



İŞLETME ANABİLİM DALI
UZAKTAN ÇALIŞMANIN HİLE RİSKİNE ETKİSİ:
BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

Sedat İLİNGİ
YÜKSEK LİSANS TEZİ

Danışman
Doç. Dr. Emre HORASAN
Kars-2024



T.C.

**KAFKAS ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**UZAKTAN ÇALIŞMANIN HİLE RİSKİNE ETKİSİ:
BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA**

Sedat İLİNGİ

Danışman ve Jüri Üyeleri

Doç. Dr. Emre HORASAN

Doç. Dr. Mehmet Emin KARABAYIR

Dr. Öğr. Üyesi Yasin CEBECİ

Kars-2024

KAFKAS ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Sedat İLİNGİ tarafından hazırlanan [*Uzaktan Çalışmanın Hile Riskine Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama*] başlıklı bu çalışma,/...../2024 tarihinde yapılan tez savunma sınavı sonucunda [*başarılı/başarısız*] bulunarak jürimiz tarafından *İşletme* Anabilim Dalı'nda Yüksek Lisans tezi olarak (oy çokluğuyla/birliğiyle) kabul/red edilmiştir.

TEZ JÜRİSİ ÜYELERİ (Unvanı, Adı ve Soyadı)

Başkan	:	İmza:
Üye	:	İmza:
Üye	:	İmza:

ONAY

Bu tezin kabulü Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulunun/...../..... tarih ve/..... sayılı kararı ile onaylanmıştır.

Unvanı Adı Soyadı
Enstitü Müdürü

BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ

Yüksek Lisans tezi olarak hazırladığım “*Uzaktan Çalışmanın Hile Riskine Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama*” adlı çalışmanın öneri aşamasından sonuçlanmasına kadar geçen süreçte bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle uyduğumu, tez içindeki tüm bilgileri bilimsel ahlak ve gelenek çerçevesinde elde ettiğimi, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığım bu çalışmamda doğrudan veya dolaylı olarak yaptığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu beyan ederim.

Scientific Ethic Statement

I declare that I complied with the rules of academic and scientific ethics from the proposal stage to the process of completion of the study titled “**The Effect of Remote Working on the Risk of Fraud: An Application in the Banking Sector**” as a Master Thesis I prepared, that I obtained all information in term Project with the framework of scientific ethics and traditions, that I showed sources to the each quotation I made directly or indirectly in this study I prepared as a term Project in accordance with the writing rules and works which I used have been shown in the bibliography.

... / ... / 2024

Sedat İLİNGİ

İÇİNDEKİLER

ÖZET	i
ABSTRACT	ii
ÖNSÖZ.....	iii
KISALTMALAR	iv
TABLO LİSTESİ.....	v
ŞEKİL LİSTESİ	vii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

TEMEL KAVRAMLAR

1.1. Risk kavramı	4
1.1.1. Riskin özellikleri	7
1.1.2. Risk Türleri	8
1.1.3. Risk Yönetimi	12
1.2. Hile ve Hile Riski Yönetimi Kavramları.....	17
1.2.1. Hile Kavramının Tanımı.....	17
1.2.2. Hile Türleri	20
1.2.3. Hilenin Nedenleri	23
1.2.4. Hile Riski Yönetimi Kavramının Tanımı	26
1.2.5. Hile Riski Yönetiminin Amaç ve Faydaları	27
1.3. Bankacılık Kavramı	29
1.3.1. Banka ve Bankacılık Kavramlarının Tanımı	29
1.3.2. Bankacılık Türleri	32
1.4. Uzaktan Çalışma Kavramı.....	34
1.4.1. Uzaktan Çalışma Türleri.....	36
1.4.2. Uzaktan Çalışmanın Unsurları.....	37
1.4.3. Uzaktan Çalışmanın Avantaj ve Dezavantajları	39

İKİNCİ BÖLÜM

BANKACILIK SEKTÖRÜNDE UZAKTAN ÇALIŞMA VE HİLE RİSKİ

2.1. Bankacılık Sektöründe Hile Riski.....	42
2.1.1. Bankacılık sektöründe ortaya çıkan hilelerin nedenleri	44

2.1.2. Bankacılık sektöründe ortaya çıkan hilelerin türleri	46
2.2. Bankacılık Sektöründe Uzaktan Çalışma	48
2.2.1. Bankacılık sektöründe uzaktan çalışmanın avantajları	49
2.2.2. Bankacılık sektöründe uzaktan çalışmanın dezavantajları	50

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

LİTERATÜR ARAŞTIRMASI.....	53
-----------------------------------	-----------

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BANKACILIK SEKTÖRÜNDE UZAKTAN ÇALIŞMANIN HİLE RİSKİNE ETKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	56
4.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi	57
4.3. Veri Toplama Aracı ve Verilerin Toplanması	57
4.4. Araştırmanın Yöntemi.....	58
4.5. Araştırmanın Hipotezleri	58
4.6. Araştırmanın Varsayımları	59
4.7. Araştırmanın Sınırlılıkları	59
4.8. Pilot Çalışma.....	59

BEŞİNCİ BÖLÜM

BULGULAR

5.1. Betimleyici İstatistikler	61
5.2. Uzaktan Çalışma Sistemi İle İlgili Bulgular.....	72
5.3. Faktör Analizine İlişkin Bulgular	74
5.4. Faktörlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	77
5.5. Hipotez Testlerine İlişkin Bulgular	78
5.5.1. Bağımsız Örneklem T-Testine ilişkin bulgular	78
5.5.2. ANOVA Testine ilişkin bulgular	81
5.6. Regresyon Analizine İlişkin Bulgular	91

ALTINCI BÖLÜM

TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

6.1. Tartışma ve Sonuç.....	94
6.2. Öneriler.....	98
KAYNAKLAR.....	100
EKLER.....	113



KAFKAS ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
UZAKTAN ÇALIŞMANIN HİLE RİSKİNE ETKİSİ: BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR
UYGULAMA
YÜKSEK LİSANS
Sedat İLİNGİ
Tez Yöneticisi: Doç. Dr. Emre HORASAN
2024 – VII + 118

ÖZET

Uzaktan çalışma, çalışanların evlerinden veya başka bir yerden çalışmalarını imkan tanıyan bir çalışma modelidir. Bu model, pek çok avantaja sahip olsa da, bazı dezavantajları da bulunmaktadır. Uzaktan çalışma işverenlerin, yöneticilerin doğrudan gözetimi olmadan kişilerin çalışmalarına izin verebilmektedir. Bu durum çalışanlar için daha fazla özgürlük sağlarken, aynı zamanda hileli davranışların da gizlenmesine ve tespit edilmesinin zorlaşmasına yol açabilmektedir. Kontrol eksikliği sonucunda daha fazla fırsat bulma alanına sahip olan bazı çalışanların hileli davranışlara meyil etmelerine neden olabilmektedir.

Bu çalışmanın temel amacı, bankacılık sektöründe uzaktan çalışma ortamlarının sebep olduğu hile riskini tespit edebilmek ve bu soruna çözüm sunabilecek önerileri tartışmaktır. Bu amaç kapsamında bankacılık sektöründe uzaktan çalışmış olan veya halen uzaktan çalışmaya devam eden çalışanlara uygulanacak olan anket ile hile riskini arttıran unsurların belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma nicel araştırma modelinde kurgulanmış ve araştırmanın örneklemini Türkiye'deki bankalarda çalışan 398 banka çalışanından oluşmaktadır. Araştırmanın hipotezleri uzaktan çalışmanın hile üçgeni faktörleri üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik oluşturulmuştur. Araştırma sonucunda uzaktan çalışmanın fırsatları artıracağı, meşrulaştırma ve baskıları azaltacağı tespit edilmiştir. Bu kapsamda sonuca ilişkin öneriler sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Uzaktan çalışma, Hile riski yönetimi, Bankacılık sektörü

KAFKAS UNIVERSITY
INSTITUTE OF SOCIAL SCIENCES
DEPARTMENT OF BUSINESS
THE EFFECT OF REMOTE WORKING ON THE RISK OF FRAUD: AN APPLICATION IN
THE BANKING SECTOR
MASTER'S THESIS
Sedat İLİNGİ
Supervisor
Doç. Dr. Emre HORASAN
2024- VII + 118

ABSTRACT

Remote work is a working model that allows employees to work from their home or elsewhere. Although this model has many advantages, it also has some disadvantages. Remote working can allow employers to work without the direct supervision of managers. While this provides more freedom for employees, it can also cause fraudulent behavior to be hidden and harder to detect. As a result of lack of control, it may cause some employees who have more opportunity to find opportunities to be prone to fraudulent behavior.

The main purpose of this study is to identify the risk of fraud caused by remote working environments in the banking sector and to discuss suggestions that can offer a solution to this problem. Within the scope of this purpose, it is aimed to determine the factors that increase the risk of fraud with the questionnaire to be applied to the employees who have worked remotely or still continue to work remotely in the banking sector. The research was designed in a quantitative research model and the sample of the research consists of 398 bank employees working in banks in Turkey. The hypotheses of the research were formed to determine the effect of remote working on cheating triangle factors. As a result of the research, it has been determined that working remotely will increase opportunities, legitimation and reduce pressures. In this context, suggestions regarding the result are presented.

Keywords: Remote work, Fraud risk management, Banking industry

ÖNSÖZ

Çalışmanın temel amacı bankacılık sektöründe uzaktan çalışma ortamlarının sebep olduğu hile riskini tespit edebilmek ve bu soruna çözüm sunabilecek önerileri tartışmaktır. Pandemi süreci neredeyse tüm şirketleri bu yönde bir çalışmaya itmiştir ve bu bağlamda konu araştırılmaya değer bulunmuştur.

Bu çalışmanın hazırlanmasında yardımlarını esirgemeyen danışman hocam *Doç.Dr.Emre HORASAN* 'a ve eğitim hayatım boyunca yetişmemde katkısı olan tüm hocalarıma teşekkürlerimi sunmayı bir borç bilirim.

Çalışmamı tamamlamam konusunda moral ve motivasyonumu üst düzeyde tutmama yardımcı olan aileme şükranlarımı sunarım.

./.../2024

Sedat İLİNGİ

KISALTMALAR

ACFE	:	Association of Certified Examiners (Sertifikalı Hile Denetçileri Derneği)
BK	:	Bankacılık Kanunu
COSO	:	Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (Treadway Komisyonu Sponsor Kuruluşları Komitesi)
EKK	:	En Küçük Kareler
IBM	:	International Business Machines
IIA	:	The Institute of Internal Auditors (İç Denetçiler Enstitüsü)
IPCS	:	International Programme on Chemical Safety
IRM	:	Bilgi Sistemleri Risk Yönetimi Hizmetleri
ISO	:	The International Standardization Organization (Uluslararası Standardizasyon Örgütü)
KMPG	:	Klynveld Peat Marwick Goerdeler
OECD	:	Organisation for Economic Co-Operation and Development (Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü)
PwC	:	PricewaterhouseCoopers
TDK	:	Türk Dil Kurumu

TABLO LİSTESİ

Tablo 1.1: Banka türlerine ilişkin sınıflandırma.....	33
Tablo 3.1. Bankacılık Sektöründe Hile Riskine Yönelik Yapılmış Çalışmalar	54
Tablo 3.2. Uzaktan Çalışma Şeklinin Hile Riski Üzerindeki Etkisine Yönelik Yapılmış Çalışmalar.....	55
Tablo 4.1. Araştırmanın Hipotezleri	59
Tablo 4.2. Pilot Çalışmaya İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonucu	60
Tablo 5.1: Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Frekans-Yüzde Değerleri	61
Tablo 5.2: Katılımcıların Yaşlarına Göre Frekans-Yüzde Değerleri.....	62
Tablo 5.3: Katılımcıların Eğitim Düzeylerine Göre Frekans-Yüzde Değerleri	63
Tablo 5.4: Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Frekans-Yüzde Değerleri	64
Tablo 5.5: Katılımcıların Unvanlarına Göre Frekans-Yüzde Değerleri	64
Tablo 5.6: Katılımcıların Deneyim Sürelerine Göre Frekans-Yüzde Değerleri.....	65
Tablo 5.7. Katılımcıların Çalıştıkları Kurumun Türüne Göre Frekans-Yüzde Değerleri.....	66
Tablo 5.8: Katılımcıların Çalıştıkları Bölgeye Göre Frekans-Yüzde Değerleri.....	67
Tablo 5.9: Katılımcıların Çalışma Şekline Göre Frekans-Yüzde Değerleri	68
Tablo 5.10: Katılımcıların Uzaktan Çalışma Sürelerine Göre Frekans-Yüzde Değerleri.....	69
Tablo 5.11. Katılımcıların Çalıştıkları Kurumdaki İç Denetim Durumuna Göre Frekans-Yüzde Değerleri	70
Tablo 5.12. Katılımcıların Çalıştıkları Kurumdaki Hile Durumuna Göre Frekans-Yüzde Değerleri.....	71
Tablo 5.13. Ölçek İfadelerine İlişkin Ortalama Değerleri.....	73
Tablo 5.14: KMO Değeri ve Bartlett Küresellik Testine İlişkin Bulgular.....	74
Tablo 5.15: Faktör Analizine İlişkin Bulgular.....	76
Tablo 5.16: Faktör Ortalamaları Ve Betimsel İstatistikler	77
Tablo 5.17: Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları (Cinsiyet).....	80
Tablo 5.18. Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları (Medeni Hal)	80
Tablo 5.19. Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları (İç Denetim)	81
Tablo 5.20: Tek Yönlü Varyans Analizine İlişkin Bulgular (Deneyim).....	82
Tablo 5.21. LSD Testine İlişkin Sonuçlar (Meşrulaştırma-Deneyim)	83

Tablo 5.22: Tek Yönlü Varyans Analizine İlişkin Bulgular (Bölge).....	84
Tablo 5.23: LSD Testine İlişkin Sonuçlar (Fırsat-Bölge)	85
Tablo 5.24: LSD Testine İlişkin Sonuçlar (Baskı-Bölge)	86
Tablo 5.25: Tek Yönlü Varyans Analizine İlişkin Bulgular (Çalışma Şekli)	87
Tablo 5.26: LSD Testine İlişkin Sonuçlar (Fırsat-Çalışma Şekli).....	88
Tablo 5.27: Tek Yönlü Varyans Analizine İlişkin Bulgular (Unvan).....	89
Tablo 5.28: LSD Testine İlişkin Sonuçlar (Baskı-Unvan)	90
Tablo 5.29: Regresyon Analizine İlişkin Bulgular	92



ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1.1. Risk Sınıflandırması.....	9
Şekil 1.2. Risk Yönetim Süreci	14
Şekil 1.3. Hile türleri	21
Şekil 1.4. ACFE (2022) raporundaki hile türleri sınıflandırması.....	22
Şekil 1.5. Hile üçgeni.....	24
Şekil 5.1: Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı.....	61
Şekil 5.2: Katılımcıların Yaşlarına Göre Dağılımı.....	62
Şekil 5.3: Katılımcıların Eğitim Düzeylerine Göre Dağılımı	63
Şekil 5.4. Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı	64
Şekil 5.5: Katılımcıların Unvanlarına Göre Dağılımı	65
Şekil 5.6: Katılımcıların Deneyim Sürelerine Göre Dağılımı	66
Şekil 5.7: Katılımcıların Çalıştıkları Kurumun Türüne Göre Dağılımı	67
Şekil 5.8: Katılımcıların Çalıştıkları Bölgeye Göre Dağılımı	68
Şekil 5.9: Katılımcıların Çalışma Şekline Göre Dağılımı	69
Şekil 5.10: Katılımcıların Uzaktan Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı	70
Şekil 5.11. Katılımcıların Çalıştıkları Kurumdaki İç Denetim Durumuna Göre Dağılımı.....	71
Şekil 5.12. Katılımcıların Çalıştıkları Kurumdaki Hile Durumuna Göre Dağılımı ...	72

GİRİŞ

Küresel boyutta yaşanan bilgi teknolojilerindeki ilerlemeler iş dünyasının zaman içinde değişmesine neden olmuştur. Pek çok çalışan artık geleneksel dokuz beşe ya da sekizden beşe çalışma şeklini uygulamamaktadır. Bunun yerine, çalışma süresi giderek daha esnek hale gelmektedir. Günümüz teknolojisinin karmaşıklığı, işletmelerin iş gücünü yönetmek için belirli coğrafi konumlarla sınırlı olmadığı anlamına gelmektedir. Teknoloji, çalışanların çalıştıkları yerleri ve çalışma saatlerini değiştirmelerine olanak tanıyan, esnek ve uzaktan çalışmayı mümkün kılan birincil unsurdur. Yüksek hızlı bağlantı ve doğru teknoloji sayesinde, insanlar artık yalnızca özel ofis konumlarından değil, evlerinden, bir kafeden veya merkezden, ortak çalışma alanlarından veya aslında dünyanın her yerinden çalışabilmektedir.

Uzaktan çalışma uygulamaları ile çalışanlar, özel veya aile hayatlarına daha fazla zaman ayırma ve çalışma saatleri/günleri açısından göreceli esneklik fırsatı elde etmektedir. İşle ilgili sonuçlara odaklanan çalışmalar, evden çalışmanın iş motivasyonunu olumlu yönde etkilediğini (Verburg, Bosch-Sijtsema ve Vartiainen, 2013), çalışanların özerkliğini/bağımsızlığını artırdığını (Mattarelli ve Tagliaventi, 2010; Vartiainen, 2008) ve iş tatminini artırırken tükenmişlik duygusunu engellediğini göstermektedir (Felstead ve Henseke, 2017; Schall, 2019). Bununla birlikte uzaktan çalışmanın sağladığı esneklik artışıyla çalışanların verimlilik düzeylerinin de arttığını ortaya koyan araştırmalara da rastlanmıştır (Allen, Golden ve Shockley, 2015; Bloom, Liang, Roberts ve Ying, 2015; Choudhury Foroughi ve Larson, 2021; Hunter, 2019).

Hem çalışanlar hem de işverenler, uzaktan çalışma uygulamalarının gelişmiş iş sonuçlarından yararlanmaktadır. Araştırmalar, işverenler için uzaktan çalışmanın, vasıflı çalışanları ve yetenekleri çekme ve elde tutma yeteneği (Lupton ve Haynes, 2000), azınlıkların ve engellilerin iş hayatına katılmalarını sağlayarak çalışma alanındaki çeşitliliği artırma (Fitzer, 1997; Rosenbloom, 2007) ve sınırlı fiziksel ofis alanı kullanımıyla kurumsal maliyet düşürmeye katkı (Hardill ve Green, 2003; Matlti, 2020) gibi olumlu sonuçları göstermiştir. Araştırmalar uzaktan çalışma modelinin çalışanlar için işe gidip gelmenin neden olduğu stresi de ortadan kaldırması (Vartiainen, 2008) ve çalışanların sağlıklı yaşam ve egzersiz rutinlerini

desteklemesi (Grzywacz, Casey ve Jones, 2007; Moen, Kelly, Tranby ve Huang, 2011) gibi avantajları olduğunu göstermiştir. Özellikle büyük şehirlerde işverenin çalışma alanına ulaşmak oldukça uzun zaman alabilmektedir. Son olarak, uzaktan çalışmanın avantajları, hem çalışan hem de işveren açısından işle ilgili ve işle ilgili olmayan sonuçları olumlu yönde etkiler ve çalışanların fiziksel ve zihinsel sağlığını iyileştirmektedir. Bununla birlikte uzaktan çalışma sırasında yaşanan organizasyonel ve teknik yetersizlikler çalışanlar arasında iş tatmininin azalmasına yol açabilmektedir (Mihhailova, Öun ve Türk, 2011. İşletmeler ve yönetim ayrıca çevrimiçi araç ve uygulamaların sınırlılığı (Alkan-Meşhur, 2007), teknolojik altyapı, yazılım sorunları ve buna bağlı iletişim sorunları nedeniyle ekip çalışması konusunda da zorluklarla karşılaşabilmektedir (Sivunen, Nurmi ve Koroma, 2016; Vartiainen ve Andriessen, 2006). Yukarıda da belirtildiği gibi uzaktan çalışma pek çok avantaja sahip olsa da, bazı dezavantajları da bulunmaktadır. Bu dezavantajlar ise bazı kişiler tarafından hile eylemlerine dönüştürülebilmektedir.

Son yıllarda pek çok sektörde olduğu gibi uzaktan çalışma bankacılık sektöründe de giderek daha yaygın bir hale gelmiştir. Özellikle teknolojik gelişmelerin hızlı bir şekilde ilerlemesi ile birlikte bankalar da dijital dönüşüm sürecine girmiş ve bu da uzaktan çalışmanın yaygınlaşmasını desteklemiştir. Teknolojik gelişmelerin hızlanmasıyla birlikte bu trendin artarak devam etmesi muhtemeldir. Ancak bu durum, bankaların diğer sektörlerde olduğu gibi uygun alt yapıyı sağlamalarını ve çalışanları eğitim ve yönetim konusunda desteklemelerini gerektirmektedir. Uygun alt yapının sağlanamaması ve çalışanlara uzaktan çalışma modeli için gerekli eğitimlerin verilmemesi durumunda bazı riskler ortaya çıkabilmektedir. Örneğin, yetkisiz kişiler tarafından yapılan siber saldırılar, müşteri bilgilerinin ve finansal verilerin çalınmasına neden olabilir. Bunun yanı sıra, uzaktan çalışma ortamında hileli eylemlerin gerçekleştirilme potansiyeli de bulunmaktadır. Örneğin, banka çalışanları müşterilere ait hesap bilgilerini kötüye kullanabilir veya yanlış beyanlarda bulunarak sahtekarlık yapabilirler. Uzaktan çalışma modeli, denetim mekanizmalarının sıkılaşmasını ve çalışanların sürekli olarak gözetim altında tutulmasını zorlaştırabilmektedir. Bankacılık sektöründe hile riski, bankaların müşterilerine, çalışanlarına veya diğer paydaşlarına karşı haksızlık, dolandırıcılık veya manipülasyon gibi kötü niyetli eylemlerde bulunma potansiyelini ifade

etmektedir. Bu risklerin yönetimi, bankaların faaliyetlerini etkileyen finansal kayıpları ve itibar kaybını en az indirmeyi amaçlamaktadır.

Tüm bu bilgiler doğrultusunda çalışmada bankacılık sektöründe uzaktan çalışmanın hile riski yönetimine etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda problem cümlesi, “Bankacılık sektöründe uzaktan çalışma modelinin hile riski yönetimi üzerindeki etkisi nasıldır?” şeklinde belirlenmiştir. Bu ana probleme yanıt aranırken bazı alt problem cümleleri oluşturulmuştur:

1. Bankacılık sektöründe uzaktan çalışma modelinin hile üçgeni faktörlerinden fırsat faktörü üzerinde anlamlı etkisi var mıdır?
2. Bankacılık sektöründe uzaktan çalışma modelinin hile üçgeni faktörlerinden baskı faktörü üzerinde anlamlı etkisi var mıdır?
3. Bankacılık sektöründe uzaktan çalışma modelinin hile üçgeni faktörlerinden meşrulaştırma faktörü üzerinde anlamlı etkisi var mıdır?

Araştırmada belirlenen ana problem cümlesine ulaşmak için yukarıda verilen alt problemlere yanıt aranmıştır.

Bu bağlamda ,Uzaktan Çalışmanın Hile Riskine Etkisi : Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama adlı çalışma altı bölümden oluşmaktadır.

Temel kavramlardan bahsedilen birinci bölümde öncelikle risk kavramı ,türleri, hilenin nedenleri ,hile riski kavramının tanımı , hile riski yönetiminin amaç ve faydaları ,bankacılık kavramı, türleri ve son kısımda uzaktan çalışma kavramlarına değinilmiştir. İkinci bölümde bankacılık sektöründe hile riski ,ortaya çıkma nedenleri ve ortaya çıkan hilelerin türlerin , bankacılık sektöründe uzaktan çalışmanın avantaj ve dezavantajlarına yer verilmiştir. Literatür araştırmasının yer aldığı üçüncü bölümde Uzaktan çalışma ile ilgili çalışmalar alt başlıklar halinde tablolastırılmıştır. Örnekleme Türkiye ‘de çalışan bankacılardan oluşan anket çalışmasının yer aldığı dördüncü bölümde veri toplama aracı ,araştırmanın yöntemi, hipotezleri ,varsayımları ,sınırlılıkları ile birlikte pilot bir çalışma bulunmaktadır . Beşinci bölümde bulgular için istatistiksel veriler analiz edilip raporlanmış ,son bölüm olan altıncı bölümde ise elde edilen bulgulara ilişkin sonuç ve öneriler değerlendirilerek çalışma sonlandırılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

TEMEL KAVRAMLAR

Araştırmanın bu bölümünde konuya ilişkin temel kavramlar olan risk, hile, hile riski, bankacılık ve uzaktan çalışma kavramları detaylı olarak açıklanmış ve bu kavramlara ilişkin özelliklere, bu kavramlar üzerinde etkili olan faktörlere yer verilmiştir.

1.1. Risk kavramı

Risk kavramı Türk Dil Kurumu Güncel Türkçe Sözlüğünde “Zarara uğrama tehlikesi, riziko” olarak tanımlanmıştır (TDK, 2023). Oxford İngilizce Sözlüğünde ise risk kavramı, “Tehlike, kayıp, yaralanma veya diğer olumsuz sonuçlara ilişkin bir olasılıktır.” şeklinde tanımlanmıştır. İç Denetçiler Enstitüsü (*The Institute of Internal Auditors-IIA*) risk kavramını, hedeflere ulaşılması üzerinde etkisi olabilecek bir olayın meydana gelmesindeki belirsizlik olarak tanımlamıştır. Diğer bir ifadeyle risk, belirsizliğin hedefler üzerindeki etkisi olarak tanımlanmıştır (Aven ve Zio, 2018).

Risk kavramının pek çok tanımı olduğu dikkate alındığında, kuruluşun kendi amaçlarına en uygun tanımı seçmesi önemlidir. Tanım, kuruluşun istediği kadar dar veya kapsamlı olabilmektedir. Bu anlamda Hopkin (2010) risk kavramını, “Bir kuruluşun temel süreçlerinin etkinliğini ve verimliliğini etkileme (engelleme, geliştirme veya şüphe uyandırma) yeteneğine sahip olay” olarak tanımlamıştır (Hopkin, 2018). Bir risk değerlendirmesinde risk tanımı söz konusu olduğunda, bir belirsizlik ölçüsü kullanmak gerekir ve o zaman soru, alternatiflerin ne olduğu ve hangi ölçünün kullanılması gerektiğidir. Belirsizlikler bilgi ile ilişkilidir. ve bu nedenle belirsizlikleri tanımlamak sadece bilginin kendisini değil, aynı zamanda bu bilginin kalitesini de tanımlamakla ilgilidir (Aven ve Zio, 2018).

Risk, gelecekteki belirsiz olayların olasılık ve sonuçlarının bir ölçüsüdür (Emhan, 2009). İstenmeyen bir sonucun olma ihtimalidir. Bu sonuç yangın, sel, hastalık, ölüm, ekonomik gerileme veya herhangi bir tehlike nedeniyle bir kayıp veya yeni bir ürün yatırımının tutmaması nedeniyle gerçekleştirilemeyen potansiyel bir kazanç, beklenen faydanın sağlanamaması veya bir çeşit fırsat kaçırma olabilir.

Genellikle riski yaratan şey, henüz gerçekleşmemiş olaylar hakkında bilgi eksikliğidir. Bilgi eksikliğinin olması bilinmeyen gerçeklerin varlığına işaret etmektir. Çünkü evren doğası gereği değişkendir ve bu durum temelde gelecek ile ilgili belirsizlikler yaratmaktadır. Fırtınalar, kasırgalar, seller, orman yangınları ve depremler doğal afetlere örnektir. İnsanlar ve insan faaliyetleri bu tehlikelere maruz kaldığında, can kaybı, mülk hasarı, ekonomik kayıp vb. gibi sonuçları olan riskler vardır. Böyle değerlendirildiğinde en basit proje kararı dahi bir miktar risk içermektedir. Her iş ya da proje risk içerdiğinden, genellikle hangi risklerin alınmaya değer olup hangilerinin alınmayacağını belirleyen faktörler projenin ya da işin başarı kriterleridir (Özer ve Erdem, 2022).

Bir tehlikenin veya fırsatın varlığı göz önüne alındığında, bir riskin iki önemli bileşeni bulunmaktadır. Bunlar; istenmeyen bir sonuç ve gerçekleşme ihtimalidir. Risk genellikle basit bir denklemle tanımlanmaktadır (Yoe, 2019):

$$Risk = Sonuç \times Olasılık \quad (1.1)$$

Bu ifade, riski tanımlayan bir denklemden ziyade, risk hakkında düşünmeye yardımcı olan zihinsel bir model olarak da kabul edilebilir. Eşitlik 1.1'deki denklemin anlatmak istediği, tüm risklerin bu şekilde hesaplandığı (hesaplanmadığı) kadar, gerçek bir riskin olması için bu unsurların her ikisinin de mevcut olması gerektiğidir. Herhangi bir sonucu olan bir olayın meydana gelme olasılığı yoksa, risk yoktur. Aynı şekilde, bir sonuç veya istenmeyen bir sonuç yoksa, o zaman risk de yoktur.

Uluslararası Standardizasyon Örgütü (The International Standardization Organization-ISO) riski, belirsizliğin bir kuruluşun hedefleri üzerindeki etkisi olarak tanımlamıştır (ISO, 2018). Bu tanım, belirsiz kazanç fırsatlarını kapsayacak kadar geniştir. Belirsiz kazanç risklerine genellikle spekülasyon riskleri denilmektedir (Tiryaki, 2020). Spekülasyon riskleri karar vermede yapılan bilinçli seçimlerin sonucudur.

Bir riski açık bir şekilde tanımlayabilmek oldukça önemlidir. Bu anlamda iyi bir risk belirleme sürecine ihtiyaç vardır. İyi bir risk tanımlama sürecinin beş temel adımı bulunmaktadır (Yoe, 2019):

- Tetikleyici bir olayın belirlenmesi,

- Belirsiz kazanç için tehlike veya fırsatın belirlenmesi,
- Belirsiz kazanç için tehlike veya fırsattan kaynaklanabilecek belirli zarar veya zararların belirlenmesi,
- Belirlenen zarar veya zararlarla sonuçlanacak tehlike veya belirsiz kazanç fırsatı için gerekli olan olay dizisinin belirtilmesi
- Önceki adımlarda en önemli belirsizliklerin belirlenmesi

Bir şey risk tanımlama ihtiyacını başlatmaktadır. Bu, bir çalışma izni veya bir sel baskını, paydaşlardan elde edilen bilgiler, bilimsel bilgi birikimi, risklerin kasıtlı olarak araştırılması ve benzeri gibi münferit bir olay olabilmektedir. Belirli bir riski tetikleyen olayın ortaya çıkmasını not etmek yardımcı olabilmektedir (Emhan, 2009).

İyi bir risk tanımla sürecinin ikinci adımı tehlike veya fırsatın belirlenmesidir. Tehlike, değerli bir varlığa potansiyel zarar kaynağı olan herhangi bir şeydir. Tehlikeler; insanlar, mülkler, ekonomi, kültür, sosyal yapı veya çevre üzerinde olumsuz etkilere neden olabilecek tüm doğal ve antropojenik olayları içerir. Tehlikeler kolaylıkla biyolojik, kimyasal, fiziksel ve radyolojik ajanlar gibi tehlike kategorilerine sığdırılabilir. Tehlikeli olaylara örnek olarak terörizm, altyapı arızası, yangınlar, kasırgalar, savaşlar, patlamalar, sismik olaylar, hidrolik kırılma, otomobil kazaları vb. verilebilmektedir (Birgören ve Yalçınkaya, 2019). Fırsat, belirsiz bir olumlu sonuca neden olan, yaratan veya bu sonucu doğurma potansiyeli sunan herhangi bir durumdur. Değerli bir varlığa ilerleme, yükselme veya arzu edilen diğer kazançlar için iyi bir fırsat sunan her türlü koşuldur. Kazanç kişisel, örgütsel, toplumsal, toplumsal, ulusal veya küresel olabilir. Fırsatlar arasında yeni ürünler, girişimler ve davranışlar yoluyla potansiyel finansal kazançlar yer alır; aynı zamanda maliyet tasarrufları, ekosistem iyileştirmeleri, trafik sıkışıklığının azalması vb. gibi şeyleri de içerirler (Anderson, 2014).

İyi bir risk tanımla sürecinin üçüncü adımı belirlenen tehlike veya fırsatlardan kaynaklanabilecek zararlardır. Bir risk durumunda spesifik zararın belirlenmesi, o zararın olasılığının değerlendirilmesinden önce gelmelidir. Dolayısıyla risk tanımlama görevinde sonuç olasılıktan önce gelir. Sonuç belirlendikten sonra olasılığını belirlemek daha kolaydır (Yoe, 2019). Analistler bir tehlikeden kaynaklanabilecek belirli zararları veya zararları tanımlamalıdır. Benzer şekilde, belirsiz bir kazanç fırsatıyla birlikte ortaya çıkabilecek hayal kırıklığı yaratan ve

istenmeyen sonuçları da tanımlamaları gerekir. Birden fazla istenmeyen sonuç ortaya çıkabilir. Eğer öyleyse, değerlendirilecek tüm ilgili zararları tanımlayın. Örneğin; taşkınlar can kaybına, mal hasarına, iş kaybına ve diğer türde zararlara neden olabilmektedir (Emhan, 2009).

İyi bir risk tanımla sürecinin dördüncü adımı belirli bir olay dizisinin belirlenmesidir. Tanımlanan her zarar için analist, tehlikenin tanımlanan zarar veya sonuçla sonuçlanması için gerekli olan belirli olay dizisini tanımlamalıdır. Bu kesin olay dizisinin meydana gelme olasılığı, riskin olasılığını tanımlamaktadır. Tehlikeden zarara giden birden fazla yol varsa, ilgili yolların her biri tanımlanmalıdır. Benzer şekilde, bir fırsattan istenmeyen bir sonuca kadar olan olayların sırası da tanımlanmalıdır (Usman, 2018).

İyi bir risk tanımla sürecinin son adımı en önemli belirsizliklerin tespit edilmesidir. Bir riskin ilk tanımlanması muhtemelen belirsiz olacaktır. Bazı sonuçlar, yani zararlar belirsiz olabilir ve bunlara yol açan olayların sırası da aynı şekilde belirsiz olabilmektedir. Sonuçlar ve bunlara neden olan olaylar bilinse bile bunların büyüklüğü, sıklığı, süresi ve benzeri konularda belirsizlik olabilmektedir (Berg, 2010). Değerlendirme ve yönetimde ele alınabilmeleri için bir riske eşlik eden en önemli belirsizlikleri belirlemek analistin görevidir. Bu tanımlama süreci endişe verici risk hakkında netlik sağlamaktadır.

Risk, meydana gelme olasılığı olan rastgele bir olaydır ve meydana gelirse kuruluşun hedefleri üzerinde olumsuz etki yaratmaktadır. Dolayısıyla, bir risk üç unsurdan oluşur: senaryo, meydana gelme olasılığı ve gerçekleşiyse etkisinin boyutu şeklindedir (Vose, 2008). En önemli riskler, meydana gelme olasılığı görece ciddi sonuçları olan risklerdir (Anderson, 2014).

1.1.1. Riskin özellikleri

Risk bir eylemin, kararın veya olayın sonucunda meydana gelen belirsiz olumsuz sonuçların olasılığıdır (Tiryaki, 2020). Diğer bir ifadeyle risk, bir olumsuz sonucun olasılığına dair bir belirsizlik veya tehdittir. Herhangi bir karar alma veya faaliyet yapma durumunda, risk olduğu düşünülmektedir. Böyle bir durumda risklerin çeşitleri ve olasılıkları dikkate alınmaktadır. Bunun için risklerin özelliklerinin tespit edilmesi önemlidir.

Risklerin özellikleri şu şekildedir:

- Belirsizlik
- Belirli bir sonuç
- Olumsuz sonuç
- Etki

Belirsizlik özelliği, risklerin gerçekleşme veya gerçekleşmeme durumlarının belirsiz olmasını ifade etmektedir. Risk, belirsizliği içermektedir. Olumsuz bir sonucun olabileceği, ancak tam olarak ne zaman veya nasıl olacağı hususunda kesin bir bilgi yoktur (Conrow, 2002). Risklerin belirli bir sonucu vardır ve bu sonuç genellikle olumsuzdur. Yani risklerde genellikle olumsuz bir sonucun olasılığı dikkate alınmaktadır. Olumlu sonuçlar, fırsatlar olarak kabul edilmekte ve bu yönüyle risklerden ayrılmaktadır.

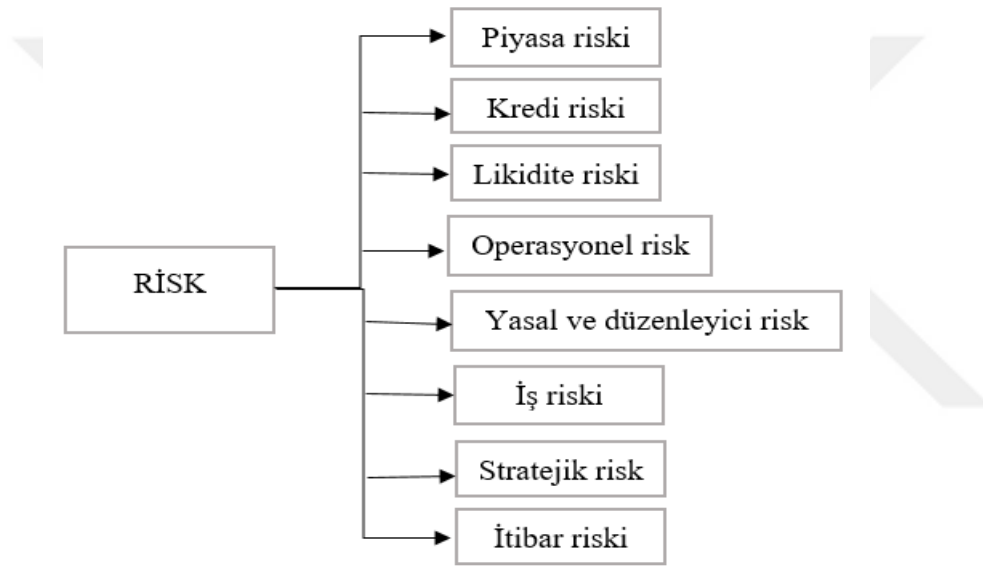
Bir işletme ya da organizasyonun yönetim süreci birtakım riskler içermektedir. Riskler, bir işletmenin veya organizasyonun hedeflerine ulaşmasını engelleyebilir veya geciktirebilmektedir. Bu anlamda hangi risklerin olabileceği konusunda bir fikir sahibi olmak önemlidir. Riski en aza indirmek için veya kontrol altına almak için önlemler alınmaktadır. Riskler doğal afetlerden, ekonomik krizlere, finansal hırsızlıklardan, teknik arızalara kadar birçok farklı etkene bağlı olarak ortaya çıkabilmektedir. Bu nedenle işletmelerin, kurumların ya da organizasyonların riskleri göz ardı etmemeleri gerekmektedir (Can, 2003).

1.1.2. Risk Türleri

Riskin olumlu veya olumsuz sonuçları olabilir veya sadece belirsizlikle sonuçlanabilir. Bu nedenle riskler, bir kuruluş için bir fırsat veya kayıp veya belirsizliğin varlığı ile ilgili olarak değerlendirilebilir. Her riskin, özel yönetim veya analiz gerektiren kendine has özellikleri vardır. Bu anlamda riskler Hopkin (2018) tarafından dört kategoride incelenmiştir. Bunlar; uyum (veya zorunlu) riskleri, tehlike (veya salt) riskleri, kontrol (veya belirsizlik) riskleri, fırsat (veya spekülasyon) riskleri şeklindedir. Genel anlamda kuruluşlar uyum risklerini en aza indirmeye tehlike risklerini azaltmaya, kontrol risklerini yönetmeye ve fırsat risklerini benimsemeye önem verirler. Ancak, “doğru” veya “yanlış” gibi alt bölümleri olmadığını dikkat etmek önemlidir.

Riskler, etkinin zaman ölçeği ve etkinin doğası ve/veya riskin olası büyüklüğü gibi riskin niteliklerinin doğasına göre sınıflandırılabilir. Belirlenen risk sınıflandırma sistemi, ilgili kuruluşla tamamen uyumlu olmalıdır. Tüm kuruluşların gereksinimlerini karşılayan evrensel bir risk sınıflandırma sistemi yoktur. Potansiyel etkisini net bir şekilde anlamak için her bir riskin çeşitli şekillerde sınıflandırılması gerekebilmektedir (Hopkin, 2010). Şekil 1.1’de Crouhy, Galai ve Mark (2006) tarafından önerilen risklerin sınıflandırılması verilmiştir.

Şekil 1.1. Risk Sınıflandırması



Kaynak: Crouhy vd. (2006).

Piyasa riski, finansal piyasa fiyatlarındaki ve oranlarındaki değişikliklerin bir menkul kıymetin veya portföyün değerini düşürme riskidir. Diğer bir deyişle piyasa riski; hisse senedi fiyatları, faiz oranları, kredi marjları, döviz kurları, emtia fiyatları ve değerleri halka açık bir piyasada belirlenen diğer göstergelerdeki değişiklikler nedeniyle bankanın alım satım defterindeki zarar riskini ifade etmektedir (Mehta, vd., 2012: 1).

Kredi riski, karşı tarafın sözleşmeden doğan yükümlülüklerini yerine getirememesinden veya işlem süresi boyunca artan temerrüt riskinden kaynaklanan ekonomik kayıp riskidir. Örneğin; bir bankanın kredi portföyündeki kredi riski, bir borçlu, banka ile yapılan sözleşmeye göre dönemsel faiz ücretini veya kredinin

dönemsel anapara geri ödemesini ödemediğinde gerçekleşmektedir (Kavcıoğlu, 2011).

Likidite riski, hem fonlama likidite riskini hem de ticaret likidite riskini içermektedir. Fonlama likidite riski, bir firmanın borcunu çevirmek için gerekli parayı toplama yeteneği ile ilgilidir. Fonlama likidite riski, nakit veya nakit benzerlerinin tutulması, kredi limitlerinin oluşturulması ve satın alma gücünün izlenmesi yoluyla yönetilebilmektedir. Ticaret likide riski ise, bir kurumun geçici olarak piyasanın diğer tarafında anlaşma için gerekli ortamın olmaması nedeniyle hakim piyasa fiyatından bir işlemi gerçekleştirememesi riskidir. İşlemin ertelenememesi durumunda yani gerçekleşmesi durumunda ise önemli bir kayıp ortaya çıkabilmektedir. Ticaret likidite riski, bir kurumun piyasa riskini yönetme ve önleme kabiliyetini ve ayrıca varlıklarını tasfiye ederek fonlamadaki herhangi bir açığı kapatma kapasitesini azaltabilmektedir (BDDK, 2016).

Yukarıda verilen üç risk türü literatürde finansal riskler içerisinde de sınıflandırılmaktadır. Finansal riskler; şirketin finansal durumu ve faaliyetleri nedeniyle ortaya çıkan risklerdir. Bir finansal faaliyetle ilgili kayıpların, gelirlerin veya nakit akışlarının olası kaybı riskidir. Örneğin; faiz oranlarındaki değişiklikler, döviz kurlarındaki dalgalanmalar, borç ödemelerinde gecikme, şirketin satışlarında azalma, finansal kriz gibi faktörler finansal riskleri oluşturmaktadır (Sayılğan, 1995).

Operasyonel risk, yetersiz sistemler, yönetim başarısızlığı, hatalı kontroller, dolandırıcılık ve insan hataları gibi bir dizi operasyonel zayıflıktan kaynaklanan potansiyel kayıpları ifade etmektedir. Bir firma büyük kayıplardan kaçınmak istiyorsa bu durumda çok sıkı kontroller mutlak bir gerekliliktir. İnsan faktörü riski, operasyonel riskin özel bir şeklidir. Bir bilgisayarda yanlış tuşa basılması, bir dosyanın yanlışlıkla silinmesi veya bir modelin parametre girişi için yanlış bir değer girilmesi gibi insan hatalarından kaynaklanabilecek kayıplarla ilgilidir (Moosa, 2007). Operasyonel risk aynı zamanda dolandırıcılığı da içermektedir. Ayrıca başta bilgisayar sistemleri olmak üzere teknoloji riski de operasyonel risk kategorisine girmektedir. Operasyonel riskler; işletmenin faaliyetlerinin yürütülmesi sırasında ortaya çıkan risklerdir. Bir kuruluşun faaliyetlerinin bozulması veya kesintiye uğraması riskidir. Bu riskler; çalışan hataları, makine arızaları, atıl kapasite, veri

kaybı, hırsızlık, bir üretim hattının arızalanması, çalışanların işe gitmemesi, yangın veya doğal afetler gibi faktörlerden kaynaklanabilmektedir (Can, 2003).

Yasal ve düzenleyici risk, çok çeşitli nedenlerle ortaya çıkmaktadır. Bu risk, operasyonel risk ve itibar riski ile yakından ilişkilidir. Türev piyasalarda, yasal riskler genellikle yalnızca bir karşı taraf veya bir yatırımcı bir işlemde para kaybettiğinde ve sağlayıcı firma yükümlülüklerini yerine getirmemek için dava etmeye karar verdiğinde ortaya çıkmaktadır (Hussain, 2000). Düzenleyici risk ise, vergi kanunundaki bir değişikliğin bir pozisyonun piyasa değeri üzerindeki potansiyel etkisidir. Yasal ve düzenleyici riskler; işletmenin yasal ve düzenleyici uyum konularında ortaya çıkabilecek risklerdir. Bir kuruluşun yasal işlemler veya yasal gereklilikler nedeniyle zarar görmesi veya kayıp yaşaması riskidir. Bu riskler yasal ihlaller, uyumsuzluklar ve hukuki anlaşmazlıklar gibi faktörlerden kaynaklanabilmektedir (Can, 2003).

İş riski, ürünlere olan talep hakkındaki belirsizlik veya bu ürünler için alınabilecek fiyat veya ürünleri üretme ve teslim etme maliyeti gibi iş dünyasının klasik risklerini ifade etmektedir. İş risklerinin mutlaka izlenmesi ve değerlendirilmesi gerekmektedir. İş riski, firmanın stratejisinin kalitesi ve/veya itibarı gibi faktörlerden etkilenmektedir. Bu nedenle stratejik ve itibar risklerini iş riskinin bileşenleri olarak görmek yaygın bir uygulamadır (Conrow, 2002).

Stratejik risk, başarı ve karlılık konusunda yüksek bir belirsizliği olduğu önemli yatırımların riskini ifade etmektedir. Bir şirketin rakiplerine karşı stratejisindeki bir değişiklikle de ilgili olabilmektedir. Girişim başarılı olmazsa, firma genellikle büyük bir zarar uğrayacak ve yatırımcılar arasındaki itibarı zedeleneyecektir (Frigo ve Anderson, 2011). Stratejik riskler; üst düzey yöneticilerin işletmenin uzun vadeli hedeflerine ulaşmasını etkileyebilecek kararlar vermesinden kaynaklanan risklerdir. Bu riskler rekabet, değişen müşteri ihtiyaçları ve teknolojik trendler gibi faktörlerden kaynaklanabilmektedir. Stratejik risklerin gerçek boyutta bir başlama ya da bitiş noktası yoktur. Bu riskler büyük oranda bireylerin algısına bağlı olarak gelişen risklerdir (Uysal, 2020). Başka bir deyişle stratejik riskler dinamiktir, örgütün içinden dış çevreye ve tersi yönde hareket eden döngüsel süreçlerdir (Allan ve Davis, 2006).

Reputasyonel (itibar) riskler; bir işletmenin itibarına zarar verebilecek risklerdir. Bu riskler kötü müşteri hizmetleri, ürün hatası, etik dışı davranışlar ve yasa dışı işlemler gibi faktörlerden kaynaklanabilmektedir (Çankaya, 2023). Basel Bankacılık Denetim Komitesi (2009) tarafından itibar riski; “Müşteriler, karşı taraflar, hissedarlar, yatırımcılar, borç sahipleri, piyasa analistleri, diğer ilgili taraflar veya düzenleyiciler nezdindeki olumsuz algılamalardan kaynaklanan ve bir bankanın mevcut itibarını sürdürme kabiliyetini olumsuz etkileyebilecek risk” şeklinde tanımlamıştır. İtibar riski çok boyutludur ve diğer piyasa katılımcılarının algısını yansıtır. Ayrıca, kurumun tamamında mevcuttur ve itibar riskine maruz kalma, esasen kurumun dahili risk yönetimi süreçlerinin yeterliliğinin yanı sıra yönetimin kurumla ilgili işlemler üzerindeki dış etkilere tepki verme tarzı ve etkinliğinin bir fonksiyonudur (Miklaszewska, vd., 2020).

1.1.3. Risk Yönetimi

Risk yönetimi, belirli bir tehlike veya olası kayıp riski ile karşı karşıya olan bir organizasyonun veya bireyin, bu riskleri önleyebilmek, kontrol altına alabilmek veya kabul edilebilir bir seviyeye indirmek için aldığı bir dizi önlem ve stratejilerdir. Bu önlemler finansal, operasyonel, hukuki gibi alanlarda çeşitlilik göstermektedir.

Risk yönetimi kavramını Caver (1985), “İstenmeyen değişikliğe neden olma potansiyeline sahip alanları veya olayları belirlemeye ve kontrol etmeye odaklanan bir yönetim sistemidir.” şeklinde tanımlamıştır. Ortak Avustralya-Yeni Zelanda Uluslararası Standardı (AS/NZS) ISO 31000’e göre risk yönetimi kavramı, potansiyel fırsatların ve olumsuz etkilerin etkin yönetimine yönelik kültür, süreçler ve yapılar olarak tanımlanmıştır (AS/NZS ISO 31000, 2009).

IPCS/OECD risk yönetimini düzenleyici ve düzenleyici olmayan seçenekleri geliştirmek, analiz etmek ve karşılaştırmak ve bu tehlikeye uygun düzenleyici yanıtı seçmek ve uygulamak için bir tehlikeye ilişkin ilgili risk değerlendirme bilgileriyle birlikte politik, sosyal, ekonomik ve teknik faktörlerin dikkate alınmasını içeren karar verme süreci olarak tanımlamıştır (IPCS/OECD, 2004: 14). IBM tarafından risk yönetimi “Risk yönetimi, bir kuruluşun sermayesine ve kazançlarına yönelik finansal, yasal, stratejik ve güvenlik risklerini tanımlama, değerlendirme ve kontrol etme sürecidir.” şeklinde tanımlanmıştır (IBM, 2023).

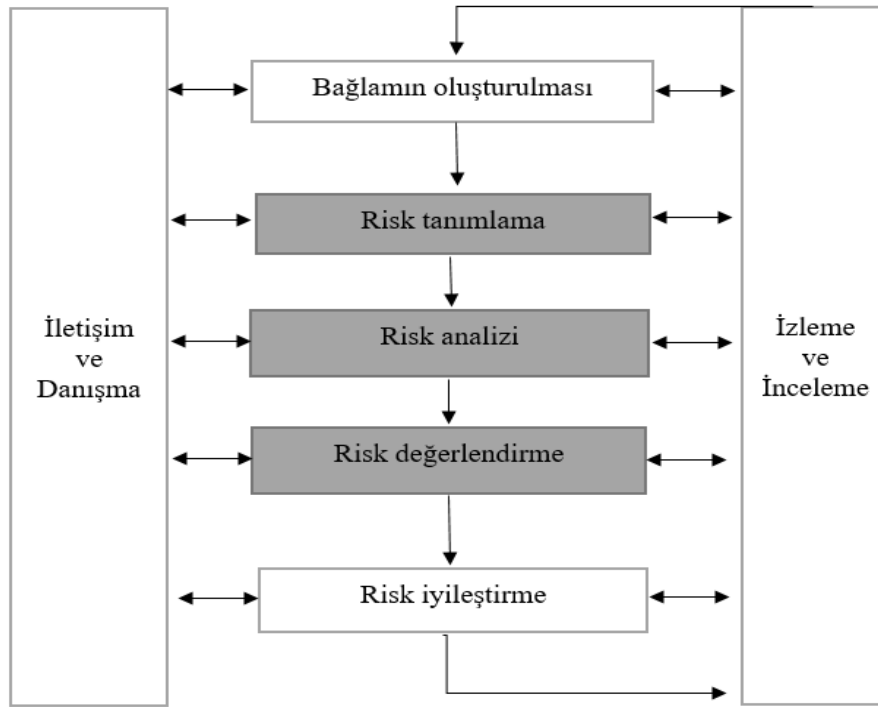
Tüm bu tanımlamalardan hareketle risk yönetimi, belirsizlikleri yöneterek olumsuz sonuçların etkisini minimize etme süreci olarak ifade edilebilir. Risk yönetiminin temel amacı, belirsiz bir tehdide yanıt verme stratejilerini değerlendirmektir (Kunreuther, vd., 2012). Risk yönetimi, kuruluşların hedeflerine ulaşmasını sağlamak için riskin anlaşılmasını, analiz edilmesini ve ele alınmasını içermektedir. Bu nedenle, ilgili kurum ya da kuruluşun karmaşıklığı ve türü ile orantılı olmalıdır (IRM, 2023).

Risk yönetimi, kabul edilemez risk seviyelerini kabul edilebilir veya tolere edilebilir seviyelere değiştirmek için alınan önlemleri belirlemek, değerlendirmek, seçmek, uygulamak, izlemek ve değiştirmek için sorun tanımlama, bilgi talep etme, riskleri değerlendirme ve eylem başlatma sürecidir (Hull, 2018). Risk yönetimi hedefleri genellikle ekonomik, çevresel, sosyal, kültürel, etik, politik ve yasal hususları dikkate alırken riskleri azaltan bilimsel olarak sağlam, uygun maliyetli, entegre eylemleri içermektedir. Risk yönetimi, süreç içerisinde bazı soruların yanıtlanmasını gerekli kılan bir iştir (Hampton, 2009; Pritchard, 2015):

1. Sorun nedir?
2. Bunu çözmek için hangi bilgilere ihtiyaç var, yani risk değerlendirmesinin hangi soruları yanıtlaması beklenmektedir?
4. Açıklanan riskin etkisini azaltmak için neler yapılabilir?
5. Açıklanan risk olasılığını azaltmak için ne yapılabilir?
6. Mevcut seçeneklerin ödünleşimleri nelerdir?
7. Açıklanan riski ele almanın en iyi yolu nedir?
8. Çalışıyor mu? (Uygulandıktan sonra)

Dikkatli bir şekilde belgelenmiş bir risk yönetimi planının bir dizi avantajı bulunmaktadır. Öncelikle riskin uygun şekilde yönetilmesini, büyük risklerin belirlenmesini ve uygun önlemlerin alınmasını sağlaması açısından risk yönetimi oldukça önemlidir. İkinci olarak, belirli risk kategorilerini yönetme ve bunlara yanıt verme sorumluluğunu tanımlamanın da bir avantajı vardır. Ayrıca, bir risk yönetimi planı, paydaşların risk yönetimi yaklaşımını onaylamasına olanak tanır ve işlerin ters gitmesi durumunda şirketin bu süreci uygun şekilde yürüttüğünü göstermeye yardımcı olmaktadır (Kurt ve Uçma-Uysal, 2018). AS/NZS ISO 31000 standartlarına göre önerilen risk yönetim süreci modeli Şekil 1.2’de verilmiştir.

Şekil 1.2. Risk Yönetim Süreci



Kaynak: AS/NZS ISO 31000 (2009)

Risk yönetimi üç adımdan oluşmaktadır. Bunlar; önemli riskleri tanımlama, risklerin nedenlerini anlama ve risklerin sonuçlarını değerlendirmedir (Hopkin, 2010; Anderson, 2014). İlk adım, meydana gelebilecek farklı risklerin bir çeşit listesini yapmaktır ve bunu yaparken riskin tanımlanmasına yönelik sistematik bir süreç takip edilmektedir. Bir dizi risk belirledikten sonraki adım, riske neden olan faktörleri kavramaktır. Bu riskleri önlemek için neler yapılabileceğini anlamak için, her bir risk için bazı sorulara yanıt aranır. Son adım, bu risklerin sonucunda neler olabileceğini anlamaktır. Amaç, kötü etkileri azaltmanın yollarını bulmaktır. Bu sürecin sonunda, risk kaydını oluşturmuş olmak tanımlanan her bir risk için şunları gösterecektir:

- Riskin nedenleri ve etkileri
- İlgili riskin gerçekleşme olasılığı
- İlgili riskle başa çıkmak için var olan kontroller
- Sonuçların değerlendirilmesi

Bu anlamda risk yönetiminde dikkat edilmesi gereken bir diğer husus da riskin önemidir. Risk listesi çok sayıda farklı risk içerebileceğinden, en önemli risk ya da risklere odaklanmak önemlidir. Genel risk seviyesini veren bir çeşit öncelik

derecelendirmesi oluşturmak gerekmektedir. Bu, yönetimin en önemli risk lere odaklanabilmesi ve ardından risk seviyesini azaltmak için bir risk tedavi planı belirleyebilmesi için bir araç görevindedir. Yaygın bir araçtır ve çoğu risk yönetim standardında kullanılması önerilmektedir (Anderson, 2014).

Risk yönetiminde riskten kaçınma, risk transferi ve risk kabulü önemli stratejilerdir. Riskten kaçınma, riskin tamamen ortadan kaldırılması veya riskli faaliyetlerden vazgeçilmesi yoluyla gerçekleştirilmektedir. Bu durumda organizasyonun karşı karşıya kaldığı risk ortadan kalkmaktadır (Berk, 1992). Risk transferi, riskin bir başka kişi veya organizasyona taşınması anlamına gelmektedir. Bu genellikle sigorta şirketleri tarafından yürütülen bir stratejidir (Sarioğuz, 2007). Risk kabulü, riskin varlığının kabul edilerek işlemlerin devam ettirilmesidir (Özkılıç, 2007). Bu strateji diğer stratejilere göre daha risklidir ancak bazen uygulanması oldukça zordur.

Risk yönetimi disiplini son 20 yılda pek çok alanda inişli-çıkışlı bir seyir izlemiştir. Risk yönetimindeki bu seyre ilişkin yükseliş ve zayıflık nedenleri Crouhy vd. (2006) tarafından şu şekilde sıralanmıştır.

Risk yönetiminin yükseliş nedenleri;

- “Genişleyen bir beceri tabanı ve risk teknolojilerinin düşen maliyeti nedeniyle, sofistike risk yönetimi süreçlerinin benimsenmesi.
- Riske maruz kalma durumlarını ölçmek için gelişmiş risk teknikleri benimsendiği için, risk yönetim personelinin beceri düzeylerinde artış.
- Dünyadaki en yenilikçi ve potansiyel olarak kazançlı finansal piyasalardan bazılarını temsil eden kredi, emtia vb. alanlarda yeni risk yönetimi piyasalarının doğuşu.
- Küresel risk yönetimi endüstrisi derneklerinin doğuşu ve küresel risk yönetimi personelinin sayısında artış.
- Risk ölçüm sınırının piyasa riski geleneksel ölçülen risklerden kredi ve operasyonel risklere doğru genişletilmesi.
- Bankacılıktan sigortaya, enerjiye, kimyaya ve uzaya kadar çeşitli sektörlerde risk yönetimi tekniklerinin karşılıklı olarak görüş alışverişinde olması.
- Kurumsal hiyerarşide risk yöneticilerinin üst düzey yönetici ekibin üyesi olmak (örneğin, yönetim komitesinin bir parçası olmak) ve hem CEO’ya

hem de şirketin yönetim kuruluna rapor vermek için risk yöneticilerinin yükselmesidir.”

Risk yönetiminin süreçteki zayıflıkları ise;

- “2007-2009 mali krizi, sistemik ve döngüsel risklerin yönetilmesinde önemli zayıflıkların ortaya çıkması.
- Firmaların geleneksel-istatistiksel risk ölçümlerine aşırı güvenme eğiliminde olmaları.
- Risk yöneticileri, güçlü iş liderlerini gücendirmenin maliyetine karşı güvene dayalı sorumluluklarını dengelemeye çalışmada zorlanmaları.
- Risk yöneticileri gelir elde etmezler ve bu nedenle henüz başarılı gelir getiren işletmelerin yöneticileriyle aynı statüye ulaşmamış olmaları.
- Farklı risk türleri için birleşik ölçümler yapmak ve risk etkileşimlerinin (örneğin, kredi ve likidite riski) yıkıcı gücünü anlamının zorlaşması.
- Tüm kuruluş için maruz kalınan risk miktarını belirlemenin son derece karmaşık olabilmektedir.”

Yukarıda belirtilen nedenlerin altında kısmen de olsa finansal risk yönetiminin görece gelişmemişliği yatmaktadır. Uygulamalar, personel, pazarlar ve araçlar, risk yönetimi başarı veya başarısızlığına zemin hazırlamak için sürekli olarak birbirleriyle etkileşim halindedir. Belirli faaliyetler, bilgisayar sistemleri, kurallar veya politikalar yığını olmaktansa risk yönetimi, riskin belirli ve dinamik bir şekilde görülmesini ve yönetilmesini sağlayan bir sizi süreç olarak düşünülmelidir. Risk yönetimi riskten kaçınma olarak yorumlanırsa, risk yöneticilerinin artan gücü iş dünyasında olumsuz bir güç olabilmektedir.

Kuruluşların kendilerini beklenmeyen olayların mali kayba, normal operasyonların aksamına, itibarının zedelenmesine ve pazar varlığının kaybına neden olduğu bir konumda bulması günümüzde kabul edilebilir bir durum değildir (Hopkin, 2010). Bu nedenle paydaşlar kuruluşların operasyonlarda kesintiye, projelerin geç teslimine veya stratejinin gerçekleştirilememesine yönelik riskleri tam olarak dikkate almaktadır.

Kuruluşlar için risk yönetimi;

- ❑ İnsan sağlığının korunması

- ❑ Ekonomik kaybın azaltılması
- ❑ Planlı faaliyetlerin etkilenmemesi
- ❑ Verimlilik ve performansı olumlu yönde etkilemesi
- ❑ Güvenli ve ergonomik bir çalışma ortamı sağlaması
- ❑ Usulsüzlük ve yolsuzluğu önlemesi
- ❑ Meslek hastalığına yakalanma ve iş kazası oranını azaltması
- ❑ Yangın, hırsızlık, sabotaj ve doğal sebepler sonucu kayıp ve zararı en aza indirmesi
- ❑ Risk gerçekleşmeden önce karşı hazırlıklı olunması
- ❑ Kuruluşa duyulan güven ve itibarı yüksek tutulması
- ❑ İyi yönetişimin desteklenmesi
- ❑ Akla uygun ve bilgiye dayanan risk almaya imkan tanınması

gibi nedenlerden dolayı gerekli olan bir yöntemdir (T.C. Maliye Bakanlığı, 2015).

Özetle, risk yönetimi bir işletmenin başarısı için kritik bir unsurdur ve her tür riskin belirli bir stratejiyi ve tedbirleri gerektirmektedir. İyi bir risk yönetimi stratejisi oluşturmak, işletmenin hayatta kalması ve gelecekteki başarısı için oldukça önemlidir.

1.2. Hile ve Hile Riski Yönetimi Kavramları

Araştırmanın bu başlığına ilişkin alt başlıklarında hile ve hile riski yönetimi kavramları tanımlanmış, hile türleri, hilenin nedenleri, hile riski yönetiminin amaç ve faydaları açıklanmıştır.

1.2.1. Hile Kavramının Tanımı

Hile, bir kişinin başka bir kişiyi yanıltmak veya kandırmak amacıyla yalan söyleme, dolandırıcılık, manipülasyon ve diğer usulsüzlüklerin kullanılmasıdır. Hile kavramı Türk Dil Kurumu Güncel Türkçe Sözlüğünde, “Birini aldatmak, yanıltmak için yapılan düzen, dolap, oyun, ayak oyunu, alavere dalavere, desise, entrika” ve “Çıkar sağlamak için bir şeye değersiz bir şey katma” olarak şekilde tanımlanmıştır (TDK, 2023). Webster’s Yeni Dünya Sözlüğü’nde hile, “Bir kişinin mülkünden veya bazı yasal haklarından vazgeçmesine neden olmak için aldatma” şeklinde tanımlanmıştır.

Hile; bir kimseyi gafil avlamak, aldatmak, kandırmak için kullanılan her türlü yolsuzluk, kurnazlık ve dalavere olarak tanımlanmıştır (Genç, 2009). Hile; nadir görülen, iyi düşünülmüş, fark edilemeyecek şekilde gizlenmiş, zamanla gelişen ve çoğu zaman birçok biçimde ortaya çıkan dikkatlice organize edilmiş bir suç olarak tanımlanmıştır (Van Vlasselaer, vd., 2015). En geniş anlamda hile; temel işleyiş biçim olarak aldatmayı kullanan, kazanç amaçlı her türlü Mesleki anlamda hile ise, istihdam eden kuruluşun kaynaklarının veya varlıklarının kasıtlı olarak kötüye kullanılması veya kötüye kullanılması yoluyla kişinin mesleğinin kişisel zenginleşme için kullanılması olarak tanımlanmıştır (Wells, 2017). Hile kavramı, başka bir kişiyi aldatmak veya yanıltmak, zarar vermek için kasıtlı olarak yapılan herhangi bir eylemi tanımlamak için kullanılan genel bir terimdir (Rezaee, 2002).

Yapılan tanımlamalardan anlaşılacağı üzere hile; bilinçli olarak yapılan bir eylem olduğu söylenebilmektedir. Bu tanımlamalardan yola çıkarak hilenin ortaya çıkmasında dört unsurun etkili olduğu görülmektedir. Bu unsurlar; “bilinçli”, “düşünerek”, “istekli” ve “kararlı” şeklindedir. Hileyi gerçekleştiren “bilinçli” ve “düşünerek” hileli bir eylemde bulunmakta; çıkar sağlamak için karşısındaki bireyi hataya sürüklemek konusunda “istekli” ve “kararlı” davranış sergilemektedir (Genç, 2009). Hileden söz edebilmek için eylem, davranış ve tutumların bilinçli bir şekilde gerçekleştirilmesinin gerekli olduğu anlaşılmaktadır. Bu durum ise hile eylemini yapanın niyetiyle ilişkili olabilmektedir. Kişinin niyeti, genellikle belirlenmesi zor bir eylemdir. Bu nedenle çalışma hayatında belirlenen yanlışlıkların bilinçli bir şekilde yapılıp yapılmadığının tespiti daha zor olabilmektedir.

Hile, kasıtlı aldatma ile karakterize edilen bir dizi usulsüzlüğü ve yasa dışı eylemleri kapsamaktadır. Bir amaç için gerçeği çarpıtmak veya manipüle etmek anlamına gelen hile, dolandırıcılık, sahtekarlık ve yanıltma gibi eylemleri içeren bir terimdir (O’Gara, 2004). Hileli eylemler genellikle birtakım kazançlı sonuçlar doğuracak şekilde yapılır ve bu nedenle cezai yaptırımlarla karşılaşılabilir.

Hile, çeşitli alanlarda kullanılabilen bir kavramdır. Hukuk, işletme, muhasebe, ekonomi, finans alanlarında sıklıkla araştırma konusu olan hile kavramı davranış bilimleri, psikoloji, sosyal bilimler gibi alanlarda da araştırma konusu olmuştur. Uygulanma alanı ve kullanımı açısından çok geniş bir yelpazeye sahip olan hile kavramı temelde bilinçli ve isteyerek yapılan bir davranıştır (Kılıç ve Önal, 2021).

Genellikle insanlar arasındaki etkileşimlerde ortaya çıkan bir davranış olan hile, bir kişinin diğerinin davranışını manipüle etmek veya kontrol altında tutmak için kullanabileceği bir araçtır. Hile, birçok farklı şekilde gerçekleştirilebilir ve her zaman bir yalan veya yanıltma içermektedir. Genellikle bir avantaj elde etmek için kullanılan hile, yasal veya etik olmayan bir davranıştır ve toplumda kabul edilemez bir davranış olarak görülmektedir (Jafarova, 2009). Amaçlanan yanıltma veya kandırma, yanlış veya yanıltıcı bilgi kullanma, işlemin haksız avantaj veya kazanç sağlaması ve başka bir kişinin zarara uğraması hilenin özellikleri arasındadır. Hile; yasadışıdır, çoğu zaman kötü niyetlidir, insanları yanıltmak ve zarar vermek amacı taşımaktadır. Adil olmayan kazançlar elde etmek için insanlar hileli eylemlere yönelmektedir (Duffield ve Grabosky, 2001). İş yaşamında kuruluşun yararına veya zararına ve kuruluş içinden olduğu kadar kuruluş dışından kişiler tarafından da hile eylemi gerçekleştirilebilmektedir.

Çalışma hayatında haksız kazanç elde etmeyi amaçlayan hileli eylemler yaygın bir çeşitlilik göstermektedir. Hileler birçok farklı şekilde gerçekleştirilebilmektedir. Bunlar şu şekildedir (Jafarova, 2009):

- Dolandırıcılık
- Manipülasyon
- Sahtekarlık
- Yalan söyleme
- Hırsızlık (Çalma)
- Kara para aklama
- Vergi kaçırma
- Diğer yasadışı faaliyetler

Dolandırıcılık, bir kişinin sahte bir işlem veya ürün sunarak para veya mal kazanmasıdır. Manipülasyon, bir kişinin başka bir kişinin davranışını kontrol etmek için psikolojik taktikler kullanmasıdır. Sahtekarlık, bir kişinin sahte belge veya bilgi kullanarak başka bir kişiyi yanıltmasıdır. Yalan söyleme, gerçeği çarpıtmak veya bilinçli olarak yanlış bilgi vermek anlamına gelmektedir. Hırsızlık (çalma), bir kişinin başka birinin malını veya parasını izinsiz olarak kullanmasıdır. Kara para aklama, suç faaliyetlerinden elde edilen para veya malın yasal kaynaklardan elde edilmiş gibi gösterilmesidir. Vergi kaçırma, vergi yasalarını ihlal etmek suretiyle

vergi ödeme yükümlülüğünden kaçınmak anlamına gelmektedir. Bunların yanı sıra çalışma hayatında rüşvet alma, varlıkların haksız kullanımı ve maliyet ve giderleri olduğundan fazla gösterme gibi hileler de bulunmaktadır (Şengür, 2010).

Hile, genellikle bir kişinin başka bir kişinin güvenini kötüye kullanmasıyla gerçekleştirilmektedir. Bu nedenle hile, toplumsal ilişkilerde güvene dayalı olan birçok etkileşim türünü bozmaktadır.

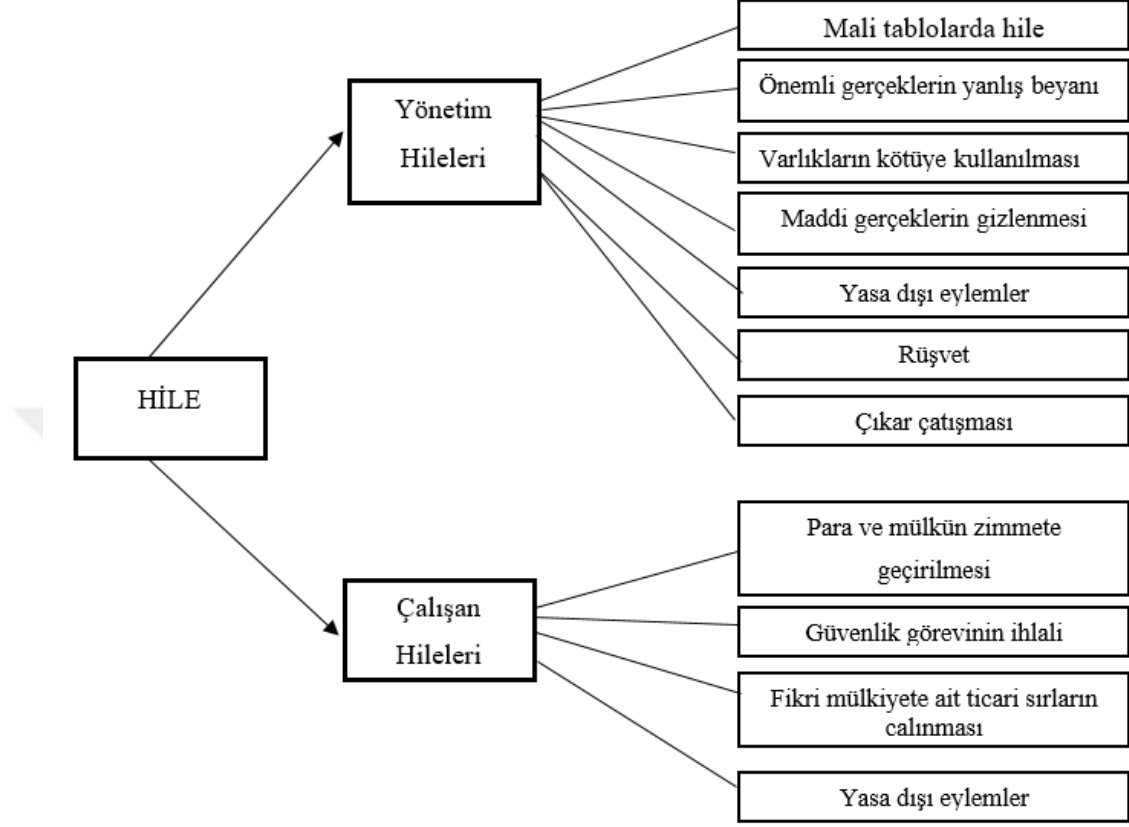
1.2.2. Hile Türleri

Literatür incelendiğinde hilelerin genellikle üç türü üzerinde durulduğu görülmüştür. Bunlar; görünüm hileleri, finansal hileler ve manipülatif hilelerdir.

Görünüm hilesi, insanların zihninde bir yanılsama yaratmaya yönelik bir hiledir. Bir ürünün reklamında veya pazarlama kampanyasında ürünün gerçek özellikleri hakkında yanıltıcı bilgiler vermek görünüm hilesine örnek olarak verilebilmektedir. Görünüm hilesi, ürünü almak isteyen kişilerin yanlış bir tercih yapmalarına neden olmaktadır. Finansal hileler, birçok kişi için en önemli olan hile türlerinden biridir. Bu tür hileler, kişilerin banka hesaplarını veya kredi kartı bilgilerini ele geçirmeye yönelik olarak yapılmaktadır. Kimlik hırsızlığı, finansal yanıltma, para aklama, dolandırıcılık gibi eylemler finansal hile örnekleri arasında gösterilebilmektedir (Kavcı, 2009). Manipülatif hileler, genellikle toplumbilim, psikoloji ve siyaset alanlarına yönelik yapılmaktadır. Bu hileler insanların düşünceleri ve davranışları üzerinde etkili olmaya çalışmaktadır ve hedef kitle üzerinde bir izlenim oluşturarak politik veya sosyal bir amaca hizmet etmektedir.

Rezaee (2002) çalışma hayatındaki hileleri iki başlıkta ele almış ve bunlar Şekil 1.3'te verilmiştir.

Şekil 1.3. Hile türleri

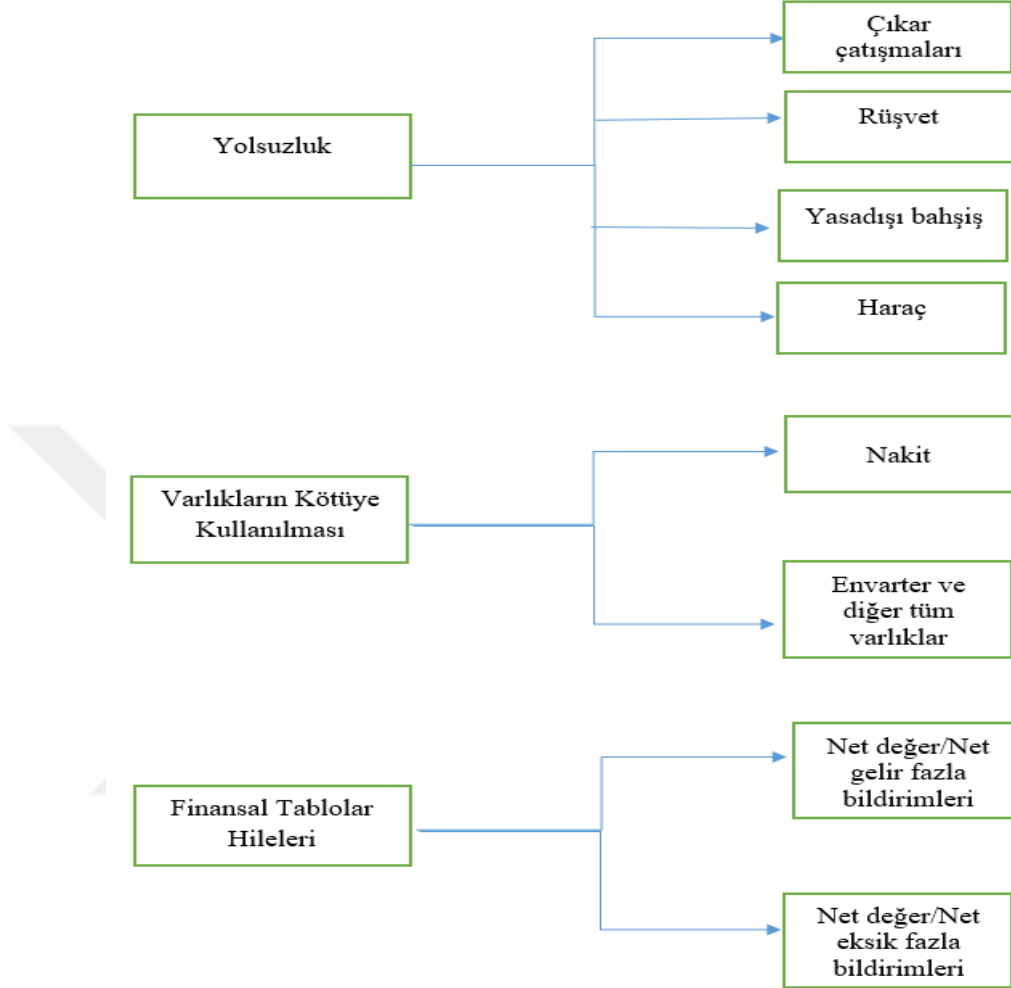


Kaynak: Rezaee (2002: 3).

Albrecht (2003) tarafından yapılan çalışma sonucunda hile türleri 6 başlıkta ele alınmıştır. Bunlar; çalışan hileleri, yönetim hileleri, yatırım hileleri, satış hileleri, müşteri hileleri ve diğer çeşitli hileler şeklinde sınıflandırılmıştır.

Günümüzde dijital ödemelere, uzaktan çalışma ortamlarına ve teknoloji tabanlı kuruluşlara geçişle bile, dolandırıcıların mesleki hile yapmak için kullandıkları planlar ve yöntemler zaman içinde tutarlılığını korumaktadır. Bu hilelerin bir sınıflandırması, genellikle “Hile Ağacı” olarak da adlandırılan ve ACFE (2022) raporunda yer alan hileler ise; yolsuzluk, varlıkların kötüye kullanılması ve finansal tablo hileleri olmak üzere üç başlık altında toplanmış ve bu sınıflandırma Şekil 1.4’te verilmiştir.

Şekil 1.4. ACFE (2022) raporundaki hile türleri sınıflandırması



Kaynak: ACFE (2022)

Genel olarak literatür incelendiğinde hile çeşitlerine ilişkin net bir sınıflandırmanın olmadığı görülmüştür. Bunun nedeni ise, hile eylemlerinin süreç içerisinde dönemin şartlarına da bağlı olarak yeni boytlar kazanmasıyla birlikte hile çeşitlerinin nicelik ve nitelik olarak değişiklik göstermesiyle ilişkili olduğu söylenebilmektedir. Örneğin; teknolojinin gelişmesi ve internetin iş hayatına girmesiyle birlikte bankacılık sektöründe elektronik bankacılık kavramı ortaya çıkmış ve elektronik bankacılık işlemlerinde hile eylemleri ortaya çıkmaya başlamıştır.

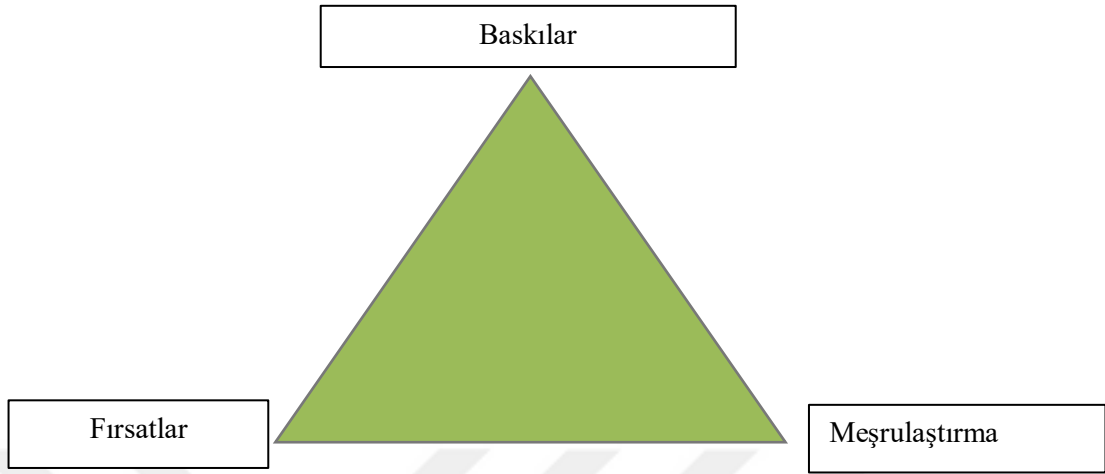
1.2.3. Hilenin Nedenleri

Gerçekleştirilmiş tüm davranışların bir veya daha fazla nedeni olabilmektedir. Hilenin nedenlerini belirleyebilmek için öncelikle “Bir kişi neden hile yapma ihtiyacı hisseder?” sorusu irdelenmelidir. Kişinin hile yapma ihtiyacı hissetmesindeki psikolojisinde aile yaşantısı, iş yaşantısı ve toplum içindeki rolü oldukça önemli faktörlerdir. Birey maddi ve manevi açıdan istediği şeylere ulaşmak için hileye başvurabilmektedir. Kimileri için yaşam biçimi ve/veya alışkanlık haline gelen hile eylemi sırasında salgılanan adrenalin ve heyecanı yaşama isteği bireyleri hileye yönlendirebilmektedir (Küçük, 2008). Hile eylemini gerçekleştiren bireyler, hileye başvurmalarına neden olan davranışlarını birtakım sebeplere bağlayabilmektedirler. Bu nedenler kimi zaman kurumsal açıdan kuruluştan kaynaklanabilirken kimi zaman da hileye başvuran birey ve yöneticilerin içerisinde bulundukları durumdan kaynaklanabilmektedir (Doğan ve Kayakıran, 2017).

Bireyler günlük hayatta, iş hayatında ve sosyal ilişkilerinde çeşitli nedenlerle hile yapabilmektedir. Hilenin nedenlerine genel olarak bakıldığında, en yaygın nedenler arasında maddi kazanç elde etmek, başarı elde etmek, intikam almak, popülerlik kazanmak, kişisel çıkarları korumak ve güvenlik sağlamak yer almaktadır. Maddi kazanç elde etmek için yapılan hileler, iş dünyasında oldukça yaygın görülen bir durumdur (Demir ve Yıldız, 2022). Örneğin; bir çalışan işyerindeki iş arkadaşlarından aldığı güveni suistimal ederek, şirketin mal varlığına zarar verebilmekte veya kurumun mali kaynaklarını kişisel hedefleri için kullanabilmektedir.

Hile eyleminin neden gerçekleştirildiğini anlayabilmek için irdelenmesi gereken konulardan biri de Cressy (1950) tarafından literatüre kazandırılan hile üçgenidir. Hile üçgeninde üç temel davranış bulunmaktadır ve bunlar Şekil 1.5’te gösterilmiştir.

Şekil 1.5. Hile üçgeni



Kaynak: Arens vd. (2012).

Hile üçgeni, hilenin üç koşulunu temsil etmektedir. Bunlar; baskılar, fırsatlar ve meşrulaştırmadır. Baskılar, yönetimin veya diğer çalışanların hile yapma konusunda teşvikleri veya baskıları olarak ifade edilmektedir. Fırsatlar, koşulların yönetime veya çalışanlara hile yapma fırsatı sunması durumunu ifade etmektedir. Meşrulaştırma ise, yönetimin veya çalışanların dürüst olmayan bir davranışta bulunmalarına izin veren bir tutum, karakter veya etik değer değerler dizisi ya da bahanelerinin olması durumunu ifade etmektedir (Arens vd., 2012).

Cressey'in 1950 yılında önerdiği gibi baskı, bir kişiyi dolandırıcılık yapamaya motive edebilecek teşviktir. Yönetim veya diğer çalışanlar kendilerine sahtekarlık yapma konusunda teşvik edilmesi veya baskı altına alınmasıdır. Örneğin, ücretlendirme veya terfi, bireysel, bölümsel veya şirket performansından önemli ölçüde etkilenir; bireyler, sonuçları manipüle etme veya bunu yapmaları için başkalarına baskı yapma teşvikine sahip olabilmektedir (Sujeewa, vd., 2018). Baskı, finansal baskılar veya bağımlılık baskıları gibi kişisel sorunlardan veya çalışma ortamından kaynaklanabilmektedir. Baskı aynı zamanda yatırımcıların, bankaların veya diğer finans kaynaklarının gerçekçi olmayan beklentilerinden de kaynaklanabilmektedir (Gupta, 2015). Baskı unsuru teşvik, motivasyon ya da güdü olarak birçok isimle adlandırılan bu unsur, çalışanları hile yapmaya yönlendiren finansal ihtiyaç, zorunluluk veya bahanelerdir. Kimi zaman ödenmesi gereken kredi kartı borcu, faturalar, nafakalar gibi gündelik ihtiyaçlar, kimi zaman plansız ortaya

ıkan sağlık harcamaları, uzun süren işsizlikler ya da afet, kaza vb. sebeplerle ortaya ıkmyı ve karşılanmayı bekleyen zorunluluklar, kimi zaman da kumar, madde bağımlılığı gibi kötü alyşkanlıklar baskı unsurunu oluşturmaktadır (Coenen, 2008).

Baskı, suçun işlenmesine yönelik nedeni oluşturur ancak çalışanın aynı zamanda suçu yakalanmadan işleme fırsatına sahip olduğunu da algılaması gerekmektedir. Bu algılanan fırsat, hile üçgeninin ikinci unsurunu oluşturmaktadır. Cressy'nin görüşüne göre, güven ihlali gerçekleştirmeye yönelik algılanan fırsatın iki bileşeni vardır; genel bilgi ve teknik beceridir. Genel bilgi, basitçe çalışanın güven konumunun ihlal edilebileceği bilgisidir. Teknik beceriler, ihlali gerçekleştirmek için gereken becerileri ifade etmektedir. Bunlar genellikle çalışanların pozisyonunu elde etmek ve korumak için sahip olması gereken yeteneklerle aynıdır (Sujeewa, vd., 2018). Fırsat unsuru, hile üçgeninin en kritik unsurudur. Küçük (2008) fırsat unsuruyla ilgili olarak "fırsat neredeyse, hile de orada olacaktır." ifadesini kullanmıştır. Kuruluşlar istemeden ve/veya farkında olmadan çalışanlarına hile yapma fırsatı yaratabilirler. Kuruluşlarda hilenin oluşmasına ortam hazırlayacak fırsat unsurları şu şekilde sıralanmıştır (Bozkurt, 2000; akt. Jafarova, 2009):

- Kontrol yapısının zayıf olması
- Zayıf ahlki ve etik değerler
- nc kişiler ve ortaklarla düzenlenen gizli anlaşmalar
- Yapılan işlerin kalitesini değerlemede yetersizlik
- Disiplinli bir çalışma ortamının olmaması
- Çalışanlar arasında bilgi paylaşımının zayıf olması
- st yönetimde yetenek eksikliği, umursamazlık ve cahillik olması
- Denetim uygulamalarının sağlıklı bir şekilde yapılmaması

Meşrulaştırma (Haklı gösterme) unsuru, hile üçgeninin son unsurudur. Meşrulaştırma, yönetim veya çalışanların yaptıkları dürüst olmayan davranışları ve hile eylemlerini, davranış, tutum veya etik değerler anlamlarında zihinlerinde akla yatkın duruma getirme ve haklı gstermelerdir (Wells, 2011). Cressey (1950)'e göre suç gerçekleşmeden ve gerçekleştikten sonra haklı gösterme eylemi tekrarlanmaktadır. Özellikle suç gerçekleştikten sonra kişi kendine bahaneleri her defasında tekrarlar. Fakat hile yapmaya devam edilen süreçte eylemin yanlış olduğu düşüncesi giderek azalmaya başlamakta ve durum alyşkanlık halini almaktadır (Emir,

2008). Yetersiz etik değerlere sahip bireyler için meşrulaştırma faktörü çok kolay aşılabilmektedir. Gerçekleştirdikleri hileli eylemden sonra bu kişilerin vicdanını ve aklını kurcalayacak bir duruma rastlanmamakta olduğundan zaten bu faktör etkin olarak çalışmayacaktır. Ancak yüksek ahlaki standartlara sahip olan kişilerde bu durum kolay olmamaktadır. O nedenle kendilerine bahaneler sunarak hileyi haklı bir nedene dayandıracak ve böylece ikna olacaklardır. Bununla birlikte hileyi yapan kişiyi sadece kendisinin ikna edebildiği de bir gerçektir (Coenen, 2008). Cressey, meşrulaştırmanın, halihazırda gerçekleşmiş bir hileyi haklı göstermenin bir yolu olmadığına dikkat çekmiştir. Önemli bir şekilde, meşrulaştırma suçun meydana gelmesinden önce gerekli bir bileşendir; aslında suçun motivasyonunun bir parçasıdır. Zimmete para geçiren kişi kendisini suçlu olarak görmediğinden, suçlarını işlemeyen önce bunları meşrulaştırması gerekmektedir. Hile eylemini gerçekleştiren kişinin hukuka aykırı davranışını kendisi için anlaşılır hale getirebilmesi ve güvenilen kişi olarak kendisine dair algısını sürdürebilmesi için meşrulaştırma gereklidir.

1.2.4. Hile Riski Yönetimi Kavramının Tanımı

Hile riski, iç veya dış bir aktörün hileli bir eylemi nedeniyle finansal, itibar olarak veya maddi beklenmedik herhangi bir kayıp olasılığıdır. KMPG, Malezya Hile Anketi Raporu (2009)'a göre; hile riski yönetimi, bir kuruluşun hile riskine maruz kalma durumunu belirlemek ve kilit hile risklerini önlemek, tespit etmek ve bunlara yanıt vermek için kontroller, prosedürler ve eğitim uygulamak için kullanılan sistem ve süreçleri ifade etmektedir (KPMG, 2009).

Hile riski yönetimi, kuruluşun hile riski profilini değerlendirme ve bilinen güvenlik açıklarını azaltan ve hem iç hem de dış potansiyel riskleri önleyen bir yönetim sürecidir. Diğer bir ifadeyle hile riski, bir organizasyondaki hile risklerini tanımlama, anlama ve bunlara yanıt verme sürecidir. Bir kuruluşu için hem içeriden hem de dışarıdan oluşabilecek hileyi tespit etmek, durdurma veya önlemek için plan oluşturmayı içermektedir (DataDome, 2022).

Hile riski yönetimi, bir şirkette hile riski yönetimi için kuralların, uygulamaların ve süreçlerin yapısıdır. Hile riskini azaltmak ve kontrol etmek için güçlü ve şeffaf bir hile riski yönetişim politikasının oluşturulması oldukça önemlidir. Hile risk yönetimi

uygulamaları, dolandırıcılık ve hilenin meydana gelmesini en baştan azaltmayı amaçlayan tekniklerdir (Ohando, 2015)

Hile risklerini değerlendirmek ve yönetmek için the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), Hile Riski Yönetimi Kılavuzunu oluşturmak amacıyla ACFE (Association of Certified Fraud Examiners) ile bir ortaklık kurmuş ve bir rapor hazırlamışlardır (ACFE & COSO, 2023). Rapor, kuruluşlara kapsamlı bir hile riski yönetimi programı oluşturmada yardımcı olmak için tasarlanmıştır. Raporda özellikle şu konulara yer verilmiştir:

- Hile riski yönetim politikaları oluşturma
- Hile riskini değerlendirme
- Hile önleme ve tespit kontrol faaliyetlerini tasarlama ve uygulama
- Hile soruşturmaları yürütme
- Hile risk yönetimi programının etkinliğini izleme ve değerlendirme

Hile, bir kuruluş içindeki herhangi bir çalışan tarafından veya dışarıdan kişiler tarafından gerçekleştirilebilmektedir. Bu nedenle, kuruluşun varlıklarını ve itibarını korumak için etkili bir hile riski yönetimi programına sahip olmak önemlidir (Bhasin, 2015). Tüm kuruluşların hile riskiyle her an karşı karşıya kalabilecekleri düşünüldüğünde bu raporun, kuruluşlar için yol gösterici bir kılavuz niteliği taşıdığı söylenebilmektedir.

1.2.5. Hile Riski Yönetiminin Amaç ve Faydaları

Hile riski yönetimi uygulamaları, düzeltici önlem almayı ve hilenin neden olduğu zararı gidermeyi amaçlamaktadır. Hilenin tespit edildiği her durumda, kurum yönetimleri, iyileştirme ihtiyacını dikkate almak için mevcut iç kontrol ortamının (özellikle hile olayını doğrudan etkileyen kontroller) yeterliliğini yeniden değerlendirmelidir. İç kontrol ortamının yeniden değerlendirilmesini sağlama ve bu değerlendirme sonucunda ortaya çıkan tavsiyelerin uygulanmasını sağlama sorumluluğu, kurumun ilgili departmanına aittir (Korga ve Aslanoglu, 2020).

Hile riski yönetimi, kuruluşlara riski hem yasal ve düzenleyici gerekliliklerin yanı sıra hem de işletmenin iş ihtiyaçları ve piyasa beklentileri ile tutarlı bir şekilde yönetmeleri için aeaçlar sağlamaktadır. Böyle bir yaklaşımının tipik olarak 4 aşaması bulunmaktadır (Jamieson ve Wong, 2014):

1. Hile risklerinin doğasına ve mevcut hileyle mücadele programlarına ve kontrolüne dayalı olarak kurumsal ihtiyaçların değerlendirilmesi.
2. Programların ve kontrollerin, yasal ve düzenleyici kriterlerin yanı sıra endüstri uygulamalarıyla tutarlı bir şekilde tasarlanması.
3. Rollerin atanması, dahili yetkinliklerin oluşturulması ve kaynakların dağıtılması yoluyla programların ve kontrollerin uygulanması.
4. Değerlendirme program ve kontrol tasarımı, uygulaması ve operasyonel etkinliği.

Yöneticiler, çalışanlar ve kuruluş dışından kişiler tarafından gerçekleştirilen hileli davranışları, her zaman var olan riskin gerçekliğini ortaya koymakta ve dünya genelindeki birçok kuruluşun itibarlarını, markalarını ve imajlarını olumsuz etkileyebilmektedir. Büyük çaplı hileler, tüm kuruluşların çökmesine, büyük varlık kayıplarına, önemli yasal maliyetlere ve güven kaybına neden olabilmektedir. Kuruluşlarda hile eylemi sonucunda yaşanabilecek durumlar şu şekildedir (COSO ve ACFE, 2023):

- Yönetime olan güvenin kaybı ve ekip çalışması ile kurumsal uyumun bozulması,
- Kolluk kuvvetleri ve düzenleyici kurumlar tarafından artan inceleme ve denetim,
- Paydaşlar (hissedarlar, bağışçılar, müşteriler, vergi mükellefleri ve halk) tarafından güven kaybı,
- Çalışan ve yöneticilerin sürekli değişimi,
- İtibar zedelenmesi,
- Rekabet avantajı kaybı

Tüm bu olumsuz sonuçlarla karşı karşıya kalmamak için hile riski yönetiminin amaç ve faydalarının iyi anlaşılması gerekmektedir. Hile riski yönetiminin amaçları şu şekilde sıralanmıştır (Iyer ve Samociuk, 2006: 25):

- “Hileli eylemleri önceden belirlemesi
- Hileli eylemleri önlenmesi,
- Örgüt itibarının korunması,
- Örgüt varlıklarının korunması.”

Hile riski yönetiminin faydaları ise şu şekildedir (Bishop ve Hydoski, 2009: 24):

- “Mali kayıplar önlenir.
- Yöneticilerin sorumluluklarını yerine getirilmesi sağlanır.
- Hileli faaliyetlerin tespiti ve önlenmesi ile çalışanların güvenliği sağlanır.
- Yatırımcıların güveni artar.
- Kurumun veya şirketin itibarı artar.
- Şirket içi düzen sağlanır.
- Şirket sahipleri ile çalışanlar arasındaki güven artar.
- Şirketin muhasebe sistemi iyileştirilir.
- Mali denetimlerin daha verimli bir şekilde gerçekleştirilmesi sağlanır.”

Hile riski yönetimi hırsızlık, yolsuzluk, komplo, zimmete para geçirme, kara para aklama, gasp, rüşvet ve diğer dolandırıcılık risklerini de azaltmaktadır. Ayrıca çeşitli tehditlerin ve uygulama güvenlik risklerinin kuruluşa ulaşabileceği güvenlik açıklarını da kapatmaktadır (Jafarlı, 2019). Tüm organizasyonlar için tüm hileleri ortadan kaldırmak imkansız ve uygulamada pratik değildir (COSO ve ACFE, 2023). Ancak etkili yöneticiler, herhangi bir riski dikkate aldıkları gibi hile riskini de dikkate alabilmektedir. Yani hile riskini yönetebilmektedirler. Hile riskini yönetmek için herkese uyan tek bir yaklaşım yoktur. Ancak doğru yaklaşımla bir kuruluş, kendi özel ihtiyaçlarına göre özel olarak bir program hazırlayabilmektedir.

1.3. Bankacılık Kavramı

Araştırmanın bu başlığına ilişkin alt başlıklarında banka ve bankacılık kavramlarının tanımları ve bankacılık türleri açıklanmıştır.

1.3.1. Banka ve Bankacılık Kavramlarının Tanımı

Banka; tasarruf sahiplerinden mevduat kabul eden, borç alanlara kredi veren ve müşterilerine bir dizi farklı finansal hizmetler sunan bir kurumdur. Türk Dil Kurumu Güncel Türkçe Sözlüğünde banka, “Faizle para alıp veren, kredi, iskonto, kambiyo işlemleri yapan, kasalarında para, değerli belge, eşya saklayan ve ticaret, sanayi, ekonomi alanlarında çeşitli etkinliklerde bulunan kuruluş” olarak tanımlamıştır (TDK, 2023).

Bankalar, modern finansal sistemin ana parçasıdır. Hane halkı, şirketler ve hükümet dahil olmak üzere tasarruf sahipleri ve borç alanlar arasındaki fon akışının düzenlenmesinde kilit bir rol oynayan bankalar, son yıllarda bilgi teknolojisindeki gelişmeler, bankacılık hizmetlerinin kalitesinde ve yelpazesinde büyük değişiklikler sağlamış ve bankalar için maliyet tasarrufu sağlamıştır (Goddard and Wilson, 2016). Banka terimi ticari bankalar, tasarruf ve kredi kuruluşları, karşılıklı tasarruf bankaları ve kredi birlikleri gibi kuruluşları içermektedir. Bankalar ortalama bir insanın en sık etkileşimde bulunduğu finansal araçlardır. Bir ev ya da araba satın almak için krediye ihtiyacı olan bir kişi, krediyi genellikle bir bankadan alır. İnsanların çoğu, mali servetlerinin büyük bir bölümünü çek hesapları, tasarruf hesapları veya diğer banka mevduatları şeklinde bankalarda tutarlar (Mishkin, 2019).

Bankalar ülke ekonomisindeki en büyük finansal araçlardır. Bankalar, fonları verimli bir şekilde kullanamayacak insanlardan, bunu yapabilen insanlara aktarır ve böyle ekonominin verimliliğini arttırmada çok önemli bir rol oynamaktadır (Kandır, vd., 2007). Finansal sistem bir finansal kriz ürettiğinde, finansal kuruluşlar iflas eder ve bu durum ülke ekonomisine ciddi zararlar oluşmasına neden olur (Afşar, 2007). Bu nedenle bankalarda dikkat ve titizlikle çalışma en yüksek düzeyde gerçekleştirilmesi gerekmektedir

Bankacılık kavramı Türk Dil Kurumu Güncel Türkçe Sözlüğünde en genel anlamıyla, “Bankada yapılan işlemlerin tümü; bankacının yaptığı iş” şeklinde tanımlanmıştır (TDK, 2023). Bankacılık kısaca kredi ve mevduat sağlanması işidir. Burada kredi sağlanması banka için faiz geliri üretirken, mevduat sağlanması banka için faiz gideri yaratmaktadır. Bankanın bilançosunda kredi varlıktır ve mevduat yükümlülüktür ve banka borç alanlar ile borç verenler arasında aracılık etmektedir (Choudhry, 2018).

Bilinen en eski bankacılık faaliyetleri Asur, Babil, Antik Yunan ve Roma İmparatorluğu gibi tarihi uygarlıklarda ve toplumlarda tespit edilmiştir. Modern bankacılık, ticareti finanse etmek ve özel tasarrufları devlet borçlanmasına veya diğer kamu kullanımına yönlendirmek için özel ticari bankaların kurulduğu Ortaçağ ve erken Rönesans İtalya’sına kadar dayanmaktadır (Goddard ve Wilson, 2016). Amsterdam, 17. yüzyılda önde gelen bir finans ve bankacılık merkezi haline gelmiştir. 18. yüzyılda kısmen Sanayi Devrimi’nin ve Britanya İmparatorluğu’nun

genişlemesiyle birlikte bankacılık hizmetlerine olan talebin artmasının bir sonucu olarak Londra, finans ve bankacılık merkezine haline gelmiştir (Yetiz, 2016). İngiltere’de hissedarlara ait ilk banka olan *Bank of England*, 1694 yılında, esas olarak Fransa ile savaşı finanse etmek için hükümetin borç almasına aracı olmak üzere kurulmuştur (Goddard ve Wilson, 2016). Bugün, farklı karmaşıklık derecelerinde çok çeşitli faaliyetleri kapsayan bankacılık faaliyetlerinin ortak paydası, fon ihtiyacı olanlar ile fazla fona sahip olanları bir araya getirmek ve ödemelerin işlenmesi için bir aktarım mekanizması olarak hareket etmektir (Choudhry, 2018).

Günümüzde birçok ülkede müşteriler bankacılık hizmetlerine ulaşmak için şubeleri ziyaret etmek yerine otomatik para çekme makinelerini, telefon ve mobil bankacılık ve internet bankacılığı gibi elektronik dağıtım kanallarını kullanmaktadır. Ödeme sistemlerindeki yenilikler, nakit ve çeklerden kredi ve banka kartları gibi daha hızlı ve daha uygun elektronik ödeme sistemlerine ve bazı durumlarda doğrudan müşteri banka hesaplarına bağlanan temassız ödeme teknolojilerine geçiş yapılmasına yol açmıştır.

Bankacılık köklü bir meslektir. Verimli kredi ve mevduat olanaklarının sağlanması, insani gelişme ve refahın temel bir bileşeni olan bankacılık, dünya çapında toplumsal ve ekonomik kalkınma, verimli bankacılık hizmeti sunumuna dayanmaktadır (Yetiz ve Ergin-Ünal, 2021). Bu nedenle bankaların etik kurallar çerçevesinde yönetilmesi oldukça önemlidir. Bankacılık, bankaların ilk kurulduğu zamandan beri temelde aynı iş ve işlemlerin yürütüldüğü bir sektördür. Özünde, varlık-borç uyumsuzluğu ve likidite risk yönetiminin iki ilkesi bulunmaktadır. Kredi ve mevduat üstlenme işlemi uyumsuzluğa neden olur, çünkü yatırımcılar mümkün olduğu kadar kısa vadeli borç vermeyi isterken, borç alanlar mümkün olduğu kadar uzun vadeli borç almayı tercih etmektedir. Başka bir deyişle bankacılık faaliyetleri, bankaların “uzun borç verdiği” ve “kısa fon sağladığı” vade dönüştürme sürecidir (Choudhry, 2018).

Bankacılık, kredi ve mevduat sağlanması şeklinde tanımlanabilmektedir; ilki banka için faiz geliri üretirken, ikincisi banka için faiz gideri yaratmaktadır (BK, 2005). Bankaların ne yaptığını ve nasıl çalıştığını anlamak için, tipik bir bankanın bilanço ve gelir tablosunun yapısını incelemek faydalıdır. Bankanın bilançosunda kredi varlıktır ve mevduat borçtur ve banka borç alanlarla borç verenler arasında aracılık

etmektedir (Choudhry, 2018). Tüm bankalar bilanço ve gelir tablosu gibi finansal tabloları düzenli aralıklarla, genellikle yıllık veya üç aylık olarak yayınlamaları gerekmektedir.

Temel banka iş modeli, bankaların modern toplumun ayrılmaz bir parçası haline gelmesinden bu yana değişmeden kalmıştır. Elbette bu modelin parametreleri bireysel bankanın özel stratejisine göre ayarlanabilmektedir. Ancak temel model tüm bankalarda aynıdır. Bankacılık özünde risk almayı ve ardından bu riskin etkin ve verimli bir şekilde yönetimini içermektedir.

1.3.2. Bankacılık Türleri

Bankacılık işi, bilgi teknolojisindeki gelişmeler ile birlikte bankaların faaliyetlerini görece geleneksel faaliyetlerden modern anlamda hizmet veren finans kuruluşlarına dönüşmesiyle önemli bir değişim yaşamıştır.

Geleneksel bankacılık mevduat almak ve kredi vermekten ibaretti ve gelirlerinin büyük bir kısmı borç verme işinden elde edilmekteydi. Net faiz marjları, banka karlılığının ana itici gücüydü. Böyle bir ortamda bankalar, karlarını arttırmak için faiz marjlarını maksimize etmeye ve işletme maliyetlerini kontrol etmeye çalışmaktaydı. Bankalar stratejik açıdan ana hedefleri olarak borç verme ve mevduat toplamaya odaklanmışlardır (Özulucan ve Deran, 2009).

Bilgi ve iletişim teknolojisindeki küresel ölçekte yaşanan gelişmeler ve bununla birlikte maliyetlerdeki düşüş, bilginin hızla yayılmasını sağlayarak, coğrafi olarak farklı pazarlarda faaliyet göstermeyi pratik hale getirmiştir. Bu nedenle teknolojik gelişmeler, genel olarak mevcut finansal hizmet yelpazesindeki çeşitliliği arttırmıştır (Khusnutdinov, 2008). Dolayısıyla bankalar sağladıkları hizmet ve müşteri gruplarına göre belirli faaliyetlerde uzmanlaşmışlardır. Bu kapsamda Türk bankacılık sisteminde bankalar; sermaye kaynaklarına göre bankalar, faaliyet alanlarına göre bankalar, kapsam ve ölçeklerine göre bankalar olmak üzere üç grupta sınıflandırılmaktadır. Türk bankacılık sisteminin sınıflandırılmasına ilişkin ölçütlerin tespitinde 5411 sayılı Bankacılık Kanununun üçüncü ve dördüncü maddelerinde belirtilen tanımlamalar dikkate alınmıştır. İlgili kanunda Türkiye’de bankalar tür olarak mevduat bankaları, katılım bankaları ve kalkınma bankaları olarak ifade edilmektedir. Diğer bir ifadeyle ilgili kanunda Türk bankacılık sisteminde bankalar

yalnızca faaliyet alanların göre sınıflandırılmaktadır. (MASAK, 2020). Ancak çalışmamızda tüm sınıflandırmaları görebilmek adına belirtilen üç grup üzerinden banka türleri incelenmiş ve bu üç grup kendi içerisinde de sınıflandırılmıştır. İlgili sınıflandırmalar Tablo 1.1’de verilmiştir

Tablo 1.1: Banka türlerine ilişkin sınıflandırma

1. Sermaye Kaynaklarına Göre Bankalar
• Kamu sermayeli • Özel sermayeli • Yabancı sermayeli
2. Faaliyet Alanlarına Göre Bankalar
• Merkez Bankaları • Mevduat Bankaları • Kalkınma ve Yatırım Bankaları • Katılım Bankaları
3. Kapsam ve Ölçeklerine Göre Bankalar
• Bölgesel bankalar • Tek ve çok şubeli bankalar

Kaynak: MASAK (2020)

Sermaye kaynaklarına göre bankalar; kamu, özel ve yabancı sermayeli bankalar olmak üzere üçe ayrılmaktadır. Kamu sermayeli bankalar; sermayenin yarısından fazlası hükümet ya da kamu kuruluşlarının olan, yönetim ve denetimi bu kuruluşlar tarafından yapılan bankalardır. Türkiye’de kamu sermayeli mevduat bankaları; T.C. Ziraat Bankası A.Ş., Türkiye Halk Bankası A.Ş. ve Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O. bankalarıdır. Kamu sermayeli kalkınma ve yatırım bankaları; İller Bankası A.Ş., Türkiye Kalkınma ve Yatırım Bankası A.Ş. ve Türk Eximbank’tır. Kamu sermayeli katılım bankaları ise; Ziraat Katılım A.Ş., Türkiye Emlak Katılım Bankası A.Ş. ve Vakıf Katılım Bankası A.Ş. bankalarıdır. Özel sermayeli bankalar; kamu hissesi olmayan, özel kişi ve kuruluşlara ait bankalardır. Diğer bir ifadeyle özel sermayeli bankalar, tipik olarak bir aile veya başka bir grup birey tarafından sahip olunan ve yönetilen ve hükümetin açık yaptırımını olmaksızın faaliyet gösteren ortaklıklardır (Goddard ve Wilson, 2016). Özel sermayeli bankalar genellikle ticaret, mevduat ya

da yatırım bankası olarak kurulmaktadır. Yabancı sermayeli bankalar ise, sermayenin tamamının yabancı uyruklu kişi ve kuruluşlara ait olan bankalardır.

Faaliyet alanlarına göre bankalar; merkez bankaları, mevduat bankaları, kalkınma ve yatırım bankaları, katılım bankaları olmak üzere dörde ayrılmaktadır. Merkez bankaları, bir ekonomide hükümetleri finanse etmek, finansal sistemin gelişimine katkı sağlamak, para politikasını uygulamak, ulusal parayı tedavüle sürmek gibi görevlere sahip olan bankadır. Mevduat bankaları; mevduat toplayan, kredi veren, para ve kredi politikalarının uygulanmasına yardımcı olan, aracılık yapan, sanayi kuruluşlarına destek veren, iştiraklerde bulunan, kişilerin menkul kıymetlerini koruyan, borsa faaliyetlerine fiilen katılan, kalkınmaya destek olan, sanayi ve ticaret işletmelerine kısa vadeli işletme kredi vererek para piyasasında görev alan kuruluşlardır. 5411 sayılı Bankacılık Kanununun üçüncü maddesine göre kalkınma ve yatırım bankaları, “Mevduat veya katılım fonu kabul etme dışında; kredi kullandırmak esas olmak üzere faaliyet gösteren ve/veya özel kanunlarla kendilerine verilen görevleri yerine getiren kuruluşlar ile yurt dışında kurulu bu nitelikteki kuruluşların Türkiye’deki şubeleridir.” şeklinde ifade edilmiştir. Katılım bankaları ise; mali sektörde faaliyet gösteren, reel ekonomiyi finanse eden ve bankacılık hizmetleri sunan bankalardır (MASAK, 2020).

1.4. Uzaktan Çalışma Kavramı

Uzaktan çalışma kavramı 1970’lerin ortalarında kullanılmaya başlanmıştır. “Evden çalışma” ve “tele-çalışma” olarak bilinen “uzaktan çalışma” terimi ilk olarak Nilles (1975) tarafından sunulmuştur (Filardi, vd., 2020). O yıllarda uzaktan çalışma modeliyle ABD eyaletlerinde işyerine gidiş ve gelişlerde harcanan süreyi azaltmak amacıyla kullanılmıştır (Kefe, 2021). 1980’li yıllara gelindiğinde ise uzaktan çalışma modeli; bilgi teknolojisinin gelişmesine bağlı olarak aile ve iş yaşamı arasında bir denge kurmak için kullanılmaya başlanmıştır (Erdoğan, 2012).

Rabelo (2000) için uzaktan çalışma, işçiyi işyerine götürmek yerine işi işçiye götürmek anlamına gelmektedir. Pérez, vd. (2007), uzaktan çalışmayı, çalışanların bilgi ve telekomünikasyonu tamamen veya kısmen evlerinden veya uzak bir yerden kullanmalarına izin vererek karakterize edilen alternatif bir iş organizasyonu biçimi olarak görmektedir. Boonen (2008), uzaktan çalışmayı, Batı’nın küresel ekonomik

krize bir tepkisi olarak doğan merkezi olmayan bir çalışma biçimi olarak tanımlanmaktadır. Son olarak, Sakuda ve Vasconcelos (2005), uzaktan çalışmanın çeşitli ekonomik, sosyal, organizasyonel, çevresel ve yasal yönleri içeren zaten birleştirilmiş iş yapısını değiştirmek için bilgisayarların ve telekomünikasyonun kullanılması olduğunu göz önünde bulundurarak başka bir tanım önermişlerdir.

Uzaktan çalışma, işlerin fiziksel ofis ortamı yerine, internet ve telekomünikasyon teknolojileri aracılığıyla yürütüldüğü bir çalışma modelidir. Elshaiekh vd. (2018) uzaktan çalışma, bir çalışanın bulunduğu yerin görev ve yetkilerini ve diğer resmi faaliyetlerini, normalde çalışacağı yerin dışında, onaylanmış bir iş sahasından yerine getirdiği iş esnekliği planı olarak tanımlanmıştır. Uzaktan çalışma, bireylerin işlerini yaparken nerede olmak istediklerine karar vermekten daha fazlasıdır. Nilles (1994)'e göre uzaktan çalışma, evde çalışmaktan ve telekomünikasyon araçları aracılığıyla ofisle iletişim kurmaktan daha fazlasını içermektedir. Bu anlamda uzaktan çalışma; bir çalışma şekli, bir yaşam tarzı, iş için yeni bir yön ve bir hareket olduğu söylenebilmektedir.

Uzaktan çalışmanın özünde, diğer çalışanlarla paylaşılan belirlenmiş bir konumdan başka bir yerde çalışma fikri vardır. Teknolojinin gelişmesiyle birlikte, uzaktan çalışma modelleri giderek daha fazla tercih edilmektedir. Ofis ortamı dışında ve esnek çalışma modelleri, çalışanların iş-yaşam dengesini daha iyi yönetmelerine yardımcı olurken, işletmelerin ofis masraflarını azaltmalarına ve küresel boyutta bir iş faaliyeti yürütmelerine imkan tanımaktadır (Doğrul ve Tekeli, 2010).

Bilgi teknolojisi, geleneksel yönetim paradigmalarına meydan okuyan işi organize etmenin alternatif yollarını sunmaktadır. Gelişen kurumsal yapılar, daha fazla çalışma esnekliği için artan talebi karşılayabilmek adına bir dizi seçenek sunmuş ve bunlardan biri de uzaktan çalışmadır (Popovici ve Popovici, 2020). Uzaktan çalışmayı desteklemek için doğru araçların ortaya çıkmasıyla bu yeni çalışma modu son yıllarda hızla yayılmaya başlamıştır. Zaman ve mekanda daha esnek çalışma uygulamalarına yönelik olarak kuruluşlar için herhangi bir düzeyde daha fazla üretkenlik hedeflenmektedir (Shin vd., 2009).

Özetle uzaktan çalışma, çalışanların evden veya başka bir yerden çalışmalarını sağlayan bir çalışma modelidir. Bu modelde iş yapma ve iletişim süreçleri genellikle dijital araçlarla gerçekleştirilmektedir. Uzaktan çalışma sisteminde başarılı

olunabilmesi için kuruluşların, şirketlerin ve çalışanların bu yeni çalışma şeklini benimsemeleri gerekmektedir. Bu süreçte mevcut bir işi almak, her şeyi internet ortamına taşımak ve en iyisini beklemek başarıya giden bir yol olmamakla birlikte işin tüm süreçleri ve hatta örgüt kültürü bu yeni çalışma şeklinde yeniden düşünülmelidir.

1.4.1. Uzaktan Çalışma Türleri

Uzaktan çalışmanın tek bir yolu yoktur. İlgili literatür incelendiğinde çalışana, organizasyona, yapılan işin türüne ve diğer faktörlere bağlı olarak uzaktan çalışmanın birçok şeklinin olduğu görülmektedir (Cook, 2019; Duffy, 2022; Mükellef, 2022). Bu anlamda uzaktan çalışma belirtilen faktörlere bağlı olarak farklı türleri bulunan esnek çalışma modelidir. Bunlar; tam zamanlı uzaktan çalışma, kısmi zamanlı uzaktan çalışma, geçici uzaktan çalışma ve işbirlikçi uzaktan çalışma olarak ayrılabilir.

Tam zamanlı uzaktan çalışma modelinde, çalışanlar tam zamanlı olarak evden veya herhangi bir yeri kullanarak işlerini yürütmektedir (Karakoyun, 2016). Bu çalışma modeli, işletmelerin ofis masraflarını azaltmalarına ve çalışanların iş-yaşam dengesi için daha iyi bir esneklik sağlamalarına imkan tanımaktadır. Kısmi zamanlı uzaktan çalışma modelinde, çalışanlar haftada belli günlerde ofiste çalışırken, diğer günlerde evden veya başka bir yerden çalışmaktadır. Bu model, çalışanların ofis dışında yapılması gereken şahsi işleri ve özel ihtiyaçlarını karşılamaları gereken süre konusunda esneklik sağlamaktadır. Geçici uzaktan çalışma modeli, işteki acil bir durumda veya doğal afet sonrasında geçici olarak uygulanan bir çalışma modelidir (Altun, 2021). Bu model, çalışanların evlerinden veya başka bir yerden işlerini sürdürmelerine imkan tanımakla birlikte ofisteki iş kaybının önüne geçmektedir. İşbirlikçi uzaktan çalışma modeli, farklı lokasyonlarda bulunan ekiplerin arasındaki iletişim üzerine odaklanmaktadır. Bu modelde çalışanlar işlerini yürütmek için video konferans, telefon, sesli veya yazılı mesaj yoluyla birbirleriyle iletişim kurmaktadır (Cook, 2019).

1.4.2. Uzaktan Çalışmanın Unsurları

Bir çalışan tamamen veya kısmen uzaktan çalışacaksa birtakım faktörlerin uygun olması gerekmektedir. Bu faktörler çalışanlar ve kuruluş tarafından sağlanmalıdır. Çalışanlar ve üst düzey yöneticiler uzaktan çalışma sisteminin sorunsuz yürütülebilmesi için bu konuda işbirliği içerisinde olmaları gerekmektedir.

Uzaktan çalışma sisteminde çalışanın konumu buna uygun olmalıdır. Uzaktan çalışmada kullanılacak alanın ekipman kurulumuna uygun, fiziksel şartları çalışanların sağlığı ve iş güvenliği açısından uygun olmalıdır. Bu nedenle uzaktan çalışma sistemine geçilmeden önce bir alan araştırması gerekebilir ve bu konuda çalışandan kullanacağı alan için bilgi toplanması oldukça önemlidir (Nickson ve Siddons, 2004).

Dumitru (2022) herhangi bir uzaktan çalışmanın uygulanmasına karar verilmeden önce dikkate alınması gereken unsurları şu şekilde sıralamıştır:

- Güvenlik: Güvenli olmayan ortamlarda riske atılamayacak kadar hassas devlet/hükümet, ticari veya siyasi bilgiler olabilir.
- Ekipman: Ekipman çok ağır olabilir, sürekli bakım gerektirebilir veya uzaktaki bir kullanıcının ana üssünde bulunamayacak kadar pahalı olabilir.
- İletişim/Bağlantı: Bir rol için anında iletişim erişimi gerekiyor olabilir.
- Sigorta: Ekipman veya bilgilerin değeri, bir şirketin sigortacılarının uzaktaki çalışanın ana üssünde tutulması için teminat sağlamayabileceği şekilde olabilir.
- Sağlık ve güvenlik: İşverenler, genellikle tıpkı ofis ve fabrika tabanlı personel için olduğu gibi, uzaktan çalışanların sağlık ve güvenliğinden sorumludur. Uzaktan çalışma için düşünülen herhangi bir rol, ilgili düzenlemeleri karşılayabilecek nitelikte olmalıdır.
- Denetim: Sürekli denetim gerektiren işler, benzer şekilde denetleyici roller gibi uzaktan çalışmaya uygun değildir.

Bu faktörlere dayanarak, ağır mühendislik ve çok sayıda üretim çalışmasının uzaktan çalışmaya uygun olmadığı açıktır. Ekipmanı birinin evine kurmanın uygun maliyetli, pratik veya güvenli olması pek mümkün değildir. Bir gazeteci veya bir bilgisayar

programcısı gibi bir çalışan uzaktan çalışabilmektedir. Nickson ve Siddons (2004) meslekleri uzaktan çalışmaya uygunluklarına göre kategorilendirmiştir:

- Çok uygun: Yazarlar, gazeteciler, bilgisyara programcıları, analistler, araştırmacılar, tasarım mühendisleri vb.
- Uygun: Mimarlar, reklamcılar, bakıcılar, servis mühendisleri, iş eğitmenleri, bazı yöneticiler, satış personeli, muhasebeciler, analistler vb.
- Marjinal: Satış müdürleri, uzaktan personele sahip hat yöneticileri vb.
- Uygun değil: Personelle doğrudan temas gerektiren bölüm yöneticileri vb.
- Hiç uygun değil: Ağır mühendislik, üretim hattında çalışma, laboratuvar çalışması, hemşireler, doktorlar, resepsiyon görevlileri vb.

Uzaktan çalışma tüm işler için uygun değildir; ancak, artan sayıda iş ve teknolojik gelişmeler sonucunda çoğu iş alanı uzaktan çalışmaya uygun hale gelmiştir. Uzaktan çalışmanın esası, iş görmenin işverenin işyeri dışında bir yerde olmasıdır. Literatürde uzaktan çalışmanın unsurlarına dair pek çok farklı sınıflandırma olsa da İş Kanunu'na göre uzaktan çalışma dört unsurdan oluşmaktadır. Bunlar şu şekildedir (Dulay-Yangın, 2016: 310):

1. İş görme
2. Ücret
3. Bağımlılık
4. İşin işyeri dışında görülmesi

Uzaktan çalışmanın unsurlarından biri olan iş görme, işçi ve işveren arasındaki sözleşmeli ilişkinin temel unsurlarından biridir. İş görme unsuru, işverenin işçiden yapmasını istediği işi ifade etmektedir. Diğer bir ifadeyle işçinin iş görme borcudur (Erafşar, 2022: 287). İş görme unsuru işçinin yapacağı işin türünü, niteliğini, süresini ve yerini belirleyen bir unsurdur. Uzaktan çalışma modelindeki işçi ve işveren arasındaki iş sözleşmesi gereğince işçinin belirlenen işi ofis dışında bir yerden teknolojik araçlar kullanarak ifa edebilmesidir (Sümer, 2020).

Uzaktan çalışmanın unsurlarından bir diğeri ücret unsurudur. İşçi ve işveren arasındaki sözleşmede işçinin uzaktan belirli bir ücret karşılığında yaptığı her iş uzaktan çalışma olarak niteliğinde olmaktadır (Gülver, 2014). Ücret işveren tarafından uzaktan çalışma modelinde çalışan bireye ödenmektedir. Uzaktan

çalışmada ücret belirlenirken iş sözleşmesi veya ilgili işkolunda kabul edilen toplu sözleşme tercih edilebilir (Metin, 2011).

Uzaktan çalışmanın unsurlarından bir diğeri bağımlılık unsurudur. Uzaktan çalışmada çalışanın işini ofis dışında bir yerden görmesi nedeniyle, çalışan ile işveren arasındaki bağılılığın zayıflaması uzaktan çalışmanın iş ilişkisi olarak algılanmasını zorlaştırmaktadır (Eren, 2021). Uzaktan çalışmada işin türü ve niteliği kapsamında bağımlılığın göreceli olması gerektiğinden çok yoğun olmasa da uzaktan çalışmada bağımlılık ilişkisi varlığından söz edilebilmektedir (Zevkliler ve Gökyayla, 2021). Çalışan ve işveren arasındaki hiyerarşik bağ, bireysel bir bağımlılıktan ibarettir. İş sözleşmesindeki bağımlılık unsurunun kapsamı, işverenin talimatlarına yönelik hareket etmek ile iş sürecinin ve sonuçlarının işveren tarafından denetlenmesinden oluşmaktadır (Erafşar, 2022).

Uzaktan çalışmanın unsurlarından bir diğeri ise, işin iş yeri dışında görülmesi unsurudur. Uzaktan çalışma, işverenin direkt olarak bir yönetim ve denetiminin olmadığı, bir işveren namına çalışanın belirlediği bir yerde iş sözleşmesi gereğince işi görmesidir (Dulay-Yangın, 2016). Geleneksel çalışma modellerinden farklı olan uzaktan çalışma modelinde, işyeri dışında ve genellikle de çalışanların kendi evlerinde yapılmakta ve iş görülmektedir (Erafşar, 2022).

1.4.3. Uzaktan Çalışmanın Avantaj ve Dezavantajları

Uzaktan çalışma hem çalışan hem de kuruluş için potansiyel faydalar, esneklik ve maliyet etkinliğinden kaynaklanmaktadır. Uzaktan çalışmada çalışanlar açısından işe gidiş ve gelişlerde zaman kaybı ortadan kalkmakta ve aileye ayrılan zaman daha fazla olmaktadır. Uzaktan çalışma sisteminde çalışanlar iş ve yaşam dengelerini kendileri sağlamaktadır (Nickson ve Siddons, 2004).

Kuruluşlar açısından uzaktan çalışma sistemi, ofis maliyetlerinin azalmasında etkili bir sistemdir. İş-yaşam dengesi ve azaltılmış seyahat ve ofis masrafları açısından önemli faydaları bulunmaktadır. Bunun yanı sıra evde sağlık ve güvenlik uygulaması ve artan destek maliyetleri gibi önemli maliyetlerin de potansiyel kaynakları olabilmektedir.

Literatür incelendiğinde uzaktan çalışmanın avantaj ve dezavantajlarını ortaya koymaya çalışan bazı araştırmaların olduğu görülmüştür. Filardi vd. (2020)

tarafından yapılan araştırmada Brezilya Federal Veri İşleme Servisi ve Federal Gelir İdaresi'ndeki 98 uzaktan çalışan ve 28 yöneticinin algısından kamu yönetiminde uzaktan çalışmanın avataj ve dezavantajlarını araştırmak amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda uzaktan çalışmanın daha iyi yaşam kalitesi, iş-aile dengesi, daha fazla üretkenlik ve esneklik, standart metrikler oluşturma olasılığı, iş yükünün daha iyi değerlendirilmesi ve maliyetlerin, stresin işe gidip gelme sresinin azaltılmasının yanı sıra şiddete daha az maruz kalma gibi avantajlar gösterdiğini tespit etmişlerdir. Aynı araştırma sonucunda uzaktan çalışmanın uyum sağlayamama, şirketle iletişim ve bağlantı eksikliği, psikolojik sorunlar, altyapı ve denetim eksikliği gibi dezavantajları olduğunu belirlemişlerdir. Prez, vd. (2007), İşpanya'daki sanayi ve hizmet şirketlerinde çalışanlar ve işverenler için uzaktan çalışmanın faydalarını ve engellerini inceleyerek, uzaktan çalışma eğitim programlarını benimseyen şirketlerin daha az engelle karşılaştığını belirlemişlerdir.

Çalışanın faydalarına ilişkin olarak, Tremblay (2002), bölgedeki işçiler tarafından algılanan uzaktan çalışmanın avantajlarını ve dezavantajlarını gözlemlemek için Quebec'te (Kanada) kamu ve özel şirketlerle bir araştırma yürütmüştür. Araştırma sonucunda, erkeklerin ve kadınların çalışma saatlerinde esnekliğin ve trafikte vakit geirmemenin bu iş biçiminin başlıca avantajları olduğu belirlenirken, çalışanların algısında önemli cinsiyet farklılıkları olduğu tespit edilmiştir. Troup ve Rose (2012), Queensland'de (Avustralya) kamu sektöründe resmi ve gayri resmi uzaktan çalışma arasında karşılaştırmalı bir araştırma yürütmüşler ve iş tatmini ile çocuklu kadın ve erkekler arasındaki görev dağılımında farklılıklar olduğu, bunun da uzaktan çalışmanın iş ve aile ilişkilerini etkileyebileceğini ne sürmüşlerdir.

Ancak bazı araştırmalar, uzaktan çalışma modelinin olumsuz yönlerine işaret etmiştir. Cooper ve Kurland (2002), uzaktan çalışmanın kamu ve özel kuruluşların çalışanlarının profesyonel izolasyonu üzerindeki etkisini karşılaştırdıkları çalışmalarında, izolasyonun gerçekleştirilen faaliyetlerle yakından bağlantılı olduğu sonucuna varmışlardır. Ayrıca Hislop vd. (2015), otonom çalışanlar için BİT (cep telefonu) kullanımının iş deneyimini nasıl etkilediğini incelemiştir. Araştırmacılar, işçinin konumuna, nasıl yönetildiğine ve sosyal ve profesyonel izolasyon deneyimlerine odaklanmıştır. Araştırma sonucunda, cep telefonu kullanımının daha fazla boş zaman esnekliği sağladığını ve insanların sosyal izolasyonla başa

ıkımlarına yardımcı olduğunu, ancak bu onlara her zaman çalışmaya hazır olduklarını hissettirdiğini tespit etmişlerdir.

Uzaktan çalışmanın dezavantajları dikkate alındığında bazı çalışanlar tarafından bu durumlar hile eylemlerinin ortaya çıkmasına neden olabilmektedir. Uzaktan alışma ile birlikte gerçekleştirilebilecek hileli eylemler; veri hırsızlığı, iş zamanı hırsızlığı, sahte belge düzenleme, dolandırıcılık gibi eylemlerdir. Uzaktan alışma sürecinde, çalışanlar genellikle evlerinde veya halka açık meknlerde çalıştıkları için veri güvenliği riski artmaktadır. Bir alışan, şirketin özel ve hassas verilerini kötü niyetli bir şekilde de ele geçirip kullanılabilmekte ve sızdırılabilmektedir. Uzaktan alışma ortamında, çalışanların iş saatleri daha esnek ve izlenebilirliği daha zordur. Bu durum çalışanların iş saatlerinde verimli olmak yerine kişisel işleriyle ilgilenmelerine veya boşa zaman harcamalarına olanak tanımaktadır. Uzaktan alışma ortamında, çalışanlar hastalık izni kullanmak için daha kolay bir şekilde bahaneler üretebilmektedir. Bununla birlikte uzaktan çalışma, dolandırıcıların fırsat bulabileceği bir ortamdır. Kötü niyetli kişiler, başka birinin kimliğini kullanarak şirket içinde veya dışında çeşitli dolandırıcılık eylemleri gerçekleştirilebilmektedir.

İKİNCİ BÖLÜM

BANKACILIK SEKTÖRÜNDE UZAKTAN ÇALIŞMA VE HİLE RİSKİ

2.1. Bankacılık Sektöründe Hile Riski

Bankalar, finans sektöründeki operasyonları ve bir ekonominin büyümesini sağlayan kurumlardır. Küresel ölçekte büyüyen bankacılık sektörüyle birlikte, bankalardaki hileler de artmaktadır. Bankaların sıfır hile ortamında faaliyet göstermeleri pek mümkün olmasa da, prosedür ve politikaların risk değerlendirmelerini yapmak gibi proaktif adımlar, hileden kaynaklanan olası kayıp risklerinden korunmaya yardımcı olabilmektedir (Bhasin, 2015).

Hile riski yönetim modeli, hileli eylemlerin nasıl tanımlanabileceği, değerlendirilebileceği, azaltılabileceği, izlenebileceği ve üst yönetime rapor edilebileceği ile ilgili tüm süreçleri özetleyen bir çerçevedir. Bankacılık sektöründe hile riski yönetimi, bankaların hileli faaliyetlere ilişkin potansiyel riskleri tanımlamak, analiz etmek, önlem almak ve yönetmek için kullanılan stratejileri kapsamaktadır (Ertürk, 2010). Hile riski, bankacılık sektöründe birçok farklı şekillerde ortaya çıkabilmekte ve bankalar için ciddi mali ve itibari kayıplara neden olabilmektedir. Hile riski yönetimi, bankaların müşterileri, çalışanları ve iş ortakları arasında gerçekleşebilecek hileli faaliyetleri tespit etmek ve önlemek için çeşitli yöntemler kullanmaktadır. Etkin bir Hile Riski Yönetimi yaklaşımı, bir bankadaki hileli eylemlerin genel maliyetleri üzerinde önemli ölçüde olumlu bir etkiye sahip olabilmektedir (Karyağdı, 2022).

Bankacılık sektöründe risk değerlendirmesi, politika ve prosedürlerin belirlenmesi, personel eğitimi, iç kontrol sistemi, teknolojik cihaz kullanılması, düzenli iç ve dış denetim yapılması hile riski yönetimi için temel adımlar arasında sayılabilmektedir. Bankalar, potansiyel hile risklerini tanımlamak ve değerlendirmek için risk analizi tekniklerini kullanmaktadır. Bu analizler, müşteriler, çalışanlar, iş ortakları ve yöneticiler açısından hile eylemlerin önlenmesinde önemli bir adımdır. Hile riskini azaltmak için politika ve prosedür geliştiren bankalar, çalışanlarını hile riski konusunda eğitim faaliyetleri düzenlemektedir. Bu eğitimler, çalışanların hileli

eylemleri tanıma ve raporlama becerilerini geliştirmeyi amaçlamaktadır. Etkili bir iç kontrol sistemlerine sahip olmak da bankacılık sektöründe karşılaşılabilecek hileli eylemlerin önüne geçilmesi konusunda oldukça önemlidir. Bankalarda gerçekleştirilen düzenli iç ve dış denetimler hile riskini yönetmek için önemli adımlardan biridir. Bu denetimler, mevcut kontrollerin etkinliğini değerlendirmeyi amaçlamaktadır (Kılıç ve Karaca, 2022).

KPMG yakın zamanda bankaların ve finansal kuruluşların dolandırıcılık tehditlerini nasıl ele aldığına ilişkin küresel perspektifi raporlayan 2019 Küresel Bankacılık Hile Araştırmasını yayınlamıştır. Anket, dünya çapında 43 bankanın yanıtlarını içermektedir. Anketin odaklandığı alanlardan biri, bankaların ve finansal kuruluşların hile riski yönetimi operasyonlarını nasıl yapılandırdıklarıdır. Anket, bankaların %52'sinin anket döneminde hile riski yönetiminin toplam maliyetini izlemediğini ortaya çıkarmıştır. Hilenin gelir yüzdesi olarak oranı 2017'de %0,95'ten 2018'de %1,53'e çıktığı için bunun oldukça şaşırtıcı olduğu vurgulanmıştır. Anketten elde edilen veriler bir hile risk yönetimi programının uygulanmasının neden yalnızca bireysel bankalar için önemli olmadığını, aynı zamanda bunun tüm sektörü genel olarak nasıl etkilediğini de ortaya koymaktadır (KPMG, 2019).

Bankacılık sektöründe hilenin belirlenmesi, bir dizi dolandırıcılık planını ve hem banka çalışanlarından hem de müşterilerden kaynaklanan hile faaliyetlerini kapsayabilen kritik bir faaliyettir. Bu nedenle, müşteriler bu çabalar hakkında bilgisiz kaldıklarını hissedерlerse rakip bankalara geçmeye istekli olabileceklerinden, bankaların müşterilerini hile önleme çabalarına aktif olarak dahil etmeleri gerekir. Bu nedenle, bankacılık sektörünün risk azaltma ve hileyi önleme çabaları, bir finans kuruluşunun müşteri memnuniyetini artırma ve ek gelire katkıda bulunma şeklindeki stratejik hedeflerini desteklemeli ve aynı zamanda müşterileri ve kuruluşun itibarını korumalıdır (Bhasin, 2015). Bankacılık sektörü yüksek oranda regüle edilen bir sektör olduğu için, hile ve suç teşkil eden faaliyetlere karşı mücadele hareketinde bankaların uyması gereken bir dizi dış uyum gerekliliği de vardır (Dönmez ve Bağışlar, 2017).

ACFE (2022) raporuna göre bankacılık sektörü hileli eylemlerin en fazla gerçekleştiği sektördür. Bu nedenle bankacılık sektöründe hile riski yönetimi oldukça önemlidir. Finansal sistemdeki bankacılık kurumları, içeriden gelen tehditlere karşı

çok savunmasızdır ve bu nedenle uzman hile risk yönetimi uygulamaları gerektirmektedir. Etkin bir hile riski yönetim süreci bankalara hile riskini azaltma konusunda önemli bir güvence sağlamakla birlikte, müşterilerin ve iş ortaklarının güvenini kazanmalarına yardımcı olması açısından oldukça önemlidir.

2.1.1. Bankacılık sektöründe ortaya çıkan hilelerin nedenleri

Bankacılık en sıkı denetlenen sektörlerden biri olmasına karşın sermaye sağlamak ve kaynaklara aracılık etmekteki rolü bakımından hilekarlar için en uygun çekim merkezi ve hedefi olarak kalmayı sürdürmüştür. (Rahman ve Anwar, 2014) Finansal hizmetler sektöründeki kuruluşlar iki temel nedenle hilelerin hedefi olmaktadır. İlk olarak, söz konusu kuruluşlar tarafından yönetilen finansal varlık havuzunun büyüklüğüne bağlı olarak bunlar önemli büyüklükte finansal ödülleri var olduğu bir ortam oluşturmaktadır. İkincisi, kuruluşların içindekiler ve özellikle üst yönetim, finansal varlık havuzları üzerindeki yasal kontrol yetkilerini hile yapmak ve bunun ortaya çıkarılmasından korunmak için kullanabilmekte, başka bir anlatımla kontrol yetki ve görevlerinin kendilerine sunduğu fırsatlarından yararlanabilmektedir. Nitekim büyük finansal hileler, bu tür üst düzeyde örgütsel yetkilere sahip olanlarca gerçekleştirilmektedir (Drew ve Drew, 2010).

Bankacılık hilelerinin temel nedenleri arasında yetersiz iş eğitimi, mevcut personel üzerinde aşırı iş yükü, rekabet, kamunun düzenlemelerine düşük uyum düzeyi, yetersiz iç kontrol sistemleri, görevli personelin yolsuzluğa eğilimli olması ve uygunsuz istihdam politikaları sayılmaktadır. Hilenin yapılmasının ana nedeni, kontrol ve gözetim ile görevli personel tarafından yerleşik sistem ve kurallara uyulmasında yaşanan esneklik ya da ihmâl olarak değerlendirilmektedir (Kandemir ve Kandemir, 2017). Kayıtsızlık ve bilgi açığı ise, kurallara uymamanın iki temel nedeni durumundadır. Bu bağlamda, ekonomik liberalleşme ve finansal sektörlerde yapılan reformlarla birlikte yeni özel bankalar rekabet yaratacak biçimde bankacılık piyasasına girmiş, mevcut nitelikli müşteriye çekmek için rekabet etme zorunluluğu ise gelenekselleşmiş ve sınanmış sistem ve kuralların gevşetilmesine neden olmuştur. Yoğun rekabet, görevli banka çalışanlarını gevşetilmiş sistem ve kurallar ile çalışmaya zorlamıştır. Sistemin gevşetilmesine ve kuralların esnetilmesini fark eden etik dışı banka içi ve dışı hilekarlar bu durumu kötüye kullanabilmektedir. (Kanna ve Arora, 2009). Banka çalışanlarının işyerinde eşitsizlik ve iş güvencesizliği

algılamaları ile yasal yollarla ulaşılabilecek fırsatların eksikliği ya da yokluğu onların hileye yönelik eğilimlerini arttırabilmekte ve suç davranışına itebilmektedir. Hilekarların savurgan ve gösterişli yaşam biçimlerine özenmeleri de hileli davranışı uyarabilmektedir. (Balogun vd., 2013) Bu durum hilenin meydana gelmesinde teknolojinin ötesinde başka faktörler olduğunu düşündürmektedir. (Usman ve Shah, 2013).

Literatürde bankacılık sektöründe ortaya çıkan hilelerin nedenlerini ortaya koymaya çalışan bazı araştırmaların olduğu görülmüştür. Dönmez ve Bağışlar (2017) tarafından yapılan araştırmada bankacılık sektöründe ortaya çıkan hilelerin nedenleri; aşırı hedfler ve satış baskısı, lüks yaşama isteği baskısı, bankanın zafiyetlerinden doğan fırsat, çalışma koşullarının hile eylemini haklı göstermesi, ekonomik sıkıntı ve etik ve ahlaki değerlerin zayıf olması şeklinde belirlenmiştir. Başka bir çalışmada bankacılık hilelerinin birincil ve ikincil nedenleri 7 kategoride incelenmiştir. (Idolor, 2010:62, 68-69, 74-75) Bu çerçevede, açgözlülük (greed, bireylerin kendi geliri ya da yakın ve uzak ihtiyaçlarının üstünde kazanmak ve bolluk, savurganlık ve ihtişam içinde bir yaşam sürmek amacıyla hızla zenginleşmek için duyduğu içsel ve hastalıklı güdü) bankacılık sektöründeki birçok hilenin en önemli nedeni olarak görülmektedir. İkinci olarak, yetersiz (niteliksiz ve deneyimsiz) insan gücü (personel) bankaya iş planlaması ve görevlerin dağıtımında sorunlar çıkarmakta ve bu durum bankanın günlük işlemlerinde hilekarlar tarafından kötüye kullanılabilir. Üçüncü olarak, yetersiz iç kontroller banka çalışanı, müşterisi ya da müşterisi olmayanlar tarafından kötüye kullanılabilir bir zayıflık oluşturmaktadır. Dördüncü olarak, banka çalışanlarının bankacılık faaliyetlerinin hem teorik, hem de teknik yönleri konusunda yeterli biçimde eğitilmemesi ya da sürekli eğitimden geçirilmemesi bankaların genel olarak performansını düşürmekte ve bu da hilekarlar tarafından kolaylıkla kötüye kullanılabilir bir ortam yaratmaktadır. Beşinci olarak, hesapların ve defterlerin düzenli biçimde tutulmaması ve dönemsel hesap mutabakatlarının yapılmaması özellikle banka çalışanları tarafından kötüye kullanılabilir. Altıncı olarak, anababalardan çocuklara kalıtım yoluyla geçen özellikler hile risk faktörleri arasında sayılmaktadır. Son olarak, banka personelinin payına düşen ücret ve benzeri ödemelerin yetersiz düzeyde olması, hileli bir şekilde el konulan malların paraya çevrilmesinin kolaylığı, konulan kurallara uyulmamasının cezasız ve yaptırımsız kalması, banka varlıklarını

ve çıkarlarını korumakla görevli olan ilişkili kurumların gizlice anlaşması, olumsuz çalışma koşulları, çalışanların yoksulluk ve sadakatsizliği gibi diğer nedenler belirtilmektedir (Kandemir ve Kandemir, 2017).

2.1.2. Bankacılık sektöründe ortaya çıkan hilelerin türleri

Bankacılık sektöründe ve bankalar aracılığıyla yapılan işlemlerde ortaya çıkabilecek hileler Huntington ve Davies (1992) tarafından 4 başlıkta incelenmiştir. Bunlar; faiz işlemleri, depozito, ticari sözleşmeler ve diğer alanlar (gişe işlemleri, müşteri hesapları vb.) olarak sınıflandırılmıştır. Faiz işlemlerinde; borçlanan kişiyle tanışma ve değerlendirme yapmak, güven ortamını sağlamak ve yatırımı uygulamaya koymak, faiz ödenmesi ve borçlanılan paranın diğer masraflarını temine etme ve teminatı sonlandırma aşamaları mevcuttur. Bu noktada parayı borçlanan kişinin kimliği, finansal durumu ve koşulları oldukça önemlidir. Tipik olarak çalışan ve işletmeci hileleri bu aşamada gelişmekte, gereksiz kredi işlemi masrafları oluşturulmakta ve bu masraflar borçlanan kişiden tahsil edilmektedir.

Bankacılık sektöründe banka çalışanları tarafından yapılan hileler genellikle zimmete para geçirme, dövizlerin kötüye kullanımı, rapor sahteciliği, çek-senet hilesi, kara para aklama, yetkisiz borçlanma şeklinde gerçekleşebilmektedir. Bu hilelerin ortaya çıkmasında denetimin zayıflığı göz ardı edilemeyecek bir husustur. Denetimin zayıf olduğu bankalarda bu hileler çalışanlar tarafından sıklıkla ve kolay bir şekilde gerçekleştirilebilmektedir.

Zimmete geçirme, bankacılık sektöründe rastlanan bir diğer hile türüdür. Tek taraflı bir hile türü olan zimmete geçirme, bireylerin sahip olduğu varlıkları ellerinde bulunduran personelin, illegal yollarla bu varlıkları kendi mülklerine katması şeklinde ifade edilebilmektedir. Kredi çekmek ya da kredi kartı almak niyetiyle sahte bir kimlik kullanılmasıyla birlikte oraya çıkan hesap hilesi de, müşterilerin bankadaki varlıklarının banka çalışanları tarafından tahrif edilerek zimmete geçirilmesiyle çok yaygın olarak gerçekleştirilen bir banka hilesidir (Kılınçarslan ve Akçakanat, 2020). Ayrıca müşteri ile banka personel işbirliğiyle yapılan usulsüzlükler, daha kapalı yapıldığı için ortaya çıkarılması da oldukça zordur. Bankada çalışan personelin banka müşterisi hesabına yapılan ödemeleri kendi hesabına geçirmesi ya da müşterinin imzasının taklit edilerek hesabından büyük miktarda para çekilmesini

içeren sahtecilik, hesap hilesine örnek olarak verilebilmektedir (Kovach ve Ruggiero, 2011).

Çek hileleri, sahte belgelerle yapılan harcama hileleridir. Genel olarak bu usulsüzlükler düzenlenmiş bir çekin ele geçirilip lehtar adının değiştirilmesi, boş çek olması durumunda imza atmaya yetkili olan kişilerin imzalarının taklit edilmesi şeklinde gerçekleşmektedir (Kandemir ve Kandemir, 2017). Bankacılık sektöründe yaygın bir dolandırıcılık türü de sahte ödemelerdir. Banka personelleri banka müşterileriyle iş birliği içinde ya da olmadan bu dolandırıcılık gerçekleştirebilmektedir. Üçüncü şahısların, çek defteri almak için kimliğe bürünmeleri de sahtekarlığın farklı bir boyutudur. Kimliğe bürünme, aldatıcı biçimde sahtekarlık yapma niyetiyle başka kişinin rolünü üstlenmeyi içermektedir. Kimliğe bürünme vakaları özellikle banka personelleriyle bağlantılı olduğunda daha başarılı olmaktadır (Idolor, 2010).

Bankacılık sektöründe görülen hilelerden biri mortgage hilesidir. Mortgage, borç ödemelerini güvence altına almak amacıyla bir gayrimenkul teminatıdır. Konut almak için eksik veya hatalı bilgiler sunarak hile eğiliminde olmak mortgage hilelerine örnek olarak gösterilebilmektedir (Özdemir, 2013).

ACFE (2006) raporunda bankacılık sektöründe ortaya çıkan hilelerin üçte ikisinin nakit hırsızlığı olduğu belirtilmiştir. Nakit hırsızlığı genellikle bankaya yatırılan paranın personel tarafından kasaya yatırılmadan önce aklanması şeklinde gerçekleşmekte ve bu tür hileler genellikle müşteri şikayetleri sonucunda ortaya çıkmaktadır (Jafarova, 2009). ACFE (2022) raporunda ise bankacılık sektöründe görülen en yaygın hile türleri faturalandırma hilesi (%10), nakit hırsızlığı (%11), eldeki nakit hilesi (%14), çek ve ödeme hileleri (%14), yolsuzluk (%46), gider geri ödemeleri hileleri (%8), mali tablo sahtekarlığı (%11), nakdi olmayan hileler (%11), maaş bordrosu hilesi (%4), ödemelerin kaydedilmesi hilesi (%2) ve kayıt alma hilesi (%10) şeklinde oranlanmıştır. ACFE tarafından 2006 yılında düzenlenen raporda bankacılık sektöründe görülen en yaygın hile türü nakit hırsızlığı iken 2022 yılındaki raporunda en yaygın hile türünün yolsuzluk olduğu görülmüştür. Bu durum bankacılık sektöründe hile türlerinin dönemin şartlarına ve sektördeki gelişmelere bağlı olarak değişiklik gösterebileceğine işaret etmektedir.

2.2. Bankacılık Sektöründe Uzaktan Çalışma

Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki ilerlemeler ve internetin sunduğu imkanlar, pek çok iş ve işlemin yapılabilmesi için belirli bir işyeri veya ofiste bulunma zorunluluğunu ortadan kaldırmıştır. Son 20 yılda küresel boyutta ortaya çıkan dijital dönüşüm süreci uzaktan çalışma modelini de beraberinde getirmiştir. Bu gelişmeler ve dijital dönüşümün etkisiyle birçok sektör çalışma şeklini uzaktan çalışma olarak değiştirmiştir. Bu çalışma modeli; eğitim, sigortacılık, finans ve bankacılık gibi alanlar için etkili bir şekilde kullanılabilmektedir.

Covid-19 pandemisiyle birlikte uzaktan çalışma modeli iş hayatında bazı sektörlerle kalıcı olarak yerleşmeye başlamıştır. Bu dönemde birçok banka uzaktan çalışma modelini ve hibrit çalışma modelini uygulamaya başlamıştır. Bu kapsamda şube ve saha personellerin iki hafta süreyle sahada çalışması, diğer personellerin ise uzaktan çalışmaya devam etmesi ve sonraki haftalarda ise vardiyayı değiştirmeleri şeklinde bir sistemi tercih etmişlerdir (Başaran ve Ünal, 2021).

Pandeminin ortaya çıktığı dönemde bankalar dijital/mobil bankacılık uygulamalarına ağırlık vermişlerdir. Çalışan ve müşterilerinin sağlığını riske atmak istemeyen bankalar, şubelere gitmeden pek çok iş ve işlemleri dijital/mobil bankacılık uygulamaları üzerinden güvenli ve hızlı bir şekilde yapma fırsatı sunmuştur.

Türkiye’de Covid-19 pandemi döneminde bankacılık sektörü açısından uzaktan çalışma modelinin kullanılmasına ilişkin alınan kararlar şu şekildedir (Yetiz, 2021):

- Şubelerde daha çok, müşteri ile yüz yüze iletişimi gerektiren bir çalışma modeli yürütülürken, pandemi döneminde test sonuçları pozitif çıkan, temaslı olan ya da kronik rahatsızlığı bulunan personelin evden çalışmasına izin verilmiştir.
- Personel seyahatlerini durdurma kararı alınmış, personellerin çoğunun evden çalışmasını kolaylaştıracak şekilde çalışma sistemleri değiştirilmiştir.
- Covid-19 salgınının yayılımını azaltmak için genel müdürlük, bölge müdürlüğü, şube birimlerinde hizmet veren ve Sağlık Bakanlığı’nın

tanımladığı yüksek risk grubunda olan çalışanlara idari izin kullandırılmıştır.

Uzaktan çalışma modeli normlardan uzak, esnek bir çalışma modelidir ve Covid-19 salgınından önce çoğu finans kurumu için uzaktan çalışma modeli bir istisnaydı. Salgından önce, işverenlerin yalnızca %29’unda ve çalışanların en az %60’ı pandemiden önce haftada en az bir kez evden çalıştığı PwC (2020) tarafından yapılan araştırmada ortaya konmuştur. Yine aynı araştırmada salgın sonrası dönemde çalışanların %69’unun en az beşte üçünün haftada en az bir kez evden çalışmasını bekliyor.

PwC (2020) tarafından Uzaktan Çalışma Anketi, 1 Haziran ile 12 Haziran 2020 arasındaki dönemde ABD’de finansal alanda hizmet veren şirketlerdeki 50 yönetici ve 144 çalışana uygulanmıştır. Sonuçlar, yöneticilerinin uzaktan çalışmayı çalışanları için daha yönetilebilir hale getirmeye kararlı olduklarını ve bu düzenlemelerin verimli olabileceğine açıkça göstermiştir. Ayrıca çalışanların bundan sonra evden başarılı bir şekilde çalışmalarına yardımcı olmak için işverenlerinden neler istedikleri yapılan anket sonucunda belirlenmiştir.

2.2.1. Bankacılık sektöründe uzaktan çalışmanın avantajları

İş dünyasının yeni bir çalışma modeli olan uzaktan çalışma, hem çalışanlar hem de şirket için birtakım avantajlar sağlamaktadır. Bankacılık sektöründe uzaktan çalışmanın avantajları şu şekilde sıralanabilir:

1. Daha az masraf
2. Esneklik
3. Yaratıcılık
4. Daha fazla uyumluluk

Uzaktan çalışma modelinde çalışanlar için seyahat, yemek, giyim gibi masraflar olmadığı için banka, ofis alanları için daha az masraf yapmaktadır. Çalışanlar evden çalıştığı için daha fazla esneklik kazanmakta, aile sorunlarına, sağlık konularına, kişisel ihtiyaçlarına daha iyi cevap verebilmektedir. Uzaktan çalışanlar kendi çalışma ortamlarını yaratabilmekte ve daha rahat bir ortamda olduklarını hissettikleri için yaratıcılıkları artabilmektedir. Uzaktan çalışanlar, zamanın kısıtlamaları olmadan herhangi bir sanal toplantıya katılabilmektedir (Akbaş-Tuna ve Türkmendağ, 2020).

Böylece farklı bölgelerden farklı ülkelerden insanlarla olan etkileşim artacağı için çalışmak daha kolay olmaktadır.

PwC (2020) araştırmasında finans sektöründeki ofis çalışanlarının %95 veya daha fazlasının salgın sırasında evden çalışmaya geçtiğini ve genel olarak üretkenliklerini koruduklarını ve veya artırdıkları tespit edilmiştir. Benzer şekilde, ankete katılan işverenlerin %79'unda çalışanların en az %60'ının evden çalıştığını ve işverenlerin salgın dönemindeki zorunlu evden çalışma deneyiminin sonuçlarından memnun oldukları belirlenmiştir.

Uzaktan çalışma, çalışanların kendi programlarına uygun olarak çalışma saatleri belirlemelerini sağlamaktadır. Bu, iş ve özel hayat dengesini korumak için önemli bir avantajdır. Uzaktan çalışma, çalışanların işlerini herhangi bir yerden yapmasına imkan sağlamaktadır (Akar, 2022). Bu, trafikte harcanan zaman ve maliyetten tasarruf sağlamakta ve çalışanların verimliliği üzerinde olumlu etki yaratmaktadır. Modern bankacılık sektörü teknolojiyi kullanmayı gerektirmektedir. Bu da çalışanların teknoloji ve dijital bankacılık becerilerini geliştirmelerini sağlamaktadır. Uzaktan çalışma modelinde ekip içi iletişim çevrimiçi toplantılar, video konferanslar ve anlık mesajlaşma araçlarıyla gerçekleştirilmektedir. Bu teknolojik araçların kullanımı çalışanların birbiriyle etkileşimde bulunmalarını kolaylaştırmaktadır. Uzaktan çalışma sisteminde, bankaların farklı coğrafi bölgelerdeki yetenekli çalışanlara erişimini artırmaktadır. Bu da daha geniş bir yetenek havuzundan faydalanma imkanı sunmaktadır (Elshaiekh, vd., 2018). Bununla birlikte uzaktan çalışma modeli, çalışanların günlük olarak bankaya gitmeleri gerekliliğini ortadan kaldırmakta ve böylece trafik, enerji tüketimi ve karbon salınımı gibi çevresel etkileri azaltmaktadır.

2.2.2. Bankacılık sektöründe uzaktan çalışmanın dezavantajları

İş dünyasının yeni bir çalışma modeli olan uzaktan çalışma, hem çalışanlar hem de şirketler, kurumlar için birtakım avantajlar sağlarken, bu modelin dezavantajları ortaya çıkabilmektedir. Bankacılık sektöründe uzaktan çalışmanın dezavantajları şu şekilde sıralanabilir:

1. İletişim sorunları
2. Ekip içi birlik hissi

3. Ekip çalışması
4. Özelliğin korunması

Uzaktan çalışma modelinde fiziksel ofislerden farklı olarak uzaktan çalışırken, iletişim ve koordinasyon daha zor olabilmektedir. Farklı insanlarla çalışırken, genellikle aralarında bir güven sağlamak uzaktan çalışma modelinde yüz yüze çalışma modeline göre daha zor olabilmektedir. Bazı işler özellikler bankacılık sektöründe ekip içinde yapılması gerektiği için uzaktan çalışmak daha sıkıntılı bir süreç olabilmektedir (Çakan, 2021). Bankacılık sektöründe gizlilik, güvenliği, işlem geçmişi ve kişisel verilerin korunması güçlü önem taşımaktadır. Bu durum ofiste çalışmayı daha uygun hale getirmektedir.

PwC (2020) tarafından yapılan araştırmada pandemi öncesi finans alanında çalışanların %39'u hiç evden çalışmadıklarını, %16'sı ise yalnızca ayda bir defa evden çalıştıklarını belirtmişlerdir. Bu durum hiç evden çalışmayan personel için dezavantaj olabilmektedir. Bu nedenle evden çalışma programının oluşturulması süreçte ortaya çıkabilecek olumsuzlukları en aza indirebilmektedir.

Uzaktan çalışma modeline çalışanların uyum sağlamaları bankacılık sektörü için oldukça önemlidir. Uzaktan çalışma modelinde çalışanların kendi aralarında, çalışanlar ve yöneticiler arasında, çalışanlar ve kurum arasında işbirliği ve iletişimde zorluk yaşanması esnek çalışmanın dezavantajlarından biridir. Bununla birlikte uzaktan çalışma iş ve yaşam arasındaki denge üzerinde değişiklikler yaratmıştır. Evden çalışanlar, ofise gitmedikleri için iş ortamının sunduğu sosyal ortamdan uzak kalmaktadırlar. Bu durum evden çalışanların yalnızlaşmasına ve sosyal becerilerinin zayıflamasına neden olabilmektedir. Evden çalışmanın bir diğer dezavantajı ise ücretlerle ve sosyal haklarla ilgilidir. Evden çalışmada ücret ve sosyal yardımlar açısından kısıtlayıcı bazı düzenlemeler yapılabilmektedir (Kavi ve Koçak, 2010; akt. Kıcıır, 2019).

Bankacılık sektöründe güvenlik önemlidir ve uzaktan çalışma, veri hırsızlığı veya siber saldırılara karşı güvenlik riski artırabilmektedir. Şirketler, personelin evlerindeki bilgisayar ve diğer cihazlarda aynı düzeyde güvenlik sağlayamayabilmektedir. Bu nedenle uzaktan çalışma modelinde güvenlikleri riskleri bu çalışma modeli için bir dezavantajdır. Uzaktan çalışmada, zaman farkları, yavaş iletişim kanalları veya teknik sorunlar nedeniyle personel arasındaki iletişim ve

işbirliğinin kurulması zorlaşabilmektedir (Mullan, vd., 2017). Bu çalışma modeli, bazı çalışanların ev ortamında motivasyon kaybı yaşamasına veya daha az verimli olmasına neden olabilmektedir. Evdeki çevresel faktörler, başka sorumluluklar veya işin gözetim eksikliği gibi nedenlerle çalışanlar işlerine tam anlamıyla odaklanamayabilmektedir. Bununla birlikte uzaktan çalışanlar, ofise gelen çalışanlar kadar kolay erişime sahip olmayabilir. Bankacılık sektöründe bazı işler fiziksel varlığı ve hızlı erişimi gerektirebilmektedir. Bu durum müşteri hizmetlerini etkileyebilmekte ve iş süreçlerini yavaşlatabilmektedir (Karyağdı, 2022).

Uzaktan çalışanların eğitimi ve yönetimi, personelin birlikte aynı ortamda olmamasından dolayı zor olabilmektedir. Bu çalışma modelinde eğitim ve yönetim süreçleri, daha fazla planlama ve koordinasyon gerektirebilmektedir. Aynı zamanda çalışanların ihtiyaç duydukları kaynaklara erişimlerini sağlamak da zorlaşabilmektedir. Bununla birlikte uzaktan çalışanlar, meslektaşlarıyla ve banka içerisinde organizasyon kültürü ile etkileşimde bulunmadıkları için sosyal izolasyon yaşayabilmektedir. Bunun sonucunda, takım çalışması ve işbirliği eksikliği gibi sorunlar ortaya çıkabilmektedir (Gök-Metin ve Yıldız, 2021).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

LİTERATÜR ARAŞTIRMASI

Çalışmanın bu bölümünde konuyla ilgili olarak literatür taraması sonucunda ulaşılan bazı çalışmalar özetlenmiştir. Konuyla ilgili çalışmalar bankacılık sektöründe hile riskine yönelik yapılmış çalışmalar ve uzaktan çalışma şeklinin hile riski üzerindeki etkisine yönelik yapılmış çalışmalar olmak üzere Tablo 3.1 ve Tablo 3.2’de verilmiştir. İlgili tablolarda incelenen çalışmaların künyeleri, veri seti, araştırma yöntemi, bulgu ve sonuçları özetlenmiştir.



Tablo 3.1. Bankacılık Sektöründe Hile Riskine Yönelik Yapılmış Çalışmalar

Yazar/ Yıl/Ülk e	Veri Seti	Araştırma Yöntemi	Bulgular ve Sonuçlar
Rahman ve Anwar, 2014 Malezya	Malezya'daki İslami bankalarda görev yapan 146 yönetici ve memura anket uygulanarak veriler elde edilmiştir.	Nicel araştırma yöntemlerinde n tarama modeli kullanılmıştır.	Malezya'daki İslami bankaların yöneticileri ve memurları arasında alınan 146 ankete dayanarak elde edilen bulgular, koruma yazılımının/uygulamasının hile önleme tekniklerinin en etkili bileşeni olduğunu göstermiştir. Bununla birlikte, banka mutabakatı, şifre koruması ve iç kontrolün gözden geçirilmesi ve iyileştirilmesi, bağımsız değerlendirmede en etkili teknikler olduğu belirlenmiştir.
Bağışlar, 2015 Türkiye	Türkiye'de faaliyet gösteren 26 kişi yatırım bankalarından, 20 kişi tek şubeli ve küçük bankalardan ve 4 kişide TMSF bünyesindeki bankalardan olmak üzere toplam 50 kişiye anket uygulanmıştır.	Nicel araştırma yöntemlerinde n tarama modeli kullanılmıştır. Anket uygulaması sonucunda elde edilen veriler frekans ve yüzde dağılımlarına göre incelenmiştir.	Araştırmada yılda 5-15 adet rutin denetim yapıldığı, 3 kez soruşturma denetimi yapıldığı ve bu denetimlerin neredeyse tamamına yakınında hileli işlemlerle karşılaşıldığı tespit edilmiştir. Hilelerin en çok şube satış, şube gişeler ve şube operasyon departmanlarında yaşandığı ve Karşılaşılan hile türü olarak çoğunlukla "müşteri hesaplarından bilgisi dışında hareketlerle zarara uğratmak" olduğu belirlenmiştir. Hile yapanların genellikle evli, erkek, 0-10 yıl arası kıdeme sahip, 31-40 yaş arasında daha çok alt kademe çalışanlar ve orta kademe yöneticiler olduğu tespit edilmiştir. Çalışanları hile yapmaya iten nedenler olarak; aşırı hedef ve satış baskısı ile lüks yaşama baskısı ve bankanın zafiyetlerinden oluşan fırsatların öne çıktığı görülmüştür. İç kontrol sisteminin hileli önlemede en etkili yöntem olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
Said vd., 2017 Malezya	Malezya'daki en büyük üç bankanın 108 çalışanına anket uygulanarak birincil veriler toplanmıştır.	Nicel araştırma yöntemlerinde n ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır.	Bulgular, fırsat ve rasyonelizasyon şeklindeki iki hile üçgeni unsurunun çalışan dolandırıcılığı ile pozitif ilişkili iken etik değerlerin çalışan sahtekarlığı ile negatif ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Bu itibarla, yüksek etik değerlerin çalışan dolandırıcılığını azaltmak için çok önemli olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
Kaban ve Gül, 2019 Türkiye	Teftiş kurulu kökenli 14 banka yöneticisi ile yüz yüze görüşme yapılarak elde edilen verilere içerik analizi uygulanmıştır.	Nitel araştırma yöntemlerinde n durum çalışmasıdır.	Banka yöneticilerinin görüşlerine göre merkezden denetimin hile ile mücadelede etkin bir iç denetim tekniği olduğu tespit edilmiştir. Araştırmada hile faktörleri arasında en fazla mali anlamda etki gösteren unsur olarak baskının öne çıktığı belirlenmiştir. Ayrıca çalışmada merkezden denetimin hile türleri anlamında zimmet ve kredi usulsüzlüklerinde diğer hileli işlemlere nazaran daha etkin olduğu belirlenmiştir.
Kaban, 2019 Türkiye	Türkiye'de 2009-2016 yılları arasında ceza mahkemelerinde 5411 sayılı Bankacılık Kanunun 160/1 ve 160/2 maddelerine istinaden açılan zimmet davası sayıları asli veri olarak kabul edilmiştir.	Nicel araştırma yönteminin kullanıldığı çalışmada frekans analizi yapılmıştır.	Araştırmada zimmet eylemlerinin cinsiyet temelinde erkek ağırlıklı bir yapı gösterdiği ve bölgeler arasında toplam zimmet suçları açısından Marmara ve Doğu Anadolu Bölgelerinin öne çıktığı tespit edilmiştir.
Karyağdı, 2021	Araştırmada literatür taraması yoluyla ikincil veriler toplanmıştır	Nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Bu kapsamda araştırmada literatür taraması yapılmıştır.	Araştırmada yapılan literatür taraması sonucunda son yıllarda bankalarda denetim sistemleri geliştirildiği, oluşan hileleri tespit edecek yapılar oluşturulduğu, hile önleyici teknolojik gelişmeler takip edilip uygulandığı ve hilelerin ihbar edildiği belirlenmiştir. Modern denetim sistemlerinin bankacılık sektöründe efektif şekilde kurulmuş ve işlerlik kazanmış olması mali yapının başarılı olması açısından büyük önem taşıdığı vurgulanmıştır.

Tablo 3.2. Uzaktan Çalışma Şeklinin Hile Riski Üzerindeki Etkisine Yönelik Yapılmış Çalışmalar

Yazar/Yıl/Ülke	Veri Seti	Araştırma Yöntemi	Bulgular ve Sonuçlar
Prayudiawan, 2021 Endonezya	Veriler Covid-19 döneminde Endonezya’da çalışan Endonezyalı denetçilere uygulanan anketten elde edilmiştir.	Nicel araştırma yöntemlerind en tarama modeli kullanılmıştır.	Araştırma sonucu evden çalışmanın denetçinin cinsiyet değişkeninin mali tablo hilelerinin tespiti üzerindeki etkisini orta derecede etkileyebileceğine dair ampirik kanıtlar gösterirken, diğer sonuçlar evden çalışmanın denetçi deneyimi, denetçi iş yükü, Bilgisayar Destekli Denetim Teknikleri ve bütçe baskısı değişkenlerinin her birinin finansal tablo hilelerinin tespiti üzerindeki etkisinin orta düzeyde olamayacağını göstermektedir.
Yaylalı ve Türedi, 2023 Türkiye	BİST endeksine kayıtlı olan 435 işletmenin üst düzey yöneticileri ile yüz yüze görüşülerek anket çalışması yapılmıştır.	Nicel araştırma yöntemlerind en tarama modeli kullanılmıştır.	Hilelerin görülme sıklıkları incelendiğinde; çalışan bazlı hile ile karşılaşma düzeyinin anlamlı ölçüde değişim göstermediği ve pandemi öncesi-sonrasında benzer seviyede olduğu görülmüştür. Kurumsal hile ile karşılaşma düzeyinin anlamlı ölçüde pandemi sonrasında artış gösterdiği söylenebilir. Araştırmada diğer tipteki hile türleri ile karşılaşma düzeyi ise pandemi sonrasında anlamlı ölçüde daha yüksek seviyelerde gerçekleştiği görülmüştür.
Cumming vd., 2023 İngiltere	Merkezi Londra, İngiltere’de bulunan bir finans grubunun yatırım bankacılığı kolundan alınan veriler, 1 Ocak 2019’dan 31 Mart 2021’e kadar 162 çalışana ilişkin günlük bilgileri içermektedir. Veriler iki döneme ayrılmıştır. Karantina öncesi 1 Ocak 2019-18 Mart 2020 dönemi, karantina sonrası ise, 19- Mart 2020-31 Mart 2021 dönemidir.	Nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Araştırmada kurgulanan model Çok Değişkenli EKK modeli ile tahmin edilmiştir.	Araştırmada hem evden çalışanların salgın öncesi menkul kıymet ihlallerine maruz kalma riskinin daha az olduğu bir seçim etkisini hem de salgın sırasında menkul kıymet ihlalleri riskini daha da azaltmada evden çalışmanın teşvik edilmiş bir etkisi ortaya konmuştur. Evde çalışmak üzere seçilen çalışanların, tüm işlemlerin ofisten yapıldığı bir dönem olan karantina öncesi menkul kıymet ihlallerine maruz kalma ihtimalinin yüzde 18,2 puan daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Çalışanların geçmişteki davranışlarına dayalı olarak belirlenmiş resmi bir seçimi olmasa da, bankanın (gayri resmi veya kasıtsız olarak) daha önce daha az hile vakası yaşayan, evden çalışacak olan çalışanları seçme ihtimali olduğu belirlenmiştir.
Gezer, 2023 Türkiye	Bursa ilinde farklı sektörlerde ve pozisyonlarda çalışan, uzaktan çalışma deneyimine sahip 10 yöneticiyle görüşme tekniğiyle veriler toplanmıştır.	Araştırmanın yöntemi Delphi tekniğidir.	Katılımcılar arasında uzaktan çalışma ortamlarının hile riskini artırıp artırmayacağı konusunda uzlaşma sağlanamadığı görülmüştür. Ayrıca bazı katılımcılar, uzaktan çalışma ortamlarının hile riskini artıracağını düşünmekle beraber, uzaktan çalışma ortamlarında gerçekleştirilecek hilelerin kısıtlı olduğunu ve boyut olarak daha küçük çaplı hilelerin gerçekleştirilebileceğini ifade etmişlerdir. Uzaktan çalışma ortamlarının hile riskini artırıp artırmayacağı konusunda katılımcılar arasında fikir ayrılıkları olmasına karşın katılımcılar uzaktan çalışma modelinde çalışan hilelerinin ortaya çıkarılmasının geleneksel çalışma modeline kıyasla daha zor olduğu konusunda hemfikirlerdir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BANKACILIK SEKTÖRÜNDE UZAKTAN ÇALIŞMANIN HİLE RİSKİNE ETKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Tez çalışmasının bu bölümünde araştırmanın amaç ve önemi, hipotezleri, evren ve örnekleme, veri toplama aracı ve veri toplama süreci, araştırmanın yöntemi, varsayımları ve sınırlılıkları açıklanmıştır. Bununla birlikte hazırlanan ölçek için öncelikle bir pilot çalışma yapılmış ve pilot çalışmaya ilişkin sonuçlara yer verilmiştir.

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışmanın temel amacı, bankacılık sektöründe uzaktan çalışma ortamlarının sebep olduğu hile riskini tespit edebilmek ve bu soruna çözüm sunabilecek önerileri tartışmaktır. Bu amaç kapsamında bankacılık sektöründe uzaktan çalışmış olan veya halen uzaktan çalışmaya devam eden çalışanlara uygulanacak olan anket ile hile riskini arttıran unsurların belirlenmesi amaçlanmıştır.

Günümüzde ofis çalışanlarının çalışma ortamları üzerinde firmalar, verimliliği ve çalışma kalitesini artırmak için çeşitli fikir ve önerileri tartışmaktadır. Özellikle son yıllarda pandemi, savaş gibi olağan üstü durumlarda çalışanların uzaktan çalışmalarını sağlayacak planlamalar daha çok gündeme geldi. Gerek çalışmaların aksamaması gerek istihdamın devamlığı açısından uzaktan çalışma yöntemi çok fazla tercih edilmeye başlanmıştır. Ancak bu durum, bazı sektörlerde beraberinde çok fazla risk meydana getirmektedir. Özellikle bilgi güvenliliğinin çok fazla önem arz ettiği bankacılık sektöründe risk faktörü çok fazla önem arz etmektedir. Bu sebeple değişen çalışma ortamının olası sonuçlarının incelenmesi hayati bir önem haline gelmiştir. Uzaktan çalışmanın risk faktörüne olan etkisi bu sebeplerden dolayı güncel bir sorundur. Çalışmanın konusu bu sorunun çalıştığımız sektördeki öneminden dolayı seçilmiştir. Uzaktan çalışma koşullarının son yıllarda giderek tartışılmasına karşın ortaya çıkan yeni olağanüstü etkenler soruna dair araştırmaları yetersiz kılmaktadır. Özellikle bankacılık sektöründe uzaktan çalışma seçeneği çok yeni tartışılmaya başlanmış ve henüz uygulamaya geçmeyi sağlayacak kadar yeteri

miktarda bilgi üretilmemiştir. Bu sebeple bu çalışma konusu itibariyle alanında yapılmış sayılı araştırmalardan birisi olma iddiasındadır. Ayrıca bu çalışmada uzaktan çalışma seçeneğinin olumlu ve olumsuz sonuçlarının incelenmesi bakımından bankacılık sektörüne önemli bir katkı sunacağı düşünülmektedir.

4.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Türkiye’deki banka çalışanları oluşturmaktadır. Araştırma örnekleminin seçiminde ölçüt örnekleme ve maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Ölçüt örneklemede örneklem, önceden belirlenmiş bir dizi ölçütü karşılayanları kapsayacak şekilde belirlenmektedir (Baltacı, 2018: 254). Maksimum çeşitlilik örneklemede ise örneklem, incelenen olay veya olguyla ilişkili farklı boyutları kapsayacak şekilde belirlenmektedir (Baltacı, 2018: 249).

Araştırmanın örneklemini Türkiye’deki bankalarda çalışan 398 banka çalışanından oluşmaktadır. Araştırmanın örnekleminin belirlenmesindeki ölçütler şu şekildedir:

- Türkiye’deki bir bankada çalışıyor olmak.
- Uzaktan çalışma şeklini deneyimlemiş olmak.
- 18 yaşını doldurmuş olmak.

Araştırmanın örnekleminde çeşitliliği artırabilmek amacıyla farklı unvan, farklı cinsiyet, farklı kıdem süresi ve farklı yaşlardan katılımcılar belirlenmiştir.

4.3. Veri Toplama Aracı ve Verilerin Toplanması

Araştırmada veriler anket yoluyla toplanmıştır. Veri toplama aracı olarak kullanılan anket 2 bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin 12 sorudan oluşmaktadır. Anketin ikinci bölümü ise 5’li Likert tipinde 44 maddeden oluşan bir “Uzaktan Çalışma Modelin Hile Riski Ölçeği”dir. Uzaktan Çalışma Modelinde Hile Riski Ölçeği için 5’li Likert tipinde oluşturulan ölçekte “1: Kesinlikle katılmıyorum”, “2: Katılmıyorum”, “3: Kararsızım”, “4: Katılıyorum” ve “5: Kesinlikle katılıyorum” seçeneklerini ifade etmektedir. Araştırmada kullanılan bu ölçek oluşturulurken Said, Alam, Ramli ve Rafidi (2017) tarafından yapılan araştırmanın ölçeğinden yararlanılmıştır. Bu ölçek 7’li Likert tipinde 37 maddeden oluşan bir ölçektir. Bu ölçeğe ilişkin maddeler Türkçe’ye uyarlanırken bir dil uzmanı ve bir alan uzmanından yardım alınmıştır. Bu tez çalışmasında oluşturulan ölçeğe

literatür taraması sonucunda yeni maddeler de eklenerek ölçek son halini almıştır. Ölçeğin geçerlik ve güvenirliği için öncelikle bir pilot çalışma yapılmış ve ölçeğin güvenirliği tespit edildikten sonra uygulama için veriler Google Formlar üzerinden toplanmıştır.

4.4. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma nicel araştırma modelinde kurgulanmıştır. Bu amaçla çalışmada anket yoluyla elde edilen veriler SPSS 28.0 istatistik paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Anket yoluyla elde edilen demografik bilgiler betimleyici istatistikler ve frekans-yüzde analizleri ile değerlendirilmiştir. Araştırmada kullanılan anket formundaki Likert ölçek tipi sorular için öncelikle faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizi sonucunda ölçek ifadelerine ilişkin faktörler belirlenmiştir. Faktör analizi sonucunda belirlenen faktörler için öncelikle ortalama puanlar hesaplanmış ve bu değerlerin araştırmaya katılan banka çalışanlarının demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediği hipotez testleri ile sınanmıştır. Bununla birlikte oluşturulan faktörlerin bağımlı değişken uzaktan çalışma şeklinin bağımsız değişken olduğu 3 model kurgulanmış ve bu modeller EKK (En Küçük Kareler) yöntemiyle tahmin edilmiş ve bulgular raporlanmıştır.

Araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan anket formunda yer alan ölçeğin güvenirliğini analiz etmek için Cronbach's Alfa değeri hesaplanmıştır. Cronbach's Alfa likert tipi ölçeklerde sıklıkla kullanılmaktadır. Cronbach's Alfa değeri şu şekilde ifade edilmektedir (Kayış, 2014: 405):

- $0 < \alpha < 0.40$ ise ölçek güvenilir değil,
- $0.40 < \alpha < 0.60$ ise ölçek düşük güvenilirlikte,
- $0.60 < \alpha < 0.80$ ise ölçek oldukça güvenilir,
- $0.80 < \alpha < 1.00$ ise ölçek yüksek güvenilirlikte

Araştırmada elde edilen Cronbach's Alfa değeri yukarıda verilen değer aralıklarına göre yorumlanmıştır.

4.5. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırma hipotezleri oluşturulurken hile üçgeni teorisi dikkate alınmıştır. Hile üçgeni teorisi; fırsat, baskı ve meşrulaştırma faktörlerinden oluşmaktadır. Yapılan

pilot çalışma sonucunda da araştırmada kullanılan ölçek maddelerinin 3 faktör altında toplandığı görülmüş ve bu maddeler incelendiği hile üçgeni teorisiyle örtüştüğü belirlenmiştir. Bu kapsamda araştırmanın hipotezleri uzaktan çalışma ve hile üçgeni faktörleri dikkate alınarak oluşturulmuştur. Araştırmanın hipotezleri Tablo 4.1’de verilmiştir.

Tablo 4.1. Araştırmanın Hipotezleri

H ₁ : Bankacılık sektöründe uzaktan çalışmanın hile nedenlerinden fırsat faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
H ₂ : Bankacılık sektöründe uzaktan çalışmanın hile nedenlerinden baskı faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
H ₃ : Bankacılık sektöründe uzaktan çalışmanın hile nedenlerinden meşrulaştırma faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

4.6. Araştırmanın Varsayımları

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Bu kapsamda anket formunda yer alan ifadelere yönelik olarak katılımcıların gerçek, güvenilir ve tarafsız görüş bildirdikleri varsayılmıştır. Katılımcıların anket formundaki ifadeleri doğru bir şekilde algıladıkları varsayılmıştır.

4.7. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma Türkiye’deki banka çalışanları ile sınırlıdır. Araştırmanın bir diğer sınırlılığı ise araştırma uygulama açısından ağırlıklı olarak Marmara ve Ege Bölgesi’ndeki bankalarda çalışanlardan elde edilen veriler ile sınırlıdır. Elde edilen verilerin güvenilirliği örneklem içerisinde yer alan çalışanların anket formuna verdikleri cevaplarla sınırlıdır.

4.8. Pilot Çalışma

Anket daha önce uygulanmış güvenilir ve geçerli bir ankettir ancak ülkemize uyarlandığı ve bazı sorular revize edildiği için yeniden güvenilirlik analizi yapılmıştır. Bu amaçla anket öncelikle Ege bölgesinde görev yapan 44 bankacıya

uygulanmıştır. Yapılan bu pilot çalışma sonucunda elde edilen verilerin Cronbach Alfa değerleri Tablo 4.2’de verilmiştir.

Tablo 4.2. Pilot Çalışmaya İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonucu

	Cronbach Alfa Değeri	Madde Sayısı
Uzaktan Çalışma Ölçeği	0,961	44
Uzaktan Çalışma Ölçeği	0,959	42

Tablo 4.2’de görüleceği üzere Cronbach Alfa değeri 0,961 olarak hesaplanmıştır ve bu değer çok yüksektir. Dolayısıyla anketin uyarlanmış haliyle de güvenilir olduğu söylenebilmektedir. Pilot çalışma sonucunda elde edilen verilere faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizi sonucunda 15. ve 23. maddelerin faktör yükleri düşük olduğu için analiz dışı bırakılmış ve bu maddeler ölçekten çıkarıldıktan sonra yeniden güvenilirlik analizi yapılmış ve Cronbach Alfa 0,959 olarak hesaplanmıştır. Bu doğrultuda anketler Türkiye genelinde uygulanmaya başlanmıştır.

BEŞİNCİ BÖLÜM

BULGULAR

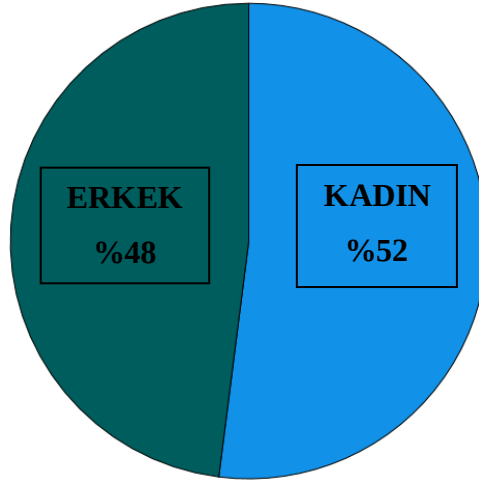
5.1. Betimleyici İstatistikler

Araştırmaya katılan bireylerin cinsiyetlerine göre dağılımı Tablo 5.1 ve Şekil 5.1’de verilmiştir.

Tablo 5.1: Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Frekans-Yüzde Değerleri

	Frekans	Yüzde
Kadın	207	52,0
Erkek	191	48,0
Toplam	398	100,0

Şekil 5.1: Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı



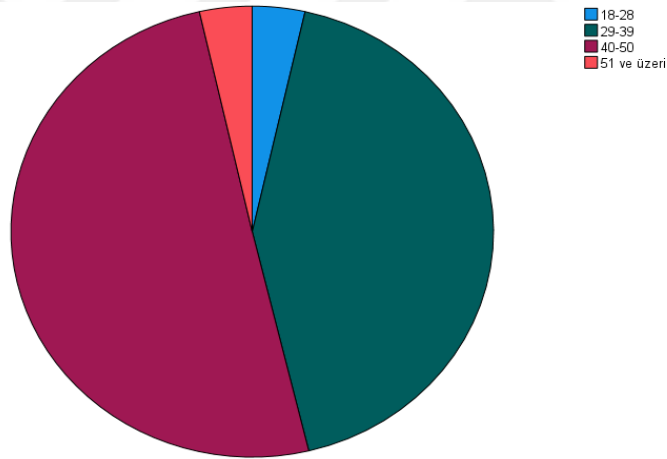
Ankete katılanların cinsiyet dağılımını incelediğimizde katılımcıların %52’sinin kadın %48’inin erkek olduğu görülmüştür. Cinsiyet dağılımı sektördeki cinsiyet eşitliğiyle de uyumludur.

Araştırmaya katılan bireylerin yaşlarına göre dağılımı Tablo 5.2 ve Şekil 5.2’de verilmiştir.

Tablo 5.2: Katılımcıların Yaşlarına Göre Frekans-Yüzde Değerleri

	Frekans	Yüzde
18-28 yaş aralığı	14	3,5
29-39 yaş aralığı	170	42,7
40-50 yaş aralığı	200	50,3
51 yaş ve üzeri	14	3,5
Toplam	398	100,0

Şekil 5.2: Katılımcıların Yaşlarına Göre Dağılımı



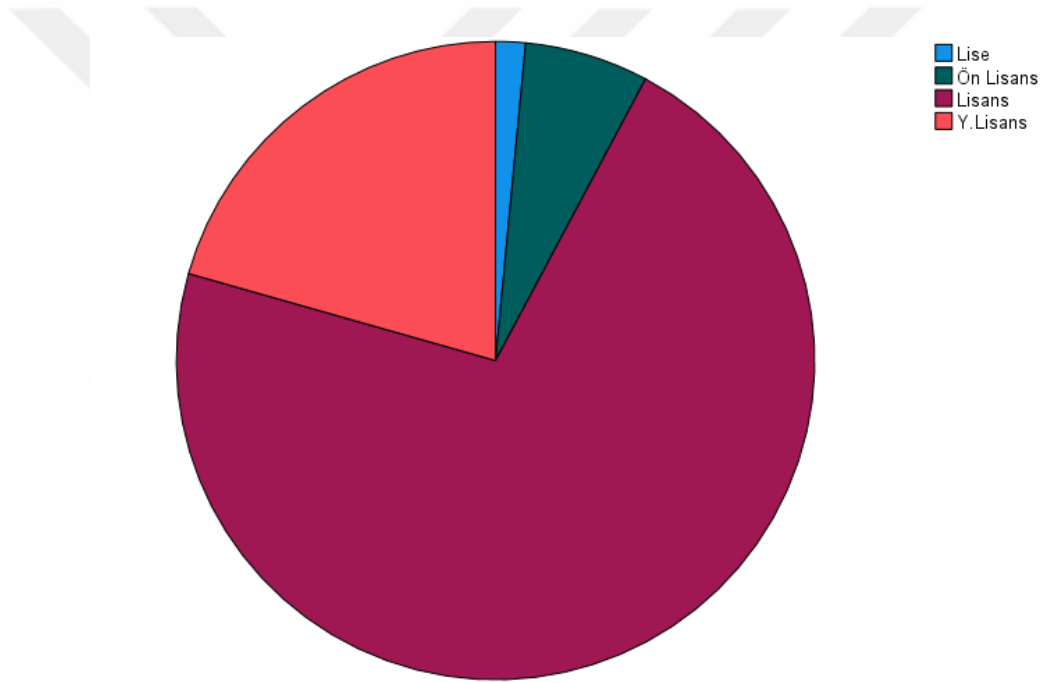
Ankete katılanların yaş dağılımları değerlendirildiğinde katılımcıların büyük çoğunluğunun sektörde aktif çalışan ve deneyimli 40-50 yaş grubu çalışanlar olduğu görülmektedir. Bu grubu 29-39 yaş arası çalışanlar takip etmektedir. 18-28 arası ve 51 ve üzeri yaştaki katılımcılar ise çok daha azınlıkta kalmıştır.

Araştırmaya katılan bireylerin eğitim düzeylerine göre dağılımı Tablo 5.3 ve Şekil 5.3’te verilmiştir.

Tablo 5.3: Katılımcıların Eğitim Düzeylerine Göre Frekans-Yüzde Değerleri

	Frekans	Yüzde
Lise	6	1,5
Ön Lisans	25	6,3
Lisans	285	71,6
Y.Lisans	82	20,6
Toplam	398	100,0

Şekil 5.3: Katılımcıların Eğitim Düzeylerine Göre Dağılımı



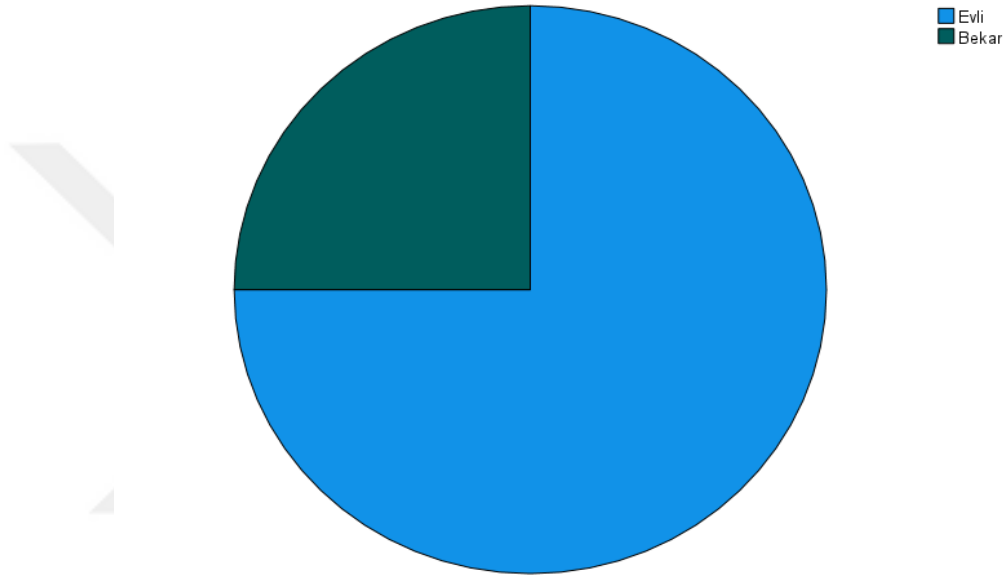
Ankete katılanların eğitim düzeyleri değerlendirildiğinde katılımcıların büyük kısmının (%71,6) lisans mezunu çalışanlar olduğu tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra ankete katılanların %1,5'i lise mezunu, %6,3'ü ön lisans mezunu ve %20,6'sı yüksek lisans mezunu çalışanlardan oluştuğu belirlenmiştir.

Araştırmaya katılan bireylerin medeni durumlarına göre dağılımı Tablo 5.4 ve Şekil 5.4'te verilmiştir.

Tablo 5.4: Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Frekans-Yüzde Değerleri

	Frekans	Yüzde
Evli	298	74,6
Bekar	101	25,4
Toplam	398	100

Şekil 5.4. Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı

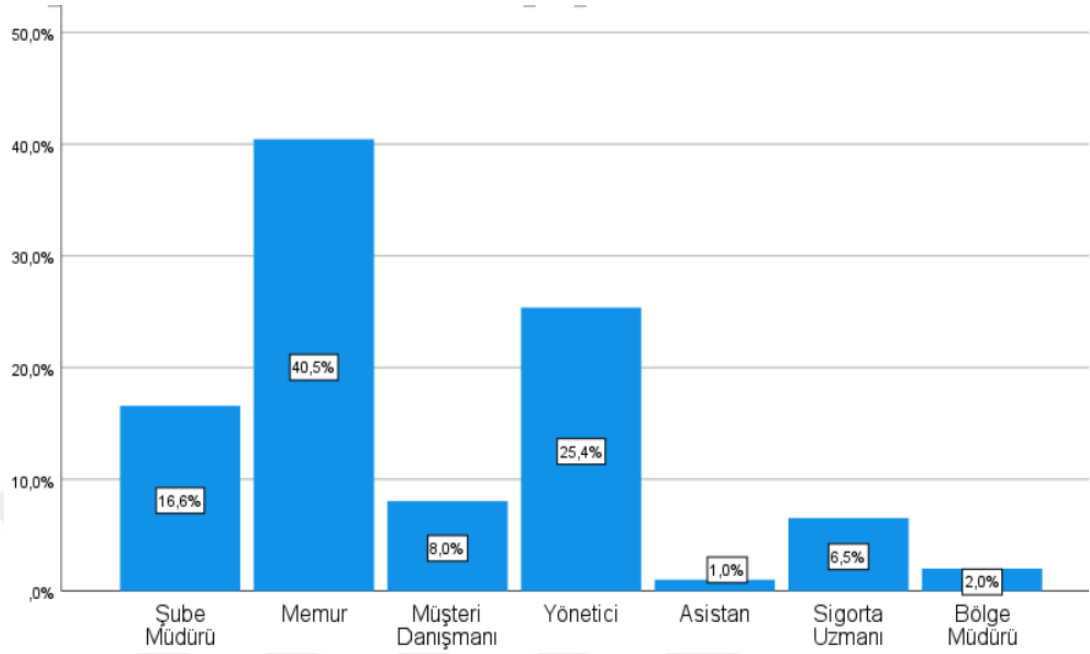


Ankete katılanların medeni durumları incelendiğinde katılımcıların büyük kısmının (%74,6) evli çalışanlar olduğu tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra ankete katılanların %25,4'ünün bekar çalışanlar olduğu belirlenmiştir. Araştırmaya katılan bireylerin unvanlarına göre dağılımı Tablo 5.5 ve Şekil 5.5'te verilmiştir.

Tablo 5.5: Katılımcıların Unvanlarına Göre Frekans-Yüzde Değerleri

Unvan	Frekans	Yüzde
Şube Müdürü	66	16,6
Memur	161	40,5
Müşteri Danışmanı/Temsilcisi	32	8,0
Yönetici	101	25,4
Asistan	4	1,0
Sigorta Uzmanı	26	6,5
Bölge Müdürü	8	2,0

Şekil 5.5: Katılımcıların Unvanlarına Göre Dağılımı

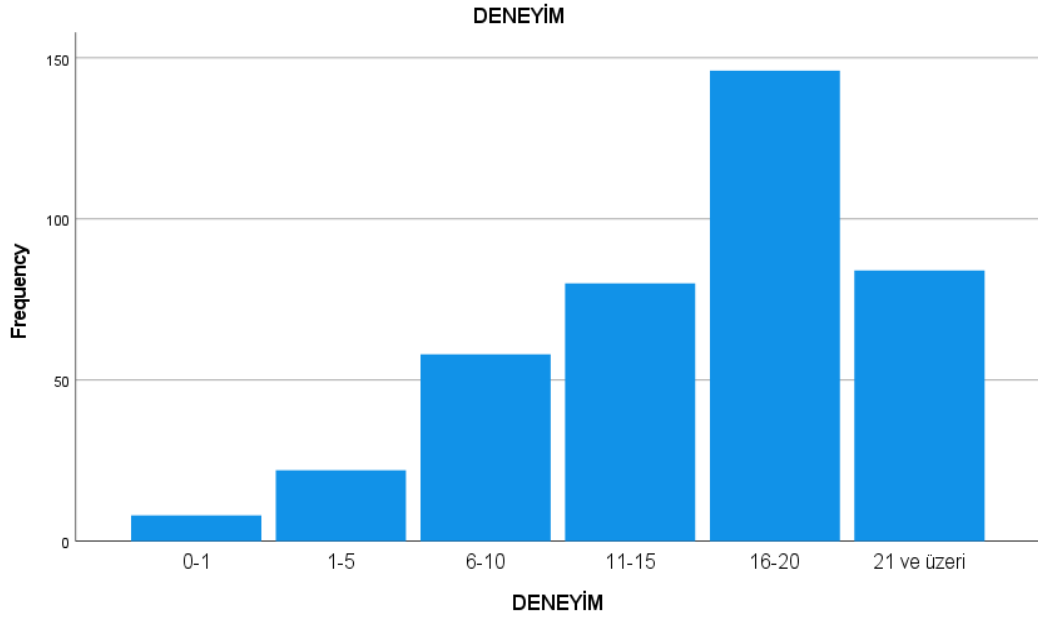


Araştırmaya katılanların unvanları incelendiğinde, araştırmaya katılan bireylerin %16,6'sının “Şube Müdürü”, %40,5'inin “Memur”, %8'inin “Müşteri danışmanı/temsilcisi”, %25,4'ünün “Yönetici”, %1'inin “Asistan”, %6,5'inin “Sigorta uzmanı” ve %2'nin “Bölge Müdürü” olduğu tespit edilmiştir. Araştırmaya katılan bireylerin deneyim sürelerine göre dağılımı Tablo 5.6 ve Şekil 5.6'da verilmiştir.

Tablo 5.6: Katılımcıların Deneyim Sürelerine Göre Frekans-Yüzde Değerleri

Deneyim Süresi	Frekans	Yüzde
0-1 yıl	8	2,0
1-5 yıl	22	5,5
6-10 yıl	58	14,6
11-15 yıl	80	20,1
16-20 yıl	146	36,7
21 yıl ve üzeri	84	21,1
Toplam	398	100,0

Şekil 5.6: Katılımcıların Deneyim Sürelerine Göre Dağılımı

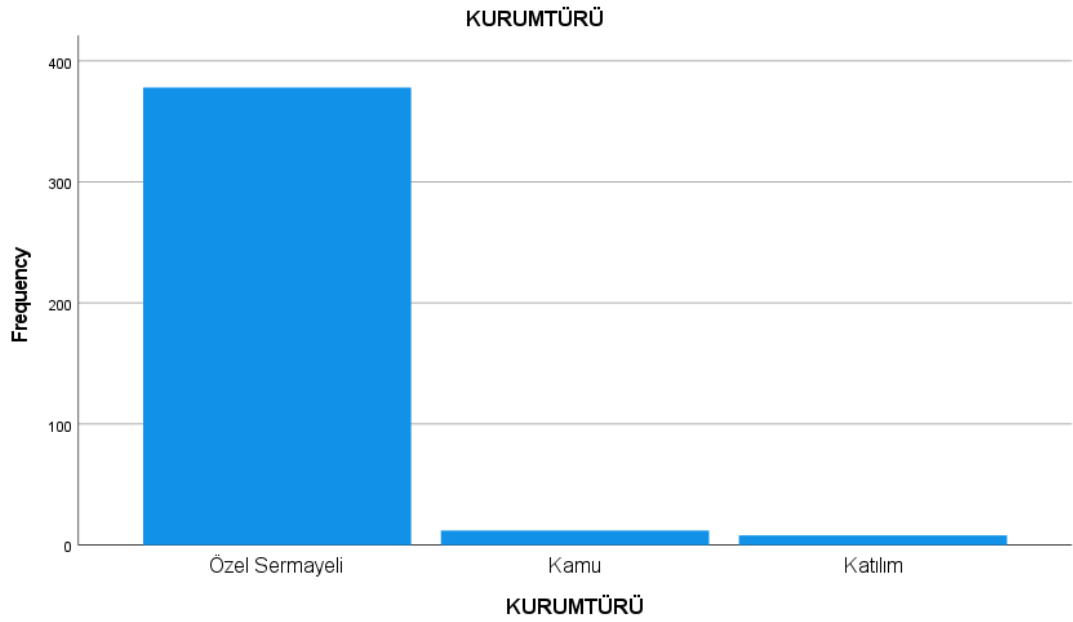


Araştırmaya katılanların deneyim süreleri incelendiğinde, araştırmaya katılan bireylerin %2'sinin 0-1 yıl, %5,5'inin 1-5 yılı %14,6'sının 6-10 yıl, %20,1'inin 11-15 yıl, %36,7'sinin 16-20 yıl ve %21,1'inin 21 yıl ve üzeri deneyime sahip oldukları belirlenmiştir. Araştırmaya katılan bireylerin çalıştıkları kurumun türüne göre dağılımı Tablo 5.7 ve Şekil 5.7'de verilmiştir.

Tablo 5.7. Katılımcıların Çalıştıkları Kurumun Türüne Göre Frekans-Yüzde Değerleri

Kurum Türü	Frekans	Yüzde
Özel Sermayeli	378	95,0
Kamu	12	3,0
Katılım	8	2,0
Toplam	398	100,0

Şekil 5.7: Katılımcıların Çalıştıkları Kurumun Türüne Göre Dağılımı

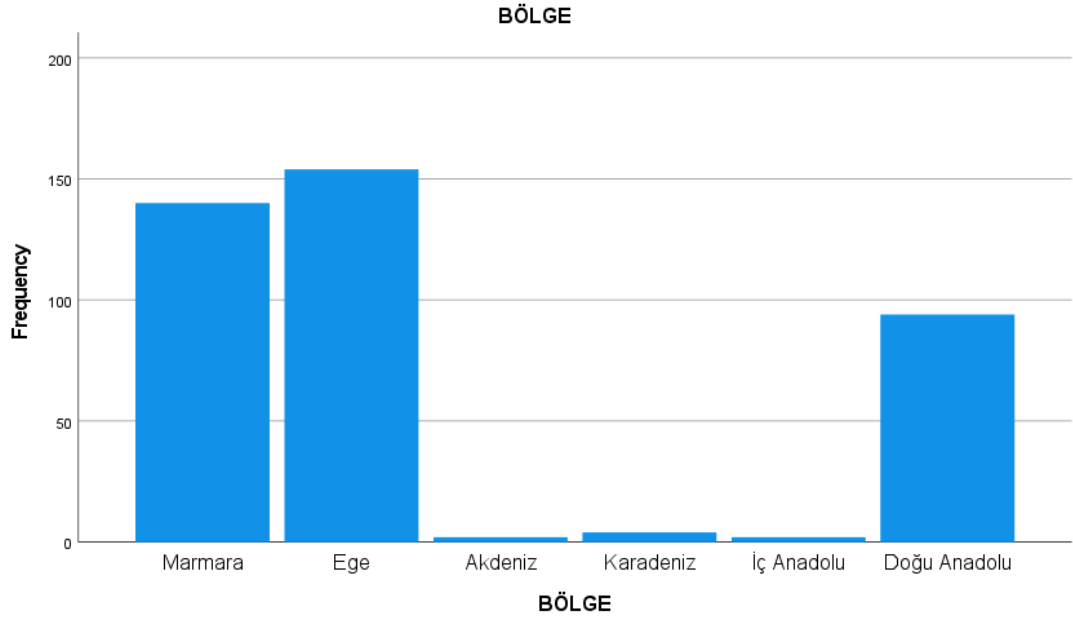


Araştırmaya katılanların çalıştıkları kurum türüne göre incelendiğinde, araştırmaya katılan bireylerin büyük kısmını (%95) özel sermayeli bir bankada, %3'ünün bir kamu bankasında ve %2'sinin bir katılım bankasında görev yaptıkları belirlenmiştir. Araştırmaya katılan bireylerin çalıştıkları bölgeye göre dağılımı Tablo 5.8 ve Şekil 5.8'de verilmiştir.

Tablo 5.8: Katılımcıların Çalıştıkları Bölgeye Göre Frekans-Yüzde Değerleri

Bölgeler	Frekans	Yüzde
Marmara	140	35,2
Ege	154	38,7
Akdeniz	2	0,5
Karadeniz	4	1,0
İç Anadolu	2	,5
Doğu Anadolu	94	23,6
Yanıtlayan kişi sayısı	396	99,5
Kayıp Gözlem	2	,5
Toplam	398	100,0

Şekil 5.8: Katılımcıların Çalıştıkları Bölgeye Göre Dağılımı

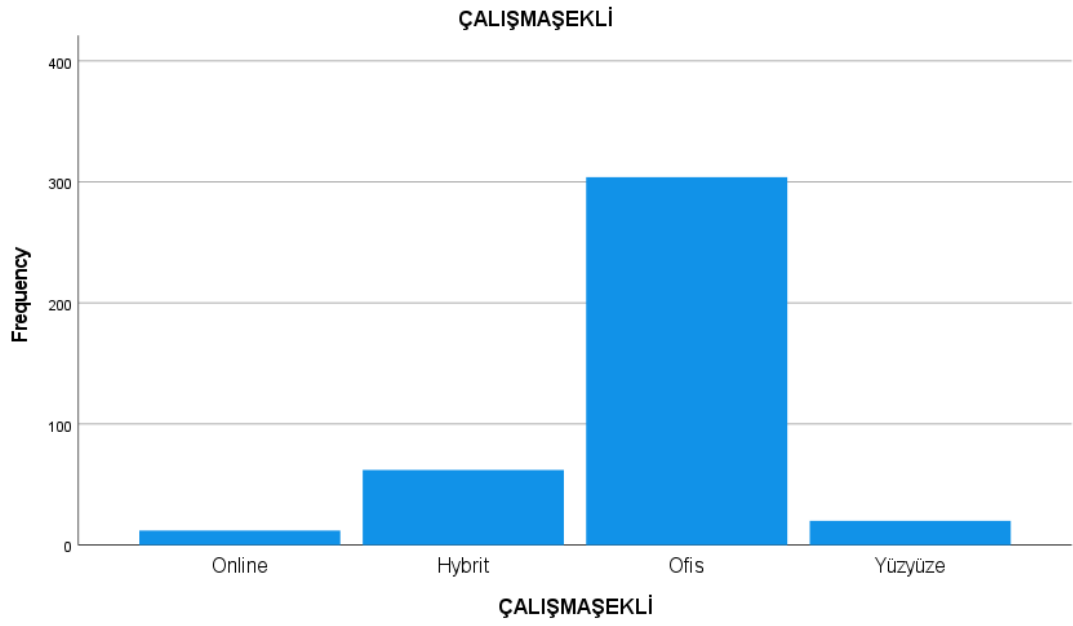


Araştırmaya katılanların çalıştıkları bölgeye göre incelendiğinde, araştırmaya katılan bireylerin %35,2'sinin Marmara, %38,7'sinin Ege, %0,5'inin Akdeniz, %1'inin Karadeniz, %0,5'inin İç Anadolu ve %23,6'sının Doğu Anadolu bölgelerinde görev yaptıkları belirlenmiştir. Araştırmaya katılan 2 kişi bu soruya yanıt vermemiştir. Araştırmaya katılan bireylerin çalışma şekillerine göre dağılımı Tablo 5.9 ve Şekil 5.9'da verilmiştir.

Tablo 5.9: Katılımcıların Çalışma Şekline Göre Frekans-Yüzde Değerleri

Çalışma şekilleri	Frekans	Yüzde
Uzaktan (Online)	12	3,0
Hibrit	62	15,6
Ofis	304	76,4
Diğer	20	5,0
Toplam	398	100,0

Şekil 5.9: Katılımcıların Çalışma Şekline Göre Dağılımı

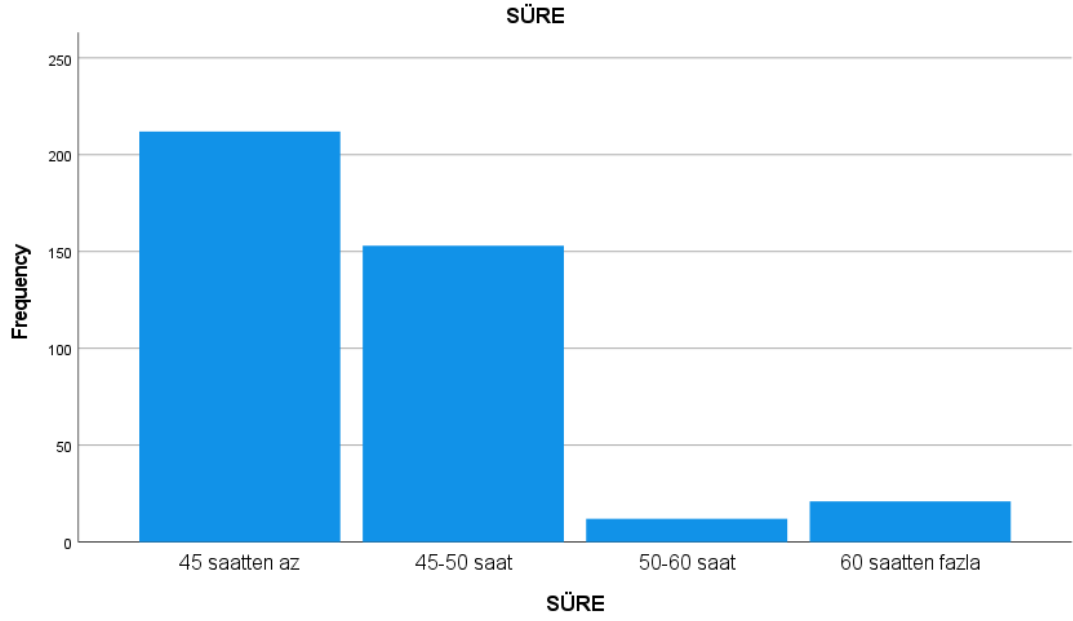


Araştırmaya katılanların çalışma şekillerine göre incelendiğinde, araştırmaya katılan bireylerin %3'ünün uzaktan (online), %15,6'sının hibrit, %76,4'ünün ofis ve %5'inin diğer çalışma modellerinde çalıştığı tespit edilmiştir. Araştırmaya katılan bireylerin uzaktan çalışma sürelerine göre dağılımı Tablo 5.10 ve Şekil 5.10'te verilmiştir.

Tablo 5.10: Katılımcıların Uzaktan Çalışma Sürelerine Göre Frekans-Yüzde Değerleri

Uzaktan çalışma süreleri	Frekans	Yüzde
45 saatten az	212	53,3
45-50 saat	153	38,4
50-60 saat	12	3,0
60 saatten fazla	21	5,3
Toplam	398	100,0

Şekil 5.10: Katılımcıların Uzaktan Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı

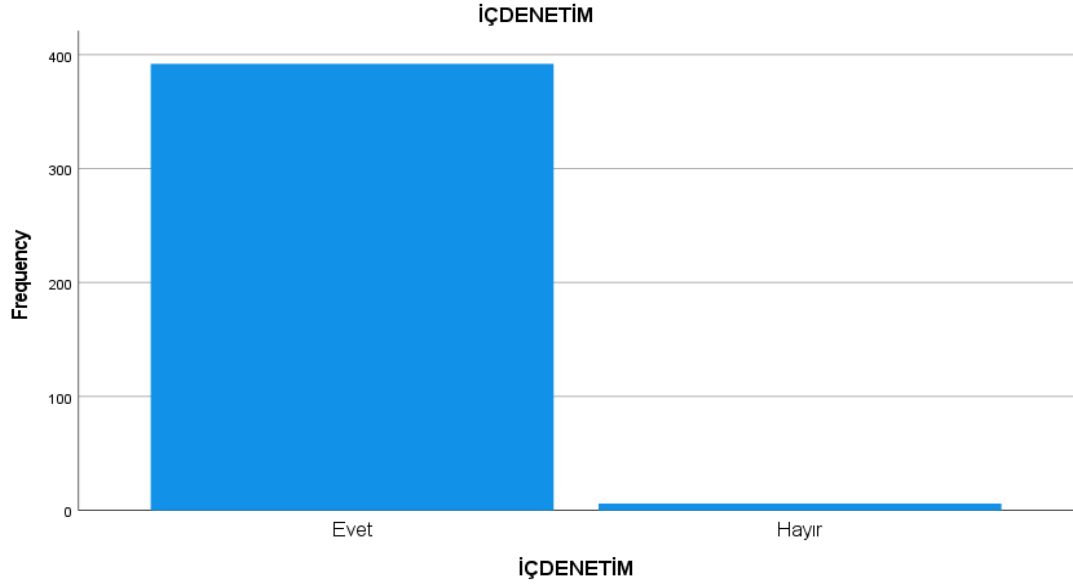


Araştırmaya katılanların uzaktan çalışma sürelerine göre incelendiğinde, araştırmaya katılan bireylerin %53,3'ünün haftalık 45 saatten az, %38,4'ünün 45-60 saat, %3'ünün 50-60 saat ve %5,3'ünün 60 saatten fazla çalıştıkları belirlenmiştir. Araştırmaya katılan bireylerin çalıştıkları kurumda iç denetim yapılıma durumuna göre dağılımı Tablo 5.11 ve Şekil 5.11'de verilmiştir.

Tablo 5.11. Katılımcıların Çalıştıkları Kurumdaki İç Denetim Durumuna Göre Frekans-Yüzde Değerleri

Kurum içi deneyim durumu	Frekans	Yüzde
Evet	392	98,5
Hayır	6	1,5
Toplam	398	100,0

Şekil 5.11. Katılımcıların Çalıştıkları Kurumdaki İç Denetim Durumuna Göre Dağılımı

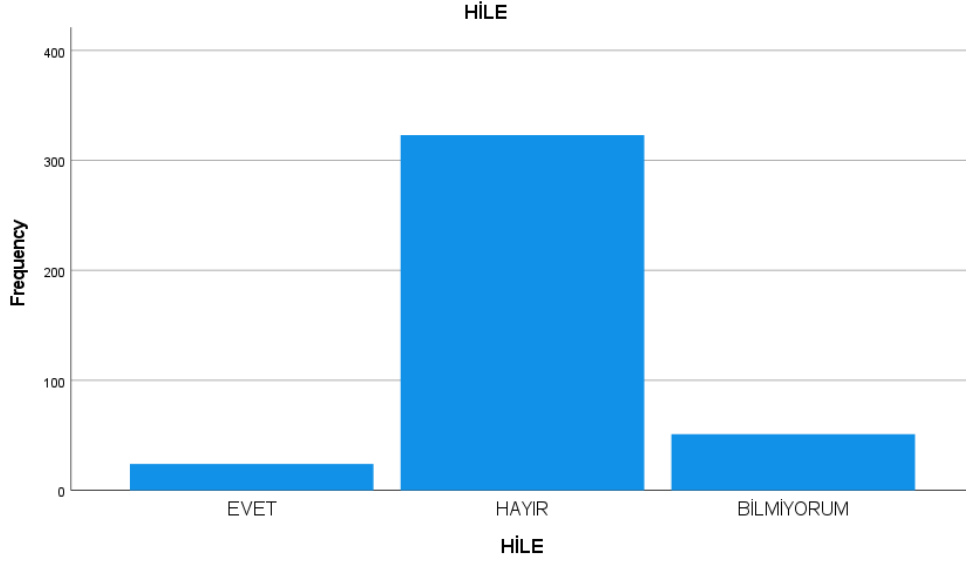


Araştırmaya katılanların çalıştıkları kurumdaki iç denetim durumuna göre incelendiğinde, araştırmaya katılan bireylerin büyük bir kısmı (%98,5) çalıştıkları kurumda iç denetim yapıldığını, %1,5'i ise çalıştıkları kurumda iç denetim yapılmadığını belirtmişlerdir. Araştırmaya katılan bireylerin çalıştıkları kurumda hile yapılma durumuna göre dağılımı Tablo 5.12 ve Şekil 5.12'de verilmiştir.

Tablo 5.12. Katılımcıların Çalıştıkları Kurumdaki Hile Durumuna Göre Frekans-Yüzde Değerleri

Kurumdaki hile durumu	Frekans	Yüzde
Evet	24	6,0
Hayır	323	81,2
Bilmiyorum	51	12,8
Toplam	398	100,0

Şekil 5.12. Katılımcıların Çalıştıkları Kurumdaki Hile Durumuna Göre Dağılımı



Araştırmaya katılanların çalıştıkları kurumdaki hile durumuna göre incelendiğinde, araştırmaya katılan bireylerin %81,2'si hileli eylemlerle karşılaşmadıklarını, %6'sı hileli eylemlerle karşılaştıklarını ve %12,8'i çalıştıkları kurumda hileli eylemlerin gerçekleşme durumu hakkında bilgi sahibi olmadıklarını belirtmişlerdir.

5.2. Uzaktan Çalışma Sistemi İle İlgili Bulgular

Katılımcıların uzaktan çalışma sistemi ve bu sistemde hile riskine ilişkin ölçek sorularına verdikleri yanıtların ortalama değerleri incelenmiştir. Ölçek ifadelerine ilişkin ortalamaları değerleri Tablo 5.13'te verilmiştir

Tablo 5.13. Ölçek İfadelerine İlişkin Ortalama Değerleri

Ölçek maddeleri	$\bar{x}$
Uzaktan çalışma sistemi iş tatminimi arttırdı.	2,683
Uzaktan çalışma sisteminde genel olarak çalışmamın kalitesi arttı	2,405
Uzaktan çalışma sistemi iş üretkenliğimi arttırdı	2,407
Uzaktan çalışma döneminde üzerimdeki hedef baskısı arttı.	2,420
Uzaktan çalışma ortamında aynı anda birkaç işi birden yapmak durumunda kaldım	2,435
Uzaktan çalışma üzerimdeki iş stresini arttırdı	2,472
Uzaktan çalışma süresince işle ilgili görevlerimi yerine getirebilmek için yeterli zamanım oldu	2,487
Uzaktan çalışma döneminde gerekli dokümantasyon ve onay sistemi oluşturuldu	2,543
Uzaktan çalışma döneminde müşterilerimle iş haricinde de daha rahat görüşme imkânım oldu	2,548
Uzaktan çalışma döneminde yöneticim mesai uygulamasına çok dikkat etti	2,555
Uzaktan çalışma döneminde işyerimde tüm işler zamanında ve programlı yürütüldü	2,593
Uzaktan çalışma döneminde işyerinin ekipmanlarını daha rahat kullanabildim	2,608
Uzaktan çalışma için gerekli teknolojik altyapı sağlandı	2,623
Uzaktan çalışma döneminde yöneticim bana destek olmadı	2,626
Uzaktan çalışma yaparken, kullandığım teknolojik aletleri başkaları da kullanıyor	2,646
Uzaktan çalışma sisteminin getirdiği uygulama ve programları kullanmakta hiç zorlanmadım	2,646
Uzaktan çalışma döneminde kurumda her bilgiye erişim imkanına sahip oldum	2,651
Uzaktan çalışma döneminde çalışma arkadaşlarımla daha rahat iletişime geçebilme imkanım oldu	2,666
Uzaktan çalışma sistemi ile teknoloji becerilerim daha da gelişti	2,729
Uzaktan çalışma sistemi bilişim yeteneklerimi ortaya çıkartmamı sağladı	2,791
Uzaktan çalışma sistemi ile tüm işlerimi daha kolay ve çabuk çözmeye başladım	2,884
Uzaktan çalışma süresince evde kullandığım internet ,yazıcı,kağıt,bilgisayar v.b ekipmanlar için çalıştığım kurum tarafından yeterince parasal destek sağlandı	2,905
Uzaktan çalışma sistemi ile sürpriz denetimler arttırıldı	2,925
Uzaktan çalışma döneminde işyerimde siber güvenlik uygulamaları arttırıldı	2,955
Uzaktan çalışma sürecinde işbaşı (çalışma) ölçüm ve gözetim sistemleri geliştirildi	2,965
Uzaktan çalışma sisteminde yöneticimin üzerimdeki kontrolü azdı	3,003
Uzaktan çalışma sisteminde işyerimde iç kontrol uygulamaları arttı	3,015
Uzaktan çalışma döneminde gerekli politika, prosedür ve yönergeler kurum tarafından oluşturuldu	3,033
Uzaktan çalışma sisteminde işimle ilgili aldığım önemli kararları yöneticime bildirmeme gerek kalmadı	3,045
Uzaktan çalışma sisteminde iç kontrolün etkinliği azaldı	3,045
Uzaktan çalışma döneminde ekonomik sıkıntılarım arttı	3,048
Uzaktan çalışma sistemi lüks harcamalarımı arttırdı	3,055
Uzaktan çalışma sistemi bana/aileme ek harcamalara neden oldu	3,078
Uzaktan çalışma sistemi ile sorumluluklarım artmasına karşın yeterli ücret artışı almadığımı düşünüyorum	3,088
Uzaktan çalışma döneminde esnek çalışma saatleri sayesinde kendime /aileme daha çok zaman ayırabildim	3,176
Uzaktan çalışma döneminde işyerinin sunduğu imkanlardan iş dışında da faydalandım	3,188
Uzaktan çalışma sistemi ile kurumuma duyduğum bağlılık azaldı	3,191
Uzaktan çalışma sistemi ile işyerinin tanıdığı sosyal haklardan mahrum kaldım	3,204
Uzaktan çalışma sistemi çalışma koşullarıma esneklik sağladı	3,219
Uzaktan çalışma döneminde yalnızlık hissine kapıldım	3,224
Uzaktan çalışma döneminde işyerime olan bağlılığım azaldı	3,284
Uzaktan çalışma sisteminde kendi planlama ve disiplinimi oluşturdum	3,289
Uzaktan çalışma süresince iş hayatı ve özel hayat dengesini kurabildim	3,322
Uzaktan çalışma sistemi ile işten çıkartılma korkum arttı	3,324

Tablo 5.13 incelendiğinde ölçek ifadelerine ilişkin ortalama değerlerinin 2,405-3,324 arasında değiştiği görülmüştür. Ölçekte en düşük ortalama değere sahip ifade “Uzaktan çalışma sisteminde genel olarak çalışmamın kalitesi arttı” ifadesidir. Ölçekte en yüksek ortalama değere sahip ifade ise, “Uzaktan çalışma sistemi ile işten çıkartılma korkum arttı.” ifadesidir.

5.3. Faktör Analizine İlişkin Bulgular

Faktör analizinde amaç, çok fazla sayıda değişkenden boyut indirgeyerek az sayıda faktörler elde etmektir. Değişkenlerden kendi aralarında anlamlı korelasyonlara sahip olanlar gruplanarak faktörler oluşmaktadır. Böylelikle çok sayıda değişken bağımsız faktörlere indirgenmektedir. Dolayısıyla faktör analizinin en temel varsayımı değişkenler arasındaki korelasyon matrisinin birim matristen farklı olması gerekliliğidir. Faktör analizi için öncelikle verilerin faktör analizi yapmaya uygun olup olmadığı test edilmelidir. Verilerin faktör analizine uygun olup olmadığı Bartlett Küresellik testi ve Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri ile belirlenmiştir. KMO değeri 1’e yakın bir değerse verilerin faktör analizi için uygun olduğu şeklinde yorumlanmaktadır (Mert, 2016). Bartlett Küresellik testine ilişkin hipotezler şu şekildedir:

H_0 : Veriler faktör analizi için uygun değildir.

H_a : Veriler faktör analizi için uygundur.

Tablo 5.14’te KMO değeri ve Bartlett Küresellik testine ilişkin bulgular verilmiştir.

Tablo 5.14: KMO Değeri ve Bartlett Küresellik Testine İlişkin Bulgular

Testler		Değerler
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri		0,910
Bartlett Küresellik Testi	Test istatistiği	15639,695
	Serbestlik derecesi (sd)	946
	Olasılık değeri (p)	0,000

Tablo 5.14 incelendiğinde KMO değeri 0,91 olarak hesaplandığı görülmüştür. Bu değer 1’e yakın bir değer olduğu için ölçek ifadelerinin faktör analizi için çok uygun olduğu söylenebilmektedir. Ayrıca araştırmada verilerin faktör analizine uygunluğu

için bir başka istatistik olan Barlett Küresellik Testi hesaplanmıştır. Bartlett Küresellik testi sonucunda olasılık değeri 0,05 anlamlılık düzeyinden küçük olduğu görülmüştür ($p<0,05$). Bu durumda Bartlett Küresellik testi için verilen hipotezlerden sıfır hipotezi reddedilmektedir. Dolayısıyla Bartlett Küresellik testi sonucunda da verilerin faktör analizine uygun olduğu tespit edilmiştir. Ölçek ifadelerinin faktör analizine uygunluğu belirlendikten sonra faktörlerin sayısı tespit edilmiştir. Faktör sayısını belirlerken 1'den büyük zdeğer kriteri seçildiği için 1'den büyük zdeğer sayısı kadar faktör elde edilmiş ve ilgili sonuçlar Tablo 5.15'de verilmiştir.



Tablo 5.15: Faktör Analizine İlişkin Bulgular

Ölçek maddeleri	Faktörler		
	1	2	3
Uzaktan çalışma sistemi ile tüm işlerimi daha kolay ve çabuk çözmeye başladım	,802		
Uzaktan çalışma sistemi bilişim yeteneklerimi ortaya çıkartmamı sağladı	,774		
Uzaktan çalışma için gerekli teknolojik altyapı sağlandı	,762		
Uzaktan çalışma döneminde çalışma arkadaşlarımla daha rahat iletişime geçebilme imkanım oldu	,754		
Uzaktan çalışma sistemi ile teknoloji becerilerim daha da gelişti	,752		
Uzaktan çalışma döneminde işyerinin ekipmanlarını daha rahat kullanabildim	,752		
Uzaktan çalışma sisteminde genel olarak çalışmamın kalitesi arttı	,747		
Uzaktan çalışma sistemi iş üretkenliğimi arttırdı	,745		
Uzaktan çalışma döneminde işyerimde tüm işler zamanında ve programlı yürütüldü	,739		
Uzaktan çalışma süresince işle ilgili görevlerimi yerine getirebilmek için yeterli zamanım oldu	,733		
Uzaktan çalışma sistemi iş tatminimi arttırdı	,695		
Uzaktan çalışma sisteminin getirdiği uygulama ve programları kullanmakta hiç zorlanmadım	,693		
Uzaktan çalışma döneminde müşterilerimle iş haricinde de daha rahat görüşme imkanım oldu	,688		
Uzaktan çalışma sistemi çalışma koşullarıma esneklik sağladı	,686		
Uzaktan çalışma döneminde esnek çalışma saatleri sayesinde kendime /aileme daha çok zaman ayırabildim	,673		
Uzaktan çalışma süresince iş hayatı ve özel hayat dengesini kurabildim	,659		
Uzaktan çalışma döneminde kurumda her bilgiye erişim imkanına sahip oldum	,655		
Uzaktan çalışma döneminde işyerimde siber güvenlik uygulamaları artırıldı	,644		
Uzaktan çalışma döneminde gerekli dokümantasyon ve onay sistemi oluşturuldu	,633		
Uzaktan çalışma süresince evde kullandığım internet ,yazıcı, kâğıt,bilgisayar v.b ekipmanlar için çalıştığım kurum tarafından yeterince parasal destek sağlandı	,508		
Uzaktan çalışma döneminde işyerinin sunduğu imkanlardan iş dışında da faydalandım.	,501		
Uzaktan çalışma sistemi ile kurumuma duyduğum bağlılık azaldı		,815	
Uzaktan çalışma döneminde ekonomik sıkıntılarım arttı		,764	
Uzaktan çalışma döneminde işyerime olan bağlılığım azaldı		,748	
Uzaktan çalışma sisteminde iç kontrolün etkinliği azaldı		,678	
Uzaktan çalışma sistemi ile işyerinin tanıdığı sosyal haklardan mahrum kaldım		,646	
Uzaktan çalışma sistemi lüks harcamalarımı arttırdı		,633	
Uzaktan çalışma sistemi bana/aileme ek harcamalara neden oldu		,610	
Uzaktan çalışma sistemi ile işten çıkartılma korkum arttı		,609	
Uzaktan çalışma sisteminde yöneticimin üzerimdeki kontrolü azdı		,589	
Uzaktan çalışma sisteminde işimle ilgili aldığım önemli kararları yöneticime bildirmeme gerek kalmadı		,568	
Uzaktan çalışma döneminde yöneticim bana destek olmadı		,550	
Uzaktan çalışma döneminde yalnızlık hissine kapıldım		,547	
Uzaktan çalışma sürecinde işbaşı (çalışma) ölçüm ve gözetim sistemleri geliştirildi			,635
Uzaktan çalışma üzerimdeki iş stresini arttırdı			,623
Uzaktan çalışma döneminde yöneticim mesai uygulamasına çok dikkat etti			,623
Uzaktan çalışma döneminde gerekli politika, prosedür ve yönergeler kurum tarafından oluşturuldu			,605
Uzaktan çalışma sisteminde işyerimde iç kontrol uygulamaları arttı			,568
Uzaktan çalışma sisteminde kendi planlama ve disiplinimi oluşturdum			,546
Uzaktan çalışma ortamında aynı anda birkaç işi birden yapmak durumunda kaldım			,536
Uzaktan çalışma sistemi ile sorumluluklarım artmasına karşın yeterli ücret artışı almadığımı düşünüyorum			,528
Uzaktan çalışma döneminde üzerimdeki hedef baskısı arttığını düşünüyorum			,503

Tablo 5.15 incelendiğinde özdeğeri 1'den büyük 3 faktör tespit edilmiştir. Bu faktörlerin isimlendirilmesi için faktörlere atanan ifadeler incelendiğinde, faktörlerin hile üçgeni boyutlarıyla uyumlu olduğu görülmektedir. Bu kapsamda Faktör 1 “Fırsat boyutu”, Faktör 2 “Baskı boyutu” ve Faktör 3 “Meşrulaştırma boyutu” olarak adlandırılmıştır. Faktör 1 (Fırsat boyutu) 21 maddeden, Faktör 2 (Baskı boyutu) 12 maddeden ve Faktör 3 (Meşrulaştırma boyutu) ise 9 maddeden oluştuğu tespit edilmiştir.

5.4. Faktörlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Çalışmada öncelikle faktör ortalamaları hesaplanmıştır. Daha sonra hipotez testleri için öncelikle faktör ortalamalarının normal dağılım gösterip göstermediği incelenmiştir. Çalışmada veri sayısı yüksek olduğu için normallik testlerinden olan Shapiro Wilk veya Kolmogrov Simirnov gibi standart testler anlamlı sonuç vermeyeceği için basıklık ve çarpıklık değerleri incelenmiştir. İlgili bulgular Tablo 5.16'da verilmiştir.

Tablo 5.16: Faktör Ortalamaları Ve Betimsel İstatistikler

		İstatistik	Standart Hata
FAKTÖR 1 (Fırsat)	Ortalama	2,951	0,04783
	Standart Sapma	0,95425	
	Çarpıklık	-0,376	0,122
	Basıklık	-0,440	0,244
FAKTÖR 2 (Baskı)	Ortalama	2,5593	0,04131
	Standart Sapma	0,82419	
	Çarpıklık	0,259	0,122
	Basıklık	0,067	0,244
FAKTÖR 3 (Meşrulaştırma)	Ortalama	3,1418	0,04591
	Standart Sapma	0,91590	
	Çarpıklık	-0,578	0,122
	Basıklık	-0,174	0,244

Tablo 5.16 incelendiğinde tüm faktör ortalamalarının normal dağılıma sahip olduğu söylenebilmektedir. Çünkü gerek çarpıklık gerekse basıklık değerleri +1,5 ve -1,5 aralığındadır. Bu nedenle hipotezleri test etmek için araştırmada parametrik hipotez testleri kullanılmıştır.

5.5. Hipotez Testlerine İlişkin Bulgular

5.5.1. Bağımsız Örneklem T-Testine ilişkin bulgular

Cinsiyet, medeni hal ve iç denetim değişkenlerine göre hileye neden olan faktörlerden fırsat boyutu, baskı boyutu ve meşrulaştırma boyutu ortalama puanlarının farklılık gösterip göstermediği Bağımsız Örneklem t-Testi ile sınanmış ve hipotezler aşağıda verilmiştir.

Cinsiyet değişkeni için hipotezler:

H_{0a}: Hileye neden olan faktörlerden fırsat faktörü ortalama puanları katılımcıların cinsiyetlerine göre farklılık göstermemektedir.

H_{1a}: Hileye neden olan faktörlerden fırsat faktörü ortalama puanları katılımcıların cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.

H_{0b}: Hileye neden olan faktörlerden baskı faktörü ortalama puanları katılımcıların cinsiyetlerine göre farklılık göstermemektedir.

H_{1b}: Hileye neden olan faktörlerden baskı faktörü ortalama puanları katılımcıların cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.

H_{0c}: Hileye neden olan faktörlerden meşrulaştırma faktörü ortalama puanları katılımcıların cinsiyetlerine göre farklılık göstermemektedir.

H_{1c}: Hileye neden olan faktörlerden meşrulaştırma faktörü ortalama puanları katılımcıların cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.

Medeni hal değişkeni için hipotezler

H_{0d}: Hileye neden olan faktörlerden fırsat faktörü ortalama puanları katılımcıların medeni hallerine göre farklılık göstermemektedir.

H_{1d}: Hileye neden olan faktörlerden fırsat faktörü ortalama puanları katılımcıların medeni hallerine göre farklılık göstermektedir.

H_{0e}: Hileye neden olan faktörlerden baskı faktörü ortalama puanları katılımcıların medeni hallerine göre farklılık göstermemektedir.

H_{1e}: Hileye neden olan faktörlerden baskı faktörü ortalama puanları katılımcıların medeni hallerine göre farklılık göstermektedir.

H_{0f}: Hileye neden olan faktörlerden meşrulaştırma faktörü ortalama puanları katılımcıların medeni hallerine göre farklılık göstermemektedir.

H_{1f}: Hileye neden olan faktörlerden meşrulaştırma faktörü ortalama puanları katılımcıların medeni hallerine göre farklılık göstermektedir.

İç denetim değişkeni için hipotezler:

H_{0g}: Hileye neden olan faktörlerden fırsat faktörü ortalama puanları katılımcıların çalıştıkları bankada rutin iç denetim yapılma durumuna göre farklılık göstermemektedir.

H_{1g}: Hileye neden olan faktörlerden fırsat faktörü ortalama puanları katılımcıların çalıştıkları bankada rutin iç denetim yapılma durumuna göre farklılık göstermektedir.

H_{0h}: Hileye neden olan faktörlerden baskı faktörü ortalama puanları katılımcıların çalıştıkları bankada rutin iç denetim yapılma durumuna göre farklılık göstermemektedir.

H_{1h}: Hileye neden olan faktörlerden baskı faktörü ortalama puanları katılımcıların çalıştıkları bankada rutin iç denetim yapılma durumuna göre farklılık göstermektedir.

H_{0i}: Hileye neden olan faktörlerden meşrulaştırma faktörü ortalama puanları katılımcıların çalıştıkları bankada rutin iç denetim yapılma durumuna göre farklılık göstermemektedir.

H_{1i}: Hileye neden olan faktörlerden meşrulaştırma faktörü ortalama puanları katılımcıların çalıştıkları bankada rutin iç denetim yapılma durumuna göre farklılık göstermektedir.

Cinsiyet değişkeni için gerçekleştirilen Bağımsız Örneklem t Testine ilişkin bulgular Tablo 5.17’de verilmiştir.

Tablo 5.17: Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları (Cinsiyet)

Faktörler	Cinsiyet	N	Ort±ss	t	sd	p	Ortalama Farkı
Faktör 1 (Fırsat)	Kadın	207	3,01±0,95	1,193	396	0,234	0,114
	Erkek	191	2,89±0,95				
Faktör 2 (Baskı)	Kadın	207	2,39±0,75	-4,402	396	<0,001	-0,356
	Erkek	191	2,74±0,86				
Faktör 3 (Meşrulaştırma)	Kadın	207	3,19±0,89	0,822	396	0,411	0,076
	Erkek	191	3,10±0,95				

Tablo 5.17 incelendiğinde araştırmaya katılan banka çalışanlarının fırsat faktörü ortalama puanlarının cinsiyetlerine göre değişiklik göstermediği görülmüştür ($p>0,05$). Araştırmaya katılan banka çalışanlarının baskı faktörü ortalama puanlarının cinsiyetlerine göre değişiklik gösterdiği belirlenmiştir ($p<0,05$). Araştırmaya katılan banka çalışanlarının meşrulaştırma faktörü ortalama puanlarının cinsiyetlerine göre değişiklik gösterdiği belirlenmiştir ($p<0,05$).

Medeni hal değişkeni için gerçekleştirilen Bağımsız Örneklem t Testine ilişkin bulgular Tablo 5.18’de verilmiştir.

Tablo 5.18. Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları (Medeni Hal)

Faktörler	Medeni Hal	N	Ort±ss	t	sd	p	Ortalama Farkı
Faktör 1 (Fırsat)	Evli	297	2,95±0,95	0,273	394	0,785	0,030
	Bekar	99	2,92±0,98				
Faktör 2 (Baskı)	Evli	297	2,57±0,85	0,237	394	0,813	0,023
	Bekar	99	2,54±0,77				
Faktör 3 (Meşrulaştırma)	Evli	297	3,13±0,91	-0,295	394	0,768	-0,031
	Bekar	99	3,16±0,95				

Tablo 5.18 incelendiğinde araştırmaya katılan banka çalışanlarının fırsat, baskı ve meşrulaştırma boyutlarına ilişkin ortalama puanlarının medeni durumlarına göre değişiklik göstermediği görülmüştür ($p>0,05$).

İç denetim değişkeni için gerçekleştirilen Bağımsız Örneklem t Testine ilişkin bulgular Tablo 5.19’da verilmiştir.

Tablo 5.19. Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları (İç Denetim)

Faktörler	İç denetim	N	Ort±ss	t	sd	p	Ortalama Farkı
Faktör 1 (Fırsat)	Evet Hayır	392 6	2,94±0,95 3,77±0,61	0,273	396	0,035*	-0,83
Faktör 2 (Baskı)	Evet Hayır	392 6	2,55±0,83 2,94±0,30	0,237	396	0,023*	-0,39
Faktör 3 (Meşrulaştırma)	Evet Hayır	392 6	3,14±0,92 3,26±0,40	- 0,295	396	0,752	-0,12
* p<0,05							

Tablo 5.19 incelendiğinde araştırmaya katılan banka çalışanlarının fırsat faktörü ortalama puanlarının katılımcıların çalıştıkları bankada rutin iç denetim yapılma durumuna göre farklılık gösterdiği tespit görülmüştür ($p<0,05$). Araştırmaya katılan banka çalışanlarının baskı faktörü ortalama puanlarının katılımcıların çalıştıkları bankada rutin iç denetim yapılma durumuna göre değişiklik gösterdiği belirlenmiştir ($p<0,05$). Araştırmaya katılan banka çalışanlarının meşrulaştırma faktörü ortalama puanlarının katılımcıların çalıştıkları bankada rutin iç denetim yapılma durumuna göre değişiklik göstermediği belirlenmiştir ($p>0,05$).

5.5.2. ANOVA Testine ilişkin bulgular

Çalışmada iki kategoriden fazla kategoriye sahip demografik değişkenlere göre faktör ortalamalarının farklılık gösterip göstermediği Tek Yönlü Varyans (ANOVA) analiziyle sınanmıştır. ANOVA testi ile deneyim, bölge ve çalışma şekli değişkenlerine göre faktör ortalamalarının farklılık gösterip göstermediği test edilmiştir. Öncelikle “Deneyim” değişkeni için hipotezler şu şekildedir:

- H_{0j} : Hileye neden olan faktörlerden fırsat faktörü ortalama puanları katılımcıların deneyim sürelerine göre farklılık göstermemektedir.

- H_{1j} : Hileye neden olan faktörlerden fırsat faktörü ortalama puanları katılımcıların deneyim sürelerine göre farklılık göstermektedir.
- H_{0k} : Hileye neden olan faktörlerden baskı faktörü ortalama puanları katılımcıların deneyim sürelerine göre farklılık göstermemektedir.
- H_{1k} : Hileye neden olan faktörlerden baskı faktörü ortalama puanları katılımcıların deneyim sürelerine göre farklılık göstermektedir.
- H_{0l} : Hileye neden olan faktörlerden meşrulaştırma faktörü ortalama puanları katılımcıların deneyim sürelerine göre farklılık göstermemektedir.
- H_{1l} : Hileye neden olan faktörlerden meşrulaştırma faktörü ortalama puanları katılımcıların deneyim sürelerine göre farklılık göstermektedir.

İlgili bulgular Tablo 5.20’de verilmiştir.

Tablo 5.20: Tek Yönlü Varyans Analizine İlişkin Bulgular (Deneyim)

	F	Olasılık Değeri (p)
Faktör 1 (Fırsat)	0,653	0,659
Faktör 2 (Baskı)	0,447	0,815
Faktör 3 (Meşrulaştırma)	3,491	0,004*

Tablo 5.20 incelendiğinde araştırmaya katılan banka çalışanlarının fırsat faktörü ortalama puanlarının deneyim sürelerine göre değişiklik göstermediği görülmüştür ($p>0,05$). Araştırmaya katılan banka çalışanlarının baskı faktörü ortalama puanlarının deneyim sürelerine göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir ($p>0,05$). Araştırmaya katılan banka çalışanlarının meşrulaştırma faktörü ortalama puanlarının deneyim sürelerine göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ($p<0,05$). Deneyim süresine göre ortalama meşrulaştırma puanlarının farklılık gösterdiği tespit edildiğinden dolayı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirleyebilmek için Post Hoc testlerinden LSD testi uygulanmıştır. Grupların örneklem genişlikleri eşit olmadığı durumda kullanılan Post Hoc testlerinden LSD testi tercih edilmiş ve ilgili sonuçlar Tablo 5.21’de verilmiştir.

Tablo 5.21. LSD Testine İlişkin Sonuçlar (Meşrulaştırma-Deneyim)

Faktör	(I) Deneyim	(J) Deneyim	(I-J) Ortalama Farkı	Olasılık Değeri (p)
Faktör 3 (Meşrulaştırma)	0-1 yıl	1-5 yıl	-0,35101	0,346
		6-10 yıl	-0,33812	0,321
		11-15 yıl	-0,75556*	0,024
		16-20 yıl	-0,31088	0,343
		21 yıl üzeri	-0,27116	0,417
	1-5 yıl	0-1 yıl	0,35101	0,346
		6-10 yıl	0,01289	0,955
		11-15 yıl	-0,40455	0,063
		16-20 yıl	0,04013	0,846
		21 yıl üzeri	0,07985	0,712
	6-10 yıl	0-1 yıl	0,33812	0,321
		1-5 yıl	-0,01289	0,955
		11-15 yıl	-0,41743*	0,008
		16-20 yıl	0,02724	0,846
		21 yıl üzeri	0,06696	0,664
	11-15 yıl	0-1 yıl	0,75556*	0,024
		1-5 yıl	0,40455	0,063
		6-10 yıl	0,41743*	0,008
		16-20 yıl	0,44467*	<0,001
		21 yıl üzeri	0,48439*	<0,001
	16-20 yıl	0-1 yıl	0,31088	0,343
		1-5 yıl	-0,04013	0,846
		6-10 yıl	-0,02724	0,846
		11-15 yıl	-0,44467*	<0,001
		21 yıl üzeri	0,03972	0,748
	21 yıl ve üzeri	0-1 yıl	0,27116	0,417
		1-5 yıl	-0,07985	0,712
		6-10 yıl	-0,06696	0,664
		11-15 yıl	-0,48439*	<0,001
		16-20 yıl	-0,03972	0,748

Tablo 5.21 incelendiğinde 0-1 yıl arası deneyime sahip banka çalışanları ile 11-15 yıl arası deneyime sahip banka çalışanlarının hile nedenlerinden meşrulaştırma boyutu ortalama puanları arasındaki farkın anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($p<0,05$). 6-10 yıl arası deneyime sahip banka çalışanları ile 11-15 yıl arası deneyime sahip banka çalışanlarının hile nedenlerinden meşrulaştırma boyutu ortalama puanları arasındaki farkın anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($p<0,05$). 11-15 yıl arası deneyime sahip banka çalışanları ile 16-20 yıl arası deneyime sahip banka çalışanlarının hile

nedenlerinden meşrulaştırma boyutu ortalama puanları arasındaki farkın anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($p<0,05$). 11-15 yıl arası deneyime sahip banka çalışanları ile 21 yıl ve üzeri deneyime sahip banka çalışanlarının hile nedenlerinden meşrulaştırma boyutu ortalama puanları arasındaki farkın anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($p<0,05$). Sonuç olarak meşrulaştırma boyutu ortalama puanları arasındaki farklılığı 11-15 yıl arası deneyime sahip banka çalışanlarının yarattığı görülmüştür.

“Bölge” değişkeni için hipotezler şu şekildedir:

- H_{0m} : Hileye neden olan faktörlerden fırsat faktörü ortalama puanları katılımcıların çalıştıkları bölgeye göre farklılık göstermemektedir.
- H_{1m} : Hileye neden olan faktörlerden fırsat faktörü ortalama puanları katılımcıların çalıştıkları bölgeye göre farklılık göstermektedir.
- H_{0n} : Hileye neden olan faktörlerden baskı faktörü ortalama puanları katılımcıların çalıştıkları bölgeye göre farklılık göstermemektedir.
- H_{1n} : Hileye neden olan faktörlerden baskı faktörü ortalama puanları katılımcıların çalıştıkları bölgeye göre farklılık göstermektedir.
- H_{0o} : Hileye neden olan faktörlerden meşrulaştırma faktörü ortalama puanları katılımcıların çalıştıkları bölgeye göre farklılık göstermemektedir.
- H_{1o} : Hileye neden olan faktörlerden meşrulaştırma faktörü ortalama puanları katılımcıların çalıştıkları bölgeye göre farklılık göstermektedir.

Tablo 5.22: Tek Yönlü Varyans Analizine İlişkin Bulgular (Bölge)

	F	Olasılık Değeri (p)
Faktör 1 (Fırsat)	5,969	<0,001*
Faktör 2 (Baskı)	3,100	0,009*
Faktör 3 (Meşrulaştırma)	0,881	0,494

Tablo 5.22 incelendiğinde araştırmaya katılan banka çalışanlarının fırsat faktörü ortalama puanlarının çalıştıkları bölgeye göre değişiklik gösterdiği görülmüştür ($p<0,05$). Araştırmaya katılan banka çalışanlarının baskı faktörü ortalama puanlarının çalıştıkları bölgeye göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ($p<0,05$). Araştırmaya katılan banka çalışanlarının meşrulaştırma faktörü ortalama puanlarının çalıştıkları bölgeye göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir ($p>0,05$). Katılımcıların

çalıştıkları bölgeye göre fırsat boyutu ve baskı boyutu ortalama puanlarının farklılık gösterdiği tespit edildiğinden dolayı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirleyebilmek için Post Hoc testlerinden LSD testi uygulanmış ve ilgili sonuçlar Tablo .23 ve Tablo 5.24’te verilmiştir.

Tablo 5.23: LSD Testine İlişkin Sonuçlar (Fırsat-Bölge)

Faktör	(I) Bölge	(J) Bölge	(I-J) Ortalama Farkı	Olasılık Değeri (p)
Faktör 1 (Fırsat)	Marmara	Ege	0,37818*	<0,001
		Akdeniz	0,61714	0,347
		Karadeniz	0,09214	0,843
		İç Anadolu	0,76714	0,242
		Doğu Anadolu	0,64055*	<0,001
	Ege	Marmara	-0,37818*	<0,001
		Akdeniz	0,23896	0,715
		Karadeniz	-0,28604	0,539
		İç Anadolu	0,38896	0,553
		Doğu Anadolu	0,26237*	0,030
	Akdeniz	Marmara	-0,61714	0,347
		Ege	-0,23896	0,715
		Karadeniz	-0,52500	0,510
		İç Anadolu	0,15000	0,871
		Doğu Anadolu	0,02340	0,972
	Karadeniz	Marmara	-0,09214	0,843
		Ege	0,28604	0,539
		Akdeniz	0,52500	0,510
		İç Anadolu	0,67500	0,397
		Doğu Anadolu	0,54840	0,243
	İç Anadolu	Marmara	-0,76714	0,242
		Ege	-0,38896	0,553
		Akdeniz	-0,15000	0,871
		Karadeniz	-0,67500	0,397
		Doğu Anadolu	-0,12660	0,847
	Doğu Anadolu	Marmara	-0,64055*	<0,001
		Ege	-0,26237*	0,030
		Akdeniz	-0,02340	0,972
		Karadeniz	-0,54840	0,243
		İç Anadolu	0,12660	0,847

Tablo 5.23 incelendiğinde Marmara Bölgesi’nde görev yapan banka çalışanları ile Ege Bölgesi’nde görev yapan banka çalışanlarının hile nedenlerinden fırsat boyutu ortalama puanları arasındaki farkın anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($p<0,05$). Marmara Bölgesi’nde görev yapan banka çalışanları ile Doğu Anadolu Bölgesi’nde

görev yapan banka çalışanlarının hile nedenlerinden fırsat boyutu ortalama puanları arasındaki farkın anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($p<0,05$). Ege Bölgesi'nde görev yapan banka çalışanları ile Doğu Anadolu Bölgesi'nde görev yapan banka çalışanlarının hile nedenlerinden fırsat boyutu ortalama puanları arasındaki farkın anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($p<0,05$). Sonuç olarak meşrulaştırma boyutu ortalama puanları arasındaki farklılığı Marmara, Ege ve Doğu Anadolu bölgelerinde görev yapan banka çalışanlarının yarattığı görülmüştür.

Tablo 5.24: LSD Testine İlişkin Sonuçlar (Baskı-Bölge)

Faktör	(I) Bölge	(J) Bölge	(I-J) Ortalama Farkı	Olasılık Değeri (p)
Faktör 2 (Baskı)	Marmara	Ege	-0,23544	0,014
		Akdeniz	-0,03631	0,950
		Karadeniz	-1,03631	0,012
		İç Anadolu	-0,53631	0,355
		Doğu Anadolu	-0,32709	0,003
	Ege	Marmara	0,23544	0,014
		Akdeniz	0,19913	0,731
		Karadeniz	-0,80087	0,053
		İç Anadolu	-0,30087	0,604
		Doğu Anadolu	-0,09165	0,390
	Akdeniz	Marmara	0,03631	0,950
		Ege	-0,19913	0,731
		Karadeniz	-1,00000	0,157
		İç Anadolu	-0,50000	0,539
		Doğu Anadolu	-0,29078	0,617
	Karadeniz	Marmara	1,03631	0,012
		Ege	0,80087	0,053
		Akdeniz	1,00000	0,157
		İç Anadolu	0,50000	0,479
		Doğu Anadolu	0,70922	0,089
	İç Anadolu	Marmara	0,53631	0,355
		Ege	0,30087	0,604
		Akdeniz	0,50000	0,539
		Karadeniz	-0,50000	0,479
		Doğu Anadolu	0,20922	0,719
	Doğu Anadolu	Marmara	0,32709	0,003
		Ege	0,09165	0,390
		Akdeniz	0,29078	0,617
		Karadeniz	-0,70922	0,089
		İç Anadolu	-0,20922	0,719

Tablo 5.24 incelendiğinde Marmara Bölgesi’nde görev yapan banka çalışanları ile Ege Bölgesi’nde görev yapan banka çalışanlarının hile nedenlerinden baskı boyutu ortalama puanları arasındaki farkın anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($p<0,05$). Marmara Bölgesi’nde görev yapan banka çalışanları ile Karadeniz Bölgesi’nde görev yapan banka çalışanlarının hile nedenlerinden baskı boyutu ortalama puanları arasındaki farkın anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($p<0,05$). Marmara Bölgesi’nde görev yapan banka çalışanları ile Doğu Anadolu Bölgesi’nde görev yapan banka çalışanlarının hile nedenlerinden baskı boyutu ortalama puanları arasındaki farkın anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($p<0,05$). Sonuç olarak baskı boyutu ortalama puanları arasındaki farklılığı Marmara Bölgesi’nde görev yapan banka çalışanlarının yarattığı görülmüştür.

“Çalışma şekli” değişkeni için hipotezler şu şekildedir:

- H_{0p} : Hileye neden olan faktörlerden fırsat faktörü ortalama puanları katılımcıların çalışma şekline göre farklılık göstermemektedir.
- H_{1p} : Hileye neden olan faktörlerden fırsat faktörü ortalama puanları katılımcıların çalışma şekline göre farklılık göstermektedir.
- H_{0r} : Hileye neden olan faktörlerden baskı faktörü ortalama puanları katılımcıların çalışma şekline göre farklılık göstermemektedir.
- H_{1r} : Hileye neden olan faktörlerden baskı faktörü ortalama puanları katılımcıların çalışma şekline göre farklılık göstermektedir.
- H_{0s} : Hileye neden olan faktörlerden meşrulaştırma faktörü ortalama puanları katılımcıların çalışma şekline göre farklılık göstermemektedir.
- H_{1s} : Hileye neden olan faktörlerden meşrulaştırma faktörü ortalama puanları katılımcıların çalışma şekline göre farklılık göstermektedir.

İlgili sonuçlar Tablo 5.25’de verilmiştir.

Tablo 5.25: Tek Yönlü Varyans Analizine İlişkin Bulgular (Çalışma Şekli)

	F	Olasılık Değeri (p)
Faktör 1 (Fırsat)	4,167	0,006*
Faktör 2 (Baskı)	1,548	0,202
Faktör 3 (Meşrulaştırma)	0,457	0,713

Tablo 5.25 incelendiğinde araştırmaya katılan banka çalışanlarının fırsat faktörü ortalama puanlarının çalışma şekillerine göre değişiklik gösterdiği görülmüştür ($p<0,05$). Araştırmaya katılan banka çalışanlarının baskı faktörü ortalama puanlarının çalışma şekillerine göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ($p>0,05$). Araştırmaya katılan banka çalışanlarının meşrulaştırma faktörü ortalama puanlarının çalışma şekillerine göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir ($p>0,05$). Katılımcıların çalışma şekillerine göre fırsat boyutu ortalama puanlarının farklılık gösterdiği tespit edildiğinden dolayı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirleyebilmek için Post Hoc testlerinden LSD testi uygulanmış ve ilgili sonuçlar Tablo 5.26’da verilmiştir.

Tablo 5.26: LSD Testine İlişkin Sonuçlar (Fırsat-Çalışma Şekli)

Faktör	(I) Unvan	(J) Unvan	(I-J) Ortalama Farkı	Olasılık Değeri (p)
Faktör 1 (Fırsat)	Uzaktan çalışma (online)	Hibrit Ofis Diğer	0,26640 0,62643 0,74333	0,371 0,025* 0,031*
	Hibrit	Uzaktan çalışma Ofis Diğer	-0,26640 0,36003 0,47694	0,371 0,006* 0,050
	Ofis	Uzaktan çalışma Hibrit Diğer	-0,62643 -0,36003 0,11691	0,025* 0,006* 0,592
	Diğer	Uzaktan çalışma Hibrit Ofis	-0,74333 -0,47694 -0,11691	0,031* 0,050 0,592

Tablo 5.26 incelendiğinde uzaktan çalışma şeklinde görev yapan banka çalışanları ile ofiste görev yapan banka çalışanlarının hile nedenlerinden fırsat boyutu ortalama puanları arasındaki farkın anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($p<0,05$). Uzaktan çalışma şeklinde görev yapan banka çalışanları ile diğer çalışma şekillerinde görev yapan banka çalışanlarının hile nedenlerinden fırsat boyutu ortalama puanları arasındaki farkın anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($p<0,05$). Hibrit şeklinde görev yapan banka çalışanları ile ofiste görev yapan banka çalışanlarının hile nedenlerinden fırsat

boyutu ortalama puanları arasındaki farkın anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($p<0,05$). Sonuç olarak fırsat boyutu ortalama puanları arasındaki farklılığı uzaktan çalışma şeklinde ve ofiste görev yapan banka çalışanlarının yarattığı görülmüştür.

“Unvan” değişkeni için hipotezler şu şekildedir:

- H_{0p} : Hileye neden olan faktörlerden fırsat faktörü ortalama puanları katılımcıların unvanlarına göre farklılık göstermemektedir.
- H_{1p} : Hileye neden olan faktörlerden fırsat faktörü ortalama puanları katılımcıların unvanlarına göre farklılık göstermektedir.
- H_{0r} : Hileye neden olan faktörlerden baskı faktörü ortalama puanları katılımcıların unvanlarına göre farklılık göstermemektedir.
- H_{1r} : Hileye neden olan faktörlerden baskı faktörü ortalama puanları katılımcıların unvanlarına göre farklılık göstermektedir.
- H_{0s} : Hileye neden olan faktörlerden meşrulaştırma faktörü ortalama puanları katılımcıların unvanlarına göre farklılık göstermemektedir.
- H_{1s} : Hileye neden olan faktörlerden meşrulaştırma faktörü ortalama puanları katılımcıların unvanlarına göre farklılık göstermektedir.

İlgili sonuçlar Tablo 5.27’de verilmiştir.

Tablo 5.27. Tek Yönlü Varyans Analizine İlişkin Bulgular (Unvan)

	F	Olasılık Değeri (p)
Faktör 1 (Fırsat)	1,414	0,198
Faktör 2 (Baskı)	2,055	0,047*
Faktör 3 (Meşrulaştırma)	1,440	0,098
* $p<0,05$		

Tablo 5.27 incelendiğinde araştırmaya katılan banka çalışanlarının fırsat faktörü ortalama puanlarının unvanlarına göre değişiklik göstermediği görülmüştür ($p>0,05$). Araştırmaya katılan banka çalışanlarının baskı faktörü ortalama puanlarının unvanlarına göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ($p>0,05$). Araştırmaya katılan banka çalışanlarının meşrulaştırma faktörü ortalama puanlarının çalışma şekillerine göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir ($p>0,05$). Katılımcıların çalışma şekillerine göre baskı boyutu ortalama puanlarının farklılık gösterdiği tespit

edildiğinden dolayı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirleyebilmek için Post Hoc testlerinden LSD testi uygulanmış ve ilgili sonuçlar Tablo 5.28’de verilmiştir.

Tablo 5.28: LSD Testine İlişkin Sonuçlar (Baskı-Unvan)

Faktör	(I) Bölge	(J) Bölge	(I-J) Ortalama Farkı	Olasılık Değeri (p)
Faktör 2 (Baskı)	Şube Müdürü	Memur	0,29315	0,014*
		Müşteri Danışmanı	0,43513	0,014*
		Yönetici	0,04688	0,717
		Asistan	0,57576	0,171
		Sigorta Uzmanı	0,21037	0,266
		Bölge Müdürü	-0,09091	0,766
	Memur	Şube Müdürü	-0,29315	0,014
		Müşteri Danışmanı	0,14198	0,369
		Yönetici	-0,24627	0,018
		Asistan	0,28261	0,494
		Sigorta Uzmanı	-0,08278	0,632
		Bölge Müdürü	-0,38406	0,195
	Müşteri Danışmanı	Şube Müdürü	-0,43513	0,014
		Memur	-0,14198	0,369
		Yönetici	-0,38825	0,020
		Asistan	0,14063	0,745
		Sigorta Uzmanı	-0,22476	0,298
		Bölge Müdürü	-0,52604	0,104
	Yönetici	Şube Müdürü	-0,04688	0,717
		Memur	0,24627	0,018
		Müşteri Danışmanı	0,38825	0,020
		Asistan	0,52888	0,204
		Sigorta Uzmanı	0,16349	0,363
		Bölge Müdürü	-0,13779	0,646
	Asistan	Şube Müdürü	-0,57576	0,171
		Memur	-0,28261	0,494
		Müşteri Danışmanı	-0,14062	0,745
		Yönetici	-0,52888	0,204
		Sigorta Uzmanı	-0,36538	0,405
		Bölge Müdürü	-0,66667	0,183
	Sigorta Uzmanı	Şube Müdürü	-0,21037	0,266
		Memur	0,08278	0,632
		Müşteri Danışmanı	0,22476	0,298
		Yönetici	-0,16349	0,363
		Asistan	0,36538	0,405
		Bölge Müdürü	-0,30128	0,362
	Bölge Müdürü	Şube Müdürü	0,09091	0,766
		Memur	0,38406	0,195
		Müşteri Danışmanı	0,52604	0,104
		Yönetici	0,13779	0,646
		Asistan	0,66667	0,183
		Sigorta Uzmanı	0,30128	0,362

Tablo 5.28 incelendiğinde araştırmaya katılan banka çalışanlarından Şube Müdürleri ile memur ve müşteri danışmanlarının hile nedenlerinden baskı faktörü ortalama puanları arasındaki farkın anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($p<0,05$). Araştırmaya katılan banka çalışanlarından memurlar ile yöneticilerin hile nedenlerinden baskı faktörü ortalama puanları arasındaki farkın anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($p<0,05$). Araştırmaya katılan banka çalışanlarından müşteri danışmanları ile yöneticilerin hile nedenlerinden baskı faktörü ortalama puanları arasındaki farkın anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($p<0,05$). Sonuç olarak baskı faktörü ortalama puanları arasındaki farklılığı Şube Müdürü, memur, yönetici ve müşteri danışmanlarının yarattığı görülmüştür.

5.6. Regresyon Analizine İlişkin Bulgular

Araştırmada uzaktan çalışmanın hileye neden olan faktörler üzerindeki etkisini belirleyebilmek için regresyon analizi uygulanmıştır. Hile üçgenindeki her bir faktör için bağımsız değişkeni uzakta çalışma olan 3 ayrı model kurgulanmış ve bu modeller EKK (En Küçük Kareler) yöntemiyle tahmin edilmiştir.

Fırsat faktörü için oluşturulan Model 1'e ilişkin hipotez şu şekildedir:

H₀: Uzaktan çalışma şeklinin hileye neden olan faktörlerden fırsat faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur

H₂: Uzaktan çalışma şeklinin hileye neden olan faktörlerden fırsat faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Baskı faktörü için oluşturulan Model 2'e ilişkin hipotez şu şekildedir:

H₀: Uzaktan çalışma şeklinin hileye neden olan faktörlerden baskı faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur.

H₃: Uzaktan çalışma şeklinin hileye neden olan faktörlerden baskı faktörü ortalama puanları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Meşrulaştırma faktörü için oluşturulan Model 3'e ilişkin hipotez şu şekildedir:

H₀: Uzaktan çalışma şeklinin hileye neden olan faktörlerden meşrulaştırma faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur.

H₄: Uzaktan çalışma şeklinin hileye neden olan faktörlerden meşrulaştırma faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

İlgili sonuçlar Tablo 5.29’da verilmiştir.

Tablo 5.29: Regresyon Analizine İlişkin Bulgular

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	Katsayı	Standart Hata	Katsayı anlamlılığı	Model anlamlılığı
Faktör 1 (Fırsat)	Sabit terim	2,875	0,052	54,934 ($<0,001$)	11,438 ($<0,001$)
	Uzaktan çalışma	0,410	0,121	3,382 ($<0,001$)	
Faktör 2 (Baskı)	Sabit terim	2,601	0,046	57,068 ($<0,001$)	4,584 (0,033)*
	Uzaktan çalışma	-0,226	0,106	-2,141 ($<0,033$)	
Faktör 3 (Meşrulaştırma)	Sabit terim	3,143	0,051	61,698 ($<0,001$)	12,276 ($<0,001$)
	Uzaktan çalışma	-0,118	0,376	8,707 ($<0,001$)	
* $p<0,05$					

Tablo 5.29 incelendiğinde fırsat faktörü için oluşturulan modelin genel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($p<0,05$). Fırsat faktörü için oluşturulan modelde yer alan uzaktan çalışma değişkenine ait katsayının anlamlılığı incelendiğinde olasılık değerinin (p) 0,05 anlamlılık düzeyinden düşük olduğu görülmüştür. Dolayısıyla Model 1 için sıfır hipotezi reddedilmektedir. Yani, uzaktan çalışmanın hileye neden olan fırsat faktörü üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Uzaktan çalışma değişkenine ait katsayı 0,410 olarak hesaplanmıştır. Bu değer, uzaktan çalışmanın hilenin ortaya çıkmasında etkili olan fırsat faktörü üzerinde artırıcı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Yani, uzaktan çalışma şekli diğer çalışma şekillerine göre hile nedenlerinden fırsat faktörü ortalama puanını 0,410 puan artırdığı söylenebilmektedir. Bu durum hile eylemlerinin gerçekleştirilebilmesinde etkili olan fırsat faktörünün uzaktan çalışma şeklinde daha kolay ortaya çıkabileceğini göstermektedir.

Baskı faktörü için oluşturulan modelin genel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($p<0,05$). Baskı faktörü için oluşturulan modelde yer alan uzaktan çalışma değişkenine ait katsayının anlamlılığı incelendiğinde olasılık değerinin (p) 0,05 anlamlılık düzeyinden düşük olduğu görülmüştür. Dolayısıyla Model 2 için sıfır

hipotezi reddedilmektedir. Yani, uzaktan çalışmanın hileye neden olan baskı faktörü üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Uzaktan çalışma değişkenine ait katsayı -0,226 olarak hesaplanmıştır. Bu değer, uzaktan çalışmanın hilenin ortaya çıkmasında etkili olan baskı faktörü üzerinde azaltıcı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Yani, uzaktan çalışma şekli diğer çalışma şekillerine göre hile nedenlerinden baskı faktörü ortalama puanını 0,226 puan azalttığı söylenebilmektedir. Bu durum hile eylemlerinin gerçekleştirilebilmesinde etkili olan baskı faktörünün diğer çalışma şekillerine göre uzaktan çalışmada daha az ortaya çıktığını göstermektedir. Uzaktan çalışma modelinde çalışanlar kendi istedikleri bir ortamda çalışmalarını yürütürken kendilerini daha rahat hissedebilmektedir. Bu durum hilenin ortaya çıkmasında etkili olan baskı faktörünün oluşmasını kısmen ya da tamamen ortadan kaldıracabileceği söylenebilmektedir.

Meşrulaştırma faktörü için oluşturulan modelin genel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($p < 0,05$). Meşrulaştırma faktörü için oluşturulan modelde yer alan uzaktan çalışma değişkenine ait katsayının anlamlılığı incelendiğinde olasılık değerinin (p) 0,05 anlamlılık düzeyinden düşük olduğu görülmüştür. Dolayısıyla Model 3 için sıfır hipotezi reddedilmektedir. Yani, uzaktan çalışmanın hileye neden olan meşrulaştırma faktörü üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Uzaktan çalışma değişkenine ait katsayı -0,118 olarak hesaplanmıştır. Bu değer, uzaktan çalışmanın hilenin ortaya çıkmasında etkili olan meşrulaştırma faktörü üzerinde azaltıcı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Yani, uzaktan çalışma şekli diğer çalışma şekillerine göre hile nedenlerinden meşrulaştırma faktörü ortalama puanını 0,118 puan azalttığı söylenebilmektedir. Bu durum hile eylemlerinin gerçekleştirilebilmesinde etkili olan meşrulaştırma faktörünün diğer çalışma şekillerine göre uzaktan çalışmada daha az ortaya çıktığını göstermektedir.

ALTINCI BÖLÜM

TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

6.1. Tartışma ve Sonuç

Uzaktan çalışma, çalışanların evlerinden veya başka bir yerden çalışmalarını imkan tanıyan bir çalışma modelidir. Bu model, pek çok avantaja sahip olsa da, bazı dezavantajları da bulunmaktadır. Uzaktan çalışma işverenlerin, yöneticilerin doğrudan gözetimi olmadan kişilerin çalışmalarına izin verebilmektedir. Bu durum çalışanlar için daha fazla özgürlük sağlarken, aynı zamanda hileli davranışların da gizlenmesine ve tespit edilmesinin zorlaşmasına yol açabilmektedir. Kontrol eksikliği sonucunda daha fazla fırsat bulma alanına sahip olan bazı çalışanların hileli davranışlara meyil etmelerine neden olabilmektedir. Bununla birlikte uzaktan çalışma, ekip içi iletişimi zorlaştırabilmektedir. İletişim eksikliği, bazı durumlarda çalışanlar arasında güvensizlik veya düşük motivasyona yol açabilmektedir. Bu da çalışanların hileli davranış sergilemelerine neden olabilmektedir. Uzaktan çalışma, çalışanların yalnız kalma, izole olma veya baskı altında hissetme gibi durumları artırabilmektedir. Bu tür olumsuz şartlar ve baskılar, bazı çalışanların hileli yollara başvurma eğiliminde olmalarına neden olabilmektedir. Bu kapsamda çalışmanın temel amacı, bankacılık sektöründe uzaktan çalışma ortamlarının sebep olduğu hile riskini tespit edebilmek ve bu soruna çözüm sunabilecek önerileri tartışmaktır. Bu amaç kapsamında bankacılık sektöründe uzaktan çalışmış olan veya halen uzaktan çalışmaya devam eden çalışanlara uygulanacak olan anket ile hile riskini arttıran unsurların belirlenmesi amaçlanmıştır.

Araştırma nicel araştırma modelinde kurgulanmıştır. Araştırmanın evrenini Türkiye'deki banka çalışanları oluşturmaktadır. Araştırma örnekleminin seçiminde ölçüt örnekleme ve maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın örneklemini Türkiye'deki bankalarda çalışan 398 banka çalışanından oluşmaktadır. Araştırmada veriler anket yoluyla toplanmıştır. Araştırma hipotezleri oluşturulurken hile üçgeni teorisi dikkate alınmıştır. Hile üçgeni teorisi; fırsat, baskı ve meşrulaştırma faktörlerinden oluşmaktadır. Yapılan pilot çalışma sonucunda da araştırmada kullanılan ölçek maddelerinin 3 faktör altında toplandığı görülmüş ve bu maddeler incelendiği hile üçgeni teorisiyle örtüştüğü belirlenmiştir. Bu kapsamda

araştırmanın hipotezleri uzaktan çalışma ve hile üçgeni faktörleri dikkate alınarak oluşturulmuştur.

Araştırmaya katılan bireylerin büyük bir kısmı çalıştıkları kurumda iç denetim yapıldığını, belirtmişlerdir. Bankacılık kanunu ve BDDK'nın yayınladığı İç Denetim Yönetmeliği gereği bankaların iç denetim birimlerini oluşturma ve faaliyet gösterme zorunluluğu bulunmaktadır. Dolayısıyla bu sonuç olması gerekli bir durumdur. Her ne kadar pandemi sürecinde tüm banka çalışanları hibrit olarak çalışmalarını sürdürmüş olsa da ankete katılanların yaklaşık %16'sının halen hibrit çalışmaya devam ettiği tespit edilmiştir. Yaklaşık %3'lük küçük bir bölüm ise tamamen online olarak çalışmalarına devam ettiğini belirtmiştir. Bu durumda büyük çoğunlukla sektörün artık ofis ortamında çalışmalarını sürdürdüğü söylenebilmektedir.

Ölçekte en düşük ortalama değere sahip ifade “Uzaktan çalışma sisteminde genel olarak çalışmamın kalitesi arttı” ifadesidir. Ölçekte en yüksek ortalama değere sahip ifade ise, “Uzaktan çalışma sistemi ile işten çıkartılma korkum arttı.” ifadesidir. Ölçek ifadelerinin faktör analizine uygunluğu belirlendikten sonra faktörlerin sayısı tespit edilmiştir. Faktör sayısını belirlerken 1'den büyük özdeğer kriteri seçildiği için 1'den büyük özdeğer sayısına eşit olarak 3 faktör elde edilmiştir. Bu kapsamda araştırma hile üçgeni ve uzaktan çalışma modeli üzerine kurgulanmıştır. Bu faktörlerin isimlendirilmesi için faktörlere atanan ifadeler incelendiğinde, faktörlerin hile üçgeni boyutlarıyla uyumlu olduğu görülmektedir. Bu kapsamda Faktör 1 “Fırsat boyutu”, Faktör 2 “Baskı boyutu” ve Faktör 3 “Meşrulaştırma boyutu” olarak adlandırılmıştır. Faktör 1 (Fırsat boyutu) 21 maddeden, Faktör 2 (Baskı boyutu) 12 maddeden ve Faktör 3 (Meşrulaştırma boyutu) ise 9 maddeden oluştuğu tespit edilmiştir.

Araştırmada faktör analizi sonucunda elde edilen faktörlere ilişkin ortalama puanları hesaplanmış ve bu değerlerin normal dağılım gösterdiği belirlenmiştir. Dolayısıyla çalışmada hipotez testlerinden parametrik hipotez testleri kullanılmıştır. Cinsiyet, medeni hal ve iç denetim değişkenlerine göre hileye neden olan faktörlerden fırsat boyutu, baskı boyutu ve meşrulaştırma boyutu ortalama puanlarının farklılık gösterip göstermediği Bağımsız Örneklem t-Testi ile sınanmıştır. ANOVA testi ile deneyim, bölge ve çalışma şekli değişkenlerine göre faktör ortalamalarının farklılık gösterip göstermediği test edilmiştir. Araştırma sonucunda araştırmaya katılan banka

alışanlarının baskı faktörü ortalama puanlarının cinsiyetlerine, katılımcıların çalıştıkları bankada rutin iç denetim yapılma durumuna, çalıştıkları bölgeye ve unvanlarına göre değişiklik gösterdiği belirlenmiştir. Buna göre Marmara ve Karadeniz bölgesinde diğer bölgelere göre daha fazla fırsat unsurunun oluştuğu görülmektedir. Araştırmaya katılan banka çalışanlarının fırsat faktörü ortalama puanlarının katılımcıların çalıştıkları bankada rutin iç denetim yapılma durumuna, çalışma şekline ve çalıştıkları bölgeye göre farklılık gösterdiği tespit grlmştir. Yine Karadeniz bölgesinde diğer bölgelerden önemli bir farkla daha fazla baskı unsurunun olduğu tespit edilmiştir. Araştırmaya katılan banka çalışanlarının meşrulaştırma faktörü ortalama puanlarının katılımcıların deneyim sürelerine göre farklılık gösterdiği belirlenmiştir.

Araştırmada uzaktan çalışma şeklinin hileye neden olan hile geni faktörleri üzerindeki etkisini belirleyebilmek adına her bir faktör için ayrı modeller olmak üzere toplam 3 model kurgulanmıştır. Bu modeller EKK regresyon analizi ile tahmin edilmiştir. Analiz sonucunda uzaktan çalışmanın hileye neden olan fırsat faktörü üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Yani, uzaktan çalışmanın hilenin ortaya çıkmasında etkili olan fırsat faktörü üzerinde artırıcı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Buna göre pandemi sonrasında da online çalışma devam edenlerin daha fazla fırsat unsuruna sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu da çalışmamız açısından önemli bir bulgudur. Uzaktan çalışmanın hileye neden olan baskı faktörü üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Uzaktan çalışmanın hilenin ortaya çıkmasında etkili olan baskı faktörü üzerinde azaltıcı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu durum hile eylemlerinin gerçekleştirilebilmesinde etkili olan baskı faktörünün diğer çalışma şekillerine göre uzaktan çalışmada daha az ortaya çıktığını göstermektedir. Uzaktan alışma modelinde çalışanlar kendi istedikleri bir ortamda çalışmalarını yürütürken kendilerini daha rahat hissedebilmektedir. Bu durum hilenin ortaya çıkmasında etkili olan baskı faktörünün oluşmasını kısmen ya da tamamen ortadan kaldıracılabileceği söylenebilmektedir. Böylece bireyler, hileli eylemler sergilemeleri azalacaktır. Uzaktan çalışmanın hileye neden olan meşrulaştırma faktörü üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Uzaktan çalışmanın hilenin ortaya çıkmasında etkili olan meşrulaştırma faktörü üzerinde azaltıcı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu durum hile eylemlerinin gerçekleştirilebilmesinde etkili

olan meşrulaştırma faktörünün diğer çalışma şekillerine göre uzaktan çalışmada daha az ortaya çıktığını göstermektedir.

Araştırmada uygulanan faktör analizi sonucunda uzaktan çalışmanın hile üzerindeki etkisinin 3 faktöre bağlı olarak geliştiği belirlenmiştir. Bu faktörler; fırsat, baskı ve meşrulaştırma faktörleridir. Bu faktörler hile üçgenini oluşturan faktörlerdir. Bu nedenle araştırmada uzaktan çalışma şeklinin fırsat, baskı ve meşrulaştırma faktörleri üzerindeki etkisinin yönünü ve anlamlılığını tespit edebilmek için 3 model oluşturulmuş ve bu modeller EKK yöntemiyle tahmin edilmiştir. EKK tahmini sonucunda uzaktan çalışmanın fırsat faktörüne bağlı olarak hile yapmayı kolaylaştırdığı, ancak baskı ve meşrulaştırma faktörlerine bağlı olarak hile yapma hususunda azaltıcı bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Bunun nedeni, uzaktan çalışanların fiziksel olarak işyerinde bulunmamaları ve bu nedenle işverenlerin onları izlemesinin daha zor olmasıdır. Bu durum aynı zamanda çalışanlar üzerindeki baskıyı azalttığı için çalışanların hileli eylemler sergilemelerini azaltıcı yönde bir etki yarattığı söylenebilmektedir. Ayrıca uzaktan çalışanlar kendi çalışma saatlerini ve yerlerini belirleyebildikleri için, hile yapmak için daha fazla fırsata sahip olabilmektedir. Bu sonuç, PwC (2020) Küresel Ekonomik Suçlar ve Suistimal Araştırması'nda Covid-19 pandemisiyle birlikte sıklıkla kullanılmaya başlanan uzaktan çalışma modelinin suistimallere açık olduğu sonucuyla örtüşmektedir. Uzaktan çalışmanın banka çalışanları üzerinde baskıyı ve meşrulaştırmayı arttırmadığı ancak fırsatı artırdığı söylenebilir. Baskı ve meşrulaştırma unsuru olmadan fırsatın ortaya çıkmış olması farklı bir sonuçtur. Çünkü genellikle baskının ve fırsatın meşrulaştırmayı arttırması beklenir. Ancak çalışmamızda uzaktan çalışma şeklinde durumun farklılık gösterebileceği belirlenmiştir.

Genel olarak değerlendirildiğinde araştırmada uzaktan çalışmanın fırsatları artıracığı, meşrulaştırma ve baskıları azaltacağı sonucuna ulaşılmıştır. Literatürde kesin olarak ifade edilmese de bu üç faktörün bir veya birkaçının oluşmaması hileyi ortadan kaldıracak veya hile riski olasılığını azaltabileceği de savunulmuştur (Özdemir, 2013). Yöneticileri en fazla ilgilendiren faktör fırsat faktörüdür. Çalışanlar bir hile eylemini gerçekleştirmeye karar vermiş olsalar dahi uygulamaya koymaları için bir fırsat yakalamaları gerekmektedir. Dolayısıyla bu husus yöneticileri ve kurumu doğrudan ilgilendirmektedir. Çünkü yöneticiler, baskı ve meşrulaştırma

faktörlerine doğrudan müdahale edemezken, fırsatların en aza indirilmesi yöneticilerin ya da kurumların elindedir.

Tüm bu sonuçlar altında uzaktan çalışmanın hile üçgeni faktörleri üzerindeki etkisi, organizasyon kültürü, çalışan motivasyonu, etik değerler ve diğer faktörler gibi birçok değişkenin etkisi altında olabileceği unutulmamalıdır. Her organizasyonda ve çalışan grubunda farklılıklar olabilmektedir. Genel olarak, uzaktan çalışma pratiklerinin kurumsal düzenlemeler ve çalışanların etik değerlere verdiği önem ile dikkatli bir şekilde yönetilmesi oldukça önemlidir.

6.2. Öneriler

Araştırmanın bulguları kapsamında birtakım öneriler getirilmiştir.

- Çalışanlara uzaktan çalışma şeklinin mevcut yapılan işin öneminde bir değişiklik yaratmayacağı ve normal şartlarda asgari düzeyde dikkat edilen tüm hususlara özen gösterilmesi gerektiği hatırlatılmalıdır.
- Uzaktan çalışmada mümkünse gerekli teknolojik cihazlar şirket, kurum, firma tarafından sağlanmalıdır. Çalışanların kişisel cihazlarını kullanmaları kurum bilgileri açısından güvenlik açıklarına neden olabileceği unutulmamalıdır.
- Araştırmada ulaşılan sonuçlardan biri uzaktan çalışmanın hileye neden olabilecek fırsatları artırdığıdır. Bu sonuç kurumlarda uzaktan çalışma modelinde iç denetim sistemlerinin zayıf olduğunun göstergelerinden biridir. Dolayısıyla kurumlarda rutin iç denetimlere önem verilmeli ve düzenli bir şekilde kontroller yapılmalıdır.
- Meşrulaştırma faktörü çalışanların kendi içlerinde oluşan yani hile eyleminde kendilerini haklı görmeleri ile ilişkili olduğundan yönetim bu duruma doğrudan müdahale edemez. Dolayısıyla çalışanlara hile ve etik değerler konusunda eğitim verilmelidir. Bu eğitimler, hile nedenlerinden meşrulaştırma faktörünün oluşmasını büyük oranda engelleyebilecektir.
- Araştırmanın nicel araştırma yöntemi tercih edilmiştir. Benzer çalışmalar nitel araştırma ya da karma araştırma yöntemiyle kurgulanarak çalışanlarla derinlemesine görüşmeler gerçekleştirilerek uzaktan çalışmanın hile riski yönetimi üzerindeki etkisi daha detaylı incelenebilir.

- Araştırma Türkiye genelinde uygulansa da ağırlıklı olarak Marmara ve Ege bölgelerindeki bankalarda görev yapan çalışanlar katılmıştır. Dolayısıyla benzer çalışma diğer bölgelere ağırlık verilerek gerçekleştirilip ilgili bulgular karşılaştırılabilir.
- Araştırma bankacılık sektörü için tasarlanmış bir araştırma olup benzer çalışmalar farklı sektörler için yapılabilir.



KAYNAKLAR

- ACFE. (2022). *Occupational Fraud 2022: A Report to The Nations*. Association of Certified Fraud Examiners.
- Afşar, A. (2007). Finansal Gelişme ile Ekonomik Büyüme Arasındaki İlişki. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*(36), 188-198.
- Akar, A. (2022). Covid-19 sürecinde bankacılık sektöründe uzaktan çalışmanın tükenmişlik üzerindeki etkisi: İstanbul ilinde bir araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Akbaş-Tuna, A., & Türkmendağ, Z. (2020). Covid-19 Pandemi Döneminde Uzaktan Çalışma Uygulamaları ve Çalışma Motivasyonunu Etkileyen Faktörler. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(3), 3246-3260.
- Alkan-Meşhur, H. F. (2007). Geleceğin çalışma biçimi tele çalışmaya ilişkin yaklaşımlar. *IX. Akademik Bilişim Konferansı Bildirileri* (s. 265-272). Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi.
- Allan, N., & Davis, J. (2006). Strategic risks-thinking about them differently. *ICE Civil Engineering*, 159, 10-14.
- Allen, T. D., Golden, T. D., & Shockley, K. M. (2015). How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 16(2), 40-68.
- Altun, M. (2021). Covid-19 Sürecinde Uzaktan Çalışma, İş-Yaşam Dengesi ve Örgüte Bağlılık Arasındaki İlişki: Medya Sektörü Örneği. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: İbn Haldun Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Anderson, E. J. (2014). *Business Risk Management*. United Kingdom: John Wiley & Sons, Ltd.
- Arens, A. A., Elder, R. J., & Beasley, M. S. (2012). *Auditing and Assurance Services*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- AS/NZS 31000, A. I. (2009). *Risk management-Principles and guidelines*. Standards Australia-Standards New Zealand.

https://www.isa.org.jm/files/files/documents/asnz_31000_2009.pdf
adresinden alındı

Aven, T., & Zio, E. (2018). *Knowledge in Risk Assessment and Management*. Italy: John Wiley & Sons Ltd.

BaselCommitteeonBankingSupervision. (2009). *Enhancements to the Basel II framework*. Basel, Switzerland: Bank for International Settlements.

Başaran, E. Y., & Ünal, H. T. (2021). Covid-19 Pandemi Döneminde Özel Bankaların Çalışan Deneyimi Tasarımı. *International Journal of Social, Humanities and Administrative Sciences*, 7(39), 654-672.

BDDK. (2016). *Likidite Riskinin Yönetimine İlişkin Rehber*. Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu: <https://www.bddk.org.tr/Mevzuat/DokumanGetir/954>
adresinden alındı

Berg, H. P. (2010). Risk management: procedures, methods and experiences. *Risk Management*, 1(17), 79-95.

Berk, N. (1992). *Sigortacılıkta Risk Yönetimi*. İstanbul: Emek Sigorta Yayını.

Bhasin, M. L. (2015). Menace of Frauds in the Indian Banking Industry: An Empirical Study. *Australian Journal of Business and Management Research*, 4(12), 1-13.

Birgören, B., & Yalçınkaya, M. (2019). İş Sağlığı ve Güvenliği Risk Değerlendirmesinde Hata Türleri ve Etkileri Analizinin (FMEA) Kullanımı. *Uluslararası Mühendislik Araştırma ve Geliştirme Dergisi*, 11(1), 41-50.

Bishop, T. J., & Hydoski, F. E. (2009). *Corporate Resiliency: Managing the Growing Risk of Fraud and Corruption*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

BK. (2005). *Bankacılık Kanunu*. Mevzuat: <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.5411.pdf> adresinden alındı

Bloom, N., Liang, J., Roberts, J., & Ying, Z. J. (2015). Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment. *The Quarterly Journal of Economics*, 130(1), 165-218.

- Boonen, E. M. (2008). As várias faces do teletrabalho. *Revista Economia & Gestão*, 2(4), 106-127.
- Can, E. (2003). Operasyonel Risk ve Yönetimi. *Yeterlik Etüdü*. Ankara: Sermaye Piyasası Kurulu.
- Choudhry, M. (2018). *An Introduction to Banking Principles, Strategy and Risk Management*. 8 John Wiley & Sons.
- Choudhury, P., Foroughi, C., & Larson, B. (2021). Work-from-anywhere: The productivity effects of geographic flexibility. *Strategic Management Journal*, 42(4), 655-683.
- Coenen, T. L. (2008). *Essentials of Corporate Fraud*. Hoboken, US: Wiley.
- Conrow, E. H. (2002). Achieving effective risk management by overcoming some common pitfalls. . *Cutter IT Journal*, 15(2), 16-22.
- Cook, S. (2019). *Making a success of managing and working remotely*. United Kingdom: IT Governance Publishing Ltd.
- COSO, & ACFE. (2023). *Fraud Risk Management Guide*. COSO&ACFE.
- Cressey, D. R. (1950). The criminal violation of financial trust. *American Sociological Review*, 15, 738-743.
- Crouhy, M., Galai, D., & Mark, R. (2006). *The Essentials of Risk Management*. New York: McGraw-Hill.
- Çakan, S. (2021). Uzaktan/Evden Çalışmanın İş Tatminine ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi Üzerine Bir Araştırma: Bankacılık Sektörü Örneği. *International Journal of Entrepreneurship and Management Inquiries*, 5(9), 227-244.
- Çankaya, S. (2023). *Risk Yönetimi*. ODS Danışmanlık: <https://odsdanismanlik.com/tr/makaleler/risk-yonetimi/> adresinden alındı
- DataDome. (2022, Haziran 02). *5 Fraud Risk Management Principles & Assessment Strategies*. DataDome: <https://datadome.co/threats/fraud-risk-management/#:~:text=Fraud%20risk%20management%20is%20the,external%20fraud%20for%20an%20organization>. adresinden alındı

- Demir, C., & Yıldız, A. (2022). Muhasebe hata ve hileleri ve hilelerin ortaya çıkarılmasında adli muhasebecilik mesleği. *Birey ve Toplum Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(1), 91-141.
- Doğan, S., & Kayakıran, D. (2017). İşletmelerde Hile Denetiminin Önemi. *Maliye Finans Yazıları*(108), 167-188.
- Doğrul, B. Ş., & Tekeli, S. (2010). İş-Yaşam Dengesinin Sağlanmasında Esnek Çalışma. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 2(2), 11-18.
- Dönmez, A., & Bağışlar, H. (2017). Bankacılık Sektöründe Yaşanan Hile Olaylarına Yönelik Bir Araştırma. *International Journal of Academic Value Studies*, 3(16), 170-180.
- Duffield, G., & Grabosky, P. (2001). *The psychology of fraud: Trends and issues in crime and criminal justice* 200. Canberra: Australian Institute of Criminology.
- Duffy, J. (2022). *The Everything Guide To Remote Work: The Ultimate Resource for Remote Workers, Hybrid Workers, and Digital Nomads* . Adams Media.
- Dulay-Yangın, D. (2016). Türk İş Hukukunda Evde Çalışma. *Doktora Tezi*. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Elshaiekh, N. E., Hassan, Y. A., & Abdallah, A. A. (2018). The impacts of remote working on workers performance. *International Arab Conference on Information Technology (ACIT)*, (s. 1-5). doi:10.1109/acit.2018.8672704
- Emhan, A. (2009). Risk yönetim süreci ve risk yönetmekte kullanılan teknikler. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(3), 209-220.
- Eraşar, R. B. (2022). Türk İş Hukukunda Evden Çalışma. *Yıldırım Beyazıt Hukuk Dergisi*, 7(1), 279-317.
- Erdoğan, S. (2012). Yeni Emek Sistemleri: Ev-Ofis Sistemi Üzerine Bir İnceleme. *Yüksek Lisans Tezi*. Ankara: Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Eren, F. (2021). *Borçlar Hukuku Özel Hükümler* (9. b.). Ankara: Yetkin Yayınevi.
- Ertürk, H. (2010). Bankacılık sektörünün karşılaştığı riskler ve risk yönetimi. *Denetim*, 4, 62-70.

- Felstead, A., & Henseke, G. (2017). Assessing the growth of remote working and its consequences for effort, well-being and work-life balance. *New Technology, Work and Employment*, 32(3), 195-212.
- Filardi, F., de Castro, R. M., & Zanini, M. T. (2020). Advantages and disadvantages of teleworking in Brazilian public administration: analysis of SERPRO and Federal Revenue experiences. *Cadernos EBAPE.BR*, 18(1), 1-19.
- Fitzer, M. (1997). Managing from afar: Performance and rewards in a telecommuting environment. *Compensation & Benefits Review*, 29(1), 65-73.
- Frigo, M. L., & Anderson, R. J. (2011). Strategic risk management: A foundation for improving enterprise risk management and governance. *The Journal of Corporate Accounting & Finance*, 22(2), 81-88.
- Genç, G. (2009). Hileli finansal raporlama. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Goddard, J., & Wilson, J. O. (2016). *Banking: A Very Short Introduction*. Oxford University Press.
- Gök-Metin, Z., & Yıldız, A. N. (2021). *İş Sağlığı ve Güvenliği Boyutu ile Uzaktan Çalışma*. Ankara: Türkiye İşçi Sendikaları Konfederasyonu.
- Grzywacz, J. G., Casey, P. R., & Jones, F. A. (2007). The effects of workplace flexibility on health behaviors: A cross-sectional and longitudinal analysis. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 1302-1309.
- Gupta, P. K. (2015). Corporate frauds in India – Perceptions and emerging issues. *Journal of Financial Crime*, 22(1), 79-103.
- Gülver, E. (2014). Türk Borçlar Kanunu'nda Evde Hizmet Sözleşmesi İlişkin Hükümler Üzerine. *İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi Mecmuası*, 72(2), 103-122.
- Hampton, J. J. (2009). *Fundamentals of Enterprise Risk Management: How top companies assess risk, manage exposure, and seize opportunity*. New York: American Management Association.

- Hardill, I., & Green, A. (2003). Remote working—altering the spatial contours of work and home in the new economy. *New Technology, Work and Employment*, 18(3), 212-222.
- Hopkin, P. (2010). *Fudamentals of Risk Management*. United States: Kogan Page Limited.
- Hull, J. C. (2018). *Risk Management and Financial Institutions*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Hunter, P. (2019). Remote working in research: An increasing usage of flexible work arrangements can improve productivity and creativity. *EMBO Reports*, 20(1).
- Hussain, A. (2000). *Managing Operational Risk in Financial Markets*. Oxford: Butter-Heinemann.
- IBM. (2023). *What is risk management?* International Business Machines: <https://www.ibm.com/topics/risk-management> adresinden alındı
- Idolor, E. J. (2010). Bank Frauds in Nigeria: Underlying Causes, Effects and Possible Remedies. *African Journal of Accounting, Economics, Finance and Banking Research*, 6(6), 62-80.
- IPCS/OECD. (2004). *IPCS Risk Assessment Terminology*. Genava: World Health Organization.
- IRM. (2023). *What is Enterprise Risk Management?* Institute of Risk Management: <https://www.theirm.org/what-we-do/what-is-enterprise-risk-management/> adresinden alındı
- Iyer, N., & Samociuk, M. (2006). *Fraud and Corruption: Prevention ve Detection*. London: Routledge.
- Jafarlı, R. (2019). İşletmelerde Hile Riski Farkındalığı: Ampirik Analiz. *Yüksek Lisans Tezi*. Bursa: Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Jafarova, S. (2009). İşletmelerde Hile Yapmanın Nedenleri ve Sosyal Psikoloji Açısından Değerlendirilmesi. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Jamieson, G., & Wong, K. (2014). *Fraud risk management: Developing a strategy for prevention, detection, and response*. China: KPMG.
- Kandemir, C., & Kandemir, Ş. (2017). Bankacılık Hileleri: Sınıflandırılması, Saptanması ve Önlenmesi. *Finans, Politik & Ekonomik Yorumla*, 54(629), 19-50.
- Kandır, S. Y., İskenderoğlu, Ö., & Önal, Y. B. (2007). Finansal Gelişme ve Ekonomik Büyüme Arasındaki İlişkinin Araştırılması. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(2), 311-326.
- Karakoyun, F. (2016). Home Ofis-Evden Çalışma- Yöntemi ve Vergi Hukukundaki Düzenlemeler. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 12(29), 141-162.
- Karyağdı, N. G. (2022). Bankacılık Sektöründe Dijital Dönüşümün Verimliliğe Olan Etkileri: TRB2 Bölgesinde Nitel Bir Çalışma. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(2), 852-870.
- Kavcı, S. (2009). Banka Dışı Kişilerce Yapılan Bankalara Yönelik Hileler. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kavcıoğlu, Ş. (2011). Ticari bankacılıkta kredi riskinin ve kredi riski ölçüm modellerinin değerlendirilmesi. *Finansal Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 3(5), 11-19.
- Kefe, İ. (2021). Covid-19 Sürecinde Türk Bankacılık Sektöründe UZaktan Çalışmanın Personel Giderlerine Etkisi. N. Güreş içinde, *Bankacılık Sektörünün Değişen Yüzü* (s. 102-120). Lyon: Livre de Lyon.
- Khusnutdinov, R. (2008). Bilişim teknolojilerindeki gelişmenin ekonomik yapının yapı değişikliğinin etkisi. *Doktora tezi*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kılıç, İ., & Önal, S. (2021). *Finansal hilelerin yapay sinir ağları yöntemi ile tespit edilmesi*. Ankara: Iksad Publishing House.
- Kılıç, Z., & Karaca, N. (2022). İşletmelerde Hilelerin Önlenmesinde İç Kontrolün Rolü: Karayolu İle Uluslararası Yük Taşımacılığı Yapan Bir İşletmede Örnek

- Olay İncelemesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 25(25. Yıl Özel Sayısı), 553-565.
- Kılınçarslan, Ş., & Akçakanat, Ö. (2020). Bankacılık Sektöründe Hata ve Hile: Banka Yöneticileri Üzerine Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(1), 676-692.
- Korga, S., & Aslanoğlu, S. (2020). İç kontrol sisteminin unsurları ile risk yönetimi arasındaki ilişkinin incelenmesi: Bankacılık sektöründe bir uygulama. *Muhasebe ve Denetime Bakış*, 60, 95-116.
- Kovach, S., & Ruggiero, W. V. (2011). Online Banking Fraud Detection Based on Local and Global Behavior. *The Fifth International Conference on Digital Society*. IARIA.
- KPMG. (2009). *KPMG Malaysia Fraud Survey Report 2009*. KPMG.
- KPMG. (2019). *Global Banking Fraud Survey*. KPMG International Cooperative. <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/xx/pdf/2019/05/global-banking-fraud-survey.pdf> adresinden alındı
- Kunreuther, H., H., G., Allen, M., Edenhofer, O., Field, C. B., & Yohe, G. (2012). Risk Management and Climate Change. *National Burbeau of Economic Research*(18607), 1-18.
- Kurt, G., & Uçma-Uysal, T. (2018). COSO Kurumsal Risk Yönetimi Çerçevesi Güncelleme Projesinin Getirdiği Yenilikler. *Muhasebe ve Denetime Bakış*(54), 19-34.
- Küçük, İ. (2008). Finansal raporlamada hile-manipülasyonlar ve önlenmesi. *Doktora Yezi*. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Lupton, P., & Haynes, B. (2000). Teleworking—the perception-reality gap. *Facilities*, 18(7/8), 323-327.
- MASAK. (2020). *Bankalar Sektör Araştırma Raporu*. Ankara: T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı.
- Mattarelli, E., & Tagliaventi, M. R. (2010). Work-Related Identities, Virtual Work Acceptance and the Development of Glocalised Work Practices in Globally Distributed Teams. *Industry and Innovation*, 17(4), 415-443.

- Mehta, A., Neukirchen, M., Pfetsch, S., & Poppensieker, T. (2012). *Managing market risk: Today and tomorrow*. McKinsey & Company.
- Metin, Ş. (2011). Kayıt Dışı İstihdam ve Esnek üretim Sürecinde Kadın Emeginin Durumu: Türkiye Ev – Eksenli Çalışma. *Uzmanlık Tezi*. Ankara: Başbakanlık Kadının Statüsü Genel.
- Mihhailova, G., Öun, K., & Türk, K. (2011). Virtual work usage and challenges in different service sector branches. *Baltic Journal of Management*, 6, 342-356.
- Miklaszewska, E., Kil, K., & Pawlowska, M. (2020). Is reputational risk important for bank performance? Evidence from CEE-11 countries. *ARGUMENTA OECONOMICA*, 2(45), 31-51.
- Mishkin, F. S. (2019). *The Economics of Money, Banking, and Financial Markets*. Harlow: Pearson Education Limited.
- Moen, P., Kelly, E. L., Tranby, E., & Huang, Q. (2011). Changing work, changing health: can real work-time flexibility promote health behaviors and wellbeing? *Journal of Health and Social Behavior*, 52(4), 404-429.
- Moosa, I. A. (2007). *Operational Risk Management*. Palgrave Macmillan.
- Mullan, J., Bradley, L., & Loane, S. (2017). Bank adoption of mobile banking: Stakeholder perspective. . *International Journal of Bank Marketing*, 1147-1154.
- Mükellef, Ü. (2022). Uzaktan çalışmada verimlilik: Zonguldak devlet okulların bir araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*. Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Nickson, D., & Siddons, S. (2004). *Remote Working: Linking People and Organizations*. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Nilles, J. M. (1994). *Making telecommuting happen: a guide for telemanagers and telecommuters*. New York: Van Nostrand Reinhold.
- O'Gara, J. D. (2004). *Corporate Fraud: Case Studies in Detection and Prevention*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

- Ohando, R. O. (2015). Relationship Between Fraud Risk Management Practices and Financial Performance of Commercial Banks in Kenya. *Master Thesis*. Nairobi: University of Nairobi.
- Özdemir, Ü. F. (2013). Bankalarda hile riski yönetimi ve bir uygulama. *Doktora Tezi*. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özer, M. A., & Erdem, E. (2022). Kurumsal risk yönetimi: Sorumlular ve başarı kriterleri üzerinden bir değerlendirme. *Denetim*, 13(25), 58-76.
- Özkılıç, Ö. (2007). *“İş Sağlığı, Güvenliği ve Çevresel Etki Risk Değerlendirmesi*. Tisk Yayınları.
- Özulucan, A., & Deran, A. (2009). Katılım Bankacılığı ile Geleneksel Bankaların Bankacılık Hizmetleri ve Muhasebe uygulamaları açısından karşılaştırılması. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(11), 85-108.
- Pérez, M. P., Sanchez, A. M., & Luis-Carnicer, M. P. (2007). Benefits and barriers of telework: perception differences of human resources managers according to company's operations strategy. *New Technology, Work and Employment*, 22(3), 208-233.
- Popovici, V., & Popovici, A. L. (2020). Remote Work Revolution: Current Opportunities and Challenges for Organizations. *“Ovidius” University Annals, Economic Sciences Series*, 20(1), 468-472. <https://stec.univ-ovidius.ro/html/anale/RO/2020/Section%203/35.pdf> adresinden alındı
- Pritchard, C. L. (2015). *Risk Management Concepts and Guidance*. Boca Raton: CRC Press.
- PwC. (2020). *Fighting fraud: A never-ending battle (PwC's Global Economic Crime and Fraud Survey)*. PwC. <https://www.pwc.com.tr/tr/hizmetlerimiz/danismanlik/suistimal-uyum-ve-kriz-yonetimi-danismanligi/yayinlar/pwc-2020-kuresel-ekonomik-suclar-ve-suistimaller-arastirmasi.html> adresinden alındı
- Rabelo, A. (2000). Quais as vantagens e desvantagens do teletrabalho e das organizações virtuais na era da informação? *Revista de Administração FACES Journal*, 1(1), 61-67.

- Rezaee, Z. (2002). *Financial Statement Fraud: Prevention and Detection*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Rosenbloom, S. (2007). Transportation patterns and problems of people with disabilities. M. J. Field, & A. M. Jette içinde, *The Future of Disability in America* (s. 519-560). Washington, D. C.: The National Academies Press.
- Said, J., Alam, M., Ramli, M., & Rafidi, M. (2017). Integrating ethical values into fraud triangle theory in assessing employee fraud: Evidence from the Malaysian banking industry. *Journal of International Studies*, 10(2), 170-184.
- Sakuda, L. O., & Vasconcelos, F. C. (2005). Teletrabalho: desafios e perspectivas. *Organizações & Sociedade*, 12(33), 39-49.
- Sarioğuz, S. (2007). Sigorta Sektöründe Risk Yönetimi, Alternatif Risk Transfer Yöntemleri, Şirketler İçin Bir Öneri: Hava Durumu Opsiyonları . *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü .
- Sayılğan, G. (1995). Finansal Risk Yönetimi. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 50(1), 323-334.
- Schall, M. A. (2019). The relationship between remote work and job satisfaction: The mediating roles of perceived autonomy, work-family conflict, and telecommuting intensity. *Doctoral dissertation*. California, US: San Jose State University.
- Shin, B., El Sawy, O. A., Liu Sheng, O. R., & Higa, K. (2009). Telework: Existing research and Future Directions. *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*, 10(2), 85-101.
- Sivunen, A., Nurmi, N., & Koroma, J. (2016). When a one-hour time difference is too much: Temporal boundaries in global virtual work. *49th Hawaii International Conference on System Sciences*, (s. 511-520).
- Sujeewa, G. M., Yajid, M. S., Khatibi, A., Azam, S. M., & Dharmaratne, I. (2018). The new fraud triangle theory-integrating ethical values of employees. *International Journal of Business, Economics and Law*, 16(5), 52-57.
- Sümer, H. H. (2020). *İş Hukuku* (25. b.). Ankara: Seçkin.

- Şengür, E. D. (2010). İşletmelerde hile, hilelerin önlenmesi, hileli finansal raporlama ile ilgili düzenlemeler ve bir araştırma. *Doktora Tezi*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- T.C.MaliyeBakanlığı. (2015). Risk Yönetimi. *Broşür*. T.C. Maliye Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı. <https://ms.hmb.gov.tr/uploads/2018/11/04.-Risk-Y%C3%B6netimi-Nedir.pdf> adresinden alındı
- TDK. (2023). *Güncel Türkçe Sözlük*. Türk Dil Kurumu: <https://sozluk.gov.tr/> adresinden alındı
- Tiryaki, T. (2020). Risk ve sigorta. İ. Akhisar içinde, *Temel Sigortacılık ve Risk* (s. 4-24). Erzurum: ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ AÇIKÖĞRETİM FAKÜLTESİ.
- Usman, Ö. (2018). İşletmelerde kurumsal risk yönetim süreci ve bir uygulama. *Doktora Tezi*. Bursa: Bursa Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Uysal, M. C. (2020). Stratejik risklerin yönetilmesi ve örgütlerde sürekli risk yönetimi entegrasyonu. *Hakemli denetışim Dergisi*, 11(21), 39-52.
- Uysal, M. C. (2020). Stratejik risklerin yönetilmesi ve örgütlerde sürekli risk yönetimi entegrasyonu. *Denetışim*, 11(21), 39-52.
- Van Vlasselaer, V., Bravo, C., Caelen, O., Eliassi-Rad, T., Akoglu, L., Snoeck, M., & Baesens, B. (2015). APATE: A Novel Approach for Automated Credit Card Transaction Fraud Detection using Network-Based Extensions. *Decision Support Systems*, 75, 38-48.
- Vartiainen, M. (2008). Facilitating Mobile and Virtual Work. C. Wangeli içinde, *21st Century Management A Reference Handbook* (s. 348-360). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Vartiainen, M., & Andriessen, E. (2006). Mobile Virtual Work: What Have We Learned? . E. Andriessen, & M. Vartiainen içinde, *Mobile Virtual Work A New Paradigm?* (s. 369-386). Berlin, Heidelberg: Springer.
- Verburg, R. M., Bosch-Sijtsema, P., & Vartiainen, M. (2013). Getting it done: Critical success factors for project managers in virtual work settings. *International Journal of Project Management*, 31(1), 68-79.

- Vose, D. (2008). *Risk Analysis: A quantitative guide* . England: John Wiley & Sons, Ltd .
- Wells, T. J. (2011). *Corporate Fraud Handbook*. Hoboken, US: Wiley.
- Yetiz, F. (2016). Bankacılığın doğuşu ve Türk bankacılık sistemi. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(2), 107-117.
- Yetiz, F. (2021). COVID-19 Pandemi Sürecinin Türk Bankacılık Sektörü Çalışanlarına ve Müşterilerine Etkileri: Swot Analizi. *Avrupa Bilim ve Teknoloji Dergisi*(Özel Sayı 22), 109-117.
- Yetiz, F., & Ergin-Ünal, A. (2021). Banka kredileri, para arzı ve ekonomik büyüme arasındaki ilişki: Türkiye örneği. *OPUS–Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 17(37), 4487-4509.
- Yoe, C. (2019). *Principles of Risk Analysis Decision Making Under Uncertainty*. Boca Raton: CRC Press Taylor & Francis Group.
- Zevkliler, A., & Gökyayla, K. E. (2021). *Borçlar Hukuku Özel Borç İlişkileri* (21. b.). Ankara: Vedat Kitapçılık.

EKLER

EK 1. Veri Toplama Aracı

UZAKTAN ÇALIŞMANIN HİLE RİSKİNE ETKİSİ: BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

Bu anket uzaktan çalışma sisteminin hile riskine etkisini ölçmeye yönelik bir çalışma kapsamında hazırlanmış olup anket sonucunda elde edilecek bilgiler gizli tutulacak ve tamamen bilimsel bir araştırma için kullanılacaktır. Çok değerli görüşlerinizi paylaştığınız ve bilimsel bir çalışmaya katkıda bulunduğunuz için teşekkür ederiz.

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Emre HORASAN

Tez Öğrencisi: Sedat İLİNGİ

BİRİNCİ BÖLÜM: ANKET KATILIMCISINA İLİŞKİN SORULAR

1. Yaşınız

- ☐ 18-28 yaş arası
- ☐ 29-39 yaş arası
- ☐ 40-50 yaş arası
- ☐ 51 yaş ve üstü

2. Cinsiyetiniz

- ☐ Kadın
- ☐ Erkek

3. Eğitim Düzeyiniz

- ☐ Lise
- ☐ Ön Lisans
- ☐ Lisans
- ☐ Yüksek Lisans
- ☐ Doktora

4. Mesleki Unvanınız

..... (Belirtiniz)

5. Mesleki Tecrübeniz

- ☐ 1 yıldan az
- ☐ 1-5 yıl
- ☐ 6-10 yıl
- ☐ 11-15 yıl
- ☐ 16-20 yıl
- ☐ 21 yıl ve üstü

6. Medeni durumunuz?

- ☐ Evli
- ☐ Bekar

7. Çalışmakta Olduğunuz Kurum

- ☐ Özel Sermayeli Banka
- ☐ Kamu Bankası
- ☐ Katılım Bankası

8. Çalıştığınız bankanın bulunduğu bölge

- ☐ Marmara Bölgesi
- ☐ Ege Bölgesi
- ☐ Akdeniz Bölgesi
- ☐ Karadeniz Bölgesi
- ☐ İç Anadolu Bölgesi
- ☐ Güneydoğu Anadolu Bölgesi
- ☐ Doğu Anadolu Bölgesi

9. Çalışma şekliniz.

- ☐ Tamamen online
- ☐ Hibrit
- ☐ Ofis
- ☐ Diğer

10. Uzaktan çalışma süresince haftalık ortalama çalışma süreniz.

- ☐ 45 saatten az
- ☐ 45 – 50 saat
- ☐ 55 – 60 saat
- ☐ 60 saatten fazla

11. Çalıştığınız bankada rutin olarak iç denetim yapılmakta mıdır?

- ☐ Evet
- ☐ Hayır

12. Çalıştığınız bankada uzak çalışma sürecinde hileli işlemle karşılaştınız mı?

- ☐ Evet, karşılaştım.
- ☐ Hayır, karşılaşmadım.
- ☐ Bilmiyorum

İKİNCİ BÖLÜM: UZAKTAN ÇALIŞMA SİSTEMİNDE HİLE RİSKİNE ETKİ EDEN FAKTÖRLER

Aşağıda yer alan ifadelerle ilgili görüşlerinizi belirtiniz. 1- Kesinlikle Katılmıyorum 2- Katılmıyorum 3- Orta/Kararsızım 4- Katılıyorum 5- Kesinlikle Katılıyorum	1	2	3	4	5
Uzaktan çalışma sistemi iş tatminimi arttırdı.					
Uzaktan çalışma sisteminde genel olarak çalışma ortamımın kalitesi arttı.					
Uzaktan çalışma sistemi iş üretkenliğimi arttırdı.					
Uzaktan çalışma döneminde üzerimdeki hedef baskısı arttı.					
Uzaktan çalışma ortamında aynı anda birkaç işi birden yapmak durumunda kaldım.					
Uzaktan çalışma üzerimdeki iş stresini arttırdı.					
Uzaktan çalışma süresince iş ilgili görevlerimi yerine getirebilmek için yeterli zamanım oldu.					
Uzaktan çalışma döneminde gerekli dokümantasyon ve onay sistemi oluşturuldu.					
Uzaktan çalışma döneminde müşterilerimle iş haricinde de daha rahat görüşebilme imkanım oldu.					
Uzaktan çalışma sisteminde yöneticim mesai uygulamasına çok dikkat etti.					
Uzaktan çalışma döneminde işyerimde tüm işler zamanında ve programlı yürütüldü.					
Uzaktan çalışma döneminde işyerinin ekipmanlarını daha rahat kullanabildim.					
Uzaktan çalışma için gerekli teknolojik altyapı sağlandı.					
Uzaktan çalışma döneminde yöneticim bana destek olmadı.					
Uzaktan çalışma yaparken, kullandığım teknolojik araçları, başkaları da kullanıyor.					
Uzaktan çalışma sisteminin getirdiği uygulama ve programları kullanmakta hiç zorlanmadım.					
Uzaktan çalışma döneminde kurumda her bilgiye erişim imkanına sahip oldum.					
Uzaktan çalışma döneminde çalışma arkadaşlarımla daha rahat iletişime geçebilme imkanım oldu.					
Uzaktan çalışma sistemi ile teknoloji becerilerim daha da gelişti.					
Uzaktan çalışma sistemi bilişim yeteneklerimi ortaya çıkartmamı sağladı.					
Uzaktan çalışma sistemi ile tüm işlerime daha kolay ve çabuk çözmeye başladım.					
Uzaktan çalışma süresince evde kullandığım internet, yazıcı, kâğıt, bilgisayar vb. ekipmanlar için çalıştığım iş yeri tarafından yeteri kadar parasal destek sağlandı.					
Uzaktan çalışma sistemi ile sürpriz denetimler arttırıldı.					
Uzaktan çalışma döneminde iş yerimde siber güvenlik uygulamaları arttırıldı.					
Uzaktan çalışma sürecinde işbaşı (çalışma) ölçüm ve gözetim sistemleri geliştirildi.					
Uzaktan çalışma sisteminde yöneticimin üzerimdeki kontrolü azaldı.					
Uzaktan çalışma sisteminde işyerimde iç kontrol uygulamaları arttı.					
Uzaktan çalışma döneminde gerekli politika, prosedür ve yönergeler kurum tarafından oluşturuldu.					

Uzaktan çalışma sisteminde işimle ilgili aldığım önemli kararları yöneticime bildirmeme gerek kalmadı.					
Uzaktan çalışma sisteminde iç kontrolün etkinliği azaldı.					
Uzaktan çalışma döneminde ekonomik sıkıntıları arttı.					
Uzaktan çalışma sistemi lüks harcamalarımı arttırdı.					
Uzaktan çalışma sistemi bana/aileme ek harcamalara neden oldu.					
Uzaktan çalışma sistemi ile sorumluluklarım artmasına karşın yeterli ücret artışı almadığımı düşünüyorum.					
Uzaktan çalışma döneminde esnek çalışma saatleri sayesinde kendime/aileme daha çok zaman ayırabildim.					
Uzaktan çalışma döneminde işyerinin sunduğu imkanlardan iş dışında da faydalandım.					
Uzaktan çalışma sistemi ile kuruma duyduğum bağlılık azaldı.					
Uzaktan çalışma sistemi ile işyerinin tanıdığı sosyal haklardan mahrum kaldım.					
Uzaktan çalışma sistemi çalışma koşullarıma esneklik sağladı.					
Uzaktan çalışma döneminde yalnızlık hissine kapıldım.					
Uzaktan çalışma döneminde işyerine olan bağlılığım azaldı.					
Uzaktan çalışma sisteminde kendi planlama ve disipliniyi oluşturdum.					
Uzaktan çalışma süresince iş hayatı ve özel hayat dengesini kurabildim.					
Uzaktan çalışma sistemi ile işten çıkarılma korkum arttı.					