



www.turkishstudies.net/turkishstudies

Turkish Studies

eISSN: 1308-2140

Research Article / Araştırma Makalesi



**ANKARA SCIENCE
UNIVERSITY**

The Impact of Green Banking Practices on Perceived Financial Performance: An Assessment of Bank Employees*

Yeşil Bankacılık Uygulamalarının Algılanan Finansal Performans Üzerindeki Etkisi: Banka Çalışanları Üzerinden Bir Değerlendirme

Elif Bezirgan**

Abstract: This study aims to analyze how green banking practices implemented in banks operating in Türkiye are perceived by bank employees and how these perceptions affect perceived financial performance. The research was conducted using data obtained from an online survey administered between September and October 2025 to employees of eight banks included in the BIST Sustainability Index. Using convenience sampling, responses were obtained from 400 employees, of which 390 valid questionnaires were included in the analysis. The data collection instrument consisted of 22 items, including 16 items measuring green banking practices and 6 items measuring perceived financial performance. The items were evaluated using a five-point Likert scale. In the research model, green banking practices were examined under four dimensions: employee-oriented practices, daily operations-oriented practices, customer-oriented practices, and corporate policy-oriented practices. The data were tested using structural equation modeling following exploratory and confirmatory factor analyses. The findings indicate that customer-oriented practices and corporate policy-oriented practices have a significant and positive effect on perceived financial performance. In contrast, the effects of employee-oriented practices and operations-oriented practices on perceived financial performance were not statistically significant. The results indicate that the internalization of green strategies by bank employees remains limited and that green transformation is largely maintained at the corporate level. The explanatory power of the model ($R^2 = 0.58$) shows that the independent variables explain 58% of the variance in perceived financial performance. The findings indicate a need for stronger integration of green banking practices into employee activities and daily operations.

Keywords: Finance, Green Finance, Green Banking Practices, Financial Performance, Türkiye

* Ethical approval for this study was obtained from the Balıkesir University Ethics Committee for Social and Humanities Research pursuant to its decision dated September 26, 2025, No. 2025/09-17.

Çalışma için Balıkesir Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu'nun 26.09.2025 tarihli ve 2025/09-17 sayılı kararı ile etik kurul onayı alınmıştır.

** Asst. Prof. Dr., Balıkesir University, Ayvalık Vocational School, Department of Marketing and Advertising
Dr. Öğr. Üyesi, Balıkesir Üniversitesi, Ayvalık Meslek Yüksekokulu, Pazarlama ve Reklamcılık Bölümü

ORCID <https://orcid.org/0000-0001-5930-1615>

elifbezigirgan@hotmail.com

Cite as/ Atıf: Bezirgan, E. (2026). The impact of green banking practices on perceived financial performance: An assessment of bank employees / Yeşil bankacılık uygulamalarının algılanan finansal performans üzerindeki etkisi: Banka çalışanları üzerinden bir değerlendirme. *Turkish Studies*, 21(Ö1), 695-751. [Special Issue Dedicated to Prof. Dr. Mahmut Özer]. Ankara Bilim University Publications. <https://dx.doi.org/10.7827/TurkishStudies.88303>

Received/Geliş: 11 November/Kasım 2025

Accepted/Kabul: 15 September/Eylül 2026

Published/Yayın: 20 Sempember/Eylül 2026

Checked by plagiarism software



Öz: Bu çalışma, Türkiye’de faaliyet gösteren bankalarda uygulanan yeşil bankacılık uygulamalarının banka çalışanları tarafından nasıl algılandığını ve bu algıların, algılanan finansal performans üzerindeki etkilerini analiz etmeyi amaçlamaktadır. Araştırma, BIST Sürdürülebilirlik Endeksi’nde yer alan sekiz bankanın çalışanlarına Eylül-Ekim 2025 döneminde uygulanan çevrim içi anketlerden elde edilen verilerle yürütülmüştür. Kolayda örnekleme yöntemiyle 400 çalışandan yanıt alınmış, 390 geçerli anket analize dahil edilmiştir. Veri toplama aracı, yeşil bankacılık uygulamalarını ölçen 16 madde ile algılanan finansal performans ölçen 6 madde olmak üzere toplam 22 maddeden oluşmaktadır. Ölçek maddeleri beşli Likert tipi derecelendirme ile değerlendirilmiştir. Çalışmada kullanılan modelde yeşil bankacılık uygulamaları çalışanlara yönelik uygulamalar, günlük operasyonlara yönelik uygulamalar, müşterilere yönelik uygulamalar ve kurumsal politika düzeyindeki uygulamalar olarak dört boyutta ele alınmıştır. Veriler açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizlerinin ardından yapısal eşitlik modellemesiyle test edilmiştir. Bulgular, müşterilere yönelik uygulamalar ile banka politikalarına ilişkin uygulamaların algılanan finansal performans üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi olduğunu göstermektedir. Buna karşın, çalışanlara yönelik uygulamalar ile operasyonel uygulamaların algılanan finansal performans üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Elde edilen sonuçlar, banka çalışanlarının yeşil stratejileri içselleştirmesinin sınırlı olduğunu ve yeşil dönüşümün kurumsal düzeyde kaldığını göstermektedir. Modelin açıklama gücü ($R^2 = 0,58$), bağımsız değişkenlerin algılanan finansal performanstaki varyansın %58’ini açıkladığını göstermektedir. Bulgular, yeşil bankacılık uygulamalarının çalışanlar ve günlük operasyonlar düzeyinde daha güçlü biçimde içselleştirilmesine ihtiyaç bulunduğuna işaret etmektedir.

Anahtar Kelimeler: Finans, Yeşil Finans, Yeşil Bankacılık Uygulamaları, Finansal Performans, Türkiye.

Structured Abstract:

This study aims to investigate how green banking practices implemented in banks operating in Türkiye are perceived by bank employees and how these perceptions influence perceived financial performance. The main research question focuses on whether the internalization of green banking strategies by employees contributes to perceived financial success in the banking sector. While green banking has become an essential component of sustainable finance globally, its employee-based dynamics in Türkiye remain underexplored. The need for this study arises from the growing emphasis on sustainability in financial systems and the recognition that bank employees, as primary agents of policy implementation, play a pivotal role in achieving institutional environmental objectives. By addressing this question, the research seeks to determine whether the environmental strategies of banks transcend the corporate level and become part of everyday practices and employee attitudes.

The study is grounded in the theoretical perspective of sustainability integration within financial institutions, emphasizing the role of Environmental, Social, and Governance (ESG) principles in enhancing financial performance. Green banking practices are conceptualized as multidimensional constructs involving employee-oriented, operational, customer-oriented, and policy-oriented applications. Prior studies from Bangladesh, India, and China (e.g., Shaumya & Arulrajah, 2016; Choubey & Sharma, 2022; Liu et al., 2023) have shown that sustainable banking strategies can improve financial and environmental performance. However, research focusing on employees' perceptions is scarce, particularly in emerging markets. In Türkiye, existing studies (e.g., Bingül & Türk, 2019; Elitaş & Arslan, 2024) primarily provide descriptive or conceptual analyses without assessing internal organizational dynamics. This study addresses this gap by empirically testing how employees perceive and relate to green banking practices, providing a unique contribution to the literature on sustainable finance and human-centered organizational transformation. Furthermore, the study aligns with the stakeholder theory perspective, suggesting that the effectiveness of sustainability initiatives depends on internal actors' engagement and sense-making.

A quantitative and explanatory research design was adopted to test the hypothesized relationships. The population comprises employees working in eight banks listed in the Borsa İstanbul (BIST) Sustainability Index. Data were collected through an online questionnaire administered between September and October 2025. Using a convenience sampling method, responses were obtained from 400 employees, of which 390 valid questionnaires were included in the analysis. The survey instrument was adapted from Shaumya and Arulrajah (2016), Abuatwan (2023), and Malsha et al. (2020). It consists of 22 items—16 measuring green banking practices across four dimensions (employee, operations, customer, and policy) and 6 measuring perceived financial performance—evaluated on a five-point Likert scale (1 = strongly disagree, 5 = strongly agree). Data analysis followed a three-stage approach: (i) normality tests based on skewness and kurtosis values within ± 1.5 limits, (ii) Exploratory Factor Analysis (EFA) and Confirmatory Factor Analysis (CFA) for construct validation, and (iii) hypothesis testing using Structural Equation Modeling (SEM). Reliability and validity were assessed through Cronbach's alpha, Average Variance Extracted (AVE), and Composite Reliability (CR). Ethical approval was obtained from the Ethics Committee of Balıkesir University (decision dated 26.09.2025, No. 2025/09-17), and the research was conducted in line with ethical standards.

The EFA and CFA confirmed a valid five-factor structure with strong reliability (Cronbach's $\alpha = 0.906$, total variance explained = 83.6%). The model demonstrated satisfactory fit indices ($\chi^2/df = 3.217$; GFI = 0.912; CFI = 0.956; RFI = 0.926; RMSEA = 0.075). Convergent validity was confirmed with AVE values between 0.52–0.59 and CR values between 0.77–0.84, while discriminant validity was ensured by correlation coefficients below 0.85. The SEM results indicated that customer-oriented green banking practices ($\beta = 0.401$, $t = 5.886$, $p < 0.001$) and policy-oriented practices ($\beta = 0.334$, $t = 3.443$, $p < 0.001$) have significant and positive effects on perceived financial performance. Conversely, employee-oriented ($\beta = 0.042$, $t = 0.636$) and operations-oriented practices ($\beta = 0.014$, $t = 0.222$) showed no statistically significant impact. The model's explanatory power ($R^2 = 0.58$) suggests that 58% of the variance in perceived financial performance is explained by the independent variables.

These results reveal that green banking practices in Türkiye are predominantly shaped by institutional strategies and external customer engagement rather than internal operational and behavioral integration. While banks have advanced in developing green products and policy frameworks, employee participation and daily operational transformation remain limited. This finding aligns with Shaumya and Arulrajah (2016) and Abuatwan (2023), who identified positive effects of external sustainability strategies, but contrasts with Malsha

et al. (2020) and Liu et al. (2023), who emphasized the critical role of employees' green behavior in achieving sustainable performance. The inconsistency may stem from the early stage of green banking institutionalization in Türkiye, where top-down sustainability initiatives have yet to fully permeate organizational culture. These findings underline that without employee engagement and operational integration, the impact of green policies on long-term financial outcomes may remain superficial.

The study concludes that customer-oriented and policy-level green banking practices positively affect perceived financial performance, while employee and operations-oriented practices do not exhibit a significant relationship. The results emphasize that sustainability initiatives in Turkish banks are largely externally focused and have not yet been fully internalized within organizational routines. The research contributes to the literature by presenting one of the first empirical analyses of green banking from an employee perspective in Türkiye, offering methodological novelty through SEM-based testing and primary data collection.

For practical implications, banks should enhance employee awareness and engagement through structured environmental training programs, integrate sustainability performance into human resource policies, and establish reward systems for staff who contribute to green achievements such as reducing carbon footprints or promoting green financial products. Senior management should ensure that sustainability principles are consistently implemented at the branch level and monitored through measurable performance indicators. On a policy level, regulatory bodies such as the Banking Regulation and Supervision Agency (BRSA), the Central Bank of the Republic of Türkiye (CBRT), and the Banks Association of Türkiye (TBB) can play a catalytic role by providing tax incentives, enforcing environmental reporting standards, and encouraging green lending mechanisms.

By highlighting employees' perceptions as critical mediators between institutional sustainability policies and financial performance, this study underscores the importance of embedding green culture across all organizational layers. Developing an integrated sustainability framework that aligns financial, operational, and human dimensions will strengthen both environmental responsibility and long-term financial success in Türkiye's banking sector.

Keywords: Finance, Green Finance, Green Banking Practice, Financial Performance, Türkiye.

الملخص المنظم:

تهدف هذه الدراسة إلى استقصاء كيفية إدراك العاملين في المصارف العاملة في تركيا لممارسات الصيرفة الخضراء المطبقة في مؤسساتهم، ومدى تأثير هذه الإدراكات في الأداء المالي المُدرَك. ويتمثل سؤال البحث الرئيس في التحقق مما إذا كان استيعاب العاملين لاستراتيجيات الصيرفة الخضراء يسهم في تعزيز النجاح المالي المُدرَك في القطاع المصرفي. وفي حين أصبحت الصيرفة الخضراء أحد المكونات الأساسية للتمويل المستدام على المستوى العالمي، فإن الديناميكيات المرتبطة بالعاملين في هذا المجال لا تزال غير مدروسة بصورة كافية في تركيا. وتتبع أهمية هذه الدراسة من تنامي الاهتمام بالاستدامة في النظم المالية، ومن الاعتراف بأن العاملين في المصارف، بوصفهم الفاعلين الرئيسيين في تنفيذ السياسات، يؤدون دوراً محورياً في تحقيق الأهداف البيئية للمؤسسات. ومن خلال معالجة هذه الإشكالية، تسعى الدراسة إلى تحديد ما إذا كانت الاستراتيجيات البيئية للمصارف تتجاوز المستوى المؤسسي لتصبح جزءاً من الممارسات اليومية واتجاهات العاملين.

ترتكز الدراسة إلى المنظور النظري القائم على دمج الاستدامة في المؤسسات المالية، مع التركيز على دور مبادئ في تعزيز الأداء المالي. وقد جرى تصور ممارسات الصيرفة الخضراء بوصفها (ESG) الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية بناءً متعدد الأبعاد يشمل التطبيقات الموجهة إلى العاملين، والعمليات التشغيلية، والعلماء، والسياسات المؤسسية. وقد أظهرت بناءً على نتائج الأبحاث السابقة (Shaumya & Arulrajah, 2016؛ Choubey & Sharma, 2022؛ Liu, 2023) أن استراتيجيات الصيرفة المستدامة يمكن أن تحسن الأداء المالي والبيئي. ومع ذلك، فإن الدراسات التي ركزت على إدراكات العاملين لا تزال محدودة، ولا سيما في الأسواق الناشئة. وفي تركيا، انحصرت الدراسات القائمة (مثل Bingül & Türk, 2019؛ Elitaş & Arslan, 2024) دون تقييم الديناميكيات التنظيمية الداخلية. ومن ثم، تسد هذه الدراسة هذه الفجوة من خلال الاختبار التجريبي لكيفية إدراك العاملين لممارسات الصيرفة الخضراء وعلاقتهم بها، مقدمةً بذلك إسهاماً أصيلاً في أدبيات التمويل المستدام والتحول التنظيمي المتمحور حول الإنسان. كما تتسجم الدراسة مع منظور نظرية أصحاب المصلحة، التي تقتض أن فعالية مبادرات الاستدامة تعتمد على مستوى انخراط الفاعلين الداخليين. وقد رتبتهم على إضفاء المعنى على تلك المبادرات.

اعتمدت الدراسة تصميمًا بحثيًا كميًا تفسيريًا لاختبار العلاقات المفترضة. وتكوّن مجتمع الدراسة من العاملين في ثمانية وجمعت البيانات من خلال استبانة إلكترونية طبقت خلال (BIST) مصارف مدرجة ضمن مؤشر الاستدامة في بورصة إسطنبول شهري سبتمبر وأكتوبر 2025. وباستخدام أسلوب العينة المتبصرة، جرى الحصول على استجابات من 400 موظف، أدرجت منها Abuatwan و (2016) Arulrajah و Shaumya استبانة صالحة في التحليل. وتم تكيف أداة الدراسة اعتمادًا على مقاييس 390 (آخرين 2020). وتألّفت الأداة من 22 عبارة؛ منها 16 عبارة تقيس ممارسات الصيرفة الخضراء عبر Malsha و (2023) (أربعة أبعاد) العاملون، والعمليات، والعملاء، والسياسات (و 6 عبارات تقيس الأداء المالي المُدرَك، وذلك باستخدام مقياس ليكرت الخماسي) 1 = لا أوافق بشدة، 5 = أوافق بشدة. (وُنُفذ تحليل البيانات عبر ثلاث مراحل): 1: (اختبار التوزيع الطبيعي استنادًا إلى للتحقق (CFA) والتحليل العاملي التوكيدي (EFA) قيم الالتواء والتفلطح ضمن الحدود ± 1.5)، 2: (التحليل العاملي الاستكشافي كما جرى تقييم الثبات والصدق باستخدام (SEM) من صلاحية البناء، و 3: (اختبار الفرضيات باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية وقد حصلت الدراسة على موافقة لجنة (CR) والثبات المركب (AVE) معامل ألفا كرونباخ، ومتوسط التباين المستخرج الأخلاقيات بجامعة باليكسیر) قرار بتاريخ 26.09.2025، رقم 17-2025/09، وُنُفذت وفقًا للمعايير الأخلاقية المعتمدة

أكدت نتائج التحليلين العاملين الاستكشافي والتوكيدي وجود بنية صحيحة مكونة من خمسة عوامل، مع مستوى مرتفع (χ^2/df) كما أظهر النموذج مؤشرات مطابقة جيدة. (% وإجمالي التباين المُفسَّر = 83.6، Cronbach's $\alpha = 0.906$) من الثبات وتحقق الصدق التقاربي من خلال قيم ($GFI = 0.912$ ؛ $CFI = 0.956$ ؛ $RFI = 0.926$ ؛ $RMSEA = 0.075$ ؛ $3.217 =$ التي تراوحت بين 0.77 و 0.84، في حين تحقق الصدق التمييزي من خلال CR التي تراوحت بين 0.52 و 0.59، وقيم AVE معاملات ارتباط تقل عن 0.85. وأظهرت نتائج نمذجة المعادلات الهيكلية أن ممارسات الصيرفة الخضراء الموجهة إلى العملاء تؤثر ($\beta = 0.334$ ، $t = 3.443$ ، $p < 0.001$) والممارسات الموجهة إلى السياسات ($\beta = 0.401$ ، $t = 5.886$ ، $p < 0.001$) تأثيرًا إيجابيًا ذا دلالة إحصائية في الأداء المالي المُدرَك. وفي المقابل، لم تُظهر الممارسات الموجهة إلى العاملين أثرًا ذا دلالة إحصائية. كما أوضحت القدرة التفسيرية للنموذج ($\beta = 0.014$ ، $t = 0.222$) أو الموجهة إلى العمليات ($\beta = 0.636$) أن المتغيرات المستقلة تفسر 58% من التباين في الأداء المالي المُدرَك ($R^2 = 0.58$)

تكشف هذه النتائج أن ممارسات الصيرفة الخضراء في تركيا تتشكل بدرجة أكبر من خلال الاستراتيجيات المؤسسية والتفاعل الخارجي مع العملاء، أكثر من تشكلها عبر التكامل التشغيلي والسلوكي الداخلي. فعلى الرغم من إحراز المصارف تقدمًا في تطوير المنتجات الخضراء والأطر السياساتية، فإن مشاركة العاملين والتحول في الممارسات التشغيلية اليومية لا يزالان اللذان أشارا إلى (2023) Abuatwan و (2016) Arulrajah و Shaumya محددين. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصل إليه (وآخرين 2023) Liu و (آخرين 2020) Malsha الآثار الإيجابية لاستراتيجيات الاستدامة الخارجية، إلا أنها تختلف عن نتائج الذين أكدوا الدور الحاسم للسلوك البيئي للعاملين في تحقيق الأداء المستدام. ويمكن تفسير هذا التباين بكون الصيرفة الخضراء في تركيا لا تزال في مرحلة مبكرة من التأسيس المؤسسي، حيث لم تنتج مبادرات الاستدامة ذات الطابع الهرمي في التغلغل الكامل داخل الثقافة التنظيمية. وتؤكد هذه النتائج أن أثر السياسات الخضراء في النتائج المالية طويلة الأجل قد يظل محدودًا ما لم يقترن بمشاركة العاملين ودمجها في العمليات التشغيلية

وتخلص الدراسة إلى أن ممارسات الصيرفة الخضراء الموجهة إلى العملاء وإلى مستوى السياسات تؤثر إيجابيًا في الأداء المالي المُدرَك، في حين لا تُظهر الممارسات الموجهة إلى العاملين أو العمليات علاقة ذات دلالة إحصائية. وتؤكد النتائج أن مبادرات الاستدامة في المصارف التركية لا تزال تركز بصورة رئيسة على البيئة الخارجية، ولم تُدمج بعد بصورة كاملة في الروتينات التنظيمية الداخلية. كما تسهم الدراسة في الأدبيات من خلال تقديمها إحدى أوائل الدراسات التجريبية التي تناولت الصيرفة الخضراء من منظور العاملين في تركيا، فضلًا عن تقديمها إسهامًا منهجيًا يتمثل في استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية والاعتماد على بيانات أولية

وعلى الصعيد التطبيقي، توصي الدراسة بأن تعمل المصارف على تعزيز وعي العاملين ومشاركتهم من خلال برامج تدريبية ببنية منظمة، ودمج مؤشرات أداء الاستدامة ضمن سياسات إدارة الموارد البشرية، وإنشاء نظم للحوافز والمكافآت للعاملين الذين يسهمون في تحقيق الإنجازات الخضراء، مثل خفض البصمة الكربونية أو الترويج للمنتجات المالية الخضراء. كما ينبغي للإدارة العليا ضمان التطبيق المتسق لمبادئ الاستدامة على مستوى الفروع ومتابعتها من خلال مؤشرات أداء قابلة للقياس. وعلى البنك المركزي لجمهورية تركيا (BRSA) المستوى التنظيمي، يمكن للجهات الرقابية، مثل هيئة التنظيم والرقابة المصرفية، أن تؤدي دورًا محوريًا عبر تقديم حوافز ضريبية، وفرض معايير للإفصاح البيئي (TBB) واتحاد المصارف التركية (CBRT) وتشجيع آليات الإقراض الأخضر

ومن خلال إبراز إدراكات العاملين بوصفها وسيطًا حاسمًا بين سياسات الاستدامة المؤسسية والأداء المالي، تؤكد هذه الدراسة أهمية ترسيخ الثقافة الخضراء في جميع المستويات التنظيمية. كما أن تطوير إطار متكامل للاستدامة ينسجم فيه البعد المالي مع البعدين التشغيلي والبشري من شأنه أن يعزز المسؤولية البيئية والنجاح المالي طويل الأجل في القطاع المصرفي التركي

الكلمات المفتاحية: التمويل، التمويل الأخضر، ممارسات الصيرفة الخضراء، الأداء المالي، تركيا

Résumé Structuré:

Cette étude vise à examiner la manière dont les pratiques de banque verte mises en œuvre dans les banques opérant en Türkiye sont perçues par les employés bancaires, ainsi que l'influence de ces perceptions sur la performance financière perçue. La principale question de recherche consiste à déterminer si l'appropriation des stratégies de banque verte par les employés contribue au succès financier perçu dans le secteur bancaire. Bien que la banque verte soit devenue un élément essentiel de la finance durable à l'échelle mondiale, les dynamiques liées aux employés demeurent insuffisamment étudiées en Türkiye. Cette recherche répond à la nécessité croissante d'intégrer les principes de durabilité dans les systèmes financiers et à la reconnaissance du rôle central des employés, en tant qu'acteurs principaux de la mise en œuvre des politiques, dans la réalisation des objectifs environnementaux des établissements bancaires. En répondant à cette problématique, l'étude cherche à déterminer si les stratégies environnementales des banques dépassent le cadre institutionnel pour devenir une composante des pratiques quotidiennes et des attitudes des employés.

L'étude repose sur une perspective théorique fondée sur l'intégration de la durabilité au sein des institutions financières, en mettant l'accent sur le rôle des principes environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) dans l'amélioration de la performance financière. Les pratiques de banque verte sont conceptualisées comme des constructions multidimensionnelles englobant des applications orientées vers les employés, les opérations, les clients et les politiques institutionnelles. Des recherches antérieures menées au Bangladesh, en Inde et en Chine (par exemple, Shaumya & Arulrajah, 2016 ; Choubey & Sharma, 2022 ; Liu et al., 2023) ont démontré que les stratégies bancaires durables pouvaient améliorer les performances financières et environnementales. Toutefois, les études portant sur les perceptions des employés restent rares, en particulier dans les marchés émergents. En Türkiye, les travaux existants (par exemple, Bingül & Türk, 2019 ; Elitaş & Arslan, 2024) se limitent principalement à des analyses descriptives ou conceptuelles, sans évaluer les dynamiques organisationnelles internes. Cette étude comble cette lacune en testant empiriquement la manière dont les employés perçoivent les pratiques de banque verte et s'y rapportent, apportant ainsi une contribution originale à la littérature sur la finance durable et la transformation organisationnelle centrée sur l'humain. En outre, la recherche s'inscrit dans la perspective de la théorie des parties prenantes, selon laquelle l'efficacité des initiatives de durabilité dépend de l'engagement des acteurs internes et de leur capacité à donner du sens à ces initiatives.

Une approche de recherche quantitative et explicative a été adoptée afin de tester les relations hypothétiques. La population de l'étude est composée des employés de huit banques figurant dans l'Indice de durabilité de la Bourse d'Istanbul (BIST). Les données ont été recueillies au moyen d'un questionnaire en ligne administré entre septembre et octobre 2025. En utilisant une méthode d'échantillonnage de convenance, 400 réponses ont été obtenues, dont 390 questionnaires valides ont été retenus pour l'analyse. L'instrument de collecte des données a été adapté à partir des échelles développées par Shaumya et Arulrajah (2016), Abuatwan (2023) et Malsha et al. (2020). Il comprend 22 items, dont 16 mesurent les pratiques de banque verte selon quatre dimensions (employés, opérations, clients et politiques) et 6 mesurent la performance financière perçue, évalués à l'aide d'une échelle de Likert en cinq points (1 = tout à fait en désaccord, 5 = tout à fait d'accord). L'analyse des données s'est déroulée en trois étapes : (i) des tests de normalité fondés sur les coefficients d'asymétrie (skewness) et d'aplatissement (kurtosis) compris entre $\pm 1,5$; (ii) une analyse factorielle exploratoire (AFE) et une analyse factorielle confirmatoire (AFC) pour valider la structure du construit ; et (iii) un test des hypothèses au moyen de la modélisation par équations structurelles (SEM). La fiabilité et la validité ont été évaluées à l'aide de l'alpha de Cronbach, de la variance moyenne extraite (AVE) et de la fiabilité composite (CR). L'étude a obtenu l'approbation du Comité d'éthique de l'Université de Balıkesir (décision du 26.09.2025, n° 2025/09-17) et a été menée conformément aux principes éthiques de la recherche scientifique.

Les résultats de l'AFE et de l'AFC ont confirmé une structure valide à cinq facteurs présentant une forte fiabilité (α de Cronbach = 0,906 ; variance totale expliquée = 83,6 %). Le modèle a également présenté des indices d'ajustement satisfaisants ($\chi^2/df = 3,217$; GFI = 0,912 ; CFI = 0,956 ; RFI = 0,926 ; RMSEA = 0,075). La validité convergente a été confirmée par des valeurs d'AVE comprises entre 0,52 et 0,59 et des valeurs de CR comprises entre 0,77 et 0,84, tandis que la validité discriminante a été assurée par des coefficients de corrélation inférieurs à 0,85. Les résultats de la modélisation par équations structurelles ont montré que les pratiques de banque verte orientées vers les clients ($\beta = 0,401$; $t = 5,886$; $p < 0,001$) et celles orientées vers les politiques institutionnelles ($\beta = 0,334$; $t = 3,443$; $p < 0,001$) exercent un effet positif et statistiquement significatif sur la performance financière perçue. En revanche, les pratiques orientées vers les employés ($\beta =$

0,042 ; $t = 0,636$) et celles orientées vers les opérations ($\beta = 0,014$; $t = 0,222$) ne présentent aucun effet statistiquement significatif. Le pouvoir explicatif du modèle ($R^2 = 0,58$) indique que 58 % de la variance de la performance financière perçue est expliquée par les variables indépendantes.

Ces résultats montrent que les pratiques de banque verte en Türkiye sont principalement façonnées par les stratégies institutionnelles et les interactions externes avec les clients, plutôt que par une intégration interne des comportements et des processus opérationnels. Bien que les banques aient réalisé des progrès dans le développement de produits verts et de cadres politiques en matière de durabilité, la participation des employés et la transformation des pratiques opérationnelles quotidiennes demeurent limitées. Ce constat est cohérent avec les conclusions de Shaumya et Arulrajah (2016) ainsi que d'Abuatwan (2023), qui ont mis en évidence les effets positifs des stratégies externes de durabilité, mais il contraste avec les résultats de Malsha et al. (2020) et de Liu et al. (2023), lesquels soulignent le rôle déterminant des comportements écologiques des employés dans l'obtention d'une performance durable. Cette divergence peut s'expliquer par le stade encore précoce de l'institutionnalisation de la banque verte en Türkiye, où les initiatives de durabilité impulsées par la direction n'ont pas encore pleinement imprégné la culture organisationnelle. Ces résultats soulignent que, sans engagement des employés ni intégration opérationnelle, l'impact des politiques vertes sur les performances financières à long terme risque de demeurer superficiel.

L'étude conclut que les pratiques de banque verte orientées vers les clients et les politiques institutionnelles influencent positivement la performance financière perçue, tandis que les pratiques orientées vers les employés et les opérations ne présentent pas de relation significative. Les résultats mettent en évidence que les initiatives de durabilité dans les banques turques demeurent largement tournées vers l'environnement externe et ne sont pas encore pleinement intégrées aux routines organisationnelles. Cette recherche contribue à la littérature en proposant l'une des premières analyses empiriques de la banque verte du point de vue des employés en Türkiye, tout en apportant une innovation méthodologique grâce à l'utilisation de la modélisation par équations structurelles et à la collecte de données primaires.

Sur le plan pratique, les banques devraient renforcer la sensibilisation et l'engagement des employés au moyen de programmes structurés de formation environnementale, intégrer les critères de performance en matière de durabilité dans les politiques de gestion des ressources humaines et mettre en place des systèmes de récompense destinés aux employés contribuant aux objectifs environnementaux, tels que la réduction de l'empreinte carbone ou la promotion des produits financiers verts. Les dirigeants devraient veiller à ce que les principes de durabilité soient appliqués de manière cohérente au niveau des agences et suivis au moyen d'indicateurs de performance mesurables. Au niveau des politiques publiques, les autorités de régulation, telles que l'Autorité de régulation et de supervision bancaires (BRSA), la Banque centrale de la République de Türkiye (CBRT) et l'Association des banques de Türkiye (TBB), peuvent jouer un rôle catalyseur en accordant des incitations fiscales, en imposant des normes de reporting environnemental et en encourageant les mécanismes de crédit vert.

En mettant en évidence le rôle des perceptions des employés en tant que médiateurs essentiels entre les politiques institutionnelles de durabilité et la performance financière, cette étude souligne l'importance d'intégrer une culture verte à tous les niveaux de l'organisation. Le développement d'un cadre intégré de durabilité conciliant les dimensions financière, opérationnelle et humaine contribuera à renforcer à la fois la responsabilité environnementale et la réussite financière à long terme du secteur bancaire en Türkiye.

Mots-clés: Finance, finance verte, pratiques de banque verte, performance financière, Türkiye.

Resumen Estructurado:

Este estudio tiene como objetivo investigar cómo son percibidas por los empleados bancarios las prácticas de banca verde implementadas en los bancos que operan en Türkiye y cómo dichas percepciones influyen en el desempeño financiero percibido. La principal pregunta de investigación se centra en determinar si la interiorización de las estrategias de banca verde por parte de los empleados contribuye al éxito financiero percibido en el sector bancario. Si bien la banca verde se ha convertido en un componente esencial de las finanzas sostenibles a nivel mundial, las dinámicas relacionadas con los empleados siguen estando insuficientemente exploradas en Türkiye. La necesidad de este estudio surge del creciente énfasis en la sostenibilidad de los sistemas financieros y del reconocimiento de que los empleados bancarios, como

principales agentes de implementación de las políticas, desempeñan un papel fundamental en el logro de los objetivos ambientales institucionales. Al abordar esta cuestión, la investigación pretende determinar si las estrategias ambientales de los bancos trascienden el ámbito corporativo y pasan a formar parte de las prácticas cotidianas y de las actitudes de los empleados.

El estudio se fundamenta en la perspectiva teórica de la integración de la sostenibilidad en las instituciones financieras, haciendo hincapié en el papel de los principios Ambientales, Sociales y de Gobernanza (ESG) en la mejora del desempeño financiero. Las prácticas de banca verde se conceptualizan como constructos multidimensionales que comprenden aplicaciones orientadas a los empleados, a las operaciones, a los clientes y a las políticas institucionales. Estudios previos realizados en Bangladesh, India y China (por ejemplo, Shaumya y Arulrajah, 2016; Choubey y Sharma, 2022; Liu et al., 2023) han demostrado que las estrategias de banca sostenible pueden mejorar tanto el desempeño financiero como el ambiental. Sin embargo, las investigaciones centradas en las percepciones de los empleados son escasas, especialmente en los mercados emergentes. En Türkiye, los estudios existentes (por ejemplo, Bingül y Türk, 2019; Elitaş y Arslan, 2024) ofrecen principalmente análisis descriptivos o conceptuales sin evaluar las dinámicas organizacionales internas. Este estudio aborda esta laguna mediante la comprobación empírica de cómo los empleados perciben y se relacionan con las prácticas de banca verde, aportando una contribución original a la literatura sobre finanzas sostenibles y transformación organizacional centrada en las personas. Asimismo, la investigación se alinea con la perspectiva de la teoría de los grupos de interés, según la cual la eficacia de las iniciativas de sostenibilidad depende del compromiso y de la capacidad interpretativa de los actores internos.

Se adoptó un diseño de investigación cuantitativo y explicativo para poner a prueba las relaciones hipotetizadas. La población del estudio está compuesta por empleados de ocho bancos incluidos en el Índice de Sostenibilidad de la Bolsa de Estambul (BIST). Los datos se recopilaron mediante un cuestionario en línea aplicado entre septiembre y octubre de 2025. Utilizando un método de muestreo por conveniencia, se obtuvieron respuestas de 400 empleados, de las cuales 390 cuestionarios válidos fueron incluidos en el análisis. El instrumento de medición fue adaptado a partir de las escalas desarrolladas por Shaumya y Arulrajah (2016), Abuatwan (2023) y Malsha et al. (2020). Consta de 22 ítems: 16 destinados a medir las prácticas de banca verde en cuatro dimensiones (empleados, operaciones, clientes y políticas) y 6 destinados a medir el desempeño financiero percibido, evaluados mediante una escala Likert de cinco puntos (1 = totalmente en desacuerdo; 5 = totalmente de acuerdo). El análisis de los datos se llevó a cabo en tres etapas: (i) pruebas de normalidad basadas en los valores de asimetría (skewness) y curtosis (kurtosis) dentro de los límites de $\pm 1,5$; (ii) Análisis Factorial Exploratorio (AFE) y Análisis Factorial Confirmatorio (AFC) para validar la estructura del constructo; y (iii) contraste de hipótesis mediante Modelización de Ecuaciones Estructurales (SEM). La fiabilidad y la validez se evaluaron mediante el alfa de Cronbach, la Varianza Media Extraída (AVE) y la Fiabilidad Compuesta (CR). El estudio obtuvo la aprobación del Comité de Ética de la Universidad de Balıkesir (decisión de fecha 26.09.2025, n.º 2025/09-17) y fue realizado conforme a los principios éticos de la investigación científica.

Los resultados del AFE y del AFC confirmaron una estructura válida de cinco factores con un elevado nivel de fiabilidad (α de Cronbach = 0,906; varianza total explicada = 83,6 %). El modelo presentó índices de ajuste satisfactorios ($\chi^2/df = 3,217$; GFI = 0,912; CFI = 0,956; RFI = 0,926; RMSEA = 0,075). La validez convergente quedó confirmada mediante valores de AVE entre 0,52 y 0,59 y valores de CR entre 0,77 y 0,84, mientras que la validez discriminante se garantizó mediante coeficientes de correlación inferiores a 0,85. Los resultados de la Modelización de Ecuaciones Estructurales indicaron que las prácticas de banca verde orientadas al cliente ($\beta = 0,401$; $t = 5,886$; $p < 0,001$) y las orientadas a las políticas institucionales ($\beta = 0,334$; $t = 3,443$; $p < 0,001$) ejercen un efecto positivo y estadísticamente significativo sobre el desempeño financiero percibido. En cambio, las prácticas orientadas a los empleados ($\beta = 0,042$; $t = 0,636$) y las orientadas a las operaciones ($\beta = 0,014$; $t = 0,222$) no mostraron un efecto estadísticamente significativo. La capacidad explicativa del modelo ($R^2 = 0,58$) indica que el 58 % de la variación del desempeño financiero percibido es explicado por las variables independientes.

Estos resultados ponen de manifiesto que las prácticas de banca verde en Türkiye están configuradas principalmente por las estrategias institucionales y por la interacción externa con los clientes, más que por la integración interna de los comportamientos y de los procesos operativos. Aunque los bancos han avanzado en el desarrollo de productos verdes y de marcos de políticas de sostenibilidad, la participación de los empleados y la transformación de las operaciones cotidianas siguen siendo limitadas. Este hallazgo coincide con los

resultados de Shaumya y Arulrajah (2016) y Abuatwan (2023), quienes identificaron efectos positivos de las estrategias externas de sostenibilidad, pero contrasta con los de Malsha et al. (2020) y Liu et al. (2023), quienes destacaron el papel crucial del comportamiento ecológico de los empleados para alcanzar un desempeño sostenible. Esta discrepancia puede explicarse por la etapa todavía incipiente de institucionalización de la banca verde en Türkiye, donde las iniciativas de sostenibilidad impulsadas desde la alta dirección aún no han permeado plenamente la cultura organizacional. Estos resultados subrayan que, sin el compromiso de los empleados y la integración operativa, el impacto de las políticas verdes sobre los resultados financieros a largo plazo puede seguir siendo superficial.

El estudio concluye que las prácticas de banca verde orientadas a los clientes y a las políticas institucionales influyen positivamente en el desempeño financiero percibido, mientras que las prácticas orientadas a los empleados y a las operaciones no presentan una relación significativa. Los resultados destacan que las iniciativas de sostenibilidad en los bancos turcos continúan estando orientadas principalmente hacia el entorno externo y todavía no se han interiorizado plenamente en las rutinas organizacionales. La investigación contribuye a la literatura al presentar uno de los primeros análisis empíricos sobre la banca verde desde la perspectiva de los empleados en Türkiye, además de aportar una innovación metodológica mediante el uso de la Modelización de Ecuaciones Estructurales y la recopilación de datos primarios.

Desde una perspectiva práctica, los bancos deberían fortalecer la concienciación y el compromiso de los empleados mediante programas estructurados de formación ambiental, integrar el desempeño en sostenibilidad en las políticas de gestión de recursos humanos y establecer sistemas de incentivos para los empleados que contribuyan a logros ambientales, como la reducción de la huella de carbono o la promoción de productos financieros verdes. La alta dirección debe garantizar que los principios de sostenibilidad se apliquen de manera coherente en todas las sucursales y que sean supervisados mediante indicadores de desempeño medibles. A nivel de políticas públicas, organismos reguladores como la Autoridad de Regulación y Supervisión Bancaria (BRSA), el Banco Central de la República de Türkiye (CBRT) y la Asociación de Bancos de Türkiye (TBB) pueden desempeñar un papel catalizador mediante la concesión de incentivos fiscales, la aplicación de normas de información ambiental y el fomento de mecanismos de crédito verde.

Al destacar las percepciones de los empleados como mediadores fundamentales entre las políticas institucionales de sostenibilidad y el desempeño financiero, este estudio subraya la importancia de integrar una cultura verde en todos los niveles de la organización. El desarrollo de un marco integrado de sostenibilidad que armonice las dimensiones financiera, operativa y humana fortalecerá tanto la responsabilidad ambiental como el éxito financiero a largo plazo del sector bancario en Türkiye.

Palabras clave: Finanzas, finanzas verdes, prácticas de banca verde, desempeño financiero, Türkiye.

结构化摘要：

本研究旨在探讨土耳其（Türkiye）银行业实施的绿色银行实践如何被银行员工所感知，以及这些感知如何影响其对财务绩效的认知。研究的核心问题在于：员工对绿色银行战略的内化程度是否有助于提升银行业的感知财务绩效。尽管绿色银行已成为全球可持续金融的重要组成部分，但在土耳其，基于员工视角的相关研究仍相对不足。本研究的必要性源于金融体系对可持续发展的日益重视，以及银行员工作为政策执行主体，在实现机构环境目标过程中所发挥的关键作用。通过回答这一问题，研究旨在确定银行的环境战略是否已经超越企业层面，并进一步融入员工的日常实践和行为态度之中。

本研究以金融机构可持续发展整合理论为基础，强调环境、社会与公司治理（Environmental, Social and Governance, ESG）原则在提升财务绩效中的作用。绿色银行实践被界定为一个多维构念，涵盖员工导向、运营导向、客户导向以及政策导向四个方面。已有针对孟加拉国、印度和中国的研究（如Shaumya & Arulrajah, 2016；Choubey & Sharma, 2022；Liu等, 2023）表明，可持续银行战

略能够提升财务绩效和环境绩效。然而，以员工感知为核心的研究仍然十分有限，尤其是在新兴市场国家。土耳其现有研究（如Bingül & Türk, 2019；Elitaş & Arslan, 2024）主要停留于描述性或概念性分析，尚未涉及组织内部动态的实证检验。本研究通过实证分析员工如何感知并理解绿色银行实践，弥补了这一研究空白，为可持续金融及以人为本的组织转型研究提供了新的理论贡献。此外，本研究还契合利益相关者理论的观点，即可持续发展举措的有效性取决于组织内部参与者的积极投入及其对相关政策的意义建构。

本研究采用定量解释性研究设计，以检验研究假设之间的关系。研究总体由纳入伊斯坦布尔证券交易所（BIST）可持续发展指数的八家银行员工组成。数据通过在线问卷收集，调查时间为2025年9月至10月。采用便利抽样方法，共获得400份问卷，其中390份有效问卷纳入最终分析。调查工具参考Shaumya和Arulrajah（2016）、Abuatwan（2023）以及Malsha等（2020）的量表进行修订，共包含22个测量项目，其中16项用于测量绿色银行实践的四个维度（员工、运营、客户和政策），6项用于测量感知财务绩效，所有题项均采用五点李克特量表（1=完全不同意，5=完全同意）。数据分析分为三个阶段：（1）依据偏度（Skewness）和峰度（Kurtosis）值处于 ± 1.5 范围内进行正态性检验；（2）采用探索性因素分析（EFA）和验证性因素分析（CFA）验证量表结构；（3）运用结构方程模型（SEM）检验研究假设。研究同时采用Cronbach's α 系数、平均方差提取量（AVE）以及组合信度（CR）检验量表的信度与效度。本研究已获得巴勒克埃西尔大学伦理委员会批准（2025年9月26日，批准号：2025/09-17），并严格遵循科研伦理规范开展。

探索性因素分析和验证性因素分析结果确认了具有良好信效度的五因素结构（Cronbach's $\alpha = 0.906$ ，总解释方差 = 83.6%）。模型拟合指标良好（ $\chi^2/df = 3.217$ ；GFI = 0.912；CFI = 0.956；RFI = 0.926；RMSEA = 0.075）。聚合效度得到验证，AVE值介于0.52至0.59之间，CR值介于0.77至0.84之间；区分效度亦得到确认，各变量间相关系数均低于0.85。结构方程模型分析结果显示，客户导向绿色银行实践（ $\beta = 0.401$ ， $t = 5.886$ ， $p < 0.001$ ）以及政策导向绿色银行实践（ $\beta = 0.334$ ， $t = 3.443$ ， $p < 0.001$ ）均对感知财务绩效具有显著且积极的影响。相比之下，员工导向实践（ $\beta = 0.042$ ， $t = 0.636$ ）和运营导向实践（ $\beta = 0.014$ ， $t = 0.222$ ）未表现出统计学上的显著影响。此外，模型解释力（ $R^2 = 0.58$ ）表明，自变量能够解释感知财务绩效58%的变异。

研究结果表明，土耳其绿色银行实践主要受机构战略和外部客户互动的推动，而非内部运营及员工行为层面的深度整合。尽管银行在绿色金融产品开发 and 绿色政策体系建设方面取得了较大进展，但员工参与程度以及日常运营模式的绿色转型仍较为有限。这一发现与Shaumya和Arulrajah（2016）以及Abuatwan（2023）关于外部可持续发展战略具有积极作用的研究结论一致，但与Malsha等（2020）及Liu等（2023）强调员工绿色行为在实现可持续绩效中的关键作用存在差异。这种差异可能源于土耳其绿色银行制度化仍处于早期阶段，自上而下推动的可持续发展战略尚未充分渗透到组织文化之中。研究结果进一步说明，若缺乏员工的积极参与以及运营层面的深度融合，绿色政策对长期财务绩效的影响可能仍然停留于表面层次。

本研究得出结论认为，客户导向和政策导向的绿色银行实践能够显著提升感知财务绩效，而员工导向和运营导向实践则未表现出显著影响。研究结果强调，土耳其银行业的可持续发展实践目

前仍主要聚焦于外部利益相关者，尚未充分融入组织内部日常运作。作为土耳其首批基于员工视角开展绿色银行实证研究之一，本研究不仅丰富了绿色金融领域的理论文献，而且通过采用结构方程模型和一手数据分析，在研究方法上也具有一定创新性。

在实践层面，银行应通过系统化环境培训提升员工的环境意识和参与度，将可持续发展绩效纳入人力资源管理政策，并建立奖励机制，对在减少碳足迹、推广绿色金融产品等方面作出贡献的员工给予激励。高级管理层应确保可持续发展原则能够在各分支机构得到一致落实，并通过可量化的绩效指标持续进行监督。在政策层面，银行业监管机构（BRSA）、土耳其共和国中央银行（CBRT）以及土耳其银行协会（TBB）可通过提供税收优惠、建立环境信息披露标准以及鼓励绿色信贷机制等方式发挥重要的政策引导作用。

本研究强调，员工感知是连接机构可持续发展政策与财务绩效的重要中介因素，因此，应将绿色文化全面融入组织各个层级。构建兼顾财务、运营与人力资源维度的一体化可持续发展框架，将有助于进一步增强土耳其银行业的环境责任履行能力，并实现长期财务绩效的持续提升。

关键词：金融；绿色金融；绿色银行实践；财务绩效；土耳其（Türkiye）。

Структурированная Аннотация

Настоящее исследование направлено на изучение того, как сотрудники банков, осуществляющих деятельность в Турции (Türkiye), воспринимают практики «зелёного» банкинга и каким образом данные представления влияют на воспринимаемую финансовую эффективность банков. Основной исследовательский вопрос заключается в определении того, способствует ли интернализация сотрудниками стратегий «зелёного» банкинга повышению воспринимаемой финансовой успешности банковского сектора. Несмотря на то что «зелёный» банкинг стал одним из ключевых компонентов устойчивого финансирования в мировом масштабе, связанные с ним процессы на уровне сотрудников в Турции остаются недостаточно изученными. Актуальность исследования обусловлена возрастающим вниманием к вопросам устойчивого развития финансовых систем, а также признанием того, что банковские сотрудники, являясь основными субъектами реализации корпоративной политики, играют решающую роль в достижении экологических целей организаций. Рассматривая данную проблему, исследование стремится определить, выходят ли экологические стратегии банков за рамки корпоративного уровня и становятся ли они частью повседневной практики и профессиональных установок сотрудников.

Теоретическую основу исследования составляет концепция интеграции принципов устойчивого развития в деятельность финансовых институтов, акцентирующая внимание на роли экологических, социальных и управленческих принципов (Environmental, Social and Governance — ESG) в повышении финансовой эффективности. Практики «зелёного» банкинга рассматриваются как многомерный конструкт, включающий практики, ориентированные на сотрудников, операционные процессы, клиентов и институциональную политику. Ранее проведённые исследования в Бангладеш, Индии и Китае (например, Shaumya & Arulrajah, 2016; Choubey & Sharma, 2022; Liu et al., 2023) показали, что стратегии устойчивого банковского развития способны улучшать как финансовые, так и экологические показатели. Вместе с тем исследования, посвящённые восприятию сотрудников, остаются крайне ограниченными, особенно в странах с формирующейся экономикой. В Турции существующие исследования (например, Bingül & Türk, 2019; Elitaş & Arslan, 2024) преимущественно носят описательный или концептуальный характер и не рассматривают внутреннюю организационную динамику. Настоящее исследование восполняет данный пробел посредством эмпирической проверки того, каким образом сотрудники воспринимают практики «зелёного» банкинга и соотносят себя с ними, внося тем самым оригинальный вклад в литературу по устойчивому финансированию и человекоориентированной организационной трансформации. Кроме того, исследование соответствует положениям теории заинтересованных сторон, согласно которой эффективность инициатив в области

устойчивого развития зависит от степени вовлечённости внутренних участников организации и их способности осмысливать реализуемые изменения.

Для проверки выдвинутых гипотез был использован количественный объяснительный исследовательский дизайн. Генеральную совокупность составили сотрудники восьми банков, включённых в Индекс устойчивого развития Стамбульской фондовой биржи (BIST). Сбор данных осуществлялся посредством онлайн-анкетирования в период с сентября по октябрь 2025 года. С использованием метода выборки по удобству были получены ответы 400 сотрудников, из которых 390 корректно заполненных анкет были включены в окончательный анализ. Инструментарий исследования был адаптирован на основе шкал, разработанных Shaumya и Arulrajah (2016), Abuatwan (2023) и Malsha et al. (2020). Анкета включала 22 утверждения: 16 из них измеряли практики «зелёного» банкинга по четырём измерениям (сотрудники, операции, клиенты и политика), а 6 — воспринимаемую финансовую эффективность. Все показатели оценивались по пятибалльной шкале Лайкерта (1 = полностью не согласен; 5 = полностью согласен). Анализ данных проводился в три этапа: (i) проверка нормальности распределения на основе коэффициентов асимметрии и эксцесса в пределах $\pm 1,5$; (ii) проведение разведочного факторного анализа (EFA) и подтверждающего факторного анализа (CFA) для проверки валидности конструкта; (iii) тестирование гипотез с использованием моделирования структурными уравнениями (SEM). Надёжность и валидность оценивались посредством коэффициента альфа Кронбаха, средней извлечённой дисперсии (AVE) и составной надёжности (CR). Исследование было одобрено Комитетом по этике Университета Балыкесир (решение от 26.09.2025, № 2025/09-17) и проведено в полном соответствии с этическими нормами научных исследований.

Результаты разведочного и подтверждающего факторного анализа подтвердили наличие валидной пятифакторной структуры с высоким уровнем надёжности (α Кронбаха = 0,906; общая объяснённая дисперсия = 83,6 %). Модель продемонстрировала удовлетворительные показатели соответствия ($\chi^2/df = 3,217$; GFI = 0,912; CFI = 0,956; RFI = 0,926; RMSEA = 0,075). Конвергентная валидность была подтверждена значениями AVE в диапазоне 0,52–0,59 и значениями CR в пределах 0,77–0,84, тогда как дискриминантная валидность обеспечивалась коэффициентами корреляции ниже 0,85. Результаты моделирования структурными уравнениями показали, что практики «зелёного» банкинга, ориентированные на клиентов ($\beta = 0,401$; $t = 5,886$; $p < 0,001$), а также практики, ориентированные на институциональную политику ($\beta = 0,334$; $t = 3,443$; $p < 0,001$), оказывают статистически значимое положительное влияние на воспринимаемую финансовую эффективность. Напротив, практики, ориентированные на сотрудников ($\beta = 0,042$; $t = 0,636$), и операционно-ориентированные практики ($\beta = 0,014$; $t = 0,222$), не продемонстрировали статистически значимого влияния. Объясняющая способность модели ($R^2 = 0,58$) свидетельствует о том, что независимые переменные объясняют 58 % вариации воспринимаемой финансовой эффективности.

Полученные результаты свидетельствуют о том, что практики «зелёного» банкинга в Турции преимущественно формируются институциональными стратегиями и внешним взаимодействием с клиентами, а не внутренней интеграцией операционных процессов и поведенческих моделей сотрудников. Несмотря на значительный прогресс банков в разработке «зелёных» финансовых продуктов и формировании соответствующих политик, участие сотрудников и трансформация повседневной операционной деятельности остаются ограниченными. Данный вывод согласуется с результатами исследований Shaumya и Arulrajah (2016), а также Abuatwan (2023), выявивших положительное влияние внешних стратегий устойчивого развития, однако расходится с выводами Malsha et al. (2020) и Liu et al. (2023), подчёркивавших ключевую роль экологически ориентированного поведения сотрудников в достижении устойчивой эффективности. Такое расхождение может объясняться тем, что институционализация «зелёного» банкинга в Турции находится на раннем этапе развития, вследствие чего инициативы устойчивого развития, реализуемые «сверху вниз», ещё не полностью интегрированы в организационную культуру. Полученные результаты подчёркивают, что без активного участия сотрудников и интеграции принципов устойчивого развития в операционные процессы влияние «зелёной» политики на долгосрочные финансовые результаты может оставаться поверхностным.

Исследование позволяет сделать вывод о том, что практики «зелёного» банкинга, ориентированные на клиентов и институциональную политику, оказывают положительное влияние на воспринимаемую финансовую эффективность, тогда как практики, ориентированные на сотрудников

и операционные процессы, не демонстрируют статистически значимой взаимосвязи с данным показателем. Полученные результаты свидетельствуют о том, что инициативы в области устойчивого развития в турецких банках преимущественно ориентированы на внешнюю среду и пока ещё не стали неотъемлемой частью внутренних организационных процессов. Исследование вносит существенный вклад в научную литературу, представляя один из первых эмпирических анализов «зелёного» банкинга в Турции с точки зрения сотрудников, а также предлагая методологическую новизну благодаря использованию моделирования структурными уравнениями и первичных эмпирических данных.

С практической точки зрения банкам рекомендуется повышать экологическую осведомлённость и вовлечённость сотрудников посредством систематических программ экологического обучения, интегрировать показатели устойчивого развития в политику управления человеческими ресурсами и внедрять системы поощрения сотрудников, вносящих вклад в достижение экологических целей, таких как сокращение углеродного следа или продвижение «зелёных» финансовых продуктов. Высшее руководство должно обеспечивать последовательное внедрение принципов устойчивого развития на уровне филиалов и осуществлять мониторинг их реализации посредством измеряемых показателей эффективности. На уровне государственной политики регулирующие органы, такие как Агентство банковского регулирования и надзора (BRSA), Центральный банк Турецкой Республики (CBRT) и Ассоциация банков Турции (TBB), могут сыграть важную стимулирующую роль посредством предоставления налоговых льгот, внедрения стандартов экологической отчётности и поощрения механизмов «зелёного» кредитования.

Подчёркивая значение восприятия сотрудников как ключевого посредника между институциональной политикой устойчивого развития и финансовой эффективностью, настоящее исследование акцентирует внимание на необходимости формирования экологической культуры на всех уровнях организации. Разработка интегрированной модели устойчивого развития, объединяющей финансовое, операционное и человеческое измерения, будет способствовать укреплению как экологической ответственности, так и долгосрочной финансовой успешности банковского сектора Турции.

Ключевые слова: финансы, зелёные финансы, практики «зелёного» банкинга, финансовая эффективность, Турция (Türkiye).

संरचित सारांशः

इस अध्ययन का उद्देश्य तुर्किये (Türkiye) में संचालित बैंकों द्वारा अपनाई गई ग्रीन बैंकिंग (Green Banking) प्रथाओं के प्रति बैंक कर्मचारियों की धारणा का विश्लेषण करना तथा यह निर्धारित करना है कि ये धारणाएँ उनकी अनुभवजन्य वित्तीय प्रदर्शन (Perceived Financial Performance) की समझ को किस प्रकार प्रभावित करती हैं। अध्ययन का मुख्य शोध प्रश्न यह है कि क्या कर्मचारियों द्वारा ग्रीन बैंकिंग रणनीतियों का आंतरिकीकरण (internalization) बैंकिंग क्षेत्र में अनुभवजन्य वित्तीय सफलता में योगदान देता है। यद्यपि वैश्विक स्तर पर ग्रीन बैंकिंग सतत वित्त (Sustainable Finance) का एक अनिवार्य घटक बन चुकी है, फिर भी तुर्किये में इसके कर्मचारी-केंद्रित आयामों का पर्याप्त अध्ययन नहीं हुआ है। इस अध्ययन की आवश्यकता वित्तीय प्रणालियों में स्थिरता (Sustainability) पर बढ़ते बल तथा इस तथ्य से उत्पन्न होती है कि बैंक कर्मचारी, नीतियों के प्रमुख कार्यान्वयनकर्ता होने के कारण, संस्थागत पर्यावरणीय उद्देश्यों की प्राप्ति में अत्यंत महत्वपूर्ण भूमिका निभाते हैं। इस प्रश्न की जाँच के माध्यम से अध्ययन यह निर्धारित करना चाहता है कि क्या बैंकों की पर्यावरणीय रणनीतियाँ केवल संस्थागत स्तर तक सीमित रहती हैं अथवा वे कर्मचारियों की दैनिक कार्यप्रणाली और व्यवहार का भी अभिन्न अंग बन जाती हैं।

यह अध्ययन वित्तीय संस्थानों में स्थिरता के एकीकरण (Sustainability Integration) के सैद्धांतिक दृष्टिकोण पर आधारित है, जिसमें पर्यावरणीय, सामाजिक एवं प्रशासनिक (Environmental, Social and Governance—ESG) सिद्धांतों की वित्तीय प्रदर्शन में भूमिका पर विशेष बल दिया गया है। ग्रीन बैंकिंग प्रथाओं को एक बहुआयामी संरचना के रूप में परिकल्पित किया गया है, जिसमें कर्मचारी-उन्मुख, संचालन-उन्मुख, ग्राहक-उन्मुख तथा नीति-उन्मुख अनुप्रयोग सम्मिलित हैं। बांग्लादेश, भारत और चीन में किए गए पूर्ववर्ती अध्ययनों (जैसे Shaumya & Arulrajah, 2016; Choubey & Sharma, 2022; Liu et al., 2023) ने यह प्रदर्शित किया है कि सतत बैंकिंग रणनीतियाँ वित्तीय एवं पर्यावरणीय दोनों प्रकार के प्रदर्शन में सुधार ला सकती हैं। तथापि, कर्मचारियों की धारणाओं पर केंद्रित अध्ययन, विशेष रूप से उभरती अर्थव्यवस्थाओं में, अत्यंत सीमित हैं। तुर्किये में उपलब्ध अध्ययन (जैसे Bingül & Türk, 2019; Elitaş & Arslan, 2024) मुख्यतः वर्णनात्मक

अथवा वैचारिक विश्लेषण तक सीमित हैं तथा उन्होंने आंतरिक संगठनात्मक गतिशीलता का मूल्यांकन नहीं किया है। यह अध्ययन कर्मचारियों द्वारा ग्रीन बैंकिंग प्रथाओं की धारणा तथा उनके साथ उनके संबंध का अनुभवजन्य परीक्षण करके इस शोध-अंतराल को भरता है और सतत वित्त तथा मानव-केंद्रित संगठनात्मक परिवर्तन संबंधी साहित्य में एक मौलिक योगदान प्रदान करता है। इसके अतिरिक्त, यह अध्ययन हितधारक सिद्धांत (Stakeholder Theory) के दृष्टिकोण के अनुरूप है, जिसके अनुसार स्थिरता संबंधी पहलों की प्रभावशीलता संगठन के आंतरिक हितधारकों की सहभागिता तथा उनके अर्थ-निर्माण (sense-making) की क्षमता पर निर्भर करती है।

अध्ययन में परिकल्पित संबंधों की जाँच के लिए मात्रात्मक एवं व्याख्यात्मक (Quantitative and Explanatory) शोध-डिज़ाइन अपनाया गया। अध्ययन की जनसंख्या में इस्तांबुल स्टॉक एक्सचेंज (BIST) के सस्टेनेबिलिटी इंडेक्स में सूचीबद्ध आठ बैंकों के कर्मचारी सम्मिलित थे। आँकड़ों का संकलन सितंबर से अक्टूबर 2025 के बीच ऑनलाइन प्रश्नावली के माध्यम से किया गया। सुविधा-आधारित नमूना-चयन (Convenience Sampling) पद्धति का उपयोग करते हुए 400 कर्मचारियों से प्रतिक्रियाएँ प्राप्त हुईं, जिनमें से 390 वैध प्रश्नावलियों को विश्लेषण में सम्मिलित किया गया। अध्ययन में प्रयुक्त मापन उपकरण Shaumya एवं Arulrajah (2016), Abuatwan (2023) तथा Malsha et al. (2020) द्वारा विकसित मापदंडों पर आधारित था। प्रश्नावली में कुल 22 कथन थे, जिनमें से 16 ग्रीन बैंकिंग प्रथाओं के चार आयामों (कर्मचारी, संचालन, ग्राहक एवं नीति) को तथा 6 अनुभवजन्य वित्तीय प्रदर्शन को मापते थे। सभी कथनों का मूल्यांकन पाँच-बिंदु लाइकेर्ट मापक (1 = पूर्णतः असहमत, 5 = पूर्णतः सहमत) पर किया गया। आँकड़ों का विश्लेषण तीन चरणों में किया गया: (i) ± 1.5 की सीमा के भीतर स्केवनेस (Skewness) एवं कर्टोसिस (Kurtosis) मानों के आधार पर सामान्यता परीक्षण; (ii) संरचना की वैधता की पुष्टि हेतु अन्वेषणात्मक कारक विश्लेषण (EFA) तथा पुष्टिकारी कारक विश्लेषण (CFA); तथा (iii) संरचनात्मक समीकरण मॉडलिंग (SEM) के माध्यम से परिकल्पनाओं का परीक्षण। विश्वसनीयता एवं वैधता का मूल्यांकन क्रोन्बाख का अल्फा (Cronbach's Alpha), औसत निष्कर्षित विचरण (Average Variance Extracted—AVE) तथा समग्र विश्वसनीयता (Composite Reliability—CR) के माध्यम से किया गया। अध्ययन को बालिकेसिर विश्वविद्यालय की आचार समिति (26.09.2025, निर्णय संख्या 2025/09-17) से नैतिक स्वीकृति प्राप्त हुई तथा इसे अनुसंधान नैतिकता के सभी मानकों के अनुरूप संचालित किया गया।

अन्वेषणात्मक एवं पुष्टिकारी कारक विश्लेषणों ने पाँच-कारकीय वैध संरचना की पुष्टि की, जिसकी विश्वसनीयता उच्च स्तर की थी (Cronbach's $\alpha = 0.906$; कुल व्याख्यायित विचरण = 83.6%)। मॉडल के अनुकूलता सूचकांक भी संतोषजनक पाए गए ($\chi^2/df = 3.217$; GFI = 0.912; CFI = 0.956; RFI = 0.926; RMSEA = 0.075)। अभिसारी वैधता (Convergent Validity) AVE के 0.52–0.59 तथा CR के 0.77–0.84 के मानों द्वारा प्रमाणित हुई, जबकि विभेदी वैधता (Discriminant Validity) 0.85 से कम सहसंबंध गुणांकों के माध्यम से सुनिश्चित हुई। संरचनात्मक समीकरण मॉडलिंग के परिणामों से ज्ञात हुआ कि ग्राहक-उन्मुख ग्रीन बैंकिंग प्रथाएँ ($\beta = 0.401$, $t = 5.886$, $p < 0.001$) तथा नीति-उन्मुख प्रथाएँ ($\beta = 0.334$, $t = 3.443$, $p < 0.001$) अनुभवजन्य वित्तीय प्रदर्शन पर सांख्यिकीय रूप से महत्वपूर्ण एवं सकारात्मक प्रभाव डालती हैं। इसके विपरीत, कर्मचारी-उन्मुख ($\beta = 0.042$, $t = 0.636$) तथा संचालन-उन्मुख ($\beta = 0.014$, $t = 0.222$) प्रथाओं का प्रभाव सांख्यिकीय रूप से महत्वपूर्ण नहीं पाया गया। मॉडल की व्याख्यात्मक क्षमता ($R^2 = 0.58$) से यह स्पष्ट हुआ कि स्वतंत्र चर अनुभवजन्य वित्तीय प्रदर्शन में परिवर्तन का 58% भाग स्पष्ट करते हैं।

इन निष्कर्षों से स्पष्ट होता है कि तुर्किये में ग्रीन बैंकिंग प्रथाएँ मुख्यतः संस्थागत रणनीतियों तथा ग्राहकों के साथ बाह्य सहभागिता द्वारा संचालित हैं, जबकि आंतरिक संचालन एवं व्यवहारिक एकीकरण अपेक्षाकृत सीमित है। यद्यपि बैंकों ने ग्रीन उत्पादों तथा नीतिगत ढाँचों के विकास में उल्लेखनीय प्रगति की है, फिर भी कर्मचारियों की सहभागिता तथा दैनिक परिचालन में परिवर्तन अभी सीमित स्तर पर है। यह निष्कर्ष Shaumya एवं Arulrajah (2016) तथा Abuatwan (2023) के उन निष्कर्षों के अनुरूप है, जिनमें बाह्य स्थिरता रणनीतियों के सकारात्मक प्रभाव की पुष्टि की गई थी; किंतु यह Malsha et al. (2020) तथा Liu et al. (2023) के उन निष्कर्षों से भिन्न है, जिन्होंने सतत प्रदर्शन प्राप्त करने में कर्मचारियों के हरित व्यवहार की निर्णायक भूमिका पर बल दिया था। यह असंगति संभवतः इस तथ्य से उत्पन्न होती है कि तुर्किये में ग्रीन बैंकिंग का संस्थागत विकास अभी प्रारंभिक अवस्था में है, जहाँ शीर्ष-से-निम्न (Top-down) स्थिरता पहलों ने अभी तक संगठनात्मक संस्कृति में पूर्ण रूप से प्रवेश नहीं किया है। ये निष्कर्ष इस बात पर बल देते हैं कि कर्मचारियों की सक्रिय भागीदारी तथा परिचालन स्तर पर एकीकरण के अभाव में हरित नीतियों का दीर्घकालिक वित्तीय परिणामों पर प्रभाव सतही रह सकता है।

अध्ययन का निष्कर्ष है कि ग्राहक-उन्मुख तथा नीति-स्तरीय ग्रीन बैंकिंग प्रथाएँ अनुभवजन्य वित्तीय प्रदर्शन को सकारात्मक रूप से प्रभावित करती हैं, जबकि कर्मचारी-उन्मुख एवं संचालन-उन्मुख प्रथाओं का कोई महत्वपूर्ण संबंध नहीं पाया गया। परिणाम यह दर्शाते हैं कि तुर्की बैंकों में स्थिरता संबंधी पहलें मुख्यतः बाह्य हितधारकों पर केंद्रित हैं और अभी तक संगठनात्मक दिनचर्या का पूर्णतः अभिन्न अंग नहीं बन सकी हैं। यह अध्ययन तुर्किये में कर्मचारियों के दृष्टिकोण से ग्रीन

बैंकिंग का अनुभवजन्य विश्लेषण प्रस्तुत करने वाले प्रारंभिक अध्ययनों में से एक है तथा संरचनात्मक समीकरण मॉडलिंग एवं प्राथमिक आँकड़ों के उपयोग के माध्यम से पद्धतिगत नवीनता भी प्रदान करता है।

व्यावहारिक दृष्टि से बैंकों को चाहिए कि वे संरचित पर्यावरणीय प्रशिक्षण कार्यक्रमों के माध्यम से कर्मचारियों की जागरूकता एवं सहभागिता बढ़ाएँ, मानव संसाधन नीतियों में स्थिरता प्रदर्शन को सम्मिलित करें तथा कार्बन पदचिह्न में कमी अथवा ग्रीन वित्तीय उत्पादों के प्रचार जैसे पर्यावरणीय लक्ष्यों में योगदान देने वाले कर्मचारियों के लिए प्रोत्साहन प्रणाली विकसित करें। वरिष्ठ प्रबंधन को यह सुनिश्चित करना चाहिए कि स्थिरता के सिद्धांत सभी शाखाओं में समान रूप से लागू हों तथा उनका मूल्यांकन मापन योग्य प्रदर्शन संकेतकों के माध्यम से किया जाए। नीतिगत स्तर पर बैंकिंग विनियमन एवं पर्यावरणीय प्राधिकरण (BRSA), तुर्किये गणराज्य का केंद्रीय बैंक (CBRT) तथा तुर्किये बैंक संघ (TBB) कर प्रोत्साहन, पर्यावरणीय रिपोर्टिंग मानकों के प्रवर्तन तथा ग्रीन ऋण तंत्र को बढ़ावा देकर एक उत्प्रेरक भूमिका निभा सकते हैं।

कर्मचारियों की धारणाओं को संस्थागत स्थिरता नीतियों और वित्तीय प्रदर्शन के बीच एक महत्वपूर्ण मध्यस्थ के रूप में रेखांकित करते हुए यह अध्ययन इस बात पर बल देता है कि संगठन के प्रत्येक स्तर पर हरित संस्कृति का समावेश किया जाना आवश्यक है। वित्तीय, परिचालन तथा मानवीय आयामों को एकीकृत करने वाला समग्र स्थिरता ढाँचा विकसित करना तुर्किये के बैंकिंग क्षेत्र में पर्यावरणीय उत्तरदायित्व तथा दीर्घकालिक वित्तीय सफलता—दोनों को सुदृढ़ करेगा।

मुख्य शब्द: वित्त, हरित वित्त, ग्रीन बैंकिंग प्रथाएँ, वित्तीय प्रदर्शन, तुर्किये (Türkiye)।

Yapılandırılmış Özet:

Bu çalışma, Türkiye’de faaliyet gösteren bankalarda uygulanan yeşil bankacılık uygulamalarının banka çalışanları tarafından nasıl algılandığını ve bu algıların algılanan finansal performansını nasıl etkilediğini incelemeyi amaçlamaktadır. Araştırmanın temel sorusu, yeşil bankacılık stratejilerinin çalışanlar tarafından içselleştirilmesinin bankacılık sektöründe algılanan finansal başarıya katkı sağlayıp sağlamadığına odaklanmaktadır. Yeşil bankacılık, küresel ölçekte sürdürülebilir finansın önemli bir bileşeni hâline gelmiş olsa da Türkiye’de bu uygulamaların çalışan temelli dinamikleri yeterince incelenmemiştir. Bu çalışmaya duyulan ihtiyaç, finansal sistemlerde sürdürülebilirliğe verilen önemin artmasından ve banka çalışanlarının, politikaların uygulanmasındaki temel aktörler olarak kurumsal çevresel hedeflere ulaşmada önemli bir rol üstlenmesinden kaynaklanmaktadır. Araştırma, bankaların çevresel stratejilerinin kurumsal düzeyi aşmış olduğunu ve günlük uygulamalar ile çalışan tutumlarının bir parçası hâline gelip gelmediğini belirlemeyi hedeflemektedir.

Çalışma, finansal kurumlarda sürdürülebilirlik entegrasyonuna ilişkin teorik bakış açısına dayanmakta ve Çevresel, Sosyal ve Yönetişim ilkelerinin finansal performansın artırılmasındaki rolünü vurgulamaktadır. Yeşil bankacılık uygulamaları; çalışan odaklı, operasyonel, müşteri odaklı ve politika odaklı uygulamaları içeren çok boyutlu yapılar olarak ele alınmaktadır. Bangladeş, Hindistan ve Çin’de yürütülen önceki çalışmalar, sürdürülebilir bankacılık stratejilerinin finansal ve çevresel performansı iyileştirebildiğini göstermiştir. Ancak özellikle gelişmekte olan piyasalarda çalışan algılarına odaklanan araştırmalar sınırlıdır. Türkiye’deki mevcut çalışmalar ise çoğunlukla tanımlayıcı ya da kavramsal analizler sunmakta, iç örgütsel dinamikleri değerlendirmemektedir. Bu çalışma, çalışanların yeşil bankacılık uygulamalarını nasıl algıladığını ve bu uygulamalarla nasıl ilişki kurduğunu ampirik olarak test ederek bu boşluğu gidermekte; sürdürülebilir finans ve insan odaklı örgütsel dönüşüm literatürüne özgün bir katkı sunmaktadır. Ayrıca çalışma, sürdürülebilirlik girişimlerinin etkinliğinin iç aktörlerin katılımına ve anlamlandırma süreçlerine bağlı olduğunu öne süren paydaş teorisi bakış açısıyla da uyumludur.

Hipotezlenen ilişkileri test etmek amacıyla nicel ve açıklayıcı bir araştırma deseni benimsenmiştir. Araştırmanın evrenini Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Endeksi’nde yer alan sekiz bankada çalışan personel oluşturmaktadır. Veriler, Eylül ve Ekim 2025 tarihleri arasında uygulanan çevrim içi anket yoluyla toplanmıştır. Kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak 400 çalışandan yanıt alınmış, bunlardan 390 geçerli anket analize dâhil edilmiştir. Anket formu Shaumya ve Arulrajah, Abuatwan ve Malsha vd. tarafından geliştirilen çalışmalardan uyarlanmıştır. Ölçek, yeşil bankacılık uygulamalarını dört boyutlu ölçek 16 madde ile algılanan finansal performans ölçen 6 madde olmak üzere toplam 22 maddeden oluşmaktadır. Maddeler beşli Likert ölçeğiyle değerlendirilmiştir. Veri analizi üç aşamalı bir süreç izlenerek gerçekleştirilmiştir. İlk aşamada çarpıklık ve basıklık değerlerinin $\pm 1,5$ sınırları içinde olup olmadığına dayalı normallik testleri yapılmış, ikinci aşamada yapı geçerliliği için Açıklayıcı Faktör Analizi ve Doğrulamalı Faktör Analizi

uygulanmış, üçüncü aşamada ise hipotez testi için Yapısal Eşitlik Modellemesi kullanılmıştır. Güvenirlik ve geçerlilik değerlendirmelerinde Cronbach alfa, Ortalama Açıklanan Varyans ve Bileşik Güvenirlik değerlerinden yararlanılmıştır. Araştırma için Balıkesir Üniversitesi Etik Kurulu'ndan 26.09.2025 tarihli ve 2025/09-17 sayılı karar ile etik onay alınmış ve çalışma etik standartlara uygun olarak yürütülmüştür.

Açıklayıcı Faktör Analizi ve Doğrulamalı Faktör Analizi, güçlü güvenirlilik değerlerine sahip geçerli bir beş faktörlü yapıyı doğrulamıştır. Cronbach alfa değeri 0,906 olarak hesaplanmış, açıklanan toplam varyans ise %83,6 olarak belirlenmiştir. Model, kabul edilebilir uyum indeksleri sergilemiştir. Buna göre χ^2/df değeri 3,217; GFI değeri 0,912; CFI değeri 0,956; RFI değeri 0,926 ve RMSEA değeri 0,075 olarak bulunmuştur. Yakınsak geçerlilik, 0,52 ile 0,59 arasında değişen Ortalama Açıklanan Varyans değerleri ve 0,77 ile 0,84 arasında değişen Bileşik Güvenirlik değerleriyle doğrulanmıştır. Ayrışma geçerliliği ise korelasyon katsayılarının 0,85'in altında kalmasıyla sağlanmıştır. Yapısal Eşitlik Modellemesi sonuçları, müşteri odaklı yeşil bankacılık uygulamalarının ve politika odaklı uygulamaların algılanan finansal performans üzerinde anlamlı ve pozitif etkileri olduğunu göstermiştir. Buna karşılık çalışan odaklı ve operasyon odaklı uygulamaların istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmamıştır. Modelin açıklayıcılık gücü, algılanan finansal performanstaki varyansın %58'inin bağımsız değişkenler tarafından açıklandığını göstermektedir.

Bu sonuçlar, Türkiye'de yeşil bankacılık uygulamalarının iç operasyonel ve davranışsal entegrasyondan ziyade ağırlıklı olarak kurumsal stratejiler ve dış müşteri etkileşimi tarafından şekillendiğini ortaya koymaktadır. Bankalar yeşil ürünler geliştirme ve politika çerçeveleri oluşturma konusunda ilerleme kaydetmiş olsa da çalışan katılımı ve günlük operasyonel dönüşüm sınırlı kalmaktadır. Bu bulgu, dışa dönük sürdürülebilirlik stratejilerinin olumlu etkilerini belirleyen Shaumya ve Arulrajah ile Abuatwan'ın çalışmalarıyla uyumludur; ancak sürdürülebilir performansa ulaşmada çalışanların yeşil davranışlarının kritik rolünü vurgulayan Malsha vd. ve Liu vd. çalışmalarıyla farklılaşmaktadır. Bu farklılık, Türkiye'de yeşil bankacılığın kurumsallaşma sürecinin henüz erken aşamada olmasından ve yukarıdan aşağıya yürütülen sürdürülebilirlik girişimlerinin örgüt kültürüne tam olarak nüfuz etmemiş olmasından kaynaklanabilir. Bulgular, çalışan katılımı ve operasyonel entegrasyon olmaksızın yeşil politikaların uzun vadeli finansal sonuçlar üzerindeki etkisinin yüzeysel kalabileceğini göstermektedir.

Çalışma, müşteri odaklı ve politika düzeyindeki yeşil bankacılık uygulamalarının algılanan finansal performansını pozitif yönde etkilediği, buna karşılık çalışan odaklı ve operasyon odaklı uygulamaların anlamlı bir ilişki sergilemediği sonucuna ulaşmaktadır. Bulgular, Türk bankalarında sürdürülebilirlik girişimlerinin büyük ölçüde dışa dönük olduğunu ve henüz örgütsel rutinler içinde tam anlamıyla içselleştirilmediğini ortaya koymaktadır. Araştırma, Türkiye'de yeşil bankacılığı çalışan perspektifinden ele alan ilk ampirik analizlerden birini sunarak literatüre katkı sağlamakta; Yapısal Eşitlik Modellemesi temelli test süreci ve birincil veri kullanımıyla metodolojik açıdan özgünlük taşımaktadır.

Uygulamaya yönelik çıkarımlar açısından bankaların, yapılandırılmış çevresel eğitim programları aracılığıyla çalışan farkındalığını ve katılımını artırmaları, sürdürülebilirlik performansını insan kaynakları politikalarına entegre etmeleri ve karbon ayak izinin azaltılması ya da yeşil finansal ürünlerin tanıtılması gibi yeşil kazanımlara katkı sunan çalışanlar için ödül sistemleri oluşturmaları gerekmektedir. Üst yönetim, sürdürülebilirlik ilkelerinin şube düzeyinde tutarlı biçimde uygulanmasını ve ölçülebilir performans göstergeleri aracılığıyla izlenmesini sağlamalıdır. Politika düzeyinde ise Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası ve Türkiye Bankalar Birliği gibi düzenleyici kurumlar; vergi teşvikleri sağlama, çevresel raporlama standartlarını güçlendirme ve yeşil kredi mekanizmalarını teşvik etme yoluyla katalizör bir rol üstlenebilir.

Çalışan algılarını kurumsal sürdürülebilirlik politikaları ile finansal performans arasında kritik bir aracı unsur olarak öne çıkaran bu çalışma, yeşil kültürün örgütün tüm katmanlarına yerleştirilmesinin önemini vurgulamaktadır. Finansal, operasyonel ve insani boyutları uyumlu hâle getiren bütünsel bir sürdürülebilirlik çerçevesinin geliştirilmesi, Türkiye bankacılık sektöründe hem çevresel sorumluluğu hem de uzun vadeli finansal başarıyı güçlendirecektir.

Anahtar Kelimeler: Finans, Yeşil Finans, Yeşil Bankacılık Uygulamaları, Finansal Performans, Türkiye.

www.turkishstudies.net/turkishstudies**Turkish Studies**

eISSN: 1308-2140

**ANKARA SCIENCE
UNIVERSITY**

The Impact of Green Banking Practices on Perceived Financial Performance: An Assessment of Bank Employees

Introduction

Sustainability is defined as a fundamental development principle that addresses environmental, economic, and social responsibilities holistically, aiming to meet the needs of the present without depleting the resources of the future (Yavuz, 2010, p. 65). With the increasing level of social awareness and the growing visibility of environmental problems, sustainability and climate change issues are no longer limited to environmental policies but have become a strategic priority in many sectors (Dikau & Volz, 2021, p. 1). In this context, the deepening environmental problems of the 21st century, climate change, and the risk of depletion of natural resources have led not only sectors directly related to the environment, such as production and energy, but also the banking sector, a fundamental component of the financial system, to undergo sustainability-oriented transformations. Due to their role as financial intermediaries, banks have the power to shape the environmental and social impacts of other sectors not only through their own operations but also through the loans and investments they provide. Therefore, integrating sustainability principles into banking activities is critically important as a catalyst for a more environmentally friendly and socially beneficial transformation across the economy.

Banks, recognizing their responsibility for sustainability within the economic system, have gone beyond merely acting as financial intermediaries and have begun to contribute to the creation of a more inclusive and sustainable financial system within the framework of environmental, social, and governance (ESG) principles. In this context, multi-faceted strategies are being implemented, including the development of green financing products, internal operational adjustments to reduce carbon footprint, branch structures with environmentally friendly building certifications, energy-efficient practices, and the reduction of paper consumption through digitalization. Banks are taking significant steps towards balancing economic growth with environmental responsibility by transforming both their credit policies and corporate governance approaches to support sustainable development (TBB, 2022; Yılmaz, 2024, p. 28). However, the success of these policies depends not only on top management or strategy but also on green banking practices implemented at the branch level, one of the institution's most fundamental building blocks. The awareness of sustainability concepts among branch personnel plays a decisive role in integrating these practices into daily work.

The literature contains several studies conducted in countries such as Bangladesh, Croatia, and China that examine bank employees' perceptions of green banking practices (Choubey & Sharma, 2022; Taneja & Özen, 2023; Ellahi et al., 2023; Chen et al., 2022; Serdarušić et al., 2024). However, a similar empirical study conducted from the perspective of bank employees in Türkiye has not been found. Existing studies on green banking practices in Türkiye generally provide a conceptual framework (Kaya, 2010) or aim to determine the current state of the sector (Bingül &

Türk, 2019; Elitaş & Arslan, 2024). This situation indicates a gap in the academic literature regarding the evaluation of green banking practices from the perspective of employees in Türkiye.

Furthermore, in this study, financial performance measurement is carried out directly through the perceptions of bank employees. Studies in the literature generally use financial performance indicators such as bank profitability (Atukalp, 2024), return on equity (ROE), and return on assets (ROA) (İbrahimov & Akçalı, 2025). This study, which examines the opinions of bankers, aims to fill this gap in the literature by analyzing green banking practices in Türkiye both theoretically and empirically. In addition, unlike the descriptive and regression-based statistical methods used in previous studies, this study tests the relationships between variables using a structural equation modeling approach. Moreover, this study is a pioneering study that analyzes green banking practices in the Turkish context based on primary data obtained from bank employees. In this respect, it contributes to the literature both in terms of methodology and data source.

The research first addresses the topic of green finance. After a conceptual definition of green finance, green banking practices in Türkiye are discussed. Subsequently, analyses and findings related to the application part of the study are presented. Finally, the research conclusions are presented, and various recommendations are developed for bank managers and policymakers*.

Conceptual Framework

This section will address the topics of green finance and green banking. First, green finance and the role of banks within green finance will be explained. Then, the concept of green banking will be explained, and information about green banking practices in Türkiye will be provided. Finally, the conceptual model of the study will be clarified by formulating a research model and hypotheses.

Green Finance and the Role of Banks

Green finance is a broad concept encompassing financial activities, products, and instruments that support environmental sustainability. It includes financing environmental projects such as renewable energy, water conservation, and biodiversity protection, as well as tools like green bonds, carbon funds, sustainable investment funds, and climate-focused insurance products (Mishra & Kannaujia, 2023, p. 1). In the personal or individual green finance dimension, green mortgages, green home loans, green commercial building loans, green vehicle loans, and green credit cards are the most prominent green finance products (Kahraman, 2022). Green banking refers to the integration of green finance into the financial sector. Banks influence their customers and the market through environmentally focused financing policies, operational sustainability, and eco-friendly products and services. In doing so, they contribute to the practical application of green finance (Sohail et al., 2023, p. 384).

Banks play a vital role in the economic development of nations. A strong banking sector is essential for job creation, wealth generation, poverty eradication, entrepreneurial activity, and the overall well-being of a country. The banking sector is a crucial source of financing for many sectors

* For further studies on green banking, Islamic banking, and the banking and finance sector, see also: Ekinci (2019), Yücesan ve Öksüz (2019), Şeyranlıoğlu ve Karavardar (2019), Çelik (2019), Tellalbaş Mengüç (2019), Özkan (2019), Kestane vd. (2019), Berk ve Uçum (2019), Dayı vd. (2019), Soylu (2020), Hatır ve Kartal (2020), Ünvan (2020), Kurt (2020), Yılmaz (2020), Tellalbaş Mengüç (2020), Tekin (2020), Kahraman vd. (2020), Çetin (2020), Erol ve Altun (2020), Girgin ve Özgen (2020), Kızıl ve Kartal (2021), Koca (2021), İlarslan ve Yıldız (2021), Kayakuş vd. (2021), Aksoy (2021), Coşkun Özer (2021), Samırkaş ve Yıldırım (2021), Çitil (2021), Süslü ve Altın (2022), Çatuk (2022), Sarı ve Aka (2022), Şimşek (2022), Bozkaya ve Duran (2022), Durgun Kaygısız (2022), Pehlivanoglu vd. (2022), Öner (2022), Kıratlı ve Çakıcı (2022), Kaya ve Gülhan (2022), Aktan ve Öksüz Nariç (2023), Gümüş vd. (2023), Aydemir (2024), Usanmaz (2024), Gür ve Eşidir (2024), Emeç (2024), Can (2024), Akın ve Yıldırım (2024), Kazancı (2024), Şen Küçük ve Karabulut (2024), Saka Ilgın (2024), Aydın (2024), Özer (2024), Sökmen vd. (2024), Kazancı (2024), Akarçay (2025), Sönmez (2025), Yüksel (2025), Çelik vd. (2025), Deniz (2025), Çelik (2025), Erdal Akyüz (2025), Sert (2025), Armağan (2025), Kızılkaya ve Çağdaş (2025), Gül (2025), Yardımcı (2025).

and businesses. The financial intermediation role of banks brings significant responsibility and accountability to them (Shaumya & Arulrajah, 2016). In today's globalized world, banks influence fund flows, international policy decisions, and macroeconomic stability. Directly or indirectly, they can significantly contribute to or harm the environment, human rights, and social justice (Kaya, 2010, p. 79). As primary providers of funds needed by all sectors, banks should not disregard environmental concerns in their financing activities. Furthermore, in light of growing concerns about climate change, it has become imperative for the financial sector—especially banks—to adopt green practices to limit further environmental degradation and support global green growth. Finding innovative ways to reconcile economic success with environmental management is vital (Thapliyal et al., 2025).

The banking sector can influence environmental sustainability through the financing it provides to projects, borrowers, and institutions in which it invests (Baranes, 2009, cited in Kırbaşı & Avunduk, 2022, p. 31). This is referred to as the "indirect impact" of the sector on environmental sustainability. That is, banks' environmental impact stems not directly from their own operations, but from the environmental practices of the customers they finance. Due to the magnitude of these indirect impacts, evaluating loan portfolios in relation to environmental risks is critical in sustainable banking approaches (Weber, 2005). On the other hand, environmental impacts arising from banks' own operations are considered "direct impacts." These include the consumption of resources such as energy, water, and paper in headquarters, branches, and other operational areas. Therefore, the efficient and sustainable management of these resources is among the direct environmental responsibilities of banks (Kırbaşı & Avunduk, 2022, p. 31).

The Concept of Green Banking

Green banking is a banking activity in which banks take the initiative to carry out their daily operations as conscious entities in society, considering internal and external environmental sustainability (Sharma & Choubey, 2022, p.295). The concept of green banking was first introduced in the 1980s by the Dutch-based Triodos Bank, pioneering the initiation of environmental sustainability in the banking sector from day one. In 1990, the bank launched a "green fund" to finance environmentally friendly projects, and many other projects followed (Dash, 2008). Green banking means promoting environmentally friendly practices and reducing the carbon footprint of banking activities (Schultz, 2010). Green banking can take many forms, such as using online banking instead of branch banking, replacing paper bills with online payments, purchasing green mortgages, opening deposit accounts at online banks instead of large multi-branch institutions, using green credit cards, and opening money market accounts. The Banking Technology Development and Research Institute defines green banking as a concept encompassing practices and guidelines aimed at making banks sustainable in economic, environmental, and social dimensions (Bingül & Türk, 2019, p. 84). Green banking services are financial products and services that promote sustainability and environmental responsibility. Some examples of green banking services are (Shah et al., 2023):

- Loans for sustainable agriculture or renewable energy projects that may struggle to qualify for credit through traditional lending institutions,
- Investment products tied to investor value, such as renewable energy quotas or carbon offsetting,
- Green car loans offering lower interest rates for electric vehicles,
- Green bonds and mortgages that incentivize the construction of energy-efficient homes,
- Capital raising and mixed financing models to scale green banking objectives.

Therefore, green banking is not only a financial innovation but also a strategic transformation tool that enables the integration of environmental responsibility into the fundamental building blocks of the financial system. This transformation requires banks to take an active role in the implementation of sustainable development goals.

Green Banking Practices in Türkiye

The first regulation in the field of sustainability in the finance sector in Türkiye was the banking system ethics guide in 2006. In 2014, the Turkish Banks Association published a guide outlining the contribution of the banking and finance sector to sustainable development, which was updated by the Grand National Assembly of Türkiye (TBMM) in March 2021. Furthermore, as of 2017, seven banks from Türkiye have signed the sustainable finance declaration within the framework of the United Nations Global Compact platform (Gündüz, 2021).

In line with regulatory steps and global collaborations aimed at developing a sustainability-focused financial structure in Türkiye, various sustainability indices have been established within the Istanbul Stock Exchange (BIST). Within this framework, 8 banks are included in the BIST Sustainability Index, and 3 banks are included in the BIST Sustainability 25 Index. These banks support sustainable development goals by developing policies to reduce environmental and social risks while simultaneously contributing to the financing of environmentally friendly projects. Such practices create an ecosystem that encourages investors to invest in institutions that finance environmentally friendly projects. This makes it possible to reduce environmental impact and promote sustainable investments (BIST, 2025).

In addition to these developments, a more in-depth assessment of the banking sector's environmental transparency and sustainability performance is provided by the Carbon Disclosure Project (CDP). CDP is a globally influential non-governmental organization that encourages companies and financial institutions to report on the risks and opportunities related to environmental issues such as climate change, water security, and deforestation (CDP Türkiye, 2024). Published in Türkiye as part of a program conducted in collaboration with the Sabancı University Corporate Governance Forum, the CDP Türkiye 2024 Climate Change and Nature Report comprehensively reveals the current state of the financial sector in the field of environmental sustainability. The report covers critical topics such as the level of dependence of Turkish banks on nature, their strategies towards net-zero targets, green finance activities, and nature-related risk management practices. In this context, the CDP Türkiye report serves as an important indicator measuring environmental sensitivity in the banking sector. Indeed, as of 2024, it has been determined that 8 out of 48 companies operating in Türkiye and reporting to CDP are banks. This situation demonstrates the growing participation of the banking sector in the CDP process and its environmental reporting practices. Furthermore, institutions such as the Banking Regulation and Supervision Board and the Capital Markets Board are publishing guidelines on sustainability for the Turkish banking ecosystem.

Green banking practices in Türkiye are shaped through financial products that support energy efficiency, alternative energy sources, and sustainable development. Banks are expanding and implementing financial instruments such as “green loans,” “environmentally friendly loans,” and “sustainable loans” to achieve sustainability goals. These instruments provide financial resources for energy-saving infrastructure investments as well as for areas that promote sustainable production, particularly clean energy projects (Keskin, 2023).

Furthermore, banks are taking operational steps to reduce their carbon footprints within the scope of sustainability strategies such as digitalization, paperless banking practices, energy efficiency measures, and recycling policies. These efforts are carried out both as part of corporate environmental policies and shared with the public through sustainability reports (Arslan & Elitaş, 2024). In particular, the national sustainable finance framework developed in Türkiye in recent years contributes to the diversification of green financing instruments and makes the financial system more sensitive to environmental risks (Karaş, 2024, p. 289). In this regard, Günay (2025) states that with the wider adoption of green financing instruments in the future, Türkiye can more effectively achieve its global sustainability goals. In this context, banks offering environmentally friendly products and services more widely plays an important role in Türkiye's achievement of its sustainable development

goals. The main green banking products and services offered by banks operating in Türkiye are summarized below (Table 1).

Table 1: Green Banking Products and Services Offered by Banks Operating in Türkiye

Application	Product / Service	Description
Retail Banking	Green Housing Loans	Low-interest loan opportunities for energy-efficient residential properties
	Green Vehicle Loans	Special financing conditions for electric and hybrid vehicle purchases
	Eco-Friendly Credit Cards	Options to donate a portion of spending to carbon offset projects or participate in sustainability-themed campaigns
	Green Deposit Accounts	Deposit accounts where funds are allocated to sustainable investments by the bank
	Digital Banking Services	Environmentally friendly digital services such as paperless transactions and remote customer onboarding
Corporate Banking	Green Project Financing	Loans provided for projects in renewable energy, waste management, and energy efficiency
	Sustainable Bonds	ESG-compliant corporate financing instruments (e.g., green bonds)
	Environmentally Responsible Investment Funds	Investment funds composed of sustainability-focused stocks or bonds
	ESG Risk Assessment Systems	Integration of environmental and social criteria into credit evaluation processes
	Sustainability Reporting and Advisory	Advisory services guiding SMEs and large firms on sustainability practices

Banks are offering sustainable financing solutions to both individual and corporate clients by developing environmentally friendly products and services. As shown in Table 1, in the individual banking sector, various applications are available, such as green housing loans specifically for energy-efficient homes, vehicle loans for electric and hybrid vehicles, environmentally friendly credit cards, and green deposit accounts. Furthermore, digital banking services reduce paper consumption and encourage environmentally friendly transactions. On the corporate banking side, services such as green project financing for renewable energy and environmental projects, sustainable bonds, investment funds compliant with ESG criteria, environmental risk assessment systems, and sustainability consulting are offered.

Green banking practices in Turkish banks are not limited to financing alone; they also contribute to sustainability through corporate social responsibility projects, digital transformation initiatives, and environmentally friendly internal processes. For example, practices such as the widespread adoption of digital banking and the reduction of paper consumption are considered within this scope. Digital banking helps conserve natural resources. Paper, energy, and natural resource consumption can be reduced in this way (Muchiri et al, 2025). In addition, many banks are integrating sustainability criteria into their credit evaluation processes by developing environmental and social risk assessment systems.

Although Türkiye has taken significant steps in the field of green banking in recent years, it is still in the development phase compared to global practices. For Türkiye to reach more advanced levels in green finance, it needs to comply with international standards, strengthen regulatory and incentive mechanisms, and increase awareness in this area. These steps will contribute to Türkiye achieving its sustainability goals and becoming more competitive in green finance globally (Arslan & Elitaş, 2024).

Research Model and Hypotheses

In the context of global climate change, sustainable development goals, and combating environmental risks, green banking practices are becoming increasingly widespread; and the impact of these practices on banks' financial performance is being addressed with growing interest in the academic literature. Current studies mostly evaluate the impact of green banking on financial performance through indicators such as profitability, cost-effectiveness, brand value, and risk management. However, these studies are generally limited to secondary data and do not directly address the perceptions and contributions of bank employees.

Some studies conducted specifically in Türkiye contribute to the body of knowledge in this field. For example, Atukalp (2024) found significant and positive relationships when examining the impact of environmentally friendly digital transactions on bank profitability. Yüksel et al. (2023) considered green banking as a strategic management tool and revealed that banks offering environmentally friendly services gain higher corporate value in the eyes of stakeholders. Gör and Tekin (2023) analyzed the factors affecting green finance activities and determined that elements such as bank size and board diversity are decisive in this process. Similarly, Tekin (2025) emphasized that the integration of green practices into corporate strategies positively affects financial performance. Analyses and case studies conducted at the international level (Muchiri et al., 2025; Liu et al., 2023; Ganguly et al., 2025) also present findings in this direction.

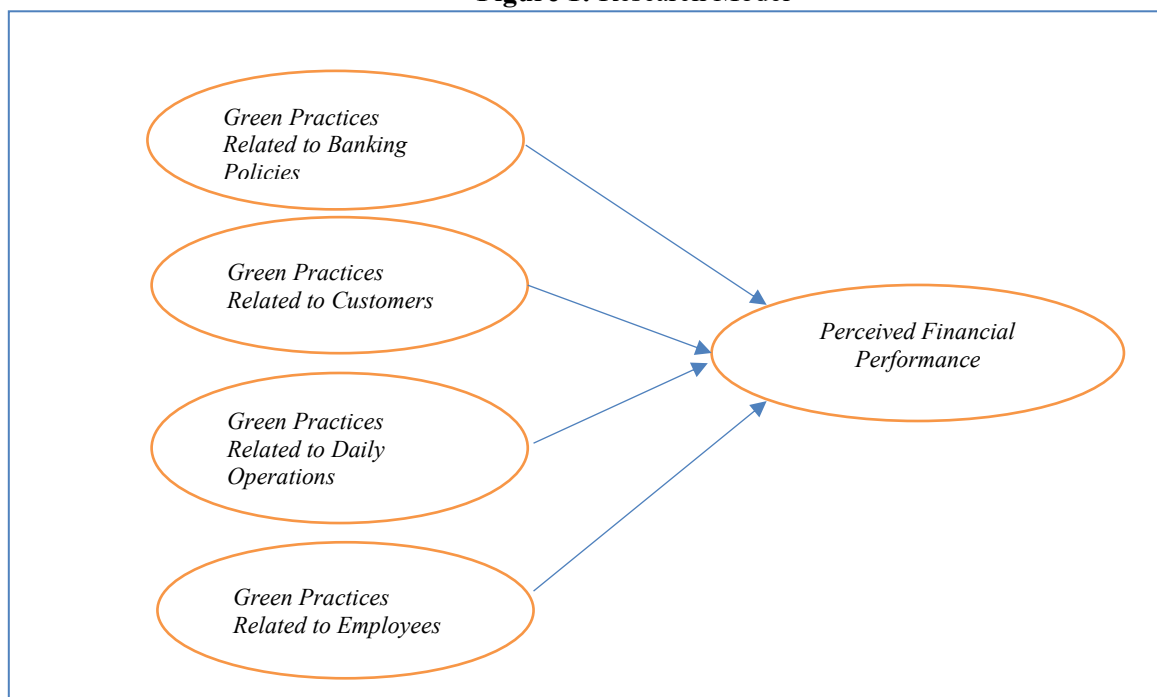
However, a review of the existing literature reveals that studies addressing how green banking strategies are integrated with internal human resources are quite limited. Yet, the success of such practices is closely related not only to external performance indicators but also to the extent to which employees embrace these processes. Indeed, the awareness, motivation, and participation levels of employees towards green banking practices directly reflect on both customer relations and the efficiency of business processes (Liu et al., 2023). Studies conducted in different countries by Okyere-Kwakye and Md. Nor (2021) and Ganguly et al. (2025) also show that employee participation is a critical element in the success of green strategies. Shaumya and Arulrajah (2016) emphasized that customer and policy-oriented practices are decisive in environmental transformation. Abuatwan (2023) demonstrated the positive impact of green finance on sustainability performance. Malsha et al. (2020) revealed that employees' green behaviors play a critical role in this process.

In addition, financial performance measurement in businesses is generally carried out through objective financial ratios such as profitability ratios (ROA, ROE), liquidity indicators, productivity metrics, and market value-based indicators. These indicators aim to evaluate a company's revenue generation capacity, resource utilization efficiency, and financial strength (Brigham & Ehrhardt, 2017; Kaplan & Norton, 1996). However, financial performance measurement based solely on objective ratios may not provide sufficient results. In this context, perceived financial performance measurement comes to the fore. Perceived financial performance refers to the subjective assessments made by employees or managers about the financial situation of the business they work for (Delaney & Huselid, 1996). Since perceived financial performance metrics reveal how employees evaluate the financial situation of the business, they are important for top management to understand how strategic practices are perceived within the organization. However, subjective performance indicators can allow the impact of corporate strategies on employees to be revealed more quickly than objective indicators, especially in areas that provide long-term returns, such as sustainability

and green banking. Because achieving sustainable financial results in the short term is difficult (Wall et al., 2004), measuring perceived performance is therefore an important complementary function in understanding employees' responses to strategic transformations and evaluating non-financial value creation processes.

This study aims to analyze the perception levels of green banking practices among bank employees in Türkiye and the relationship between these practices and perceived financial performance. Green banking practices should be evaluated not only at the strategic and corporate policy level, but also through employee experiences. This approach aims to shed light on the adoption process of internal sustainability strategies and their internal impacts. The research model below (Figure 1) aims to evaluate green banking practices in four key dimensions (employee, operation, customer, and policy) and to test the impact of these dimensions on employees' perceptions of financial performance.

Figure 1: Research Model



The research model proposed in this study examines the relationship between four fundamental dimensions of green banking practices and the financial performance of banks. As shown in Figure 1, the model includes four independent variables: employee-related green practices, operational practices, customer-oriented practices, and corporate policy-level practices. The effects of these variables on the perceived financial performance of the bank are analyzed. The research hypotheses developed regarding these effects within the framework of the model are as follows:

- H1: Green banking practices related to employees have a positive and significant impact on the bank's financial performance.
- H2: Green banking practices related to daily bank operations have a positive and significant impact on the bank's financial performance.
- H3: Green banking practices related to customers have a positive and significant impact on the bank's financial performance.
- H4: Green banking practices related to bank policy have a positive and significant impact on the bank's financial performance.

The four hypotheses formulated within the scope of this research aim to holistically test the effects of different dimensions of green banking practices (employee, operations, customer, and policy) on the perceived financial performance of bank employees. Accordingly, the developed research model will be tested using structural equation modeling (SEM).

Research Methodology

The aim of this research is to examine how green banking practices implemented in banks operating in Türkiye are perceived by bank employees and the impact of these practices on perceived financial performance. The study aims to evaluate the reflections of employees' awareness, participation, and internalization levels regarding green practices on bank performance. The main population of the research consists of employees of 8 banks operating in Türkiye and included in the Borsa Istanbul sustainability index. A web-based survey form created for the study was sent to employees in the authorized branches of the 8 banks operating in seven geographical regions, regardless of department or role. Convenience sampling was used as the sampling method. The reason for choosing convenience sampling was the difficulties encountered in obtaining permission from employees and banks for the survey. Due to these difficulties, the survey was administered to employees who were reached through convenience sampling with ethical committee approval and who voluntarily participated. With this sampling method, 400 bank employees were reached between September-October 2025, and after removing incomplete and erroneous responses, 390 surveys were included in the evaluation. The survey forms were translated from the original English language into Turkish. The Turkish translation was checked for semantic validity by field experts. The questionnaire, prepared in accordance with the research model, consists of two parts. The first part of the questionnaire includes questions aimed at determining the demographic characteristics of the participants. The second part of the research includes the green banking practices scale developed by Shaumya and Arulrajah (2016), consisting of 16 statements, and the perceived financial performance scale, consisting of 6 statements, created using the studies of Abuatwan (2023) and Malsha et al. (2020). The questionnaire consists of Likert-type questions (1=Strongly disagree, 5=Strongly agree). The research process was conducted in accordance with ethical principles in line with the decision of the Balıkesir University Social and Human Sciences Research Ethics Committee dated 26.09.2025 and numbered 2025/09-17. Ethical permission was obtained from the relevant committee for the study.

In this study, a three-stage approach was followed to ensure the analysis of the data. In the first stage, the normal distribution of the data was analyzed. To determine whether the data were normally distributed, the study by Tabachnick and Fidell (2013) was used, and it was considered necessary for the skewness and kurtosis values of the data to be between +1.5 and -1.5. In the second stage, factor structures were determined using factor analysis. In addition, the reliability of the data was tested with the Cronbach alpha coefficient. In the third and final stage, structural equation modeling was used to reveal the effects of the obtained factor structures on the proposed model of the research. The data were subjected to analysis using statistical analysis programs.

Findings

This section presents the findings obtained from the analysis of the data collected within the scope of the research. First, descriptive statistics regarding the participants are given, followed by a detailed evaluation of the validity and reliability analyses of the scales and the results of structural equation modeling.

Descriptive Findings Regarding Participants

Descriptive statistics of the research participants are shown in Table 2. Table 2 shows that 43.6% of the participants are male and 56.4% are female. Furthermore, 56.4% of the participants are single and 43.6% are married. Regarding educational level, 56.4% have a university degree and

19.2% have a master's degree. In terms of age, the largest group of participants is between 35 and 44 years old. Regarding years of employment, the majority of participants have been working for 5-10 years.

Table 2: Descriptive Statistics of Participants

Variable	Category	N	%
Gender	Female	220	56.4
	Male	170	43.6
	Total	390	100.0
Marital Status	Married	170	43.6
	Single	220	56.4
	Total	390	100.0
Education Level	Primary Education	0	0.0
	High School	60	15.4
	Undergraduate	220	56.4
	Master's Degree	75	19.2
	PhD	35	9.0
	Total	390	100.0
Age	18 and below	1	0.3
	19–24	55	14.1
	25–34	95	24.4
	35–44	125	32.1
	45–54	80	20.5
	55 and above	34	8.7
	Total	390	100.0
Work Experience	Less than 5 years	100	25.6
	5–10 years	120	30.8
	11–15 years	90	23.1
	15 years and above	80	20.5
	Total	390	100.0

Factor Analysis Findings for the Research Scale

Factor analysis was used to determine the factor structures of the scales used in the research. In this part of the research, Exploratory Factor Analysis (EFA) was used to identify each factor, and Confirmatory Factor Analysis (CFA) was used to validate the resulting factor structures.

Findings Regarding Exploratory Factor Analysis

Exploratory factor analysis was first applied to the scales used in the study. Before proceeding with EFA, the suitability of the data for factor analysis was tested using the Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) and Bartlett's sphericity tests. According to the analysis results, the KMO value is 0.873, indicating that the sample adequacy is at a "good" level. Bartlett's test was found to be significant ($p < .001$), which revealed that there is a sufficient level of correlation between the variables and that the data is suitable for factor analysis.

According to the results of the Exploratory Factor Analysis (EFA) conducted based on a five-factor structure, the factor loadings were found to range between .732 and .941. The total explained variance was determined to be 83.61%. Furthermore, the internal consistency of the scale was strongly supported by a Cronbach Alpha value of .906. Moreover, the skewness and kurtosis values, which were considered to determine whether the data showed a normal distribution, were between the expected values of +1.5 and -1.5, indicating that the data are normally distributed. Based on the analysis results, it is assumed that the data used in the research are reliable, valid, and normally distributed.

Findings from Confirmatory Factor Analysis

To test the validity of the factor structure revealed by Exploratory Factor Analysis (EFA), Confirmatory Factor Analysis (CFA) was performed (Table 3). The CFA results show that the model has an acceptable level of fit with the data. When the goodness-of-fit indices of the model were examined, they were obtained as follows: χ^2/df : 3.217, GFI: 0.912, CFI: 0.956, RFI: 0.926, and RMSEA: 0.075. When these fit values are evaluated, the fact that the RMSEA value is below 0.08 and the CFI and RFI values are above 0.90 indicates that the model has an acceptable level of fit and provides a good fit in terms of most criteria (Tabachnick and Fidell, 2001; Kline, 2005; Sümer, 2000; Hooper et al., 2008). In addition, all the factor loadings obtained within the scope of CFA are above the recommended threshold value (0.50) and range between 0.69 and 0.90.

Table 3: Results of Confirmatory Factor Analysis for the Research Scale

Factors	Factor Loadings	AVE	CR
Perceived Financial Performance		0.59	0.84
Green banking practices increase our bank's market share.	0.901		
Green banking practices reduce our bank's risk level.	0.900		
Green banking practices strengthen our bank's capital structure.	0.891		
Green banking practices enable our bank to make long-term investments.	0.889		
Green banking practices reduce our bank's operational costs.	0.871		
Green banking practices increase our bank's revenue.	0.840		
Green Practices Related to Bank Policies		0.55	0.80
Our branch has environmental agreements with relevant stakeholders.	0.866		
Our branch ensures compliance with environmental regulations in all commercial transactions.	0.864		
Our branch follows the instructions received from the Green Banking Office.	0.854		
Our branch operates in a green-certified building.	0.842		
Our branch procures stationery, equipment, and other materials from environmentally friendly suppliers.	0.762		
Green Practices Related to Customers		0.56	0.82
Our branch promotes environmentally friendly businesses by offering preferential rates on green loans.	0.883		
Our branch provides loans for environmental protection and renewable energy projects.	0.860		
Our branch uses Environmental Risk Management Systems or similar mechanisms to evaluate all loan proposals.	0.816		
Our branch participates in specific independent green initiatives and projects.	0.799		
Green Practices Related to Daily Operations		0.52	0.77
Our branch implements initiatives to reduce paper usage and resource waste (e.g., water and electricity).	0.847		
Our branch adopts environmentally friendly banking practices.	0.830		
Our branch follows the 3R policy (Reduce, Reuse, Recycle).	0.820		
Our branch implements energy-efficient equipment and system solutions (e.g., ATMs, LED lighting, duplex printers, inverter air conditioners, etc.).	0.716		
Green Practices Related to Employees		0.55	0.80
Our branch applies environmental performance evaluation practices (e.g., energy-saving measures and carbon footprint calculations).	0.891		
Our branch records resource consumption (e.g., electricity, water, paper, printer cartridges, etc.).	0.860		
Our branch implements an environmental reward system for employees actively participating in green initiatives.	0.692		
KMO and Bartlett's Test: 0.873, Sig: 0.000, Cronbach Alpha: 0.906, Explained Variance: 83.610			

The fact that the AVE (Average Variance Extracted) and CR (Composite Reliability) values for each construct are in the range of 0.52–0.59 and 0.77–0.84, respectively, confirms that the model has convergent validity and internal consistency (Fornell & Larcker, 1981; Hair et al., 2009). Accordingly, it was concluded that the scales used in the study are valid and reliable constructs.

After ensuring goodness-of-fit values, convergent and divergent validity were considered to measure the reliability of the DFA. For convergent validity, the method described in the study by Fornell and Larcker (1981), where the mean explained variance is above 0.50 and the composite reliability value is above 0.70, was evaluated (Hair et al., 2009). In the DFA results, the CR and AVE values for all dimensions were above the expected values. To test divergent validity, another analysis for reliability, the study of Kline (2005) was used. In this study, Kline stated that inter-dimensional correlations lower than 0.850 are sufficient to ensure divergent validity. Data on divergent validity are presented in Table 4.

Table 4: Discriminant Validity of the Scales

Factors	1	2	3	4	5
1 Perceived Financial Performance	(0,768)				
2 Green Practices Related to Bank Policies	0,645	(0,742)			
3 Green Practices Related to Customers	0,513	0,723	(0,748)		
4 Green Practices Related to Daily Operations	0,622	0,526	0,228	(0,721)	
5 Green Practices Related to Employees	0,710	0,478	0,366	0,288	(0,742)

The Fornell–Larcker criterion was used to evaluate discriminant validity. The $\sqrt{\text{AVE}}$ values of all constructs are higher than their correlations with other constructs (Table 4). This result indicates that discriminant validity is achieved. In addition, the HTMT ratios remained below 0.85 among all constructs (HTMT_{max} = 0.79), which also supports discriminant validity (Fornell & Larcker, 1981; Henseler et al., 2015).

The results of the confirmatory factor analysis show that bank employees' perceptions of green banking are grouped under five dimensions. The "Perceived Financial Performance" dimension reveals that employees believe environmentally friendly practices increase their bank's profitability, market share, and competitiveness. This finding indicates that employees view sustainability practices not only as an environmental responsibility but also as a strategic element associated with financial success. The "Green Practices Related to Bank Policies" factor reflects employees' perceptions that their institutions have adopted environmentally conscious policies and procedures, complied with legal regulations, and embraced an environmentally friendly procurement approach. This indicates that environmental awareness is beginning to take root at the corporate level in banks.

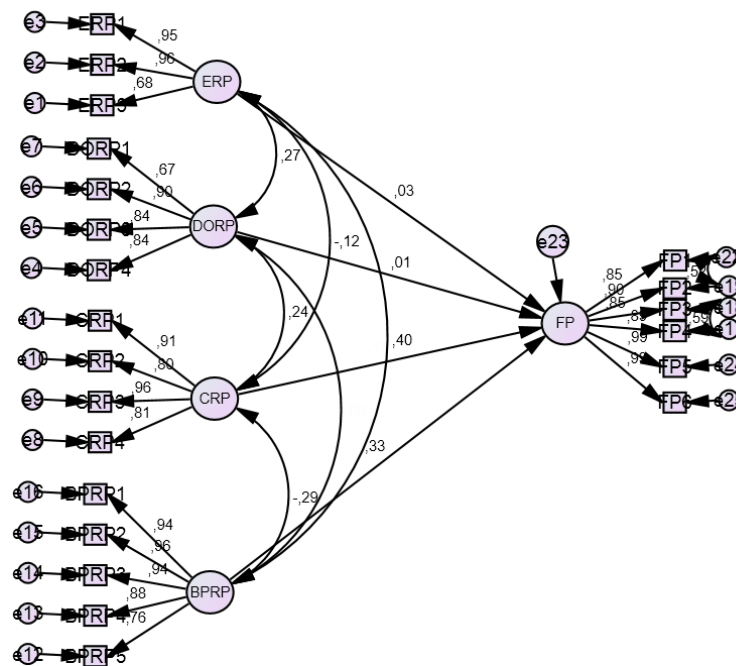
The "Customer-Related Green Practices" dimension shows that employees believe their banks encourage sustainable behaviors among customers through green loans, environmentally friendly financing tools, and environmental risk assessment mechanisms. This finding indicates that employees perceive their banks as intermediary institutions for sustainable transformation. The "Daily Operations-Related Green Practices" factor reveals that employees have observed the implementation of practices such as energy saving, recycling, and resource efficiency in their branches. This shows that the green banking approach is reflected not only at the policy level but also in daily business practices. The "Employee-Related Green Practices" factor reflects awareness of practices such as measuring environmental performance within the organization, monitoring resource use, and rewarding environmentally friendly behaviors. These findings show that employees

actively participate in environmentally conscious practices and that this process has become part of the organizational culture.

Testing Research Hypotheses

In testing the hypotheses formulated through the research model, structural equation modeling, which allows for the testing of hypotheses as a whole (Hair et al., 2009), was used. In the structural equation model, goodness-of-fit values were determined first. The goodness-of-fit indices evaluated were obtained as follows: χ^2/df : 3.33, GFI: 0.925, CFI: 0.953, RFI: 0.923, and RMSEA: 0.077. These values are considered acceptable goodness-of-fit values in studies in the literature (Tabachnick & Fidell, 2001; Kline, 2005; Sümer, 2000; Hooper et al., 2008). The structural equation model graph is shown in Figure 2, and the hypothesis results generated with this modeling are shown in Table 5.

Figure 2: Structural Equation Model



CMIN=656,521; DF=197; $p=,000$; CMIN/DF=3,333; RMSEA=,077; RFI=,923; CFI=,953

Table 5: Hypothesis Tests

Hypotheses	B	t	Decision
Green Practices Related to Employees → Perceived Financial Performance (+)	0.032	0.636	Rejected
Green Practices Related to Daily Operations → Perceived Financial Performance (+)	0.014	0.222	Rejected
Green Practices Related to Customers → Perceived Financial Performance (+)	0.401	5.886*	Accepted
Green Practices Related to Bank Policies → Perceived Financial Performance (+)	0.334	3.443*	Accepted
P<0.001; * $R^2=0.58$ → Independent variables explain 58% of the AFP variance.			

Standardized parameter estimates, t-values, and the explanatory power of the model in the variables are given in Table 5. According to the results, green banking practices (H3) and bank policies (H4) towards customers were found to have a statistically significant and positive effect on perceived financial performance ($\beta = 0.401$, $t = 5.886$; $\beta = 0.334$, $t = 3.443$; $p < 0.001$).

In contrast, green banking practices for employees (H1) and daily operations (H2) did not have a statistically significant effect on financial performance ($t < 1$). This finding indicates that bank employees have not yet internalized sustainability practices and that daily operations are not institutionalized to the extent that they are reflected in financial outputs. The impact of employee awareness and participation on sustainable performance is frequently emphasized in the literature (Liu et al., 2023). However, in the Turkish context, such practices are still limited to the management level and are not fully integrated into branch operations. Furthermore, green transformations at the operational level generally produce long-term benefits and cannot be directly measured in short-term financial indicators.

Findings Regarding Difference Analyses

This section of the study examined whether there were any differences in perceived financial performance (PFP), bank policy-related green practices (BPGP), customer-related green practices (CRP), daily operations-related green practices (DOP), and employee-related green practices (ERP) dimensions, based on the demographic and descriptive characteristics of the survey participants. T-test analysis was performed for gender and marital status variables, and ANOVA analysis was performed for education level, age, and length of employment.

Table 6. T-test and ANOVA Analyses for Variables.

Variables	PFP	BPGP	CRP	DOP	ERP
Gender	.168	.02**	.11	.88	.00*
Marital Status	.225	.088	.098	.16	.267
Education Level	.075	.268	.65	.126	.357
Age	.082	.066	.22	.12	.366
Work Duration	.094	.114	.00*	.32	.445

* $p < .001$ ** $p < .05$

The results of the difference analyses revealed significant differences in the perception of bank policy-related green practices (BPGP) and employee-related green practices (ERP) variables for the gender variable. In this context, the gender characteristics of employees create differences in the perception of these two variables. Furthermore, a significant difference was found in the customer-related green practices dimension in terms of working hours. According to the results of the "Scheffe test" conducted to determine which age groups perceived these practices differently, there were differences in perceptions among employees aged 19-24 and 25-34. No significant differences were found in terms of marital status, education level, and employee age.

Conclusion and Recommendations

This research aimed to examine the perceptions of bank employees in Türkiye regarding green banking practices and to evaluate the impact of these practices on perceived financial performance. In the study, green banking was addressed through four key application dimensions: employee-oriented, operations-oriented, customer-oriented, and policy-oriented. Based on hypotheses tested using structural equation modeling, customer-oriented practices (H3) and bank policy-related practices (H4) were found to have a statistically significant and positive effect on financial performance. In contrast, employee-oriented practices (H1) and daily operations-related practices (H2) were found to have no significant effect on the bank's financial performance. Furthermore, according to the difference tests conducted, no significant differences were found in terms of marital status, education level, and employee age; however, differences in perception were found in terms of gender and length of service.

When the findings are compared with the literature, it is seen that the positive impact of customer-oriented and corporate policy-level green banking practices on perceived financial

performance coincides with the results of the studies by Shaumya and Arulrajah (2016) and Abuatwan (2023). These studies also emphasize that outward-facing strategies strengthen banks' environmental and financial performance indicators. In contrast, the insignificant impact of employee-oriented and operational-level practices on financial performance shows that, despite the strategic importance of "employee green behaviors" emphasized by Malsha et al. (2020), these processes have not yet been internalized in Türkiye. In other words, while the literature emphasizes the decisive role of human resources and internal processes in sustainability performance, it is understood that these dimensions have not matured to the level that would be reflected in financial outputs in the Turkish context. This situation points to the necessity of institutionalizing green strategies not only at the managerial level but also at the employee behavior and branch operations levels.

In parallel, this shows that green banking strategies in Türkiye have yielded successful results, particularly in their outward-facing dimension (customer relations and corporate policy level), but have not created the desired impact in the inward-facing dimension (employees and operations). This situation reveals that the environmental goals included in policy documents are not fully reflected in practice at the branch level. According to these results, bank employees see green banking more as a strategy embodied at the managerial policy and customer service levels. Employees have not yet accepted their operational responsibilities or individual contributions as part of this system. Studies conducted in countries with similar subject matter, such as Ghana (Okyere-Kwakyie & Md. Nor, 2021), Taiwan (Liu et al., 2023), and India (Ganguly et al., 2025), have clearly demonstrated the impact of employee awareness and participation levels on perceived corporate performance. In this study conducted in Türkiye, however, the impact of employee perceptions on perceived financial performance was found to be effective only in terms of two dimensions.

Unless the understanding of sustainability in the Turkish banking sector transforms into a holistic corporate culture, it will remain limited in achieving long-term financial success. Banks will find it difficult to maintain their competitive advantage unless they treat sustainability not merely as an external reporting or reputational element, but as an integral part of their internal processes. Farrington (2017) states that the more environmentally capable businesses become, the more their financial performance will improve. Therefore, increasing green banking practices and internalizing them at the corporate level should be considered one of the factors that will improve the financial performance of banks.

In light of these findings, banks operating in Türkiye need to increase their green banking training programs for employees. Environmental responsibility awareness should not remain at the management level but should be extended to all levels of staff. In this context, banks can develop in-service training and digital training modules. Furthermore, it is important to develop systems to reward personnel who demonstrate success in reducing their carbon footprint or selling green products for their environmental performance. Moreover, bank senior management should lead green strategies not only in reports but also in practice. Regular monitoring and support of branch-level practices by bank headquarters should be considered a crucial factor in extending green banking practices to all branches. In addition, encouraging banks to undergo green transformation plays a supportive role in creating a sustainable financial system at the national level. In this context, regulations such as special incentive packages for green banking, mandatory environmental risk reporting, or tax advantages for green loans can be developed through institutions such as the Banking Regulation and Supervision Agency (BDDK), the Central Bank of Türkiye (TCMB), or the Turkish Banking Association (TBB).

This research examines green banking practices implemented by banks. In this context, the study offers a unique framework within the Turkish context. One limitation of the research is that only employees of the 8 banks included in the sustainability index were evaluated. However, there

are 58 banks in Türkiye. In future studies, the research population could be expanded to include all bank employees. Furthermore, only 390 bank employees were reached using a convenience sampling method. This is a limitation that prevents the generalization of the research results.

For future research, in addition to quantitative analyses, qualitative data collection methods (e.g., in-depth interviews or focus group studies) can be used to examine bank employees' perceptions of green banking in greater depth. Furthermore, comparing the findings from Türkiye with examples from other countries (e.g., EU countries or developing Asian countries) can significantly contribute to understanding the cultural and structural determinants of sustainable banking. In addition, future studies that evaluate objective indicators of financial performance (e.g., ROA, ROE, asset size, etc.) together with employee perceptions will reveal the multi-dimensional impact of green practices on financial results.



www.turkishstudies.net/turkishstudies

Turkish Studies

eISSN: 1308-2140



Yeşil Bankacılık Uygulamalarının Algılanan Finansal Performans Üzerindeki Etkisi: Banka Çalışanları Üzerinden Bir Değerlendirme

Giriş

Sürdürülebilirlik, çevresel, ekonomik ve sosyal sorumlulukların bütüncül bir yaklaşımla ele alınmasını ifade eden, geleceğin kaynaklarını tüketmeden bugünün ihtiyaçlarını karşılamayı amaçlayan temel bir kalkınma ilkesi olarak tanımlanmaktadır (Yavuz, 2010, s. 65). Günümüzde artan toplumsal bilinç düzeyi ve çevresel sorunların giderek daha görünür hale gelmesiyle beraber, sürdürülebilirlik ve iklim değişikliği konuları yalnızca çevre politikalarıyla sınırlı kalmamış, pek çok sektörde stratejik bir öncelik haline gelmeye başlamıştır (Dikau & Volz, 2021, s. 1). Bu çerçevede, 21. yüzyılda giderek derinleşen çevre sorunları, iklim değişikliği ve doğal kaynakların tükenme riski, yalnızca üretim ve enerji gibi doğrudan çevreyle ilişkili sektörleri değil, finansal sistemin temel bileşenlerinden biri olan bankacılık sektörünü de sürdürülebilirlik odaklı dönüşümlere yöneltmiştir. Bankalar, finansal aracılık rolleri gereği yalnızca kendi operasyonlarında değil, aynı zamanda sağladıkları krediler ve yatırımlar yoluyla diğer sektörlerin çevresel ve sosyal etkilerini şekillendirme gücüne de sahiptir. Bu nedenle, sürdürülebilirlik ilkelerinin bankacılık faaliyetlerine entegre edilmesi, ekonominin genelinde daha çevre dostu ve toplumsal fayda odaklı bir dönüşümün tetikleyicisi olarak kritik bir önem taşımaktadır.

Ekonomik sistem içerisinde sürdürülebilirlik açısından sorumluluğunun farkına varan bankalar, yalnızca finansal aracılık işlevi gören kurumlar olmanın ötesine geçerek; çevresel, sosyal ve yönetim (ESG) ilkeleri çerçevesinde daha kapsayıcı ve sürdürülebilir bir finansal sistemin oluşturulmasına katkı sağlamaya başlamıştır. Bu kapsamda yeşil finansman ürünlerinin geliştirilmesi, karbon ayak izinin azaltılmasına yönelik iç operasyonel düzenlemeler, çevre dostu bina sertifikalarına sahip şube yapıları, enerji verimliliğini artıran uygulamalar ve dijitalleşme yoluyla kâğıt tüketiminin azaltılması gibi çok boyutlu stratejiler hayata geçirilmektedir. Bankalar, sürdürülebilir kalkınmayı destekleyecek biçimde hem kredi politikalarını hem de kurumsal yönetim anlayışlarını dönüştürerek, ekonomik büyüme ile çevresel sorumluluğu dengeleme yönünde önemli adımlar atmaktadır (TBB, 2022; Yılmaz, 2024, s. 28). Ancak bu politikaların başarıya ulaşabilmesi, yalnızca üst yönetim veya strateji düzeyinde değil; kurumun en temel yapı taşlarından biri olan şubeler düzeyinde gerçekleştirilen yeşil bankacılık uygulamalarıyla da ilişkilidir. Şubelerde çalışan personelin sürdürülebilirlik kavramına olan farkındalığı, uygulamaların günlük iş pratiklerine entegre edilmesi açısından belirleyici bir rol oynamaktadır.

Literatürde, banka çalışanlarının yeşil bankacılık uygulamalarına ilişkin algılarını inceleyen, Bangladeş, Hırvatistan ve Çin gibi ülkelerde gerçekleştirilmiş çeşitli araştırmalar bulunmaktadır (Choubey & Sharma, 2022; Taneja & Özen, 2023; Ellahi vd., 2023; Chen vd., 2022; Serdarusić vd., 2024). Ancak, Türkiye bağlamında banka çalışanları perspektifinde yürütülmüş benzer bir ampirik çalışmaya rastlanılmamıştır. Türkiye’de yeşil bankacılık uygulamaları üzerine gerçekleştirilen mevcut çalışmalar genellikle kavramsal çerçeve sunan (Kaya, 2010) veya sektörün mevcut

durumunu tespit etmeye yönelik (Bingöl & Türk, 2019; Elitaş & Arslan, 2024) araştırmalardır. Bu durum Türkiye’de yeşil bankacılık uygulamalarının çalışanlar üzerinden değerlendirilmesine yönelik akademik literatürde eksiklik bulunduğunu göstermektedir.

Ayrıca bu çalışmada, finansal performans ölçümü doğrudan banka çalışanlarının algıları üzerinden gerçekleştirilmektedir. Literatürde yer alan çalışmalarda finansal performans göstergeleri olarak genellikle banka karlılığı (Atukalp, 2024) ile özkaynak karlılığı (ROE) ve aktif karlılığı (ROA) (İbrahimov & Akçalı, 2025) gibi finansal oranların kullanıldığı görülmektedir. Bankacıların görüşlerinin ele alındığı bu çalışma ise, Türkiye’deki yeşil bankacılık uygulamalarını hem teorik hem de ampirik olarak analiz ederek literatürdeki bahsedilen boşluğu doldurmayı amaçlamaktadır. Bunun yanı sıra çalışma, önceki çalışmalarda kullanılan tanımlayıcı ve regresyon temelli istatistiksel yöntemlerden farklı olarak, yapısal eşitlik modellemesi yaklaşımı ile değişkenler arası ilişkileri test etmektedir. Ayrıca bu çalışma, Türkiye bağlamında yeşil bankacılık uygulamalarını banka çalışanlarından elde edilen birincil verilere dayanarak analiz eden öncü bir çalışmadır. Bu yönüyle, literatüre hem yöntem açısından hem de veri kaynağı açısından katkı sağlamaktadır.

Araştırmada ilk olarak yeşil finans konusu ele alınmıştır. Yeşil finans kavramının kavramsal tanımlanmasından sonra Türkiye’de yeşil bankacılık uygulamalarına yer verilmiştir. Daha sonra çalışmanın uygulama kısmına ilişkin analizler ve bulgular sunulmuştur. Son olarak araştırma sonuçlarına yer verilmiş olup, banka yöneticileri ile politika yapıcılara çeşitli öneriler geliştirilmiştir[†].

Kavramsal Çerçeve

Bu bölümde, yeşil finans ve yeşil bankacılık konularına değinilecektir. Öncelikle yeşil finans ve bankaların yeşil finans içerisindeki rolü açıklanacaktır. Sonrasında yeşil bankacılık kavramı açıklanacak, Türkiye’deki yeşil bankacılık uygulamaları hakkında bilgi verilecektir. Son olarak araştırma modeli ve hipotezler oluşturularak çalışmanın kavramsal modeli açıklığa kavuşturulacaktır.

Yeşil Finans ve Bankaların Rolü

Yeşil finans, çevresel sürdürülebilirliği destekleyen finansal faaliyetleri, ürünleri ve araçları kapsayan geniş bir kavramdır. Yenilenebilir enerji, su tasarrufu ve biyolojik çeşitliliğin korunması gibi çevre projelerinin finansmanının yanı sıra yeşil tahviller, karbon fonları, sürdürülebilir yatırım fonları ve iklim odaklı sigorta ürünleri gibi araçları da içerir (Mishra & Kannaujia, 2023, s. 1). Kişisel veya bireysel yeşil finans boyutunda, yeşil ipotekler, yeşil konut kredileri, yeşil ticari bina kredileri, yeşil araç kredileri ve yeşil kredi kartları en belirgin yeşil finansman ürünleridir (Kahraman, 2022). Yeşil bankacılık, yeşil finansın, finans sektörüne entegrasyonunu ifade eder. Bankalar, çevre odaklı finansman politikaları, operasyonel sürdürülebilirlik ve çevre dostu ürün ve hizmetler aracılığıyla müşterilerini ve piyasayı etkiler. Bunu yaparken, yeşil finansın pratik uygulamaya dönüştürülmesine katkıda bulunurlar (Sohail vd., 2023, s. 384).

[†] Yeşil banka, faizsiz bankacılık, bankacılık ve finans sektörü ile ilgili ayrıca bk. Ekinci (2019), Yücesan ve Öksüz (2019), Şeyranlıoğlu ve Karavardar (2019), Çelik (2019), Tellalbaş Mengüç (2019), Özkan (2019), Kestane vd. (2019), Berk ve Uçum (2019), Dayı vd. (2019), Soylu (2020), Hatır ve Kartal (2020), Ünvan (2020), Kurt (2020), Yılmaz (2020), Tellalbaş Mengüç (2020), Tekin (2020), Kahraman vd. (2020), Çetin (2020), Erol ve Altun (2020), Girgin ve Özgen (2020), Kızıl ve Kartal (2021), Koca (2021), İlarıslan ve Yıldız (2021), Kayakuş vd. (2021), Aksoy (2021), Coşkun Özer (2021), Samırkaş ve Yıldırım (2021), Çitil (2021), Süslü ve Altın (2022), Çatuk (2022), Sarı ve Aka (2022), Şimşek (2022), Bozkaya ve Duran (2022), Durgun Kaygısız (2022), Pehlivanoglu vd. (2022), Öner (2022), Kıratlı ve Çakıcı (2022), Kaya ve Gülhan (2022), Aktan ve Öksüz Nariç (2023), Gümüş vd. (2023), Aydemir (2024), Usanmaz (2024), Gür ve Eşidir (2024), Emeç (2024), Can (2024), Akın ve Yıldırım (2024), Kazancı (2024), Şen Küçük ve Karabulut (2024), Saka Ilgın (2024), Aydın (2024), Özer (2024), Sökmen vd. (2024), Kazancı (2024), Akarçay (2025), Sönmez (2025), Yüksel (2025), Çelik vd. (2025), Deniz (2025), Çelik (2025), Erdal Akyüz (2025), Sert (2025), Armağan (2025), Kızılkaya ve Çağdaş (2025), Gül (2025), Yardımcı (2025).

Bankalar, ulusların ekonomik kalkınmasında önemli bir rol oynar. Güçlü bir bankacılık sektörü, istihdam yaratma, servet yaratma, yoksulluğun ortadan kaldırılması, girişimcilik faaliyetleri ve bir ülkenin genel refahı için olmazsa olmazdır. Bankacılık sektörü, birçok sektör ve işletme için önemli bir finansman kaynağıdır. Bankaların sahip olduğu finansal aracılık rolü, bankalara önemli bir sorumluluk ve hesap verebilirlik getirmektedir (Shaumya & Arulrajah, 2016). Günümüzün küreselleşmiş dünyasında, bankalar fon akışlarını, uluslararası politika kararlarını ve makroekonomik istikrarı etkilemektedir. Doğrudan veya dolaylı olarak, çevreye, insan haklarına ve sosyal adalete önemli ölçüde katkıda bulunabilir veya zarar verebilirler (Kaya, 2010, s. 79). Bankalar, tüm sektörlerin ihtiyaç duyduğu fonların birincil sağlayıcıları oldukları için, finansman faaliyetlerinde çevresel kaygıları göz ardı etmemelidirler. Ayrıca, iklim değişikliği konusundaki artan endişeler ışığında, finans sektörünün -özellikle bankaların- daha fazla çevresel bozulmayı sınırlamak ve küresel yeşil büyümeyi desteklemek için yeşil uygulamaları benimsemesi zorunlu hale gelmiştir. Ekonomik başarıyı çevre yönetimiyle uzlaştırmanın yenilikçi yollarını bulmak hayati önem taşımaktadır (Thapliyal vd., 2025).

Bankacılık sektörü, projelere, borçlularına ve yatırım yaptığı kurumlara sağladığı finansman aracılığıyla çevresel sürdürülebilirliği etkileyebilmektedir (Baranes, 2009, aktaran Kırbaşı & Avunduk, 2022, s. 31). Bu, sektörün çevresel sürdürülebilirlik üzerindeki "dolaylı etkisi" olarak adlandırılır. Yani, bankaların çevresel etkisi doğrudan faaliyetlerinden değil, finanse ettikleri müşterilerin çevresel uygulamalarından kaynaklanır. Dolaylı etkilerin büyüklüğü nedeniyle sürdürülebilir bankacılık yaklaşımlarında kredi portföylerinin çevresel risklere göre değerlendirilmesi kritik önem taşır (Weber, 2005). Diğer yandan, bankaların kendi faaliyetlerinden kaynaklanan çevresel etkiler "doğrudan etkiler" olarak kabul edilir. Bunlar, genel müdürlük, şubeler ve diğer operasyonel alanlarda enerji, su ve kağıt gibi kaynakların tüketimini içerir. Bu nedenle, bu kaynakların verimli ve sürdürülebilir yönetimi, bankaların doğrudan çevresel sorumlulukları arasındadır (Kırbaşı & Avunduk, 2022, s. 31).

Yeşil Bankacılık Kavramı

Yeşil bankacılık, bankaların toplumda bilinçli bir varlık olarak günlük faaliyetlerini, kurum içi ve kurum dışı çevresel sürdürülebilirliği göz önünde bulundurarak inisiyatif olarak gerçekleştirdiği bir bankacılık faaliyetidir (Sharma & Choubey, 2022, s.295). Yeşil bankacılık kavramı ilk olarak 1980'lerde Hollanda merkezli Triodos Bank tarafından ortaya atılmış ve bankacılık sektöründe çevresel sürdürülebilirliğin ilk günden itibaren başlatılmasına öncülük etmiştir. 1990 yılında banka, çevre dostu projeleri finanse etmek için bir "yeşil fon" başlatmış ve birçok başka proje de bunu izlemiştir (Dash, 2008). Yeşil bankacılık, çevre dostu uygulamaları teşvik etmek ve bankacılık faaliyetlerinin karbon ayak izini azaltmak anlamına gelmektedir (Schultz, 2010). Yeşil bankacılık, şube bankacılığı yerine çevrimiçi bankacılığı kullanmak, kağıt faturaları çevrimiçi ödemelerle değiştirmek, yeşil ipotek satın almak, büyük çok şubeli kuruluşlar yerine çevrimiçi bankalarda mevduat hesabı açmak, yeşil kredi kartları kullanmak ve para piyasası hesapları açmak gibi birçok biçim alabilmektedir. Bankacılık Teknolojisi Geliştirme ve Araştırma Enstitüsü, yeşil bankacılığı, bankaları ekonomik, çevresel ve sosyal boyutlarda sürdürülebilir kılmayı amaçlayan uygulamaları ve yönergeleri ifade eden bir kavram olarak tanımlamaktadır (Bingöl & Türk, 2019, s. 84). Yeşil bankacılık hizmetleri, sürdürülebilirliği ve çevresel sorumluluğu teşvik eden finansal ürünler ve hizmetlerdir. Yeşil bankacılık hizmetlerine bazı örnekler şunlardır (Shah vd., 2023):

- Geleneksel kredi kuruluşları aracılığıyla kredi almaya hak kazanmakta zorlanabilecek sürdürülebilir tarım veya yenilenebilir enerji projeleri için krediler,
- Yenilenebilir enerji kotaları veya karbon dengeleme gibi yatırımcı değerlerine bağlı yatırım ürünleri,
- Elektrikli araçlar için daha düşük faiz oranları sunan yeşil otomobil kredileri,
- Enerji tasarruflu evlerin inşasını teşvik eden yeşil tahviller ve ipotekler,

- Yeşil bankacılık hedeflerini ölçeklendirmek için sermaye artırımı ve karma finansman modelleri.

Dolayısıyla yeşil bankacılık, yalnızca finansal bir yenilik değil, aynı zamanda çevresel sorumluluğun finansal sistemin temel yapıtaşlarına entegre edilmesini sağlayan stratejik bir dönüşüm aracıdır. Bu dönüşüm, sürdürülebilir kalkınma hedeflerinin hayata geçirilmesinde bankaların aktif bir rol üstlenmesini gerekli kılmaktadır.

Türkiye’deki Yeşil Bankacılık Uygulamaları

Türkiye’de sürdürülebilirlik alanında finans sektöründeki ilk düzenleme 2006 yılında bankacılık sistemi etik ilkeleri kılavuzudur. 2014 yılında Türkiye Bankalar Birliği tarafından yayınlanan ve Mart 2021’de Türkiye Büyük Millet Meclisi (TBMM) tarafından güncellenen, bankacılık ve finans sektörünün sürdürülebilir kalkınma ya koyacağı katkı çerçevesinde bir rehber yayınlanmıştır. Bununla birlikte 2017 yılı itibari ile Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi platformu çerçevesinde, sürdürülebilir finansman bildirgesini, Türkiye’den yedi banka imzalamıştır (Gündüz, 2021).

Türkiye’de sürdürülebilirlik odaklı finansal yapının gelişimine yönelik düzenleyici adımlar ve küresel iş birlikleriyle uyumlu olarak, Borsa İstanbul bünyesinde çeşitli sürdürülebilirlik endeksleri oluşturulmuştur. Bu çerçevede, BIST Sürdürülebilirlik Endeksi’nde 8, BIST Sürdürülebilirlik 25 Endeksi kapsamında ise 3 adet banka işletmesi yer almaktadır. Bu bankalar, çevresel ve sosyal riskleri azaltmaya yönelik politikalar geliştirirken aynı zamanda çevreci projelerin finansmanına katkı sağlayarak sürdürülebilir kalkınma hedeflerine destek olmaktadır. Bu tür uygulamalar, yatırımcıların çevre dostu projeleri finanse eden kurumlara yönelmesini teşvik eden bir ekosistemin oluşmasına zemin hazırlamaktadır. Böylece, çevresel etkinin azaltılması ve sürdürülebilir yatırımların yaygınlaştırılması mümkün hale gelmektedir (BİST, 2025).

Bu gelişmelerin yanı sıra, bankacılık sektörünün çevresel şeffaflık ve sürdürülebilirlik performansına ilişkin daha derinlemesine bir değerlendirme ise, Carbon Disclosure Project (CDP) tarafından sağlanmaktadır. CDP, şirketlerin ve finansal kurumların iklim değişikliği, su güvenliği ve ormansızlaşma gibi çevresel konulara yönelik risk ve fırsatlarını raporlamalarını teşvik eden, küresel ölçekte etkili bir sivil toplum kuruluşudur (CDP Türkiye, 2024). Türkiye’de Sabancı Üniversitesi Kurumsal Yönetim Forumu iş birliğiyle yürütülen program kapsamında yayımlanan CDP Türkiye 2024 İklim Değişikliği ve Doğa Raporu, finans sektörünün çevresel sürdürülebilirlik alanındaki mevcut durumunu kapsamlı biçimde ortaya koymaktadır. Raporda, Türkiye’deki bankaların doğaya bağımlılık düzeyleri, net sıfır hedeflerine yönelik stratejileri, yeşil finansman faaliyetleri ve doğa ile ilişkili risk yönetimi uygulamaları gibi kritik başlıklar yer almaktadır. Bu bağlamda, CDP Türkiye raporu bankacılık sektöründe çevresel duyarlılığı ölçen önemli bir gösterge niteliğindedir. Nitekim 2024 yılı itibarıyla Türkiye’de faaliyet gösteren ve CDP’ye raporlama yapan 48 şirket arasında 8 banka işletmesinin yer aldığı tespit edilmiştir. Bu durum, bankacılık sektörünün CDP sürecine olan katılımının ve çevresel raporlama pratiğinin giderek güçlendiğini göstermektedir. Bunların haricinde Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu ve Sermaye Piyasası Kurulu gibi kuruluşlar Türk bankacılık ekosistemi için sürdürülebilirlik konusunda kılavuzlar yayınlamaktadır.

Türkiye’deki yeşil bankacılık uygulamaları, enerji verimliliğini, alternatif enerji kaynaklarını ve sürdürülebilir kalkınmayı destekleyen finansal ürünler aracılığıyla şekillenmektedir. Bankalar, sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmak amacıyla “yeşil krediler”, “çevre dostu krediler” ve “sürdürülebilir krediler” gibi finansal araçları yaygınlaştırmakta ve uygulamaktadır. Bu araçlar, enerji tasarrufu sağlayan altyapı yatırımlarının yanı sıra özellikle temiz enerji projeleri gibi sürdürülebilir üretimi teşvik eden alanlara finansal kaynak sağlamaktadır (Keskin, 2023).

Ayrıca bankalar, dijitalleşme, kâğıtsız bankacılık uygulamaları, enerji verimliliği önlemleri ve geri dönüşüm politikaları gibi sürdürülebilirlik stratejileri kapsamında karbon ayak izlerini

azaltmaya yönelik operasyonel adımlar atmaktadır. Bu çalışmalar, hem kurumsal çevre politikalarının bir parçası olarak yürütülmekte hem de sürdürülebilirlik raporları aracılığıyla kamuoyuyla paylaşılmaktadır (Arslan & Elitaş, 2024). Özellikle Türkiye’de son yıllarda geliştirilen ulusal sürdürülebilir finans çerçevesi, yeşil finansman araçlarının çeşitlenmesine ve finansal sistemin çevresel risklere karşı daha duyarlı hale gelmesine katkı sağlamaktadır (Karaş, 2024, s. 289). Bu doğrultuda Günay (2025), Türkiye’nin gelecekte yeşil finansman araçlarını daha geniş kapsamda benimsenmesiyle birlikte, ülkenin küresel sürdürülebilirlik hedeflerine daha etkin bir şekilde ulaşabileceğini belirtmektedir. Bu çerçevede, bankaların çevre dostu ürün ve hizmetleri daha yaygın biçimde sunmaları, Türkiye’nin sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşmasında önemli bir rol oynamaktadır. Türkiye’de faaliyet gösteren bankaların sunduğu başlıca yeşil bankacılık ürün ve hizmetleri aşağıda özetlenmiştir (Tablo 1).

Tablo 1: Türkiye’de Faaliyet Gösteren Bankaların Sunduğu Yeşil Bankacılık Ürün ve Hizmetleri

Uygulama	Ürün / Hizmet	Açıklama
Bireysel Bankacılık	Yeşil Konut Kredisi	Enerji verimliliği yüksek konutlara yönelik düşük faizli kredi imkânı
	Yeşil Taşıt Kredisi	Elektrikli ve hibrit araç alımlarına özel finansman koşulları
	Çevre Dostu Kredi Kartları	Harcamalardan karbon offset projelerine bağış imkanı veya sürdürülebilirlik temalı kampanyalar
	Yeşil Mevduat Hesapları	Bankanın sürdürülebilir yatırımlara yönlendirdiği mevduatlar için açılan hesaplar
	Dijital Bankacılık Hizmetleri	Kâğıtsız işlem süreçleri ve uzaktan müşteri edinimi gibi çevreci dijital hizmetler
Kurumsal Bankacılık	Yeşil Proje Finansmanı	Yenilenebilir enerji, atık yönetimi, enerji verimliliği gibi alanlarda geliştirilen projelere kredi
	Sürdürülebilir Tahviller	ESG kriterlerine uygun kurumsal finansman araçları (green bond vb.)
	Çevre Duyarlı Yatırım Fonları	Sürdürülebilirlik odaklı hisse senetleri veya tahvillerden oluşan yatırım fonları
	ESG Risk Değerlendirme Sistemleri	Kredi değerlendirme süreçlerine çevresel ve sosyal kriterlerin entegrasyonu
	Sürdürülebilirlik Raporlaması ve Danışmanlığı	KOBİ’lere ve büyük şirketlere sürdürülebilirlik konusunda rehberlik hizmetleri sunulması

Bankalar, çevreye duyarlı ürün ve hizmetler geliştirerek hem bireysel hem de kurumsal müşterilere yönelik sürdürülebilir finansman çözümleri sunmaktadır. Tablo 1’de görüldüğü üzere, bireysel bankacılık alanında enerji verimli konutlara özel yeşil konut kredileri, elektrikli ve hibrit araçlar için taşıt kredileri, çevre dostu kredi kartları ve yeşil mevduat hesapları gibi çeşitli uygulamalar yer almaktadır. Ayrıca dijital bankacılık hizmetleriyle kâğıt tüketimi azaltılarak çevreci işlemler teşvik edilmektedir. Kurumsal bankacılık tarafında ise yenilenebilir enerji ve çevre projelerine yönelik yeşil proje finansmanı, sürdürülebilir tahviller, ESG kriterlerine uygun yatırım fonları, çevresel risk değerlendirme sistemleri ve sürdürülebilirlik danışmanlığı gibi hizmetler sunulmaktadır.

Türkiye’deki bankaların yeşil bankacılık uygulamaları yalnızca finansmanla sınırlı kalmamakta, aynı zamanda kurumsal sosyal sorumluluk projeleri, dijital dönüşüm adımları ve çevreci iç süreçler yoluyla da sürdürülebilirliğe katkı sağlanmaktadır. Örneğin, dijital bankacılığın yaygınlaştırılması ve kâğıt tüketiminin azaltılması gibi uygulamalar bu kapsamda değerlendirilmektedir. Dijital bankacılık, doğal kaynakların korunmasına yardımcı olur. Kâğıt, enerji

ve doğal kaynakların harcanması bu yolla azaltılabilir (Muchiri vd., 2025). Bunun yanı sıra, birçok banka çevresel ve sosyal risk değerlendirme sistemleri geliştirerek kredi değerlendirme süreçlerine sürdürülebilirlik kriterlerini entegre etmektedir.

Türkiye, yeşil bankacılık alanında son yıllarda önemli adımlar atmış olsa da, dünya genelindeki uygulamalara kıyasla henüz gelişme aşamasındadır. Türkiye'nin yeşil finansman alanında daha ileri seviyelere ulaşabilmesi için uluslararası standartlara uyum sağlaması, regülasyon ve teşvik mekanizmalarını güçlendirmesi ve bu alandaki farkındalığı artırması gerekmektedir. Bu adımlar, Türkiye'nin sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmasına ve dünya genelinde yeşil finansman alanında daha rekabetçi olmasına katkı sağlayacaktır (Arslan & Elitaş, 2024).

Araştırma Modeli ve Hipotezler

Küresel iklim değişikliği, sürdürülebilir kalkınma hedefleri ve çevresel risklerle mücadele çerçevesinde yeşil bankacılık uygulamaları giderek yaygınlaşmakta; bu uygulamaların bankaların finansal performansı üzerindeki etkisi, akademik literatürde artan bir ilgiyle ele alınmaktadır. Mevcut çalışmalarda, yeşil bankacılığın finansal performans üzerindeki etkisi çoğunlukla kârlılık, maliyet etkinliği, marka değeri ve risk yönetimi gibi göstergeler üzerinden değerlendirilmektedir. Ancak bu çalışmalar genellikle ikincil verilerle sınırlı kalmakta; banka çalışanlarının algı ve katkılarını doğrudan ele almamaktadırlar.

Türkiye özelinde yapılan bazı çalışmalar, bu alandaki bilgi birikimine katkı sunmaktadır. Örneğin, Atukalp (2024), çevre dostu dijital işlemlerin banka kârlılığı üzerindeki etkisini incelerken anlamlı ve pozitif ilişkiler tespit etmiştir. Yüksel vd. (2023), yeşil bankacılığı stratejik bir yönetim aracı olarak ele almış ve çevreci hizmet sunan bankaların paydaşlar nezdinde daha yüksek kurumsal değer kazandığını ortaya koymuştur. Gör ve Tekin (2023) ise yeşil finans faaliyetlerini etkileyen faktörleri analiz etmiş ve banka büyüklüğü, yönetim kurulu çeşitliliği gibi unsurların bu süreçte belirleyici olduğunu saptamıştır. Benzer şekilde, Tekin (2025) yeşil uygulamaların kurumsal stratejilere entegrasyonunun finansal performansı olumlu etkilediğini vurgulamıştır. Uluslararası düzeyde yapılan analizler ve vaka çalışmaları da (Muchiri vd., 2025; Liu vd., 2023; Ganguly vd., 2025) bu yönde bulgular sunmaktadır.

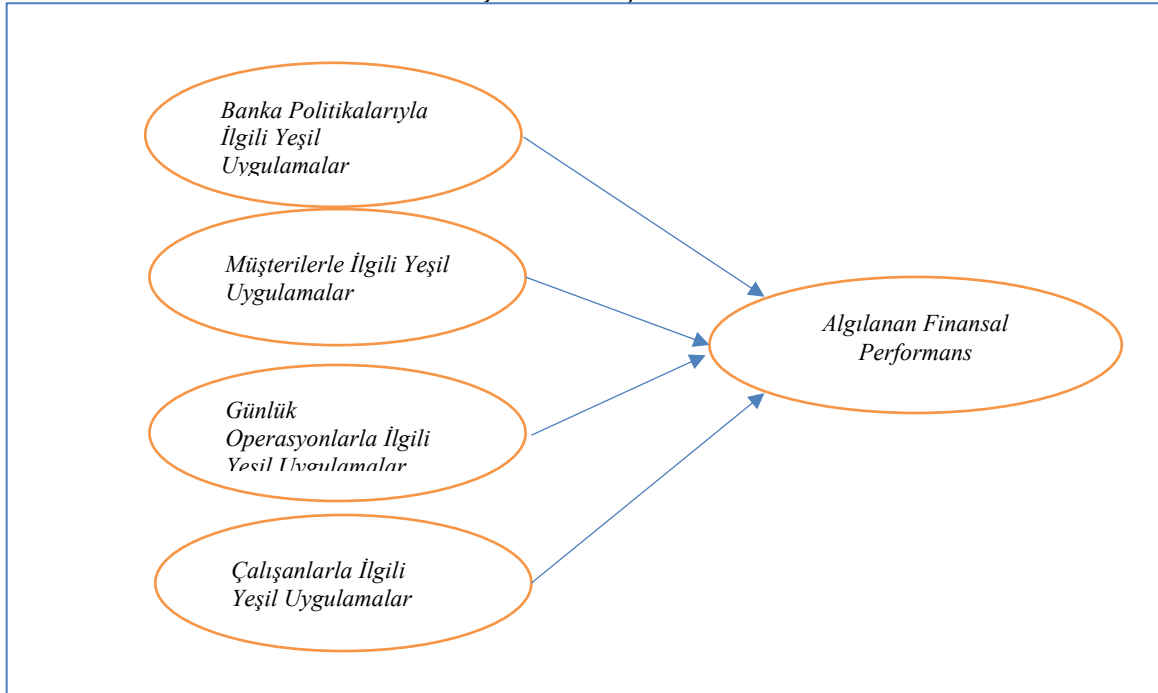
Ancak mevcut literatür incelendiğinde, yeşil bankacılık stratejilerinin kurum içi insan kaynağıyla nasıl bütünleştiğini ele alan çalışmaların oldukça sınırlı olduğu görülmektedir. Oysa bu tür uygulamaların başarısı, yalnızca dışsal performans göstergeleriyle değil, aynı zamanda çalışanların bu süreçleri ne ölçüde benimsediğiyle de yakından ilişkilidir. Nitekim çalışanların yeşil bankacılık uygulamalarına yönelik farkındalık, motivasyon ve katılım düzeyleri; hem müşteri ilişkilerine hem de iş süreçlerinin verimliliğine doğrudan yansımaktadır (Liu vd., 2023). Okyere-Kwakye & Md. Nor (2021) ile Ganguly vd. (2025) tarafından farklı ülkelerde yürütülen çalışmalar da, çalışan katılımının yeşil stratejilerin başarısında kritik bir unsur olduğunu göstermektedir. Shaumya ve Arulrajah (2016), müşteri ve politika odaklı uygulamaların çevresel dönüşümde belirleyici olduğunu vurgulamıştır. Abuatwan (2023), yeşil finansın sürdürülebilirlik performansına pozitif etkisini göstermiştir. Malsha et al. (2020) ise çalışanların yeşil davranışlarının bu süreçte kritik bir rol oynadığını ortaya koymuştur.

Bunun yanı sıra, işletmelerde finansal performans ölçümü genellikle kârlılık oranları (ROA, ROE), likidite göstergeleri, üretkenlik ölçümleri ve piyasa değeri tabanlı göstergeler gibi nesnel finansal oranlar üzerinden gerçekleştirilmektedir. Bu göstergeler, bir şirketin gelir yaratma kapasitesini, kaynak kullanım verimliliğini ve finansal gücünü değerlendirmeyi amaçlamaktadır (Brigham & Ehrhardt, 2017; Kaplan & Norton, 1996). Ancak sadece nesnel oranlar üzerinden finansal performans ölçümü yeterli sonuçları sağlamayabilir. Bu kapsamda algılanan finansal performans ölçümü öne çıkmaktadır. Algılanan finansal performans, çalışanların veya yöneticilerin çalıştıkları işletme ile ilgili finansal durumu hakkında yaptıkları öznel değerlendirmeleri ifade eder (Delaney & Huselid, 1996). Algılanan finansal performans ölçümleri, çalışanların işletmenin

finansal durumunu nasıl değerlendirdiğini ortaya koyduğundan, üst yönetim tarafından stratejik uygulamaların kuruluş içinde nasıl algılandığını anlamak için önemlidir. Bununla birlikte, öznel performans göstergeleri, özellikle sürdürülebilirlik ve yeşil bankacılık gibi uzun vadeli getiri sağlayan alanlarda, kurumsal stratejilerin çalışanlar üzerindeki etkisini nesnel göstergelerden daha hızlı bir şekilde ortaya çıkmasına olanak tanıyabilir. Çünkü sürdürülebilir finansal sonuçları kısa vadede elde etmek zordur (Wall vd., 2004). Dolayısıyla algılanan performansın ölçülmesi, çalışanların stratejik dönüşümlere verdikleri tepkileri anlamak ve finansal olmayan değer yaratma süreçlerini değerlendirmek için önemli bir tamamlayıcı fonksiyona sahiptir.

Bu çalışma, Türkiye’de banka çalışanlarının yeşil bankacılık uygulamalarını algılama düzeylerini ve bu uygulamaların algılanan finansal performansla olan ilişkisini analiz etmeyi amaçlamaktadır. Yeşil bankacılık uygulamaları yalnızca stratejik ve kurumsal politika düzeyinde değil, aynı zamanda çalışan deneyimleri üzerinden de değerlendirilmesi gereken uygulamalardır. Bu yaklaşım, iç sürdürülebilirlik stratejilerinin benimsenme sürecine ve kurum içi etkilerine ışık tutmayı hedeflemektedir. Aşağıda yer alan araştırma modeli (Şekil 1), yeşil bankacılık uygulamalarının dört temel boyutta (çalışan, operasyon, müşteri ve politika) değerlendirilmesini ve bu boyutların çalışanların finansal performans algılarına etkisinin test edilmesini amaçlamaktadır.

Şekil 1: Araştırma Modeli



Bu çalışmada önerilen araştırma modeli, yeşil bankacılık uygulamalarının dört temel boyutu ile bankaların finansal performansı arasındaki ilişkiyi incelemektedir. Şekil 1’de gösterildiği üzere modelde; çalışanlarla ilgili yeşil uygulamalar, operasyonel uygulamalar, müşterilere yönelik uygulamalar ve kurumsal politika düzeyindeki uygulamalar olmak üzere dört bağımsız değişken yer almakta ve bu değişkenlerin bankanın algılanan finansal performansı üzerindeki etkileri analiz edilmektedir. Model çerçevesinde kurgulanan bu etkiler ile ilgili olarak geliştirilen araştırma hipotezleri şu şekildedir:

- H1: Çalışanlarla ilgili yeşil bankacılık uygulamalarının bankanın finansal performansı üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkisi vardır.
- H2: Günlük banka operasyonları ile ilgili yeşil bankacılık uygulamalarının bankanın finansal performansı üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkisi vardır.

- H3: Müşterilerle ilgili yeşil bankacılık uygulamalarının bankanın finansal performansı üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkisi vardır.
- H4: Banka politikası ile ilgili yeşil bankacılık uygulamalarının bankanın finansal performansı üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkisi vardır.

Araştırma kapsamında oluşturulan dört hipotez, yeşil bankacılık uygulamalarının farklı boyutlarının (çalışan, operasyon, müşteri ve politika) banka çalışanlarının algıladığı finansal performans üzerindeki etkilerini bütüncül biçimde test etmeyi amaçlamaktadır. Bu doğrultuda, geliştirilen araştırma modeli yapısal eşitlik modellemesi (YEM) yöntemiyle sınanacaktır.

3. Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırmanın amacı; Türkiye’de faaliyet gösteren bankalarda uygulanan yeşil bankacılık uygulamalarının, banka çalışanları tarafından nasıl algılandığını ve bu uygulamaların algılanan finansal performans üzerindeki etkisini incelemektir. Çalışma, çalışanların yeşil uygulamalara ilişkin farkındalık, katılım ve içselleştirme düzeylerinin, banka performansına olan yansımalarını değerlendirmeyi hedeflemektedir. Araştırmanın ana kütesini, Türkiye’de faaliyet gösteren ve Borsa İstanbul sürdürülebilirlik endeksinde yer alan 8 bankanın çalışanları oluşturmaktadır. Çalışma kapsamında oluşturulan web tabanlı anket formu, yedi coğrafi bölgede faaliyet gösteren 8 bankanın izin alınan şubelerinde, departman veya görev ayırt etmeksizin çalışanlara gönderilmiştir. Örneklem yöntemi olarak kolayda örneklem yöntemi kullanılmıştır. Kolayda örneklem yönteminin seçilme nedeni anket uygulaması için çalışanlardan ve bankalardan izin almada yaşanan zorluklardır. Yaşanan zorluklar nedeni ile etik kurul izni çerçevesinde kolayda örneklem yöntemiyle ulaşılan ve gönüllü katılım sağlayan çalışanlara anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Bu örneklem yöntemiyle, 2025 yılı Eylül-Ekim ayları içerisinde, 400 banka çalışanına ulaşılmış, eksik ve hatalı doldurmaların çıkarılması neticesinde 390 anket değerlendirmeye alınmıştır. Anket formları orijinal dil olan İngilizce’den Türkçe’ye çevirilmiştir. Anlam geçerliliği bakımından Türkçe çeviri alan uzmanları tarafından kontrol edilmiştir. Araştırma modeline uygun olarak hazırlanmış anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Anket formunun birinci bölümünde katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorular yer almaktadır. Araştırmanın ikinci bölümünde ise Shaumya and Arulrajah (2016) tarafından geliştirilen ve 16 ifadeden oluşan yeşil bankacılık uygulamaları ölçeği ile Abuatwan, (2023) ve Malsha et al. (2020)’un çalışmalarından yararlanılarak oluşturulan 6 ifadenin yer aldığı algılanan finansal performans ölçeği yer almaktadır. Ölçek sorularına yönelik anket formu Likert tipi (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum) sorulardan oluşmaktadır. Araştırma süreci, Balıkesir Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu’nun 26.09.2025 tarihli ve 2025/09-17 sayılı kararı doğrultusunda etik ilkelere uygun olarak yürütülmüştür. Çalışma için ilgili kuruldan etik izin alınmıştır.

Araştırmada, verilerin analizlerini sağlamak adına üç aşamalı bir yaklaşım izlenmiştir. İlk aşamada verilerin normal dağılımı analiz edilmiştir. Verilerin normal dağılıp dağılmadığını saptamak için Tabachnick ve Fidell’in (2013) çalışmasından yararlanılarak, verilerin skewness ve kurtosis değerlerinin +1,5 ve -1,5 değerleri arasında yer alması gerekliliği esas alınmıştır. İkinci aşamada faktör analizlerinden yararlanılarak, faktör yapıları belirlenmiştir. Bununla birlikte Cronbach alpha katsayısı ile verilerin güvenilirliği test edilmiştir. Üçüncü ve son aşamada ise elde edilen faktör yapılarının araştırmanın önerilen modelindeki etkilerini ortaya çıkarabilmesi için yapısal eşitlik modelinden yararlanılmıştır. Veriler istatistiksel analiz programları yardımıyla analize tabi tutulmuştur.

Bulgular

Bu bölümde araştırma kapsamında elde edilen verilerin analizi sonucunda ulaşılan bulgular sunulmaktadır. İlk olarak katılımcılara ilişkin tanımlayıcı istatistikler verilmiş, ardından ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri ile yapısal eşitlik modellemesi sonuçları ayrıntılı olarak değerlendirilmiştir.

Katılımcılara Yönelik Tanımlayıcı Bulgular

Araştırma katılımcılarını tanımlayıcı istatistikler Tablo 2’de gösterilmektedir. Tablo 2 incelendiğinde; katılımcıların % 43,6’sını erkekler, % 56,4’ünü kadınlar oluşturmaktadır. Bununla birlikte katılımcıların % 56,4’ü bekar, % 43,6’sı ise evli kişilerden oluşmaktadır. Katılımcılar eğitim düzeylerine göre değerlendirildiğinde; % 56,4’unun üniversite, % 19,2’sinin yüksek lisans mezunu olduğu görülmektedir. Katılımcılar yaşlarına göre değerlendirildiğinde ise en çok katılımcının 35 – 44 yaş aralığında olduğu gözlemlenmektedir. Çalışanların çalışma süreleri açısından en fazla katılımcının 5-10 yıl arası çalışanlardan oluştuğu görülmektedir.

Tablo 2: Katılımcıların Tanımlayıcı İstatistikleri

Değişken	Seçenek	N	%
Cinsiyet	Kadın	220	56,4
	Erkek	170	43,6
	Toplam	390	100,0
Medeni Durum	Evli	170	43,6
	Bekar	220	56,4
	Toplam	390	100,0
Eğitim Durumu	İlköğretim	0	0,0
	Lise	60	15,4
	Üniversite	220	56,4
	Yüksek Lisans	75	19,2
	Doktora	35	9,0
	Toplam	390	100,0
Yaş	18 ve altı	1	0,3
	19–24	55	14,1
	25–34	95	24,4
	35–44	125	32,1
	45–54	80	20,5
	55 ve üzeri	34	8,7
	Toplam	390	100,0
Çalışma Süresi	5 yıldan az	100	25,6
	5–10 yıl	120	30,8
	11–15 yıl	90	23,1
	15 yıl ve üzeri	80	20,5
	Toplam	390	100,0

Araştırma Ölçeğine Yönelik Faktör Analiz Bulguları

Araştırmada kullanılan ölçeklerin faktör yapılarını belirlemek adına faktör analizinden yararlanılmıştır. Araştırmanın bu kısmında her bir faktörün ortaya çıkarılmasında Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA)’dan, ortaya çıkan faktör yapılarının doğrulanmasında da Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA)’dan yararlanılmıştır.

Açıklayıcı Faktör Analizine Yönelik Bulgular

Araştırmada kullanılan ölçeklere ilk olarak açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. AFA’ya geçilmeden önce verilerin faktör analizine uygunluğu Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Barlett’s küresellik testi ile test edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre KMO değeri ,873 olup örneklem yeterliliğinin “iyi” düzeyde olduğunu göstermektedir. Barlett’s testi anlamlı bulunmuş ($p < .001$), bu da değişkenler arasında yeterli düzeyde korelasyon bulunduğunu ve faktör analizine uygun olduğunu ortaya koymuştur.

Beş faktörlü yapıya göre yürütülen AFA sonucunda, faktör yüklerinin ,732 ile ,941 arasında değiştiği tespit edilmiştir. Elde edilen yapıda, toplam açıklanan varyans oranı %83,61 olarak belirlenmiştir. Ayrıca, ölçeğin iç tutarlılığı Cronbach Alpha = ,906 değeri ile güçlü biçimde desteklenmiştir. Bununla birlikte verilerin normal dağılım gösterip göstermediğine dair ele alınan skewness, kurtosis (çarpıklık, basıklık) değerlerinin de beklenen değer olan +1,5 ve -1,5 arasında yer alması, verilerin normal dağıldığını göstermektedir. Analiz sonuçlarından yola çıkarak araştırmada kullanılan verilerin güvenilir, geçerli ve normal dağılım gösteren veriler olduğu varsayılmaktadır.

Doğrulamalı Faktör Analizine Yönelik Bulgular

AFA ile ortaya konan faktör yapısının geçerliliğini sınamak amacıyla Doğrulamalı Faktör Analizi (DFA) gerçekleştirilmiştir (Tablo 3). DFA sonuçları, modelin veriyle kabul edilebilir düzeyde bir uyum gösterdiğini ortaya koymaktadır. Modelin iyilik uyum indeksleri incelendiğinde; χ^2/df : 3,217, GFI: ,912, CFI: ,956, RFI: ,926 ve RMSEA: ,075 olarak elde edilmiştir. İlgili uyum değerleri değerlendirildiğinde, RMSEA değerinin 0.08'in altında olması, CFI ve RFI değerlerinin 0.90'ın üzerinde olması modelin kabul edilebilir düzeyde ve çoğu kriter açısından iyi uyum sağladığını göstermektedir (Tabachnick & Fidell, 2001; Kline, 2005; Sümer,2000; Hooper vd., 2008).). Ayrıca DFA kapsamında elde edilen faktör yüklerinin tamamı önerilen eşik değerin (,50) üzerinde olup ,69 ile ,90 arasında değişmektedir.

Tablo 3: Araştırma Ölçeğine Yönelik Doğrulamalı Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler	Faktör Yükleri	AVE	CR
Algılanan Finansal Performans		0.59	0.84
Yeşil bankacılık uygulamaları bankamızın pazar payını artırmaktadır.	0.901		
Yeşil bankacılık uygulamaları bankamızın risk seviyesini düşürmektedir.	0.900		
Yeşil bankacılık uygulamaları bankamızın sermaye gücünü artırmaktadır.	0.891		
Yeşil bankacılık uygulamaları bankamızın uzun vadeli yatırımlar yapmasını sağlamaktadır.	0.889		
Yeşil bankacılık uygulamaları bankamızın operasyonel giderlerini azaltmaktadır.	0.871		
Yeşil bankacılık uygulamaları bankamızın gelirini artırmaktadır.	0.840		
Banka Politikalarıyla İlgili Yeşil Uygulamalar		0.55	0.80
Şubemin ilgili taraflarla/paydaşlarla çevreyle ilgili anlaşmaları vardır.	0.866		
Şubem, tüm ticari işlemlerinde çevre koruma yönetmeliklerine uyumu sağlar	0.864		
Şubem, Yeşil Bankacılık Ofisi'nden aldığı talimatları takip eder	0.854		
Şubemin yeşil bir binası vardır	0.842		
Şubem, kırtasiye malzemelerini, ekipmanlarını ve diğer ürünlerini çevre dostu tedarikçilerden satın alır.	0.762		
Müşterilerle İlgili Yeşil Uygulamalar		0.56	0.82
Şubem, yeşil kredilerde indirimli oranlar sunarak çevre dostu işletmeleri teşvik eder ve kolaylaştırır	0.883		
Şubem çevre koruma ve yenilenebilir enerji projelerine kredi sağlar	0.860		
Şubem tüm kredi tekliflerini değerlendirmek için Çevresel Risk Yönetim Sistemi veya başka mekanizmalar kullanır	0.816		
Şubem belirli bağımsız yeşil girişimlere ve projelere katılır	0.799		
Günlük Operasyonlarla İlgili Yeşil Uygulamalar		0.52	0.77
Şubemde kağıt kullanımını ve diğer kaynak israflarını (örneğin su ve elektrik) azaltmak için girişimler vardır.	0.847		
Şubem çevre dostu bankacılık uygulamalarına sahiptir	0.830		

Şubem, 3R politikasını benimser - Atık yönetiminin azaltılması, yeniden kullanılması ve geri dönüştürülmesi	0.820		
Şubem, enerji tasarruflu ekipman ve sistem çözümleri (örneğin ATM'ler, LED aydınlatma, çift taraflı yazıcı, inverter klima vb.) uygulamaya koymuştur.	0.716		
Çalışanlarla İlgili Yeşil Uygulamalar		0.55	0.80
Şubemde çevresel (yeşil) performans değerlendirme uygulamaları (enerji tasarrufu önlemleri ve karbon ayak izinin hesaplanması) vardır.	0.891		
Şubem, kaynak tüketiminin (örneğin elektrik, su, kağıt, yazıcı kartuşu vb.) kaydını tutar	0.860		
Şubem, yeşil girişimlere aktif olarak katılan çalışanlar için çevresel (yeşil) ödül sistemi uygular	0.692		
KMO and Barlett's Test : ,873, Sig: ,000, Cronbach Alpha: ,906 Açıklanan Varyans: 83,610			

Her bir yapı için AVE (Average Variance Extracted) ve CR (Composite Reliability) değerlerinin de sırasıyla 0.52–0.59 ve 0.77–0.84 aralığında olması, modelin yakınsak geçerliliğe ve içsel tutarlılığa sahip olduğunu doğrulamaktadır (Fornell & Larcker, 1981; Hair et al., 2009). Bu doğrultuda, çalışmada kullanılan ölçeklerin geçerli ve güvenilir yapılar olduğu sonucuna varılmıştır.

Uyum iyiliği değerleri sağlandıktan sonra DFA'nın güvenilirliğinin ölçmek için yakınsak ve ıraksak geçerliliği ele alınmıştır. Yakınsak geçerlilik için Fornell ve Larcker'in (1981) çalışmalarında ifade ettiği; ortalama açıklanan varyans değerinin 0,50'nin üzerinde, bileşik güvenilirlik değerinin ise 0,70'in üzerinde olması yöntemi değerlendirmeye alınmıştır (Hair vd., 2009). DFA sonuçlarında tüm boyutlar için CR ve AVE değerleri beklenen değerlerin üzerindedir. Güvenilirlik için bir başka analiz olan ıraksak geçerliliğin test edilmesinde Kline'in (2005) çalışmasından yararlanılmıştır. Kline bu çalışmasında boyutlar arası korelasyonların 0,850'den düşük olmasının ıraksak geçerliliği sağlamada yeterli olduğunu ifade etmiştir. ıraksak geçerliliğe dair veriler Tablo 4'te sunulmaktadır.

Tablo 4: Ölçeklerin ıraksak Geçerliliği

Faktörler	1	2	3	4	5
1 Algılanan Finansal Performans	(0,768)				
2 Banka Politikalarıyla İlgili Yeşil Uygulamalar	0,645	(0,742)			
3 Müşteriyle İlgili Yeşil Uygulamalar	0,513	0,723	(0,748)		
4 Günlük Operasyonlarla İlgili Yeşil Uygulamalar	0,622	0,526	0,228	(0,721)	
5 Çalışanlarla İlgili Yeşil Uygulamalar	0,710	0,478	0,366	0,288	(0,742)

Ayrışma geçerliliğini değerlendirmek için Fornell–Larcker kriteri kullanılmıştır. Tüm yapıların $\sqrt{AVE}$ değerleri, diğer yapılarla olan korelasyonlarından yüksektir (Tablo 4). Bu sonuç, ayrışma geçerliliğinin sağlandığını göstermektedir. Ayrıca HTMT oranları da tüm yapılar arasında 0.85'in altında kalmıştır (HTMT_{max} = 0.79), bu da ayrışma geçerliliğini desteklemektedir (Fornell & Larcker, 1981; Henseler vd., 2015).

Doğrulamalı faktör analizi sonuçları, banka çalışanlarının yeşil bankacılığa ilişkin algılarının beş boyut altında toplandığını göstermektedir. “Algılanan Finansal Performans” boyutu, çalışanların çevre dostu uygulamaların bankalarının kârlılığını, pazar payını ve rekabet gücünü artırdığına inandıklarını ortaya koymaktadır. Bu bulgu, çalışanların sürdürülebilirlik uygulamalarını yalnızca çevresel bir sorumluluk değil, aynı zamanda finansal başarıyla ilişkili stratejik bir unsur olarak gördüklerini göstermektedir. “Banka Politikalarıyla İlgili Yeşil Uygulamalar” faktörü, çalışanların

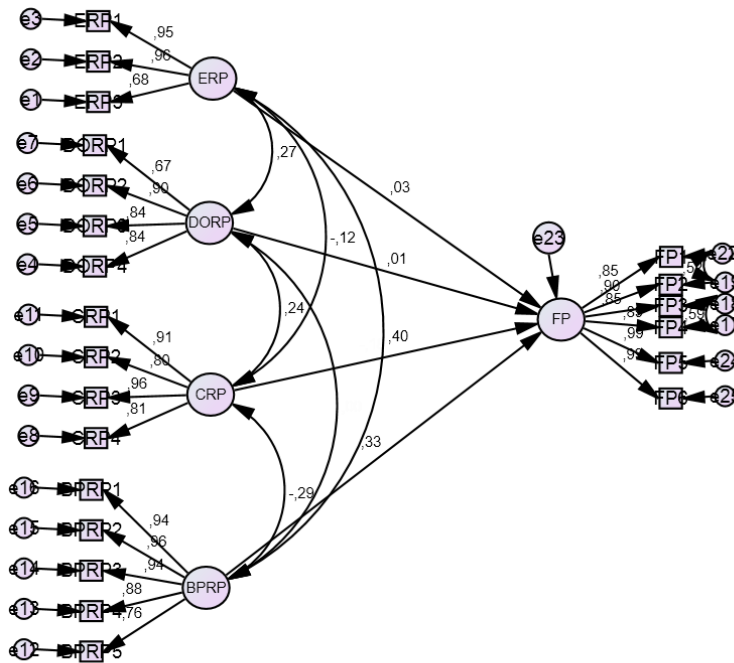
kurumlarının çevreye duyarlı politika ve prosedürleri benimsediği, yasal düzenlemelere uyum sağladığı ve çevreci tedarik anlayışını benimsediği yönündeki algılarını yansıtmaktadır. Bu durum, bankalarda kurumsal düzeyde çevre bilincinin yerleşmeye başladığını göstermektedir.

“Müşteriyle İlgili Yeşil Uygulamalar” boyutu, çalışanların yeşil krediler, çevreci finansman araçları ve çevresel risk değerlendirme mekanizmaları aracılığıyla bankalarının müşteriler üzerinde sürdürülebilir davranışları teşvik ettiğini düşündüklerini göstermektedir. Bu bulgu, çalışanların bankalarını sürdürülebilir dönüşümün aracı kurumları olarak algıladıklarını ifade etmektedir. “Günlük Operasyonlarla İlgili Yeşil Uygulamalar” faktörü, çalışanların şubelerinde enerji tasarrufu, geri dönüşüm ve kaynak verimliliği gibi uygulamaların hayata geçirildiğini gözlemlediklerini ortaya koymaktadır. Bu durum, yeşil bankacılık anlayışının yalnızca politika düzeyinde değil, günlük iş pratiklerine de yansıdığını göstermektedir. “Çalışanlarla İlgili Yeşil Uygulamalar” faktörü ise, kurum içinde çevre performansının ölçülmesi, kaynak kullanımının izlenmesi ve çevreci davranışların ödüllendirilmesi gibi uygulamalara ilişkin farkındalığı yansıtmaktadır. Bu bulgular, çalışanların çevreye duyarlı uygulamalara aktif katılım sağladıklarını ve bu sürecin örgütsel kültürün bir parçası haline geldiğini göstermektedir.

Araştırma Hipotezlerinin Testi

Araştırma modeli vasıtasıyla kurulan hipotezlerin test edilmesinde, hipotezlerin bir bütün olarak test edilebildiği (Hair vd., 2009) yapısal eşitlik modellemesinden yararlanılmıştır. Yapısal eşitlik modelinde de öncelikle uyum iyiliği değerleri tespit edilmiştir. Değerlendirmeye alınan iyilik uyum indeksleri sırasıyla; χ^2/df : 3,33, GFI: ,925, CFI: ,953, RFI: ,923 ve RMSEA: ,077 olarak elde edilmiş ve bu değerler alan yazında yer alan çalışmalarda kabul edilebilir uyum iyiliği değerleri olarak ifade edilmektedir (Tabachnick & Fidell, 2001; Kline, 2005; Sümer,2000; Hooper vd., 2008). Yapısal eşitlik modeli grafiği Şekil 2’de ve bu modelleme ile oluşturulan hipotez sonuçları Tablo 5’te gösterilmektedir.

Şekil 2: Yapısal Eşitlik Modeli



Tablo 5: Hipotez Testleri

Hipotezler	B	t Value	Kabul /Red
Çalışanlarla İlgili Yeşil Uyg. – Algılanan Finansal Performans (+)	0,032	0,636	Red
Günlük Op. İlgili Yeşil Uyg.– Algılanan Finansal Performans (+)	0,014	0,222	Red
Müşterilerle İlgili Yeşil Uyg. – Algılanan Finansal Performans (+)	0,401	5,886*	Kabul
Banka Politikalarıyla İlgili Yeşil Uyg.– Algılanan Finansal Performans (+)	0,334	3,443*	Kabul

P<0,001:* R²=0,58 → Bağımsız değişkenler AFP varyansının %58’ini açıklamaktadır.

Değişkenler arasındaki ilişkilere ait standardize edilmiş parametre tahminleri, t değerleri ve modelin değişkenlerdeki açıklayıcılık gücü Tablo 5’te verilmiştir. Sonuçlara göre, müşterilere yönelik yeşil bankacılık uygulamalarının (H3) ve banka politikalarının (H4) algılanan finansal performans üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğu bulunmuştur ($\beta = 0,401$, $t = 5,886$; $\beta = 0,334$, $t = 3,443$; $p < 0,001$).

Buna karşılık, çalışanlara yönelik yeşil bankacılık uygulamalarının (H1) ve günlük operasyonların (H2) finansal performans üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olmamıştır ($t < 1$). Bu bulgu, banka çalışanlarının sürdürülebilirlik uygulamalarını henüz içselleştirmedigine ve günlük operasyonların finansal çıktılara yansıyacak düzeyde kurumsallaşmadığına işaret etmektedir. Literatürde çalışan farkındalığı ve katılımının sürdürülebilir performans üzerindeki etkisi sıkça vurgulanmaktadır (Liu vd., 2023). Ancak Türkiye bağlamında, bu tür uygulamalar hâlen yönetsel düzeyde sınırlı kalmakta ve şube operasyonlarına tam olarak entegre edilememektedir. Ayrıca, operasyonel düzeyde yapılan yeşil dönüşümler genellikle uzun vadeli fayda üretmekte, kısa vadeli finansal göstergelerde doğrudan ölçülememektedir.

Farklılık Analizlerine Yönelik Bulgular

Çalışmanın bu bölümünde anket katılımcılarının demografik ve tanımlayıcı özelliklerine göre çalışma kapsamında incelenen algılanan finansal performans (AFP), banka politikalarıyla ilgili yeşil uygulamalar (BPYU), müşterilerle ilgili yeşil uygulamalar (MYU), günlük operasyonlarla ilgili yeşil uygulamalar (GOYU) ve çalışanlarla ilgili yeşil uygulamalar (ÇYU) boyutlarında herhangi bir farklılık olup oluşmadığı incelenmiştir. Cinsiyet ve medeni durum değişkenleri için t-test analizi, eğitim durumu, yaş ve çalışma süresi için Anova analizi gerçekleştirilmiştir.

Tablo 6. Değişkenlere Yönelik t-test ve ANOVA Analizleri

Değişken	AFP	BPYU	MYU	GOYU	ÇYU
Cinsiyet	.168	.02**	.11	.88	.00*
Medeni Durum	.225	.088	.098	.16	.267
Eğitim Durumu	.075	.268	.65	.126	.357
Yaş	.082	.066	.22	.12	.366
Çalışma Süresi	.094	.114	.00*	.32	.445

*p<.001 **p<.05

Gerçekleştirilen farklılık analizleri sonucunda; cinsiyet değişkeni için banka politikalarıyla ilgili yeşil uygulamalar (BPYU) ve çalışanlarla ilgili yeşil uygulamalar (ÇYU) değişkenlerinde anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Bu kapsamda çalışanların cinsiyet özellikleri bu iki değişkenin algılanmasında farklılık yaratmaktadır. Bunun yanı sıra çalışma süresi bakımından müşteriyle ilgili yeşil uygulamalar boyutunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. hangi yaş gruplarının birbirinden farklı algıladığını tespitine yönelik gerçekleştirilen “Scheffe testi” sonuçlarına göre ise 19-24 ve 25-

34 yaş aralığı çalışanların bu konudaki algılamalarında farklılık bulunmaktadır. Medeni durum, eğitim durumu ve çalışanların yaşları açısından ise herhangi bir anlamlı farklılık tespit edilememiştir.

Sonuç ve Öneriler

Bu araştırma, Türkiye'deki banka çalışanlarının yeşil bankacılık uygulamalarına ilişkin algılarını inceleyerek, bu uygulamaların algılanan finansal performans üzerindeki etkilerini değerlendirmeyi amaçlamıştır. Araştırmada yeşil bankacılık; çalışan, operasyon, müşteri ve politika odaklı olmak üzere dört temel uygulama boyutuyla ele alınmıştır. Yapısal eşitlik modellemesiyle test edilen hipotezler çerçevesinde, müşteri odaklı uygulamalar (H3) ve banka politikalarına ilişkin uygulamalar (H4) finansal performans üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif etkiye sahip bulunmuştur. Buna karşılık, çalışanlara yönelik uygulamalar (H1) ve günlük operasyonlara dair uygulamaların (H2) bankanın finansal performansı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı belirlenmiştir. Ayrıca gerçekleştirilen farklılık testlerine göre medeni durum, eğitim durumu ve çalışanların yaşları açısından anlamlı farklılık tespit edilememiş, cinsiyet ve çalışma süresi özellikleri açısından algılama farklılıkları bulunduğu belirlenmiştir.

Elde edilen bulgular literatürle karşılaştırıldığında, özellikle müşteri odaklı ve kurumsal politika düzeyindeki yeşil bankacılık uygulamalarının algılanan finansal performans üzerindeki pozitif etkisinin Shaumya & Arulrajah (2016) ile Abuatwan (2023) çalışmalarındaki sonuçlarla örtüştüğü görülmektedir. Bu çalışmalarda da dışa dönük stratejilerin bankaların çevresel ve finansal performans göstergelerini güçlendirdiği vurgulanmaktadır. Buna karşılık, çalışanlara yönelik uygulamalar ile operasyonel düzeydeki uygulamaların finansal performans üzerindeki etkisinin anlamsız çıkması, Malsha vd. (2020) tarafından vurgulanan “çalışanların yeşil davranışlarının” stratejik önemine rağmen Türkiye’de bu süreçlerin henüz içselleştirilmediğini göstermektedir. Başka bir deyişle, literatürde insan kaynağı ve iç süreçlerin sürdürülebilirlik performansındaki belirleyici rolü vurgulanırken, Türkiye bağlamında bu boyutların finansal çıktılara yansıyacak düzeyde olgunlaşmadığı anlaşılmaktadır. Bu durum, yeşil stratejilerin yalnızca yönetsel düzeyde değil, çalışan davranışları ve şube operasyonları düzeyinde de kurumsallaştırılmasının gerekliliğine işaret etmektedir.

Buna paralel olarak, Türkiye’de yeşil bankacılık stratejilerinin özellikle dışa dönük boyutunda (müşteri ilişkileri ve kurumsal politika düzeyi) başarılı sonuçlar verdiğini, ancak içe dönük boyutta (çalışanlar ve operasyonlar) istenen etkiyi yaratmadığını göstermektedir. Bu durum, politika belgelerinde yer alan çevresel hedeflerin şube düzeyinde uygulamaya tam olarak yansımadığını ortaya koymaktadır. Bu sonuçlara göre banka çalışanları, yeşil bankacılığı daha çok yönetsel politikalar ve müşteri hizmetleri düzeyinde somutlaşan bir strateji olarak görmektedir. Çalışanlar, operasyonel sorumluluklarını veya bireysel katkılarını bu sistemin bir parçası olarak henüz kabul etmemişlerdir. Benzer çalışma konusuna sahip Gana (Okyere-Kwakye & Md. Nor, 2021), Tayvan (Liu vd., 2023) ve Hindistan (Ganguly vd., 2025) gibi ülkelerde yapılan çalışmalarda, çalışanların farkındalık ve katılım düzeyinin algılanan kurumsal performans üzerindeki etkisi açıkça ortaya konmuştur. Türkiye’de gerçekleştirilen bu çalışmada ise çalışan algılarının algılanan finansal performans üzerindeki etkisi sadece iki boyut açısından etkili görülmüştür.

Türkiye’deki bankacılık sektöründe sürdürülebilirlik anlayışı, bütüncül bir kurumsal kültüre dönüşmediği sürece uzun vadeli finansal başarı sağlamada sınırlı kalacaktır. Bankalar, sürdürülebilirliği yalnızca dışsal bir raporlama veya itibari unsur olarak değil, içsel süreçlerin ayrılmaz bir parçası olarak ele almadıkça rekabet avantajını sürdürebilmeleri güçleşecektir. Farrington (2017), işletmelerin çevresel kabiliyetleri ne düzeyde artarsa, finansal performanslarının da o düzeyde artacağını belirtmektedir. Bu nedenle yeşil bankacılık uygulamalarının artırılması ve bunun kurumsal düzeyde içselleştirilmesi, bankaların finansal performanslarını arttıracak faktörlerden birisi olarak değerlendirilmelidir.

Bu bulgular ışığında, Türkiye’de faaliyet gösteren bankaların çalışanlara yönelik yeşil bankacılık eğitim programlarını arttırılmaları gerekmektedir. Çevresel sorumluluk bilinci sadece yönetsel düzeyde kalmamalı ve tüm kadrolara yayılmalıdır. Bu kapsamda bankalar tarafından hizmet içi eğitimler ve dijital eğitim modülleri geliştirilebilir. Ayrıca karbon ayak izi azaltımı veya yeşil ürün satışında başarı gösteren personele çevresel performanslarını ödüllendirici sistemler geliştirilmesi önem arz etmektedir. Bununla birlikte banka üst yönetimleri, yeşil stratejilere yalnızca raporlarda değil, uygulamada da liderlik etmelidir. Banka genel merkezlerinin şube düzeyindeki uygulamaları düzenli olarak denetlemesi ve desteklemesi bankanın yeşil bankacılık uygulamalarını tüm şubelere yayması bakımından önemli bir faktör olarak düşünülmelidir. Ayrıca bankaların yeşil dönüşüm konusunda teşvik edilmesi ulusal düzeyde sürdürülebilir bir finansal sistemin oluşturulmasında destekleyici bir role sahiptir. Bu kapsamda BDDK, TCMB veya TBB gibi kurumlar aracılığıyla yeşil bankacılığa özel teşvik paketleri, çevresel risk raporlama zorunluluğu veya yeşil kredi vergi avantajları gibi düzenlemeler geliştirilebilir.

Bu araştırmada bankaların uyguladığı yeşil bankacılık çalışmaları incelenmiştir. Bu kapsamda bu çalışma, Türkiye bağlamında özgün bir çerçeve sunmuştur. Araştırmanın kısıtlarından birisi sadece sürdürülebilirlik endeksinde yer alan 8 bankanın çalışanların değerlendirmeye alınmış olmasıdır. Oysa Türkiye’de 58 banka bulunmaktadır. Yeni yapılacak çalışmalarda araştırma evreni tüm banka çalışanlarını kapsayacak şekilde genişletilebilir. Ayrıca çalışma kapsamında incelenen banka çalışanları arasından kolayda örnekleme yöntemiyle belirlenen 390 kişiye ulaşılmıştır. Bu durum araştırma sonuçlarının genellenebilmesini önleyici bir kısıttır.

Gelecek araştırmalar açısından, nicel analizlerin yanı sıra nitel veri toplama yöntemleri (örneğin derinlemesine görüşmeler veya odak grup çalışmaları) kullanılarak banka çalışanlarının yeşil bankacılığa ilişkin algıları daha derinlemesine incelenebilir. Ayrıca, Türkiye’deki bulguların farklı ülke örnekleriyle karşılaştırılması (örneğin AB ülkeleri veya gelişmekte olan Asya ülkeleri) sürdürülebilir bankacılığın kültürel ve yapısal belirleyicilerini anlamak açısından önemli katkılar sağlayabilir. Bunun yanında gelecekte yapılacak çalışmalarda finansal performansın nesnel göstergeleri (örneğin ROA, ROE, aktif büyüklüğü vb.) ile çalışan algılarının birlikte değerlendirilmesi, yeşil uygulamaların finansal sonuçlara olan etkisini çok boyutlu biçimde ortaya koyacaktır.

References

- Abuatwan, N. (2023). The impact of green finance on the sustainability performance of the banking sector in Palestine: The moderating role of female presence. *Economies*, 11(10), 247. <https://doi.org/10.3390/economies11100247>
- Akarçay, M. (2025). Dijital dönüşüm ve Türk mevduat bankalarının kârlılığına etkisi. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 20(1), 1–20. <https://doi.org/10.7827/TurkishStudies.79429>
- Akın, R., & Yıldırım, F. (2024). Etik iklim ve narsisizmin schadenfreude eğilimi üzerindeki etkisinin incelenmesi. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 19(1), 75–96. <https://doi.org/10.7827/TurkishStudies.73109>
- Aksoy, A. (2021). Banka müşterilerinin dijital bankacılık hizmetlerinden yararlanma deneyimleri. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 16(1), 203–222. <https://doi.org/10.47644/TurkishStudies.47526>
- Aktan, M. N., & Öksüz Nariç, N. (2023). Finansal tabana yayılma ve belirleyicileri: Antalya örneği. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 18(2), 507–528. <https://doi.org/10.7827/TurkishStudies.67792>
- Armağan, İ. Ü. (2025). BIST Katılım Tüm Endeksi ile katılım bankaları arasındaki nedenselliğin Toda–Yamamoto (TY-VAR) yaklaşımı ile araştırılması. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 20(4), 1957–1976. <https://doi.org/10.7827/TurkishStudies.87443>
- Arslan, S., & Elitaş, C. (2024). Sürdürülebilir yeşil bankacılık ve Türkiye açısından bir değerlendirme. *Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(3), 250–265. <https://doi.org/10.29106/fesa.1469378>
- Atukalp, M. E. (2024). Yeşil bankacılık uygulamalarının banka kârlılığına etkisi. *Gazi İktisat ve İşletme Dergisi*, 10(3), 376–386. <https://dergipark.org.tr/en/pub/gjeb/article/1466766>
- Aydemir, İ. (2024). Tıp ve dişçilik hizmetlerinde finansal performans analizi: Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası sektör analizleri. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 19(1), 125–142. <https://doi.org/10.7827/TurkishStudies.70230>
- Aydın, Y. (2024). Kredi mevduat oranının banka istikrarı ve kârlılığı üzerindeki etkisi: Türk bankacılık sektöründen kanıtlar. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 19(3), 1175–1186. <https://doi.org/10.7827/TurkishStudies.77327>
- Baranes, A. (2009). Towards sustainable and ethical finance. *Development*, 52(3), 416–420. <https://doi.org/10.1057/dev.2009.47>
- Berk, A., & Uçum, İ. (2019). Türkiye’de döviz kurları ile patates fiyatı arasında nedensellik ilişkisinin analizi. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 14(3), 687–696. <https://doi.org/10.29228/TurkishStudies.32662>
- Bingül, B. A., & Türk, A. (2019). Türkiye’de yeşil bankacılık. *Finansal Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 11(20), 81–92. <https://doi.org/10.14784/marufacd.599191>
- BİST. (2025). *BIST sürdürülebilirlik endeksleri*. <https://www.borsaistanbul.com/tr/sayfa/165/bist-surdurulebilirlik-endeksleri>. Erişim tarihi: 14.11.2025
- Bozkaya, Ş., & Duran, M. S. (2022). Enerji tüketimi ekonomik büyümeyi etkileyen bir faktör müdür? AB ülkeleri üzerine ekonometrik bir analiz. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 17(1), 53–67. <https://doi.org/10.7827/TurkishStudies.62417>

- Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2017). *Financial management: Theory and practice* (15th ed.). Cengage Learning. <https://doi.org/10.1002/9781119424444.part10>
- Can, E. N. (2024). Finansal sıkıntı ve finansal hatalar veya hileler arasındaki ilişkiyi keşfetmek: Borsa İstanbul örneği. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 19(3), 1283–1295. <https://doi.org/10.7827/TurkishStudies.72753>
- CDP Türkiye. (2024). *İklim Değişikliği ve Doğa Raporu 2024*. Sabancı Üniversitesi Kurumsal Yönetim Forumu. <https://cdpturkey.sabanciuniv.edu/tr/content/cdp-turkiye-iklim-ve-doga-raporu-2024>
- Chen, J., Siddik, A. B., Zheng, G.-W., Masukujjaman, M., & Bekhzod, S. (2022). The effect of green banking practices on banks' environmental performance and green financing: An empirical study. *Energies*, 15(1292). <https://doi.org/10.3390/en15041292>
- Choubey, A., & Sharma, M. (2022). Green banking: The case of the commercial banking sector in Delhi NCR. *Journal of Environmental Planning and Management*, 65(11), 1975–1998. <https://doi.org/10.1080/09640568.2021.1955336>
- Coşkun Özer, A. (2021). Tarife dışı engel olarak prosedürel uygulamaların gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler açısından karşılaştırılması. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 16(2), 419–431. <https://doi.org/10.47644/TurkishStudies.48138>
- Çatuk, C. (2022). Türkiye'nin lojistik performans endeksinin uluslararası ticaretteki rakipleri ile değerlendirilmesi. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 17(1), 31–41. <https://doi.org/10.7827/TurkishStudies.52175>
- Çelik, A. E. (2019). Türk finansman şirketlerinin CAMEL analizi. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 14(2), 735–759. <https://doi.org/10.29228/TurkishStudies.22944>
- Çelik, B., Acar Uğurlu, Y., & İşbilen Duru, E. (2025). Üniversite öğrencilerinin kurumsal yönetim uygulamalarına ilişkin algıları: Vakıf üniversiteleri örneği. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 20(4), 2167–2190. <https://doi.org/10.7827/TurkishStudies.82124>
- Çelik, R. A. (2025). Gelir eşitsizliğinde finansal gelişmenin rolü: Kosta Rika ve Lüksemburg'dan Finansal Kuznets Eğrisi hipotezine yönelik ampirik bulgular. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 20(1), 315–356. <https://doi.org/10.7827/TurkishStudies.86519>
- Çetin, H. (2020). The impact of ICT patents on OECD countries' banks risk indicators and discussion on the use of robotic communication and smart glasses in the banking sector. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 15(2), 799–816. <https://doi.org/10.29228/TurkishStudies.42916>
- Çitil, M. (2021). Hizmet ihracatı ile istihdam arasındaki ilişkinin Johansen eşbütünleşme ve Toda Yamamoto nedensellik testi ile analizi: Türkiye örneği. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 16(2), 763–782. <https://doi.org/10.47644/TurkishStudies.50007>
- Dash, R. N. (2008). Sustainable green banking: The story of Triodos Bank. *Cab Calling*, 5, 26.
- Dayı, F., Ulusoy, T., & Dayı, F. (2019). Katılım bankalarında inovasyon: Türkiye üzerine bir inceleme. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 14(1), 167–184. <https://doi.org/10.29228/TurkishStudies.37047>
- Delaney, J. T., & Huselid, M. A. (1996). *The impact of human resource management practices on perceptions of organizational performance*. *Academy of Management Journal*, 39(4), 949–969. <https://doi.org/10.2307/256718>

- Deniz, G. (2025). Mevduat bankalarının kârlılığını etkileyen faktörler: Türkiye örneği (2014–2023). *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 20(4), 2491–2539. <https://doi.org/10.7827/TurkishStudies.82539>
- Dikau, S., & Volz, U. (2021). Central bank mandates, sustainability objectives and the promotion of green finance. *Ecological Economics*, 184, 107022. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2021.107022>
- Durgun Kaygısız, A. (2022). Petrol fiyatlarından enflasyona asimetrik geçiş etkisi: Türkiye için NARDL sınır testi analizi. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 17(2), 621–638. <https://doi.org/10.7827/TurkishStudies.62829>
- Ekinci, M. A. (2019). Stratejik yönetim muhasebesi kapsamında marka değerlendirme ve Hiroshi yönteminin katılım bankalarında uygulanması. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 14(2), 259–278. <https://doi.org/10.29228/TurkishStudies.22714>
- Elitaş, C., & Arslan, S. (2024). Sürdürülebilir yeşil bankacılık ve Türkiye açısından bir değerlendirme. *Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(3), 250–271. <https://doi.org/10.29106/fesa.1469378>
- Ellahi, A., Jillani, H., & Zahid, H. (2023). Customer awareness on green banking practices. *Journal of Sustainable Finance & Investment*, 13(3), 1377–1393. <https://doi.org/10.1080/20430795.2021.1977576>
- Emeç, A. S. (2024). Para arzı ve enflasyon ilişkisine farklı bir bakış: Kavramsal tutar endeksi. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 19(2), 759–774. <https://doi.org/10.7827/TurkishStudies.71761>
- Erdal Akyüz, N. (2025). Girişimcilik faaliyetleri ile FinTech gelişmeleri arasındaki etkileşim: Türkiye örneği. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 20(4), 2609–2658. <https://doi.org/10.7827/TurkishStudies.86946>
- Erol, Y., & Altun, U. (2020). Psikolojik sermayenin örgütsel yaşamda yalnızlık ve örgütsel yabancılaşmaya etkileri: Bankacılık sektöründe bir araştırma. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 15(4), 2035–2051. <https://doi.org/10.47644/TurkishStudies.42964>
- Farrington, S. M. (2017). Psychological well-being and perceived financial performance: An SME perspective. *South African Journal of Business Management*, 48(4), 47–56. <https://doi.org/10.4102/sajbm.v48i4.42>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). *Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error*. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50. <https://doi.org/10.1177/002224378101800104>
- Ganguly, A. K., Chattopadhyay, S., & Bhattacharya, S. (2025). Analyzing the awareness of green banking in Indian context. *International Journal of Environmental Sciences*, 11(1), 264–286. <https://doi.org/10.54392/ajir2516>
- Girgin, M. S., & Özgen, T. (2020). Borsa İstanbul banka hisse senetleri ile BIST-100 endeksi korelasyon analizi. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 15(4), 2071–2082. <https://doi.org/10.47644/TurkishStudies.43453>
- Gör, Y., & Tekin, B. (2023). The determinants of green finance and effect on the banking sector. *Financial Internet Quarterly*, 19(4), 80–96. <https://doi.org/10.2478/fiqf-2023-0028>
- Gül, Z. (2025). Çalışma sermayesi yönetimi ve banka performansı: Türk ticari bankaları üzerine panel veri analizi. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 20(4), 2897–2939. <https://doi.org/10.7827/TurkishStudies.88973>

- Gümüő, Ö., Batu Ağırkaya, M., Ekici, F., & Karadeniz, M. (2023). SWOT analizi ile FinTech'te hukuk ve ekonomi: Teorik bir yaklaşım. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 18(3), 885–906. <https://doi.org/10.7827/TurkishStudies.69246>
- Günay, B. (2025). Yeşil tahviller: sürdürülebilir finansmanın yeni yüzü. *Bankacılık ve Finansal Araştırmalar Dergisi*, 12(2), 121-135. <https://doi.org/10.55026/jobaf.1631034>
- Gündüz, V. (2021). Yeşil Bankacılık. Yeşil Yönetim. Nobel Akademik Yayıncılık.
- Gür, Y. E., & Eşidir, K. A. (2024). Türkiye alabalık ihracatının ARIMA ve multilayer perceptron modelleri ile tahmini. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 19(1), 187–206. <https://doi.org/10.7827/TurkishStudies.70444>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., ve Tatham, R. L. (2009). *Análise multivariada de dados*. Bookman Editora.
- Hatır, Y., & Kartal, C. (2020). Politik risk endeksinin Borsa İstanbul hisse senedi getirileri üzerine etkisi: Sektörel bir uygulama. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 15(4), 1275–1292. <https://doi.org/10.29228/TurkishStudies.39596>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Hooper, D., Coughlan, J., & Mullen, M. R. (2008). Structural equation modelling: Guidelines for determining model fit. *Electronic Journal of Business Research Methods*, 6(1), 53–60.
- İbrahimov, E., & Akçalı, B. Y. (2025). ESG kriterlerinin banka finansal performansı üzerindeki etkisi: Türkiye bankacılık sektörü üzerine ampirik bir inceleme. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 17(2), 1794–1815. <https://doi.org/10.20491/isarder.2025.2065>
- İlarslan, K., & Yıldız, M. (2021). Terörizmin finansal piyasalar üzerindeki yansımalarının ARDL sınır testi yaklaşımı ile incelenmesi: 1974-2017 dönemi Türk bankacılık sektörü üzerine bir uygulama. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 16(4), 2131–2150. <https://doi.org/10.47644/TurkishStudies.46137>
- Kahraman, Ü. M., Akten Çürük, S., & Işık, M. (2020). Banka tipi kârlılığı etkiler mi? Konvansiyonel ve İslami bankalar üzerine ekonometrik bir araştırma. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 15(2), 727–747. <https://doi.org/10.29228/TurkishStudies.42735>
- Kahraman, Y. E. (2022). An overlook on the relationship between green finance and the environment. *International Journal of Chemistry and Technology*, 6(2), 122-128. <https://doi.org/10.32571/ijct.1199748>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business School Press.
- Karaş, Z. (2024). Türk bankacılık sektöründeki yeşil finans uygulamalarının analizi. *Uluslararası Medeniyet Çalışmaları Dergisi*, 9(2), 289–302. <https://doi.org/10.58648/inciss.1562413>
- Kaya, A., & Gülhan, Ü. (2022). Beklenmedik olayların menkul kıymetler piyasası üzerindeki etkisi: Türkiye örneği. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 17(2), 459–474. <https://doi.org/10.7827/TurkishStudies.66201>
- Kaya, E. Ö. (2010). Sürdürülebilir kalkınma sürecinde bankaların rolü ve Türkiye’de sürdürülebilir bankacılık uygulamaları. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2(3), 75–94. https://web.archive.org/web/20171202222606id_/http://www.isarder.org/tr/2010cilt2no3/e55.pdf

- Kayakuş, M., Yetiz, F., & Terzioğlu, M. (2021). İnternet bankacılığı kullanım yoğunluğunun banka kârlılıklarına etkisi: Türkiye’de faaliyet gösteren mevduat bankaları üzerine bir çalışma. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 16(1), 321–334. <https://doi.org/10.47644/TurkishStudies.47237>
- Kazancı, F. (2024). Katılım bankacılığı standartları açısından İslami faktöring ürün analizi. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 19(1), 247–265. <https://doi.org/10.7827/TurkishStudies.73564>
- Kazancı, F. (2024). Katılım bankalarının TCMB ile gerçekleştirdikleri geri satım vadeli alım (repo) işlemlerinin AAOIFI standartlarına göre analizi. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 19(2), 787–803. <https://doi.org/10.7827/TurkishStudies.78048>
- Keskin, M. (2023). Çevre dostu yeşil bankacılık ürünleri ve Türkiye uygulamaları. In *Finansal piyasaların evrimi: Bankacılık, risk yönetimi, piyasa ve kurumlar* (pp. 1–19). Özgür Yayın Dağıtım. <https://doi.org/10.58830/ozgur.pub67.c172>
- Kestane, A., Kurnaz, N., & Sizer, M. O. (2019). Finans kuruluşlarında gri ilişkisel analiz yöntemi ile sürdürülebilirlik performansı değerlendirmesi: Türkiye bankacılık sektöründe uygulama. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 14(4), 1323–1358. <https://doi.org/10.29228/TurkishStudies.30287>
- Kıratlı, M., & Çakıcı, M. (2022). Osmanlı Devleti’nde dış borç ödemelerinde ve diplomatik misyonlarda poliçe kullanımı ve döviz kuru politikası. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 17(2), 727–744. <https://doi.org/10.7827/TurkishStudies.63497>
- Kırbaşı, M., & Avunduk, Z. B. (2022). Yeşil hizmet inovasyonu: Bankacılık sektöründe kalitatif bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi (Özel Sayı)*, 26–52. <https://doi.org/10.35408/comuybd.1151998>
- Kızıl, C., & Kartal, M. T. (2021). Bankalarda iç denetim ve iç kontrol bulgularının raporlanması ile çözümlenmesi: Bankaların bilgi sistemleri ve elektronik bankacılık hizmetleri hakkında yönetmelik kapsamında bir inceleme. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 16(3), 1485–1500. <https://doi.org/10.47644/TurkishStudies.43891>
- Kızılkaya, B., & Çağdaş, Y. (2025). Gelir eşitsizliği üzerinde kurumsal faktörlerin rolü: Seçilmiş ülkeler üzerine bir uygulama. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 20(3), 1105–1160. <https://doi.org/10.7827/TurkishStudies.88247>
- Kline, R. B. (2005). *Methodology in the social sciences. Principles and practice of structural equation modeling* (2nd ed.). New York: Guilford Press.
- Koca, Z. (2021). Eski köye yeni adet: Türkiye’de özelleştirmenin değişen felsefesi ve hizmet alım garantisi. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 16(1), 359–386. <https://doi.org/10.47644/TurkishStudies.44536>
- Kurt, H. S. (2020). Lider-üye etkileşiminin işten ayrılma niyetine etkilerinin araştırılması. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 15(4), 1501–1513. <https://doi.org/10.47644/TurkishStudies.40631>
- Liu, T.-L., Lin, T. T., & Hsu, S.-Y. (2023). Exploring the perspective of bank employees on the impact of green process innovation and perceived environmental responsibilities on the sustainable performance of the banking industry. *Sustainability*, 15(22), 15925. <https://doi.org/10.3390/su152215925>

- Malsha, K. P. P. H. G. N., Arulrajah, A. A., & Senthilnathan, S. (2020). Mediating role of employee green behaviour towards sustainability performance of banks. *Journal of Governance and Regulation*, 9(2), 92–102. <https://doi.org/10.22495/jgrv9i2art7>
- Mishra, K., & Kannaujia, A. (2023). Green Finance”: A Powerful Tool for Sustainability. *Social Science Journal for Advanced Research*, 3(6), 1-7. <https://doi.org/10.54741/ssjar.3.6.1>
- Muchiri, M. K., Erdei-Gally, S. K., & Fekete-Farkas, M. (2025). Green banking practices, opportunities, and challenges for banks: A systematic review. *Climate*, 13(5), 102. <https://doi.org/10.3390/cli13050102>
- Muchiri, M. K., Fekete-Farkas, M., & Erdei-Gally, S. K. (2025). How do green banking practices impact banks’ profitability? A meta-analysis. *Journal of Risk and Financial Management*, 18(6), 320. <https://doi.org/10.3390/jrfm18060320>
- Okyere-Kwakye, E., & Md Nor, K. (2021). The intention of banks to adopt green banking in an emerging market: The employees’ perspective. *Economic and Political Studies*, 9(4), 497–504. <https://doi.org/10.1080/20954816.2021.1899621>
- Öner, M. H. (2022). Covid-19’un katılım bankalarının finansal performansı üzerine etkisi: TOPSIS yöntemi ile bir uygulama. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 17(2), 775–785. <https://doi.org/10.7827/TurkishStudies.63065>
- Özer, N. (2024). Bankacılık sektöründe finansal istikrarın belirleyicileri: Katılım bankaları ve konvansiyonel bankalar. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 19(3), 983–996. <https://doi.org/10.7827/TurkishStudies.77569>
- Özkan, T. (2019). Türkiye’de katılım bankalarının performans ölçümü: CAMELS analizine dayalı bir uygulama. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 14(3), 903–920. <https://doi.org/10.29228/TurkishStudies.23311>
- Pehlivanoglu, F., Erarslan, C., & Narman, Z. (2022). Türkiye’de bankacılık sektörünün kredi genişlemesinin cari işlemler hesabı üzerindeki etkileri. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 17(2), 797–813. <https://doi.org/10.7827/TurkishStudies.62972>
- Saka Ilgın, K. (2024). Türkiye’deki kur korumalı mevduat uygulamasının ticari bankaların performanslarına etkisinin araştırılması. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 19(3), 885–901. <https://doi.org/10.7827/TurkishStudies.75403>
- Samirkaş, M. C., & Yıldırım, U. (2021). Tüketici yenilikçiliği kapsamında finansal teknolojilere uyum. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 16(2), 959–985. <https://doi.org/10.47644/TurkishStudies.49332>
- Sarı, S. S., & Aka, S. (2022). Finansal ödeme sistemlerinin bulanık TOPSIS yöntemiyle karşılaştırılması. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 17(2), 815–834. <https://doi.org/10.7827/TurkishStudies.58158>
- Schultz, C. (2010), “What is the meaning of green banking?”, Green Bank Report, Vol. 2, pp. 127–131. Retrieved May 2013, from <http://greenbankreport.com/green-bank-deals/what-is-the-meaning-of-green-banking/> Erişim tarihi: 15.10.2025
- Serdarušić, H., Pancić, M., & Zavišić, Ž. (2024). Green finance and Fintech adoption services among Croatian online users: How digital transformation and digital awareness increase banking sustainability. *Economies*, 12(3), 54. <https://doi.org/10.3390/economies12030054>
- Sert, M. F. (2025). Topluluk öğrenmesi, açıklanabilir yapay zekâ ve nedensel analiz tabanlı bir metodoloji ile küresel gelir eşitsizliğinin belirleyicilerinin keşfi. *Turkish Studies –*

- Economics, Finance, Politics, 20(4), 3523–3566.*
<https://doi.org/10.7827/TurkishStudies.87348>
- Shah, R., Gadhavi, D., Patel, C., & Manvar, H. (2023). A study on customer awareness: Green banking. *International Journal for Multidisciplinary Research, 5(4), 1–14.*
<https://doi.org/10.36948/ijfmr.2023.v05i04.5771>
- Shah, R., Gadhavi, D., Patel, C., & Manvar, H. (2023). *A study on customer awareness: Green banking. International Journal for Multidisciplinary Research, 5(4).*
<https://doi.org/10.36948/ijfmr.2023.v05i04.5771>
- Sharma, M., & Choubey, A. (2022). Green banking initiatives: A qualitative study on Indian banking sector. *Environment, Development and Sustainability, 24(1), 293–319.*
<https://doi.org/10.1007/s10668-021-01426-9>
- Shaumya, K., & Arulrajah, A. (2016). Measuring green banking practices: Evidence from Sri Lanka. In *13th International Conference on Business Management (ICBM)*. University of Sri Jayewardenepura, Sri Lanka. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2909735>
- Sohail, A., Saeed, A., & Khan, N. (2023). Green finance bridges the gap: Impact of green banking practices on environmental performance. *Gomal University Journal of Research, 39(3), 381–392.* <https://doi.org/10.51380/gujr-39-03-10>
- Soylu, Ö. B. (2020). Merkez bankası bağımsızlığına kantitatif bir inceleme. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics, 15(4), 1519–1533.*
<https://doi.org/10.29228/TurkishStudies.39259>
- Sökmen, Ö., Karabey Aksakallı, I., & Yılmaz, M. (2024). Türkiye katılım bankalarının veri zarflama analizi ile etkinlik analizi. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics, 19(4), 1473–1494.* <https://doi.org/10.7827/TurkishStudies.77630>
- Sönmez, A. R. (2025). BAHF yöntemi ile ticari kredi değerlendirme kriterlerinin belirlenmesi üzerine bir araştırma: Mevduat ve katılım bankaları karşılaştırması. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics, 20(4), 1721–1741.*
<https://doi.org/10.7827/TurkishStudies.80586>
- Sümer, N. (2000). Yapısal eşitlik modelleri: Temel kavramlar ve örnek uygulamalar. *Türk psikoloji Yazıları, 3(6), 49-74.*
- Süslü, C., & Altın, H. (2022). Borsa İstanbul 100 endeksine etki eden makroekonomik faktörlerin incelenmesi. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics, 17(1), 139–156.*
<https://doi.org/10.7827/TurkishStudies.50939>
- Şen Küçük, G., & Karabulut, T. (2024). Yoksulluk ve göç konusunda yapılmış çalışmaların bibliyometrik analizi. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics, 19(4), 1495–1511.*
<https://doi.org/10.7827/TurkishStudies.74718>
- Şeyranlıoğlu, O., & Karavardar, A. (2019). Katılım bankacılığında selem finansman yöntemine dayalı bir model önerisi. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics, 14(2), 523–538.*
<https://doi.org/10.29228/TurkishStudies.22870>
- Şimşek, O. (2022). Hibrid bir ÇKKV modeli ile Türk bankacılık sektöründe finansal performans değerlendirmesi. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics, 17(2), 447–470.*
<https://doi.org/10.7827/TurkishStudies.62308>
- Tabachnick, B. G. & Fidell, L. S. (2001). Principal components and factor analysis. *Using multivariate statistics, 4, 582-633.*

- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics* (6th ed.). Boston: Pearson.
- Taneja, S., & Özen, E. (2023). To analyse the relationship between bank's green financing and environmental performance. *International Journal of Electronic Finance*, 12(2), 163–175. <https://doi.org/10.1504/ijef.2023.129919>
- Tekin, Z. (2020). Katılım bankacılığında inovatif ve dijital çözümler: Türkiye için bir model önerisi. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 15(4), 1625–1638. <https://doi.org/10.47644/TurkishStudies.42268>
- Tekin, Z. (2025). Green banking strategies: Evidence from Turkish banks. *Borsa Istanbul Review*, 25(5), 930–938. <https://doi.org/10.1016/j.bir.2025.05.008>
- Tellalbaş Mengüç, I. (2019). Asimetrik bilgi çerçevesinde hane halkı harcamaları ve güven indekslerinin uluslararası ticaret üzerindeki etkileri: İthalat ve ihracat perspektifinden bakış. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 14(3), 1045–1056. <https://doi.org/10.29228/TurkishStudies.23302>
- Tellalbaş Mengüç, I. (2020). Sigorta ve finansal hizmet ihracatının kamu ve özel sektör dış borç stoğu üzerine etkisi. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 15(4), 2245–2253. <https://doi.org/10.47644/TurkishStudies.42031>
- Thapliyal, K., Gupta, C., Jindal, P., & Mishra, A. K. (2025). Measuring the impact of green banking practices on banks' environmental performance and sources of green financing: A study on Indian banks. *Discover Sustainability*, 6(1), 169. <https://doi.org/10.1007/s43621-024-00678-5>
- Türkiye Bankalar Birliği (TBB). (2022). *Sürdürülebilirlik Raporu 2022*. https://www.tbb.org.tr/sites/default/files/son-eklenenler/turkiye_bankalar_birligi_surdurulebilirlik_raporu.pdf Erişim tarihi: 18.10.2025
- Usanmaz, D. (2024). Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankasının rezerv politikasını belirleyen faktörler üzerine analiz. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 19(1), 307–324. <https://doi.org/10.7827/TurkishStudies.70283>
- Ünvan, Y. A. (2020). Türkiye'de banka kredisinin belirleyicileri: Bir otoregresif dağıtılmış gecikme (ARDL) yaklaşımı. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 15(2), 675–686. <https://doi.org/10.29228/TurkishStudies.40043>
- Wall, T. D., Michie, J., Patterson, M., Wood, S. J., Sheehan, M., Clegg, C. W., & West, M. (2004). *On the validity of subjective measures of company performance*. *Personnel Psychology*, 57(1), 95–118. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2004.tb02485.x>
- Yardımcı, C. (2025). Turizm gelirinin sürdürülebilirliğinin araştırılması: Türkiye üzerine bir çalışma. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 20(4), 1839–1873. <https://doi.org/10.7827/TurkishStudies.89061>
- Yavuz, V. A. (2010). Sürdürülebilirlik kavramı ve işletmeler açısından sürdürülebilir üretim stratejileri [Concept of sustainability and sustainable production strategies for business practices]. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(14), 63–86.
- Yılmaz, E. G. (2020). Doğrudan yabancı yatırımlar, insani gelişme endeksi ve teknoloji ile CO₂ emisyonları ilişki analizi. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 15(4), 1735–1752. <https://doi.org/10.47644/TurkishStudies.41763>
- Yılmaz, F. (2024). Yeşil inovasyon uygulamaları açısından bankacılık sektörü. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Girişimcilik Dergisi*, 7(14), 22–50. <https://doi.org/10.55830/tje.1407351>

-
- Yücesan, M., & Öksüz, M. (2019). Türk bankacılık sektöründe kârlılık ve istihdam ilişkisi üzerine ekonometrik bir analiz. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 14(2), 605–621. <https://doi.org/10.29228/TurkishStudies.22726>
- Yüksel, M. (2025). Cam tavan sendromu kavramı ve iş yaşamında kadın çalışanlar: 2012–2022 yılları üzerine bir inceleme. *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 20(3), 1039–1058. <https://doi.org/10.7827/TurkishStudies.81382>
- Yüksel, S., Dinçer, H., & Yavuz, D. (2023). Determination of Priority Factors for the Development of Green Banking Practices in Turkey with the Fuzzy DEMATEL Method. *Journal of Sustainable Development Issues*, 1(1), 23-41. <https://doi.org/10.62433/josdi.v1i1.10>

ETHICAL DECLARATIONS

Research and Publication Ethics

I declare that this article is an original work and was prepared in accordance with the principles of scientific research and publication ethics. The article has not been published elsewhere and is not currently under review by another journal.

All sources used in the study have been cited in accordance with academic standards. I declare that the study does not contain plagiarism, fabrication, falsification, or manipulation of data, and that the research findings have been presented in accordance with the principles of scientific integrity.

Author Contributions

The author single-handedly designed, conducted, and analyzed the study and prepared the report for this article. I have reviewed and approved the final version of the article and agreed to its publication.

Conflict of Interest

I declare that there is no conflict of interest regarding the publication of this manuscript.

Funding

This research did not receive any specific grant, financial support, or funding from any public, commercial, or non-profit funding agencies.

Artificial Intelligence (AI) Usage Disclosure

During the preparation of this manuscript, artificial intelligence tools may have been used solely for limited purposes such as language editing, translation assistance, and stylistic improvement. Any AI-assisted translations or language corrections were carefully reviewed and verified by the author. Artificial intelligence tools were not used to generate the core scientific content, research design, analysis, or scholarly conclusions. All academic responsibility for the content of the manuscript rests entirely with the author.

Copyright and Permissions

I confirm that all necessary permissions for copyrighted materials have been obtained where required and that the manuscript does not violate any intellectual property rights.

Author Approval

I confirm that they have read and approved the final version of the manuscript and consent to its submission and publication.

ETİK BEYANLAR**Araştırma ve Yayın Etiği**

Bu makalenin özgün bir çalışma olduğunu ve bilimsel araştırma ve yayın etiği ilkelerine uygun olarak hazırlandığını beyan ederim. Makale daha önce herhangi bir yerde yayımlanmamış olup başka bir dergide değerlendirme sürecinde değildir.

Çalışmada kullanılan tüm kaynaklar akademik kurallara uygun biçimde atıflanmıştır. Çalışmanın intihal, veri uydurma, veri tahrifi veya manipülasyon içermediğini; araştırma bulgularının bilimsel dürüstlük ilkelerine uygun şekilde sunulduğunu beyan ederim.

Yazar Katkısı

Çalışmanın tasarlanması, yürütülmesi, analizi ve makalenin raporlama aşamasını tek başına yürütmüştür. Makalenin son hâlini okuyup onayladım ve yayımlanmasını kabul ettim.

Çıkar Çatışması

Bu makalenin yayımlanmasına ilişkin herhangi bir çıkar çatışması bulunmadığını beyan ederim.

Finansal Destek

Bu araştırma herhangi bir kamu kurumu, ticari kuruluş veya kâr amacı gütmeyen kuruluş tarafından finansal olarak desteklenmemiştir.

Yapay Zekâ Kullanım Beyanı

Makalenin hazırlanması sürecinde yapay zekâ araçlarından yalnızca dil düzenleme, çeviri desteği ve anlatım iyileştirmesi amacıyla sınırlı ölçüde yararlanılmıştır. Yapay zekâ araçları tarafından yapılan çeviri ve dil düzenlemeleri tarafımdan dikkatle kontrol edilmiştir. Yapay zekâ araçları çalışmanın bilimsel içeriğinin, araştırma tasarımının, analizlerinin veya akademik sonuçlarının oluşturulmasında kullanılmamıştır. Makalenin içeriğine ilişkin tüm akademik sorumluluk bana aittir.

Telif Hakları ve İzinler

Telif hakkı gerektiren materyaller kullanılmışsa gerekli izinlerin alındığını ve çalışmanın herhangi bir fikrî mülkiyet hakkını ihlal etmediğini beyan ederim.

Yazar Onayı

Makalenin son hâlini okudum, onayladım ve yayımlanmasını kabul ettiğimi beyan ederim.