

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
YÖNETİM ORGANİZASYON BİLİM DALI

**KAYNAK BAĞIMLILIĞI TEORİSİ:TÜRK
BANKACILIĞINDA SİSTEM, PERFORMANS VE
KAYNAK OLARAK İNSAN**

(2002-2013)

(Yüksek Lisans Tezi)

Tezi Hazırlayan:
Nezahat EZER

İstanbul, 2015

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
YÖNETİM ORGANİZASYON BİLİM DALI

**KAYNAK BAĞIMLILIĞI TEORİSİ:TÜRK
BANKACILIĞINDA SİSTEM, PERFORMANS VE
KAYNAK OLARAK İNSAN**

(2002-2013)

(Yüksek Lisans Tezi)

Tezi Hazırlayan:
Nezahat EZER

Öğrenci No:
120744153

Danışman:
Prof. Dr. Yıldız YILMAZ GÜZEY

İstanbul, 2015

YEMİN METNİ

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum **“Kaynak Bağımlılığı Teorisi: Türk Bankacılığında Sistem, Performans ve Kaynak Olarak İnsan (2002-2013)”** başlıklı bu çalışmanın, bilimsel ahlak ve geleneklere uygun şekilde tarafımdan yazıldığını, yararlandığım eserlerin tamamının kaynaklarda gösterildiğini ve çalışmamın içinde kullanıldıkları her yerde bunlara atıf yapıldığını belirtir ve bunu onurumla doğrularım. 17/04/2015

Nezahat EZER

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ
TEZLİ YÜKSEK LİSANS SINAV TUTANAĞI

17.04.2015

Enstitümüz *İşletme Yönetimi* Anabilim dalı *Yönetim Organizasyon* Programı yüksek lisans öğrencilerinden 120744153 numaralı *Nezahat EZER'in* "Beykent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim - Öğretim Yönetmeliği"nin ilgili maddesine göre hazırlayarak, Enstitümüze teslim ettiği "*Kaynak Bağımlılığı Teorisi: Türk Bankacılığında Sistem Performans ve Kaynak Olarak İnsan (2002-2013)*" konulu tezini, Yönetim Kurulumuzun 31.03.2015 tarih ve 2015/13 sayılı toplantısında seçilen ve Taksim Yerleşkesinde toplanan biz jüri üyeleri huzurunda, ilgili yönetmeliğin (c) bendi gereğince (60) dakika süre ile aday tarafından savunulmuş ve sonuçta adayın tezi hakkında ~~oyçokluğu/oybirliği~~ ile ~~Kabul/Red veya Düzeltme~~ kararı verilmiştir.

İşbu tutanak, 4 nüsha olarak hazırlanmış ve Enstitü Müdürlüğü'ne sunulmak üzere tarafımızdan düzenlenmiştir.


DANIŞMAN
PROF.DR. YILDIZ YILMAZ GÜZEY
(BEYKENT ÜNİVERSİTESİ)

ÜYE
DOÇ.DR.KAMİL USLU
(MARMARA ÜNİVERSİTESİ)


ÜYE
PROF.DR. MEHMET FİKRET GEZGİN
(BEYKENT ÜNİVERSİTESİ)

Adı ve Soyadı : Nezahat EZER
Danışmanı : Prof. Dr. Yıldız Yılmaz Güzey
Türü ve Tarihi : Yüksek Lisans 2015
Alanı : İşletme
Anahtar Kelimeler : Kaynak Bağımlılığı Teorisi, Kaynak Tabanlı yaklaşım, Türk Bankacılık Sektörü, Kamu ve özel bankalar, insan kaynağı.

ÖZET

KAYNAK BAĞIMLILIĞI TEORİSİ:TÜRK BANKACILIĞINDA SİSTEM, PERFORMANS VE KAYNAK OLARAK İNSAN (2002-2013)

Kaynak Bağımlılığı Teorisi; örgüt faaliyetlerinin çevre tarafından sınırlandırıldığını, örgütlerin çevre tarafından kontrol edildiğini savunmakta örgütlerin ihtiyaç duyduğu kaynaklar sebebiyle çevreden etkilendiklerini, ürettikleri mal ve/veya hizmetler için bilgi sermaye, araç-gereç, malzeme, hammadde ve insan kaynaklarına ihtiyaç hissettiklerini söylemektedir. Kaynaklar çevre tarafından kontrol edilmektedir. Örgütün kaynaklara olan bağımlılığı arttıkça ve kaynaklar üzerindeki rekabet yoğunlaştıkça, çevrenin de örgüt üzerindeki kontrolü artmaktadır.

Kritik kaynaklar, eksikliği halinde örgütün fonksiyonlarını yerine getiremeyeceği girdilerdir. Bu nedenle örgütün bu kaynaklara olan bağımlılığını azaltacak stratejiler geliştirilmesi gerekmektedir. Kritik kaynaklara olan bağımlılığı azaltmak için; kaynak sağlayıcıları çoğaltmak, satıcılarla ortak yatırımlar yapmak, bu örgütlerin yöneticileri ile kişisel ilişkileri geliştirmek, tedarikçi firmaların yönetimine girmek gibi stratejiler kullanılabilir. Hükümet kurumlarına olan bağımlılığı azaltmak için, lobi yapmak, tanıtım ve halkla ilişkiler; insan kaynaklarına ve bilgiye olan bağımlılığı azaltmak için, şirkette çalışmayı cazip hale getirmek, meslek oda ve birliklerinin yönetimine girmek, yeni ürünlerin üretimi veya piyasadan çıkmak izlenecek stratejiler arasında sayılabilir.

Kaynak Bağımlılığı Teorisi açısından Bankacılık sistemini ve Türk Bankacılık sisteminin 2002-2013 Yılları arasındaki sistemini, performansını ve bu sistem içerisinde kaynak olarak 'İNSAN' kaynağının rolünü, önemini ve yıllar içerisindeki performansı ve gelişimi değerlendirilmiştir.

Name and Surname : Nezahat EZER
Supervisor : Prof. Dr. Yıldız Yılmaz GÜZEY
Degree and Date : Ph. D., 2015
Major : Business Administration
Keywords : Resource Based View, Resource Dependence Theory,
Turkish Banking system, Human Resource, Performance.

ABSTRACT

RESOURCE DEPENDENCE THEORY: THE SYSTEM, PERFORMANCE and HUMAN AS A RESOURCE in TURKISH BANKING (2002-2013)

The Resource Dependence Thoery; takes a stand toward that the organization activities are restricted and controlled by their environment. And also the organizations are effected by their environment because of resource dependence so they feel the need of knowledge, capital, equipment, raw and materials and human resources to produce goods and services. The resources are under the governance of environment so the control of environment on organization raises based on increasingly dependence and competition for resources.

The critical resources are the inputs which the organization could not function effectively when they are absence. So organizations should make strategies to decrease dependence to this kind of resources. Fort his organizations can increase the number, establish joint ventures, develop a relationships with managers, and be on the board of suppliers. On the other hand, the organizations can conduct lobbying activities, public relations against to governmental authorities, make working at the company attractive, be on the board of trade associations, manufacture new products and remove from market to decrease the dependence of human resources and knowledge.

The purpose of study is evaluating the performance, role and importance of human resource that based on the performance development of Turkish Banking sector between the years 2002-2013.

İÇİNDEKİLER

Sayfa No:

ÖZET	i
ABSTRACT	iii
İÇİNDEKİLER	iv
TABLolar LİSTESİ	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ	ix
KISALTMALAR	x
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM	
KAYNAK BAĞIMLILIĞI TEORİSİ	
1.1.Kaynak Bağımlılığı Teorisinin Tanımı ve Kapsamı.....	3
1.2. Kaynak Bağımlılığı Teorisinin Diğer Kuramlarla İlişkileri.....	6
1.3. Kaynak Bağımlılığı Bileşenleri.....	7
1.3.1. Çevre.....	8
1.3.2. Kaynaklar	10
1.3.3. Örgütler Arası İlişkiler	11
1.3.4. Güç.....	13
1.4. Örgütlerde Kaynak Bağımlılığı Yönetimi	14
1.5. Kaynak Tabanlı Yaklaşım Kavramı	15
1.5.1. Tanımı ve Kapsamı.....	15
1.5.1.1. Varlıklar	16
1.5.1.1.1. Maddi Varlıklar	16
1.5.1.1.2. Maddi olmayan varlıklar	16
1.5.2. Tarihsel Gelişim	18
1.6. Rekabet Açısından Kaynak Tabanlı Görüş.....	21
1.7. Stratejik Yönetim ve Kaynak Tabanlı Görüş.....	22
1.8. Örgüt Kaynakları ve Rekabet Üstünlüğü.....	23
İKİNCİ BÖLÜM	
BANKACILIK SEKTÖRÜ	
2.1. Banka Tanımı:	25
2.2. Bankaların Faaliyet Alanları:	25
2.3. Bankaların Temel İşlevleri.....	27
2.4. Bankacılığın Tarihçesi	31
2.4.1. Dünyada Bankacılığın Tarihçesi	31
2.4.2. Türkiye’de Bankacılığın Tarihsel Gelişimi	32

2.4.2.1. Osmanlı'dan Cumhuriyet'e İlk Bankacılık Girişimleri	32
2.4.2.2. Cumhuriyet Dönemi ve Sonrasına Türk Bankacılığı	33
2.4.2.1. Ulusal Bankalar Dönemi (1923-1932)	33
2.4.2.2. Kamu Bankacılığı Dönemi: (1933-1944).....	34
2.4.2.3. Özel Bankaların Geliştiği Dönem (1945-1959).....	34
2.4.2.4. Planlı Dönem (1960-1980)	35
2.4.2.5. Serbestleşme ve Dışa Açılma Dönemi (1981-2001).....	36
2.4.2.6.2000 yılı ve sonrası Dönem:	41
2.4.2.7.Yeniden Yapılandırma Dönemi ve Günümüzde Türk Bankacılığı (2002 ve sonrası)	47
2.4.2.8. 2008 Küresel Finansal Kriz	50
2.5. Türk Bankacılık Sistemi (2002-2013)	53
2.5.1. Türk Bankacılık Sistemi:	53
2.5.2. Türk Bankacılık Sisteminin Genel Yapısı ve Özellikleri.....	57
2.6. Türk Bankacılık Sektöründe Kaynak Bağımlılığı	58
2.6.1. Türkiye'de Kaynak Bağımlılığı	58
2.6.2. Türk Bankacılık Sisteminde Performans Analizi.....	59
2.6.3. Personel Kalitesi.....	60
2.6.4. Kaynakların Verimli Kullanımı	61
2.6.5. Risk Yönetimi	62
2.6.6. Sermaye Yeterliliği.....	64
2.6.7. Likidite ve Kârlılık:	65
2.6.8. Alternatif Dağıtım Kanalları ve Teknoloji Kullanımı	66
2.7. Türk Bankacılık Sisteminde İnsan Kaynağı Analizi	69

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İNSAN KAYNAĞININ PERFORMANSA ETKİSİNİN ANALİZ EDİLMESİ

3.1. Araştırmanın Konusu.....	71
3.2. Araştırmanın Amacı	71
3.3. Araştırmanın Önemi	72
3.4. Araştırmanın Sınırları	73
3.5. Araştırmanın Yöntemi	73
3.6. Araştırma İçin Toplanan Verilerin Değerlendirilmesi.....	79
3.6.1. Türkiye'de Faaliyet Gösteren Kamu ve Özel Sermayeli Bankaların Şube ve Personel Sayıları ile Eğitim Durumlarına Göre Banka Çalışanları	79
3.6.2. Aktif Büyüklüğüne Göre Kamu ve Özel Bankalar	83
3.6.3. Rasyolar	85
3.6.4. Enflasyon	93
3.6.5. Büyüme Oranı (GSYİH).....	94
3.6.6. Sektör Payı.....	95
3.7. Kruskal Wallis ve Mann Whitney U Parametrik Olmayan Testlerine İlişkin Analizler	96

3.7.1. Kamu Bankaları İçin İnsan Kaynağının Performans Faktörleri İle Karşılaştırılması	96
3.8. Özel Bankalar İçin İnsan Kaynağının Performans Faktörleri İle Karşılaştırması	104
3.9. Pearson Korelasyon Analizi	111
SONUÇ	117
KAYNAKÇA	121

TABLolar LİSTESİ

Sayfa No:

Tablo 1.	Örgüt Varlık ve Yetenekleri.....	17
Tablo 2.	Yabancıların Nitelikli Paya Sahip Oldukları Bankalar	45
Tablo 3.	2000-2001 Krizi Sonrası Türk Bankacılık Sisteminde Yabancı Sermaye ile Satın Alma ve Birleşmeler.....	46
Tablo 4.	Bankaların Performansını Etkileyen Faktörlere İlişkin Değişkenler	75
Tablo 5.	Türkiye’de Faaliyet Gösteren Kamu ve Özel Bankaların Şube ve Personel Sayıları	80
Tablo 6.	Türkiye’de Faaliyet Gösteren Kamu Bankalarında Görev Alan Personelin Eğitim Durumlarına Göre Sayıları	81
Tablo 7.	Türkiye’de Faaliyet Gösteren Özel Bankalarda Görev Alan Personelin Eğitim Durumlarına Göre Sayıları.....	81
Tablo 8.	Kamu Bankalarının Aktif Büyüklüğü.....	83
Tablo 9.	Özel Bankaların Aktif Büyüklüğü.....	84
Tablo 10.	Kamu Bankalarının Rasyoları (%).....	85
Tablo 11.	Özel Bankaların Rasyoları (%).....	88
Tablo 12.	Enflasyon Oranları.....	94
Tablo 13.	GSYİH Oranları.....	95
Tablo 14.	Kamu ve Özel Bankaların Sektör Payları	96
Tablo 15.	Kamu Bankaları İçin Şube Sayısına Göre Performans Değişkenleri Arasındaki Betimsel İstatistikler	97
Tablo 16.	Kamu Bankaları İçin Şube Sayısına Göre Performans Değişkenleri Arasındaki Farklılığa İlişkin Kruskall Wallis Testi Sonuçları	98
Tablo 17.	Kamu Bankaları İçin Personel Sayısına Göre Performans Değişkenleri Arasındaki Betimsel İstatistikler	98
Tablo 18.	Kamu Bankaları İçin Personel Sayısına Göre Performans Değişkenleri Arasındaki Farklılığa İlişkin Kruskall Wallis Testi Sonuçları	100
Tablo 19.	Kamu Bankaları İçin Yükseköğretim Kurumlarından Mezun Olan Personel Sayısına Göre Performans Değişkenleri Arasındaki Betimsel İstatistikler.....	100
Tablo 20.	Kamu Bankaları İçin Yükseköğretim Kurumlarından Mezun Olan Personel Sayısına Göre Performans Değişkenleri Arasındaki Farklılığa İlişkin Mann Whitney Testi Sonuçları	101

Tablo 21. Kamu Bankaları İçin Yüksek Lisans Kurumlarından Mezun Olan Personel Sayısına Göre Performans Değişkenleri Arasındaki Betimsel İstatistikler	102
Tablo 22. Kamu Bankaları İçin Yüksek Lisans Kurumlarından Mezun Olan Personel Sayısına Göre Performans Değişkenleri Arasındaki Farklılığa İlişkin Kruskal Wallis Testi Sonuçları	104
Tablo 23. Özel Bankalar İçin Şube Sayısına Göre Performans Değişkenleri Arasındaki Betimsel İstatistikler	105
Tablo 24. Özel Bankalar İçin Şube Sayısına Göre Performans Değişkenleri Arasındaki Farklılığa İlişkin Mann Whitney Testi Sonuçları	105
Tablo 25. Özel Bankalar İçin Personel Sayısına Göre Performans Değişkenleri Arasındaki Betimsel İstatistikler	106
Tablo 26. Özel Bankalar İçin Personel Sayısına Göre Performans Değişkenleri Arasındaki Farklılığa İlişkin Mann Whitney U Testi Sonuçları	107
Tablo 27. Özel Bankalar İçin Yükseköğretim Kurumlarından Mezun Olan Personel Sayısına Göre Performans Değişkenleri Arasındaki Betimsel İstatistikler	108
Tablo 28. Özel Bankalar İçin Yükseköğretim Kurumlarından Mezun Olan Personel Sayısına Göre Performans Değişkenleri Arasındaki Farklılığa İlişkin Kruskal Wallis Testi Sonuçları	109
Tablo 29. Özel Bankalar İçin Yüksek Lisans Kurumlarından Mezun Olan Personel Sayısına Göre Performans Değişkenleri Arasındaki Betimsel İstatistikler	109
Tablo 30. Özel Bankalar İçin Yüksek Lisans Kurumlarından Mezun Olan Personel Sayısına Göre Performans Değişkenleri Arasındaki Farklılığa İlişkin Kruskal Wallis Testi Sonuçları	111
Tablo 31. Kamu Bankalarının İnsan Kaynaklarının Performans Değişkenleri Arasındaki İlişkisi	112
Tablo 32. Özel Bankaların İnsan Kaynaklarının Performans Değişkenleri Arasındaki İlişkisi	114

ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa No:

- Şekil 1.** Çevre, Örgüt ve Örgütün Davranışları Bağlantısı (Meydan, 2010:165)... 9
- Şekil 2.** Kaynakların Özelliği ve Sürdürülebilir Rekabet Avantajı 19
- Şekil 3.** Stratejik Analiz Tablosu (Grant, 1991:115). 23

KISALTMALAR

AK	:	Aktif Karlılık
ATM	:	Automatic Teller Machine
Bd. Y	:	Bilanço Dışı Yükümlülükler
BDDK	:	Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu
DİBS	:	Devlet İç Borçlanma Senetleri
E-Bankacılık	:	Elektronik Bankacılık
EFT	:	Elektronik Fon Transferi
Enf	:	Enflasyon
FY	:	Faaliyet Yapısı
GGY	:	Gelir Gider Yapısı
GSMH	:	Gayri Safi Milli Hasıla
GSYİH	:	Gayri Safi Yurtiçi Hasıla
IMF	:	Uluslararası Para Fonu
İO	:	İlkokul
K	:	Karlılık
L	:	Likitide
NDK	:	Net Dönem Karı
OÖ	:	Ortaöğretim
ÖS	:	Ödenmiş Sermaye
PS	:	Personel Sayısı
SP	:	Sektör Payı
SY	:	Sermaye Yeterliliği
ŞS	:	Şube Sayısı
TA	:	Toplam Aktifler
TBB	:	Türkiye Bankalar Birliği
TCMB	:	Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası
TDK	:	Türk Dil Kurumu
TK	:	Toplam Krediler
TM	:	Toplam Mevduatlar
TMSF	:	Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu
TÖ	:	Toplam Özkaynaklar
TÜİK	:	Türkiye İstatistik Kurumu
TÜFE	:	Tüketici Fiyat Endeksi
YÖ	:	Yükseköğretim

GİRİŞ

Kaynak Bağımlılığı teorisinde, örgütler devamlılıklarını sağlayabilmek ve performanslarını artırabilmek için kaynaklara ihtiyaç duymaktadırlar. İhtiyaç duydukları kaynakların bir kısmını kendi içinde sağlayabilirken diğer bir kısmı için dışarıya bağımlı olmaktadır. Kuram, örgütlerin dışarıdan sağlamaya çalıştıkları kaynaklar için çevreye bağımlı olduklarını ve çevredeki oluşumlara karşı nasıl tavır alınacağına çevre karşısında sınırlılıklarını güç, bağımlılık ilişkilerini, dışarıdan sağladıkları kaynakları ve örgütler arası ilişkiler kaynak bağımlı teorisi ile açıklanmaktadır.

Kaynak tabanlı yaklaşımla ise örgütün iç çevresindeki kaynak ve yeteneklerle ilgilenilmiş, kısıtlı taklit edilmesi zor olan kaynaklara ilişkin nasıl rekabet avantajı sağlanabileceğinden bahsedilmiş, örgütün sahip olduğu soyut ve somut kaynaklar incelenmiştir.

Türk Bankacılık sektöründe Kasım 2000 ve Şubat 2001 krizlerinin ardından uygulanmaya başlayan Güçlü ekonomiye geçiş programı ve Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu'nun (BDDK) kurulması ile sektörde önemli gelişmeler yaşanmıştır. 2003 yılından sonra ekonomik büyümenin istikrarlı biçimde devam etmesi ve enflasyondaki düşüşlerin sürmesi ile birlikte bankacılık sektöründe yapısal güçlenmeler sağlanmıştır.

Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde Kaynak Bağımlılığı Teorisi ve Kaynak Tabanlı yaklaşımdan bahsedilmiştir.

İkinci Bölümde Bankacılık sektörü üzerinde durulmuştur. Türkiye'de ve Dünya'da bankacılığın tarihsel gelişimi, ülkemizde bulunan bankaların faaliyet alanları, işlevleri , genel yapısı ve sisteminden bahsedilmiştir.

Üçüncü bölümde ise Türk Bankacılık sisteminde faaliyet gösteren kamu ve özel bankaların 2002-2013 yılları arası performansı, insan kaynağı ile performansı arasında ilişki olup olmadığı araştırılmıştır.

Kasım 2000 ve Şubat 2001 krizlerinin etkisiyle, mali yapıları ve karlılık performansları bozulan bankaların sağlıklı yapıya kavuşturulabilmesi amacı ile 2001 Mayıs ayında Türkiye’de Bankacılık Sektörünü Yeniden Yapılandırma Programı Uygulamaya koyulmuştur. Bu program ile Kamu Bankalarının yeniden yapılandırılması özel Bankacılık sisteminin rehabilitasyonu ve en önemlisi sektörün rekabet ve etkinliğinin arttırılması amaçlanmıştır.

Program sürecinde Kamu bankalarının sermaye yapıları güçlendirilerek Bankalar operasyonel olarak yeniden yapılandırılmış, banka yönetimlerinde profesyonel yönetici kadroları oluşturulmuş, şube ve personel sayısı rasyonel seviyeye indirilmiştir.

Uygulamaya koyulan program 2002 sonrası sağlanan istikrar ve temel göstergelerde ortaya çıkan belirgin iyileşme ile küresel sermayenin ilgisindeki artış güçlü bir sermaye girişine neden olmuştur.

Araştırma Türk Bankacılık Sektörünün yeniden yapılanma sürecini kapsamakta bu süreçte Bankaların performansı, makro değişkenler ve insan kaynakları arasındaki ilişkiyi araştırmaktadır. Çalışma Kaynak Bağımlılığı kuramı ve Bankacılıkta Performans ve İnsan Kaynakları ilişkisini konu almaktadır.

Birinci Bölüm

KAYNAK BAĞIMLILIĞI TEORİSİ

1.1 Kaynak Bağımlılığı Teorisinin Tanımı ve Kapsamı

Kaynak bağımlılığı kuramı, yayımlandığı yıldan itibaren örgüt kuramı ve stratejik yönetim konularında etkili kuramlardan olma özelliğini taşımaktadır. Kaynak bağımlılığı yaklaşımının odak noktası, örgütlerin potansiyel anahtar kaynaklarının tanımlanması ve örgüt kaynaklarının belirgin özellikler taşıyıp taşımadığının değerlendirilmesidir.

Değişen koşullar ve yeni dinamikler örgüt yapılarının değişimini tetiklemiştir. Ulaşım olanakları ve İletişim teknolojilerinin gelişmesiyle günümüz trendlerini belirleyen küreselleşme, örgütlerin yönetiminde temel değişikliklere neden olmuştur. Gelişen teknoloji, değişen piyasa koşulları, artan rekabet, sürekli ve daha hızlı büyüme hedefleri yeni yönetim biçimlerinin ortaya çıkmasını sağlamıştır. Bu yeni yaklaşımların bir sonucu olarak örgütsel birleşme ve stratejik ortaklıklar önem kazanmıştır. Bu durum ise yönetsel özgürlüğün korunmasını gerekli hale getirmiştir. Yönetim hedeflerini gerçekleştirme amacının yanı sıra rekabetçi ortamda var olma çabaları örgütlerin birleşmeleri ve yeni ortaklıklar oluşturmalarına neden olmuştur. Örgütün kaynaklara ulaşma, maliyetini düşürme ve karlılığını artırma amacıyla iş ortakları edinmesi buna örnek olarak verilebilir.

Hayatın sürekliliği için ihtiyaç hissedilen ürün ve hizmetler örgütler tarafından üretilmektedir. İlk çağlarda ihtiyaçların örgüte gerek duyulmadan insanlar tarafından sağlandığı bilinmektedir. Günümüz koşullarında insanlar yeme-içme, barınma gibi en basit ihtiyaçların karşılanmasında dahi örgütlere bağımlı durumdadırlar. Bağımlılık düzeylerinin, derecelerinin ve biçimlerinin anlaşılması hem bugünkü konumu iyileştirmek hem de geleceğe yönelik somut verilere sahip olmak açısından önemlidir.

Örgütlerin kendilerine özgü kuruluş nedenleri ve özellikleri bulunmaktadır. İnsan ve özelliklerinin sosyoloji bilimi içerisinde incelenmesi gibi tarihsel süreçte, örgütler ve oluşumları hakkında önemli çalışmalar yapılmış olup bu çalışmalara

ilerleyen bölümlerde yer verilecektir. İnsanlara benzer şekilde, örgütlerin de politik, ekonomik ve sosyal yönleri vardır. Diğer bir benzerlik ise hayatta kalma mücadelesi ve var olma dürtüsüdür. Varlığını sürdürme mücadelesi, kaynak bağımlılığı kuramının temelini oluşturmaktadır. Örgütlerin dış çevreyle ilişkisi de temel faktörlerden birini oluşturmaktadır. Ancak, kaynak bağımlılığı kuramını diğer kuramlardan ayıran en önemli özellik ise çevrenin örgütü ‘ne şekilde’ ve ‘nasıl’ etkilediğidir.

Türk Dil Kurumu’na göre ‘kaynak’ kelimesinin çeşitli anlamları vardır. Bir suyun çıktığı yer kaynarca, pınar, memba, bir şeyin çıktığı yer menşe, gelir kazanç, sağlık sağlayıcı öge, araştırma ve incelemede yararlanılan belge, herhangi bir bilim dalında yazılmış olan yazı veya eserlerin bütünü, literatür, iki metal veya yapay parçayı birleştirme yöntemi, kaynaştırıp yapıştırma işi, sırayı beklemeden başkalarının hakkını alarak mevcut sıranın ön taraflarına girme işi, herhangi bir enerjinin oluşup çevreye yayıldığı yer kaynak olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2013). Türk Dil Kurumu’na göre ‘bağımlılık’ sözcüğü ise karşılaşılan sorunları yalnız başına çözmek ve kendine yön seçmek için gerekli yetenekten yoksun olma durumu, ekonomik ve ruhsal desteğe gereksinme duyma, kendi kendine yetmezlik şeklinde tanımlanmıştır (TDK,2013). Bu iki sözcüğün anlamlarının anlaşılması, kaynak bağımlılığı kuramının anlaşılmasını kolaylaştıracaktır.

“Jeffrey Pfeffer’ in 1970’lerin sonunda Standford Üniversitesi’nde tamamladığı doktora tezinde ilk defa kaynak bağımlılığı kuramından söz edilmiştir. Pfeffer ve arkadaşları Leblebici (1973), Salancik (1974), Nowak (1976) beraber çalışmalar yürüterek kuramda gelişme sağlamışlardır. Kaynak bağımlılığı kuramı 1950 lerin sonları ve 1960’larda yönetim ve örgütlenme alanında durumsalçı veya koşul bağımlılık adı altında ortaya çıkmıştır”(Sargut ve Özen 2007: 77).

Durumsalçı yaklaşım örgütlerin içyapısı, şekilleri ve tasarımıyla ilgilenmektedir. Buna karşılık Koşul bağımlılık kuramı ise örgütlerin iç ve dış dinamikleri arasındaki ilişkilerin açıklanmasında önemli ve öncü bir rol oynamıştır. Kaynak bağımlılığı kuramının ortaya çıkışıyla bu çalışmalar yeni bir boyut kazanmıştır. Kaynak bağımlılığı, durumsalçı yaklaşımın aksine örgütün içinden

çıkıp, iç dinamikleriyle ilgilenen alanı genişletip örgütlerin çevreleriyle olan ilişkilerinin üzerine eğildiği bilinmektedir.

Kaynak bağımlılığı konusuna genel olarak yaklaşıldığında kuramın açık sistem yaklaşımını benimsediği görülmektedir. Bu çerçevede kuram, örgütlerin sınırlılıkları ve belirsizliklerini içeren çevreleriyle ilişki içinde olduğu ve bu ilişkilerin örgütlerin davranışlarını şekillendiren önemli bir unsur olduğunu ileri sürmektedir (Sözen ve Basım, 2012:164). Kaynak bağımlılığı kuramı, örgütlerin çevrelerinden gelen etkileri kendi çıkarları doğrultusunda nasıl şekillendirdiklerine odaklanırken, çevrenin ise örgüt üzerindeki kontrolünün güç ve bağımlılıkla ilgili olduğu görülmektedir.

Pfeffer, örgütlerin çevrelerini kontrol altına alma esnasında bir başka faktöre de dikkat çekmektedir. Pfeffer'a göre bu süreçte oluşumu etkileyen en önemli etken güçtür (Pfeffer ve Salancik, 1978:17). Özet olarak, kaynak bağımlılığı kuramı temelde bu iki olguya dayanmaktadır.

Kaynak bağımlılığı kuramına göre, bir örgütün gücü örgütün sahip olduğu kaynaklarla ve rekabet üstünlüğüyle ilişkilidir. Bir örgütün rekabet gücünü sürdürülebilmesi için sahip olduğu kaynakları çevre koşullarına göre iyi bir şekilde değerlendirmesi gerekmektedir. Bu şekilde isabetli kararlar alınarak, örgüt varlığının devamı güvence altına alınabilmektedir. Örgüt sahip olduğu kapasitenin ve yapabileceklerinin her zaman farkında olmalıdır. Varlıklarını stratejik, etkin ve etkili bir biçimde yöneterek verimli kullanılmalıdır. Rekabet üstünlüğü önemli bir güçtür. Bu gücün stratejik kaynaklarla birleştirilmesi, örgüt verimliliğinin artırılmasını sağlamaktadır (Barney ve Clark, 2007:20).

Örgüt ve çevre ilişkisinin ne şekilde sürdürüldüğü önemli bir konudur. Örgütün çevre ile ilişkisinin yönetimi piyasa başarısının sağlanması açısından önemlidir. Bu ilişkinin yönetimi konusunda başvurulabilecek çeşitli yöntemler mevcuttur. Bu yöntemlerden biri, örgütlerin çevreyi ve ilgili etmenleri veri olarak değerlendirip kendilerini bu duruma adapte ve entegre etmeye çalışmalarıdır (Sargut ve Özen, 2007:89). Çevre konusunda daha detaylı açıklamalar ve örneklemeler ilerleyen bölümlerde yer almaktadır.

Örgütlerin kaynak varlıklarının yönetimlerinden ve kontrollerinden söz ederken kaynakların çeşitliliğini de dikkate almak gerekmektedir. Her kaynağın yönetiminin aynı olması mümkün değildir. Kaynak çeşitliliğinin yanı sıra kaynağın önem derecesi de örgütten örgüte değişkenlik göstermektedir. Her kaynak her örgüt için farklı bir anlam ve değer taşımaktadır. Bunun yanında, piyasada var olan kaynak dağılımı da örgütler için değerli ve gerekli olan kaynak çeşitlerini etkilemektedir. Piyasada yüksek talep gören bir hammadde kaynağını elinde bulunduran bir örgüt, fiyatları kendi amacına ve çıkarına uygun bir doğrultuda belirleyebilmektedir. 1986 yılında Barney yaptığı çalışmada ortaya attığı stratejik faktör piyasasıyla kaynakların dağılımına farklı bir bakış açısı getirmiştir (Barney ve Clark, 2007:22).

Bilgi akışının, aktarımının ve paylaşımının simetrik olmaması da yine örgütler arası kaynak dağılımında ve paylaşımında etkilidir. Piyasadaki aktörlerin, kaynaklar üzerinde farklı beklentileri vardır ve bu durum simetrik olmayan bilgi paylaşımıyla birleşince kaynak dağılımında heterojenlik ortaya çıkar. Piyasada yer alan örgütler, tüm etkenler ve etmenler doğrultusunda piyasada varlığını korumak amacıyla çeşitli yöntemlerden faydalanırlar. Bunun sonucunda da çıkar ilişkilerine dayalı birleşmeler, ortaklıklar ve satın almalar ortaya çıkmaktadır.

1.2. Kaynak Bağımlılığı Teorisinin Diğer Kuramlarla İlişkileri

Örgütsel alan içinde kaynak bağımlılığı kuramı farklı bir bakış açısına sahip olmakla birlikte, diğer kuramlardan tamamen bağımsız değildir. Diğer kuramlar ile benzerlikleri ve farklılıkları olmakta hatta bazı kuramlarla birbirlerini tamamlamaktadırlar. Kaynak bağımlılığı kuramı başka kuramların köklerinden gelmesinden dolayı diğer kuramların eksikliklerinden faydalanmaktadır (Thomson'ın makro örgüt kuramlarından bir kaçına öncülük etmektedir).

Kaynak bağımlılığının diğer kuramlarla benzerlikleri aşağıdaki gibidir (Sözen ve Basım, 2012:180).

Koşul Bağımlılık Kuramı: Kaynak bağımlılığı kuramı hangi çevresel koşulların içinde verimli olabileceğini, koşul bağımlılık kuramı ise hangi bağımsız kaynakların yaratabileceği konusunda faydalı olabilir (Hillman vd. 2009:1405).

Çevresel belirsizlikler ve bağımlılıklar Emerson' un (1962) güç ve bağlılık formülü üzerine şekillenmiştir.

Örgütsel Ekoloji: Örgütsel ekoloji kuramı tıpkı kaynak bağımlılığı kuramı gibi çevre odaklıdır ve çevrelerin örgütler üzerinde kısıtlayıcı bir etkisi olduğunu öne sürmektedir (Hannan ve Freeman, 1977:930).

Ağ Kuramı: Sosyal bilimciler kaynak bağımlılığı kuramını genellikle ağ kuramı (Gulati, 1995:620). ile birleştirmektedir. Kaynak bağımlılığı ve ağ kuramı birçok açıdan temel kabulü paylaşmakta fakat ağ kuramının içinde örgütün sosyal alana yerleşmiş olduğuna dikkat çekmektedir (Hillman vd. 2009:1422).

Stratejik Seçim: Stratejik seçim kuramı (Child 1972:18). karar verme evresinde güç ilişkisi, beklenti gibi değişkenlere önem vermektedir. Aynı zamanda bu kuramda yöneticiler çevrenin esaretinde değil, çevreyi değiştirip yönetebilecek kapasiteye sahiplerdir. Örgütlerin zaman içinde değişeceğini ve bu değişim sürecinde çevrenin de değişebileceğini, bu anlamda kaynak bağımlılığı ile benzerlikleri bulunmaktadır.

İşlem Maliyeti Kuramı: İşlem maliyeti kuramına göre çevrenin belirsizlik derecesinin düşüklüğü, ortak olma potansiyelinin azlığı gibi nedenlerle oluşan rakip fırsatçılığının olduğu ortamlarda yönetimin karar vermede yetersiz ve başarısız olacağını ileri sürmektedir (Williamson,1975:12). İki kuram arasındaki temel özellik, iki kuram da kaynakların önemine değinmektedir, çevreye bağlılıkları ve belirsizliğe şüpheli bir yaklaşımla bakmaları dikkat çekmektedir.

1.3. Kaynak Bağımlılığı Bileşenleri

Kaynak bağımlılığı kuramının ana fikri, örgütün açık sistemde çevresinden kaynakları elde etmesi, bu kaynakları kendi yöntemiyle işleme tabi tutarak ürüne dönüştürmesi ve pazara sunarak gelir sağlamasıdır (Pfeffer, 2005:441). Bu kuramda örgütün rekabete karşı direnmesi için gerekli olan kritik nokta örgütün kaynağa ulaşma sürecinin kesintisiz olmasıdır (Johnson, 1995:1).

Bu süreçlerin oluşması için çevre, kaynaklar, örgütlerle ilişkiler ve güç ilişkileri bu kuramın bileşenleri olarak sayılmaktadır.

1.3.1. Çevre

Kaynak Bağımlılığı Yaklaşımı'nda örgütün çevresine bağımlılığı önem taşımaktadır. Yaklaşımda örgütlerin ayakta durabilmesi ve amaçlarını gerçekleştirebilmesi için kaynaklara ihtiyacı olduğunu, bu kaynakları çevreden kendisinin temin edeceğini ve çevrede aynı kaynağa sahip olmak isteyen başka örgütler olduğu kabul edilmektedir. (Meydan, 2010:6). Örgüt elinde bulunan imkanlarla gerek teknolojik gerek sistematik güç ile birlikte çevre üzerinde söz sahibi olmaya çalışmaktadır.

Örgütün faaliyetini sürdürebilmesi ve başarılı olabilmesi için çevrenin etkisi önemlidir. Temel faktör olarak çevre örgüt için bir kaynaktır (Johnson, 1995:109). Kaynak bağımlılığı da örgütlerin çevreye olan bağımlılıklarını incelemektedir. Örgüt için çevre bir nevi veri anlamına gelmektedir. Bir diğer deyişle örgütün çıkarlarına ve gelecek planlarına çevreyi uydurmaktadır (Pfeffer ve Salancik, 2003:106). Örgüt sürekli olarak çevreyle etkileşim halindedir. Bu durumda çevre, örgüte uyum sağlayan ve örgütün çıkarları doğrultusunda etkileme çabalarıyla oluşmaktadır (Sargut ve Özen, 2007:89). Örgüt elinde bulunan imkanlarla gerek teknolojik gerek sistematik güç ile birlikte çevre üzerinde söz sahibi olmaya çalışmaktadır.

Çevrenin üç önemli unsuru bulunmaktadır. Bunlar; yoğunluk, cömertlik, karşılıklı bağımlılıktır (Pfeffer ve Salancik, 2003:68). Çevrenin dinamik yapısı ve karmaşık yapısı belirsizlik derecesinin kriteri olarak anlaşılabilir (Dess ve Beard, 1984:801). Küreselleşen dünya, piyasaların veya pazarların belirsizliklerini artırmıştır. Bu belirsizlik süreci içerisinde örgütler çevrelerine karşı sürekli güncel kalmak zorundadır.

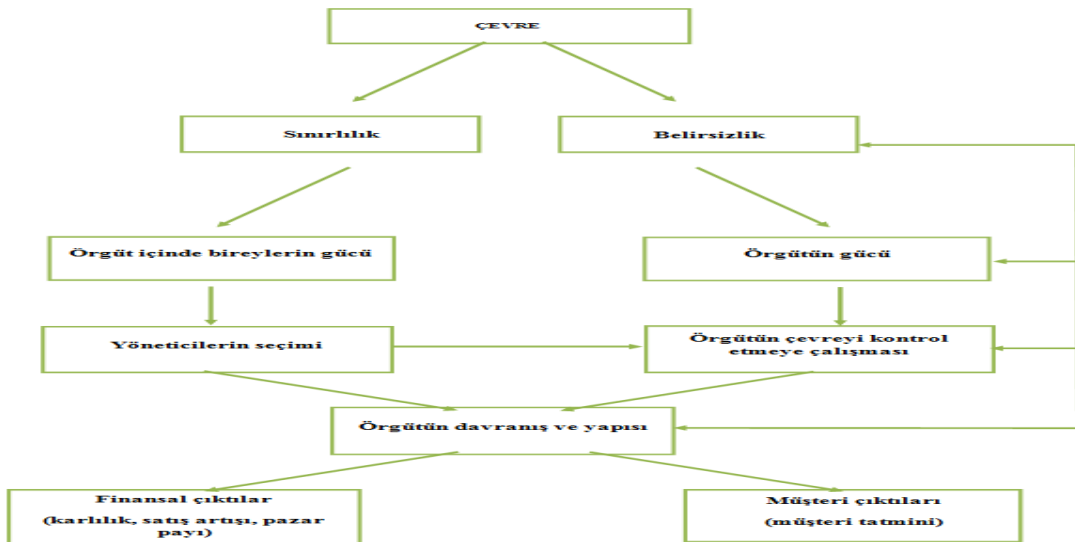
Kelgökmen'e göre kaynak arayışının ve değişiminin örgütler için zorunlu olmasından dolayı başka örgütlerle iletişime girilmektedir. Örgütlerin bu ilişkisi karşılıklı bağımlılık yaratmaktadır. Kurulan ilişkiler sürdürülebilir nitelik taşıdığına,

ilişki çatışmanın az olduğu pozitif bir yönde gelişmekte ve sonuç olarak çevresel belirsizliklerde azalma eğilimi oluşmaktadır (Kelgökmen, 2012: 4).

Hillman'ın çalışmasında, yöneticinin elinde bulundurduğu gücün büyüklüğünü vurgulanmıştır. Yönetim, örgütü çevreleyen sosyal çevreye uyum sağlayabilir veya onu değiştirebilir. Bu bakımdan, örgütün taleplerini oluşturan yönetimin büyük bir zekâ ve beceriye sahip olması gerekmektedir (Hillman ve Dalziel, 2003:383).

Örgüt çevresine uyum sağlamaya çalışırken bu ilişkide bazen çevre üstünlük kurabilmekte bazen de örgüt baskın gelebilmektedir. Belirsizliği yüksek piyasa içerisinde örgüt kendisini çevreye karşı koruyabilmeli ve serbest hareket edebileceği fırsatları yaratmalıdır (Pfeffer ve Salancik, 2003:96-97).

Çevre, örgütlerin yaşam döngüsünü etkilemez, aynı zamanda örgütün oluşumu ve sonlandırılması gibi değişimler de çevrenin sebep olduğu temel dinamiklerdir. Örgütsel ekoloji yaklaşımını diğer yaklaşımlardan ayıran çevre ile örgütler arasındaki bu ilişkidir. Bu nedenle, örgütlerin çevreleri ile olan ilişkilerini incelerken, yöneticilerin bilinçli karar vermelerinden ziyade çevrenin bu süreçte baskın olduğu göz önünde bulundurulmalıdır (Koçel, 2005:12).



Şekil 1. Çevre, Örgüt ve Örgütün Davranışları Bağlantısı (Meydan, 2010:165)

Örgütlerin başarılı olarak hayatta kalmaları, tek başına kendilerini yönetmelerine değil çevrelerini de yönetmelerine bağlıdır. (Casciaro ve Piskorski,2005:167-99).

1.3.2. Kaynaklar

Örgütler devamlılıklarını sağlayabilmek ve performanslarını artırabilmek için hammadde, teknoloji, sosyal destek, hizmetler, sistemler ve benzeri kaynaklara ihtiyaç duymaktadırlar. İhtiyaç duydukları kaynakların bir kısmını kendi içinde sağlayabilirken, diğer kısmı için dışarıya bağımlı olmaktadır (Meydan, 2010:174-175).

Kıt kaynakları ve gücü elinde bulundurmak isteyen örgütler birbirleri ile sürekli rekabet içinde bulunmaktadır. Kaynağın taşıdığı önem kaynağın örgütün faaliyetlerini sürdürmesi açısından ne denli gerekli olduğuna göre değişmektedir.

Kaynak belirsizliği, örgütlerin karşılaştığı zorluklardan bir tanesidir. Kaynak yoğunluğu, başka bir deyişle, kaynak ile ilişkili rekabetin yaşandığı hammadde ve yarı mamul piyasasında faaliyet gösteren tedarikçi, müşteri, rakipler, bunların sayısı, çeşitliliği ve kaynağın fiyatındaki değişimler kaynak bulmada belirsizliği oluşturmaktadır (Fink ve arkadaşları, 2006:497). Fink ve arkadaşları Kaynak belirsizliğini kaynak bağımlılığı kuramıyla ilişkilendiren çalışmalar yapmışlar ve kaynak belirsizliğinin alt boyutlarını kaynak yoğunlaşması, kaynak bulma belirsizliği ve kaynak bağlantılandırılması olarak sınıflandırmışlardır (Pfeffer ve Salancik, 2003:64).

Pfeffer ve Salancik kaynak yoğunluğunu; örgütlerin buldukları çevrede yayılan güç ve otoritenin boyutu, kaynak bulmada belirsizlik; kritik kaynakların olmaması, az olması veya bolluğu, kaynak bağlantılandırılmasını da ise ve örgütler arası ilişkiler veya bağlantıların sayısı ve biçimi olarak tanımlamaktadır (Pfeffer ve Salancik, 2003: 68).

Kaynak belirsizliğinin bileşenleri, ilişkisel değişim normlarının birbirinden farklı ve piyasada müşteri ile tedarikçi ilişkisinin oluşmasında örgütün kararının

etkili olmasını ve bunun ticari davranışlarını etkilediğinden bahsetmektedir (Kaufmann ve Stern, 1988:534).

Kaynak bulmada belirsizlik, faaliyetlerin yönetilmesini zorlaştırmaktadır. Çünkü kaynakların çevreden istikrarlı ve düşük maliyetle tedariki, faaliyetleri sürdürme ve rekabet avantajı kazanma açısından önem taşımaktadır (Ulrich ve Barney, 1984: 476).

1.3.3. Örgütler Arası İlişkiler

Kurama göre, bir örgüt, devamlılığını sağlamak ve başarılı olabilmek için gerekli olan kaynakları sağlayabilmelidir. Bu durum örgütün diğer örgütlerle olan ilişkilerini, iyi yönetebilmesine bağlıdır (Mizruchi ve Mina, 2002:600).

Örgütün birebir ilişkiye girmesi kendi içinde üç önemi barındırmaktadır. Bunlar: ilki kaynağın önemli olmasıdır. İkincisi kaynağın kullanımı ve dağılımasıdır. Üçüncüsü ise bir kaynak elde etmek ve bu kaynağın rakiplerinin az olmasıdır (Meydan, 2010: 176).

Örgütler, diğer örgütler ve çevresel koşullar ile sürekli etkileşim halindedirler. Örgütler arası ilişkiler, gerek örgütün piyasadaki konumunu gerekse varlığını sürdürebilmesi açısından önemlidir. Çünkü aktif faaliyet gösteren bir örgüt üretimini sağlamak için, hammadde, lojistik, pazarlama, insan kaynakları, muhasebe ve akla gelebilecek tüm bölümler içinden en az bir tanesinde başka bir örgütten yararlanmaktadır.

Kaynak bağımlılığı kuramının önemli özelliklerinden bir tanesi, ilişki içinde olduğu ya da ortaklık oluşturduğu örgütlerin kararlarını göz önünde bulundurmasının zorunlu olmasıdır. (Pfeffer ve Salancik,1978:108). Çünkü örgütler birbirlerine bağımlıdır ve bağımlı olduğu örgütlerle uzlaşmak zorundadır. İkili ilişkilerde önce ortaklıklar ve satın almalar ortaya çıkar. Örnek vermek gerekirse, piyasada bulunan iki örgüt birleşirse veya ortaklık kurarsa ortaya piyasada lider konuma gelen yeni bir örgüt çıkabilir. Bunun sonucunda diğer firmaların birleşen bu iki kaynağa bağımlılıkları daha da artabilir. Aynı durum satın almalar için de geçerlidir. Bir örgüt diğerini kendi bünyesine katarsa aynı anda kaynakları iki katına çıkar. Bunun

sonucunda da yapacağı düzenlemeler sonucu bu örgüt piyasadaki kalıcılığını arttırabilir.

Kaynaklar ile ilgili olarak ittifak oluşumları farklı bir yönden ele alındığında, örgütlerin iki sebeple ittifak oluşturabileceği belirtilmektedir Bunlardan birincisi, örgütlerin hassas stratejik pozisyonlarının olması ve oluşturacakları ittifaktan kaynak beklentisi içinde olmalarıdır. İkincisi ise varlıklarına sermaye katmak için ittifak içine girmeleridir (Eisenhardt ve Schoonhoven,1996:136).

Kaynak bağımlılığı ve buna bağlı stratejik ittifaklar yatay ittifak, dikey ittifak ve karşılıklı ittifak olmak üzere üç şekilde ortaya çıkmaktadır. Yatay ittifak aynı kaynağa ihtiyaç duyan ve birbirleri ile rekabet halinde olan örgütler tarafından oluşturulur (Eisenhardt ve Schoonehoven, 1996:137). Yatay ittifaklarda örgütler sahip oldukları kaynakları değişir veya bir havuz oluşturarak ortak kullanımını sağlamaktadır. İkinci bağımlılık türü dikey bağımlılıktır.

Dikey ittifaklar, birbirinin girdi veya çıktılarını kullanan örgütler tarafından oluşturulmaktadır. Bunlar tedarikçi-alıcı ilişkisi türünde ittifaklardır. Karşılıklı ittifaklar ise hem girdilerini hem de çıktılarını birbirlerine veren örgütler tarafından oluşturulan ittifaklardır. Örgütlerin, fikir, çalışan, malzeme, teçhizat değişimleri karşılıklı ittifaklar ile gerçekleşmektedir (Das ve Teng, 2000;31).

Eisenhardt ve Schoonhoven, iş birliği oluşumu için kaynak temelli yaklaşımlar çerçevesinde işlem maliyeti bakış açısıyla çalışmalar yapmışlar, örgütlerin neden stratejik iş birliği oluşturdukları sorusuna cevap bulmaya çalışmışlardır. Onlara göre iş birliği oluşturmanın kökeninde stratejik ihtiyaçlar ve sosyal fırsatlar yer almaktadır (Eisenhardt ve Schoonhoven,1996:136).

Phan ve Peridis'e göre kaynak bağımlılığı kuramı, belirsizliği stratejik iş birliği tercihi ile yönetim kapsamında ele almaktadır. Aynı şekilde; stratejik iş birlikleri yolu ile pazara ulaşım, teknoloji ve sermaye değiş tokuşu yapılabilmektedir (Phan ve Peridis, 2000:201). Varadarajan ve Cunningham'a göre, stratejik iş birliği için birçok kuramsal çerçeve geliştirilmiştir. Bu çerçeveler; pazar belirsizliği, kaynak

bağımlılığı, beceri ve kaynak heterojenliği gibi konularla ilgilidir (Varadarajan ve Cunningham, 1995:282).

1.3.4. Güç

Pfeffer güç kavramını, “Davranışları ve olayların akışını değiştirebilme, direnmelerin üstesinden gelebilme, insanların yapmayacakları hareketleri yapmaya ikna etme yeteneği” olarak tanımlamaktadır (Pfeffer, 1992:30).

Güç, geçmişten günümüze en basit olaydan en karmaşık olaya kadar tüm örgütü belirleyen başlıca etkenlerden biridir. Örgütler çevre içerisinde gücü ellerinde bulundurmak isterler. Güç ve bağımlılığının kaynağı, gücün nasıl kullanıldığı ve bağımlılığın yönetim açısından ne ifade ettiği araştırmacıların ilgisini çeken konulardır (Davis ve Cobb, 2010: 5). Araştırmacıların örgüt ve güç kavramını, ‘bir örgütün gücü’, ‘bir örgüt içindeki güç’ , ‘bir örgüt içindeki bireylerin gücü’ gibi farklı boyutları ile inceledikleri görülmektedir. Örgütler ellerinde bulundukları bu çeşitli güçleri doğru şekilde kullandıkları takdirde piyasada var olma süreleri uzamakla birlikte sürdürülebilir avantajlarını da devam ettirebilmektedirler (Coşkun ve Aydın,2007:77).

Örgütün bulunduğu yerde örgütler arası ilişkiler, bu ilişkilerin oluşturduğu güç dengesini ve karşılıklı bağımsızlığı kapsamaktadır (Casciaro ve Piskorski, 2005:10). Örgütlerin birbirlerine olan bağımlılık derecelerini güç önemli ölçüde belirler. Gücü elinde bulunduran her zaman daha az bağımlıdır. Örgütlerin birbirine güç uygulayarak kaynaklara sahip olmak istemesi örgütler arası ilişkiler asimetric bakış açısı ile daha detaylı anlatılmıştır.

Kaynak değişimi esnasında ortaya çıkan karşılıklı bağımlılık ve dolayısıyla güç faktörü öne çıktığında buradaki bahsi geçen güç; başkalarını etkileyebilmek ve karşı taraf için değerli kaynakları elde etme ve kontrol edebilme gücünü de kapsamaktadır.

Mali piyasalarda iki tür bilgiye ihtiyaç vardır. Bunlardan birincisi kredi talebinde bulunanların alacakları krediyi geri ödeme konusunda güvenilir olup olmadıklarına ilişkindir. İkinci tür bilgi ise kredi talebinde bulunan yatırım projesinin

risklerinin neler olduğu ve proje sahiplerinin bu projeyi başarıya ulaştırabilecek bilgi ve beceri düzeyine sahip olup olmadıklarına ilişkindir (Erdoğdu,2007:54).

Asimetrik Bakış Açısı: Finansal piyasalarda bir tarafın genellikle diğer taraf hakkında doğru kararı verecek düzeyde bilgiye sahip olmaması yani taraflardan birinin diğeri hakkında az bilgiye sahip olması asimetrik bilgi olarak adlandırılır. Böylece bir taraf diğerine karşı piyasada daha üstün bir konuma geçmiş olur. Örneğin; kredi alan taraf yatırım projesinin potansiyel getirisi ve riskine ilişkin kredi veren tarafa göre daha fazla bilgiye sahiptir (Mışkın,2007:13).

1.4. Örgütlerde Kaynak Bağımlılığı Yönetimi

Örgütler, gereken kaynakları tedarik ederken iç ve ve dış çevreye olan bağlılık oranlarını kontrol etmek durumundadır. Rekabette üstünlük sağlama amacı ile kaynaklara olan bağımlılığın azaltılması gayretleri kaynaklara olan bağımlılığı yönetilmesi çabasıdır. Bu amaç için örgütlerin çevreye olan bağlılığın dengelenmesi, istikrarın gerçekleştirilmesi, özerkliğin elde edilmesi, koalisyon oluşturulması ve dış çevrenin doğru algılanmasıdır (Hüseyinlioğlu, 2009:26-29).

Örgütlerin çevreye olan bağlılığının dengelenmesi :Örgütlerin temel kaygısı varlıklarını devam ettirebilmesidir. Bu süreçte karşılaştıkları güçlükler, varlıklarını tehdit altına alabilmektedir. Örgütler, tehditleri ortadan kaldırıp varlıklarını devam ettirmeleri için gerekli görülen kaynakları temin etmeli ve korumalıdır. Bunu yapmak için Kaynak temininde istikrarı sürdürmek ve kaynak sağlayanlarının desteğini sürekli tutmak hedeflenmektedir.

Örgütler, varlıklarını sürdürmek için kaynaklarını korumak zorundadır. Bu ise kaynak temin edenlerin desteğininin sürekliliği ile mümkün olabilmektedir. Kaynakların temininde istikrar ve denge tedarikçiler ile olan ilişkilerin iyi yönetilmesine bağlıdır. Örgüt ve çevre ilişkisi bu yönü ile ağırlıklı olarak dış faktörlere bağlıdır. Örgütlerin stratejik tercihlerinde istikrar çok daha önemlidir.

Sermaye sahipleri, öngörüde bulunamadıkları durumlarda riske girmektense getirisi daha az olsada kontrol edebildikleri bir piyasada yatırım yapmayı tercih ederler.

- **Örgütlerin Bağımsız hareket edebilmesi:** Örgütler, kaynak bağımlılıklarını azaltmak için çeşitli yöntemler geliştirmektedir. Örgütler baskı altında karar vermek istemezler bağımsız hareket etmek isterler. Dolayısı ile örgütler bir yanda istikrar, bir yanda da serbestçe davranma eğilimindedirler.
- **Ortak çalışma oluşturulması:**Örgüt, grupların ve iştirakçilerin oluşturduğu koalisyonudur. Her bir katılımcının amacı ve çıkarları farklıdır. Bu farklılıklar örgütü oluşturur. Örgütteki yöneticilerin görevi, koalisyonun sürekliliğini sağlamak ve örgütü büyütme dir. Koalisyonun çapı kontrol altında tutulmadığı takdirde örgüt kendi lehine karar veremez hale gelmektedir.
- **Dış çevrenin doğru algılanması:**Kaynaklara ulaşmak her zaman kolay olmamaktadır. Örgütlerin kaynak üzerinde yoğunlaşması gerekmektedir. Örgütler için yoğunlaşma, tekelleşme eğilimidir.

1.5. Kaynak Tabanlı Yaklaşım Kavramı

1.5.1. Tanımı ve Kapsamı

Bazı kaynaklar kısıtlı, taklit edilmesi zor ve ikame edilmesi mümkün değildir. Kısıtlı, taklit edilemeyen ve ikame imkanı olmayan bu kaynaklara sahip olan firmalar rekabet avantajını da ele geçirmektedirler. Bu yaklaşım genel olarak örgütlerin rekabet avantajını oluşturan kaynakların nasıl geliştirileceğini analiz etmektedir (Wernerfelt,1984:119).

Kaynak tabanlı yaklaşımda, örgütün dış çevresinden çok iç çevresinde bulunan kaynak ve yeteneklerle ilgilenilmektedir. Seçilen strateji ile dış çevrede yer alan fırsatlara, örgütün elinde bulunan kaynak ve yeteneklerle nasıl ulaşılabileceği ve nasıl uyum sağlanabileceği değerlendirilmektedir.

Kaynak tabanlı yaklaşım iki temel kavram üzerine inşa edilmiştir. Söz konusu kavramlar varlık ve yetenektir. İşletmenin sahip olduğu iş ve faaliyetlerinde veya mal ve hizmet üretiminde yararlandığı maddi ve maddi olmayan tüm unsurlar onun varlıklarıdır. Bu varlıkları bir koordinasyon içinde kullanabilme ve amacına uygun

bir faaliyeti gerçekleştirebilme kapasitesi ise işletmenin yeteneğidir (Barney, 2012 : 66).

1.5.1.1. Varlıklar

Örgütün mal ve hizmet üretmek için girdi olarak kullandığı tüm unsurlar onun varlıklarıdır. Literatürde varlıkların sınıflandırılması birçok şekilde yapılmıştır. Kaynak Tabanlı yaklaşıma göre, örgütlerde kaynaklar, fiziksel, finansal, örgütsel, insan vb. şeklinde sınıflandırılmakla birlikte daha genel bir ifadeyle maddi kaynaklar ve maddi olmayan kaynaklar olarakta sınıflandırılabilir. Bu kaynakların verimli kullanılması ve rakipler tarafından taklit edilmemesi önemlidir. Örgütün performansını artırmak ve rekabetçi üstünlük elde edebilmek için kaynakların ve yeteneklerin artırılması için çaba gösterilmelidir (Conner ve Prahalad, 1996:477).

Varlıklar maddi olup olmamalarına göre 2 grupta incelenebilir.

1.5.1.1.1. Maddi Varlıklar

Maddi varlıklar örgütlerin elle tutulabilen veya görülebilen fiziki varlıklarıdır. Değerlendirilmesi kolaydır alım-satımı rahatça yapılabilir. Örgütlerin sahip olduğu maddi varlıkları arasında arsa, bina, makina, hamadde, yardımcı madde, finansal varlıkları, insan kaynakları, yönetim unsurları ve yapısı, üretilmiş mamül veya yarı mamül gibi unsurlar sayılabilir. Bunlar bilançoda da rahatça izlenebilmektedir. Bu varlıkların aynılarına veya benzerlerine her örgüt sahip olabilir. Maddi varlıklar maddi olmayan varlıklara göre daha kolay taklit edilebilmektedirler.

1.5.1.1.2. Maddi olmayan varlıklar

Maddi olmayan varlıklar, örgütün farkedilebilen ve ancak kolaylıkla temin ve taklit edilemeyen, genellikle fiziki olmayan, örgüte ve ürünlerine farklılık, ayrıcalık verebilen unsurlardır. Örgütün markası, sahip olduğu patentler, berat, teknolojik sırlar, bilgiler, imajı, saygınlığı, güvenirliliği vb. Unsurlar maddi olmayan varlıklar arasında sayılabilir. Ayrıca maddi olmayan varlıklar, herhangi bir amaç için kullanılan veya kullanılma potansiyeli olan, kullanıldıktan sonra kendini

yenileyebilen, kullanıldığı zaman yalnızca azalmayıp, nicelik ve/veya nitelik açısından da olduğu gibi kalabilen veya artabilen her şeyi ifade etmektedir (Diefenbach, 2006:409).

Tablo 1. Örgüt Varlık ve Yetenekleri

VARLIKLAR		YETENEKLER	
Kanun tarafından korunanlar	Kanun tarafından korunmayanlar	Tek tek çalışanlara bağlı olanlar	Bir bütün olarak örgütle ilgili olanlar
Entellektüel mülkiyet hakları Patentler Telif hakları Ticari sırlar	Firmanın şöhreti Veri tabanları	Çalışanların bilgisi Çalışanların deneyimi Çalışanların eğitim alma düzeyi	Yönetim tarzı Uyum yeteneği, değişimi yönetebilme yeteneği, yenilik yapabilme yeteneği Örgüt kültürü Takım çalışması

Kaynak: Ordaz vd., 2003:97.

Örgütün iş yapabilmesi için somut varlıklara sahip olması gerektiği gibi soyut varlıklara da sahip olması gereklidir. Her örgütte bu yetenekler farklıdır. Bu da örgütler arası rekabeti oluşturur.

Örgütün sahip olabileceği soyut varlıklar beş şekilde sınıflanabilir.

Teknolojik Varlıklar: Patentler, telif hakları ticari sırlar.

Şöhrete Bağlı Varlıklar: Örgütün ünü, markası, adı.

Stratejik Varlıklar: Diğer örgütlerle rekabetten koruyan ayrıcalıklar(Örneğin lisanslar)

İnsan Kaynakları: Bir örgütte çalışan insanların bilgi, beceri ve deneyimi insan sermayesini oluşturur. İnsan sermayesi buluş ve stratejik yeniliğin bir kaynağı olduğu için önemlidir (Pablos, 2002:288). İnsan sermayesi bizzat insanın kendisi olduğundan örgütler bu sermayeye sahip olamamakta ve sadece kiralayabilmektedirler (Öge, 2002:185). Çalışanlar iş yerinden ayrıldığında insan kaynağı örgütten kopmaktadır. Bu nedenle örgütlerin insan kaynağını etkin kullanmaları entellektüel sermayenin en önemli unsurlarından biridir. İnsan

kaynağını ne derece etkin kullanıldığının gösteren faktörlerin başında yaratıcılık ve yenilik gelmektedir. İnsan sermayesi yeniliklerin kaynağı olduğu için örgütler için çok önemlidir. Örgütün sınırsız yenilenme potansiyelini oluşturmakta ve örgüte sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlamaktadır (Pirtini,2004:29).

Yetenekler: Örgüt, insan kaynaklarını çeşitli departmanlarda görevlendirerek faaliyetlerin gerçekleştirilmesini sağlar. Örgütün yetenekleri ise sahip olduğu insan kaynaklarının özelliklerinin ve becerilerinin bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Örgütler müşterilerine düşük fiyata mal ve hizmet sunabilmek için rekabet açısından önemli olan üç klasik kaynağı geliştirmeye çalışırlar. Birincisi müşterilerin beklentisi olan kaynağı ucuz fiyatla birleştirmek, ikincisi farklılaştırılmış mal ve hizmetler sunabilmek, üçüncüsü müşteri ilişkilerini geliştirmek ve pazara cevap verici olabilmekle beraber taklit edilemeyen ürünleri oluşturabilmek ve yeni ürünleri geliştirebilmektir. Söz konusu unsurlar ise teknolojik ve operasyonel yetenekle sağlanmaktadır (Porter,1981:1985).

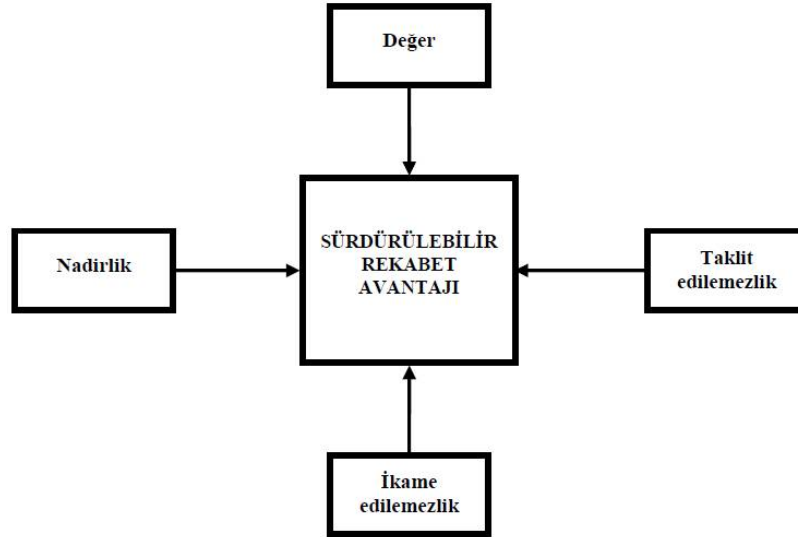
Yetenekler istenen bir sonucu elde edebilmek için örgütsel sürecin kullanılarak kaynakların harekete geçirilebilme kapasitesidir (Amit ve Schoemaker, 1993:17). Yetenekler bilgi temellidir ve örgüt özelinde, örgüt kaynakları arasındaki karmaşık etkileşimler üzerinden harekete geçirilen soyut ve somut kavramdır. Yetenekler, insan ve teknoloji kaynaklarının birleşimi ile fonksiyonel alanlarda fiziksel olarak geliştirilmektedir. Bilginin örgütün insan kaynakları üzerinden geliştirilmesi, taşınması ve değiştirilmesi ile verimli hale getirilmektedir. Bu şekilde verimliliğin devamı sağlanmaktadır (Lertwongsatien, 2000:18).

1.5.2. Tarihsel Gelişim

Kaynak tabanlı yaklaşım, 1930’lu yıllarda Robinson, Chamberlin ve Penrose gibi dünyaca ünlü ekonomistlerin çalışmalarında görülmektedir. 1984 yılında da Birger Wernerfelt tarafından yayınlanan “Firmanın Kaynak Temelli Yaklaşımı “ makalesi ile kabul edilmiştir. Wenderfelt’e göre örgütün performans farklılıkları, kaynaklarından ve yeteneklerinden ileri gelmektedir. Bu yaklaşım işletmelerin içsel analizi olduğu fikrini savunmaktadır. Aynı yıl Richard P. Rumelt tarafından “Firmanın Stratejik Teorisine Doğru” başlıklı makalesi yayınlanmıştır. Takip eden

yıllarda ise Prahalad ve Hamel, Barney Grant ve Peteraf 'ın da konuyla ilgili çalışmalar yaptığı görülmüştür. Kaynak tabanlı yaklaşım örgütün rekabet ortamı ile ilgilenir. Başlangıç noktası örgütün iç ortamıdır.

Bu yaklaşıma katkısı olan araştırmacılardan Barney'e göre, bir firmanın kaynak pozisyonu firmanın değer yaratmasına imkan verdiği sürece firmaya sürdürülebilir rekabet avantajı kazandırabilir. Bunun için kaynakların değerli ve nadir olması, taklit edilmesinin çok zor olması ve sundukları avantajın başka kaynaklar tarafından ikame edilemeyecek olması gerekir. Ayrıca bu kaynakların sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlaması için uygun biçimde düzenlenmesi, bir araya getirilmesi ve yerleştirilmesi gereklidir (Barney, 2002:160-172).



Şekil 2. Kaynakların Özelliği ve Sürdürülebilir Rekabet Avantajı

Kaynak: FOSS, Nicolai J. and Thorbjørn KNUDSEN (2003), 'The Resource – Based Tangle: Towards a Sustainable Explanation of Competitive Advantage', Managerial and Decision Economics, Vol 24; 294'den uyarlanmıştır.

Örgütü başarıya götürecek olan kaynakların tanımlanması konusunda araştırmacılar arasında bir fikir birliği bulunmamaktadır. Wernerfelt'e göre Kaynak Tabanlı yaklaşım örgütün içsel analizi ile ilgilenmekle beraber, performans farklılıklarının örgütün kontrolündeki kritik kaynaklardan kaynaklanabileceğinden bahsetmiştir. Örgütün kaynaklarının kopyalanmasının ve ulaşılmasının zor olması

örgüte normalin üstünde kar ve rekabet avantajı sağlar. Bu süreçte örgüt yeni stratejiler ve yeni kaynaklar bularak daha çok üstünlük kazanabilir.

Amit ve Shoemaker “stratejik varlıklar veya girdiler”, Black ve Boal (1994) ise “kaynaklar sistemi” terimini kullanarak, bu kaynakların stratejik düzeyde değerli ve karmaşık bir faktörler şebekesi olduğunu savunmuştur.

Rumelt örgütün ekonomik karının hangi koşullarda kazanabileceğinden ve uygun rantların nasıl oluşturulabileceğinden bahsetmiştir.

Hall ise teknik bilgi, ürün imajı gibi maddi olmayan varlıklarının geliştirilmesinin örgüte üstünlük sağlayabileceğinden bahsetmiştir. Collins bu görüşü destekleyerek maddi varlıkların taklit edilmesinin kolay, maddi olmayan varlıkların taklit edilmesinin daha zor olduğunu ve söz konusu varlıkların geliştirilerek pazar fırsatlarının daha rahat yakalanabileceğinden bahsetmiştir. Das ve Teng örgütlerin kaynak özelliklerini kusurlu hareketlilik, kusurlu taklit edilebilirlik ve kusurlu ikame edilebilirlik alt boyutları ile incelemiştir.

- Kusurlu hareketlilik, kaynakları sahiplerden temin etmek için karşılaşılan engellerle ilgilenmektedir. Bazı kaynaklar bir örgütten diğerine kolaylıkla aktarılamamaktadır. Örgüte özgü kaynakların örgüt içinde kullanılması daha avantajlıdır. Yer özelliği, fiziksel özellik ve insan kaynağı hareket edemez kaynaklar arasında sayılmaktadır. Yer özelliği hareketsiz varlık olarak tanımlanan bir kavramdır. Aynı şekilde fiziksel özellikler de örgütün (makine vb.) hareket etmeyen kaynaklarındandır. Bu açıdan bakıldığında insan kaynağı da hareket edemezlik kapsamında değerlendirilmektedir. Belirli kaynaklar değiş tokuş yapılabilmek özelliğine sahip olmadığından, bu tip kaynakların kusurlu hareketliliğe sahip olduğu ifade edilmektedir. Örgütün pazardaki ünü değiş tokuş edilemeyeceğinden, bu kaynağın kusurlu hareketliliğe sahip olduğu söylenebilir (Das ve Teng, 2003:279).

- Barney’e göre, kaynaklar genelde üç nedenle kusurlu taklit edilebilirlik özelliğinde olmaktadır. Bunlardan ilki örgütün kaynaklarının birincil tarihsel durumlara bağlı kaynaklara sahip olma derecesidir. İkincisi; örgütün kullandığı kaynaklar ile örgütün sürdürülebilir rekabet avantajının nedensel olarak belirsiz

olması arasındaki ilişkidir. Üçüncüsü ise; örgüte avantaj sağlayan kaynakların, sosyal anlamda karmaşık olmasıdır (Barney, 1991:99).

- Örgütlerin sürdürülebilir rekabet avantajını korumaları için, sahip oldukları kaynakların kolayca ikame edilebilir olmaması gerekmektedir (Morgan ve Hunt, 1999:281). Barney'e göre ikame edilebilirlik iki şekilde gerçekleşmektedir. Birincisine göre, bir örgüt, bir başka örgütün kaynaklarını taklit etmesinin mümkün olmadığı durumlarda, istenen stratejilerin uygulamasına imkân veren benzer bir kaynağı ikame edebilmektedir. İkincisine göre, birbirinden çok farklı kaynaklar stratejik olarak ikame edilebilir olabilmektedir. Kusurlu ikame edilebilirlik, fiziksel kaynaklarla birlikte, teknolojik ve yönetsel kaynakları kapsamaktadır (Das ve Teng, 2003:79).

1.6. Rekabet Açısından Kaynak Tabanlı Görüş

Kaynak Tabanlı Görüşe göre, normalin üstünde ekonomik kazanç arayan örgütler stratejik tercihlerini, rekabet çevresinin analizi ile değil, yetenek ve kabiliyetlerinin analizi ile yapmalıdırlar (Barney, 1986: 1231). Yetenek ve kabiliyetler normal üstü ekonomik kazancın odak noktasıdır. Rant elde etme düşüncesi de bu kaynaklar üzerinde durularak sağlanmalıdır.

Kaynak Tabanlı Görüş rant kaynaklarının az bulunmasından dolayı, bu kaynakların ekonomik kazanç sağlamasının sonucudur (Lynch, 2006: 209-210).

Kaynak Tabanlı Görüşe göre, rekabet avantajı normalin üstünde ekonomik kazanç sağlamaktır. Bu sadece rakiplere oranla daha fazla kazanç sağlamak olarak düşünülmemelidir. Rekabet avantajı, rakiplerine göre karlılıkta, pazar payında ve diğer gelir göstergelerde kısaca rekabette önde olabilmektir (Peteraf ve Barney, 2003: 313). Başka bir ifade ile rekabet avantajı; değer yaratan stratejilerin, rakipler tarafından değil örgüt tarafından uygulandığında ortaya çıkan, rakiplerine göre göreceli olarak daha fazla kazançlı olma durumudur (Barney, 1991:102; Barney ve Arian, 2001: 154).

Rekabet avantajı, rakipler stratejiyi kopyalayabildiği durumda geçici olmakta, aksi durumda ise sürekliliği devam etmektedir. Örgütler rekabet avantajını

koruyabiliyorlar ise sürdürülebilir rekabet avantajı gerçekleşmiş olmaktadır (Campbell vd., 2002: 35). Kaynak Tabanlı Görüş; sürdürülebilir rekabet avantajının, ancak rakiplerin rekabet avantajını kopyalama çalışmalarının başarısızlıkla sonuçlanması durumunda sağlanacağını vurgulamaktadır (Barney, 1991:102).

1.7. Stratejik Yönetim ve Kaynak Tabanlı Görüş

Stratejik yönetime dair literatürde, çok sayıda tanım bulunmaktadır. Bu kavram, içerdiği yönetim sözcüğünden ötürü işletme yönetimine göre daha belirli kapsama sahiptir. Yönetim, bir takım işlerin başkalarının dahil olmasıyla daha etkin ve verimli bir biçimde yapılması sürecine verilen isimdir (Robbins, Decenzo, Coulter, 2013: 6).

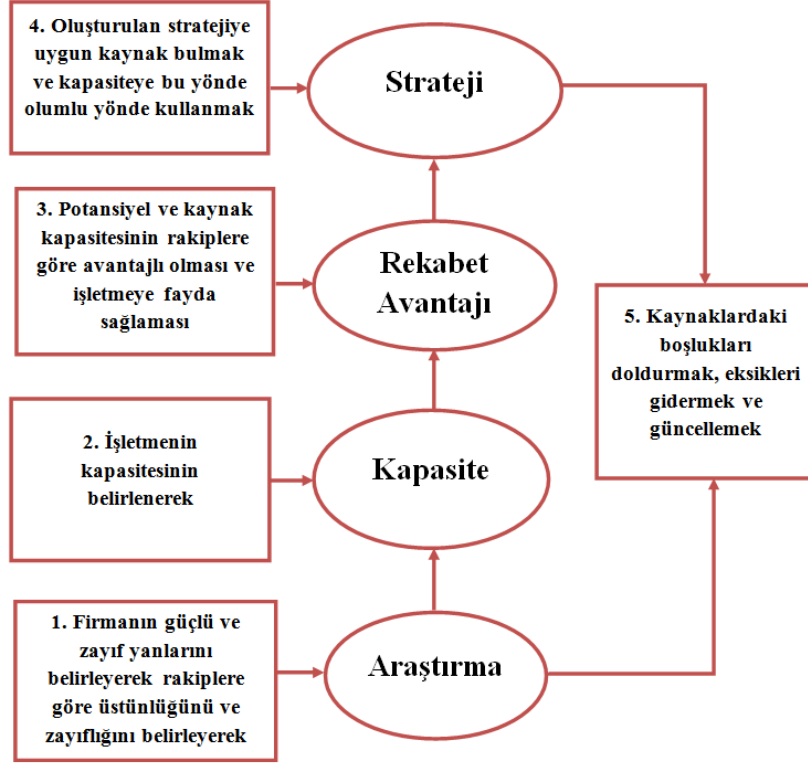
Örgütün amacı, elindeki kaynakları en etkin ve verimli şekilde kullanmaktır. Yönetimin işlevleri de bu süreci sıraya koymak, düzeltmek, düzenlemek ve sürekli olarak iyileştirmektir. Stratejik yönetim, örgütlerin uzun vadeli hedeflerini gerçekleştirebilmesi ve varlıklarını sürdürebilmesi için gerekli olan kararların alınması süreçlerinden oluşmaktadır. Stratejik yönetim, gelecekle ilgili kararlar üzerinde yoğunlaşır. Örgütün, gelecekte karşılaşacağı durumlara hazırlıklı olmak amacıyla stratejiler oluşturması gerekmektedir. Örgütün aldığı stratejik kararlar, oluşacak çevre veya piyasa değişikliklerinde, konumunu ve mevcudiyetini belirlemektedir.

Örgütlerin vermiş olduğu kararları etkileyen asıl unsur yöneticilerin çevreyi nasıl algıladıklarıdır. Kaynak bağımlılığı kuramında “çevre” kavramı ile genel çevre ve sektörel çevre kastedilmektedir. Örgüt, iyi bir yöneticinin aldığı stratejik kararlar ile değişen çevre koşullarına kolay uyum sağlayabilir ve varlığını devam ettirebilir (Sayılar, 2013: 54).

Biçimsel olarak benzer olan örgütler, varlıklarını devam ettirebilmek ve karlılığını arttırabilmek için çevre faktörlerinden yararlanmaktadırlar (Sargut ve Özen, 2007:153). Örgütün piyasada başarılı olabilmesi için çevrenin örgütün karlılığına uzun dönemde ve devamlı katkıda bulunması gerekmektedir. Bu nedenle yöneticilerin aldıkları stratejik kararlar, örgütün piyasadaki durumunu etkilemektedir.

Kaynak bağımlılığı ile stratejik yönetimin birçok ortak noktaları bulunmaktadır. Bunlardan en önemlisi çevre üzerindeki düşünceleridir

Aşağıdaki şekilde stratejik karar süreci yer almaktadır.



Şekil 3. Stratejik Analiz Tablosu (Grant, 1991:115)

1.8. Örgüt Kaynakları ve Rekabet Üstünlüğü

Örgütlerin değişen koşullara hızlı ve başarılı bir şekilde uyum sağlamaları varlıklarını sürdürülebilmeleri açısından önemlidir. Küreleşme, zorlu rekabet ortamını beraberinde getirmiştir. Bunun başlıca sebebi, dünyanın farklı bölgelerinde iş gücü, hammadde, üretim ve ulaşım imkanlarının farklı oluşu ve örgütlerin bir ürün veya servis üretimi için bunlardan avantajlı olanı seçme şansının olmasıdır.

Gelişen teknolojiyle birlikte süreçlerin daha verimli, düşük maliyetli, çabuk ve kolay gerçekleşmesi amaçlanmaktadır. Bu beklentiler, küreselleşmenin etkileriyle birleştiğinde, örgütler için zorlayıcı bir rekabet ortamı oluşmuştur.

Örgütün devamlılığını ve üretkenliğini güvence altına almak için yenilikçi, ilerici ve doğru analizler yaparak belirsizlikleri ve piyasa koşullarını göz önünde bulundurması ve bütüncül bir yaklaşımla hareket etmesi gerekmektedir.

Barney'e göre, rakipler, örgütü taklit etmesine rağmen üstünlüğünü koruyabiliyorsa, bu durum örgütün üstünlüğünün sürdürülebilir olduğunu göstermektedir. Rakip işletmelerin lider olanı taklit etmeleri, sürekli taklit halinde olacaklarını göstermez. Taklitçi firmalar piyasa koşullarına bağlı olarak, ilerleyen dönemlerde lider olan firmanın karşısına güçlü bir rakip olarak çıkabilirler. Örgüt için sürdürülebilir rekabet üstünlüğü olan bir kaynak, teknolojik gelişmeler paralelinde sektörün değişmesiyle beraber gelecekte değersiz bir konuma gelebilir. Bu durum kaynağı sürdürülebilir rekabet üstünlüğü kaynağı olmaktan çıkarabilir (Seviçin, 2009:173).

Diğer bir sonuç ise, bir örgütün elinde rekabet üstünlüğünü sağlayan bir kaynağın bulunması örgütün sürekli lider olmasını garantilemez. Ayrıca o kaynağa olan bağımlılığı aşırı boyutlara taşıdığıının göstergesi olabilir. Piyasalardaki ani değişikliklere bağlı olarak kaynak eskisi gibi değerli olmazsa, örgüt piyasadaki üstünlüğünü kaybedebilir. Bu üstünlüğün kaybedilmemesi ve sürdürülebilirliğinin sağlanması için devreye stratejik karar mekanizması girmektedir. Örgüt elinde bulunan kaynakları daima piyasa koşullarını göz önüne alarak değerlendirmek zorundadır.

İkinci Bölüm

BANKACILIK SEKTÖRÜ

2.1. Bankacılık Tanımı

Banka sözcüğünün İtalyanca “banco” kelimesinden türediği ve daha sonra bu kelimenin banka olarak kullanıldığı bilinmektedir. İtalyancada “Banco” sözcüğü masa veya tezgah anlamına gelmektedir. Türkçe’de ise “Banco” sözcüğü iş yerlerinde üzerine eşya koymayı sağlayan ve iş takibi için gelen kişiyle görevli arasına konulmuş tezgah olarak tanımlanmaktadır. Bilinen ilk bankacılık işlemlerinin ise Lombardiyalı Yahudiler tarafından pazarlarda oluşturulan tezgahlar üzerinde yapıldığı düşünülmektedir (Parasız, 2007:169).

Banka genel anlamıyla, tasarruf sahiplerinden mevduat kabul eden ve topladığı mevduatı kredi işlemlerinde veya diğer mali işlemlerde belli bir faiz marjı ekleyerek kullandıran ekonomik bir kuruluştur. Bunun yanında bankalar faizle para alıp veren, aracılık yapan, borsacılık faaliyetlerinde bulunan, kredi iskonto, kambiyo işlemleri yapan, kasalarında para değerli belge, eşya saklayan yurt içi yurt dışı işlemlerin yürütülmesine katkı sağlayan kuruluşlardır (Altay, 2006:33).

Ekonomik ve teknolojik değişikliklere bağlı olarak bankacılığın tanımı zaman içinde değişiklik göstermekte ve faaliyetleride gün geçtikçe kapsamını genişletmektedir. En geniş kapsamlı olarak ifade edilebilecek banka kavramı ise şu şekilde tanımlanmaktadır. Ekonomiye banknot ve kaydi para gibi ödeme araçları sağlayan, nakdi sermaye ve sermayeyi temsil eden haklarla (taşınır değerlerle) ilgili ticareti meslek haline getiren ve özellikle nakit kullanmaksızın yürütülen başlıca finansal hizmetleri ve ödeme işlemlerini yapan, özel ya da kamu kuruluşlarıdır (Yüksel ve diğerleri,2004:3).

2.2. Bankaların Faaliyet Alanları

Küreselleşmenin etkisiyle bankaların görevleri her geçen gün çeşitlenerek artmaktadır. Türkiye’de kurulan kamu ve özel mevduat bankaları, katılım bankaları,

kalkınma ve yatırım bankaları, yabancı ülkelerde bu amaçla kurulan bankaların Türkiye'deki faaliyetleri Türk Bankacılık sistemini oluşturur. Bankaların, kuruluş amaçlarına göre farklılık gösteren ancak, kanunlarla şekillenen çeşitli faaliyet alanları 5411 Sayılı Bankacılık Kanununda aşağıdaki başlıklar altında toplanmıştır (Bankacılık Kanunu Madde 4):

- Mevduat kabulü,
- Katılım fonu kabulü,
- Nakdî, gayri nakdi her cins ve surette kredi verme işlemleri,
- Nakdi ve kaydi ödeme ve fon transferi işlemleri, muhabir bankacılık veya çek hesaplarının kullanılması dahil her türlü ödeme ve tahsilat işlemleri,
- Çek ve diğer kambiyo senetlerinin iştirası işlemleri,
- Saklama hizmetleri,
- Kredi kartları, banka kartları ve seyahat çekleri gibi ödeme vasıtalarının ihracı ve bunlarla ilgili faaliyetlerin yürütülmesi işlemleri,
- Efektif dahil kambiyo işlemleri; para piyasası araçlarının alım ve satımı; kıymetli maden ve taşların alımı, satımı veya bunların emanete alınması işlemleri,
- Ekonomik ve finansal göstergelere, sermaye piyasası araçlarına, mala, kıymetli madenlere ve dövizde dayalı; vadeli işlem sözleşmelerinin, opsiyon sözleşmelerinin, birden fazla türev aracı içeren basit veya karmaşık yapıdaki finansal araçların alımı, satımı ve aracılık işlemleri,
- Sermaye piyasası araçlarının alım ve satımı ile geri alım veya tekrar satım taahhüdü işlemleri,
- Sermaye piyasası araçlarının ihraç veya halka arz yoluyla satışına aracılık işlemleri,
- Daha önce ihraç edilmiş olan sermaye piyasası araçlarının aracılık maksadıyla alım satımının yürütülmesi işlemleri,

- Başkaları lehine teminat, garanti ve sair yükümlülüklerin üstlenilmesi işlemleri gibi garanti işleri,
- Yatırım danışmanlığı işlemleri,
- Portföy işletmeciliği ve yönetimi,
- Hazine Müsteşarlığı ve/veya Merkez Bankası ve kuruluş birlikleri nezdinde oluşturulan bir sözleşme kapsamında üstlenilen yükümlülükler çerçevesinde alım satım işlemlerine ilişkin piyasa yapıcılığı,
- Faktöring ve forfaiting işlemleri,
- Bankalar arası piyasada para alım satımı işlemlerine aracılık,
- Finansal kiralama işlemleri,
- Sigorta acenteliği ve bireysel emeklilik aracılık hizmetleri, şeklinde sayılabilir.

Tüm bu faaliyetler genel başlıklar altında aşağıdaki gibi gruplandırarak açıklanabilir.

2.3. Bankaların Temel İşlevleri

Bankaların temel işlevleri aşağıdaki şekilde sınıflandırılabilir.

1. Fon Sağlama Fonksiyonu
2. Finansal Aracılık Fonksiyonu
3. Kaynaklara akıcılık sağlamak
4. Kaynak Kullanımını İyileştirme
5. Para politikasının etkinliğini artırma
6. Kısa Süreli Fonları, Uzun Süreli Fonlara Dönüştürme
7. Kaydi para yaratma fonksiyonu
8. Ulusal ve uluslararası piyasalarda risk yönetimi fonksiyonu
9. Finansal danışmanlık
10. Hizmet İşlemleri

Fon Sağlama Fonksiyonu: Bankaların önemli fonksiyonlarından birisi fon sağlama fonksiyonudur. Bankaların fon sağlama fonksiyonu özkaynaklar ve yabancı kaynaklar olmak üzere iki şekilde gerçekleşmektedir. Özkaynaklar; ödenmiş sermaye, yedek akçeler ve dağıtılmayan karlardan oluşmaktadır. Yabancı kaynaklar ise banka için birincil öneme sahiptir. Mevduat, tahvil ihracı, Merkez bankası kredileri yabancı kaynaklardır (Öçal ve Çolak, 1999:115).

Finansal Aracılık Fonksiyonu: Bankaların temel işlevi aracılıktır. Bankalar kredi talebinde bulunan bir müşteri ile kredi sağlayan tasarruf sahibi arasında aracılık etmektedirler. Bu aracılık karşılığında ise bankalar faiz geliri sağlamaktadırlar. Piyasalarda borçlu ile alacaklının doğrudan finansal ilişki kurmaları zor olduğundan Bankalar bu şekilde aracılık fonksiyonunu yerine getirmiş olmaktadır (Günel, 2001:31).

Kaynaklara akıcılık sağlamak: Bankalar kaynak fazlası olan kişi ve kurumlardan kaynak ihtiyacı olan kişi ve kurumlara kaynak aktarmakla fonlara akıcılık sağlamaktadırlar. Bu sayede piyasada paranın atıl kalması önlenirken yeni yatırımlar içinde kaynak oluşturulmaktadır. Ekonomide atıl kalan paralar sistemin içine çekilmekte ve müşterilerine kredi olarak istenilen zamanda ve vadede zorlanmadan verilmesi bankaların akıcılık fonksiyonu ile sağlanmaktadır (Sayılğan, 2003:76).

Bankalar, kredi verecekleri zaman riski az karı fazla işlemlere kaynak sağlamaya çalışmaktadırlar. Bankalar bu şekilde ekonomik gelişmeye katkı sağlamaktadırlar.

Kaynak Kullanımını İyileştirme: Bankalar ellerinde bulunan kaynakları yüksek kar sağlayabilecek sektörlere aktararak ekonominin gelişmesine ve ülkenin kalkınmasına yardımcı olurlar. Bankalar kredi kullandırırken düşük riskli ve yüksek kar getiren işlemleri tercih ederler. Böylece kaynakların daha etkin verimli kullanılmasını sağlarlar (Akgüç:1992:7).

Para politikasının etkinliğini artırma: Bir ekonomide uygulanan para politikasının etkili olabilmesi için bankacılık sisteminin gelişmiş olması önemlidir.

Merkez Bankası'nın para politikasına ilişkin uyguladığı araçlar ancak gelişmiş bankacılık sistemiyle sağlanabilir (Akgüç, 1992:7).

Kısa Süreli Fonları, Uzun Süreli Fonlara Dönüştürme: Bankalar topladıkları kısa süreli fonları, uzun süreli fonlara dönüştürmektedirler. Böylece yatırımların finansmanı gerçekleştirilmeye çalışılmaktadır. Örgütler yatırım yaparken geleceği görmekte zorlanabilirler. Kredileri uzun vadeli ve sürekli olması halinde sorunu çözümlerler. Örgütler uzun vadeli kredileri bankalardan sağlayabilmektedirler. Kullanılan kredilerin uzun vadeli ve sürekli olmasında örgütler için önemlidir. Bankaların bu işlevi ekonominin canlanması ve istikrarın oluşumu açısından da önem arz etmektedir (Pürsünlerli, 1997:46).

Kaydi para yaratma fonksiyonu: Bankaların sistem içerisindeki işlevlerinden biriside kaydi para yaratmalarıdır. Para yaratmaktan amaç, parayı basmak değil, mevduat ve kredi işlemleri aracılığıyla para arzını çoğaltmaktır. Bankaya yatırılan paranın kanuni karşılık miktarı düşüldükten sonra kredi olarak kullanılmasına, bankaların satın alma gücü oluşturmasına kaydi para denilmektedir. Örneğin; bir bankaya yatırılan 1.000 TL için 100 TL karşılık ayrıldığı ve 900 TL 'nin ise kredi olarak müşteriye verildiğini düşünürsek bu paranın piyasada el değiştirerek tekrar bankaya mevduat olarak yatırıldığında ilk mevduat ve sonrasında verilen kredi ve daha sonra tekrar bankaya yatırılan mevduat toplamı. $1000+900=1900$ TL kaydi para oluşturmaktadır. Sistem bu şekilde azalan oranda kaydi para yaratmaktadır (Öcal ve Çolak, 1999:38,39).

Kaydi paranın doğması için bankaya para yatırılması zorunluluğu bulunmamaktadır. Bankaların müşterilerine kredi açması ve bu kredi limitleri içinde çekme hakkı tanınması veya kredi kartı uygulaması ile de kaydi para yaratılabilmektedir.

Ulusal ve uluslararası piyasalarda risk yönetimi fonksiyonu: Uluslararası ticarete tarafların birbirlerini tanımamalarından dolayı güven ve risk olarak iki problem oluşmaktadır. Bir taraf sattığı malın bedelini eksiksiz olarak tahsil etmek, diğer taraf ise istenilen sürede ve kalitede malı teslim alıp alamayacağı konusunda risk taşımaktadırlar. Bu noktada bankalar devreye girerek ulusal ve uluslararası

ticaretin gelişmesinde kefil rolü üstlenerek piyasanın canlanmasını sağlamaktadırlar (Seyidoğlu, 2001:329).

Finansal danışmanlık: Bankalar finansal varlıkların yönetiminde müşterilerine aracılık, danışmanlık hizmeti sağlamaktadırlar. Müşterilerinin istedikleri menkul kıymetleri onların adına alıp satmakta ve yatırım araçları konusunda tavsiyede bulunarak danışmanlık görevi üstlenmektedirler. Bu görevi bankalar bünyelerinde bulunan konuyla ilgili yatırım uzmanları, portföy yönetimi ve analizciler yardımı ile sağlarlar.

Hizmet İşlemleri: Bankalar çeşitli konularda müşterilerine hizmetlerde bulunmaktadır. Bu hizmetler bankacılık sistemindeki gelişme ve rekabet düzeyindeki farklılıklara göre ülkeden ülkeye değişiklik göstermektedir. Yoğun rekabet ortamında bankalar hizmetlerini genişletmek ve geliştirmek zorunda kalmaktadırlar. Bu tür hizmetler bireysel olarak müşterilere ve kurumsal olarak firmalara sunulmaktadır. Sundukları bu hizmet karşılığında bankalar komisyon veya işlem ücreti altında para kazanmaktadırlar. Bu şekilde bankalar esas faaliyeti dışında para kazanarak rakiplerine karşı üstünlük sağlamaktadırlar.

Bankalardaki bazı hizmetler sadece kurumların ihtiyaçlarını karşılamaya yöneliktir. Bunlara, yatırım kredisi, akreditif, teminat mektubu gibi bazı ürünler örnek olarak verilebilir. Bazı hizmetler ise Kredi kartı ve konut kredisi gibi doğrudan bireysel hizmet olarak müşterilerine sunulmaktadır (Sevilengül, 2001:263).

Bankaların belirli bir ücret ve komisyon karşılığı müşterilerine sundukları işlemler şekilde sıralanabilir (Parasız,2007:276). Kiralık Kasalar, Fatura Tahsili ve Ödenmesi, Havale İşlemleri, Hediye Çekleri, Keşide Çeki, Ticari Senetlerin Tahsili, Kupon Tahsili, Pay senedi ve Tahvil Kupon Anaparalarının Ödenmesi, Mali ve Ticari Bilgi Toplama, Sigortalama İşlerinde Aracılık, Teminat ve Kefalet Mektupları Verilmesi.

2.4. Bankacılığın Tarihçesi

2.4.1. Dünyada Bankacılığın Tarihçesi

İlk bankacılık işlemlerinin Sümer ve Babil uygarlıklarına uzandığı bilinmektedir. Milattan önce 3500 yıllarında mabetlerin banka olarak kullanıldığı yapılan kazılar sonucu anlaşılmıştır. Tarihte bilinen en eski banka Mezopotamya'daki Kızıl Tapınak'tır. Eski Mısır, Eski Yunan ve Roma'da da bankacılıkla ilgilenildiği bilinmektedir. Hatta eski Yunan'da ticaretin gelişmesiyle birlikte halkın zenginleşmiş ve Atina'daki zengin maketlerin yanı sıra "trepezitai" adlı özel bankerlerin oluştuğu görülmüştür (Öcal,Çolak 1988:20).

Banka işlemlerinin nasıl yapılacağı, borçların nasıl tahsil edileceği, komisyonların nasıl belirleneceği konusu Hamurabi Yasaları ile belirlenmiştir. Sonraki yüzyıllarda bankacılıkla zengin aileler uğraşmaya başlamışlardır.

İlk modern bankacılık ise 1609 yılında kurulan Amsterdam Bankası'dır. Avrupa'daki paraların çeşitliliği piyasadaki değişim değerinin saptanması amacıyla ve sabit nitelikli ve değerli hesap parası "florin" basılmak amacıyla kurulmuştur. 1637 yılında ise İtalya'da Venedik Bankası kurulmuştur. Bu banka çek ve banknot kullanımına yol açan "Contadi di Banka" sistemini geliştirmiştir. 1640 yılında tarihin ilk merkez bankası İngiltere'de kurulmuştur (Parasız, 2007:170).

Bankacılığın temel kuralları 13. yüzyıldan sonra oluşmaya başlamıştır. Asıl gelişimi ise 1453 yılında İstanbul'un Fethinden sonra olmuştur. Fetihten sonra Avrupa'da oluşan Rönesans ve reform hareketlerinin ardından faiz yasağı kalkmış beraberinde bankacılığın gelişimini sağlamıştır. 17.yüzyıldan itibaren ise bugünkü anlamda bankalar kurulmaya başlamıştır (Öcal, Çolak 1988:13).

1782 yılında Amerika'da Bank of Nort kurulmasıyla beraber modern bankacılık başlamıştır.

1863 yılında Bankalar Kanunu ile eyalet bankaları ve Ulusal bankalardan oluşan ikili bir bankacılık kurulmuştur. 1913 yılında ise FED bugünkü merkez bankası kurulmuştur (Yardımcıoğlu, Büyükşalvarcı,2007:143).

2.4.2.Türkiye’de Bankacılığın Tarihsel Gelişimi

Osmanlı’dan günümüze kadar bankacılığın tarihsel gelişimi cumhuriyet öncesi ve cumhuriyet sonrası dönem olmak üzere iki bölüm halinde ele alınmıştır.

2.4.2.1.Osmanlı’dan Cumhuriyet’e İlk Bankacılık Girişimleri

Gelişmiş ülkelerde bankacılık sanayileşme sürecinin bir gereği olarak ortaya çıkarken, Türkiye’de bankacılık Osmanlı Devleti’nin çöküş döneminde hazinenin finansman ihtiyacının karşılanması amacıyla, daha çok bir ihtiyaçtan doğan zorunlulukla ortaya çıkmıştır (Pamuk, 2003:219). Cumhuriyet döneminde, ulusal bir bankacılık sektörü oluşturulmaya çalışılmış, bu çabaya bağlı olarak kamu sermayesinin ağırlıkta olduğu bankalar kurulmuş ve bu bankalar mevcut yabancı sermayeli bankalar ve daha sonra kurulan özel bankalarla birlikte, Türk bankacılık sektörünü oluşturmuştur.

Osmanlı devleti döneminde, Türkler şerefli saydıkları askerlik, yöneticilik gibi işlerle uğraşmışlar, bunun dışındaki ticaret, ödünç para verme işlemi ve faizcilik gibi faaliyetler İslam dininin faizi yasaklaması sebebinden ötürü bankacılığın gelişimi çok hızlı sağlanamamış ve batının gerisinde kalmıştır (Akgüç, 1992:10).

Osmanlı Devleti’nde bankacılık mesleğini genellikle azınlıklar yürütmüşlerdir. Bunlara sarraf ya da galata bankerleri adı verilmiştir. Sarrafların ilk görevi yabancı ülke parası ile Osmanlı parasını değiştirmek olmuş, bunlar belli bir süre sonra devlete borç para vermek ve vergi gelirlerine karşılık kredi açmak gibi işlemleri üstlendiğinden banker adını almışlardır. Bankerlerin iş yerlerini genellikle Galata semtinde kurmaları sebebiyle ‘Galata Bankerleri’ adını almışlardır. Osmanlı Devleti’nin mali durumunun bozulması neticesinde devlete borç veren sarrafların önemi ve saygınlığı artmıştır (Parasız, 2009:103).

Ülkemizde ilk banka iki galata bankerleri tarafından 1847 yılında Bank-ı Dersaaset diğer adıyla İstanbul Bankası (Bank de Constantinople) adıyla kurulmuştur. Hükümetin aldığı 130 milyonluk kısa vadeli borcu ödeyememesi ve Fransız İhtilali’nin olumsuz etkileri sonucu 1852 yılında iflas etmiştir (Günel,2006:157). 1856 yılında Merkezi Londra’da olmak üzere Bank-ı Osmaniye

Osmanlı Bankası kurulmuştur. Osmanlı bankası aynı zamanda ülkemizin ilk emisyon bankasıdır (Parasız,2009:103).

Cumhuriyetten önce ülkemizde faaliyet gösteren bankalar yabancı sermaye tarafından veya yabancı iştirakiyle kurulmuştur. Bunların özellikle yabancı şirketleri finanse etmek amacıyla kuruldukları söylenebilir (Günel,2006:158).

Bu dönemde iki milli banka kurulmuştur. Bunlardan biri, Mithat Paşa tarafından 1868 yılında kurulan İstanbul Emniyet Sandığı'dır. Amacı, halkın elindeki dağınık ve az miktardaki paraları bir araya getirerek ihtiyaç sahiplerine yönlendirmek ve halka tasarruf alışkanlığının kazandırılması olmuştur. Bir diğeri ise Ziraat Bankası'dır. Ziraat Bankası 1888 yılında kurulmuştur. Sermayesi olarak kurulan İstanbul Emniyet Sandığı 1907 yılında Ziraat Bankası'na bağlanmıştır (Parasız, 2009:103).

Cumhuriyetin ilanına kadar milli sermaye ile 21 banka kurulmuştur. Bu bankalardan iflas ve tasfiyeler sonucu 18'i Cumhuriyet dönemine geçebilmiştir (Artun, 1983:35).

2.4.2.2. Cumhuriyet Dönemi ve Sonrasında Türk Bankacılığı

Cumhuriyetin ilk yıllarında sanayi henüz gelişmemiştir. Tüketim malı ithalatının karşılamak için tarım ürünleri ve hammadde ihracatı yapılmaktadır. Savaş sonrası ekonominin yeniden canlanması Osmanlı'dan miras borçların ödenmesi için dış ticaretin gelişmesi zorunluluk olmuştur (TBB,2008).

2.4.2.2.1. Ulusal Bankalar Dönemi (1923-1932)

1923 yılında İzmir İktisat kongresi ve sonrasında Cumhuriyetin kurulmasıyla birlikte milli ekonomi anlayışı oluşmaya başlamıştır. Cumhuriyet döneminde yabancı sermayeli bankalar hüküm sürerken Hükümet bu dönemde milli bankacılığın gelişimini ve kalkınmayı sağlayacak bankacılık sektörünün oluşumunu desteklemiştir. İlk özel sektör Türk bankası olarak 1924 yılında Türkiye İş Bankası faaliyete geçmiştir. Türkiye İş bankasının kurulması Türk bankacılığının gelişmesinde önemli rol oynamıştır. Takip eden yıllarda ise, 1925 yılında Sanayi ve

Maadin Bankası kurulmuştur. Bu banka 1932 yılında Türkiye Sanayi ve Kredi Bankası adını almış, 1933 yılında ise Sümerbank'a devredilmiştir. 1927 yılında Emlak ve Eytam Bankası konut kredisi vermek amacıyla kurulmuştur. Bu dönemde tacirlerin kredi ve banka hizmetlerini karşılamak için çok sayıda küçük yerel banka kurulmuştur. Tütüncüler Bankası, Çay bank, Bor Esnaf Bankası bunlardan bazılarıdır (Parasız, 2009:110).

1929 yılında Dünya ekonomik krizinin olumsuz etkileri neticesinde ülkemizin ekonomisi sarsılmış, merkez bankası kuruluncaya kadar, döviz alım satımını idare etmek ve spekülasyonlara meydan vermemek amacıyla Bankalar Konsorsiyumu oluşturulmuş ve 1930 yılında Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası'nın kurulmuştur (Altun, 2007:106).

2.4.2.2.2. Kamu Bankacılığı Dönemi: (1933-1944)

Devletçilik anlayışının her alanda hakim olduğu bu dönemde birçok kamu bankası kurulmuştur. 1933 yılında sınai kalkınmayı desteklemek amacıyla kurulan Sümerbank bunlardan birisidir. Aynı yıl yerel yönetimleri kalkındırmak, şehir imar planını hazırlamak, elektrik su kanalizasyon gibi alt yapı hizmetlerinin sağlanması amacıyla Belediyeler Bankası, İller Bankası, 1935 yılında yeraltı kaynaklarını işletmek amacıyla Etibank 1937 yılında deniz yolları işletmelerini finanse etmek, yeni işletmeler kurmak ve işletmek amacıyla Denizbank kurulmuştur. Bu dönemde kurulan önemli bir devlet bankası ise Türkiye Halk Bankası olmuştur. T. Halk Bankası ve Halk Sandıkları'nın kurulması ile küçük esnaf ve sanatkarın kredi ihtiyaçlarının giderilmesi amaçlanmıştır (Günel, 2006:159).

2.2.2.2.3. Özel Bankaların Geliştiği Dönem (1945-1959)

Bu dönem özel sektör bankacılığının geliştiği yıllardır ve şube bankacılığında yaygınlaşmaya başlamıştır. Bunun gerçekleşmesinin en önemli sebebi, özel sektörün desteklenmesi ile ekonomik kalkınmanın sağlanacağı fikrinin oluşmasıdır. 1944'te Yapı ve Kredi Bankası, 1946'da Garanti Bankası, 1948'de Akbank, Türkiye Kredi Bankası, Tütünbank, Türkiye Sınai Kalkınma Bankası 1956 yılında ise Pamukbank kurulmuştur. Bu dönemde yasal açıdan da iki önemli gelişme olmuştur. 1958 yılında

7129 sayılı Bankalar Kanunu kabul edilmiş ve akabinde Türkiye Bankalar Birliği kurulmuştur (Işıқтаç,2009:5).

1950 ve 1960 döneminde merkezileşme süreci hız kazanmış ve ulusal sermaye artış göstermiştir. 1950 ve sonrasında kurulan özel bankalar, Pamukbank (1955), İstanbul Bankası (1953), Şekerbank (1954), İş Kredi Bankası (1954), Çay bank (1958), Denizcilik Bankası (1952), Türkiye Vakıflar Bankası (1954), Turizm Bankası (1955) ve Türkiye Öğretmenler Bankası (1959)'dır (Günal, 2006:159). 1959 yılında, bankacılık sisteminin denetimi ile ilgili olarak Bankalar Yeminli Murakıpları Kurulu kurulmuştur (Parasız, 2009:111).

2.4.2.2.4 Planlı Dönem (1960-1980)

1960 döneminde, kamu iktisadi girişimleri ve özel sektör katkılarıyla, kalkınma planında belirtilen yatırımlar gerçekleştirilmiş, ülke içinde üretimin büyümesini hedefleyen sanayileşme politikası izlenmiştir. 7129 sayılı Bankalar Kanununda değişiklik yapılarak Bankalar Tasfiye Fonu adı ile bir fon kurulmuştur. Bankaların yılsonu bilançolarındaki tasarruf ve ticari mevduat toplamının binde yarısı oranında bir tutarın bu fona yatırımları sağlanmıştır. Bankalar Tasfiye Fonu bir tür mevduat sigortası görevini yapmaktaydı. Bu fon 1983 yılında TCMB tarafından idare ve temsil edilmek üzere kurulan “Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu (TMSF)”na devredilmiştir (Ankara Sanayi Odası, 2001).

1961 yılından sonra pek çok yerel ve küçük banka tasfiye olmuştur. 1963 yılında özel sektörün kısa ve orta vadeli kredi ihtiyacını karşılamak için Sınai Yatırım ve Kredi Bankası kurulmuştur. 1964 yılında Devlet Yatırım Bankası kurulmuştur .

1970’li yıllarda holdinglerin bankaları ele geçirmesiyle holding bankacılığı gelişmiştir. Ülkemizde ilk holding bankacılığını Akbank başlatmıştır. Holding bankacılığı Devlet tarafından da desteklenmiştir. Bu dönemde hızlı bir kalkınma sağlanmakla birlikte, yüksek enflasyon ortamında iç tüketime yönelik üretim yapması ve dış satıma yönelememesi, önemli döviz darboğazının yaşanmasına neden olmuştur. Bu darboğazı aşmak için ise dövize çevrilebilir mevduat uygulamasına

başlanmış ve neticesinde dış borçlar çok fazla artmıştır. Ödemeler dengesi ve döviz kıtlığı sorunu nedeniyle dış alım yapılması zorlaşmıştır (TBB 2008:12).

2.4.2.2.5. Serbestleşme ve Dışa Açılma Dönemi (1981-2001)

Türk Bankacılık Sektöründe 24 Ocak 1980 kararlarından sonra serbestleşme ve dışa açılma süreci yaşanmaya başlamıştır. Bu dönemde faiz oranları ve döviz kurlarındaki sınırlamalar kaldırılmış mevduat ve kredi faizleri ise yükselmeye başlamıştır. Aynı dönemde banker kuruluşların hızla çoğalması ve kendilerine para yatırırlara yüksek gelir sağlamaları bankalarıda etkilemiştir. İhracat artmış, tasarrufların artması sağlanmış ve yatırımların özendirilmesiyle birlikte yabancı sermayenin ülkeye girişi sağlanmıştır (Köne, 2003:238).

Bu dönemde Merkez Bankası bünyesinde Interbank piyasası kurulmuştur. Bu durum bankaların likitide ihtiyaçlarının karşılanmasında ve fon fazlasının değerlendirilmesinde kolaylık sağlamıştır. Interbank, bankalara kaynak kullanma imkanı verdiği gibi, ekonominin likidite dengesini kurmada da çok yararlı olmuştur. (Günel, 2006:161).

1980 'li yıllarda teknolojik alanda gelişmeler yaşanmış. Bilgiye ulaşımın daha ucuz olması sebebiyle bilgilenme maliyeti azalmıştır (Parasız, 2009:106).

Bankacılık sektörü açısından 1980 sonrası yaşanan radikal değişiklikler aşağıdaki biçimde sayılabilir (Coşkun ve Diğerleri,2012:15).

- Mevduat ve kredilere uygulanan faiz oranları serbestleştirilmiştir,
- Bankaların ve mevduat sahiplerinin döviz işlemlerine getirilen kısıtlamalar kaldırılmıştır,
- Kişilere portföylerinde döviz bulundurma imkânı tanınmıştır,
- Mali piyasalarda gerçekleşen işlemler ile buradan elde edilen gelirlerin üzerindeki vergiler azaltılmıştır,
- Aracılık hizmetlerinin maliyetleri düşmüştür, Mali sistem kurumsallaştırılmıştır,

- Yabancı ve yerli bankaların mali sisteme katılmalarına ilişkin getirilen kısıtlamalar azaltılmıştır,
- Menkul kıymet piyasaları oluşturularak, şirketlere yeni finansman kaynakları yaratılmıştır, TL piyasasının oluşturulması ve benzeri gelişmeler olmuştur. Bu dönemde uygulanan serbest faiz uygulamasıyla birlikte mevduat ve kredi faiz oranlarında artışlar görülmüştür. Faizlerin serbest bırakılmasıyla birlikte faiz rekabeti içine girilmiş ve sermaye piyasasında “banker” olarak adlandırılan kurumların iflas etmesine neden olmuştur (Köne,2003:238).
- Kriz sonrasında özel bankalarda bulunan mevduat kamu bankalarına doğru yönelmiştir. 1980 yılından sonra firmaların işletme sermayesi gereksinimlerinin yükselmesi, kaynak maliyetlerinin artması, mali yapıları zaten bozuk olan çok sayıda firmayı, aldıkları kredileri geriye ödeyemez duruma düşürmüştür. Bunun sonucunda banka kredilerinin önemli bir bölümü batık ve/veya donuk kredi halini almış, banka kaynaklarının azımsanamayacak bir bölümü akıcılığını yitirmiştir. Bankaların yeterli kâr sağlayamamaları, bankaların kredi kararlarındaki hatalar, bazı holdinglerin denetiminde bulunan bankaların kaynaklarını ekonominin değil de holdinglerin çıkarları doğrultusunda kullanmaları bankacılık sektörünü olumsuz etkilemiştir (Akgüç, 1991:76).

1982 yılında Sermaye Piyasası Kanunu çıkarılmıştır. Sermaye piyasası araçlarının kullanımı için gerekli alt yapı oluşturularak Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) kurulmuştur. Amacı, sermaye piyasalarını düzenlemek, geliştirmek ve denetlemektir (Oktayer,2009:79).

1985 yılında 3182 sayılı Bankalar Kanunu ile tek düzen hesap planı uygulamasına geçilmiştir. Aynı yıl bankalardaki tasarruf mevduatının korunması gerekliliği ortaya çıkmış Kanun Hükmünde Kararname ile Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu (TMSF) kurulmuştur. Uluslararası bankacılık standartları sisteme tanıtılmış ve donuk kredilere daha gerçekçi karşılık uygulamaları sağlanmıştır (Keskin ve diğerleri, 2008:14).

1986 yılında Bankalararası Para Piyasası (İnterbank) ve İstanbul Menkul Kıymetler Borsası (İMKB) faaliyete başlamıştır.

1989 yılında 32 sayılı Karar kabul edilmiş bu kararlar beraber sermaye hareketlerinde serbestlik sağlanmaya başlanarak ülkeye yabancı sermaye girişi sağlanmıştır. Bu yıllarda sektöre yabancı ilgisi bir hayli artmıştır. Artan bu ilgiyle birlikte rekabette artmış ve teknolojik yenilikler kullanılmaya başlanmıştır. 32 sayılı kararlar beraber, döviz işlemleri ve sermaye hareketleri tamamen serbest bırakılarak Türkiye’de yerleşik kişilere döviz tutma ve döviz mevduatı açma izni verilmiş yurtdışında yerleşik kişilere ise Türkiye’de menkul kıymet yatırımı yapma, TLve döviz mevduatı açma imkanı tanınmıştır. Döviz işlemlerinde ve sermaye hareketlerinde serbestleşmeye gidilmesi ile birlikte tasarruf sahipleri açısından yeni yatırım aracı oluşmuştur. Bankalar açısından ise döviz cinsinden mevduatlarında önemli artışlar görülmüş yurtdışından sağlanan fonlarla birlikte ise mevduatın yanında önemi artan kaynak oluşmuştur (Oktayer,2009:77).

Finansal serbestleşmeyle birlikte önemli miktarda yabancı sermaye girişi olmuş Bankalar için yeni oluşan bu kaynaklarda maliyet düşürücü önlemler alınmaya başlanılmış, kaynakların etkin ve verimli kullanılmasına çalışılmıştır. Ancak, yabancı sermaye ülkeye yatırım amacıyla değil, faiz arbitrajından yararlanılarak kısa dönemde kar sağlamak maksadıyla gelmiştir Spekülatif sermaye hareketleri hisse senedi, bona ve tahvillere yönelik olmuştur (Kazgan,2004:25).

1990’lı yıllarda yaşanan krizler bankacılık sektörünü olumsuz şekilde etkilemiştir. 1991 yılında yaşanan körfez krizi sonucunda bankacılık sistemi likitide krizine girmiş, ekonomik yapı olumsuz şekilde etkilenmiştir. İlk büyük finansal kriz 5 Nisan 1994 yılında yaşanmış ve olumsuz etkileri günümüze kadar sürmüştür. Bu kriz iyi idare edilemeyen ve mali yapıları bozuk olan bankaların iflasını hızlandırmış ve sistemin zayıflamasına neden olmuştur. 1994 krizi sonrası ekonomik istikrarın sağlanması ve sürdürülmesi amacıyla bazı yapısal önlemlerin alınması gündeme gelmiştir (Şahin,2000:386).

Bankacılık sektörünün 1994 krizinden etkilenmesinin temel nedeni, 1989 ve 1993 döneminde izlenen yanlış politikalarlardır. Düşük döviz kuru ve yüksek faiz

politikalarının sona ermesi ile birlikte kar oranları düşmeye başlamış ayrıca hazine ihalelerinin sonlandırılması ve uluslararası kredi derecelendirme kuruluşlarının ülkemize verdiği kredi notunun düşmesi neticesinde kriz ortamı oluşmuştur. Krizle birlikte hızla küçülen bankacılık sisteminde öz kaynaklar erimiş, Kamu bankalarının sistem içindeki payı yükselmiş, şeffaflık sağlanamamış, aktif kalitesi zayıflamış, banka sistemine olan güven sarsılmış ve kriz ortamı oluşmuştur (Erdoğan, 2002:129).

1994 yılı Türk Bankacılık sektörü için zor bir yıl olmuştur. Faiz oranları önemli ölçüde yükselmiş olup İnterbank'ta gecelik olarak çok yüksek oranlardan para alınıp satılmaya başlanması, müşteriler ve banka ilişkilerinde büyük zararlara yol açmıştır. Türkiye'nin kredi notu düşmüş, lira devalüe edilmiştir. Bu dönemde üç banka tasfiye edilmiştir. Bunlar, İmpexbank, Türkiye Yatırım Ve Turizm Bankası ve Marmara Bank'tır. Üç aracı kurum ise iflas etmiştir. Türk İntest, Çarmen ve Pasifik (Türkiye Bankalar Birliği, 2012a:5).

Ekonomide meydana gelen olumsuzluklar sonucunda TL'den kaçış hızlanmış ve kriz kaçınılmaz olmuştur. Bu dönemde bulunan siyasi otoriteler 5 Nisan Kararları olarak bilinen istikrar önlemleri uygulanmaya başlanmıştır. % 70-80 oranlarında bulunan faiz oranlarını düşürmek için %400 civarında borçlanmak zorunda kalmışlardır. Böylece kamu borç stokunun daha da artmasına sebep olmuşlardır. Bu gelişmelerin neticesinde Türkiye'de hükümet değişikliği yapılmış, yeni gelen hükümet ekonomide önceliği enflasyonun düşürülmesine vererek bütçe disiplini oluşturmuştur. Uluslararası Para Fonu ve IMF'le stand by anlaşması yapılmış 742 milyon USD kredi sağlanmıştır. 1994 krizinden sonra bütçe açıklarının azaltılması için kamu gelirlerinin artırılarak harcamaların kısılması esasına dayalı sıkı bir maliye politikası uygulanmıştır. Bu dönemde tekrar bankalara güven oluşturulmaya çalışılmış ve mevduata %100 devlet garantisi getirilmiştir. Bankaların döviz pozisyon açıklarının kapatılması Merkez Bankası döviz rezervlerinin eritilmesi ve kamu sektörünün elindeki döviz varlıklarının bir kısmının bankalara satılmasıyla durum düzelebilmiştir. Sınırsız devlet garantisi altında küçük ve orta ölçekli birçok banka, kaldıramayacakları kadar yüksek faizlerle döviz ve TL toplamaya başlamıştır. Bankacılık sistemi açısından pasif yükümlülüğün devlete aktif yükümlülüğün ise

banka sahip ve yöneticilerine bırakıldığı bir dönem yaşanmış ve bunun olumsuz sonuçları ileriki tarihlerde etkili olmuştur (Karacan, 1996:180).

1994 krizi sonrasında iç kaynakların önemi anlaşılmıştır. Bankacılıkta kredi riskini dağıtmak, faaliyetleri çeşitlendirmek verimliliği artırmak amacıyla düzenlemelere gidilmiştir.

1995 yılından sonra ekonomide hızlı bir toparlanma süreci yaşanmış ve bu durum tüm sektörleri olduğu gibi bankacılık sektörünü de olumlu şekilde etkilemiştir. Yüksek reel faizler, TL cinsinden yatırımları cazip hale getirmiş, para ikamesi yavaşlamış ancak tersine dönmemiştir. Döviz pozisyonları açılmış ve yurt dışından borçlanma yüksek maliyetli olmaya başlamıştır. Ancak 1996-1998 döneminde, kısa süreli hükümetlerin iktidarda kalması nedeniyle ekonomik belirsizlik sektörü olumsuz etkilemiştir. Alınamayan yapısal önlemler ve azaltılamayan kamu açıkları, bankaların açık pozisyonlarında artışı meydana getirmiştir (Uyar, 2003:111).

1997 yılında yaşanan Asya Krizi bankacılık sektörünü ciddi anlamda etkilemiştir. Global bir ekonomik krize dönüşen Asya krizine 1997 yılında Rusya krizi ve 1999 yılı başında ülkede yaşanan siyasi istikrarsızlığa, bir de aynı yıl yaşanan 17 Ağustos Marmara depremi eklenince bankaların mali bünyeleri bozulmuştur ve bu süreçte Fon tarafından beş bankanın yönetimine el konulmuştur. Bu bankalar, Esbank, Egebank, Sümerbank, Yaşarbank, Yurtbank'tır (Yıldırım, 2004:2).

Ekonomide yaşanan bu gelişmelerin dışında 18 Haziran 1999 yılında uygulanmaya başlayan 4389 Sayılı Bankalar Kanunu ile Türk bankacılık sektöründeki yasal ve kurumsal düzenlemelerin değişen koşullara ve uluslararası standartlara uyumlaştırılması açısından bir dönüm noktası olmuştur. Bu kanun doğrultusunda bankacılık sektörünün rekabet ve etkinlik düzeyini artırmak, sektöre güveni kalıcı kılmak, sektörün ekonomi üzerinde yaratabileceği zararları asgari düzeye indirmek, sektörün risklere karşı esnekliğini artırmak ve tasarruf sahiplerinin hak ve menfaatlerini korumak amacıyla 23 Haziran 1999 tarihinde kamu tüzel kişiliğine haiz, idari ve mali özerkliğe sahip BDDK kurulmuştur. Bu kurum, Hazine

Müsteşarlığı'nın bankacılıkla ilgili görevlerini kendisine devretmesiyle birlikte 31 Haziran 2000 yılında resmen faaliyete geçmiştir (Boyacıoğlu,2003 : 527).

2.4.2.2.6. 2000 yılı ve sonrası Dönem:

2000 yılında kurulan BDDK'nın görevi, finansal piyasalarda güven ve istikrarı sağlamak, rekabet gücü kazandırıcı ortamı hazırlamak, tasarruf sahiplerinin haklarını korumak, kredi sistemlerinin uygun bir şekilde çalışması için gerekli tedbirlerin ve kararların alınıp uygulanmasını sağlamaktır. Ayrıca bankalar, finansal kiralama, faktoring ve finansman şirketlerinin; faaliyetlerini ve yönetim yapılarını düzenlemek, kanunları uygulamak, uygulanmasını sağlamak bunları izlemek ve denetlemek, yine bankaların Bankalar Kanunu'na uygun faaliyet göstermelerini sağlamaktır.

Türkiye bu dönemde hükümetin IMF'ye sunduğu ve IMF tarafından kabul gören Niyet Mektubu ile 3 yıllık ekonomik süreci kapsayan ve enflasyonu düşürmeyi amaçlayan bir programı uygulamaya başlamıştır. Uygulamayla birlikte olumlu gelişmeler yaşanmış olsa da 2000 yılı kasım ayında likidite eksikliğinden dolayı döviz talebindeki artış ve piyasalardaki bozulma nedeniyle bir kriz ortaya çıkmıştır. Bu kriz IMF desteğiyle aşılsa da program büyük bir darbe almıştır.

2000 Kasım krizinin nedenleri arasında, uygulanan istikrar programı neticesinde enflasyonun beklenen oranda düşmemesi, bunun sonucunda oluşan devalüasyon beklentisine bağlı olarak piyasada güven kaybı yaşanması, devletin yüksek borçlanma ihtiyacı ve cari açığın giderek büyümesi gibi çeşitli nedenlerin yer aldığından söz etmek mümkündür. Ancak yine de bu krizin gelişini hızlandıran en temel faktör, kısa vadeli kaynakların dövizde dayandırılması ve dış kaynak temin edilmesindeki kısıtlılıktan dolayı likidite akışının sağlanamaması olmuştur (Akçakoca, 2001:4).

Bankalarda 2000 yılında sabit kur sistemi etkili olmuştur. Bu durum Türk Lirasına ilgiyi artırmış, ancak ekonominin genelini olumsuz etkilemiştir. Bankaların bu dönemde kaynaklarını kısa vadeli döviz cinsinden, kredilerini ise uzun vadeli ve Türk Lirası cinsinden yapmaları likidite riski ve döviz riskinin oluşmasına sebep

olmuştur. Kasım 2000 tarihinde likitide krizi oluşmuştur. Yabancı Bankaların, kredileri vadesi gelmeden çekmeye başlamaları durumunda ise Bankalararası Para Piyasalarında gecelik faizleri %200'lere yükselmiş ve bu durum karşısında bankaların mali yapıları iyice bozulmuştur.

Merkez Bankası'ndan çekilen 3 milyar dolarda durumu kurtarmaya yetmemiştir. Bankalardaki gecelik repo faizleri %1700'lere kadar yükselmiştir. Kara Çarşamba olarak bilinen 27.10.2000 tarihinde Bank Kapital, Demirbank ve Etibank'a Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu tarafından el konulmuştur (Şahinöz, 2001:186).

Kasım 2000 krizi, IMF'den alınan krediyle önlenmeye çalışılmış, ancak mali piyasalarda yaşanan kırılganlık ve güven kaybı Şubat 2001 yılında yeni bir krizin doğmasına yol açmıştır. Bu yeni kriz Kasım 2000 'de yaşanan döviz krizinin devamı şeklinde olmuştur. Böylelikle enflasyonu düşürme amacıyla uygulanan sabit döviz kuru sistemine son verilmiş, Şubat 2001 tarihi itibarıyla dalgalı kur sistemine geçilmiştir (Bumin, 2007:53).

Bankacılık kriziyle para krizinin iç içe geçtiği ve literatürde ikiz krizler olarak adlandırılan kriz dönemine girilmiştir. Şubat krizi sonrasında reel sektörde, ekonomi %8.5-9 civarında daralmış olup, milli gelir 51 milyar dolar, kişi başına düşen gelir ise 725 dolar azalmıştır. Bu dönemde 1.5 milyon kişi işsiz kalmıştır. Enflasyon %70'i aşmış, hazine ve faiz ödemeleri %101 artmıştır. İç borç stoku 2000 yılında dört katına çıkmıştır .

Peş peşe gelen iki şok dalgasının ardından, 14 Nisan 2001 tarihinde "Güçlü Ekonomiye Geçiş Programı" başlığı altında ve yine IMF desteği ile makro düzeyde yeni düzenlemelere gidilmiştir. Şubat 2001'de patlak veren kriz sonucunda dünya bankasında görev yapmakta olan Kemal Derviş ekonomiden sorumlu bakan olarak Türkiye'ye getirilmiştir. Kemal Derviş, 14 Nisan 2001 tarihinde Güçlü ekonomiye geçiş programını açıklamıştır. Program Mayıs 2001 'de uygulanmaya başlanmıştır (Turan ,2011:75).

Kasım 2000 ve Şubat 2001 krizlerinin temel sebebi mali istikrarsızlık olarak görüldüğü için, Güçlü Ekonomiye Geçiş Programı'nın birinci önceliği, enflasyon

oranını düşürmek yerine mali istikrarın sağlanması olarak belirlenmiş, enflasyonla mücadelenin önemi ikinci sıraya gerilemiştir. Bu yeni programın hedefleri, kur rejimi değişikliği ile piyasalarda ortaya çıkan güven bunalımı ve istikrarsızlığın önüne geçilmesi ve ekonominin ihtiyacı olan yapısal reformların gerçekleştirilmesi, Bankacılık sektörü ile birlikte başta kamu ve TMSF bünyesindeki bankaların hızlı ve kapsamlı bir şekilde yeniden yapılandırılması ve böylece bankacılık kesimi ile reel sektör arasında sağlıklı ilişkiler kurulması, Kamu finansman dengesinin güçlendirilmesi, gelirler politikasının enflasyon hedefleri ile uyumlu bir şekilde sürdürülmesi olarak sıralanmıştır (Bankacılar Dergisi, 2002:2).

Program'ın bir diğer hedefleri arasında, mali sektörün yeniden yapılandırılması için gerekli adımların atılması olmuştur. Bu kapsamda ilk olarak kamu bankaları ile ilgili düzenlemeler yapılmış, bu bankalar yeniden yapılandırılarak ortak bir yönetim altında toplanmıştır. İkinci olarak Fon bünyesindeki bankaların sorunlarının çözülmesi ve bu bankaların kamuya yükledikleri maliyetlerin azaltılması hedeflenmiştir. Bu hedefin gerçekleştirilmesi için 4389 sayılı Kanunda yapılan değişiklikle, Fon'da bulunan bankaların, alacaklarının tahsilinin hızlandırılması yoluna gidilmiştir. Son olarak ise oluşan krizlerden olumsuz etkilenen özel bankaların, düzgün yapıya ulaşmalarını sağlayacak düzenlemeler uygulanmaya başlatılmıştır. Bu kapsamda, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu tarafından sermaye yeterliliği kriteri de dikkate alınarak, özel bankalarla sermaye artırımı ve yeniden yapılanma planları üzerinde belirli bir takvime dayalı anlaşmalar yapılmıştır .

2000 Kasım ve 2001 Şubat krizlerinin olumsuz etkilerini hafifletmek amacıyla oluşturulan programlardan bir diğeri de, 2002 yılında hayata geçirilen Finansal Yeniden Yapılandırma Programı olmuştur. Bu program aynı zamanda "İstanbul Yaklaşımı" adıyla da bilinmektedir. Programın hedefi, kredi borçlarından dolayı ekonomik sıkıntı içinde olan ancak, uygun şartlar oluştuğunda ödeme yapabilecek firmaların borçlarının yeniden yapılandırılması amaçlanmıştır. İstanbul Yaklaşımı sadece finans sektörünün değil, kriz döneminde büyük sıkıntı içerisine düşmüş olan reel sektörün de güç kazandığı bir program olmuştur. Programın diğer

bir amacı, sektörde, sürdürülebilir büyümeyi oluşturmak, enflasyonu düşürmek ve istikrar sağlamak olarak hedeflenmiştir (BDDK 2009b).

Güçlü ekonomiye geçiş programı kapsamında bankacılık sektörünün düzenlenmesinden ve denetlenmesinden sorumlu kurum olan BDDK, “Bankacılık Sektörü Yeniden Yapılandırma Programı” hazırlayarak uygulamaya koymuştur. Programın ciddi ve kararlılıkla uygulanması neticesinde Bankacılık sisteminde önemli gelişmeler yaşanmıştır (BDDK,2001:13).

Türk bankacılık sektöründe faaliyet gösteren bankaların (kamu ve özel sermayeli) ve mali yapıları bozulduğu için TMSF bünyesine alınan bankaların bilanço yapılarının kuvvetlendirilmesi için alt yapı oluşturulmuştur .

Kamu bankalarının yeniden yapılandırılması amacıyla menkul kıymet ve nakit olarak kaynak aktarımı yapılarak finansal yapılarının güçlenmesi sağlanmıştır. Kamu bankalarının aktifleri içerisinde risk ağırlığı sıfır olan DİBS’lerin payının artması ile birlikte sermaye yeterlilik rasyolarında iyileşmeler görülmüştür. Verimli çalışmayan şubeleri kapatılmış, personel sayılarında azalmaya gidilmiştir. Emlak Bankasının bankacılık işlemleri yapma ve mevduat kabul etme izni iptal edilerek Ziraat Bankasına devredilmiştir. Kamu bankalarının kar/zararlarını, likiditesini ve faiz oranı marjlarını izlemek amacıyla izleme programı oluşturulmuştur. Bu program ile banka aktif ve pasiflerinin getiri-maliyet oranları haftalık, şubelerin bilanço ve kar/zarar durumları günlük takip edilecek yapıya dönüştürülmüştür. Kamu bankalarının görev zararları alacakların menkul kıymete bağlanması ve sermaye desteği sağlanması amacıyla 28.7 katrilyon lira tutarındaki kaynak, kamu bankalarına aktarılmıştır (BDDK, 2001:4).

Özel bankaların yeniden yapılandırılması kapsamında kendi kaynakları ile sermaye yapılarının güçlendirilmesine çalışılmış, bu kapsamda banka sahipleri ile hissedarlarından sermaye artırımlarına yönelik belli bir zamana bağlı taahhüt mektupları alınmıştır. Bu çerçevede 2001-2003 döneminde 4.003 trilyon lira tutarında sermaye artışı sağlanmıştır. (BDDK, 2001:47).

2001 sonrasında bankacılık sektörünün düzenlenmesi ve AB'ye uyum süreciyle başlatılan yeni düzenlemelerle yabancı sermayeli bankaların ilgi odağı olmaya başlamıştır. Yabancılar aşağıdaki tabloda belirtilen bankalardan nitelikli pay edinmişlerdir (Akgüç,2007:13).

Tablo 2. Yabancıların Nitelikli Paya Sahip Oldukları Bankalar

Yabancı Ortak	Banka	Pay
BNP Paribas	Türkiye Ekonomi Bankası	50%
Unicredit	Yapı ve Kredi Bankası	50%
G.E. Capital Cooperation	T.Garanti Bankası	25,50%
Kazak Bank Turan Alem	Şekerbank	34%
Citibank	Akbank	20%

Kaynak: Akgüç, 2007: 13.

2001 kriziyle birlikte, İktisat Bankası, Ulusal Bank, Kentbank, EGS Bank, Bayındırbank, Sitebank, Toprakbank , Tarişbank TMSF'ye devredilmiştir. TMSF bünyesinde bulunan Bank Kapital, Egebank, Yurtbank, Yaşar Bank, Ulusal Bank Nisan 2001'de Sümerbank ile birleştirilmiş ve sonrasında ise Oyak Grubuna satılmıştır (Raf Temizliği, 2011:61).

TMSF bünyesinde bulunan bankalardan Interbank ve Esbank Etibank'la birleştirilmiş ve sonrasında Etibank'ın bankacılık lisansı iptal edilmiştir. Birleşen bu bankalar daha sonra Bayındırbank'a devredilmiştir. Pamukbank ise Halk Bankası ile birleştirilmiştir. Ayrıca İktisat Bankası ve Kentbank'ında bankacılık lisansları iptal edilmiştir. Okan Yatırım Bankası ve Atlas Yatırım Bankasının Faaliyet izinleri iptal edilmiştir.

Türk Bankacılık sektöründe 2000 ve 2001 krizlerinin ardından alınan önlemler neticesinde olumlu gelişmelerde sağlanmıştır. 4389 sayılı Kanun ile bankacılık sistemine uluslararası standartlarda çalışma olanağı getirilmiştir. Demirbank İngiltere'nin büyük bankalarından olan HSBC Bank'a satılmıştır. Sitebank ise Portekiz Bankası olan Novabank'a satılmış olup, bu bankanın ünvanı

önce Bank Europa daha sonra da Millenium Bank olarak değiştirilmiştir. 2000 yılında BDDK'nın kurulması ile birlikte de bankacılık sektöründe uluslararası düzeyde denetim ve düzenlemeler getirilmiştir (Türkiye Bankalar Birliği, 2012a).

Aşağıdaki tabloda 2000-2001 krizi sonrası TMSF'ye devredilen Türk Bankalarının yabancı sermayeli bankalar tarafından gerçekleştirilmiş satın alma ve birleşmeler özetle açıklanmaktadır.

Tablo 3. 2000-2001 Krizi Sonrası Türk Bankacılık Sisteminde Yabancı Sermaye ile Satın Alma ve Birleşmeler

Ulusal Banka	Yabancı Banka Kuruluş	Açıklama
Demirbank	HSBC Bank A.Ş.	2002 yılında satılmıştır.
Sitebank	Nova Bank Ünvanı, Bank Europa, son olarak da Millenium Bank olarak değiştirilmiştir.	Ocak 2002 de satılmıştır.
Türk Dış Ticaret Bankası	Fortis Bank N.V. SA	Temmuz 2005 yılında satın alınmıştır
Finansbank A.Ş.	National Bank of Greece	Temmuz 2006 da satın alınmıştır.
Denizbank A.Ş.	Dexia Participation Belgique	Payın %75'i Ekim 2006 da satın alınmıştır.
Bank Pozitif Kredi ve Kalkınma Bankası	Bank Hapoalim BM Bank	2006 yılında satın alınmıştır.
TAT Yatırım Bankası	Merrill Lynch European Azset Holding	Payın %99'u 2006 yılında satın alınmıştır.
Tekfen A.Ş.	Eurobank EFG (2001 yılında Tekfen yatırım bankası Bank Ekspresin birleşmesi ile Tekfen bank kurulmuş sonra 2007 yılında satılmıştır).	Mart 2007 satış
Oyak Bank A.Ş.	ING Bank Hollanda	Haziran 2007 de satılmıştır.
Şekerbank T.A.Ş.	Bank Turanalem JSC	Aralık 2006 da satılmıştır.
MNG Bank (Turland Bank A.Ş.)	Arap Bank Plc ve BankMed	Ocak 2007 de satılmıştır.

Kaynak: Bankalarımız 2008, ss III.1-7'den derlenmiştir.

Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu (Fon) ise, Bankalar Kanunu ve ilgili mevzuat çerçevesinde kredi kuruluşları nezdindeki tasarruf mevduatının ve gerçek kişilere ait katılım fonunun sigortalanması ve bankaların yönetilmesi, satış, devir, birleştirme ve tasfiye yolu ile çözümlenmesi işlevlerini yerine getirmektedir.

TMSF'ye devredilen bankaların kamu üzerindeki yükünü hafifletmek amacıyla bu bankaların birleşme ve devrolma şeklinde yapılanması üzerinde çalışmalar yapılmıştır. Bu düzenlemelerle birlikte bazı yerli bankalar ülke içinde birleşme yoluna gitmişlerdir.

2.4.2.2.7.Yeniden Yapılandırma Dönemi ve Günümüzde Türk

Bankacılığı (2002 ve sonrası)

Şubat 2002'de IMF'le yeni bir Stand by anlaşması imzalanmıştır. Bu anlaşma genel olarak önceki anlaşmaların devamı niteliğinde yapılmıştır. Anlaşmada, ekonominin dış şoklara direncinin arttırılması, enflasyonun düşürülmesi, kamu borçlarının azaltılması, mali disiplinin sağlanması, yapısal reformların tamamlanması hedeflenmiştir. 2002 sonrasında sektörde kamu sermayeli banka sayısı değişiklik göstermezken, bu dönemde sektördeki en dikkat çekici değişim özel sermayeli banka sayısındaki azalış olmuştur (BDDK, 2011:13).

Sektör yabancı ilgisinin artmasına da sebep olmuştur. Özellikle 2005 yılından itibaren sektördeki yabancı payı artış göstermiştir. Sektördeki yabancı payının artmasıyla birlikte rekabet artmış ve bankalar daha verimli çalışmaya başlamıştır. T. Ekonomi Bankası A.Ş. (TEB) Fransa'nın önemli finansal kurumlarından biri olan BNP Paribas ile ortak olmuştur. T.Dış Ticaret Bankası (Dışbank) A.Ş.'nin de %89.3 oranındaki hisseleri Nisan 2005 yılında imzalanan anlaşma ile Avrupa'nın önemli finansal kurumlarından biri olan Fortis'e ,Oyakbank ING adlı bir Hollanda bankasına 2.7 milyar dolara satılmıştır. (TBB,2012:18)

Şube ve personel sayıları 2000-2003 döneminde, bankacılık sektörünün karşılaştığı kriz sonucu uygulanan yeniden yapılandırma programı çerçevesinde mali bünyesi zayıflayan bankaların TMSF'ye devredilmesi veya kapatılması, kamu bankalarında yeniden yapılandırma programının uygulanması, banka birleşmeleri

yanında bankaların faaliyet giderlerinin sınırlandırılması yönündeki çabalar sonucunda gerilemiştir. Ancak 2003 yılının ikinci çeyreğinden itibaren yeniden artmaya başlamıştır. (TBB, 2006:25).

2003 yılında çıkarılmış olan yeni yasayla birlikte, yabancı sermayeli yatırımlarla ilgili tüm kısıtlamalar kaldırılmış, bankacılık sisteminin dünya ekonomisiyle bütünleşme süreci tamamlanmıştır (Akçaoğlu, 2005:12).

Bankacılık sektöründe 1994-2003 yıllarında,

- 20 bankanın temettü hariç ortaklık hakları ile yönetim ve denetimi Fona devredilmiş,
- 5 bankanın bankacılık işlemleri yapma ve mevduat kabul etme izin ve yetkileri kaldırılmış,
- 1 bankanın ise nitelikli paya sahip ortaklarının banka kurucularında aranan nitelikleri kaybetmesi nedeni ile söz konusu ortaklara ait hisselerle ilişkin temettü hariç ortaklık haklarının Fon tarafından kullanılmasına karar verilmiştir.

Anılan bankalardan temettü hariç ortaklık hakları ile yönetim ve denetimi Fona devredilen bankalardan 4'ü doğrudan, 6'sı birleştirilmek suretiyle satılmış, 8 banka Birleşik Fon Bankası A.Ş. (BFB) bünyesinde birleştirilmiş, bir banka kamu bankasına devredilmek suretiyle çözümlenmiş, bir bankanın ise iradi tasfiyesine karar verilmiş, faaliyet izinleri kaldırılan 5 bankanın ise iflasına karar verilmiş olup iflas tasfiyeleri Fon tarafından yürütülmektedir. Temettü hariç ortaklık hakları Fon tarafından kullanılan Adabank A.Ş.'nin ise yönetim ve denetimi de Fon alacaklarının tahsili amacı ile Fon tarafından devralınmıştır.

2001 yılında yaşanan krizin ardından bankacılık sektörünün toparlanması 2003 yılına kadar sürmüştür. Bankacılık sektöründe kriz sonrasında devralmalar ve birleşmeler gerçekleşmiştir. 2000 yılında 79 olan banka sayısı 2003 yılında 55'e kadar düşmüştür.

2004 yılında ekonomik büyümenin istikrarlı biçimde devam etmesi ve enflasyondaki düşüşlerin sürmesi ile birlikte bankacılık sektöründeki yapısal güçlenmede hızlanmıştır.

Meydana gelen olumlu gelişmelerle beraber hem kurumların hem de bireylerin yatırım ve tüketim amaçlı kredi talepleri artmıştır. Bu yıl içerisindeki önemli gelişmelerden birisi de mevduata getirilen tam güvencenin kaldırılması ve sigorta kapsamının sınırlandırılması olmuştur.

Ekonomideki iyileşme süreci 2005 yılında da devam etmiştir. Bu dönemde yabancı yatırımcıların bankacılık sektörüne ilgisi talebi arttırmıştır. 2005 ve 2007 yılları arasında yabancı yatırımcılar ülkemizden çok sayıda banka almışlar ve ortaklık oluşturmuşlardır. Ülkemize yatırım yapan ülkeler genellikle AB ve ABD kökenli gelişmiş ülkelerdir. 2005 yılında 5411 sayılı kanun uygulanmaya başlanmıştır. Bu kanun ile yasal çerçevenin en iyi uluslararası standartlar ile uyumlu hale getirilmesi amaçlanmıştır. Uzaktan ve yerinde denetim faaliyetleri arasındaki koordinasyonun geliştirilmesi, banka sahiplerinde ve yöneticilerinde aranacak şartlar, BDDK ve TMSF'nin sorumluluklarının birbirinden ayrılması gibi konularda önemli adımlar atılmıştır. Grup içi krediler konusunda detaylı bir düzenlemeye gidilerek, bu konuda sınırlamalar getirilmiştir. 5411 sayılı kanun ile sektörde düzenleme ve denetleme çerçevesi geliştirilmiştir. IMF ile stand by anlaşması yapılmıştır. (Apak ve Tavşancı, 2008:153).

Yeniden yapılandırma dönemi olarak tanımlanan 2002-2007 döneminde program hedeflerinin iyi tespit edilmesi ve disiplinli şekilde uygulanması ile beraber program hedefleri önemli ölçüde gerçekleştirilmiştir. Programın kararlılıkla uygulanmasıyla birlikte siyasi istikrar ve dünya ekonomisindeki olumlu konjoktörün de etkisiyle gerek ekonomide gerekse bankacılık sektöründe olumlu gelişmeler sağlanmıştır. Yaşanan olumlu gelişmeler aşağıda belirtilmiştir (Keskin ve diğerleri:2008:20).

- “Yüksek oranlı ve istikrarlı bir büyüme sağlanmış, enflasyon oranı azalmıştır.

- Merkez Bankası Kanunu değişmiş, bankaya fiyat istikrarını sağlama görevi verilmiştir.
- Bütçe disiplini sağlanmış, dönem boyunca ortalama olarak GSMH'nin %5'i civarında faiz dışı fazla elde edilmiştir.
- Dış kaynak girişinin hızlanmasının ve risk priminin düşmesinin bir sonucu olarak kamu borçlanmasının faiz oranı düşmüş, vade uzamıştır.
- Cari işlemler açığı tasarruf yetersizliğinden dolayı dönem boyunca da devam etmiştir.
- Bankacılık sektöründe yaşanan gelişmeler çerçevesinde özel bankalar sermayelerini güçlendirmiş, bunu yapamayan bankalar ise birleşmiş veya TMSF'ye devredilmiştir.
- Kamu bankalarının yeniden yapılandırılması ile birlikte görev zararları DİBS karşılığı tasfiye edilerek, mali bünyeleri güçlendirilmiştir”.

Kamusal gözetim ve denetim işlevi özerk bir yapıya sahip olarak risk bazlı denetim anlayışı güçlenmiştir. Bankaların faaliyetlerini düzenleyen mevzuatın 2005 yılında yenilenmesi ile birlikte uluslararası genel kabul görmüş prensiplere ve uygulamalara yaklaştırılmıştır.

2.4.2.2.8. 2008 Küresel Finansal Kriz

Ülkemizde 2002 ve 2007 yılları arasında yaşanan istikrarlı ve olumlu gelişmenin ardından 2007 yılının sonlarına doğru ABD'de konut finansmanı alanında başlayan kriz ABD ile yakın ekonomik gelişme içinde olan tüm dünya ülkelerini etkilediği gibi ülkemizde de kendini hissettirmeye başlamıştır.

Krizin gelişme yolundaki ülkeleri de derinden etkilemesinin birçok nedeni vardır. Her şeyden önce bu ülkelere yönelik sıcak para çekilmeye başlanmıştır. Sıcak paranın kaynağı olan ülkelerde sorunlar çıkınca bu sorunların gelişmekte olan ülkeleri de etkileyeceği korkusu sıcak paranın çıkmasına yol açmıştır. Gelişmekte olan ülkelerde büyümenin düşmesi, talebinde gerilemesine yol açınca gelişme yolunda ülkelere yapılan ithalatta azalma olmaya başlamıştır. Krizin kökenini konut fiyatlarındaki şişmeler, menkul kıymetlerin fonlanmasında yaşanan

sıkışıklıklar oluşturmaktaydı. 2008 krizinin bütün öteki krizlerden farkı, bunun tam anlamıyla bir küresel kriz olması ve dünyadaki bütün ülkeleri etkilemiş olmasıdır (Eğilmez, 2009:66).

2008 Küresel Finansal Krizinin Türk Bankacılık Sektörüne Etkisi

Türk bankacılık sektörünün 2008 krizinde hazırlıklı ve güçlü bulunmasının sebepleri arasında 2001 krizi sonrasında kamu bankalarının yeniden yapılandırılması, düzenleyici ve denetleyici sistemin sağlamaştırılması, sektörün sermaye tabanının güçlendirilmesi, sorunlu bankaların sistemden değişik yöntemlerle çıkarılması sayılabilir (Takan ve Boyacıoğlu 2011).

Krizin olumsuzluklarından çok etkilenmemiş olan bankacılık sektörü, 2008 finansal krizi esnasında Türk finansal sistemini ayakta tutan en önemli sektör konumunda olmuştur (BDDK, 2009a).

Bankacılık sektörünün krizden etkilenmemek için aldığı bazı tedbirler şu şekilde sıralanabilir (BDDK, 2009b).

- 2008 ve 2009 yılında elde edilen kârlar nedeniyle hızlı büyümüş olan bankaların kâr dağıtımına izin verilmemiştir.
- Bankalar korunma amaçlı işlemler dışında sorunlu türev ürünler ile uğraşmamaları konusunda uyarılmıştır.
- Finansal piyasalardaki güven, istikrar ve gelişmeyi temin etmek üzere kurulan Finansal Sektör Komisyonuna işlerlik kazandırılmıştır. Ayrıca, BDDK ve TMSF arasındaki işbirliğini artırmaya yönelik Eşgüdüm Komitesi kurulmuştur

Hemen hemen her ülkenin finans ve reel sektörlerinde olumsuz etkiler yaratan küresel krizin etkilerinin başlangıçta Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde sınırlı düzeyde kalacağı düşünülmüş, ancak 2008 yılı son çeyreğinden itibaren pek çok gelişmekte olan ülke ekonomisi küresel krizden büyüme, işsizlik, bütçe açığı gibi makro ekonomik göstergeler bakımından olumsuz etkilenmiştir. Türkiye, 2001 krizi sonrasında başarıyla gerçekleştirilen Bankacılık Sektörü Yeniden Yapılandırma Programı'nın, bankacılık sektörüne has bazı yapısal özelliklerin ve TCMB'nin

uyguladığı makro ekonomik politikaların sonucu olarak diğer ülke ekonomilerine nazaran kriz sürecine daha hazırlıklı girilmiştir (Yüce ve Civelek, 2009:21).

Türk bankacılık sistemi öteden beri çok şubeli bankacılık üzerine kurulmuş, yakın zamana kadar da faaliyetlerini ticari bankacılık üzerinde yoğunlaştırmıştır. Ancak ticari bankaların sayısı yıllar itibarıyla artış gösterdiği halde bu bankaların toplam içindeki payı gerilemiştir. Buna karşılık yabancı bankaların Türkiye'ye gösterdikleri ilgide belirgin bir artış görülmüştür. Türk Bankaları da yurtdışında şube açma ve banka kurma ya da mevcut bankalarla ortaklık kurma yoluna gitmektedirler. Bunun başlıca nedeni, Türk dış ticaretinin artmasıyla ortaya çıkan fon akışını Türk bankacılık sisteminden geçirebilmek olarak özetlenebilir.

Özellikle son 15 yılda giderek hız kazanan globalleşme trendiyse bankacılık sektörü üzerinde bambaşka bir etki yaratmıştır. Bankacılıkta fiziksel anlamda sınırların kalkması, e-bankacılığın gelişmesi, dünyanın herhangi bir şehrindeki bankaya, hesaba ve paraya yine dünyanın herhangi bir yerinden, hatta oturduğu yerden bile kalkmadan ulaşılabilmesi, en azından eskiden tanımlanmış haliyle “şubeleşme” kavramını ve çok şubeli bankacılığın dinamiklerini büyük ölçüde geliştirmiştir. Sektör gün geçtikçe gerek teknik altyapı gerekse sunduğu hizmetlerin nitelik ve çeşitliliği bakımından gelişmiş ülkelerle rekabet edebilecek düzeye ulaşmaktadır (Kozanoğlu, 2009:46).

Bankalar arası rekabetin henüz tepe noktasına ulaşamamış olmasındaki en temel etkenlerden bir tanesi de bankacılık piyasasının önemli bir kısmına hala birkaç bankanın hakim olması, ve hizmet rekabetinde belirleyici rol oynayan operasyonlarda farklılaşmaya gidilmesi ve hız gibi faktörlerin tüm bu bankalarda hemen hemen aynı olmasıdır. Bu noktada “insan” faktörünün verimlilik artırma ve süreç iyileştirmede etkin bir faktör olarak tanınması ve kaynak verimlilik artırılması çalışmalarına aktif şekilde başlanmasının büyük ölçüde etkili olacağına inanılmaktadır (Raf Temizliği, 2011).

2.5. Türk Bankacılık Sistemi (2002-2013)

2.5.1. Türk Bankacılık Sistemi

Bir bankanın bilançosu, o bankanın fon kaynaklarını ve fon kullanım alanlarının gösterir. Başka bir deyişle, bir aracı kurum olarak bankanın topladığı fonların kaynakları (yükümlülükler) ile bu fonların nerelerde kullanıldığını (varlıklar) gösterir. Bilançonun sağ tarafında bankanın yükümlülükleri (pasif kalemleri), sol tarafında ise varlıkları (aktif kalemleri) yer alır.

Bankacılık sisteminin en önemli kaynağını mevduat oluşturmakla beraber, diğer kaynaklar Tahvil ihracından sağlanan fonlar, İhtiyat Akçeleri, Merkez Bankası Kredileri, Seküritizasyon kredisi, Sendikasyon Kredileri ve Mevduat dışı kaynaklardır.

Mevduat: Bankalar için en büyük fon kaynağı toplanan mevduatlardır. Paralarını güvence altına almak isteyen çeşitli ödeme işlemlerini banka hesabı üzerinden gerçekleştirmek veya az da olsa faiz geliri elde etmek isteyen kişi ve kurumların yatırdıkları paralardır. (Güney:2009:45).

Mevduatlar farklı kriterlere göre sınıflanabilir. Vade yapılarına göre; vadeli, vadesiz, ihbarlı ve birikimli mevduat olmak üzere dört şekilde sınıflanır.

- **Vadeli Mevduat Hesapları:** Belirli bir süre sonunda geri çekilmek istenmesi talebiyle açılmış paralara vadeli mevduat denir. Vadeli mevduat süreleri TCMB tarafından belirlenmektedir. 1 ay, 3 ay, 6 ay ve yıllık faiz ödemeli olarak açılabilir. Bu tür mevduat türünde banka paranın çekileceği tarihi daha önceden yani paranın bankaya yatırıldığı tarihte bildiği için parayı vadesine kadar kullanabilir. Hesap vadeli de olsa müşterinin vadeden önce parasını çekmek istemesi de mümkündür. Bu tür durumlarda müşteri faiz kaybını göze olarak ilgili bankadan vadeden öncede parasını çekebilmektedir (Sevilengül: 2001:23).
- **Vadesiz Mevduat Hesapları:** Bankanın özel iznine gerek duyulmaksızın hesap sahibi tarafından istenildiği anda kısmen veya tamamen geri

çekilebilen, herhangi bir ihbar veya vade koşulu aranmayan mevduat türüdür, vadesiz hesaplara faiz tahakkukları yıl sonunda veya hesabın kapatılmasında yapılır. Özel durumlar haricinde (savaş, kıtlık, bunalım v.s.). Bankalar vadesiz mevduatın tamamını kasalarında tutmazlar. Sermaye faizinin yüksek olduğu durumlarda bu tür mevduata da faiz verildiğinden bankalarca bu tür paralar piyasada kullanılır (Sungur: 1999:6).

- **İhbarlı Mevduat:** Bankalara ihbar tarihinden belirli bir gün sonra çekilmek kaydıyla yatırılan paralara denir. İhbarlı mevduat, vadesiz mevduat ile vadeli mevduat arasında yer alır ve her iki türün özelliğini de taşımaktadır. İhbarlı mevduata, vadesiz mevduata göre daha fazla faiz verilir ve bu faiz oranının belirlenmesinde ihbar süresinin uzunluğu rol oynar. Örneğin, birkaç aylık ihbarlı mevduat, vadeli sayılabilir ve daha fazla faiz verilir. Oysaki üç beş günlük ihbarlı mevduat vadesiz mevduat niteliğindedir (Sungur,1999:6).
- **Birikimli Mevduat:** Asgari 5 yıl vade ile açılan, sözleşme ile belirlenen aylık veya üç aylık sürelerde hesaba para yatırma imkanı veren mevduattır.

Bunların dışında, mevduatları yatırılan para cinsine göre, Türk Lirası, yabancı para ve altın depo mevduatları ve bankanın bulunduğu ülkeye göre, yurtiçi ve yurtdışı mevduat şeklinde ayırma tabi tutulabilir (Erdem,2008:276).

Krediler: Bir bankanın elde edeceği bilgiler sonucunda gerçek ya da tüzel kişilere yasaları, iç kurallarını ve kendi kaynaklarını göz önünde tutarak belli bir teminat karşılığında ya da teminatsız olarak para, teminat ya da kefalet verme şeklinde tanıdığı imkandır şeklinde tanımlanmaktadır (Parasız,2009:219). Bankaların çoğu için, ellerindeki fonları değerlendirmek ve fon sağlamak üzere başvuru alan diğer bir yöntem kredi kullandırmak ve gelir elde etmektir. Krediler genellikle baştan belirlenmiş vadeler için ve belirlenen sabit faiz oranı ile verilir. Genellikle bir taşınmaz mal teminatı aranır. Çoğu durumda teminat olacak taşınmaz kredi ile satın alınmak istenen taşınmazın kendisidir. Bankalar değişken faizli veya zamanından önce geri ödeme seçenekli krediler de verebilirler. Ancak, bu tür kredileri vermek

için dayanak sağladıkları kaynaklara ödeyecekleri bedelleride sürekli gözden geçirmeleri gerektiği için, bankalar değişken faizli ve erken geri ödeme seçenekli kredilerden kaçınmaya çalışırlar. Bankalar yurt içi ve yurt dışı kaynaklardan kredi kullanımı işlemlerini gerçekleştirirler (Duranlar, 2007:15).

Krediler farklı kriterlere göre sınıflandırılabilir. Niteliklerine göre sınıflandırma şeklinde nakdi ve nakit olmayan (gayrinakdi) olmak üzere ikiye ayrılır. Nakdi kredilerde kredi kullanan kişiye nakit veya nakde dönüştürülebilir likit kıymetler ile ödeme yapılmaktadır. Nakit olmayan kredilerde, üçüncü tarafa kefalet verilmekte (kefil olunmakta) veya edimlerini yerine getirecekleri taahhüt edilmektedir.

Krediler kaynak açısından; banka kaynağından kullanılan krediler, reeskont kredileri ve dış kaynaklı krediler olmak üzere üçe ayrılır. Banka kaynağından kullanılan krediler bankanın kendi kaynaklarından kullandıkları kredilerdir. Reeskont kredileri, bankaların müşterilerinden aldıkları kısa ya da orta vadeli senetleri TCMB'na iskonto ettirerek sağladıkları ve bu suretle müşterilerine kullandırdıkları kredilerdir. Dış kaynaklı krediler ise bankaların başka kredi kuruluşlarından sağladıkları fonlarla müşterilerine kullandırdıkları kredilerdir (Öcal ve Çolak, 1999:134).

Banka Sermayesi: Mevduat hesaplarında toplanan paralar bir bankanın para kaynaklarından en başta gelenlerinden olmakla birlikte, banka öz sermayesinde önemli bir kaynaktır. Kanun ve yönetmeliklerle, bir bankanın yapacağı işlemlerin üst sınırları öz sermayesi ile orantılı olarak belirlenmiştir. Sonuç olarak bir bankanın en çok güvenebileceği kaynak kendi öz sermayesidir.

Hisese Senedi, Borsa Değeri: Bir banka yatırımcılarına kendi hisselerini satarak da kaynak oluşturabilir. Bankaların hisse sahiplerine kar payı (temettü) verme zorunluluğu yoktur ancak özellikle büyük bankalara kar payı dağıtırlar. Kaynak arayışında olan bankaların "Tercihli hisse" çıkardıkları da görülebilir. Bu yöntemle sermaye ve kaynak yaratmanın maliyeti yüksektir. Genellikle sıkıntılı zamanlarda veya bir satın alma operasyonu için kaynak yaratmak üzere bu tür hisseleri çıkarabilir.

Bir bankanın öz sermaye ile kaynak yaratma şekli diğer yöntemlere göre daha maliyetlidir. Kuruluş için ortaya konan öz sermaye dışında, krediler vermek için öz sermayede artırımlar yapmak tercih edilmemektedir. Ancak zor durumlar karşısında, örneğin bir işletmeyi, finans kurumunu satın almak üzere, büyük kaynaklar gerektiğinde, veya zorunlu sermaye oranlarını uygun değerlere getirmek için veya dönüşü olmayan batık kredilerin yarattığı sarsıntıları gidermek üzere yeni hisseler çıkarabilir.

Kısa Vadeli Borçlanmalar: Bankanın mevduatlarından hemen sonra gelen önemli bir yükümlülük kalemidir. Mevduat dışında yurtiçinde bankalararası piyasadan, diğer şirketlerden veya merkez bankasından (reeskont kredisi) veya yurt dışından özellikle euro-para piyasalarından (genellikle de sendikasyon kredisi şeklinde) temin ettikleri borçlardır. (Erdem,2008:276).

Tahvil ihracından sağlanan fonlar: Yatırım ve Kalkınma Bankaları tahvil ihraç ederek sağladıkları uzun vadeli fonları, uzun vadeli yatırımların finansmanında kullanır. Finansman gereksinimi için inişli çıkışlı belirsizlikler olduğu zamanlarda genellikle tahvil ihracına başvururlar. Genellikle bu tahvilleri istenildiği an geri satın alma koşulu ile ihraç ederler. Bu tahviller genelde vadesinden önce geri alınabilir veya piyasalarda alım/satım yapılabilir (convertible) olarak çıkarılabilir Banka bilançoları incelendiğinde borçlanmaların kaynak yaratma yöntemine sık sık başvurulduğu görülür, ancak birçok banka kaynak yaratma yöntemleri içinde borçlanmayı asıl dayanak olarak düşünmemektedir.

İhtiyat Akçeleri: Bankalar karlarından bir kısmını emniyet fonu oluşturmak ve gelecekteki olası zararlarını karşılamak için ihtiyat akçesi olarak ayırırlar. İhtiyat akçeleri bankaların diğer bir kaynağıdır. (Duranlar,2007:6).

Merkez Bankası Kredileri: Bankalar geçici likidite ihtiyaçlarını karşılamak için Merkez Bankasından reeskont ve avans şeklinde kısa vadeli kredi alırlar. Özel amaçlarla çalışan bazı bankaların açtıkları özel konulardaki kredi kaynağını Merkez Bankası Kredileri oluşturur. Reeskont ve avans şeklinde olmak üzere iki şekilde kısa vadeli kredi kullanmaktadırlar.

Bankalararası Para Piyasasından Borçlanma: Kısa vadeli nakit fazlası olup, bunu plase edemeyen bir bankanın T.C. Merkez Bankası aracılığı ile diğer bankaya borç vererek gelir sağlaması, borç alan bankanın ise kısa vadeli nakit açığını, uzun dönemli varlıklarını elden çıkarmadan karşılmasını sağlar.

Seküritizasyon kredisi: Seküritizasyon kredisi, bankaların gelecekte elde edecekleri gelirleri menkul kıymetleştirerek, seküritize ederek satmak ve bu yolla finansman sağlamaktadır (Parasız, 2007:376).

Sendikasyon kredisi: Uluslararası finansal piyasalarda kullanılan finansal araçlardan biridir. Sendikasyon, latince kökenli bir sözcüktür. İki yada daha fazla kredi veren kuruluşun bir araya gelmesi ve riskin dağıtılması şeklinde oluşan kredi türüdür. Sendikasyon kredisi benzer hüküm ve koşullarla, ortak dokümantasyon ve ortak bir ajan kullanılarak büyük miktarda fon ihtiyacından olan bir borçluya sağlanan kredidir, küçük miktarda krediler için uygun değildir. Büyük ölçekli bir kredi türü olan sendikasyon kredisi riski kredi verenler arasında dağıtırken, diğer taraftan borçluya ucuz finansman imkanı sağlamaktadır (Standard , 2010:7 ve Gupta vd. 2007:6).

2.5.2. Türk Bankacılık Sisteminin Genel Yapısı ve Özellikleri

Türk banka sisteminin bir diğer en belirgin özelliği, kapalı ekonomi bankacılığı olmasıdır. Bankalar dışarıya fazla bağlantı kurmadan daha çok içe dönük çalışmaktadır. Türk banka sisteminin şu andaki pozisyonuysa dış piyasada sunulan uluslar arası bankacılık hizmetlerinden kendileri ya da ulusal müşterileri adına yararlanmak olarak tanımlanmaktadır.

Devlet bankaları da özel işlevlerinin yanı sıra mevduat toplama ve ticari kredi verme faaliyetleriyle bu sınırlı rekabet ortamına katılmakta, sektördeki büyüme trendi üzerinde de etkili olmaktadır. Devlet bankacılık alanında, faaliyet gösterirken çok ayrı fonksiyonlarda ve küçük organizasyonlar şeklinde yer almıştır. Özellikle devlet bankalarında şube başına düşen mevduat düşük, buna karşılık şube başına düşen personel ve maliyetler yüksektir. Bu noktadaki eksiklikten yola çıkarak, devlet bankalarının da “insan” faktörünün süreç geliştirme, maliyeti düşürme ve

verimliliği artıma çalışmaları kapsamında etkin bir faktör olarak tanınması ve kaynak verimliliği hareketinin başlatılması için ideal yerler oldukları tartışmasız bir gerçektir (Kuzu, 2013:34).

Türkiye’de Merkez Bankası dışında kalan bankalar, kamu ve özel olarak sınıflandırılmaktadır.

Kamu Sermayeli Bankalar: Sermaye paylarındaki çoğunluk hisseleri doğrudan ya da dolaylı olarak devletin elinde olan bankalar bu sınıflamaya girer. T.C Ziraat Bankası A.Ş. T.Halk Bankası A.Ş., Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O. kamu sermayeli bankalardır. Bu bankalar Türk bankacılık sistemi içerisinde önemli bir kaynağı elinde bulundurmaktadır.

Özel Sermayeli Bankalar: Sermaye hisselerinin büyük çoğunluğu özel girişimcilerin elinde bulunan bankalardır. Türk Bankacılık Sisteminde faaliyette bulunan özel sermayeli ticari bankalar faaliyet süresi, sermayesi, aktif büyüklüğü, şube sayısı, İMKB’de işlem görmesi gibi özellikleriyle Türkiye’de faaliyette bulunan bankalar içerisinde önemli bir yere sahiptir. (TBB,2002:11).

2.6. Türk Bankacılık Sektöründe Kaynak Bağımlılığı

2.6.1. Türkiye’de Kaynak Bağımlılığı

Kaynak bağımlılığı kuramı Türkiye’de çok fazla ilgi görmemiştir. Dolayısıyla Türkiye’de üretilen ve kaynak alan yönetim literatüründe de yeri oldukça sınırlı kalmıştır (Üsdiken ve Pasadeos, 1992:28). 1975-1989 yıllarında ve dört ayrı akademik dergide yayınlanan örgütler ve yönetim ile ilgili konularda çalışmışlar ve çalışmalarının ürünü olarak da makaleler yazmışlardır. Atıflar üzerine yaptıkları incelemelerin sonuçlarına göre kaynak bağımlılığı kuramının/yaklaşımının Türkiye literatüründe önemli ve büyük bir yere sahip olmadığı ortaya çıkmıştır. Üsdiken ve Erden (2002) de 1990’lı yıllar için benzer bir incelemede bulunmuşlardır. Bu incelemede ise de kaynak bağımlılığı, etkin ve etkili bakış açılarından biri olarak görülmemiştir. Wasti ve Üsdiken’in (2004) saptadıkları (üç tanesi Türk Psikoloji Dergisi) 37 makale ve üzerine yaptıkları taramaya göre, bunların içinden dört tanesinde kaynak bağımlılığı görüşlerini taşıyan yayınlara atıf yapıldığı görülmüştür.

Yine, bu makalelerde, Üsdiken ve Pasadeos, (1995) örgüt, Kuzey Amerika, Avrupa arasındaki farklı yönelimleri ve eğilimleri değerlendirmiş ve bu çerçevede kaynak bağımlılığı kuramına değinmişlerdir. Öncü (1979) ise, Türkiye'deki sanayi odaları üzerine yazdığı yazısında Pfeffer'dan bahseder ve bunun yanı sıra, aslında örgütler arası ilişkilerin incelenmesinde kaynak bağımlılığı kuramı gibi örgütlerin etkinlik çevreleri üzerine eğilen yaklaşımlar yerine, makro sosyal yapıları değerlendiren (Benson, 1975 vb.) bir yaklaşım tarzını savunmuştur. Leblebici ve Salancik (1982) ise, örgütler arası yapılanmaların ve örgütlenmelerin ele alınmasında ve değerlendirilmesinde, üst örgütün yaptığı ve yapılandığı kuralların ve örgütlerin bu resmi iletişim ve koordinasyon yapılarıyla etkileşimlerinin üzerinde de ayrıca durulmasının gerekliliğini belirtmişlerdir. Bir diğer çalışmada (Üsdiken, 1983), yüksek sayıda ve çeşitte şirketin bulunduğu bir sektörde (örnek olarak Türkiye'de seyahat alanında faaliyet gösteren işletmeler) şirketler arasındaki işbirliğinin ve ortaklıkların farklı şekilleri ve bunlara etki eden koşullar ve örgütsel özellikler ele alınmıştır.

Türk yönetim literatüründe, yöneticilerin ve yönettikleri insanların davranışlarına, dolayısıyla birey ve grup düzeyinde değerlendirmeleri temel alan bir anlayış vardır (Üsdiken ve Erden, 2002:12). Bu anlayışın çerçevesinde de değerlendirme düzeyi olarak örgütleri ele alan ve örgütleri açıklamaya ve/veya anlamaya çalışan bakış açıları tercih edilmemiş, ders kitaplarına girmeleri dahi oldukça uzun bir zaman almıştır. Yöneticilere kılavuzluk etme çabasına baştan beri sadık kalan kaynak bağımlılığı kuramı/yaklaşımı bile bu baskın eğilim karşısında pek fazla ilgi toplayamamış gibi görünmektedir. Bu durumda, yöneticilerin her şeye kadar gösterilmemeleri, örgütlerin iç süreçleri ve dinamikleri itibarıyla siyasi eğilimler, dinamikler ve ortamlar, çevre ile ilişkilerinde de güç kazanmaya ve kullanmaya meyilli aktörler gibi yansıtılmalarının (Donaldson, Preston, 1995:25) da payı olduğu varsayılmaktadır (Üsdiken, 2007:28).

2.6.2. Türk Bankacılık Sisteminde Performans Analizi

Performans Kavramı: Performans kelimesi türkçeye "başarım" olarak çevrilmekle beraber günlük hayatta başarım yerine Fransızca "performance" kelimesinin Türkçeleştirilmiş hali olan performans olarak kullanılmaktadır (TDK).

Performans, bir iş sonucunda elde edilen çıktı, bir işin veya hizmetin amaçlanan doğrultuda gerçekleştirilmesi için gösterilen çabadır. Bir eylemi gerçekleştiren bireyin yetkinliği, nesnenin etkinliği, bir makinanın veya insanın bir standart doğrultusunda ölçülebilen üretkenliği veya başarısı performans olarak tanımlanmaktadır (Gölcü ve diğerleri, 2004:90). Performans kavramı, tarihsel süreçte çoğunlukla finansal verilerin analizi ve ilgili kârlılık göstergeleri ile ölçülmüştür. Ancak, küreselleşmenin getirdiği piyasa koşullarındaki farklılıklar, ekonomik entegrasyonlar, iş, yönetim ve insan kaynakları konularındaki değişen yaklaşımlar ve anlayışlar, performans kavramının da çok boyutlu bir biçimde ele alınmasını sağlamıştır.

Bankalar da çok sayıda hizmet çeşitliliğine sahip hizmet sağlayan kuruluşlar olarak, hem kendi iç dinamiklerini doğru değerlendirmek hem de rekabet düzeylerini ölçebilmek açısından performans kavramı ile yakından ilgilenmeye başlamış ve performanslarını etkileyen faktörleri izleyip stratejik yönlendirme gereksinimi duymaya başlamışlardır. Bankaların performanslarını etkileyen faktörler şu şekilde sıralanabilir: (Arıçelik,2010:25).

- Personel Kalitesi
- Kaynakların Verimli Kullanımı
- Risk Yönetimi
- Sermaye Yeterliliği
- Likidite ve Kârlılık
- Alternatif Dağıtım Kanalları ve Teknoloji Kullanımı

Bu faktörler aşağıda daha ayrıntılı bir biçimde açıklanmıştır. Personel kalitesi faktörü, insan kaynağı analizi konusuyla ilgili olduğundan bu konu 3. bölümde etraflı bir şekilde ele alınmıştır.

2.6.3. Personel Kalitesi

Beşeri sermaye, bir insanın sahip olduğu doğuştan gelen yetenekleri ile eğitim ve gelişim faaliyetleri sayesinde kazandığı birikim, tecrübe, beceriler

cinsinden tüm nitelikleri kapsar. İktisadi açıdan da önemli olan bu kavram, mikro düzeyde işletme kârlılığı üzerinde, makro düzeyde ise ülke kalkınması üzerinde etkiye sahiptir.

Hizmet üretiminin merkezinde insan yer alır. Bu yüzden, hizmet üreten bankalar için yetişmiş insan gücü önemlidir. Bankanın her kademesinde, işleyiş süreçlerini, personelin eğitim, donanım, beceri ve kültür düzeyi, mesleki bilgilere ne derecede hakim olduğu, yeniliklere ve finansal gelişmelere ayak uydurabilen bireylerden oluşması, bankaların kârlılığını ve performansını etkileyecektir.

Bankanın sahip olduğu insan kaynağını en etkili ve etkin bir şekilde yönetmek ve geliştirmek, banka yönetiminin de temel fonksiyonlarından biridir. Bankaların, gelişime ve öğrenmeye açık işgücü seçiminden başlayarak, işe alımdan sonra da işbaşı ve teorik eğitim süreçlerini yönetmesi, bu konuda gerekli teknolojik altyapıyı oluşturması, işgücünün iletişimi ve problem çözmede becerisi yüksek, organizasyon yeteneği gelişmiş düzeyde olması önemlidir.

2.6.4. Kaynakların Verimli Kullanımı

Kaynakların verimli kullanımı, örgütler için önemlidir. Bankaların kaynak yönetimini etkileyen üç unsur bulunmaktadır (Kale, 2009:54).

- Kaynağın TL veya yabancı para olması
- Maliyetli veya maliyetsiz olması
- Vadesine göre istikrarlı veya istikrarsız olması

Türk bankacılık sistemi, Türk Lirasının yabancı paralar karşısında değerine bağlı olarak döviz kaynaklarına ağırlık verebilmekte, üstlenilen kur riskine rağmen, banka kârlılıklarını olumlu etkileyebilmektedir (Küçükbüçakçı,2004:76). İkinci faktör, kaynakların maliyetidir. Vadesiz mevduat, ithalat transfer emirleri, ödeme emirleri, bloke hesaplar gibi kaynaklar bankalar için bulunması zor, fakat düşük maliyetli kaynaklardır. Vadeli mevduat ve bankaların aldığı krediler ise maliyetli kaynaklardır. Üçüncü faktör, faiz oranlarındaki değişiklikler, mevsimsel para talepleri gibi dalgalanmalardan etkilenme derecesine göre banka kaynaklarının

istikrarıdır. Kaynaklar, mevduat gibi istikrarlı olan kaynaklar ile bankalar arası para piyasasından (Interbank) ve/veya yurtiçi bankalardan kullanılan krediler gibi istikrarsız olan kaynaklar şeklinde sınıflandırılması mümkündür. Mevduatın pasifteki en büyük kalem olması, mevduat maliyetinin banka kaynak maliyetinde belirleyiciliğini göstermektedir.

Bahsedilen nedenlerle bankaların kaynak maliyeti ve aktif-pasif yönetimi konularındaki becerileri, kârlılıklarını ve performanslarını doğrudan etkileyecektir. Bankaların faaliyetlerini yerine getirebilmeleri için sermaye ve yabancı kaynağa ihtiyacı vardır. Aktif ve pasif kaynakları iyi yönetilmeyen bankalar sermaye yapısı ne kadar güçlü olsa da büyük zararlar ile karşı karşıya kalabilmektedirler.

2.6.5. Risk Yönetimi

Bankalar, ulusal ve uluslararası işlemlerinin niteliği ve çeşitliliği arttıkça finansal enstrümanlar aracılığı ile iş yapmaya başlamışlardır. Bunun bir sonucu olarak da global düzeyde artan fon talebini karşılamak gibi bir görev üstlenen ve globalleşen bankacılık sektörü yeni iş ve kar olanaklarını artırmak ve beraberinde risk alanlarını genişletmek zorunda kalmıştır (Kaya:2012:358)

Bankacılıkta rekabetin artmasıyla birlikte, kaynak temini zorlaşmış, likite ve faiz riski artmıştır. Faiz oranlarındaki değişimlerin olumsuz etkilerinin en az düzeyde tutulabilmesi için bankalar aktif ve pasif vade yapısının uyumuna önem vermişlerdir. Bankalar nakit ve kaynak yönetiminin önemini artırmışlardır. Bankaların sabit faizli kaynak kullanımına karşılık değişken faizli kaynak kullandırmaları da faize duyarlı risklerin artmasında etkili olmuştur. Bilanço yapısının artan karmaşıklığı, aktif ve pasifin yabancı para cinsinden farklılaşması ve faiz oranına olan duyarlılığı klasik yapıdaki bankacılık risklerinden daha farklı risklerin oluşmasına sebep olmuştur (Babuşcu,2008:60).

Bankalar açısından risk, gelecekteki beklenen ile gerçekleşen durumun farklı olmasıdır. Bu fark pozitif veya negatif yönde gerçekleşebilir. Alınan risk neticesinde bankalar, beklenmedik veya hesaplanmamış bir zarar veya kar elde edebilirler. Bununla beraber bankalar için risk, taraflarca kabul edilen veya istenilen

yükümlülüklerin yerine getirilememesi, beklenen durumun oluşmaması ya da beklenmeyen durumların ortaya çıkmasına bağlı olarak zarar edilmesi olarak tanımlanabilir. Bankaların bütün faaliyet alanlarında aldıkları kararlar için bir risk söz konusu olabilmektedir (Delikanlı, 2000:41).

Risk, bankacılık faaliyetinin önlenemeyen ve giderilemeyen bir parçasıdır. Etkin ve verimli bir şekilde yönetildiğinde risk, bankanın kârlılığını artırmaktadır. Risk yönetimi süreci genelde aşağıda yazılı aşamalardan oluşmaktadır.

- Bankanın içinde bulunduğu durumun veya bankada gerçekleşebilecek veya gerçekleşmeyecek risklerin tanımlanması gerekir.
- Bankanın maruz kaldığı risklerin, belli ölçüm ve kriterlere göre sayısal ya da analitik olarak ölçülmesi sağlanmalıdır.
- Bankanın maruz kaldığı riskler belirli aralıklarla izlenmesi, analiz edilmesi ve raporlanması gerekmektedir.

Modern ekonomilerde performans ölçümü zor bir kavramdır. Her ticari örgüt gibi bankalarda da temel amaç, finansal performans gösterilerek kârın maksimize edilmesi ve pay sahiplerince yatırılan sermayeye ile en iyi getirinin sağlanabilmesidir. Bankacılıkta risk yönetiminin iki temel amacı vardır: (Babuşçu,2008:60).

- Bankanın performansını yükseltmek
- Bankaların büyük zararlarla karşılaşmasını önlemek.

Risk yönetiminden beklenen, bankanın sermayesi ile risk almasını sağlamaktır. Bankanın risk alma fırsatı varsa, sermayesini yatırıma dönüştürebilmektedir. Risk yönetimi banka performansının kontrolünü sağlamaktadır. Değişim hem kazanma hemde kaybetme olarak algılanırsa bu durumlardan sağlıklı çıkışın yolu bankaların performanslarını bu yönden düzenlemeleri gerekliliğinin ne kadar önemli olduğunu ortaya koymaktadırlar. Örneğin, bankaların hem sistematik (durağan) hem de sistemik olmayan (dinamik)

riskleri için ne kadar sermaye tutmaları gerektiğinin belirlenmesi için risk yönetimi zorunludur (Kaya,2012:360).

Günümüzün modern işletme teorisinin ulaştığı en kapsamlı çözümlerden bir tanesi de risk yönetimidir. Risk yönetimi; getiri, sermaye ve riski ilişkilendiren; bunların arasında optimum dengeyi kuran bir yaklaşım, bir yönetim tekniği, bir yönetim anlayışıdır. Risk yönetimi, tüm işletmeler için önemli bir süreçtir. Ancak bu durum, bankalar için ayrıca özel bir öneme sahiptir. Çünkü bankacılık sektöründe ortaya çıkabilecek yeni bir risk, sadece o sektörü değil, ekonomik sistemin tamamını etkilemektedir (Çolak,2001:117). Bu nedenle risk yönetimi sürecinin banka iç denetim (teftiş ve iç kontrol) faaliyetleri ile de desteklenip denetlenmesi gerekmektedir.

2.6.6. Sermaye Yeterliliği

Bankacılıkta başkalarının parası kullanılırken üstlenilen risk, banka sahibinin sermayesi ile karşılanmalıdır. Bu sermayenin haricinde risk alınmamalıdır. Oluşacak zarar durumda başkalarına fatura edilerek bankanın yaşatılması mümkün olmamaktadır (Kaya,2012:384). Bir bankanın finansal yapısı için sermaye miktarı önemlidir. Sermaye miktarını etkileyen üç faktör aşağıdaki şekilde sıralanabilir: (Kaya,2012-2:379).

1- Bankanın amaçlarını gerçekleştirmek için gerekli olan sermaye miktarıdır. Banka sermayesinin yararlı amaçlara ulaşılmasına hizmet ettiği ve söz konusu sermaye yetersiz olduğu ölçüde bu amaçlara ulaşılması güçleşir.

2- Sermaye yeterliliği daha yaygın ve genel kabul görmüş bir yaklaşımdır. Yeterli sermaye üçüncü kişilerin bankaya güven duyacağı minimum sermaye miktarını oluşturur. Beklenmeyen zarar durumunda koruma sağlar (Küçükbüçükcü, 2004:21).

3- Bankanın işlemlerini sürdüreceği fiziksel ortamlar ve ekipmanlar için kaynak oluşturuyor olmalıdır. Sermaye yeterliliği ile ilgili olarak bankalar yükümlülüklerini, düzenleyici otoriteler tarafından belirlenen limitlere uygun olarak gerçekleştirmek zorundadırlar. Fakat bankaların yüksek miktarda sermaye

bulundurmalarının, düzenleyici otoriteler tarafından bankalar için asgari sermaye oranları öngörülmesinin hatta asgari sermaye yeterliliği standartlarının uluslararası nitelik kazanmasının ardında yatan nedenler doğrudan veya dolaylı olarak banka performansını etkileyecek düzeydedir (Küçükbüçükcü, 2004:21).

Örgütlerde sermayenin temel özelliği, pay sahipliğini temsil etmesi ve örgüt faaliyetlerini finanse etmesidir. Vergi avantajları nedeniyle örgüt faaliyetlerinin sermaye ile finansmanı yerine borçla finansmanı avantaj sağlamaktadır. Bankaların vadesiz veya değişik vadelerle farklı para birimleri ile ve değişik finansal enstrümanlarla borçlanma olanakları bulunmaktadır (Altıntaş,2006:53). Bankaların kredibilitesi, sermayeleri ile doğru orantılıdır. Sermayesi güçlü bankalar, rating kuruluşlarından yüksek kredi notu alıp, ulusal ve uluslararası piyasalardan ucuza borçlanabilme imkânı elde etmektedirler. Bu durum banka performansını etkileyen ve arttıran önemli bir durumdur. Tüm bankalar için uygulanan asgari bir sermaye yeterliliği oranının bulunması finansal istikrara hizmet ederken, bankalar arası rekabet eşitsizliklerini de giderici etki etmektedir. Sermayenin sadece büyük miktardaki zararları karşılayacak düzeyde olması yeterli değildir. Bu tür zararlar ortaya çıktığı takdirde kalan sermayenin bankanın faaliyetlerini yürütebileceği düzeyde olması gerekir.

2.6.7. Likidite ve Kârlılık

Bankanın likitidesi, fon taleplerinin ve nakit çıkışlarını karşılayabilmesi ve yeni işlemleri gerçekleştirebilme yeteneğidir. Likidite, ödemeleri zamanında yapabilme gücü ve yeteneğidir. Bankalar bu ödemeleri kasasındaki para, her an nakde dönüştürülebilecek varlıklar, merkez bankası ve muhabirleri nezdindeki vadesiz hesaplarının serbest bakiyeleri ile yapabilmektedir. Likidite riski ise, nakit giriş ve çıkışları arasındaki dengenin gerçekleştirilmesinin taşıdığı belirsizlik olarak da tanımlanabilir. Banka fon yöneticileri, aşırı likit olma ile yeteri kadar likit olmamanın maliyetini dengelemek zorundadır. Bankalar, taahhütlerini zamanında yerine getirebilmek amacıyla, mevcutlarında nakit değerler ya da likiditesi yüksek finansal araçlardan faydalanmaktadır.

Bankalar, taahhütlerini karşılayabilecek araçlara sahip değilse, likidite riski ile karşı karşıya kalmaktadır. Bu risk, özellikle kısa vadeli varlıklarının yine kısa vadeli taahhütlerini karşılayamama durumunda ortaya çıkmaktadır. Bankalar ekonominin kötü olduğu durumlarda likit kalmaya önem vermektedir. Bu gibi durumlarda bankalar kredi faaliyetlerine kısıtlama getirerek likit kalmayı tercih etmektedir (Altıntaş,2006:57). Likidite riskine bakıldığında, mevduat sahipleri kısa vadeleri tercih ederken, yatırım sahiplerinin yüksek enflasyon beklentileri ve belirsizliğin yönlendirmesiyle daha uzun vadeleri tercih etmesi Türk bankacılık sektörünün aktif ve pasiflerinin vade yapılarında uyumsuzluklara neden olmaktadır (Küçükbüçükcü,2004:7). Dolayısıyla sektördeki bankalar, likidite riskine daha duyarlı hale gelmişlerdir. Likidite riskini iyi yönetmek, banka kârlılığına da etki edeceğinden, özellikle banka finansal performansını arttıran bir unsur olarak değerlendirilebilir.

Bankalar güven müesseseseleridir dolayısıyla kendilerine duyulan güven sarsıldığında, borç verenler verdikleri borcu geri istedikleri zaman bankalar aynı hızda kredi vb varlıklarını geri alıp nakde çeviremeyecekleri için borçlarını zamanında ödemekte zorlanabilirler. Bu da banka için likidite riski demektir.

2.6.8. Alternatif Dağıtım Kanalları ve Teknoloji Kullanımı

Bankacılıkta bilgi ve iletişim teknolojilerinin gelişmesiyle birlikte tüm bilgi ve belgeler elektronik ortama aktarılmıştır. Küreselleşmeyle birlikte ise bankalar yoğun rekabet ortamına girmiş ve müşterilerine daha nitelikli hizmetler verebilmek için klasik bankacılığın yanı sıra alternatif dağıtım kanalları bulmaya ve kullanmaya yönelmişlerdir.

Ülkemiz bankalarında teknoloji kullanımı 1990 yılından sonra hızla gelişmiştir. Daha önceleri sadece şubeler aracılığı ile sunulan hizmetler telefon, internet, mobil bankacılık hizmetleri gibi elektronik kanallar vasıtasıyla da sunulmaya başlanmıştır. Ülkemizde uygulama alanı bulan alternatif dağıtım kanalı ürünlerinin başında elektronik fon transferi EFT gelmektedir. İlk defa EFT 1992 yılında kullanılmaya başlamıştır. Zamanla ortaya çıkan gereksinim doğrultusunda da

iyileştirmeler yapılmıştır. EFT sisteminin sahibi (TCMB) aynı zamanda sistemin işletimini de yapmaktadır (TCMB, 2001:2).

Bankacılık faaliyetlerin elektronik ortamda gerçekleştirilmesiyle birlikte maliyetler önemli ölçüde düşmektedir. Müşteriler açısından da avantajlar sağlamaktadırlar.

Otomatik vezne makineleri (ATM) diğer bir alternatif dağıtım kanalı olarak kullanılmaktadır. Bu makineler ile müşteriler işlemlerini bankanın çalıştığı mesai saatlerine bağlı kalmadan 7 gün 24 saat yapabilmektedir. ATM bankacılığı ile şubeye gerek duyulmadan herhangi bir yerden işlem gerçekleştirilmektedir. Bankalar müşterilerine işlemlerinin kontrolünü ve takibini SMS ve elektronik posta yoluyla sağlayarak, banka personeli de kendi işlerine daha fazla vakit ayırabilmekte ve böylelikle verimlilik artışı sağlanmaktadır.

ATM'ler ilk defa İş Bankası tarafından kullanılmaya başlamıştır. Banka tarafından ATM kartına bankamatik denilmiştir. Daha sonra tüm bankaların ATM'leri için benimsenmiş ve bu makinalarda kullanılan tüm kartlara halk arasında bankamatik kartı denilmiştir. Bu kartlar ile şubeye gitmeden para çekme, para yatırmak, havale, virman, şifre değişikliği, fon hisse senedi, döviz işlemleri bakiye sorma ve ekstre bilgilerinin yanısıra pek çok işlem yapılabilmektedir (Banka ve Para Teknolojileri, 1999:24).

ATM'lerin faydaları genel olarak şu şekilde sıralanabilir (Karatan,1990:18).

-ATM kullanılması sonucu banka maliyetlerinde azalmalar sağlanmıştır.

-Bankalar ATM makinası kullanmakla hizmetlerini çeşitlendirmekte ve müşterilerine daha kolay ulaşabilmektedirler.

-Bankalar üniversite kampüsü veya alışveriş merkezi gibi şube açmanın uygun olmadığı yerlere ATM makinası kurarak avantaj sağlayabilmektedirler.

-ATM makinelerin çoğalması ve yaygınlaşmasıyla birlikte rutin işler azalmakta ve banka personelinin daha verimli alanlarda kullanabilmektedir.

-İnsanların yoğun olarak bulunduğu noktalarda kurulacak ATM makinaları bankaların imajını artmasını sağlayacaktır.

-Ücret ve maaşları bankaya yatan işçi ve memurlar bu paranın tümünü çekmediği durumlarda kalan kısım banka için mevduat olacaktır.

Bankaların müşterilerine sağladığı diğer bir alternatif bankacılık hizmeti internet bankacılığıdır. Müşteriler kendi kişisel bilgisayarları ile bankaya gitmeden bankaların web sayfaları üzerinden tüm bankacılık hizmetlerini gerçekleştirebilmektedirler.

Telefon bankacılığı aracılığıyla bankalar müşterilerine hizmet vermektedir.1990'lı yılların sonuna doğru bankalar çağrı merkezlerini oluşturmuştur. Bu daha sonraları "Telefon Bankacılığı" olarak gündeme gelmiştir. Müşteriler ev ve işyerlerinden bankalarını arayarak iletişim kurabilmektedirler. Cep telefonlarının günlük hayatımıza girmesi ile birlikte telefon bankacılığı kullanımı artış göstermiştir. Bankalar kısa mesaj servisi ile (SMS) olarak teknoloji daha ucuz kullanılmaya başlamıştır.

Bankalar tarafından müşterilere sunulan hizmetlerin şubeler kanalıyla değil, diğer alternatif dağıtım kanalları ile sunulması ile birlikte işlem maliyetleri azalmakta kârlılık ve performansları ise artmaktadır. Müşteriler işlemlerini bu kanallar aracılığı ile gerçekleştirmesiyle daha az zaman harcayacak ve istedikleri anda işlem yapabileceklerdir. Böylece müşterilerin bankacılık hizmetlerine ulaşma sıklıkları artmış olmakla birlikte çok çeşitli bankacılık işlemlerini daha ucuz gerçekleştirebilmektedir. Bankalar açısından ise internet, telefon ve ATM üzerinden yapılan işlemlerin maliyetlerinin şube işlemleriyle karşılaştırıldığında daha düşük olması nedeniyle maliyetleri azalmış olmaktadır. Diğer yandan şubeler üzerindeki operasyonel işlem yükü de azalacağından, şubeler pazarlama faaliyetlerine daha çok zaman ayırabilmektedir. Bankacılık teknolojilerini kullanım açısından Türk bankaları Avrupalı rakipleriyle rekabet edecek düzeye ulaşmıştır.

2.7. Türk Bankacılık Sisteminde İnsan Kaynağı Analizi

Hizmet işletmelerinin en önemli kaynağı insan kaynağıdır. Banka insan kaynaklarını yetiştirmek geliştirmek için çalışanlarına çağın ve bankacılık mesleğinin gerektirdiği bilgi düzeyine ulaşmaları amacıyla sürekli eğitim kurs seminer imkanları sağlamaktadır. Bir işletmenin başarısını etkileyen en önemli etkenlerden biri de personelin işletmeye bağlılığı ve sadakatidir (Akgüç, 2012:581).

İnsan kaynakları performansının, iş tatmini, çalışan performansı ya da bir diğer deyişle iş gören devir hızı üzerindeki etkilerine yoğunlaşmıştır. İnsan, örgütü oluşturan en temel faktördür ve yapısı itibarıyla karışık ve zordur. Makine, hammadde, teknoloji vs. araçların bir araya getirilip üretimin gerçekleştirilmesi için insana ihtiyaç vardır. Bu nedenle örgüt verimliliğini üst düzeyde tutabilmek için öncelikle çalışanları tatmin etmek gerekmektedir. Çünkü tatmin olmayan çalışan düşük verimlilik göstermekte ve örgüt performansını olumsuz etkilemektedir.

Örgütlerin insana olan bağımlılığı bu noktada önem taşımaktadır. Bunu fark eden örgütler insan kaynaklarına daha fazla ilgi göstermektedir. Gün geçtikçe insan kaynaklarına yapılan yatırım da artmaktadır. Tüm bunlar örgüt içinde insanın öneminin anlaşılması ve rekabetin artması sonucu oluşmuştur.

Bankacılık bir hizmet sektörü olduğu için insan kaynakları bankalar içinde önemlidir. İnsan ve risk yönetimi bankaların karşı karşıya kaldığı önemli zorluklardır. İnsanların ve risklerin nasıl yönetildiği bankacılığın başarısını belirler. Etkin risk yönetimi verimli ve nitelikli insan gücü olmadan mümkün olmamaktadır. Bankacılıkta her zaman yapay zekalar var olmadıkça “insanlar” işi olmaya devam edecektir. Emek yoğun işler iyi yetişmiş insan gücü ile sağlanmaktadır. Bankalar özellikle rekabet düzeyinin yüksek olduğu şeffaf piyasa durumlarında teknolojiyi iyi kullanabilen ve rakiplerinden daha iyi geliştirebilen insan gücüne ihtiyaç duymaktadır.

Bankacılık, müşteri memnuniyeti ve bağlılığının, sunulan hizmetin kalitesine göre sağlandığı ve dolayısıyla insan unsurunun ön plana çıktığı bir sektördür. Bankacılık sektörünün başarısı için teknolojik alt yapı gerekli unsur olmakla birlikte

nitelikli insan unsuru olmadan başarı sağlanması olanaksızdır. 2000'li yıllardan itibaren ülkemizde faiz oranlarının sürekli düşme yönünde olması ile birlikte faiz marjları daralmaya başlamıştır. Bu daralmayla birlikte sektörde rekabet artmaya başlamıştır (Kaya,2012:385).

Bankalar, maliyetlerini çeşitli yollara başvurarak azaltmayı hedeflemektedir. İçinde bulunduğumuz bilgi toplumu döneminde, bankalar bu hedefe ulaşmak için organizasyon ve operasyonel anlamda yetenekli insan kaynağına ihtiyaç duymaktadır. Çağımızın en önemli ve değerli konusu bilgidir. Lider olmanın yolu tutulan bilginin kalitesiyle belirlenir. Bilgi toplumu yeni teknolojilerin gelişmesiyle entellektüel sermayenin, nitelikli insan gücünün ve eğitimin önem kazandığı sosyal bir yapıdır. Günümüz bilgi toplumu, her alanda yenilik ve yaratıcılık peşinde koşmaktadır. Başarı sağlamada ise her türlü rekabetle karşı karşıya kalmaktadır. Teknolojinin gelişmesiyle birlikte bilgi toplumunda bulunan örgütlerin talepleri ve ihtiyaçları değişmektedir. Daha önceki yüzyıllarda yaşayan sıradan bir insanın ömür boyunca elde ettiği bilgiyi, bir gazetenin sayfasında bir günde okuyan bilgi toplumu insanları bankanın kendisine sağladığı hizmetle yetinmemektedir. Küreselleşen dünyada, her türlü teknoloji gelişimini takip edebilen bireyler, daha ileri düzeyde hizmetleri bankalarından talep etmektedir (Akınar,1993: 4). Teknolojiyi en iyi şekilde kullanan banka müşterileri günün her saatinde evinde, işyerinde kesintisiz ve doğru hizmet almak istemektedir. Bu durum bankaların teknolojilerini geliştirmesini sağlamaktadır. Teknolojilerinin gelişmesi de yetenekli insan gücünü öne çıkarmaktadır (Dura,2001:162).

Üçüncü Bölüm

İNSAN KAYNAĞININ PERFORMANSA ETKİSİNİN ANALİZ EDİLMESİ

3.1. Araştırmanın Konusu

Hizmet sektöründe faaliyet gösteren bankalar için insan kaynakları önemlidir. İnsan ve risk yönetimi bankaların karşılaştığı zorluklardır. İnsanların ve risklerin nasıl yönetildiği bankacılığın başarısını göstermektedir. Bu sebeple etkin risk yönetimi verimli ve nitelikli insan gücü olmadan mümkün olmamaktadır. Bankacılıkta yapay zeka kullanılmadıkça “insan” faktörüne gerek duyulmaya devam edecektir. Emek yoğun işler iyi yetişmiş insan gücü ile sağlanmaktadır. Bankalar özellikle rekabet düzeyinin yüksek olduğu şeffaf piyasa durumlarında teknolojiyi iyi kullanabilen ve rakiplerinden daha iyi geliştirebilen insan gücüne ihtiyaç duymaktadır. Bankalar kendi niş alanlarını oluşturarak, piyasada ayırt edilmeyi denemelidirler. Gelecekte bankaların yaşamı müşteri memnuniyetine bağlı olacaktır. Müşteri beklentilerini karşılayamayanlar hayatta kalmayı başaramayacaklardır. Bankalar belirli müşteri gruplarını çekmek için temel değerlerini vurgulamalı ve belirli hale getirmelidirler. Bu tür somut eylemler yoluyla vurgulanması gereken “sosyal sorumluluk sahibi”, “uluslararası”, “yenilikçi”, “güvenilir” gibi sloganlardır. Bunu müşteriye gösterecek olanda insan kaynağıdır. Kaliteli, vasıflı, iyi yetişmiş ve toplum yararını gözeten insan kaynağına bankacılık sektöründe her zaman ihtiyaç vardır.

Araştırmada 2002 ve 2013 yılları arasında Türkiye’de Bankacılık Sektöründe faaliyet gösteren kamu ve özel bankaların performansı ile ülkenin büyüme hızı, enflasyon ve İnsan kaynakları arasında bir ilişkinin olup olmadığını araştırılmasıdır.

3.2. Araştırmanın Amacı

Bankalar, bir ekonomide fon fazlasına sahip olan kişi ve kurumlarla fon ihtiyacı olan kişi ve kurumlar arasında aracı olmaktadır. Ekonomide para ve kredi politikasının önemli kalemlerinden biri olan bankalar, finansman kapasitesi olan birimlerden, finansman açığı olan birimlere doğru kaynak aktarımı fonksiyonunu gerçekleştirirken kâr maksimizasyonunu hedeflemektedirler. Bankalar, teknolojideki

gelişmeler, küreselleşme, devlet müdahalesi ve sermaye yeterliliği gibi bazı faktörlerin getirdiği baskı ve riskler karşısında, kârlılıklarını yükseltmek için daha geniş bir ürün yelpazesıyla daha verimli bir biçimde faaliyet göstermek durumundadırlar. Bilhassa küreselleşmenin bir sonucu olarak, yabancı bankaların yerli piyasalarda faaliyet göstermesi, bankalararası rekabeti artırmış ve kâr marjlarını küçültmüştür (Gülhan ve Uzunlar, 2011: 342).

Araştırmanın amacı 2002-2013 yılları arasında Türk Bankacılık sektöründe Kamu özel bankaların yeniden yapılanma sürecinde bankaların performansı, makro değişkenler ve bankaların sahip olduğu insan kaynakları arasındaki ilişki araştırılmaktadır.

3.3. Araştırmanın Önemi

İnsan yapısı itibarıyla karışık ve zordur. Ayrıca insan, örgütü oluşturan en temel faktördür. İstediginiz kadar makine, hammadde, teknoloji vs. olsun tüm bunların bir süreç olarak bir araya gelip işlemesi ve ortaya bir çıktı çıkarabilmeleri için insana ihtiyaç vardır. Bu nedenle örgüt verimliliğini en üst düzeyde tutabilmek için öncelikle çalışanları tatmin etmek gerekmektedir. Çünkü tatmin olmayan çalışan demek düşük verimlilik demektir. Bu da örgüt için zararlı olmaktadır.

Örgütlerin insana olan bağımlılığı bu noktada önem arz etmektedir. Bunu fark eden örgütler artık insan kaynaklarına daha fazla ilgi göstermektedirler. Gün geçtikçe insan kaynaklarına yapılan yatırım da gitgide artmaktadır. Tüm bunlar örgüt içinde insanın öneminin anlaşılması ve rekabetin artması sonucu oluşmuştur.

1990-2000 dönemi, dünyada ekonomik istikrarsızlıkların arttığı dönemdir. ABD hariç, Türkiye dahil, gelişmekte olan ekonomilerde küresel ölçekte ciddi finansal krizler oluşmuştur.

Küresel sermaye hareketlerinin ivme kazandığı bu süreç, Türk ekonomisi yoğun bir kriz baskısına maruz kalarak tüm gayretlere ve çabalara rağmen dengesi sağlanamamıştır. Bu dönemde yapısal sorunların ortaya çıkması nedeni ile Bankacılık Krizi ortaya çıkmıştır.

Uygulamaya koyulan Yeniden Yapılandırma programı ile Kamu bankalarının sermaye yapıları güçlendirilmiş, 2002 sonrası sağlanan istikrar ve temel göstergelerde ortaya çıkan belirgin iyileşme ile küresel sermayenin ilgisindeki artış güçlü bir sermaye girişine neden olmuştur.

Araştırma Türk Bankacılık Sektörünün yeniden yapılanma sürecini kapsamakta bu süreçte Bankaların performansı, makro değişkenler ve insan kaynakları arasındaki ilişkiyi araştırmaktadır. Çalışma Kaynak Bağımlılığı kuramı ve Bankacılıkta Performans ve İnsan Kaynakları ilişkisini konu almaktadır. Çalışmanın bu boyutu ile ilgili literatürde tez olarak yapılmış benzer bir çalışmaya rastlanmamıştır.

3.4. Araştırmanın Sınırları

Araştırma 2002 ve 2013 yıllarını kapsamaktadır. Türkiye’de Bankacılık sektöründe faaliyet gösteren kamu ve özel bankalardan seçilen, 3 (üç) Kamu ve 8 (sekiz) özel banka ile sınırlandırılmıştır. Kamu ve özel bankalar her yıl değiştiği için 2002-2013 yılları arasında seçilen bankaların aynı olmasına dikkat edilmiştir.

3.5. Araştırmanın Yöntemi

Türkiye’de 2013 yılı itibarıyla toplam 45 banka faaliyet göstermektedir. Bu bankaların 11’i özel sermayeli, 17’si yabancı sermayeli, 3’ü kamu sermayeli olup, 13 adet kalkınma ve yatırım bankası ve 1 adet TMSF’ye devredilen banka bulunmaktadır.

Araştırmada 2002-2013 yılları arasında Türkiye’de faaliyet gösteren kamu ve özel bankalar analiz kapsamına alınmıştır. Karlılık anlayışının değişebileceği dikkate alınarak, yatırım ve kalkınma bankaları araştırma kapsamına alınmamıştır. Ayrıca yıllar itibarıyla Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonuna (TMSF) devredilen bankalar yine çalışma kapsamı dışında bırakılmıştır.

Araştırmada enflasyon rakamları için tüketici fiyatlarında senelik ortalamalara göre değişimin yüzdesini ifade eden Tüketici Fiyat Endeksi (TÜFE) kullanılmıştır. 2002-2013 dönemi Tüketici Fiyat Endeksi (TÜFE) verileri “TÜİK”

sitesinden alınmıştır. Büyüme oranları ile ilgili değişkenlerde GSYİH büyüme oranları dikkate alınmıştır. Çalışmada yurt içerisinde faaliyet gösteren bankaların karlılık analizi yapılacağından GSMH yerine GSYİH kullanılması daha uygun görülmüştür.

Sektör payı değişkeninin hesaplanırken de yine GSYİH'den faydalanılmıştır. Analiz kapsamında kamu ve özel bankaların insan kaynaklarının performans durumlarının yapılacağı için sermayesi el değiştiren bankalar, analizden sağlıklı sonuçlar alınabilmesi için çalışma kapsamı dışında bırakılmıştır. Analizin sağlıklı sonuçlar verebilmesi için yabancı banka statüsünde olan bankalar çalışma kapsamı dışında bırakılmıştır. Bu koşullar dikkate alındığında, 2002-2013 yılları arası 3 kamusal sermayeli mevduat bankaları, 11 özel sermayeli banka bulunmaktadır. 2002-2008 arasında 3'ü kamu (Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş., Türkiye Halk Bankası A.Ş., Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.) 8'i özel (Akbank T.A.Ş., Türkiye İş Bankası A.Ş., Türkiye Garanti Bankası A.Ş.,Yapı ve Kredi A.Ş., Türk Ekonomi Bankası A.Ş., Şekerbank T.A.Ş., Anadolu Bank A.Ş., Tekstil Bankası A.Ş.) olmak üzere toplam 11 özel ve kamu sermayeli mevduat bankası verileri analize dahil edilerek incelenecektir. Bankalara ilişkin veriler "T. Bankalar Birliği'nin" sitesinden alınmıştır.

Araştırmada Bankalar Birliği sitesinde yer alan özel ve kamu bankalarına ait dönemsel veriler kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan değişkenler, Bankalara Özgü Değişkenler, Makroekonomik Değişkenler ve Sektörler ile İlgili Değişkenler olmak üzere üç alt başlık altında toplanmaktadır. Bankaların performansını etkileyen faktörlere ilişkin değişkenlerin tablosu Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 4. Bankaların Performansını Etkileyen Faktörlere İlişkin Değişkenler

ENTELLEKTÜEL SERMAYE DEĞİŞKENLERİ	
Şube Sayısı (ŞS)	Kamu ve özel sermayeli bankaların şube sayısı
Personel Sayısı (PS)	Kamu ve özel sermayeli bankalarda görev alan personel sayısı
Personel Eğitim Durumu (İlkokul, ortaokul, yükseköğretim, lisansüstü)	Kamu ve özel sermayeli bankalarda görev alan personelin eğitim durumları
BANKALARA ÖZGÜ DEĞİŞKENLER	
Sermaye Yeterliliği (S)	S1: Özkaynaklar / ((Kredi + Piyasa + Operasyonel Riski İçin Gerekli Sermaye Yükümlülüğü)*12.5)*100 S2: Özkaynaklar / Toplam Aktifler S3: (Özkaynaklar-Duran Aktifler) / Toplam Aktifler S4: Özkaynaklar / (Mevduat + Mevduat Dışı Kaynaklar) S5: Bilanço içi Döviz Pozisyonu / Özkaynaklar S6: Net Bilanço Pozisyonu / Özkaynaklar S7: (Net Bilanço Pozisyonu + Net Nazım Hesap Pozisyonu) / Özkaynaklar
Aktif Kalitesi (A)	A1: Finansal Varlıklar (Net) / Toplam Aktifler A2: Toplam Krediler ve Alacaklar / Toplam Aktifler A3: Toplam Krediler ve Alacaklar / Toplam Mevduat A4: Takipteki Krediler (brüt) / Toplam Krediler ve Alacaklar A5: Takipteki Krediler (net) / Toplam Krediler ve Alacaklar A6: Özel Karşılıklar / Takipteki Krediler (brüt) A7: Duran Aktifler / Toplam Aktifler A8: Tüketici Kredileri / Toplam Krediler ve Alacaklar
Faaliyet Yapısı (F)	F1: (Personel Gideri + Kıdem Tazminatı) / Toplam Aktifler F2: (Personel Gideri + Kıdem Tazminatı) / Personel Sayısı (Bin TL) F3: Kıdem Tazminatı / Personel Sayısı (Bin TL) F4: Personel Gideri / Diğer Faaliyet Giderleri F5: Diğer Faaliyet Giderleri / Toplam Aktifler F6: Toplam Faaliyet Gelirleri / Toplam Aktifler F7: Net Faaliyet Karı(Zararı) / Toplam Aktifler
Likidite (L)	L1: Likit Aktifler / Toplam Aktifler L2: Likit Aktifler / Kısa Vadeli Yükümlülükler L3: TP Likit Aktifler / Toplam Aktifler L4: Likit Aktifler / (Mevduat + Mevduat Dışı Kaynaklar) L5: YP Likit Aktifler / YP Pasifler

Gelir-Gider Yapısı (GG)	GG1: Özel Karşılıklar Sonrası Net Faiz Geliri / Toplam Aktifler GG2: Özel Karşılıklar Sonrası Net Faiz Geliri / Toplam Faaliyet Gelirleri GG3: Faiz Dışı Gelirler (Net) / Toplam Aktifler GG4: Faiz Dışı Gelirler (Net) / Diğer Faaliyet Giderleri GG5: Diğer Faaliyet Giderleri / Toplam Faaliyet Gelirleri GG6: Kredi ve Diğer Alacaklar Değer Düşüş Karşılığı / Toplam Aktifler GG7: Faiz Gelirleri / Faiz Giderleri GG8: Faiz Dışı Gelirler / Diğer Faaliyet Giderleri GG9: Toplam Gelirler / Toplam Giderler GG10: Faiz Gelirleri / Toplam Aktifler GG11: Faiz Giderleri / Toplam Aktifler GG12: Faiz Gelirleri / Toplam Gelirler GG13: Faiz Giderleri / Toplam Giderler
Karlılık (K)	K1: Net Dönem Karı (Zararı) / Toplam Aktifler K2: Net Dönem Karı (Zararı) / Özkaynaklar K3: Vergi Öncesi Kar / Toplam Aktifler K4: Net Dönem Karı (Zararı) / Ödenmiş Sermaye
Bilanço Yapısı (BY)	BY1: TP Aktifler / Toplam Aktifler BY2: YP Aktifler / Toplam Aktifler BY3: TP Pasifler / Toplam Pasifler BY4: YP Pasifler / Toplam Pasifler BY5: YP Aktifler / YP Pasifler BY6: TP Mevduat / Toplam Mevduat BY7: TP Krediler ve Alacaklar / Toplam Krediler ve Alacaklar BY8: Toplam Mevduat / Toplam Aktifler BY9: Alınan Krediler / Toplam Aktifler
MAKROEKONOMİK DEĞİŞKENLER	
Enflasyon (E)	Tüketici fiyatlarındaki yıllık ortalama artıştır.
GSYİH Büyüme Oranı (B)	GSYİH'deki yıllık reel büyüme oranıdır.
SEKTÖRLERLE İLGİLİ DEĞİŞKEN	
Sektör Payı (SP)	Sektördeki tüm bankaların aktif toplamalarının GSYİH'ye oranıdır.

Araştırmada toplanan verilerin değerlendirilmesi ve analizinde SPSS 21.0 istatistik paket programı kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan yöntemler, Kruskal-Wallis, Mann Whitney U ve Pearson Korelasyon testleridir. Ortalamaların karşılaştırılmasına ilişkin hipotez testlerinin tamamında hipotezler şu şekilde kurulmaktadır:

H_0 : Ortalamalar incelenen değişkenin grupları arasında farklı değildir.

H_1 : Ortalamalar incelenen değişkenin grupları arasında farklıdır.

Testin karar aşamasında p değeri 0,05 anlamlılık değerinden kck ise H_0 hipotezi reddedilir ve ortalamaların incelenen değişkenin grupları arasında farklı olduğu şeklinde yorum yapılır, aksi takdirde yani p değeri 0,05 anlamlılık değerinden büyük ise H_0 hipotezi reddedilemez ve ortalamaların incelenen değişkenin grupları arasında farklı olmadığı şeklinde yorum yapılır. Ankette yer alan ölçekteki alt boyutların aralarındaki ilişkilerin incelenmesinde Pearson korelasyon analizinden yararlanılmıştır. Bu analizde test edilen hipotez “İki puan türü arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki yoktur” hipotezidir. Test sonucunda bulunan p değeri 0,05’ten kck ise H_0 hipotezi reddedilir ve iki puan türü arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu şeklinde yorum yapılır, aksi takdirde yani p değeri 0,05 anlamlılık değerinden büyük veya eşit ise H_0 hipotezi reddedilemez ve iki puan türü arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde yorum yapılır. Korelasyon analizi sonucunda bulunan korelasyon katsayısı (r) iki değişken arasındaki ilişkinin gücünü göstermektedir ve -1 ile +1 arasında değer alabilmektedir. Sınır değerlere yaklařtıķa ilişkinin gücü artmaktadır. Katsayının pozitif olması iki değişken arasında doğru orantı olduğunu, negatif olması ise ters orantı olduğunu göstermektedir.

Bu araştırmanın problem cümlesi “kamu ve özel bankaların performansına etki eden faktörlere göre insan kaynağı arasında ilişki var mıdır?” olarak belirlenmiştir. Burada cevaplanmaya çalışılan soruya, toplanan verilerin değerlendirilmesi ve hipotez testleri yardımıyla cevap bulunmaya çalışılmıştır. Araştırmada bu doğrultuda bir yöntem izlenilmiştir. Araştırmada ana amaca bağlı olarak geliştirilmiş olan hipotezler ise şu şekilde sıralanmaktadır:

- H₁: Şube sayısına göre kamu ve özel bankalarının sermaye yeterliliği, aktif kalitesi, likidite, faaliyet yapısı, gelir-gider yapısı, bilanço yapısı, sektör payları, toplam aktifler, toplam krediler, toplam mevduat, toplam özkaynaklar, ödenmiş sermaye, net dönem karı, bilanço dışı yükümlülükler farklılık göstermektedir.
- H₂: Personel sayısına göre kamu ve özel bankalarının sermaye yeterliliği, aktif kalitesi, likidite, faaliyet yapısı, gelir-gider yapısı, bilanço yapısı, sektör payları, toplam aktifler, toplam krediler, toplam mevduat, toplam özkaynaklar, ödenmiş sermaye, net dönem karı, bilanço dışı yükümlülükler farklılık göstermektedir.
- H₃: Personelin eğitim durumuna göre kamu ve özel bankalarının sermaye yeterliliği, aktif kalitesi, likidite, faaliyet yapısı, gelir-gider yapısı, bilanço yapısı, sektör payları, toplam aktifler, toplam krediler, toplam mevduat, toplam özkaynaklar, ödenmiş sermaye, net dönem karı, bilanço dışı yükümlülükler farklılık göstermektedir.
- H₄: Kamu ve özel bankaların personel sayısı ile büyüme hızı, enflasyon, bankaların sektör payları, kamu ve özel bankalarının sermaye yeterliliği, aktif kalitesi, likidite, faaliyet yapısı, gelir-gider yapısı, bilanço yapısı, sektör payları, toplam aktifler, toplam krediler, toplam mevduat, toplam özkaynaklar, ödenmiş sermaye, net dönem karı, bilanço dışı yükümlülükler arasında ilişki vardır.
- H₅: Kamu ve özel bankaların şube sayısı ile büyüme hızı, enflasyon, bankaların sektör payları, kamu ve özel bankalarının sermaye yeterliliği, aktif kalitesi, likidite, faaliyet yapısı, gelir-gider yapısı, bilanço yapısı, sektör payları, toplam aktifler, toplam krediler, toplam mevduat, toplam özkaynaklar, ödenmiş sermaye, net dönem karı, bilanço dışı yükümlülükler arasında ilişki vardır.
- H₆: Kamu ve özel bankalarında görev alan ilköğretim mezunu personel sayısı ile büyüme hızı, enflasyon, bankaların sektör payları, kamu ve özel

bankalarının sermaye yeterliliği, aktif kalitesi, likidite, faaliyet yapısı, gelir-gider yapısı, bilanço yapısı, sektör payları, toplam aktifler, toplam krediler, toplam mevduat, toplam özkaynaklar, ödenmiş sermaye, net dönem karı, bilanço dışı yükümlülükler arasında ilişki vardır.

H₇: Kamu ve özel bankalarında görev alan ortaöğretim mezunu personel sayısı ile büyüme hızı, enflasyon, bankaların sektör payları, kamu ve özel bankalarının sermaye yeterliliği, aktif kalitesi, likidite, faaliyet yapısı, gelir-gider yapısı, bilanço yapısı, sektör payları, toplam aktifler, toplam krediler, toplam mevduat, toplam özkaynaklar, ödenmiş sermaye, net dönem karı, bilanço dışı yükümlülükler arasında ilişki vardır.

H₈: Kamu ve özel bankalarında görev alan yükseköğretim mezunu personel sayısı ile büyüme hızı, enflasyon, bankaların sektör payları, kamu ve özel bankalarının sermaye yeterliliği, aktif kalitesi, likidite, faaliyet yapısı, gelir-gider yapısı, bilanço yapısı, sektör payları, toplam aktifler, toplam krediler, toplam mevduat, toplam özkaynaklar, ödenmiş sermaye, net dönem karı, bilanço dışı yükümlülükler arasında ilişki vardır.

H₉: Kamu ve özel bankalarında görev alan lisansüstü mezunu personel sayısı ile büyüme hızı, enflasyon, bankaların sektör payları, kamu ve özel bankalarının sermaye yeterliliği, aktif kalitesi, likidite, faaliyet yapısı, gelir-gider yapısı, bilanço yapısı, sektör payları, toplam aktifler, toplam krediler, toplam mevduat, toplam özkaynaklar, ödenmiş sermaye, net dönem karı, bilanço dışı yükümlülükler arasında ilişki vardır.

3.6. Araştırma İçin Toplanan Verilerin Değerlendirilmesi

3.6.1. Türkiye’de Faaliyet Gösteren Kamu ve Özel Sermayeli Bankaların Şube ve Personel Sayıları ile Eğitim Durumlarına Göre Banka Çalışanları

Türkiye’de 2002-2013 yılları arasında faaliyet gösteren kamu ve özel sermayeli bankaların personel sayıları, şube sayıları ve eğitim durumları aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

Tablo 5. Türkiye’de Faaliyet Gösteren Kamu ve Özel Bankaların Şube ve Personel Sayıları

Yıl	Kamu Bankaları		Özel Bankalar		Toplam
	Şube Sayısı	Personel Sayısı	Şube Sayısı	Personel Sayısı	
2002	2.019	40.158	2.542	66.869	107.027
2003	1.971	37.994	2.552	70.614	108.608
2004	2.149	39.467	2.622	76.880	116.347
2005	2.035	38.046	2.794	78.806	116.852
2006	2.149	39.223	3.145	73.220	112.443
2007	2.203	41.056	3.562	75.124	116.180
2008	2.416	43.333	4.217	82.158	125.491
2009	2.530	44.856	4.318	82.270	127.126
2010	2.744	47.235	4.582	83.633	130.868
2011	2.909	50.239	4.860	89.047	139.286
2012	3.079	51.587	4.989	90.612	142.199
2013	3.394	54.466	5.120	93.367	147.833
Toplam	29.598	527.660	45.303	962.600	1.490.260

Kaynak: Bankalara ait veriler Türkiye Bankalar Birliği web sayfasından elde edilmiştir.

Kamu bankalarında 2002 yılından 2008 yılına kadar personel sayısı azalırken özel bankalarda artan bir trend göstermiştir. Kamu ve özel bankaların istihdamını 2007 krizi etkilememiş ve sayı artarak devam etmiştir. 2013 yılsonu itibarıyla sektörde çalışan personelin %36,8’i (54.466 kişi) kamu bankalarında, %63,2’si (147.833 kişi) özel bankalarda istihdam edilmektedir.

Tablo 6. Türkiye’de Faaliyet Gösteren Kamu Bankalarında Görev Alan Personelin Eğitim Durumlarına Göre Sayıları

Yıl	İlk Öğretim Kurumlarını Bitirmiş Olanlar (İlkokul ve Ortaokul)			Orta Öğretim Kurumlarını Bitirmiş Olanlar (Lise ve dengi okullar)			Yüksek Öğretim Kurumlarını Bitirmiş Olanlar			Yüksek Lisans ve Doktora Yapmış Olanlar			Genel Toplam
	Erkek	Kadın	Toplam	Erkek	Kadın	Toplam	Erkek	Kadın	Toplam	Erkek	Kadın	Toplam	
2002	404	16	420	16.216	5.318	21.534	10.189	7.406	17.595	335	274	609	40.158
2003	344	14	358	14.714	4.699	19.413	10.204	7.448	17.652	326	245	571	37.994
2004	318	12	330	14.146	4.665	18.811	10.969	8.594	19.563	410	353	763	39.467
2005	858	35	893	12.477	4.233	16.710	11.038	8.605	19.643	432	368	800	38.046
2006	758	31	789	11.679	4.167	15.846	12.407	9.275	21.682	499	407	906	39.223
2007	902	41	943	10.625	3.863	14.488	13.915	10.494	24.409	643	573	1216	41.056
2008	764	33	797	9.801	3.602	13.403	15.584	11.743	27.327	938	868	1806	43.333
2009	779	31	810	8.536	3.489	12.025	16.751	12.763	29.514	1.232	1.275	2.507	44.856
2010	665	24	689	7.658	3.213	10.871	18.454	14.153	32.607	1.505	1.563	3068	47.235
2011	574	20	594	7.219	2.662	9.881	20.371	16.029	36.400	1.654	1.710	3364	50.239
2012	486	17	503	6.498	2.471	8.969	21.251	17.243	38.494	1.771	1.850	3621	51.587
2013	341	11	352	5.685	2.562	8.247	22.576	19.540	42.116	1.859	1.892	3751	54.466
Toplam	7.193	285	7.478	125.254	44.944	170.198	183.709	143.293	327.002	11.604	11.378	22.982	527.660

Kaynak: Bankalara ait veriler Türkiye Bankalar Birliği web sayfasından elde edilmiştir.

Kamu kurumlarında ortaöğretim ve yükseköğretim mezunu olanlar çoğunluktadır. 2002 yılında kamu bankalarında, %53,6 oranında ortaöğretim kurumlarını bitirmiş, %43,8’i oranında yükseköğretim kurumlarını bitirmiş personel çalıştırmaktadır. Yıllar itibarıyla ortaöğretim mezunu olan personel sayısında azalma olurken, yükseköğretim mezunu olan personel sayısı artmıştır.

Tablo 7. Türkiye’de Faaliyet Gösteren Özel Bankalarda Görev Alan Personelin Eğitim Durumlarına Göre Sayıları

Yıl	İlk Öğretim Kurumlarını Bitirmiş Olanlar (İlkokul ve Ortaokul)			Orta Öğretim Kurumlarını Bitirmiş Olanlar (Lise ve Dengi ve Okullar)			Yüksek Öğretim Kurumlarını Bitirmiş Olanlar			Yüksek Lisans ve Doktora Yapmış Olanlar			Genel Toplam
	Erkek	Kadın	Toplam	Erkek	Kadın	Toplam	Erkek	Kadın	Toplam	Erkek	Kadın	Toplam	
2002	846	112	958	15.465	10.491	25.956	15.950	22.319	38.269	895	791	1.686	66.869
2003	1.362	101	1.463	14.179	9.719	23.898	18.013	25.396	43.409	963	881	1.844	70.614
2004	1.220	144	1.364	14.477	10.139	24.616	20.100	28.661	48.761	1.096	1.043	2.139	76.880
2005	767	152	919	13.645	9.537	23.182	21.490	30.775	52.265	1.240	1.200	2.440	89.047
2006	596	33	629	11.481	7.392	18.873	21.188	30.208	51.396	1.149	1.173	2.322	73.220
2007	733	31	764	9.865	6.663	16.528	22.656	32.674	55.330	1.211	1.291	2.502	75.124
2008	727	36	763	10.082	6.718	16.800	25.266	36.398	61.664	1.396	1.535	2.931	82.158
2009	603	29	632	9.696	6.246	15.942	25.564	36.843	62.407	1.559	1.730	3.289	82.270
2010	509	23	532	9.294	5.726	15.020	26.858	37.525	64.383	1.757	1.941	3.698	83.633
2011	460	32	492	9.775	5.741	15.516	28.863	40.103	68.966	1.960	2.113	4.073	89.047
2012	397	30	427	9.554	5.424	14.978	29.628	41.158	70.786	2.103	2.318	4.421	90.612
2013	357	25	382	9.368	5.262	14.630	30.650	43.059	73.709	2.208	2.438	4.646	93.367
Toplam	8.577	748	9.325	136.881	89.058	225.939	286.226	405.119	691.345	17.537	18.454	35.991	972.841

Kaynak: Bankalara ait veriler Türkiye Bankalar Birliği web sayfasından elde edilmiştir.

Özel bankalarda yükseköğretim mezunu personel sayısı diğer eğitim kurumlarını bitirmiş olanlara göre daha fazladır. 2002 yılından 2013 yılına kadar ki süreçte yükseköğretim mezunu, yüksek lisans ve doktora yapmış olan personel sayısında bir artış söz konusu iken diğer eğitim kurumlarından mezun personel sayısı düşmektedir.

3.6.2. Aktif Büyüklüğüne Göre Kamu ve Özel Bankalar

2002-2013 yıllarında kamu ve özel bankaların aktif büyüklükleri aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

Tablo 8. Kamu Bankalarının Aktif Büyüklüğü

Yıl	Toplam Aktifler (Milyar TL)	Toplam Krediler (Milyar TL)	Toplam Mevduat (Milyar TL)	Toplam Özkaynaklar (Milyar TL)	Ödenmiş Sermaye (Milyar TL)	Net Dönem Kar/Zararı (Milyar TL)	Bilanço Dışı Yükümlülükler (Milyar TL)
2002	67.831,49	9.358,94	48.878,07	6.747,42	3.691,64	1.056,11	35.662,58
2003	83.134,38	12.731,94	60.371,67	9.573,96	3.692,76	1.790,36	57.609,27
2004	106.902,77	21.537,54	82.419,99	10.067,91	3.792,12	2.682,32	84.466,95
2005	124.485,92	31.548,88	95.621,71	13.253,92	4.650,98	2.869,06	129.624,26
2006	143.362,42	47.060,28	111.682,93	14.846,68	5.971,98	3.733,23	222.328,18
2007	163.585,24	63.195,22	127.953,19	16.827,46	6.250,00	4.512,83	270.976,57
2008	207.701,88	87.174,79	161.274,83	17.321,06	6.250,00	3.905,77	412.773,69
2009	249.976,26	103.755,29	187.130,89	23.494,62	6.250,00	6.393,25	633.721,98
2010	298.063,78	146.600,96	228.279,76	29.461,27	6.250,00	6.880,14	865.276,56
2011	340.989,27	184.955,61	240.252,83	31.115,65	6.250,00	5.372,59	1.661.801,31
2012	375.729,66	205.453,36	266.182,50	41.408,60	6.250,00	6.705,72	2.272.504,85
2013	451.229,59	263.270,42	299.453,81	43.565,55	6.250,00	5.747,81	2.935.907,75
Toplam	2.612.992,66	1.176.643,23	1.909.502,18	257.684,10	65.549,48	51.649,19	9.582.653,95

Kaynak: Bankalara ait veriler Türkiye Bankalar Birliği web sayfasından elde edilmiştir.

Kamu bankaları 2002 yılından 2013 yılına kadar geçen süreçte aktif büyüklüklerinde artış olduğu görülmektedir.

Tablo 9. Özel Bankaların Aktif Büyüklüğü

Yıl	Toplam Aktifler (Milyar TL)	Toplam Krediler (Milyar TL)	Toplam Mevduat (Milyar TL)	Toplam Özkaynaklar (Milyar TL)	Ödenmiş Sermaye (Milyar TL)	Net Dönem Kar/Zararı (Milyar TL)	Bilanço Dışı Yükümlülükler (Milyar TL)
2002	93.361,63	28.209,70	64.740,11	12.434,30	3.479,29	2.325,10	119.505,87
2003	111.998,04	35.081,52	72.420,87	17.344,06	4.520,73	2.344,02	197.876,33
2004	134.304,93	50.296,93	82.711,19	22.662,68	5.464,40	2.211,28	299.538,88
2005	189.017,04	77.326,49	117.415,18	22.791,55	7.015,09	271,45	562.624,49
2006	249.491,18	118.027,63	153.246,73	26.103,69	10.925,90	4.506,08	572.804,44
2007	290.138,51	151.048,51	175.451,26	35.514,46	12.963,64	7.089,06	654.720,12
2008	364.985,20	197.433,67	228.866,47	40.337,35	16.633,14	6.414,99	878.854,45
2009	408.535,63	193.546,50	251.645,87	53.265,51	17.056,19	9.911,44	1.073.654,63
2010	491.180,81	258.227,03	304.935,14	65.836,10	19.917,05	11.651,61	1.316.322,81
2011	611.726,97	353.919,10	361.282,81	71.783,29	21.271,44	10.422,04	2.290.673,56
2012	681.688,52	408.888,04	392.515,78	91.165,52	21.271,44	12.162,75	2.903.334,18
2013	797.030,64	497.847,64	463.853,30	92.306,34	21.271,44	10.901,33	3.145.733,51
Toplam	4.423.459,10	2.369.852,76	2.669.084,71	551.544,85	161.789,75	80.211,15	14.015.643,27

Kaynak: Bankalara ait veriler Türkiye Bankalar Birliği web sayfasından elde edilmiştir.

Özel bankalar da kamu bankaları gibi 2002 yılından 2013 yılına kadar aktif büyüklüklerini arttırdığı görülmektedir. 2007 yılında meydana gelen kriz, Türkiye’de faaliyet gösteren özel ve kamu bankalarını bu açıdan etkilememiştir.

3.6.3. Rasyolar

Bu bölümde kamu ve özel bankaların 2002-2013 döneminde hesaplanan sermaye yeterliliği, aktif kalitesi, faaliyet yapısı, likidite, gelir-gider yapısı, karlılık, likidite, bilanço yapısı rasyo oranları gösterilmektedir.

Tablo 10. Kamu Bankalarının Rasyoları (%)

KAMU BANKALARI	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Sermaye Yeterliliği												
S1: Özkaynaklar / ((Kredi + Piyasa + Operasyonel Riski İçin Gerekli Sermaye Yükümlülüğü)*12.5)*100	50,2	56,3	37,1	37,7	29,1	20,1	16,4	18,4	16,7	14,5	17,2	13,5
S2: Özkaynaklar / Toplam Aktifler	9,9	11,5	9,4	10,6	10,4	10,3	8,3	9,4	9,9	9,1	11,0	9,3
S3: (Özkaynaklar-Duran Aktifler) / Toplam Aktifler	3,9	7,8	6,1	7,8	8,0	8,0	6,0	7,2	7,8	7,2	8,6	7,2
S4: Özkaynaklar / (Mevduat + Mevduat Dışı Kaynaklar)	11,8	14,0	11,1	12,6	12,2	12,2	10,0	11,9	11,3	10,4	13,1	6,8
S5: Bilanço içi Döviz Pozisyonu / Özkaynaklar	13,9	9,2	21,2	17,7	20,0	15,8	11,9	9,5	12,8	5,9	12,5	19,1
S6: Net Bilanço Pozisyonu / Özkaynaklar	3,1	1,0	4,5	-0,1	-5,0	-4,7	-6,3	-7,8	-9,9	-2,3	-5,7	-12,5
S7: (Net Bilanço Pozisyonu + Net Nazım Hesap Pozisyonu) / Özkaynaklar	3,3	1,1	4,5	-0,1	0,4	2,3	0,0	0,1	0,1	0,1	0,6	-1,4
Aktif Kalitesi												
A1: Finansal Varlıklar (Net) / Toplam Aktifler	57,9	57,4	57,8	52,0	50,6	44,9	42,5	44,3	38,5	33,3	28,4	23,5
A2: Toplam Krediler ve Alacaklar / Toplam Aktifler	13,8	15,3	20,1	25,3	32,8	38,6	42,0	41,5	49,2	54,2	54,7	58,5
A3: Toplam Krediler ve Alacaklar / Toplam Mevduat	19,1	21,1	26,1	33,0	42,1	49,4	54,1	55,4	64,2	77,0	77,2	87,2
A4: Takipteki Krediler (brüt) / Toplam Krediler ve Alacaklar	48,6	33,8	11,1	8,0	5,1	4,1	3,8	4,5	3,3	2,5	3,3	2,9
A5: Takipteki Krediler (net) / Toplam Krediler ve Alacaklar	12,7	0,8	0,5	0,2	0,2	0,1	0,5	0,6	0,4	0,3	0,7	0,5
A6: Özel Karşılıklar / Takipteki Krediler (brüt)	73,9	97,6	95,6	97,0	96,8	96,3	87,5	86,7	87,7	86,5	79,2	81,9
A7: Duran Aktifler / Toplam Aktifler	6,0	3,8	3,3	2,8	2,3	2,2	2,3	2,2	2,0	1,9	2,4	2,2
A8: Tüketici Kredileri / Toplam Krediler ve Alacaklar	12,8	26,2	32,6	27,7	31,0	32,7	31,4	33,0	33,8	35,9	34,4	32,1
Faaliyet Yapısı												
F1: (Personel Gideri + Kıdem Tazminatı) / Toplam Aktifler	2,0	1,6	1,3	1,2	1,1	1,1	1,0	1,0	0,9	0,9	0,9	0,9
F2: (Personel Gideri + Kıdem Tazminatı) / Personel Sayısı (Bin TL)	34,1	34,1	37,7	41,2	44,5	49,5	54,8	57,8	63,2	68,2	75,1	81,4

F3: Kıdem Tazminatı / Personel Sayısı (Bin TL)	2,1	4,5	2,9	3,6	1,4	3,4	3,3	2,7	4,0	3,4	6,0	2,3
F4: Personel Gideri / Diğer Faaliyet Giderleri	47,1	43,5	48,8	50,6	49,9	50,6	48,9	48,9	47,6	45,8	43,4	38,8
F5: Diğer Faaliyet Giderleri / Toplam Aktifler	4,0	3,3	2,4	2,2	2,1	2,0	1,9	1,8	1,8	1,8	1,9	2,2
F6: Toplam Faaliyet Gelirleri / Toplam Aktifler	5,3	9,4	7,5	6,1	6,1	6,0	5,1	5,9	5,2	4,6	5,3	4,8
F7: Net Faaliyet Karı(Zararı) / Toplam Aktifler	4,0	4,3	4,5	3,3	3,4	3,4	2,4	3,2	2,8	2,1	2,3	2,0
Likidite												
L1: Likit Aktifler / Toplam Aktifler	21,9	34,0	32,8	39,2	44,3	44,6	22,3	29,7	30,2	27,8	30,3	30,2
L2: Likit Aktifler / Kısa Vadeli Yükümlülükler	56,3	77,0	104,9	85,3	71,0	73,0	35,5	44,8	45,1	41,3	50,4	51,8
L3: TP Likit Aktifler / Toplam Aktifler	6,5	18,5	17,6	26,8	29,0	31,8	12,6	21,0	23,1	18,5	16,6	14,5
L4: Likit Aktifler / (Mevduat + Mevduat Dışı Kaynaklar)	26,1	41,4	38,5	46,5	52,3	51,5	25,1	33,9	34,6	31,8	36,0	35,1
L5: YP Likit Aktifler / YP Pasifler	44,9	57,4	59,2	58,5	63,3	59,7	39,7	39,3	33,0	36,7	48,7	47,2
Gelir-Gider Yapısı (GG)												
GG1: Özel Karşılıklar Sonrası Net Faiz Geliri / Toplam Aktifler	5,3	4,7	5,5	3,8	4,2	4,0	3,5	4,3	3,4	3,2	3,6	3,1
GG2: Özel Karşılıklar Sonrası Net Faiz Geliri / Toplam Faaliyet Gelirleri	51,5	49,7	72,7	61,7	68,9	67,3	69,4	72,2	65,7	68,8	67,7	64,6
GG3: Faiz Dışı Gelirler (Net) / Toplam Aktifler	3,0	3,1	1,8	2,0	1,6	1,7	1,1	1,0	1,4	1,2	1,2	1,2
GG4: Faiz Dışı Gelirler (Net) / Diğer Faaliyet Giderleri	75,1	95,6	71,9	92,5	76,6	82,2	58,2	56,3	76,8	64,8	63,0	65,4
GG5: Diğer Faaliyet Giderleri / Toplam Faaliyet Gelirleri	39,4	35,0	32,5	35,6	35,3	34,0	38,3	31,1	35,2	40,1	35,9	42,9
GG6: Kredi ve Diğer Alacaklar Değer Düşüş Karşılığı / Toplam Aktifler	2,2	1,8	0,6	0,6	0,5	0,5	0,8	0,9	0,5	0,7	1,1	1,0
GG7: Faiz Gelirleri / Faiz Giderleri	131,4	141,2	161,4	150,3	152,7	146,6	144,7	180,8	184,5	173,1	190,4	214,5
GG8: Faiz Dışı Gelirler / Diğer Faaliyet Giderleri	75,1	95,6	71,9	92,5	76,6	82,2	58,2	56,3	76,8	64,8	63,0	65,4
GG9: Toplam Gelirler / Toplam Giderler	123,0	133,1	142,9	138,2	137,3	135,0	129,1	151,7	153,3	142,4	152,7	158,5

GG10: Faiz Gelirleri / Toplam Aktifler	30,1	21,4	15,1	12,2	12,8	13,6	12,8	11,0	8,3	8,1	8,7	6,8
GG11: Faiz Giderleri / Toplam Aktifler	22,9	15,1	9,4	8,1	8,4	9,3	8,8	6,1	4,5	4,7	4,6	3,2
GG12: Faiz Gelirleri / Toplam Gelirler	90,9	87,2	89,6	85,9	88,7	89,0	91,9	91,3	85,5	87,1	87,8	84,9
GG13: Faiz Giderleri / Toplam Giderler	85,0	82,2	79,3	78,9	79,7	82,0	82,0	76,6	71,1	71,6	70,4	63,3
Karlılık												
K1: Net Dönem Karı (Zararı) / Toplam Aktifler	1,6	2,2	2,5	2,3	2,6	2,8	1,9	2,6	2,3	1,6	1,8	1,6
K2: Net Dönem Karı (Zararı) / Özkaynaklar	15,7	18,7	26,6	21,6	25,1	26,8	22,5	27,2	23,4	17,3	16,2	17,0
K3: Vergi Öncesi Kar / Toplam Aktifler	2,5	3,5	3,5	3,3	3,4	3,4	2,4	3,2	2,8	2,1	2,3	2,0
K4: Net Dönem Karı (Zararı) / Ödenmiş Sermaye	28,6	48,5	70,7	61,7	62,5	72,2	62,5	102,3	110,1	86,0	107,3	122,7
Bilanço Yapısı												
BY1: TP Aktifler / Toplam Aktifler	67,1	74,1	76,4	80,8	77,9	80,2	76,6	78,6	79,8	75,3	73,2	68,4
BY2: YP Aktifler / Toplam Aktifler	32,9	25,9	23,6	19,2	22,1	19,8	23,4	21,4	20,2	24,7	26,8	31,6
BY3: TP Pasifler / Toplam Pasifler	65,7	73,0	74,4	78,9	75,8	78,6	75,6	77,7	78,5	74,8	71,8	66,6
BY4: YP Pasifler / Toplam Pasifler	34,3	27,0	25,6	21,1	24,2	21,4	24,4	22,3	21,5	25,2	28,2	33,4
BY5: YP Aktifler / YP Pasifler	96,0	96,1	92,2	91,1	91,4	92,4	95,9	96,0	94,1	97,9	95,1	94,5
BY6: TP Mevduat / Toplam Mevduat	63,3	70,2	72,8	77,4	75,6	78,6	74,3	75,2	78,1	73,5	73,7	69,5
BY7: TP Krediler ve Alacaklar / Toplam Krediler ve Alacaklar	75,3	81,2	83,2	85,4	83,0	84,4	78,5	79,0	79,0	76,8	79,5	76,3
BY8: Toplam Mevduat / Toplam Aktifler	72,1	72,6	77,1	76,8	77,9	78,2	77,6	74,9	76,6	70,5	70,8	67,1
BY9: Alınan Krediler / Toplam Aktifler	2,7	2,2	2,6	3,2	4,1	3,4	3,5	2,6	3,4	4,4	4,8	7,0

Kaynak: Bankalara ait veriler Türkiye Bankalar Birliği web sayfasından elde edilmiştir.

Tablo 11. Özel Bankaların Rasyoları (%)

ÖZEL BANKALAR	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Sermaye Yeterliliği												
S1: Özkaynaklar / ((Kredi + Piyasa + Operasyonel Riski İçin Gerekli Sermaye Yükümlülüğü)*12.5)*100	19,7	23,5	22,3	17,2	17,5	17,2	16,4	19,7	18,2	15,5	17,1	14,8
S2: Özkaynaklar / Toplam Aktifler	12,7	14,7	15,6	12,4	10,4	12,2	11,1	13,0	13,4	11,7	13,3	11,4
S3: (Özkaynaklar-Duran Aktifler) / Toplam Aktifler	0,2	3,6	5,3	5,5	4,9	7,0	6,9	8,8	9,5	8,2	9,6	8,2
S4: Özkaynaklar / (Mevduat + Mevduat Dışı Kaynaklar)	16,1	19,7	21,2	16,4	13,7	16,9	14,8	18,3	16,7	14,4	17,0	-35,5
S5: Bilanço içi Döviz Pozisyonu / Özkaynaklar	42,2	33,8	28,0	34,0	33,7	24,9	10,8	25,7	21,7	44,9	31,6	50,6
S6: Net Bilanço Pozisyonu / Özkaynaklar	-4,4	-4,1	-9,2	-9,8	-17,0	-5,6	15,9	-8,9	-5,6	-22,6	-11,7	-27,9
S7: (Net Bilanço Pozisyonu + Net Nazım Hesap Pozisyonu) / Özkaynaklar	-2,4	0,5	-3,2	-0,3	-0,8	-0,7	2,0	0,7	0,4	1,5	3,2	-1,1
Aktif Kalitesi												
A1: Finansal Varlıklar (Net) / Toplam Aktifler	33,3	36,2	32,1	30,0	31,7	28,5	26,3	34,6	32,6	25,1	22,3	18,5
A2: Toplam Krediler ve Alacaklar / Toplam Aktifler	30,8	33,0	39,6	43,6	48,1	52,1	54,1	47,6	52,7	57,9	60,1	63,3
A3: Toplam Krediler ve Alacaklar / Toplam Mevduat	44,2	51,0	64,1	70,9	78,0	86,2	86,2	77,1	85,0	98,1	104,4	109,9
A4: Takipteki Krediler (brüt) / Toplam Krediler ve Alacaklar	9,1	6,8	5,0	4,2	3,6	3,6	3,5	5,4	3,3	2,4	2,2	2,3
A5: Takipteki Krediler (net) / Toplam Krediler ve Alacaklar	4,3	1,4	0,8	0,6	0,4	0,5	0,7	0,6	0,4	0,5	0,6	0,6
A6: Özel Karşılıklar / Takipteki Krediler (brüt)	53,0	80,0	83,5	86,1	87,7	86,8	80,3	88,2	86,5	79,8	73,6	75,8
A7: Duran Aktifler / Toplam Aktifler	12,6	11,1	10,3	6,9	5,5	5,3	4,2	4,2	3,9	3,5	3,7	3,2
A8: Tüketici Kredileri / Toplam Krediler ve Alacaklar	14,7	25,4	27,2	31,4	31,7	32,9	30,7	32,9	32,0	31,1	32,9	32,6
Faaliyet Yapısı												
F1: (Personel Gideri + Kıdem Tazminatı) / Toplam Aktifler	1,5	1,6	1,6	1,4	1,3	1,3	1,3	1,2	1,1	1,0	1,0	1,0
F2: (Personel Gideri + Kıdem Tazminatı) / Personel Sayısı (Bin TL)	26,7	32,0	37,5	40,9	45,7	50,8	57,7	60,1	66,7	71,6	80,3	86,9
F3: Kıdem Tazminatı / Personel Sayısı (Bin TL)	0,2	0,3	0,3	0,2	0,4	0,4	0,2	0,6	1,1	1,2	3,0	1,1
F4: Personel Gideri / Diğer Faaliyet Giderleri	33,4	34,2	39,7	31,3	40,4	39,8	41,2	43,4	42,4	44,1	42,0	42,3
F5: Diğer Faaliyet Giderleri / Toplam Aktifler	4,4	4,6	4,1	4,3	3,1	3,2	3,1	2,7	2,6	2,3	2,4	2,3
F6: Toplam Faaliyet Gelirleri / Toplam Aktifler	5,5	8,6	8,5	7,3	6,3	7,4	6,4	7,5	6,2	5,1	5,5	5,0
F7: Net Faaliyet Karı(Zararı) / Toplam Aktifler	2,6	2,9	2,8	1,2	2,3	3,0	2,1	3,0	2,9	2,1	2,3	1,9

Likidite												
L1: Likit Aktifler / Toplam Aktifler	40,0	40,8	40,2	40,8	37,7	35,2	28,3	34,9	34,1	31,5	31,7	27,5
L2: Likit Aktifler / Kısa Vadeli Yükümlülükler	79,7	79,8	74,7	69,0	61,2	57,4	45,6	56,7	56,9	54,9	57,1	52,9
L3: TP Likit Aktifler / Toplam Aktifler	14,8	16,9	16,5	20,5	17,4	18,8	15,0	23,3	24,2	19,3	17,4	12,4
L4: Likit Aktifler / (Mevduat + Mevduat Dışı Kaynaklar)	50,6	54,5	54,7	54,1	49,9	44,0	34,5	43,5	42,6	38,7	40,5	34,2
L5: YP Likit Aktifler / YP Pasifler	42,6	45,2	48,2	47,1	46,7	42,7	34,5	32,5	28,8	29,8	37,2	34,1

ÖZEL BANKALAR	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Gelir-Gider Yapısı												
GG1: Özel Karşılıklar Sonrası Net Faiz Geliri / Toplam Aktifler	4,1	2,4	4,8	4,0	3,3	3,7	3,1	3,6	3,2	2,8	3,1	2,8
GG2: Özel Karşılıklar Sonrası Net Faiz Geliri / Toplam Faaliyet Gelirleri	48,2	27,5	56,9	54,5	52,8	49,8	48,4	47,7	51,5	54,7	56,9	55,0
GG3: Faiz Dışı Gelirler (Net) / Toplam Aktifler	3,5	5,5	3,1	2,6	2,5	3,1	2,5	2,6	2,5	2,0	1,9	1,7
GG4: Faiz Dışı Gelirler (Net) / Diğer Faaliyet Giderleri	79,1	120,4	75,6	60,6	79,9	94,7	79,2	95,1	94,9	86,8	77,5	75,3
GG5: Diğer Faaliyet Giderleri / Toplam Faaliyet Gelirleri	52,2	53,3	48,0	59,5	49,3	43,9	48,3	36,5	41,7	45,2	43,8	48,2
GG6: Kredi ve Diğer Alacaklar Değer Düşüş Karşılığı / Toplam Aktifler	1,5	1,1	1,6	1,7	0,9	1,2	1,2	1,7	0,8	0,7	0,8	0,9
GG7: Faiz Gelirleri / Faiz Giderleri	144,4	134,6	181,0	189,1	156,5	158,0	154,7	198,7	200,3	179,3	185,0	207,0
GG8: Faiz Dışı Gelirler / Diğer Faaliyet Giderleri	79,0	119,4	75,6	60,6	79,9	94,7	79,2	95,1	94,9	86,8	77,5	75,3
GG9: Toplam Gelirler / Toplam Giderler	125,9	129,4	141,0	130,9	132,4	138,8	132,1	161,9	157,2	145,0	146,3	149,9
GG10: Faiz Gelirleri / Toplam Aktifler	16,2	12,0	12,1	9,9	10,5	11,7	11,2	9,8	7,5	7,0	7,9	6,5
GG11: Faiz Giderleri / Toplam Aktifler	11,2	8,9	6,7	5,2	6,7	7,4	7,2	5,0	3,8	3,9	4,3	3,2
GG12: Faiz Gelirleri / Toplam Gelirler	82,2	68,6	79,7	79,0	81,0	79,3	82,0	79,1	75,3	77,8	80,9	79,1
GG13: Faiz Giderleri / Toplam Giderler	23,3	66,0	62,1	54,7	68,5	69,6	70,0	64,5	59,1	62,9	63,9	58,4

Karlılık												
K1: Net Dönem Karı (Zararı) / Toplam Aktifler	2,0	2,1	1,6	0,6	1,8	2,4	1,8	2,4	2,4	1,7	1,8	1,6
K2: Net Dönem Karı (Zararı) / Özkaynaklar	16,0	13,9	10,3	4,7	16,9	19,9	15,8	18,5	17,6	14,4	13,3	14,0
K3: Vergi Öncesi Kar / Toplam Aktifler	2,2	2,8	2,4	1,3	2,3	3,0	2,1	3,0	2,9	2,1	2,3	1,9
K4: Net Dönem Karı (Zararı) / Ödenmiş Sermaye	45,2	45,1	36,3	12,4	38,2	53,6	37,9	56,9	57,3	48,1	54,9	60,0
Bilanço Yapısı												
BY1: TP Aktifler / Toplam Aktifler	46,1	52,2	55,1	61,0	59,9	64,6	62,6	67,7	68,7	64,4	65,9	62,6
BY2: YP Aktifler / Toplam Aktifler	53,9	47,8	44,9	39,0	40,1	35,4	37,4	32,3	31,3	35,6	34,1	37,4
BY3: TP Pasifler / Toplam Pasifler	40,7	47,2	50,8	56,8	56,4	61,6	61,4	64,4	65,8	59,1	61,7	55,9
BY4: YP Pasifler / Toplam Pasifler	59,3	52,8	49,2	43,2	43,6	38,4	38,6	35,6	34,2	40,9	38,3	44,1
BY5: YP Aktifler / YP Pasifler	90,9	90,6	91,1	90,2	92,0	92,1	96,9	90,6	91,5	87,2	89,0	84,7
BY6: TP Mevduat / Toplam Mevduat	31,1	39,1	42,7	54,9	54,9	58,8	58,9	59,9	63,8	58,7	61,1	55,8
BY7: TP Krediler ve Alacaklar / Toplam Krediler ve Alacaklar	33,5	47,1	58,4	66,6	68,8	69,4	63,9	65,7	64,9	64,6	69,1	67,7
BY8: Toplam Mevduat / Toplam Aktifler	69,7	64,7	61,7	61,4	61,6	60,5	62,8	61,6	62,0	59,0	57,6	57,6
BY9: Alınan Krediler / Toplam Aktifler	9,3	10,0	11,6	14,0	14,0	12,1	12,0	9,5	9,8	11,5	9,6	10,7

Kaynak: Bankalara ait veriler Türkiye Bankalar Birliği web sayfasından elde edilmiştir.

Aktif Karlılık Rasyoları: Aktif karlılık, firmaların toplam aktifleri üzerinden elde ettikleri karı göstermektedir. Aktif karlılık oranıysa, vergi öncesi karın toplam aktiflere bölünmesi ile bulunur.

$$\text{Aktif Karlılığı} = \text{Net Kar} / \text{Toplam Aktifler}$$

Aktif karlılık ortalama aktif varlıkların her birimi üzerinden ne ölçüde kar sağladığını gösterdiği için bir bankanın etkinliğini belirleyen bir göstergedir (Petersen ve Schoeman, 2008:1). Yani bu oran firmada kullanılan bir liralık varlığın sağladığı vergi sonrası karı gösterdiği gibi, firma yöneticilerinin ortaklar gözündeki karını göstermektedir (Arat, 2005: 326). Bu oran, iki farklı oranın karşılaştırılması sonucu da elde edilebilir (Walsh, 1998: 72).

$$\text{Aktif Karlılığı} = \text{Satış Karlılığı} \times \text{Aktif Devir Hızı}$$

Sermaye Yeterliliği Rasyoları: Banka karlılığını etkileyen en önemli faktörlerden biri sermaye oranıdır. Bilindiği gibi, özsermaye / toplam net aktifler oranı, firmaların net aktiflerini ne oranda öz kaynaklarla finanse ettiklerini göstermektedir (Güngör, 2007: 43).

$$\text{Sermaye Yeterliliği Oranı} = \text{Özsermaye} / \text{Toplam Aktifler (Net)}$$

Bankacılık faaliyetlerinin artan bir hızla uluslararası alana yayılması sermaye yeterliliği kavramını ön plana çıkarmaktadır. Türkiye'de sermaye yeterliliği ilk olarak 1989 senesinde Bankalar Kanunu'nda yer almıştır. Mevcut yasal düzenlemeler dışında uluslararası gelişmelere uyum sağlayabilmek amacıyla tebliğler çıkarılmıştır. İlk olarak %5 ile uygulanan rasyo, daha sonraki senelerde yavaş yavaş yükseltilmiş ve günümüzde %8 ile standart duruma getirilmiştir (Çakır, 1991: 29-30).

En son düzenlenen sermaye yeterliliği prensipleri ile bankalara, sermaye kullanımını etkinleştirme ve risk/getiri sisteminin kurulması için bir risk yönetimi zorunluluğu getirilmiştir. Sermaye yeterliliğinin banka bazında piyasa riskini gözönünde bulundurarak hesaplanması ve raporlanmasına 2002 yılı başında başlanmış ve yıl ortasında da konsolide bazda piyasa riski dikkate alınarak hesaplanmaya başlanmıştır. Bu konuda getirilen düzenlemeler dışında çeşitli yaptırımlar da bulunmaktadır. Sermaye yeterliliği rasyosu %8'in altına düşen bankalar, hem daha fazla mevduat sigorta fonu ödemeye hem de 6 ay içinde rasyoya ulaşması gerektiği konusunda baskı yapılmaktadır (Kaya, 2001: 4).

Faaliyet Rasyoları: Bankalar faaliyetlerini devam ettirirken katlandıkları giderler, karlılığı önemli ölçüde etkilemektedir. Bazı çalışmalarda faaliyet giderlerini için genellikle personel harcamaları kullanılmakta ve toplam aktiflere oranlanmaktadır. Personel harcamalarının toplam aktiflere oranı, bankaların faaliyet giderlerinin önemli bir elemanı olması sebebiyle bir maliyet unsuru olarak da kullanılmaktadır (Güngör, 2007:43-44). Bu oran bu çalışmada literatürde kullanıldığı biçimiyle değil personel giderleri oranı olarak ele alınmıştır. Bunun nedeni bankalar için en önemli gider kalemlerinden bir tanesi personel giderleridir.

$$\text{Personel Giderleri Oranı} = \text{Personel Giderleri} / \text{Toplam Aktifler}$$

Kaynak maliyeti hesaplamasında, faaliyet gideri olarak da ifade edilen dolaylı maliyetlerin etkisinin düşünülmesi gerekmektedir (Eroğlu,2001: 10). Türk bankacılık sektöründe, 1980 yılı sonrası Bankaların personel ve şube giderlerindeki artışlar ve personel giderlerinin, bankaların tüm giderlerinin, %70-80'nini oluşturmaya başlamıştır. Bu da sektördeki maliyetlerin yeniden artmasını neden olmuştur (Parasız, 2000: 127).

Likidite Rasyoları: Banka karlılığını etkileyen bir diğer faktörse risk yönetimidir. Varlık kalitesi veya likit aktif düzeyiyle ölçülen risk, bilhassa artan belirsizlikle bankaların portföylerini çeşitlendirmeleri ve/veya likit aktiflerini artırmalarıyla azaltılabilmektedir. Bankalarda fazla likit varlık tutmanın oluşturabilecek riskleri azaltmasının yanında, karlılığı azaltabilmektedir (Güngör, 2007: 43). Likidite, yükümlülüklerin ve takas borçlarının istenildiğinde ödenebilen ve bankacılıkta birincil önem taşıyan konulardan biri olarak kabul edilmektedir. Likidite düzeyini tespit edebilmek için, kredilerin veya likit aktiflerin toplam aktifler içindeki payı veya mevduatın krediye dönüşüm oranı, değişken olarak kullanılmaktadır (Atasoy, 2007: 3).

$$\text{Likidite Oranı} = \text{Likit Varlıklar} / \text{Toplam Varlıklar}$$

Uzun dönemde bankanın başarısı, mali bünyesinin gücü likiditeyle ölçülmektedir. Bankaların likidite sıkıntısına girerek ödeme güçlüğüne düşmeleri likidite riski olarak açıklanmaktadır. Bu sebeple, likidite yönetimi likidite ve faiz riskini yakından takip etmektedir. Her iki risk de, fon kaynak ve kullanımları arasında son vade tarihi veya yeniden faizlendirmeden doğan uyumsuzluklardan meydana gelmektedir. Doğru bir likidite yönetimi fonlama üzerine yapılan stratejik planlamalar ile nakit giriş ve çıkışlarının doğru bir biçimde tahmin edilmesine; likidite ve faiz risk limitlerinin belirlenmesine dayanmaktadır (Doğan ve Şarsel, 1994: 20-28).

Bilanço Yapısı Rasyoları: Firmanın kaynak yapısının ve uzun vadeli borç ödeme gücünün ölçülmesinde kullanılan rasyolar bu grupta toplanmaktadır. Diğer bir deyişle firmanın öz kaynaklarının yeterli olup olmadığı, kaynak yapısı içinde borç-öz kaynak dengesi ve öz kaynaklardan sağlanan fonların ne tür varlıklara kullanıldığının

ölçülmesinde kullanılan rasyolardır. Firmanın hem varlık ve kaynaklarının kompozisyonu hem de bilançonun aktif ve pasif yapısı arasında uygunluk veya denge bulunup bulunmadığı konusunda genel bir bilgi edinme olanağını vermektedir (Hiçşaşmaz, 1982: 61).

Karlılık Rasyosu: Karlılık rasyoları, bir işletmenin faaliyetleri sonucunda yeterli ve doyurucu düzeyde bir kar sağlayıp sağlamadığını ölçmeye yarar. Bir işletmenin elde ettiği karın, ölçülü, yeterli, doyurucu olup olmadığı konusunda değerlendirme yapılırken, sermayenin farklı kullanılış alanlarında sağlayabileceği gelir, genel ekonomik koşullardaki gelişmeler, ekonominin dönemsel olarak içinde bulunduğu evre, aynı endüstri kolundaki benzer firmaların kar rasyoları ve işletmenin kar hedefleri gibi etmenler göz önünde bulundurulmalıdır (Akgüç, 1998: 62).

3.6.4. Enflasyon

Enflasyon, bankaların gerçekte düşük olan karlarını saklamaktadır. Bankalar da diğer firmalar gibi şişirilmiş karlar elde etmektedirler. Enflasyon, bankaların bilançolarını şişirmelerine yol açmaktadır. Yoksa, bilançolarını şişirmezler ve aynı oranda öz kaynaklarını arttırmazlarsa, öz kaynaklar bankayı taşıyamaz duruma gelecektir. Türkiye'de enflasyonun uzun vadede bankaların karlılığı üzerindeki etkilerinin zararlı olduğu ve bu sebeple de sektörün risklerinin arttığı görüşü ortaya çıkmıştır. Bilançolarda mevcut olan finansal riskler yüzünde banka karlılıklarında dalgalanmalar meydana gelmektedir. Karlardaki istikrarsızlıklar bankaları zararlara sürüklemektedir. Türkiye'de bankacılık sektöründe nominal olarak artmış görünen karların reel artışları hususunda ciddi şüphelere rastlanmaktadır. Enflasyonun yarattığı aşındırmayı telafi edecek boyutlarda reel kara sahip banka sayısı çok az bulunmaktadır (Erbilgiç ve Özer, 1993: 169).

Finansal yapıdaki istikrarsızlıklar, bilhassa yüksek enflasyon bankacılık sektöründe belirsizliği artırırken, para ikamesine hız kazandırmaktadır. Türkiye'de yüksek enflasyon ve kamu kesiminin artan borçlanma gereğinin yarattığı yüksek reel faizler, bankaların yurtdışından göreceli olarak ucuza sağladıkları kaynakları, kamu açıklarının finansmanında kullanmalarını cazip duruma getirmiştir. Bunun

neticesinde sistemde genel olarak, verimlilik düşük olmasına rağmen, yüksek faiz marjlarının etkisiyle, karlılık yükselmiştir (Kaya, 2002: 6).

Tablo 12. Enflasyon Oranları

Yıl	Enflasyon Oranları (%)
2002	0,30
2003	0,43
2004	0,32
2005	0,42
2006	0,23
2007	0,22
2008	-0,41
2009	0,53
2010	-0,30
2011	0,58
2012	0,38
2013	0,46

Kaynak: Makroekonomik değerlere ait veriler TÜİK web sayfasından elde edilmiştir.

Bankalar finansal piyasalarda üstlendikleri aracılık faaliyetleriyle, genel fiyat değişimlerine karşı oldukça hassas olan ve satın alma gücü kalmayan finansal araçlarla çalışmaktadırlar. Fiyatlardaki değişmeler sebebiyle beklenen getirilerde belirsizlikler oluşmaktadır. Bu nedenle, bankacılık sistemi faaliyetlerini devam ettirirken birçok riskle karşı karşıya kalmaktadır. Türkiye'de ise var olan risklere ilave olarak senelerdir süren bir enflasyon olgusu vardır. Bu başlı başına, ülke genelinde olduğu gibi finansal piyasalar için de ciddi bir risk oluşturmaktadır. Türkiye'nin tüm piyasalarda en önde gelen riski enflasyondur. Tüm risk gruplarına etki eden enflasyon riski Türkiye'de önemli bir gösterge olarak ele alınmaktadır (Chari, Jones ve Manuelli, 1996: 56).

3.6.5. Büyüme Oranı (GSYİH)

GSMH (Gayri Safi Milli Hasıla), Büyüme oranıysa milli gelirin bir önceki seneye göre artış oranıdır. Belli bir dönemin sabit fiyatlarla GSMH'sinin, bir önceki senenin aynı döneminin GSMH'sine bölünmesi ile hesaplanmaktadır. Sanayileşmiş ülkelerde, ekonominin bir sene veya üç aylık dönemler itibarıyla performansını ölçerken gayrisafi milli hasılanın büyüme hızı kullanılmaktadır. Üç aylık

hesaplamalar ekonominin seyrinin daha iyi izlenmesi için yapılmaktadır. Ekonominin en iyi göstergelerinden biri olan gayri safi milli hasılda ki büyüme ve banka karlılığının ilişkisinin araştırıldığı çalışmalarda, sıklıkla kullanılan bir diğer makro ekonomik değişkendir ve karlılıkla büyüme arasındaki ilişkinin pozitif olması beklenmektedir (Güngör, 2007: 45).

Tablo 13. GSYİH Oranları

Yıl	GSYİH (milyon TL)	Büyüme hızı (%)
2002	72.520	6,2
2003	76.338	5,3
2004	83.486	9,4
2005	90.500	8,4
2006	96.738	6,9
2007	101.255	4,7
2008	101.922	0,7
2009	97.003	-4,8
2010	105.886	9,2
2011	115.175	8,8
2012	117.625	2,1
2013	122.388	4,0

Kaynak: Makroekonomik değerlere ait veriler TÜİK web sayfasından elde edilmiştir.

Büyüme oranının artması sektörün faaliyetlerinde artışa sebep olarak, karlılığın olumlu etkilenmesini sağlamaktadır (Atasoy, 2007: 46).

3.6.6. Sektör Payı

Sektör payı, bankacılık sektöründe bulunan tüm bankaların aktif toplamalarının GSYİH'ye oranıdır. Sektöre ilişkin değişkenlerden olan sektör payı, banka sektörünün gelişimini ve bankaların sağladıkları finansmanın ekonomideki önemini yansıtmaktadır (Güngör, 2007: 45).

Tablo 14. Kamu ve Özel Bankaların Sektör Payları

	Kamu			Özel		
	Toplam Aktifler	Toplam Krediler ve Alacaklar	Toplam Mevduat	Toplam Aktifler	Toplam Krediler ve Alacaklar	Toplam Mevduat
2013	29,5	27,8	34,3	50,8	51,8	50,7
2012	28,9	26,7	34,6	53,5	54,3	51,9
2011	29,4	27,8	34,4	53,3	54,0	52,3
2010	31,0	28,8	37,1	51,6	51,5	50,1
2009	31,3	27,2	36,9	51,8	51,6	50,2
2008	29,4	23,8	35,6	52,4	54,5	51,1
2007	29,2	22,5	35,8	52,3	54,6	49,7
2006	29,6	21,6	35,7	54,8	58,6	52,3
2005	31,4	20,6	37,7	59,7	67,5	57,4
2004	34,9	20,9	41,8	57,4	67,4	55,0
2003	33,3	18,2	37,5	57,0	67,1	57,3
2002	31,9	16,6	34,3	56,2	65,3	58,5

Kaynak: Bankalara ait veriler Türkiye Bankalar Birliği web sayfasından elde edilmiştir.

3.7. Kruskal Wallis ve Mann Whitney U Parametrik Olmayan Testlerine İlişkin Analizler

3.7.1. Kamu Bankaları İçin İnsan Kaynağının Performans Faktörleri İle Karşılaştırılması

Kamu bankaları için insan kaynaklarına göre (şube sayısı, personel sayısı, personelin eğitim durumu) sermaye yeterliliği, aktif kalitesi, likidite, karlılık, gelir gider yapısı, faaliyet yapısı, sektör payları, toplam aktifler, toplam krediler, toplam mevduat, toplam özkaynaklar, ödenmiş sermaye, net dönem karı, bilanço dışı yükümlülükler arasında parametrik olmayan testlerle (Kruskall Wallis Testi ve Mann Whitney Testi) karşılaştırma yapılmaktadır.

Tablo 15. Kamu Bankaları İçin Şube Sayısına Göre Performans Değişkenleri Arasındaki Betimsel İstatistikler

Şube Sayısı		n	Ortalama Sıra
Faaliyet Yapısı	1000-1999 şube	1	1,00
	2000-2999 şube	9	6,00
	3000 şube ve üstü	2	11,50
Toplam Aktifler	1000-1999 şube	1	1,00
	2000-2999 şube	9	6,00
	3000 şube ve üstü	2	11,50
Toplam Krediler	1000-1999 şube	1	1,00
	2000-2999 şube	9	6,00
	3000 şube ve üstü	2	11,50
Toplam Mevduat	1000-1999 şube	1	1,00
	2000-2999 şube	9	6,00
	3000 şube ve üstü	2	11,50
Toplam Özkaynaklar	1000-1999 şube	1	1,00
	2000-2999 şube	9	6,00
	3000 şube ve üstü	2	11,50
Bilançodışı Yükümlülükler	1000-1999 şube	1	1,00
	2000-2999 şube	9	6,00
	3000 şube ve üstü	2	11,50

3000 şube ve üstü şubeye sahip kamu bankalarının faaliyet yapıları, toplam aktifleri, toplam kredileri, toplam mevduatları, toplam özkaynakları ve bilanço dışı yükümlülükleri 1000-1999 şubesi ve 2000-2999 şubesi olan kamu bankalarına göre farklılık göstermektedir.

Tablo 16. Kamu Bankaları İçin Şube Sayısına Göre Performans Değişkenleri Arasındaki Farklılığa İlişkin Kruskal Wallis Testi Sonuçları

	FY	TA	TK	TM	TÖ	Bd. Y.
Ki-Kare	6,346	6,346	6,346	6,346	6,346	6,346
Sd	2	2	2	2	2	2
P	,042	,042	,042	,042	,042	,042

SY: sermaye yeterliliği, AK: aktif karlılık, L: likidite, K: karlılık, GGY: gelir-gider yapısı, FY: faaliyet yapısı, SP: sektör payı, TA: toplam aktifler, TK: toplam krediler, TM: toplam mevduatlar, TÖ: toplam özkaynaklar, ÖS: ödenmiş sermaye, NDK: net dönem karı, Bd.Y: bilanço dışı yükümlülükler

Kamu bankalarında şube sayısına göre kamu bankalarının faaliyet yapıları, toplam aktifleri, toplam kredileri, toplam mevduatları, toplam özkaynakları ve bilançodışı yükümlülükleri farklılık göstermektedir ($p=0,042<0,05$).

Tablo 17. Kamu Bankaları İçin Personel Sayısına Göre Performans Değişkenleri Arasındaki Betimsel İstatistikler

Personel Sayısı	n	Ortalama Sıra	
Sermaye Yeterliliği	30000-39000 kişi	4	10,50
	40000-49999 kişi	5	5,40
	50000-59999 kişi	3	3,00
Aktif Kalitesi	30000-39000 kişi	4	2,50
	40000-49999 kişi	5	7,00
	50000-59999 kişi	3	11,00
Karlılık	30000-39000 kişi	4	3,00
	40000-49999 kişi	5	7,40
	50000-59999 kişi	3	9,67
Faaliyet Yapısı	30000-39000 kişi	4	2,50
	40000-49999 kişi	5	7,00
	50000-59999 kişi	3	11,00
Toplam Aktifler	30000-39000 kişi	4	2,50
	40000-49999 kişi	5	7,00
	50000-59999 kişi	3	11,00

Toplam Krediler	30000-39000 kişi	4	2,50
	40000-49999 kişi	5	7,00
	50000-59999 kişi	3	11,00
Toplam Mevduat	30000-39000 kişi	4	2,50
	40000-49999 kişi	5	7,00
	50000-59999 kişi	3	11,00
Toplam Özkaynaklar	30000-39000 kişi	4	2,50
	40000-49999 kişi	5	7,00
	50000-59999 kişi	3	11,00
Ödenmiş Sermaye	30000-39000 kişi	4	2,50
	40000-49999 kişi	5	7,20
	50000-59999 kişi	3	10,67
Net Dönem Karı	30000-39000 kişi	4	2,50
	40000-49999 kişi	5	7,20
	50000-59999 kişi	3	10,67
Bilançodışı Yükümlülükler	30000-39000 kişi	4	2,50
	40000-49999 kişi	5	7,00
	50000-59999 kişi	3	11,00

30000-39000 arasında personel çalıştıran kamu bankalarının sermaye yapıları, 40000-49000 kişi arasında ve 50000-59000 kişi arasında personel çalıştıran kamu bankalarına göre; 50000-59000 kişi arasında personel çalıştıran kamu bankalarının aktif kalitesi, karlılık, faaliyet yapıları, toplam aktifler, toplam krediler, toplam mevduat, toplam Özkaynaklar, ödenmiş sermaye, net dönem karı ve bilanço dışı yükümlülükler 30000-39000 kişi arasında personel çalıştıran kamu bankalarına göre farklılık göstermektedir.

Tablo 18 . Kamu Bankaları İçin Personel Sayısına Göre Performans Değişkenleri Arasındaki Farklılığa İlişkin Kruskal Wallis Testi Sonuçları

	SY	AK	K	FY	TA	TK	TM	TÖ	ÖS	NDK	Bd. Y.
Ki-Kare	8,215	9,692	6,395	9,692	9,692	9,692	9,692	9,692	9,118	9,118	9,692
Sd	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
p	,016	,008	,041	,008	,008	,008	,008	,008	,010	,010	,008

SY: sermaye yeterliliği, AK: aktif karlılık, L: likidite, K: karlılık, GGY: gelir-gider yapısı, FY: faaliyet yapısı,

SP: sektör payı, TA: toplam aktifler, TK: toplam krediler, TM: toplam mevduatlar, TÖ: toplam özkaynaklar, ÖS: ödenmiş sermaye, NDK: net dönem karı, Bd.Y: bilanço dışı yükümlülükler

Kamu bankalarında personel sayısına göre kamu bankalarının sermaye yapıları ($p=0,016<0,05$), aktif kalitesi ($p=0,008<0,01$), karlılık ($p=0,041<0,05$), faaliyet yapıları ($p=0,008<0,01$), toplam aktifleri ($p=0,008<0,01$), toplam kredileri ($p=0,008<0,01$), toplam mevduatları ($p=0,008<0,01$), toplam özkaynakları ($p=0,008<0,01$), ödenmiş sermayeleri ($p=0,010<0,05$), net dönem karları ($p=0,010<0,05$) ve bilançodışı yükümlülükleri ($p=0,008<0,01$) farklılık göstermektedir.

Tablo 19. Kamu Bankaları İçin Yükseköğretim Mezunu Olan Personel Sayısına Göre Performans Değişkenleri Arasındaki Betimsel İstatistikler

Yükseköğretim Kurumlarından Mezun Olanlar		n	Ortalama Sıra
Sermaye Yeterliliği	15000-29999 kişi	8	8,00
	30000-54999 kişi	4	3,50
Aktif Kalitesi	15000-29999 kişi	8	4,50
	30000-54999 kişi	4	10,50
Karlılık	15000-29999 kişi	8	4,75
	30000-54999 kişi	4	10,00
Faaliyet Yapısı	15000-29999 kişi	8	4,50
	30000-54999 kişi	4	10,50
Toplam Aktifler	15000-29999 kişi	8	4,50
	30000-54999 kişi	4	10,50
Toplam Krediler	15000-29999 kişi	8	4,50
	30000-54999 kişi	4	10,50

Toplam Mevduat	15000-29999 kişi	8	4,50
	30000-54999 kişi	4	10,50
Toplam Özkaynaklar	15000-29999 kişi	8	4,50
	30000-54999 kişi	4	10,50
Ödenmiş Sermaye	15000-29999 kişi	8	4,50
	30000-54999 kişi	4	10,50
Net Dönem Karı	15000-29999 kişi	8	4,50
	30000-54999 kişi	4	10,50
Bilançodışı Yükümlülükler	15000-29999 kişi	8	4,50
	30000-54999 kişi	4	10,50

Yükseköğretim mezunu olan 30000-54999 arasında personelin çalıştığı kamu bankalarına göre yükseköğretim mezunu olan 15000-29999 arasında personelin çalıştığı kamu bankalarının sermaye yeterlilikleri; yükseköğretim mezunu olan 15000-29999 arasında personelin çalıştığı kamu bankalarına göre yükseköğretim'den mezun olan 30000-54999 arasında personelin çalıştığı kamu bankalarının aktif kaliteleri, karlılığı, faaliyet yapıları, toplam aktifleri, toplam kredileri, toplam mevduatları, toplam özkaynakları, ödenmiş sermayesi, net dönem karı, bilanço dışı yükümlülükleri yüksektir.

Tablo 20. Kamu Bankaları İçin Yükseköğretim Mezunu Olan Personel Sayısına Göre Performans Değişkenleri Arasındaki Farklılığa İlişkin Mann Whitney Testi Sonuçları

	SY	AK	K	FY	TA	TK	TM	TÖ	ÖS	NDK	Bd. Y.
Ki-Kare	4,154	7,385	5,654	7,385	7,385	7,385	7,385	7,385	7,385	7,385	7,385
Sd	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
p	,042	,007	,017	,007	,007	,007	,007	,007	,007	,007	,007

SY: sermaye yeterliliği, AK: aktif karlılık, L: likidite, K: karlılık, GGY: gelir-gider yapısı, FY: faaliyet yapısı, SP: sektör payı, TA: toplam aktifler, TK: toplam krediler, TM: toplam mevduatlar, TÖ: toplam özkaynaklar, ÖS: ödenmiş sermaye, NDK: net dönem karı, Bd.Y: bilanço dışı yükümlülükler

Kamu bankalarında yükseköğretim mezunu olan personel sayısına göre kamu bankalarının sermaye yapıları ($p=0,042<0,05$), aktif kalitesi ($p=0,007<0,01$), karlılık ($p=0,017<0,05$), faaliyet yapıları ($p=0,007<0,01$), toplam aktifleri ($p=0,007<0,01$), toplam kredileri ($p=0,007<0,01$), toplam mevduatları ($p=0,007<0,01$), toplam özkaynakları ($p=0,007<0,01$), ödenmiş sermayeleri ($p=0,007<0,01$), net dönem karları ($p=0,007<0,01$) ve bilançodışı yükümlülükleri ($p=0,007<0,01$) farklılık göstermektedir.

Tablo 21. Kamu Bankaları İçin Yüksek Lisans Mezunu Olan Personel Sayısına Göre Performans Değişkenleri Arasındaki Betimsel İstatistikler

Yüksek Lisans Kurumlarından Mezun Olanlar		n	Ortalama Sıra
Aktif Kalitesi	500-999 kişi	5	3,00
	1000-1499 kişi	1	8,00
	1500-1999 kişi	1	6,00
	2500-2999 kişi	1	7,00
	3000 kişi ve üstü	4	10,50
Faaliyet Yapısı	500-999 kişi	5	3,00
	1000-1499 kişi	1	6,00
	1500-1999 kişi	1	7,00
	2500-2999 kişi	1	8,00
	3000 kişi ve üstü	4	10,50
Toplam Aktifler	500-999 kişi	5	3,00
	1000-1499 kişi	1	6,00
	1500-1999 kişi	1	7,00
	2500-2999 kişi	1	8,00
	3000 kişi ve üstü	4	10,50
Toplam Krediler	500-999 kişi	5	3,00
	1000-1499 kişi	1	6,00
	1500-1999 kişi	1	7,00
	2500-2999 kişi	1	8,00
	3000 kişi ve üstü	4	10,50
Toplam Mevduat	500-999 kişi	5	3,00
	1000-1499 kişi	1	6,00

	1500-1999 kişi	1	7,00
	2500-2999 kişi	1	8,00
	3000 kişi ve üstü	4	10,50
Toplam Özkaynaklar	500-999 kişi	5	3,00
	1000-1499 kişi	1	6,00
	1500-1999 kişi	1	7,00
	2500-2999 kişi	1	8,00
	3000 kişi ve üstü	4	10,50
Ödenmiş Sermaye	500-999 kişi	5	3,00
	1000-1499 kişi	1	6,00
	1500-1999 kişi	1	8,00
	2500-2999 kişi	1	7,00
	3000 kişi ve üstü	4	10,50
Net Dönem Karı	500-999 kişi	5	3,00
	1000-1499 kişi	1	6,00
	1500-1999 kişi	1	8,00
	2500-2999 kişi	1	7,00
	3000 kişi ve üstü	4	10,50
Bilançodışı Yükümlülükler	500-999 kişi	5	3,00
	1000-1499 kişi	1	6,00
	1500-1999 kişi	1	7,00
	2500-2999 kişi	1	8,00
	3000 kişi ve üstü	4	10,50

Yüksek lisans mezunu olan 3000 kişi ve üstü personelin çalıştığı kamu bankaları diğerlerine göre aktif kalitesi, faaliyet yapıları, toplam aktifleri, toplam kredileri, toplam mevduatları, toplam özkaynakları, özsermayeleri, net dönem karları, bilanço dışı yükümlülükleri yüksektir.

Tablo 22. Kamu Bankaları İçin Yüksek Lisans Mezunu Olan Personel Sayısına Göre Performans Değişkenleri Arasındaki Farklılığa İlişkin Kruskall Wallis Testi Sonuçları

	AK	FY	TA	TK	TM	TÖ	ÖS	NDK	Bd. Y.
Ki-Kare	9,846	9,846	9,846	9,846	9,846	9,846	9,846	9,846	9,846
Sd	4	4	4	4	4	4	4	4	4
p	,043	,043	,043	,043	,043	,043	,043	,043	,043

SY: sermaye yeterliliği, AK: aktif karlılık, L: likidite, K: karlılık, GGY: gelir-gider yapısı, FY: faaliyet yapısı, SP: sektör payı, TA: toplam aktifler, TK: toplam krediler, TM: toplam mevduatlar, TÖ: toplam özkaynaklar, ÖS: ödenmiş sermaye, NDK: net dönem karı, Bd.Y: bilanço dışı yükümlülükler

Kamu bankalarında yüksek lisans mezunu olan personel sayısına göre kamu bankalarının aktif kalitesi ($p=0,043<0,05$), faaliyet yapıları ($p=0,043<0,05$), toplam aktifleri ($p=0,043<0,05$), toplam kredileri ($p=0,043<0,05$), toplam mevduatları ($p=0,043<0,01$), toplam özkaynakları ($p=0,043<0,05$), ödenmiş sermayeleri ($p=0,043<0,05$), net dönem karları ($p=0,043<0,05$) ve bilanço dışı yükümlülükleri ($p=0,043<0,05$) farklılık göstermektedir.

3.8. Özel Bankalar İçin İnsan Kaynağının Performans Faktörleri İle Karşılaştırması

Özel bankalar için insan kaynaklarına göre (şube sayısı, personel sayısı, personelin eğitim durumu) sermaye yeterliliği, aktif kalitesi, likidite, karlılık, gelir gider yapısı, faaliyet yapısı, sektör payları, toplam aktifler, toplam krediler, toplam mevduat, toplam özkaynaklar, ödenmiş sermaye, net dönem karı, bilanço dışı yükümlülükler arasında parametrik olmayan testlerle (Kruskall Wallis Testi ve Mann Whitney Testi) karşılaştırma yapılmaktadır.

Tablo 23. Özel Bankalar İçin Şube Sayısına Göre Performans Değişkenleri Arasındaki Betimsel İstatistikler

Şube Sayısı		n	Ortalama Sıra
Faaliyet Yapısı	2000-2999 şube	4	3,50
	3000 şube ve üstü	8	8,00
Toplam Aktifler	2000-2999 şube	4	3,50
	3000 şube ve üstü	8	8,00
Toplam Krediler	2000-2999 şube	4	3,50
	3000 şube ve üstü	8	8,00
Toplam Mevduat	2000-2999 şube	4	3,50
	3000 şube ve üstü	8	8,00
Toplam Özkaynaklar	2000-2999 şube	4	3,50
	3000 şube ve üstü	8	8,00
Bilançodışı Yükümlülükler	2000-2999 şube	4	3,50
	3000 şube ve üstü	8	8,00

2000-2999 arasında şubesi olan özel bankalara göre 3000 şube ve üstü özel bankaların faaliyet yapıları, toplam aktifler, toplam krediler, toplam mevduatları, toplam özkaynaklar ve bilançodışı yükümlülükleri yüksek olmaktadır.

Tablo 24. Özel Bankalar İçin Şube Sayısına Göre Performans Değişkenleri Arasındaki Farklılığa İlişkin Mann Whitney Testi Sonuçları

	FY	TA	TK	TM	TÖ	Bd. Y.
Ki-Kare	4,154	4,154	4,154	4,154	4,154	4,154
Sd	1	1	1	1	1	1
P	,042	,042	,042	,042	,042	,042

SY: sermaye yeterliliği, AK: aktif karlılık, L: likidite, K: karlılık, GGY: gelir-gider yapısı, FY: faaliyet yapısı, SP: sektör payı, TA: toplam aktifler, TK: toplam krediler, TM: toplam mevduatlar, TÖ: toplam özkaynaklar, ÖS: ödenmiş sermaye, NDK: net dönem karı, Bd.Y: bilanço dışı yükümlülükler.

Özel bankalarda şube sayısına göre faaliyet yapıları ($p=0,042<0,05$), toplam aktifleri ($p=0,042<0,05$), toplam kredileri ($p=0,042<0,05$), toplam mevduatları ($p=0,042<0,05$), toplam özkaynakları ($p=0,042<0,05$), bilançodışı yükümlülükleri ($p=0,042<0,05$) farklılık göstermektedir.

Tablo 25. Özel Bankalar İçin Personel Sayısına Göre Performans Değişkenleri Arasındaki Betimsel İstatistikler

Personel Sayısı		n	Ortalama Sıra
Aktif Kalitesi	60000-79999 kişi	6	4,00
	80000 kişi ve üstü	6	9,00
Likidite	60000-79999 kişi	6	9,50
	80000 kişi ve üstü	6	3,50
Faaliyet Yapısı	60000-79999 kişi	6	3,50
	80000 kişi ve üstü	6	9,50
Sektör Payları	60000-79999 kişi	6	9,00
	80000 kişi ve üstü	6	4,00
Toplam Aktifler	60000-79999 kişi	6	3,50
	80000 kişi ve üstü	6	9,50
Toplam Krediler	60000-79999 kişi	6	3,50
	80000 kişi ve üstü	6	9,50
Toplam Mevduat	60000-79999 kişi	6	3,50
	80000 kişi ve üstü	6	9,50
Toplam Özkaynaklar	60000-79999 kişi	6	3,50
	80000 kişi ve üstü	6	9,50
Ödenmiş Sermaye	60000-79999 kişi	6	3,67
	80000 kişi ve üstü	6	9,33
Net Dönem Karı	60000-79999 kişi	6	3,67
	80000 kişi ve üstü	6	9,33
Bilançodışı Yükümlülükler	60000-79999 kişi	6	3,50
	80000 kişi ve üstü	6	9,50

60000-79999 arasında personel çalıştıran özel bankalara göre 80000 kişi ve üstü personel çalıştıran özel bankaların aktif kaliteleri, likidite, sektör payları; 80000 kişi ve üstü personel çalıştıran özel bankalara göre 60000-79999 arasında personel çalıştıran özel bankaların faaliyet yapıları, toplam aktifler, toplam krediler, toplam mevduatları, toplam özkaynakları, ödenmiş sermaye ve bilançodışı yükümlülükleri yüksek olmaktadır.

Tablo 26. Özel Bankalar İçin Personel Sayısına Göre Performans Değişkenleri Arasındaki Farklılığa İlişkin Mann Whitney U Testi Sonuçları

	AK	L	FY	SP	TA	TK	TM	TÖ	ÖS	NDK	Bd. Y.
Ki-Kare	5,769	8,308	8,308	5,769	8,308	8,308	8,308	8,308	7,410	7,410	8,308
Sd	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
p	,016	,004	,004	,016	,004	,004	,004	,004	,006	,006	,004

SY: sermaye yeterliliği, AK: aktif karlılık, L: likidite, K: karlılık, GGY: gelir-gider yapısı, FY: faaliyet yapısı, SP: sektör payı, TA: toplam aktifler, TK: toplam krediler, TM: toplam mevduatlar, TÖ: toplam özkaynaklar, ÖS: ödenmiş sermaye, NDK: net dönem karı, Bd.Y: bilanço dışı yükümlülükler.

Özel bankalarda personel sayısına göre aktif kalitesi ($p=0,016<0,05$), likidite ($p=0,004<0,01$), faaliyet yapıları ($p=0,004<0,01$), toplam aktifleri ($p=0,004<0,01$), toplam kredileri ($p=0,004<0,01$), toplam mevduatları ($p=0,004<0,01$), toplam özkaynakları ($p=0,004<0,01$), ödenmiş sermayeleri ($p=0,006<0,01$), net dönem karları ($p=0,006<0,01$) ve bilançodışı yükümlülükleri ($p=0,004<0,01$) farklılık göstermektedir.

Tablo 27. Özel Bankalar İçin Yükseköğretim Mezunu Olan Personel Sayısına Göre Performans Değişkenleri Arasındaki Betimsel İstatistikler

Yükseköğretim Kurumlarından Mezun Olanlar		n	Ortalama Sıra
Aktif Kalitesi	30000-54999 kişi	5	4,00
	55000- 69999 kişi	5	7,00
	70000 kişi ve üstü	2	11,50
Faaliyet Yapısı	30000-54999 kişi	5	3,60
	55000- 69999 kişi	5	7,40
	70000 kişi ve üstü	2	11,50
Toplam Aktifler	30000-54999 kişi	5	3,40
	55000- 69999 kişi	5	7,60
	70000 kişi ve üstü	2	11,50
Toplam Krediler	30000-54999 kişi	5	3,40
	55000- 69999 kişi	5	7,60
	70000 kişi ve üstü	2	11,50
Toplam Mevduat	30000-54999 kişi	5	3,40
	55000- 69999 kişi	5	7,60
	70000 kişi ve üstü	2	11,50
Toplam Özkaynaklar	30000-54999 kişi	5	3,40
	55000- 69999 kişi	5	7,60
	70000 kişi ve üstü	2	11,50
Bilançodışı Yükümlülükler	30000-54999 kişi	5	3,40
	55000- 69999 kişi	5	7,60
	70000 kişi ve üstü	2	11,50

Yükseköğretim mezunu olan 30000-54999 arasında kişinin ve 55000-69999 arasında kişinin görev aldığı özel bankalara göre yükseköğretim mezunu olan 70000 kişi ve üstünün görev aldığı özel bankaların aktif kalitesi, toplam krediler, toplam mevduatlar, toplam özkaynaklar, bilançodışı yükümlülükleri yüksektir.

Tablo 28. Özel Bankalar İçin Yükseköğretim Mezunu Olan Personel Sayısına Göre Performans Değişkenleri Arasındaki Farklılığa İlişkin Kruskal Wallis Sonuçları

	AK	FY	TA	TK	TM	TÖ	Bd. Y.
Ki-Kare	6,346	7,392	8,008	8,008	8,008	8,008	8,008
Sd	2	2	2	2	2	2	2
p	,042	,025	,018	,018	,018	,018	,018

SY: sermaye yeterliliği, AK: aktif karlılık, L: likidite, K: karlılık, GGY: gelir-gider yapısı, FY: faaliyet yapısı, SP: sektör payı, TA: toplam aktifler, TK: toplam krediler, TM: toplam mevduatlar, TÖ: toplam özkaynaklar, ÖS: ödenmiş sermaye, NDK: net dönem karı, Bd.Y: bilanço dışı yükümlülükler

Özel bankalarda yükseköğretim mezunu olan personel sayılarına göre aktif kalitesi ($p=0,042<0,05$), faaliyet yapıları ($p=0,025<0,05$), toplam aktifleri ($p=0,004<0,01$), toplam kredileri ($p=0,004<0,05$), toplam mevduatları ($p=0,018<0,05$), toplam özkaynakları ($p=0,018<0,05$) ve bilançodışı yükümlülükleri ($p=0,018<0,05$) farklılık göstermektedir.

Tablo 29. Özel Bankalar İçin Yüksek Lisans Mezunu Olan Personel Sayısına Göre Performans Değişkenleri Arasındaki Betimsel İstatistikler

Yüksek Lisans Kurumlarından Mezun Olanlar		n	Ortalama Sıra
Aktif Kalitesi	1500-1999 kişi	2	1,50
	2000-2499 kişi	3	5,67
	2500-2999 kişi	2	4,50
	3000 kişi ve üstü	5	9,80
Faaliyet Yapısı	1500-1999 kişi	2	1,50
	2000-2499 kişi	3	5,00
	2500-2999 kişi	2	5,00
	3000 kişi ve üstü	5	10,00
Toplam Aktifler	1500-1999 kişi	2	1,50
	2000-2499 kişi	3	4,67
	2500-2999 kişi	2	5,50
	3000 kişi ve üstü	5	10,00

Toplam Krediler	1500-1999 kişi	2	1,50
	2000-2499 kişi	3	4,67
	2500-2999 kişi	2	6,00
	3000 kişi ve üstü	5	9,80
Toplam Mevduat	1500-1999 kişi	2	1,50
	2000-2499 kişi	3	4,67
	2500-2999 kişi	2	5,50
	3000 kişi ve üstü	5	10,00
Toplam Özkaynaklar	1500-1999 kişi	2	1,50
	2000-2499 kişi	3	4,67
	2500-2999 kişi	2	5,50
	3000 kişi ve üstü	5	10,00
Ödenmiş Sermaye	1500-1999 kişi	2	3,50
	2000-2499 kişi	3	4,67
	2500-2999 kişi	2	3,50
	3000 kişi ve üstü	5	10,00
Net Dönem Karı	1500-1999 kişi	2	3,50
	2000-2499 kişi	3	4,67
	2500-2999 kişi	2	3,50
	3000 kişi ve üstü	5	10,00
Bilanço Dışı Yükümlülükler	1500-1999 kişi	2	1,50
	2000-2499 kişi	3	4,67
	2500-2999 kişi	2	5,50
	3000 kişi ve üstü	5	10,00

Yükseklisans mezunu olan 3000 kişi ve üstü personelin çalıştığı özel bankaların diğer grupta yeralan özel bankalara göre aktif kalitesi, faaliyet yapıları, toplam krediler, toplam mevduatlar, toplam özkaynaklar, net dönem karları, bilançodışı yükümlülükleri yüksektir.

Tablo 30. Özel Bankalar İçin Yüksek Lisans Kurumlarından Mezun Olan Personel Sayısına Göre Performans Değişkenleri Arasındaki Farklılığa İlişkin Kruskal Wallis Testi Sonuçları

	AK	FY	TA	TK	TM	TÖ	ÖS	NDK	Bd. Y.
Ki-Kare	8,810	9,423	9,487	8,849	9,487	9,487	8,256	8,256	9,487
Sd	3	3	3	3	3	3	3	3	3
p	,032	,024	,023	,031	,023	,023	,041	,041	,023

SY: sermaye yeterliliği, AK: aktif karlılık, L: likidite, K: karlılık, GGY: gelir-gider yapısı, FY: faaliyet yapısı, SP: sektör payı, TA: toplam aktifler, TK: toplam krediler, TM: toplam mevduatlar, TÖ: toplam Özkaynaklar, ÖS: ödenmiş sermaye, NDK: net dönem karı, Bd.Y: bilanço dışı yükümlülükler

Özel bankalarda yükseköğretim mezunu olan personel sayısına göre aktif kalitesi ($p=0,032<0,05$), faaliyet yapıları ($p=0,024<0,05$), toplam aktifleri ($p=0,023<0,05$), toplam kredileri ($p=0,031<0,05$), toplam mevduatları ($p=0,023<0,05$), toplam özkaynakları ($p=0,023<0,05$), ödenmiş sermayeleri ($p=0,041<0,05$), net dönem karları ($p=0,041<0,05$) ve bilançodışı yükümlülükleri ($p=0,023<0,05$) farklılık göstermektedir.

3.9. Pearson Korelasyon Analizi

Bu bölümde özel ve kamu bankalarının insan kaynağı değişkenleri (personel sayısı, şube sayısı, ilköğretim, ortaöğretim, yükseköğretim ve yüksek lisans mezunu personel sayıları) ile ülkenin büyüme hızı, enflasyon oranları, bankaların sektör payları, aktif kaliteleri, likiditeleri, karlılıkları, gelir-gider yapıları, faaliyet yapıları, toplam aktifleri, toplam karlılıkları, toplam mevduatları, ödenmiş sermayeleri, net dönem karları ve bilançodışı yükümlülükler arasındaki ilişki incelenmektedir.

Tablo 31. Kamu Bankalarının İnsan Kaynaklarının Performans Değişkenleri Arasındaki İlişkisi

		GSYİH	Enf.	SP	SY	AK	L	K	GGY	FY	TA	TK	TM	T Ö	ÖS	N D K	Bd. Y
PS	r	,948	,079	,138	-,853	,940	-,424	,680	-,083	,919	,931	,924	,939	,921	,860	,849	,822
	p	,000	,807	,669	,000	,000	,170	,015	,798	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,001
ŞS	r	,278	-,040	-	-	,293	-,046	,713	,318	,390	,339	,282	,353	,311	,282	,489	,200
	p	,381	,902	-	-	,356	,887	,009	,314	,210	,281	,375	,260	,325	,375	,107	,534
İÖ	r	-,014	-,344	,491	-,170	,125	-,043	,229	-,226	,088	-,062	-,101	-,030	-,117	,298	,182	-,258
	p	,965	,273	,105	,597	,699	,896	,473	,480	,785	,848	,755	,926	,717	,346	,571	,418
OÖ	r	-,829	-,196	-	,648	-,861	,457	-,686	-,280	-,877	-,950	-,960	-,932	-,933	-,638	-,759	-,925
	p	,001	,541	,339	,023	,000	,136	,014	,378	,000	,000	,000	,000	,000	,026	,004	,000
YÖ	r	,839	,001	,460	-,622	,907	-,636	,801	,067	,937	,938	,921	,948	,886	,854	,852	,788
	p	,001	,997	,133	,031	,000	,026	,002	,837	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,002
YL	r	,839	,001	,460	-,860	,907	-,636	,801	,067	,937	,938	,921	,948	,886	,852	,788	,907
	p	,001	,997	,133	,000	,000	,026	,002	,837	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,002	,000

PS: personel sayısı, ŞS: şube sayısı, Enf. Enflasyon, İÖ: ilkökul, OÖ, ortaöğretim, YÖ: yükseköğretim, SY: sermaye yeterliliği, AK: aktif karlılık, L: likidite, K: karlılık, GGY: gelir-gider yapısı, FY: faaliyet yapısı, SP: sektör payı, TA: toplam aktifler, TK: toplam krediler, TM: toplam mevduatlar, TÖ: toplam özkaynaklar, ÖS: ödenmiş sermaye, NDK: net dönem karı, Bd.Y: bilanço dışı yükümlülükler

Kamu bankalarının personel sayısı ile ülkenin büyüme hızı arasında pozitif yönde güçlü bir ilişki ($r=0,948$, $p=0,000<0,01$), sermaye yeterliliği arasında negatif yönde güçlü bir ilişki ($r=-0,853$, $p=0,000<0,01$), aktif kalitesi arasında pozitif yönde güçlü bir ilişki ($r=0,940$, $p=0,000<0,01$), karlılık arasında pozitif yönde düşük derecede bir ilişki ($r=0,680$, $p=0,015<0,05$), bankaların faaliyet yapıları ($r=0,919$, $p=0,000<0,01$), toplam aktifler ($r=0,931$, $p=0,000<0,01$), toplam karlılık ($r=0,924$, $p=0,000<0,01$), toplam mevduat ($r=0,939$, $p=0,000<0,01$), toplam özkaynaklar ($r=0,921$, $p=0,000<0,01$), ödenmiş sermaye ($r=0,860$, $p=0,000<0,01$), net dönem karı ($r=0,849$, $p=0,000<0,01$) ve bilançodışı yükümlülükler ($r=0,822$, $p=0,001<0,01$) arasında pozitif ve güçlü istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Kamu bankalarının personel sayısı arttıkça ülkenin büyüme hızı da artış göstermektedir, sermaye yeterliliği küçülmektedir, aktif kalitesi doğru orantılı artmaktadır, karlılık ile düşük bir ilişki de olsa karlılığı azalmaktadır, faaliyet yapıları, toplam aktifleri,

toplam özkaynakları, ödenmiş sermayeleri, net dönem karları ve bilançodışı yükümlülükleri artmaktadır. Kısacası kamu bankalarında personel sayısı ile bankanın performansı arasında ilişki bulunmaktadır. Kamu bankalarında personel sayısı arttıkça bankanın performansı artmaktadır. Kamu bankalarının şube sayısı ile bankaların karlılıkları arasında pozitif yönde güçlü bir ilişki vardır ($r=0,714$, $p=0,000<0,01$). Kamu bankalarının şube sayısı arttıkça karlılıkları da o oranda artmaktadır.

Ortaöğretim mezunu olan personel sayısı ile ülkenin büyüme hızı arasında negatif yönde güçlü bir ilişki ($r=-0,829$, $p=0,000<0,01$), aktif kalitesi arasında negatif yönde güçlü bir ilişki ($r=-0,861$, $p=0,000<0,01$), karlılık arasında negatif yönde düşük derece bir ilişki ($r=-0,686$, $p=0,014<0,05$), ödenmiş sermaye ile negatif yönde düşük düzeyde bir ilişki ($r=-0,639$, $p=0,026<0,05$), net dönem karı ile negatif yönde orta düzeyde bir ilişki ($r=0,759$, $p=0,004<0,01$), faaliyet yapıları ($r=-0,877$, $p=0,000<0,01$), toplam aktifler ($r=0,950$, $p=0,000<0,01$), toplam karlılık ($r=-0,960$, $p=0,000<0,01$), toplam mevduat ($r=-0,932$, $p=0,000<0,01$), toplam özkaynaklar ($r=-0,933$, $p=0,000<0,01$) ve bilançodışı yükümlülükler ($r=-0,925$, $p=0,000<0,01$) arasında negatif ve güçlü bir ilişki vardır. Kamu bankalarında ortaöğretim mezunu olan personel sayısı arttıkça ülkenin büyüme hızı, kamu bankalarının aktif kalitesi, karlılığı, ödenmiş sermayeleri, net dönem karı, faaliyet yapıları, toplam aktifleri, toplam karlılıkları, toplam mevduatları, toplam özkaynakları ve bilançodışı yükümlülükleri azalır.

Yükseköğretim mezunu olan personel sayısı ile bilançodışı yükümlülükler arasında pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki ($r=0,788$, $p=0,002<0,01$), ülkenin büyüme hızı ($r=0,839$, $p=0,001<0,01$), aktif karlılık ($r=0,907$, $p=0,000<0,01$), karlılık ($r=0,801$, $p=0,002<0,01$), faaliyet yapıları ($r=0,937$, $p=0,000<0,01$), toplam aktifler ($r=0,938$, $p=0,000<0,01$), toplam karlılık ($r=0,921$, $p=0,000<0,01$), toplam mevduat ($r=0,948$, $p=0,000<0,01$), toplam özkaynaklar ($r=0,886$, $p=0,000<0,01$), ödenmiş sermaye ($r=0,854$, $p=0,000<0,01$), net dönem karı ($r=0,852$, $p=0,000<0,01$) arasında pozitif yönde güçlü bir ilişki, likidite arasında negatif yönde düşük derece bir ilişki ($r=-0,636$, $p=0,026<0,05$) bulunmaktadır. Kamu bankalarında yükseköğretim mezunu olan personel sayısı arttıkça bankanın bilançodışı yükümlülükleri azalır,

ülkenin büyüme hızı, bankanın aktif karlılıkları, karlılığı, faaliyet yapıları, toplam aktifleri, toplam karlılıkları, toplam mevduatları, toplam özkaynakları, ödenmiş sermayeleri, net dönem karları artmaktadır, likiditeleri azalmaktadır.

Yüksek lisans mezunu olan personel sayısı ile likidite ($r=-0,636$, $p=0,026<0,05$) arasında negatif yönde düşük düzeyde ve sermaye yeterliliği arasında negatif ve yüksek düzeyde ($r=-0,860$, $p=0,000<0,01$), net dönem karı ile pozitif yönde orta düzeyde ilişki ($r=0,788$, $p=0,002<0,01$), ülkenin büyüme hızı ($r=0,839$, $p=0,001<0,01$) ve aktif kalitesi ($r=0,907$, $p=0,000<0,01$), karlılık ($r=0,801$, $p=0,002<0,01$), faaliyet yapıları ($r=0,937$, $p=0,000<0,01$), toplam aktifler ($r=0,938$, $p=0,000<0,01$), toplam karlılık ($r=0,921$, $p=0,000<0,01$), toplam mevduat ($r=0,948$, $p=0,000<0,01$), toplam özkaynaklar ($r=0,886$, $p=0,000<0,01$), ödenmiş sermaye ($r=0,852$, $p=0,000<0,01$) ve bilançodışı yükümlülükler ($r=0,907$, $p=0,000<0,01$) arasında pozitif ve yüksek düzeyde istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Tablo 32. Özel Bankaların İnsan Kaynaklarının Performans Değişkenleri Arasındaki İlişkisi

		GSYİH	Enf.	SP	SY	AK	L	K	GGY	FY	TA	TK	TM	T Ö	ÖS	N D K	Bd.Y
PS	r	-,191	,138	-,779	-,302	-,875	,491	,543	,869	,302	,302	,302	,302	,302	,302	,302	,302
	p	,552	,669	,001	,170	,000	,105	,068	,000	,340	,340	,340	,340	,340	,340	,340	,170
ŞS	r	,267	-	-	-	,879	-,743	-,638	-,849	-,309	-,309	-,309	-,309	-,309	-,310	-,309	-
	p	,402	-	-	-	,000	,006	,026	,000	,328	,328	,328	,328	,328	,327	,328	-
İÖ	r	-,244	,491	,492	,649	,627	-,368	-,313	-,808	-,685	-,685	-,685	-,685	-,685	-,685	-,685	-,685
	p	,444	,105	,052	,011	,029	,239	,322	,001	,014	,014	,014	,014	,014	,014	,014	,007
OÖ	r	-,013	-,303	-	-	-,744	,257	,611	,879	,308	,308	,308	,308	,309	,309	,308	-
	p	,968	,339	-	-	,006	,420	,035	,000	,329	,329	,329	,329	,329	,329	,330	-
YÖ	r	-,027	,460	-,705	-,407	-,853	,388	,486	,954	,478	,478	,478	,478	,478	,479	,478	,308
	p	,933	,133	,005	,095	,000	,213	,109	,000	,116	,116	,116	,116	,116	,116	,116	,165
YL	r	,847	-,013	-,705	-,407	,791	-,744	,257	,611	,879	,308	,308	,308	,308	,308	,309	,308
	p	,000	,484	,005	,095	,001	,003	,210	,017	,000	,165	,165	,165	,165	,165	,165	,165

PS: personel sayısı, ŞS: şube sayısı, Enf: Enflasyon, İÖ: ilkökul, OÖ, ortaöğretim, YÖ: yükseköğretim, SY: sermaye yeterliliği, AK: aktif karlılık, L: likidite, K: karlılık, GGY: gelir-gider yapısı, FY: faaliyet yapısı, SP: sektör payı, TA: toplam aktifler, TK: toplam krediler, TM: toplam mevduatlar, TÖ: toplam özkaynaklar, ÖS: ödenmiş sermaye, NDK: net dönem karı, Bd.Y: bilanço dışı yükümlülükler

Özel bankaların personel sayısı ile sektör payları arasında negatif yönde orta düzeyde ($r=-0,779$, $p=0,001<0,01$), aktif karlılıkları arasında negatif yönde yüksek düzeyde ($r=-0,875$, $p=0,000<0,01$), gelir-gider yapısı arasında pozitif yönde güçlü bir ilişki ($r=0,869$, $p=0,000<0,01$) tespit edilmiştir. Özel bankaların personel sayısı arttıkça bankaların sektör ve aktif karlılıkları azalmaktadır, gelir gider yapıları artmaktadır.

Özel bankaların şube sayıları ile aktif kaliteleri arasında pozitif yönde güçlü bir ilişki ($r=0,879$, $p=0,000<0,01$), likidite arasında negatif yönde orta düzeyde ($r=-0,743$, $p=0,006<0,01$), karlılık arasında negatif yönde düşük düzeyde ($r=-0,638$, $p=0,026<0,05$), gelir-gider yapıları arasında negatif yönde yüksek bir ilişki ($r=-0,849$, $p=0,000<0,01$) bulunmaktadır. Özel bankaların şube sayıları arttıkça aktif kaliteleri yükselmekte, likiditeleri artmakta, karlılıkları ile gelir-gider yapıları azalmaktadır.

Özel bankalarda görev olan ilkökul kurumlarından mezun olan personel sayısı ile aktif kaliteleri arasında pozitif yönde düşük düzeyde ($r=0,627$, $p=0,029<0,05$), gelir-gider yapıları arasında negatif yönde yüksek düzeyde ($r=-0,808$, $p=0,001<0,01$), faaliyet yapıları ($r=-0,685$, $p=0,014<0,05$), toplam aktifleri ($r=-0,685$, $p=0,014<0,05$), toplam kredileri ($r=-0,685$, $p=0,014<0,05$), toplam mevduatları ($r=-0,685$, $p=0,014<0,05$), toplam özsermayeleri ($r=-0,685$, $p=0,014<0,05$), ödenmiş sermayeleri ($r=-0,685$, $p=0,014<0,05$), net dönem karları ($r=-0,685$, $p=0,014<0,05$), bilançodışı yükümlülükleri arasında negatif yönde düşük düzeyde ($r=-0,685$, $p=0,007<0,01$) istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki saptanmaktadır. Özel bankalarda ilkökul mezunu personel sayısı arttıkça özel bankaların aktif karlılıkları artmaktadır ancak gelir-gider yapıları, faaliyet yapıları, toplam aktifleri, toplam kredileri, toplam mevduatları, toplam özsermayeleri, net dönem karları, bilançodışı yükümlülükleri düşmektedir. Kısacası, özel bankalarda ilkökul mezunu personel sayısını arttırıldığında özel bankaların performansları da o ölçüde düşecektir.

Özel bankalarda ortaöğretim mezunu personel sayısı ile aktif kaliteleri arasında negatif yönde orta düzeyde bir ilişki ($r=-0,744$, $p=0,006<0,01$), karlılık arasında pozitif yönde düşük düzeyde ($r=0,611$, $p=0,035<0,05$), gelir gider yapısı

arasında pozitif yönde yüksek düzeyde ($r=0,879$, $p=0,000<0,01$) istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Özel bankalarda ortaöğretim mezunu personel sayısı arttıkça, özel bankaların aktif karlılıkları azalmakta, karlılıkları artmakta, gelir-gider yapıları artmaktadır.

Özel bankalarda yükseköğretim mezunu olan personel sayıları ile bankaların sektör payları arasında negatif yönde orta düzeyde bir ilişki ($r=-0,705$, $p=0,005<0,01$), aktif kaliteleri ile negatif yönde yüksek bir ilişki ($r=-0,853$, $p=0,000<0,01$) bulunmaktadır. Özel bankalarda yükseköğretim mezunu arttıkça özel bankaların sektör payları azalmakta, aktif kaliteleri kötüleşmektedir.

Özel bankalarda yüksek lisans mezunu olan personel sayıları ile ülkenin büyüme hızı arasında pozitif yönde yüksek düzeyde ($r=0,847$, $p=0,000<0,01$), bankaların sektör payları arasında negatif yönde orta düzeyde ($r=-0,705$, $p=0,005<0,01$), aktif kaliteleri arasında pozitif yönde orta düzeyde ($r=0,791$, $p=0,001<0,01$), likidite arasında negatif yönde orta düzeyde bir ilişki ($r=-0,744$, $p=0,003<0,01$), gelir-gider yapısı arasında pozitif yönde düşük bir ilişki ($r=0,611$, $p=0,017<0,05$), faaliyet yapıları arasında pozitif yönde yüksek düzeyde ($r=0,879$, $p=0,000<0,01$) istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Özel bankalarda yüksek lisans mezunu olan personel sayısı arttıkça, ülkenin büyüme hızı artacak, özel bankaların sektör payları düşecek, aktif kaliteleri yükselecek, likiditeleri azalacak, gelir-gider yapıları, faaliyet yapıları büyüyecektir.

SONUÇ

Tüm ekonomilerde olduğu gibi Türkiye’de de her sektörde yaşanan yoğun rekabet koşulları, bankacılık sektöründe de vardır. Uluslararası bankacılık sisteminin de Türk Bankacılık Sistemine girişi bu rekabeti önemli ölçüde körükleyici bir etki yaratmıştır. Bankaların gittikçe artan rekabet koşulları altında karlılıklarını devam ettirebilmeleri ve/veya artırabilmeleri, hem bu sektörün geleceği yönünden hem de ülke ekonomisi açısından son derece büyük önem taşımaktadır. Bu sebeple bankalar, karlılıklarına etki eden faktörleri iyi bir biçimde belirlemek ve bu faktörlerdeki değişimleri takip etmek mecburiyetindedir. Bunu gerçekleştirirken karlılığa etki eden unsurların bazılarının kontrol edilebilen, bazılarının ise genel ekonomik yapıdan kaynaklanan kontrol dışı unsurlar olduğuna dikkat edilmelidir. Sürekli değişen koşullar ve dinamikler işletme yapılarının da değişimini tetiklemiştir. Özellikle de ulaşım ve iletişim teknolojilerinin gelişmesiyle günümüz trendlerini belirleyen küreselleşme işletme anlayışında temel değişikliklere neden olmuştur. Bu anlayışı merkeze alarak hiç olmadığı kadar yüksek bir ivmeyle gelişen teknoloji, değişken piyasa ve pazar koşulları, rekabetçiliğin yükselişe geçmesi, sürekli ve daha hızlı büyüme hedefleri ve hakim belirsizlikler yeni yönetim biçimlerinin ortaya çıkmasını sağlamıştır. Bu yeni yaklaşımlardan örgütsel birleşme ve stratejik ortaklıklar büyük öneme sahiptir çünkü bu durum örgütün yönetsel özgürlüğünü koruması için zorunlu hale gelmiştir. Yönetsel çıkarların yanı sıra rekabetçi ortamda var olma çabaları ve kaynakların gittikçe azalması dolayısıyla ortaklıklar kurarak söz sahibi olma ihtiyacı da etkili olmuştur. Bu çalışmanın amacı da, Türk Bankacılık Sisteminde gelişen kontrol dışı yapıların oluşumu sebebiyle insan kaynağının bankaların performansı ile ilgili bir ilişkisinin olup olmadığını araştırmaktır.

Türk Bankacılık sisteminde bu amacı gerçekleştirmek için faaliyet gösteren kamu ve özel sermayeli mevduat bankaları çalışma kapsamında ele alınmış Pearson Korelasyon Analizi kullanılarak bankacılık sektöründe insan kaynağının performansla ilişkisi araştırılmaya çalışılmıştır. 2002-2013 yılları arasında 3 kamu, 8 özel banka çalışma kapsamında ele alınarak analize dahil edilmiştir.

Analizden elde edilen sonuçlara göre 3000 şube ve üstü şubeye sahip kamu bankalarının faaliyet yapıları, toplam aktifleri, toplam kredileri, toplam mevduatları, toplam özkaynakları ve bilanço dışı yükümlülükleri 1000-1999 şubesi ve 2000-2999 şubesi olan kamu bankalarına göre farklılık göstermektedir.

30000-39000 arasında personel çalıştıran kamu bankalarının sermaye yapıları, 40000-49000 kişi arasında ve 50000-59000 kişi arasında personel çalıştıran kamu bankalarına göre; 50000-59000 kişi arasında personel çalıştıran kamu bankalarının aktif kalitesi, karlılık, faaliyet yapıları, toplam aktifler, toplam krediler, toplam mevduat, toplam özkaynaklar, ödenmiş sermaye, net dönem karı ve bilanço dışı yükümlülükler 30000-39000 kişi arasında personel çalıştıran kamu bankalarına göre farklılık göstermektedir.

Yükseköğretim mezunu olan 30000-54999 arasında personelin çalıştığı kamu bankalarına göre yükseköğretim mezunu olan 15000-29999 arasında personelin çalıştığı kamu bankalarının sermaye yeterlilikleri; yükseköğretim mezunu olan 15000-29999 arasında personelin çalıştığı kamu bankalarına göre yükseköğretim mezunu olan 30000-54999 arasında personelin çalıştığı kamu bankalarının aktif kaliteleri, karlılığı, faaliyet yapıları, toplam aktifleri, toplam kredileri, toplam mevduatları, toplam özkaynakları, ödenmiş sermayesi, net dönem karı, bilanço dışı yükümlülükleri yüksektir.

Yüksek lisans mezunu olan 3000 kişi ve üstü personelin çalıştığı kamu bankalarının diğerlerine göre aktif kalitesi, faaliyet yapıları, toplam aktifleri, toplam kredileri, toplam mevduatları, toplam özkaynakları, özsermayeleri, net dönem karları, bilanço dışı yükümlülükleri yüksektir.

2000-2999 arasında şubesi olan özel bankalara göre 3000 şube ve üstü özel bankaların faaliyet yapıları, toplam aktifleri, toplam kredileri, toplam mevduatları, toplam özkaynakları ve bilanço dışı yükümlülükleri yüksek olmaktadır.

60000-79999 arasında personel çalıştıran özel bankalara göre 80000 kişi ve üstü personel çalıştıran özel bankaların aktif kaliteleri, likidite, sektör payları; 80000 kişi ve üstü personel çalıştıran özel bankalara göre 60000-79999 arasında personel

çalıştıran özel bankaların faaliyet yapıları, toplam aktifleri, toplam kredileri, toplam mevduatları, toplam özkaynakları, ödenmiş sermaye ve bilançodışı yükümlülükleri yüksek olmaktadır.

Yükseköğretim mezunu olan 30000-54999 arasında kişinin ve 55000-69999 arasında kişinin görev aldığı özel bankalara göre yükseköğretim mezunu olan 70000 kişi ve üstünün görev aldığı özel bankaların aktif kalitesi, toplam krediler, toplam mevduatlar, toplam özkaynaklar, bilançodışı yükümlülükleri yüksektir.

Yükseklisans mezunu olan 3000 kişi ve üstü personelin çalıştığı özel bankaların diğer grupta yer alan özel bankalara göre aktif kalitesi, faaliyet yapıları, toplam krediler, toplam mevduatlar, toplam özkaynaklar, net dönem karları, bilançodışı yükümlülükleri yüksektir.

Kamu bankalarının personel sayısı arttıkça ülkenin büyüme hızı da artış göstermektedir, sermaye yeterliliği küçülmektedir, aktif kalitesi doğru orantılı artmaktadır, karlılık ile düşük bir ilişki de olsa karlılığı azalmaktadır, faaliyet yapıları, toplam aktifleri, toplam özkaynakları, ödenmiş sermayeleri, net dönem karları ve bilançodışı yükümlülükleri artmaktadır. Kamu bankalarında personel sayısı ile bankanın performansı arasında ilişki bulunmaktadır. Kamu bankalarında personel sayısı arttıkça bankanın performansı artmaktadır. Kamu bankalarının şube sayısı arttıkça karlılıkları da o oranda artmaktadır. Kamu bankalarında ortaöğretim'den mezun olan personel sayısı arttıkça ülkenin büyüme hızı, kamu bankalarının aktif kalitesi, karlılığı, ödenmiş sermayeleri, net dönem karı, faaliyet yapıları, toplam aktifleri, toplam karlılıkları, toplam mevduatları, toplam özkaynakları ve bilançodışı yükümlülükleri azalır. Kamu bankalarında yükseköğretim'den mezun olan personel sayısı arttıkça bankanın bilançodışı yükümlülükleri azalır, ülkenin büyüme hızı, bankanın aktif karlılıkları, karlılığı, faaliyet yapıları, toplam aktifleri, toplam karlılıkları, toplam mevduatları, toplam özkaynakları, ödenmiş sermayeleri, net dönem karları artmaktadır, likiditeleri azalmaktadır. Yükseköğretim mezunu olan personel sayısı arttıkça bankaların likidite kaynakları ve sermaye yeterlilikleri azalmakta, net dönem karları, ülkenin büyüme hızı artmakta yükselmekte, bankaların aktif kalitesi, karlılıkları, faaliyet yapıları, toplam aktifleri, toplam karlılıkları, toplam

mevduatları, toplam özkaynakları, ödenmiş sermayeleri ve bilançodışı yükümlülükleri artmaktadır.

Özel bankaların personel sayısı arttıkça bankaların sektör ve aktif karlılıkları azalmaktadır, gelir gider yapıları artmaktadır. Özel bankaların şube sayıları arttıkça aktif kaliteleri yükselmekte, likiditeleri artmakta, karlılıkları ile gelir-gider yapıları azalmaktadır. Özel bankalarda ilkokul mezunu personel sayısı arttıkça özel bankaların aktif karlılıkları artmaktadır ancak gelir-gider yapıları, faaliyet yapıları, toplam aktifleri, toplam kredileri, toplam mevduatları, toplam özsermayeleri, net dönem karları, bilançodışı yükümlülükleri düşmektedir. Kısacası, özel bankalarda ilkokul mezunu personel sayısı arttırıldığında özel bankaların performansları da o ölçüde düşecektir. Özel bankalarda ortaöğretim mezunu personel sayısı arttıkça, özel bankaların aktif karlılıkları azalmakta, karlılıkları artmakta, gelir-gider yapıları artmaktadır. Özel bankalarda yükseköğretim mezunu arttıkça özel bankaların sektör payları azalmakta, aktif kaliteleri bozulmaktadır. Özel bankalarda yüksek lisans mezunu olan personel sayısı arttıkça, ülkenin büyüme hızı artacak, özel bankaların sektör payları düşecek, aktif kaliteleri yükselecek, likiditeleri azalacak, gelir-gider yapıları, faaliyet yapıları büyüyecektir.

Araştırmada kullanılan analizler ile çıkan sonuçlar neticesinde insan kaynağı ile bankaların performansı arasında ilişki olduğu tespit edilmiştir.

KAYNAKÇA

Kitaplar:

AKGÜÇ, Ö., Türk Bankacılık Sisteminin Yapısı, Sorunları ve Bazı Öneriler, Türkiye Sosyal Ekonomik Siyasal Araştırmalar Vakfı, İstanbul, 1991.

AKGÜÇ, Ö., 100 Soruda Türkiye’de Bankacılık, Gerçek Yayınevi, İstanbul, 1992.

AKGÜÇ, Ö., Finansal Yönetim, Avcıol Basım Yayın, 7.baskı, İstanbul, 1998.

AKGÜÇ, Ö., “Banka Finansal Tabloların Analizi”, Arayış Basım ve Yayıncılık, İstanbul, 2012.

AKPINAR, H., Daha Hızlı, Daha Güçlü, Daha Yüksek. TBB Yayınları No:172 1993.

ALTAY, N., O., Türk Bankacılık Sistemi, Ege Üniversitesi Yayınları, İ.İ.B.F. Yayın no.5, İzmir 2006.

ALTUN, Ş., Türkiye’de Yabancı Sermayenin Tarihsel Gelişimi, Uluslararası Yatırımcılar Derneği Yayınları, İstanbul, 2007.

ALTINTAŞ, M., A., Bankacılıkta Risk Yönetimi ve Sermaye Yeterliliği, Turhan Kitabevi, Ankara, 2006.

ARTUN, T., Türkiye’de Bankacılık İşlevi, Gelişimi, Özellikleri ve Sorunlarıyla Tekin Yayınevi, İstanbul, 1983.

BABUŞÇU, Ş., Bankacılıkta Risk Derecelendirmesi (Rating) ve Türk Bankacılık Sektörüne Uygulanması, SPK Yayın No:94 Ankara 2008.

BARNEY, J, B., and ARİKAN, A, M., The resource-based view: origins and implications. Handbook of Strategic Management, Forthcoming 2001.

BARNEY, J., B., CLARK, Delwyn N. Resource Based Theory: Creating and Sustaining Competitive Advantage, Oxford University Press, NewYork, 2007.

- BARNEY, J., B., Gaining and Sustaining Competitive Advantage (New Jersey: Prentice Hall) 2002.
- BARNEY, J., B., HESTERLY, W., S., Strategic Management and Competitive Advantage New Delhi: PHI Learning Private Limited 2012
- BUMİN, M., Türk Bankacılık Sektöründe Yabancı Bankalar, Turhan Kitapevi, Ankara, 2007.
- CHILD, J., Organizational Structure, environment: and performance: The role of strategic choice. Sociology. 1972.
- CAMPBELL, D., STONEHOUSE G., and HOUSTON B., Business strategy An Introduction, Second edition, Butterworth-Heinemann, Woburn MA. 2002
- ÇOLAK, Ö, F., Finansal Piyasalar ve Para Politikası, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2001.
- DOĞAN, S., ŞARSEL, Y., Enflasyonun Bankacılık Sektörü Üzerine Etkileri ve Türk Bankacılık Sektörüne Bir Bakış, TBB Yayınları. Ankara, 1994.
- DURA, C., ve ATİK H., Bilgi Toplumu, Bilgi Ekonomisi ve Türkiye Literatür Yayınları İstanbul, 2001.
- DURANLAR, S., Bankacılık Kazancı Kitap Ticaret A.Ş. Edirne, 2007.
- EĞİLMEZ, M., Küresel Finansal Kriz, Piyasa Sisteminin Eleştirisi, Remzi Kitapevi, İstanbul 2009.
- ERDEM, E., Para Banka ve Finansal Sistem Detay Yayıncılık Ankara, 2008.
- ERDOĞAN, N., Dünya ve Türkiye’de Finansal Krizler, (Türk Bankacılık Sektöründe Yeniden Yapılandırma Uygulamaları-Kamu Bankaları Deneyimi), Yaklaşım Yayınları, Haziran 2002.
- GULATİ, R., Social structure and alliance formation patterns: A longitudinal analysis. Administrative Science Quarterly 1995.

- GÜNAL, M., Para Banka ve Finansal Sistem, Yeni Dönem Yayıncılık, Ankara, 2006.
- GÜNAL, M., Türk Bankacılık Sektörünün Sorunları ve Geleceği, ATO Yayınları, Ankara 2001.
- GÜNEY, A., Banka İşlemleri Beta Yayınları İstanbul 2009.
- HİÇŞAŞMAZ, M., Bilanço ve Gelir Tabloları Analizi, Ankara İ.T.İ.A. Yayın No:181, Ankara, 1982.
- KARACAN, A., İ., Bankacılık ve Kriz Tütünbank 1996.
- KAYA F., Bankacılık Giriş ve İlkeler Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş. 1. Baskı İstanbul 2012.
- KOÇEL, T., İşletme Yöneticiliği, Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş. İstanbul, 2005.
- KOZANOĞLU, H., Küresel Krizin Anatomisi, Agora Kitaplığı İstanbul, 2009.
- LERTWONGSATIEN C., An empirical investigation of the strategic implications of Information Systems resources and capabilities, Rennselaer Polytechnic Institute, New York. 2000.
- LYNCH, C., F., Price vs. Value: The outsourcing conundrum, 2006.
- MISHKIN, F., S., “The Economics of Money, Banking and Financial Markets”, Pearson Uluslararası Alternatif Baskı, 2007.
- MIZRUCHI, M., S., ve MİNA Y., “Interorganizational Power and Dependence,” in Joel A.C. Baum (ed.), companion to Organizations. New York: Blackwell, 2002.
- ÖCAL, T., ÇOLAK Ö., F., Para Banka, İmge Kitapevi Yayınları, 1. Baskı, Ankara 1988.
- ÖCAL, T., ve ÇOLAK, Ö., F., Finansal Sistem ve Bankalar . Ankara: Nobel Yayın Dağıtım 1999.

- PAMUK, Ş., Osmanlı İmparatorluğu'nda Paranın Tarihi, Türk Tarih Vakfı Yurt Yayınları , İstanbul,2003.
- PARASIZ, İ., Para Banka Finansal Piyasalar, Ezgi Kitapevi, Bursa,2009.
- PARASIZ, İ., Finansal Kurumlar ve Piyasalar, Ezgi Kitapevi,Bursa,2007.
- PARASIZ, İ., Para Banka ve Finansal Piyasalar, 7. Baskı, Ezgi Kitapevi, Bursa, 2000.
- PARASIZ, İ., Modern Bankacılık Teori ve Uygulama, Ezgi Kitapevi, Bursa,2007.
- PFEFFER, J., Managin with power:Politics and influence in Organizations Harvard Business scholl Press, 1992.
- PFEFFER, J., ve SALANCİK, G., R., The external control of organisations: a resource dependence perspective, Stanford CA: Stanford University Pres. 2003.
- PFEFFER, J., Human Resource Management Special Issue: Special Issue: The Future of Human Resource Management, Willey Periodicals Inc.2005.
- PİRTİNİ, S., Pazarlama Yönetimi Açısından Entelektüel Sermaye Türkmen Kitapevi, İstanbul, 2004.
- PORTER, M., Competitive Strategy, Free Press New York. 1981.
- PÜRSÜNLERLİ, E., S., Kamu Bankaları ve Özel Bankalar Performans Karşılaştırması Meg Tanıtım, Ankara,1997.
- ROBBİNS, P., S., DECENZO, D., A., COULTER, M., Fundamentals of Management Prectice Hall, 8 edition 2013.
- SARGUT, S., A., ÖZEN, Ş., Örgüt Kuramları, İmge Kitapevi, Ankara, 2007.
- SAYILAR, Y., Eskişehir, Anadolu Üniverssitesi, Örgüt Kuramı, Açık Öğretim Üniversitesi Yayınları, 2013.

- SEVİLENGÜL, O., Banka Muhasebesi, Gazi Kitapevi, Ankara, 2001.
- SEYİDOĞLU, H., Uluslararası İktisat Güzem Yayınları İstanbul 2001.
- SÖZEN, H., C., BASIM H., N., Örgüt Kuramları Beta Basım A.Ş. İstanbul 2012
- SUNGUR, T., Bankacılar İçin Banka Tekniği İşlemleri. Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü, A Sözkese Matbaacılık Ankara 1999.
- ŞAHİN, H., Türkiye Ekonomisi, (Tarihsel Gelişimi-Bugünkü Durumu), Ezgi Kitabevi Yayınları, 6. Baskı, Bursa, 2000.
- ŞAHİNÖZ, A., Türkiye Ekonomisi Sektörel Analiz , İmaj yayıncılık, Ankara, 2001.
- TAKAN, M., ve BOYACIOĞLU, A., M.Bankacılık Teori Uygulama ve Yöntem, Nobel Yayınları Ankara, 2011.
- UYAR, S., Bankacılık Krizleri, Ziraat Matbaacılık, Ankara 2003.
- ÜSDİKEN, B., “Çevresel Baskı ve Talepler Karsısında Örgütler: Kaynak Bağımlılığı Yaklaşımı”, İçinde: Sargut, A.Selami ve Özen, Sükrü (2007), *Örgüt Kuramları*, İstanbul, İmge Kitabevi.2007.
- YILDIRIM, O., 2004a, “Türkiye’de Bankacılık Sektörü, Türk Finans Sektörü Raporu Eki”, <http://www.tbb.org.tr>, (Erişim Tarihi: 31 Temmuz 2014).
- YÜKSEL, A., ve diğerleri., Bankacılık Hukuku ve İşletmesi, 10.Baskı, Beta Yayınevi, İstanbul 2004.
- WALSH, C., Les Ratios Cles Du Management, Village Mondiale, Paris, 1998.
- WILLIAMSON, O., E., Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications. New York: Free Press. 1975

Makaleler:

AMÍT, P., ve SHOEMAKER, P.J.H., Strategic assets and organizational rent. *Strategic Management Journal*, 1993.

BARNEY, J., B., Strategic factor markets: expectations, luck, and business strategy, *Management Science*, 32(10) 1986.

BARNEY, J., B., Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 1991.

V.V. CHARI, JONES., Larry E - Rodolfo E, MANUELLI., Inflation, Growth and Financial Intermediation, *Federal Reserve Bank of St. Louis Review*, Volume. 78 May/June 1996.

CASCIARO, T., ve PIŠKORSKI, M., J., 'Power Imbalance, Mutual Dependence, and Constraint Absorption: A Closer Look at Resource Dependence Theory', *Administrative Science Quarterly*, Vol. 50, No. 2, 2005.

CONNER, K.,R., ve PRAHALAD, C.,K., A resource-based theory of the firm: Knowledge versus opportunism, *organization science*, 1996 7 (5).

DAS, T., K., ve TENG, B., S., A resource-based theory of strategic alliance *Journal of Management*. 2000.

DAS, T., K., ve TENG, B., S., Partner analysis and alliance performance. *Scandinavian Journal of Management* 2003.

DIEFENBACH, T., Intangible resources: a categorial system of knowledge and other intangible assets, *Journal of Intellectual Capital* 2006.

DAVIS, G., F., ve COBB, J., A., Resource dependence theory: Past and future *Research in the sociology of organizations*, 2010.

DESS, G., ve BEARD D., W., Dimensions of organizational task environments, *Administrative Science Quarterly*, 1984.

- DONALDSON, T., PRESTON, L., E., "The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications". *Academy of Management Review* 20 (1): 1995.
- EISENHARDT, K., M., ve SCHOONHOVEN, C., B., Resource-based view of strategic alliance formation: strategic and social effects in entrepreneurial firms. *Organization Science*, 1996.
- ERBİLGİÇ, F., S., ÖZER B., The Effects of Inflation on Compositions of Revenues, Deposits and Profitability of Commercial Banks in Turkey, *Boğaziçi Journal Review of Social, Economic and Administrative Studies*, Volume. 7, No. 1-2, İstanbul, 1993.
- FINK. R., C., Edelman, I., F., Hatten, K., J., ve James W., L., Transaction cost economics, resource dependence theory, and customer supplier relationships *Industrial and corporate change*, 3, 2006.
- FOSS, N., J., and THORBJORN K., ('The Resource – Based Tangle: Towards a Sustainable Explanation of Competitive Advantage', *Managerial and Decision Economics*, Vol 24; 294'den uyarlanmıştır. 2003.
- GRANT, R., M., The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation, *California Management Review*, 33 (3) 1991.
- GUPTA, A., AJAI, S., ve ALLAN, Z., Liquidity in the Pricing of Syndicated Loans, *Journal of Financial Markets*, 2007.
- HANNAN, M., T., ve FREEMAN, J., The population ecology of organizations. *American Journal of Sociology*, 82,1977.
- HİLMAN, A., J., ve DALZIEL, T., 'Boards of Directors and Firm Performance: Integrating Agency and Resource Dependence Perspectives', *The Academy of Management Review*, Vol. 28, No. 3, 2003.
- HİLMAN, A., J., WITHERS, M., C., ve COLLINS, B., J., Resource dependence theory: A review *Journal of Management*, 35(6), 2009.

- JOHNSON, D., Developing an approach to educational management
Development in South Africa. *Comparative Education*, 31(2), 1995.
- KAUFMANN, P., J., STERN L., W., “ Relational Exchange Norms, Perceptions of
Unfairness, and Retained Hostility in Commercial Litigation.” *Journal of
Conflict Resolution*, 1988.
- MORGAN., R., M., ve HUNT, S., Relationship-based competitive advantage: the
role of relationship marketing in marketing strategy. *Journal of Business
Research*. 1999.
- ORDAZ, C., ALCAZAR, F., M., CABRERA, R., V., Intangible resources and
strategic orientation of companies: An analysis in the Spanish
context,”*Journal of Business Research* 2003.
- PABLOS, P., O., Evidence of intellectual capital measurement from Asia, Europe
and The Middle East, *Journal of Intellectual Capital*, Vol.3. No.2.
2002.
- PETERSEN, M., A., ve SCHOEMAN, I., Modeling of Banking Profit via Return-on-
Assets and Return-on-Equity, *Proceedings of the World Congress on
Engineering 2008 Vol II*, WCE July 2- 4, London, U.K, 2008.
- PETERAF, M., ve BARNEY, J., “Unraveling The Resource Based Tangle”.
Managerial and Decision Economics, 2003.
- PHAN, P., H., and PERÍDIS, T., Knowledge creation in strategic alliances: Another
look at organizational learning. *Asia Pasific Journal of Management*, 2000.
- ULRICH, D., BARNEY J., B., “Perspectives in Organizations: Resource
Dependence, Efficiency, and Population,” *Academy of Management*, June,
1984.

VARADARAJAN, P., R., ve CUNNINGHAM, M., H., Strategic alliances:A synthesis of conceptual foundations, Journal of the Academy of Marketing Science, 1995.

WERNERFELT, B., A resorce-based view of the firm. Strategic Management Journal, Vol.5 No:2, 1984.

Tezler:

ARIÇELİK, G., Ticari Bankalarda Performans Ölçümü: Camels Analizine Dayalı Bir İnceleme Dokuz Eylöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Anabilim Dalı Para ve Banka Programı Yüksek Lisans Tezi, 2010.

ATASOY, H., Türk Bankacılık Sektöründe Gelir-Gider Analizi ve Karlılık Performansının Belirleyicileri, Uzmanlık Yeterlilik Tezi, T.C. Merkez Bankası Yayınları 2007

HÜSEYİNKLİOĞLU, A.O.,“Kaynak Bağımlılığının Savaşlar Üzerindeki Etkisi:2. Dünya Savaşı Sonrasındaki Savaşların Yönetimi Üzerine Bir Araştırma” Çukurova Üniversitesi SBE Doktora Tezi, Adana 2009.

KALE, S., Veri Zarflama Analizi Yöntemi ile Banka Şubelerinin Performansının Ölçülmesi, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kadir Has Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Finans ve Bankacılık Doktora Programı, İstanbul, 2009.

KELGÖKMEN, D., Örgütlerarası İlişkilerde Güç ve Kaynak Bağımlılığının Yarattığı Etkiler ve Örgütlerarası Etkileşim, Ege Üniversitesi SBE Doktora Tezi, İzmir 2012.

KÜÇÜKBIÇAKÇI, Ramazan., Banka Yeniden Yapılandırma Programları ve Ekonomik Sonuçları, Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Bankacılık ve Finansal Kuruluşlar Genel Müdürlüğü, Ankara, 2004.

Araştırma Yayınları

- COŞKUN, M., N., ve Diğerleri., “Türkiye’de Bankacılık Sektörü, Piyasa Yapısı, Firma Davranışları ve Rekabet Analizi”. TBB Yayınları, No.280, Şubat 2012.
- EROĞLU, Z., A., Türk Bankacılık Sisteminde Kaynak Maliyeti, MSPD Çalışma Raporları: 2001/5, BDDK Yayınları, Ankara, 2001.
- KAYA, T., Y., Türk Bankacılık Sisteminde Net Faiz Marjının Modellenmesi, MSPD Çalışma Raporları: 2001/4, BDDK Yayınları, Ankara, 2001.
- KAYA, T., Y., Türk Bankacılık Sektöründe Kârlılığın Belirleyicileri, MSPD Çalışma Raporları: BDDK Yayınları, Ankara, 2002/1
- KAZGAN, G., Tanzimat’tan 21.Yüzyıla Türkiye Ekonomisi, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları, İstanbul, 2004.
- KESKİN, E., ve Diğerleri., “50. Yılında Türkiye Bankalar Birliği ve Türkiye’de Bankacılık Sistemi “1985-2007”.Türkiye Bankalar Birliği Yayınları. No. 262, Kasım 2008.
- MEYDAN, C., H., Kaynak Bağımlılığı İşlem Maliyetleri, Örgütsel Ağ ve Yeni Kurumsal Kuram ile Örgütlerin İttifak Oluşturma Sebepleri Üzerine Bir İnceleme, Cilt 9, Sayı 2, Kara Harp Okulu Dekanlığı, 2010.
- OKTAYER, A., “Türkiye’de Finansal Serbestleşme ve Derinleşme Süreci Üzerine Nitel Bir İnceleme”. Akademik İncelemeler. Cilt.4, Sayı.1, 2009.
- ÖĞE, S., “Entelektüel Sermaye, İşletmeler için Yeni Bir Değer”, Atatürk Üniversitesi İİBF Yayını,C.16, Sayı:5-6, 2002.
- STANDARD , P., A Guide to the European Loan Market, New York, The McGraw-Hill, 2010

Elektronik Yayınlar

AKÇAOĞLU, E., Türk Bankacılığına Yabancı Sermayeli Girişler 2005 (Erişim Tarihi: 18 Temmuz 2014).

Ankara Sanayi Odası., “Bankacılık Sektöründe Yabancı Sermaye Payına Yönelik Düzenlemeler Yapılabilir”, <http://www.aso.org.tr/kurumsal/media/kaynak/TUR/asomedyaya/mayıs2005/forummayıs2005.html>,(Erişim Tarihi:11 Ağustos 2014).

BDDK, 2001a, “Bankacılık Sektörü Yeniden Yapılandırma Programı”, http://www.bddk.org.tr/WebSitesi/turkce/Raporlar/Diger_Raporlar/15279C8914BD.pdf, (Erişim Tarihi: 08 Temmuz 2014).

BDDK, 2009a, “Bankacılıkta Yapısal Gelişmeler”, http://www.bddk.org.tr/websitesi/turkce/Raporlar/Bankacilikta_Yapisal_Gelistmeler, (Erişim Tarihi 10.07.2014).

BDDK, 2009b, “Krizden İstikrara Türkiye Tecrübesi “, http://www.bddk.org.tr/websitesi/turkce/Raporlar/Bankacilikta_Yapisal_Gelistmeler (Erişim Tarihi:11.07. 2014)

BDDK, Bankacılıkta Yapısal Gelişmeler 2011, Sayı.6, Aralık 2011

Raf Temizliği Kitabı, TMSF Çözümleme Denetimi, Artus Basım, İstanbul Kasım 2011

TBB. Bankalarımız Kitabı İstanbul TBB Yayınları 2002.

TBB. Bankalarımız Kitabı İstanbul TBB Yayınları 2006

TBB. Bankalarımız Kitabı İstanbul TBB Yayınları 2008

TBB.Türkiye’de Bankacılık Sektörü Piyasa Yapısı, Firma Davranışları ve Rekabet analizi, İstanbul, 2012a,

www.tdk.gov.tr

IŞIKTAÇ, M., Ş., Bankacılığın Tarihçesi ,2009
<http://www.isictac.av.tr/files/Bankacilik.tarihce.pdf>, (Erişim
Tarihi:30.09.2014).

TCMB Bilgi İşlem Genel Müdürlüğü, 2001. “Elektronik Fon Transfer Sistemi ve
Elektronik Menkul Kıymet Transfer Sistemi”, Ankara:Ödeme Sistemleri
Müdürlüğü.(Mart) 2.2001

YÜCE, CİVELEK., B., 2009, “Küresel Finansal Kriz ve Türk Bankacılık Sektörü”,
http://www.mgmt.boun.edu.tr/images/stories/dokumanlar/leaders/Issue_010/09-008.pdf, (Erişim Tarihi:10.09.2014).

Dergiler

AKÇAKOCA, E., Bankacılık Sektörü (Soru-Cevap), İktisat Dergisi, Sayı: 413,
Kasım 2001

AKGÜÇ, Ö., Türkiye’de Yabancı Bankalar, Muhasebe Finansman Dergisi, Ekim
2007.

APAK, S., ve TAVŞANCI A., Türkiye’de yabancı bankacılığın gelişimi ve ekonomi
politikaları ile uyumu, Maliye ve Finans Yazıları Dergisi, 2008

Bankacılar Dergisi, (2002), Sayı: 42

Banka ve Para Teknolojileri Dergisi, Otomatik Vezne Makineleri, (2):4 1999

BOYACIOĞLU, A., Melek., “1980 Sonrası Türk Bankacılık Sektöründeki
Gelişmeler, Krizlerin Sektör Üzerindeki Etkileri ve İyileştirici Öneriler”.
Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. Sayı. 9, 2003.

ÇAKIR, N., Türkiye’de ve Uluslar arası Bankacılık Alanında Sermaye Yeterliliği
Düzenlemelerinin Mukayeseli Değerlendirilmesi. Hazine Dış Ticaret
Dergisi. 8 (4) 1991.

ÇOLAK, Ö.F., İstikrar Programı ve Kriz, İşveren Dergisi,39:7-8 2001

- ERDOĞDU, M., “Mali istikrarın Kamusal Niteliği ve Mali Piyasa Başarısızlıkları”, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt/Vol:7 Sayı/No:2:45/72, 2007
- GÖLCÜ A., AKIN C., YEŞİLYURT C., COŞUN S., ve ESENER T., “Cumhuriyet Üniversitesi Diş Hekimliği Fakültesi’nin Veri Zarflama Analizi Yöntemiyle Göreceli Etkinlik Analizi”, Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt:5 sayı:2 2004
- GÜLHAN., Ü., ve UZUNLAR, E., “Bankacılık Sektöründe Karlılığı Etkileyen Faktörler: Türk Bankacılık Sektörüne Yönelik Bir Uygulama”, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2011.
- GÜNGÖR, B., Türkiye’de Faaliyet Gösteren Yerel ve Yabancı Bankaların Karlılık Seviyelerini Etkileyen Faktörler, İşletme ve Finans Dergisi, Sayı: 258, Ankara, Eylül 2007
- KÖNE, A., Ç., “Para Sermayenin Yeniden Yapılandırılması: Türk Özel Bankacılık Örneği”. Doğu Üniversitesi Dergisi. Cilt.4, Sayı. 2, 2003, s.233-246.
- KUZU, Ö., H., Türk Bankacılık Sektöründe Yeniden Yapılanmaların Tarihsel Gelişim İçerisinde Analitik Olarak İncelenmesi Dicle Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 2013.
- OKTAYER, A., “Türkiye’de Finansal Serbestleşme ve Derinleşme Süreci Üzerine Nitel Bir İnceleme”. Akademik İncelemeler. Cilt.4, Sayı.1, 2009
- SAYILGAN, Ş., Uluslararası Finansal Entegrasyon sürecinde Türk Bankacılık Sisteminin Genel Sorunları ve Çözüm Önerileri, İktisat, İşletme ve Finans Dergisi, Yıl:18 sayı:210, 2003
- SEVİÇİN, A., Sürdürülebilir Rekabet Kaynağı Üstünlüğü Kavramı Üzerine Bir İnceleme, Mersin, ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt 5, Sayı 10, 2009

TURAN, Z., “Dünyadaki ve Türkiye’deki Krizlerin Ortaya Çıkış Nedenleri ve Ekonomik Kalkınmaya Etkisi”. Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi. Cilt.4, Sayı.1, 2011.

ÜSDİKEN, B., ve ERDEN, Z., “1990’lı yıllarda Türkiye’de Yönetim Alanı: Disiplinin yapısı ve yaklaşımlar”, Yönetim Araştırmaları Dergisi 2 (1), 2002

ÜSDİKEN, B., ve PASADEOS, Y., Türkiye’de Örgütler ve Yönetim yazını”, Amme İdaresi Dergisi, 26 (2) 1992

YARDIMCIOĞLU M., ve BÜYÜKŞALVARCI A., Bankacılık Sektörü Pratiğinde Faaliyet Tabanlı Maliyet Sistemi, Maliye Dergisi, 2007 sayı 153, (temmuz-aralık).

Diğer

COŞKUN, R., ve AYDIN Ş., “Örgütsel Güç Araçsallaştırılabilir mi? Sakarya Üniversitesi Örneği”, Tebliğ, 15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Sakarya, Mayıs 2007.

DELİKANLI, İ., U., Bankalarda Uluslararası Standartlara Uygun Risk Yönetimi ve Kontrolü, İktisadi Araştırmalar Vakfı Seminer Tebliğleri, Haziran 2000.

KARATAN, F., Bankacılıkta ödeme sistemlerinin otomasyonu:Elektronik Fon Transferi Sistemleri Türkiye Bankalar Birliği Ankara, 1990.

ÖZGEÇMİŞ

11 Mayıs İstanbul ili Üsküdar ilçesi doğumluyum. Yamanevler ilkokulu ve Ümraniye Ortaokulu'nu bitirdikten sonra Liseye Üsküdar Ticaret Lisesinde devam ettim ve Lise ikinci sınıftan itibaren haftanın 3 günü T. Halk Bankası Mecidiyeköy Şubesinde staj yaptım. Lise bittikten sonra aynı bankanın açmış olduğu sınavı kazanarak Ümraniye Şubesi cari hesaplarda memuriyet hayatına başladım. 2 ay kadar çalıştıktan sonra Trakya Üniversitesi İşletme Bölümünü kazanmam sebebiyle çalışmış olduğum banka şubesinden ayrılarak okul hayatına devam etmeye karar verdim. Yaz tatillerinde STFA Sezai Türkeş Fevzi Akkaya Tarım Tarım makinalarında kısa süreli çalıştım. Okul bittikten sonra 1995 yılında İktisat Bankası Elmadağ Şubesinde göreve başladım. Daha sonra 1997 yılından Bank Kapital T.A.Ş. Genel Müdürlüğü'nde ve 2001 yılından Egs Sigorta A.Ş.'de çalıştım. 2003 yılından itibaren ise Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu'nda çalışmakta ve 2013 yılında kayıt olduğum Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalında yüksek lisans ve eğitime devam etmekteyim.

Özel ilgi alanlarım, seyahat, sinema, tiyatro ve yürüyüş yapmaktır.

Nezahat Ezer