafından hem de ülkeler tarafından farklı boyutlarda ele alındığı söylenebilir (ILO, 2020b: 5-6).

Tele Çalışma (Telework): Uzaktan çalışma kavramında olduğu gibi tele çalışma kavramı için de istatistiksel bir standart bulunmamaktadır. Ancak, ILO ve Eurofound gibi uluslararası kuruluşlar tele çalışma ile standart uzaktan çalışma arasındaki farkın teknolojinin kullanımıyla bağlantılı olduğunu belirtmektedir. ILO ve Eurofound’a göre tele çalışma, “çalışmanın tamamının ya da bir kısmının esas işyeri dışında bir yerden ve BİT’ten yararlanılarak yapılması” olarak ifade edilmektedir. Uzaktan yapılan çalışmaya “tele çalışma” denilebilmesi için kişisel elektronik iletişim cihazlarından yararlanılıyor olması gerekmektedir. Bu cihazlar; bilgisayar, tablet bilgisayar, akıllı telefon, giyilebilir teknolojik cihazlar olabilir. Çalışan, söz konusu cihazlarla müşterileriyle, iş arkadaşlarıyla ve amirleriyle iletişim kurabilir. Buna göre, tele çalışma uzaktan

çalışmanın bir alt kategorisi olarak değerlendirilebilir (ILO, 2020b: 6). Covid-19 pandemisiyle birlikte yaygınlaşmaya başlayan uzaktan çalışma modeli genellikle tele çalışmadır.

Evde Çalışma (Work At Home): Evde çalışma, çalışmanın kısmen ya da tamamen çalışanın kendi oturduğu evde yürütülmesi anlamını taşımaktadır. Evin ve işyerinin aynı yer olması, çalışanın evinde ofis bulunması da çalışmanın bir evde çalışma modeli olduğunu gösterir. Bununla birlikte, evle bitişik olan bahçelerde yapılan çalışmalar da evde çalışma kapsamına girmektedir. Ancak; mağaza, tarım amaçlı kullanılan bahçe ve arazi, mera gibi evle bütünleşik olmayan yerlerde yapılan çalışmalar evde çalışma olarak kabul edilmemektedir. ILO evde çalışma kapsamına hem bağımlı çalışanları hem de bağımsız çalışanları dahil etmektedir (ILO 2020b: 6).

Ev Esaslı Çalışma/Evden Çalışma (Home-based Work/Work From Home): Ev esaslı çalışma, çalışmanın genel olarak evden yapılması ve evin esas işyeri olarak kullanılmasını ifade eder. Ev esaslı çalışmanın evde çalışma modelinin bir alt kategorisi olduğu kabul edilir (ILO, 2020b: 7). Ev esaslı çalışmayı diğer evde çalışma modellerinden ayıran özelliği, evin yalnızca alternatif bir çalışma alanı değil; ana çalışma yeri olarak kullanılmasıdır.

Uzaktan çalışmaya ilişkin uluslararası düzeyde ve ülkelerde birçok yasal düzenleme bulunmaktadır. Uzaktan çalışmayla ilişkili olarak uluslararası düzeydeki ilk düzenlemeler ILO'nun 20 Haziran 1996'da kabul edilen "177 Sayılı ILO Evde Çalışma Sözleşmesi (Home Work Convention – No 177)" ve "184 Sayılı Tavsiye Kararı"dır. Esasında 177 sayılı sözleşme ve 184 sayılı tavsiye kararı uzaktan çalışma olgusuna açıkça vurgu yapmamakta; ancak uzaktan çalışmanın uygulanabilirliği, işyeri dışından çalışma olanağı gibi uzaktan çalışmaya ilişkin temel prensipler içermektedir. Bu yönüyle, 177 Sayılı ILO Evde Çalışma Sözleşmesi ve 184 Sayılı Tavsiye Kararı, uzaktan çalışmayla ilişkili ilk resmi belge olma niteliğindedir (Gök Metin ve Yıldız, 2021: 14). Dünyada uzaktan çalışmaya ilişkin diğer bir yasal düzenleme ise 16 Temmuz 2002'de Avrupa Komisyonu sosyal ortakları (Avrupa Sendikalar Konfederasyonu, Avrupa İşletmeler Konfederasyonu, Avrupa Kamu İşverenleri ve İşletmeleri Merkezi, Esnaf ve Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Merkezi) tarafından imzalanan "Tele Çalışma Hakkında Avrupa Çerçeve Anlaşması"dır (Tokol, 2021: 3). Avrupa Çerçeve Anlaşması uzaktan çalışmayı tele çalışma üzerinden şekillendirerek ele almaktadır. Avrupa Çerçeve Anlaşması'na göre tele çalışma; "bir iş sözleşmesi ya da ilişkisi çerçevesinde, işverene ait bir işyerinde de

yürütülmesi mümkün olan bir işin işyeri dışından bilgi teknolojilerinin kullanılarak düzenli bir şekilde yürütüldüğü bir iş organizasyonudur”. Avrupa Çerçeve Anlaşması, tele çalışma için gönüllülük ilkesi, işyerinde çalışanlarla eşit haklara sahip olma, veri güvenliği, çalışanın özel yaşamının gizliliği, eğitimi, sağlık ve güvenliğin izlenmesi ve kolektif haklara ilişkin temel hükümler içermektedir (The European Commission, 2002).

Türkiye 177 Sayılı ILO Evde Çalışma Sözleşmesi’ne ve Tele Çalışma Hakkında Avrupa Çerçeve Anlaşması’na resmen taraf olmasa da Türkiye’nin mevzuatında yer alan düzenlemelerle bu iki sözleşmeye sadık kaldığı söylenebilmektedir. Türkiye’de uzaktan çalışmaya ilişkin hususlar 2016 yılında 4857 sayılı İş Kanunu’nda düzenlenmiştir. İlgili kanunun 14. maddesine göre uzaktan çalışma; “işçinin işveren tarafından oluşturulan iş organizasyonu kapsamında iş görme edimini evinde ya da teknolojik iletişim araçları ile işyeri dışında yerine getirmesi esasına dayalı ve yazılı olarak kurulan iş ilişkisi” olarak tanımlanmıştır. 4857 sayılı İş Kanunu’ndaki bu tanımın Tele Çalışma Hakkında Avrupa Çerçeve Anlaşması’nda yer alan açıklamalarla uyumlu olduğu görülmektedir. Uzaktan çalışma, hem 4857 sayılı kanunda hem de çerçeve anlaşmasında teknolojik iletişim araçlarının kullanıldığı tele çalışma modeli çerçevesinde ele alınmaktadır. Türkiye’de uzaktan çalışmaya ilişkin bir diğer yasal düzenleme ise 10 Mart 2021 tarihinde yürürlüğe giren Uzaktan Çalışma Yönetmeliğidir. Covid-19 salgını gerekçesiyle yürürlüğe giren ilgili yönetmelikte çalışma mekanlarının düzenlenmesi, çalışma sürelerinin belirlenmesi, araç ve malzeme kullanımı, verilerin korunması ve iş sağlığı ve güvenliğine yönelik tedbirlerin alınmasına yönelik konulara yer verilmiştir. Ek olarak, 4857 sayılı İş Kanunu öncesinde 6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu’nda evden çalışmaya ilişkin düzenlemeler de bulunmaktadır. Türk Borçlar Kanunu’nda yer alan açıklamanın ILO’nun 177 Sayılı Evde Çalışma Sözleşmesi’ndeki açıklamalarla paralellik gösterdiği görülmektedir. Türk Borçlar Kanunu’ndaki evde hizmet sözleşmesi tanım itibarıyla esas parça başı iş gibi geleneksel evde çalışma biçimlerini içerse de tele çalışma gibi BİT kullanılan çalışma biçimlerini de tamamen dışlamamaktadır.

Uzaktan çalışma, çalışanlara birçok avantaj sağlamaktadır. Evden işyerine gidip gelmeyerek elde edilen zaman kazanımları ve maddi kazanımlar bunlardan biridir. Özellikle mesafelerin uzun ve trafiğin yoğun olduğu yerleşim yerlerinde yaşayan çalışanlar açısından uzaktan çalışma büyük bir konfordur. Bu sayede çalışanlar uykudan, dinlenmekten ve kişisel işlerinden daha az feragat edebilmekte ve ailesine daha çok zaman ayırabilmektedir. Bu durum, çalışanların iş-yaşam dengesini olumlu yönde

etkileyebilmektedir. Uzaktan çalışma birçok avantaj getirmekle beraber birtakım dezavantajlar da barındırmaktadır. İzole bir şekilde çalışmak, sosyal ve mesleki bağların zayıflamasına ve çalışanların yalnızlık duygusuna kapılmasına neden olmaktadır. Ek olarak, işyeri ortamından uzak çalışıyor olmak işe odaklanama gibi problemlere; çalışılan yerin çalışmaya göre dizayn edilmemesi ise ergonomik problemlere yol açmaktadır. Uzaktan çalışmanın avantajlarını ve dezavantajlarını dengelemek amacıyla hibrit (karma) çalışma modeli uygulanabilmektedir (Eurofound, 2020b: 12; Dedeoğlu, 2020: 32; Hekimler, 2022: 14-15). Hibrit çalışma modelinde çalışanlara dönüşümlü olarak uzaktan ve işyerinden çalışma fırsatı verilebilmektedir. Böylelikle, geleneksel ve dijital çalışma stilleri birleştirilerek daha esnek ve verimli bir çalışma sistemi benimsenebilir.

1.6. Teknoloji ve Toplumsal Cinsiyet

Yaşamı ve toplumu derinden etkileyen olayların kadınlar ve erkekler üzerindeki etkisi farklı olabilmektedir. Bunun nedeni, toplumda kadın ve erkeklere farklı görevler ve sorumluluklar yüklenmesidir. Bireylere, toplum tarafından ‘cinsiyetlerinden ötürü’ verilen roller ve kendilerinden beklenen davranış biçimleri “toplumsal cinsiyet” kavramını açıklamaktadır. Toplumsal cinsiyet olgusu esas olarak bir eşitsizliğin göstergesidir. Toplumsal cinsiyet kalıplarının baskın olduğu bir ortamda bireyler kendilerini önceden belirlenmiş davranış kuralları çerçevesinde hareket etmek zorunda hissetmektedir. Bireylerin, aynı davranış biçimlerini kendilerini takip eden nesillere aktarmasıyla toplumsal cinsiyet anlayışı devamlılık sağlayarak kronikleşmektedir. Bu şekilde gelişen toplumsal cinsiyet anlayışı ataerkillik, sosyal sınıf ve ekonomik hayatla bağlantılı bir yapıya sahip olmakta ve kadın ile erkek arasında toplumsal bir ayrım ortaya çıkmaktadır.

Kadın ile erkek arasındaki ayrımlar çalışma yaşamında da kendini göstermektedir. Yapılan birçok çalışma ve istatistiksel veri, cinsiyete dayalı mesleki ayrımcılık konusunda kadınların daha dezavantajlı konumda olduğunu göstermektedir. Bu durum, kadının işgücü piyasasındaki konumunun yanı sıra sosyal statü, eğitim, gelir ve sağlık gibi sosyal unsurlarına da yansımaktadır. Literatürde cinsiyete dayalı mesleki ayrımcılık konusu işgücü piyasası için arz ve talep yönleriyle ele alınmaktadır. İşgücü arzına yönelik teoriler, kadınların neden belirli tipteki meslekleri ‘tercih’ ettiklerini incelemektedir. İşgücü talebi ile ilgili teoriler ise, işverenin neden belirli meslekler için sadece erkekleri

veya sadece kadınları tercih ettiğini, firmalardaki kadın ve erkeklerin terfi olma süreçlerini ve kariyer basamakları konusunda farklılaşan fırsatları analiz etmektedir. Buradaki ‘tercih’ ifadesi “bireyin daha önce öğrenilmiş cinsiyet tabanlı faktörler tarafından belirlenen kuralları dikkate alarak karar alması” anlamına karşılık gelmektedir. Diğer bir ifadeyle, bireyin meslek tercihinde ve işverenin çalışan tercihinde öğrenilmiş sosyal ve kültürel değerlerin etkili olduğu belirtilmektedir (Parlaktuna, 2010: 1218).

Buna göre, birçok kişi toplum tarafından kendilerine dayatılan kurallar çerçevesinde yalnızca kendi biyolojik cinsiyetine uyumlu görülen meslekleri tercih etme eğiliminde olmaktadır. Cinsiyete dayalı mesleki ayrımcılık ile işler “kadın işi” ve “erkek işi” olarak ikiye ayrılmaktadır. Birçok meslek, kadın ve erkeğin duygusal ve fiziksel nitelikleri çerçevesinde değerlendirilerek cinsiyetleştirilmektedir. Örneğin; öğretmenlik, hemşirelik, çocuk-yaşlı bakımı, ev hizmeti, yönetici asistanlığı, kabin memurluğu gibi hizmet ve/veya duygusal emek barındıran meslekler kadın ile; mühendislik, cerrahlik, yöneticilik, pilotluk, teknisyenlik, şoförlük gibi teknik donanım gerektiren meslekler ise erkek ile özdeşleştirilmektedir. Erkek ve kadın mesleği olarak kabul gören mesleklere bakıldığında ilk göze çarpan farklılık erkeklerle bağdaştırılan mesleklerin daha ‘nitelikli’ olduğuna dair genel bir algıya sahip olmasıdır. Ayrıca; erkeklerle özdeşleştirilen mesleklerin daha otoriter, yetki ve sorumluluk gerektiren, rekabetçi ve ticari nitelikler içermesi de bir diğer öne çıkan özelliktir. Ek olarak, erkeklere daha yüksek kazançlı, sürekli ve güvenceli işler layık görülmektedir. Kadına uygun görülen meslekler ise çoğunlukla daha düşük statülü, pasif, düşük gelirli, güvencesiz ve geçici işlerdir. Bu durum işgücü piyasasında cinsiyete dayalı yatay mesleki katmanlaşmanın ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Kumaş vd., 2014: 361-362; Karaalp Orhan ve Aksoylu, 2019: 33; Halaçlı ve Karaalp Orhan, 2022: 66).

Kadınların işgücündeki pasifliğine yönelik kalıp yargılar ve algılar oldukça eski zamanlara dayanmakla birlikte birçok iktisat ekolü içerisinde de kendine yer bulmaktadır. Klasik iktisadın öncüsü Adam Smith, 1759 yılında kaleme aldığı “Ahlaki Duygular Kuramı” adlı eserinde kadınların esas görevlerinin eşlerine karşı saygılı olmak, ona itaat etmek ve onun bakımını sağlamak olduğunu ifade etmektedir. Smith, kadınların işgücü piyasasında doğrudan yer almak yerine onların arka planda kalarak eşlerinin ve erkek çocuklarının hayatını kolaylaştırmaya yönelik işler yapması gerektiğini; böylelikle kapitalizme dolaylı yoldan bir fayda sağlaması gerektiğini vurgulamaktadır (Pujol, 1992: 20). Smith, 1776 yılında kaleme aldığı “Ulusların Zenginliği” adlı eserinde ise kadınların

eğitiminin gerekli olmadığını, bunun zaman kaybı olduğunu ve kadınlara öğretilmesi gereken esas şeyin ev sorumlulukları olduğunu ifade etmektedir. Bununla birlikte, kadınlar için öğretmenlik, mürebbiyelik, hemşirelik, hizmetçilik gibi bazı uygun mesleklerin bulunduğunu; ancak erkekler kadar geniş bir meslek seçimine sahip olması gerektiğini vurgulamaktadır (Bodkin, 1999: 46). Bir diğer klasik iktisatçı Jean Baptise Say ise 1800 yılında kaleme aldığı “Olbie” adlı eserinde ailenin geçiminin erkeğin görevi olduğunu, kadının doğal ücretinin erkeklere göre daha düşük olduğunu ve kadınların yalnızca bir ek gelir kapısı yaratabileceğini ifade etmektedir. Ek olarak, kadınların kamusal alanlar yerine yalnızca özel alanlarda çalışması gerektiğini öne sürmektedir (Forget, 1997: 109).

Neoklasik iktisadın öncülerinden Alfred Marshall’ın görüşleri de birçok klasik iktisatçı gibi kadınların özel alanda kalması gerektiği yönündedir. Marshall’a göre, kadının esas görevi anneliktir. Marshall’a göre kadın, ekonomideki çarkların sağlıklı bir şekilde dönebilmesi için erkek çocuklarını uygun bir şekilde yetiştirmeli, onları gelir sağlayabilecek pozisyona getirmelidir. Marshall’a göre evli kadınlar istihdam edilmemeli; bunun yerine erkekler için aile ücreti sistemi olmalıdır. Çalışan kadınlar için ise asgari ücret erkeklere göre daha düşük olmalıdır. Eğer kadınlar çok para kazanmaya başlarsa bu durum onların çalışma isteklerini artırabilmekte ve ev sorumluluklarından kaçınmasına yol açabilmektedir. Özellikle, kadınların toplum tarafından kendilerine uygun görülmeyen işlerde çalışması toplumdaki çekirdek aile iş bölümünü bozabilmektedir (Marshall, 2013: 439; Pujol, 1992: 126-133). Neoklasik iktisadın diğer bir savunucusu ve refah ekonomisinin öncüsü olan Arthur Cecil Pigou, kadınların erkeklere göre daha vasıfsız olduğunu düşündüğünü açıkça ifade etmektedir. Pigou, kadınların ev içi emeklerinin ulusal refahı maksimize etmek için nasıl kullanılabileceği konusunda ilgilenmektedir. Pigou’ya göre, ulusal refahın sağlanması için gerekli koşullardan biri kadınlara verilen ücretin düşük tutulmasıdır (Pujol, 1992: 151).

Teknolojik gelişmeler doğrultusunda üretimde makineleşmenin artarak kol gücüne olan ihtiyacın azalması kadın ve çocukların işgücü piyasasına girmesine ve çoğalmasına zemin hazırlamıştır. İşçi sınıfının güçlenmeye başlaması ekonomideki dengeleri etkilemekle beraber kapitalist sömürünün geleneksel aile kurumu yapısında da değişim yaratmıştır. Böylelikle, erkek işgücündeki baskınlık güç kaybetmeye başlamıştır. Ancak, bu durum kadınların işgücündeki zaferi olmaktan ziyade kapitalizmdeki ve işçi sınıfındaki dönüşümle ilişkilidir. Marx’a göre, erkek işgücünün kapitalist üretim

sürecinde elde ettiği güç bu sürecin dışında kalan kadının ezilmesine neden olmaktadır. Bu noktada, kadının işgücündeki varlığının güçlendirilmesi gerekmektedir. İşçilerin sınıfsal mücadelesi ve kadınlarının işgücündeki varlığı, sürecin birbirini besleyen iki önemli unsurdur. Bununla birlikte, Marx cinsiyete dayalı eşitsizlikten ziyade kapitalizm ve işçi sınıfının rekabetine odaklanmış ve kadınların işgücündeki varlığını bu perspektifte değerlendirmiştir (Marks, 2011: 378-385; Donovan, 2013: 146-150). Marksist ideolojinin bir diğer savunucusu Friedrich Engels, “Anti-Dühring” (1877) ve “Aile, Özel Mülkiyet ve Devlet” (1884) adlı eserlerinde kadın işgücünü ‘toplumsal yeniden üretim’ bağlamında ele almaktadır. Toplumsal yeniden üretim, çok boyutlu bir kavram olup toplumun varlığını sürdürebilmesi için gerekli olan üretim sürecinin tamamını ifade etmektedir. Yeni nesillerin bakımının sağlanması ve gelecekteki işgücünün yetiştirilmesi, bilgi aktarımı, eğitim, mal ve hizmet üretimi gibi birçok duygusal, fiziksel, sosyal, kültürel ve ekonomik faaliyetlerin tamamı toplumsal yeniden üretimin parçasıdır. Birçok toplumda özellikle bakım ve çocuk yetiştirme gibi öncül görevlerinin kadına verilmiş olması, kadının toplumsal yeniden üretimin önemli bir aktörü olduğunu vurgular niteliktedir. Engels, bu bağlamda kadınların ev içi emeklerinin önemli olduğunu kabul etmektedir. Bununla birlikte Engels, ev ve bakım sorumluluklarının tamamen kadına yüklenmesinin kadınları bağımlı kılarak onların işgücü piyasasında eksik temsil edildiğini kabul etmektedir (Federici, 2019: 55; Ulutaş, 2021: 121).

Birçok alanda olduğu gibi ekonomide de kadın unsurunun eksikliğinin hissedilmesi feminist hareketlere ve feminist iktisadın doğuşuna zemin hazırlamıştır. John Stuart Mill, kadınların işgücündeki yerine dair diğer klasik iktisatçılara göre olumlu bir tutum içinde olmuştur. Mill’e göre erkekler ve kadınlar aynı kapasiteye sahiptir ve kadınlar istedikleri mesleğe yönelme konusunda özgür olmalıdır. Mill, önceleri liberal görüşü savunan bir iktisatçı olmasına karşın sonradan daha sosyalist bir düşünce yapısını benimsemiştir. Mill, sosyalist düşünce yapısının etkisiyle kadın haklarını savunmuş, işgücü piyasasında kadınlarla erkeklerin eşit haklara sahip olması gerektiğini ileri sürmüştür. Mill’in bu konudaki en büyük destekçisi ise eşi filozof Harriet Taylor Mill’dir. Ancak klasik iktisatçıların büyük bir bölümü, Mill’in düşüncelerini heteredoks kabul ederek çoğunlukla Smith’in izinden gitmişlerdir (Pujol, 1995: 26-17; Bodkin, 1999: 55). Mill, Taylor Mill ve kadın hakları aktivisti Barbara Bodichon 19. yüzyılda İngiltere’de feminist iktisadı savunan ilk isimlerdir. Bu isimler, 1840-1870 yılları arasında kadının istihdamda ve mülkiyette erkeklerle eşit haklara sahip olduğunu teori haline getirerek bu

konulara yazılarında geniş yer vermişlerdir. Feminist iktisadın Amerika'daki öncüsü ise Charlotte Perkins Gilman'dır. Gilman, 1898 yılında kaleme aldığı "Women and Economics" adlı eserinde kadınların ev işleriyle sınırlandırılmamasını ve işgücü piyasasında aktif bir şekilde rol alması gerektiğini savunmaktadır (Eroğlu ve İşler, 2004: 58).

Cinsiyet kutuplaşmasının her yönüyle yanlış olduğunu savunan feministler; 1950'li yıllarda, İngilizcede yalnızca biyolojik cinsiyete vurgu yapan "sex" kelimesine ek olarak psikolojik, sosyal ve kültürel boyutlarla da şekillenen cinsiyetin "gender" olarak adlandırılmasını istemişlerdir (Pryzgodna ve Chrisler, 2000: 556). Gender ifadesi, özellikle toplumsal cinsiyet rollerinin nasıl inşa edildiğine ve değişebildiğine dair yapılan araştırmalarda yaygın olarak kullanılmaktadır.

Feminist iktisadın hiçbir zaman kadınlığı öne çıkarma gibi bir amacı bulunmamıştır. Feminist iktisat, ekonomideki eksik olan kadın bakış açısını getirmeye çalışmıştır. Feminist iktisadın amacı; iktisadın cinsiyetçi, tarafçı, sınıfsal, etnik ve ırkçı özelliklerinden sıyrılarak daha da zenginleştirilmesi; hem kadın hem erkek deneyimleriyle çeşitlendirilerek eşitlikçi bir şekilde genişletilmesidir. Ancak, klasik ve neoklasik iktisat ekolleri bu konuyla hiç ilgilenmemiş; kadını görmezden gelmiştir. Buna karşın, Marksizm gibi sosyalist bakış açısına sahip yaklaşımlar, kapitalizmdeki eşitsizliği eleştirmiş ve kadınların işgücüne katılımını sağlamayı hedeflemiştir. Liberalizmi savunan feminist iktisatçılar ise toplumdaki huzursuzluğu kapitalizmin eril taraflarının bir sonucu olarak görmektedirler. Liberal feministler, herhangi bir sınıfın üstünlüğünden ziyade hakların ve eylemlerin eşitliğini savunmuşlardır. Liberal feministlere göre kadınlar hem emek piyasasında hem de ev hayatında sorumluluk alabilmekte; her ikisinde de başarılı olabilmektedir (D'Souza, 1994: 222). Mühendislik gibi teknik birikim gerektiren mesleklerde ağırlıklı olarak erkeklerin yer alması feministlerin dikkatini çekmektedir. Liberal feministler, kadınların potansiyelinin yok sayılmasına ve özellikle teknoloji alanlarında başarısız oldukları konusuna açıkça karşı çıkmaktadır. Liberal feminizme göre teknoloji cinsiyetsiz ve nötrdür (Savcı, 1999: 132-133).

Teknik temelli bir meslek olan mühendislik, 1900'lü yılların başında kendisi de bir mühendis olan Taylor'ın bilimsel yönetim yaklaşımıyla şekillenerek orta sınıf beyaz yakalı erkeklere yönelik bir meslek haline gelmiştir. Teknoloji, erkek doğasına uygun bir alan olarak içselleştirilmiştir (Şener, 2023: 5). Teknoloji ve toplumsal cinsiyet arasındaki ilişkilerin analizine odaklanan "teknofeminizm", kadınların teknolojik eşitsizliklere

rağmen teknolojik yeniliklerin üretimine katılmasının önemini vurgulamaktadır. Feminist yazarlardan Judy Wajcman'a (2004: 12-15) göre teknofeminizm; teknolojinin toplum tarafından kadınla uyumlu görülmediğini, eril bir alan olarak kabul edildiğini, kadınların teknoloji dünyasına dahil olabilmesi için kadınlık duygularını terk etmeleri gerektiğini vurgulamaktadır. Eril dile karşı gösterilecek bu direniş, teknoloji alanının cinsiyetsizleştirilmesi ve eşitlikçi hale gelmesi açısından önem taşımaktadır. "Siberfeminizm" ise siber teknolojilerin kadınların yaşamını nasıl etkilediği üzerine odaklanmaktadır (Flangan ve Booth: 2002: 11). Siberfeminizme göre internet ve sanal ortam kadınları özgürleştirmekte ve kadınlar dijital çağa erkeklere göre daha iyi adapte olabilmektedir. Feminist yazarlardan Sadie Plant (1998: 38-42), teknolojinin cinsiyet ile ilişkilendirilmesini kadınlar ve teknoloji arasındaki etkileşim açısından bir fırsat olarak görmektedir. Plant'e göre teknoloji bir araçtır ve kadınların kendi kimliklerini ifade etmeleri için onlara bir fırsat sunmaktadır. Wajcman ve Plant'in görüşleri teknolojinin toplumsal cinsiyetle olan ilişkisini ele almakla beraber Wajcman bu konuda daha eleştirel bir bakış açısına sahiptir ve teknolojinin cinsiyet eşitsizliğini pekiştirebileceği ve buna göre pozisyon alınması gerektiğini savunmaktadır. Plant ise teknolojiyi bir fırsat penceresi olarak görmektedir ve 'kadınlığın' vurgusuyla bu alanda var olunabileceğini savunmaktadır.

Teknolojiye erişim ve kullanım süreçlerinin farklılaşması sosyal alanlarda ve istihdam alanında bireylerin karşısına birçok engel çıkarmaktadır. Günümüz dijital dünyasında bu engelleri ortadan kaldırmak büyük önem taşımaktadır. BİT'lerin erişiminde ve kullanımında farklı seviyelerde ortaya çıkan eşitsizlikler "dijital uçurum" olarak ifade edilen yeni bir eşitsizliği ortaya çıkarmıştır. Her bireyin dijital olanaklara ve teknolojik eğitime erişme olanağı aynı seviyede değildir ve bu durum bireyler arasında eşitsizlik yaratmaktadır. Özellikle kırsal kesimlerde, gelişmekte olan ülkelerde ve eğitim seviyesi düşük olan bölgelerde internet erişimi kısıtlıdır ve bu durum, orada bulunan insanların teknolojik özgürlüğünü sınırlamaktadır. Dijital teknolojilerin kullanımında cinsiyete dayalı ayrımcılık ve eşitsizlik ise "dijital cinsiyet ayrımı" kavramını açıklamaktadır. Dijital cinsiyet ayrımı, toplumsal cinsiyet kalıplarının dijital ortamlarda da varlığını koruduğu durumları ifade etmektedir. Kadınların yeteneklerine ilişkin ön yargılar kadınlar ve erkekler arasındaki dijital cinsiyet ayrımını pekiştirmektedir (UN, 2005: 2). Ancak, kadın ve erkek arasında öğrenme kapasitesi ve yetenek konusunda farklılıklar bulunmamaktadır. Erkeklerin teknik konulara daha yatkın olmasının sebebi,

günlük hayatlarında küçük yaştan itibaren kendilerine bu tür konulara yönelik görevler verilmesidir. Fiziksel yetenekleri ve düşünme becerileri bu yönde geliştirilen erkekler, bu alanlarda daha başarılı olabilmektedir. Kadınların teknik işlere ‘yakıştırılmaması’ ve küçük yaştan itibaren buna uygun görevler verilmemesi ise kadınların teknik konulara olan yatkınlığını sınırlamaktadır. Ancak, beyin gücü ve el becerisi cinsiyetten bağımsız niteliklerdir ve bu noktada kadın ve erkek arasında ayrımcılık yapmak anlamsız olmaktadır.

1.6.1. Beşerî Sermaye Yaklaşımında Kadın ve Teknoloji İlişkisi

Klasik iktisadın öncü ismi Adam Smith, 1776’da kaleme aldığı “Ulusların Zenginliği” adlı eserinde donanımlı bir makineyle verimli üretimler gerçekleştirilebileceği belirtmektedir. Smith, buna benzer olarak eğitilmiş ve nitelikli bir çalışanın da oldukça verimli olabileceğini; kendisine normalin üzerinde bir ücret ödenmesi durumunda bu gideri fazlasıyla karşılayabileceğini ifade etmektedir. 1950’li yılların başında; Theodore Schultz, Gary Becker ve Jacob Mincer gibi iktisatçılar Smith’in bu görüşlerini tekrar değerlendirerek “beşerî sermaye teorisini” geliştirmişlerdir. Beşerî sermaye teorisi; eğitim, bilgi, deneyim, beceri gibi insan kaynaklarının ekonomik değerlere olan katkısını açıklayan bir teoridir. Beşerî sermaye teorisi, temel olarak eğitimin verimliliği ve dolayısıyla gelirleri artırdığını savunmaktadır (Biçerli, 2016: 253). Bu teori; eğitim ve bilgi birikimiyle büyüme, kalkınma, işgücü verimliliği gibi ekonomik ve toplumsal amaçlara ulaşabilmeyi açıklamaktadır. Bireyler; belirli harcamalar doğrultusunda eğitim alarak ve deneyim kazanarak kendilerine yatırım yapmakta ve beşerî sermaye stoklarını artırmaktadırlar. Toplumdaki beşerî sermayenin artması, işgücü verimliliğini ve dolayısıyla gelirleri yükselterek genel yaşam kalitesini ve ekonomik refahı yükseltebilmektedir.

Beşerî sermayenin bir parçası olan yaratıcılık ve inovasyon, teknolojik gelişmelerle yakından ilişkilidir. Yüksek bir beşerî sermaye birikimi yeni fikirlerin ve yeni teknolojilerin ortaya çıkmasını sağlayabilmektedir. Beşerî sermaye ve teknolojik gelişmeler birbirini besleyen iki önemli unsurdur. Eğitim ve bilgi birikimi teknolojik gelişmelere katkı sağlarken teknolojik gelişmeler de bireylerin beşerî sermayesini artırmasına aracı olabilmektedir. Bu nedenle, beşerî sermaye ve teknoloji arasındaki etkileşim ekonomik gelişmeler açısından büyük öneme sahiptir.

Yüksek eğitim düzeyine sahip bireyler için işgücü piyasasının dışında kalmanın maliyetinin yüksek olması, eğitim düzeyi ve işgücüne katılım arasında bir etkileşim yaratmaktadır. Toplumda eğitim seviyesinin yükselmesi, bireylerin yüksek gelir elde edeceğine inanarak işgücü piyasasına girmesini sağlayabilmektedir. Ayrıca, eğitimin maddi ve psikolojik maliyetler içeren bir yatırım olması bu maliyetlerin çalışılarak amorti edilmek istenmesini sağlayabilmektedir. Bu görüşe göre eğitim düzeyi ve gelir düzeyi arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır (İnce, 2010: 36; Erdoğan ve Yaşar, 2018: 20). Ancak; bazı coğrafi koşullar, kültürel normlar ve toplumsal cinsiyet kalıpları söz konusu olduğunda beşerî sermaye teorisi her anlamda etkili ve geçerli olmayabilmektedir.

Esasında, beşerî sermaye teorisi cinsiyet olgusunu doğrudan ele almamaktadır. Teorinin temel prensibi beşerî sermayenin artırılarak gelir artışının sağlanmasıdır ve teori bu konuyu cinsiyetten bağımsız olarak ele almaktadır. Ancak, beşerî sermaye artışının önüne çıkan engeller doğal olarak cinsiyet değişkenini de devreye sokmaktadır. Bunun nedeni, kadınlara yönelik toplumsal cinsiyet kalıplarının kadınların eğitim hakkını kısıtlaması ve beşerî sermaye artışını sekteye uğratmasıdır. Bu perspektiften bakıldığında, toplumsal cinsiyet kalıplarının beşerî sermaye yaklaşımına dolaylı ancak belirgin bir etkisi olmaktadır. Toplumsal cinsiyet kurallarına büyük ölçüde maruz kalan kadınların çoğunlukla bilimden ve teknolojiden kopuk olması toplumların beşerî sermaye birikimlerini olumsuz etkilemektedir (Skare ve Buric, 2021: 14).

İşgücü arzı bakımından beşerî sermayeyi en çok etkileyen faktörler başta eğitim olmak üzere cinsiyet, yaş, medeni durum ve tecrübedir. Toplumsal cinsiyet kalıplarının baskın olduğu bölgelerde kız çocuklarının eğitimine gereken önemin verilmemesi ilerleyen dönemlerde kadınların daha düşük beşerî sermaye birikimine sahip olmasına neden olmaktadır. Bu durum ise kadınların istihdamda yer almamasına ya da çoğunlukla düşük statülü işlerde çalışmasına yol açmaktadır. Kadına yönelik ayrımcılık, kimi zaman işverenlerce de yapılabilmektedir. Kimi işverenler, kadınları istihdam etmek konusunda çekimser kalmaktadır. Bazı işverenler ise istihdam ettikleri kadınlara az ücret vermektedir. Bu işverenler, kadın çalışanlara az ücret verilmesini kadın çalıştırmanın bir telafisi olarak görmektedirler. Ayrıca, kadınların evlilik ya da doğum yapma nedeniyle çalışmalarının sekteye uğrama olasılığının olması firma içi eğitimlerden yoksun kalmasına neden olabilmektedir. Bütün bu etkenler, kadınların kariyerlerindeki yükselişine engel çıkarmakta, elde ettiği gelirin daha düşük olmasına yol açmaktadır (Halaçlı ve Karaalp Orhan, 2022: 70).

Dünya genelinde, profesyonel hayatta bilim ve teknolojiyle ilgilenen kadın sayısı artıyor olmakla beraber yeterince yüksek değildir. UNESCO'nun (2020: 1-2) AR-GE projeleri kapsamında araştırma yapan, teoriler, modeller ve yazılımlar geliştiren kadınlara yönelik yaptığı araştırmada kadınların bu alanlardaki payı ölçülmektedir. Araştırmaya göre dünya genelinde bu alanlarda çalışmalar yapan insanların yalnızca %30'u kadındır. Bu oran Orta Asya'da %48,5, Latin Amerika ve Karayiplerde %45,8, Arap Devletlerinde %40,9, Orta ve Doğu Avrupa'da %39, Kuzey Amerika ve Batı Avrupa'da %32,9, Sahra altı Afrika'da %31,1, Doğu Asya ve Pasifiklerde %25, Güney ve Batı Asya'da ise %23'1'dir. Bu alanlarda çalışan kadın ve erkek oranlarının daha dengeli olabilmesi için kadınların fen, teknoloji, mühendislik ve matematik (FeTeMM - STEM) alanlarındaki eğitimlere yönlendirilmesi; kadınları bu alanlardan uzak tutan faktörlerin ortadan kaldırılması gerekmektedir.

STEM (science, technology, engineering, mathematics) kavramı, ilk olarak 1990'lı yıllarda ABD'de yer alan Ulusal Bilim Vakfı (National Science Foundation – NFS) tarafından ifade edilmiştir. STEM kavramı, fen, teknoloji, mühendislik ve matematik disiplinlerini bir araya getirerek bu alanlarda entegre ve multidisipliner bir yaklaşımı ifade etmektedir. STEM eğitimi ile öğrencilere bu dört alana ilişkin beceriler kazandırmak hedeflenmektedir. STEM, okul öncesi eğitimden üniversiteye kadar eğitimin tüm kademelerinde bu alanları kapsayan bir yaklaşım olarak kabul edilmektedir (Sanders, 2009: 20). STEM kavramı ile öğrenciler açısından analitik düşünebilmenin ve bilimsel ve teknolojik becerilerle donatılmanın önemi vurgulanmaktadır. STEM eğitimi ile öğrencilere bilimsel yöntemlerle problem çözme, mühendislik projeleri geliştirme, yeni teknolojiler tasarlama gibi yetenekler kazandırmak hedeflenmektedir. STEM, gelecekteki işgücü için büyük önem taşımaktadır. Bunun nedeni, birçok endüstri ve sektörün bu disiplinlere yönelik yeteneklere ihtiyaç duyması ve teknolojiye dayalı yeni çalışma alanlarının oluşmasıdır. STEM eğitimine; hızla gelişen bilişim ve teknoloji alanları çerçevesinde birçok ülkenin eğitim sisteminde, okullarda ve üniversitelerde yer verilmektedir (Xie ve Fang, 20215: 332). STEM alanlarında eğitim alan bireyler; bilim insanlığı, mühendislik, bilişim, yazılım, uzay ve havacılık gibi yüksek sayısal beceri ve bilgi gerektiren 'STEM mesleklerini' edinebilmektedir.

Ancak, eskiden beri süregelen alışkanlıklar ve kalıp yargılar çerçevesinde birçok kadın bilim ve teknoloji alanlarına erkekler kadar eğilim göstermemektedir. STEM, eril kodlu özelliklerle bağdaştırılmakta ve bu düşünce yapısı çocukluktan gelmektedir. Bu

durum ise kadınların ve kız çocuklarının STEM eğitimlerine daha az ilgi göstermesine neden olmaktadır. Bu doğrultuda bilim ve teknoloji alanlarının erkeklere daha uygun olduğunu düşünen ebeveynler ve eğitimciler kız çocuklarını bu alanlardan uzak tutmaktadır. Kız çocukları ve kadınlar ise hemcinslerini bu alanlarda göremedikleri için kendilerinin bu tür işleri beceremeyeceği ve yetersiz kalacağı yargısına kapılmaktadır. Kendilerinin bu alanda yalnız kalacağını ve çevrelerinden destek görmeyeceklerini düşünmektedir. Ek olarak; bu alanlarda cinsiyetlerinden dolayı ayrımcılığa uğrayacaklarını, cam tavanla karşılaşacaklarını ve erkeklerle rekabet edemeyeceklerini düşünmektedir (Cheryan vd., 2015: 1-2; Toprakçı Alp ve Aksoy, 2021: 257-258).

STEM eğitimi, ABD başta olmak üzere Avrupa Birliği, Almanya, Avustralya, Çin, Japonya ve Kore gibi ülkelerde istikrarlı bir şekilde uygulanmaktadır (Gonzalez ve Kuenzi, 2021: 14). Ayrıca, birçok gelişmiş ülke kadınların STEM alanlarına girişini destekleyen çalışmalar yapmaktadır. ABD’de, “Sürdürülebilir Büyüme ve Kaliteli İşlere Yönelik Amerikan İnovasyon Stratejisi” kapsamında kadınların STEM eğitimini ve istihdamını artırmaya yönelik çalışmalar yapılmaktadır. Avustralya’da hükümet kadınların STEM alanına odaklanan girişimlerine düzenli olarak yatırım yapmaktadır. Almanya, 2008 yılında uygulamaya soktuğu “Ulusal Kadınlar Anlaşması” ile kadınların STEM alanına yönelik bilgi ve ilgilerini artırmak amaçlı çalışmalar yapmaktadır (Ecevit Satı ve Oktay Yılmaz, 2020: 68-69). Türkiye’de ise cinsiyete yönelik bir farklılaştırma olmamakla birlikte 2015-2019 Stratejik Planı’nda ve T.C. Kalkınma Bakanlığı tarafından hazırlanan Onuncu Kalkınma Planı’nda STEM alanlarına ağırlık verilmesinin üzerinde durulmuştur (Altunel, 2018: 4). Buna ilişkin olarak MEB bünyesinde “Tasarım Beceri Atölyeleri”, bilim, kültür, sanat, spor ve yaşam becerileri alanlarında uygulamalı eğitimler veren atölyeler ve bazı üniversiteler bünyesinde teknoloji geliştirme bölgeleri oluşturulmaktadır. Birçok ülkede, STEM eğitimi desteklenerek bilim ve teknoloji alanlarında kadın istihdamını ve kadın girişimciliğini artırma hedefi benimsenmektedir.

Günümüz dijital çağ kapsamında, kadınların ilgi alanlarına ve becerilerine yönelik beklentiler değiştirilerek kadınlara olan inanç artırılmalıdır. Zihinlerin toplumsal cinsiyet kalıplarından arınması, istihdam yapısının çağa uygun özellikler göstermesini sağlayabilecektir.

1.6.2. Kadının Teknoloji Kullanımındaki Yetkinliği

Kadın ve erkek arasındaki biyolojik farklar oldukça karmaşıktır ve genellemeler yapmak oldukça güçtür. Bunun nedeni, her bireyin farklı özellikler göstermesidir. Biyoloji bilimi, bedenin cinsiyetini kadın veya erkek olarak tanımlarken bu sınıflandırmayı bedene ait üreme sistemi ve hormonal yapıya göre yapmaktadır (Bingöl, 2014: 108-109). Bununla beraber, kadın ve erkeğe yönelik genel kabul gören başka farklılıklar da bulunmaktadır. Psikolojik olarak; kadınların duygularını daha yoğun yaşadığı, sosyal ilişkilerinde daha büyük hassasiyet gösterdiği ve daha sakin olduğu yönünde genellemeler bulunmaktadır. Erkeklerin ise daha soğukkanlı olduğu ve daha tepkisel davranışlar gösterdiği yönünde genellemeler bulunmaktadır. Fiziksel olarak ise kadınların daha kısa boylu ve daha az kas kütlelerine sahip olduğu; erkeklerinse daha uzun boylu ve daha fazla kas kütlelerine sahip olduğuna dair genellemeler bulunmaktadır. Bu genellemeler bir ölçüde doğru olmakla birlikte, bazı özellikler açısından bireyler arasında büyük varyasyonlar var olabilmektedir.

Erkeklerin daha fazla kas kütlelerine sahip olması ve dolayısıyla fiziken daha güçlü olmasına yönelik genellemeler, kadın ve erkek arasında geçmişten bu yana erkeğin üstte olduğu bir hiyerarşinin var olmasının ve ataerkil yapının önemli bir sebebidir. Ancak, erkeğin kadına göre fiziksel avantajı yalnızca “kas gücü” olarak kendini göstermektedir. İki cinsiyet arasında beynin çalışma şekline yönelik birtakım farklılıklar olduğu varsayılsa da zekâ kapasitesi olarak aralarında bir fark olduğuna dair belirgin bir araştırma sonucu bulunmamaktadır.

Eğitim, ailede başlamakta ve okullar çerçevesinde geliştirilmektedir. Kadınların teknolojiye uzak olmasının temelinde, toplumsal cinsiyet rolleriyle ilişkili olarak genç yaşlardan itibaren sayısal beceriler kazanma konusunda teşvik edilmemesi bulunmaktadır. Bir başka ifadeyle, kadınların teknolojiye olan uzaklıklarında zekâ kapasitesi değil; toplumsal cinsiyet kalıpları etkilidir. Toplumsal cinsiyet kalıpları, kadınların eğitim ve çalışma yaşamını teknolojik alanlar özelinde ayrıca etkilemektedir.

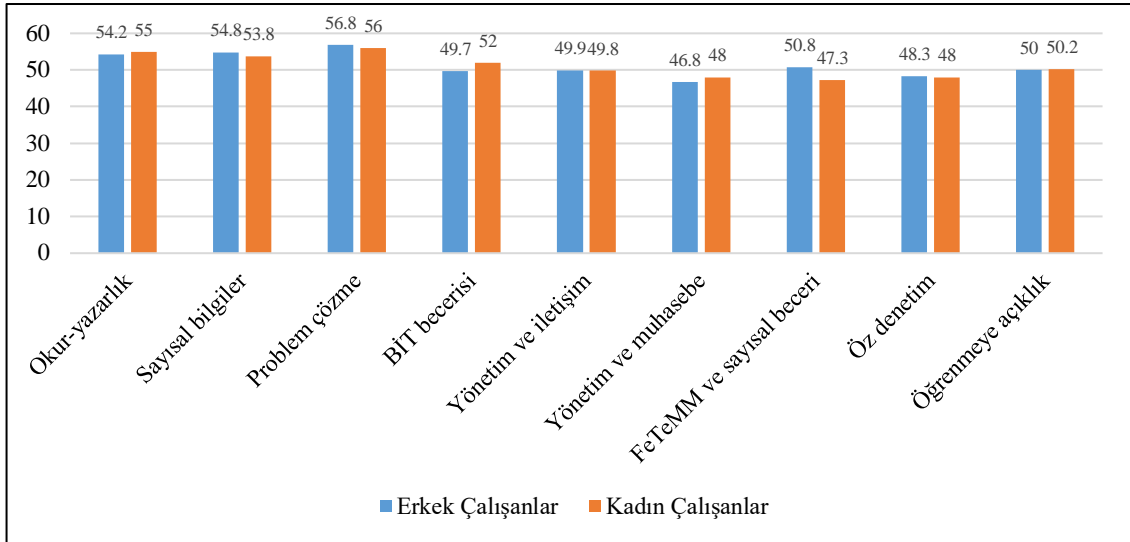
Birçok çalışma, işgücü piyasasında var olan işlerin cinsiyete göre ayrıştığını vurgulamaktadır (Dedeoğlu, 2022: 14). Özellikle teknoloji tabanlı sektörlerde bu ayrışma daha belirgin olmaktadır. Ataerkil toplumlarda kadınların yaşadığı ‘öğrenilmiş teknolojik çaresizlik’ toplumsal cinsiyet kalıp yargılarından ileri gelmektedir. Öğrenilmiş teknolojik çaresizlik, bireyin teknolojiyi öğrenemeyeceğini düşünmesi, bu konuda kendini yetersiz

hissetmesi ve teknolojiye yönelik olumsuz bir tutum geliştirmesini ifade etmektedir. Öğrenilmiş teknolojik çaresizlik, ilk olarak 1967 yılında Martin Seligman tarafından kullanılan “öğrenilmiş çaresizlik” teriminden türemiştir. Öğrenilmiş çaresizlik, bireyin davranışlarıyla belirli bir durumu kontrol etme becerisini kaybettiğini ve bunu değiştiremeyeceğini hissetmesi durumunu ifade etmektedir (Seligman ve Maier, 1967: 1-2). Bu doğrultuda, öğrenilmiş teknolojik çaresizlik, teknolojik cihazların kullanımına yönelik olumsuz tecrübeler sonucu gelişmektedir. Kimi kadınlar, teknolojiyi kullanma ve öğrenme kapasitelerinin yetersiz olduğunu ve bu konuya bir çözüm getiremeyeceğini düşünebilmektedir. Kadınlara yönelik olumsuz önyargıların ortadan kalkması, kadınların teknolojiye karşı olan direncinin kırılması açısından büyük önem taşımaktadır.

Harris (2008: 17) yapmış olduğu çalışmada, teknolojik çaresizliğin toplumsal cinsiyet kalıpları doğrultusunda oluştuğu yargısına ulaşmıştır. Çalışmada, teknolojinin erkek işi olarak görülmesi sebebiyle Amerika’daki eski kuşak kadınların teknolojiye yönlendirilmediği ve teknolojik faaliyetlerde kadınların yeterince boy göstermediği bulgusuna ulaşılmıştır.

2015 yılına ait PISA araştırmalarına göre 15 yaş grubundaki kız öğrencilerin dijital becerilere yönelik performansları erkek öğrencilere göre daha zayıf kalmıştır. Ancak, iş birliğine dayalı problem çözme becerisinde kız öğrenciler erkek öğrencilere göre daha başarılı olmuştur. Kadın ve erkeklerin kariyer tercihindeki farklılıklar ise erken yaşlarda ortaya çıkabilmektedir. OECD ülkelerinde, 15 yaş grubundaki erkek öğrencilerin meslek olarak BİT’e ait alanları seçme arzusu %5 oranında iken bu oran kız öğrencilerinde %0,5’tir. Ayrıca; erkek öğrenciler için gelecekte mühendis, bilim insanı ve mimar olma isteği kız öğrencilere göre iki kat fazladır. Ancak; bu oranlar, öğrencilerin derslerdeki performansından bağımsız olarak ortaya çıkmaktadır (OECD, 2018: 50-64).

Kadın ve erkeklerin sahip oldukları beceriler çalışma hayatlarına da paralel bir şekilde yansımaktadır. Şekil 1, gelişmiş ve gelişmekte olan 31 ülkede kadın ve erkek çalışanların ortalama beceri düzeylerini göstermektedir.



Şekil 1. Kadın ve Erkek Çalışanların Ortalama Beceri Düzeyleri (2012 veya 2015)¹⁶
Kaynak: PIAAC'tan elde edilen değerler baz alınarak OECD (2018: 15) tarafından oluşturulmuştur.

Şekil 1'e göre kadınlar okur-yazarlık, öğrenmeye açık olma ve BİT gibi becerilerde erkeklere göre daha yüksek performans göstermektedir. Özellikle BİT alanında kadınlar ve erkekler arasındaki beceri farkı göze çarpmaktadır. Kadınların birçok olumsuz koşula rağmen BİT alanında başarılı olması onların potansiyelinin görünürlüğü açısından önem taşımaktadır. Erkekler ise matematik, problem çözme, yönetim ve iletişim, STEM-sayısal beceri ve öz denetim konularında kadınlara göre daha yüksek performans göstermektedir. Özellikle, STEM ve sayısal becerilerde erkekler kadınlara göre bir adım önde görünmektedir.

Chukwudi ve Monday'in (2017: 69-70) Nijerya'da temel teknoloji, BİT, bilim ve mesleki teknoloji dersi alan öğrencileri konu alan çalışmasında, cinsiyetin öğrencilerin temel teknolojiye olan ilgisine bir etkisi olmadığı, hem kız hem erkek öğrencilerin temel teknolojiye olan ilgisinin olumlu olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmalar, işyerlerinde dijital teknolojilerin kullanımındaki artışın dijital okur-yazarlık, üst düzey düşünme ve problem çözme becerilerinin yanı sıra sosyal ve duygusal becerilere olan gereksinimi de artırdığını vurgulamaktadır (OECD, 2018: 50). Bu

¹⁶ Verilerin elde edildiği ülkeler; Avustralya, Avusturya, Belçika, Kanada, Şili, Çekya, Almanya, Danimarka, Estonya, Finlandiya, Fransa, Yunanistan, İrlanda, İtalya, İsrail, Japonya, Kore, Litvanya, Hollanda, Yeni Zelanda, Norveç, Polonya, Rusya Federasyonu (Moskova hariç), Singapur, Slovakya, Slovenya, İspanya, İsveç, Türkiye, Birleşik Krallık (İngiltere ve Kuzey İrlanda) ve ABD'dir. En son elde edilen rakamlar baz alınarak 2012 veya 2015 verileri kullanılmıştır. Tüm beceri göstergeleri 0-100 aralığına göre yeniden ölçeklendirilmiştir. Erkek ve kadın çalışanlar arasındaki beceri ortalamaları arasında "yönetim ve iletişim" ve "öğrenmeye açıklık" dışındaki tüm farklılıklar %5 düzeyinde anlamlıdır.

bağlamda, kadınların sahip olduğu sosyal ve duygusal nitelikler bir avantaj olmakta; ancak kadınlar teknoloji kullanımında daha fazla yetkinlik kazanmak için bu alanlara daha fazla eğilim göstermelidir.

1.6.3. Dijital Dönüşümün Toplumsal Cinsiyet Kalıpları Temelinde Kadın İstihdamına Etkisi

Günümüzde kas ve beyin gücüne dayalı birçok işin yerini dijital teknolojilerin alması kadın istihdamını farklı yönlerde etkileyebilmektedir. Kas gücüne dayalı işlerin yerini teknolojik makinelerle bırakması kadınlar açısından bir avantaj olarak görünmektedir. Bununla birlikte, beyin gücüne dayalı birçok işin dijitalleşmesi hem kadınların hem erkeklerin işini kolaylaştırmaktadır. Ancak, beyin gücüne dayalı olan işlerin dijitalleşmesinin kadın özelindeki etkileri daha karmaşıktır. Öncesinde daha karmaşık olan işlerin dijitalleşmesi kadın istihdamını teşvik edebilmektedir. Ancak bu durumda, işlerin kolaylaşarak ‘kadına daha uygun hale getirildiği’ yönündeki anlayışlar yine kadınlara ilişkin olumsuz bir algıya neden olabilmektedir. Dijitalleşme sayesinde basitleşen işlerin kadınlara daha uygun olduğuna ilişkin algılar kadınların toplumdaki ‘zayıf imajını’ daha da pekiştirmektedir.

Kadınların teknoloji yoğun işkollarında daha az yer almasının temelinde, toplumsal cinsiyet rolleriyle ilişkili olarak sayısal beceriler kazanma konusunda teşvik edilmemesi bulunmaktadır. Kadınların STEM alanlarında kendilerine rol model alabilecekleri kadın sayısının az olması, teknoloji yoğun sektörleri ‘erkek egemen sektörler’ haline getirmektedir. Kadınların çoğunlukla daha az nitelikli ve otomasyon riski altındaki işkollarında yer alması, onların mevcut çalışma alanlarını da tehdit etmektedir. Otomasyon nedeniyle mevcut işlerini kaybetme tehlikesiyle karşılaşan kadınlar ise, bu işlerdeki ücretlerin aşağı yönde baskılanmasıyla düşük ücretle çalışma ve çalışmaktan feragat etme seçeneklerinden birini tercih etmek zorunda hissedebilmektedir. Kadınlar, işgücü piyasasını erkeklere göre daha kolay terk etmektedir (Toprakçı Alp ve Aksoy, 2021: 250-255). Bunun nedeni, kadınların ‘görünmez emek’ ile çalışmasının; bir başka deyişle karşılıksız bir şekilde ev içi üretim yapmasının alışıl gelmiş bir durum olması ve olağan karşılanmasıdır. Toplumdaki genel anlayışa göre kadın ev işi yapmakla yükümlüdür ve bunun karşılığını maddi ihtiyaçlarının karşılanması olarak almaktadır. Emegini piyasada satan kadınlar için bile bu kural değişmemekte; onlar da görünmez

emek kapsamındaki ev içi sorumluluklarını yerine getirmeye devam etmektedir. Bununla birlikte, ev ve bakım işleri dışarıdan da satın alınabilmekte; ancak bunun için çalışan kadının bunun maddi karşılığını alıyor olması beklenmektedir. Örneğin, piyasada ücret karşılığı çalışan kadının aldığı ücret çocuğunun kreş maliyetine denkse ya da onu istenen düzeyde karşılamıyorsa çocuğu kreşe göndermek yerine kadının işten ayrılıp çocuğa kendisinin bakması daha makul görülmektedir (Işık ve Serdaroğlu, 2015: 8).

Kadınların istihdamdaki paylarını koruyabilmeleri için toplumun zihinsel olarak cinsiyet kalıplarından arınması ve kadınların bilim ve teknolojiye yönelik eğitime teşvik edilmesi gerekmektedir. Teknolojiyle örülü yeni çalışma yaşamında kadınların işgücü piyasasında tutunabilmeleri için bilim ve teknolojiyi içselleştirmeleri gerekmektedir. Kadınlar, yalnızca otomatikleşen işlerde yer almakla yetinmemeli; yalnızca teknolojinin ‘kullanıcısı’ olmamalı; teknolojinin ‘oluşturucusu’ da olabilecek beceriler kazanmalıdır. Kadınların işgücü piyasasında ayrımcılık, cam tavan ve ücret eşitsizliği gibi hali hazırda birçok dezavantajı bulunmaktadır. Bu nedenle kadınların mücadele etmesi gereken konu oldukça fazladır. Aksi takdirde; işgücü piyasasındaki cinsiyet eşitsizliği daha fazla açılacaktır.

1.6.3.1. Dijital Dönüşümün Dünyada Kadın İstihdamına Etkisi

Kadınların işgücüne katılımı tarihsel olarak daha geç başlamakla beraber daha yavaş artış göstermektedir. Toplumsal ve kültürel normların kadınlara ev ve bakım sorumluluğunu birincil görev olarak yüklemesi kadınların eğitim fırsatlarından daha az yararlanmasına, işgücüne katılımının daha düşük olmasına ve çalışma hayatında ayrımcılığa ve eşitsizliğe uğramasına neden olmaktadır. Söz konusu olumsuzluklar, zaman içinde kırılmakta; ancak bu durum coğrafyadan coğrafyaya farklılık göstermektedir. Tablo 5, 2018 ve 2022 yılları arasında seçilmiş OECD ülkelerinde 15-64 yaş arasındaki kadınların işgücüne katılım ve istihdam oranlarını göstermektedir.

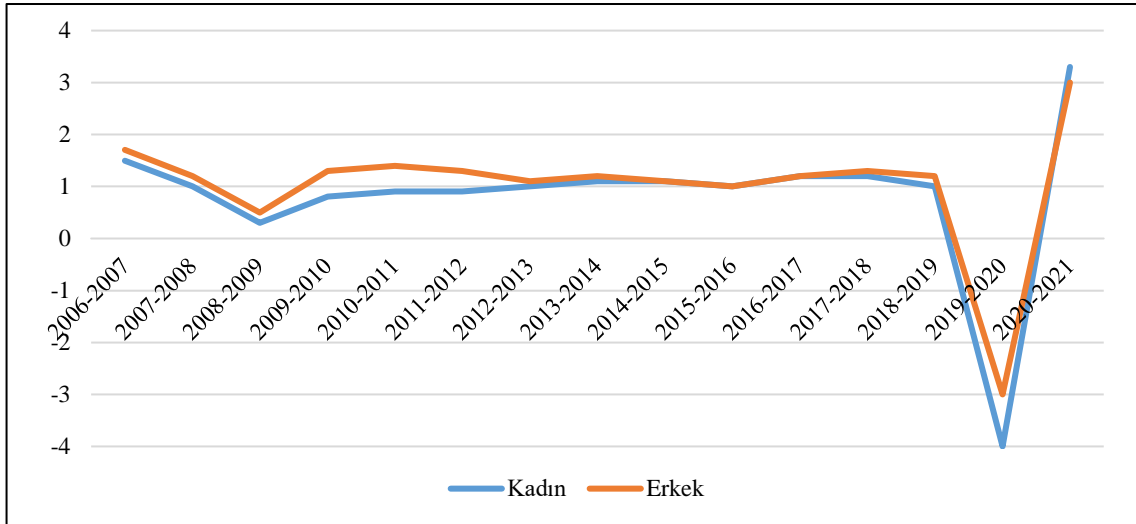
Tablo 5. Ülkelere Göre Kadınların İşgücüne Katılım ve İstihdam Oranları

Ülke	2018	2018	2019	2019	2020	2020	2021	2021	2022	2022
	İKO %	İSTİHDAM %	İKO %	İSTİHDAM %	İKO %	İSTİHDAM %	İKO %	İSTİHDAM %	İKO %	İSTİHDAM %
OECD Ülkeleri	64,4	60,6	65,0	61,2	63,7	58,8	64,6	60,4	65,8	62,3
ABD	68,2	65,5	68,9	66,3	67,8	62,2	68,2	64,6	69,0	66,5
Birleşik Krallık	73,6	70,5	74,4	71,6	75,0	71,7	74,7	71,5	74,8	72,2
Kanada	75,1	70,9	75,7	71,7	74,0	66,9	76,0	70,5	76,7	72,8
Almanya	74,3	72,1	74,9	72,8	74,5	71,8	74,4	71,9	75,4	73,1
Japonya	71,3	69,6	72,6	70,9	72,5	70,6	73,3	71,3	74,3	72,4
Türkiye	38,3	32,9	38,7	32,2	35,1	29,7	37,3	31,7	40,0	34,5

Kaynak: OECD.Stat verilerinden derlenerek oluşturulmuştur. <https://stats.oecd.org/> (28.10.2023).

Tablo 5'e göre Kanada, Birleşik Krallık, Almanya ve Japonya gibi gelişmiş ülkelerde kadınların işgücüne katılım ve istihdam oranlarının görece yüksek olduğunu söylemek mümkündür. OECD bünyesinde farklı gelişmişlik düzeyine sahip birçok ülke bulunmaktadır. Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde kadınlarda işgücüne katılım ve istihdam oranları daha düşük seyretmekte ve iki değişken arasındaki fark daha yüksek olmaktadır. Tablo 5 incelendiğinde bir diğer dikkat çekici unsur ise Covid-19 pandemisinin zirve yaptığı 2020 yılında ülkelerde işgücüne katılım ve istihdam oranlarının daha düşük olmasıdır. Pandemi, işgücü piyasasında hem kadınlar hem de erkekler üzerinde etkili olmuş; ancak okulların bu dönemde uzaktan eğitime geçmesi gibi faktörler kadınları işgücü piyasasından daha fazla uzaklaştırmıştır.

Kadınların işgücü piyasasındaki konumu; kriz, afet, salgın gibi olağan dışı durumlarda erkeklere göre daha fazla etkilenmektedir. Şekil 2, dünyada istihdam oranlarının cinsiyete göre değişimini göstermektedir.



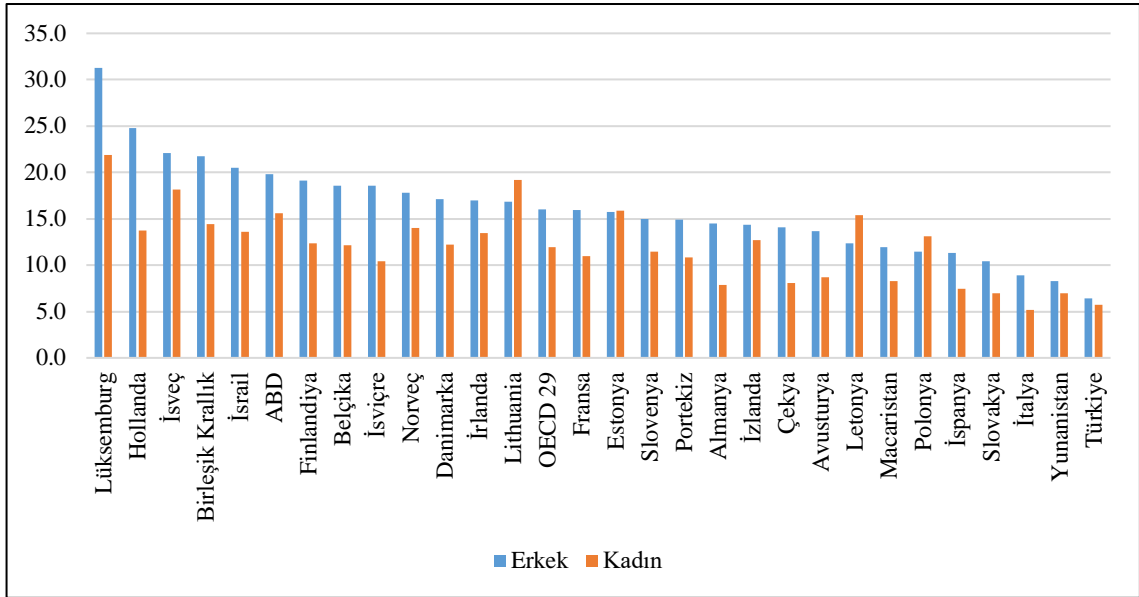
Şekil 2. Dünyada İstihdam Oranının Cinsiyete Göre Değişimi
Kaynak: ILO, 2021: 2.

Şekil 2'ye göre, 2008 yılında derinleşen küresel krizle beraber kadınlarda ve erkeklerde azalma eğilimine giren istihdam oranları bu dönemi takip eden zamanda toparlanma sürecine girmektedir. Ancak; bu noktada dikkati çeken, kadın istihdamındaki toparlanmanın erkek istihdamından daha yavaş ve az oranda gerçekleşmesidir. Benzer şekilde, 2018 yılında tekrar azalma eğilimine giren ve pandemi döneminde çarpıcı bir biçimde düşüş gösteren istihdam oranları için kadınlardaki düşüşün daha sert olduğu göze çarpmaktadır. Bu durum ise kadın istihdamının kırılğan yapısını gösterir niteliktedir.

Kadın istihdamının değişimlerden hızlı etkilenen hassas yapısının dijitalleşmeye vereceği tepki tartışma konusudur. Dijitalleşmenin artmaya başladığı sektörlerde ve iş kollarında farklı nitelikler aranmaktadır. Bu nedenle, özellikle kadın yoğun sektörlerde meydana gelen dijitalleşmenin kadın istihdamına olan etkisi kritik önem taşımaktadır. Ek olarak, birçok ofis işi artık BİT aracılığıyla yapılabilmektedir. Erkekler ve kadınlar yalnızca belli sektörlerde ve mesleklere çalışma eğiliminde olmayıp aynı zamanda işlerinde dijital teknolojileri kullanma konusunda da farklılaşabilmektedir. Dijital dönüşümün işgücü piyasaları üzerinde önemli etkileri vardır (OECD, 2023a¹⁷). Şekil 3, OECD ülkelerinde mesleğinde BİT kullanan kadın ve erkek çalışanların oranını göstermektedir.

17

OECD, 2023a, <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/152e4929-en/index.html?itemId=/content/component/152e4929-en#section-d1e17708-76fd9fa03d> (09.01.2024).



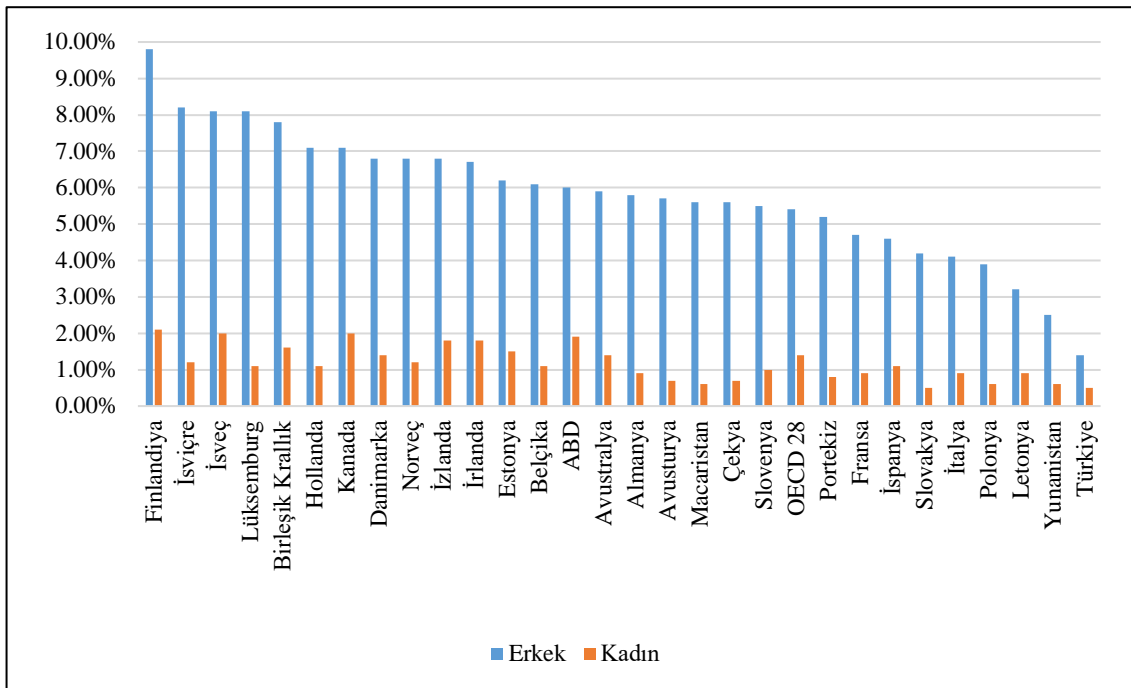
Şekil 3. OECD Ülkelerinde Cinsiyete Göre BİT Kullanım Oranı (%)¹⁸

Kaynak: OECD, 2023a (09.01.2024).

Şekil 3'e göre, ülkelerin büyük bir kısmında mesleklerde BİT kullanımı erkeklerde daha fazladır. Ancak; Litvanya, Estonya, Letonya ve Polonya bu konuda farklılaşmakta olup bu ülkelerde BİT kullanımı kadınlarda daha fazladır. Ülkeler bakımından incelendiğinde; Lüksemburg, Hollanda, İsveç, Birleşik Krallık, İsrail ve ABD gibi ülkelerde BİT kullanımının diğer ülkelere daha fazla olduğu görülmektedir. Özellikle Lüksemburg'da bu oran hem erkek hem kadınlar için %20'nin üzerindedir. İtalya, Yunanistan ve Türkiye'de ise BİT kullanımı hem erkekler hem kadınlar için düşük olup %10'un altındadır.

Dijitalleşmenin çalışma yaşamına olan büyük etkisi BİT başta olmak üzere birçok yeni sektörü ve mesleği gündeme getirmiştir. Yazılım mühendisliği, ağ, sistem ve veri tabanı yöneticiliği, web ve mobil uygulama tasarımcılığı, veri bilimciliği, yapay zekâ ve makine uzmanlığı gibi meslekleri kapsayan BİT meslekleri; günümüzde büyük öneme sahiptir ve bu alanda uzmanlaşan bireyler teknolojik gelişmelere yön vererek topluma ve ekonomiye katkı sağlayabilmektedirler. Kadınlar BİT becerileri (Şekil 1) ve yazılım kullanımı (Şekil 3) açısından avantajlı olmasına rağmen kadın BİT uzmanı oranı erkek BİT uzmanı oranından oldukça düşüktür. Şekil 4, 2014 yılı için OECD ülkelerinde kadın ve erkek BİT uzmanlarının oranlarını göstermektedir.

¹⁸ABD için 2017, Birleşik Krallık için 2019, Türkiye için 2020, diğer ülkeler için 2021 yılı verileri kullanılarak oluşturulmuştur.



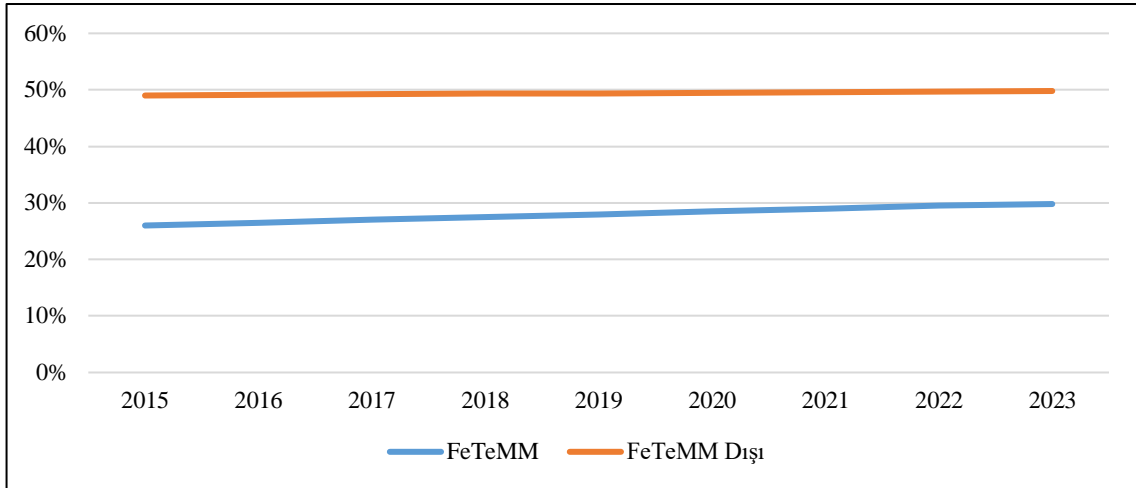
Şekil 4. OECD Ülkelerinde Cinsiyete Göre BİT Uzmanları Oranı (2014)¹⁹

Kaynak: OECD, 2016: 7.

Şekil 4'e göre, OECD ülkelerinde erkek çalışanların %5,5'i BİT uzmanı iken bu oran kadın çalışanlarda yalnızca % 1,4'tür. Seçilmiş ülkelerin tamamında erkek BİT uzmanı oranı kadınlara göre oldukça yüksektir. Finlandiya, İsviçre, İsveç, Birleşik Krallık, Hollanda ve Kanada'da erkek BİT uzmanı oranı %9,5 ile % %7 arasındadır. Bu ülkelerde BİT uzmanlığı erkekler arasında yaygın bir meslek olmakla beraber kadınların bu meslekteki varlığı yeterince görünür değildir. Kadınlar, BİT alanlarında uzmanlıktan ziyade düşük statülü, düşük ücretli, rutin ofis ve bilgisayar işleri ve veri girişi gibi işlerde çalışmaktadır (Canbey-Özgüler ve Aşan, 2007: 223). Litvanya, Yunanistan ve Türkiye'de ise BİT uzmanı oranı kadınlarda da erkeklerde de yüksek görünmemektedir.

STEM meslekleri, dijitalleşmeyle birlikte önem kazanan ve genellikle iyi ücretlendiren mesleklerdir. Kadınlar, STEM becerileri bakımından erkeklerle hemen hemen aynı performansı göstermelerine rağmen STEM mesleklerini yeterince temsil etmemektedir. Şekil 5, 2015 ve 2023 yılları arasında uluslararası LinkedIn platformunda yer alan kadın işgücünün STEM ve STEM dışı mesleklerdeki paylarını göstermektedir.

¹⁹ BİT uzmanları, "BİT"lerin işlerinin ana parçası olduğu ve BİT sistemlerinin geliştirilmesi, bakımı ve işletilmesine yönelik görevlerde istihdam edilen olarak bireyler olarak tanımlanmaktadır.

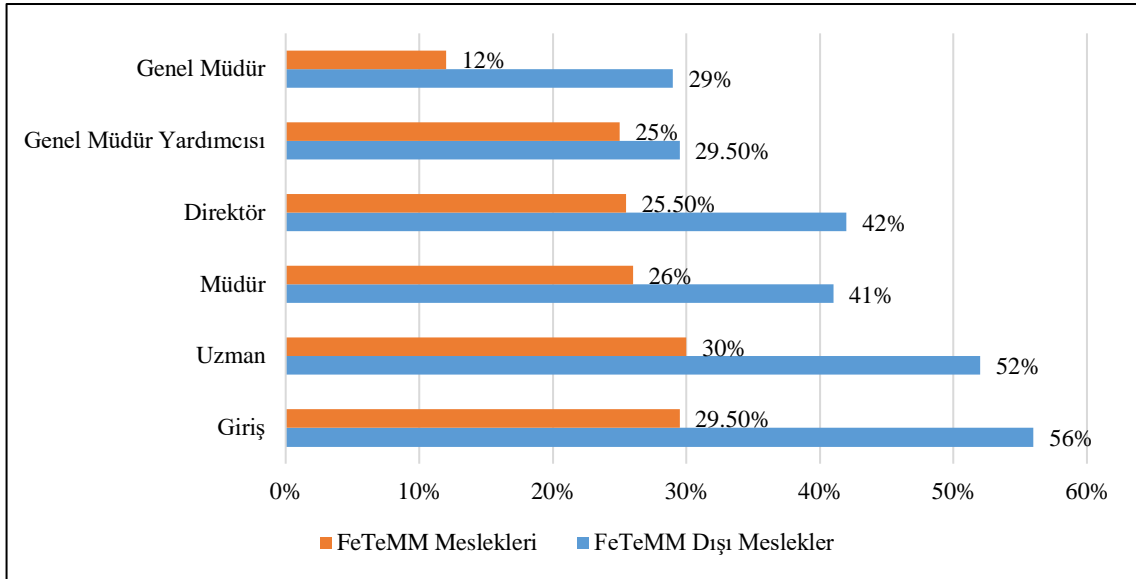


Şekil 5. Kadın İşgücünün STEM ve STEM Dışı Mesleklerdeki Payı (2015-2023)

Kaynak: LinkedIn Economic Graph'ten yararlanılarak World Economic Forum (2023: 45) tarafından oluşturulmuştur.

Şekil 5'e göre, kadınlar STEM dışı mesleklerde toplam işgücünün neredeyse yarısını oluştururken tüm STEM çalışanlarının %30'unun altında kalan bir kısmını oluşturmaktadır. Bununla birlikte, 2015-2023 yılları arasında kadınların STEM mesleklerindeki oransal artışı STEM dışı mesleklere göre daha fazladır.

Kadınlar, çalışma hayatının üst basamaklarında ve liderlik rollerinde daha az yer almaktadır. Toplumsal cinsiyet beklentilerinin liderlikle çelişkili unsurları, iş ve aile dengesine yönelik kaygılar, bazı işyerlerindeki ayrımcı uygulamalar, cam tavan unsuru, kadınlara duyulan güvensizlik ve kadınların kendilerine duyduğu güvensizlik gibi sebepler kadınların yükselme olanaklarını kısıtlamaktadır. Ancak, son yıllarda bu konuda farkındalıklar oluşmakta ve kadınların liderlik rollerinde daha fazla yer alması için politikalar ve girişimler uygulanmaktadır. Şekil 6, 2023 yılı için uluslararası LinkedIn platformunda yer alan kadın işgücünün STEM ve STEM dışı mesleklerdeki pozisyonunu göstermektedir.

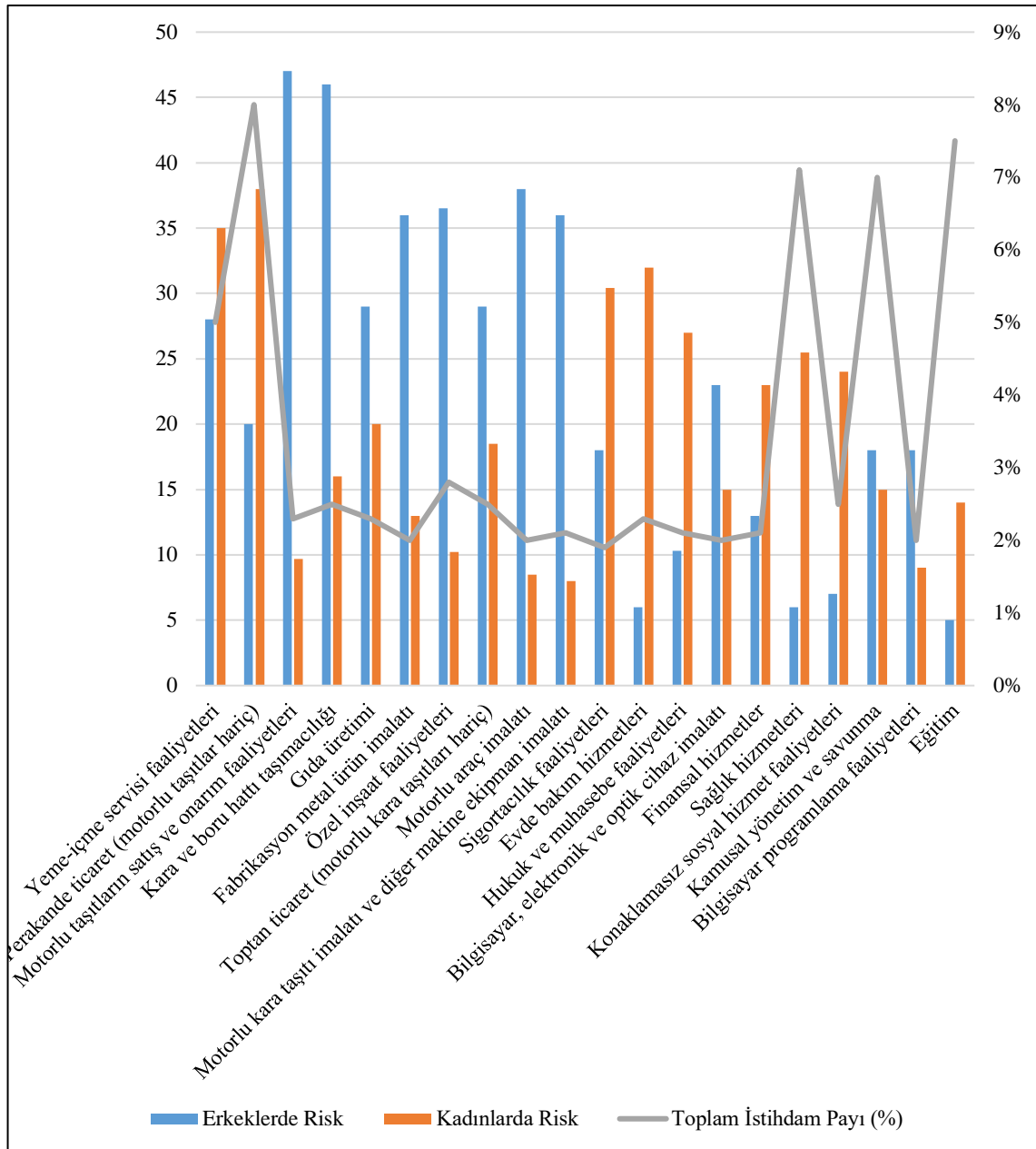


Şekil 6. Kadın İşgücünün STEM ve STEM Dışı Mesleklerdeki Pozisyonu (2023) (%)

Kaynak: LinkedIn Economic Graph'ten yararlanılarak World Economic Forum (2023: 45) tarafından oluşturulmuştur.

Şekil 6'da kadınların hem STEM hem STEM dışı mesleklerde yüksek pozisyonlarda daha az yer aldığı görülmektedir. Ek olarak, her iki grupta da pozisyon yükseldikçe kadınların oranı azalmaktadır. Kadınların STEM mesleklerindeki pozisyonları STEM dışındaki mesleklere göre daha düşük seviyede seyretmektedir. STEM mesleklerinde kadın çalışanların payı giriş seviyesinde %29,5, uzmanlıkta %30, müdürlükte %26, direktörlükte %25,5 genel müdür yardımcılığında %25 ve genel müdürlükte %12'dir (World Economic Forum, 2023: 46).

Dijitalleşmeyle birçok yeni istihdam alanı oluşmakla beraber bazı işlerin otomasyonu insan faktörüne olan ihtiyacı azaltmaktadır. Otomasyonun cinsiyetlere olan etkisi, sektörlerdeki kadın ve erkek yoğunluğuna göre değişebilmektedir. Risk altındaki bir sektör kadın yoğun bir sektör ise kadınlar için; erkek yoğun bir sektör ise erkekler için işini kaybetme ya da değiştirme olasılığı daha yüksektir. Otomasyon riski çoğunlukla üretimle ilişkilidir. Bu nedenle, üretime yönelik sektörler daha fazla risk altındadır. Şekil 7, seçilmiş 29 OECD ülkesi için 2012, 2015 veya 2016 yıllarında sektörlerdeki ve işkollarındaki otomasyon riskinin cinsiyetlere göre payını göstermektedir.



Şekil 7. Sektörlerdeki Otomasyon Riskinin Cinsiyete Göre Payı

Kaynak: PIAAC'tan (2012-2015-2016) elde edilen verilerle OECD (2017a: 3) tarafından oluşturulmuştur.

Şekil 7'ye göre motorlu taşıtların satış ve onarım faaliyetleri, kara ve boru hattı taşımacılığı, gıda üretimi, fabrikasyon metal ürün imalatı, özel inşaat faaliyetleri, toptan ticaret (motorlu kara taşıtları hariç), motorlu kara taşıtı imalatı ve diğer makine ekipman imalatı gibi sektörler ise erkek ağırlıklıdır ve bu sektörlerde erkekler kadınlara göre daha fazla otomasyon riski altındadır. Yeme-içme servisi faaliyetleri, perakende ticaret (motorlu kara taşıtları hariç), sigortacılık, evde bakım hizmetleri, hukuk ve muhasebe faaliyetleri, finansal hizmet faaliyetleri, sağlık hizmetleri, konaklamasız sosyal hizmet faaliyetleri ve eğitim gibi sektörler ise kadın ağırlıklıdır ve bu sektörlerde kadınlar

erkeklere göre daha fazla risk altındadır. Bununla birlikte, Şekil 7’de çizgi gösterge incelendiğinde yeme-içme servisi faaliyetleri, perakende ticaret (motorlu kara taşıtları hariç) ve eğitim sektörleri hem istihdam oranının hem de kadın çalışanların çoğunlukta olduğu sektörler olduğu görülmektedir. Bunun anlamı, hem çalışan sayısının fazla olduğu hem de çalışanlarının çoğunun kadın olduğu bu sektörlerde yer alan otomasyon riskinin kadınlar açısından daha büyük dezavantaj olmasıdır.

Otomasyon riski altında olmak her zaman esas işin kaybedilmesi anlamına gelmemektedir. Öncelikle; ekonomik, toplumsal ve yasal kısıtlamalar yeni teknolojilerin benimsenmesini yavaşlatmaktadır. Örneğin, sürücüsüz otomobil teknolojisi mevcut olsa da yasal ve etik engeller ile güvenlik kaygısı robotların neden henüz sürücülerin yerini almadığını açıklamaktadır. Ayrıca; tarihsel süreçler göstermektedir ki, insanlar teknolojik dönüşümler doğrultusunda farklılaşan işlere zamanla uyum sağlamış ve uzun dönemli kitlesel teknolojik işsizlikler oluşmamıştır. Örneğin, ABD’de bankacılıkta ATM sisteminin yaygınlaşmasına rağmen banka çalışanları işlerini kaybetmemiş; aksine rutin işlemler yapan birer personel olmaktan çıkıp ‘pazarlayan ve çözüm üreten’ personellere evrilmiştir (OECD, 2017a: 3). Dijital teknolojilere yapılan yatırımlar yeni iş sahaları ve esnek çalışma ortamları yaratarak kadın istihdamının niteliksel ve sayısal açıdan gelişmesine yardımcı olabilmektedir.

1.6.3.2. Dijital Dönüşümün Türkiye’de Kadın İstihdamına Etkisi

Dijitalleşmenin istihdama olan genel etkileri; dijital altyapı, dijitalleşme düzeyi, dijital teknolojilerin ekonomiye entegrasyonu, beşerî sermaye düzeyi ve işgücü ve istihdam yapısı gibi unsurlar kapsamında şekillenmektedir. Türkiye, henüz gelişmekte olan bir ülke olarak; özellikle kadınlarda işgücüne katılım ve istihdam oranlarının yeterince yüksek olmadığı, işsizlik sorununun bulunduğu, tarım sektöründe istihdam oranının görece yüksek olduğu bir yapıya sahiptir. Ayrıca; Türkiye, istihdamın küçük ölçekli işletmelerde toplandığı, enformel ve kayıt dışı ekonominin yaygın olduğu ve girişimciliğin yeterince yüksek olmadığı bir yapıya sahiptir (Tansel, 2012: 59-62). Türkiye’nin istihdam ve işgücüne yönelik sahip olduğu bu özellikler dijitalleşme sürecini ağırlaştırırsa da dijitalleşmeye yönelik çabalar önem kazanmaktadır ve işgücü piyasası teknolojik yeniliklere açık hale gelmektedir.

Birçok gelişmekte olan ülkede olduğu gibi Türkiye’de de işgücü piyasası ekonomik, siyasi, toplumsal ve teknolojik değişimlerden etkilenmektedir. Özellikle kadın işgücü ve kadın istihdamı değişimlere karşı daha hassas bir yapıya sahiptir. Tablo 6’da, Türkiye’de 2014-2022 yılları için kadınlarda ve erkeklerde işgücüne katılım, istihdam ve işsizlik oranları yer almaktadır.

Tablo 6. Türkiye’de İşgücüne Katılım, İstihdam ve İşsizlik Oranları (15 Yaş ve Üzeri)

Yıllar	Toplam			Kadın			Erkek		
	İşgücüne Katılma Oranı (%)	İstihdam Oranı (%)	İşsizlik Oranı (%)	İşgücüne Katılma Oranı (%)	İstihdam Oranı (%)	İşsizlik Oranı (%)	İşgücüne Katılma Oranı (%)	İstihdam Oranı (%)	İşsizlik Oranı (%)
2014	50,5	45,5	9,9	30,3	26,7	11,9	71,3	64,8	9
2015	51,3	46	10,3	31,5	27,5	12,6	71,6	65	9,2
2016	52	46,3	10,9	32,5	28	13,7	72	65,1	9,6
2017	52,8	47,1	10,9	33,6	28,9	14,1	72,5	65,6	9,4
2018	53,2	47,4	11	34,2	29,4	13,9	72,7	65,7	9,5
2019	53	45,7	13,7	34,4	28,7	16,5	72	63,1	12,4
2020	49,3	42,8	13,2	30,9	26,3	15	68,2	59,8	12,3
2021	51,4	45,2	12	32,8	28	14,7	70,3	62,8	10,7
2022	53,1	47,5	10,4	35,1	30,4	13,4	71,4	65	8,9

Kaynak: TÜİK veri tabanından derlenerek oluşturulmuştur.
<https://biruni.tuik.gov.tr/medas/?kn=72&locale=tr> (06.11.2023).

Tablo 6 incelendiğinde, her yıl için kadınlarda işgücüne katılma ve istihdam oranlarının erkeklere göre oldukça düşük olduğu görülmektedir. Bununla birlikte, kadınlarda işsizlik oranı erkeklere göre daha yüksek seyretmektedir. İstihdama yönelik temel göstergelerde kadınlar erkeklerin oldukça gerisinde kalmaktadır.

2019 yılının Aralık ayında ortaya çıkan ve 2020 yılının başından itibaren tüm dünyayı hızla etkisi altına alan Covid-19 salgını çalışma hayatının dinamiklerini yeniden şekillendirmiştir. Hastalığın solunum yoluyla kolayca bulaşabilmesi ve ölümcül olma olasılığı çalışma hayatını zora sokmuş; işgücüne katılım ve istihdam oranları azalırken işsizlikte artış meydana gelmiştir. Dünyanın birçok yerinde olduğu gibi Türkiye’de de istihdam piyasası derinden etkilenmiştir. Tablo 6’da görüldüğü gibi, işgücüne katılım ve istihdam oranları salgının etkilerinin en vurucu şekilde yaşandığı 2020 yılında bir önceki yıla göre hem kadınlarda hem erkeklerde belirgin bir azalış göstermiştir. Bununla birlikte, söz konusu dönemde kadınların işsizlik oranındaki azalma erkeklere göre daha belirgin olmuştur. İşgücüne katılım oranı ve istihdam oranı hem kadınlarda hem erkeklerde 2021

ve 2022 yıllarında salgına yönelik yeni tedbirlere paralel olarak toparlanma sürecine girmiştir.

Türkiye’de kadın istihdamı ve dijitalleşme ilişkisini incelemek amacıyla Türkiye’nin bu konuda dünyadaki konumunu değerlendirmek yerinde olmaktadır. Dünya Ekonomik Forumu (World Economic Forum – WEF), her yıl cinsiyet eşitliği konusunda dünyadaki ilerlemeyi ölçmek ve ülkeleri karşılaştırmak amacıyla “Küresel Cinsiyet Eşitsizliği Raporu”nu sunmaktadır. Rapor, cinsiyet eşitsizliği konusundaki ilerlemeleri ölçmek amacıyla eğitim, sağlık, ekonomik fırsatlar ve siyasi katılım alanlarında kapsamlı incelemeler sunmakta ve ülkelerin bu konudaki performanslarını değerlendirmektedir. Tablo 7, Türkiye’nin 2021, 2022 ve 2023 yılları için küresel cinsiyet eşitsizliğine ilişkin profilini göstermektedir.

Tablo 7. Türkiye'nin Küresel Cinsiyet Eşitsizliği Profili (2021-2022-2023)²⁰

Alan	2021		2022		2023	
	Puan	Sıralama	Puan	Sıralama	Puan	Sıralama
Küresel Cinsiyet Eşitsizliği İndeksi	0,638	133	0,639	124	0,638	129
Ekonomik Katılım ve Fırsatlar	0,486	140	0,493	134	0,5	133
Eğitim	0,975	101	0,973	101	0,98	99
Sağlık	0,967	105	0,966	99	0,966	100
Politik Güç	0,123	114	0,123	112	0,106	118

Kaynak: World Economic Forum, 2022: 351; World Economic Forum, 2023: 374.

Tablo 7’ye göre Türkiye’nin cinsiyet eşitsizliği indeksi puanı 2021, 2022 ve 2023 yılları için sırasıyla 0,638, 0,639 ve 0,638 olup kayda değer bir değişim gözlenmemiştir. Türkiye, 146 ülke arasında 2021’de 133, 2022’de 124, 2023’te 129. Sırada yer almaktadır. Türkiye, cinsiyet eşitsizliği bakımından özellikle ekonomik katılım ve politik güç konusunda hem puan hem de sıralama olarak oldukça geride kalmaktadır. Bununla beraber; Türkiye, eğitim ve sağlık konusunda sıralama olarak yeterince önde olmasa da yüksek puana sahiptir. Bir başka deyişle; Türkiye’de cinsiyet eşitsizliği ekonomik katılım ve politik güç açısından fazla iken eğitim ve sağlık açısından daha iyi konumdadır. Tablo 8’de, Türkiye’nin 2023 yılı için istihdama yönelik küresel cinsiyet eşitsizliği göstergeleri yer almaktadır.

²⁰ Puan değeri 0 ile 1 arasında olup 0 eşitsizliği; 1 tam eşitliği ifade etmektedir. Sıralama 146 ülke arasında yapılmaktadır.

Tablo 8. Türkiye'nin İstihdama Yönelik Küresel Cinsiyet Eşitsizliği Göstergeleri (2023)²¹

Göstergeler	Puan	Sıralama
İşgücüne Katılım	0,5	133
Benzer İşlerde Ücret Eşitliği	0,603	91
Üst Düzey Yetkili ve Yöneticilik	0,245	119
Profesyonel ve Teknik Çalışanlar	0,708	98
Yükseköğretime Kayıt	0,971	106

Kaynak: World Economic Forum, 2023: 351.

Tablo 8'e göre Türkiye 2023 yılında işgücüne katılım, ücret eşitliği ve üst düzey yöneticilik konularında oldukça düşük puanlara sahipken profesyonel ve teknik çalışan ve yükseköğretime kayıt konularında daha adaletli bir profil çizmektedir. Ancak; Türkiye herhangi bir alanda sıralamada 146 ülkenin ilk %50'lik dilimine girememektedir. Bu durum ise, Türkiye'de cinsiyet eşitliği konusunda daha adil bir paylaşım ihtiyacı olduğunu göstermektedir.

Türkiye'deki cinsiyet eşitsizliğinin temelinde toplumsal cinsiyet normları yer almaktadır. Ataerkil özellikler gösteren birçok toplumda olduğu gibi Türkiye'de de belirli işler kadına yüklenmektedir. 2021 yılı Aile Yapısı Araştırmasına göre Türkiye'de hanedeki işlerin oldukça büyük bir bölümünü kadınlar yüklenmektedir. Hanelerde; yemek yapma işinin %85,4'ü, çamaşır yıkama işinin %85,6'sı, bulaşık yıkama işinin %85,6'sı, ütü yapma işinin %81,8'i, sofranın kurma-kaldırma işlerinin %84,8'i, ev düzeni ve temizlik işlerinin %85,4'ünün, çocuk bakımının %94,4'ü hanehalkı ferdi kadınlar tarafından karşılanmaktadır. Erkeklerin evleri ve aileleri için üstlendiği işler ise daha sınırlıdır. Erkek hanehalkı fertleri; %74,1 ile aylık faturaların ödenmesi, %62,2 ile evdeki küçük bakım-onarım-tamirat işlerini üstlenmektedir (TÜİK, 2021²²). TÜİK 2014-2015 Zaman Kullanım Araştırması'na göre kadınlar günde 4,58 saatini hanehalkı ve aile bakımına ayırırken erkeklerde bu rakam 0,88'dir. Kadınların hanehalkına yönelik işleri yüklenmesi farklı konularla yeterince ilgilenmesini engellemektedir. Erkekler hobilerine ve oyunlara günde 0,45 saatini ayırırken kadınlar 0,13 saatini ayırabilmektedir. Erkekler spor ve doğa sporlarına günde 0,22 saatini ayırırken kadınlar 0,08 saatini ayırmaktadır.

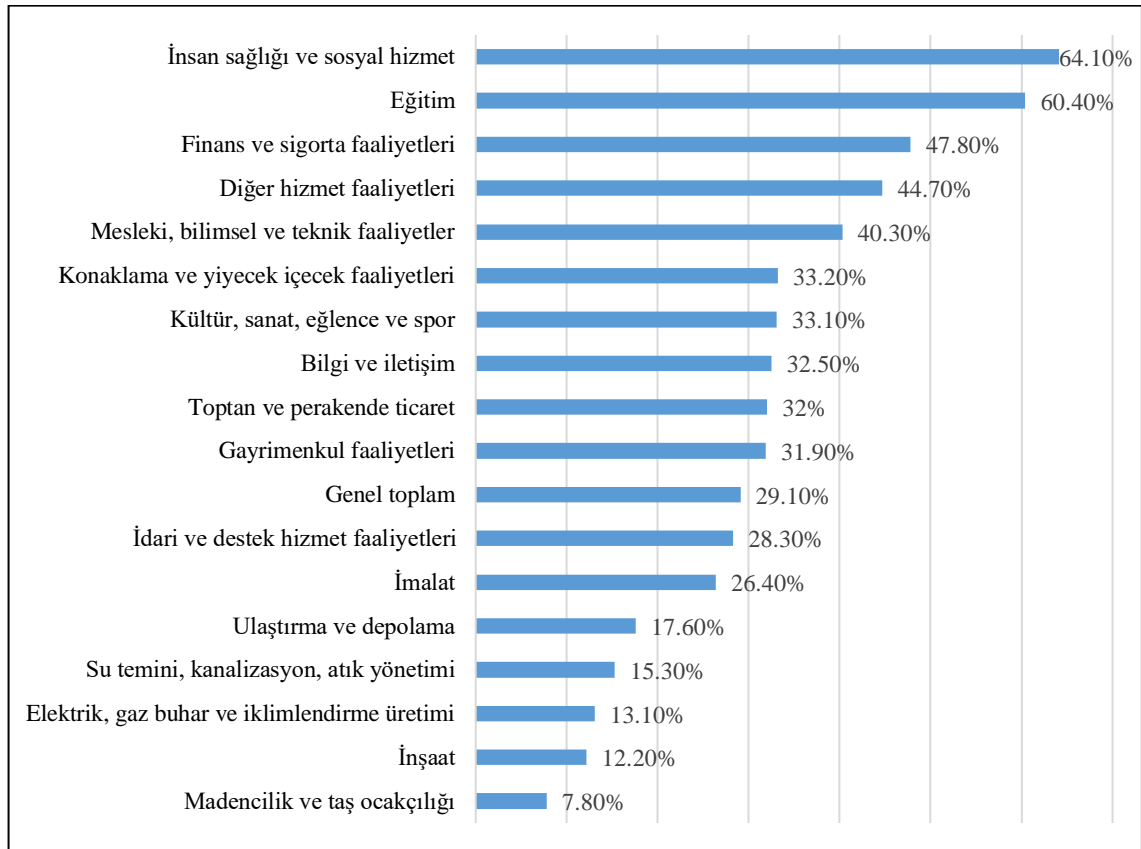
²¹ Puan değeri 0 ile 1 arasında olup 0 eşitsizliği; 1 tam eşitliği ifade etmektedir. Sıralama 146 ülke arasında yapılmaktadır.

²² TÜİK Türkiye Aile Yapısı Araştırmaları 2021, <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Istatistiklerle-Kadin-2022-49668> (05.02.2024).

Erkekler televizyon izleme, radyo ve müzik dinleme aktivitelerine günde 2,35 saatini ayırırken kadınlar 2,25 saatini ayırabilmektedir (TÜİK, 2015²³).

Dijitalleşme, çalışma hayatı açısından bir devrim niteliği taşımakla beraber bir takım eşitsizliklerin derinleşmesine neden olabilmektedir. Özellikle, Türkiye gibi gelişmekte olan ve toplumsal cinsiyet yargılarının yoğun olduğu ülkeler dijitalleşmenin getirdiği risklerden daha fazla etkilenebilmektedir. Türkiye’de, dijitalleşme gibi yeni ve riskli görünen alanlarda erkeklere duyulan güven daha fazla olmaktadır (Deloitte ve TÜBİSAD, 2018: 10).

Dijitalleşmeyle çalışma hayatında önemli bir yer edinen BİT sektörü, teknolojiyle bağlantılı birçok işkolunu kapsamaktadır. BİT, esasında tamamen bağımsız bir sektör olmayıp birçok sektörün içine sızmış bir çalışma alanıdır. Şekil 8, 2022 yılı için Türkiye’de kadın çalışanların BİT ve diğer sektörlerdeki oranlarını göstermektedir.

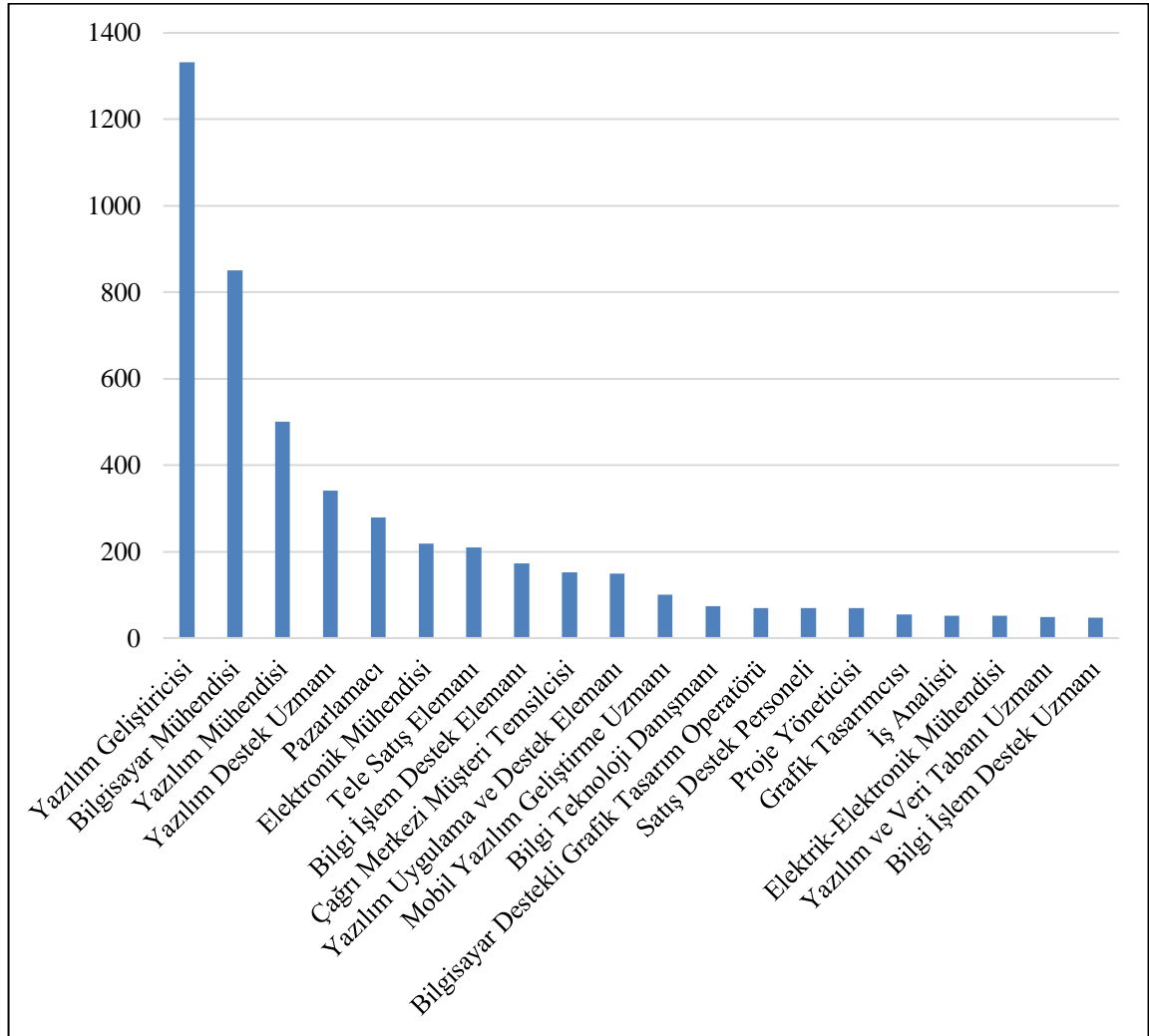


Şekil 8. Türkiye’de Sektörlere Göre Kadın Çalışanların Oranı (2022)

Kaynak: İŞKUR, 2022: 9.

²³ TÜİK Zaman Kullanım Araştırması 2014-2015, <https://biruni.tuik.gov.tr/medas/?kn=141&locale=tr> (30.01.2024).

Şekil 8'e göre 2022 yılı için Türkiye'de kadınların en yoğunlukta olduğu sektör %64,1 ile sağlık ve sosyal hizmetlerdir. Sağlık ve sosyal hizmetleri eğitim, finans ve sigortacılık faaliyetleri, mesleki, bilimsel ve teknik faaliyetler, konaklama ve yiyecek hizmeti faaliyetleri, kültür, sanat ve spor faaliyetleri, BİT, toptan ve perakende ticaret ve gayrimenkul faaliyetleri ve idari ve destek hizmet faaliyetleri takip etmektedir. Madencilik ve taş ocakçılığı, inşaat, elektrik ve gaz üretimi, atık ve kanalizasyon yönetimi, ulaştırma ve depolama faaliyetleri ve imalat gibi bedensel çaba gerektiren sektörlerde ise kadın çalışan oranı oldukça azdır. BİT sektörü çalışanlarının yaklaşık üçte biri (%32,5) kadınlardan oluşmaktadır. Bununla birlikte, Türkiye'de dijitalleşmeyle birlikte BİT ve teknolojik altyapılı sektörler için mesleklere olan talep oldukça yüksektir. Şekil 9, 2022 yılı için Türkiye'de yükseköğretim mezunlarına yönelik en fazla açık iş bulunan meslekleri göstermektedir.



Şekil 9. Türkiye'de Yükseköğretim Mezunu Talep Edilen Açık İşler (2022)

Kaynak: İŞKUR, 2022: 17.

Şekil 9'a göre Türkiye'de teknoloji tabanlı işlere yönelik işgücü talebi oldukça yüksektir. Özellikle yüksek bilgi ve donanım gerektiren yazılım geliştiriciliği, bilgisayar mühendisliği, yazılım mühendisliği, yazılım destek uzmanlığı gibi mesleklere yönelik işgücü talebi görece yoğun olmakla beraber bu mesleklerde işgücü açığı olması teknolojik işsizliğin oluşabileceğine işaretler. Elbette, bu mesleklere yönelik işgücü talebinin kadınlar tarafından da karşılanabilmesi Türkiye'de cinsiyet eşitliği ve kadın istihdamının genel durumu açısından önem taşımaktadır.

PwC Türkiye ve PERYÖN'ün 2022 yılında cinsiyet eşitliği perspektifinden kapsayıcılık ve çeşitlilikleri belirlemeye yönelik araştırmasında kadın çalışanlar özelinde birtakım sonuçlara ulaşılmıştır. %75'i kadın olan 377 beyaz yakalı çalışana uygulanan çalışmada, kadın katılımcılar ücret, terfi, yan haklar gibi konularda ayrımcılıkla karşılaştıklarını ve erkeklerin toplumda 'ev geçindiren kişi' olarak konumlandığı için bu konularda daha avantajlı olduklarını belirtmişlerdir (PwC ve PERYÖN, 2022: 14). Ayrıca, araştırmada geleceğin dijital becerileri ve liderlik gibi konularda erkek çalışanların eğitime daha fazla odaklanıldığına yönelik sonuçlar alınmıştır. Araştırmaya göre, erkek katılımcıların %21'i bu konuda kendisine herhangi bir eğitim verilmediğini belirtirken kadın katılımcıların ise %35'i kendisine herhangi bir eğitim verilmediğini belirtmiştir. Bununla birlikte, dijital becerilerini geliştirme isteği kadın ve erkekler açısından birbirine yakındır ve kadınlar bu konuda daha istekli görünmektedir. Erkek katılımcılar için bu oran %94 iken kadın katılımcılar için %98'dir (PwC ve PERYÖN, 2022: 28-29). Bu durum, Türkiye'de kadınların dijitalleşmeye yönelik tutumları açısından umut vericidir.

Deloitte Türkiye ve TÜBİSAD'ın Türkiye'de teknoloji sektöründeki kadınlara yönelik yaptığı araştırmaya katılan 486 beyaz yakalı kadın çalışan, bu alanda kadın olmanın getirdiği unsurları ortaya koymayı amaçlamıştır. Araştırmaya katılan kadın çalışanlar; bu sektöre girmenin nedenlerini geleceği olan bir alan olması, gelişme fırsatlarının bulunması, dinamik ve değişken bir alan olması ve eğitimlerini bu alanda görmüş olmaları olarak sıralamışlardır. Ancak, araştırmaya katılan katılımcıların %54'ü erkeklerin teknolojiye kadınlara göre daha yatkın olduğunu düşünmektedir (Deloitte Türkiye ve TÜBİSAD, 2018: 15-25). Ek olarak, katılımcıların %46'sı teknoloji alanında kadın olmanın dezavantaj olduğunu, %8'i avantaj olduğunu, %42'si ise cinsiyetin bu konuda etkisi olmadığını belirtmiştir. Bununla beraber; kadın çalışanlar çalışma yaşamının erkek egemen yapısının, kadınların annelik rolü ve ailevi yükümlülüklerinin,

toplumdaki cinsiyetçi normların ve üst yönetimin erkek yanlı bir tutum içinde olmasının bu alanda kadın olmayı zorlaştırdığını beyan etmişlerdir (Deloitte ve TÜBİSAD, 2018: 31).

Türkiye’de kadın istihdamının teknolojik alanlara yayılabilmesi amacıyla 2016 yılından itibaren T.C. Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı, Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) ve Limak Vakfı işbirliğiyle “Türkiye’nin Mühendis Kızları Projesi” yürütülmektedir. Proje kapsamında, gelecekte mühendis olmayı hedefleyen kız lise ve üniversite öğrencileri desteklenmektedir. Proje kapsamında, kız öğrencilere İngilizce dil eğitimi ve staj ve istihdam imkânı sağlanmasının yanı sıra “mühendislikte liderlik”, “sosyal mühendislik”, “teknoloji odağında sürdürülebilir liderlik”, “yapay zekâ çağında dönüşen liderlik” alanında mentorluk ve sertifika programı eğitimi sağlanmaktadır (T.C. Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü, 2023: 64). Devlet kurumları ve sivil toplum örgütlerinin teknolojik gelişmeler ve dijitalleşme kapsamında kadın istihdamını destekleyici çalışmalar yapması toplumda fırsat eşitliği ve ekonomik kalkınmanın sağlanması için önemli bir adımdır. Bu nedenle, bu gibi girişimlerin yaygınlaşması ülkeler açısından önem taşımaktadır.

Teknolojik gelişmeler ve dijitalleşme, kadın istihdamına etki eden kritik faktörlerinden biridir. Ancak; kadın istihdamının teknoloji ile etkileşimi, içinde bulunulan ülkenin çalışma koşulları ve işgücü piyasasından bağımsız düşünülmemelidir. Kadınların bu alanlarda istihdam edilmesi eğitimdeki yönlendirmelerle yakından ilgilidir (Korkmaz ve Korkut, 2012: 47). Dünya’da ve Türkiye’de kadınlar artık yalnızca kol emeği gerektiren ve vasıfsız işlerde çalışmamakta, teknik becerilerin ön plana çıktığı işlerde de kendini göstermektedir (Durmaz, 2016: 41). Bu bağlamda, teknolojik gelişmeler ve dijitalleşmenin kadın istihdamını desteklediği; ancak bu desteğin eğitimle pekiştirilmesi gerektiği söylenebilmektedir.

İKİNCİ BÖLÜM

BANKACILIK SEKTÖRÜ VE DİJİTALLEŞME

2.1. Dünyada Bankacılık Sektörü ve Teknolojik Dönüşüm

Bankacılık, genel itibariyle tasarruf sahipleri ve fon ihtiyacı olan kişi ve kuruluşları bir araya getirerek aracılık sağlama sistemidir (Arabacı ve Yücel, 2020: 200). Kişi ve kurumlardan mevduat toplayan ve bu mevduatları verimli bir şekilde değerlendirerek diğer kişi ve kurumlarla kredi olarak paylaşan, yapmış olduğu işlemlerden ise ticari kazanç elde eden finansal kuruluşlara “banka” adı verilmektedir (Aliyeva, 2016: 238).

Bankalar, ekonomide dengenin sağlanması açısından oldukça önemli bir yere sahiptir. Bankalar, fon akışı sağlayarak piyasadaki çarkların dönmesine aracı olmak, para ve maliye politikalarının yürütülmesine katkı sağlamak, kaydi para yaratmak gibi önemli görevler üstlenmektedir. Bu doğrultuda, bir ekonomide bankacılık sisteminin güçlü olması, ekonomideki istikrar ve güven ortamı açısından büyük önem taşımaktadır. Bir başka ifadeyle, ülkelerin ekonomik gücünün ana belirleyicilerinden biri bankacılık sisteminin kendisidir.

Teknolojideki hızlı gelişmeler tüm sektörlerin çalışma, hizmet ve üretim sistemlerinde büyük dönüşümler yaratmaktadır. Bankacılık sektörü, teknolojik yenilikleri kendine hızlı bir şekilde adapte eden ve kullanan sektörlerin başında gelmekte ve bu bağlamda birçok hizmet sunmaktadır. Bankalar, teknolojik sistemleri hem müşteri memnuniyetini sağlamak hem de işlem hacmini genişletmek amacıyla çalışma sistemlerinin merkezine kurmaktadır. Bu bağlamda; gerek müşteriler, gerek banka çalışanları işlemlerini teknolojik olanakları kullanarak gerçekleştirmektedir. Bir başka ifadeyle, hizmetlerin teknolojik imkânlar doğrultusunda sunulması banka çalışanlarının da teknolojiyi bilmelerini ve kullanmalarını zorunlu kılmaktadır.

Günümüzde, bankaların sunduğu hizmetlerin çoğu dijital ortamda gerçekleşmekte ve bu durum “dijital bankacılık” ya da “elektronik bankacılık” olarak ifade edilmektedir. Dijital bankacılık, modern ve geleneksel bankacılık hizmetlerini kurumsal ve bireysel müşterilere dijital kanallar aracılığıyla sunan ve zaman, maliyet ve rekabet avantajları sağlayan bir uygulamadır (Liao ve Cheung, 2002: 287). Bu sistemde hizmetler ATM’ler, internet bankacılığı, mobil bankacılık ve çağrı merkezleri gibi dijital sağlayıcılar

aracılığıyla sunulmaktadır. Dijital sağlayıcılar aracılığıyla kredi yönetimi, hesap yönetimi, fatura ödeme, para yatırma, para çekme, havale gibi işlemler yapılabilmektedir (Çelik ve Mangır, 2020: 265). Dijital bankacılık, mekan ve zaman kısıtını ortadan kaldırarak banka ve müşteri arasında gerçekleşen işlemlerin her yerde ve her zaman yapılabilmesini sağlamaktadır. Ayrıca; finansal işlem hacmini ve para akışını hızlandırarak ekonomik faaliyetlere katkıda bulunmaktadır (Bulut ve Akyüz, 2020: 240-241). Günümüzde dijital bankacılık, geleneksel bankacılık işlemlerinden daha hızlı ve pratik çözümler sunması doğrultusunda oldukça tercih edilen bir uygulama haline gelmektedir.

2.1.1. Dünyada Bankacılık Sisteminin Tarihsel Gelişimi

İnsanlığın tarih boyunca geçirdiği toplumsal, ekonomik, kültürel ve teknolojik değişimler sosyal yaşamın ve ekonomik ihtiyaçların seyrinde birtakım dönüşümler yaratmaktadır. Bankacılık sistemi de bu değişimlerden etkilenerek tarih boyunca farklı işlevler kazanmıştır ve çeşitli evrelerden geçerek günümüzdeki haline ulaşmıştır. Bugün bankacılık sistemi; gerek kurumsal yapısıyla, gerek kullandığı araçlarla, gerekse sunduğu ürün ve hizmet çeşitliliğiyle çok yönlü ve kompleks bir yapıya ulaşmıştır.

Bankacılık sisteminin temelleri M.Ö. 3500'lü yıllara; Sümer ve Babil Medeniyetlerine kadar uzanmaktadır. Sümerlerde ve Babillerde, bireyler varlıklarını güvenilir olduğu düşünülen rahiplere emanet etmekteydi ve bu varlıklar ihtiyaç sahiplerine aktarılmaktaydı. Bu görevi yerine getiren kuruluşlara "maket" adı verilirdi. M.Ö. 2000'li yıllarda Hammurabi kanunlarınca mevduat toplama, kredi verme ve komisyon işlemlerinin işleyiş biçimleri hükme bağlanmış ve kanunda belirtildiği şekilde uygulanmıştır. M.Ö. 1000'li yıllarda, İlk ve Orta Çağ'da bankacılık sistemi Romalılar, Yunanlılar ve Mısırlılar tarafından geliştirilmiş; sistem belirli kurallara ve denetimlere tabi tutulmaya başlamıştır (Aydın, 2006: 21).

Ortaçağ döneminde Avrupa'da bankacılık sistemi yeterince gelişim göstermemiştir. Bunun başlıca nedeni, kilise baskısının yoğun olduğu bu dönemde faiz ve kredi işlemlerinin dinen uygun görülmemesi ve yasak olmasıdır. Bankacılığın gelişmesine engel olan bir diğer neden ise sık yaşanan savaşlardır. Ancak; ilerleyen dönemlerde yapılan coğrafi keşifler, yeni deniz yollarının bulunması ve ticaretin yayılması Venedik, Cenevre ve Floransa gibi kentlerde bankacılığın gelişimine zemin

hazırlamıştır. Aynı dönemde yaygınlaşan panayır ve fuarlar da bankacılığın gelişmesine katkıda bulunmuştur (Öçal ve Çolak, 1999: 16).

“Banka” kelimesi, İtalyanca’da seki, sıra ve tezgâh anlamına gelen “banco” kelimesinden türemiştir (Etimoloji Türkçe, 2023). Tarihte “banka” adını taşıyan ilk kuruluş 1401 yılında kurulan “Barselona Bankası”dır (Idiab vd., 2011: 1025). İlk modern banka ise 1609 yılında kurulan “Amsterdam Bankası”dır (Aydın, 2006: 21). 1637 yılında ilk devlet bankası olan “Venedik Bankası” kurulmuştur. 1640 yılına gelindiğinde İngiltere’de kralın tüccarların Londra Kulesi’nde saklanan altınlarına el koyması, tüccarların devlete olan güvenini sarsmıştır ve bunun sonucunda tüccarlar altınlarını “goldsmith” adı verilen tüccarlara vermeye ve karşılığında şahadetname almaya başlamıştır. Goldsmith’ler, ellerindeki altınların atıl durmaması için bunlara dayalı olarak borç isteyenlere senet vermeye başlamıştır ve piyasada kullanılmaya başlanan senetler banknot sistemini meydana getirmiştir (Yetiz, 2016: 109).

Dünyada merkez bankacılığının temelleri ise 1668 yılında İsviçre Merkez Bankası “Riksbank”ın ve 1694 yılında İngiltere Merkez Bankası “The Bank of England”ın kurulmasıyla atılmıştır (Turna, 2014: 42).

19. yüzyılın sonlarına doğru liberal ekonomi modelinin benimsenmeye başlamasıyla bankalar orta ve uzun vadeli krediler vermeye başlamıştır. Bu gelişmeler doğrultusunda dünyada bankacılık sistemi yatırım konusunda uzmanlaşmaya başlamıştır. Küreselleşmenin etkisini göstermeye başladığı bu dönemde bankalar birleşerek büyüme ve güçlenme yoluna girmişlerdir. Avrupa’daki tek merkezli, büyük ölçekli ve çok şubeli banka yapısının ortaya çıkışı ve gelişmesi bu şekilde olmuştur (Yıldırım, 2020: 65). Ayrıca, 1913 yılında Amerikan Merkez Bankası “Federal Reserve Bank”ın (FED) kurulması ve ilerleyen dönemde yaşanan gelişmelerle günümüz modern bankacılığının temelleri oluşturulmuştur (Tarlın, 1992: 58).

Sanayi Devrimi döneminde ve II. Dünya Savaşı sonrasında bankacılık faaliyetleri yeni ekonomik düzen çerçevesinde yeniden şekillenmeye başlamıştır. Dünya Bankası (1944), Uluslararası Para Fonu – IMF (1944), Avrupa Yatırım Bankası (1958) gibi günümüze kadar gelen uluslararası finansal kuruluşlar bu dönemde kurulmuştur (Aydın, 2006: 22). Bütün bu gelişmeler günümüz dünyasındaki ekonomik ilişkilerin ve bankacılık sisteminin temel yapı taşlarının oluşmasına katkıda bulunmuştur.

2.1.2. Dünyada Bankacılık Sektöründe Dijitalleşme

Bankacılık sistemi, günümüzdeki formuna ulaşana kadar teknolojideki gelişmelere paralel olarak birçok aşamadan geçmiştir. 1950’li yıllarda kredi kartlarının ABD’de piyasaya girişinin dijital bankacılığın ilk evresi olduğunu söylemek mümkündür (Omarini, 2018: 99). Eşzamanlı olarak, 1953 yılında Bank of America’da Stanford Araştırma Enstitüsü’nün desteğiyle müşterilerin çeklerinin işletilmesi için bir bilgisayar sistemi kurulmuştur. Bilgisayarların bankacılık sistemine ilk girişi bu şekilde gerçekleşmiştir (Fisher ve McKenney, 1993: 50).

Dijital bankacılığın ilk uygulamalarından bir diğeri ise 1967 yılında İngiltere’deki Barclays Bank tarafından ilk banka kartının piyasaya çıkarılmasıdır. ATM’nin (Automatic Teller Machine) temeli olan bu uygulama, önceleri yalnızca para çekme amaçlı kullanılmakla beraber; günümüzde kadar para yatırma, para gönderme, kredi başvurusu, döviz – fon – hisse senedi alış ve satışı, hesap bilgilerini görüntüleme gibi işlemlere de olanak sağlamaktadır (Korkmaz ve Gövdeli, 2012: 4).

1973 yılında Belçika’da uluslararası bir ödeme ağı ve veri akışı sağlamak amacıyla “Dünya Bankalar Arası Finansal Telekomünikasyon Derneği” (Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunications) kurulmuştur. Kısaca SWIFT olarak adlandırılan sistem aracılığıyla dünyada bu kuruluşa üye bankalara ait uluslararası mesajlar ve para transferleri elektronik haberleşme ağı ile güvenli olarak iletilmekte, kontrol edilmekte ve kaydedilmektedir. Kuruluşa dahil olan her bankanın kendisine ait bir SWIFT kodu bulunmaktadır. Bu kod uluslararası bir koddur ve bankaların döviz hesaplarına transfer yapılırken kullanılmaktadır. SWIFT sistemi, günümüzde 200’den fazla ülke tarafından kullanılmaktadır (SWIFT, 2023²⁴). SWIFT sistemine ek olarak yerel düzeyde ödeme ve veri transferi sağlayan farklı sistemler de mevcuttur. Ödemelerde kullanılan başlıca fon transfer sistemleri ABD’de FEDWIRE ve CHIPS (Clearing House Interbank Payment System), AB’de SEPA (Single Euro Payments Area), İngiltere’de CHAPS (Clearing House Automated Payment System) ve İsviçre’de SIC (Swiss Interbank Clearing) sistemidir.

1974 yılında ABD’de ödemelerde POS (Point of Sale) sistemi kullanılmaya başlanmıştır. Günümüzde en sık başvurulan ödeme yöntemlerinden biri olan POS

²⁴ SWIFT, 2023, <https://www.swift.com/about-us/swift-fin-traffic-figures> (26.09.2023).

sisteminde ödemeler yazarkasa ile entegre edilen banka ya da kredi kartları aracılığıyla yapılmaktadır (Kaya, 2009: 18).

1980’li yıllara gelindiğinde bankacılık işlemleri telefon aracılığıyla da yapılmaya başlamıştır. Bu uygulama ilk kez ABD’de kullanılmıştır. Telefon bankacılığı sayesinde müşterilere şubeye gitmeden telefon aracılığıyla banka işlemlerini yapma olanağı sağlanmıştır. Bu uygulamada, banka müşterileri telefonda şifre ve hesap numaralarını tuşlayarak işlemlerini interaktif bir şekilde ya da banka personeline bağlanarak yapabilmektedir (Işın, 2010: 111).

POS sistemi ve telefon bankacılığını takip eden dönemde “internet bankacılığı” gelişmeye başlamıştır. İnternet bankacılığı ilk olarak 1980 yılında İngiltere’de Nottingham Building Society ve İskoçya’da Bank of Scotland aracılığıyla sunulmaya başlamıştır (Jenkins, 2007: 4). İnternet bankacılığı, müşterilerin internet bağlantısı olan bir elektronik cihaz aracılığıyla bankaların web sayfasına girerek finansal işlemlerini yapmasını sağlayan bir sistemdir (Beybur ve Çetinkaya, 2020: 152). İnternet kullanımının yaygınlaşmasıyla bankacılık sektörü büyük bir inovasyon sürecine girmiştir ve teknolojik yatırımlara ağırlık vererek internet bankacılığının yayılımına hız kazandırmıştır.

İnternet bankacılığının bir sonraki aşaması günümüzde oldukça yaygın bir şekilde kullanılan “mobil bankacılık” olmuştur. 3G teknolojilerinin gelişmesi ve mobil cihaz kullanımının yaygınlaşması internet bankacılığının mobil bankacılığa evrilmesine neden olmaktadır (Beybur ve Çetinkaya, 2020: 152). İnternet bankacılığı ve mobil bankacılık kullanım amacı ve şekli bakımından benzer niteliklere sahiptir. Bununla beraber, mobil bankacılığı internet bankacılığından ayıran özelliği akıllı telefon ve tablet bilgisayar gibi mobil cihazlara kurulabilen uygulamalar aracılığıyla kullanılmasıdır. Bir başka ifadeyle, mobil bankacılığın temelinde internet bankacılığı yatmakla birlikte hizmetin sunum biçimi farklılaşmaktadır. Akıllı cihazlarda kullanılabilen ilk mobil bankacılık uygulaması 2007 yılında İskoçya’da Bank of Scotland tarafından oluşturulmuştur (Finanteq, 2023²⁵). İnternet bankacılığı ve mobil bankacılık hem bankalar hem de müşteriler açısından zaman ve maliyet tasarrufu sağlamaktadır. Ayrıca, yapılmak istenen finansal işlemler bu uygulamalar sayesinde zamansal ve mekansal olarak kısıtlanmayıp günün her saatinde dünyanın her yerinden yapılabilmektedir.

²⁵ **Finanteq, 2023,** <https://finanteq.com/blog/fintech-trends/history-of-mobile-banking-how-it-all-started/#history-of-internet-banking> (16.11.2023).

Bankacılık sektörünün teknolojiyle olan işbirliğinin getirdiği bir diğer olgu ise “açık bankacılık”tır (open banking). Açık bankacılık, banka müşterilerinin onayını alarak “uygulama programlama arayüzü” (application programming interface – API) aracılığıyla finansal verilerin toplanıp finansal teknoloji kuruluşları (FinTek – FinTech) adı verilen üçüncü kuruluşlarla paylaşılmasını ve verilerin analiz edilerek yeni finansal ürünler ve hizmetler sunulmasını sağlayan bir sistemdir (Türkiye İş Bankası, 2021²⁶). Finansal teknolojiler, özellikle 2008 Küresel Finansal Krizi ve Covid-19 salgını gibi önemli olaylar sonrasında küresel finans sektörüne yeni bakış açıları getirerek günümüzdeki fintek kavramının gelişmesine katkıda bulunmuştur. Bu gelişmeler, finansal sistemdeki eksikliklerin ve finansal mimarinin gözden geçirilme ihtiyacının ortaya çıkmasına neden olmuştur. Fintekler, geleneksel finansal sistemlere alternatif çözümler sunarak finansal erişimi ve kapsayıcılığı artırma amacını taşımaktadır. Fintekler, faydalanılan teknolojiler bakımından değerlendirildiğinde, kripto varlıklardan blok zincire, yapay zekâdan bulut bilişime kadar geniş bir teknoloji yelpazesini içermektedir. Fintek iş modelleri arasında ödeme hizmetleri, dijital cüzdan, kitle fonlaması ve açık bankacılık gibi uygulamalar bulunmaktadır (T.C. Cumhurbaşkanlığı Finans Ofisi, 2023²⁷).

Fintekler ve dijital bankalar yalnızca dijital kanallar üzerinden faaliyet göstermektedir. Fintekler, geleneksel finansal kuruluşları dönüştürerek veya finansal hizmetlere yenilikçi çözümler getirerek müşterilere daha iyi erişim, kullanıcı deneyimi, verimlilik ve finansal yönetim imkânları sunmayı amaçlayan kuruluşlardır. Bununla beraber, finteklerin bankaların sunduğu birçok hizmeti sunabilmesi fintekler ve geleneksel bankalar arasında rekabet yaratabilmektedir. Ancak, geleneksel bankaların sahip olduğu kaynaklar ve istikrarlı müşteri portföyü ve dijitalleşmeye yönelik yatırımları onların rekabet gücünü korumaktadır. Ayrıca, eski alışkanlıkların devam etmesi ve dijital sistemlere ilişkin olası güvenlik riskleri finteklerin henüz toplum tarafından tam anlamıyla benimsenmemesine sebep olabilmektedir. Fintekler, dijital altyapısı aracılığıyla genç kuşaklara daha fazla hitap etmektedir. Geleneksel bankalar ve finteklerin iş ortaklığı yapması yenilikçi bir kültür oluşmasına yardımcı olabilmektedir

²⁶ Türkiye İş Bankası, 2021, <https://www.isbank.com.tr/blog/acik-bankacilik-open-banking> (22.05.2021).

²⁷ T.C. Cumhurbaşkanlığı Finans Ofisi, 2023, <https://www.cbfo.gov.tr/finansal-teknolojiler-hakkinda> (08.01.2024).

(Vives, 2017, 100-101; Belli, 2019: 30). Dijital bankalar ise, geleneksel fiziksel şubeleri olmayan ve tamamen çevrimiçi olarak faaliyet gösteren finansal kuruluşlardır. Dijital bankalar; müşterilere hesap açma, ödemeler, krediler, kredi kartları ve diğer bankacılık hizmetlerine dair bir dizi bankacılık hizmeti sunmaktadır. İnternet veya mobil uygulamalar aracılığıyla müşterilerin finansal ihtiyaçlarını karşılamaktadır. Dijital bankalar, daha düşük işletme maliyetleri ve daha hızlı, daha kullanıcı dostu deneyimler sunma gibi avantajlar içermektedir (Temelkov, 2020: 8-9). Bu sayede finans sektörü dijital kanallar üzerinden müşteri sayısı ve karlılık oranlarını artırarak daha etkin ve rekabetçi bir konuma gelebilmektedir.

Özellikle 1990'lı yıllardan beri yaşamı etkisi altına alan dijitalleşme süreci kendi içinde birçok evreden geçmiştir. Tablo 9, bankacılık sektörünün teknolojik dönüşümler çerçevesinde geçirdiği evreleri göstermektedir. Teknolojideki değişimlerin çok hızlı olması sektörü sürekli yenilenmeye teşvik etmiştir.

Tablo 9. Dijital Bankacılığın Evreleri

Dijital Bankacılık 1.0 E- Bankacılık	Dijital Bankacılık 2.0 Çok Kanallı Entegrasyon	Dijital Bankacılık 3.0 Bütüncül Kanal	Dijital Bankacılık 4.0 Nesnelerin İnterneti
1998 - 2002	2003 - 2008	2009 - 2014	2015 - Günümüz
-Çevirmeli ağ deneyimi	-Web tabanlı hesap oluşturma	-Akıllı telefon uygulamaları	-Dijital bankalar ve dijital şubeler
-E-posta iletişim merkezi	-Çevrimiçi ödemeler ve kredi simülörleri	-Bulut teknolojisi	-Çapraz kanallı pazarlama
-Veri tabanı yönetimi	-Çevrimiçi görüşmeler	-Büyük veri	-Çok kanallı veri
-Web sayfaları	-Veri ambarı	-360° müşteri görüntüleme	-Müşteri merkezlik
-Müşteri ilişkileri yönetimi	-Müşterinizi tanıyın - (know your customer - KYC)	-Video görüntüleme	-Finansal bulut platformu

Kaynak: Cisco, 2014: 2; Khanboubi ve Boulmakoul, 2019: 3.

Tablo 9'da görüldüğü gibi, bankacılıkta dijitalleşmenin birinci evresi internet teknolojisinin sektörde yaygın olarak kullanılmaya başlandığı dönemdir. Veritabanı, web sayfası, e-posta ile haberleşme gibi oluşumlar bu dönemde kendini göstermeye başlamıştır. Dijital Bankacılık 2.0 evresi, mobil uygulamalar aracılığıyla ulaşılabilen hizmetlerin sunulduğu bir dönemi ifade etmektedir. Dijital Bankacılık 3.0 evresi, müşterilere ait verilere odaklanarak kişiselleştirilmiş ürün ve hizmetler sunmaya yönelik yeniliklerin yapıldığı bir dönemdir. Dijital bankacılığın günümüzdeki dördüncü evresi ise fintek gibi kuruluşların ortaya çıkışını izleyen bir süreçtir. Bu evrede internet bankacılığı

ve mobil bankacılık kullanımı oldukça yaygınlaşmakta olup finansal ürünler müşterilerden elde edilen verilere göre tasarlanmaktadır.

Endüstri 4.0 ile insan hayatına giren yeni sistemler bankacılık çerçevesinde yeniden şekillenerek sektörde sıklıkla kullanılmaktadır. Bu sistemlerden blokzincir teknolojisi ile işlemlerin güvenli ve şeffaf bir şekilde gerçekleştirilmesi, ürün ve hizmet çeşitliliğinin artırılması, işlem hızının artırılması ve bilgilerin saklanması sağlanmaktadır (Aksu, 2019: 125). Büyük veri sistemi ile müşterilere ve yapılan işlemlere yönelik veriler biriktirilerek büyük bir veri havuzu oluşturulmaktadır. Büyük veri sistemi, müşterilerin daha iyi tanınması, ihtiyaçların anlaşılması, özel ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi ve kusursuz müşteri deneyimi sunulmasına ilişkin avantajlar sunmaktadır. Ancak, büyük veri kullanımı veri güvenliğine yönelik riskleri de beraberinde getirmektedir (Kathuria, 2016: 3139-3140). Nesnelerin interneti (IoT) ile internet kullanan müşterilere yönelik bilgiler toplanarak onlara erişim olanağı yaratılmaktadır. Bu doğrultuda, müşterilerin ihtiyaçlarına yönelik özelleştirilmiş ürünler sunulabilmektedir. Yapay zekâ teknolojisi ile müşteriyi tanımlama ve kimlik doğrulama olanağı ve bu doğrultuda dolandırıcılığı önleme olanağı sağlanmaktadır. Ayrıca, yapay zekâ teknolojisinin sunduğu robo danışmanlar müşterilerin ihtiyaç ve sorunlarını otomatik olarak analiz edilebilmekte ve çözüm yolu sunmaktadır (Fein, 2015: 2).

Dijitalleşmenin bankacılık sektörüne birçok etkisi olmaktadır. Corrocher'in (2002: 29) İtalya'da yaptığı araştırmaya göre; internet bankacılığı, şubelerin ikamesi olarak algılanmaktadır. Atiku vd. (2011: 80-81), Nijerya'da yaptığı araştırmada dijital bankacılığın oldukça fazla benimsendiğine ve bu durumun sektör çalışanları açısından iş kaybı ve erken emekliliğe yol açabileceği sonucunda varmışlardır. Kathuo vd. (2015: 1450), Kenya'da yaptığı araştırmada mobil bankacılık kullanımının bankaların finansal performansı üzerinde olumlu etkilerinin olduğunu gözlemlemiştir. Korkmazgöz ve Ege (2020: 111), Türkiye'de bankacılık sektörüne ait verilerden yararlanarak yaptığı çalışmada mobil bankacılık verileri ve bankaların karlılık oranları arasındaki ilişkiyi eşbütünleme testi ile analiz ederek mobil bankacılık kullanımı ile bankaların finansal performansı arasında pozitif bulgulara ulaşmıştır.

Çağın ihtiyaçlarını karşılayabilmek, yüksek katma değer sağlayabilmek ve kademe atlayabilmek sürekli yenilenmeyi gerektirmektedir. Bankacılık gibi ileri teknoloji kullanımına açık sektörler için bunun önemi oldukça büyüktür. Bankaların; fırsatlara,

problemlere ve çağın ihtiyaçlarına en hızlı ve doğru karşılığı verebilmek ve rekabet üstünlüğü elde edebilmek için inovasyon kapasitelerinin yüksek olması gerekmektedir.

2.2. Türkiye’de Bankacılık Sektörü ve Teknolojik Dönüşüm

Finans sektörünün bütünleşik bir yapıda olması, dünyada kullanılan teknolojik yeniliklerin Türkiye’de de kullanılmasını gerekli kılmaktadır. Bankacılık sektöründeki güncel gelişmeler yakın zamanlı olarak Türkiye’de de kendini göstermekte; bu durum sektör açısından küresel bir avantaj sağlamaktadır.

2.2.1. Türk Bankacılık Sisteminin Tarihsel Gelişimi

Türkiye’de bankacılığın ilk izleri Osmanlı dönemine dayanmaktadır. Ancak, Osmanlı döneminde yeterince gelişim göstermeyen bankacılık sistemi Cumhuriyetin ilk yıllarından itibaren dünyadaki gelişmelere ve ekonomideki değişimlere paralel olarak istikrarlı bir gelişim sürecine girmiştir.

Örf ve adetlerin etkisi ve faizin İslami açıdan uygun bulunmaması, Türklerin bankacılıkla tanışmasının diğer toplumlara göre daha geç gerçekleşmesine neden olmuştur. Osmanlı’nın ilk dönemlerinde Türklerin büyük bir çoğunluğu meslek olarak askerlik ve çiftçilikle ilgilenmekteydi ve vergiler maddi olarak alınmaktaydı. Pazarlarda ise alış verişler mübadele yöntemiyle yapılmaktaydı. Dolayısıyla toplumda para ekonomisi gelişmemiştir ve toplum bankacılık sistemine büyük bir ihtiyaç duymamaktaydı. Ancak; 19. Yüzyılın ortalarında ticaretin gelişmesi toplumda bankacılığa olan ilgiyi artırmaya başlamıştır. Çoğunlukla Ermeni, Rum ve Yahudi kökenli azınlıklar aracılığıyla yapılan bankerlik ve sarraflık işleri Osmanlı döneminde bankacılık benzeri olan ilk uygulamalardır (Sümer, 2016: 488).

Osmanlı İmparatorluğu’nun bankacılığı resmi olarak faaliyete geçirmesi Tanzimat Fermanı (1839) döneminde olmuştur. Bu dönemde devlet harcamalarında yaşanan artış banker ve sarraflardan borç alınmasını gerektirmiştir. 1847 yılında Galata bankerleri devletin de desteğini alarak Osmanlı İmparatorluğunun ilk bankası olan “Bank-ı Dersaadet”i (İstanbul Bankası) kurmuştur. Ancak bu banka çok uzun soluklu olmamış; 1852 yılında kapatılmıştır. Kırım Savaşı’nın ardından 1856 yılında Paris Barış Anlaşması yapılmıştır. Bu doğrultuda, Osmanlı İmparatorluğu’nun gelir – gider dengesini

düzenlemek ve dış borçlanmalarını organize edebilmek için İngiliz sermayesiyle “Osmanlı Bankası” kurulmuştur (Kazgan, 2005: 43; Yetiz, 2016: 110).

Çiftçiliğin yaygın ve önemli bir meslek olduğu Osmanlı Devleti’nde çiftçileri yüksek faiz talep eden tefecilerden korumak ve Türk köylülerinin kredi ihtiyacını sağlamak amacıyla 1863 yılında “Memleket Sandıkları” kurulmuştur. Memleket Sandıkları, Türk köylülerine düşük faizli krediler sağlamakta idi. İlerleyen zamanlarda sermaye toplamada yaşanan zorluklar ve kredi verilirken yapılan yolsuzluklar bu kuruluşun yeniden düzenlenmesini gerektirmiştir. “Menfai Sandıkları” adıyla yeniden düzenlenen kuruluşun sermayesi, artırılan aşar vergileriyle oluşturulmuştur. Menfai Sandıkları’nda yer alan kaynakların etkin kullanılmaması üzerine tarımsal krediler devlet güvencesine alınmak istenmiş ve 1888 yılında ilk devlet bankası olan “Ziraat Bankası” kurulmuştur (Güngör, 2016: 93). Bu doğrultuda, Memleket Sandıkları ve Menfai Sandıkları modern bankacılık anlayışından uzak ve kooperatif şeklinde kuruluşlar olsalar da bu kuruluşların amacı ve niteliği itibarıyla bugünkü T.C. Ziraat Bankası’nın temelini oluşturduğunu söylemek mümkündür.

Osmanlı Dönemi’nde bankacılık sektörü kurumsal ve gelişmiş bir yapıdan oldukça uzaktı idi. Bununla beraber, Cumhuriyete kadar olan süreçte atılan adımlar Türk bankacılığının ilk tohumları niteliğindedir.

Cumhuriyetin ilk yıllarında faaliyet gösteren bankaların büyük bir kısmı yabancı bankalardı ve Osmanlı döneminden beri devam etmekteydi. Bu dönemde, liberal ekonominin benimsenmesi ve bankacılıkta yabancılara olan bağımlılığın azaltılması amacıyla özel sektör bankacılığı gelişmeye başlamıştır. Bununla beraber, 1945’li yıllara kadar kamu bankaları sayısal üstünlüğünü korumuştur ve bu tarihe kadar özel bankalar hizmetlerini yerel olarak sürdürmüşlerdir (Demir, 2010: 18)

19 Mart 1924 tarihinde 444 sayılı Bütçe Kanununun kabulüyle T.C. Ziraat Bankası anonim şirkete dönüştürülmüş ve milli girişimcilik bilinci ve sermaye birikimi yaratmak amacıyla 26 Ağustos 1924 tarihinde Türkiye İş Bankası kurulmuştur. 11 Temmuz 1933 tarihinde Sümerbank; 14 Haziran 1935 tarihinde ise enerji ve maden sektöründe üretim, ticaret ve finansman hizmeti sunmak amacıyla Etibank kurulmuştur (Altay, 2020: 6).

11 Haziran 1930 yılında “Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası” (TCMB) özel hukuk kurallarına tabi olarak anonim şirket sıfatıyla kurulmuştur. TCMB’nin bu şekilde kurulmasındaki amaç, kuruluşun para ve kredi politikalarını uygularken siyasi otoriteden

bağımsız olduğunun vurgulanmasıdır. TCMB'nin kurulmasıyla emisyon yetkisi Osmanlı Bankası'ndan alınarak TCMB'ye devredilmiştir (Sümer, 2016: 489). 1933 yılında 2243 sayılı Mevduat Koruma Kanunu yürürlüğe girmiştir. Bu kanunun Türkiye'deki bankacılık sistemine ilişkin ilk kanun olduğunu söylemek mümkündür (Taşçıoğlu, 1998: 3).

Cumhuriyetin ilk yıllarında, Osmanlı'dan devralınan bankacılık sistemi yeni oluşturulan kuruluşlarla ve kanuni düzenlemelerle daha da gelişmiş ve modern bir görünüme ulaşmıştır. Türk bankacılığı, dünyadaki gelişmelerin takibiyle uluslararası sistemlere daha uyumlu bir hale getirilmeye çalışılmıştır.

Türkiye'de 1980'li yıllara kadar karma ekonomi modeli uygulanmıştır. Bununla beraber, 24 Ocak 1980 Kararları ile Türkiye ekonomisi büyük bir dönüşüm sürecine girmiştir. Dünyadaki liberal akımlar ve küreselleşmenin getirdiği değişimler doğrultusunda karma ekonomiden liberal ekonomi modeline geçme kararı alınmış; dışa açık ve ihracat odaklı bir ekonomi politikası benimseyeme başlamıştır. Bu gelişmeler doğrultusunda esnek döviz kuru sistemine geçilmiş, Türk Lirası'nın konvertibilite edilmesi sağlanmış, pozitif reel faiz uygulamalarına başlanmış, bankalara döviz tutma yetkisi verilmiştir (Öztürk ve Aras, 2011: 324).

Bu durumun bankacılık sektörüne yansımaları ise faizin piyasada serbest olarak benimsenmesi, yerli ve yabancı banka sayısının artırılarak rekabet ortamı yaratılması, bankacılıkta yeni ürün ve hizmetlerin türemesi ve uzun vadede firmaların ve bireylerin bankacılık sektörüyle daha yakın ilişkiler içinde olmasına olanak tanımıştır.

Tasarruf sahiplerinin hak ve menfaatlerini korumak, kredi sisteminin etkin bir biçimde çalışmasını sağlamak ve ekonomide güveni ve istikrarı sağlamak amacıyla 1999 yılında 4389 sayılı Bankalar Kanunu²⁸ yürürlüğe girmiştir. Kanunda, bankaların kuruluş, yönetim, çalışma, devir, birleşme, tasfiye ve denetimlerine ilişkin esaslar bulunmaktadır. Bu kanun kapsamında bankacılık sistemine ilişkin düzenleme ve denetimleri sağlamak amacıyla "Bankacılık Denetleme ve Düzenleme Kurumu" (BDDK) kurulmuştur. Kuruma, tasarruf sahiplerini ve bankaların düzenli çalışmasını zora sokabilecek ve ekonomide zarar doğurabilecek her türlü işlem ve uygulamaların önüne geçmek amacıyla gerekli olan tüm karar ve tedbirleri uygulama yetkisi verilmiştir (Resmî Gazete 23734). Sektörün düzenlenmesi ve denetlenmesine ilişkin tüm yetkiler Merkez Bankası ve Hazine Müsteşarlığı'ndan alınıp BDDK'ya devredilmiştir.

²⁸ **Bankalar Kanunu (Kanun No. 4389), Resmî Gazete 23734 (18.06.1999),** <https://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/23734.pdf> (06.07.2022).

2001 yılında ortaya çıkan ekonomik kriz finans sektöründe derin deformasyonlar meydana getirmiştir. Bu dönemde birçok banka yönetimi birleşme veya devretme yoluna gitmiş, yapısal reformlar gerçekleştirmiş ve stratejik yatırımlar planlamıştır. 2001 – 2011 döneminde toplamda 16 birleşme ve devir işlemi gerçekleşmiştir. Bunların önemli bir bölümü ise 2001 – 2006 yılları arasında olmuştur (Terzi, 2013: 10). Finansal sistemin uluslararası alana yayılması, değişen koşullar ve yaşanan problemler bankacılık sisteminde köklü değişiklikler yapılmasını gerektirmiştir. Bankacılığa ilişkin yasal düzenlemelerin uluslararası standartlara göre uyumlaştırılmasına yönelik çalışmalar yapılmıştır (Arabacı, 2018: 25-26). Öncesinde TCMB bünyesinde bulunan ve mevduatların güvence altına alınması amacı taşıyan Tasarruf ve Mevduat Sigorta Fonu (TMSF), 2003 yılında özerk bir statü kazanmıştır. 2005 yılında yürürlüğü giren 5411 sayılı Bankacılık Kanunu ile bankacılık sektörüne yönelik düzenlemeler genişletilmiştir. Bu kanun kapsamında TMSF'nin yetkileri genişletilmiş; öncesinde BDDK tarafından belirlenen sigortaya tabi mevduatın miktarını belirleme yetkisi TMSF'ye devredilmiştir (TMSF, 2022²⁹). Ayrıca, bu dönemde bankaların şube ve çalışan sayılarında artış başlamıştır.

Türkiye'deki finansal sistemi zora sokan bir diğer önemli durum 2008 Küresel Krizi'dir. ABD'de başlayan finansal kriz, finans piyasalarının birbirine bağlı olduğu küresel ekonomik düzene paralel olarak kısa sürede tüm dünyayı etkisi altına almıştır. Birçok banka iflas etmiş ve bazı bankalar gelişmekte olan piyasalardan çıkmıştır (Engin ve Göllüce, 2016: 37-38). Genel ekonomik faaliyetlerin azalması ve işsizliğin artması gibi olumsuz durumlar kredi talebinde daralmaya yol açmıştır. Ancak tüm bu olumsuzlara rağmen; ilgili kurumlarca alınan önlemler, başarılı risk analizleri, kamusal denetimin etkinliği ve bankaların bilançolarının sağlam olması gibi nedenlerle Türkiye'de bankacılık sistemi bu süreci fazla yara almadan geçirmiştir. Krizde birçok ülkede finansal sisteme kamu desteği sağlanırken ve mevduata %100 garanti getirilirken Türkiye'de bu tür uygulamalara ihtiyaç duyulmamıştır. Ek olarak, bütçe açığı nedeniyle kamu kesiminde artış gösteren borç ihtiyacı büyük ölçüde bankalar tarafından karşılanmıştır (TBB, 2010: 10).

²⁹ TMSF, 2022, <https://www.tmsf.org.tr/tr/Tmsf/Info/tarihce.tr> (20.06.2022).

Günümüzde yürürlükte olan 5411 sayılı Bankacılık Kanunu'nun³⁰ 3. maddesinde finansman yapısına göre dört farklı banka türü yer almaktadır: Mevduat bankaları, katılım bankaları, kalkınma ve yatırım bankaları. Türkiye'de faaliyet gösteren bu bankalar ilgili kanunda aşağıdaki gibi tanımlanmaktadır:

Mevduat Bankası: Kendi nam ve hesabına mevduat kabul etmek ve kredi kullandırmak esas olmak üzere faaliyet gösteren kuruluşlar ile yurt dışında kurulu bu nitelikteki kuruluşların Türkiye'deki şubeleridir.

Katılım Bankası: Özel cari ve katılma hesapları yoluyla fon toplamak ve kredi kullandırmak esas olmak üzere faaliyet gösteren kuruluşlar ile yurt dışında kurulu bu nitelikteki kuruluşların Türkiye'deki şubeleridir.

Kalkınma ve Yatırım Bankası: Mevduat veya katılım fonu kabul etme dışında; kredi kullandırmak esas olmak üzere faaliyet gösteren ve/veya özel kanunlarla kendilerine verilen görevleri yerine getiren kuruluşlar ile yurt dışında kurulu bu nitelikteki kuruluşların Türkiye'deki şubeleridir (Resmî Gazete 25983).

Mevduat bankaları dünyada ve Türkiye'de en yaygın banka türüdür. Mevduat bankacılığında toplanan mevduatlar faiz karşılığında ödünç verilmektedir. Katılım bankacılığında ise faiz kullanılmamaktadır. Bunun temelinde ise yine faizin dinen uygun olmadığı görüşü yatmaktadır. Katılım bankacılığında ödünç alınan para tutarı ile ödünç verilen para tutarı aynı olmakla beraber bütün para hareketleri mutlaka bir mal ya da hizmetin değerine karşılık gelmektedir ve gelir bölüşümü kar ve zarar ortaklığı esasına göre yapılmaktadır (Özsoy vd., 2013: 188). Kalkınma bankaları özellikle gelişmekte olan ülkelerde faaliyet göstermektedir ve birikimleri verimli yatırım kanallarına yönlendirerek endüstriyel kalkınmaya yardımcı olma amacı taşımaktadır (Akgüç, 1989: 18). Yatırım bankaları ise sermaye piyasasının gelişmiş olduğu ülkelerde atıl olan fonlarını değerlendirmek isteyen kurumsal yatırımcılara gayrimenkul alım satımı konusunda rehberlik etmektedir ve işletmelerin orta ve uzun vadeli fon ihtiyaçlarını karşılama amacı taşımaktadır. Kalkınma ve yatırım bankaları temelde aynı görevi üstlenen; gerçekleştirdikleri fon akışıyla ülkelerin sanayileşmesine büyük katkı sağlayabilecek finansal kuruluşlardır.

Tablo 10, Türkiye'de yer alan mevduat, katılım, kalkınma ve yatırım bankalarının sayısını göstermektedir. 2023 yılı Eylül ayı verilerine göre Türkiye'de toplamda 60 adet

³⁰ **Bankacılık Kanunu (Kanun No. 5411), Resmî Gazete 25983 (19.10.2005),** <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2005/11/20051101M1-1.htm> (20.06.2023).

banka faaliyet göstermektedir. Bunların 35'i mevduat, 17'si kalkınma ve yatırım, 8'i ise katılım bankasıdır. Mevduat bankalarının 5'i kamusal sermayeli 9'u yerli özel sermayeli, 21'i ise yabancı sermayeli kuruluşlardır. Kalkınma ve yatırım bankalarının 4'ü kamusal sermayeli, 9'u yerli özel sermayeli, 4'ü ise yabancı sermayelidir. Katılım bankalarının ise 3'ü kamusal sermayeli, 2'si yerli özel sermayeli, 3'ü yabancı sermayelidir (BDDK, 2023: 1).

Tablo 10. Türkiye'de Finansman ve Sermaye Yapısına Göre Bankalar

Mevduat Bankası	35
Kamu Sermayeli Mevduat Bankası	5
Yerli Özel Sermayeli Mevduat Bankası	9
Yabancı Sermayeli Mevduat Bankası	21
Kalkınma ve Yatırım Bankası	17
Kamu Sermayeli Kalkınma ve Yatırım Bankası	4
Yerli Özel Sermayeli Kalkınma ve Yatırım Bankası	9
Yabancı Sermayeli Kalkınma ve Yatırım Bankası	4
Katılım Bankası	8
Kamu Sermayeli Katılım Bankası	3
Yerli Özel Sermayeli Katılım Bankası	2
Yabancı Sermayeli Katılım Bankası	3

Kaynak: BDDK, 2023: 1.

Tablo 10'da görüldüğü gibi Türkiye'de bankacılık sistemi mevduat bankacılığı ağırlıklı bir yapıya sahiptir. Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne üyelik sürecinde yabancı yatırımcıların Türkiye'deki bankacılık sistemine olan ilgisi artmaya başlamıştır. Yabancı sermayeli bankaların Türkiye'deki sayısal ağırlığı bunu destekler niteliktedir. Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler, finansal piyasalardaki çeşitliliğin artması ve dünyadaki finansal piyasalar arasındaki sınırların kalkmasıyla sermaye hareketleri küresel anlamda ivme kazanmıştır ve uluslararası bankacılık dünyada olduğu gibi Türkiye'de de gelişmeye başlamıştır (Yıldırım, 2020: 70).

2.2.2. Türk Bankacılık Sektöründe Dijitalleşme

Bankacılık, uluslararası çapta birbirine entegre bir sistemi gerektirmektedir. Bunun nedeni, ödemelerin ve diğer finansal işlemlerin hem yerel hem de uluslararası

alandanda birbiriyle karşılıklı ve bağlantılı olmasıdır. Teknolojik gelişmeler, rekabet ortamı, müşteri talepleri ve beklentileri, akıllı cihaz kullanımının yaygınlaşması gibi faktörler dünyada olduğu gibi Türkiye’de de bankacılık sektöründe dijitalleşmeyi zorunlu kılmaktadır. Tablo 11, dünyada ve Türkiye’de bankacılık sektöründe dijitalleşmenin kilometre taşlarını göstermektedir.

Tablo 11. Dünyada ve Türkiye’de Bankacılık Sektöründe Dijitalleşmenin Adımları

Dijital Sistem	İlk Kullanıldığı Ülke	İlk Kullanıldığı Yıl	Türkiye’de İlk Kullanıldığı Yıl
ATM	İngiltere	1967	1987
SWIFT	Belçika	1973	1989
POS	ABD	1974	1991
Telefon Bankacılığı	ABD	1980	1991
İnternet Bankacılığı	İngiltere ve İskoçya	1980	1997
Mobil Bankacılık	İskoçya	2007	2007

Kaynak: Kaya, 2009: 18; Pala ve Kartal, 2010: 46; Işın, 2010: 111; Korkmaz ve Gövdeli, 2012: 4; Akın, 2020: 25 SWIFT, 2023³¹ kaynaklarından derlenerek yazar tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 11’e göre, ATM sistemi ilk olarak 1967 yılında İngiltere’de kullanılmaya başlamıştır. Türkiye’de ise ilk ATM cihazı 1987 yılında Türkiye İş Bankası tarafından “Bankamatik” ismiyle kullanıma sunulmuştur (Korkmaz ve Gövdeli, 2012: 4). SWIFT sistemi ilk olarak 1973 yılında Belçika’daki bankalarda kullanılmaya başlamıştır. 1989 yılından itibaren Türkiye’deki bankaların da dahil olmaya başladığı SWIFT sistemi günümüzde 200’den fazla ülke tarafından kullanılmaktadır (SWIFT, 2023). POS sistemi, ilk olarak 1974 yılında ABD’de kullanılmaya başlamıştır. POS sisteminin Türkiye’ye giriş tarihi ise 1991’dir (Kaya, 2009: 18). Telefon bankacılığı, ilk olarak 1980 yılında ABD’de müşterilere sunulmaya başlamıştır. Türkiye’de telefon bankacılığı ilk kez 1991 yılında kullanılmaya başlamıştır (Işın, 2010: 111). İnternet bankacılığı, ilk olarak 1980 yılında İngiltere ve İskoçya’da kullanılmaya başlamıştır. İnternet bankacılığı, Türkiye’de ise ilk kez 1997 yılında Türkiye İş Bankası tarafından müşterilerine sunulmuştur. Aynı yıl içerisinde bu uygulamayı Garanti Bankası takip etmiştir (Pala ve Kartal, 2010: 46). Mobil bankacılık ise ilk olarak 2007 yılında İskoçya’da kullanılmaya başlamıştır. Mobil bankacılık Türkiye’de de aynı yıl içerisinde kullanılmaya başlamış; akıllı cihaz kullanımının artmasıyla hızla yaygınlaşmıştır (Akın, 2020: 25).

Dünyada farklı zamanlarda birçok ülkede yerel ödeme sistemleri oluşturulmuştur. Türkiye’de ise 1992 yılında TCMB tarafından iki farklı banka arasında Türk Lirası

³¹ SWIFT, 2023, <https://www.swift.com/about-us/swift-fin-traffic-figures> (26.09.2023).

cinsinden para transferi sağlamak amacıyla EFT (Elektronik Fon Transferi) sistemi kullanıma sunulmuştur (TCMB, 2022³²). EFT sistemi özellikle az şubesi olan bankalar ve müşterileri için büyük avantaj sağlamaktadır.

Bankacılıkta dijitalleşmenin ilk evrelerinde ortaya çıkan teknolojik sistemlerin yaygın hale gelmesi uzun zaman almıştır. Ortaya çıkan yeni sistemlerin geliştirilmesi, piyasadaki diğer bankalar tarafından da kullanılmaya başlanması ve bu yeniliklerin müşteriler tarafından benimsenip kullanılması uzun zaman alabilmektedir. Ancak, dijitalleşmenin hız kazandığı 2000’li yıllarda hem bankalar hem de müşteriler yaşanan değişimlere daha kolay uyum sağlamaya başlamıştır.

Bankacılık sektöründeki dijitalleşmenin en belirginleştiği alanlardan biri müşteri – banka ilişkisidir. Tablo 12, Türkiye’de 2017 ve 2023 yılları arasında aktif bir şekilde internet bankacılığı ve mobil bankacılık uygulamalarını kullanan bireysel ve kurumsal müşterilerin sayısını göstermektedir.

Tablo 12. Türkiye’de Dijital Bankacılık Kullanımı (Bin Kişi)³³

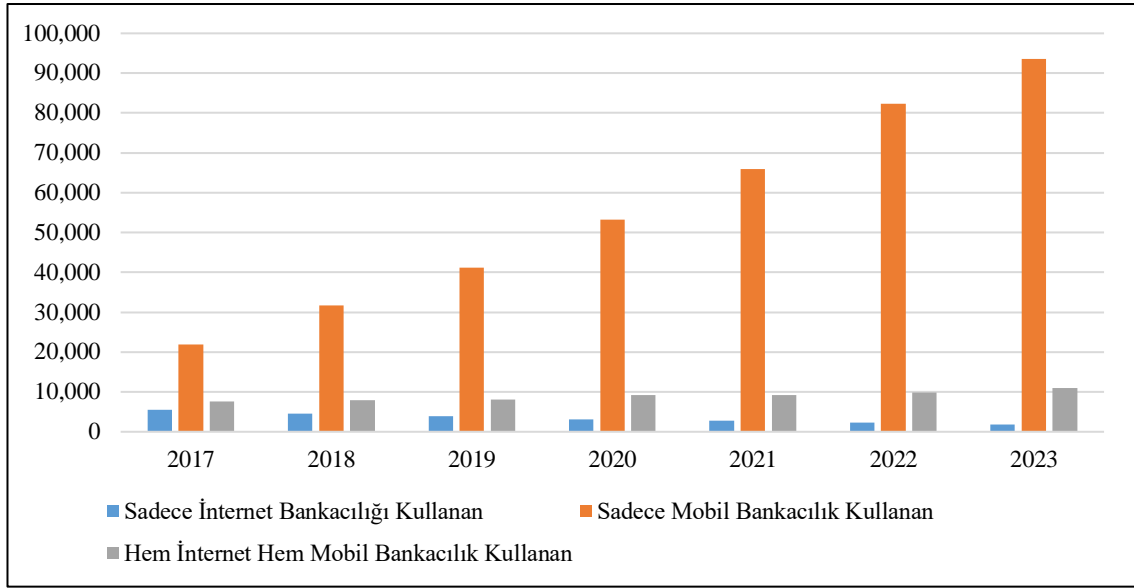
Dijital Müşteri	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Toplam Aktif Bireysel Dijital Müşteri	33.374	42.288	51.014	62.827	74.521	90.325	102.052
Toplam Aktif Kurumsal Dijital Müşteri	1.615	1.894	2.143	2.850	3.411	4.065	4.503
Toplam Aktif Dijital Müşteri	34.990	44.182	53.157	65.677	77.932	94.390	106.555

Kaynak: TBB, 2023b: 1; TBB 2023c: 9.

Tablo 12’ye göre bankaların dijital kanalları kullanan müşteri sayısı yıldan yıla artış göstermektedir. Geleneksel bankacılık uygulamalarına göre zaman ve mekan avantajı ve işlem pratikliği sağlayan dijital bankacılık, günümüzde müşteriler tarafından daha sık tercih edilmektedir. 2017 ile 2023 yılları arasında bireysel dijital müşteri sayısı 3 katına, kurumsal dijital müşteri sayısı 2,7 katına, toplam dijital müşteri sayısı ise 3 katına çıkmıştır. Şekil 10, 2017 ile 2023 yılları arasında Türkiye’de bireysel ve kurumsal müşterilerin dijital bankacılık kullanım kanallarını göstermektedir.

³²TCMB, **2022**, <https://www.tcmb.gov.tr/wps/wcm/connect/TR/TCMB+TR/Main+Menu/Temel+Faaliyetler/Ode2022+me+Sistemleri/Turkiyedeki+Odeme+Sistemleri/Elektronik+Fon+Transfer+%28EFT%29+Sistemi> (05.06.2022).

³³ Rakamlar üç aylıktır. 2017, 2018, 2019, 2020, 2021 ve 2022 yıllarına ilişkin veriler Ekim-Kasım- Aralık aylarına; 2023 yılına ait veriler Temmuz-Ağustos-Eylül aylarına aittir. “Aktif dijital müşteri” ifadesi son üç ayda en az bir kez internet bankacılığı ve/veya mobil bankacılık kullanan müşterileri tanımlamaktadır.



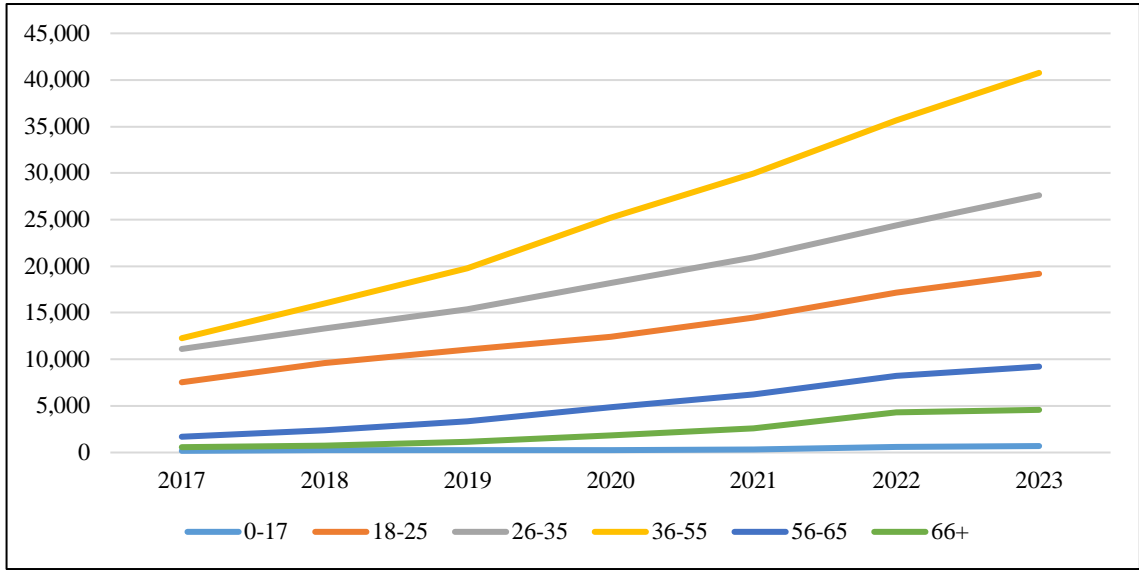
Şekil 10. Türkiye'de Bireysel ve Kurumsal Müşterilerin Dijital Bankacılık Kullanım Kanalları (Bin Kişi)³⁴

Kaynak: TBB, 2023b: 1; TBB 2023c: 9.

Şekil 10'a göre müşteriler tarafından en çok kullanılan dijital bankacılık kanalı mobil bankacılıktır. Müşteriler arasında mobil bankacılık kullanımı her yıl istikrarlı bir biçimde artış göstermektedir. Bununla birlikte, internet bankacılığının payının mobil bankacılığa gittiğini söylemek mümkündür. Zira mobil bankacılık kullanımı arttıkça internet bankacılığı kullanımı düşüş göstermektedir.

Dijital bankacılığın kullanımı yaş gruplarına göre farklılık gösterebilmektedir. Şekil 11, Türkiye'de yaş gruplarına göre toplam aktif dijital bankacılık kullanımını göstermektedir.

³⁴ Rakamlar üç aylıktır. 2017, 2018, 2019, 2020, 2021 ve 2022 yıllarına ilişkin veriler Ekim-Kasım- Aralık aylarına; 2023 yılına ait veriler Temmuz-Ağustos-Eylül aylarına aittir.



Şekil 11. Türkiye'de Yaş Gruplarına Göre Toplam Aktif Dijital Bankacılık Kullanımı (Bin Kişi)³⁵

Kaynak: TBB, 2023a: 1; TBB 2023b: 9.

Şekil 11'e göre dijital bankacılık kanallarını en az kullanan yaş grupları 0-17 ve 66 yaş üzeridir. Birçok 18 yaş altı bireyin banka hesabının olmaması ve dolayısıyla dijital bankacılığı kullanmaması beklentilere uygun bir durumdur. 66 yaş üzeri bireyler ise teknolojiye uzak olduğu için dijital bankacılık kanallarını çok fazla tercih etmemektedir. Benzer şekilde, 56-65 yaş arası bireylerde de dijital bankacılık kullanımı çok yoğun olmamaktadır. 56 ve üzeri yaşa sahip olan bireyler bankacılık işlemlerinde geleneksel yöntemleri daha çok tercih etmektedir. Dijital bankacılık kanalları genç ve genç-orta yaş bireyler arasında daha çok tercih edilmektedir. Özellikle istihdamda daha aktif olan genç-orta yaşa sahip bireyler dijital bankacılık kanallarını en fazla kullanan grubu oluşturmaktadır (TBB, 2023b: 1).

Dijital bankacılık uygulamaları yalnızca banka ve müşteri arasında değil; bütün finans kuruluşları arasında bilgi akışı sağlamaktadır. Finansal unsurlarca sürekli karşılıklı olarak sağlanan anlık veri akışları ve işlemler finans sektörünün artık tamamen teknolojiyle bütünleşmiş olduğunun göstergesidir.

Finans sektöründe dijital dönüşümlerin en önemli belirleyicisi toplumun teknoloji kullanımını benimseme oranıdır. Türkiye açısından ele alındığında, ülkenin genç bir nüfusa sahip olması teknolojiyi öğrenme ve kullanma kapasitesinin yüksek olmasını beraberinde getirmektedir. Ayrıca; sosyal medya kullanımının yaygın olması, e-ticaret

³⁵ Rakamlar üç aylıktır. 2017, 2018, 2019, 2020, 2021 ve 2022 yıllarına ilişkin veriler Ekim-Kasım- Aralık aylarına; 2023 yılına ait veriler Temmuz-Ağustos-Eylül aylarına aittir. Bankalara ait veriler toplanırken bankalar arasındaki müşteri sayısı tekillleştirilmemiştir.

işlemlerine sık başvurulması Türkiye’yi ödemeler sektörü açısından cazip bir piyasa haline getirmektedir. Tüm bu gelişmeler ise Türkiye’de dijital bankacılığın yeniliklere hazır ve önu açık bir durumda olduğunun göstergesidir (BBVA, 2015: 7). Dijitalleşmenin finans sektörünü sarması ise sektördeki kuruluşların yatırımlarını büyük ölçüde teknolojik unsurlara kaydırmasını gerekli kılmaktadır.

2.3. Dijitalleşen Bankacılık Sektöründe İstihdamın Yapısı

Bankacılık sektörü; istihdamın geniş olduğu, içinde birçok farklı işkollarını ve çalışma birimlerini barındıran bir sektördür. Bankacılık sektöründe istihdam edilen bireyler, çoğunlukla yüksek derecede eğitim almış ve nitelikli bireylerdir. Sektör çalışanları genellikle ekonomi, finans, işletme ve maliye gibi sektöre uygun alanlarda eğitim almış olmaktadır. Aynı zamanda; iyi iletişim becerileri, ikna becerileri ve analitik düşünme becerileri banka çalışanları için sahip olunması beklenen özelliklerdir.

Dijitalleşme birçok sektörü derinden etkilemekte ve iş süreçlerini dönüşüme uğratmaktadır. Dijitalleşmenin yoğun olduğu bankacılık sektöründe ürün ve hizmet sunumlarında birçok değişim olmuş ve bu durum sektördeki çalışma süreçlerinde, çalışanların niteliklerinde ve istihdamda büyük farklılıklar yaratmıştır. Yeni dijital bankacılık sisteminde çalışanlardan dijital alanlarda uzmanlık beklenmekte ve işgücü talebi bu beklentilere yönelik olmaktadır. Ayrıca, bankalar bu yeni dönemde dijital stratejilerini geliştirme yetkinliğine sahip liderlere ihtiyaç duymaktadır. Değişen koşullar istihdamın niteliğinde ve yapısında da bir farklılaşmayı gerektirmektedir. Bu noktada, mevcut banka çalışanlarının dijital bilgi birikimlerini güncel tutması ve sektöre yeni giren çalışanların kendilerini dijital süreçlere uyumlu bir şekilde geliştirmesi beklenmektedir.

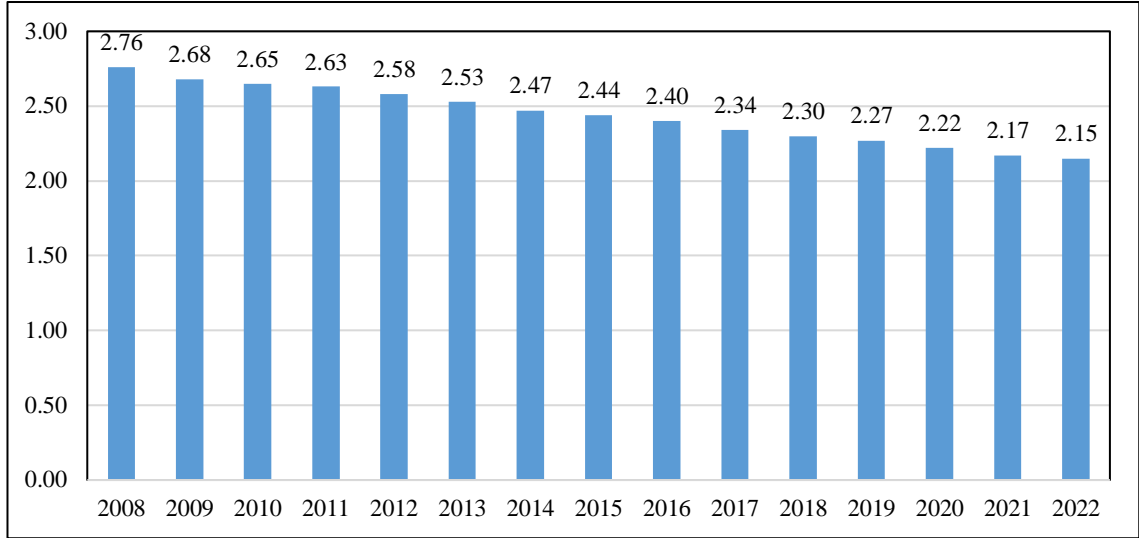
Dünyada ve Türkiye’de bankacılık sektörünün istihdam yapısı dijitalleşmeye göre şekil alıp yeni bir form kazanmaktadır.

2.3.1. Dünyada Bankacılık Sektöründe İstihdamın Yapısı ve Değişimi

Dünyada bankacılık sektörü kapsamlı bir değişim geçirmektedir. Teknolojinin gelişmesi bankaların büyük altyapı yatırımlarına yönelmelerine ve yeni mevzuatlar oluşturmasına zemin hazırlamıştır. Bankalar, teknolojik yeniliklere uyum sağlamak ve rekabet avantajı elde etmek için odak noktalarını geleneksel bankacılık unsurlarından çok

dijitalleşmeye kaydirmaya başlamışlardır. Bu doğrultuda, bankacılıkta bazı çalışanlar işgücü piyasasından çıkarılmış; diğer mevcut ve yeni çalışanlara dijitalleşmeye yönelik eğitimler verilmeye başlanmıştır (Funcas, 2021: 9).

Dijitalleşme, dünyada bankacılık sektöründe istihdamı etkileyen başlıca unsurlardan biridir. Ancak, istihdamdaki değişimin tek belirleyicisi dijitalleşme olmamaktadır. 2008 yılı, bankacılık sektörü açısından bir kırılma noktasını temsil etmektedir. 2008 yılında ABD’de başlayan finansal kriz dünyayı hızla etkisi altına almıştır. ABD’de, özellikle 1991 yılından 2008 yılına kadar olan dönemde finans piyasasında düşük faiz oranlı bir politika izlenmiştir. Faizlerin düşüklüğü kredi kullanımını artırarak tüketim harcamalarında artışa neden olmuştur. Bunun yanında, konut fiyatlarında görülen artışlar bankaları ipotekli konut kredisi vermeye yönlendirmiştir. Bu dönemde birçok banka risk durumunu yeterince değerlendirmeksizin büyük ölçüde ipotekli konut kredisi vermeye başlamıştır. Konut piyasasındaki fiyat artışlarının öngörülenden fazla olması finans piyasasını zora sokmuştur ve faiz oranlarını yükseltme yoluna gidilmiştir. FED’in 2004 yılında enflasyonla mücadele etmek amacıyla uygulamaya başladığı yüksek faiz politikası doğrultusunda düşük gelir gruplarına kullanılan Mortgage kredilerinin geri ödenmesinde zorluklar başlamıştır. Takip eden süreçte konut fiyatları düşmeye başlamış ve ipotekli konut piyasası karlı bir yatırım alanı olmaktan çıkmıştır. Sonuç olarak, Mortgage kredisi veren bankalar ve onlara fon sağlayan bankalar kaynak ve ödeme gücüne düşmüştür. Bu durum, dünyada bankacılık sektörünü ve finans piyasalarını olumsuz etkilemiştir. İflas riskiyle karşılaşan birçok banka personel sayısını azaltma yoluna gitmiştir (Savaş, 2012: 154-164; Altunöz, 2013: 212-213). Şekil 12, 2008 – 2022 yılları arasında AB ülkelerinde bankacılık sektöründe istihdamdaki değişimi göstermektedir.

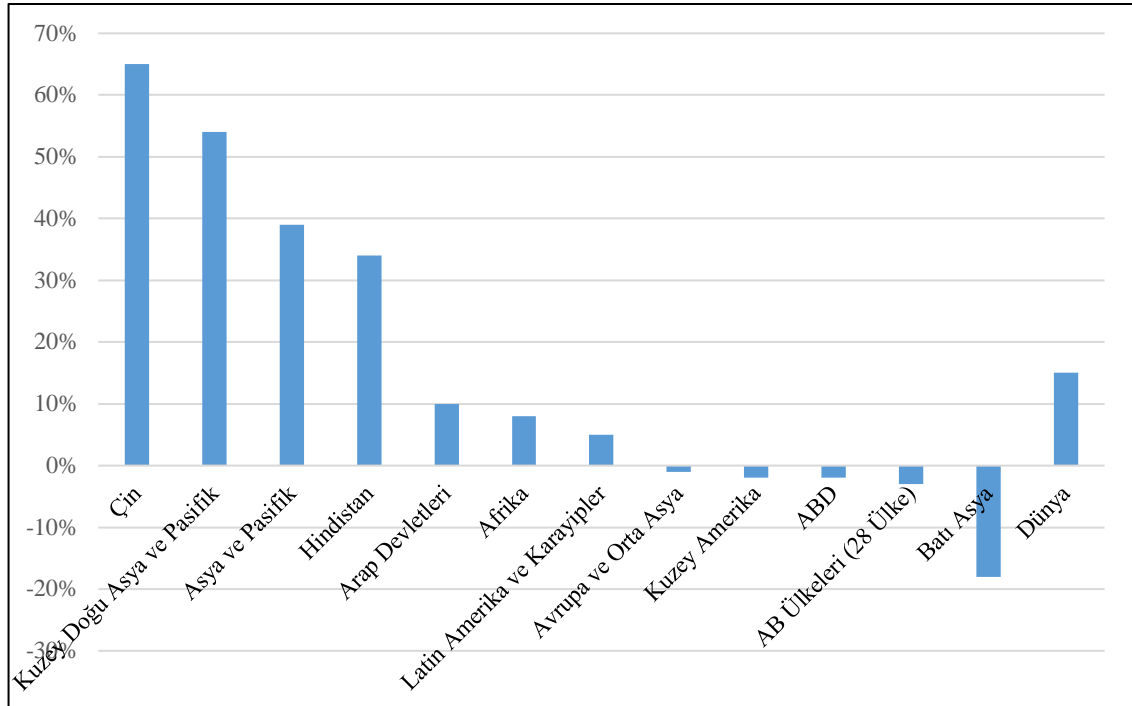


Şekil 12. AB Ülkelerinde Bankacılık Sektöründe İstihdam (Milyon Kişi)

Kaynak: ECB veri tabanından derlenerek oluşturulmuştur.

https://data.ecb.europa.eu/data/concepts/employees?tags_array%5B0%5D=Employees&filterSequence=t.ags_array (07.11.2023).

Şekil 12'ye göre AB ülkelerinde bankacılık sektöründeki çalışan sayısı yıldan yıla azalış göstermektedir. 2008 yılında yaklaşık 2.760.000 olan çalışan sayısı 2022 yılına gelindiğinde 600.000 düşerek 2.150.000 olmuştur. Bununla beraber, bankacılık sektörünün toplam istihdamdaki payı bölgeden bölgeye farklılık göstermektedir. Şekil 13, bankacılık ve finans sektörünün ülkelerin ve bölgelerin toplam istihdamdaki payının 2008 – 2019 yılları arasındaki değişimini göstermektedir.

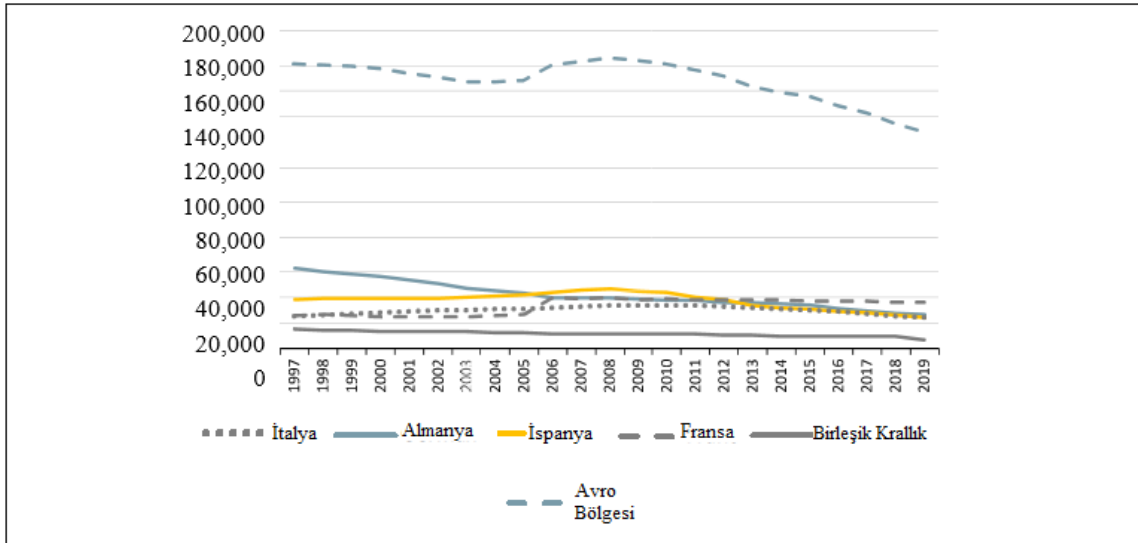


Şekil 13. Bankacılık ve Finans Sektöründeki İstihdamın Toplam İstihdamdaki Payı (2008-2019) (%)

Kaynak: ILO, 2022: 23.

Şekil 13'e göre, 2008 – 2019 yılları arasında bankacılık sektörünün bölgelerin kendi toplam istihdamındaki payı gelişmiş ülke ve bölgelerde azalırken gelişmekte olan bölgelerde ve uzak doğu ülkelerinde artmıştır. Gelişmiş ülkelerde bankacılık sektöründeki istihdamın azalmasının başlıca nedenleri dijitalleşme ve otomasyonun artması, şubelerin azalması ve bankacılığın merkezileşmesi ile fintek şirketlerindeki artıştır. Bununla birlikte, Çin gibi sanayileşmiş bir ülkede bankacılık sektörüne ait istihdam payının artmasında ise ülkenin kendi piyasa koşulları etkili olabilmektedir. Büyük nüfuslu ve hızla sanayileşen bir ülke olan Çin'de finansal hizmetlere olan talebin yüksek olması ve ülkenin uluslararası finans merkezi olma çabaları etkili olabilmektedir (Lin vd., 2015: 131-132).

Çalışan sayısındaki değişim şubelerdeki değişimi de tetiklemektedir. Şekil 14, 1997 – 2019 yılları arasında çeşitli Avrupa ülkelerinde banka şubesi sayısındaki değişimi göstermektedir.



Şekil 14. Avrupa Ülkelerinde Banka Şubeleri (1997-2019)

Kaynak: Funcas, 2021: 20.

Şekil 14'e göre Avrupa ülkelerinde bankacılık sektöründe istihdamdaki azalışla beraber banka şubeleri de azalmaktadır. Avro bölgesinde şube sayısı 1997'den 2005'e kadar azalmış, 2005 ve 2008 yılı arasında artmış, 2008'den sonra tekrar azalma eğilimine girmiştir. Avro bölgesinde banka şubeleri 2010 – 2019 yılları arasında %29 oranında azalmıştır. Aynı dönemde en belirgin düşüş %44 ile İspanya'da gerçekleşirken onu %34,9 ile İngiltere, %30,2 ile Almanya, %27,6 ile İtalya ve %7,6 ile Fransa takip etmiştir.

Beklentilere göre dünyada bankacılık sektöründeki işlerin %43'ü otomasyona uğrayacaktır. Bankacılıkta otomasyondan en fazla etkilenmesi beklenen grup düşük vasıflı işgücüdür (ILO, 2022: 29). Bununla birlikte, dijital kanalların oluşturulması ve kullanılması amacıyla sektörde birçok yeni birim ve pozisyon oluşturulmaktadır. Siber güvenlik uzmanlığı, kredi analistliği, robot programcılığı, blok zinciri mimarlığı ve süreç modelleme uzmanlığı bankacılıktaki başlıca yeni istihdam alanlarıdır (Meena ve Parimalarani, 2020: 4914). Dünyada bankacılık sektöründe istihdam yalnızca sayısal anlamda değil; yapısal anlamda da büyük bir değişim sürecindedir.

2.3.2. Türk Bankacılık Sektöründe İstihdamın Yapısı ve Değişimi

Türkiye'de hizmet sektörü oldukça geniş bir alanda faaliyet göstermektedir ve hizmet sektöründe birçok farklı meslek dalında istihdam sağlanmaktadır. Bankacılık, finans, sağlık, eğitim, hukuk, bilişim, ulaşım, taşıma, turizm gibi önemli alt sektörleri kapsayan hizmet sektörü Türkiye'de istihdamın oldukça büyük bir kısmını

kapsamaktadır. Tablo 13'te, 2005 ve 2022 yılları arasında Türkiye'de hizmet sektörüne yönelik istihdam rakamları ve istihdam oranları incelenmektedir.

Tablo 13. Türkiye'de Hizmet Sektöründe İstihdam (15+)

Yıl	Hizmet Sektöründeki Toplam İstihdam (Bin Kişi)	Hizmet Sektöründe İstihdamın Payı (%)	Hizmet Sektöründe Kadın İstihdamı (Bin Kişi)	Hizmet Sektöründe Kadın İstihdamının Oranı (%)	Hizmet Sektöründe Erkek İstihdamı (Bin Kişi)	Hizmet Sektöründe Erkek İstihdamının Oranı (%)
2005	9.176	47,4	1.732	36,3	7.444	51,0
2006	9.624	48,8	1.941	39,7	7.683	51,8
2007	9.975	49,9	2.052	41,6	7.923	52,6
2008	10.193	50,0	2.229	43,3	7.964	52,2
2009	10.299	50,2	2.373	43,5	7.926	52,6
2010	10.696	49,0	2.527	42,5	8.169	51,5
2011	11.350	49,0	2.840	44,3	8.510	50,8
2012	11.977	50,5	3.199	47,7	8.778	51,5
2013	12.525	51,2	3.500	49,6	9.026	51,8
2014	13.302	51,6	3.877	51,1	9.425	51,8
2015	13.884	52,4	4.245	53,0	9.639	52,1
2016	14.552	53,6	4.610	55,5	9.942	52,8
2017	15.171	54,0	4.901	56,3	10.270	53,0
2018	15.711	54,8	5.217	57,9	10.494	53,3
2019	15.808	56,4	5.257	58,9	10.551	55,2
2020	14.930	55,9	4.995	60,2	9.934	54,0
2021	15.928	55,3	5.374	59,7	10.553	53,3
2022	17.378	56,5	6.106	61,5	11.272	54,1

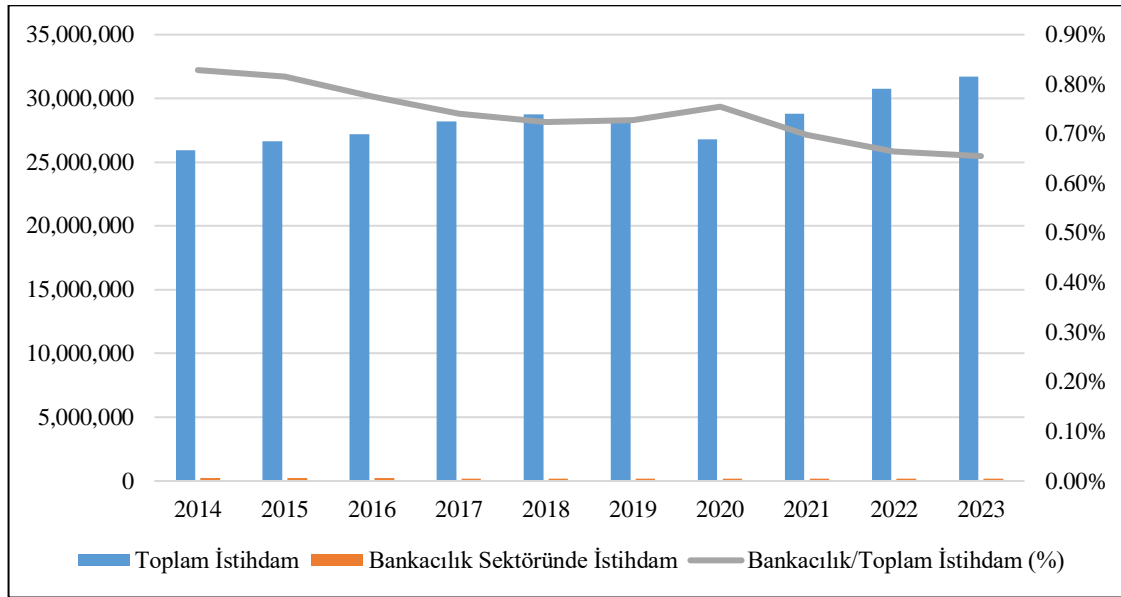
Kaynak: TÜİK veri tabanından derlenerek oluşturulmuştur.

<https://biruni.tuik.gov.tr/medas/?kn=72&locale=tr> (06.11.2023).

Tablo 13'e göre Türkiye'de hizmet sektöründe istihdam edilen kişi sayısı yıldan yıla artış göstermektedir ve hizmet sektöründe istihdamın payı istikrarlı bir artış içindedir. Hizmet sektöründe erkek çalışan sayısı daha fazla olmakla birlikte hem erkeklerin hem kadınların hizmet sektöründeki payı artış göstermektedir. 2020 yılına damgasını vuran Covid-19 pandemisi tüm sektörleri etkisi altına almış ve bu dönemde birçok sektörde istihdam edilen kişi sayısında bir azalış meydana gelmiştir. Hizmet sektörünün birçok alt sektörü içinde barındıran bir sektör olması ve çoğunlukla müşterilerle yakın temas gerektiren bir yapıya sahip olması pandemi döneminde hizmet sektöründeki istihdamı oldukça etkilemiştir. Söz konusu dönemde hizmet sektöründe hem çalışan kişi sayısında hem de istihdam payında azalma gözlenmektedir. Takip eden dönemde ise hizmet sektöründeki istihdam sayıları yeniden toparlanma sürecine girmiştir.

Türkiye’de bankacılık sektörü, hizmet sektörünün önemli kalemlerinden birini oluşturmakta ve ülkenin ekonomik büyümesine ve finansal istikrarına katkı sağlayarak ülke ekonomisinde önemli bir rol oynamaktadır.

Türkiye’de bankacılık sektörü önemli bir istihdam kaynağıdır. Şekil 15, Türkiye’de 2014 – 2023 yılları arasında bankacılık sektöründeki istihdamın toplam istihdamdaki payını göstermektedir.



Şekil 15. Türkiye'de Bankacılık Sektörünün Toplam İstihdamdaki Payı (%)

Kaynak: TÜİK veri tabanı ve BDDK veri tabanından derlenerek oluşturulmuştur.

<https://biruni.tuik.gov.tr/medas/?kn=72&locale=tr> (06.11.2023), <https://www.bddk.org.tr/BultenAylık> (02.12.2023).

Şekil 15’e göre bankacılık sektöründe istihdam toplam istihdamda önemli bir yere sahip olmakla beraber oransal olarak azalma eğilimindedir. Türkiye’de 2014-2023 yılları arasında toplam istihdamda genel bir artış gözlenirken bankacılık sektöründe istihdam azalmaktadır. 2014 yılında bankacılık sektöründeki istihdamın toplam istihdama oranı %0,83 iken yıldan yıla azalarak 2023 yılına gelindiğinde %0,66’ya düşmüştür.

Türkiye’de bankacılık sektörü; istihdam piyasasında büyük bir paya sahip olan, kalifiye çalışanların yoğunlukta olduğu bir sektördür. Birçok bankanın ve şubenin yer aldığı sektörde çeşitli çalışma pozisyonları bulunmaktadır. Tablo 14, 2003-2023 yılları arasında Türkiye’de yer alan banka, yurtiçi şube, yurtdışı şube, ATM ve personel sayılarını göstermektedir. Türkiye’de günümüzde 60 adet banka faaliyet göstermektedir. Bu bankalara ait toplamda 10.965 adet yurt içi şube bulunmaktadır. Bankalarda toplamda 208.598 kişi istihdam edilmektedir. Ayrıca, Türkiye’de faaliyet gösteren bankalara ait 79 adet yurtdışı şube bulunmaktadır ve yurtdışı şubelerde 863 kişi istihdam edilmektedir.

Tablo 14. Türkiye'de Banka, Şube, ATM ve Çalışan Sayıları (2003-2023)³⁶

Yıllar	Banka Sayısı	Yurtiçi Şube Sayısı	Yurtdışı Şube Sayısı	ATM Sayısı	Yurtiçi Personel Sayısı	Yurtdışı Personel Sayısı
2003	50	6.046	40	12.655	123.523	467
2004	49	6.116	42	13.424	127.125	476
2005	52	6.428	45	14.507	136.432	573
2006	51	7.066	47	16.036	147.744	508
2007	50	7.806	50	18.113	162.511	518
2008	50	8.984	52	21.200	180.962	565
2009	49	9.374	54	23.284	181.634	592
2010	49	9.870	65	26.566	189.188	595
2011	48	10.427	74	30.310	194.106	633
2012	48	10.813	79	33.691	198.542	688
2013	49	11.688	83	38.611	211.780	774
2014	48	12.144	87	42.635	214.871	847
2015	50	12.245	84	45.502	217.225	781
2016	50	11.843	83	46.142	210.906	768
2017	49	11.585	78	46.821	208.876	796
2018	50	11.523	71	48.302	207.870	759
2019	51	11.365	74	48.853	204.375	783
2020	52	11.220	75	49.465	202.332	782
2021	53	11.080	75	48.763	200.890	775
2022	54	10.992	76	48.782	204.395	820
2023	60	10.965	79	49.221	208.598	863

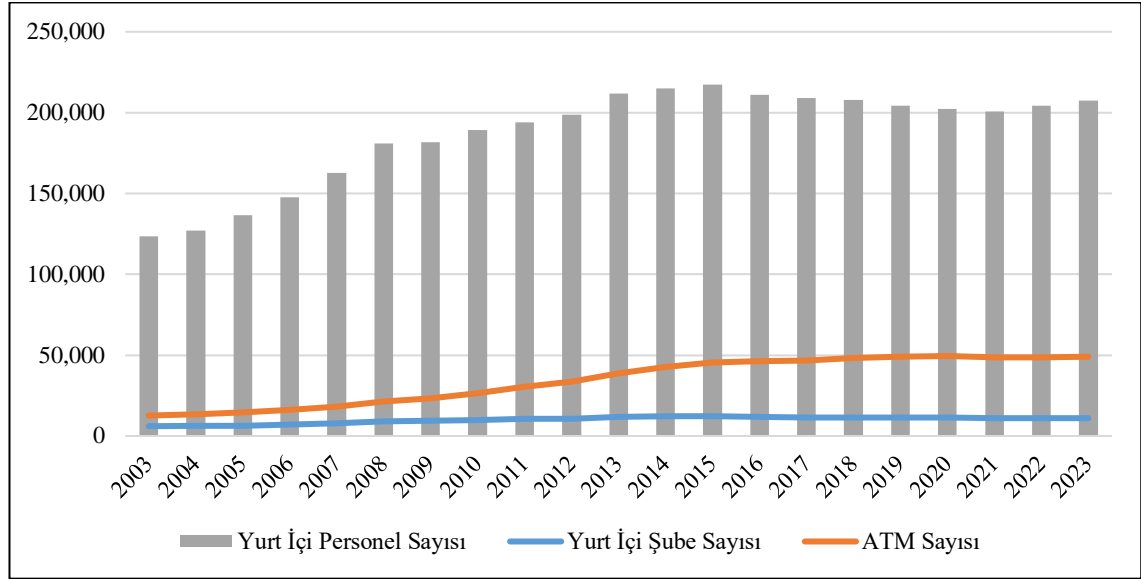
Kaynak: BDDK veri tabanından yararlanılarak oluşturulmuştur.

Tablo 14'e göre Türkiye'deki banka sayısı yıllar içinde 50 ile 60 arasında seyretmektedir. Yurtiçi şube sayısı 2013 yılına kadar istikrarlı bir artış göstermiş; 2013 yılından itibaren dönem dönem azalma eğilimine girmiştir. Yurtdışı şube sayısı ise 2014 yılına kadar artış göstermiş; 2014 yılından itibaren azalma eğilimine girmiştir. Bununla birlikte, 2013 yılından itibaren yurtiçi ve yurtdışı şube sayılarında çok büyük değişimler gözlenmemektedir. ATM sayıları ise yıldan yıla artış göstermeye devam etmektedir. ATM sayısı 2003 – 2023 yılları arasında yaklaşık 4 katına çıkmıştır. Yurtiçi personel sayısı 2015 yılına kadar artmakta iken 2015 yılından itibaren azalmaya başlamıştır. Benzer şekilde yurtdışı personel sayısı 2014 yılına kadar artmakta iken 2014 yılından itibaren azalma eğilimine girmiştir.

Şekil 16, Türkiye'de 2003 – 2023 yılları arasında yurtiçi şube sayıları, ATM sayıları ve personel sayılarını göstermektedir. Şekil 16'ya göre, özellikle 2015 yılından

³⁶ Her yıl için Eylül aylarına ait rakamlar referans alınmıştır.

İtibaren ATM sayısındaki artışa karşılık personel ve şube sayısında bir azalma eğilimi dikkat çekmektedir.



Şekil 16. Türkiye'de Yurtiçi Banka Şubesi, ATM ve Personel³⁷

Kaynak: BDDK veri tabanından yararlanılarak oluşturulmuştur. <https://www.bddk.org.tr/BultenAylık> (02.12.2023).

Finansal işlemlerin dijital kanallar aracılığıyla yapılmaya başlanması bankacılık sektörünün istihdam yapısında birtakım değişimlere yol açmaktadır. Günümüz bankacılığında şubeler ana hizmet kanalı olma özelliğini koruyor olsa da ATM, internet bankacılığı, mobil bankacılık, çağrı merkezi gibi yeni hizmet kanallarının kullanımının yaygınlaşması sektördeki çalışan ihtiyacını azaltabilmektedir. Bankalar, verimsiz şubelerini kapatarak şubelerde çalışan personel sayısını azaltmaktadır. Son yıllarda istihdam edilen kişi sayısındaki azalmanın bir diğer nedeni ise özellikle 2020 yılında Covid-19 salgını nedeniyle işe alımların düşük ve emekliye ayrılan personel sayısının yüksek olmasıdır (Tuna, 2021: 204-209).

Covid-19 pandemisi sürecinde; birçok ülkede olduğu gibi Türkiye'de de virüsten korunmak amacıyla birçok önlem alınmıştır. Dışarı çıkma kısıtlamaları bireylerin tüketim alışkanlıklarını büyük ölçüde değiştirmiştir. Bu da harcamaları azaltarak ekonomik faaliyetlerin kısıtlanmasına neden olmuştur. Birçok firma faaliyetlerine düşük kapasite ile devam etmeyi ya da ara vermeyi tercih etmiştir. Bu noktada, birçok işyerinde çalışmalar tamamen veya kısmi olarak işyeri merkezlerinin dışından – çoğunlukla evlerden – yürütülerek uzaktan çalışma sistemi uygulanmaya başlanmıştır. Elbette, çalışmaların

³⁷ Her yıl için Eylül aylarına ait rakamlar referans alınmıştır.

uzaktan yapılabilmesi için işlerin teknolojik cihazlarla ve internet bağlantısıyla yapılmaya uygun olması gerekmektedir. Merkezinde dijitalleşme olan bankacılık sektörü, uzaktan çalışmaya en müsait sektörlerden biridir.

Dijital sistemlerin bankacılıkta uzun zamandır uygulanıyor olması, Covid-19 pandemisi döneminde bu sektörün yapısal işleyişinde avantaj sağlamıştır. Buna bağlı olarak, bulaş hızını azaltmaya yönelik tedbirler doğrultusunda hem müşteriler şubeye alternatif kanallarla banka işlemlerini gerçekleştirmiş; hem de banka çalışanları BİT aracılığıyla uzaktan çalışmışlardır.

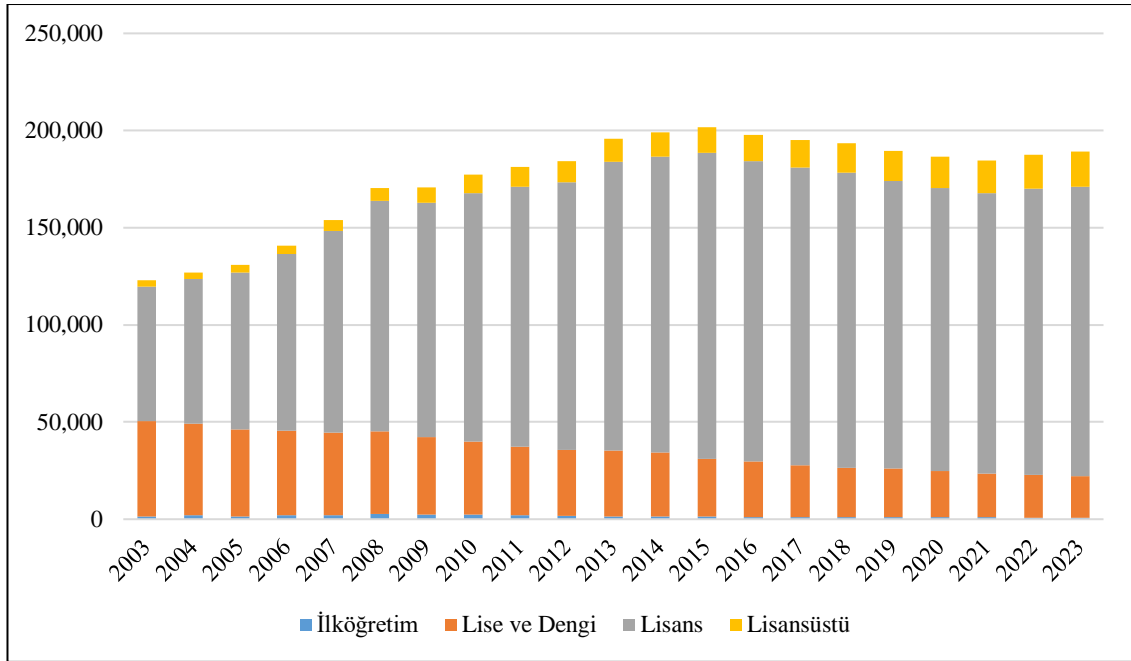
Bankalar çalışanlarını ve müşterilerini Covid-19 salgınından korumak amacıyla sistemsel tedbirler almışlardır. Esnek çalışma modeline geçiş, çalışanlara yönelik uygulanan tedbirlerin en önemlilerindendir. (Yeşiltaş, 2021: 78). Yeşiltaş (2021), banka çalışanlarına yönelik yaptığı araştırma için Doğu Akdeniz Bölgesinde yer alan 49 kamu bankası ve 100 özel banka çalışanına anket uygulamıştır. Araştırmada katılımcılarının büyük kısmının salgın döneminde uzaktan çalışma, görev paylaşımı, esnek çalışma saatleri ve azalan çalışma saatleri gibi esnek çalışma yöntemleri kullandığı doğrulanmıştır.

Bankalar, çalışanlarına uzaktan çalışma ve erişilebilirlik sağlamak amacıyla gerekli altyapı sistemleri kurmuşlardır. Böylelikle çalışanlar zaman zaman mesailerini evden sürdürmüşlerdir. Ayrıca, bankalar salgının yayılımını azaltmak amacıyla T.C. Sağlık Bakanlığı'nın bölge müdürlüğü ve şube müdürlüğü birimlerince yüksek risk grubunda olduğu belirlenen çalışanlarına idari izin kullandırmıştır. Benzer olarak, eğer çalışanlar ve/veya aileleri yurtdışı seyahatinde bulunmuşsa bu çalışanların 14 gün boyunca görev yerlerinde bulunmamaları sağlanmıştır. Toplantı, seminer, eğitim, müşteri seyahatleri ve yurt dışı seyahatleri askıya alınmıştır. Tüm bu önlemler doğrultusunda yapılan uzaktan çalışma uygulamaları ve müşterilere sunulması gereken dijital hizmetler, dijitalleşmenin daha da artmasını ve ivme kazanmasını gerekli kılmıştır (Yetiz, 2021: 11-112).

Dijital sistemlerin sağladığı kolaylıklar ve pandemi döneminde bu sistemlerin kullanılmasıyla kazanılan alışkanlıklar geleneksel bankacılığa duyulan ihtiyacı azaltabilmektedir (Uzun, 2021: 310). Bankalar ile müşterileri arasında zorunlu olarak ortaya çıkan yeni ilişkinin sektördeki dijital dönüşümü hızlandırdığını söylemek mümkündür. Bankaların, yatırımlarını işgücünden alternatif dağıtım kanallarına kaydırmasının istihdam piyasasındaki etkisi büyük olacaktır. Tuna'nın (2021: 227-228)

sektöre yönelik araştırmasında elde ettiği bulgulara göre, bankaların çalışan ve şube sayısındaki azalış 2020 yılında hız kazanmaya başlamıştır. Ayrıca, banka müşterilerinin internet bankacılığı, mobil bankacılık ve çağrı merkezi kullanımında artış gözlenmiştir. Böyle bir süreçte ise bankalar yazılım ve yapay zekâ alanında uzman bireyleri ve mühendisleri daha fazla istihdam edebileceklerdir.

Bankacılık, işin yapısı gereği çalışanlar açısından belirli bir bilgi birikimi ve nitelik gerektirmektedir. Buna paralel olarak, Türkiye’de bankacılık sektörü en fazla nitelikli insan kaynağı sağlayan sektörlerin başında gelmektedir. Sektördeki çalışanların eğitim seviyesinin oldukça yüksek olduğunu söylemek mümkündür. Şekil 17, Türkiye’de bankacılık sektörü çalışanlarının eğitim düzeylerinin dağılımını göstermektedir. Şekil 17’ye göre banka çalışanlarının oldukça büyük bir bölümünü lisans mezunları oluşturmaktadır. Sektör çalışanlarında lisansüstü eğitim mezunu sayısı her yıl artış göstermektedir. İlköğretim mezunu sayısı ise oldukça az olup yıldan yıla daha da düşmektedir.



Şekil 17. Türkiye'de Bankacılık Sektörü Çalışanlarının Eğitim Düzeyleri (Kişi)³⁸

Kaynak: TBB veri tabanı. <https://verisistemi.tbb.org.tr/> (02.12.2023).

Bankaların işe alımlar için talep ettiği en belirgin özellik yüksek eğitim seviyesidir. Bankalar, çalışanlarının çoğunlukla üniversite mezunu olmasını, takım çalışmasına yatkın olmasını, analitik düşünme becerisinin olmasını, teknoloji kullanımına açık olmasını ve kambiyo bölümleri için yabancı dil bilgilerinin olmasını istemektedir.

³⁸ Her yıl için Eylül aylarına ait rakamlar referans alınmıştır.

Ayrıca, özellikle son yıllarda çalışanların uzaktan çalışma gibi esnek çalışma biçimlerine uygun olması beklenmektedir (Koçak ve Erdoğan, 2011: 271; Tüzün, 2020: 446). Güler'in (2022: 34) bankacılık sektörünün iş ilanlarında yer alan ifadelerini konu alan araştırmasına göre, iş ilanlarında en sık karşılaşılan kelimeler arasında “analitik”, “iletişim” ve “takım” gibi ifadeler yer almaktadır. Bankacılık sektöründe personel seçimlerinin belirlenmesine yönelik bir diğer bulgu ise bankaların çalışan ihtiyacını genellikle iç kaynaklardan karşılamasıdır. Buradan, yapılan işe önceden beri hâkim olan ve bankaların güvenini kazanmış bireylerin sektörde daha fazla tercih edildiği anlaşılmaktadır.

Bankacılık sektörü çalışanları, örgütlenme çerçevesinde incelendiğinde ise ortaya zayıf bir tablo çıkmaktadır. Dünyada ve Türkiye’de bankacılık sektöründe sendikalar ilk olarak tek bir banka içinde örgütlenen yapılar olarak ortaya çıkmış ve diğer birliklerle rekabet halinde varlığını sürdürmüştür. Daha sonrasında işbirliği içerisinde faaliyetlerini sürdürmeye başlayan örgütler yeniden teşkilatlanmış ve düzenlenmiştir. Bununla birlikte, 1980’lerden itibaren azalmaya başlayan örgütlenme eğilimi bankacılık sektörünü de etkisi altına almıştır. Sektörün çalışan yapısı perspektifinden incelendiğinde, banka çalışanlarının yüksek eğitilmiş bireylerden oluşması örgütlenmenin önüne geçmektedir. Ayrıca, bankalarda uygulanan performans ve kara yönelik esnek ücretlendirme metodu karşısında toplu pazarlık mekanizması işlememektedir (Altay, 2020: 10).

2.4. Dijitalleşen Bankacılık Sektöründe Feminizasyon

Bankacılık sektörü; kurumsal yapısı ve güven veren imajı itibarıyla kadınların çalışmak için tercih ettiği bir sektördür. Aynı zamanda, hizmetler sektörünün birçok alt sektöründe olduğu gibi bankacılık sektöründe de kadın işgücü talebi oldukça fazladır. Bunun başlıca nedenlerinden biri kadınların yapısal ve davranışsal özelliklerinin bankacılık sektörüyle uyumlu görülmesidir.

Bankacılık, çalışanlar ve müşteriler arasında etkileşimin yoğun olduğu ve yüz yüze iletişimin önemli olduğu bir sektördür. Bu bağlamda, bankacılığın duygusal emek gösterilen bir sektör olduğunu söylemek mümkündür. Bankacılığın kadın yoğun bir sektör olması duygusal emeğin yanı sıra ‘estetik emeğe’ de vurgu yapmaktadır. Estetik emek, temel olarak çalışanların dış görünüşlerinin ticari faaliyetlere fayda sağlaması amacıyla kullanılmasıdır (Wissinger, 2011: 2). Çalışanın bedensel görünümü, duruşu,

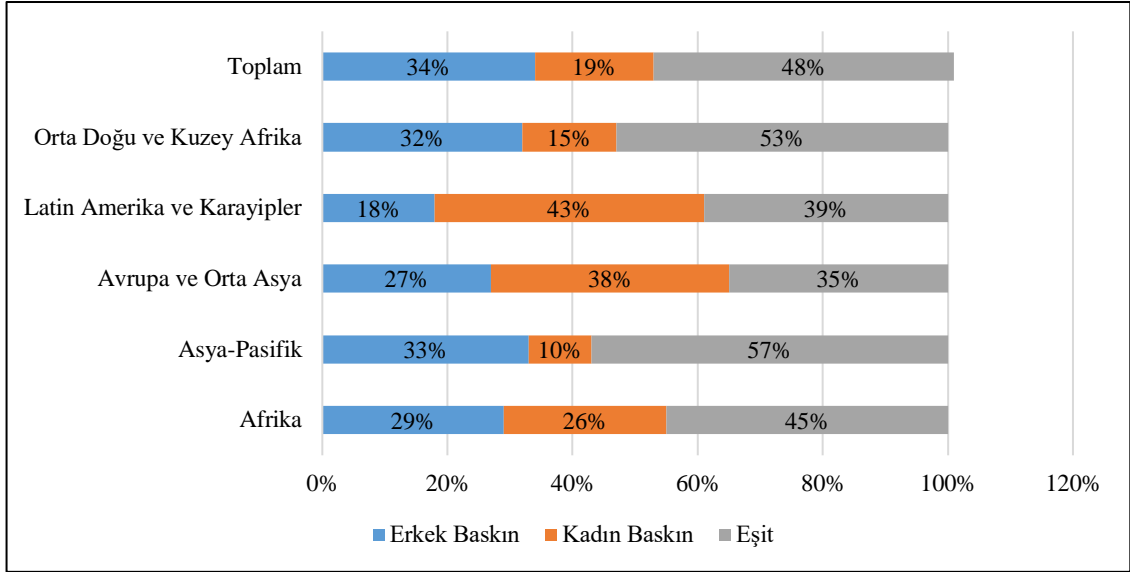
yürüyüşü, giyimi, ses tonu ve konuşma biçimi estetik emeğin birer parçasıdır (Bilir, 2018; 38). Estetik emek gösteren bir çalışan, yaptığı işi sahip olduğu dışsal özelliklerle desteklemektedir. Kadın bedeninin zihinlerde güzellik kodları temelinde inşa edilmesi kadınların özellikle hizmetler sektöründe yoğun bir şekilde yer almasının nedenlerinden biridir (Kalfa Topateş, 2015: 34). Bankacılığın geçmişten beri kadın yoğun bir sektör olması, sektörde kadınların finansal becerilerinin yanı sıra duygusal ve estetik emeklerinden de faydalandığını söylemek mümkündür.

Dijitalleşmeyle birlikte geleneksel bankacılık uygulamaları azalmaktadır. Banka çalışanları ve müşteriler arasındaki etkileşim halen yoğun olsa da iletişim kanalları ve iş yapma şekilleri dijitalleşmektedir. Bu durum, bankacılık sektöründe kadın istihdamını etkileyebilmektedir.

2.4.1. Dünyada Bankacılık Sektöründe Kadın İstihdamı

Bankacılık, dünyanın birçok yerinde kadın yoğun bir sektördür. Bununla birlikte, kadınların işgücü piyasasındaki dezavantajlı koşulları bankacılık sektöründe de kendini göstermektedir. Kadınların yeterliliklerine ve temel görevlerine ilişkin genel fikirler az gelişmiş ve gelişmekte olan bölgeler başta olmak üzere dünyanın birçok yerinde etkili olmaktadır.

Cinsiyetlere yönelik algılar ve bunlara paralel olarak gelişen unsurlar bankacılık sektöründe kadınların sayısal olarak fazla olmasına rağmen daha az temsil edilmesine neden olmaktadır. Şekil 18, bankacılık ve finans sektöründeki baskınlığın hangi cinsiyet çerçevesinde algılandığını göstermektedir.



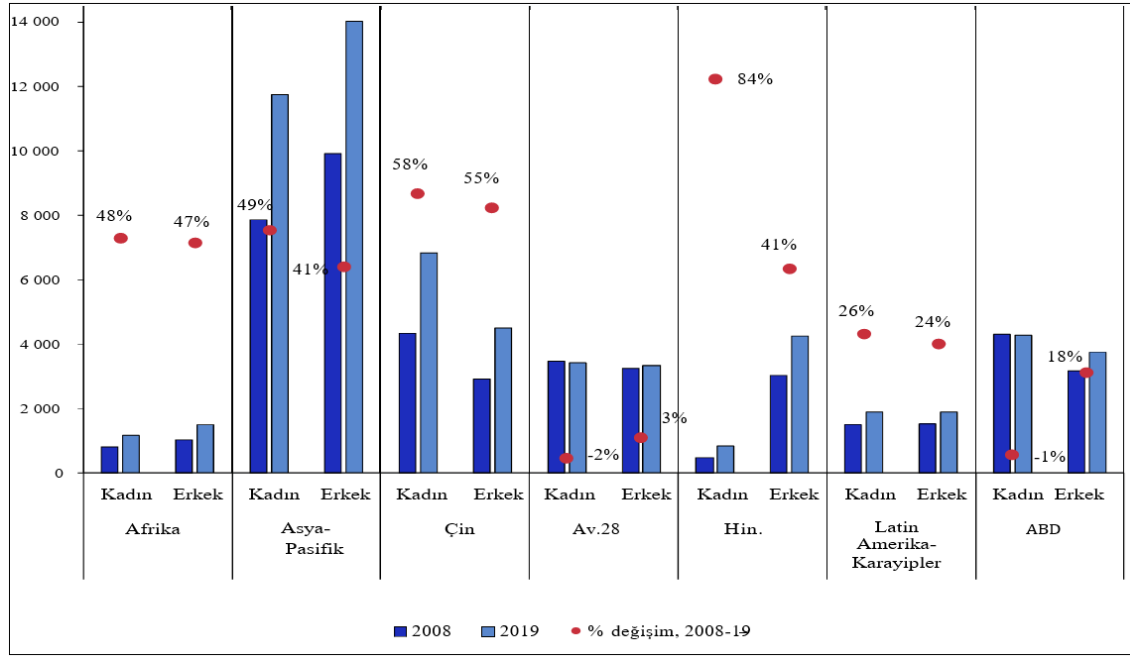
Şekil 18. Bankacılık ve Finans Sektöründe Cinsiyete Dayalı Kurumsal Algı³⁹

Kaynak: ILO, 2020c: 13.

Şekil 18'e göre Latin Amerika ve Karayipler (%43) ile Avrupa ve Orta Asya'da (%38) bankacılıkta kadınların daha baskın; diğer bölgelerde ise erkeklerin daha baskın olarak algılandığı görülmektedir. Bununla beraber, Orta Doğu ve Kuzey Afrika ile Asya-Pasifik bölgesinde eşit bir algı söz konusudur. Toplama bakıldığında ise sektördeki çalışanların %34'üne göre erkek baskın, %19'una göre kadın baskın, %48'ine göre ise eşit bir yapı bulunmaktadır.

Bankacılık, birçok bölgede kadınların yaygın olarak istihdam edildiği bir sektördür. Şekil 19, 2008 ve 2019 yılları için bankacılık ve finans sektöründe cinsiyete ve bölgelere göre istihdamı göstermektedir.

³⁹ Araştırma verilerinin %17'si Afrika, %25'i Asya-Pasifik, %13'ü Avrupa ve Orta Asya, %34'ü Latin Amerika ve Karayipler, %11'i ise Orta Doğu ve Kuzey Afrika'daki banka çalışanlarından sağlanmıştır.



Şekil 19. Bankacılık ve Finans Sektöründe Cinsiyete ve Bölgelere Göre İstihdam (2008 ve 2019) (%)

Kaynak: ILO, 2022: 23.

Şekil 19'a göre; ABD dışında tüm bölgelerde kadın istihdamında artış meydana gelmiştir. Çin, Avrupa ve ABD gibi gelişmiş ülke ve bölgelerde bankacılık ve finans sektöründe kadın istihdamı erkeğe göre daha fazladır. Avrupa ve ABD'de 2008 ve 2019 yılları arasında erkek istihdamı artarken kadın istihdamında azalma meydana gelmiştir. Hindistan'da ise bankacılık ve finans sektöründe istihdam edilen kadın sayısı erkeklere göre oldukça düşüktür. Bununla beraber, 2008 ve 2019 yılları arasında kadın istihdamındaki artış oransal olarak en fazla Hindistan'da meydana gelmiştir.

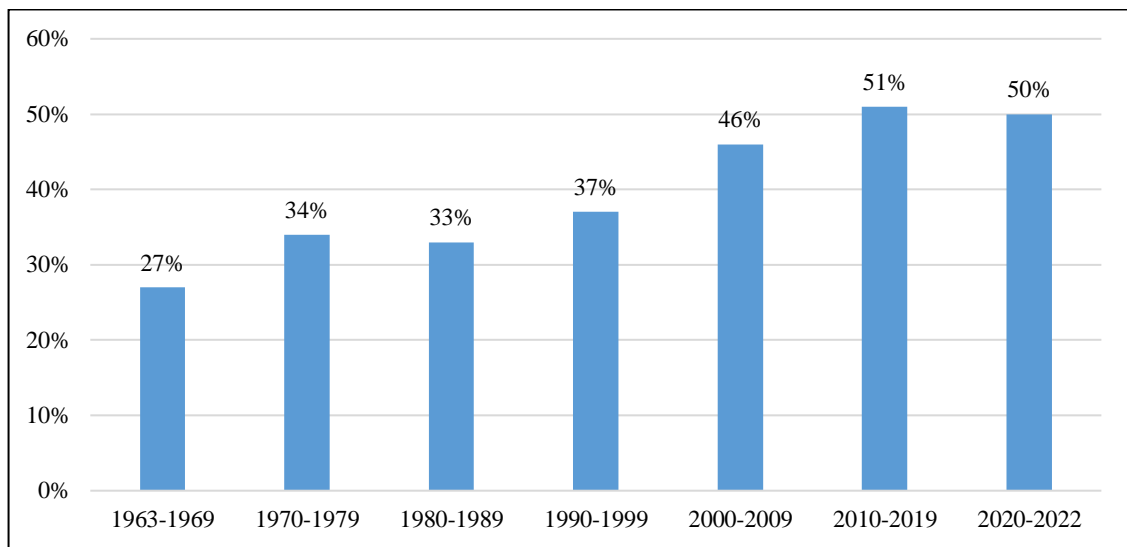
Dijitalleşme, zaman tasarrufu ve iş-yaşam dengesinde bir iyileşme sağlayarak kadınların bankacılık sektöründe yüksek pozisyonlara erişimini destekleyebilmektedir. Ancak bu durum, işgücü piyasasında mevcut olan cinsiyete dayalı ayrımcılık sebebiyle yeterli olmayabilmektedir (McKinsey & Company, 2018: 3). ILO'nun (2020c: 13) yapmış olduğu araştırmaya göre dünyada bankacılık ve finans sektöründeki kuruluşlarda kadın CEO oranı yalnızca %18'dir. Benzer şekilde kadın genel kurul üyesi yalnızca %18; kadın yönetim kurulu üyesi ise %22'dir (ILO, 2020c: 13).

Toplumlarda kadının birincil görevinin annelik ve bakım işleri olduğuna dair yaygın bir inanış bulunmaktadır. Bu bağlamda, işgücü piyasasının zorlayıcı yapısının özellikle yöneticilik rolleri açısından kadınlara uygun olmadığına ilişkin görüşler öne çıkmaktadır. Ayrıca, kadının yönetici olarak riskli olduğu anlayışı, çalışanların kadın

yöneticileri istememesi ve kadınların da kendilerini yönetici olarak yeterli görmemesi gibi unsurlar kadınların yöneticiliğine yönelik olumsuz görüşleri pekiştirmektedir (Karataş, 2013: 2-3). Kadınların işyerinde yükselmesini terfi etmesini zorlaştıran cam tavan engeli, işgücü piyasasının hemen her alanında kronik bir sorun haline gelmektedir.

2.4.2. Türkiye’de Bankacılık Sektöründe Kadın İstihdamı

Toplumsal cinsiyet standartlarının kadınlara yüklemiş olduğu ev ve bakım sorumlulukları ve kadınların beşerî sermaye yetersizliği, özellikle Türkiye gibi geleneksel normlarına bağlı ülkelerde kadınların istihdamdaki yerinin kronik bir sorun olmasına neden olmaktadır. Türkiye’de 2023 yılı için kadın istihdamı oranı %30,2 (15 yaş ve üzeri) iken bu oran Türkiye’nin üye olmak istediği AB’de 2022 yılı için %69,3’tür (15-64 yaş arası) (TÜİK, 2023⁴⁰; Eurostat veri tabanı⁴¹). Buna karşılık, bankacılık gibi yüksek eğitim düzeyi, uzmanlık ve vasıflı işgücü gerektiren, uzun mesai saatleri gerektiren ve ofis içi rekabetin yüksek olduğu bir sektörde kadınların yoğunlukta olduğu görülmektedir. Şekil 20, Türkiye’de yıllara göre bankalarda kadın çalışanların payını göstermektedir.



Şekil 20. Türkiye’de Yıllara Göre Bankacılık Sektöründe Kadın Çalışanların Payı (%)

Kaynak: TBB, 2023a: 4.

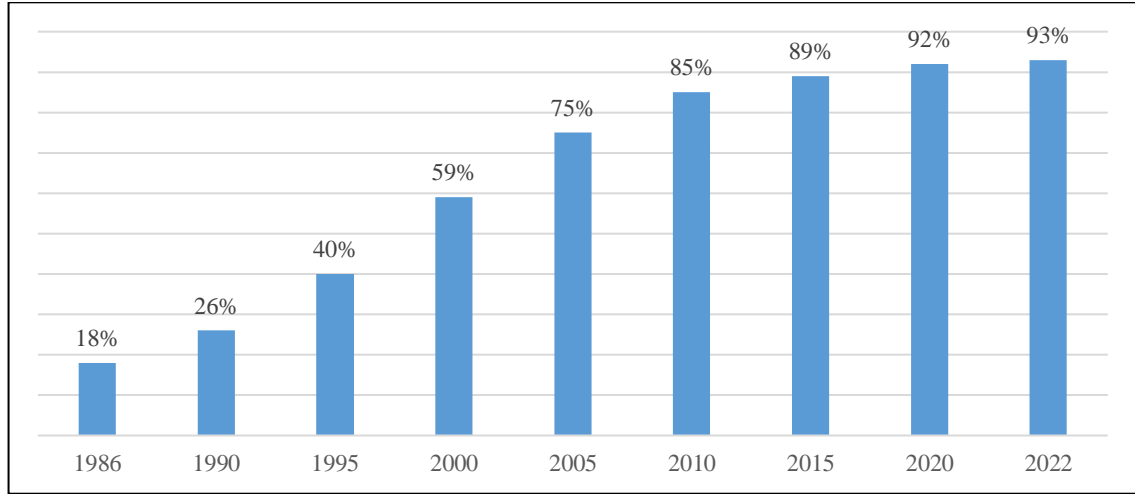
Şekil 20’ye göre, bankalarda 1960’lı yıllarda %27 olan kadın çalışan oranı yıldan yıla artış göstererek 2022 yılında %50’ye ulaşmıştır. Bankacılık sektörü, zaman geçtikçe

⁴⁰ TÜİK İşgücü İstatistikleri Eylül 2023, <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Isgucu-Istatistikleri-Eylul-2023-49388> (20.12.2023).

⁴¹ Eurostat Veri Tabanı, https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tesem010_custom_9945295/default/table?lang=en (19.02.2024).

daha kadın ağırlıklı bir sektör haline gelmektedir. 2023 yılı için ise Türkiye’de bankacılık sektöründe kadın çalışanların oranı %50,8 iken erkeklerin oranı %48,2’dir (TBB, 2023a: 4).

Bankacılık sektöründe yüksek eğitim düzeyine sahip nitelikli çalışanlar istihdam edilmektedir (Şekil 17). Şekil 21, 1986 ve 2022 arasında seçilmiş yıllar için bankacılık sektöründe çalışan kadınlarda yüksek öğretim mezunu oranını göstermektedir.



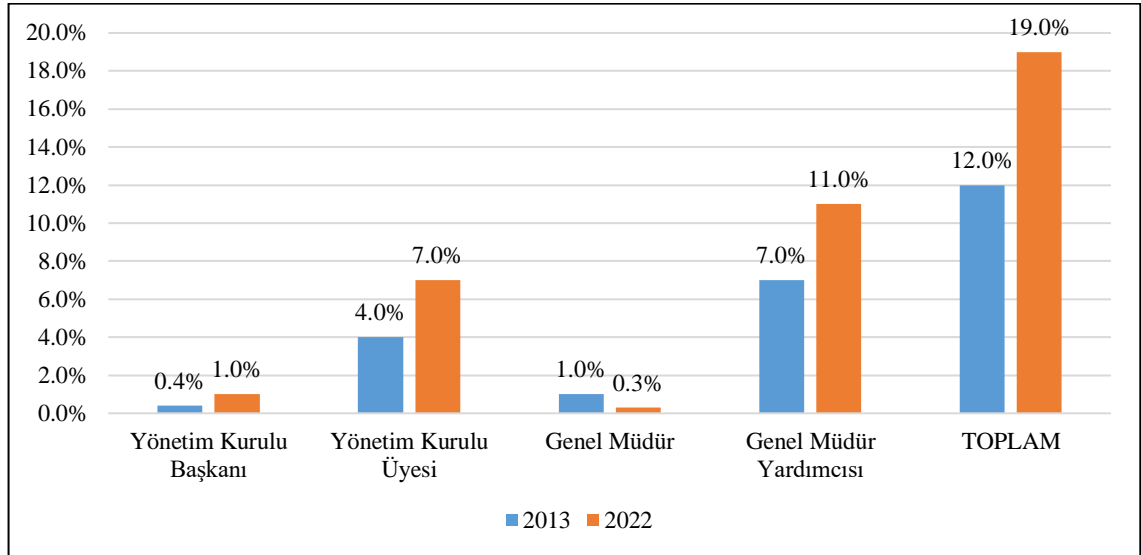
Şekil 21. Türkiye’de Bankacılık Sektöründe Yüksek Öğretim Mezunu Kadınların Payı (%)

Kaynak: TBB, 2023a: 9.

Şekil 21’e göre sektörde kadınların eğitim düzeyi yıldan yıla artış göstermektedir. 1986 yılında kadınlarda %18 olan yüksek öğretim mezunu (lisans, yüksek lisans, doktora) oranı 2022 yılına gelindiğinde %93’e ulaşmıştır. Ülkenin genel eğitim düzeyindeki yükselme, bankacılık sektörü ve diğer çalışma alanlarındaki istihdama da yansımaktadır.

Son yıllarda, dünyada ve özellikle AB ülkelerinde kadın çalışanların üst yönetim birimlerinde daha fazla yer almasını sağlamaya ilişkin çalışmalar yapılmaktadır. Bu konu, yakın zamanda Türkiye’nin de gündemine girmiştir. Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) tarafından hazırlanan ve 11 Şubat 2012’de Resmî Gazetede yayınlanan “Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliğde Değişiklik Yapılmasına Dair Tebliğ”de “Yönetim Kurulunda en az bir kadın üye bulundurma” ilkesi benimsenmiştir (Resmî Gazete, 28201). Bu düzenleme, resmi bir zorunluluk getirmemekle beraber bir tavsiye niteliği taşımaktadır. Düzenlemenin yapılmasındaki amaç erkek egemen düzeni kadınlar lehine değiştirmektir (Toksoy Redman, 2012). Bu düzenleme, bankacılık gibi yüksek vasıflı ve kadın yoğun bir sektör için teşvik edici niteliktedir.

Ancak; kadınlar bankacılık sektörünün genellikle düşük ve orta kademeli statülerinde yer alırken, üst kademe ve yönetici pozisyonlarında genellikle erkekler bulunmaktadır. Kadınların biyolojik ve estetik yapılarının avantaj olarak görülmesi orta kademeli işler için daha uygun olduklarına dair görüşlere yol açmaktadır (Karataş, 2013: 8-9). Şekil 22, 2013 ve 2021 yılları için Türkiye’de bankalarda yer alan üst kademe kadın yöneticilerin oranını ve ünvanlara göre dağılımını göstermektedir. Şekil 22’ye göre üst kademe kadın yönetici oranı 2022 yılında 2013 yılına göre yönetim kurulu başkanı, yönetim kurulu üyesi ve genel müdür yardımcısı ünvanları için daha fazladır. Bununla beraber, kadınlarda genel müdür oranı 2022 yılında 2013 yılına göre daha düşüktür. Sektörün kadın ağırlıklı bir yapıda olmasına rağmen kadın yönetici oranındaki artış ve günümüzdeki kadın yönetici oranı oldukça düşüktür. Sektörde, üst kademe yöneticilerin yalnızca %19’unun cinsiyeti kadındır.



Şekil 22. Türkiye'de Bankalarda Kadın Yönetici Oranı (%)

Kaynak: TBB, 2023a: 6.

Kadın çalışanların ağırlıklı olduğu bankacılık sektöründe kadın yönetici oranının oldukça düşük oranda olması cam tavan sorununun bir göstergesidir. Diğer tüm şirketler gibi bankalar da içinde buldukları toplumun birer parçasıdır ve o toplumun özelliklerini ve bakış açılarını yönetim sistemlerine de yansıtmaktadır. Ağırlıklı olarak erkeğin yönlendirici ve karar verici olduğu sosyal yapılarda şirket yönetimlerinin erkeklerin elinde olması kaçınılmaz olmaktadır. Bu yapının ve bakış açısının değiştirilerek kültürel altyapının eğitim – öğretim kanalıyla sağlanması ise devletlerin sorumluluğunda olmalıdır (Menteş, 2018: 3-6).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BANKACILIK SEKTÖRÜNDE DİJİTALLEŞME VE KADIN İSTİHDAMINA ETKİLERİNE YÖNELİK BİR ALAN ARAŞTIRMASI

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Emek sürecinde etkili bir rol oynayan teknolojik gelişmeler ve dijitalleşme günümüzde hemen her sektörün içine işlemiş durumdadır. Dijitalleşmenin en yoğun olduğu sektörlerden biri bankacılık sektörüdür. Bankacılık, eskiden beri var olan ancak teknoloji kullanımının artmasıyla beraber işleyiş ve istihdam yapısı bakımından değişime uğrayan bir sektördür.

Bankacılık, nitelikli kadın emeği bağlamında feminize olmuş mesleklerin ve sektörlerin başında yer almaktadır. Dijitalleşme, tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de bankacılık sektörünün işleyişinde ve istihdam yapısında bir takım değişimler yaratmıştır. Hizmet sektörü altında yer alan bankacılık sektörü, nitelikli emeği istihdam edilmesi bakımından ayırt edici bir özelliğe sahiptir. Türkiye’de 2022 yılında hizmet sektöründe kadın istihdamının payı %61,5 ile diğer sektörler (tarım %20,6 ve sanayi %18) arasında en yüksek paya sahiptir. Günümüzde, kadın çalışan oranının yıldan yıla artış gösterdiği bankacılık sektöründe 1960’lı yıllarda kadın çalışan oranı %27 iken; 2022 yılında %50’ye ulaşmıştır (TBB, 2023a: 9).

2023 yılı Eylül ayı rakamlarına göre Türkiye’de kadın istihdamı oranı %31,2’dir ve 10 milyonun üzerinde kadın istihdam edilmektedir (TÜİK, 2023⁴²). Bankacılık sektöründe ise kadın istihdamı oranı 2023 yılı için %50,8’dir ve sektörde 100 binin üzerinde kadın istihdam edilmektedir (TBB, 2023d: 2). Bu bağlamda, bankacılık gibi hem kadın yoğun hem de giderek dijitalleşen bir sektör üzerinde dijitalleşmenin kadın istihdamına etkilerini inceleyen bir araştırma yapılması önem arz etmektedir.

Bu tez çalışmasının amacı, dijitalleşmenin bankacılık gibi kadın yoğun bir sektörde kadın istihdamına nasıl etki ettiğini tespit etmektir. Bu kapsamda Türkiye’de dijitalleşmenin bankacılık sektörüne etkisi, bankacılık sektöründe çalışanların teknolojik

⁴² TÜİK İşgücü İstatistikleri Eylül 2023, <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Isgucu-Istatistikleri-Eylul-2023-49388> (20.12.2023).

değişime uyumu, dijitalleşme ile uzaktan çalışmanın kadınların iş-yaşam dengesine ve verimliliğine etkisi incelenmiştir.

Ülkemizde, dijitalleşmenin işgücü piyasasına etkilerini ve bankacılık sektöründe genel istihdama etkilerini araştıran birçok değerli çalışma bulunmaktadır. Ek olarak, bankacılık sektöründe dijitalleşmeyi bankacılık hizmetleri kapsamında müşteri ilişkileri doğrultusunda inceleyen çalışmalar da bulunmaktadır. Bununla birlikte, ülkemizde dijitalleşmenin bankacılık sektöründeki istihdamı doğrudan ‘kadın özelinde’ inceleyen bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu konudaki boşluğu doldurabilmek araştırmanın bir diğer amacını oluşturmaktadır. Ek olarak, araştırmada nicel ve nitel araştırma yöntemlerinin bir arada kullanılması araştırmanın bu konudaki araştırmalara göre bir diğer farklılığını ortaya koymaktadır.

3.2. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada nicel ve nitel araştırma yöntemleri bir arada kullanılmıştır. Alan araştırmasına başlamadan önce, ankette ve derinlemesine mülakatta katılımcılara yöneltilmesi gereken soruları belirlemek amacıyla 12 banka çalışanıyla ön görüşme yapılmıştır. Görüşmelerde elde edilen ipuçları, soruların hazırlanması aşamasında rehber olmuştur.

Öncelikle, nicel araştırma kapsamında anket uygulanmıştır. Anket yönteminin kullanılma nedeni ise konuyla ilgili sayısal çıkarımlar elde ederek genelleme yapabilme olanağı sunmasıdır. Bu kapsamda, Türkiye çapındaki birçok banka çalışanına ulaşılarak 412 kişiye anket uygulanmıştır.

Anket için, Türkiye genelindeki banka çalışanlarına sunmak amacıyla demografik bilgilerin ve çalışma koşullarına ilişkin bilgilerin alındığı 15 adet soru hazırlanmıştır. Ayrıca, 21’i Likert tipinde; 1’i kapalı uçlu ve çoktan seçmeli olmak üzere bankacıların dijitalleşmeye uyumuna ve sektörde kadın istihdamının durumuna ilişkin 22 adet soru hazırlanmış ve katılımcılara sunulmuştur (Ek-1).

Anket verileri kartopu örnekleme yöntemiyle toplanmıştır. Kartopu örnekleme yönteminde, çalışmanın konusuna göre referans bireyler seçilmekte ve bu bireyler aracılığıyla diğer ilgili bireylere ulaşılmaktadır. Katılımcılar, araştırmacıyı uygun kişilere yönlendirerek ve anketin yayılmasına yardımcı olarak örneklemin büyümesine katkı sağlamaktadır (Noy, 2008: 330). Anket formunun ortalama 1500-2000 kişiye ulaştığı

tahmin edilmektedir. Katılımcı sayısı 412'ye ulaştığında yanıt alımı durdurulmuştur. Elde edilen veriler bilgisayar ortamında düzenlenmiş; gerekli görülen veriler gruplandırılmış ve analize hazırlanmıştır. Hazırlanan veriler IBM SPSS Statistics 25 paket programında analiz edilmiştir. Verilere güvenilirlik testi yapılmış, normal dağılıma uyup uymadıkları araştırılmış, verilerin türüne göre parametrik ve parametrik olmayan test yöntemleri kullanılmıştır. Anketlerin iç tutarlılığını ölçen ve 0 ile 1 arasında değişen Cronbach's Alfa güvenilirlik katsayısı 21 Likert tipi soru için 0,576 bulunmuştur. Elde edilen değer, 0,5'in üzerinde olup kabul edilebilir düzeydedir. Bankacılık sektöründe dijitalleşmenin kadın çalışanlar üzerindeki etkilerinin araştırılmak istenmesi nedeniyle kadın ve erkeklerin anket sorularına verdiği cevaplar karşılaştırılmıştır. Bunun dışında, yaş, kıdem, banka türü ve iller bazında da karşılaştırmalar yapılmıştır. Bunun için, normal dağılım gösteren veriler için bağımsız iki grup arası t testi; normal dağılım göstermeyen veriler için ise Mann – Whitney U testi uygulanmıştır. Ayrıca, karşılaştırılmak istenen, normal dağılım ve 3 ve daha fazla sayıdaki gruplar için ANOVA testi; normal dağılım göstermeyen 3 ve daha fazla sayıdaki gruplar için ise Kruskal-Wallis testi uygulanmıştır.

İstatistiksel açıdan, verilere ait çarpıklık ve basıklık katsayılarının -1 ile +1 arasında yer alması oldukça normal bir dağılım olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte, katsayıların -2 ile +2 arasında olduğu durumlarda da dağılımın normal olduğu kabul edilmektedir. Normal dağılım, simetrik bir dağılımdır ve çarpıklık değeri sıfıra yaklaşmalıdır. Çarpıklık değeri sıfırdan uzaklaştıkça, dağılımın sağa veya sola çarpık olduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca, negatif bir basıklık değeri normalden daha düz bir dağılımı ifade ederken; pozitif bir basıklık değeri normalden daha sivri bir dağılımı ifade etmektedir.

Verilerin normal dağılması durumunda, öngörülen bir ortalamaya göre kıyaslama yapmak amacıyla parametrik bir test olan “tek örneklem t testi” kullanılmaktadır (George ve Mallery, 2003: 99-136). Bu nedenle, bu çalışmada normal dağılım gösteren veriler için ortalamalara göre bir kıyaslama yapabilmek amacıyla “tek örneklem t testi” kullanılmıştır. Ortalamalara göre kıyaslama yapılan testlerde 3 değeri baz alınmıştır. Konuya ilişkin hipotezlerin reddedilmemesi için ortalama için 3 değerinin baz alınmasının nedeni; 5'li Likert ölçeğindeki sorulara verilen cevapların SPSS programında olumsuzdan olumluya doğru 1'den 5'e kadar kodlanmış olması ve 3'ten büyük ifadelerin anket içerisinde olumlu bir eğilimi (“katılıyorum” ve “kesinlikle katılıyorum”) ifade

etmesidir⁴³. Ortalamalara göre kıyaslama yapılan testlerde, ortalamanın öngörülen değerden büyük ya da küçük olması durumuna göre dağılımın sağ yanlı p değerleri dikkate alınmıştır.

Verilerin normal dağılması durumunda, iki bağımsız grup arasındaki farklılığı test etmek amacıyla “bağımsız gruplar arası t testi” kullanılmaktadır (George ve Mallery, 2003: 99-136). Bu nedenle, bu çalışmada normal dağılım gösteren veriler için iki farklı grup arasındaki farklılığı test etmek amacıyla ‘bağımsız gruplar arası t testi’ kullanılmaktadır. Bağımsız gruplar arası t testinin uygulamasında gruplar arasında varyans farkının olup olmadığı dikkate alınmaktadır. Bu amaçla SPSS paket programında “Levene testinden” yararlanılabilmektedir. Levene testi aracılığıyla varyansların eşit olup olmadığı kontrol edilmektedir. Karşılaştırılan iki grubun varyanslarının eşit olup olmamasına göre iki farklı t değerine karşılık gelen ve anlamlılık seviyesini ifade eden p değerlerinden biri dikkate alınmaktadır. T testinde, belirlenen anlamlılık düzeyine göre elde edilen p değerinin o anlamlılık düzeyinden küçük ya da büyük olmasına göre yorum yapılmaktadır. Elde edilen p değeri, belirlenen anlamlılık düzeyinden küçükse iki bağımsız değişken arasındaki farkın anlamlı; büyükse anlamsız olduğu kabul edilmektedir (Coşkun vd., 2017: 197-198). Bu çalışmada, varyansların eşit olup olmadığı durumlar dikkate alınarak uygun olan t, p ve standart sapma değerleri t testi tablolarında yer almaktadır.

Dağılımın normal olmadığı durumlarda, öngörülen bir medyan değerine göre kıyaslama yapmak amacıyla parametrik olmayan testlerden “Wilcoxon tek örnek işaret sıralaması testi”; iki bağımsız grup arasındaki farklılıkları ölçmek amacıyla ise Mann-Whitney U testi uygulanabilmektedir. Wilcoxon tek örnek işaret sıralaması testinin tek örneklem t testinin; Mann-Whitney U testinin ise bağımsız gruplar arası t testinin parametrik olmayan eşdeğeri olduğunu söylemek mümkündür.

ANOVA testi ise parametrik bir test olup ikiden fazla grubun karşılaştırılması ve aralarındaki farklılığın anlamlılığını ölçmek amacıyla kullanılmaktadır. İki den fazla bağımsız grup için dağılımın normal olmadığı durumlarda ise gruplar arasındaki farklılıkları ölçmek için parametrik olmayan testlerden ‘Kruskal-Wallis testi’ uygulanabilmektedir. Kruskal-Wallis testinin ANOVA testinin parametrik olmayan eşdeğeri olduğunu söylemek mümkündür (Coşkun vd., 2017: 206-219). Bu çalışmada,

⁴³ SPSS programında, “kesinlikle katılmıyorum” 1, “katılmıyorum” 2, “kararsızım” 3, “katılıyorum” 4 ve “kesinlikle katılıyorum” cevapları 5 olarak kodlanmıştır. 1, 2, 3, 4, 5 sayılarının aritmetik ortalaması $(1+2+3+4+5)/5=3$ ’tür.

ikiden fazla grubun karşılaştırılması ve aralarındaki farklılığın anlamlılığını ölçmek amacıyla normal dağılımın olduğu durumlarda ANOVA testi; normal dağılımın olmadığı durumlarda ise Kruskal-Wallis testi uygulanmıştır. Bu çalışmada, anlamlılık düzeyinin %5 kabul edilmesi nedeniyle testlerde elde edilen p değerinin 0,05'ten büyük veya küçük olmasına göre yorum yapılmaktadır.⁴⁴

Bu araştırmada ikinci yöntem olarak nitel araştırma kapsamında yer alan derinlemesine mülakat yöntemi uygulanmıştır. Yarı yapılandırılmış derinlemesine mülakat tekniğinin kullanılma nedeni, evrendeki farklılıklara ve çeşitliliklere bütüncül bir bakış açısıyla erişebilme ve araştırmacı olarak tarafımızın konuyla ilgili tahmin edemeyeceği veya bilemeyeceği unsurlara ulaşabilme olanağıdır.

Yarı yapılandırılmış mülakatlar için fenomenolojik yaklaşım benimsenmiştir. Fenomenoloji, bireylerin belirli bir fenomen veya kavramlara ilişkin bakış açılarını, görüşlerini, algılarını ve duygularını ifade etmelerini sağlayan ve bu kavramları nasıl deneyimlendiğini tanımlamaya yarayan nitel bir araştırma yöntemidir. Fenomenoloji, bireylerce yaşanmış olan deneyimlerin toplamına atıfta bulunmaktadır (Rose vd., 1995: 1124). Yarı yapılandırılmış derinlemesine mülakat için görüşme talebini kabul eden banka çalışanlarına sunulmak üzere 14 adet açık uçlu soru hazırlanmıştır (Ek-2). Geniş ve rahat bir zaman aralığında görüşebilmek amacıyla görüşmeler için randevu oluşturulmuştur. Objektif bir bakış açısı elde edebilmek amacıyla görüşmeler hem kadın hem erkek banka çalışanlarıyla yapılmıştır. Görüşmecilere, görüşmenin kayıt altına alınacağına yönelik bilgi verilmiş ve kendilerinden bu konuda onay alınmıştır. Aynı şehirde bulunan görüşmecilerle yüz yüze; farklı şehirdeki görüşmecilerle görüntülü konuşma ya da telefon aracılığıyla mülakat gerçekleştirilmiştir. Araştırma kapsamında 26 banka çalışanıyla görüşülmüştür. Görüşmelerin süreleri 20 ila 85 dakika arasında değişim göstermiş olup büyük bir kısmı 30-35 dakika sürmüştür. Görüşmecilerin büyük bir bölümünün bankacılık sektöründe deneyimli çalışanlardan seçilmesine özen gösterilmiştir. Bunun amacı, bankacılık sektöründe dijitalleşmeyi ele alan bu çalışmada; dijitalleşme sürecine basamak basamak tanık olan, bu süreci derinlemesine deneyimleyen, bankacılıktaki eski koşulları ve yeni koşulları mukayese etme ve birlikte değerlendirme şansı olan bireylerin görüşlerinden faydalanılmak istenmesidir. 26. katılımcıyla görüşülmesinin ardından, toplanan bilgilerin birbirini tekrarlamaya başladığı

⁴⁴ Çalışmada, $p < 0,05$ olan değerler * ile işaretlenmiş olup bu değişkenler için gruplar açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. $p > 0,05$ olan değişkenler için ise anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

ve yeterli olduğu kanısına varılarak görüşmeler sona erdirilmiştir. Görüşmeler kapsamında alınan ses kayıtları dinlenerek ve bilgisayar ortamında deşifre edilerek analiz edilmiştir.

3.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Türkiye’de bankacılık sektöründe 2023 yılı Eylül ayı itibariyle 208.598 kişi çalışmaktadır. Çalışanların %50,8’i kadın; %48,2’si erkektir (BDDK veri tabanı). Araştırmada, kadın ve erkeklerin verdiği cevaplar karşılaştırılmak ve kadınlara yönelik çıkarımlar yapılmak istenmiştir. Bu nedenle, anket ve mülakatlar her iki çalışan grubuna da uygulanmıştır.

Nicel araştırmanın örneklem büyüklüğü aşağıda verilen formül yardımıyla hesaplanmıştır:

$$n = (N \cdot p \cdot q \cdot t^2) / (|N - 1| \cdot d^2 + t^2 \cdot p \cdot q) \quad (1)$$

Formülde;

n = Optimum örneklem büyüklüğünü temsil etmektedir.

N = Evreni temsil etmektedir ve araştırmamız için bu değer 208.598.

p = İncelenen olayın görülme olasılığını temsil etmektedir ve 0,5 olarak alınmıştır.

q = İncelenen olayın görülmemeye olasılığını temsil etmektedir ve 0,5 olarak alınmıştır (p = 1-q).

t= Belirli bir güven düzeyinde t tablosunda bulunan değeri temsil etmektedir. %95 güven düzeyinde t değeri 1,96’dır.

d= Olayın görülme sıklığına göre belirlenen sapma aralığını temsil etmektedir ve araştırmada 0,05 olarak belirlenmiştir.

$$n = [208.598 \cdot 0,5 \cdot 0,5 \cdot (1,96)^2] / [208.598 - 1] \cdot (0,05)^2 + (1,96)^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5]$$

$$n = 384$$

Örneklem büyüklüğü, %95 güven düzeyi ve %5 hata payı esas alınarak 384 olarak belirlenmiştir. 412. katılımcıdan sonra anket çalışması sonlandırılarak analiz aşamasına geçilmiştir.

3.4. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bankacılık sektöründe dijitalleşmenin kadın istihdamına etkilerinin araştırıldığı bu çalışmada birçok çalışmada olduğu gibi çeşitli kısıtlar ortaya çıkmıştır. Araştırmanın sınırlılıkları nicel ve nitel araştırma için farklılık göstermektedir.

3.4.1. Nicel Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma, Türkiye genelinde yapılmıştır. Araştırmanın belirli bir bölgeyle sınırlandırılmayıp Türkiye çapında yapılmasının nedeni, herhangi bir sınır olmaksızın olabildiğince fazla sayıda veriye erişebilme isteğidir. Bununla beraber, veriler birçok farklı ilden toplanmış olsa da Türkiye'deki tüm illere ulaşabilmek mümkün olmamıştır. Araştırmacının Denizli'de bulunması ve İstanbul ve Ankara'da diğer illere göre daha fazla sosyal bağlantısının bulunması verilerin ağırlıklı olarak bu illerden toplanması sonucunu ortaya çıkarmıştır. Ayrıca; katılım, kalkınma ve yatırım bankaları araştırma kapsamına alınmayarak yalnızca mevduat bankası çalışanlarıyla anket çalışması yapılmıştır.

3.4.2. Nitel Araştırmanın Sınırlılıkları

Bankalarda; vergi beyannameleri, finansal raporlar ve bütçe planlamaları gibi işlemler yılsonlarında yoğunluk kazanmaktadır. Bu durum, bankaların yılsonlarında yoğun çalışmasına neden olmaktadır. Çalışmada, görüşmelerin yapıldığı dönemin 2023 yılı Kasım – Aralık ayları olması ve bu dönemde banka çalışanlarının oldukça yoğun olması kendilerinin araştırmaya katkıda bulunmasını zorlaştırmıştır.

Araştırmaya yönelik bir diğer kısıt ise banka çalışanlarının bilgi verme konusunda çekinceli davranmasıdır. Kimi banka çalışanları güvenlik kaygısıyla bilgi paylaşmayı reddetmiştir. Bu durum, orta yaş ve üzeri çalışanlarda daha sık gözlenmiştir. Ancak, güven konusunda kaygılanmalarına gerek olmadığına ikna olan birçok katılımcı bilimsel çalışmaya katkıda bulunmayı kabul etmiştir.

3.5. Araştırmanın Hipotezleri ve Araştırma Soruları

Çalışmanın araştırma sorusu “Bankacılık sektöründe dijitalleşmenin kadın istihdamına etkileri nelerdir?” şeklinde ifade edilmektedir. Çalışmanın ana hedefi dijitalleşmenin bankacılık sektöründe kadın istihdamına olan etkilerini araştırmaktır.

3.5.1. Nicel Araştırmaya Ait Hipotezler

Nicel araştırmaya ait hipotezler farklı gruplarda ele alınmıştır. Ankette yer alan değişkenlerin cinsiyet, yaş, kıdem, banka türü ve iller açısından anlamlı farklılıklarının olup olmadığı incelenmiştir.

Ana hipotezler, anketten alınan cevapların ortalamasının normal dağılan değişkenler için 3’ün üzerinde veya altında olmasına göre belirlenmiştir. Buna göre; H1, H2, H3, H4, H6, H7, H8, H9, H10, H11, H12 ana hipotezleri için $\mu > 3$ ise hipotez reddedilememekte; $\mu \leq 3$ ise hipotez reddedilmektedir. H5 hipotezi için ise ilgili değişken normal dağılım göstermediği için ortalama yerine medyanın 3’ten büyük olması hipotezi desteklemektedir.

Dijitalleşmeyle beraber birçok iş otomatize olmakta, uzaktan yapılabilen ve insana olan ihtiyaç azalabilmektedir (Benzell vd., 2019: 26-27). Dijitalleşmenin yoğun olduğu bankacılık sektöründe hizmetlerin sunum şeklinde birtakım değişimler olabilmektedir. Bu bağlamda, dijitalleşmenin bankacılık sektörüne genel etkilerine ilişkin ana hipotezler ve alt hipotezler aşağıdaki gibidir:

H1: Dijitalleşmeyle yüz yüze bankacılık hizmetine olan gereksinim azalmıştır.

H1a: Dijitalleşmeyle yüz yüze bankacılık hizmetlerine olan gereksinimin azalması konusunda kıdemsiz (15 yıl ve altı) ve kıdemli (16 yıl ve üzerinde) çalışanların görüşleri bakımından anlamlı bir farklılık vardır.

H1b: Dijitalleşmeyle yüz yüze bankacılık hizmetlerine olan gereksinimin azalması konusunda kamu bankası çalışanlarının ve özel banka çalışanlarının görüşleri bakımından anlamlı bir farklılık vardır.

H1c: Dijitalleşmeyle yüz yüze bankacılık hizmetlerine olan gereksinimin azalması konusunda büyük illerde ve diğer illerde çalışan bankacıların görüşleri bakımından anlamlı bir farklılık vardır.

H1d: *Dijitalleşmeyle yüz yüze bankacılık hizmetlerine olan gereksinimin azalması konusunda farklı yaş gruplarındaki banka çalışanlarının görüşleri bakımından anlamlı bir farklılık vardır.*

Teknoloji, çalışma ve işlem hızını artırarak, hata yapma olasılığını düşürerek daha verimli çıktılar elde edilmesini sağlayabilmektedir (IBM, 2023). Bu bağlamda, bankacılık sektöründe dijitalleşme ve verimliliğe ilişkin ana hipotez ve alt hipotezler aşağıdaki gibidir:

H2: Dijitalleşmeyle bankacılık sektöründe verimlilik artmıştır.

H2a: *Bankacılık sektöründe dijitalleşmenin verimliliği artırması konusunda kıdemsiz (15 yıl ve altı) ve kıdemli (16 yıl ve üzeri) çalışanların görüşleri bakımından anlamlı bir farklılık vardır.*

H2b: *Bankacılık sektöründe dijitalleşmenin verimliliği artırması konusunda kamu bankası çalışanlarının ve özel banka çalışanlarının görüşleri bakımından anlamlı bir farklılık vardır.*

H2c: *Bankacılık sektöründe dijitalleşmenin verimliliği artırması konusunda büyük illerde ve diğer illerde çalışan bankacıların görüşleri bakımından anlamlı bir farklılık vardır.*

H2d: *Bankacılık sektöründe dijitalleşmenin verimliliği artırması konusunda farklı yaş gruplarındaki banka çalışanlarının görüşleri bakımından anlamlı bir farklılık vardır.*

H2e: *Bankacılık sektöründeki teknolojik denetimler verimliliği olumlu etkilemektedir.*

Dijitalleşme, işlemlere hız kazandırarak daha pratik bir şekilde yapılmasını sağlamaktadır. Ayrıca, yer ve zaman kısıtını ortadan kaldırarak müşterilerin birçok işlemi şubeye başvurmadan gerçekleştirmelerini sağlamaktadır (Bulut ve Akyüz, 2020: 240-241). Bu durum ise bankalardaki iş yükünün azalmasına neden olabilmektedir. Bu bağlamda, bankacılık sektöründe iş yüküne ilişkin ana hipotez ve alt hipotezler aşağıdaki gibidir:

H3: Bankacılık sektöründe dijitalleşme iş yükünü azaltmaktadır.

H3a: *Bankacılık sektöründe dijitalleşmenin iş yükünü azaltması konusunda kıdemsiz (15 yıl ve altı) ve kıdemli (16 yıl ve üzeri) çalışanların görüşleri bakımından anlamlı bir farklılık vardır.*

H3b: *Bankacılık sektöründe dijitalleşmenin iş yükünü azaltması konusunda kamu bankası çalışanlarının ve özel banka çalışanlarının görüşleri bakımından anlamlı bir farklılık vardır.*

H3c: Bankacılık sektöründe dijitalleşmenin iş yükünü azaltması konusunda büyük illerde ve diğer illerde çalışan bankacıların görüşleri bakımından anlamlı bir farklılık vardır.

H3d: Bankacılık sektöründe dijitalleşmenin iş yükünü azaltması konusunda farklı yaş gruplarındaki banka çalışanlarının görüşleri bakımından anlamlı bir farklılık vardır.

Dijitalleşen sistemler çerçevesinde işlemler daha kısa sürede tamamlanabilmektedir. Bu bağlamda, bankacılık sektöründe dijitalleşmenin çalışma saatlerine etkisine ilişkin ana hipotez ve alt hipotezler aşağıdaki gibidir:

H4: Bankacılık sektöründe dijitalleşme çalışma saatlerini azaltmaktadır.

H4a: Bankacılık sektöründe dijitalleşmenin çalışma saatlerini azaltması konusunda kıdemli (15 yıl ve altı) ve kıdemli (16 yıl ve üzeri) çalışanların görüşleri bakımından anlamlı bir farklılık vardır.

H4b: Bankacılık sektöründe dijitalleşmenin çalışma saatlerini azaltması konusunda kamu bankası çalışanlarının ve özel banka çalışanlarının görüşleri bakımından anlamlı bir farklılık vardır.

H4c: Bankacılık sektöründe dijitalleşmenin çalışma saatlerini azaltması konusunda büyük illerde ve diğer illerde çalışan bankacıların görüşleri bakımından anlamlı bir farklılık vardır.

H4d: Bankacılık sektöründe dijitalleşmenin çalışma saatlerini azaltması konusunda farklı yaş gruplarındaki banka çalışanlarının görüşleri bakımından anlamlı bir farklılık vardır.

Teknolojiye uyum sağlamak farklı kesimler için farklı zorluklar içerebilmektedir. Sektör, kıdem, yaş gibi faktörler teknolojiyi kullanma becerilerini etkileyebilmektedir (Kaufman ve Hotchkiss, 2003: 244-247). Bu bağlamda, banka çalışanlarının sektördeki teknolojik gelişmelere uyumuna ilişkin ana hipotezler ve alt hipotezler aşağıdaki gibidir:

H5: Banka çalışanları sektördeki teknolojik gelişmelere kolaylıkla uyum sağlamaktadır.

H5a: Bankacılık sektöründeki yeni teknolojilere uyum sağlama konusunda kıdemli (15 yıl ve altı) ve kıdemli (16 yıl ve üzeri) çalışanlar açısından anlamlı bir farklılık vardır.

H5b: Bankacılık sektöründeki yeni teknolojilere uyum sağlama konusunda kamu bankası çalışanları ve özel banka çalışanları açısından anlamlı bir farklılık vardır.

H5c: Bankacılık sektöründeki yeni teknolojilere uyum sağlama konusunda büyük illerde çalışanlar ve diğer illerde çalışanlar açısından anlamlı bir farklılık vardır.

H5d: *Banka çalışanlarının teknolojiye uyumu konusunda farklı yaş gruplarındaki banka çalışanları bakımından anlamlı bir farklılık vardır.*

H5e: *Bankacılık sektöründeki yeni teknolojilere uyum sağlama konusunda kadın ve erkek çalışanlar arasında anlamlı bir fark vardır.*

Uzaktan çalışma modelinin uygulanabilmesi için çalışanın teknolojik becerilere belli bir düzeyde hâkim olması gerekmektedir. Bununla birlikte, uzaktan çalışırken dijital uygulamalarının daha farklı fonksiyonlarının da devreye girmesi çalışanların teknolojik birikimine etki edebilmektedir. Bu bağlamda, bankacılık sektöründe uzaktan çalışmanın teknolojik becerilere olan etkisine ilişkin ana hipotez ve alt hipotezler aşağıdaki gibidir:

H6: Bankacılık sektöründe uzaktan çalışma teknolojik becerileri olumlu etkilemiştir.

H6a: *Bankacılık sektöründe uzaktan çalışmanın teknolojik becerilere etkisi konusunda kıdemli (15 yıl ve altı) ve kıdemli (16 yıl ve üzeri) çalışanlar açısından anlamlı bir farklılık vardır.*

H6b: *Bankacılık sektöründe uzaktan çalışmanın teknolojik becerilere etkisi konusunda kamu bankası çalışanları ve özel banka çalışanları açısından anlamlı bir farklılık vardır.*

H6c: *Bankacılık sektöründe uzaktan çalışmanın teknolojik becerilere etkisi konusunda büyük illerde çalışanlar ve diğer illerde çalışanlar açısından anlamlı bir farklılık vardır.*

H6d: *Uzaktan çalışmanın teknolojik becerilere etkileri konusunda farklı yaş gruplarındaki banka çalışanlarının deneyimleri bakımından anlamlı bir farklılık vardır.*

H6e: *Bankacılık sektöründeki yeni teknolojilere uyum sağlama konusunda kadın ve erkek çalışanlar arasında anlamlı bir fark vardır.*

Teknolojik gelişmeler ve dijitalleşme bazı işleri otomatize ederken emeğin verimliliğini artıran ve yeni ihtiyaçlara cevap veren yeni görevler meydana getirebilmektedir (Acemoğlu ve Restrepo, 2018: 5). Bu bağlamda, dijitalleşmenin bankalarda görev değişimi yaratmasına ilişkin ana hipotez ve alt hipotezler aşağıdaki gibidir:

H7: Bankacılık sektöründe dijitalleşmenin görev değişimine neden olmuştur.

H7a: *Bankacılık sektöründe dijitalleşme ile görev değişimi yaşama konusunda kıdemli (15 yıl ve altı) ve kıdemli (16 yıl ve üzeri) çalışanların deneyimleri açısından anlamlı bir farklılık vardır.*

H7b: Bankacılık sektöründe dijitalleşme ile görev değişimi yaşama konusunda kamu bankası çalışanları ve özel banka çalışanlarının deneyimleri açısından anlamlı bir farklılık vardır.

H7c: Bankacılık sektöründe dijitalleşme ile görev değişimi yaşama konusunda büyük illerde çalışanlar ve diğer illerde çalışanların deneyimleri açısından anlamlı bir farklılık vardır.

H7d: Dijitalleşmeyle görev değişimi yaşanması konusunda farklı yaş gruplarındaki banka çalışanlarının deneyimleri bakımından anlamlı bir farklılık vardır.

H7e: Bankacılık sektöründe dijitalleşmenin getirdiği görev değişim konusunda kadınlar ve erkekler arasında anlamlı bir fark vardır.

Ülkelerde eğitim sistemi, dönemin ve ülkenin ihtiyaçlarına göre şekillenmelidir. Bankacılık sektörü çalışanlarının okulda aldıkları eğitimin bankacılık sektöründeki teknolojik gelişmelerine uyumuna yönelik ana hipotez ve alt hipotezler aşağıdaki gibidir:

H8: Okullarda alınan eğitim bankacılık sektöründe kullanılan teknolojiyle uyumluluk göstermektedir.

H8a: Alınan eğitimin bankacılık sektöründe kullanılan teknolojiyle uyumu konusunda kıdemli (15 yıl ve altı) ve kıdemli (16 yıl ve üzeri) çalışanların görüşleri açısından anlamlı bir fark vardır.

H8b: Alınan eğitimin bankacılık sektöründe kullanılan teknolojiyle uyumu konusunda kamu bankası çalışanları ve özel banka çalışanlarının görüşleri açısından anlamlı bir fark vardır.

H8c: Alınan eğitimin bankacılık sektöründe kullanılan teknolojiyle uyumu konusunda büyük illerde ve diğer illerdeki çalışanların görüşleri açısından anlamlı bir fark vardır.

Dijitalleşmenin istihdama olan etkileri çok yönlü ve geniş kapsamlı bir konudur ve sektörden sektöre; meslekten mesleğe farklılık göstermektedir. Bankacılık sektörüne yönelik olarak, dijitalleşmenin istihdama ve kadın istihdamına etkilerine ilişkin ana hipotez ve alt hipotezler aşağıdaki gibidir:

H9: Dijitalleşme bankacılık sektöründe istihdamı azaltacaktır.

H9a: Dijitalleşmeyle kadınların bankacılık mesleğini daha çok tercih etmesi konusunda kadınlar ve erkeklerin görüşleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H9b: Dijitalleşmeyle kadınların işe alımının artması konusunda kadınlar ve erkeklerin görüşleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H9c: İş kaybı endişesi konusunda kadınlar ve erkekler arasında anlamlı bir fark vardır.

H9d: *Dijitalleşmeyle istihdamın azalacağına düşünülmesi konusunda kadınlar ve erkekler arasında anlamlı bir farklılık vardır.*

H9e: *Dijitalleşmeyle kadınlar çalışmak için bankacılık sektörünü daha çok tercih edeceklerdir.*

H9f: *Dijitalleşmeyle kadınların işe alımı artacaktır.*

H9g: *Banka çalışanları dijitalleşmeyle işlerini kaybedeceğinden endişelenmektedir.*

Birçok toplumda toplumsal cinsiyet kalıplarına paralel olarak kadınların teknoloji kullanımında yetersiz olduğuna ve teknolojinin eril bir alan olduğuna dair algılar bulunmaktadır. Bu bağlamda, kadınlar çoğunlukla eğitim ve meslek hayatları boyunca teknolojik faaliyetlerden uzak tutulmaktadır (Harris, 2008: 17). Bu durumun bankacılık sektörü açısından ne ölçüde geçerli olduğu araştırılmak istenmiştir. Bu doğrultuda, bankacılık sektöründe dijitalleşmenin kadının meslekteki becerilerine etkisine ilişkin ana hipotez ve alt hipotezler aşağıdaki gibidir:

H10: Bankacılık sektöründe erkekler teknolojide kadınlardan daha başarılıdır.

H10a: *Bankacılık sektöründe, erkeklerin teknolojide kadınlardan daha başarılı olması konusunda kıdemsiz (15 yıl ve altı) ve kıdemli (16 yıl ve üzeri) çalışanların görüşleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.*

H10b: *Bankacılık sektöründe, erkeklerin teknolojide kadınlardan daha başarılı olması konusunda kamu bankası çalışanları ve özel banka çalışanlarının görüşleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.*

H10c: *Bankacılık sektöründe, erkeklerin teknolojide kadınlardan daha başarılı olması konusunda kadın ve erkek çalışanların görüşleri arasında anlamlı bir fark vardır.*

H10d: *Bankacılık sektöründe, erkeklerin teknolojide kadınlardan daha başarılı olması konusunda büyük illerde ve diğer illerde çalışanların görüşleri açısından anlamlı bir farklılık vardır.*

H10e: *Bankacılık sektöründe, kadınların teknolojik eğitimlere daha az zaman ayırması konusunda kıdemsiz (15 yıl ve altı) ve kıdemli (16 yıl ve üzeri) çalışanların görüşleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.*

H10f: *Bankacılık sektöründe, kadınların teknolojik eğitimlere daha az zaman ayırması konusunda kamu bankası çalışanları ve özel banka çalışanlarının görüşleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.*

H10g: Bankacılık sektöründe, kadınların teknolojik eğitimlere daha az zaman ayırması konusunda büyük illerde ve diğer illerde çalışanların görüşleri açısından anlamlı bir farklılık vardır.

H10h: Bankacılık sektöründe, kadınların teknolojik eğitimlere daha az zaman ayırması konusunda kadın ve erkek çalışanların görüşleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H10i: Bankacılık sektöründe kadınlar teknolojik eğitimlere daha az zaman ayırmaktadır.

Dijitalleşmenin iş yaşamına entegre olması işyeri, mesai ve dinlenme kavramlarını iç içe geçirmektedir. Bu durum kimi çalışanlar tarafından olumlu, kimi çalışanlar tarafından ise olumsuz şekilde algılanmaktadır (BBC, 2017⁴⁵). Bu durumun bankacılık sektöründe nasıl karşılandığı araştırılmak istenmiştir. Bu bağlamda, bankacılık sektöründe dijitalleşmenin iş-yaşam dengesine etkisine ilişkin ana hipotezler ve alt hipotezler aşağıdaki gibidir:

H11: Bankacılık sektöründe dijitalleşmenin kadınların iş-yaşam dengesine etkisi olumludur.

H11a: Bankacılık sektöründe dijitalleşmenin iş-yaşam dengesini olumlu etkilemesi konusunda kadın ve erkek çalışanların görüşleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H11b: Bankacılık sektöründe, amir ve iş arkadaşlarının mesai saatleri dışında iş için ulaşması konusunda kadın ve erkek çalışanların deneyimleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H11c: Bankacılık sektöründe, müşterilerin mesai saatleri dışında iş için ulaşması konusunda kadın ve erkek çalışanların deneyimleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H11d: Bankacılık sektöründe dijitalleşme çalışanların iş-yaşam dengesini olumlu etkilemektedir.

H11e: Bankacılık sektöründe amir ve iş arkadaşları çalışanlara mesai saatleri dışında iş için ulaşmaktadır.

H11f: Bankacılık sektöründe müşteriler çalışanlara mesai saatleri dışında iş için ulaşmaktadır.

Uzaktan çalışmanın kadınların iş-yaşam dengesine olan etkisi sektörlerle ve mevcut koşullara göre farklılık göstermektedir. Uzaktan çalışmanın kadınların iş-yaşam dengesine olumlu etki ettiğini ortaya koyan çalışmalar bulunmakla beraber bunun tersini gösteren çalışmalar da bulunmaktadır (Eurofound ve ILO, 2017: 14; Eurofound 2020a:

⁴⁵ BBC, Fransa'da Çalışanlar Mesai Dışında E-postalarına Bakmak Zorunda Değil, <https://www.bbc.com/turkce/haberler-dunya-38483642> (10.12.2022).

22-23). Bu durumun bankacılık sektörü açısından etkilerini tespit etmek amacıyla oluşturulan ana hipotez ve alt hipotezler aşağıdaki gibidir:

H12: Bankacılık sektöründe uzaktan çalışmanın kadınların iş-yaşam dengesine etkisi olumludur.

H12a: Bankacılık sektöründe uzaktan çalışmanın iş-yaşam dengesini olumlu etkilemesi konusunda kadın ve erkek çalışanların görüşleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H12b: Bankacılık sektöründe uzaktan çalışırken mola zamanının ev işlerine ayrılması konusunda kadın ve erkek çalışanların görüşleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H12c: Bankacılık sektöründe uzaktan çalışma çalışanların iş-yaşam dengesini olumlu etkilemektedir.

H12d: Bankacılık sektöründe çalışanlar uzaktan çalışırken mola zamanlarını ev işlerine ayırmaktadır.

Sektörlere yönelik bazı görüşler yöneticilik misyonu olan ve olmayan çalışanlar açısından farklılık gösterebilmektedir. Bankacılık sektöründe kadınların istihdamına ilişkin konuları farklı perspektiflerden değerlendirebilmek ve yöneticilerin konuyla ilgili görüşlerini tespit edebilmek amacıyla aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

H13a: Bankacılık sektöründe, erkeklerin teknolojide kadınlardan daha başarılı olması konusunda yöneticilerin ve yönetici olmayanların görüşleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H13b: Bankacılık sektöründe, kadınların teknolojik eğitimlere daha az zaman ayırması konusunda yöneticilerin ve yönetici olmayanların görüşleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H13c: Bankacılık sektöründe, kadınların işe alımının daha çok artması konusunda yöneticilerin ve yönetici olmayanların görüşleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H13d: Bankacılık sektöründe dijitalleşmeyle birlikte yeni iş alanlarının oluşacağı konusunda yöneticilerin ve yönetici olmayanların görüşleri arasında anlamlı bir fark vardır.

3.5.2. Nitel Araştırmaya Ait Araştırma Soruları

Dijitalleşme, iş süreçlerini pratikleştirerek işlerin daha hızlı ve kolay şekilde yapılmasını sağlamaktadır. Bu durumun kadınları bankacılık sektörüne daha fazla çekme

olasılığı araştırılmak istenmektedir. Bu bağlamda, çalışmanın nitel araştırmasına ait 1. araştırma sorusu aşağıdaki gibidir:

Araştırma Sorusu 1: Bankacılık sektöründe dijitalleşmenin artmasının kadınların sektöre katılımında etkisi nasıldır?

Bankacılık, günümüzde dijitalleşmeyle örülü bir sektördür. Teknolojiler geliştikçe bankacılık sektöründeki dijital sistemler yenilenmektedir. Bu noktada, sektörde çalışan kadınların teknolojik gelişmelere uyumu önem kazanmaktadır. Buradan hareketle, çalışmanın nitel araştırmasına ait 2. araştırma sorusu aşağıdaki gibidir:

Araştırma Sorusu 2: Bankacılık sektöründe kadınların teknolojik gelişmelere uyumu nasıldır?

Toplumsal cinsiyet kalıplarının kadına yüklediği birçok sorumluluk bulunmaktadır. Kadınlar, iş ve özel yaşamında bir denge sağlamakta zorlanabilmektedir. Dijitalleşmenin zaman tasarrufu sağlama özelliği kadınların iş-yaşam dengelerinde etkili olabilmektedir. Bu bağlamda, çalışmanın nitel araştırmasına ait 3. araştırma sorusu aşağıdaki gibidir:

Araştırma Sorusu 3: Bankacılık sektöründe dijitalleşme kadınların iş-yaşam dengesini nasıl etkilemektedir?

Uzaktan çalışma pratikleri pandemiyle birlikte daha görünür olmaya başlamıştır. Pandemi döneminde birçok banka çalışanı uzaktan çalışma deneyimine sahip olmuştur. Uzaktan çalışmanın sağladığı bir takım avantajlar ve dezavantajlar bulunmaktadır. Hazırlanma ve işe gidiş gelişte harcanan zamanın çalışanın kendine kalması gibi durumlar çalışanlar açısından avantaj olmaktadır. Buna bağlı olarak; kadınların çoğu zaman tek başına almak zorunda hissettiği ev içi sorumluluklarını daha rahat yerine getirebilmesi açısından uzaktan çalışmanın iş-yaşam dengesine olumlu etki edebileceği düşünülmektedir. Bu bağlamda çalışmanın nitel araştırmasına ait 4. araştırma sorusu aşağıdaki gibidir:

Araştırma Sorusu 4: Bankacılık sektöründe uzaktan çalışma kadınların iş-yaşam dengesini nasıl etkilemektedir?

3.6. Araştırmanın Bulguları

Araştırmada, bankacılık sektöründe dijitalleşmenin kadın istihdamına etkilerine ilişkin farklı konularda birçok bulguya ulaşılmıştır. Elde edilen bulgular konularına göre sınıflandırılarak analiz edilmiştir.

3.6.1. Betimsel İstatistikler

Katılımcılara verilen anket formunda ve görüşmelerde katılımcıların demografik bilgileri alınmış; aynı zamanda kendilerinden çalıştığı banka türü, sektördeki tecrübe süresi, çalışma şekli, çalıştığı departman, bankadaki ünvan kademesi gibi çalışma koşullarına ilişkin bilgiler istenmiştir. Anket ve mülakat katılımcılarının demografik ve çalışma koşullarına ilişkin bilgiler ayrı ayrı ele alınmıştır.

3.6.1.1. Nicel Araştırmaya Yönelik Betimsel İstatistikler

Araştırmaya katılan 412 katılımcıya ait betimsel özellikler Tablo 15’te gösterildiği gibidir.

Tablo 15. Anket Katılımcılarına Ait Betimsel İstatistikler

Değişken	Grup	Frekans	Yüzde Oranı (%)
Cinsiyet	Kadın	257	62,4
	Erkek	155	37,6
Yaş	29 ve Altı	24	5,8
	30-34	61	14,8
	35-39	106	25,7
	40-44	102	24,8
	45-49	73	17,7
	50-54	31	7,5
	55 ve Üzeri	15	3,6
Medeni Durum	Hiç Evlenmemiş	60	14,6
	Evli	321	77,9
	Boşanmış	31	7,5
Eşinin Çalışma Durumu	Eşi Çalışıyor	256	62,1
	Eşi Çalışmıyor	65	15,8
Eğitim Düzeyi	Lise ve Dengi	13	3,2
	Ön Lisans	12	2,9
	Lisans	318	77,2
	Lisans Üstü	69	16,7
En Son Mezun Olduğu Fakülte/Bölüm	İİBF	331	80,3
	Fen-Edebiyat	36	8,7
	Mühendislik	15	3,6
	Eğitim Bilimleri	5	1,2
	Lise ve Dengi Bölümler	13	3,3
	Bankacılık ve Sigortacılık/Ön Lisans	12	2,9
Banka Türü	Kamu Bankası	96	23,3
	Özel Banka	316	76,7
Bankacılıkta Çalışma Süresi	15 Yıl ve Altı	208	50,5
	16 Yıl ve Üzeri	204	49,5
Çalışma Şekli	İşyerinde	341	82,8
	Hibrit	42	10,2
	Uzaktan Çalışma	29	7
Yöneticilik Durumu	Yönetici	183	44,4
	Yönetici Değil	229	55,6

Kaynak: Çalışmadan elde edilen bulgularla yazar tarafından hazırlanmıştır.

Katılımcıların 120'si İstanbul, 78'i Ankara, 20'si İzmir, 96'sı Denizli, 18'i Bursa, 9'u Kocaeli, 7'si Eskişehir, 6'sı Antalya, 6'sı Muğla, 6'sı Mersin, 4'ü Hatay, 4'ü Aydın, 3'ü Manisa, 3'ü Gaziantep, 3'ü Bartın, 2'si Adana, 2'si Afyon, 2'si Kastamonu, 2'si Mardin'de çalışmaktadır. Ayrıca; araştırmaya Çanakkale, Trabzon, Adıyaman, Aksaray,

Artvin, Batman, Van, Karabük, Kayseri, Ordu, Rize, Sakarya ve Tekirdağ'dan 1'er kişi katılmıştır. Katılımcıların 2023 yılına ait aylık gelirleri 12.000 TL ile 160.000 TL arasında değişmektedir. Katılımcıların gelirlerinin ortalaması 33.316 TL; medyanı 26.000 TL'dir.

3.6.1.2. Nitel Araştırmaya Yönelik Betimsel İstatistikler

Araştırma kapsamında 26 banka çalışanıyla görüşülmüştür. Görüşmelerin süreleri 20 ila 85 dakika arasında değişim göstermiş olup büyük bir kısmı 30-35 dakika sürmüştür. Görüşmecilerin büyük bir bölümünün bankacılık sektöründe deneyimli ve tecrübeli süresi uzun çalışanlardan seçilmesine özen gösterilmiştir. Bunun amacı, bankacılık sektöründe dijitalleşmeyi ele alan bu çalışmada; dijitalleşme sürecine basamak basamak tanık olan, bu süreci derinlemesine deneyimleyen, bankacılıktaki eski koşulları ve yeni koşulları mukayese etme ve birlikte değerlendirme şansı olan bireylerin görüşlerinden faydalanılmak istenmesidir. Görüşmecilere ait demografik ve genel çalışma koşullarına yönelik özellikler Tablo 16'da verilmiştir. Tablo 16, görüşmelerin yapılış sırasına göre düzenlenmiştir.

Tablo 16. Görüşmecilere Ait Betimsel Özellikler

Görüşmeci	Cinsiyet	Yaş	Medeni Durum	Çocuk Sayısı	Şehir	Banka Türü	Tecrübe Süresi (Yıl)	Çalışma Şekli	Departman/Görev
G1	Erkek	36	Evli	1	İstanbul	Özel	11	İşyerinde	KOBİ ve Ticari/Memur
G2	Kadın	27	Bekar	0	Denizli	Kamu	1	İşyerinde	Bireysel Gişe/Memur
G3	Kadın	47	Evli	1	Denizli	Özel	26	İşyerinde	Şube Müdürü
G4	Kadın	58	Evli	2	İstanbul	Kamu	35	İşyerinde	Genel Müdürlük/Pazarlama Grup Müdürü
G5	Erkek	34	Bekar	0	Ankara	Kamu	11	Hibrit	Müşteri Araştırmaları/Yetkili
G6	Erkek	37	Evli	2	İstanbul	Özel	13	İşyerinde	KOBİ Müşteri İlişkileri Yetkilisi
G7	Kadın	51	Evli	2	İstanbul	Özel	27	İşyerinde	Operasyon/Yönetici
G8	Erkek	54	Evli	2	İstanbul	Özel	28	İşyerinde	Şube Müdürü
G9	Kadın	42	Evli	2	Denizli	Kamu	15	İşyerinde	Bireysel Pazarlama/Yönetmen

Tablo 16'nın Devamı:

G10	Erkek	47	Evli	2	Denizli	Özel	25	İşyerinde	Şube Müdürü
G11	Erkek	55	Evli	1	Denizli	Özel	33	İşyerinde	Şube Müdürü
G12	Erkek	40	Bekar	0	Denizli	Kamu	11	İşyerinde	Mali Analiz/Memur
G13	Kadın	53	Boşanmış	1	Denizli	Özel	26	İşyerinde	Şube Müdürü
G14	Erkek	43	Evli	2	İstanbul	Özel	18	Hibrit	Dijital Dönüşüm ve Müşteri Deneyimi Müdürü
G15	Kadın	40	Boşanmış	1	Denizli	Özel	16	İşyerinde	Müşteri İlişkileri Yöneticisi
G16	Erkek	41	Bekar	0	Denizli	Özel	15	İşyerinde	Ticari/Memur
G17	Erkek	34	Bekar	0	Balıkesir	Kamu	11	İşyerinde	KOBİ ve Ticari/Memur
G18	Kadın	40	Evli	1	İstanbul	Özel	14	İşyerinde	Gişe Yetkilisi
G19	Erkek	41	Evli	1	İstanbul	Özel	14	İşyerinde	KOBİ Müşteri İlişkileri Yetkilisi
G20	Kadın	38	Evli	1	İstanbul	Özel	14	Hibrit	KOBİ Pazarlama/Memur
G21	Kadın	48	Evli	2	İstanbul	Özel	23	İşyerinde	Ticari Krediler Müşteri İlişkileri Yetkilisi
G22	Kadın	30	Evli	0	İstanbul	Özel	8	İşyerinde	Bireysel/Yetkili
G23	Erkek	32	Evli	0	İstanbul	Özel	9	Hibrit	Genel Müdürlük/Ürün Gelişim Yetkilisi
G24	Erkek	48	Evli	1	Bursa	Özel	18	İşyerinde	Bölge Müdürü
G25	Kadın	40	Evli	1	Denizli	Kamu	15	İşyerinde	Bireysel/Memur
G26	Kadın	47	Boşanmış	2	Denizli	Özel	24	İşyerinde	Bölge Müdür Yardımcısı

Kaynak: Çalışmadan elde edilen bulgularla yazar tarafından hazırlanmıştır.

Tablo 16'dan görüldüğü üzere görüşmecilerin 13'ü kadın; 13'ü erkektir. Görüşmecilerin yaşı 27 ile 58 arasında değişmektedir. Görüşmecilerin 17'si evli, 5'i bekar, 3 tanesi boşanmıştır. Görüşmecilerin 9'unun 2, 10'unun 1 çocuğu varken; 7'sinin çocuğu bulunmamaktadır. Görüşmecilerin 12'si İstanbul'da, 11'i Denizli'de, 1'i Ankara'da, 1'i Bursa'da 1'i ise Balıkesir'de görev yapmaktadır. Görüşmecilerin 19'u özel, 7'si kamu bankasında çalışmaktadır. Görüşmecilerin bankacılık sektöründe çalışan olarak geçirdikleri süre 1 ile 35 yıl arasında değişmektedir. Görüşmecilerin 22'si

işyerinde; 4'ü hibrit çalışmaktadır. Ek olarak, görüşmecilerin büyük bir kısmı meslek hayatları boyunca farklı şehirlerde ve farklı görevlerde bulduklarını beyan etmiştir.

3.6.2. Dijitalleşmenin Bankacılık Sektörüne Genel Etkilerine Yönelik Bulgular

Dijitalleşmenin bankacılık sektörüne olan genel etkileri nicel ve nitel olmak üzere iki farklı araştırma kapsamında incelenmiştir.

3.6.2.1. Dijitalleşmenin Bankacılık Sektörüne Genel Etkilerine Yönelik Nicel Bulgular

Katılımcılara; dijitalleşme doğrultusunda yüz yüze bankacılığa olan gereksinimdeki değişime; dijitalleşmenin verimliliğe, iş yüküne ve çalışma saatlerine olan etkisine ilişkin görüşlerini almaya yönelik ifadeler sunulmuştur. Tablo 17, katılımcıların konuyla ilgili vermiş olduğu cevapların ortalama, standart sapma ve çarpıklık – basıklık değerlerini göstermektedir.

Tablo 17. Dijitalleşmenin Bankacılık Sektörüne Etkileri

Konu	Gözlem Sayısı	Ortalama	Standart Sapma	Çarpıklık	Basıklık	t	Serbestlik Derecesi	p
Dijitalleşmeyle Yüz Yüze Bankacılığa Gereksinimin Azalması	412	3,66	1,026	-0,613	-0,359	12,959	411	0,000*
Dijitalleşmede Verimlilik Artışı	412	3,85	0,854	-1,170	1,968	20,241	411	0,000*
Dijitalleşmenin İş Yükünü Azaltması	412	3,64	1,045	0,790	-0,115	12,497	411	0,000*
Dijitalleşmenin Çalışma Saatlerini Azaltması	412	3,62	1,008	-0,938	0,230	12,412	411	0,000*

Kaynak: Çalışmadan elde edilen bulgularla yazar tarafından hazırlanmıştır.

Tablo 17'ye göre; elde edilen değerlere ilişkin çarpıklık ve basıklık katsayıları -2 ile +2 arasında olup normal dağılım göstermektedir. Katılımcılardan alınan cevaplar 1 ile 5 arasında puanlanarak ortalama puanlar hesaplanmıştır. Ortalama puanlara göre, ankete katılan banka katılımcıları dijitalleşmeyle yüz yüze bankacılığa olan gereksinimin azalacağını, verimliliğin arttığını, iş yükünün azaldığını ve çalışma saatlerinin azaldığını düşünmektedir. Bu durumda, aşağıdaki hipotezler reddedilememektedir:

H1: Dijitalleşmeyle yüz yüze bankacılık hizmetine olan gereksinim azalmıştır.

H2: Dijitalleşmeyle bankacılık sektöründe verimlilik artmıştır.

H3: Bankacılık sektöründe dijitalleşme iş yükünü azaltmaktadır.

H4: Bankacılık sektöründe dijitalleşme çalışma saatlerini azaltmaktadır.

Tablo 18; kıdem, banka türü ve iller açısından dijitalleşmenin bankacılığa genel etkilerine ilişkin t testi sonuçlarını göstermektedir. Çalışmada, üç büyük il (İstanbul, Ankara, İzmir) ‘büyük iller’; geriye kalan iller ise ‘diğer iller’ adı altında değerlendirilmektedir.

Tablo 18. Dijitalleşmenin Bankacılığa Genel Etkilerine İlişkin t Testi Sonuçları (Kıdem-Banka Türü-İl)

Konu	Çalışma Yılı	Gözlem Sayısı	Ortalama	Standart Sapma	t	Serbestlik Derecesi	p
Dijitalleşmeyle Yüz Yüze Bankacılığa Gereksinimin Azalması	15 Yıl ve Altı	208	3,67	1,044	0,354	410	0,724
	16 Yıl ve Üzeri	204	3,64	1,010			
Dijitalleşmede Verimlilik Artışı	15 Yıl ve Altı	208	3,88	0,883	0,784	410	0,434
	16 Yıl ve Üzeri	204	3,82	0,825			
Dijitalleşmenin İş Yükünü Azaltması	15 Yıl ve Altı	208	3,65	1,084	0,114	410	0,909
	16 Yıl ve Üzeri	204	3,64	1,005			
Dijitalleşmenin Çalışma Saatlerini Azaltması	15 Yıl ve Altı	208	3,63	1,017	0,368	410	0,713
	16 Yıl ve Üzeri	204	3,60	1,000			
Konu	Banka Türü	Gözlem Sayısı	Ortalama	Standart Sapma	t	Serbestlik Derecesi	p
Dijitalleşmeyle Yüz Yüze Bankacılığa Gereksinimin Azalması	Kamu	96	3,76	1,083	1,146	410	0,253
	Özel	316	3,62	1,008			
Dijitalleşmede Verimlilik Artışı	Kamu	96	3,92	0,804	0,847	410	0,397
	Özel	316	3,83	0,869			
Dijitalleşmenin İş Yükünü Azaltması	Kamu	96	3,63	1,088	-0,195	410	0,846
	Özel	316	3,65	1,033			
Dijitalleşmenin Çalışma Saatlerini Azaltması	Kamu	96	3,61	1,030	-0,21	410	0,983
	Özel	316	3,62	1,003			
Konu	İl	Gözlem Sayısı	Ortalama	Standart Sapma	t	Serbestlik Derecesi	p
Dijitalleşmeyle Yüz Yüze Bankacılığa Gereksinimin Azalması	Büyük İller	218	3,70	1,046	0,975	410	0,330
	Diğer İller	194	3,60	1,004			
Dijitalleşmede Verimlilik Artışı	Büyük İller	218	3,93	0,803	2,003	410	0,046*
	Diğer İller	194	3,76	0,902			
Dijitalleşmenin İş Yükünü Azaltması	Büyük İller	218	3,65	1,089	0,168	410	0,867
	Diğer İller	194	3,63	0,995			
Dijitalleşmenin Çalışma Saatlerini Azaltması	Büyük İller	218	3,58	1,049	-0,724	410	0,469
	Diğer İller	194	3,65	0,960			

Kaynak: Çalışmadan elde edilen bulgularla yazar tarafından hazırlanmıştır.

Tablo 18'e göre; dijitalleşmenin bankacılığa yönelik genel etkileri kıdem, banka türü ve iller açısından farklılık göstermemektedir. Dijitalleşmenin bankacılık sektörüne genel etkilerine ilişkin kıdem, banka türü ve illerin baz alındığı aşağıdaki hipotezler reddedilmektedir:

H1a: *Dijitalleşmeyle yüz yüze bankacılık hizmetlerine olan gereksinimin azalması konusunda kıdemsiz (15 yıl ve altı) ve kıdemli (16 yıl ve üzerinde) çalışanların görüşleri bakımından anlamlı bir farklılık vardır.*

H2a: *Bankacılık sektöründe dijitalleşmenin verimliliği artırması konusunda kıdemsiz (15 yıl ve altı) ve kıdemli (16 yıl ve üzeri) çalışanların görüşleri bakımından anlamlı bir farklılık vardır.*

H3a: *Bankacılık sektöründe dijitalleşmenin iş yükünü azaltması konusunda kıdemsiz (15 yıl ve altı) ve kıdemli (16 yıl ve üzeri) çalışanların görüşleri bakımından anlamlı bir farklılık vardır.*

H4a: *Bankacılık sektöründe dijitalleşmenin çalışma saatlerini azaltması konusunda kıdemsiz (15 yıl ve altı) ve kıdemli (16 yıl ve üzeri) çalışanların görüşleri bakımından anlamlı bir farklılık vardır.*

H1b: *Dijitalleşmeyle yüz yüze bankacılık hizmetlerine olan gereksinimin azalması konusunda kamu bankası çalışanlarının ve özel banka çalışanlarının görüşleri bakımından anlamlı bir farklılık vardır.*

H2b: *Bankacılık sektöründe dijitalleşmenin verimliliği artırması konusunda kamu bankası çalışanlarının ve özel banka çalışanlarının görüşleri bakımından anlamlı bir farklılık vardır.*

H3b: *Bankacılık sektöründe dijitalleşmenin iş yükünü azaltması konusunda kamu bankası çalışanlarının ve özel banka çalışanlarının görüşleri bakımından anlamlı bir farklılık vardır.*

H4b: *Bankacılık sektöründe dijitalleşmenin çalışma saatlerini azaltması konusunda kamu bankası çalışanlarının ve özel banka çalışanlarının görüşleri bakımından anlamlı bir farklılık vardır.*

H9a: *Dijitalleşmeyle kadınların bankacılık mesleğini daha çok tercih etmesi konusunda kadınlar ve erkeklerin görüşleri arasında anlamlı bir fark vardır.*

H3c: Bankacılık sektöründe dijitalleşmenin iş yükünü azaltması konusunda büyük illerde ve diğer illerde çalışan bankacıların görüşleri bakımından anlamlı bir farklılık vardır.

H4c: Bankacılık sektöründe dijitalleşmenin çalışma saatlerini azaltması konusunda büyük illerde ve diğer illerde çalışan bankacıların görüşleri bakımından anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 18'e göre; dijitalleşmeyle verimliliğin artması konusunda büyük illerde çalışan bankacılar diğer illerde çalışan bankacılara göre daha güçlü bir görüşe sahiptir. Büyük illerde çalışan bankacılar dijitalleşmeden daha fazla verim almaktadırlar. Buna göre, H2c hipotezi reddedilememektedir:

H2c: Bankacılık sektöründe dijitalleşmenin verimliliği artırması konusunda büyük illerde ve diğer illerde çalışan bankacıların görüşleri bakımından anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 19, dijitalleşmenin bankacılığa genel etkilerinin farklı yaş gruplarının görüşleri açısından farklılık yaratıp yaratmadığını göstermektedir.

Tablo 19. Dijitalleşmenin Bankacılığa Genel Etkilerine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları (Yaş)

Konu	Yaş	Gözlem Sayısı	Ortalama	Standart Sapma	F	p		
Yüz yüze Bankacılığa Gereksinimin Azalması	29 ve Altı	24	3,63	0,97	0,537	0,748		
	30-34	61	3,8	0,997				
	35-39	106	3,63	1,072				
	40-44	102	3,71	1,011				
	45-49	13	3,53	1,015				
	50 ve Üzeri	46	3,61	1,064				
	Toplam	412	3,66	1,026				
Konu	Yaş	Gözlem Sayısı	Ortalama	Standart Sapma	F	p		
Dijitalleşmede Verimlilik Artışı	29 ve Altı	24	4,17	0,761	1,825	0,107		
	30-34	61	4,07	0,655				
	35-39	106	3,8	0,95				
	40-44	102	3,79	0,8				
	45-49	13	3,79	0,799				
	50 ve Üzeri	46	3,74	1,042				
	Toplam	412	3,85	0,854				
Konu	Yaş	Gözlem Sayısı	Ortalama	Standart Sapma	F	p		
Dijitalleşmenin İş Yükünü Azaltması	29 ve Altı	24	3,96	1,197	0,905	0,478		
	30-34	61	3,49	1,027				
	35-39	106	3,57	1,138				
	40-44	102	3,71	0,94				
	45-49	13	3,68	1,039				
	50 ve Üzeri	46	3,65	0,994				
	Toplam	412	3,64	1,045				
	Yaş	Gözlem Sayısı	Ortalama	Standart Sapma				
	29 ve Altı	24	3,71	1,122				
	30-34	61	3,69	0,886				
	35-39	106	3,51	1,157				
	40-44	102	3,67	0,894				
	45-49	13	3,55	1,041				
	50 ve Üzeri	46	3,72	0,935				
	Toplam	412	3,62	1,008				

Kaynak: Çalışmadan elde edilen bulgularla yazar tarafından hazırlanmıştır.

Tablo 19'a göre, dijitalleşmenin bankacılığa olan genel etkileri farklı yaş grupları açısından farklı olmamaktadır. Buna göre, aşağıdaki yaş gruplarına ilişkin hipotezler reddedilmektedir:

H1d: *Dijitalleşmeyle yüz yüze bankacılık hizmetlerine olan gereksinimin azalması konusunda farklı yaş gruplarındaki banka çalışanlarının görüşleri bakımından anlamlı bir farklılık vardır.*

H2d: *Bankacılık sektöründe dijitalleşmenin verimliliği artırması konusunda farklı yaş gruplarındaki banka çalışanlarının görüşleri bakımından anlamlı bir farklılık vardır.*

H3d: *Bankacılık sektöründe dijitalleşmenin iş yükünü azaltması konusunda farklı yaş gruplarındaki banka çalışanlarının görüşleri bakımından anlamlı bir farklılık vardır.*

H4d: *Bankacılık sektöründe dijitalleşmenin çalışma saatlerini azaltması konusunda farklı yaş gruplarındaki banka çalışanlarının görüşleri bakımından anlamlı bir farklılık vardır.*

3.6.2.2. Dijitalleşmenin Bankacılık Sektörüne Genel Etkilerine Yönelik Nitel Bulgular

Dijitalleşme; bankacılık sektöründe verimlilik, maliyetler, işlem hacmi, ürün çeşitliliği, istihdam, iş yükü ve çalışma biçimlerine yönelik birçok değişimi meydana getirmiştir. Görüşmecilerin tamamı, dijitalleşmenin hem kurumsal açıdan hem de çalışanlar açısından büyük verim sağladığını belirtmişlerdir. Özellikle müdürler dijitalleşmenin çok büyük bir maliyet unsuru olmasına rağmen getirisinin oldukça fazla olduğunu; bu nedenle yeni dijital sistemlerden çok memnun olduğunu ifade etmiştir. Özel bir bankada erkek bir şube müdürü olan G10 görüşmecisi, konuyu şu şekilde ifade etmiştir:

“Dijitalleşmenin maliyetleri inanılmaz fazla... Ama buna rağmen bankalar buna yatırım yapıyor. Fiziksel para belki hayatımızdan 5-10 yıl içinde çıkacak. O zaman ATM'lere bile ihtiyaç kalmayacak; herkesin bankası bu olacak (elindeki akıllı telefonu gösteriyor). O zaman bankaların kar marjını düşünün... Şube yok, para yok, çalışan yok. Kısacası maliyet yok... Bankaların pandemi döneminden bu yana bu kadar az para satmasına rağmen bu kadar kar yapmasının en önemli sebeplerinden biri dijitalleşmedir. Biz EYT kapsamında ciddi sayıda emekli verdik. Bankanın beklentisinin üzerinde bir personel sayısı ayrılma talebinde bulundu. Hemen her şubeden minimum 1-2 personel azaldı. Şimdi Türkiye genelinde yüzlerce şubemiz olduğunu düşündüğünüzde ortalama rakam zaten çıkar. Ama bu durum hiçbir şubeyi zorlamadı. Çünkü altyapı hazırды. Bu, dijitalleşme sayesinde. Bankaların hiçbiri doğru düzgün personel alımı yapmıyor; hatta şube kapatmaya devam ediyor. Benim öngörüme göre bizim bankamızda ortalama %20

- %30 gibi bir gerileme olur istihdamda. Toplam olarak düşünürsek; 2024 yılı ortalarına kadar %30 - %35'i bulur bankacılıktaki istihdam düşüşü. Zaten şubede istihdam ettiğiniz her insanın ciddi bir maliyeti var. Bu kişiler evden çalışmaya başladığında bile bu maliyetler bankanın cebine kalıyor. Yani, dijitalleşme bankacılığa iyi geldi; bankalar da bunun tadını aldı”.

Bankacılıkta dijitalleşmenin istihdamı azaltacağı konusunda görüşmecilerin tamamı hemfikirdir. Bununla birlikte, katılımcıların bir kısmı istihdamda büyük bir azalma beklemekle beraber bunun belli bir noktada duracağını belirtmektedir. Bu görüşmeciler hizmet sektöründe insan ilişkisinin çok önemli olduğunu ve yerini hiçbir şeyin alamayacağını; ayrıca müşterilerin temastan hoşlandığını belirtmektedir. Söz konusu görüşmeciler, şubelerde görünen insan sayısı azalsa da dijitalleşme arttıkça işin mutfağında daha fazla çalışana ihtiyaç duyulabileceğini ifade etmiştir. Konuyla ilgili olarak, özel bir bankanın operasyon biriminde kadın bir yönetici olan G7 görüşmecisi şu ifadelerde bulunmuştur:

“Bence dijitalleşmenin istihdamı azaltma etkisi çok olmaz çünkü her ne kadar dijitalleşirse de o işi mutlaka takip eden, kontrol eden, raporlayan veya müdahale etmesi gereken birileri olacak. Arka planda mutlaka yine insan gerekiyor. Yani ben azaltacağını düşünmüyorum. Sadece ön planda görülen tarafında belki eleman azmış gibi durabilir ama arka planda daha çok insana ihtiyaç oluyor”.

Görüşmecilerin büyük bir kısmı; bankacılığın şekil değiştirmekte olduğunu, istihdam belli bir noktaya kadar azalsa bile fintek ve dijital banka gibi kuruluşların artmakta olduğunu ve bu kuruluşlarda insan kaynağına ihtiyaç olduğunu belirtmişlerdir. Konuyla ilgili, özel bir bankanın bireysel işlemler biriminde kadın bir yetkili olan G22 görüşmecisi şunları aktarmıştır:

“Artık bankalar iştirak adı altında yeni firmalar kuruyor. Bu bankalar fiziksel banka değil. Şubeleri yok. Oralara yeni çalışanlar gerekiyor. Bankacılık sektörü bundan 10 sene sonra şimdikinden çok farklı olabilir”.

Özel bir bankada erkek bir bölge müdürü olan G24 görüşmecisinin aktarımları ise G22 görüşmecisinin aktarımlarıyla paralel nitelikte olmuştur:

“Artık birçok bankanın finteklerle anlaşması var. Dijitalleşme öyle bir noktaya geldi ki... Artık bütün finansal işlemler tek bir noktada toplanıyor”.

Görüşmeciler, teknolojik ilerlemelerin bankacılık sektörüne çok hızlı nüfuz ettiğini ve dijitalleşmenin kolaylık sağlamakla kalmayıp çalışanları risk almaktan ve hata

yapmaktan koruduğunu belirtmişlerdir. Özel bir bankada erkek bir şube müdürü olan G11 görüşmecisi, konuyla ilgili görüşlerini ve deneyimleriyle örneklendirerek şu beyanda bulunmuştur:

“Ben 33 yıldır sektördeyim ve hiç bilgisayar olmayan bir yerden bugünkü noktaya geldik. Bence, 30 yıllık süreç içerisinde hiç şubeye ihtiyaç kalmayacak. Eskiden, bir arkadaşın referansıyla kredi isteyen biri olmuştu. Güvenemedim, vermek istemedim. Arkadaşa dedim ki, sen kefil olursan veririm. Önce bana kızdı ama sonra kefil oldu. Sonra ne oldu biliyor musun? Birinci taksitten sonra ödeyemeyince hukuki işlem başlatıldı ve hepsini o kefil olan arkadaş ödemek zorunda kaldı. Ama şimdi böyle bir yükün altına girmemiz gerekmiyor. Tek tuşla müşterinin verilerini hesaplatıp reyting notunu görebiliyoruz”.

Görüşmecilerin büyük bir kısmı artık bankacılıkta mesleki bilgi birikimine çok fazla ihtiyaç kalmadığını belirtmektedir. Mesleki bilgi birikimine ek olarak pazarlama, satış, hesap vb. becerilere de eskisi kadar gerek kalmadığını belirten, özel bir bankada erkek bir şube müdürü olan G8 görüşmecisi görüşlerini şu şekilde beyan etmiştir:

“Teknoloji olduğu sürece ve her işi teknoloji yaptığı sürece bankacılık becerisi bakımından çok donanımlı olmaya gerek yok. Hatta, sana şöyle de bir örnek vereyim: Hepimiz alışveriş sitelerinden kıyafet vs. alıyoruz, değil mi? Bakıyoruz fiyatına, beğeniyoruz ve alıyoruz. Hiç pazarlık yapabiliyor musun? Benzer şekilde dijital ortamda sana kredi oranları, faiz oranları ve diğer masraflar belirli olarak sunulduğunda senin bankayla bunun pazarlığını yapma olasılığın da kalkıyor. Ama şimdi bankada satışçı olsa sana diyecek ki; atıyorum 18 aylık kredimizin faiz oranı budur, masrafı şudur. Sen de diyeceksin ki faiz oranı inmez mi, sigortayı yapmasak mı, masrafı biraz kıssak mı?... Pazarlık başlıyor. Satışçı donanımlı ise seni istediği rakamlara ikna eder ya da biraz yardımcı olmaya çalışır. Ama o rakamlar senin önüne dijital ortamda doğrudan konulduğunda pazarlık etme şansın yoktur. Dolayısıyla dijitalleşme söz konusu olunca satışçının ikna kabiliyetine bile pek gerek kalmayabiliyor. Dijital ortamda istenen verim alınabiliyor”.

Mesleki bilgi gereksinimine eskisi kadar gereksinim olmadığı gibi bunun günümüz koşullarında mümkün de olmadığını belirten G10 görüşmecisi konuyu şu şekilde örneklendirerek ifade etmiştir:

“Benim 1.600 tane firmam var. Sanayi şubesi olarak ben bunların 100-150 tanesine çok hâkimimdir. Diğerlerine hâkim olamam, işgücü yetmez buna. Ama, firmadan

gelen mali verileri, ne iş yaptığını, cirolarını, çeklerini, alacağını-vereceğini bir bütün halinde sistem süzüyor. Bunu insan eliyle yapmak çok zor. Yapabilmek için çok iyi eğitim alınması gerekiyor ama bu çok fazla zaman alır. Yani, şu anki pozisyonda mesleki bilgiye tamamıyla hâkim olmak mümkün değil”.

Bununla beraber, görüşmecilerin tamamı eskisi kadar mesleki bilgiye gereksinim olmasa da sağlam bir bankacılık temeline sahip olmanın önemli olduğunu vurgulamaktadır. Bir kamu bankasının KOBİ ve ticari biriminde erkek bir memur olan G17 katılımcısının konuyla ilgili beyanı şu şekilde olmuştur:

“Tabii hepimiz eğitimlerde mevduat faizi, bono, tahvil hesabı yapmayı öğrenmiştik. Ama şubedeyken hiçbir hesap yapmamıza gerek kalmıyor. Sistem kendisi yapıyor zaten. Ancak sistemimiz çalışmazsa veya müşteri ziyaretindeyken müşteri bize bir faiz hesabı sorarsa o zaman bunları kendimiz hesaplıyoruz. Biraz bir şeyler bilmek lazım, yani”.

Görüşmecilerin önemli bir bölümü, dijitalleşmenin pratiklik sağlasa da ürün çeşitliliğini ve müşteri sayısını artırdığından işlem hacminin de arttığını belirtmiştir. Özel bir bankada kadın bir müşteri ilişkileri yöneticisi olan G15 katılımcısının konuyla ilgili ifadeleri şu şekilde olmuştur:

“Yapılan işlemler kolaylaşsa da işlem hacmi artıyor. Eskiden daha az işleme daha çok zaman ayırırken şimdi yine çok zaman ayırıyoruz ama daha fazla iş yapmış oluyoruz. Aslında dijitalleşme bankacılıkta işi azaltmadı. İş gene bitmiyor”.

Covid-19 pandemisinin etkisiyle 2020-2021 yıllarında birçok işyerinde uzaktan çalışma sistemi uygulanmıştır. Bu dönemde bankacılık sektöründe de dönüşümlü olarak uzaktan çalışma sistemine geçilmiştir. Pandemi dönemi sona erdikten sonra banka personelinin büyük bir bölümü eskisi gibi işyerinde çalışmaya devam etmiştir. Ancak, genel merkez çalışanları başta olmak üzere müşteriyle birebir iletişimde olması gerekmeyen bazı çalışanlar çalışmalarına hibrit sistemde devam etmektedirler. Bir kamu bankasında erkek bir müşteri araştırmaları yetkilisi olan ve hibrit çalışan G5 katılımcısı konuyla ilgili şu bilgileri paylaşmıştır:

“Genel müdürlükte çalışan personellerle hibrit sistem yürütülebiliyor. Genel müdürlük çalışanları böyle bir hibrit çalışma sistemine geçtiler pandemiyle beraber. Ama tabii ki şubelerde ve kamu bankalarında böyle bir şey mümkün değil. Direk insanla iş yaptıkları için şube çalışanlarının böyle bir imkânı yok”.

3.6.3. Banka Çalışanlarının Teknolojiye Uyumuna İlişkin Bulgular

Banka çalışanların teknolojik gelişmelere uyumuna ilişkin gözlemler nicel ve nitel olmak üzere iki farklı araştırma kapsamında incelenmiştir.

3.6.3.1. Banka Çalışanlarının Teknolojiye Uyumuna İlişkin Nicel Bulgular

Katılımcılara; gelişen teknolojilere sağladıkları uyuma ve uzaktan çalışmanın teknolojik becerilere etkisine ilişkin görüşlerini almaya yönelik ifadeler sunulmuştur. Tablo 20, katılımcıların konuyla ilgili vermiş olduğu cevapların ortalama, medyan, standart sapma ve çarpıklık – basıklık değerlerini göstermektedir.

Tablo 20. Banka Çalışanlarının Teknolojiye Uyumuna

Konu	Gözlem Sayısı	Ortalama/ Medyan	Standart Sapma	Çarpıklık	Basıklık	z	Serbestlik Derecesi	p
Bankacıların Teknolojiye Uyumuna	412	4,15/ 4,00	0,839	-1,671	4,236	71.091, 000	411	0,000*
Konu	Gözlem Sayısı	Ortalama	Standart Sapma	Çarpıklık	Basıklık	t	Serbestlik Derecesi	p
Uzaktan Çalışmanın Teknolojik Beceriye Olumlu Etkisi	412	3,29	1,080	-0,169	-0,892	5,476	411	0,000*

Kaynak: Çalışmadan elde edilen bulgularla yazar tarafından hazırlanmıştır.

Tablo 20'ye göre; uzaktan çalışmanın teknolojik becerilere etkisine ilişkin çarpıklık ve basıklık katsayıları -2 ile +2 arasında olup normal dağılım göstermektedir. Bununla birlikte, katılımcıların gelişen teknolojilere uyumuna ilişkin basıklık katsayısı +4,236 olup +2'nin oldukça üzerindedir ve bu ifade için elde edilen veriler normal dağılım göstermemektedir. Ortalama puanlara ve medyana göre, ankete katılan banka çalışanları teknolojik gelişmelere güçlü bir şekilde uyum sağladığı ve uzaktan çalışma deneyimlerinin teknolojik becerilerine olumlu etkisi olduğu görüşündedir. Buna göre, aşağıdaki H5 ve H6 hipotezleri reddedilememektedir:

H5: Banka çalışanları sektördeki teknolojik gelişmelere kolaylıkla uyum sağlamaktadır.

H6: Bankacılık sektöründe uzaktan çalışma teknolojik becerileri olumlu etkilemiştir.

Ayrıca, katılımcılara Likert ölçekli ifadeler ek olarak teknolojik gelişmelere uyum sağlayamadığı için işinden ayrılan personel olup olmadığına ilişkin bir soru

yöneltmiştir. Katılımcıların %89'u bu soruya "hayır" cevabını verirken %11'i "evet" cevabını vermiştir.

Tablo 21, banka çalışanlarının teknolojiye uyumları açısından kıdem, banka türü ve iller arasında farklılık olup olmadığını göstermektedir.

Tablo 21. Banka Çalışanlarının Teknolojiye Uyumuna İlişkin Mann-Whitney U Testi Sonuçları (Kıdem-Banka Türü-İl)

Konu	Çalışma Yılı	Gözlem Sayısı	Sıra Sayılarının Ortalamaları	Sıra Sayılarının Toplamı	Mann-Whitney U	Wilcoxon W	Z	p
Banka Çalışanlarının Teknolojiye Uyumunu	15 Yıl ve Altı	208	215,26	44775	19393	40303	-1,71	0,088
	16 Yıl ve Üzeri	204	197,56	40303				
Konu	Banka Türü	Gözlem Sayısı	Sıra Sayılarının Ortalamaları	Sıra Sayılarının Toplamı	Mann-Whitney U	Wilcoxon W	Z	p
Banka Çalışanlarının Teknolojiye Uyumunu	Kamu Bankası	96	221,65	21278,5	13713,5	63799,5	-1,61	0,107
	Özel Banka	316	201,9	63799,5				
Konu	İl	Gözlem Sayısı	Sıra Sayılarının Ortalamaları	Sıra Sayılarının Toplamı	Mann-Whitney U	Wilcoxon W	Z	p
Banka Çalışanlarının Teknolojiye Uyumunu	Büyük İller	218	203,17	203,17	20420,5	44291,5	-0,68	0,496
	Küçük İller	194	210,24	210,24				

Kaynak: Çalışmadan elde edilen bulgularla yazar tarafından hazırlanmıştır.

Tablo 21'e göre; banka çalışanlarının teknolojiye uyumları açısından kıdem, banka türü ve illerin sıra sayılarının ortalamaları açısından anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Banka çalışanlarının teknolojiye uyumlarına yönelik aşağıdaki hipotezler reddedilmektedir:

H5a: Bankacılık sektöründeki yeni teknolojilere uyum sağlama konusunda kıdemsiz (15 yıl ve altı) ve kıdemli (16 yıl ve üzeri) çalışanlar açısından anlamlı bir farklılık vardır.

H5b: Bankacılık sektöründeki yeni teknolojilere uyum sağlama konusunda kamu bankası çalışanları ve özel banka çalışanları açısından anlamlı bir farklılık vardır.

H5c: Bankacılık sektöründeki yeni teknolojilere uyum sağlama konusunda büyük illerde çalışanlar ve diğer illerde çalışanlar açısından anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 22, banka çalışanlarının bankalardaki teknolojik yeniliklere uyumunun yaşa göre farklılaşıp farklılaşmadığını göstermektedir.

Tablo 22. Banka Çalışanlarının Teknolojiye Uyumuna İlişkin Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları (Yaş)

Konu	Yaş	Gözlem Sayısı	Sıra Sayılarının Ortalamaları	Kruskal Wallis H	Serbestlik Derecesi	p
Banka Çalışanlarının Teknolojiye Uyumunu	29 ve Altı	24	202,54	6,237	5	0,284
	30-34	61	216,59			
	35-39	106	224,38			
	40-44	102	192,93			
	45-49	73	200,04			
	50 ve Üzeri	46	194,33			

Kaynak: Çalışmadan elde edilen bulgularla yazar tarafından hazırlanmıştır.

Tablo 22'ye göre; 29 ve altı, 30-34 ve 35-39 yaşlarındaki banka çalışanları bankalardaki teknolojik yeniliklere daha iyi uyum sağladığını belirtse de teknolojiye uyum açısından yaşlar arasında çok büyük bir farklılık bulunmamaktadır. Buna göre, H5d hipotezi reddedilmektedir:

H5d: *Banka çalışanlarının teknolojiye uyumu konusunda farklı yaş gruplarındaki banka çalışanları bakımından anlamlı bir farklılık vardır.*

Tablo 23, bankacılıkta uzaktan çalışmanın ve dijitalleşmenin getirdiği değişimlerin kıdem, banka türü ve iller açısından farklılaşıp farklılaşmadığını göstermektedir.

Tablo 23. Uzaktan Çalışmanın ve Dijitalleşmenin Getirdiği Değişimlere Yönelik t Testi Sonuçları (Kıdem-Banka Türü-İl)

Konu	Çalışma Yılı	Gözlem Sayısı	Ortalama	Standart Sapma	t	Serbestlik Derecesi	p
Uzaktan Çalışmanın Teknolojik Beceriye Olumlu Etkisi	15 Yıl ve Altı	208	3,27	1,106	-0,327	410	0,744
	16 Yıl ve Üzeri	204	3,31	1,054			
Dijitalleşmenin Getirdiği Görev Değişimi	15 Yıl ve Altı	208	2,88	1,177	2,188	404,335	0,029*
	16 Yıl ve Üzeri	204	2,64	1,025			
Konu	Banka Türü	Gözlem Sayısı	Ortalama	Standart Sapma	t	Serbestlik Derecesi	p
Uzaktan Çalışmanın Teknolojik Beceriye Olumlu Etkisi	Kamu	96	3,08	1,130	-2,164	410	0,031*
	Özel	316	3,35	1,058			
Dijitalleşmenin Getirdiği Görev Değişimi	Kamu	96	2,54	1,142	-2,185	410	0,038*
	Özel	316	2,82	1,093			
Konu	İl	Gözlem Sayısı	Ortalama	Standart Sapma	t	Serbestlik Derecesi	p
Uzaktan Çalışmanın Teknolojik Beceriye Olumlu Etkisi	Büyük İller	218	3,45	1,082	3,284	410	0,001*
	Diğer İller	194	3,11	1,050			
Dijitalleşmenin Getirdiği Görev Değişimi	Büyük İller	218	2,83	1,135	1,328	410	0,185
	Diğer İller	194	2,68	1,078			

Kaynak: Çalışmadan elde edilen bulgularla yazar tarafından hazırlanmıştır.

Tablo 23'e göre, dijitalleşmeyle çalışanların bankalardaki görevlerinin değişmesi konusunda kıdem ve banka türü açısından anlamlı farklılık bulunmaktadır. 15 yıl ve daha az süre kıdemi olan çalışanlar 16 yıl ve daha az süre kıdemi olan çalışanlara göre daha fazla görev değişimi yaşamaktadır. Ayrıca; özel bankalarda, kamu bankalarına göre daha fazla görev değişimi yaşanmaktadır. Buna göre; aşağıdaki hipotezler reddedilememektedir:

H7a: Bankacılık sektöründe dijitalleşme ile görev değişimi yaşama konusunda kıdemsiz (15 yıl ve altı) ve kıdemli (16 yıl ve üzeri) çalışanların deneyimleri açısından anlamlı bir farklılık vardır.

H7b: Bankacılık sektöründe dijitalleşme ile görev değişimi yaşama konusunda kamu bankası çalışanları ve özel banka çalışanlarının deneyimleri açısından anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 23'e göre; bankacılıkta uzaktan çalışmanın teknolojik becerilere olumlu etkisi özel bankalarda ve büyük illerde daha yoğun hissedilmektedir. Buna göre, aşağıdaki hipotezler reddedilememektedir:

H6b: *Bankacılık sektöründe uzaktan çalışmanın teknolojik becerilere etkisi konusunda kamu bankası çalışanları ve özel banka çalışanları açısından anlamlı bir farklılık vardır.*

H6c: *Bankacılık sektöründe uzaktan çalışmanın teknolojik becerilere etkisi konusunda büyük illerde çalışanlar ve diğer illerde çalışanlar açısından anlamlı bir farklılık vardır.*

Tablo 23'e göre; uzaktan çalışmanın teknolojik becerilere olumlu etkisi kıdeme göre farklılık göstermemektedir. Ayrıca, dijitalleşmeyle çalışanların bankalardaki görevlerinin değişmesi konusunda illere göre bir farklılık gözlenmemektedir. Buna göre, aşağıdaki hipotezler reddedilmektedir:

H6a: *Bankacılık sektöründe uzaktan çalışmanın teknolojik becerilere etkisi konusunda kıdemsiz (15 yıl ve altı) ve kıdemli (16 yıl ve üzeri) çalışanlar açısından anlamlı bir farklılık vardır*

H7c: *Bankacılık sektöründe dijitalleşme ile görev değişimi yaşama konusunda büyük illerde çalışanlar ve diğer illerde çalışanların deneyimleri açısından anlamlı bir farklılık vardır.*

Tablo 24, uzaktan çalışmanın ve dijitalleşmenin getirdiği değişimlerin yaşa göre bir farklılık yaratıp yaratmadığını göstermektedir.

Tablo 24. Uzaktan Çalışmanın ve Dijitalleşmenin Getirdiği Değişimlere Yönelik ANOVA Testi Sonuçları (Yaş)

Konu	Yaş	Gözlem Sayısı	Ortalama	Standart Sapma	F	p
Uzaktan Çalışmanın Teknolojik Beceriye Olumlu Etkisi	29 ve Altı	24	3,42	0,929	0,206	0,96
	30-34	61	3,21	1,171		
	35-39	106	3,3	1,114		
	40-44	102	3,31	1,043		
	45-49	13	3,23	1,034		
	50 ve Üzeri	46	3,35	1,14		
	Toplam	412	3,29	1,08		
Konu	Yaş	Gözlem Sayısı	Ortalama	Standart Sapma	F	p
Dijitalleşmenin Getirdiği Görev Değişimi	29 ve Altı	24	2,79	1,215	1,833	0,105
	30-34	61	3,07	1,167		
	35-39	106	2,84	1,164		
	40-44	102	2,68	1,045		
	45-49	13	2,53	0,929		
	50 ve Üzeri	46	2,67	1,194		
	Toplam	412	2,76	1,109		

Kaynak: Çalışmadan elde edilen bulgularla yazar tarafından hazırlanmıştır.

Tablo 24'e göre, uzaktan çalışmanın çalışanların teknolojik becerilerine etkisi yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Ayrıca; dijitalleşmeyle çalışanların bankalardaki görevlerinin değişmesi konusunda yaşa göre bir farklılık gözlenmemektedir. Buna göre, aşağıdaki hipotezler reddedilmektedir:

H6d: *Uzaktan çalışmanın teknolojik becerilere etkileri konusunda farklı yaş gruplarındaki banka çalışanlarının deneyimleri bakımından anlamlı bir farklılık vardır.*

H7d: *Dijitalleşmeyle görev değişimi yaşanması konusunda farklı yaş gruplarındaki banka çalışanlarının deneyimleri bakımından anlamlı bir farklılık vardır.*

3.6.3.2. Banka Çalışanlarının Teknolojiye Uyumuna İlişkin Nitel Bulgular

Bankacılık sektöründeki dijitalleşme gerek müşteri kanadında gerek çalışan kanadında birçok değişimi beraberinde getirmiştir. Sektörde henüz 8-10 yılını doldurmuş çalışanlar dahil bütün görüşmeciler işe girdikleri ilk günden bu yana çok fazla değişim yaşandığını, kullanılan teknolojik sistemlerin çok hızlı bir şekilde değiştiğini ve daha çok fazla değişimin kapıda olduğunu belirtmişlerdir. 33 yıldır bankacılık sektöründe olan ve özel bir bankada erkek bir şube yöneticisi olan G11 görüşmecisi, bankacılıkta teknolojiyle nasıl tanıştığını şu şekilde aktarmıştır:

“Fakülteden 1990 yılında mezun oldum ve bankaya başladım. O tarihte şubelerin yarısında bilgisayar yoktu zaten. Her şey manüel yapıydı. Öyle bir dönemden geliyoruz yani. Ben geldiğimde bilgisayar kullanmayı bilmiyordum. Bilgisayarla ilgili bir eğitim de almak da yoktu üniversitelerde. Küçük bir şubeye girmiştik. Bilgisayarların üzerini örtüyle örtmüşlerdi. Müdür sabah gelip oturuyordu masasına. Bilgisayarı açmadığı gibi örtüyü de kaldırmıyordu. Adam haklı... O dönemde 60 yaşına gelmiş insana bilgisayar veriyorsun ve al bunu kullan, diyorsun. Toz oluyor, diyordu. Dedim ki, bari açın da gelen gidene hoş görünsün. En azından görsellik olsun. Ve bir gün bankaya bir eğitimci geldi. Ve dedi ki, arkadaşlar bunun adı bilgisayar”.

Görüşmecilerin tamamı kırtasiyeciliğin azaldığını, dijitalleşmenin işleri çok hızlandırdığını, verimlilik artışı sağladığını, birim zamanda tamamlanan iş miktarının oldukça arttığını ve hata yapma olasılığının ortadan kalktığını belirtmişlerdir. Dijitalleşmenin sağladığı pratiklikten oldukça memnun olan, ancak bir çalışan olarak yeteneklerini kullanmanın artık eskisi kadar değeri kalmadığını belirten, bir kamu bankasının genel müdürlüğünde kadın bir pazarlama grup müdürü olan G4 görüşmecisi durumu şu şekilde açıklamıştır:

“İlk zamanlarımda kambiyo zorluk çekiyordum. İnternet gelince işim çok kolaylaştı. 90'lara kadar facit, telefax vs. kullanıyorduk fakat bilgisayarlar gelince hepsi bilgisayarın içine girdi. Kırtasiye çok azaldı. Mesela, eskiden muhasebede hesap düzenini hep ezberlemek gerekiyordu. Her şeyi kodlarıyla kendimiz yazıyorduk. Hata riski çok fazlaydı. Şimdi hiçbir şeyi bilmeye gerek olmuyor. Manüel işlem pek yapmıyoruz. Tabii eskiden bütün bu işlemleri kendimiz doğru yapınca takdir ediliyorduk. Şimdi her şey otomatik yapıldığı için kimse kimseyi takdir etmiyor”.

Hem kadın görüşmecilerin hem de erkek görüşmecilerin önemli bir bölümü bankacılıktaki teknolojik gelişmelere rahatlıkla uyum sağladığını ifade etmiştir. Görüşmecilerin ifadelerine göre bu mesleğin içinde bulunduğu sürece teknolojiye ayak uyduramama gibi bir şans bulunmamaktadır. Bunun nedeni, artık bankacılığın ve dijitalleşmenin iç içe olduğu ve bankaların çalışanlarına bu yönde her türlü eğitimi sağlıyor olmasıdır. Konuyla ilgili, özel bir bankada kadın bir şube müdürü olan G3 görüşmecisi şunları ifade etmiştir:

“Teknolojiye uyum sağlamakta hiç zorluk çekmedim. Herkes her işi öğrenmek ve yapmak zorunda. Ben yıllardır bu meslekteyim. Meslek hayatım boyunca birçok teknolojik değişime tanık oldum. Ama hiçbiri aşılamayacak engeller değildi. Zaten bize

sürekli eğitim veriliyor... Mesela şu anda da yapay zekâ gündemde. Daha da çok şey olacak. Örneğin, yakında fiziksel para ortadan kalkacak”.

Bununla beraber, görüşmecilerin küçük bir bölümü bankacılıktaki bazı teknolojik dönüşümlerin ve sistemsal yeniliklerin sürecin ilk zamanlarında biraz zorluk yarattığını; ancak bu konunun da zamanla aşıldığını belirtmişlerdir. Ayrıca, görüşmecilerin tamamı dijitalleşme sürecinin en zor yanının müşteriye bunu alıştırmak olduğunu belirtmişlerdir. Özellikle, kamu bankalarında ve bireysel işlemlerde bu problemin daha sık yaşandığına ilişkin ifadeler elde edilmiştir. Görüşmeciler, bunun nedeninin kamu bankalarının çok fazla orta yaş üzeri müşterisinin olduğu, bu kişilerin genelde teknolojik becerilerde yetersiz olduğu ve her ay maaşlarını çekmek amacıyla ATM yerine gişeleri kullanması olduğunu belirtmişlerdir. Konuyla ilgili bir kamu bankasında bireysel işlemlerle ilgilenen kadın bir gişe memuru olan G2 görüşmecisi şunları ifade etmiştir:

“Biz çalışan olarak dijitalleşmeye uyum sağlıyoruz fakat müşteri sağlayamıyoruz. Örneğin, artık elektronik imza kullanıyoruz ve müşteriyi sayfalarca imza atmaktan kurtarıyoruz. Ancak müşteri bunu anlayamıyor. Devlet bankası olduğumuz için emekli ve yaşını başını almış çok fazla müşteri var. Onlarla işler biraz zor yürüyor”.

Görüşmeciler, bankalarda dijital altyapının çok güçlü olduğunu; ancak bunun daha etkin kullanılabilmesi için biraz zaman geçmesi gerektiğini belirtmişlerdir. Konuyla ilgili, bir kamu bankasında erkek bir müşteri araştırmaları yetkilisi olan G5 görüşmecisi şunları söylemiştir:

Kamu bankalarının şöyle bir durumu söz konusu; özel bankalara nazaran kamu bankalarında çok fazla emekli olduğundan ve 60 yaşın üzerindeki müşteri sayısı çok fazla olduğundan bu kişiler çok fazla internet bankacılığı ya da ATM kullanamıyor. Teknolojiye ayak uyduramamalarından dolayı bizim şubelerimiz hala emekli maaşını elden çeken müşterilerle yoğunluk yaşayabiliyor. 50’li yaşlar ise artık internet bankacılığını, mobil bankacılığı ya da telefon bankacılığını çok rahat kullanıyor. Her sene bunların istatistik verileri yayınlanıyor ve bize mail olarak geliyor. Bu uygulamaları kullananların sayısı daha da çok artıyor. Fakat, 60-70 yaşındaki kişiler pek özel bankaları tercih etmiyorlar çünkü özel bankacılarda bu gişe sistemi artık kalkmaya başladı. Yaşlı teyzeler ve amcalar dijital işlemleri pek yapamıyor. Ya da torunlarına yaptırıyorlar. Bundan 30-40 sene sonra nesiller yenilediğinde her şey daha iyi oturur herhalde”.

Müşterilerin teknolojiye uyumuna ilişkin sorunlar kamu banklarında daha fazla yaşansa da özel bankalarda da bu tür sorunlarla karşılaşılabilir. Konuyla ilgili, özel bir bankada operasyon biriminde bir kadın yönetici olan G7 görüşmecisi durumu şu örnekle açıklamıştır:

“İnsansız işlem yapmaya yarayan cihazlar gelmişti 2018 yılında bankamıza. Bizim şube de pilot bölgelerden birindeydi. Gişede yapılabilen her işlem kabin gibi bir alanda yapılıyor. Müşteri orada isterse müşteri hizmetlerine de bağlanıyor, canlı görüşme de yapabiliyor. Ya da hiç bağlanmayıp direk kendin para transferi, para yatırma, para çekme vs. yapabiliyorsun. Tabii o zamanda bunu müşterilere alıştırmak zor oldu. Çoğu insan ATM’den bile işleme yapmayı bilmezken öbürüne hiç güvenemediler. Özellikle 60 yaş üzeri kişiler ona girmek bile istemiyordu. Biz yardım ediyorduk. Ama karşılarında robot değil de canlı insan görünce biraz rahatlıyorlardı. Bağlandıkları insanla rahat rahat iletişim kurmaya başlıyorlardı”.

3.6.4. Alınan Eğitimin Bankacılıkta Teknolojik Gelişmelere Uyumuna Yönelik Bulgular

Okulda alınan eğitimin bankacılıktaki teknolojik gelişmelere uyumuna yönelik gözlemler nicel ve nitel olmak üzere iki farklı araştırma kapsamında incelenmiştir.

3.6.4.1. Alınan Eğitimin Bankacılıkta Teknolojik Gelişmelere Uyumuna Yönelik Nicel Bulgular

Katılımcılara; okullarda almış oldukları eğitimin bankacılıktaki teknolojik gelişmelere uygunluğuna ilişkin görüşlerini almaya yönelik bir ifade sunulmuştur. Tablo 25, katılımcıların konuyla ilgili vermiş olduğu cevapların ortalama, standart sapma ve çarpıklık – basıklık değerlerini göstermektedir.

Tablo 25. Alınan Eğitimin Bankacılıkta Dijitalleşmeyle Uyumunu

Konu	Gözlem Sayısı	Ortalama	Standart Sapma	Çarpıklık	Basıklık	t	Serbestlik Derecesi	p
Alınan Eğitimin Bankacılıkta Teknolojiyle Uyumunu	412	2,91	1,189	0,079	-1,069	-1,616	411	0,947

Kaynak: Çalışmadan elde edilen bulgularla yazar tarafından hazırlanmıştır.

Tablo 25'e göre; elde edilen değerlere ilişkin çarpıklık ve basıklık katsayıları -2 ile +2 arasında olup normal dağılım göstermektedir. Elde edilen ortalama puana göre, katılımcılar okulda aldıkları eğitim ile bankacılıktaki teknolojik gelişmeler arasında uyum görmemektedir. Buna göre, H8 hipotezi reddedilmektedir:

H8: Okullarda alınan eğitim bankacılık sektöründe kullanılan teknolojiyle uyumluluk göstermektedir.

Tablo 26, banka çalışanlarının almış olduğu eğitimin bankacılıktaki dijitalleşmeye uyumu karşısında kıdem, banka türü ve çalışılan iller açısından anlamlılık yaratıp yaratmadığını göstermektedir.

Tablo 26. Alınan Eğitimin Bankacılıkta Dijitalleşmeye Uyumuna İlişkin t Testi Sonuçları (Kıdem – Banka Türü – İl)

Konu	Çalışma Yılı	Gözlem Sayısı	Ortalama	Standart Sapma	t	Serbestlik Derecesi	p
Alınan Eğitimin Bankacılıkta Dijitalleşmeyle Uyumu	15 Yıl ve Altı	208	2,85	1,213	-0,937	410	0,349
	15 Yıl ve Üzeri	204	2,96	1,165			
Konu	Banka Türü	Gözlem Sayısı	Ortalama	Standart Sapma	t	Serbestlik Derecesi	p
Alınan Eğitimin Bankacılıkta Dijitalleşmeyle Uyumu	Kamu	96	3,00	1,231	0,890	410	0,374
	Özel	316	2,88	1,177			
Konu	İl	Gözlem Sayısı	Ortalama	Standart Sapma	t	Serbestlik Derecesi	p
Alınan Eğitimin Bankacılıkta Dijitalleşmeyle Uyumu	Büyük İller	218	2,86	1,189	-0,860	410	0,390
	Diğer İller	194	2,96	1,191			

Kaynak: Çalışmadan elde edilen bulgularla yazar tarafından hazırlanmıştır.

Tablo 26'ya göre, katılımcıların almış olduğu eğitimin bankacılıktaki dijitalleşmeye uyumuna yönelik görüşleri; kıdem, banka türü ve çalışılan iller açısından anlamlı bir farklılık yaratmamaktadır. Buna göre, aşağıdaki hipotezler reddedilmektedir:

H8a: Alınan eğitimin bankacılık sektöründe kullanılan teknolojiyle uyumu konusunda kıdemsiz (15 yıl ve altı) ve kıdemli (16 yıl ve üzeri) çalışanların görüşleri açısından anlamlı bir fark vardır.

H8b: Alınan eğitimin bankacılık sektöründe kullanılan teknolojiyle uyumu konusunda kamu bankası çalışanları ve özel banka çalışanlarının görüşleri açısından anlamlı bir fark vardır.

H8c: *Alınan eğitimin bankacılık sektöründe kullanılan teknolojiyle uyumu konusunda büyük illerde ve diğer illerdeki çalışanların görüşleri açısından anlamlı bir fark vardır.*

3.6.4.2. Alınan Eğitimin Bankacılıkta Teknolojik Gelişmelere Uyumuna Yönelik Nitel Bulgular

Banka çalışanlarının mezun olduğu bölümler çeşitlilik göstermekle beraber İktisadi ve İdari Bilimler fakültelerinden mezun olanlar çoğunlukta olmaktadır. Görüşmecilerin büyük bir kısmı bu bölümlerin öğrencilere bankacılık mesleği için gerekli olan bilgi ve becerileri vermediğini, içeriğinin buna uygun olmadığını; ancak buna çok da ihtiyaç olmadığını belirtmişlerdir. Görüşmecilerin beyanlarına göre her bankanın işleyişi ve mevzuatı birbirinden oldukça farklıdır ve bankacılık mesleği bankada öğrenilmektedir. Özel bir bankanın operasyon biriminde kadın bir yönetici olan G7 görüşmecisi konuyla ilgili şunları ifade etmiştir:

“Okullarda bankacılığa dair bariz bir şey verilebileceğini sanmıyorum çünkü her bankanın sistemi farklı. Kişi, işin dijitalleşme kısmını da gideceği bankada öğrenir, diye düşünüyorum. Okulda yine normal temel şeyler öğretilmeli, şu anki sistemde olduğu gibi. Bankada ne gerekiyorsa onun eğitimi zaten ayrıca veriliyor. Dijitalleşme üzerine kullanılacak sistemler hakkında da birçok eğitim veriliyor. Orada tamamlanıyor yani”.

Bununla birlikte, özel bir bankada erkek bir bölge müdürü olan G24 görüşmecisi bir müdür olarak istihdam edilmek istenen personel profilinin değişmekte olduğunu belirtmiştir:

“Teknik destek verecek veya yazılım desteği verecek personel daha çok lazım, artık. Dijitalleşmeye faydası olacak personel istihdam edilecek, bundan sonra. Dijitalleşmenin arkasında yine insan faktörü var. Buralara yatırım yapılıyor, yeni firmalarla ortak olunuyor, yeni firmalar kuruluyor... Eskiden iktisat, işletme, maliye mezunları bankaya girerken artık yazılım, istatistik vb. alanlardan mezun olan arkadaşlar işe alınıyor”.

Ayrıca, görüşmecilerin tamamı, bankalarda dijital sistemlerin sürekli yenilendiğini ve bununla ilgili sık sık eğitim verildiğini beyan etmiştir.

3.6.5. Dijitalleşmenin Denetim Mekanizmaları Üzerindeki Etkisine Yönelik Bulgular

Birçok banka, yapılan işlemleri takip etmek ve çalışanları kontrol etmek amacıyla teknolojik denetim mekanizmaları geliştirmektedir. Bankacılık sektöründe dijitalleşmenin denetim mekanizmaları üzerindeki etkisine yönelik gözlemler nicel ve nitel olmak üzere iki farklı araştırma kapsamında incelenmiştir.

3.6.5.1. Dijitalleşmenin Denetim Mekanizmaları Üzerindeki Etkisine Yönelik Nicel Bulgular

Katılımcılara; bankalarda teknolojik kanallar aracılığıyla yapılan denetimlerin verimliliğe etkisine ilişkin görüşlerini almaya yönelik ifadeler sunulmuştur. Tablo 27, katılımcıların konuyla ilgili vermiş olduğu cevapların ortalama, standart sapma ve çarpıklık – basıklık değerlerini göstermektedir.

Tablo 27. Bankalarda Teknolojik Denetimlerin Verimliliğe Etkisi

Konu	Gözlem Sayısı	Ortalama	Standart Sapma	Çarpıklık	Basıklık	t	Serbestlik Derecesi	p
Teknolojik Denetimlerin Verimliliğe Olumlu Etkisi	412	3,32	1,008	-0,283	-0,599	6,405	411	0,000*

Kaynak: Çalışmadan elde edilen bulgularla yazar tarafından hazırlanmıştır.

Tablo 27'ye göre; elde edilen değerlere ilişkin çarpıklık ve basıklık katsayıları -2 ile +2 arasında olup normal dağılım göstermektedir. Katılımcılardan alınan cevaplar 1 ile 5 arasında puanlanarak ortalama puanlar hesaplanmıştır. Ortalama puana göre, ankete katılan banka çalışanları yapılan denetimlerin verimliliklerini olumlu etkilediğini düşünmektedir. Buna göre, H2e hipotezi reddedilememektedir:

H2e: Bankacılık sektöründeki teknolojik denetimler verimliliği olumlu etkilemektedir.

3.6.5.2. Dijitalleşmenin Denetim Mekanizmaları Üzerindeki Etkisine Yönelik Nitel Bulgular

Birçok işyerinde olduğu gibi bankalarda da geniş çaplı bir denetim sistemi bulunmaktadır. Dijital altyapılar bankalarda yapılan işlemlerin denetimini sağlamaktadır.

Bir kamu bankasında erkek bir müşteri araştırmaları yetkilisi olan ve hibrit alışan G5 görüşmeci si konu yla ilgili şun ları belirt miştir:

“zellikle uzaktan çalışmada saat 9’u 1 geçe bile sisteme girsen bildirim gidiyor, galiba. Benim başıma gelmedi ancak bir arkadaşım uzaktan çalışırken sistemi geç açtığı için sözlü uyarı almıştı. O arka planda nasıl bir programla denetleniyor bilmiyorum ama bunu yazılım mühendisleri yapıyor ve iş geliştirme uzmanları takip ediyor, zannedersem. Geç girdiğin zaman önemli bir mazeretin yoksa sana sözlü ya da yazılı bir dönüş yapılıyor”.

Denetimlerin her çalışan için aynı standarda bağlanmaması gerektiğini vurgulayan, özel bir bankada erkek bir şube müdürü olan G8 görüşmeci si görüşlerini şu şekilde beyan etmiştir:

“Denetim var ama şimdi sen ekranı sabah 9’da da açabilirsin; 10’da da. Örneğin, bölge müdürlüğüne gitmişsindir, amamışsındır. Ya da tam yolun kenarında seni bir müşteri çağırmıştır, gel bir çay içelim demiştir. Tabii bunlar göreceli durumlar. Neticede bir müdür ekranı her gün 9’da aıyorsa orda da garip bir durum vardır. Ya da iş günü sayısının yarısında geç aıyorsa o da kontrol edilmesi gereken bir durumdur”.

Bankalar için en önemli konulardan biri veri ve mevduat güvenliğidir. Birçok kurumsal ve müşteri bankalara mevduatlarını emanet etmekte ve finansal işlemler yaptırmaktadır. Bazı görüşmeci ler dijitalleşmeye ilişkin olarak veri güvenliğinin önemine vurgu yapmışlardır. Özel bir bankada erkek bir şube müdürü olan G10 görüşmeci si konu yla ilgili şu bilgileri paylaşmıştır:

“Dijitalleşmeyle ilgili en büyük dezavantaj güvenlik konusu. Ama bankalar bunun için dünyanın en iyi yazılım şirketlerini ve hacker’larını istihdam ediyor. Bunlara çok büyük paralar vererek sürekli kendine saldırtıyor ve bunlara karşı savunma sistemi üretiyor.

Görüşmeci lerin büyük bir kısmı denetimlerin kendisi üzerinde bir miktar psikolojik baskı kurduğunu; ancak bunun çok önemli olmadığını ve iş verimliliğine katkı sağladığını belirt miştir. Özel bir bankada bireysel işlemler bölümünde yetkili olan G22 görüşmeci si konu yla ilgili şun ları ifade etmiştir:

“Denetim ve raporlamanın olumsuz bir etkisi yok. Hata yapıyorsan farkına varıyorsun, daha iyi oluyor. Yani mesela doğru yaptığını zannediyor olabilirsin ama yanlıştır. Denetimin verime de olumlu etkisi var, bence. İnsanlar denetlendiğini bilince daha fazla çalışmaya gayret ediyor”.

3.6.6. Dijitalleşmenin Bankacılıkta Kadın İstihdamına Etkilerine Yönelik Bulgular

Dijitalleşmenin kadın istihdamına etkilerine yönelik gözlemler nicel ve nitel olmak üzere iki farklı araştırma kapsamında incelenmiştir.

3.6.6.1. Dijitalleşmenin Bankacılıkta Kadın İstihdamına Etkilerine Yönelik Nicel Bulgular

Katılımcılara; dijitalleşme doğrultusunda kadınların bankacılık mesleğini tercihi, kadınların işe alımı, bankacılarda iş kaybı endişesi ve istihdamdaki etkiye ilişkin görüşlerini almaya yönelik ifadeler sunulmuştur. Tablo 28, katılımcıların konuyla ilgili vermiş olduğu cevapların ortalama, standart sapma ve çarpıklık – basıklık değerlerini göstermektedir.

Tablo 28. Dijitalleşmenin Bankacılıkta Kadın İstihdamına Etkileri

Konu	Gözlem Sayısı	Ortalama	Standart Sapma	Çarpıklık	Basıklık	t	Serbestlik Derecesi	p
Kadınların Bankacılık Mesleğini Daha Çok Tercih Etmesi	412	3,10	1,001	0,053	-0,635	1,986	411	0,024*
Kadınların İşe Alımının Artması	412	3,00	1,002	0,397	-0,480	-3,934	411	1,000
İş Kaybı Endişesi	412	2,64	1,160	0,262	-1,020	-6,287	411	1,000
İstihdamın Azalması	412	4,04	0,915	-1,268	1,872	23,032	411	0,000*

Kaynak: Çalışmadan elde edilen bulgularla yazar tarafından hazırlanmıştır.

Tablo 28'e göre; elde edilen değerlere ilişkin çarpıklık ve basıklık katsayıları -2 ile +2 arasında olup normal dağılım göstermektedir. Ortalama puanlara göre, ankete katılan banka çalışanları dijitalleşmeyle beraber kadınların bankacılık mesleğini daha çok tercih edebileceğini düşünmektedir. Bununla birlikte, katılımcılar dijitalleşmeyle birlikte kadınların işe alımının artabileceği konusunda kararsız kalmaktadır. Verilen cevaplardan, katılımcıların dijitalleşme nedeniyle işlerini kaybetme endişesi yaşamadığı anlaşılmaktadır. Bununla birlikte, katılımcılar oldukça güçlü bir şekilde dijitalleşmeyle

birlikte bankacılık sektöründe istihdamın azalacağını düşünmektedir. Buna göre, H9 ve H9e hipotezleri reddedilememektedir:

H9: Dijitalleşme bankacılık sektöründe istihdamı azaltacaktır.

H9e: Dijitalleşmeyle kadınlar çalışmak için bankacılık sektörünü daha çok tercih edeceklerdir.

H9f ve H9g hipotezleri reddedilmektedir:

H9f: Dijitalleşmeyle kadınların işe alımı artacaktır.

H9g: Banka çalışanları dijitalleşmeyle işlerini kaybedeceğinden endişelenmektedir.

Tablo 29, bankacılıkta kadın istihdamına yönelik ifadeler verilen cevapların cinsiyete göre anlamlılığını göstermektedir.

Tablo 29. Bankacılıkta Kadın İstihdamının Cinsiyete Göre Anlamlılığı (t Testi Sonuçları)

Konu	Cinsiyet	Gözlem Sayısı	Ortalama	Standart Sapma	t	Serbestlik Derecesi	p
Kadınların Bankacılık Mesleğini Daha Çok Tercih Etmesi	Kadın	257	3,21	1,009	2,978	410,000	0,003*
	Erkek	155	2,91	0,963			
Kadınların İşe Alımının Artması	Kadın	257	2,90	1,024	2,545	410,000	0,011*
	Erkek	155	2,65	0,945			
İş Kaybı Endişesi	Kadın	257	2,57	1,161	-1,641	410,000	0,101
	Erkek	155	2,76	1,151			
İstihdamın Azalması	Kadın	257	4,03	0,874	-0,289	410,000	0,773
	Erkek	155	4,06	0,982			

Kaynak: Çalışmadan elde edilen bulgularla yazar tarafından hazırlanmıştır.

Tablo 29'a göre, %5 anlamlılık düzeyinde dijitalleşme doğrultusunda kadınların bankacılık mesleğini daha çok tercih etmesi ve kadınların işe alımının artması konusunda cinsiyetlerin ortalama değerleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Bir başka ifadeyle, her iki cinsiyet de kadınların bankacılık sektörünü daha fazla tercih edeceğini çok güçlü bir şekilde düşünmemekle beraber kadınlar hemcinslerinin bankacılığı daha çok tercih edebileceği ve işe alımının artabileceği konusuna bir miktar daha fazla ihtimal vermektedir. Buna göre, aşağıdaki hipotezler reddedilememektedir:

H9a: Dijitalleşmeyle kadınların bankacılık mesleğini daha çok tercih etmesi konusunda kadınlar ve erkeklerin görüşleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H9b: Dijitalleşmeyle kadınların işe alımının artması konusunda kadınlar ve erkeklerin görüşleri arasında anlamlı bir fark vardır.

İşini kaybetme konusunda ise her iki cinsiyet de çok büyük bir endişe içinde olmamakla beraber bu konuda kadın ve erkeklerin vermiş olduğu cevaplar arasında anlamlı bir fark görülmemektedir. Dijitalleşmeyle birlikte istihdamın azalacağı konusunda ise her iki cinsiyet de hemfikir olmakla birlikte kadın ve erkeklerin vermiş olduğu cevaplar arasında büyük bir fark gözlenmemektedir. Buna göre; aşağıdaki hipotezler reddedilmektedir:

H9c: İş kaybı endişesi konusunda kadınlar ve erkekler arasında anlamlı bir fark vardır.

H9d: Dijitalleşmeyle istihdamın azalacağına düşünülmesi konusunda kadınlar ve erkekler arasında anlamlı bir farklılık vardır.

3.6.6.2. Dijitalleşmenin Bankacılıkta Kadın İstihdamına Etkilerine Yönelik Nitel Bulgular

Bankacılığın kadın yoğun bir sektör olmasının birçok nedeni bulunmaktadır. Bankaların güvenilir kurumlar olması, bankacılığın disiplin gerektiren bir iş olması ve kadınların bu disiplini sağlayabilme kapasitelerinin yüksek olduğuna ilişkin görüşler kadınları bankacılık sektörüne çeken esas nedenler arasındadır. Hem kadın görüşmecilerin hem de erkek görüşmecilerin büyük bir kısmı bankacılığın kadınlara uygun bir sektör olduğu görüşünü desteklemektedir. Bununla birlikte, görüşmeciler dijitalleşmenin bankacılığı işlemsel olarak daha pratik hale getirmesinin kadın istihdamı üzerinde çok büyük bir etki yaratmasa da kadınları bu sektöre çekici etkisinin bulunduğunu vurgulamıştır. Görüşmecilerin bu hususta en fazla değindikleri konu dijitalleşmenin süreçleri hızlandırarak işlerin çabuk bitirilmesi ve işten daha erken çıkılabilmesi olmuştur. Özel bir bankada ticari krediler biriminde müşteri ilişkileri yetkilisi olarak çalışan kadın görüşmeci G21 konuya şu şekilde değinmiştir:

“23 yıldır bu sektördeyim. Eskiden gece yarısına kadar işlem yapardık, çıkamazdık bankadan. Kasa sayımı yapardık, onu yapardık, bunu yapardık, bitmezdi iş... Şimdiki kadın bankacılar çok şanslı. Biz bu şansı geç yakaladık tabii”.

Bununla beraber, bazı katılımcılar işten erken çıkabilmenin sadece dijitalleşmenin sonucu olmadığını vurgulamakta; kadınların bunu dijitalleşmeden ziyade yasal

düzenlemelere borçlu olduğunu vurgulamaktadır. 4857 Sayılı İş Kanunu'nun 41. Maddesinde, "Her bir saat fazla çalışma için verilecek ücret normal çalışma ücretinin saat başına düşen miktarının yüzde elli yükseltilmesi suretiyle ödenir" ifadesi yer almaktadır (Resmî Gazete, 25134). Bu bağlamda, 4857 Sayılı İş Kanunu'na tabi olan banka çalışanlarına fazla çalıştıkları her saat için saatlik ücretlerinin yüzde elli fazlası ödenmektedir. Özel bir bankada müşteri ilişkileri yöneticisi olan kadın görüşmeci G15 konuyu şu şekilde açıklamıştır:

"Evet, artık daha erken çıkabiliyoruz ve bu kadınların daha çok işine geliyor. Çünkü bizim evde bir sürü işimiz var... Fakat bunun tek nedeni dijitalleşme değil. Her ne kadar her şey dijital de olsa hızlı da olsa aslında iş bitmiyor. Çalışılmak istense yine çalışılır... Bankada iş bitmez ki! İsteddiği kadar dijital olsun... Bankalar fazla mesai yaptırmaktan çok para ödediler... Çok ceza ödediler... Artık bu maliyete katlanmak istemiyorlar. Sistemlerin akşam 6.30'da kapatılmasının bir sebebi de bu".

Bir kamu bankasının bireysel pazarlama biriminde yönetmen olan kadın görüşmeci G9'un ifadeleri, G15 görüşmecisinin ifadelerini destekler nitelikte olmuştur:

"Bankacılık masa başı iş olduğu için ve ücreti iyi olduğu için yoğun bir kadın istihdamı var. Çalışma süresi de daha kısaldı, artık. Bunda dijitalleşmenin de etkisi oldu mu bilmiyorum ama devletin yaptığı fazla çalışmayla ilgili kontroller, verdiği cezalar, aldığı önlemler de işe yaramış olabilir, açıkçası. Hani fazla mesai ücreti çıktıktan sonra çok fazla mesaiye kalmadık. Cumartesi de gelirsek ek ücret alıyoruz. Eskiden böyle bir şey yoktu, ücret alınmazdı. Cumartesi çalışacaksınız denirdi, geldik ve herhangi bir fazla mesai ücreti almazdık. Yani ekstra para almak istiyorsak geliyoruz, mesai yapmamız gerekiyorsa yapıyoruz, bunun ücreti de ödeniyor ama daha önceden çalışma saatlerimiz hiç belli değildi. Çıkış saatlerimiz de belli değildi, sadece bir hedef tutacak diye şubede bekletilebiliyorduk. Ama bu sadece dijitalleşmeye bağlanılabilir mi? Onu bilemiyorum. Altında yatan farklı sebepler de olabilir. Ama genelde hep böyle dışardan görünen; işte mesai saati belli ve masa başı iş olduğu. Bu yüzden kadınlar bankacılığı tercih edebiliyor".

Bir kamu bankasında bireysel işlemler biriminde kadın bir memur olan G25 görüşmecisi ise kadınların bankacılığı tercih etme sebeplerini dijitalleşmeyle çok bağlantılı görmediğini ifade etmiştir:

“Kadınlar kurumsal işleri seviyor ve bu işlerde kendini daha güvende hissediyor. Bankacılık bu sebeple kadınların tercihi olabilir. Dijitalleşmenin tek başına etkili olacağını sanmıyorum”.

3.6.7. Dijitalleşmenin Kadının Bankacılıktaki Konumuna Etkilerine Yönelik Bulgular

Dijitalleşmenin kadının bankacılık sektöründeki konumuna olan etkilerine yönelik gözlemler nicel ve nitel olmak üzere iki farklı araştırma yöntemiyle incelenmiştir.

3.6.7.1. Dijitalleşmenin Kadının Bankacılıktaki Konumuna Etkilerine Yönelik Nicel Bulgular

Katılımcılara, dijitalleşmenin getirdiği yenilikler doğrultusunda bankadaki mevcut görevlerinde bir değişim yaşayıp yaşamadıklarına ilişkin bir ifade sunulmuştur. Tablo 30, katılımcıların konuyla ilgili vermiş olduğu cevapların ortalama, standart sapma ve çarpıklık – basıklık değerlerini göstermektedir.

Tablo 30. Bankacılıkta Dijitalleşmenin Getirdiği Görev Değişimleri

Konu	Gözlem Sayısı	Ortalama	Standart Sapma	Çarpıklık	Basıklık	t	Serbestlik Derecesi	p
Dijitalleşmenin Getirdiği Görev Değişimi	412	2,76	1,109	0,513	-0,864	-4,441	411	1,000

Kaynak: Çalışmadan elde edilen bulgularla yazar tarafından hazırlanmıştır.

Tablo 30’a göre; elde edilen değere ilişkin çarpıklık ve basıklık katsayıları -2 ile +2 arasında olup normal dağılım göstermektedir. Katılımcılardan alınan cevaplar 1 ile 5 arasında puanlanarak ortalama puanlar hesaplanmıştır. Ortalama puanlara göre, ankete katılan banka çalışanlarının önemli bir kısmı dijitalleşmeyle beraber görev değişimi yaşamadığını belirtmektedir. Buna göre, H7 hipotezi reddedilmektedir:

H7: Bankacılık sektöründe dijitalleşmenin görev değişimine neden olmuştur.

Tablo 31, bankacılıkta dijitalleşmenin getirdiği görev değişimi konusunda kadınlar ve erkekler arasındaki farklılığı göstermektedir.

Tablo 31. Dijitalleşmenin Getirdiği Görev Değişimlerinin Cinsiyete Göre Anlamlılığı (t Testi Sonuçları)

Konu	Cinsiyet	Gözlem Sayısı	Ortalama	Standart Sapma	t	Serbestlik Derecesi	P
Dijitalleşmenin Getirdiği Görev Değişimi	Kadın	257	2,88	1,115	2,808	410,000	0,005*
	Erkek	155	2,56	1,076			

Kaynak: Çalışmadan elde edilen bulgularla yazar tarafından hazırlanmıştır.

Tablo 31'e göre, %5 anlamlılık düzeyinde dijitalleşmenin getirdiği görev değişimi durumu için kadınlar ve erkekler arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Bir başka ifadeyle, dijitalleşme sürecinde bankacılık sektöründe genel anlamda çok fazla görev değişimi yaşanmamakla beraber; kadınlar dijitalleşme sürecinde erkeklere göre daha fazla görev değişimi yaşamıştır. Buna göre, H7e hipotezi reddedilememektedir:

H7e: Bankacılık sektöründe dijitalleşmenin getirdiği görev değişim konusunda kadınlar ve erkekler arasında anlamlı bir fark vardır.

3.6.7.2. Dijitalleşmenin Kadının Bankacılıktaki Konumuna Etkilerine Yönelik Nitel Bulgular

Toplumca kabul edilen ve kadın ve erkek arasında gözlemlenen davranışsal özellikler bankalarda cinsiyete göre iş bölümüne sebep olabilmektedir. Ancak, bunun en büyük belirleyicilerinden biri hitap edilen müşteri profilidir. Bankalarda cinsiyete göre iş bölümü çok keskin çizgilere sahip olmamakla beraber bankaların bazı bölümlerinde bulunmaktadır. Özel bir bankada KOBİ ve ticari bölümünde memur olan G1 görüşmecisi durumu şu şekilde açıklamıştır:

“Cinsiyete göre bir sınıflama yaparsak IT bölümü erkek; bireysel işlemler ve çağrı merkezi kadın yoğunluklu genelde. Bireysele kadınlar daha çok yakıştırılıyor. Bir de, ticaride erkek çalışan daha fazladır. Örneğin, bizim bankada ticaride çalışanların %90'ı erkek. Ticarideki müşteriler genelde erkek olduğu için erkek erkekle daha rahat diyalog kuruyor. Kadına ise daha dikkatli ve kontrollü davranıyor erkek müşteriler. Bize bazen kaba kaba konuşup kızabiliyorlar. Ama bunu kadınlara pek yapamıyorlar. Bu nedenle bence bu sektörde kadın olmak daha kolay. Ben daha önce katılım bankasında da çalıştım. Mesela orda kadın çalışan çok tercih etmiyorlardı. Bir de kadınların doğum izni falan oluyor. Bu gibi durumlar yönetimin pek işine gelmiyor”.

Birçok görüşmeci, kadınların doğum izni, çocuk bakımı gibi nedenlerle işlerinin sekteye uğradığını ve kimi yöneticilerin bu nedenle kadın çalışan tercih etmek istemediğini; ancak adil bir dağılım yapabilmek adına böyle bir ayrım yapılmadığını aktarmıştır. Ayrıca, kadınların her an her işe yetişmesinin mümkün

olmadığını ve dijitalleşmenin bazı işler karşısında işlevsiz kaldığını belirtmişlerdir. Bir kamu bankasında erkek bir mali analist olan G12 görüşmecisi durumu şu şekilde örneklemiştir:

“Ben bekarım, çocuğum yok ve evim işe yakın. Acil bir şey olduğunda ilk beni arıyorlar mesela. Kadını aradığı zaman hemen ilk mazereti çocuğu oluyor ve gelemiyor. O yüzden erkek personeli genel müdürlükte daha çok tercih etmeye çalışıyorlar. Tamam, şimdi her şey dijital. Birçok işi yerinden kalkmadan yapabiliyorsun. Ama her zaman öyle olmuyor. Bazen ters zamanlarda olay yerinde bulunmak gerekiyor ve kadınların bunu yapma imkânı bulunmuyor. Özellikle de evli ve çocukluysa... Kamu bankasıyla özel banka çok farklı. Özeller satış üzerine çok yoğunlaşırken kamu bankaları satışı ikinci plana alıyorlar. O yüzden özel bankada çalışan kadınla kamu bankasında çalışan kadın arasında da ben dağlar kadar fark olduğunu düşünüyorum. Özel bankalar dijitalleşmede kamu bankalarına göre daha öndeler ama kadınların da o özel bankalardaki çalışma şartları daha ağır. Tamam, dijitalleşme işleri kolaylaştırıyor ama özellikle satış yapan kadınlar hedef baskısının altında eziliyorlar. Dayanamayıp işten ayrılanlar da oluyor.

G12 görüşmecisinin beyanı, diğer birçok görüşmecinin görüşlerine paralel olarak dijitalleşmenin işleri pratikleştirse de her durumda kurtarıcı olmadığını; bankaların çalışma prensiplerinin kadının bankadaki konumu üzerinde daha etkili olduğunu vurgulamaktadır.

Bununla birlikte, bazı işlerde kadın – erkek ayrımının olması gerektiğini savunan görüşmeciler de bulunmaktadır. Görüşmecilerden alınan bilgiye göre hem kamu bankalarında hem özel bankalarda operasyon birimleri kadın ağırlıklıdır ve kadınların daha düzenli ve titiz çalışması onların bu bölüme daha uygun olduğu düşüncesini doğurmaktadır. Operasyon birimleri, bankanın günlük finansal işlemlerini yürütmektedir. Operasyonun sistemsal bir iş olması bu birimin otomatize olmasını beraberinde getirmektedir. Bir başka ifadeyle, kadınların yoğunlukta olduğu bu birimdeki işlerin artık dijital ortamda otomatik olarak yapılması çalışanların işlerini ellerinden alma potansiyeline sahiptir. Konuyla ilgili, özel bir bankada erkek bir dijital dönüşüm ve müşteri deneyimi müdürü olan G14 görüşmecisi şunları ifade etmiştir.

“En rutin işler en kolay otomatize olan işlerdir. Bizim operasyondaki hanım arkadaşlar işlerini kaybetmekten korkuyor. Bankalarda çalıştırılan operasyon elemanı giderek azalıyor”.

Görüşmeciler; operasyon gibi sistemsel birimlerde kadınların yoğunlukta olduğu, bu birimdeki çalışan sayısının hızla azalmakta olduğu, buna karşılık daha yazılımsal birimlerdeki çalışan sayısının artmakta olduğu konusunda hemfikirdirler. Özel bir bankada erkek bir ürün geliştirme yetkilisi olan G23 görüşmecisi konuyla ilgili şunları ifade etmiştir:

“Operasyon birimlerinde çok kadın çalışıyor ve bu birimlerdeki çalışan sayısı hızla azalıyor. Daha da çok azalacak. Ama istihdam yazılımsal birimlere ve dijital bankacılığa kayacak. Yazılımsal birimlerde çok fazla kaynak ihtiyacı var. Bu gibi yeni gelişen birimlerde kadın arkadaşlarımızın da çoğalmakta olduğunu görüyoruz”.

Bununla beraber, görüşülen şube müdürlerinin tamamı, bankaların dijitalleşme yüzünden kolay kolay eleman çıkarmayacağını; ancak işten çıkan ya da emekli olan çalışanların yerine daha az eleman alınmakta olduğunu belirtmişlerdir.

Bankacılıkta bazı işlerde kadın – erkek ayrımı olması gerektiğini savunan bir diğer görüşmeci ise özel bir bankada kadın bir müşteri ilişkileri yöneticisi olan G15 görüşmecisi şunları ifade etmiştir:

“Her bölüm kadına uygun olmadığı gibi her bölüm de erkeğe uygun değil. Örneğin, müşteri ilişkisi gerektiren pozisyonlarda kadın daha iyi. Çünkü orası dert dinleme yeri... Müşteriyi pırpışlama yeri... Erkek bunu iyi yapamaz ki... Mesela uzaktan çalışma dönemi bizim için çok verimsiz geçti. Çünkü müşteri temas kurmak; bir çay içmek istiyor. Bu yüzden ben her şeyin dijitale dönmek için çok faydalı olacağını sanmıyorum”.

Kadın ve erkek işi arasında bazı farklar olduğunu ve olması gerektiğini savunan görüşmeciler olmakla beraber; görüşmecilerin büyük bir kısmı bankalarda cinsiyete dayalı iş bölümünün azalmaya başladığını, özellikle dijitalleşmeyle beraber aradaki ayrımın daha görünmez olduğunu vurgulamıştır. Bunun nedeni, işlemlerin büyük kısmının dijital kanallarla yapılmasıyla cinsiyetlerin kendine özgü özelliklerinin işlevsiz kalmaya başlamasıdır. Özel bir bankada erkek bir KOBİ müşteri ilişkileri yetkilisi olan G19 görüşmecisi konuyla ilgili şunları ifade etmiştir:

“Merkez bankasına para götürme işlerini daha çok erkekler yükleniyor. Ama diğer bölümlerde - krediler olsun, pazarlama olsun- onlarda kadın erkek ayrımı yok pek. Bilgi işlemde de kadın erkek fark etmiyor. Yani erkeği alalım, şuralara koyalım diye bir şey yok, artık. Genel müdürlük binasına gittiğimde orda da bilgi işlem bölümünde de kadın çoktu. Öyle azınlıkta değildi. Zaten artık herkes her işi yapabiliyor. Öyle bir ayrım pek kalmadı. İnsanlardan ziyade sistemler yapıyor işleri”.

Bankacılık; görselliğin ve düzenin ön planda tutulduğu bir sektördür. Yöneticiler kendi giyimlerine oldukça özen gösterdiğini ve gerektiğinde personele bu konuda müdahale ettiğini belirtmişlerdir. Aynı zamanda, birçok kadın ve erkek görüşmeci bankacılıkta kadının görselliğinin de etkili olduğunu kabul ederek bankacılıkta estetik emeğin oldukça ön planda olduğunu belirtmiştir. Özel bir bankada ticari işlemler bölümünde memur olan G16 görüşmecisi konuyla ilgili şunları söylemiştir:

“Kadının görselliği çok işe yarıyor. O bize carlayan amcalar kadınlara ne kadar kibar yaklaşıyor... Sadece görsellik de değil aslında. Karşısındakinin bir kadın olduğunu; yani daha nahif olduğu düşünüyorlar”.

Bununla beraber, görüşmecilerin beyanına göre dijitalleşme kadınların görselliğini daha az görünür kılmaktadır. Kadın ve erkek çalışanların temiz ve bakımlı görünme ihtiyacı müşteri karşısında düzgün bir imaj çizme amacından kaynaklanmaktadır. İşlemlerin dijital ortamda yapılması, banka çalışanlarını fiziksel görünüm açısından daha serbest olmaya teşvik edebilmektedir. Bu konuyla ilgili olarak; bir kamu bankasında KOBİ ve ticari işlemlerde erkek bir memur olan G17 görüşmecisi şu ifadelerde bulunmuştur:

“Kamu bankalarında bu çok olmaz ama özel bankalarda ben görüyorum; saha çalışanı kadınlar şıkır şıkır giyiniyor, stiletoları geçiriyor ve müşteri yakalamaya çalışıyor. Bildiğim kadarıyla bu konuda kadınları bankalar teşvik ediyor. Şimdi her şey dijitale döndükçe buna pek gerek kalmaz, diye düşünüyorum. Çünkü artık müşteri her bilgiye erişebiliyor. Bir ekrana bakarak karar verebiliyor”.

3.6.8. Dijitalleşmenin Kadının Meslekteki Becerilerine Etkisine Yönelik Bulgular

Bankacılık sektöründe dijitalleşmenin kadınların meslekteki becerilerine etkisine ilişkin gözlemler nicel ve nitel olmak üzere iki farklı araştırma kapsamında incelenmiştir.

3.6.8.1. Dijitalleşmenin Kadının Meslekteki Becerilerine Etkisine Yönelik Nicel Bulgular

Katılımcılara; teknolojiye sağladıkları uyuma, erkeklerin teknolojiyi kullanmasında kadınlara göre farklarının bulunup bulunmadığına ve kadınların

teknolojiye yönelik mesleki eğitime ayırdıkları zamana ilişkin görüşlerini almaya yönelik ifadeler sunulmuştur. Tablo 32, katılımcıların konuyla ilgili vermiş olduğu cevapların ortalama, standart sapma ve çarpıklık – basıklık değerlerini göstermektedir.

Tablo 32. Dijitalleşmenin Kadınların Mesleki Becerilerine Etkisi

Konu	Gözlem Sayısı	Ortalama	Standart Sapma	Çarpıklık	Basıklık	t	Serbestlik Derecesi	p
Erkeklerin Teknolojide Daha Başarılı Olması	412	2,51	1,233	0,503	-0,922	-8,110	411	1,000
Kadınların Teknolojik Eğitime Daha Az Zaman Ayırması	412	2,91	1,172	-0,020	-1,129	-1,597	411	0,944

Kaynak: Çalışmadan elde edilen bulgularla yazar tarafından hazırlanmıştır.

Tablo 32’ye göre; katılımcıların erkeklerin teknolojiyi kullanmasında kadınlara göre farklarının bulunup bulunmadığı konusuna ve kadınların teknolojiye yönelik mesleki eğitime ayırdıkları zamana ilişkin vermiş olduğu cevaplara ait değerlerin çarpıklık ve basıklık katsayıları -2 ile +2 arasında olup normal dağılım göstermektedir. Ortalama puanlara göre katılımcıların önemli bir kısmı erkeklerin ve kadınların aynı eğitimi almış olsalar bile erkeklerin teknoloji kullanımında kadınlara göre daha başarılı olduğunu düşünmemektedir. Ayrıca, yine katılımcıların önemli bir kısmı kadınların teknolojik eğitimlere daha az zaman ayırdığını düşünmemektedir. Buna göre, H10 ve H10i hipotezleri reddedilmektedir:

H10: Bankacılık sektöründe erkekler teknolojide kadınlardan daha başarılıdır.

H10i: Bankacılık sektöründe kadınlar teknolojik eğitimlere daha az zaman ayırmaktadır.

Tablo 33, bankacıların teknolojiye uyumunun cinsiyetler arasındaki anlamlılığını göstermektedir.

Tablo 33. Bankacıların Teknolojiye Uyumunun Cinsiyetler Arasındaki Anlamlılığı (Mann-Whitney U Testi Sonuçları)

Konu	Gözlem Sayısı	Sıra Sayılarının Ortalamaları	Sıra Sayılarının Toplamı	Mann-Whitney U	Wilcoxon W	Z	p
Kadın	257	206,33	53026,50	19873,500	53026,50	-0,430	0,966
Erkek	155	206,78	32051,50				

Kaynak: Çalışmadan elde edilen bulgularla yazar tarafından hazırlanmıştır.

Tablo 33’e göre, kadın ve erkek banka çalışanlarının sıra sayılarının ortalamalarına bakıldığında oldukça az bir fark olduğu görülmektedir. %5 anlamlılık düzeyinde iki cinsiyet arasındaki bu farklılığın anlamsız olduğunu söylemek mümkündür.

Bir başka ifadeyle, hem kadınlar hem erkekler teknolojiye büyük ölçüde uyum sağlamakla beraber aralarında anlamlı bir uyum farkı bulunmamaktadır. Zira, katılımcıların oldukça büyük bir kısmı formdaki ilgili soruya “kesinlikle katılıyorum” cevabını vererek bankacılıktaki teknolojik gelişmelere büyük ölçüde uyum sağladığını belirtmektedir. Buna göre, H5e hipotezi reddedilmektedir:

H5e: Bankacılık sektöründeki yeni teknolojilere uyum sağlama konusunda kadın ve erkek çalışanlar arasında anlamlı bir fark vardır.

Tablo 34, dijitalleşmenin kadınların teknolojik becerilerine etkisine ilişkin görüşlerin cinsiyete, kıdeme, banka türüne ve illere göre farklılığını göstermektedir.

Tablo 34. Dijitalleşmenin Kadınların Teknolojik Becerilerine Etkisine İlişkin Görüşler (t Testi Sonuçları)

Konu	Cinsiyet	Gözlem Sayısı	Ortalama	Standart Sapma	t	Serbestlik Derecesi	p
Erkeklerin Teknolojide Daha Başarılı Olması	Kadın	257	2,34	1,185	-3,629	410	0*
	Erkek	155	2,79	1,264			
Kadınların Teknolojiye Daha Az Zaman Ayırması	Kadın	257	2,84	1,181	-1,591	410	0,112
	Erkek	155	3,03	1,151			
Konu	Çalışma Yılı	Gözlem Sayısı	Ortalama	Standart Sapma	t	Serbestlik Derecesi	p
Erkeklerin Teknolojide Daha Başarılı Olması	15 Yıl ve Altı	208	2,52	1,311	0,199	405,079	0,843
	16 Yıl ve Üzeri	204	2,50	1,151			
Kadınların Teknolojiye Daha Az Zaman Ayırması	15 Yıl ve Altı	208	2,78	1,278	-2,270	396,645	0,024*
	16 Yıl ve Üzeri	204	3,04	1,040			
Konu	Banka Türü	Gözlem Sayısı	Ortalama	Standart Sapma	t	Serbestlik Derecesi	p
Erkeklerin Teknolojide Daha Başarılı Olması	Kamu	96	2,59	1,270	0,784	410	0,433
	Özel	316	2,48	1,223			
Kadınların Teknolojiye Daha Az Zaman Ayırması	Kamu	96	2,92	1,211	0,085	410	0,932
	Özel	316	2,91	1,162			
Konu	İl	Gözlem Sayısı	Ortalama	Standart Sapma	t	Serbestlik Derecesi	p
Erkeklerin Teknolojide Daha Başarılı Olması	Büyük İller	218	2,45	1,180	-1,002	393,295	0,314
	Diğer İller	194	2,57	1,291			
Kadınların Teknolojiye Daha Az Zaman Ayırması	Büyük İller	218	2,91	1,147	0,093	410	0,926
	Diğer İller	194	9,90	1,203			

Kaynak: Çalışmadan elde edilen bulgularla yazar tarafından hazırlanmıştır.

Tablo 34'e göre, %5 anlamlılık düzeyinde erkeklerin teknolojide daha başarılı olup olmaması konusunda cinsiyetlerin ortalama değerleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Buna göre, her iki cinsiyet de erkeklerin teknolojide daha başarılı olduğunu pek düşünmemekle beraber; erkekler hemcinslerinin teknoloji konusunda kadınlardan daha başarılı olduğu görüşündedir. Ancak, bu düşünce kadınlarda daha azdır. Buna göre, H10c hipotezi reddedilememektedir:

***H10c:** Bankacılık sektöründe, erkeklerin teknolojide kadınlardan daha başarılı olması konusunda kadın ve erkek çalışanların görüşleri arasında anlamlı bir fark vardır.*

Kadınların teknolojiye ayırdığı zaman konusunda ise her iki cinsiyet de kadınların teknolojiye daha az zaman ayırdığını çok fazla düşünmezken cinsiyetlerin ortalama değerleri açısından da anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Buna göre, H10h hipotezi reddedilmektedir:

***H10h:** Bankacılık sektöründe, kadınların teknolojik eğitimlere daha az zaman ayırması konusunda kadın ve erkek çalışanların görüşleri arasında anlamlı bir fark vardır.*

Tablo 34'e göre, %5 anlamlılık düzeyinde erkeklerin teknolojide daha başarılı olup olmaması konusunda kıdem, banka türü ve iller açısından anlamlı bir fark bulunmamaktadır. Buna göre; aşağıdaki hipotezleri reddedilmektedir:

***H10a:** Bankacılık sektöründe, erkeklerin teknolojide kadınlardan daha başarılı olması konusunda kıdemsiz (15 yıl ve altı) ve kıdemli (16 yıl ve üzeri) çalışanların görüşleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.*

***H10b:** Bankacılık sektöründe, erkeklerin teknolojide kadınlardan daha başarılı olması konusunda kamu bankası çalışanları ve özel banka çalışanlarının görüşleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.*

***H10d:** Bankacılık sektöründe, erkeklerin teknolojide kadınlardan daha başarılı olması konusunda büyük illerde ve diğer illerde çalışanların görüşleri açısından anlamlı bir farklılık vardır.*

Tablo 34'e göre, %5 anlamlılık düzeyinde kadınların teknolojiye ayırdığı zaman konusunda çalışanların kıdemlerine ilişkin anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. 16 yıl ve üzeri zamandır çalışan bankacılar, kadınların teknolojiye yönelik eğitimlere daha az zaman ayırdığı görüşündedir. Buna göre, H10e hipotezi reddedilememektedir:

H10e: Bankacılık sektöründe, kadınların teknolojik eğitimlere daha az zaman ayırması konusunda kıdemsiz (15 yıl ve altı) ve kıdemli (16 yıl ve üzeri) çalışanların görüşleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 34'e göre, %5 anlamlılık düzeyinde kadınların teknolojiye ayırdığı zaman konusunda banka türü ve iller açısından anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Buna göre, aşağıdaki hipotezler reddedilmektedir:

H10f: Bankacılık sektöründe, kadınların teknolojik eğitimlere daha az zaman ayırması konusunda kamu bankası çalışanları ve özel banka çalışanlarının görüşleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H10g: Bankacılık sektöründe, kadınların teknolojik eğitimlere daha az zaman ayırması konusunda büyük illerde ve diğer illerde çalışanların görüşleri açısından anlamlı bir farklılık vardır.

3.6.8.2. Dijitalleşmenin Kadının Meslekteki Becerilerine Etkisine Yönelik Nitel Bulgular

Kimi meslek gruplarında teknoloji kullanımı kadın ve erkekler açısından farklı özellikler göstermektedir. Görüşmecilerden, kadınların ve erkeklerinin bankacılıkta teknoloji kullanımını değerlendirmeleri istenmiştir. Görüşme yapılan 13 erkekte 3'ü; 13 kadından ise 1'i erkeklerin bankacılıkta teknoloji kullanımında bir adım ileride olduğunu ifade etmiştir. Ancak, söz konusu görüşmeciler bunun merak düzeyinden ve eskiden kalma alışkanlıklardan kaynaklandığını; kesinlikle iki cinsiyet arasında zihinsel bir üstünlük bulunmadığını beyan etmiştir. Ayrıca, görüşmeciler teknoloji kullanımı konusunda cinsiyetten ziyade yaşın belirleyici olduğunu; orta yaş ve üzeri çalışanların teknolojiyi daha zor anladığını ve dijitalleşmeye daha geç uyum sağladığını belirtmiştir. Özel bir bankada erkek bir KOBİ müşteri ilişkileri yetkilisi olan G6 görüşmecisi konuyu şu şekilde örneklendirmiştir:

“Erkekler orada bir adım önde ya gerçekten... Yani ne hikayeler anlatırım ben bununla ilgili... Genelde böyle bankamızda en az 15 yılını doldurmuş ablalarımız “benim tarayıcım çalışmıyor” diye teknik yardımı aradığında teknik yardımın sorduğu ilk şey ‘kabloları takılı mı?’. Niye bunu soruyorlar, biliyor musun? ‘Şuraya tıklayın, şunu yapın... Sorun çözüldü mü, çözülmedi mi?’ diye çözüm sunup da çözülemediğinde bir bakıyorlar ki cihazın arkasındaki kablo azıcık esnemiş ve temassızlık yapıyor. Buna

benzer olayları çok deneyimliyorlar IT'ci arkadaşlar. Tabii bir erkeğe onları kolay kolay sormazlar. Kadınların teknoloji adaptasyonu biraz daha düşük. Özellikle de merak yoksa..."

Özel bir bankada kadın bir gişe yetkilisi olan G18 görüşmecisi ise kadınların evdeki yükümlülüklerinden dolayı teknolojiyle veya başka bir konuyla ilgilenebilecek vakti olmadığına vurgu yapmıştır:

"Kişiden kişiye de değişebilir, merakıyla da alakalı. Ama tabii erkekler kadınlara göre bilgisayarlar ya da teknolojik şeylere daha meraklı olabiliyor. Çünkü, kadının evdeki yükümlülükleri fazla. O yüzden kadınların 'yeni bir şey çıkmış, ben buna bakayım, oturup inceleyeyim...' deme şansı daha az oluyor. Açıkçası, evde çocuklarla ve ev işleriyle ilgilenmek zorunda olduğumuz için zaman kısıtlaması var bizde. Erkekler daha müsait olduğu için o tarz konularla ilgilenme imkânları daha fazla oluyor".

G9 görüşmecisiyle paralel ifadeler sunan ancak bunun değişmekte olduğunu savunan, bir kamu bankasının genel müdürlüğünde kadın bir pazarlama grup müdürü olan G4 görüşmecisinin konuyla ilgili beyanı şu şekilde olmuştur:

"Eskiden erkekler teknolojiyle kadınlara göre daha fazla ilgileniyordu ve daha fazla erişebiliyordu. Kadınların o kadar teknolojiye ayıracak vakitleri yoktu çünkü sorumlulukları çoktu. Eve, çocuğa daha çok vakit ayırıyorlardı. O, aynı zamanda bir anneydi; o, aynı zamanda bir annenin çocuğuydu; o aynı zamanda bir ești. Dolayısıyla bir sürü sorumluluğu vardı ve teknolojiyle uğraşacak vakitleri yoktu. Ama günümüzde kadınlar daha aktif ve bilinçli yaklaşıyor teknolojiye. Hatta, bu konuda erkeklerden daha önde olduğunu söyleyebilirim. Yani, daha iyi beceriyorlar bu işi".

Özel bir bankada kadın bir şube müdürü olan G3 görüşmecisi ise kadınların bankacılıktaki en zor işinin "kadın olmak" olduğunu savunmuş; dijitalleşmenin kadınlar açısından herhangi bir engel yaratmadığı belirtmiştir:

"Biz banka olarak her işi cinsiyetten bağımsız değerlendiriyoruz. Kadınların teknoloji ya da dijitalleşmeyle ilgili hiçbir sıkıntısına tanık olmadım. Birçok sektörde olduğu gibi bankacılıkta da kadın olmak zor. Ama, teknoloji bu zorluğun bir parçası değil. Kadınlar da erkekler de aynı eğitimden ve aynı süreçlerden geçiyorlar. Hatta, kadınların bu konuda daha iyi ve daha disiplinli olduğunu söyleyebilirim".

Bununla beraber; birçok görüşmeci, kadın ve erkek arasında dijitalleşmeye olan yaklaşım ve teknoloji becerisine ilişkin bir farklılık görmediğini belirtmiştir. 28 yıldır

sektörde olan ve özel bir bankada erkek bir şube müdürü olan G8 görüşmecisi konuyu şu şekilde açıklamıştır:

“Kadın ve erkek özelinde bir beceri farkı yok, yani. O artık biraz ilgi meselesi. Biraz kişisine göre değişen bir durum. Neticede, kadın da olsa erkek de olsa eğer bir işi yapmak için teknolojiye ihtiyaç duyuyorsa onu öğrenmek zorunda. Kadınlar daha yatkındır ya da erkekler daha yatkındır, diye bir şey yok”.

3.6.9. Dijitalleşmenin ve Uzaktan Çalışmanın Kadınların İş-Yaşam Dengesine ve Verimliliğine Etkilerine Yönelik Bulgular

Dijitalleşmenin ve uzaktan çalışmanın kadınların iş-yaşam dengesine ve verimliliğine yönelik gözlemler nicel ve nitel olmak üzere iki farklı araştırma kapsamında incelenmektedir.

3.6.9.1. Dijitalleşmenin ve Uzaktan Çalışmanın Kadınların İş-Yaşam Dengesine ve Verimliliğine Etkilerine Yönelik Nicel Bulgular

Teknolojik gelişmeler ve dijitalleşme, çalışanlara her zaman her saatte işlem yapma olanağı tanımaktadır. Ancak, çalışanların zaman ve mekân fark etmeksizin işlem yapabilme olanağı bulunması ve iletişim kanalları aracılığıyla sürekli ulaşılabilir konumda olması onların iş-yaşam dengesini olumsuz etkileyebilmektedir. Bununla birlikte, dijitalleşmenin işlemleri hızlandırması ve mesainin geç saatlere sarkmaması ise çalışanların iş-yaşam dengesini olumlu etkileyebilmektedir. Katılımcılara; dijitalleşmenin ve uzaktan çalışmanın iş-yaşam dengesine etkisi, uzaktan çalışmada mola saatlerinin ev işlerine ayrılması, amir ve müşterilerin iş için kendilerine mesai saatleri dışında ulaşım ulaşmadığına ilişkin görüşlerini almaya yönelik ifadeler sunulmuştur. Tablo 35, katılımcıların konuyla ilgili vermiş olduğu cevapların ortalama, standart sapma ve çarpıklık – basıklık değerlerini göstermektedir.

Tablo 35. Dijitalleşmenin ve Uzaktan Çalışmanın İş-Yaşam Dengesine Etkisi

Konu	Gözlem Sayısı	Ortalama	Standart Sapma	Çarpıklık	Basıklık	t	Serbestlik Derecesi	p
Dijitalleşmenin İş-Yaşam Dengesine Olumlu Etkisi	412	3,26	0,966	-0,301	-0,517	5,507	411	0,000*
Uzaktan Çalışmanın İş-Yaşam Dengesine Olumlu Etkisi	412	3,19	1,136	-0,102	-0,837	3,339	411	0,000*
Uzaktan Çalışmada Mola Zamanının Ev İşlerine Ayrılması	412	3,39	1,116	-0,388	-0,749	7,063	411	0,000*
Amir ve Mesai Arkadaşının Ulaşması	412	4,01	1,046	-1,220	0,865	19,683	411	0,000*
Müşterinin Ulaşması	412	3,58	1,286	-0,720	-0,725	9,231	411	0,000*

Kaynak: Çalışmadan elde edilen bulgularla yazar tarafından hazırlanmıştır.

Tablo 35'e göre; edilen değerlere ilişkin çarpıklık ve basıklık katsayıları -2 ile +2 arasında olup normal dağılım göstermektedir. Ortalama puanlara göre, katılımcılar dijitalleşmenin ve uzaktan çalışmanın iş-yaşam dengesine olumlu bir etkisi olduğunu; bununla beraber; uzaktan çalışmada mola zamanını ev işlerine ayırdıklarını, müşterilerin, amir ve/veya mesai arkadaşlarının mesai saatleri dışında da kendilerine iş amacıyla ulaştığını belirtmiştir. Özellikle; müşterilerin, amir ve/veya mesai arkadaşlarının kendilerine ulaşması konusunda oldukça belirgin bir fazlalık görülmektedir. Buna göre, aşağıdaki hipotezler reddedilememektedir:

H11d: Bankacılık sektöründe dijitalleşme çalışanların iş-yaşam dengesini olumlu etkilemektedir.

H11e: Bankacılık sektöründe amir ve iş arkadaşları çalışanlara mesai saatleri dışında iş için ulaşmaktadır.

H11f: Bankacılık sektöründe müşteriler çalışanlara mesai saatleri dışında iş için ulaşmaktadır.

H12c: Bankacılık sektöründe uzaktan çalışma çalışanların iş-yaşam dengesini olumlu etkilemektedir.

H12d: Bankacılık sektöründe çalışanlar uzaktan çalışırken mola zamanlarını ev işlerine ayırmaktadır.

Tablo 36. Dijitalleşmenin ve Uzaktan Çalışmanın İş-Yaşam Dengesine Etkisinin Cinsiyete Göre Anlamlılığı (t Testi Sonuçları)

Konu	Cinsiyet	Gözlem Sayısı	Ortalama	Standart Sapma	t	Serbestlik Derecesi	p
Uzaktan Çalışmanın İş-Yaşam Dengesine Olumlu Etkisi	Kadın	257	3,32	1,185	3,092	362,570	0,002*
	Erkek	155	2,97	1,019			
Uzaktan Çalışmada Mola Zamanının Ev İşlerine Ayrılması	Kadın	257	3,56	1,114	4,008	410,000	0,000*
	Erkek	155	3,11	1,066			
Amir ve Mesai Arkadaşının Ulaşması	Kadın	257	4,04	1,015	0,608	410,000	0,544
	Erkek	155	3,97	1,099			
Müşterinin Ulaşması	Kadın	257	3,51	1,329	-	349,478	0,118
	Erkek	155	3,71	1,206	1,568		
Dijitalleşmenin İş-Yaşam Dengesine Olumlu Etkisi	Kadın	257	3,33	0,950	1,861	410,000	0,063
	Erkek	155	3,15	0,986			

Kaynak: Çalışmadan elde edilen bulgularla yazar tarafından hazırlanmıştır.

Tablo 36'ya göre, %5 anlamlılık düzeyinde uzaktan çalışmanın iş-yaşam dengesine etkisi ve uzaktan çalışmada mola zamanlarının ev işlerine ayrılması konuları için cinsiyetlerin ortalama değerleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Ortalamalara bakıldığında uzaktan çalışmanın iş-yaşam dengesine olumlu etkisi kadınlar (3,32) için yüksek iken erkekler (2,97) için daha düşüktür. Hem kadın çalışanlar hem de erkek çalışanlar uzaktan çalışmada mola zamanını ev işlerine ayırdığını belirtmiştir. Ancak, iki grup arasında anlamlı bir farklılık olup bu durum kadınlarda bir miktar daha fazladır. Buna göre, aşağıdaki hipotezler reddedilememektedir:

H11: Bankacılık sektöründe dijitalleşmenin kadınların iş-yaşam dengesine etkisi olumludur.

H12: Bankacılık sektöründe uzaktan çalışmanın kadınların iş-yaşam dengesine etkisi olumludur.

H12a: Bankacılık sektöründe uzaktan çalışmanın iş-yaşam dengesini olumlu etkilemesi konusunda kadın ve erkek çalışanların görüşleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H12b: Bankacılık sektöründe uzaktan çalışırken mola zamanının ev işlerine ayrılması konusunda kadın ve erkek çalışanların görüşleri arasında anlamlı bir fark vardır.

Dijitalleşmenin iş-yaşam dengesine etkisi hem kadınlar hem erkekler için olumlu olmakla beraber aralarında anlamlı bir fark bulunmamaktadır. Buna göre, H11a hipotezi reddedilmektedir:

H11a: Bankacılık sektöründe dijitalleşmenin iş-yaşam dengesini olumlu etkilemesi konusunda kadın ve erkek çalışanların görüşleri arasında anlamlı bir fark vardır.

Müşterilerin, amirlerin ve/veya mesai arkadaşlarının mesai saatleri dışında iş amacıyla çalışana ulaşması durumu bütün çalışanlar açısından oldukça fazla görülmekle beraber cinsiyete göre anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Buna göre, aşağıdaki hipotezler reddedilmektedir:

H11b: Bankacılık sektöründe, amir ve iş arkadaşlarının mesai saatleri dışında iş için ulaşması konusunda kadın ve erkek çalışanların deneyimleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H11c: Bankacılık sektöründe, müşterilerin mesai saatleri dışında iş için ulaşması konusunda kadın ve erkek çalışanların deneyimleri arasında anlamlı bir fark vardır.

3.6.9.2 Dijitalleşmenin ve Uzaktan Çalışmanın Kadınların İş-Yaşam Dengesine ve Verimliliğine Etkilerine Yönelik Nitel Bulgular

Görüşmecilerden dijitalleşme ve kadınların iş-yaşam dengesine ilişkin görüşleri talep edildiğinde; görüşmecilerin tamamı iş saatlerinin azalması ve uzaktan çalışma üzerinden açıklamalar yapmak istemiştir. Görüşmeciler, dijitalleşmenin kadınların iş-yaşam dengesi açısından en olumlu özelliğinin ‘işten erken çıkabilme’ olduğunu belirtmişlerdir. Görüşmecilerden alınan bilgilere göre artık birçok banka akşam saat 7’den sonra sistemlerini kapatmaktadır. Bu nedenle, banka çalışanları saat 6’da işlerini bitirip 6.00-6.30 arasında işten çıkabilmektedir. Bir kamu bankasında çalışan, evli ve 2 çocuk annesi olan G9 görüşmecisi durumu şu şekilde örneklendirmiştir:

“Eskiden benim teyzem de bankacıydı. Hatırlıyorum, kasa tutmazsa gece yarısına kadar, yılbaşında, bayramda çalışmaya devam ederdi. Artık biz fazla mesai bile yapmıyoruz, diyebiliriz. 6 ile 6 buçuk arası işten çıkıyoruz. Tabii bu kadınlar için bankacılığı tercih etme sebebi olabilir. Ama; örneğin memurlara ve öğretmenlere göre daha az rahat, bankacılar”.

27 yıldır sektörde olan, özel bir bankada çalışan, evli ve 2 çocuk annesi olan G7 görüşmecisinin söylemleri G9 görüşmecisini desteklemekle beraber bu konudaki görüşlerini kendi deneyimlerinden faydalanarak aktarmıştır:

“Benim ilk girdiğim zamanlar bizler akşam çok geç çıkıyorduk, mesela. O zamanlar akşam 9’da 10’da çıktığım çok oluyordu. Hani kadınlar bankayı o zamanlar daha az tercih ediyordu, ama şimdi artık bu dijitalleşmeyle birlikte saat 6 dedin mi şubelerde işler toparlanıyor. 6 buçuk gibi çıkmış olunuyor. Dijitalleşmeyle birlikte iş yükünün de biraz daha azaldı. Yani kadınlar için daha düzenli, en azından saatleri belli. Eskisi gibi geç çıkma diye bir şey yok, yani. Zaten artık saat 7’de sistem komple otomatikman kapanıyor, Türkiye genelinde. İstersen onay alıp açtırabilirsin ama onda da çok büyük bir şey olması lazım, kolay onay vermiyorlar”.

Görüşmeciler, uzaktan çalışmayı talep eden çalışanların genellikle kadın olduğunu vurgulamaktadır. Özellikle evli kadınlar banka işleri ve ev işlerini bir arada yürütebilmek için bu seçeneği değerlendirmek istemektedir. Ancak, müşteriyle iletişim halinde olması gereken şube çalışanları için bu çok mümkün olmamaktadır. Özel bir bankada bireysel pazarlama biriminde kadın bir yönetmen olan G9 görüşmecisi konuyla ilgili şu beyanda bulunmuştur:

“Eğitimlerde online eğitime geçildi. Bu durum maliyet açısından bankaya katkı sağladı. Yöneticiler zaten çok memnun. Uzaktan online eğitim yapıldığında kulaklığı takıp bulaşık yıkayıp çamaşır atabiliyoruz. Veya çocuğa bakabiliyoruz, bir kadın olarak evde. İş yerinde olsak ya da eğitim salonuna gitmiş olsak bunları yapmayacağız. Ancak; pandemi döneminde uzaktan çalışmaya ilk geçildiğinde her şey çok zor olmuştu. Özellikle çocuğu ilkokula giden ve online eğitim gören arkadaşlar inanılmaz sıkıntı çekti”.

Özel bir bankada erkek bir şube müdürü olan G10 görüşmecisi ise konuyla ilgili şu ifadelerde bulunmuştur:

“Pandemi döneminde, kadın çalışanlar işle birlikte ev işini de yürüttükleri için evden çalışmayı seviyordu. Ama erkeklerde gözlemlediğim; evden uzaklaşmak, kafa dağıtmak için ofise gelmek istiyordu. Kadınlar en azından bir çay molasında evin bir işiyle uğraşmak, çocuğuyla uğraşmak istiyordu. Erkeklerle evde çalış diyorduk, istemiyordu. Akşama kadar ne yapacağım ben evde, diyordu. Ama bekar erkekler için daha kabul edilebilir bir şey, evden çalışma. Uzaktan çalışma işini kadınlar daha çok sevdi. Hem de duygusal yapılarından dolayı evden çalışmaya daha çok uyum sağladılar”.

Teknolojik cihazlar, insanları her an her yerde ulaşılabilir konuma getirmiştir. Bu durum, çalışanların iş-yaşam dengesini olumsuz etkileyebilmektedir. Birçok banka çalışanı, mesai saatleri dışında müşteriler, amirleri veya çalışma arkadaşları tarafından kendisine mesaj gönderildiğini ifade etmiştir. Ancak, görüşmeciler özel numaralarının ve iş numaralarının ayrı olduğunu; iş için kullandıkları telefonu işten çıkarken genelde işyerinde bıraktığını belirtmiştir. Özel bir bankada erkek bir KOBİ müşteri ilişkileri yetkilisi olan G6 görüşmecisi konuyla ilgili bir anısını paylaşmıştır:

“Müşteriler olur olmadık saatte arıyorlar. Saat 6’dan sonra kapatırsın telefonu genelde. Mesela müşteri akşam 6’yı 10 geçe arıyor ve ulaşamıyor. Eskiden başıma gelmişti, müşteri 6’yı 10 geçe aramış, ulaşamamış ve beni müdüre şikayet ediyor... Aradım, açmadı diyor. Ama kaçta aradığını hiç söylemiyor... Özellikle erkek çalışanları daha çok arıyorlar. Kadınları aramaya biraz çekiniyorlar. Müşteri, o kadın çalışanı da az çok tanıyorsa; örneğin kadın evliyse veya çocuk varsa pek aramıyorlar”.

Özel bir bankada erkek bir dijital dönüşüm ve müşteri deneyimi müdürü olan ve hibrit çalışan G14 görüşmecisi ise teknolojinin sağladığı ulaşılabilirlikten faydalandığını; başta kadınlar olmak üzere diğer çalışanların bu durumdan hoşlanmadığını düşünse de kimi zaman bunu yapmak zorunda kaldığını belirtmiştir:

“Ben hibrit çalışıyorum. İstanbul’da yaşadığım için sabah saat 5’te uyanıp yola çıkıyorum. Arabada giderken boş durmamak adına toplantıları sabah saatlerine koyuyorum ve online toplantı yapıyoruz. Diğer arkadaşlar bundan çok hoşlanmıyordur, eminim...”

2 çocuk annesi ve özel bir bankada ticari krediler müşteri ilişkileri yetkilisi olan G21 görüşmecisi ise pandemideki uzaktan çalışma deneyimini şu şekilde paylaşmıştır:

“Evden çalışıyoruz, tam öğle arası vakti geliyor, toplantı koyuyorlardı... Evde olunca sürekli müsait olduğumuza dair bir algı oluşuyor”.

Benzer olarak; görüşmeciler, pandemi döneminde uzaktan çalışmanın küçük çocuğu olan çalışanlar için oldukça zorlayıcı olduğundan bahsetmişlerdir. Konuyla ilgili, özel bir bankada erkek bir KOBİ müşteri ilişkileri yetkilisi olan ve 2 çocuğu bulunan G6 görüşmecisi deneyimlerini şu şekilde aktarmıştır:

“Pandemide bizim çocuklar ufaktı, bizi çalıştırmazlardı. Hastalık korkusundan kimseye de bırakamıyorduk çocukları. Herkes aynı durumdaydı tabii. Mesela online toplantı yapıyorduk; diğer arkadaşların mikrofonundan sürekli ‘annneee’ diye bağırın çocuk sesleri duyuyorduk”.

3.6.10. Yöneticilerin Kadınların İstihdamına İlişkin Görüşlerine Yönelik Bulgular

Yöneticilerin, kadınların istihdamına ilişkin görüşlerine yönelik gözlemler nicel ve nitel olmak üzere iki farklı araştırma kapsamında incelenmiştir.

3.6.10.1. Yöneticilerin Kadınların İstihdamına İlişkin Görüşlerine Yönelik Nicel Bulgular

Bankacılık, kadın yoğun bir sektör olmasına rağmen yöneticilik pozisyonlarının üst kademelerinde erkekler daha fazla yer almaktadır. Yöneticiliğin farklı kademeleri ve farklı türleri bulunmakla beraber bankalardaki organizasyon şemasının birbirinden farklı ve çok çeşitli olması nedeniyle çalışmada kademeler ve türler bakımından bir ayrıma gidilmemiştir. Tablo 37, araştırmaya katılan çalışanların yöneticilik durumunu ve cinsiyete göre dağılımını göstermektedir.

Tablo 37. Yöneticilerin Cinsiyete Göre Dağılımı

Sayı/Oran	Yönetici	Yönetici Olmayan	Toplam
Kadın Sayısı	98	159	257
Kadınlar Arasında Yöneticilik Oranı (%)	38,1	61,9	100
Yöneticilerde Kadın Oranı (%)	53,6	69,4	62,4
Erkek Sayısı	85	70	155
Erkekler Arasında Yönetici Oranı (%)	54,8	45,2	100
Yöneticilerde Erkek Oranı (%)	46,4	30,6	37,6
Toplam Çalışan Sayısı	183	229	412
Çalışanlarda Yöneticilik Oranı %	44,4	55,6	100

Kaynak: Çalışmadan elde edilen bulgularla yazar tarafından hazırlanmıştır.

Tablo 37'ye göre, ankete katılan çalışanların %44,4 'ü yöneticilik pozisyonuna sahipken %55,6'sı değildir. Araştırmaya katılan kadın çalışanların %38,1'i; erkek çalışanların ise % 54,8'i yöneticidir. Elde edilen veriler yöneticiler bazında ele alındığında ise yöneticilerin %53,6'sının kadın; % 46,4'ü erkektir. Ancak, kadın yöneticilerin oransal olarak erkek yöneticilerden daha fazla olmasının sebebi, araştırmaya katılan kadın çalışan oranının erkek çalışan oranından daha yüksek olmasıdır.

Çalışmada; teknoloji kullanımında erkeklerin kadınlardan daha başarılı olup olmadığı, kadınların teknolojik eğitime ayırdığı zaman ve sektörde yeni iş alanlarının

oluşumu konularında sektördeki yöneticilerin görüşlerine yönelik bir değerlendirme yapılmak istenmiştir. Bu bağlamda, ilgili konulara yönelik olarak katılımcılardan yöneticilik pozisyonu bulunan ve bulunmayan çalışanlar arasındaki farklılıklar incelenmiştir. Değerlendirilmek istenen konulara ait verilerin normal dağılıma sahip olduğu, çalışmanın ilgili bölümlerinde gösterilmiştir. Bu doğrultuda, yapılmak istenen araştırma için bağımsız iki grup arası t testi kullanılmıştır.

Tablo 38, dijitalleşme doğrultusunda kadınların bankacılık sektöründeki istihdamına ilişkin görüşlerin yöneticilik durumuna göre farklılığını göstermektedir.

Tablo 38. Yöneticilerin Kadınların İstihdamına İlişkin Görüşleri (t Testi Sonuçları)

Konu	Yöneticilik	Gözlem Sayısı	Ortalama	Standart Sapma	t	Serbestlik Derecesi	p
Erkeklerin Teknolojide Daha Başarılı Olması	Yönetici	183	2,39	1,199	-1,760	410,000	0,067
	Yönetici Değil	229	2,60	1,255			
Kadınların Teknolojiye Daha Az Zaman Ayırması	Yönetici	183	2,91	1,159	0,074	410,000	0,941
	Yönetici Değil	229	2,90	1,184			
Yeni İş Alanları Oluşumu	Yönetici	183	3,66	1,165	0,805	410,000	0,421
	Yönetici Değil	229	3,57	1,178			
Kadınların İşe Alımının Artması	Yönetici	183	2,86	1,982	1,043	410,000	0,298
	Yönetici Değil	229	2,76	1,017			

Kaynak: Çalışmadan elde edilen bulgularla yazar tarafından hazırlanmıştır.

Tablo 38'e göre %5 anlamlılık düzeyinde; erkeklerin kadınlardan daha başarılı olup olmadığı, kadınların teknolojik eğitime ayırdığı zaman, sektörde yeni iş alanlarının oluşumu ve kadınların işe alımının artması konuları için yönetici olan ve olmayan çalışanların ortalama değerleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Bir başka ifadeyle, yönetici olan ve olmayan bankacıların bu konulara ilişkin görüşleri birbirleriyle örtüşmektedir. Her iki grup da teknoloji kullanımında erkeklerin kadınlardan daha başarılı olmadığını ve kadınların teknolojik eğitime daha az zaman ayırmadığını düşünmektedir. Ayrıca, her iki grup da bankacılık sektöründe dijitalleşmeyle beraber yeni iş alanları oluşacağını beklemektedir. Buna göre, aşağıdaki hipotezler reddedilmektedir:

H13a: Bankacılık sektöründe, erkeklerin teknolojide kadınlardan daha başarılı olması konusunda yöneticilerin ve yönetici olmayanların görüşleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H13b: Bankacılık sektöründe, kadınların teknolojik eğitime daha az zaman ayırması konusunda yöneticilerin ve yönetici olmayanların görüşleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H13c: Bankacılık sektöründe, kadınların işe alımının daha çok artması konusunda yöneticilerin ve yönetici olmayanların görüşleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H13d: Bankacılık sektöründe dijitalleşmeyle birlikte yeni iş alanlarının oluşacağı konusunda yöneticilerin ve yönetici olmayanların görüşleri arasında anlamlı bir fark vardır.

3.6.10.2. Yöneticilerin Kadınların İstihdamına İlişkin Görüşlerine Yönelik Nicel Bulgular

Bankacılık sektöründe özellikle üst kademelerde erkek yöneticilerin daha ağırlıklı olmasına rağmen, görüşmeciler hem kamu bankalarında hem de özel sermayeli bankalarda kadınların yönetim kademelerinde daha fazla yer almaya başladığını belirtmişlerdir. Konuyla ilgili, 35 yıldır sektörde olan ve bir kamu bankasının genel müdürlüğünde kadın bir grup pazarlama müdürü olan G4 görüşmecisi şu örneği vermiştir:

“Bankacılık 1996-1998’e kadar daha erkek egemen bir sektördü. Yönetimsel anlamda kadınların çok etkin olduğu bir yer değildi. Örneğin 1998 yılında ben ilk müdür olduğumda; 600 kişilik - 1000 kişilik toplantılarda sadece 3 kadın müdür olurdu. Şimdi ise o 1000 kişilik toplantılarda 700 tane kadın müdür oluyor; geri kalanı erkek müdür oluyor. Kadın hegemonyasının olduğu bir sektör haline gelmiştir bankacılık sektörü. Ama hani en genel müdürler falan olarak sorarsanız; en liderler yine hep erkektir. Bir alt kademeye indiğinizde; genel müdür yardımcıları, koordinatörler vs. yine kadınlar daha fazladır”.

Görüşmecilerin büyük bir kısmına göre dijitalleşen bankacılık sektöründe bütün işlemlerin daha şeffaf ve objektif olarak gözlemlenebilmesi kadınların becerileriyle daha fazla dikkat çekebilmesinin ve liderlik pozisyonlarına yükselebilmesinin önünü açmaktadır. Özel bir bankada kadın bir şube müdürü olan G13 görüşmecisi konuyla ilgili şunları aktarmıştır:

“Dijitalleşmeyle birlikte her şey daha şeffaf oldu. Kim ne yapıyor, ne kadar çalışıyor daha net görebiliyorsunuz artık. Bu da aslında terfi gibi konularda daha objektif bir değerlendirme sağlıyor”.

Özel bir bankada kadın bir bölge müdür yardımcısı olan G26 görüşmecisinin beyanları ise G13 görüşmecisini destekler niteliktedir:

“Çalışanların performansları artık sayısal verilerle daha sağlıklı ölçülebiliyor. Prim sistemi için de sayısal veriler baz alınıyor. Bu, yükselmenin önünü açıyor. Bankacılıkta kadınların yöneticilik yapamayacağına ilişkin bir görüş vardır. Ancak bu görüş zamanla kırılıyor. Sanayi şubelerinde kadın müdür tercih edilmezdi mesela. Artık o da yavaş yavaş değişmeye başladı”.

Ancak, görüşme yapılan yöneticilerin büyük bir kısmı yöneticiliğin uzun mesai ve çok fazla seyahat gerektirdiğini ve bu durumun çoğunlukla kadınlara uygun olmadığını belirtmiştir. Kadınların bankacılıkta orta ve üst kademe yöneticilik pozisyonlarda yer almamasının en büyük nedeninin onların evlerine ve çocuklarına bakmakla yükümlü olduğunun, bu sebeple kendilerinin bunu çok tercih etmediği vurgulanmıştır. Konuyla ilgili, özel bir bankada erkek bir şube müdürü olan G8 görüşmecisi şunları ifade etmiştir:

“Erkekler birçok yere gidebiliyorlar. Örneğin ben tek başıma Trabzon’a, Uşak’a gittim; çocuğu çocuğu bırakıp. Şimdi bunun tam tersini düşün. Bir kadının ‘ben gidiyorum, Uşak’ta Trabzon’da orada burada müdürlük yapacağım’ demesi daha zor. Çocuklarını alıp gitmesi de zor. Böyle olunca üst düzey yöneticilikten de vazgeçmiş oluyor.”

Görüşme yapılan kadın yöneticiler bankacılık sektöründe kadın bir yönetici olmanın zorluğundan yakınmışlardır. Özel bir bankada kadın bir şube müdürü olan G3 görüşmecisi kadınların teknolojik becerilerde oldukça başarılı olduğunun ve fazlasıyla titiz çalıştığının altını çizmiştir. Görüşmeci, kadınların yönetici olarak çektiği en büyük sıkıntıları kendi deneyimlerinden kesitler vererek şu şekilde aktarmıştır:

“Bu sektörde kadın yönetici olmak gerçekten çok zor. Erkek yöneticilerin işi daha kolay. Örneğin, ben her sabah personele ‘günaydın’ derim ve her zaman olabildiğince nazik yaklaşırım. Kırk yılda bir bir şey olur, ister istemez biraz sert konuşurum ve ‘kötü’ olurum. Bir defalık bir şey benim kötü olmama yeter. Fakat erkek yöneticiler sabahları kimseye ‘günaydın’ bile demeden geçer. Personele karşı pek de kibar davranmazlar öyle. Ama bu erkek yöneticiler kırk yılda bir personele ‘aferin koçum, iyi yapmışsın’ gibi bir şey söylese bu personelin çok hoşuna gider. Biz nadiren kötü oluruz ama üzerimize ‘kötü’

damgası çok kolay yapışır. Erkekler nadiren iyi olur ama o bile onları 'iyi' yapmaya yeter. Zaten personel de kadın yöneticiyle çalışmayı sevmiyor. Personel anketlerinden de anlıyoruz bunu. Kadın yöneticilere hep düşük puan veriliyor. Özellikle de kadınlar kadın yöneticiyle çalışmak istemiyor. Kadınlar maalesef çekemiyor birbirini. Kadınların teknolojiyle ve dijitalleşmeyle hiçbir derdi yok. Kadınların derdi birbiriyle. Kendi içlerindeki sorunları çözseler; kadınların önünde hiçbir engel kalmaz. Gerek teknolojiye, gerek titiz çalışma konusunda kadınların erkeklerden daha başarılı olduğunu düşünüyorum”.

Bir kamu bankasının genel müdürlüğünde kadın bir grup pazarlama müdürü olan G4 görüşmecisinin beyanları, G3 görüşmecisini destekler nitelikte olmuştur:

“Bütün birimlere baktığımızda; - örneğin pazarlama vardır, krediler vardır, tahsis vardır, istihbarat vardır, mali işler vardır, operasyon vardır, IT vardır, insan kaynakları vardır – genellikle kadınlar daha başarılı. Kadınların tek zayıf noktası egoları. Bunu törpülediğinizde kadınlara her işi emanet edin; arkanıza bile bakmazsınız. Bir de, kadın kadını yönetici olarak da istemez. Kadınlar aynı hırslara ve hedeflere sahiptir”.

Yöneticiler, dijitalleşmenin kadınlara yönelik işgücü talebine nasıl bir etkisi olabileceğine ilişkin çok net bir öngörüye sahip olmadıklarını; dijitalleşmenin kadınlara yönelik işgücü talebi üzerinde doğrudan bir etkisi olduğunu düşünmediklerini belirtmişlerdir. Bununla beraber; kendi personel tercihlerinin kadın ya da erkekten yana olduğunu belirtme ihtiyacı duyan görüşmeciler olmuştur. Özel bir bankada erkek bir şube müdürü olan G11 görüşmecisi konuyla ilgili düşüncelerini şu şekilde beyan etmiştir:

“Dijitalleşme olsun ya da olmasın ben müdür olarak kadınlarla çalışmayı daha çok tercih ederim. Kadınların işlerini erkekten daha çok sahiplendiklerini düşünüyorum. Kendini ispat etmek için daha çok çalıştıklarını düşünüyorum. Erkeklerin kendini ispatlama gibi bir derdi yok. Bu yüzden kadınlar daha çok çaba sarf ediyor ve ben onlardan daha çok verim alıyorum. Ancak maalesef kadının bizim toplumda asli görevleri var. Çocuk bakmak gibi... Kadınların işlerini ikinci plana atmaları için sosyokültürel gerekçeler var. Mesela bazen sabahları kadın personelden mesaj düşünüyor, çocuğum hastalandı ve doktora götürmem lazım, diye. Tamam da, bu çocuğun babası yok mu? Neden bu görevi hep kadınlar üstleniyor?”.

Bununla beraber, erkeklerle çalışmayı kadınlarla çalışmaya tercih eden yöneticiler de bulunmaktadır. Özel bir bankada erkek bir şube müdürü olan G10 görüşmecisi konuyla ilgili şunları söylemiştir:

“Kadınlar bazı duygusal özelliklerini bir kenara bıraksa hepimizi cebinden çıkartır. Teknolojik işler dahil... Ancak çok duygusallar ve evle ilgili sorunlarını işe çok yansıtıyorlar. Odama gelip ağlıyorlar, bazen. Ya da kendilerine biraz sert çıkışmak durumunda kalsam hemen motivasyonları düşüyor. Bir süre verim alamıyorum. Erkeklerle aynı şeyi yapmak durumunda kalsam 5 dakika sonra unuttur giderler ve çok etkilenmezler. Kadınlarla çalışırken gerçekten biraz zorlanıyorum. Erkeklerle çalışmak daha rahat...”

TARTIŞMA

Çalışmanın bu bölümünde, anketlerde ve görüşmelerde elde edilen bilgiler birlikte ele alınarak bankacılık sektöründe dijitalleşme ve kadın istihdamına etkileri konusunda değerlendirmeler yapılmaktadır. Ayrıca, elde edilen bulguların literatürde yer alan diğer bulgularla karşılaştırması yapılmaktadır.

Anketten elde edilen bulgulara göre, banka katılımcılarının önemli bir bölümü dijitalleşme doğrultusunda yüz yüze bankacılığa olan gereksinimin azalacağı, verimliliğin arttığı, iş yükünün azaldığı ve çalışma saatlerinin azaldığı görüşündedir. Görüşmelerden elde edilen bilgilere göre dijitalleşme, bankacılık sektöründe birçok önemli değişimi meydana getirmiştir. Dijitalleşme; verimlilik, maliyetler, işlem hacmi, ürün çeşitliliği, çalışma saati, istihdam, iş yükü ve çalışma biçimleri gibi pek çok alanda etkili olmuştur. Görüşmecilerin tamamı dijitalleşmenin hem kurumsal hem de bireysel açıdan büyük ölçüde verim sağladığını ve çalışan performansının büyük ölçüde arttığını belirtmiştir. Özellikle yöneticiler, dijitalleşmenin önemli bir maliyet unsuru olmasına rağmen getirisinin bu maliyeti fazlasıyla karşıladığını vurgulamıştır ve bankacılığın dijital sistemleri oldukça rahat benimsediğini belirtmiştir. Görüşmeciler, bankacılıkta kırtasiyeciliğin oldukça azaldığına dair ortak bir kanaat belirtmiştir. Dijitalleşmenin iş süreçlerini hızlandırdığını ve verimliliği artırdığını sıkça ifade eden görüşmeciler, birim zamanda tamamlanan iş miktarının belirgin bir şekilde arttığını ve hata yapma olasılığının azaldığını vurgulamışlardır. Bununla beraber, dijitalleşmenin etkisiyle ürün çeşitliliği ve iş hacminin arttığı da sıkça ifade edilmiştir. Görüşmeciler aracılığıyla elde edilen bu yorumlar anketten elde edilen bulgularla örtüşmektedir. Jeyalakshimi ve Rani'nin (2019: 65) 2019 yılında Hindistan'da yaptığı araştırmaya göre, dijitalleşmenin performansı önemli ölçüde artırdığı; buna karşılık, zaman zaman yaşanan işlem hatası, işlem gecikmesi, ağ sorunu gibi sorunların çalışan performansını olumsuz etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır. Dijitalleşmenin performansa olumlu etkisine ilişkin bulgusu, bu tezin bulgularıyla örtüşmektedir.

Görüşmecilerin çoğunluğu, günümüzde bankacılıkta mesleki bilgi birikimine duyulan ihtiyacın azaldığı konusunda birleşmektedir. Bu durum, dijitalleşme ile birlikte iş süreçlerinin daha otomatize hale gelmesi ve teknoloji kullanımının artmasıyla ilişkilendirilmektedir.

2020-2021 yıllarında Covid-19 pandemisi döneminde bankacılık sektörü dönüşümlü olarak uzaktan çalışma sistemini benimsemiştir. Pandemi sona erdikten sonra, banka personelinin büyük bir bölümü işyerinde çalışmaya devam etmiş olsa da, özellikle genel merkez çalışanları gibi müşteri ile birebir temas gerektirmeyen bazı bölümlerde hibrit çalışma sistemi sürdürülmektedir. Bu durum, gelecekte işyeri düzenlemeleri ve çalışma biçimleri açısından daha fazla esnekliğin benimsenmesine işaret edebilmektedir. Görüşmelerden elde edilen bulgulara göre, dijitalleşmenin maliyetleri çok yüksek olsa da alınan verim bu maliyetleri fazlasıyla karşılamaktadır. Bu noktada, dijitalleşme bankalar için oldukça karlı sonuçlar doğurmaktadır. Korkmazgöz ve Ege (2020: 111), Türkiye’de bankacılık sektörüne ait verilerden yararlanarak yaptığı çalışmada mobil bankacılık verileri ve bankaların karlılık oranları arasındaki ilişkiyi eşbütünlüme testi ile analiz ederek mobil bankacılık kullanımı ile bankaların finansal performansı arasında pozitif bulgulara ulaşmıştır. Beybur ve Çetinkaya’nın (2020: 160-161) Türkiye için yapmış olduğu çalışmaya göre pandeminin başladığı 2020 yılından itibaren dijital bankacılık işlemlerinin kullanımında artış olduğu ve bu sayede pandeminin bankalar üzerindeki olası olumsuz etkilerinden korunduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Kathuo vd. (2015: 1450), Kenya’da yaptığı araştırmada mobil bankacılık kullanımının bankaların finansal performansı üzerinde olumlu etkilerinin olduğunu gözlemlemiştir. Bu çalışmalardan elde edilen bulgular bu tezin bulgularıyla örtüşmektedir.

Anketten elde edilen bulgulara göre banka çalışanları teknolojik gelişmelere güçlü bir biçimde uyum sağlamakta ve uzaktan çalışma deneyimlerinin teknolojik becerilerine olumlu etkisi olduğunu düşünmektedir. Görüşmelerden, kadın ve erkek çalışanların bankacılıktaki teknolojik gelişmelere kolaylıkla uyum sağladığına dair ortak bir görüş ortaya çıkmıştır. Görüşmelerden elde edilen bu çıkarım ankette elde edilen bulgularla aynı doğrultuda olmaktadır. Görüşmecilere göre bu uyum, günümüzde bankacılığın ve dijitalleşmenin iç içe geçtiği bir süreçte, bankalarda her türlü eğitimin sağlanmasıyla mümkün olmaktadır. Buna karşılık; bazı görüşmeciler, bankacılıktaki teknolojik dönüşümlerin ve sistemsal yeniliklerin başlangıçta zorluk yarattığını, ancak zaman içinde bu zorlukların aşıldığını belirtmiştir. Ayrıca, dijitalleşme sürecinin en zorlayıcı taraflarından birinin müşterilere adapte edilmesi olduğu; bu zorluğun özellikle kamu bankalarında ve bireysel işlemlerde yaşandığı ifade edilmiştir. Bu durumun nedeni olarak, kamu bankalarının genellikle orta yaş üzeri müşterilere hizmet veriyor olması ve bu kesimin teknolojik becerilerinin yetersiz olması gösterilmiştir. Görüşmecilere göre,

nesillerin yenilenmesi ve teknolojiye adapte olma sürecinin desteklenmesi, bankacılık sektöründeki dijitalleşme süreci açısından önem arz etmektedir.

Anketten elde edilen bulgulara göre, okullarda alınan mesleki eğitim ve bankacılıktaki teknolojik gelişmeler arasında uyum bulunmamaktadır. Banka çalışanlarının mezun oldukları bölümler geniş bir çeşitlilik arz etmekle birlikte, genellikle İktisadi ve İdari Bilimler fakültelerinden mezun olanlar çoğunluktadır. Görüşmecilerin önemli bir bölümü, bu bölümlerin öğrencilere bankacılık mesleği için gerekli bilgi ve becerileri sağlamadığını, içeriğinin bu amaçla yetersiz olduğunu belirtmiştir. Elde edilen bu görüşler anketten elde edilen bulgularla örtüşmektedir. Ancak, bu duruma ihtiyaç olmadığını ifade eden görüşmeciler, her bankanın işleyişinin ve mevzuatının birbirinden farklı olduğunu ve bankacılık mesleğinin genellikle bankada öğrenildiğini belirtmiştir. Görüşmelerden elde edilen bilgilere göre bankalardaki dijital sistemler sürekli olarak güncellenmekte ve bu konuda düzenli eğitimler verilmektedir. Bununla birlikte; çalışanların mevcut teknoloji bilgisi şu an için yeterli olsa da bu durumun yakın gelecekte değişme olasılığı bulunmaktadır. Bankalarda ve bankaların yeni alternatifi olan finteklerde teknik desteğe ve yazılım desteğine daha fazla ihtiyaç olabilecektir. Bu durum, bankacılık için dijital okur-yazarlığa daha çok ihtiyaç olacağına işaret etmektedir.

Mazurchenko vd. (2022: 54) yılında Çekya’da yapmış olduğu araştırmaya göre, bankacılık sektöründe dijital okur-yazarlık becerisi yüksek olan çalışanlara olan talep artmaktadır. Ayrıca, bankalar dijital becerileri desteklemek amacıyla çalışanlara eğitimler sağlamaktadır. Meena ve Parimalarini’nin (2020: 4914) 2020 yılında Hindistan’da bankacılık sektörü üzerinde yaptığı çalışmaya göre, sektörde siber güvenlik uzmanlığı, kredi analistliği, robot programcılığı gibi yeni istihdam alanları ortaya çıkmaktadır. Elde edilen bu bulgular, bu tezin bulgularıyla aynı doğrultudadır.

Bankalarda geniş kapsamlı bir dijital denetim sistemi bulunmaktadır. Bu denetim sistemi, bankalarda gerçekleşen işlemleri ve personeli etkili bir şekilde kontrol etmektedir. Anketten elde edilen bulgulara göre, yapılan denetimler iş verimliliğini olumlu yönde etkilemektedir. Görüşmecilerin büyük bir kısmı, denetimlerin kendileri üzerinde bir miktar psikolojik baskı oluşturduğunu kabul etmekle birlikte, bu durumun çok problem yaratmadığını; aksine iş verimliliğine katkı sağladığını ifade etmişlerdir. Zira denetimler, hataların önceden tespit edilmesine yardımcı olarak iş süreçlerindeki doğruluğu ve güvenilirliği artırmaktadır. Bu doğrultuda, anketten elde edilen bulguların görüşmelerden sağlanan bilgilerle desteklendiğini söylemek mümkündür.

Anketten elde edilen veriler çalışanların kıdemlerine göre değerlendirildiğinde bazı farklılıklar ortaya çıkmaktadır. Elde edilen verilere göre dijitalleşme çalışanlar arasında çok fazla görev değişimine neden olmasa da, daha az kıdemli olan çalışanlar kıdemli çalışanlara göre daha fazla görev değişimiyle karşılaşmaktadır. 15 yıl ve daha az süre kıdemli olan çalışanlar 16 yıl ve daha az süre kıdemli olan çalışanlara göre daha fazla görev değişimi yaşamaktadır. Ek olarak, 16 yıl ve üzeri zamandır bankacılık yapan çalışanlar, kadınların teknolojiye yönelik eğitimlere daha az zaman ayırdığı görüşündedir.

Anketten elde edilen veriler katılımcıların çalıştığı banka türüne göre değerlendirildiğinde birtakım farklılıklar göre çarpmaktadır. Bankacılıkta uzaktan çalışmanın teknolojik becerilere olumlu etkisi özel bankalarda kamu bankalarından daha yoğun hissedilmektedir. Bu durumun görüşmecilerden alınan bilgilerle desteklendiğini söylemek mümkündür. Görüşmeciler, özel bankalarda dijitalleşmenin daha ileri düzeyde olduğunu belirtmişlerdir. Bu bağlamda, özel bankaların sahip olduğu gelişmiş sistemler uzaktan çalışma gibi dijitale dayalı bir sisteme daha donanımlı bir altyapı sağlayabilmektedir. Bu durum, çalışanların teknolojik becerilerine olumlu yansıyabilmektedir. Ek olarak, dijitalleşmeye bağlı olarak özel banka çalışanları kamu bankası çalışanlarına göre daha fazla görev değişimi yaşamışlardır.

Anketten elde edilen veriler katılımcıların çalıştığı illere göre değerlendirildiğinde birtakım farklılıklarla karşılaşmaktadır. Alınan cevaplara göre, büyük illerde çalışan bankacılar dijitalleşmeden daha fazla verim almaktadırlar. Büyük illerdeki bankalar, daha çeşitli bir müşteri profiline hizmet vermekte ve daha yoğun bir rekabet içinde olmaktadır. İşlemlerin dijitalleşmesi, büyük illerdeki bankaların işlerini büyük ölçüde kolaylaştırmakta ve onlara verim sağlamaktadır. Ayrıca, bankacılıkta uzaktan çalışmanın teknolojik becerilere sağladığı olumlu etki büyük illerde diğer illere göre daha yoğun hissedilmektedir.

Görüşmeciler, dijitalleşmenin istihdamı genel olarak azaltacağı konusunda ortak bir görüşe sahiptir. Görüşmecilerden alınan bu görüş, anketten elde edilen ve sektörde istihdamın azalacağına işaret eden bulgularla örtüşmektedir. Ancak; bazı katılımcılar, bu azalmanın çok belirgin olmayabileceğini belirtmektedir. Bu kişiler, hizmet sektöründe insan ilişkisinin kritik bir öneme sahip olduğunu ve kişisel temasın yerini hiçbir teknolojinin tamamen alamayacağını savunmaktadır. Ayrıca, müşterilerin birebir etkileşimden hoşlandığını ve bu nedenle insan kaynağına olan ihtiyacın devam ettiğini ifade etmektedirler. Anket sonuçlarına göre, hem kadın hem de erkek çalışanlar

dijitalleşmenin işlerini ellerinden alacağını düşünmemektedir ve bu düşünceyle ilgili olarak kadınlar ve erkekler birbirinden ayrılmamaktadır. Ancak, görüşmelerden elde edilen bilgilere göre bankacılıkta işinden ayrılan personelin yerini daha az sayıdaki yeni personel doldurabilmektedir. Dijitalleşme nedeniyle çalışanlar işlerinden çıkarılmasa bile yeni gelen çalışan sayısı daha az olmaktadır. Bu bağlamda, cinsiyet fark etmeksizin dijitalleşme ile istihdamın azalacağı konusunda katılımcıların önemli bir kısmı hemfikirdir olsa da bu azalmanın çok büyük çapta olmayacağını söylemek mümkündür. Ayrıca; görüşmecilerin önemli bir kısmı, bankacılık sektörünün evrim geçirdiğini ve bankacılıkta istihdam azalışı yaşansa bile fintek ve dijital banka gibi yeni kuruluşların arttığını ve bu tür kuruluşlarda çalışacak insan kaynağına olan talebin devam edeceği öngörülmektedir.

Karyağdı'nın (2022: 868) 2022 yılında Van, Muş, Bitlis ve Hakkâri'de yaptığı araştırmaya göre banka çalışanları dijitalleşmenin verimliliğe çok büyük katkı sağladığını; ancak istihdamda yaşanan azalma açısından sektör için kaygı duyduklarını belirtmişlerdir. Ulusoy ve Demirel'in (2021: 266) 2021 yılında Türkiye için yaptığı çalışmaya göre, bankacılıkta dijitalleşmedeki artış ile şube sayısı ve banka çalışanı sayısı ters yönde hareket etmektedir. Tuna'nın (2021: 227-228) 2021 yılındaki bankacılık sektörüne yönelik araştırmasında elde ettiği bulgulara göre, bankaların çalışan ve şube sayısındaki azalış 2020 yılında hız kazanmaya başlamıştır. Ayrıca, banka müşterilerinin internet bankacılığı, mobil bankacılık ve çağrı merkezi kullanımında artış gözlenmiştir. Gövez ve Uysal'ın (2023: 59-60) Türkiye'deki bankalar üzerinde yaptığı araştırmaya göre dijital sistemlerin kullanımı ile şube ve personel sayıları arasında bir nedensellik ilişkisi bulunmaktadır. Corrocher'in (2020: 29) İtalya'da yaptığı araştırmaya göre; internet bankacılığı, şubelerin ikamesi olarak algılanmaktadır. Atiku vd. (2011: 80-81), Nijerya'da yaptığı araştırmada dijital bankacılığın oldukça fazla benimsendiğine ve bu durumun sektör çalışanları açısından iş kaybı ve erken emekliliğe yol açabileceği sonucunda varmışlardır. Hazarika'nın (2020: 989) 2020 yılında Hindistan'da yapmış olduğu araştırmaya göre, dijitalleşme bankacılık sektöründe istihdamı azaltacak; ancak insan gücüne olan ihtiyacı belirli bir ölçüde devam edecektir. Kornelakis vd. (2022: 268) 2022 yılında Birleşik Krallık ve Lüksemburg için yaptığı araştırmada bankacılıkta dijitalleşme arttıkça şubeler küçülmekte ve istihdam bir miktar azalmaktadır. Ancak, istihdam bankacılıkta yeni dijital kuruluşlara taşınmaktadır. ILO'nun (2022: 29) 2022 yılında yapmış olduğu çalışmaya göre, dünyada bankacılık sektöründeki işlerin %43'ü

otomasyona uğrayacaktır. Bankacılıkta otomasyondan en fazla etkilenmesi beklenen grup düşük vasıflı işgücüdür. Söz konusu çalışmalardan elde edilen bulgular, bu tezin bulgularıyla örtüşmektedir. Bununla birlikte; OECD'nin 2017 yılında yayınladığı çalışmaya göre, ABD'de bankacılıkta ATM sisteminin yaygınlaşmasına rağmen banka çalışanları işlerini kaybetmemiş; aksine rutin işlemler yapan birer personel olmaktan çıkıp 'pazarlayan ve çözüm üreten' personellere evrilmiştir (OECD, 2017a: 3). OECD'nin çalışmasında ifade edilen bu bulgular bankacılıkta insan ihtiyacının tamamen yok olmayacağı konusunda bu tezin bulgularıyla örtüşmekle beraber istihdam konusunda daha farklı bir çerçeve çizmektedir.

Anketten elde edilen sonuçlara göre; hem kadın çalışanlar hem de erkek çalışanlar dijitalleşen sistemler çerçevesinde kadınların bankacılık sektörünü daha fazla tercih edebileceği konusunda ortak bir görüşe sahiptir. Ancak; kadın katılımcılar, hemcinslerinin bankacılığı daha çok tercih edebileceğine ve işe alımının artabileceğine daha güçlü bir şekilde inanmaktadır. Bununla birlikte, dijitalleşmenin kadınları bankacılık sektörüne çeken doğrudan bir etkisi bulunmamakta; dijitalleşmenin kadınları cezbeden özellikleri olsa da bu durumun kadınların bankacılık sektöründeki ağırlığını çok fazla artırması beklenmemektedir. Bankacılık sektörünün neden kadınlarca tercih edildiğine dair pek çok görüş bulunmaktadır. Bankaların güvenilir kurumlar olması, bankacılığın disiplin gerektiren bir meslek olması ve kadınların bu disiplini sağlama kapasitesine sahip olması ve çalışma saatlerinin dijitalleşme çerçevesinde kısalmış olması kadınları bankacılık sektörüne çeken temel faktörler arasında yer almaktadır.

TEPAV'ın (2023)⁴⁶ yaptığı araştırmaya göre, dijitalleşmenin ve uzaktan çalışmanın genel anlamda kadınların işgücüne katılımını teşvik ettiği ve kadın istihdamına olumlu yansıdığı sonucuna ulaşılmıştır. Lu vd. Çin'de 2012, 2013 ve 2015 yıllarına ait veriler üzerinden yaptığı araştırmanın sonuçlarına göre dijital ekonomi eşitlikçi bir ortamın sağlanmasını teşvik ederek kadınlara olan işgücü talebini artırmaktadır (Lu vd., 2023: 18). OECD'nin MENA bölgesi için yapmış olduğu araştırmaya göre, dijitalleşme yeni iş fırsatları yaratarak ve kadınların ekonomik katkılarının önündeki geleneksel engellerin kaldırılmasına yardımcı olarak işgücüne katılımlarını desteklemektedir (OECD, 2023b: 327). Irmatove ve Akbarova'nın (2023: 297) Özbekistan'ya yapmış olduğu araştırmaya göre, teknoloji kullanımı büyüme ve

⁴⁶ TEPAV (2023), **Dijitalleşme ve Uzaktan Çalışma kadın İstihdamını Pozitif Etkiliyor**, <https://www.tepav.org.tr/tr/haberler/s/10582> (06.01.2024).

kalkınma fırsatları sağlayan süreçleri yeniden şekillendirerek kadınların işgücüne katılımını teşvik etmekte ve sosyal ve ekonomik yaşamlarını dönüştürmelerine olanak tanımaktadır. Alexander'ın (2014: 109) ABD'de yapmış olduğu araştırmanın sonuçlarına göre, mekân ve zaman esnekliği çalışan ve işyeri açısından fayda sağlamaktadır. Çalışmanın konuya ilişkin bulguları bu çalışmalarla aynı doğrultudadır.

Görüşmecilerin büyük bir kısmı, bankacılığın kadınlara uygun bir sektör olduğu görüşünü desteklemektedir. Dijitalleşmenin, iş süreçlerini hızlandırarak daha pratik bir hale getirmesi işlerin daha erken tamamlanarak işten erken çıkılabilesini sağlamaktadır. Bu bağlamda, dijitalleşmenin kadını bankacılık sektörüne çeken ve sektördeki kadın istihdamını artıran doğrudan bir etkisi olmasa bile dolaylı bir etkisi olabileceğini söylemek mümkündür. Bununla birlikte, sadece dijitalleşmenin değil; hukuki unsurların da fazla çalışmaya engel olduğunu söylemek mümkündür. Personeli fazla sürelerle çalıştırmak bankalar açısından ek bir maliyet getirmektedir.

Anketten elde edilen bulgulara göre, dijitalleşme sürecinin etkisiyle bankacılık sektöründe genel anlamda büyük görev değişiklikleri gerçekleşmemiş olsa da, bu süreçte kadınların erkeklere kıyasla daha fazla görev değişimi yaşadığı gözlemlenmektedir. Ancak, görüşme yapılan banka çalışanları böyle bir değişim yaşamadıklarını belirtmişlerdir.

Toplumca genel kabul gören cinsiyete özgü özellikler bankalarda cinsiyete dayalı iş bölümüne yol açabilmektedir. Ancak, bu farklılıkların en önemli belirleyicilerinden biri hitap edilen müşteri profilidir. Bankaların muhafazakâr bölgelerde yer alan şubelerinde, sanayi şubelerinde ve ticari işlemler birimlerinde erkek çalışanlar daha fazla olmaktadır. Bunun nedeninin, bu tür alanlarda erkeğin müşteriyle daha etkili bir iletişim kurabileceğine inanılmasıdır. Cinsiyete dayalı iş bölümü bankalarda çok keskin sınırlar yaratmasa da, çalışanların ifadelerine göre birçok bankada bulunmaktadır. Bununla beraber; görüşmecilere göre, bankalarda cinsiyete dayalı iş bölümü önemli ölçüde azalmış ve dijitalleşmeyle birlikte bu ayrımın daha az görünür hale geldiği vurgulanmıştır. Bu bağlamda, kadınların önceki dönemlerde nadiren görev aldığı alanlara artık daha fazla katılım sağlayabildiği belirtilmiştir. Diğer taraftan, bazı görüşmeciler belirli işlerde kadın-erkek ayrımının gerekli olduğunu savunmaktadır. Örneğin, bireysel işlemlerde ve operasyon bölümlerinde kadın çalışan sayısı birçok bankada daha fazla olmaktadır. Bunun nedeni, kadınların yapısal olarak bu işlere daha uygun görülmesidir.

Ancak, operasyon işlemlerinin otomasyona açık olması bu birimlerde istihdamı azaltmaktadır.

Görüşmelerden alınan bilgilere göre, birçok çalışma alanında olduğu gibi bankacılık sektöründe de kadınların işleri doğum ve çocuk bakımı gibi nedenlerden etkilenebilmekte ve bu durum bazı yöneticilerin kadın çalışanlardan kaçınmak istemesine neden olabilmektedir. Ancak, adil bir dağılım sağlamak amacıyla bankalarda bu tür bir ayrımcılık yapılmamaktadır. Ayrıca, görüşmelerde kadınların her durumda her işe yetişemeyeceği ve dijitalleşmenin bazı işlerin çözümünde etkisiz kaldığı vurgulanmıştır.

Özel bankalar dijitalleşme konusunda kamu bankalarından daha önde görünmektedir. Ancak, özel bankalarda çalışan kadınların çalışma koşulları daha zorlu olabilmektedir. Dijitalleşme; işleri işlemsel açıdan kolaylaştırıyor olsa da, özellikle satış görevi bulunan kadınlar hedef baskısı altında zorlanabilmektedir. Ancak, alınan görüşlere göre dijitalleşmenin olmadığı dönemlerde bu tür baskılar daha ağır hissedilmekte idi. Bunun nedeni, dijital altyapıların yapay zekâ gibi teknolojileri kullanarak satış yapılmasını daha kolay hale getirmesidir.

Bankacılık sektörü, görsellik ve düzenin ön planda olduğu bir sektördür. Yöneticiler, kendi görünüşlerine özen gösterdiklerini ve gerektiğinde personeli bu konuda yönlendirdiklerini ifade etmişlerdir. Ancak, dijitalleşmenin bankacılıkta estetik emeğin daha az önemli hale gelmesine neden olabileceği düşünülmektedir. İşlemlerin dijital ortamda gerçekleşmesi, banka çalışanlarının fiziksel görünüşleri konusunda daha serbest olmalarına olanak tanıyabilecektir.

Anketten elde edilen bulgulara göre, kadınlar ve erkekler teknolojiye uyum sağlama konusunda benzer düzeyde performans göstermektedir. Ancak, kadınlar erkeklerin teknoloji konusunda kadınlardan daha iyi olduğunu düşünmezken; erkekler kendilerinin bu konuda kadınlardan daha başarılı olduğunu düşünmektedir. Konuyla ilgili olarak görüşmelerden elde edilen yorumlara bakıldığında ise şu şekilde bir değerlendirme ortaya çıkmaktadır: Birçok görüşmeci, cinsiyet temelinde kadınlar ve erkekler arasında dijitalleşmeye ve teknoloji becerisine dair belirgin bir fark görmemektedir. Ancak, az sayıda erkek görüşmeciden erkeklerin teknoloji kullanımında daha avantajlı olduğuna yönelik görüşler alınmıştır. Bu bağlamda, anket ve görüşmelerden elde edilen bulguların birbirine paralel olduğunu söylemek mümkündür. Ancak, erkeklerin teknolojide daha iyi olduğunu belirten görüşmecilerin tamamı; bu durumun merak düzeyi ve alışkanlıklardan kaynaklandığını, zihinsel bir üstünlükten ileri gelmediğini vurgulamıştır. Ayrıca

görüşmeciler, kadınların teknolojiye adapte olma konusunda eskisine göre daha başarılı olduğunu ve bu alanda bilinçlendiklerini vurgulamıştır. Ek olarak; cinsiyetten ziyade yaşın teknoloji kullanımında belirleyici olduğunu ve orta yaş ve üzerindeki çalışanların teknolojiye adaptasyon sürecinin daha uzun sürebildiğini ifade etmişlerdir. Bu tez çalışması için hazırlanan anketin yayılması için şube çalışanlarına karekodlu kağıtlar dağıtılmış ve kendilerine telefonlarından karekodu okutarak ankete ulaşabilecekleri bilgisi verilmiştir. Bu noktada, genç çalışanlar bu durumu doğal ve olumlu karşılarken orta yaş ve üzerindeki çalışanlar karekodu yabancı karşılamış ve rica edileni yapmakla tereddüt etmiştir. Buna karşılık; anketten elde edilen bulgulara göre, banka çalışanlarının teknolojiye uyumu konusunda yaş grupları arasında anlamlı bir farka rastlanmamaktadır. Anket bulgularına göre, teknolojiye sağlanan uyum genç yaşlarda bir miktar daha yüksek olsa da orta ve üzeri yaşlarda da oldukça kuvvetlidir.

Deloitte Türkiye ve TÜBİSAD'ın (2018: 31) 2018 yılında teknoloji sektöründe beyaz yakalı çalışanlar üzerinde yaptığı araştırmaya göre katılımcıların %54'ü erkeklerin teknolojiye kadınlara göre daha yatkın olduğunu düşünmektedir. Aynı araştırmada; kadın çalışanlar çalışma yaşamının erkek egemen yapısının, kadınların annelik rolü ve ailevi yükümlülüklerinin, toplumdaki cinsiyetçi normların ve üst yönetimin erkek yanlı bir tutum içinde olmasının bu alanda kadın olmayı zorlaştırdığını beyan etmişlerdir. Porfírio vd. (2023: 7) 2023 yılında Portekiz'de yapmış olduğu araştırmaya göre, bankacılıkta dijitalleşmenin örgütsel performansı ve işlem hacmini artırdığı, bulgusuna ulaşılmıştır. Ayrıca, dijitalleşmeye olan adaptasyonun çalışanların cinsiyetinden ziyade yaş ve eğitim düzeyi ile bağlantılı olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Söz konusu araştırmaların bulguları, bu tezin bulgularıyla eşleşmektedir.

Anket sonuçlarına göre, her iki cinsiyet açısından da bankacılıkta kadınların teknolojik eğitimlere daha az zaman ayırdığına yönelik belirgin bir sonuca rastlanmamıştır. Ancak, erkeklerde kadınların bu tür eğitimlere daha az zaman ayırdığına ilişkin görüşler bir miktar fazladır. Görüşmeciler, konuyla ilgili olarak bankalarda sürekli eğitim verildiğini ve bu mesleği yapabilmek için kimsenin az zaman ayırma ve az öğrenme gibi bir şansının bulunmadığını vurgulamıştır. Bu bağlamda anket ve görüşmelerden elde edilen bulguların birbiriyle örtüştüğünü söylemek mümkündür. PWC ve PERYÖN'ün 2022 yılında Türkiye'de yaptığı araştırmaya göre, dijital becerilerini geliştirme isteği kadın ve erkekler açısından birbirine yakındır ve kadınlar bu konuda

oldukça istekli görünmektedir (PwC ve PERYÖN, 2022: 28-29). Elde edilen bulgular, PwC ve PERYÖN'ün bulgularıyla örtüşmektedir.

Görüşmecilerin perspektifinden; dijitalleşmenin iş-yaşam dengesi üzerindeki etkileri, iş saatlerinin azalması ve uzaktan çalışma imkânı temelinde değerlendirilmektedir. Kadınlar arasında uzaktan çalışmayı tercih edenlerin daha fazla olduğu belirtilmiştir. Özellikle evli kadınlar banka işleri ve ev işleri arasında denge sağlamak adına bu seçeneği değerlendirmek istemektedir. Ancak, müşteri ile etkileşim gerektiren şube çalışanları için uzaktan çalışmak daha zorlayıcı olabilmektedir. Anketten elde edilen bulgulara göre; müşterilerin, amirlerin ve/veya mesai arkadaşlarının mesai saatleri dışında iş amacıyla çalışana ulaşması durumu tüm çalışanlar arasında oldukça yaygınken, bu konuda cinsiyete göre büyük bir değişme gözlenmemiştir. Ancak, görüşmeciler bu durumun çok nadiren yaşandığını; mesai dışındayken genellikle telefonlarını kapattıklarını bildirmişlerdir. Bu konuda, anketten elde edilen bulgular ve görüşmelerden elde edilen bulgular bir miktar farklılık göstermektedir.

Anketten elde edilen bulgulara göre; dijitalleşmenin iş-yaşam dengesine etkisi her iki cinsiyet için de olumlu görülmektedir. Ancak, uzaktan çalışmanın iş-yaşam dengesine etkisi kadınlar için daha yüksekken, erkekler için daha düşüktür. Kadın ve erkek çalışanlar, uzaktan çalışma süreçlerinde mola zamanlarını ev işlerine ayırdıklarını ifade etmişlerdir. Bu konuda kadınlar arasında bir miktar daha fazla fark gözlemlenmiştir. Bu konuda, anketten elde edilen bulgular ve görüşmecilerden alınan ifadeler uyumlu görünmektedir. Bununla birlikte; görüşmelerden elde edilen bulgular değerlendirildiğinde, uzaktan çalışma süreçlerinde mola zamanının ev işlerine ayrılması kadınlar tarafından olumsuz değil; olumlu bir şekilde algılanmaktadır. Kadınlar, uzaktan çalışırken mola verdiklerinde dinlenmek yerine ev işlerini yapabiliyor olmaktan memnun görünmektedir.

Gulia'nın (2023: 232) Sri Lanka'da ve Hassan vd. (2023: 171) Çin'de bankacılık sektörü üzerinde yapmış olduğu çalışmalara göre, çalışma saatlerinin ve iş yükünün azalması çalışanların iş-yaşam dengesini olumlu etkilemektedir. Ayrıca, Winasis vd. (2020: 1247) 2020 yılında Endonezya'da yapmış olduğu araştırmaya göre, özel bankalarda dijitalleşmeyle çalışma saatlerinin sınırlandırılması çalışanların stres seviyesini azaltmaktadır. Söz konusu çalışmalara ait bulgular, bu tezin bulgularıyla örtüşmektedir.

Görüşmelerden elde edilen bulgulara göre, çalışanların yaşam koşulları, medeni durum ve çocuk sayısı gibi faktörler iş-yaşam dengesini etkileyebilmektedir. Özellikle çocukları olan çalışanlar için bu dengeyi sağlamak daha zorlayıcı olabilmektedir. Anketten elde edilen bulgulara göre, uzaktan çalışmanın kadınların iş-yaşam dengesini erkeklere göre daha olumlu etkilediği ve uzaktan çalışırken kadınların ev işlerine daha çok vakit ayırdığı görülmektedir.

Eurofound'ın (2020a: 22-24) 2020 yılında AB üyesi ülkeler üzerinde yaptığı araştırmaya göre, 12 yaşın altında çocuğu olan çalışanların %22'si işlerine odaklanmakta sorun yaşamaktadır. Bu oran, daha büyük çocuğu olan çalışanlarda azalmaktadır. Uzochukwu'nun (2023: 215) Nijerya'da bankacılık sektöründe yaptığı araştırmanın bulgularına göre bekar çalışanlar iş-yaşam dengesini daha kolay sağlamaktadır. EIGE'nin 2020 yılında Avrupa için yaptığı araştırmaya göre, BİT sektöründe çalışan ve yer ve zaman esnekliği bulunan kadınlar, aynı koşullarda çalışan erkeklere göre bu durumu daha olumlu karşılamaktadır. Bunun nedeni, kadınlar açısından serbest zaman ve ücretsiz bakım arasındaki sınırların daha bulanık olmasıdır. Kadınların serbest zamanını ev işlerine ayırma konusundaki memnuniyeti EIGE'nin çalışması ve bu tezin bulguları açısından benzer olmaktadır (EIGE, 2020⁴⁷). Turan'ın (2023: 61-62) Türkiye'de bankacılık sektörü üzerinde yaptığı araştırmaya göre özellikle kadın çalışanlar evden çalışmayı tercih etmektedir. Dedeoğlu'nun (2020: 36) 2020 yılında Türkiye'de yapmış olduğu araştırmaya göre; evde parça başı iş yapan ve freelancer olarak çalışan kadınlar evde çalışmanın evdeki işlerin eşzamanlı olarak yürütülmesinin önünü açtığı gerekçesiyle evde çalışmayı olumlamaktadırlar. Eurofound ve ILO'nun 2017 yılında Avrupa ülkeleri üzerinde yaptığı araştırmada, toplumsal cinsiyet kalıpları doğrultusunda ev ve bakım sorumluluklarını daha fazla üstlenen kadınların evden çalışarak iş-yaşam dengesine yönelik daha olumlu sonuçlar aldığı belirtilmiştir. Kadınlar, ev ve işi aynı anda kontrol altında tutma olanağına sahip oldukları için uzaktan çalışma modelinden memnun olduklarını belirtmişlerdir (Eurofound ve ILO, 2017: 14). Bununla beraber, ILO'nun 2020 yılında yaptığı çalışmaya göre, uzaktan çalışmanın kadın ve erkekler üzerindeki nihai etkisi yasal ve düzenleyici çerçeve, işverenlerin örgütsel kültürü ve toplumsal cinsiyete dayalı iş bölümü gibi birçok faktöre bağlıdır. Ayrıca; mevcut yaşam koşulları, medeni durum, çocuk sahibi olup olmama ve çalışılan sektöre ait özellikler teknolojinin

⁴⁷ EIGE, 2020, https://eige.europa.eu/publications-resources/toolkits-guides/gender-equality-index-2020-report/digitalisation-and-work-life-balance?language_content_entity=en (03.11.2023).

ve uzaktan çalışmanın iş-yaşam dengesine olan etkisini farklılaştırmaktadır. Bu bağlamda teknolojinin iş-yaşam dengesine tek yönlü ve mutlak bir etkisi bulunmamakta, içinde bulunulan koşullara göre değişim göstermektedir (ILO, 2020a: 18). Çalışmanın iş-yaşam dengesine ilişkin bulguları, söz konusu çalışmalarla örtüşmektedir.

Bankacılık sektöründe, birçok sektörde olduğu gibi üst düzey yönetim pozisyonlarında erkekler daha fazla yer almaktadır. Ancak; görüşmecilere göre, hem kamu bankalarında hem özel bankalarda kadınların yönetim pozisyonlarındaki ağırlığı artmaya başlamıştır. Ayrıca; dijitalleşen bankacılık sektöründe işlemlerin daha şeffaf ve objektif hale gelmesi kadınların becerilerini daha fazla öne çıkararak liderlik pozisyonlarına yükselmelerine yardımcı olabilmektedir. Ancak, görüşmecilerin bir bölümü yöneticilik pozisyonlarının uzun mesai ve sık seyahat gerektirdiğini ve bu durumun kadınlara uygun olmadığını düşünmektedir. Kadın yöneticiler ise sektörde kadın olmanın zorluklarına dikkat çekmiş; ancak teknolojik becerilerde oldukça başarı gösterdiklerini vurgulamıştır.

ILO'nun (2020c: 13) 2020 yılında yapmış olduğu araştırmaya göre dünyada bankacılık ve finans sektöründeki kuruluşlarda kadın CEO oranı yalnızca %18'dir. Benzer şekilde kadın genel kurul üyesi yalnızca %18; kadın yönetim kurulu üyesi ise %22'dir. Türkiye'de bankacılık sektöründe kadın yöneticilerin karşılaştığı sorunlara yönelik birçok araştırma mevcuttur. Ergeneli ve Akçamente'nin (2004: 104) Ankara ve İstanbul'da bankacılık sektöründe ilk kademe yöneticilere yönelik yaptığı çalışmada erkek yöneticilerin yükselme konusunda kadınlara göre daha olumlu bir tutuma sahip olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Karataş'ın (2013: 14) Muğla'da banka şubelerindeki kadın çalışanlara yönelik yaptığı mülakat çalışmasında; sektörde kadın ve erkek çalışan sayısının hemen hemen yarı yarıya olmasına rağmen üst düzey yönetici kadrolarındaki istihdamın yalnızca %25'inin kadınlardan oluştuğu bulgusuna ulaşılmıştır. Sektörde, kadınların aleyhine bir cinsiyetçi kariyer farklılaşması olduğu gözlenmiştir. Karcıoğlu ve Leblebici'nin (2014: 18) Erzurum'da banka şubelerinde çalışan 80 kişiye uyguladığı anket çalışmasının bulgularına göre kadın yöneticiler aynı anda iyi bir eş, iyi bir anne ve başarılı bir yönetici olabileceklerine inanmamaktadır. Ayrıca, kadınlara yönelik geleneksel düşüncelerin değişmediği ve bu durumun kadınların işlerinde yükselmesine engel olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Kırpık'ın (2019: 362-363) Adıyaman'da banka çalışanlarına yönelik yaptığı araştırmada Türkiye'de cam tavan engelinin kadınların kendilerine yönelik güvensizliklerinden ziyade erkeklerin önyargılı bakış açısından

kaynaklandığı; ancak bu önyargının azalmaya başladığı bulgusuna ulaşılmıştır. Sağır'ın (2020: 99-100) Konya ilinde 180 kamu bankası çalışanına uyguladığı anket çalışmasında cam tavan engelinin çalışanların işten ayrılma niyetini meydana getirdiği sonucuna ulaşılmıştır. Özdemir ve Öznur'un (2022: 358) Aydın ilinde 99 kadın bankacıya uyguladığı anket çalışması sonucunda kadınların çocuk sahibi olmasının yönetici olmasına engel olmadığı; ancak kendilerine daha az terfi olanağı sağlanması sebebiyle orta ve düşük kademelerde yönetici olabildikleri ve üst düzey yönetimde çok etkili olmadıkları bulgusuna ulaşılmıştır. Bu tezde elde edilen, kadınların yöneticiliğine ilişkin bulgular literatürdeki diğer ilgili çalışmaların bulgularıyla örtüşmektedir.

Bankacılıkta kadının konumuna ve yükselişine yönelik birçok bulgu, Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü'nün 2000 yılında Türkiye'de bankacılık sektöründe cinsiyete dayalı ayrımcılığın incelendiği araştırmada yer alan bulgularla büyük ölçüde örtüşmektedir. Bahsedilen çalışmada, ev ve bakım sorumluluklarının kadında olması kadın-erkek birçok bankacı tarafından doğal karşılanmaktadır. Ayrıca, kadınların yükselme hırslarının olmadığı ve toplumun kendisine gösterdiği yeri kabullendiği belirtilmektedir (T.C. Başbakanlık Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü, 2000). Bu tez çalışmasında da, bu durumun eskisi kadar keskin olmasa da bazı konuların hala geçerliliğini koruduğu görülmektedir. Ancak, toplumun eskisine göre daha bilinçli olması ve kadınların daha eğitimli olması süreci etkileyebilmektedir. Ayrıca, arada geçen uzun süre içerisinde bankacılıkta teknolojik anlamda birçok değişim yaşanmıştır ve yaşanmaya devam edecektir. Bu bağlamda, dijitalleşmeyle her şeyin daha şeffaf ve objektif değerlendirilmesi ve fırsat eşitliğinin sağlanması daha kolay olabilecektir.

Anketlerden elde edilen bulgular değerlendirildiğinde; yönetici olan ve olmayan bankacıların verdiği cevaplara göre erkeklerin kadınlardan daha başarılı olup olmadığı, kadınların teknolojik eğitimlere ayırdığı zaman, sektörde yeni iş alanlarının oluşumu ve kadınların işe alımının artması gibi konularda farklı görüşlere sahip olmadıkları gözlenmektedir. Görüşmecilerin büyük kısmı ise; teknoloji kullanımında cinsiyet farkının bulunmadığını, dijitalleşmenin sektörde yeni fırsatlar yaratacağını düşünmektedir. Bu bağlamda, anket ve görüşmelerden elde edilen bulguların paralellik gösterdiğini söylemek mümkündür.

DEĞERLENDİRME VE SONUÇ

Dijitalleşme, günümüzde yaşanan teknolojik değişimlerin son aşamalarından birini temsil etmektedir ve yaşamı, ekonomileri, işgücü piyasasını ve istihdamı derinden etkilemektedir. Dijitalleşmenin istihdama olan etkisi çok yönlü ve karmaşık bir yapıya sahiptir.

İktisat ekollerinin önemli bir kısmının ortak görüşü, otomasyonun belirli iş kollarında emeği azaltabileceği yönündedir. Ancak, piyasalara teknolojik gelişmelere uyum sağlamak için yeterli zaman tanındığında, bu süreç istihdam açısından olumlu sonuçlar doğurabilmektedir. Teknolojik yenilikler, teknolojiyi içselleştirebilen nitelikli işgücüyle birlikte etkili olmaktadır. Bu nedenle, teknoloji odaklı eğitim, işgücünün teknolojiyi hızla benimseme sürecini destekleyebilmektedir. Otomasyon riski altında olan işlerin kaybedilmesi, esasen yeni teknolojilerin benimsenmesini yavaşlatan ekonomik, toplumsal ve yasal kısıtlamalardan kaynaklanabilmektedir. Bununla birlikte; tarihsel süreçler, insanların teknolojik dönüşümlere uyum sağlama yeteneklerini göstermektedir. İnovasyon, kısa vadede işgücü talebinin azalmasına neden olsa da; uzun vadede otomatik piyasa ayarlamalarını tetikleyerek işsizliği azaltabilmektedir.

Teknolojik dönüşüme adapte olabilmek için standart çözümler yerine, her ekonominin içsel yapısına uygun stratejiler geliştirmek önemlidir. Teknolojinin yıkıcı etkilerinden korunmak ve sürdürülebilir bir büyüme elde etmek adına her ekonominin, kendi ihtiyaçlarına özgü önlemler alması gerekmektedir. Bu bağlamda, ekonomik yapı, endüstriyel kaynaklar, beşerî kaynaklar ve işgücü yapısı gibi faktörler göz önüne alınarak özelleştirilmiş çözümler üretilmelidir.

Teknolojik konulara erkeklerin daha fazla ilgi göstermesi ve bu konularda başarılı olmalarının sebepleri incelendiğinde, cinsiyet temelli ayrımcılıkların etkisi ortaya çıkmaktadır. Günümüz dijital çağında, kadınların ilgi alanları ve becerilerine yönelik beklentilerin değiştirilmesi önemlidir. Toplumsal cinsiyet kalıplarından arınmak, işgücü piyasasındaki cinsiyet eşitsizliğini azaltabilmektedir.

Teknolojik değişimlerin en fazla hissedildiği, dijital sistemlerin en sağlam entegre olduğu sektörlerden biri bankacılık sektörüdür. Toplumun kadınların teknolojiye ve dijitalleşmeye olan adaptasyonunun erkeklere göre daha kısıtlı olması anlayışını baz alarak; kadın yoğun bir sektör olan bankacılıkta dijitalleşmenin kadın istihdamına olan etkileri araştırılmak istenmiştir. Bu doğrultuda, Türkiye çapındaki banka çalışanlarıyla

anket ve mülakatlar gerçekleştirerek konuyla ilgili çıkarımlar elde edilmek hedeflenmiştir.

Elde edilen bulgular, dijitalleşmenin sektörde bir dönüşüm başlattığını ve birçok alanda etkili olduğunu ortaya koymaktadır. Verimlilik, işlem hacmi, ürün çeşitliliği gibi unsurlarda meydana gelen artışlar ve maliyet, çalışma saatleri ve iş yükü gibi unsurlarda meydana gelen azalışlar dijitalleşmenin sektördeki olumlu etkilerini açıkça göstermektedir.

Dijitalleşme, uzaktan çalışma gibi esnek çalışma şekillerinin kullanılmasına da aracı olmaktadır. 2020-2021 yıllarında yaşanan Covid-19 pandemisi, bankacılık sektöründe uzaktan ve hibrit çalışma sistemine geçişte bir uğrak noktası olmuştur. Pandemi sonrasında bankaların genel müdürlüklerine bağlı birimlerinde hibrit sisteme geçilmiştir. Bununla birlikte, banka şubelerinde geleneksel çalışma sistemine devam edilmiştir.

Elde edilen verilere göre; dijitalleşmenin etkileri konusunda çalışanların kıdemine, çalışılan banka türüne ve ilin büyüklüğüne bağlı olarak birtakım farklılıklar bulunmaktadır. Bulgulara göre, daha az kıdemli çalışanlar dijitalleşme nedeniyle daha fazla görev değişimi yaşamaktadır. Dijitalleşmenin özel bankalarda daha ileri düzeyde olması, oradaki çalışanların kamu bankası çalışanlarına göre daha fazla görev değişimi yaşamasına neden olmaktadır. Büyük illerde çalışan bankacılar dijitalleşmeden daha fazla verim almaktadırlar. Bunun nedeni, büyük illerdeki bankaların daha çeşitli müşteri profillerine hizmet vermesi ve bu illerde rekabetin daha yoğun olabilmektedir.

Elde edilen veriler, kadın ve erkek çalışanların bankacılıktaki teknolojik gelişmelere güçlü bir uyum gösterdiklerini göstermektedir. Ancak, teknolojiye adapte olma sürecinin desteklenmesi, özellikle kamu bankalarında ve orta yaş üzeri müşterilere hizmet veren birimlerde daha fazla önem arz etmektedir.

Sektörde, erkeklerin teknolojiye ve dijitalleşmeye kadınlardan daha yatkın olduğuna ilişkin güçlü bir inanış bulunmamaktadır. Ancak, erkeklerin büyük bir kısmı hemcinslerinin bu konularda daha başarılı olduğu görüşündedir. Bununla beraber, bu konunun zihinsel yatkınlıktan ziyade merak duyma ve ilgi göstermeyle bağlantılı olduğu düşünülmektedir. Ayrıca, dijitalleşmeye uyum sağlamanın cinsiyetten ziyade yaşa göre değişim gösterdiği görülmektedir. Dijital unsurlar genç çalışanların aşına olduğu bir durum iken orta yaş üzeri çalışanlar tarafından daha zor algılanmaktadır. Sektörde, orta yaş üzeri çalışanların ağırlığının azalması ve geleceğin orta yaş üzeri çalışanlarının

dijitalleşmeye hali hazırda yatkın olacak olması bankacılıkta dijitalleşmeye ivme kazandırabilecektir.

Bankacılık, dijital sistemlerin sürekli yenilediği ve buna yönelik eğitimlerin eşzamanlı olarak verilmek durumunda olduğu bir sektördür. Bu bağlamda, gerek kadın gerek erkek çalışanlar dijitalleşmeye yönelik eğitimlerden eşit ölçüde yararlanabilmektedir.

Bankacılıkta, çok keskin çizgilerle ayrılmış olmamakla beraber cinsiyete dayalı iş bölümünün olduğunu söylemek mümkündür. Ancak, bu durum hitap edilen müşteri profiliyle bağlantılı olarak ortaya çıkmaktadır. Ticari işlemlerin ve sanayi şubelerinin müşterilerinin çoğunlukla erkek olması, bu bölümlerde erkeklerin daha çok istihdam edilmesini beraberinde getirmektedir. Bunun nedeni, erkeklerin erkeklerle daha rahat iletişim kurabildiğine ilişkin görüşlerdir. Benzer şekilde, bireysel işlemlerde istihdam edilen çalışanların ise kadın ağırlıklı olduğu görülmektedir. Bunun sebebi, bireysel işlemler için müşterilerin daha samimi ve sıcak bir yaklaşım beklemeleri ve kadınların bu beklentilere daha yatkın bir yapıda olduklarına ilişkin görüşlerdir. Ancak, dijitalleşen sistemler nedeniyle müşteri – banka çalışanı ilişkileri eskisi kadar yoğun olmamaktadır. Benzer bir şekilde; artık birçok işlemin dijital kanallar aracılığıyla yapıldığı ve yüz yüze bankacılığa olan gereksinimin azalmakta olduğu görülmektedir. Bu noktada, insanların üstlendiği görevlerin yerini dijital sistemlere bırakmasıyla cinsiyete dayalı iş bölümü anlayışı işlevini kaybetmektedir.

Bankacılık, estetik emeğin ön planda olduğu bir sektördür. Kadınların görsel ve işitsel özelliklerinin müşteriler açısından etkileyici olduğuna dair bir görüş bulunmaktadır. Ancak, müşterilerin bankacılık işlemlerini dijital kanallar aracılığıyla yapıyor olması günümüzde banka çalışanını ve müşteriyi nadiren yüz yüze getirmektedir. Bu doğrultuda, dijital sistemler nedeniyle bankacılıkta estetik emeğin ve cinsiyetin önemi azalmaktadır.

Bankacılıkta, orta ve üst düzey yönetim pozisyonlarında kadın sayısı henüz yeterli düzeyde olmamakla beraber artış eğilimindedir. Bunun en büyük nedenleri; kadınların eğitim düzeylerini yükseltmeleri, kariyerlerine daha bilinçli yaklaşımları ve dijitalleşmenin iş süreçlerini daha şeffaf hale getirmesidir. Dijital sistemler sayesinde, yapılan işler ve çalışanların performansları daha açık bir şekilde izlenebilmekte ve daha objektif bir biçimde değerlendirilebilmektedir. Bu doğrultuda, kadınların sahip olduğu

beceriler daha görünür olmakta ve kadınlar cinsiyet ayrımcılığından daha arınmış bir atmosferde kariyer basamaklarına tırmanabilmektedir.

Bankacılıkta, dijitalleşmenin iş-yaşam dengesine etkileri hem kadınlar hem erkekler açısından olumlu olmaktadır. Dijitalleşmenin iş-yaşam dengesine etkileri çalışma saatlerinin azalması ve uzaktan çalışma imkânı olarak iki ana unsur çerçevesinde ortaya çıkmaktadır. İşlemlerin dijital sistemler aracılığıyla yapılması ve çalışma saatlerinin çok geç saatlere sarkmaması özellikle kadınlar tarafından oldukça olumlu karşılanmaktadır. Bu durumun, kadınları bankacılık sektörüne çekebilme potansiyeli taşıdığını söylemek mümkündür. Uzaktan çalışmanın iş-yaşam dengesine etkileri konusunda ise kadınlar erkeklerden daha olumlu bir görüşe sahiptir. Kadınların; zamandan tasarruf etme, bankanın işini, ev işlerini ve çocuk bakımını bir arada yürütebilme açısından uzaktan çalışmaya olan bakışları erkeklere göre daha ılımlıdır. Buradaki tek istisna, çocukları küçük olan çalışanların uzaktan çalışırken zorluk yaşamalarıdır. Bu konuda dikkat çeken bir diğer olgu; kadınların uzaktan çalışırken dinlenme ve mola zamanlarını ev işlerine ayırmayı olumlu bir durum olarak değerlendirmeleridir. Bankacılık gibi eğitim düzeyi yüksek bir sektörde bile ev işlerinin kadınların görevi olarak algılanması, bu algının hem kadınlar hem erkekler tarafından içselleştirilmiş olması, bu işleri bir arada yürütebiliyor olmanın yalnızca kadınlara mutluluk vermesi toplumdaki cinsiyetçi kuralların törpülenmesinde kat edilmesi gereken yolun yeterince kısalmadığının göstergesidir.

Fordist dönemde, dikey iş bölümü anlayışı görev ve pozisyonlarda birtakım farklılaşmalar meydana gelmiştir. Bu tür farklılaşmalar, teknolojik dönüşümlerin daha ileri evrelerinde de gözlenebilmektedir. Dijital çağda bu durumun banka çalışanları tarafından örneği, görevlerde yaşanan değişimler olarak kendini göstermiştir. Dijitalleşme nedeniyle işten çıkarılan personel sayısı çok fazla olmayıp farklı birimlere kaydırılmaktadır. Bu noktada, hem kadın hem erkek çalışanlar dijitalleşme nedeniyle işini kaybetme endişesi yaşamamaktadır. Ancak, işten kendi iradesiyle çıkan personelin yerine çok daha az sayıda personel alımı yapmak yeterli olmaktadır.

Bankacılık sektöründe dijitalleşmeyle beraber istihdamın azalması beklenmektedir. ATM, internet bankacılığı, mobil bankacılık gibi sistemlerin kullanımındaki artış şubelerde yapılan işlemleri büyük ölçüde azaltmaktadır. Bu durum, şubelerde istihdam edilen çalışan sayısında da azalış yaratmaktadır. Satış odaklı birimler ve operasyon bölümü gibi işlem yürütmeye yönelik bölümlere olan yük de büyük ölçüde

azalmaktadır. Bu bağlamda; kadınların yoğunlukta olduğu bu bölümlerde otomasyonun artmasıyla istihdamda bir azalış meydana gelmektedir. Ancak, bankacılığın insan ilişkisine dayalı bir iş olması nedeniyle sektördeki çalışan ihtiyacının ancak belli bir noktaya kadar azaltması beklenmektedir. Ek olarak; fintek ve dijital bankacılık gibi geleneksel bankacılığa alternatif olan kuruluşlarda insan kaynağına olan ihtiyacın artması beklenmektedir. Sektördeki kadınların ve erkeklerin dijitalleşmeye sağladığı eşit uyum sayesinde istihdamdaki azalışın iki cinsiyetten biri aleyhine gerçekleşmesi beklenmemektedir. Bir başka ifadeyle, dijitalleşme nedeniyle bankacılık sektöründe istihdam azalsa da bu durum ‘kadın’ özelinde bir olumsuzluğa sebep olmayacaktır.

Dijitalleşme, işlemlerin sanal ortamda yapılmasını sağlayarak insana ait birçok özelliğin ve becerinin saf dışı kalmasına neden olmaktadır. Dijitalleşme ile birlikte bankacılık sektöründe cinsiyet unsuru daha az belirleyici hale gelmektedir. Bir başka ifadeyle, dijitalleşme sayesinde ‘cinsiyet’ ve ‘kadınlık’ daha az görünür olmaktadır. Dijitalleşme doğrultusunda istihdamda kadın – erkek ayrımının daha az olması; çalışanın – cinsiyetten bağımsız olarak – teknolojiye sağladığı uyumun istihdamda daha belirleyici olması beklenmektedir. Bu doğrultuda dijital okur-yazarlık artırılmalıdır. Günümüzün dijital dünyasında eğitimin buna göre şekillenmediği bir durumda yapısal ve teknolojik işsizlik tehlikesiyle karşılaşmak mümkündür.

Çalışmadan elde edilen bulgular değerlendirildiğinde, bankacılık sektöründe kadınların teknolojiye uyum sağlamada başarılı olduğu; ancak cinsiyetçi kurallardan yeterince sıyrılmamış olduğu görülmektedir. Dijitalleşen çalışma yaşamında kadınların hedeflenen konuma gelebilmesi için toplumun bu kurallardan arınmış olması ve öğrencilerin STEM alanına yönlendirilmesi önem taşımaktadır. Teknolojinin eril bir alan olduğu algısının yıkılması ve kadınların bu alanlara katılımının desteklenmesi gerekmektedir. Kadınlar, erkeklerin dünyasında ön plana çıkmayı başarmış bir kadın olarak algılanmaktansa teknoloji ve bilim alanında başarılı sayısız kadınlardan biri olarak ön plana çıkmalıdır.

Fintek ve dijital banka gibi alternatif bankacılık kuruluşlarının hızla çoğaldığı görülmektedir. Bu noktadan yola çıkarak, kadınların fintek ve dijital bankalardaki istihdamına yönelik bir konu gelecekteki çalışmalar için bir araştırma konusu olarak önerilebilmektedir. Bankacılık sektöründe dijitalleşmenin kadınların yöneticilik pozisyonlarına yükselmesine ve cam tavan engeline yönelik etkilerinin araştırılması ise bir diğer öneri olarak sunulabilmektedir.

KAYNAKÇA

- Acemoğlu D, Restrepo P. (2017). “Robots and Jobs: Evidence from U.S. Labor Markets”, *Journal of Political Economy*, VI/128, 2188-2244.
- Akgüç, Ö. (1988). “Kalkınma Bankacılığı”, *Para ve Sermaye Piyasası Dergisi*.
- Akın A., Ulukök, E., & Arar, T. (2017). “İş-yaşam dengesi: Türkiye’de yapılan çalışmalara yönelik teorik bir inceleme”. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, XIX/1, 113-124.
- Akın, F. (2020). “Dijital Dönüşümün Bankacılık Sektörü Üzerindeki Etkileri”, *Balkan & Near Eastern Journal of Social Sciences*, VI/2, 15-27.
- Akıncı, G. Y., Akıncı, M. ve Yılmaz, Ö. (2022). “Teknolojik Gelişme ve Fonksiyonel Gelir Dağılımı İlişkisi: Türkiye Ekonomisi Üzerine Kantil Regresyon Analizi”. *Çalışma ve Toplum*, III/74, 1797-1832.
- Aksu, H. (2019). *Dijital Dönüşüm Yolculuk Rehberi*, Pusula 20 Teknoloji ve Yayıncılık, İstanbul.
- Alçın, S. (2016). “Üretim İçin Yeni Bir İzlek: Sanayi 4.0”, *Journal of Life Economics*, III/2, 19-30.
- Aliyeva, B. (2016). “Bankacılık Sisteminde İnternetin Olumlu ve Olumsuz Yönler”, *İnönü Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, I/5, 237-252.
- Alp, G. T. ve Aksoy, B. (2021). “Bilim, Teknoloji ve Kadın: Çalışmanın Geleceğine Dair Bir Değerlendirme”. *Pamukkale Üniversitesi İşletme Araştırmaları Dergisi*, VIII/1, 248-264.
- Altan, Ö. Z. (2009). Sosyal Politika Dersleri, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- Altay, M. (2020). “Bankacılık Sektöründe Endüstri İlişkileri: Flu Örgütlenme Modeli” *Antalya Bilim Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, I/1, 5-16.
- Altunel, M. (2018). “STEM Eğitimi ve Türkiye: Fırsatlar ve Riskler” *Seta Perspektif*, I/207, 1-7.
- Altunöz, U. (2013). *Finansal Krizler, Erken Uyarı Sistemleri ve 2008 Krizi için TRABD Örneği*, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.
- André, J. C. (2019). *Industry 4.0: Paradoxes and Conflicts*, ISTE Ltd., Londra.
- Ansal, H. (1996). *Teknolojik Gelişmenin İşgücü Niteliğine Etkileri, İnsan, Toplum ve Bilim, IV. Ulusal Sosyal Bilimler Kongresi Bildirgeleri*, Kavram Yayınları, İstanbul.
- Arabacı, H. (2018). “Türkiye’de Bankacılık Sektörünün Gelişimi”, *Meriç Uluslararası Sosyal ve Stratejik Araştırmalar Dergisi*, II/3, 25-42 .
- Arabacı, H. ve Yücel, D. (2020). “COVID-19 Pandemisinin Türk Bankacılık Sektörü Üzerine Etkisi” *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, IX/3, 196-208.
- Artar, D. D. O. ve Yeşiltaş, C. (2021). “Ekonomideki Dijital Dönüşüm ve İstihdam Üzerindeki Etkisi”, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Dış Ticaret Enstitüsü Working Paper Series Dergisi*, II/1, 43-52.
- Arntz M, Gregory, T.ve Zierahn, U. (2016). “The Risk of Automation for Jobs in OECD Countries” *OECD Social, Employment and Migration Working Papers* No 189, OECD Publishing, Paris.
- Asiltürk, A. (2018). “İnsan Kaynakları Yönetiminin Geleceği: İK 4.0.”, *Journal of Awareness*, 3, 527-544.
- Atiku, S. O., Genty, K. I., ve Akinlabi, B. H. (2011). “Effect of Electronic Banking on Employees’ Job Security in Nigeria” *European Journal of Humanities and Social Sciences*, IV/2, 69- 84.

- Atkinson, R. D., Coduri, R. (2002). "The State New Economy Index", *Benchmarking Economic Transformatton in the Sates*.
- Autor, D. H. (2015). "Why Are There Still So Many Jobs? The History and Future of Workplace Automation". *Journal of Economic Perspectives*, XXIX/3, 3-30.
- Aydın, E. (2018). "Türkiye’de Teknolojik İlerleme İle İstihdam Yapısındaki Değişme Projeksiyonu: Endüstri 4.0 Bağlamında Ampirik Analiz", *Yönetim Bilimleri Dergisi/Journal of Administrative Sciences*, Cilt: XVI/31, 461-471.
- Aydın, N. (2006). *Bankacılık Uygulamaları*, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- Balay, R. (2004). "Küreselleşme, Bilgi Toplumu ve Eğitim", *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, XXXVII/2, 61-82.
- Bankacılık Kanunu (Kanun No. 5411). Resmî Gazete 25983 (19.10.2005). Erişim: 20.06.2023 <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2005/11/20051101M1-1.htm>
- Bankalar Kanunu (Kanun No. 4389), Resmî Gazete 23734 (18.06.1999). Erişim: 06.07.2022 <https://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/23734.pdf>
- Banta, D. (2009). "What Is Technology Assessment?" *International Journal of Technology Assessment in Health Care*, XXV/1, 7-9.
- Baştanlar, Y. (2018). Yapay Zekâ ve Yapay Öğrenme, <https://bilimgenc.tubitak.gov.tr/makale/yapay-zekâ-ve-yapay-ogrenme>, (15.10.2022).
- BBC (British Broadcasting Corporation) (2017). *Fransa'da Çalışanlar Mesai Dışında E-postalarına Bakmak Zorunda Değil*, <https://www.bbc.com/turkce/haberler-dunya-38483642> (10.12.2022).
- BBVA Research (2015). "Turkish Banks' Digitalisation, Digital Economy Outlook" July-August 2015, 7-16.
- BDDK (Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu) (2023). *Türk Bankacılık Sektörü Temel Göstergeleri - Eylül 2023*, İstanbul.
- Belli, M. (2019). "Banking and Fintech Developing", *BKM*, İstanbul.
- Benzell, S. G., Kotlikoff, L. J., LaGarda, G. ve Sachs, J. D. (2015). "Robots Are Us: Some Economics of Human Replacement." *National Bureau of Economic Research*, w20941.
- Betz, F. (2010). *Teknolojik Yenilik Yönetimi*, TÜBİTAK Yayınları, İstanbul.
- Beybur M. ve Çetinkaya, M. (2020). "Covid-19 Pandemisinin Türkiye’de Dijital Bankacılık Ürün ve Hizmetlerinin Kullanımı Üzerindeki Etkisi", *Uluslararası Batı Karadeniz Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi*, II/4, 148-163 .
- Biçerli K. (2016). *Çalışma Ekonomisi*, Beta Basım, İstanbul.
- Bilir, Z. E. (2018). "Duyguların ve Bedenlerin Ticarileşmesi: Ankara’daki Alışveriş Merkezlerinde Çalışan Kadın Satış Görevlileri" *Emek Araştırma Dergisi (GEAD)*, IX/13, 19-48.
- Bingöl, O. (2014). "Toplumsal Cinsiyet Olgusu ve Türkiye'de Kadınlık", *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 3, 108-114.
- Bloomberg, J. (2018). Digitization, Digitalization, and Digital Transformation: Confuse Them at Your Peril" *Forbes*.
- Bodkin, R. G. (1999). "Women's Agency in Classical Economic Thought: Adam Smith, Harriet Taylor Mill, and J. S. Mill" *Feminist Economics*, V/1, 45-60.
- Braverman, H. (1998). *Labor and Monopoly Capital: The Degradation of Work in the Twentieth Century*, Monthly Review Press, New York.
- Britannica (2023). Science, <https://www.britannica.com/science/science> (12.10.2023).
- Brugger, F. ve Gehrke, C. (2018). "Skilling and Deskilling: Technological Change in Classical Economic Theory and Its Empirical Evidence." *Theory and Society*, 47, 663-689.

- Buhr, D. (2017). "Social Innovation Policy for Industry 4.0", *Friedrich-Ebert-Stiftung*, 1-24.
- Bulut, E. ve Çizgici Akyüz G. (2020). "Türkiye'de Dijital Bankacılık ve Ekonomik Büyüme İlişkisi", *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, II/42, 223-246.
- Canbey-Özgüler, V. C. ve Aşan, Z. (2007). "Kadınların Bilişim İletişim Teknolojileri (BİT) Kullanımı: Türkiye Örneği". *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi*, 595, 213-248.
- Cappelli, P. M. (2015). "Skill Gaps, Skill Shortages and Skill Mismatches Evidence and Arguments for the United States" *ILR Review 2015*, LXVIII/2: 251-290.
- Catwright, M. (2023). "Child Labour in the British Industrial Revolution" <https://www.worldhistory.org/article/2216/child-labour-in-the-british-industrial-revolution/> (26.08.2023).
- Cengiz, S. ve Şahin, A. (2020). "Teknolojik İlerlemenin İstihdam Yaratmadaki Rolü ve Önemi: Türkiye Örneği." *Karadeniz Uluslararası Bilimsel Dergi*, I/45, 160-172.
- Cheryan, S., Master, A. ve Meltzoff, A. N. (2015). "Cultural Stereotypes as Gatekeepers: Increasing Girls' Interest in Computer Science and Engineering by Diversifying Stereotypes", *Frontiers in Psychology*, VI/49, 1-8.
- Chukwudi, J. H. ve Monday, E. M. (2017). "The Use of Instructional Media among Selected Science Subject Teachers in Ilishan Remo Senior Secondary Schools, Ogun State", *Journal of Educational Policy and Entrepreneurial Research*, IV/1, 61-71.
- Cisco (2014). *Consulting Services*, San Jose.
- Clark, S. C. (2000). "Work/Family Border Theory: A New Theory of Work/Family Balance". *Human Relations*, LIII/6, 747-760.
- Coluccia, D. (2012). *The Second Industrial Revolution (Late 1800s and Early 1900s)*. In *Corporate Management in a Knowledge-Based Economy*, 52-64, Palgrave Macmillan, Londra.
- Corrocher, N. (2002). "Does internet banking substitute traditional banking? Empirical Evidence From Italy" *Università Commerciale Luigi Bocconi*, 134, 1-31.
- Coşkun, R., Altunışık, R. ve Yıldırım, E. (2017). *Sosya Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı Güncellenmiş 9. Baskı*, Sakarya Yayıncılık, Sakarya.
- Cugola, G., Margara, A. (2012). "Processing Flows of Information: From Data Stream to Complex Event Processing" *ACM Computing Surveys (CSUR)*, XLIV/3, 2-70.
- Çark, Ö. (2020). "Dijital Dönüşümün İşgücü ve Meslekler Üzerindeki Etkileri", *International Journal Entrepreneurship and Management Inquiries*, Cilt: IV/1, 19-34.
- Çelik, S. B., ve Mangır F. (2020). "Bankacılık Sektörünün Dijitalleşmesi: Dünyada ve Türkiye'de Durum Analizi" *Cyberpolitik Journal*, IV/10, 260-282.
- Dağlı, İ. ve Kösekahyaolu, L. (2021). "Bilim ve Teknoloji Politikaları Bağlamında Teknoloji-İşsizlik İlişkisi: Ampirik Bir İnceleme" *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, XVI(63), 1237-1255.
- Davidson, P. (1994). *Post Keynesian Macroeconomic Theory: A Foundation for Successful Economic Policies for the Twenty-first Century*, Edward Elgar Publishing Limited, New York.
- Dedeoğlu, S. (2020). "Home Bounded - Global Outreach Home-Based Workers in Turkey," *ILO Working Paper 21*, ILO, Geneva.
- Dedeoğlu, S. (2022). "Kadın Dostu Dijital Yol: Türkiye'de Turizm ve İmalat Sektörlerinde Dijitalleşme ve Kadın İşgücü Araştırması Raporu", *UNDP Türkiye*, Ankara.

- Deloitte (2018). "Digital Enablement Turning Your Transformation Into a Successful Journey", Londra.
- Deloitte (2020). "İşin Geleceği: Uzaktan Çalışma Sisteminde Organizasyonel Dayanıklılığı Korumak", İstanbul.
- Deloitte ve TÜBİSAD (2018). *Teknoloji Sektöründe Kadın*, İstanbul.
- Demir, F. ve Gerşil, G. (2008). "Çalışma Hayatında Esneklik ve Türk Hukukunda Esnek Çalışma", Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, XVI/2, 68-89.
- Demir, İ. (1983). *Teknolojik Gelişme ve Türkiye'nin Teknolojik Meseleleri*, (Uzmanlık Tezi), T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı, Ankara.
- Demir, N. (2010). *Bankacılık Sektöründe Sendikaların Değişen Roller ve Bir Örnek: Banksis*, (Yüksek Lisans Tezi), T.C. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Demiral, G. (2019). "Endüstri 4.0'ın İnsan Kaynaklarına Yönelik Etkileri: Teknolojik Değişim Farkındalığı Üzerine Bir Araştırma", *Ekev Akademi Dergisi*, XXIII/80, 191-208.
- Dengler, K. ve Matthes, B. (2018). "The Impacts of Digital Transformation on the Labour Market: Substitution Potentials of Occupations in Germany" *Technological Forecasting and Social Change*, 137, 304-316.
- Diefendorff, J.M. ve Gosserand, R.H. (2003). "Understanding the Emotional Labor Process: A Control Theory Perspective" *Journal of Organizational Behavior*, 24, 945-959.
- DİSK (Devrimci İşçi Sendikaları Konfederasyonu) (2020). "Covid-19 DİSK Raporu 3", *DİSK*, İstanbul.
- Doğrul, B. Ş. v Tekeli, S. (2010). "İş-Yaşam Dengesinin Sağlanmasında Esnek Çalışma", *Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi*, II/2, 11-18.
- Donovan, J. (2016). *Feminist Teori, Çeviri: Aksu Bora, Fevziye Sayılan ve Meltem Ağduk Gevrek*, İletişim Yayınları, İstanbul.
- Doucette, M. H., ve Bradford, W. D. (2019). "Dual Job Holding and the Gig Economy: Allocation of Effort Across Primary and Gig Jobs", *Southern Economic Journal*, LXXXV/4, 1217-1242.
- Duran, A. (2018). Büyük Veri ile Tüketim Alışkanlıkları Tamamen Değişiyor, <https://magg4.com/buyuk-veri-ile-tuketim-aliskanliklari-tamamen-degisiyor/> (02.10.2022).
- Durmaz, Ş. (2016). "İşgücü Piyasasında Kadınlar ve Karşılaştıkları Engeller", *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, II/3, 37-60.
- D'Souza, H. (1994). "The Economics of the Welfare State", *The Journal of Sociology & Social Welfare*, XXI/3, 221-224.
- Eckes, A. (2015). "Ronald Reagan and the New Age of Globalization", Harvard University Press, 11-23.
- Ehrlich I. (1990), "The Problem of Development: Introduction", *The Journal of Political Economy*, XCVIII/5, 1-11.
- EIGE (European Institute for Gender Equality) (2020) https://eige.europa.eu/publications-resources/toolkits-guides/gender-equality-index-2020-report/digitalisation-and-work-life-balance?language_content_entity=en (03.11.2023).
- Endüstri 4.0., <https://www.endustri40.com/bulut-bilisim-cloud-computing-nedir/> (05.11.2022).
- Engin, C. ve Göllüce, E. (2016). "2008 Küresel Finans Krizi ve Türkiye Üzerine Yansımaları", *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, I/6, 27-40.

- Erdoğan, S. ve Yaşar, S. (2018). “Türkiye’de Kadın İstihdamının Gelişimi: Konya-Karaman Örneği”, *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, XX/34, 18-28.
- Eroğlu, Ö. Ve İşler, R. (2004). “İktisat Düşüncesinde Kadının Komumu ve Feminist İktisat”, *İstanbul Üniversitesi Maliye Araştırma Merkezi Konferansları Dergisi*, XLVI/1, 46-53.
- Erdut, Z. (1998). *Yeni Teknolojilerin İş İlişkisi Üzerine Etkisi*, TÜHİS, İzmir.
- Etimoloji Türkçe, <https://www.etimolojiturkce.com/kelime/banka> (15.11.2023)
- Ergeneli, A. ve Akçamete, C. (2004). “Bankacılıkta Cam Tavan: Kadın ve Erkeklerin Kadın Çalışanlar ve Üst Yönetime Yükselmelerine Yönelik Tutumları” *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, XXII/2, 85-109.
- EU-OSHA (European Union-Occupational Safety and Health Administration) (2021). “Impact of Artificial Intelligence on Occupational Safety and Health”, Brüksel.
- Eurofound, ILO (2017). “Working Anytime, Anywhere: The Effects on the World of Work”, *Publications Office of the European Union*, Lüksemburg-Cenevre.
- Eurofound (2020a). “Living, working and COVID-19”, *Publications Office of the European Union*, Lüksemburg.
- Eurofound (2020b). “New Forms of Employment: 2020 Update” *New Forms of Employment Series*, Publications Office of the European Union, Lüksemburg.
- Eurostat Veri Tabanı.
https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tesem010_custom_9945295/default/table?lang=en (19.02.2024).
- Federici, S., “Social Reproduction Theory: History, Issues and Present Challenges”, *Radical Philosophy*, 204, 55–57.
- Fein, M. L. (2015). “Robo-Advisors: A Closer Look, SSRN 2658701.
- Filippi, E., Bannò, M., ve Trento, S. (2023). “Automation Technologies and Their Impact on Employment: A review, Synthesis and Future Research Agenda”, *Technological Forecasting and Social Change*, 191, 122-448.
- Finanteq (2023), <https://finanteq.com/blog/fintech-trends/history-of-mobile-banking-how-it-all-started/#history-of-internet-banking> (16.11.2023).
- Fisher, A. W. ve McKenney, J. L. (1993). “The Development of the ERMA Banking System: Lessons From History”, *IEEE Annals of the History of Computing*, XV/1, 44-57.
- Flangan, M. ve Booth, A. (2002). *Reload: Rethinking Women and Cyberculture*, MIT Press; Cambridge.
- Forget, E. (1997). “The Market For Virtue: Jean – Babtiste Say on Women in the Economy and Society”, *Feminist Economics*, III/1, 95-111.
- Frey, C. B. ve Osborne, M. A. (2017). “The Future of Employment: How Susceptible Are Jobs to Computerisation?” *Technological Forecasting and Social Change*, 114, 254-280.
- Freyer, H. (2014). *Sanayi Çağı*, Doğu Batı Yayınları, Ankara.
- Fitzgerald, M., Kruschwitz, N., Bonnet, D. ve Welch, M. (2014). “Embracing Digital Technology: A New Strategic Imperative”, *MIT Sloan Management Review*, LV/2, 1-16.
- Funcas, (2021). *The Future of Banking Jobs*, Madrid.
- Garanti BBVA (2023). Yeni Nesil Çalışma Alışkanlıkları: Gig ekonomisi nedir? <https://www.garantibbva.com.tr/blog/gig-ekonomisi-nedir#:~:text=Gig%20ekonomisi%2C%20belirli%20bir%20kurumun,lar%20sayesinde%20bir%20hayli%20geni%20C5%9Fledi.> (10.01.2024).

- Gartner, (2023). Where and How to Target Your Digital Business Transformation, <https://www.gartner.com/en/information-technology/topics/digital-transformation> (22.08.2023).
- George, D. ve Mallery, M. (2003). *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference 11.0 Update* (4th edition), Pearson, Boston.
- Gonzalez, H. B. ve Kuenzi, J. J. (2012). "Science, Technology, Engineering and Mathematics (STEM) Education: A Primer", *Washington, DC: Congressional Research Service, Library of Congress*.
- Gök Metin, Z., Yıldız, A. N. (2021). *İş Sağlığı ve Güvenliği Boyutu ile Uzaktan Çalışma, Türk-İş*, Ankara.
- Görçün, Ö. F. (2017). *Dördüncü Endüstri Devrimi "Endüstri 4.0*, Beta Basım A.Ş., İstanbul.
- Gökalp, E., Gökalp, M. O. , Çoban, S. ve Eren, P. E. (2019). "Dijital Dönüşümün Etkisinde Verimli İstihdam Yönetimi: Yol Haritası Önerisi", *Verimlilik Dergisi*, 3, 201-222.
- Gövez, A., ve Uysal, B. (2023). "Dijital Bankacılık ile Şube ve Personel Sayısı Arasındaki Nedensellik İlişkisi: Toda-Yamamoto Yaklaşımı", *Ekonomi İşletme Siyaset ve Uluslararası İlişkiler Dergisi*, IX/1, 50-61.
- Gulia, S. (2023). "Work-Life Balance of Employees in Public and Private Sector Banks", *International Journal of Central Banking*, XIX/1, 225-233.
- Güngör, F. (2016). "Osmanlı Devleti'nde Faiz ve Tefeciliğe Karşı Zirai Kredi Teşkilatları". *Turan-Sam*, 31, 87-94.
- Güran, N. (2002). *Makro Ekonomik Analiz*, Anadolu Matbaacılık, İzmir.
- Gürün, F. (2019). "Endüstri 4.0 ve Beşerî Sermayenin Geleceği", *Journal of Social Policy Conferences*, LXXVI/1, 67-88.
- Halaçlı, B., Karaalp Orhan, H. S. (2022). "Cinsiyete Dayalı Ücret Eşitsizliği: İşveren Yönlü Bir Analiz", *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 61, 65-90.
- Harris, J. E. (2008). "The Impact Of Gender Socialization On Women's Learned Technological Helplessness And Its Andragogical Implications" *Dissertations*.
- Harvey, D. (2010). *Marx'ın Kapitali İçin Kılavuz*, Metis Yayınları, İstanbul.
- Hassan, Z., Shuen, C. C. W., Bandar, N. F. A., Sabil, S. (2023). "The Mediating Role of Chinese Values in the Satisfaction of Work-Life Balance among Chinese Bank Employees: A Case Study". *Journal of Cognitive Sciences and Human Development*, IX/1, 159-175.
- Hazarika, S. (2020). "Impact of Digitalization on Employment of Personnel in Banking Sector: A Case Study of India", *International Journal of Management*, XI/9, 982-989.
- Hekimler, A. (2022). "Pandemi Sürecinde Home Office-Uzaktan Çalışma-ve Çalışma Yaşamının Geleceği", *Balkan & Near Eastern Journal of Social Sciences (BNEJSS)*, VIII/2, 10-16.
- Hess, T., Matt, C., Benlian, A., Wiesböck, F. (2016). "Options For Formulating a Digital Transformation Strategy", *MIS Quarterly Executive*, XV/2.
- Hu, X., Liz, W., Hu, Q. (2008). "Are Mobile Payment and Banking the Killer Apps for Mobile Commerce?", *41st Annual Hawaii International Conference on System Sciences*, 84-84.
- Hunt, A., Samman, E. (2019). "Gender and the Gig Economy", *Overseas Development Institute Working Paper 546*, Londra.
- Hyperwallet (2017). "The future of Gig Work is Female: A study on the Behaviors and Career Aspirations of Women in the Gig Economy", Canada.

- Idiab, A. I., Haron, M. S., Ahmad, S. B. (2011), "Commercial Banks and Historical Development", *Journal of Applied Sciences Research*, 7, 1024-1029.
- IBM (2023). Automation, <https://www.ibm.com/topics/automation> (06.10.2023).
- ILO (International Labour Organization) (2016). *Challenges and Opportunities of Teleworking for Workers and Employers in the ICTS and Financial Services Sectors*, Cenevre.
- ILO (International Labour Organization) (2020a). *COVID-19: Guidance For Labour Statistics Data Collection*, Cenevre.
- ILO (International Labour Organization) (2020b). *COVID-19 Ortamında ve Sonrasında Uzaktan Çalışma Uygulama Kılavuzu*, Cenevre.
- ILO (International Labour Organization) (2020c). *The Business Care for Share – Sectoral Snapshots*, Cenevre.
- ILO (International Labour Organization) (2021). *Building Forward Fairer: Women's Rights To Work And At Work At The Core of The Covid-19 Recovery*, Cenevre.
- ILO (International Labour Organization) (2022). *Digitalization and the Future of Work in the Financial Service Sector*, Cenevre.
- Irmatova, A.B., Akbarova, M.I. (2023). "Impact of Digital Technologies on Women's Employment. In: Koucheryavy", Y., Aziz, A. (eds), *Internet of Things, Smart Spaces, and Next Generation Networks and Systems NEW2AN 2022. Lecture Notes in Computer Science, vol 13772*, Springer, Cham, 290-298. https://doi.org/10.1007/978-3-031-30258-9_24
- Işık, E., Serdaroğlu, U. (2015). "Kadın Emegi: Feminist İktisadın Yol Haritası Üzerinden Bir Okuma", *TTB Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi*, XV/56, 6-14.
- Işın, F. B. (2010). "Teknoloji Araçlarının Bankacılık Sektöründe Uygulanabilirliği ve Türkiye'deki Bu Doğrultudaki Bankacılık Uygulamalarının Değerlendirilmesi", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, II/20, 107-120.
- IWWAGE (Institute for What Works to Advance Gender Equality) (2020). *Gig Study: Summary and Recommendations*.
- İnce, M. (2010). *Kadın İstihdamı ve kadın işgücüne olan talep: Türkiye örneği*. (Doktora Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Afyon.
- İncekara, A. ve Tataroğlu, Y. F. (2008), *Türkiye Ekonomisinde Son Yıllarda Yaşanan Yüksek Oranlı Büyüme Rakamlarının İç Piyasa Üzerindeki Etkileri*, İstanbul Ticaret Odası, Türkiye Ekonomisi Yayınları, İstanbul.
- İşagiller, A. (2002). *Endojen Büyüme Teorileri*, (Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- İş Kanunu (Kanun No. 4857) Resmî Gazete 25134 (10.06.2003) Erişim: 09.01.2024 <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2003/06/20030610.htm>
- İŞKUR (Türkiye İş Kurumu) (2022). *İşgücü Piyasası Araştırmaları Bilgi ve İletişim Sektörü Raporu*, Ankara.
- Jenkins, H. (2007). "Adopting Internet Banking Services in a Small Island State: Assurance of Bank Service Quality", *Managing Service Quality An International Journal*, XVII/5, 523-537.
- Jeyalakshmi, P. R., Rani, A. L. (2019). "The Impact of Digitalization on Employee Performance In Banking Sector". *Management Insight*, XV/1, 59-66.
- Kalfa Topateş, A. (2015). "Tüketim Toplumunda Tükenen Bedenler: Kozmetik Reyonu Çalışanları ve Estetik Emek", *Çalışma İlişkileri Dergisi*, VI/2 32-54.
- Karaalp Orhan, H. S. ve Aksoylu, D. (2019). "Sağlık Sektöründe Cinsiyete Dayalı Ücret Eşitsizliği: Bir Alan Araştırması", *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, VI/1, 31-48.

- Karaca, S. (2019). *İş Yeri İnovasyonunun Bir Örneği Olarak Uzaktan Çalışmanın İş-Yaşam Dengesine Etkisi: Çalışan Anneler Üzerine Bir Araştırma*, (Yüksek Lisans Tezi), Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karadeniz, O. (2011). "Türkiye’de Atipik Çalışan Kadınlar ve Yaygın Sosyal Güvencesizlik", *Çalışma ve Toplum*, II/29 , 83-127.
- Karahisar, T. (2014). "İletişim Teknolojilerindeki Gelişmeler ve İş Yerlerinde Çalışan Mahremiyeti: Dijital İletişim Etkisi" *Uluslararası Akademik Konferans Bildiri Kitabı*, 472-486.
- Karakoyun, Y. (2007). "Esnek Çalışma Yoluyla Kadınların İşgücüne Katılım Oranının Ve İstihdamının Artırılması; İşkur’un Rolü", *Çalışma Ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Türkiye İş Kurumu Genel Müdürlüğü*, Ankara.
- Karataş, A. (2013). "Bankacılık Sektöründe Cinsiyete Dayalı Kariyer Farklılaşması: Muğla İli Örneği", *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, V/2, 1-16.
- Karacıoğlu, F. ve Leblebici, Y. (2014). "Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: Cam Tavan Sendromu Üzerine Bir Uygulama" *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, XXVIII/4, 1-21.
- Karyağdı, N. G. (2022). "Bankacılık Sektöründe Dijital Dönüşümün Verimliliğe Olan Etkileri: trb2 Bölgesinde Nitel Bir Çalışma", *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, XIX/2, 852-870.
- Kasliwal, R. (2020). "Gender and the Gig Economy: A Qualitative Study of Gig Platforms for Women Workers", *ORF Issue Brief*, 359, 1-14.
- Kathuria, A. (2016). "Impact of Big Data Analytics on Banking Sector", *International Journal of Science, Engineering and Technology Research (IJSETR)*, V/11, 3138-3141.
- Kathuo, S., Rotich, G., Anyango, W. (2015). "Effect of Mobile Banking on the Financial Performance of Banking Institutions in Kenya" *The Strategic Journal of Business and Change Management*, II/98, 1440-1457.
- Kaufman B. E. ve Hotchkiss, J. L. (2003). *The Economics of Labor Market* Sixth Edition, Thomson, Shouth-Western, Avustralya.
- Kaya, F. (2009). "Türkiye’de Kredi Kartı Uygulaması" *Türkiye Bankalar Birliği*.
- Kazgan, H. (2005). *Galata Bankerleri I. Cilt*, Orion Yayınları, Ankara.
- Kesayak, B. (2017), Endüstri Tarihine Kısa Bir Yolculuk, <http://www.endustri40.com/endustri-tarihine-kisa-bir-yolculuk/>, (06.12.2022).
- Keynes, J. M. (1963). "Economic Possibilities for Our Grandchildren", J. M. K., *Essays in Persuasion*, 321-332.
- Khanboubi, F. ve Boulmakoul, A. (2019). "Digital Transformation Metamodel in Banking", *INTIS*, 8, 1-6.
- Kırpık, G. (2019). "Kadın Çalışanlarda Cam Tavan Algısı Kırıldı mı? Erkek Çalışanlar Halen Cinsiyet Ayrımcılığı Yapıyorlar mı?: Adıyaman Bankacılık Sektörü Örneği", *OPUS International Journal of Society Researches*, 12, 341-372.
- Kızılkaya, E. (2010). *Yaratıcı Girişimci: Schumpeter’in İktisadi Değişim Modeli*, Derin Yayınları, İstanbul.
- Koca, D. (2020). "Sanayi Devrimlerinin Tarihsel Arka Planı ve İşgücü Becerileri Üzerindeki Yansımaları", *OPUS International Journal of Society Researches*, XVI/31, 4531-4558 .
- Koç, T. C. ve Teker S. (2019). "Industrial Revolutions and Its Effects on Quality of Life", *PressAcademia Procedia*, IX/1, 304-311.

- Koçak, O. ve Erdoğan, Z. B. (2011). “Bankacılık Sektöründe Yeni İnsan Kaynakları Yönetimi Yaklaşımları Hakkında Bir Uygulama”, *Sosyal Siyaset Konferansları*, I/60, 259-283.
- Koray, M. (1994). *Değişen Koşullarda Sendikacılık (Gelişmiş Ülkeler ve Türkiye)*, TÜSES, İstanbul.
- Korinek, A. (2019). “Labor in the Age of Automation and Artificial Intelligence”, *Economists For Inclusive Prosperity*, Research Brief, 1-9.
- Korkmaz, A. ve Korkut, G. (2012). “Türkiye’de Kadının İşgücüne Katılımının Belirleyicileri”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, XVII/2, 41-65.
- Korkmaz, S. ve Gövdeli, Y. A. (2012), “Türk Bankacılığında Alternatif Dağıtım Kanalları ve Ürünleri ile Bunların Gelişiminde ve Pazarlanmasında Eğitimin Önemi”, *Gazi Üniversitesi Endüstriyel Sanatlar Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15, 1-12.
- Korkmazgöz, Ç. ve Ege İ. (2020). Finansal Teknolojilerin Türk Bankacılık Sektörünün Finansal Performansına Etkisi: Mobil Bankacılık Üzerine Uygulama”, *Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, II/3, 106-125.
- Kornelakis, A., Kirov, V., & Thill, P. (2022). “The Digitalisation of Service Work: A Comparative Study of Restructuring of the Banking Sector in the United Kingdom and Luxembourg”, *European Journal of Industrial Relations*, XXVIII/3, 253-272.
- Kumaş, H., Atalay, Ç. ve Karaalp, H.S. (2014). Firm size and labour market segmentation theory: evidence from Turkish micro data. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 150, 360 – 373.
- Kutal M. (1996). *Son Teknolojik Gelişmelerin İş Hukuku Üzerindeki Etkileri*”, *Sabahaddin Zaim’e Armağan, İktisat Fakültesi Mecmuası*, Cilt: I-IV/B3, İstanbul.
- Landes, D.S. (1998). *The Wealth and Poverty of Nations*, New York.
- Lasi H., Fettke P., Kemper H., Feld T., Hoffman M. (2014). “Industry 4.0, Bussiness and Information Engineering”, *The International Journal Of Wirtschaftsinformatik*, LVI, 261-264.
- Lee J., Bagheri B. K., Hung, A. (2015). “A Cyber-Physical Systems Architecture For Industry 4.0-Based Manufacturing Systems”, *Manufacturing Letters*, III/1, 18-23.
- Liao, Z., Cheung, M. T. (2002). “Internet-based E-banking and Consumer Attitudes: An Empirical Study”, *Information & Management*, IV/39, 283-295.
- Lin, J. Y., Sun, X., ve Wu, H. X. (2015). “Banking Structure and Industrial Growth: Evidence From China”, *Journal of banking & Finance*, 58, 131-143.
- Lu, J., Xiao, Q., Wang, T. (2023). “Does the Digital Economy Generate a Gender Dividend for Female Employment? Evidence From China”, *Telecommunications Policy*, XLVII/6, 102545, 1-19.
- Lucas, R. (1988). “On the Mechanics of Economic Development”, *Journal of Monetary Economics*, XXII(1), 3-42.
- Mahiroğulları A. (2012). “XXI. Yüzyıla Girerken Sendikacılık: Günümüzdeki Değişim, Dönüşüm ve Gelecek İçin Arayışlar” *HAK-İŞ Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, I/1, 10-33.
- Mankiw, N. G. (1995). “Real business cycles: A new Keynesian perspective”, *Macmillan Education UK*, 328-341.
- Manolică, A. ve Roman, T. (2012). “Globalization–Advantages and Disadvantages From the Perspective of the Manufacturer”, *Editorial Board*, 747-757.
- Marshall, A. (2013). *Principles of Economics - 8. Baskı*, Palgrave Macmillan, Londra.

- Marks, K. (2011). *Kapital: Ekonomi Politiğin Eleştirisi Cilt: 1 5. Basım*, Yordam Kitap, İstanbul.
- Marx, K. (2009). *Kapital Kapitalist Üretim Eleştirel bir Tahlili Cilt 1 9. Basım*, Sol Yayınları, Ankara.
- Marx, K. ve F. Engels., (2008). *Komünist Manifesto*, Yordam Kitap, İstanbul.
- Mazurchenko, A., Zelenka, M., & Maršíková, K. (2022). “Demand For Employees’ Digital Skills in the Context of Banking 4.0” *E&M Ekonomie a Management*, XXV/2, 41-58.
- McKinsey & Company (2018). “Closing the Gap: Leadership Perspectives on Promoting Women in Financial Services”, Chicago.
- Mcluhan, M. (1962). *The Gutenberg Galaxy: The making of Typographic Man*, University of Toronto Press, Toronto.
- Meena, M. M. R., ve Parimalarani, G. (2020). “Impact of Digital Transformation on Employment in Banking Sector”, *International Journal of Scientific & Technology Research*, IX/1, 4912-4916.
- Mehta, B. S. (2020). “Changing Nature of Work and the Gig Economy: Theory and Debate”, *FIIB Business Review*, 1-11.
- Menteş, A. (2018). “Türk Bankacılık Sektöründe Cam Tavan Sorunu”, *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, VII/4, 1-8.
- Mohajan, H. (2019). “The Second Industrial Revolution Has Brought Modern Social and Economic Developments”, *Journal of Social Sciences and Humanities*, VI/1, 1-14.
- Mokyr, J. (1991). *The Lever of Riches*, Oxford University Press, Oxford.
- Morakanyane, R., Grace, A. A., O’Reilly, P. (2017). “Conceptualizing Digital Transformation in Business Organizations: A Systematic Review of Literature”, *BLED Proceedings*, 21.
- Murray, J. C. (2010), *Technologies of Power in the Victorian Period*, Cambria Press, New York.
- Noy, C. (2008). “Sampling Knowledge: The Hermeneutics of Snowball Sampling in Qualitative Research”, *International Journal of Social Research Methodology*, XI/4, 327-344.
- Noyan, M. A. (2007). “Türkiye’de Çalışma Hayatında Esneklik Politikasının Çalışma Süreleri Açısından Değerlendirilmesi”, (Doktora Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi Ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, İzmir.
- OECD (Organisation for Economic Co-Operation and Development) (2016). “Skills for a Digital World: 2016 Ministerial Meeting on the Digital Economy Background Report”, *OECD Digital Economy Papers No. 250*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (Organisation for Economic Co-Operation and Development) (2017a). *Going Digital: The Future of Work For Women*, Paris.
- OECD (Organisation for Economic Co-Operation and Development) (2017b). Information and communication technology (ICT) https://www.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/ict-employment/indicator/english_0938c4a0-en#:~:text=ICT%20employment%20is%20defined%20as,percentage%20of%20business%20sector%20employment. (09.01.2024).
- OECD (Organisation for Economic Co-Operation and Development) (2018), *Towards the Implementation of the G20 Roadmap for Digitalisation: Skills, Business Dynamics and Competition*, OECD, Paris.

- OECD (Organisation for Economic Co-Operation and Development) (2019). Going Digital: Shaping Policies, Improving Lives <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/58ee7fe5-en/index.html?itemId=/content/component/58ee7fe5-en#:~:text=Digitalisation%20is%20the%20use%20of,or%20changes%20to%20existing%20activities.> (09.01.2024).
- OECD (Organisation for Economic Co-Operation and Development) (2023a), <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/152e4929-en/index.html?itemId=/content/component/152e4929-en#section-d1e17708-76fd9fa03d> (09.01.2024).
- OECD (Organisation for Economic Co-Operation and Development) (2023b), *Joining Forces for Gender Equality: What is Holding us Back?*, OECD Publishing, Paris.
- OECD ve European Union (2019) (Organisation for Economic Co-Operation and Development). "Digital Transformation and Capabilities", *Supporting Entrepreneurship and Innovation in Higher Education in Italy*, OECD Publishing, Paris.
- OECD ve Eurostat (Organisation for Economic Co-Operation and Development) ((2018). *Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation. (4. Edition)*. OECD Publishing, Paris.
- Omarini, A. E. (2018). "Fintech and the Future of the Payment Landscape: The Mobile Wallet Ecosystem – A Challenge", *International Journal of Financial Research*, IX/4, 97-116.
- Öçal, T. ve Çolak, Ö. F. (1999), "Finansal Sistem ve Bankalar", Nobel Yayınları, İstanbul.
- Ören, K., Yüksel A. (2012). "Geçmişten Günümüze Çalışma Hayatı". *HAK-İŞ Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, I/1, 34-59.
- Özdemir, A. ve Öznur, S. (2022). "Bankacılık Sektöründe Cam Tavan: Aydın Merkez İlçe ve Nazilli Örnekleri", *Hak İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, XI/31, 350-371.
- Özer, G. (2020). "Eklemeli Üretim Teknolojileri Üzerine Bir Derleme", *Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi Mühendislik Bilimleri Dergisi*, IX, 606 – 621.
- Özsoy, İ., Görmez, B. ve Mekik, S. (2013). "Türkiye’de Katılım Bankalarının Tercih Edilme Sebepleri: Ampirik Bir Tetkik", *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, I/20, 187-206.
- Öztürk, M. ve Aras O. N. (2011). "Foreign Capital Investments and Economic Crisis in Turkey", *International Journal of Social Sciences and Humanity Studies*, I/3, 323-335.
- Pala, E. ve Kartal B. (2010). "Banka Müşterilerinin İnternet Bankacılığı ile İlgili Tutumlarına Yönelik Bir Pilot Araştırma", *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, II/17, 43-61.
- Parasız, İ. (2003). *İktisadi büyüme Teorileri*, Ezgi Yayınları, Bursa.
- Parlaktuna, İ., (2010, Ekim). "Türkiye’de Cinsiyete Dayalı Mesleki Ayrımcılığın Analizi", *Ege Akademik Bakış*, Cilt: X/4, 1217-1230.
- Pilat, D., F. Lee, B. Van Ark (2003), "Production and Use of ICT: A Sectoral Perspective on Productivity Growth in the OECD Area", *OECD Economic Studies*, vol. 2002/2.

- Pinch, T. J., Bijker, W. E. (1984). "The Social Construction of Facts and Artefacts: Or How the Sociology of Science and the Sociology of Technology Might Benefit Each Other", *Social Studies of Science*, XIV/3, 399–441.
- Piva, M. ve Vivarelli, M. (2017). "Technological Change and Employment: Were Ricardo and Marx Right?" *IZA Institute of Labor Economics*, 4-34.
- Plant, S. (1998). *Zeros and Ones: Digital Women and the New Technoculture*, Fourth Estate, Londra.
- Porfírio, J. A., Felício, J. A., & Carrilho, T. (2024). "Factors Affecting Digital Transformation in Banking", *Journal of Business Research*, 171, 114393, 1-9.
- Pryzgoda, J., Chrisler, J. C. (2000). "Definitions of Gender and Sex: The Subtleties of Meaning" *Sex Roles*, 43, 553-569.
- Pujol, M. A. (1992). *Feminism and Anti-Feminism in Early Economic Thought*, Edward Algar Publishing, New York.
- Pujol, M. A. (1995). "Out of the Margin: Feminist Perspectives on Economic Theory", *Routledge*, New York, 17-34.
- PwC ve PERYÖN (2022) (Pricewaterhouse Coopers) (Türkiye İnsan Yönetimi Derneği). *Çalışma Hayatında Cinsiyet Eşitliği*, İstanbul.
- Rachinger, M., Rauter, R., Müller, C., Vorraber, W., Schirgi, E. (2018). "Digitalization and Its Influence on Business Model Innovation.", *Journal of Manufacturing Technology Management*, XXX/8, 1143-1160.
- Resmî Gazete, 11.02.2012, Sayı 28201
- Rose, P., Beeby, J. ve Parker, D. (1995). "Academic Rigour in the Lived Experience of Researchers Using Phenomenological Methods in Nursing", *Journal of Advanced Nursing*, XXI/6, 1123-1129.
- Sağır, M. (2020). "Cam Tavan Sendromunun Bankacılık Sektöründe Çalışan Kadınlarda İşten Ayrılma Niyetine Etkileri" *Strategic Public Management Journal*, VI/11, 91-102.
- Saklı, A. R. (2013). "Fordizm'den Esnek Üretim Rejimine Dönüşümün Kamu Yönetimi Üzerindeki Etkileri", *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, XII/44, 107-131.
- Sanders, M. (2009). "Integrative STEM Education: Primer", *The Technology Teacher*, LXVIII/4, 20-26.
- Satı, Z. E. ve Yılmaz, B. O. (2020). "Endüstri 4.0 Ortamında Değişen İş ve Mesleklerin Türkiye'de Kadın İstihdamına Etkileri", *Strategic Public Management Journal*, VI/11, 54-76.
- Savaş, V. F. (2012). *Küresel Finans ve Makro İktisat*, Efil Yayınevi, Ankara.
- Savcı, İ. (1999). "Toplumsal Cinsiyet ve Teknoloji", *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, LIV/1, 124-142.
- Seligman, M. E. P., Maier, S. F. (1967), "Failure to Escape Traumatic Shock", *Journal of Experimental Psychology*, LXXIV/1, 1-9.
- Shahrabi, A., Ghiasi, M. ve Limooni, S. T. (2015). "The Dimensions of Technostress Among Academic Librarians of Univesities Medical Sciences in Mazandaran Province", *International Journal of Biology, Pharmacy and Allied Sciences*, IV/11, 516-531.
- Skare, M., Blažević Burić, S. (2022). "Technology Adoption and Human Capital: Exploring the Gender and Cross-Country Impact 1870–2010", *Technology Analysis & Strategic Management*, XXXIV/10, 1170-1186.
- Snowdon, B. ve Vane, H.R. (2005) *Modern Macroeconomics: Its Origins, Development and Current State*. Edward Elgar Publishing, Cheltenham.
- Standing, G. (1983). "The Notion of Structural Unemployment", *International Labour Review*, XXII/2, 137-150.

- Stearns, P. N. (2020). *The Industrial Revolution in World History*, Routledge, New York-Londra.
- Sümer, B. (2018). "Impact of Industry 4.0 on Occupations and Employment in Turkey", *European Scientific Journal*, XIV/10, 1-17.
- Sümer, G. (2016). "Türk Bankacılık Sektörünün Tarihsel Gelişimi ve AB Bankacılık Sektörü ile Karşılaştırılması", *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18, 485-508.
- SWIFT (Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication) (2023). <https://www.swift.com/about-us/swift-fin-traffic-figures> (26.09.2023).
- Şahinoğlu, T. ve Varıcı, M. (2019). "Teknolojik Gelişmenin İstihdam Üzerindeki Etkileri: Türkiye Örneği", *Turkish Studies-Information Studies and Applied Sciences*, XIV/4, 617-640.
- Şener, E. (2023). "Kadim Paradoksla Yüzleşme: Teknolojide Kadın", *Studies on Management, Organization, and Strategy*, Özgür Publications, Gaziantep.
- Tansel, A. (2012). *2050'ye Doğru Nüfusbilim ve Yönetim: İşgücü Piyasasına Bakış*, TÜSİAD Yayınları, İstanbul.
- Tarlan, S. (1992). *Tarihte Para*, Maliye ve Gümrük Bakanlığı APK Kurulu Yayını No:323, Ankara.
- Taş, H. Y. (2018). "Dördüncü Sanayi Devrimi'nin (Endüstri 4.0) Çalışma Hayatına ve İstihdama Muhtemel Etkileri", *OPUS International Journal of Society Researches*, IX/16, 1817-1836.
- Taşçıoğlu, A. (1998). *Cumhuriyet Dönemi Bankalar Kanunları ve İlgili Yasal Düzenlemeler*, Türkiye Bankalar Birliği, Yayın no 208, İstanbul.
- Taymaz, E. (2018). "Dijital Teknolojiler ve Ekonomik Büyüme Dijital Teknoloji Sektörlerinde Türkiye'nin Konumu, Fırsatları, Seçenekleri" TÜSİAD, İstanbul.
- TBB (Türkiye Bankalar Birliği) (2010), "2009-2010 Çalışmalarına İlişkin Faaliyet Raporu", İstanbul.
- TBB (Türkiye Bankalar Birliği) (2023a), "Bankalarda Kadın Çalışanlar, Mart 2023", İstanbul.
- TBB (Türkiye Bankalar Birliği) (2023b), "Dijital, İnternet ve Mobil Bankacılık İstatistikleri – Mart 2023", İstanbul.
- TBB (Türkiye Bankalar Birliği) (2023c), "Dijital, İnternet ve Mobil Bankacılık İstatistikleri – Eylül 2023", İstanbul.
- TBB (Türkiye Bankalar Birliği) (2023d), "Bankacılık Sisteminde Banka, Çalışan ve Şube Sayıları, Mart 2023", İstanbul.
- T.C. Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü (2023). *Türkiye'de Kadın*, Ankara.
- T.C. Başbakanlık Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü (2000), *Bankacılık Sektöründe Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık*, Ankara.
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Finans Ofisi (2023), <https://www.cbfo.gov.tr/finansal-teknolojiler-hakkinda> (08.01.2024)
- T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı (2019), *2023 Sanayi ve Ekonomi Stratejisi*, Ankara.
- TCMB (Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası) (2022), <https://www.tcmb.gov.tr/wps/wcm/connect/TR/TCMB+TR/Main+Menu/Temel+Faaliyetler/Ode2022me+Sistemleri/Turkiyedeki+Odeme+Sistemleri/Elektronik+Fon+Transfer+%28EFT%29+Sistemi> (05.06.2022).
- Temelkov, Z. (2020). "Differences Between Traditional Bank Model and Fintech Based Digital Bank and Neobanks Models", *SocioBrains, International Scientific Referred Online Journal with Impact Factor*, 74, 8-15.

- TEPAV (Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfı) (2023). Dijitalleşme ve Uzaktan Çalışma kadın İstihdamını Pozitif Etkiliyor, <https://www.tepav.org.tr/tr/haberler/s/10582> (06.01.2024).
- Terzi, N. (2013). “Finansal Entegrasyon Sürecinde Türkiye’de Bankacılık Sektörünün AB Bankacılık Sektörü”, *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, I/1, 5-20.
- TMSF (Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu) (2022). <https://www.tmsf.org.tr/tr/Tmsf/Info/tarihce.tr> (20.06.2022).
- The European Commission (2002). *Framework Agreement On Telework*, Brüksel.
- The European Commission (2022). “Administrative Commission for the Coordination of Social Security Systems, Guidance Note on Telework”, Brüksel.
- The European Commission (2023), https://single-market-economy.ec.europa.eu/industry/strategy/digital-transformation_en (23.08.2023).
- TİSK (Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu) (2016) 26. Genel Kurul Çalışma Raporu, Ankara.
- TOBB (Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği) (2016). Sanayi 4.0’a Hazır Mıyız? <https://www.tobb.org.tr/ekonomikforum/Sayfalar/2016/259.php> (04.12.2022).
- Todolí-Signes, A. (2017). “The ‘Gig Economy’: Employee, Self-Employed or the Need for a Special Employment Regulation”, *European Review of Labour and Research*, XXIII/2, 193-205.
- Tokol A. (2000). “Yeni Teknolojiler ve Değişen Endüstri İlişkileri”, *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, II/1.
- Toksoy Redman, B. T. (2012). “Üst Yönetimde Kadın Temsili: Avrupa Birliği ve Türkiye'deki Gelişmeler”, <http://www.tusiad.org/bilgi-merkezi/fikir-ureten-fabrikadan/ust-yonetimde-kadin-temsili--avrupa-birligi-ve-turkiyedeki-gelismeler> (22.05.2022).
- Topateş, H. (2018). *Çalışma Sosyolojisinde Dönüşümler: Sanayi Toplumunu ve Sanayi Sonrası Toplum*, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Toprakçı Alp G. ve Aksoy B. (2021). “Bilim, Teknoloji ve Kadın: Çalışmanın Geleceğine Dair Bir Değerlendirme “, *Pamukkale Üniversitesi İşletme Araştırmaları Dergisi*, VIII/1, 248-264.
- Tripathi, N. (2021). “Engagement of Women in ‘Gig Economy’: A Chimera of Empowerment”, *Symbiosis Law School Nagpur Journal of Women Law & Policy*, I/1, 93-98.
- TTGV (Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı) (2018). *Sanayide Dijital Dönüşüm: Eğitim*, Ankara.
- Tuna, K. (2021). “Covid-19 Pandemisinin Türkiye’de Bankacılık Sektörü İstihdamı Üzerine Etkileri”, *İstanbul İktisat Dergisi*, Cilt: LXXI/1, 191-230.
- Turan, T. (2023). Türkiye’de Bankacılık Sistemindeki Dijitalleşmenin Banka Mekânlarına ve Çalışanlarına Etkisi, *Mimarlık ve Yaşam*, VIII/1, 45-63.
- Turna, F. (2014). “Geçmişten Günümüze Merkez Bankaları Ve Modern Merkez Bankacılığının Bir Örneği: Avrupa Merkez Bankası”, *Journal of Life Economics*, I/1 41-56.
- TÜBİTAK (Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu) (2016). *Yeni Sanayi Devrimi: Akıllı Üretim Sistemleri Teknoloji Yol Haritası*, Ankara.
- TÜİK (Türkiye İstatistik Kurumu) (2015). Zaman Kullanım Araştırması 2014-2015 <https://biruni.tuik.gov.tr/medas/?kn=141&locale=tr> (30.01.2024).
- TÜİK (Türkiye İstatistik Kurumu) (2021). Türkiye Aile Yapısı Araştırmaları 2021 <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Istatistiklerle-Kadin-2022-49668> (05.02.2024).

- TÜİK (Türkiye İstatistik Kurumu) (2023). İşgücü İstatistikleri Eylül 2023 <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Isgucu-Istatistikleri-Eylul-2023-49388> (20.12.2023).
- TÜSİAD (Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği) (2017). *Türkiye'nin Sanayide Dijital Dönüşüm Yetkinliği*, İstanbul.
- TÜSİAD ve BCG (Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği) (The Boston Consulting Group) (2016). *Türkiye'nin Küresel Rekabetçiliği İçin Bir Gereklik Olarak Sanayi 4.0: Gelişmekte Olan Ekonomi Perspektifi*, İstanbul.
- Türkiye İş Bankası (2021). <https://www.isbank.com.tr/blog/acik-bankacilik-open-banking> (22.05.2021).
- TÜSİAD ve BCG (2017) (Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği) (The Boston Consulting Group). *Türkiye'de Sanayide Dijital Dönüşüm Yetkinliği*, İstanbul.
- Tüzün, P. (2020). "Türk Bankalarında Dijital Bankacılık Uygulamalarının İnsan Kaynakları Stratejileri Kapsamında İşe Alımlar Üzerine Bir Tahmin", *IBAD Sosyal Bilimler Dergisi*, Özel Sayı, 433-452.
- Ulusoy, A. ve Demirel S. (2021). "Bankacılık Sektöründe Dijital Dönüşümün İstihdam Üzerine Etkisi", *Hak İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, X/27, 256-267.
- Ulutaş, Ç. Ü. (2021). "İşyerine Dönüşen Evler: Toplumsal Yeniden Üretim Bağlamında Evden Çalışma", *Praksis Dergisi*, LVII/3, 117-130.
- UN (United Nations) (2005). *Gender Equality and Empowerment of Women Through ICT*, UN Division for the Advancement of Women, Department of Economic and Social Affairs of the United Nations, New York.
- UNESCO (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization) (2020). *Institute for Statistics Women in Science*, Fact Sheet No. 60, Paris.
- Uzochukwu, A. C., Iyke-Ofoedu, M. I., Obiora, O. A. (2023). "Effect of Work-Life-Balance on Organizational Performance in Banking Industry in Nigeria", *International Journal of Advanced Multidisciplinary Research and Studies*, III/2, 209-216.
- Uzun, U. (2021), "Türkiye'de Dijital Bankacılık Kullanımı Üzerinde Covid-19 Pandemisinin Etkileri", *Fiscaoeconomia*, Cilt: V/1, 309-323.
- Valenduc, G. ve Vendramin, P. (2016). *Work in the Digital Economy: Sorting the Old from the New*, ETUI (The European trade union institute), Brüksel.
- Xie, Y., Fang, M., Shauman, K. (2015). "STEM Education", *Annual Review of Sociology*, 41, 331-357.
- Yankın, F. B. (2019). "Dijital Dönüşüm Sürecinde Çalışma Yaşamı", *Trakya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi E-Dergi*, Cilt: VII/2, 1-38.
- Yardımcı, P. (2006). "İçsel Büyüme Modelleri ve Türkiye Ekonomisinde İçsel Büyümenin Dinamikleri", *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 1, 96-114.
- Yılmaz M. (2021). *Çalışma Yaşamında Teknolojik Değişim ve Yabancılaşma*, İksad Yayınevi, Ankara.
- Yüksekbilgili, Z. ve Çevik G. Z. (2018). "Endüstri 4.0 Bağlamında Türkiye'nin Yerine İlişkin Güncel ve Gelecek Eksenli Bir Analiz", *Finans Ekonomi ve Araştırmalar Dergisi*, III/2, 422-436.
- Wajcman, J. (2004). *Techno Feminism*, Polity Press, Cambridge.
- World Economic Forum (2023). *Global Gender Gap Report 2023*, Cenevre.
- World Economic Forum (2022). *Global Gender Gap Report 2022*, Cenevre.
- Winasis, S., Wildan, U., & Sutawidjaya, A. H. (2020). "Impact of Digital Transformation on Employee Engagement Influenced By Work Ttress on Indonesian Private

- Banking Sector”, In *Proceedings of the 5th NA International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, 10-14.
- Wissinger, E. (2011). “Managing the Semiotics of Skin Tone: Race and Aesthetic Labor in the Fashion Modeling İndustry”, *Economic And Industrial Democracy*, XXXIII/1, 125-143.
- Witzel, M., Warner, M. (2015). “Taylorism Revisited: Culture, Management Theory and Paradigm-Shift”, *Journal of General Management*, XL/3, 55-70.
- Vives, X. (2017). “The Impact of Fintech on Banking”, *European Economy Banks, Regulation, and the Real Sector*, III/2, 97-106.
- Yeşiltaş, M.D. “Pandemide Banka Çalışanı Olmak: Koronavirüs Anksiyetesinin İş Tatmini, Tükenmişlik ve Performans ile İlişkisi”, *Bankacılık Sektörünün Değişen Yüzü*, 70-101.
- Yetiz, F. (2016). “Bankacılığın Doğuşu ve Türk Bankacılık Sistemi”, *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, IX/2, 107-117.
- 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, O. (2020). “Bankacılık Sistemindeki Gelişmeler ve Türkiye’de Bankacılık Sistemi”, *Uluslararası Finansal Ekonomi ve Bankacılık Uygulamaları Dergisi*, I/2, 63-77.
- <https://www.isbank.com.tr/blog/acik-bankacilik-open-banking> (01.05.2022).

EKLER

Ek-1. Anket Formu

Bu anket formu, Nil HÖKE'nin hazırladığı doktora tezi kapsamında "Bankacılık Sektöründe Dijitalleşme ve Kadın İstihdamı"nın değerlendirilmesi amacıyla hazırlanmıştır. Anket sonuçları Pamukkale Üniversitesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim dalında doktora tezi kapsamında değerlendirilecektir. Ankete hem kadın hem erkek banka çalışanlarının katılması beklenmektedir. Ankete vereceğiniz yanıtların doğruluğu çalışmanın güvenilirliği ve bilime katkısı açısından önem taşımaktadır. Ankette, demografik özelliklere ve genel çalışma bilgilerine yönelik 15; banka çalışanlarının sektördeki teknolojik gelişmelere uyumuna yönelik 22 soru olmak üzere toplamda 37 soru bulunmaktadır. Cevaplama yaklaşık 7 dakika sürmektedir. Ankete katılımınız gönüllü olmalıdır. Sizden kimlik bilgileriniz istenmeyecek, verdiğiniz cevaplar gizli tutulacak ve yalnızca araştırma için kullanılacaktır. Anket soruları için Pamukkale Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu'ndan izin alınmıştır. Zaman ayırdığınız için teşekkür ederiz.

NOT: BU ANKETİ DAHA ÖNCE CEVAPLADIYSANIZ TEKRAR CEVAPLAMAYINIZ.

1. Bankacılık Sektöründe Çalışanların Demografik Özelliklerine İlişkin Sorular

1. Cinsiyetiniz:

Kadın () Erkek ()

2. Yaşınız:

3. Medeni durumunuz:

Hiç evlenmedi () Evli () Boşandı () Eşi öldü ()

4. Evli iseniz eşiniz çalışıyor mu?:

Evet () Hayır ()

5. En son mezun olduğunuz okul:

İlköğretim () Genel lise () Teknik veya mesleki lise () Ön lisans () Lisans ()

Lisansüstü ()

6. Mezun olduğunuz bölüm:

7. Varsa çocuk sayınız:

8. Çocuklarınız varsa yaşları:

9. Çalıştığınız şehir:

10. Çalıştığınız banka türü:

Devlet bankası () Özel sermayeli banka ()

11. Kaç yıldır bankacılık sektöründe çalışıyorsunuz?:

12. Çalıştığınız departman:

13. Ortalama aylık geliriniz (TL):

14. Genel olarak çalışma şekliniz:

Uzaktan () Hibrit () İşyerinde ()

15. İşyerinizde şu anda yönetici pozisyonunda mısınız?:

Evet () Hayır ()

2. Bankacılık Sektöründe Çalışanların Teknolojiye Uyumuna İlişkin Sorular

1. İşimle ilgili teknolojik gelişmelere kolay uyum sağlıyorum.

Kesinlikle katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum () Kesinlikle katılıyorum ()

2. Okulda almış olduğum mesleki eğitim bankacılıktaki teknolojik gelişmelerle ve dijitalleşmeye uyum sağlamamı kolaylaştırıyor.

Kesinlikle katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum () Kesinlikle katılıyorum ()

3. Aynı eğitimi almış olsalar bile, erkek bankacılar teknoloji kullanılan işlerde kadınlara göre daha başarılı.

Kesinlikle katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum () Kesinlikle katılıyorum ()

4. Kadınlar, teknolojiye yönelik becerilerini (mesleki eğitim vs.) artırmak için erkeklere göre daha az zaman ayırıyor.

Kesinlikle katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum () Kesinlikle katılıyorum ()

5. Dijitalleşme ile birlikte bankacılıkta yeni iş alanları oluşacağını düşünüyorum.

Kesinlikle katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum () Kesinlikle katılıyorum ()

6. Bankacılık sektöründe teknolojinin daha yoğun kullanılmaya başlanması kadınların bu sektörü daha çok tercih etmesine neden olacaktır.

Kesinlikle katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum () Kesinlikle katılıyorum ()

7. Bankacılık sektöründe teknolojinin daha yoğun kullanımı daha çok kadının işe alınmasına neden olacaktır.

Kesinlikle katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum () Kesinlikle katılıyorum ()

8. Teknolojik değişime uyum sağlayamadığı gerekçesiyle işten ayrılan personel oldu:
Evet () Hayır ()

9. Teknolojik değişim (yapay zekâ, dijitalleşme, internet, cep bankacılığı vs.) nedeniyle işimi kaybetmekten endişeleniyorum.

Kesinlikle katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum () Kesinlikle katılıyorum ()

10. Teknolojik değişim (yapay zekâ, dijitalleşme, internet, cep bankacılığı vs.) nedeniyle gelecekte bankacılık sektöründe istihdamın azalacağını düşünüyorum.

Kesinlikle katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum () Kesinlikle katılıyorum ()

11. Bankacılıktaki dijitalleşme nedeniyle gelecekte yüz yüze bankacılığa olan gereksinim ortadan kalkacak.

Kesinlikle katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum () Kesinlikle katılıyorum ()

12. Bankacılık sektöründeki dijitalleşme verimliliğimi arttırıyor.

Kesinlikle katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum () Kesinlikle katılıyorum ()

13. Bankacılık sektöründeki dijitalleşme iş yükünü azaltıyor.

Kesinlikle katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum () Kesinlikle katılıyorum ()

14. Bankacılık sektöründeki dijitalleşme çalışma saatlerimi azaltıyor.

Kesinlikle katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum () Kesinlikle katılıyorum ()

15. Amirim (iş arkadaşlarım), mesai dışında (telefon/mesaj/WhatsApp ile) bana ulaşır.

Kesinlikle katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum () Kesinlikle katılıyorum ()

16. Müşteriler, mesai dışında (telefon/mesaj/WhatsApp ile) bana ulaşır.

Kesinlikle katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum () Kesinlikle katılıyorum ()

- 17.** Bankacılık sektöründe dijitalleşme iş-yaşam dengemi olumlu etkiledi.
Kesinlikle katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum () Kesinlikle katılıyorum ()
- 18.** Bankacılıkta dijitalleşme arttıkça görev değişimi yaşadım.
Kesinlikle katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum () Kesinlikle katılıyorum ()
- 19.** Uzaktan çalışmak, teknolojiye ilişkin bilgi ve becerilerimi geliştirdi.
Kesinlikle katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum () Kesinlikle katılıyorum ()
- 20.** Uzaktan çalışmak iş-yaşam dengemi (çocuk bakım, aile sorumlulukları) olumlu etkiledi.
Kesinlikle katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum () Kesinlikle katılıyorum ()
- 21.** Uzaktan çalışırken, dinlenme ve mola zamanlarını ev işine ayırmak durumunda kaldım (yemek hazırlama, temizlik, çocuk/yaşlı bakımı vs.)
Kesinlikle katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum () Kesinlikle katılıyorum ()
- 22.** Teknolojik denetim yöntemleri çalışma verimliliğimi artırıyor.
Kesinlikle katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum () Kesinlikle katılıyorum ()

Ek-2. Mülakat Formu

Cinsiyet, yaş, medeni durum, çocuk sayısı, çalışılan şehir, banka türü, tecrübe süresi, çalışma şekli, departman, yöneticilik durumuyla ilgili bilgiler istenmektedir.

1. İşinizde teknoloji kullanımına ilişkin zorluklar yaşadınız mı? Nelerdir?
2. Sektörde çalışmaya başladığınızdan bu yana iş yapma şeklinizi etkileyen teknolojik gelişmeler oldu mu? Yıllar içinde ne gibi değişiklikler yaşandı? En çok hangi durum etkili oldu? (ATM'lerin yaygınlaşması, internet bankacılığı, telefon bankacılığı, mobil bankacılık, yapay zekâ uygulamaları, diğer)
3. Teknolojik değişim nedeniyle istihdamın arttığı ve azalttığı birimler/pozisyonlar var mıdır? Nelerdir? En çok hangi durum etkili oldu? (ATM'lerin yaygınlaşması, internet bankacılığı, telefon bankacılığı, cep bankacılığı, yapay zekâ uygulamaları, diğer)
4. Sizce gelecekte teknolojik değişim (dijitalleşme) bankacılık sektöründe istihdamı nasıl etkileyecek?
5. Mevcut bankacılık sistemi dijital bir yapıya dayanıyor. Sizce bankacılığa yönelik eğitim veren bölümlerin (bankacılık, iktisat vs.) içeriği nasıl olmalıdır? Mevcut içeriği değerlendirebilir misiniz?
6. Dijitalleşmenin artmasıyla bu sektörde çalışmanın kolaylaşacağını veya zorlaşacağını düşünüyor musunuz? Bu sektörde çalışmak için daha donanımlı olunması gerektiğini mi düşünüyorsunuz yoksa bilgisayarlar çalışanların yerine birçok işi yaptığı için çok vasıflı olmak gerekemeyebilir mi, sizce? Dijitalleşmenin mesleki bilgi gereksinimine olan etkisi nedir?
7. Kadın ve erkeğin bankacılıkta teknoloji kullanımını değerlendirebilir misiniz?
8. Bankacılık sektöründe kadın ve erkeklerin ağırlıklı olduğu bölümler var mıdır? Bunların gerekçesinin ne olduğunu düşünüyorsunuz? Bu noktada kadınların erkeklerden veya erkeklerin kadınlardan daha iyi yapabildiğini düşündüğünüz konular var mıdır? Açıklayabilir misiniz?
9. Bankacılığın giderek teknoloji yoğun bir sektör haline gelmesinin kadınların bu sektörü tercih etme sebebi olabileceğini düşünüyor musunuz? Neden?
10. Çalışana ulaşılabilirliğin (mesaj/telefon/e-mail ile) kolaylaşması çalışanların iş ve aile sorumlulukları arasında denge kurmalarını zorlaştırıyor mu? Bu konuyla ilgili deneyimleriniz varsa aktarabilir misiniz? Bu durumu kadın ve erkek açısından değerlendirebilir misiniz?

- 11.** Bankacılıkta dijitalleşmeyi iş-yaşam dengesi ve verimlilik açısından değerlendirir misiniz?
- 12.** Uzaktan çalışma deneyiminiz varsa anlatabilir misiniz? Bu dönemi iş-yaşam dengesi ve verimlilik açısından değerlendirir misiniz? Bu dönemde bakım sorumluluklarımızda bir değişiklik oldu mu? Nasıl oldu?
- 13.** Çalışma süreciniz teknolojik yöntemlerle denetleniyor mu? Denetimler nasıl yapılıyor? Konuyla ilgili tecrübelerinizi paylaşabilir misiniz? Bu konu iş hayatınızı ve özel hayatınızı etkiliyor mu?
- 14.** Eklemek istediğiniz başka bir konu varsa belirtiniz.

Ek-3. Etik Kurul Raporu

Evrak Tarih ve Sayısı: 16.11.2023-E.449350

T.C
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİĞİ KURULU

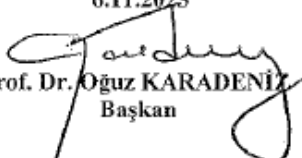
SAYI: 68282350/2023/22

Toplantı Tarihi: 6.11.2023
Toplantı Sayısı: 22
Toplantı Saati: 16:45

10.242.43.145
4747
17.11.2023

KARAR 9- Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı Prof.Dr. Hacer Simay KARAALP ORHAN'ın danışmanlığını yürüttüğü 163746006 numaralı Doktora Programı öğrencisi Nil HÖKE'in "Yeni Teknolojiler Bağlamında Uzaktan Çalışma ve Kadın İstihdamına Etkileri: Bankacılık Sektörü Örneği" başlıklı tez çalışmasına yönelik başvuru formu ile usul ve etik açıdan verdiği beyan ve ekler tetkik edilmiş olup; proje sahibinin, başvurusunda yer alan bilgi, belge ve taahhütnamelere uygun bilimsel davranışlar sergileyeceği kanaati oluşmuştur. İş bu karar oy birliği ile alınmıştır.

ASLI GİBİDİR /
6.11.2023


Prof. Dr. Oğuz KARADENİZ
Başkan