

Araştırma Makalesi / Research Article

Teknoloji Kabul Modeli Kapsamında Algılanan Yönetici Desteği: Sigorta Acentelerinde Bir Uygulama¹*Perceived Managerial Support Within the Scope of the Technology Acceptance Model: An Application in Insurance Agencies*Meltem KÖKSAL ÖZDEMİR²  & Muharrem UMUT³ 

Geliş/Received: 14/04/2025

Kabul/Accepted: 02/09/2025

Öz

Dijitalleşme süreci, birçok alanda olduğu gibi sigortacılık sektöründe de köklü değişimlere yol açmaktadır. Sigorta şirketlerinin dağıtım kanallarının başında gelen acenteler bu dönüşümden doğrudan etkilenmektedir. Acentelerde görev yapan çalışanların teknolojik yeniliklere uyum sağlamasının, sektördeki verimlilik artışı ve rekabet gücü açısından kritik bir öneme sahip olduğu düşünülmektedir. Bu anlamda çalışma, sigorta acentelerinde çalışanların yöneticilerinden aldıkları desteğin teknoloji kabul düzeyleri üzerindeki etkisini incelemektedir. Çalışma kapsamında, Ankara ilinde faaliyet gösteren sigorta acentelerinde görev alan 2.364 teknik personel ve satış elemanından anket yoluyla elde edilen veriler analiz edilmiştir. Teknoloji kabul sürecini anlamak amacıyla Algılanan Yönetici Desteği ölçeği ve Birleştirilmiş Teknoloji Kabul ve Kullanım Teorisi-2 (BTKKT-2) ölçeği kullanılmıştır. Araştırma sonuçları, yönetici desteğinin çalışanların teknolojiye adaptasyonunu önemli ölçüde kolaylaştırdığını ortaya koymaktadır.

Anahtar Kelimeler: Yönetici desteği, teknoloji kabul düzeyi, sigortacılık sektörü, sigorta acenteleri

Abstract

The digitalization process has led to profound transformations in many sectors, including the insurance industry. Insurance agencies, which constitute one of the primary distribution channels for insurance companies, are directly affected by this transformation. The ability of employees working in agencies to adapt to technological innovations is considered critically important for enhancing efficiency and competitiveness within the sector. In this context, the present study examines the impact of managerial support on the level of technology acceptance among employees in insurance agencies. The data were collected through a survey conducted with 2,364 technical staff and sales personnel employed in insurance agencies operating in Ankara. To understand the technology acceptance process, the Perceived Managerial Support Scale and the Unified Theory of Acceptance and Use of Technology 2 (UTAUT-2) scale were utilized. The research findings reveal that managerial support significantly facilitates employees' adaptation to technology.

Keywords: Managerial support, technology acceptance level, insurance sector, insurance agencies

1. GİRİŞ

Sigortacılık, bireylerin ve işletmelerin karşılaşabileceği risklere karşı mali güvence sağlayan bir risk transfer sistemi olarak düşünülebilir. Sigorta ise gelecekte meydana gelebilecek ve bireylerin, mal varlıklarının veya üçüncü şahısların zarar görmesine neden olabilecek risklere

¹ Bu araştırma birinci yazarın ikinci yazar danışmanlığında hazırladığı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

² Yüksek Lisans Öğrencisi. Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Sigortacılık Ana Bilim Dalı. E-mail: ozdemir.meltem@ogr.hbv.edu.tr.

³ Doç. Dr., Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Finansal Bilimler Fakültesi, Sigortacılık Bölümü, Ankara, Türkiye. E-mail: muharrem.umut@hbv.edu.tr

karşı önceden koruma sağlayan bir araç olarak tanımlanmaktadır (Acınan, 2006). Sigorta şirketleri, sundukları hizmetleri sigorta aracılığıyla müşterilere ulaştırmaktadır.

5684 Sayılı Sigortacılık Kanunu'na göre sigorta aracılığı; sigorta şirketleri, banka kanalları ve sigorta acenteleri tarafından yürütülmektedir. Dağıtım kanalları arasındaki pazar payları incelendiğinde acentelerin prim üretim seviyelerinin ön plana çıktığı görülmektedir. Türkiye Sigortalar Birliği (TSB) 2025 Ocak ayı verilerine göre hayat dışı toplam prim üretiminin %53,2'si acente, %20,8'i broker, %13,3'ü merkez, %10,2'si banka, %2,4'ü ise diğer kanallar arasında paylaşılmaktadır. Güncel verilere göre acentelerin üretim seviyelerinin diğer aracılara göre oldukça yüksek olduğu anlaşılmaktadır. Mevcut üretim düzeylerinin korunabilmesi için dijitalleşen dünyaya uyum sağlamak ve sektörde teknoloji kullanımı açısından öncü konumda olmanın acentelere avantaj sağlayacağı düşünülmektedir. Araştırmada, sigorta acentelerinde çalışmakta olan satış personeli ve meslek elemanlarının yeni teknolojileri kabul etme süreçlerinde algıladıkları yönetici desteğinin etkisi incelenmektedir.

2. KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Algılanan Yönetici Desteği

Yönetici, sınırlı kaynakları en verimli şekilde kullanarak çalışanları motive eden ve örgütsel hedeflere ulaşmayı amaçlayan kişi olarak tanımlanmaktadır (Koçel, 2005). Etkili bir yöneticinin, insan ilişkilerini başarılı bir şekilde yönetebilmesi, liderlik niteliklerine sahip olması ve davranış bilimlerindeki gelişmeleri takip etmesi beklenmektedir. Bu bağlamda, çalışanların başarısının büyük ölçüde yöneticilerinden aldıkları desteğe bağlı olduğu anlaşılmaktadır. Yönetici desteği, çalışanın işini yürütürken yöneticisinden aldığı yardım ve teşvik olarak tanımlanmakta olup çalışan motivasyonu, örgütsel bağlılık ve iş memnuniyeti üzerinde doğrudan etkili olduğu anlaşılmaktadır (Hodgkinson, 2008). Yönetici desteği, çalışanların stres düzeylerini azaltarak daha olumlu bir çalışma ortamının oluşmasına katkı sağlarken, desteğin eksikliği ise iş tatminsizliği, örgütsel bağlılık kaybı ve işten ayrılma eğilimini artırmaktadır. Algılanan yönetici desteği, çalışanların yöneticilerinin kendilerine ne kadar değer verdiği ve işlerine yaptıkları katkıyı ne ölçüde takdir ettiğine dair algılarından oluşmaktadır (Demirhan, 2014). Dolayısıyla, yönetici desteği hem çalışan memnuniyetini hem de işletme başarısını etkileyen kritik bir faktör olarak değerlendirilmektedir.

2.2. Teknoloji Kabul Modeli

Teknoloji kabul modeli (TKM), kullanıcıların yeni bir teknolojik uygulamayı nasıl değerlendirdiğini anlamaya yönelik bir süreç olarak tanımlanmaktadır (Anabal ve Arıkan, 2019). 1986 yılında Fred D. Davis tarafından ortaya atılan bu model, kullanıcıların algılarını dikkate alarak, yeni bir teknolojinin kabul edilmesi ya da reddedilmesinin nedenlerini incelemektedir (Davis, 1986). Yapılan araştırmalar, bu süreci değerlendirmek için kullanılan temel alt boyutların algılanan fayda, algılanan kullanım kolaylığı, tutum, niyet ve gerçekleşen davranış olduğunu ortaya koymaktadır. Ancak zamanla değişen dijital dünyaya uyum sağlamak adına, Venkatesh ve arkadaşları (2012) tarafından teknoloji kabul ve kullanım modeli güncellenerek Birleştirilmiş Teknoloji Kabul ve Kullanım Teorisi-2 (BTKKT-2) geliştirilmiştir (Yılmaz ve Kavanoz, 2017). Yapılan güncellemelerden biri, önceki modelde yer alan kullanım gönüllülüğü değişkeninin çıkarılmasıdır (Venkatesh vd., 2012). Bunun yerine, bireylerin bir teknolojiyi kullanırken haz alma, eğlenme ve keyif alma seviyelerini ölçmek için hedonik motivasyon değişkeni eklenmiştir. Buna ek olarak, fiyat değeri ve alışkanlık değişkenleri de modele entegre edilerek bireylerin teknoloji kullanım kararlarını etkileyen faktörler genişletilmiştir (Yılmaz ve Kavanoz, 2017). Alışkanlık değişkeni ise bireylerin zaman içinde belirli bir teknolojiyi düzenli olarak kullanmalarına ve bu kullanımın alışkanlık haline gelmesine dayanmaktadır. BTKKT-2, bireylerin sadece rasyonel kararlarla değil, alışkanlıklarının etkisiyle de teknoloji kullanım davranışı sergilediklerini ortaya koymaktadır.

(Venkatesh vd., 2012). Bu durum, teknolojinin bireylerin günlük yaşamlarına nasıl entegre olduğunu anlamak açısından önem arz etmektedir.

2.3.Sigorta Acenteleri

Sigorta şirketleri, müşterilerin günlük hayatta karşılaştıkları risklere karşı kendilerini güvence altına almalarını sağlamak amacıyla acentelerle iş birliği yapmaktadır. Sigortacılık, anlık bir mal satışı gibi düşünülemeyecek kadar sürekli iletişim gerektiren bir faaliyet olarak açıklanmaktadır (Akpınar, 2017). Bu nedenle, sigorta şirketleri doğrudan müşteriyle bağlantıya geçmek yerine, yaygın bir hizmet ağı oluşturabilmek ve müşteri ilişkilerini daha güçlü hale getirebilmek için acentelerden faydalanmaktadır. Sigorta acentelerinin sadece sigorta sözleşmesi yapması değil aynı zamanda sözleşme süresi boyunca sigorta şirketi adına belirli yükümlülükleri yerine getirmesi beklenmektedir. Sigorta poliçelerinin hazırlanması, prim tahsilatı, hasar durumunda müşteriye danışmanlık sunulması ve belirli bir yetki çerçevesinde hasar ödemelerinin gerçekleştirilmesi gibi önemli görevler üstlenmektedirler.

3. SİGORTA ACENTELERİNİN ÖNEMİ

Sigorta sektöründe, sigorta şirketleri ile müşteriler arasında köprü görevi gören araçlar farklı kategorilere ayrılmaktadır. Türkiye’de sigorta ürünlerinin satışı, sigorta şirketlerinin kendi merkezleri, acenteler, brokerler, bankalar ve dijital kanallar aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) verilerine göre, 2024 yılı itibarıyla Türkiye’de 16.654 sigorta acentesi bulunmaktadır. Sigorta acenteleri, sigorta sektöründeki prim üretiminin büyük bir bölümünü gerçekleştiren en önemli dağıtım kanallarından birisidir. TSB verilerine göre, 2017 yılında sigorta acenteleri toplam prim üretiminin %64’ünü gerçekleştirirken, bu oran 2020 yılından itibaren %56-%58 aralığında seyretmiştir. Buna karşın brokerlerin payı 2017’de %12 iken, 2023 yılı itibarıyla %16’ya yükselmiştir. Bankalar, özellikle hayat sigortası ürünlerinde istikrarlı bir pazar payına sahip olurken, merkez satış kanalının payı ise son yıllarda düşüş göstermiştir. 2024 yılı verilerine bakıldığında, sigorta acentelerinin toplam prim üretimindeki payı %56 ile en büyük satış kanalı olmaya devam etmektedir. Acentelerin müşteri ilişkileri yönetimindeki becerileri ve sigorta şirketleriyle olan yakın iş birlikleri, sektördeki güçlü pozisyonlarını korumalarını sağlamaktadır. Araştırma sonucu elde edilen veriler ışığında 2017-2023 yılları arasındaki satış kanalı bazında prim üretim oranları tablo haline getirilmiştir.

Tablo 1. Satış Kanalı Bazında Prim Üretimi (Hayat Dışı) 2017-2023

Yıl	Merkez (%)	Acente (%)	Banka (%)	Broker (%)	Diğer (%)
2017	7	64	14	12	4
2018	11	59	15	12	3
2019	11	59	15	13	2
2020	12	56	14	14	4
2021	11	56	15	14	4
2022	10	58	13	15	4
2023	8	58	13	16	4

Tablo 2. Satış Kanalı Bazında Prim Üretimi (Hayat Dışı) 2024

Satış Kanalı	Prim Üretimi (TL)	Pazar Payı (%)
Merkez	35.288.159.033	11%
Acente	187.737.944.66	56%
Banka	42.800.498.081	13%
Broker	57.021.313.895	17%
Diğer	10.692.322.623	3%

Sigorta acentelerinin pazardaki yüksek paya sahip olmasının birkaç temel nedeni bulunmaktadır. Öncelikle acenteler, müşterilerle birebir iletişim kurarak güven ilişkisi inşa edebilmekte, sigorta ürünlerini daha anlaşılır hale getirerek müşteri ihtiyaçlarına özel çözümler sunabilmektedir. Özellikle karmaşık sigorta poliçeleri söz konusu olduğunda, acenteler müşterilerin bilinçli kararlar almasına yardımcı olmaktadır. Hasar süreçlerinde de müşterilere destek sağlayarak, sigorta hizmetinin sadece bir satıştan ibaret olmadığını, uzun vadeli bir ilişki gerektirdiğini göstermektedirler. Bunun yanı sıra acentelerin yerel pazar bilgisi, onların müşteri beklentilerini daha iyi anlamalarını ve ihtiyaçlara uygun sigorta ürünleri sunmalarını sağlamaktadır. Sigorta sektörü, bölgesel ve sektörel risk faktörlerinden büyük ölçüde etkilendiği için, acentelerin bölgesel farkındalıkları doğru ürün önerilerinde bulunmalarına yardımcı olmaktadır. Ayrıca, poliçe yenileme, danışmanlık ve hasar yönetimi gibi ek hizmetler sunmaları, müşteri memnuniyetini artırarak onların sadakatini sağlamaktadır (Akpınar, 2017).

Sigorta sektöründe acenteler sadece müşteri ilişkileri açısından değil, sigorta şirketleri açısından da önem arz etmektedir. Sigorta acenteleri, sigorta şirketlerinin coğrafi erişimini genişleterek daha fazla müşteriye ulaşmalarına olanak tanımaktadır (Erdoğan, 2021). Müşterilerle birebir ilişki kurarak marka güvenilirliğini artırmakta, uzun vadeli müşteri sadakati oluşturmalarına yardımcı olmaktadır. Sigorta şirketleri açısından doğrudan satış ekipleri kurmak ve yönetmek maliyetli bir süreç olduğu için, acenteler operasyonel maliyetleri düşürerek şirketlerin verimliliğini artırmaktadır. Aynı zamanda müşteri ihtiyaçlarına doğrudan ulaşarak sigorta şirketlerine yeni ürün geliştirme konusunda geri bildirim sağlayan acenteler, şirketlerin rekabet avantajı elde etmesine yardımcı olmaktadır.

Sigorta acentelerinin yukarıda bahsi geçen görevleri yerine getirebilmesi için yönetici ve çalışan uyumunu sağlaması gerekmektedir. Yönetici desteği, çalışanların motivasyonunu artırarak müşteri hizmetlerinin kalitesini yükseltmektedir. Yöneticiler, çalışanlarının mesleki gelişimlerini destekleyerek onların iş süreçlerinde daha başarılı olmalarına yardımcı olmaktadır. Sigorta acentelerinde güçlü bir yönetici desteği, operasyonel verimliliği artırarak hem çalışan memnuniyetini hem de müşteri sadakatini olumlu yönde etkilemektedir (Altun ve Şahin, 2020). Dijital dönüşüm süreçlerinde yöneticilerin çalışanlarına sunduğu destek, yeni teknolojilerin benimsenmesini kolaylaştırmakta ve sektörde rekabet avantajı yaratmaktadır. Sonuç olarak sigorta acenteleri hem sigorta şirketleri hem de müşteriler için vazgeçilmez bir role sahip olup gelişen teknoloji ile birlikte hizmet modellerini yenileyerek sektördeki güçlü konumlarını korumaya devam etmektedirler.

4. LİTERATÜR

Demirören (2023) tarafından yapılan çalışmada, kamu kurumlarında çalışan bireylerin yöneticilerinden algıladıkları desteğin, teknoloji kullanımına yönelik tutumları üzerindeki etkisi incelenmiştir. Şırnak ilinde görev yapan 152 kamu çalışanı ile anket yöntemi kullanılarak gerçekleştirilen araştırmanın sonuçlarına göre, çalışanların yöneticilerinden aldıkları desteğin,

teknolojiyi benimseme düzeylerini olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir. Bu bulgular, yöneticilerin kamu kurumlarında teknoloji kullanımını yaygınlaştırmada kritik bir rol oynadığını göstermektedir.

Kerckhoff (2024), sigorta sektöründe çalışan bireylerin yeni teknolojileri kabul etmesini etkileyen faktörleri araştırmış ve yönetici desteğinin bu süreçteki önemini değerlendirmiştir. Çalışmaya 21 sigorta çalışanı anket yöntemiyle, 6 sigorta çalışanı ise mülakat yöntemiyle katılmıştır. SPSS ile analiz edilen veriler, yöneticilerin verdiği desteğin, çalışanların yeni teknolojileri benimsemesiyle pozitif yönde ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Benzer bir çalışma Magni ve Pennarola (2008) tarafından gerçekleştirilmiş olup lider-üye etkileşiminin teknoloji kabulü üzerindeki etkileri incelenmiştir. Araştırmada, yöneticileriyle güçlü etkileşim içinde olan bireylerin kendilerini daha güvende hissettikleri ve bu nedenle değişimlere daha açık oldukları belirlenmiştir. Bu bağlamda, liderleriyle sıkı iletişim halinde bulunan çalışanların, yeni teknolojilere daha kolay adapte olabileceği sonucuna ulaşılmıştır.

Jeyaraj, Rottman ve Lacity (2006), teknolojik yeniliklerin benimsenmesi üzerine yapılmış 99 farklı çalışmayı analiz ederek, bilgi teknolojilerinin organizasyonlar tarafından kabul edilmesinde en kritik faktörlerden birinin üst yönetim desteği olduğunu ortaya koymuştur. Elde edilen bulgular, yöneticilerin sağladığı desteğin hem bireysel hem de kurumsal düzeyde teknolojiye uyum sağlama sürecini hızlandırdığını ve teknolojinin etkin kullanımını doğrudan etkilediğini göstermektedir. Benzer bir perspektiften hareket eden Yüksek (2021), çalışanların yöneticileriyle kurdukları ilişkilerin iş davranışları üzerindeki etkisini incelemiştir. İstanbul'un Küçükçekmece ilçesinde çalışan 140 aile hekimiyle yapılan anket analizleri sonucunda, yöneticilerden algılanan desteğin, çalışanların beklenen iş davranışlarını sergilemeleriyle olumlu yönde ilişkili olduğu belirlenmiştir.

Uçar ve Gündoğdu (2023), çalışanların algıladığı açık liderlik anlayışının, yenilikçi iş davranışları üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Bitlis ilinde kamu ve özel sektörde görev yapan 318 beyaz yakalı çalışanın katılımıyla gerçekleştirilen anket sonuçları, yönetici desteğinin çalışanların yeni fikirleri benimsemesini ve yenilikçi yaklaşımları kabul etmesini olumlu yönde etkilediğini ortaya koymuştur. Korkmaz Orhan (2022) ise işletmelerde yeni teknolojilerin benimsenmesi sürecinde karşılaşılan zorlukları ele alarak, teknolojik liderlik ile çalışanların teknolojiye adaptasyonu arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Ankara'da bulunan dört ve beş yıldızlı otel çalışanlarından 392 kişinin katılımıyla yapılan araştırmada, yöneticilerin sağladığı desteğin, çalışanların teknolojiyi kabul etme süreciyle güçlü bir ilişki içinde olduğu belirlenmiştir. SPSS analiz sonuçları, bu ilişkinin oldukça yüksek bir korelasyon düzeyine sahip olduğunu göstermektedir ($r = 0,944$).

Li (2017) tarafından yapılan bir başka araştırma, yönetici desteğinin öğretim üyelerinin teknolojiye uyum sağlamaları üzerindeki etkisini değerlendirmiştir. Tayvan'ın Taipei şehrinde bir üniversitede görev yapan 105 öğretim üyesi ile yapılan çalışmada, algılanan fayda, kullanım kolaylığı, imaj ve iş ile teknoloji arasındaki bağlantılar gibi değişkenlerin yanı sıra, yönetici desteğinin de teknolojik dönüşümün benimsenmesinde etkili olduğu belirlenmiştir. Araştırma sonuçları, yöneticilerin sağladığı desteğin, bireylerin teknolojiye duyduğu güveni ve adaptasyon sürecini önemli ölçüde hızlandırdığını göstermektedir.

5. METODOLOJİ

5.1. Araştırmanın Amacı

Sigorta acentelerinde algılanan yönetici desteği ve teknolojinin kabulü, çalışanların motivasyonunu, performansını ve adaptasyon sürecini doğrudan etkilemektedir. Yönetici desteği, çalışanların işlerine bağlılığını artırırken, streslerini azaltarak iş tatminini güçlendirmektedir. Sigorta sektöründe dijitalleşme hızla ilerlediğinden, teknolojinin

benimsenmesi iş süreçlerini daha verimli hale getirmekte, müşteri ilişkilerini güçlendirmekte ve rekabet avantajı sağlamaktadır. Bu kapsamda algılanan yönetici desteğinin BTKKM-2 ölçeği ile analiz edilebilmesi için aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur;

H₁: Algılanan yönetici desteği, BTKKT-2'nin sekiz alt boyutunu anlamlı bir şekilde etkiler.

H_{1a}: Algılanan yönetici desteği, performans beklentisi (PB) boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H_{1b}: Algılanan yönetici desteği, çaba beklentisi boyutu (ÇB) üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H_{1c}: Algılanan yönetici desteği, sosyal etki (SE) boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H_{1d}: Algılanan yönetici desteği, kolaylaştırıcı koşullar (KK) boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H_{1e}: Algılanan yönetici desteği, hedonik motivasyon (HM) boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H_{1f}: Algılanan yönetici desteği, fiyat değeri (FD) boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H_{1g}: Algılanan yönetici desteği, alışkanlık (A) boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H_{1e}: Algılanan yönetici desteği, davranışsal niyet (DN) boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

5.2.Araştırmanın Evren ve Örneklemi

2024 yılı TOBB verilerine göre Ankara ilinde bulunan sigorta acentelerinde yönetici pozisyonu dışında çalışmakta olan meslek mensuplarının sayısı 2.364'tür. Ana kütleden elde edilecek örneklem sayısı için %95 güven aralığında %5 hata payı ile aşağıdaki formül kullanılabilir (Gürbüz ve Şahin, 2018):

$$n = \frac{N \cdot t^2 \cdot p \cdot q}{d^2 \cdot (N - 1) + t^2 \cdot p \cdot q}$$

n = Örneklem büyüklüğü

N = Evren (popülasyon) büyüklüğü (**2.364**)

t = Güven düzeyine karşılık gelen **t değeri** (**%95 güven düzeyi için 1,96**)

d = Örneklem hatası (hata payı) (**%5 için 0,05**)

p = Başarı olasılığı (**0,5 olarak alınır**)

q = Başarısızlık olasılığı (**q=1-pq = 1 - pq=1-p yani 0,5**)

$$n = \frac{2364 \times (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}{(0.05)^2 \times (2364 - 1) + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = 332$$

Hesaplanan örneklem sayısına göre, katılımcıların anketleri eksik doldurma ihtimallerine karşılık mümkün olduğunca daha fazla kişiye ulaşılmaya çalışılmıştır. Bu bağlamda kolayda örneklem yöntemiyle 411 kişiye anket yönlendirilmiş ve eksik doldurulanlar elenerek 397 anket verisi elde edilmiştir.

5.3. Araştırmanın Yöntemi ve Veri Toplama Aracı

Etik komisyondan izin alındıktan sonra gerçek zamanlı (online) ve yüz yüze anket uygulanmıştır. Anket çalışması üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişisel bilgilere ait beş soru yer almaktadır. İkinci bölümde, bağımsız değişken olan algılanan yönetici desteğini ölçmek için Giray ve Şahin (2012) tarafından oluşturulan 11 soruluk Likert Ölçeği kullanılmıştır. Üçüncü bölümde ise bağımlı değişkenleri oluşturan 8 alt boyutu ölçmek için Venkatesh ve arkadaşlarının (2012) geliştirdiği ve Yılmaz ve Kavanoz (2017) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan Teknoloji Kabul ve Kullanım Birleştirilmiş Modeli-2 ölçeği yer almaktadır.

Anket aracılığıyla elde edilen verilerin öncelikle parametrik testlere uygunluğunu görebilmek için çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerine bakılmış ve -2 ile +2 arasında olduğu gözlemlenmiştir. Değerlerin -2 ile +2 arasında olması, verilerin normal dağılıma uygunluğunu göstermektedir (Mallery ve George, 2003). Çalışmada kullanılan AYD ve BTKKM-2 Ölçeklerinin geçerlilik ve güvenilirlik analizi için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri ile Bartlett Küresellik Testi sonucuna bakmak gerekmektedir. Araştırmanın KMO değerinin 0.923 olarak hesaplanması örneklemin faktör analizi için yeterli olduğunu göstermektedir. Bartlett Küresellik Testi sonucu ise $p < 0.05$ bulunmuş ve değişkenler arasındaki korelasyonun faktör analizi için yeterli olduğu anlaşılmıştır. Araştırmada ölçeğin güvenilirliğini değerlendirmek için Cronbach's Alpha iç tutarlılık katsayısı hesaplanmış ve tüm değerlerin 0.70'in üzerinde olduğu belirlenmiştir. Algılanan yönetici desteği ölçeği için Cronbach's Alpha değeri 0,962 olup alt boyutlar için de yüksek güvenilirlik katsayıları elde edilmiştir. Bu sonuçlar, ölçeğin yüksek iç tutarlılığa sahip olduğunu ve güvenilir bir ölçüm aracı olarak kullanılabileceğini göstermektedir.

5.4. Etik Kurul Onayı

Bu araştırmanın kavramsal çerçevesinin hazırlanması, veri toplama araçlarının uygulanması, verilerin toplanması, verilerin analizi ve yorumlanması aşamalarının tamamında etik kurallara uygun hareket edilmiştir. Karşılaşılabilecek tüm etik ihlallerde ANKAD Yayın Kurulu'nun hiçbir sorumluluğu bulunmamaktadır. Tüm sorumluluk yazarlara aittir. Bu çalışmanın ANKAD dışında herhangi bir akademik yayın ortamına değerlendirme için gönderilmemiş olduğunu taahhüt ederim. Yapılan bu çalışmada "Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi" kapsamında uyulması belirtilen tüm kurallara uyulmuştur. Yönergenin ikinci bölümü olan "Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiğine Aykırı Eylemler" başlığı altında belirtilen eylemlerden hiçbiri gerçekleştirilmemiştir. Araştırma için Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Rektörlüğü Etik Komisyonu'nun 25.09.2024 tarih ve 10 sayılı toplantısında 2024/352 numaralı kararı ile etik kurul izni alınmıştır.

6. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Araştırma sonucunda elde edilen anket verilerine göre demografik bulgular aşağıdaki gibidir:

Tablo 3. Demografik Bulgular

Demografik Veriler		Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	222	56,1
	Erkek	174	43,9
Medeni Durum	Evli	218	55,1
	Bekâr	178	44,9
Yaş Grubu	18-29	124	31,3

	30-39	175	44,2
	40-49	61	15,4
	50-üzeri	36	9,1
Öğrenim Durumu	Ortaöğretim	40	10,1
	Ön Lisans	71	17,9
	Lisans	234	59,1
	Lisansüstü	51	12,9
Kıdem	0-5yıl	149	37,6
	6-10yıl	125	31,6
	11-15yıl	55	13,9
	16yıl-üzeri	67	16,9

Araştırmanın demografik verilerine göre, katılımcıların çoğunluğu kadın (%56,1) ve evlidir (%55,1). En büyük yaş grubu 30-39 yaş aralığıdır (%44,2). Eğitim düzeyi açısından katılımcıların çoğu lisans mezunudur (%59,1). Kıdem süresi bakımından ise en fazla katılımcı 0-5 yıl deneyime sahiptir (%37,6). Genel olarak, örneklem geniş bir dağılıma sahip olmakla birlikte, bazı kategorilerde belirgin yoğunluklar gözlenmiştir.

Tablo 4. Korelasyon Analizi

Değişkenler	Ort.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
AYD	3,53	$\alpha=,962$								
PB	4,10	,235**	$\alpha=,939$							
ÇB	3,97	,293**	,793**	$\alpha=,898$						
SE	3,88	,223**	,721**	,721**	$\alpha=,955$					
KK	3,77	,397**	,590**	,738**	,760**	$\alpha=,819$				
HM	4,09	,228**	,697**	,778**	,755**	,749**	$\alpha=,955$			
FD	3,80	,440**	,656**	,759**	,768**	,849**	,775**	$\alpha=,777$		
A	3,77	,296**	,687**	,749**	,739**	,790**	,758**	,802**	$\alpha=,868$	
DN	3,91	,223**	,619**	,697**	,741**	,726**	,780**	,722**	,762**	$\alpha=,930$

Tüm korelasyonlar %99 güven aralığında anlamlı bulunmuş ve değişkenler arasında pozitif ilişkiler tespit edilmiştir. BTKKT-2 alt boyutları arasında yüksek korelasyonlar gözlemlenirken, çaba beklentisi ile performans beklentisi ($r = ,793$) ve fiyat değeri ile kolaylaştırıcı koşullar ($r = ,849$) arasında güçlü ilişkiler saptanmıştır. Algılanan yönetici desteği (AYD) ile diğer değişkenler arasındaki korelasyonlar ise anlamlı ancak daha düşük seviyededir.

Tablo 5. Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	S.H.	Beta	t	Sig.	R ²	F
PB	(Sabit)	3,346	,163		20,566	,000	,055	22,960
	AYD	,215	,045	,235	4,792	,000		
ÇB	(Sabit)	3,108	,145		21,384	,000	,086	36,993
	AYD	,244	,040	,293	6,082	,000		
SE	(Sabit)	3,093	,177		17,435	,000	,050	20,624
	AYD	,222	,049	,223	4,541	,000		
KK	(Sabit)	2,622	,138		19,035	,000	,158	73,915
	AYD	,327	,038	,397	8,597	,000		
HM	(Sabit)	3,361	,161		20,889	,000	,052	21,703
	AYD	,207	,044	,228	4,659	,000		
FD	(Sabit)	2,518	,136		18,529	,000	,193	94,471
	AYD	,364	,037	,440	9,720	,000		
A	(Sabit)	2,801	,161		17,347	,000	,087	37,751
	AYD	,274	,045	,296	6,144	,000		
DN	(Sabit)	3,227	,154		20,972	3,227	,050	20,707
	AYD	,193	,042	,223	4,551	,193		

Araştırmada, algılanan yönetici desteğinin (AYD) BTKKT-2 alt boyutları üzerindeki etkisi incelenmiş ve tüm regresyon modellerinin anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. AYD'nin performans beklentisi (%5,5), çaba beklentisi (%8,6), sosyal etki (%5), kolaylaştırıcı koşullar (%15,8), hedonik motivasyon (%5,2), fiyat değeri (%19,3), alışkanlık (%8,7) ve davranışsal niyet (%5) üzerindeki etkisinin pozitif yönde ve anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. Sonuçlar, AYD'nin farklı faktörler üzerinde değişen oranlarda etkili olduğunu göstermektedir.

Tablo 6. Grup Farklılıkları T-Testi Bulguları

Değişkenler	Cinsiyet	N	Ort.	S.S.	t	S.D.	p
Performans Beklentisi	Kadın	222	4,12	,62	,484	394	,629
	Erkek	174	4,08	,93			
Çaba Beklentisi	Kadın	222	3,93	,61	-1,064	394	,288
	Erkek	174	4,01	,80			
Sosyal Etki	Kadın	222	3,85	,75	-,787	394	,432
	Erkek	174	3,92	,95			
Kolaylaştırıcı Koşullar	Kadın	222	3,66	,62	-3,812	394	,000
	Erkek	174	3,93	,75			
Hedonik	Kadın	222	4,07	,76	-,486	394	,628

Motivasyon	Erkek	174	4,11	,77			
Fiyat Değeri	Kadın	222	3,77	,61	-1,162	394	,246
	Erkek	174	3,85	,80			
Alışkanlık	Kadın	222	3,72	,68	-1,194	394	,233
	Erkek	174	3,82	,89			
Davranışsal Niyet	Kadın	222	3,88	,73	-,736	394	,462
	Erkek	174	3,94	,73			
AYD	Kadın	222	3,43	,92	-2,579	394	,010
	Erkek	174	3,65	,72			

Araştırmada, cinsiyete göre BTKKT-2 alt boyutları ve Algılanan Yönetici Desteği (AYD) değişkeninde farklılıklar bağımsız örneklem t-testi ile analiz edilmiştir. Sonuçlara göre, performans beklentisi, çaba beklentisi, sosyal etki, hedonik motivasyon, fiyat değeri, alışkanlık ve davranışsal niyet açısından kadın ve erkekler arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ($p > .05$). Bu bulgular, bu değişkenlerin cinsiyete bağlı olarak farklılaşmadığını göstermektedir. Bununla birlikte, kolaylaştırıcı koşullar açısından erkeklerin puanları ($M = 3.93$, $SD = 0.75$), kadınlardan ($M = 3.66$, $SD = 0.62$) anlamlı derecede yüksek bulunmuştur ($t = -3.812$, $p < .001$). Bu sonuç, erkeklerin kolaylaştırıcı koşulları kadınlara göre daha yüksek algıladığını göstermektedir. Algılanan Yönetici Desteği (AYD) değişkeninde de erkekler ($M = 3.65$, $SD = 0.72$) kadınlara ($M = 3.43$, $SD = 0.92$) kıyasla anlamlı derecede daha yüksek puan almıştır ($t = -2.579$, $p = .010$). Bu bulgu, erkeklerin yöneticilerden daha fazla destek algıladığını göstermektedir. Genel olarak, analiz sonuçları cinsiyetin BTKKT-2 alt boyutlarının çoğu üzerinde belirgin bir etkisi olmadığını ancak kolaylaştırıcı koşullar ve yönetsel destek algısında erkeklerin kadınlara kıyasla daha yüksek puanlara sahip olduğunu ortaya koymaktadır.

7. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Araştırma sonuçlarına göre, algılanan yönetici desteğinin çalışanların teknoloji kabulü üzerinde önemli ve pozitif bir etkisi olduğu görülmektedir. Özellikle kolaylaştırıcı koşullar (%15,8) ve fiyat değeri (%19,3) boyutlarında en yüksek etkiler gözlemlenmiştir. Bu durum, yöneticilerin sunduğu desteğin, çalışanların yeni teknolojilere erişimini kolaylaştırdığını ve bu teknolojileri iş süreçlerine entegre etmelerini teşvik ettiğini göstermektedir. Çaba beklentisi (%8,6), alışkanlık (%8,7) ve performans beklentisi (%5,5) gibi faktörlerde de yöneticilerin desteğinin belirgin bir rol oynadığı tespit edilmiştir. Ancak sosyal etki (%5), hedonik motivasyon (%5,2) ve davranışsal niyet (%5) gibi boyutlarda etkinin daha düşük olduğu görülmektedir. Bu da teknoloji kabul sürecinin yalnızca yöneticilerin desteğiyle değil, bireysel ve organizasyonel diğer faktörlerle de şekillendiğini göstermektedir.

T-testi analizleri, cinsiyetler arasında teknoloji kullanımına yönelik genel bir farklılık bulunmadığını ancak erkeklerin kolaylaştırıcı koşullar ve algılanan yönetici desteği açısından kadınlardan daha yüksek puan aldığını ortaya koymaktadır. Bu durum, kadınların teknolojiye erişim ve destek mekanizmaları konusunda erkeklere kıyasla daha fazla zorluk yaşayabileceğini düşündürmektedir. Ayrıca, kıdem süresi açısından bakıldığında, genç ve orta kıdeme sahip çalışanların teknolojiye daha hızlı adapte olduğu, daha deneyimli çalışanların ise yeni teknolojilere karşı zaman zaman direnç gösterebildiği gözlemlenmiştir.

Bu bulgular doğrultusunda, sigorta sektöründe dijital dönüşümün başarılı bir şekilde gerçekleşmesi için yönetici desteğinin artırılması kritik bir gereklilik olarak ortaya çıkmaktadır.

Yöneticiler, yalnızca çalışanları teknolojiye yönlendiren değil, aynı zamanda gerekli altyapıyı sağlayan, eğitim süreçlerini destekleyen ve motivasyon artırıcı teşvik mekanizmaları sunan bir rol üstlenmelidir. Kadın çalışanların teknolojiye erişimini kolaylaştırmak için eşit fırsatlar sunan eğitim programları düzenlenmeli ve teknolojik araçlara erişim konusunda farkındalık artırılmalıdır. Ayrıca, deneyimli çalışanların teknolojiye uyum sürecini hızlandırmak için kişiselleştirilmiş eğitim ve rehberlik destekleri sunulmalıdır.

Sonuç olarak, algılanan yönetici desteğinin hem bireysel hem de organizasyonel düzeyde teknoloji kullanımını artırdığı ve dijital dönüşüm süreçlerinin başarısında belirleyici bir faktör olduğu görülmektedir. Bu nedenle, sigorta sektöründeki yöneticilerin, çalışanların teknolojiye adaptasyon sürecini desteklemek adına daha aktif roller üstlenmesi, iş süreçlerinin verimliliğini artırmada önemli bir strateji olacaktır.

KAYNAKÇA

- Acınan, H. (2006). *Sigortanın temel prensipleri*, İstanbul.
- Akpınar, Ö. (2017). Sigorta sektöründe pazarlama süreci: acentelerin rolü ve önemi, *Turkish Journalpark Academic*, 1(1), 45-55.
- Altun, H., & Şahin, Z. (2020). Sigorta sektöründe dijitalleşme ve sigorta acentelerinin geleceği, *Journal of Insurance Studies*, 12(3), 45-67.
- Anabal, İ. & Arıkan, S. (2019). İş yükü, irritasyon ve çalışmaya tutkunluk ilişkisinde algılanan yönetici desteği ve pozitif psikolojik sermaye biçimleyici midir? *İş'te Davranış Dergisi*. 4(1), 25-45.
- Davis, F.D. (1986). *A technology acceptance model for empirically testing new end user information systems: Theory and results*. Phd Thesis, Massachusetts Institute of Technology, Massachusetts.
- Demirhan, Y., Kula, S. & Karagöz, G. (2014). İş memnuniyeti ve yönetici desteğinin memurların performansına etkisi: Diyarbakır özel harekât polis birimi örneği, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1), 285-297.
- Demirören, T. (2023). *Algılanan yönetici desteği ve teknoloji kabul modeli: kamu kurumlarında bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Şırnak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şırnak.
- Erdoğan, S. (2021). Sigorta acenteleri ve müşteri ilişkileri yönetimi, *Finans ve Sigorta Dergisi*, 9(4), 120-140.
- Gürbüz, S. & Şahin, F. (2018). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri felsefe-yöntem-analiz*, Ankara.
- Hodgkinson, C. (2008). *Yönetim felsefesi* (Anıl İ. ve Doğan B. Çev.). İstanbul.
- <https://www.tsb.org.tr/tr/istatistik/genel-sigorta-verileri/prim-adet>
- Jeyaraj, A., Rottman, J. W., ve Lacity, M. C. (2006). A review of the predictors, linkages, and biases in IT innovation adoption research, *Journal of Information Technology*, 1-23.
- Kerkckhoff, F. (2024). *Automating the insurance sector assessing technology acceptance of emerging technology*. Master's Thesis, Delft University of Technology, Netherlands.
- Koçel, T. (2005). *İşletme yöneticiliği*. İstanbul.
- Korkmaz Orhan, B. (2022). *Otel işletmelerinde teknolojik liderliğin bilgi ve temassız teknoloji kullanımındaki rolü*. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Üniversitesi, Konya.

- Li, Z. (2017). *Management support and faculty members' adoption of learning management systems using the technology acceptance model 3*. Doctoral dissertation, University of Central Florida.
- Magni, M. & Pennarola, F. (2008). Intra-organizational relationships and technology acceptance, *International Journal of Information Management*, 517-523.
- Mallery, P. ve George, D. (2003). *SPSS for windows step by step: a simple guide and reference*. Allyn, Bacon, Boston.
- Uçar, Z. & Gündoğdu, B. (2023). İş görenler tarafından algılanan açık liderliğin yenilikçi iş davranışına etkisinde yönetici destek algısının aracılık rolü, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25(2), 740-765.
- Venkatesh, V., Thong, J. Y. L. & Xu, X. (2012). Consumer acceptance and use of information technology: extending the unified theory of acceptance and use of technology, *MIS Quarterly*, 36(1), 157-178.
- Yılmaz, B. M. & Kavanoz, S. (2017). Teknoloji kabul ve kullanım birleştirilmiş modeli-2 ölçeğinin Türkçe formunun geçerlik ve güvenirlik çalışması, *Journal of Turkish Studies*, 12(32), 127-146.
- Yüksek, M. (2021). *Algılanan yönetici desteğinin, prososyal davranışlar üzerindeki etkisi: bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Arel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Research Article

**Perceived Managerial Support Within the Scope of the Technology
Acceptance Model: An Application in Insurance Agencies**

*Teknoloji Kabul Modeli Kapsamında Algılanan Yönetici Desteği: Sigorta
Acentelerinde Bir Uygulama*

Meltem KÖKSAL ÖZDEMİR & Muharrem UMUT

EXTENDED ABSTRACT

Introduction

In today's rapidly digitalizing world, the insurance industry—like many other sectors—has undergone a profound transformation, in which digital adaptation has become a prerequisite for maintaining competitiveness and sustainability. Insurance agencies, as one of the primary distribution channels between insurance companies and policyholders, play a pivotal role in this transformation process. Consequently, the ability of employees working in agencies to adapt to technological innovations has become a critical determinant of operational efficiency, customer satisfaction, and the long-term competitiveness of insurance firms.

The main purpose of this study is to examine the effect of Perceived Managerial Support (PMS) on employees' acceptance and use of new technologies within the framework of the Unified Theory of Acceptance and Use of Technology 2 (UTAUT-2). The research aims to reveal to what extent managerial support influences the degree to which insurance agency employees accept, adopt, and use technological systems in their daily work. Understanding this relationship is essential because managerial support not only affects job satisfaction and organizational commitment but also serves as a catalyst for technology-driven transformation in service-oriented sectors such as insurance.

Methodology

This study adopts a quantitative research design using a structured survey method. The research population consists of 2,364 technical and sales personnel working in insurance agencies operating in Ankara, Türkiye. Based on a 95% confidence level and a 5% margin of error, the minimum required sample size was calculated as 332 participants. However, to compensate for potential missing responses, surveys were distributed to 411 individuals, resulting in 397 valid questionnaires for analysis after incomplete ones were excluded.

The survey instrument comprised three sections.

- The first section included demographic variables such as gender, age, education, and years of experience.
- The second section measured perceived managerial support using the Perceived Managerial Support Scale developed by Giray and Şahin (2012).
- The third section measured technology acceptance using the UTAUT-2 Scale, developed by Venkatesh, Thong, and Xu (2012) and adapted to Turkish by Yılmaz and Kavanoz (2017).

The data were analyzed using SPSS 25.0. Normality assumptions were confirmed through skewness and kurtosis values within the ± 2 range. The Kaiser–Meyer–Olkin (KMO) coefficient was found to be 0.923, and the Bartlett’s Test of Sphericity was significant at $p < 0.05$, indicating sampling adequacy for factor analysis. The reliability analysis yielded a Cronbach’s Alpha of 0.962, demonstrating high internal consistency and measurement reliability.

The main hypothesis of the research states that “*Perceived managerial support has a positive and significant effect on the eight subdimensions of the UTAUT-2 model.*” These subdimensions include performance expectancy, effort expectancy, social influence, facilitating conditions, hedonic motivation, price value, habit, and behavioral intention.

Findings

The demographic analysis shows that 56.1% of respondents were female and 43.9% male. A majority of participants (59.1%) held a bachelor’s degree, and the most common age group was 30–39 years (44.2%). Regarding professional experience, the largest group (37.6%) had 0–5 years of tenure.

Correlation analysis revealed that Perceived Managerial Support (PMS) was positively and significantly correlated with all UTAUT-2 subdimensions. The strongest associations were observed between PMS and price value ($r = 0.440$), facilitating conditions ($r = 0.397$), and habit ($r = 0.296$).

Regression analyses confirmed that PMS exerts a positive and statistically significant influence on all UTAUT-2 subdimensions, as follows:

- Performance Expectancy: 5.5% variance explained ($p < 0.001$)
- Effort Expectancy: 8.6% variance explained ($p < 0.001$)
- Social Influence: 5% variance explained ($p < 0.001$)
- Facilitating Conditions: 15.8% variance explained ($p < 0.001$)
- Hedonic Motivation: 5.2% variance explained ($p < 0.001$)
- Price Value: 19.3% variance explained ($p < 0.001$)
- Habit: 8.7% variance explained ($p < 0.001$)
- Behavioral Intention: 5% variance explained ($p < 0.05$)

These findings indicate that managerial support significantly contributes to employees’ attitudes, perceptions, and behavioral intentions toward adopting and using technology. The t-test results revealed no significant gender differences across most subdimensions; however, male participants scored higher than female participants in facilitating conditions and perceived managerial support ($p < 0.05$). This outcome suggests that female employees might experience relatively lower levels of managerial or structural support when engaging with technological systems.

Discussion

The results demonstrate that perceived managerial support plays a decisive role in employees’ technology acceptance and adaptation processes. When managers actively encourage, guide, and provide resources for the use of technology, employees are more likely to integrate digital tools into their work routines, perceive them as beneficial, and sustain their usage over time. Managerial support not only motivates employees but also acts as a facilitating mechanism that reduces technological anxiety and enhances perceived ease of use.

The strongest effects of PMS were found on the price value and facilitating conditions dimensions, which reflect the importance of managerial actions in providing adequate infrastructure, training, and resource accessibility. These findings highlight that the perception of managerial encouragement and institutional readiness enhances employees' willingness to embrace technological systems. In addition, the significant effects of PMS on performance expectancy and effort expectancy indicate that managerial guidance increases employees' confidence in achieving better performance outcomes with less effort when using technology.

The gender-based findings of the study suggest that while male and female employees exhibit similar general levels of technology acceptance, women tend to perceive lower managerial and environmental support in comparison. This indicates a need for organizational policies and inclusive practices to ensure equitable access to digital resources and technology-related training opportunities.

Conclusion and Recommendations

This research provides empirical evidence that managerial support is a key determinant of technology acceptance among insurance agency employees. The results underscore that the success of digital transformation initiatives in the insurance sector depends not only on technological infrastructure but also on human-centered leadership and supportive managerial practices.

Key implications derived from the study are as follows:

1. Enhancing managerial support is crucial for successful digital transformation in insurance agencies. Managers should not only encourage employees to adopt new technologies but also provide the necessary technical infrastructure, guidance, and motivation.
2. Gender-inclusive policies should be implemented to ensure that female employees receive equal opportunities and encouragement in technology-related training and participation.
3. Tailored training and mentoring programs should be offered to experienced employees who may show resistance to technological change, thereby facilitating smoother adaptation.
4. Sector-wide collaboration among insurance agencies, professional associations, and regulatory bodies could foster continuous learning environments that strengthen the digital competence of the workforce.

In conclusion, the study confirms that perceived managerial support significantly influences both individual and organizational technology adoption behaviors. Within the context of the insurance industry, managerial encouragement acts not merely as a motivational factor but as a strategic driver of digital transformation. By investing in supportive leadership practices and inclusive training systems, insurance agencies can enhance their technological adaptability, operational efficiency, and competitive advantage in an increasingly digital marketplace.