

Fintech ve Örgütsel Kültür

Çağdaş Türkoğlu¹

Özet

Bu bölümde, FinTech organizasyonlarındaki örgütsel kültürün temel özellikleri, geleneksel finans kurumlarından farkları ve dijital dönüşüm sürecinde meydana gelen kültürel değişimler incelenmiştir. Örgütsel kültür, bir kuruluşun kimliğini, çalışma tarzını ve karar alma süreçlerini şekillendiren önemli bir yapı olarak kabul edilmektedir. FinTech şirketleri ise teknoloji ile finansı buluşturan, dijitale öncelik veren, hızlı uyum sağlayabilen ve yenilikçi odaklı yapılarıyla dikkat çekmektedir. Bu bağlamda, FinTech'in örgüt kültürü çeviklik, yenilikçilik, müşteri merkezlik esneklik ve düşük hiyerarşik yapı gibi unsurlar etrafında oluşmaktadır. Bölümde, geleneksel finans kurumları ile FinTech organizasyonları arasındaki kültürel farklar iletişim, hiyerarşi, karar verme ve insan kaynakları açısından incelenmiştir. Dijital dönüşüm sürecinde güvenin, şeffaflığın, psikolojik güvenliğin ve kurumsal uyumun önemli rolleri olduğuna dikkat çekilmiştir. Sonuç olarak FinTech organizasyonlarında örgütlerin kültürü, yenilik yapma gücünü artıran, müşteri güvenini sağlayan stratejik bir unsur olarak görülmektedir.

GİRİŞ

Örgütsel kültür, bir organizasyonun kimliğini ve nasıl çalıştığını belirleyen önemli öğelerden biridir. Bu yapı, şirketin davranışlarına, karar alma süreçlerine ve çevresiyle olan etkileşimlerine yön vermektedir. Özellikle FinTech gibi hızlı değişen sektörlerde örgüt kültürü daha da önem kazanmaktadır. Finansal hizmetler ile teknolojiyi birleştirip bankacılığı dijital hale getiren bu sektördeki firmalar teknoloji odaklı düşünce yapısıyla kurulmuştur. Bu yüzden de hızla yenilik yapmak için esnek olmaları önemlidir.

FinTech şirketlerinin kültürü, geleneksel finans kurumları ve teknoloji şirketlerinden farklıdır. Bu organizasyonları hızlı hareket edebilme, yeniliklere açık olma, veriye dayalı çalışma ve müşteri odaklı olması temel özellikleri

1 Öğr. Gör. Dr., Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, cagdasturkoglu@isparta.edu.tr, ORCID ID: 0000-0002- 2507-7544

arasındadır. FinTech'ler sürekli değişen piyasa şartlarına çabuk uyum sağlayabilmekte ve müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak için yaratıcı çözümler geliştirmektedir. Bunun için de yenilik yapmak ile uyum sağlamak arasında iyi bir denge kurmak önemli görülmektedir. Geleneksel finans kurumları ile FinTech şirketleri arasındaki kültürel farklılıklar, stratejik planlamadan günlük işlemlere kadar birçok alanda görülmektedir. Geleneksel organizasyonlar genellikle daha katı ve dengeli bir yapıya sahipken, FinTech girişimleri esneklik, yenilikçilik ve hız gibi özelliklere öncelik vermektedir. Bu farklar iki tarafın iş birliği yapma şeklini veya rekabet etmelerini etkileyebilmekte ve her ikisinin de birbirinden öğrenmesine fırsat tanımaktadır.

Bu bölümde FinTech örgütlerinde kültürel yapının temel özellikleri ve bu yapının geleneksel kurumlardan farklı incelenmiştir. Çeviklik, yenilikçilik, veri odaklılık, müşteri merkezlilik, esneklik ve düşük hiyerarşi gibi unsurlar, FinTech kültürünün yapı taşlarını oluşturmaktadır. Ayrıca, dijital dönüşüm sürecinde örgütsel kültürün nasıl değiştiği ve bu değişimin getirdiği zorluklar da ele alınmıştır. Bu kapsamda, FinTech'te güven, iletişim ve kurumsal uyum kültürü gibi konulara da değinilerek, bu sektörün dinamik yapısı ve gelecekteki potansiyel dönüşümleri üzerinde durulmuştur.

1. Örgütsel Kültür Kavramı ve FinTech Bağlamı

Örgütsel kültür, bir kurumun üyeleri arasında paylaşılan ve o kurumun kimliğini oluşturan temel varsayımlar, değerler, inançlar ve normlardan oluşan bütünsel bir yapı olarak tanımlanmaktadır. Edgar Schein'in öncülüğünde gelişen bu kavramsallaştırma çerçevesinde örgüt kültürü üç farklı düzeyde incelenmektedir. Birinci düzeyi görünür yapılar ile süreçleri ifade eden yapıları oluşturmaktadır. İkinci düzey ise bilinçli stratejiler ve hedeflerle açığa çıkan benimsenmiş ya da kabul edilmiş değerlere karşılık gelmektedir. Son olarak üçüncü düzey de organizasyonların derinlerinde yer alan, genellikle farkında olunmayan ancak davranışları yönlendiren temel varsayımlardan meydana gelmektedir. Bunlar aynı zamanda organizasyonel temelin en kritik bileşeni konumundadır (Schein, 2010). Bu bağlamda kültür, yalnızca bir organizasyonun "nasıl çalıştığını" değil, aynı zamanda onun kimliğini ve dünya görüşünü nasıl geliştirdiğini ifade etmektedir. Örgütsel kültür, çalışanların davranışlarını yönlendiren, karar alma süreçlerini şekillendiren ve kurumun dış çevre ile etkileşim biçimini belirleyen güçlü bir yapıdır (Herget, 2023).

FinTech alanı, finansal hizmetler ile teknolojinin kesişiminde ortaya çıkan ve bu iki unsuru birleştirerek geleneksel bankacılık anlayışını dijital yaklaşımla harmanlayan yeni nesil bir ekosistemdir. FinTech şirketleri, doğuştan itibaren tamamen dijitale yönelik olarak tasarlanmış yapılardır. Geleneksel

finans kurumlarından farklı olarak mevcut süreçleri sadece daha modern hale getirmek ya da onları olduğu gibi dijital platforma taşımak yerine en başından itibaren “dijital öncelikli” düşünce yapısıyla inşa edilmektedir. Bu özellik organizasyonlarda çeviklik, hız kazanımı ve her zaman yenilikçi olma gibi önemli değerleri oluşturmaktadır (Al-Omouh ve Alsmadi, 2025). FinTech şirketleri, kapsamlı kurallara uyarak çalışırken aynı zamanda müşterilerin ihtiyaçlarına odaklanmaktadır. Bu durum, uyum sağlama ve yenilik yapma arasında dikkatli bir denge gerektirmektedir (Zhou, 2025). Ayrıca FinTech sektörü girişimcilik anlayışıyla gelişmektedir. Kurucuların kişisel özellikleri ve liderlik tarzları organizasyonun kültürünü büyük ölçüde etkilemektedir (Schein, 2010). Bunun sonucunda FinTech kültürü hem finans sektörünün kuralcılığını hem de teknoloji firmalarının yeni şeyler deneme isteğini barındıran karma bir yapı olarak kendini göstermektedir. FinTech bağlamında örgütsel kültürün anlaşılması stratejik olarak önemli görülmektedir. Bu sektörde başarı, sadece teknolojik üstünlükle değil, aynı zamanda ilgili teknolojiyi geliştiren ve uygulayan bireylerin kültürel kodlarıyla da şekillenmektedir. Örgütsel kültür, FinTech şirketlerinin etik yönetimi, müşteri güveni ve sürdürülebilirlik başarısı gibi önemli alanları etkileyebilmektedir (Zhou, 2025).

2. FinTech Örgütlerinde Kültürel Yapının Temel Özellikleri

FinTech kuruluşlarının kültürel yapısı, geleneksel finans kurumları ve teknoloji şirketlerinden farklılaşan kendine özgü bir karakter taşımaktadır. Bu kültür, çok boyutlu bir yapı olarak değerlendirilmekte ve iç içe geçmiş özelliklerin bütünü şeklindedir.

Çeviklik: FinTech kültürünün en önemli unsurlardan biridir. Bu kavram, sadece yazılım geliştirme yöntemlerindeki esnek yaklaşımları ifade etmemekte, aynı zamanda şirketin genel bakış açısını ve çalışma tarzını tanımlamaktadır (Meegle, 2024). FinTech firmaları sürekli değişen pazar şartlarında faaliyet göstermektedir. Müşteri beklentileri ve yasal gerekliliklere uyum sağlamak için hızlı karar almakta ve geri bildirimleri dikkate alarak çalışmaktadır. Çevik kültür, karar almak için uzun onay süreçlerini azaltmayı, farklı alanlardan gelen ekiplerin güçlendirilmesini ve sürekli öğrenmeyi amaçlamaktadır (Cicerali, 2019). Cameron ve Quinn’in Rekabetçi Değerler Çerçevesi’ne göre FinTech şirketleri genellikle yenilikçilik odaklı girişimcilik kültürü benimsemektedir. Bu da esnekliği, dışa dönük olmayı ve yeniliği önceliklendirmektedir (Cameron ve Quinn, 2006).

Yenilikçilik: FinTech şirketlerde yenilik yapmak sadece Ar-Ge departmanına bağlı kalmamakta, her seviyede ve her bölümde beklenen bir davranış olarak görülmektedir. İnsan kaynağı, yapısal sermaye ve ilişkisel sermayenin birleşimi

FinTech yeniliğinin temelini oluşturmaktadır (Al-Omouh ve Alsmadi, 2025). Yenilikçi kültür, risk almayı teşvik etmekte ve başarısızlıkları öğrenmek için bir fırsat olarak görmektedir. Sürekli deneme yapmayı da ödüllendirmektedir. Bu ortamda psikolojik güvenlik çok önemli olarak görülmektedir. Çalışanlar yeni fikirler önerirken ya da yeni projeler hakkında konuşurken güvende hissetmesi önemlidir (Edmondson, 1999). FinTech şirketlerinde yenilikçilik ayrıca müşteri sorunlarını çözmeye odaklanmaktadır.

Veri odaklılık: FinTech, iş kültürünün önemli bir parçasıdır. Bu şirketlerde kararlar sezgilere veya hiyerarşik otorite yerine verilere, analizlere ve kanıtlara dayanarak alınmaktadır. Çalışanlar veri okuryazarlığına sahip ve performansları somut ölçütlerle değerlendirmektedir (Akbaş, 2023). Veri odaklı kültür aynı zamanda şeffaflığı da artırmaktadır. İş verileri tüm çalışanlarla paylaşılmakta ve “bilgi güçtür” anlayışı yerine “bilgi paylaşıldıkça değer kazanır” yaklaşımı benimsenmektedir. Bu durum ise daha açık ve birlikte çalışmaya dayalı bir ortam yaratılmasına yardımcı olmaktadır.

Müşteri merkezlik: FinTech’in dışı dönük tarafını temsil etmektedir. FinTech şirketler, kullanıcı deneyimine büyük önem vermekte ve ürün geliştirme süreçlerinde sürekli müşteri geri bildirimlerini dikkate almaktadır (HireHoratio, 2025). Müşteriye odaklanmak sadece hizmet kalitesini artırmaktan öte aynı zamanda tüm iş kararlarında müşterinin bakış açısını ön planda tutmak anlamına gelmektedir. Tasarımdan pazarlama stratejilerine, fiyatlandırmadan dağıtım yollarına kadar müşteri merkezlik ilkesi benimsenmektedir. Bu kültürle FinTech firmaları, müşterilerin her aşamada sorunsuz ve kişiselleştirilmiş bir deneyim sunmayı amaçlamaktadır. Çalışanlar ise müşterilerin finansal refahı için çalıştıkları ilkesini benimseyerek işe olan bağlılıklarını güçlendirmektedir. (Handani, 2024).

Esneklik ve düşük hiyerarşi: FinTech şirketlerinde geleneksel işletmelerdeki katı hiyerarşi yerine, genellikle daha yatay organizasyon yapıları kullanılmaktadır (Walleto, 2026). Bu tür yapı sayesinde bilgi ve kararlar hızlı bir şekilde iletilmekte, bürokrasi azaltılmaktadır. Liderlik kontrol etmekten ziyade kolaylaştırmak, koçluk yapmak ve vizyon oluşturmak üzerine odaklanmıştır. Çalışanlar kendi uzmanlık alanlarında yetkin kabul edilirken yöneticiler bazen onlardan daha az teknik bilgiye sahip olabilmektedir. Bu durum geleneksel hiyerarşiyi değiştirerek karşılıklı saygıya dayalı bir ilişki kurmaya yardımcı olmaktadır (Think-IT, 2025).

Hız ve dijital uyum: FinTech şirketlerde, ürünlerin hızla piyasaya çıkması önemlidir. Bu yüzden ürünler hızlıca tasarlanıp test edildikten sonra geliştirilmeleri beklenmektedir. Dijital uyum sadece teknoloji kullanma becerisi olarak sınırlandırılmamaktadır Dijital düşünme, online iletişim kurabilme ve

dijital iş modellerini anlama yeteneğini de kapsamaktadır (Körpe, 2021). Bu kültürde değişim tehdit olarak değil fırsat olarak görülmektedir.

3. Geleneksel Finans Kurumları ile FinTech Örgütlerinin Kültürel Farklılıkları

Geleneksel finansal kuruluşlar ile FinTech örgütleri arasındaki belirgin kültürel farklılıklar bulunmaktadır. Bu, özgünlük ve çeşitlilik, stratejik yaklaşımlarından operasyonel işlemlerine kadar uzanırken aynı zamanda insan kaynakları yönetimi gibi alanlarda görülebilmektedir.

Geleneksel bankacılık ve finans kurumları genellikle hiyerarşik bir yapıya sahiptir (Cameron ve Quinn, 2006). İstikrar, kontrol etmek, işleri standart hâle getirmek ve olayların tahmin edilebilir olması önemlidir. Karar vermek için süreçler merkezi olup sıkı kurallara bağlıdır. Onay almak ise birçok aşamadan geçebilmektedir. Çalışanların görevleri net olarak tanımlanmaktadır. Sorumluluklar belirgin şekilde bölünmekte ve bilgi yukarıdan aşağıya doğru iletilmektedir. Finans sektöründe bu yapı düzenlemelere uyum sağlamak açısından önemli olsa da yenilikçiliği yavaşlatabilmekte, müşteri odaklılığı azalabilmekte ve değişikliklere karşı direnç oluşturabilmektedir (Koçak, 2026). FinTech girişimleri, yenilikçi ve pazar odaklı bir kültüre sahiptir (Cameron ve Quinn, 2006). Bu şirketlerde esneklik, uyum sağlama, yaratıcılık ve hız çok önemlidir. Kararlar ekipler arasında paylaşılırken veri temel alınarak adım adım verilmektedir. Çalışanlar farklı görevleri üstlenebilmektedir. Sorumluluklar ise çeşitli takımlar arasında dağılmaktadır. Bilgi paylaşımı yatay olup herkes bilgiye rahatça ulaşabilmektedir. Bu yapı müşteri deneyimine öncelik vermekte ve teknolojiyi avantaja dönüştürmeyi hedeflemektedir. Az sayıda yönetici bulunması çalışanların daha bağımsız hareket etmesini sağlayabilmektedir. Sürekli geri bildirim verilmesi sayesinde de karar alma süreçleri hızlı olabilmektedir (Softvizes, 2024).

Geleneksel kurumlarda, iletişim genellikle resmi bir şekilde yazılı olarak ve hiyerarşik yollarla yapılmaktadır. Bilgi “güç” kabul edilmekte ve sadece gerekli kişilerle paylaşılmaktadır. FinTech şirketlerinde ise iletişim resmiyetin dışında kalıp şeffaf ve çeşitlidir. Bilgi, paylaşıldıkça daha değerli hale gelir düşüncesiyle tüm çalışanlarla paylaşılabilir. Uzaktan ya da hibrit çalışma modelleri de esnek olarak kullanılmaktadır (Walsetto, 2026).

Geleneksel bankacılık, uzun süreli ilişkilere ve şubelerde sunulan kişisel hizmetlere odaklanmakta ve müşteri sadakati önemli bir yer tutmaktadır. FinTech şirketleri ise hızlı değer yaratmaya, kolay dijital deneyimlere ve ölçeklenebilir çözümler sunmaya ağırlık vermektedir. Burada müşterilerin

bağlılığı daha çok ürünlerin kullanım hızına, kolaylığına ve sağladığı net faydalara dayanmaktadır (HireHoratio, 2025).

İnsan kaynakları yönetimi ve yetenek stratejisi açısından farklı yaklaşımlar vardır. Geleneksel şirketler genellikle alanında uzman, sektörde deneyimli ve mevcut becerilere sahip adayları tercih etmektedir. Kariyer yolları daha çok dikey şekillenmektedir. FinTech şirketleri ise hızlı öğrenebilen, uyum sağlama kabiliyeti yüksek ve birçok alanda bilgi sahibi adaylara önem vermektedir. Kariyer yolları esnek olup yan pozisyonlarda değişiklik mümkün olabilmekte ve sürekli öğrenme beklenmektedir (Bayar, 2025). Bu kültürel farklılıklar, iki taraf arasındaki iş birliklerini ve rekabeti etkileyebilmektedir. Geleneksel kurumlar FinTech şirketleriyle ortak çalışarak dijital beceriler edinmeye uğraşırken, FinTech şirketleri de geleneksel firmaların düzenleyici tecrübelerinden ve müşteri kitlesinden yararlanmak isteyebilmektedir. Bu etkileşim, her iki tarafta da değişikliklere yol açabilmekte ve zamanla karışık modellerin ortaya çıkmasına neden olabilmektedir (Şahin, 2024).

4. Dijital Dönüşüm Sürecinde Örgütsel Kültürün Değişimi

FinTech mevcut finans kurumlarını büyük ölçüde değiştiren küresel bir değişimdir. Bu değişim teknolojiyi kullanmanın ötesinde, organizasyonların kültürlerini yeniden şekillendirmelerini gerektirmektedir. Dijitalleşme, kültürü dönüştüren bir süreç olup, karşılaşılan zorluklar teknik olmayıp daha çok kültürelidir (Koçak, 2026). Kültürel uyum ve değişime direnç, dijital dönüşümün en büyük engelleri olarak görülmektedir. Geleneksel şirketlerdeki çalışanlar, uzun yıllar boyunca başarılı iş yapma şekilleriyle alışmış olabilmektedir. Ancak dijital dönüşüm bu eski yöntemleri sorgulayarak belirsizlik yaratabilmektedir. Çalışanlar, işleri tehlikede olduğu veya yetkinliklerinin geçerli olmadığı endişesiyle dijital dönüşüme direniş gösterebilmektedir (Handani, 2024). Direnç, açıkça karşı çıkma ya da şikâyet etme gibi şekillerde, sessiz protesto veya yeni süreçlere yüzeysel uyum sağlama şeklinde pasif olarak gerçekleşebilmektedir. John Kotter'in Değişim Yönetimi Modeli'ne göre başarılı bir değişiklik için önce aciliyet hissi yaratılmalı, sonra güçlü bir iş birliği grubu oluşturulmalı ve net bir vizyon iletilmelidir (Kotter, 2012). Çalışanlar yeni teknolojileri, iş modellerini ve müşteri beklentilerini öğrenmeye teşvik edilmektedir.

Prosci'nin ADKAR Modeli (Farkındalık, İstek, Bilgi, Yetenek ve Pekiştirme), bireylerin değişimi nasıl yönetebileceğini vurgulamaktadır. Öğrenmenin bu aşamalarla gerçekleştiği belirtilmektedir (Prosci, 2025). Dijital dönüşüm süreci genellikle bölünmüş yapıların kaldırılması, çeşitli işlevlerden oluşan ekipler oluşturulması ve daha düz hiyerarşilerin benimsenmesini gerektirmektedir. Geleneksel şirketlerde çalışan pazarlama ve risk yönetimi departmanları

dijitalleşmeyle birlikte müşteri deneyimine odaklanan çok disiplinli ürün ekipleri olarak yeniden düzenlenmektedir (Klein, 2020; Marangoz ve Erboy, 2013). Bu değişiklikler çalışanların kimliklerini nasıl tanımladıklarını etkilerken ve iş birliği şekillerini de yenilemektedir. Kültürel değişimin kalıcı olabilmesi için, yeni davranışların ve değerlerin kurumun kültürüne dahil edilmesi gerekmektedir. Kotter'in değişim modelinin adımı olan "değişiklikleri kurumsal kültürde köklendirme," dijital dönüşümün uzun süreli olmasını sağlamaktadır. Bu süreç yenilikçi davranışları ödüllendirerek, işe alım ve terfide dijital becerileri dikkate alarak gerçekleşmektedir (Kotter, 2012).

5. FinTech'te Güven, İletişim ve Kurumsal Uyum Kültürü

FinTech şirket kültürü, iç yapıyla beraber aynı zamanda dış ilişkileri de etkilemektedir. Güven üretme, şeffaflık, kullanıcı odaklılık, kurum içi uyum ve ekip içi psikolojik güvenlik FinTech şirketlerinin önemli parçaları arasında sayılmaktadır.

Güven üretme: FinTech'in en önemli kültürel değerlerinden biri güvendir. Finans sektöründe güven, vazgeçilmez bir unsur olarak kabul edilmekte ve FinTech şirketleri bu güveni dijital ortamda oluşturmaktadır. Güven sadece teknolojik önlemler (şifreleme, çok faktörlü kimlik doğrulama gibi) den öte aynı zamanda şeffaflık, tutarlılık ve müşteri odaklı olmakla da sağlanmaktadır (Oxford Journal, 2025). FinTech şirketlerinde çalışanlar, müşterilerinin finansal verilerini ve refahını korumaktadır. Bu durum hem etik bir görev hem de kültürel olarak kabul görmüş bir kural olarak görülmektedir. Zhou (2025), FinTech firmalarında örgüt yapısının etik yönetim üzerindeki etkisini incelediği çalışmada, açık iletişim ve güven dolu bir ortamın daha iyi etik kararlar alınmasına yardımcı olduğunu belirtmiştir. Çalışanların karşılaştıkları ahlaki sorunları rahatça konuşabilmeleri için kendilerini güvende hissedecekleri ortamlara ihtiyaçları bulunmaktadır.

Şeffaflık: Hem iç hem de dış güven, şeffaflığa dayanmaktadır. FinTech şirketlerinde karar verme süreçleri, performans ölçütleri ve iş stratejisi mümkün olduğunca açık bir şekilde paylaşılmaktadır. Bu açıklık çalışan bağlılığını ve motivasyonunu artırabilmektedir (Koçak, 2026). Dışarıya karşı ise FinTech firmaları müşterilerine açık davranmaktadır. Ücretler net olarak belirtilmekte, veri kullanımı politikaları basit dille anlatılmakta, hatalar kabul edilmektedir. Bu şeffaflık müşteri güvenini güçlendirerek uzun süreli ilişkilerin temel taşlarını oluşturmaktadır (Oxford Journal, 2025).

Kullanıcı Odaklılık FinTech kültürünün dış yansıyan yönüdür ve iletişim tarzını belirlemektedir. Bu şirketlerde çalışanlar, gerçek kullanıcıların sorunlarını çözmeye yoğunlaşmakta ve kullanıcı geri dönüşleri ürün geliştirmede öncelikli

görülmektedir. Çalışanlar ayrıca, kullanıcı araştırmalarına katılmakta, müşteri ile görüşmeler yapmakta ve kullanıcı deneyimi ölçümlerini izlemektedir (HireHoratio, 2025). Kullanıcı odaklı yaklaşım, empatiyi geliştirmektedir. Çalışanlar sadece kod yazan veya analiz yapan uzmanlar olarak görülmemektedir. Aynı zamanda kullanıcıların finansal refahını önemseyen danışmanlardır. FinTech şirketleri, sıkı finansal kuralların (GDPR, PSD2, AML/KYC gibi) olduğu bir ortamda çalışmaktadır. Bu da uyum kültürünün her seviyeye yayılmasını gerektirmektedir. Ancak FinTech'teki uyum kültürü geleneksel bankacılıktaki "kural koyucu ve denetleyici" anlayıştan farklı olarak daha çok "rehberlik eden ve kolaylaştıran" bir yaklaşım benimsemektedir (Zhou, 2025).

Ekip içi psikolojik güvenlik: Kültürel unsurların işleme için gerekli bir temeldir. Çalışanların fikirlerini rahatça ifade edebildiği, hatalarını açıkça konuşabildiği ve farklı düşünceleri savunabildiği bir ortam görülmektedir. Özellikle hızlı değişen ve yenilikçi ortamlarda "bilmiyorum" demek ya da başka görüşler sunmak güvenli olmalıdır (Edmondson, 1999). Liderlerin psikolojik güveni desteklemesi, çalışanların kendilerini ifade edebilmesi için ortam yaratması ve çeşitli fikirlere saygı göstermesi önemlidir.

6. FinTech'te Örgütsel Kültürün Sürdürülebilirliği ve Geleceğe Yönelik Değerlendirme

FinTech şirketlerinin büyümesiyle, örgüt kültürlerini sürdürülebilir kılmakta önemli zorluklarla karşılaşabilmektedir. Kültürü korumak, start-up ruhunun değişmesi ve kurumsallaşma baskısı gibi unsurlar, firmaların uzun vadeli başarılarını etkileyebilmektedir. Başlangıçta 10-20 kişilik küçük bir ekipte kolayca sürdürülen kültürel değerler, çalışan sayısı 100, 500 veya 1000 olduğunda kaybolabilmekte ya da değişebilmektedir (Think-it, 2025). Bu duruma kültür dilüsyonu denilmektedir. Kültür dilüsyonu yeni çalışanların, özellikle geleneksel kurumlardan gelenlerin mevcut kültüre uyum sağlayamaması sonucu ortaya çıkabilmektedir. Bu bağlamda kültürü korumak için bazı önlemler alınabilmektedir. Değerler açıkça tanımlanmakta, işe alım süreçlerinde adayların kurum kültürüne uygunluğu değerlendirilmekte ve oryantasyon programları kültürel kaynaşmayı içerebilmektedir (Catanzaro vd., 2010).

Start-up yapısının zamanla değişmesi bu sürecin iyi yönetilmesi gerektirmektedir. Başlangıçta olan heyecan ve esnek çalışma şekli, şirket büyüdükçe prosedürlere ve uzmanlaşmaya dönüşebilmektedir. Bu değişiklik belirli bir düzen içinde olarak tahmin edilebilir hale getirilmesi önemlidir. Ancak start-up kültürünün tamamen kaybedilmesi şirkete zarar verebilmekte, yenilik yapmak zorlaşabilmekte ve esneklik azalabilmektedir (Koloğlu, 2019). Bu çerçevede yalın girişimcilik, girişimlerin büyüme ve kurumsallaşma

sürecinde yenilikçi yapısını korumasına katkı sunan bir yaklaşım olarak öne çıkmaktadır. Ölçme, öğrenme ve geliştirme döngüsüne dayanan bu anlayış, artan prosedürlere rağmen hızlı karar alma ve değişen ihtiyaçlara uyum sağlama kapasitesini destekleyebilmektedir (Kaplan ve Kaplan, 2021; Turak Kaplan ve Kaplan, 2022; Turak Kaplan vd., 2025). Kurumsallaşma baskısı, FinTech şirketlerinin yaşadığı bir diğer zorluk olarak görülmektedir. Düzenleyiciler, yatırımcılar ve büyük müşteriler daha fazla yapı, rapor hazırlama, risk yönetimi ve kurumsal yönetim isteyebilmektedir. Bu istekler hiyerarşiyi artırabilmekte ve karar almayı yavaşlatıp bürokrasiye yol açabilmektedir (Handani, 2024). Ancak bu durumlarda süreçlerin otomasyonu sağlanabilmekte, raporlamada şeffaflığa önem verilebilmekte ve veri odaklı bir yaklaşımla risk yönetiminde iyileştirmeler yapılabilmektedir.

Geleceğe bakıldığında, FinTech şirketlerinin kültürünün değişeceği tahmin edilmektedir. Yapay zekâ ve otomasyonun yaygınlaşmasıyla birlikte çalışanların rollerinin değişeceği, yaratıcılık, duygusal zekâ ve stratejik düşünme gibi insan becerilerinin daha değerli hale geleceği değerlendirilmektedir. Uzaktan çalışma ve hibrit modellerin kalıcı olması dijital iş birliği kültürü ile sonuç odaklı çalışmayı da güçlendirebilecektir. Sürdürülebilirlik ve sosyal sorumluluk ise FinTech şirketleri için önem kazanacaktır. Çevresel, sosyal ve yönetim kriterleri de performans değerlendirmelerine dahil edilebilecektir (Kılıç, 2025; İbrahimov ve Akçalı, 2025).

SONUÇ

Örgütsel kültür, bir kurumun kimliğini ve işleyişini belirleyen, üyeleri arasında paylaşılan değerler, inançlar ve normlardan oluşan bir yapıdır. Bu yapı, organizasyonun işleyişini olduğu kadar kimliğini de kapsamakta ve çalışanların davranışlarını etkilerken karar alma süreçlerini şekillendirmektedir. FinTech sektörü, finansal hizmetlerle teknolojiyi birleştirmekte ve geleneksel organizasyonlara göre dijital yöntemler sunmaktadır. FinTech firmaları dijitale odaklanmış olup, çeviklik, hız ve yeniliğe önem vermektedir. Bu şirketler müşteri ihtiyaçlarına dikkat ederken değişime uyum sağlamak için dengeli hareket etmektedir. FinTech kültürü hem finans alanının kurallarını hem de teknoloji firmalarının yenilikçi yaklaşımını içermektedir. Bu alanda başarılı olmak yalnızca teknolojiyle değil, bu teknolojileri geliştiren insanların değerleriyle de ilgilidir. Organizasyon kültürü, etik yönetimden müşteri güvenine kadar farklı konuları etkileyebilmekte ve sürdürülebilirlik başarısında rol oynamaktadır.

Sonuç olarak, FinTech bağlamında örgütsel kültür, sektördeki başarıyı belirleyen kritik bir faktördür. Bu kültür hem iç hem de dış dinamikleri etkileyerek, şirketlerin yenilikçi ve müşteri odaklı bir yaklaşım benimsemesine olanak tanıyabilmektedir.

Kaynakça

- Akbaş, F. (2023). Bankacılıkta Dijital Dönüşüm ve FinTech. *Uluslararası Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 9(2), 1-12.
- Al-Omouh, K., & Alsmadi, A. A. (2025). Unraveling the Nexus: Intellectual Capital, Fintech Innovation, Competitive Agility, and Financial Inclusion. *Qualitative Research in Financial Markets*, 17(5), 1000-1027. <https://doi.org/10.1108/QRFM-08-2024-0214>
- Bayar, M. (2025). Dijital Yeteneklerin İnsan Kaynakları Yönetimi Kapsamında Çalışan Performansına Yansımaları: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. *Socrates Journal of Interdisciplinary Social Researches*, 11(55), 107-119. <https://doi.org/10.5281/zenodo.18058341>
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2006). *Diagnosing and Changing Organizational Culture Based on the Competing Values Framework*. Management Series, 1.
- Catanzaro, D., Moore, H., & Marshall, T. R. (2010). The Impact of Organizational Culture on Attraction and Recruitment of Job Applicants. *Journal of Business and Psychology*, 25(4), 649-662. <https://doi.org/10.1007/s10869-010-9179-0>
- Ciceralli, E. E. (2019). Çevikliği Destekleyen Örgütsel Kültür Özellikleri. *OPUS International Journal of Society Researches*, 11(18), 2422-2432. <https://doi.org/10.26466/opus.525842>
- Edmondson, A. (1999). Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350-383. <https://doi.org/10.2307/2666999>
- Handani, D. (2024). Organizational Culture Change and Adaptation in the Face of Digital Transformation: A Study of Jambi's Banking Sector. *Enigma in Economics*, 2(2), 110-121. <https://doi.org/10.61996/economy.v2i2.69>
- Herget, J. (2023). Corporate Culture: The Central Success Factor. In *Shaping Corporate Culture: For Sustainable Business Success* (pp. 1-24). Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-662-65327-2_1
- Horatio. (2025). *Customer-Centricity in Banking*. Retrieved February 28, 2026, from <https://www.hirehoratio.com/blog/customer-centricity-in-banking>
- İbrahimov, E., & Akçalı, B. Y. (2025). ESG Kriterlerinin Banka Finansal Performansı Üzerindeki Etkisi: Türkiye Bankacılık Sektörü Üzerine Ampirik Bir İnceleme. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 17(2), 1794-1815. <https://doi.org/10.20491/isarder.2025.2065>
- Kaplan, B., & Kaplan, M. (2021). Ulusal ve Uluslararası Düzeyde Başarılı Yalın Girişim Uygulama ve Örnekleri. D. Hıdıroğlu (Ed.), *Yalın Yönetim, Yalın Liderlik, Yalın Üretim ve Yalın Girişimcilik* (ss. 427-442). Nobel Yayınları.

- Kılıç, E. A. (2025). Sürdürülebilir Finans ve Fintech Literatürünün Kesişim Noktaları: Son 15 Yıln Bibliyometrik Haritalaması. *Journal of Life Economics*, 12(1), e2823. <https://doi.org/10.15637/jlecon.2823>
- Klein, M. (2020). İşletmelerde Dijital Dönüşüm ve Etmenleri. *Dijital Çağdaş İşletmecilik Dergisi*, 3(1), 24-35. <https://doi.org/10.46238/jobda.729499>
- Koçak, R. D. (2026). Hibrit Sektör Ekosisteminde FinTek Liderliği. *Anadolu Kültürel Araştırmalar Dergisi*, 10(1), 1-18. <https://doi.org/10.63556/an-kad.v10i1.379>
- Koloğlugil, S. (2019). Freelance Çalışma, Start-up Girişimcilik ve İşin Geleceği: Kurumsal Bir Yaklaşım. *Yıldız Social Science Review*, 5(2), 237-246. <https://doi.org/10.51803/yssr.604248>
- Kotter, J. P. (2012). *Leading Change*. Harvard Business Press.
- Körpe, E. (2021). Dijital Dönüşüm ile Yeni Finans Çağı ve Gelecek Yaklaşımları. *Uluslararası Bankacılık Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 4(2), 108-131. <https://doi.org/10.52736/ubeyad.985438>
- Marangoz, M., & Erboy, N. (2013). Pazarlamada Paradigma Değişimi: Girişimci Pazarlama. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 67-91.
- Meegle. (2024). *Agile Development for Financial Tech*. Retrieved February 27, 2026, from <https://www.meegle.com/blogs/agile-development-for-financial-tech>
- Oxford Journal. (2025). *Assessing the Evolution of Customer Ethics and Building Trust in Fintech*. Retrieved March 4, 2026, from <https://www.oxjournal.org/assessing-the-evolution-of-customer-ethics-and-building-trust-in-fintech/>
- Prosci. (n.d.). *How to Create a Successful Digital Transformation Culture*. Retrieved March 3, 2026, from <https://www.prosci.com/blog/how-to-create-a-successful-digital-transformation-culture>
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (Vol. 2). John Wiley & Sons.
- Softivize. (n.d.). *Fintech Organizational Chart Explained*. Retrieved March 3, 2026, from <https://softivizes.com/articles/fintech-organizational-chart-explained/>
- Şahin, C. (2024). Geleneksel Finansal Kurumlara Rakip Bir Yenilikçi Finansal Uygulama: Fintek. *Premium e-Journal of Social Sciences (PEJOSS)*, 8(38), 01-06. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10616818>
- Think-it. (2025). *Scaling Culture*. Retrieved March 1, 2026, from <https://think-it.io/insights/scaling-culture>
- Turak Kaplan, B., & Kaplan, M. (2022). Rekabetin Yeni Çehresi Eko-Bağlam Elektrik İşletmeleri Kurumsal Raporları Üzerinden Bir İnceleme. Presented at the 7. Uluslararası EMI Girişimcilik ve Sosyal Bilimler Kongresi, Taşkent.
- Turak Kaplan, B., Kaplan, M., & Bedük, A. (2025). COVID-19 Pandemi Sürecinin Bankaların Dijitalleşmesi Üzerindeki Etkileri. Presented at the 6. BİLSEL Uluslararası Aspandos Bilimsel Araştırmalar Kongresi, Antalya.

Walletto. (2026). *The New Rules of Work in Fintech: Why Talent is Reshaping the Industry from the Inside*. Retrieved February 28, 2026, from <https://walletto.eu/the-new-rules-of-work-in-fintech-why-talent-is-reshaping-the-industry-from-the-inside/>

Zhou, R. (2025). *The Impact of Organizational Culture on Ethical Governance in Financial Technologies*. Doctoral Thesis. Stirling: University of Stirling.