

## Bankacılık Sektöründe Çalışanların Beklentilerine Yönelik Bir Araştırma: Isparta İlinde Bir Uygulama

Mehmet Levent ERDAŞ<sup>1</sup>, Ezgi CEVHER<sup>2</sup>

### Özet

Bu çalışma, hizmet sektöründe yer alan özel banka ve kamu bankalarında çalışanların memnuniyetinin belirlenmesine yönelik bir araştırmayı içermektedir. Araştırmada, hizmet sunan olarak banka çalışanlarının müşterilerinden beklentileri beklentilerinin önem dereceleri belirlenmeye çalışılmıştır. Bu eksenle banka çalışanlarına anket uygulanmış ve anket sonuçları SPSS’te farklılık analizleri uygulanarak analiz edilmiştir. Amaç müşteriler ve banka çalışanları arasındaki ilişkileri belirlemektir. Banka çalışanlarına uygulanan anket sonucunda, banka çalışanlarının müşterilerden beklentileri arasında müşterilerin anlattıklarını dinlemesi, saygılı ve hoşgörülü tutum içinde olması, müşterilerinin uygun şekilde sıra beklemesi istenen belgeleri eksiksiz tamamlaması gereğinden fazla vakit almaması ve mantıklı sorular sorması yüksek öneme sahip bulgular olmuştur. Araştırmada banka çalışanlarının duygu, düşünce ve beklentilerinin belirlenmesi, banka ve müşterilerin ortak paydası olan hizmet kalitesinin geliştirilebilmesi hedeflenmiştir. Ayrıca, bankacılık sektöründe sürekliliğin sağlanması için müşteri ve çalışanlar arasındaki ilişkilerin geliştirilen öneriler ile uzun dönemli olması hedeflenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Hizmet Sektöründe Banka, Banka Çalışanlarının Beklentileri, Banka Çalışanlarının Talepleri, Çalışan İlişkileri Yönetimi

### An Investigation Of Employee Expectations In Banking Sector: An Application In Isparta

#### Abstract

This study includes a study employed in private and public banks in service sector banking sector for the determination of employee satisfaction. In the study, the expectations of the bank employees as service providers, from customer the degree of importance of expectations were studied to determine. Within this scope, bank employees were applied to have survey. The results of the surveys were evaluated by SPSS and the relations between bank employees were determined by performing discrimination analysis. As a result of the survey of bank employees the expectations of bank employees from customers were as follows; customers should listen to bank employees and adopt respectful and tolerant attitude customers should wait for their turn to address question and have a transaction performed and fill in the documents completely, they should not unnecessarily take bank employees time and should ask reasonable questions. In this study mutually recognizing senses, thoughts and expectations of bank employees were aimed in order to improve service industry quality which is common ground of bank and customers. Moreover for ensure sustainability in the banking sector it was aimed in order to improve long term relations with customers and bank employees.

**Keywords:** Bank in Service Sector, Expectations of Bank Employees, Demands of Bank Employees, Employee Relationship Management

<sup>1</sup> Süleyman Demirel Üniversitesi, Eğirdir Meslek Yüksekokulu, Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Bölümü, Isparta –TÜRKİYE E-posta: leventerdas@sdu.edu.tr

<sup>2</sup> Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta Meslek Yüksekokulu, Yönetim ve Organizasyon Bölümü, Isparta –TÜRKİYE E-posta: ezgicevher@sdu.edu.tr

## Giriş

Hizmet sektörü; herhangi bir tarafın karşı tarafa sunduğu, dokunulamayan ve taşınamayan, herhangi bir sahiplik ifade etmeyen, başka birine aktarılamayan faaliyetlerin ya da faydaların sağlandığı sektördür (Can vd., 1991). Ekonomik hayatta ürünlerin hizmetsiz, hizmetlerin de ürünsüz olmadığı bir durum mevcuttur. Buna bağlı olarak, her ürünün bir dizi hizmet neticesinde oluştuğu söylenebilir. Üretilen çıktının maliyetinin olmaması da hizmeti üründen ayıran temel özelliktir. Ürünlerin üretilmesinde sunulan hizmetler ortadan kaldırıldığında üründen söz etmek de mümkün değildir. Benzer biçimde, hizmetler birtakım ürünlerle birlikte düşünüldüğünde anlam kazanmaktadır. Ürünler kaldırıldığında hizmetin de fonksiyonelliği azalacaktır (Oluç, 1988: 3). Ülke ekonomilerinde hizmet sektörünün gelişmişliği o ülkenin gelişmişliği ile doğru orantılıdır. Çünkü bir ülkede artan yaşam seviyesi, sektörel anlamda işletmelerin hizmetlerine olan talep ile paralel artmaktadır. Son yıllarda hizmet sektörünün dünya ekonomisindeki yeri ve önemi de artmaktadır. Dünya üzerinde hizmet sektöründe çalışanların sayısı da artmaktadır. Bugün bakıldığında, ülkemizde de hizmet sektörünün toplam istihdam içerisindeki payı hızlı bir şekilde büyüdüğü ve sektöre yönelik ilginin arttığı görülmektedir (Bayuk, 2006: 2). Hizmet sektöründe, tıpkı üretim sektöründe olduğu gibi verimlilik konusunun önemi büyüktür.

Hizmet işletmelerinde herhangi bir işlemin verimliliği o işlemdeki girdilerin yani kaynakların etkili şekilde ekonomik çıktılara dönüştürülebildiği ve olumlu şekilde müşteriye yansıtış biçimi ile ilgilidir. Bu doğrultuda hizmet sektöründe yüksek verimlilik hizmet verenin uygun bir kar ve müşteri elde etmek için kaliteli hizmetleri verebilmesi anlamına gelmektedir. (Genç ve Demirdöğen, 1994: 212) Verimliliğin artırılması kalitede normal veya pozitif bir artışa sebep olabilir. Fakat verimlilik artışı hedeflendiğinde kaliteyi düşürebilme olasılığı da bulunmaktadır. Eğer verimlilik düşüşü söz konusu olur ise müşteri memnuniyeti de azalabilmektedir. Bu noktada işletme büyük bir müşteri kaybetme potansiyeli ile karşı karşıya gelecektir. Dolayısıyla bu durum, hizmet sektöründe aslında verimlilik ikilemi olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu yüzden hizmet sektöründe artırılmaya çalışılan verimlilik ile kalite arasında bir denge kurulması esastır.

Araştırmada finansman sektörünün lokomotif konumunda olan bankaların sundukları hizmetlerin çalışanlarına bakan tarafı araştırılmış, bu doğrultuda banka çalışanlarının müşterilerle olan ilişkileri incelenmiştir. Hizmeti sunan ve hizmeti değerlendiren açısından kalite ve verimlilik ekseninde çalışanların memnuniyetleri belirlenmeye çalışılmıştır.

## **Bankacılıkta Müşteri ve Çalışan İlişkileri Yönetimi**

Son dönemlerde bankacılık sektörünün hizmet anlayışı, müşteri ve müşteri davranışları ekseninde şekillenmiştir. Bu sektörün dışında her sektörde müşteri, daha iyi, etkili, çabuk ve kaliteli hizmet talep eder hale gelmiştir. Rekabetin gittikçe arttığı her sektörde sektörün aktif oyuncuları konumundaki işletmeler, müşterilere en iyi hizmeti sunarak güven telkin etmekte ve piyasada rekabet edebilmek için mücadele vermektedir (Doğan, 2005: 271). Bu amaçla müşterileri ile geliştirdikleri ilişkilerin önemi de gitgide artar hale gelmiştir. İlişki yönetimi olarak ifade edilebilecek bu süreç gerek iç gerekse dış müşterilere değer verilmesi ve verilen bu değerın örgüte olumlu şekilde geri bildirimini hedefleyen bir görüşü ortaya çıkarmaktadır. (Hasanoğlu, 2002: 49-52). İlişki yönetimi, örgütün halihazırdaki tüm iletişim yeteneğini kullanarak, çalışanlarını, müşterilerini ve tüm toplumu kendisine bağlamanın sistematik bir yolu olarak açıklanmaktadır (Doğan ve Kılıç, 2008: 63). Bir başka tanıma göre ilişki yönetimi, örgütün deneyim ve mevcut kapasitesi ile beraber tüm paydaşları ile ilişkilerinin kurulumu ve gelişimi aynı zamanda ilişkilerinin kuvvetlendirilmesi olarak tanımlanmaktadır (Walters vd., 2002: 777). Dolayısıyla, ilişki yönetimi öncelikli olarak işletme içi iletişimin iyileştirilmesinden başlayarak, üst yöneticilerden en alt kademedeki çalışan personele kadar sistemli olarak kullanılması gereken bir süreç olarak karşımıza çıkmaktadır (Doğan, 2009: 73). Aynı zamanda gerek müşterilerle olsun gerek çalışanlarla olsun sürdürülmesi zorunlu olan ilişki yönetimi, en başta çalışanların işlerini daha iyi yapmalarını mümkün kılmaktadır (Doğan, 2005: 260). İlişki yönetimi, örgütün kendisini içselleştirmesinde sadece çalışanların müşteri ihtiyaçlarını karşılamada gerekli bilgilere kolayca ulaşmalarını sağlayan değil, aynı zamanda kurumun ortak amaçlarını gerçekleştirirken çalışanların şahsi hedeflerini de gerçekleştirilmesine yardımcı bir sistem olarak da ifade edilebilir. (Demirel, 2006: 45-46). İlişki yönetiminin çalışanlara bakan tarafında bu süreç çalışanlarla ilişkilerin en iyi şekilde yönetilmesinde kullanılan bir süreçtir. Aynı zamanda çalışan ilişkiler yönetimi olarak da ifade edilebilecek bu süreç örgütlerin ortak amaçlarını gerçekleştirirken örgüt çalışanlarının bireysel hedeflerini de karşılamaya ve yönetmeye imkan sunan bir yapıdır. (Rockart, 2003: 1). Bu amaçla ilişki yönetiminin başlangıç noktasını oluşturan çalışan ilişkileri yönetiminin amacı; örgüte yeni bir maliyet olacak yeni çalışanların kazandırılması değil, mevcut çalışanların beklenti ve ihtiyaçlarının öğrenilmesi ve bu beklenti ve ihtiyaçların tatmin edilmesi ile alakalıdır. Çalışan ilişkileri yönetiminin içeriğinde yer alan unsurlar ise şu şekilde sıralanmaktadır (Doğan, 2005: 260-269):

- Çalışanların örgütsel bağlılığının sağlanmasını doğal olan bir süreçte gerçekleştirmek,

- Çalışanların iş tatmininden korunmasına kadar pek çok konuyu dikkate almak,
- Örgütün bölümleri arasındaki faaliyetlerin ve bilginin uyumlaştırılarak, çalışanların müşteri odaklı davranmalarına katkı sağlayacak fonksiyonel sistemler ile süreçleri kurmak,
- Müşteri beklentilerinin karşılanması amacıyla, kültürel araçlar, teşvik ve yetkinin devredilmesi ile çalışanları birlikte çalışmaya yönlendirmek,
- Örgüt içerisinde müşteri eksenli çözümler sunabilecek yeteneğe sahip çalışanları buldurmak ve bu çalışanların gelişimlerini sağlayacak kariyer olanaklarını belirlemek, kariyer fırsatları tanımak,
- Müşteri eksenli çözümlerden en yüksek verimi alabilmek için örgütün dış çevresi ve paydaşları ile ilişkiler geliştirmektir.

Çalışan odaklı iletişim yönetim sistemini uygulayan işletmeler çalışanların mutluluğunu ve tatminini sağlarken, diğer yandan çalışan personelden birtakım beklentileri de göz önünde bulundurmaktadırlar (Karavardar, 2012: 145). İşletmelerin çalışanlarını, uygun bir iş ortamı, eğitim imkanları, ödül ve teşvikler ile mutlu etmesi söz konusudur aynı zamanda işletmeler çalışanlarından kaliteli ürün veya hizmet ile müşteri tatminini en üst düzeyde tutmalarını beklenmektedir (Doğan ve Kılıç, 2008: 74). Bu nedenle, örgütler dış müşterilerinin doyum düzeyini, bağlılığını, devamlılığını ve karlı olmalarını talep ederken iç müşteri tatminini de ön planda tutmaktadır. Bu çerçevede bugün pek çok işletmede çalışanların fikir ve düşüncelerine gereken saygı gösterilerek onların da kararlara tam ve gönüllü olarak katılmaları sağlanmaktadır. (Ersoy, 2002: 1-10). Özetle, çalışan ilişkileri yönetimi çalışanlar, süreç ve teknolojiyi iyi bir şekilde sistematize ederek dengelemektedir. Sistem, çalışanların iş doyumundan, çalışanları sahiplenmeye ve çalışanların duyarlılığının korunmasına kadar, çalışanlara ilişkin tüm konuları içermektedir (Doğan, 2005: 267). Bu amaçla çalışma müşteri memnuniyetini üst düzeyde tutmaya çalışan bankacılık sektöründeki çalışanların memnuniyetlerini incelemekte, elde edilen bulgular ile literatüre özellikle banka çalışanları memnuniyeti ve müşteri ilişkileri açısından katkı sağlamayı hedeflemektedir.

## **Araştırma Metodolojisi**

### ***Araştırmanın Amacı***

Araştırmada, anket yöntemi kullanılarak Isparta'da kamu bankalarında ve özel bankalarda çalışanlar üzerinde çalışan memnuniyeti ölçülmeye çalışılmıştır. Hizmet sektörünün yapıtaşlarından olan bankacılık sektörü ise özellikle son dönemlerde bilişim teknolojilerindeki gelişmelerin etkisi ile Türkiye'de hızlı ve farklı bir gelişim süreci içine girmiştir. Sektörde yaşanan ve sürekli artan rekabet; banka işletmelerini etkin iletişiminin zorunlu olduğu

yönetim anlayışını uygulamaya zorlamıştır. Bu nedenle, çalışmada bankacılık sektörü seçilmiştir. Araştırmanın amacı, bankalarda çalışanların müşterilerden beklentilerini, müşteri ile uyuşan veya çatışan faktörlerin belirlenmesi dolayısıyla ortak payda olan hizmet kalitesinin iyileştirilmesine katkı sağlanmasıdır.

### ***Araştırmanın Yöntemi ve Örneklem***

Hazırlanan çalışma anket tekniği uygulanarak ve anket formları kullanılarak hazırlanmıştır. Bu tekniğin tercih edilmesindeki en önemli neden, çok sayıda verinin anketler yardımıyla elde edilmesi ve verilerin çeşitli analizler yoluyla anlaşılabilirliği olanağının bulunmasıdır. Anket yazarlar tarafından çalışan memnuniyetini ölçen anketler baz alınarak yeniden oluşturulmuştur. Cronbach Alpha testi sonucunda bulunan değer %82,2 olması anketin güvenilir olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla yapılan anketin güvenilirliği %70'in üzerinde olduğundan anketle ilgili istatistiksel analizlerin yapılabileceği görülmektedir. Çalışmanın evrenini Isparta ilinde faaliyet gösteren kamu ve özel banka çalışanları oluşturmaktadır. Bu çalışanlardan toplamda 60 kişiye ulaşılmıştır. Banka çalışanlarına uygulanan anket formunda toplamda 43 soru bulunmaktadır ve sorularda 5'li Likert tipi ölçeği kullanılmıştır. 1,2,3,4,5,6,7,8 ve 9. sorular cinsiyet, medeni hal, yaş eğitim durumu, gelir, deneyimle ve görev ile ilgili sorulardır. Medeni hal kısmında yer alan bekar değişkeni aynı zamanda dul ve boşanmış kişileri de içermektedir. 10.1-10.24 arasındaki 24 soru banka çalışanlarının iş tatminini ve özel yaşam ile ilgili düşüncelerine, müşterilerle olan ilişkilerini etkileyen faktörleri belirlemeye yönelik sorulardır. Son olarak 11.1-11.10 arası 10 soru banka çalışanlarının müşterilerden beklentilerine yönelik faktörleri sıralamaya yöneliktir. Anket sonuçları ise SPSS 19 istatistik programında değerlendirilmeye alınmıştır.

### ***Araştırmanın Kısıtları***

Anket çalışması, ulaşılabildiği ölçüde Isparta'da bulunan 10 farklı kamu bankalarında ve özel bankalarda çalışan personel üzerinde uygulanmıştır. Gönderilen 60 anketin tamamının geri dönüşümü sağlanmıştır. Çalışanların tamamı bankalarda, gişe operasyon, bireysel, KOBİ ve şube müdürü konumunda çalışmaktadır.

### ***Araştırmanın Bulguları***

Anket soruları 5'li Likert tipi ölçeği kullanılarak hazırlanmıştır. Anket bulguları soruların sırasına göre tablolar halinde gösterilmiş, SPSS 19 istatistik programında ki-kare testine tabi tutularak değerlendirilmiş ve kabul düzeyinde değer alan sorular detaylı şekilde tablolarda yer almıştır.

Tablo 1: Çalışanlara Yönelik Demografik Bilgiler ve Oranlar

Demografik Özellikler		Frekans	Yüzde
1. Cinsiyet	Erkek	43	71,6
	Kadın	17	28,3
2. Medeni hal	Evli	40	66,6
	Bekâr	20	33,3
3. Yaş (Yıl)	23-27	16	27,4
	28-32	25	42,2
	33-37	13	21,4
	38-43	6	10
4. Eğitim durumu	İlköğretim	1	1,6
	Lise	10	16,6
	Ön Lisans	8	13,3
	Lisans	38	63,3
	Yüksek Lisans	3	5,2
	Doktora	0	0
5. Aylık gelir (TL)	0-1000	10	16,7
	1001-2000	37	61,7
	2001-3.000	7	11,7
	3.001-4000	4	6,7
	4.001-5.000	2	3,3
	5.001 ve üstü	0	0
6. Varsa eş geliriniz (TL)	0-1000	9	15,0
	1001-2000	11	18,3
	2001-3000	9	15,0
	3001-4000	3	5,0
6. Şu an çalıştığımız bankadaki çalışma süreniz (Yıl)	4001-5000	0	0
	1-5l	40	66,7
	6-10	14	23,4
	11-15	5	8,4
	16-20	1	1,7
7. Sektördeki çalışma süreniz (Yıl)	1-5l	40	66,7
	1-5	34	56,7
	6-10	14	23,3
	11-15	8	13,4
8. Bankadaki Göreviniz	16-20	4	6,8
	Gişe	15	25
	Operasyon	16	26,7
	Bireysel	14	23,3
	Kobi	12	20
Müdür	3	5	

Bu ölçekteki 10.1-10.24 arası sorulardaki değerlerin anlamı; Hiç katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2), Ne katılıyorum ne katılmıyorum (3) Katılıyorum (4), Tamamen katılıyorum (5), şeklindedir. Bu ölçekteki 11.1-11.10 arası sorulardaki değerlerin anlamı; Hiç önemli değil (1), Az önemli (2), Orta derece önemli (3), Önemli (4), Çok önemli (5) şeklindedir.

Tablo 2: Banka Çalışanlarına Yöneltilen Soruların Ortalamaları

<i>Yöneltilen Sorular</i>	<i>Ortalama</i>
1. Cinsiyet	1,2
2. Medeni hal	1,3
3. Yaş	30,6
4. Eğitim durumu	3,5
5. Aylık gelir	2,1
6. Varsa eş geliri	4,8
7. Şuan çalıştığınız bankadaki çalışma süresi	4,9
8. Sektördeki çalışma süresi	6,4
9. Bankadaki görevi	2,5
<i>Yöneltilen Sorular</i>	<i>Ortalama</i>
10.6. Çalışma saatlerimin fazla olması nedeniyle aileme yeterince vakit ayıramıyorum.	4,9
11.1. Müşterilerin anlattıklarını dinlemesi	4,3
11.2. Müşterilerin saygılı ve hoşgörülü tutum içinde olması	4,3
10.23. Bankam iyi bir itibara sahiptir.	4,2
11.7. Müşterilerin soru sormak veya işlem yaptırmak için sıra beklemesi	4,2
10.4. Çalışma saatlerimi çok fazla buluyorum.	4,1
11.4. Müşterilerin gereğinden fazla vakit almaması	4,1
11.6. Müşterilerin istenen belge ve bilgileri eksiksiz tamamlaması	4,1
10.12. Mesai saatleri dışında işyerimde çalışmak istemiyorum.	4
11.3. Müşterilerin mantıklı sorular sorması	4
10.2. Yaptığım işin beni çok yıprattığını düşünüyorum.	3,9
10.5. İşle ilgili olarak çalışma saatlerimin belirsizliği iş tatminimi olumsuz etkiler.	3,9
11.8. Müşterilerin sizinle konuşurken göz teması kurması	3,9
10.3. İşimi gerçekten severek yapıyorum.	3,8
10.7. İşimi doğru yapmak için gerekli malzeme ve donanıma sahibim.	3,8
10.11. Hafta sonu tatilinde çalışmak istemiyorum	3,8
10.20. Müşterilerin sunulan ürünler hakkında ayrıntılı bilgiye sahip olması beni mutlu eder.	3,8

Tablo 2: Banka Çalışanlarına Yöneltilen Soruların Ortalamaları (Devam)

<i>Yöneltilen Sorular</i>	<i>Ortalama</i>
11.9. Müşterilerin, şubeye geldiklerinde, taleplerini dile getirmeden önce “merhaba!, günaydın, kolay gelsin, nasılsınız? şeklindeki hitapları	3,8
10.1. Bilgi ve yeteneklerime uygun bir iş yapmaktayım.	3,7
10.24. Bankam farklılıklara değer veren bir çalışma ortamı sağlamaktadır.	3,7
11.5. Müşterilerin bankanın koyduğu kurallara karşı fazla ısrarcı olmaması	3,7
10.10. İşyerimdeki aydınlatma, havalandırma, gürültü, gibi fiziksel faktörler iş tatminimi etkiler.	3,6
10.19. Verilen hedeflerimi gerçekleştirebileceğim müşterilere daha çok ilgi gösteririm.	3,4
10.15. Müşteri tarafından yapılan bir hata sonucu, yine müşteri tarafından şikayet edilmek iş performansımı olumsuz etkiler.	3,2
10.14. Tarafımca kabul edilen ve benden kaynaklanan hata sonucu müşterilerin beni üst mercilere şikayet etmesi iş performansımı olumsuz etkiler.	3,1
10.18. Beni en az zorlayan müşteri, daha çok sevdiğim müşteridir.	3
10.22. Çok soru soran müşterilerden hoşlanmıyorum.	2,9
10.8. Yaptığım işe göre aldığım maaş beni tatmin ediyor.	2,8
10.21. Müşterilerin en küçük anlaşmazlıklarda dahi, bankanızla çalışmayacağım!!’, ‘kartınızı iptal edeceğim vb. tehditlerde bulunması müşteriye olan hizmetimi olumsuz etkiler	2,8
10.9. Verilen hedefleri tutturmakta zorlanıyorum.	2,6
10.16. Kadın bir müşteriye hizmet vermektten daha çok hoşnut olurum.	2,4
10.17. Erkek bir müşteriye hizmet vermektten daha çok hoşnut olurum.	2,3
10.13. Takım elbiseli, resmi bir müşteri içeri girdiğinde genelde huzursuz, tedirgin hissederim.	2,2
11.10. Müşterilerin kılık kıyafeti ona vereceğim hizmetin kalitesi açısından	2,1



Anketin uygulandığı 60 kişilik banka çalışanı grubunun %71,6'sı erkek %28,4'ü kadındır. Katılımcıların %66,6'sı evli, %33,4'ü bekaardır. Katılımcıların %42,2'si 28-32 yaş aralında, %27,4'ü 23-27 yaş aralığında %21,4'ü 33-37 yaş aralığında ve son olarak %10'u 38-43 yaş aralığında yer almaktadır. Katılımcılar içinde en genç banka çalışanı 23, en yaşlı banka çalışanı 43 yaşındadır. Katılımcıların %63,3'ü lisans, %16,6'sı lise, %13,3'ü ön lisans, %5,2'si yüksek lisans ve %1,6'sı ilköğretim mezunudur. Katılımcıların %61,7 ile büyük bir çoğunluğu 1001-2000 TL arası maaş almaktadır. %16,7'si 1000 TL ve altında, %11,7'si 2001-3000 TL aralığında %6,7'si 3001-4000 TL aralığında ve %3,3'ü 4001-5000 TL aralığında maaş almaktadır. Katılımcılar içinde 5000 TL üstü maaş alan çalışan bulunmamaktadır.

Çalışanların %43,3'ünün eş geliri mevcuttur. Çalışanların %56,7 ise eş geliri mevcut değildir. Çalışanların %56,7'si 5 yıl ve altında süredir bankada çalışmakta olup çalışanların %43,5'inin 6 yıl ve üstünde sektör tecrübesi mevcuttur. Bankada çalışanların %26,7'si operasyon, %25 gişe, %23,3'ü bireysel, %20'si KOBİ görevlisi ve geri kalanı ise müdürlerden oluşmaktadır.

Katılımcılara ait ortalama veriler ise aşağıdadır;

'Çalışma saatlerimin fazla olması nedeniyle aileme yeterince vakit ayıramıyorum.' diyen banka çalışanı katılımcılar 4,9 ortalama ile ortalaması 5 olan tamamen katılıyorum seçeneğine en yakın katılımcı grubu olmuştur.

'Müşterilerin anlattıklarını dinlemesi.' ve 'Müşterilerin saygılı ve hoşgörülü tutum içinde olması.' bankacıların müşterilerden beklentileri arasında 4,3 ortalama ile en yüksek iki beklenti olarak belirlenmiştir. 'Bankam iyi bir itibara sahiptir.' diyen katılımcıların ortalaması 4,2'dir. Şu halde çalışanlar kurumun olumlu itibarına yüksek bir oranla inanmaktadır. 'Müşterilerin soru sormak veya işlem yaptırmak için sıra beklemesi' 4,2 ortalama ile banka çalışanlarının müşterilerden beklentileri arasında oldukça önemli bir yere sahiptir. 'Çalışma saatlerimi çok fazla buluyorum.' diyen katılımcı sayısı %78 düzeyindedir. 'Müşterilerin gereğinden fazla vakit almaması.' diyen katılımcı sayısı %81 düzeyindedir. Katılımcılar tarafından önem dereceleri yüksek bulunan diğer önermeler ise 'Müşterilerin istenen belge ve bilgileri eksiksiz tamamlaması.', 'Müşterilerin mantıklı sorular sorması.', 'Mesai saatleri dışında işyerimde çalışmak istemiyorum.' şeklindedir.

Tablo 3: Anket Bulgularının Çalışanlara Göre Dağılımı ve Yüzdeler

<i>Yöneltilen Sorular</i>		1	2	3	4	5
10.1. Bilgi ve yeteneklerime uygun bir iş yapmaktayım.	Frekans	6	4	10	22	18
	%	10	6,6	16,6	36,6	30
10.2. Yaptığım işin beni çok yıprattığımı düşünüyorum.	Frekans	7	4	3	18	28
	%	11,6	6,6	5	30	46,6
10.3. İşimi gerçekten severek yapıyorum.	Frekans	3	5	10	22	20
	%	5	8,3	16,6	36,6	33,3
10.4. Çalışma saatlerimi çok fazla buluyorum.	Frekans	5	6	2	12	35
	%	8,3	10	3,3	20	58,3
10.5. İşle ilgili olarak çalışma saatlerimin belirsizliği iş tatminimi olumsuz etkiler.	Frekans	2	9	5	16	28
	%	3,3	15	8,3	26,6	46,6
10.6. Çalışma saatlerimin fazla olması nedeniyle aileme yeterince vakit ayıramıyorum.	Frekans	3	3	5	15	33
	%	5	5	8,3	25	1,6
10.7. İşimi doğru yapmak için gerekli malzeme ve donanıma sahibim.	Frekans	1	5	11	26	17
	%	1,66	8,33	18,3	43,3	28,3
10.8. Yaptığım işe göre aldığım maaş beni tatmin ediyor.	Frekans	13	11	17	8	11
	%	21,6	18,3	28,3	13,3	18,3
10.9. Verilen hedefleri tutturmakta zorlanıyorum.	Frekans	14	19	11	9	7
	%	23,3	31,3	18,3	15	11,6
10.10. İşyerimdeki aydınlatma, havalandırma, gürültü, gibi fiziksel faktörler iş tatminimi etkiler.	Frekans	5	7	8	24	16
	%	8,3	11,6	13,3	40	26,6
10.11. Hafta sonu tatilinde çalışmak istemiyorum (fazla mesai ücreti aldığım halde)	Frekans	4	10	6	13	27
	%	6,6	16,6	10	21,6	45
10.12. Mesai saatleri dışında işyerimde çalışmak istemiyorum.	Frekans	2	8	9	10	31
	%	3,3	13,3	15	16,6	51,6
10.13. Takım elbiseli, resmi bir müşteri içeri girdiğinde genelde huzursuz, tedirgin hissedirim.	Frekans	19	24	4	8	5
	%	31,6	40	6,6	13,3	8,33
10.14. Tarafımca kabul edilen ve benden kaynaklanan hata sonucu müşterilerin beni üst mercilere şikâyet etmesi iş performansımı olumsuz etkiler.	Frekans	9	16	7	14	14
	%	15	26,6	11,6	23,3	23,3

Tablo 3: Anket Bulgularının Çalışanlara Göre Dağılımı ve Yüzdeler (Devam)

<i>Yöneltilen Sorular</i>		1	2	3	4	5
10.15. Müşteri tarafından yapılan bir hata sonucu, yine müşteri tarafından şikâyet edilmek iş performansımı olumsuz etkiler.	Frekans	8	15	6	14	17
	%	13,3	25	10	23,3	28,3
10.16. Kadın bir müşteriye hizmet vermektten daha çok hoşnut olurum.	Frekans	16	19	12	11	2
	%	26,6	31,6	20	18,3	3,3
10.17. Erkek bir müşteriye hizmet vermektten daha çok hoşnut olurum.	Frekans	15	19	16	9	1
	%	25	31,6	26,6	15	1,66
10.18. Beni en az zorlayan müşteri, daha çok sevdiğim müşteridir.	Frekans	10	15	9	15	11
	%	16,6	25	15	25	18,3
10.19. Verilen hedeflerimi gerçekleştirebileceğim müşterilere daha çok ilgi gösteririm.	Frekans	9	5	6	31	9
	%	15	8,3	10	51,6	15
10.20. Müşterilerin sunulan ürünler hakkında ayrıntılı bilgiye sahip olması beni mutlu eder.	Frekans	4	5	8	24	19
	%	6,6	8,3	13,3	40	31,6
10.21. Müşterilerin en küçük anlaşmazlıklar da dahi, ‘bankanızla çalışmayacağım!!’ ‘kartınızı iptal edeceğim ‘vb. tehditlerde bulunması müşteriye olan hizmetimi olumsuz etkiler	Frekans	12	19	7	10	12
	%	20	31,6	11,6	16,6	20
10.22. Çok soru soran müşterilerden hoşlanmıyorum.	Frekans	8	19	11	13	9
	%	13,3	31,6	18,3	21,6	15
10.23. Bankam iyi bir itibara sahiptir.	Frekans	1	2	2	29	26
	%	1,66	3,3	3,3	48,3	43,3
10.24. Bankam farklılıklara değer veren bir çalışma ortamı sağlamaktadır.	Frekans	4	5	11	24	16
	%	6,6	8,3	18,3	40	26,6
[Önem dereceleri: 1) Hiç katılmıyorum, 2) Katılmıyorum, 3) Ne katılıyorum ne katılmıyorum, 4) Katılıyorum, 5) Tamamen katılıyorum]						

Anket katılımcılarına yöneltilen sorular içinde, katılımcıların en yüksek yüzdeyle ‘tamamen katılıyorum’ şeklinde cevap verdiği sorular şunlardır;

Tablo 5: En Yüksek Düzeyde Elde Edilen Bulguların Oranları

Yöneltilen Sorular	%
Çalışma saatlerimi çok fazla buluyorum.	58,0
Mesai saatleri dışında işyerimde çalışmak istemiyorum.	51,6
Müşterilerin anlattıklarını dinlemesi <sup>7</sup>	51,6
Müşterilerin istenen belge ve bilgileri eksiksiz tamamlaması.	50,0
Müşterilerin mantıklı sorular sorması.	50,0
Müşterilerin soru sormak veya işlem yaptırmak için sıra beklemesi.	46,6
Müşterilerin gereğinden fazla vakit almaması.	46,6
İşle ilgili olarak çalışma saatlerimin belirsizliği iş tatminimi olumsuz etkiler.	46,6
Yaptığım işin beni çok yıprattığını düşünüyorum.	46,6

Tablo 6: Cinsiyete Yönelik Farklılık Analizi Sonuçları

S1 Cinsiyet	Yöneltilen Soru	Value	Sig.	Ki-Kare	Sonuç
S1 Cinsiyet	11.4. Müşterilerin gereğinden fazla vakit almaması	10,506	0,03	0,03 < 0,05	Kabul

Ki-kare testinde kabul düzeyinde sonuç alan, ‘Müşterilerin gereğinden fazla vakit almaması.’ sorusuna banka çalışanları tarafından verilen cevaplara ilişkin olarak erkek ve kadın çalışanların verdiği cevaplar arasında cinsiyet faktörüne göre farklılık göstermektedir.

Tablo 7: Medeni Duruma Yönelik Farklılık Analizi Sonuçları

S2 Medeni Hal	Yöneltilen Sorular	Value	Sig.	Ki-Kare	Sonuç
S2 Medeni Hal	10.17. Erkek bir müşteriye hizmet vermektten daha çok hoşnut olurum.	10,506	0,03	0,03 < 0,05	Kabul
	10.19. Verilen hedeflerimi gerçekleştirebileceğim müşterilere daha çok ilgi gösteririm.	12,258	0,016	0,016 < 0,05	Kabul
	10.22. Çok soru soran müşterilerden hoşlanmıyorum.	14,553	0,006	0,006 < 0,05	Kabul
	10.23. Bankam iyi bir itibara sahiptir.	15,471	0,004	0,004 < 0,05	Kabul
	11.1. Müşterilerin anlattıklarını dinlemesi	10,15	0,038	0,038 < 0,05	Kabul

‘Erkek bir müşteriye hizmet vermektten daha çok hoşnut olurum.’ sorusuna katılımcıların verdiği cevaplar evli ve bekar çalışanlara göre farklılık göstermektedir. Evli katılımcıların %50,5’i hiç katılmıyorum veya

katılmıyorum derken bekar katılımcıların %55'i hiç katılmıyorum veya katılmıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Evli katılımcıların %30'u kararsız kalırken bekar katılımcıların %20'si kararsız kalmıştır. Yine evli katılımcıların %12,5'i katılıyorum veya tamamen katılıyorum derken, bekar katılımcıların %25'i katılıyorum veya tamamen katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir.

'Verilen hedeflerimi gerçekleştirebileceğim müşterilere daha çok ilgi gösteririm.' sorusuna katılımcıların verdiği cevaplar incelendiğinde evli ve bekar katılımcıların verdiği cevaplara göre anlamlı farklılık göstermektedir. 'Müşterilerin anlattıklarını dinlemesi.' sorusuna katılımcıların verdiği cevaplar evli ve bekar katılımcılara göre anlamlı farklılık göstermektedir.

'Çok soru soran müşterilerden hoşlanmıyorum.' sorusuna katılımcıların verdiği cevaplar evli ve bekar katılımcılara göre farklılık göstermektedir. Evli katılımcıların %37,5'i hiç katılmıyorum veya katılmıyorum derken bekar katılımcıların %60'ı hiç katılmıyorum veya katılmıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Evli katılımcıların %25'i kararsız kalırken bekar katılımcıların %5'i kararsız kalmıştır. Yine evli katılımcıların %37,5'i katılıyorum veya tamamen katılıyorum derken, bekar katılımcıların %35'i katılıyorum veya tamamen katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. 'Bankam iyi bir itibara sahiptir.' sorusuna katılımcıların verdiği cevaplar evli ve bekar katılımcılara göre farklılık göstermektedir. Evli katılımcıların %7,5'i hiç katılmıyorum veya katılmıyorum derken, bekar katılımcıların hiçbiri hiç katılmıyorum veya katılmıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Evli katılımcıların hiçbiri kararsız kalmazken, bekar katılımcıların %10'u kararsız kalmıştır. Yine evli katılımcıların %92,5'i katılıyorum veya tamamen katılıyorum derken, bekar katılımcıların %90'ı katılıyorum veya tamamen katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir.

Tablo 8: Yaşa Yönelik Farklılık Analizi Sonuçları

S3 Yaş	Yöneltilen Sorular	Value	Sig.	Ki-Kare	Sonuç
S3 Yaş	10.15. Müşteri tarafından yapılan bir hata sonucu yine müşteri tarafından şikayet edilmek iş performansımı olumsuz etkiler.	91,946	0,013	0,013 < 0,05	Kabul
	10.19. Verilen hedeflerimi gerçekleştirebileceğim müşterilere daha çok ilgi gösteririm.	92,854	0,011	0,011 < 0,05	Kabul

'Müşteri tarafından yapılan bir hata sonucu yine müşteri tarafından şikayet edilmek iş performansımı olumsuz etkiler.' sorusuna katılımcıların verdiği cevaplar katılımcıların yaş gruplarına göre farklılık göstermektedir.

Tablo 9: Eğitim Durumuna Göre Farklılık Analizi Sonuçları

S4 Eğitim Durumu	Yöneltilen Sorular	Value	Sig.	Ki-Kare	Sonuç
S4 Eğitim Durumu	10.19. Verilen hedeflerimi gerçekleştirebileceğim müşterilere daha çok ilgi gösteririm.	32,857	0,008	0,008 < 0,05	Kabul
	10.20. Müşterilerin sunulan ürünler hakkında ayrıntılı bilgiye sahip olması beni mutlu eder.	27,366	0,038	0,038 < 0,05	Kabul
	11.1. Müşterilerin anlattıklarını dinlemesi	37,252	0,002	0,002 < 0,05	Kabul
	11.3. Müşterilerin mantıklı sorular sorması	42,175	0	0 < 0,05	Kabul
	11.4. Müşterilerin gereğinden fazla vakit almaması	30,476	0,016	0,016 < 0,05	Kabul
	11.7. Müşterilerin soru sormak veya işlem yaptırmak için sıra beklemesi	38,519	0,001	0,001 < 0,05	Kabul
	11.8. Müşterilerin sizinle konuşurken göz teması kurması	29,772	0,019	0,019 < 0,05	Kabul

‘Verilen hedeflerimi gerçekleştirebileceğim müşterilere daha çok ilgi gösteririm.’ sorusuna katılımcıların verdiği cevaplar katılımcıların yaş gruplarına göre farklılık göstermektedir. 23-27 yaş arası 16 katılımcının %43’ü ne katılıyorum ne katılmıyorum, katılmıyorum veya hiç katılmıyorum şeklinde cevap verirken, katılımcıların %57’si katılıyorum veya tamamen katılıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. 28-32 yaş arası 25 katılımcının %32’si ne katılıyorum ne katılmıyorum, katılmıyorum veya hiç katılmıyorum şeklinde cevap verirken, katılımcıların %68’i katılıyorum veya tamamen katılıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. 33-37 yaş arası 13 katılımcının %23’ü ne katılıyorum ne katılmıyorum, katılmıyorum veya hiç katılmıyorum şeklinde cevap verirken, katılımcıların %77’si katılıyorum veya tamamen katılıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. 38-43 yaş arası 6 katılımcının %33 ü ne katılıyorum ne katılmıyorum, katılmıyorum veya hiç katılmıyorum şeklinde cevap verirken, katılımcıların %67’si katılıyorum veya tamamen katılıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. 38-43 yaş arası grubun altında kalan üç yaş grubu için katılımcıların yaşları arttıkça, ‘Verilen hedeflerimi gerçekleştirebileceğim müşterilere daha çok ilgi gösteririm.’ sorusuna verdikleri yanıtlarda, katılıyorum veya tamamen katılıyorum seçeneklerinde yüzdesel olarak artış gözlemlenmiştir.

‘Verilen hedeflerimi gerçekleştirebileceğim müşterilere daha çok ilgi gösteririm.’ sorusuna katılımcıların verdiği cevaplarda katılımcıların eğitim

durumuna göre anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. İlköğretim mezunu 1 katılımcı, katılmıyorum şeklinde cevap vermiştir. Lise mezunu 10 katılımcının %60'ı ne katılıyorum ne katılmıyorum, katılmıyorum veya hiç katılmıyorum şeklinde cevap verirken, katılımcıların %40'ı katılıyorum veya tamamen katılıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Ön lisans mezunu 8 katılımcıdan %37'si ne katılıyorum ne katılmıyorum, katılmıyorum veya hiç katılmıyorum şeklinde cevap verirken, katılımcıların %63'ü katılıyorum veya tamamen katılıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Lisans mezunu 38 katılımcının %23'ü ne katılıyorum ne katılmıyorum, katılmıyorum veya hiç katılmıyorum şeklinde cevap verirken, katılımcıların %77'si katılıyorum veya tamamen katılıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Yüksek lisans mezunu 3 katılımcının %33'ü ne katılıyorum ne katılmıyorum katılmıyorum veya hiç katılmıyorum şeklinde cevap verirken, katılımcıların %67'si katılıyorum veya tamamen katılıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Genel olarak; katılımcıların eğitim durumları yükseldikçe, 'Verilen hedeflerimi gerçekleştirebileceğim müşterilere daha çok ilgi gösteririm.' sorusuna verdikleri yanıtlarda, katılıyorum veya tamamen katılıyorum seçeneklerinde yüzdesel olarak artış ve dolayısıyla ne katılıyorum ne katılmıyorum katılmıyorum veya hiç katılmıyorum seçeneklerinde yüzdesel azalış gözlemlenmiştir.

'Müşterilerin sunulan ürünler hakkında ayrıntılı bilgiye sahip olması beni mutlu eder.' sorusuna katılımcıların verdiği cevaplarda katılımcıların eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. İlköğretim mezunu 1 katılımcı katılmıyorum şeklinde cevap vermiştir. Lise mezunu 10 katılımcının %40'ı ne katılıyorum ne katılmıyorum, katılmıyorum veya hiç katılmıyorum şeklinde cevap verirken, katılımcıların %60'ı katılıyorum veya tamamen katılıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Ön lisans mezunu 8 katılımcının %25'i ne katılıyorum ne katılmıyorum, katılmıyorum veya hiç katılmıyorum şeklinde cevap verirken, katılımcıların %75'i katılıyorum veya tamamen katılıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Lisans mezunu 38 katılımcının %23'ü ne katılıyorum ne katılmıyorum, katılmıyorum veya hiç katılmıyorum şeklinde cevap verirken, katılımcıların %77'si katılıyorum veya tamamen katılıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Yüksek lisans mezunu 3 katılımcının %33'ü ne katılıyorum ne katılmıyorum katılmıyorum veya hiç katılmıyorum şeklinde cevap verirken, katılımcıların %67'si katılıyorum veya tamamen katılıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Genel olarak; katılımcıların eğitim durumu artıkça, 'Verilen hedeflerimi gerçekleştirebileceğim müşterilere daha çok ilgi gösteririm.' sorusuna verdikleri yanıtlarda, katılıyorum veya tamamen katılıyorum seçeneklerinde yüzdesel olarak artış ve dolayısıyla ne katılıyorum ne katılmıyorum katılmıyorum veya hiç katılmıyorum seçeneklerinde yüzdesel azalış gözlemlenmiştir.

‘Müşterilerin anlattıklarımı dinlemesi.’ sorusuna katılımcıların önem derecelerine göre verdiği cevapların, katılımcıların eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermediği gözlemlenmiştir. ‘Müşterilerin mantıklı sorular sorması.’ sorusuna katılımcıların önem derecelerine göre verdiği cevapların, katılımcıların eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık gösterdiği gözlemlenmiştir. ‘Müşterilerin gereğinden fazla vakit almaması.’ sorusuna katılımcıların önem derecelerine göre verdiği cevapların katılımcıların eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermediği gözlemlenmiştir. ‘Müşterilerin soru sormak veya işlem yaptırmak için sıra beklemesi.’ sorusuna katılımcıların önem derecelerine göre verdiği cevapların, katılımcıların eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. ‘Müşterilerin sizinle konuşurken göz teması kurması.’ sorusuna ise katılımcıların önem derecelerine göre verdiği cevapların katılımcıların eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Tablo 10: Aylık Gelir Durumuna Göre Farklılık Analizi Sonuçları

S5 Aylık Gelir	Yönletilen Sorular	Value	Sig.	Ki-Kare	Sonuç
S5 Aylık Gelir	10.17. Erkek bir müşteriye hizmet vermektten daha çok hoşnut olurum.	36,526	0,002	0,002 < 0,05	Kabul
	11.7. Müşterilerin soru sormak veya işlem yaptırmak için sıra beklemesi	35,302	0,004	0,004 < 0,05	Kabul

‘Erkek bir müşteriye hizmet vermektten daha çok hoşnut olurum.’ sorusuna katılımcıların verdiği cevaplarda katılımcıların aylık gelir durumuna göre anlamlı bir farklılık gözlenmektedir. ‘Müşterilerin soru sormak veya işlem yaptırmak için sıra beklemesi.’ sorusuna ise katılımcıların verdiği cevaplarda katılımcıların aylık gelir durumuna göre farklılık göstermektedir.

‘Taraflıca kabul edilen ve benden kaynaklanan hata sonucu müşterilerin beni üst mercilere şikayet etmesi iş performansımı olumsuz etkiler.’ sorusuna katılımcıların verdiği cevaplarda katılımcıların eş gelir durumuna göre anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. ‘Müşterilerin sunulan ürünler hakkında ayrıntılı bilgiye sahip olması beni mutlu eder.’ sorusuna katılımcıların verdiği cevaplarda katılımcıların eş gelir durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

‘Bankam iyi bir itibara sahiptir.’ sorusuna katılımcıların verdiği cevaplarda katılımcıların eş gelir durumuna göre anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

‘Müşterilerin anlattıklarımı dinlemesi.’ sorusuna katılımcıların verdiği cevaplarda katılımcıların eş gelir durumuna göre anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.



‘Müşterilerin saygılı ve hoşgörülü tutum içinde olması.’ sorusuna katılımcıların verdiği cevaplarda katılımcıların eş gelir durumuna göre anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

Tablo 11: Eş Geliri Durumuna Göre Farklılık Analizi Sonuçları

S6 Eş Geliri	Yöneltilen Sorular	Value	Sig.	Ki-Kare	Sonuç
S6 Eş Geliri	10.14. Tarafımca kabul edilen ve benden kaynaklanan hata sonucu müşterilerin beni üst mercilere şikayet etmesi iş performansımı olumsuz etkiler.	26,813	0,044	0,044 < 0,05	Kabul
	10.20. Müşterilerin sunulan ürünler hakkında ayrıntılı bilgiye sahip olması beni mutlu eder.	26,708	0,045	0,045 < 0,05	Kabul
	10.23. Bankam iyi bir itibara sahiptir.	29,308	0,022	0,022 < 0,05	Kabul
	11.1. Müşterilerin anlattıklarını dinlemesi	28,543	0,027	0,027 < 0,05	Kabul
	11.2. Müşterilerin saygılı ve hoşgörülü tutum içinde olması	30,298	0,017	0,017 < 0,05	Kabul

‘İşle ilgili olarak çalışma saatlerimin belirsizliği iş tatminimi olumsuz etkiler.’ sorusuna katılımcıların verdiği cevaplarda, katılımcıların bankadaki çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. 1-4 arası yıldır bankada çalışan 34 katılımcının %15’i ne katılıyorum ne katılmıyorum katılmıyorum veya hiç katılmıyorum şeklinde cevap verirken, katılımcıların %85’i katılıyorum veya tamamen katılıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. 5-9 arası yıldır bankada çalışan 16 katılımcının %56’sı ne katılıyorum ne katılmıyorum, katılmıyorum veya hiç katılmıyorum şeklinde cevap verirken katılımcıların %44’ü katılıyorum veya tamamen katılıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. 10-14 arası yıldır bankada çalışan 7 katılımcının %14’ü ne katılıyorum ne katılmıyorum, katılmıyorum veya hiç katılmıyorum şeklinde cevap verirken, katılımcıların %86’sı katılıyorum veya tamamen katılıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. 15-17 arası yıldır bankada çalışan 3 katılımcının %33’ü ne katılıyorum ne katılmıyorum, katılmıyorum veya hiç katılmıyorum şeklinde cevap verirken, katılımcıların %67’si katılıyorum veya tamamen katılıyorum şeklinde cevap vermişlerdir.

‘Çalışma saatlerimin fazla olması nedeniyle aileme yeterince vakit ayıramıyorum.’ sorusuna katılımcıların verdiği cevaplarda, katılımcıların bankadaki çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. 1-4 arası yıldır bankada çalışan 34 katılımcının %6’sı ne katılıyorum ne katılmıyorum, katılmıyorum veya hiç katılmıyorum şeklinde cevap verirken katılımcıların %94’ü katılıyorum veya tamamen katılıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. 5-9 arası yıldır bankada çalışan 16 katılımcının %50’si ne

katılıyorum ne katılmıyorum, katılmıyorum veya hiç katılmıyorum şeklinde cevap verirken, katılımcıların %50'si katılıyorum veya tamamen katılıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. 10-14 arası yıldır bankada çalışan 7 katılımcının %100'ü katılıyorum veya tamamen katılıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. 15-17 arası yıldır bankada çalışan 3 katılımcının %33'ü ne katılıyorum ne katılmıyorum, katılmıyorum veya hiç katılmıyorum şeklinde cevap verirken katılımcıların %67'si katılıyorum veya tamamen katılıyorum şeklinde cevap vermişlerdir.

Tablo 12: Bankadaki Çalışma Süresine Göre Farklılık Analizi Sonuçları

S7 Bankadaki Çalışma Süresi	Yöneltilen Sorular	Value	Sig.	Ki-Kare	Sonuç
S7 Bankadaki Çalışma Süresi	10.5. İşle ilgili olarak çalışma saatlerimin belirsizliği iş tatminimi olumsuz etkiler.	94,145	0,00	0,00 < 0,05	Kabul
	10.6. Çalışma saatlerimin fazla olması nedeniyle aileme yeterince vakit ayıramıyorum.	85,367	0,046	0,046 < 0,05	Kabul
	11.2. Müşterilerin saygılı ve hoşgörülü tutum içinde olması	85,05	0,003	0,003 < 0,05	Kabul

'Müşterilerin saygılı ve hoşgörülü tutum içinde olması.' sorusuna katılımcıların verdiği cevaplarda, katılımcıların bankadaki çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. 1-4 arası yıldır bankada çalışan 34 katılımcının %18'i hiç önemli değil, az önemli veya orta derece önemli şeklinde cevap verirken, katılımcıların %82'si önemli veya çok önemli şeklinde cevap vermişlerdir. 5-9 arası yıldır bankada çalışan 16 katılımcının %6'sı hiç önemli değil, az önemli veya orta derece önemli şeklinde cevap verirken, katılımcıların %94'ü önemli veya çok önemli şeklinde cevap vermişlerdir. 10-14 arası yıldır bankada çalışan 7 katılımcının %100'ü önemli veya çok önemli şeklinde cevap vermişlerdir. 15-17 arası yıldır bankada çalışan 3 katılımcının %100'ü önemli veya çok önemli şeklinde cevap vermişlerdir.

Tablo 13: Sektördeki Çalışma Süresine Göre Farklılık Analizi Sonuçları

S8 Sektördeki Çalışma Süresi	Yöneltilen Sorular	Value	Sig.	Ki-Kare	Sonuç
S8 Sektördeki Çalışma Süresi	10.12. Mesai saatleri dışında işyerimde çalışmak istemiyorum.	88,285	0,024	0,024 < 0,05	Kabul

‘Mesai saatleri dışında işyerimde çalışmak istemiyorum.’ sorusuna katılımcıların verdiği cevaplarda, katılımcıların sektördeki çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

Tablo 14: Bankadaki Görevlere Göre Farklılık Analizi Sonuçları

S9 Bankadaki Görev Ayrımı	Yöneltilen Sorular	Value	Sig.	Ki-Kare	Sonuç
S9 Bankadaki Görev Ayrımı	10.10. İşyerimdeki aydınlatma, havalandırma, gürültü, gibi fiziksel faktörler iş tatminimi etkiler.	27,944	0,032	0,032 < 0,05	Kabul
	10.17. Erkek bir müşteriye hizmet vermekten daha çok hoşnut olurum.	27,077	0,041	0,041 < 0,05	Kabul
	11.7. Müşterilerin soru sormak veya işlem yaptırmak için sıra beklemesi	26,903	0,043	0,043 < 0,05	Kabul

‘İşyerimdeki aydınlatma, havalandırma, gürültü, gibi fiziksel faktörler iş tatminimi etkiler.’ sorusuna katılımcıların verdiği cevaplarda, katılımcıların bankadaki görevlerine göre anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

Gişe biriminde görev yapan banka çalışanı 15 katılımcının %27’si ne katılıyorum ne katılmıyorum, katılmıyorum veya hiç katılmıyorum şeklinde cevap verirken, katılımcıların %73’ü katılıyorum veya tamamen katılıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Operasyon biriminde görev yapan banka çalışanı 16 katılımcının %43’ü ne katılıyorum ne katılmıyorum katılmıyorum veya hiç katılmıyorum şeklinde cevap verirken, katılımcıların %57’si katılıyorum veya tamamen katılıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Bireysel biriminde görev yapan banka çalışanı 14 katılımcının %7’si ne katılıyorum ne katılmıyorum, katılmıyorum veya hiç katılmıyorum şeklinde cevap verirken, katılımcıların %93’ü katılıyorum veya tamamen katılıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. KOBİ biriminde görev yapan banka çalışanı 12 katılımcının %66’sı ne katılıyorum ne katılmıyorum, katılmıyorum veya hiç katılmıyorum şeklinde cevap verirken, katılımcıların %34’ü katılıyorum veya tamamen katılıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Şube müdürü olarak bankada çalışan 3 katılımcının %100’ü katılıyorum veya tamamen katılıyorum şeklinde cevap vermişlerdir.

‘Erkek bir müşteriye hizmet vermekten daha çok hoşnut olurum.’ sorusuna katılımcıların verdiği cevaplarda, katılımcıların bankadaki görevlerine göre anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Gişe biriminde görev yapan banka çalışanı 15 katılımcının %86’sı ne katılıyorum ne katılmıyorum

katılmıyorum veya hiç katılmıyorum şeklinde cevap verirken, katılımcıların %14'ü katılıyorum veya tamamen katılıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Operasyon biriminde görev yapan banka çalışanı 16 katılımcının %94'ü ne katılıyorum ne katılmıyorum, katılmıyorum veya hiç katılmıyorum şeklinde cevap verirken, katılımcıların %6'sı katılıyorum veya tamamen katılıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Bireysel biriminde görev yapan banka çalışanı 14 katılımcının %71'i ne katılıyorum ne katılmıyorum, katılmıyorum veya hiç katılmıyorum şeklinde cevap verirken, katılımcıların %29'u katılıyorum veya tamamen katılıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. KOBİ biriminde görev yapan banka çalışanı 12 katılımcının %83'ü ne katılıyorum ne katılmıyorum, katılmıyorum veya hiç katılmıyorum şeklinde cevap verirken katılımcıların %17'si katılıyorum veya tamamen katılıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Şube müdürü olarak bankada çalışan 3 katılımcının %67'si ne katılıyorum ne katılmıyorum, katılmıyorum veya hiç katılmıyorum şeklinde cevap verirken, katılımcıların %33'ü katılıyorum veya tamamen katılıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. 'Müşterilerin soru sormak veya işlem yaptırmak için sıra beklemesi' sorusuna katılımcıların verdiği cevaplarda, katılımcıların bankadaki görevlerine göre anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Gişe biriminde görev yapan banka çalışanı 15 katılımcının %27'si hiç önemli değil, az önemli veya orta derece önemli şeklinde cevap verirken katılımcıların %73'ü önemli veya çok önemli şeklinde cevap vermişlerdir.

## Sonuç

Günümüzde hizmet sektöründe yer alan işletmelerde hızlı bir değişim ve gelişim yaşanmaktadır. Hizmet sektörünün yapıtaşlarından olan bankacılık sektörü ise özellikle son dönemlerde bilişim teknolojilerindeki gelişmelerin etkisi ile Türkiye'de hızlı ve farklı bir gelişim süreci içine girmiştir. Sektörde yaşanan ve sürekli artan rekabet; banka işletmelerini etkin iletişiminin zorunlu olduğu yönetim anlayışını uygulamaya zorlamıştır. Tüketici ihtiyaç ve isteklerinin odak noktası haline gelen bankalar, müşteri profilinin, banka tercih ve hizmet satın alma davranışının önem kazandığı ve hedef kitle ile çalışanların sürekli iletişim kurduğu bir alan haline gelmiştir. İç ve dış müşteri tatmininin ön planda tutulduğu bankalar, hizmet kalitesi açısından başta iç müşteri memnuniyetine önem vermelidirler. Çalışan tatmini konusunda yapılan çalışmalar hizmet kalitesinin bu çalışanlara verilen önem ile sağlandığını ortaya koymuştur. Çünkü işletmelerin dış müşterilerinin tatmini de iç müşterileri olan bu çalışanların tatmininden geçmektedir. Bu sorunlarla başa çıkabilmek ya da bu sorunlarla hiç karşılaşmamak için işletmelerin almaları gereken bir takım önlemler olmalıdır. Bu önlemlerin en önemlilerden birisi, çalışan personelin beklentilerinin işletme ve müşteri çevresi tarafından tatmin edici şekilde karşılanmasıdır.

Araştırmada hizmet sektöründe faaliyet gösteren banka çalışanlarının müşterilerden beklentileri ve bu beklentilerin önem derecelerini belirlenmeye çalışılmıştır. Belirlenen çerçevede, banka çalışanlarına anket uygulanmış ve anket sonuçları SPSS 19 istatistik paket programı ile değerlendirilmiş, farklılık analizleri yapılarak katılımcı gruba yönelik ilişkiler tespit edilmeye çalışılmıştır.

Banka çalışanlarına yöneltilen anket sonucunda, banka çalışanlarının müşterilerden beklentileri arasında, müşterilerin anlattıklarını dinlemesi saygılı ve hoşgörülü tutum içinde olması, müşterilerin soru sormak veya işlem yaptırmak için sıra beklemesi, istenen belgeleri eksiksiz tamamlaması gereğinden fazla vakit almaması ve mantıklı sorular sorması, yüksek öneme sahip bulgular olmuştur.

Çalışma saatlerini çok fazla bulan katılımcı sayısı %78 düzeyindedir. Müşterilerin banka çalışanlarının anlattıklarını dinlemesi ve banka çalışanlarına karşı saygılı ve hoşgörülü tutum içinde olması bankacıların müşterilerden beklentileri arasında 4,3 ortalama ile en yüksek iki beklenti olarak belirlenmiştir. 'Bankam iyi bir itibara sahiptir.' diyen katılımcıların ortalaması 4,2'dir. Çalışanlar, çalıştıkları kurumun olumlu itibarına yüksek bir oranla inanmaktadır. 'Müşterilerin soru sormak veya işlem yaptırmak için sıra beklemesi.', 4,2 ortalama ile banka çalışanlarının müşterilerden beklentileri arasında oldukça önemli bir yere sahiptir. 'Müşterilerin gereğinden fazla vakit almaması.' benim için çok önemlidir diyen katılımcı sayısı %81 düzeyindedir. Katılımcılar tarafından önem dereceleri yüksek bulunan diğer önermeler ise, 'Müşterilerin istenen belge ve bilgileri eksiksiz tamamlaması.', 'Müşterilerin mantıklı sorular sorması.', 'Mesai saatleri dışında işyerimde çalışmak istemiyorum.' şeklinde belirlenmiştir.

Bu çalışma, hizmet sektöründe yer alan özel bankalarda ve kamu bankalarında çalışan personelin beklentilerinin belirlenmesine yönelik bir çalışmadır. Zaman ve maliyet kısıtları sebebiyle araştırma alanı, Isparta ilinde faaliyet gösteren özel banka ve kamu bankası çalışanlarından oluşmaktadır. Benzer konuda araştırmacılar tarafından yapılabilecek başka bir çalışma için Türkiye'de faaliyette bulunan tüm bankaları veya bölgesel alanda faaliyet gösteren tüm bankaları kapsayacak şekilde çalışmalar yapılabilir. Araştırma alanı genişletilerek yapılacak çalışmalarda elde edilecek verilerin banka sektöründe hem iç hem de dış paydaşlara faydalı olacağı ve bu alandaki boşluğu dolduracağı düşünülmektedir. Literatüre katkı sağlamak amacıyla aynı konuda yapılabilecek başka bir çalışma için diğer istatistik analiz yöntemleri kullanılarak, farklı açılardan özel bankalarda ve kamu bankalarında çalışan personelin beklentilerini ölçmeye yönelik çalışmalar da yapılabilir. Ayrıca günümüzde işletmeler için önemli olan örgüt kültürü, örgüt yapısı ve performans faktörlerinin birlikte ele

alınarak çalışan ilişkileri üzerindeki etkisi bir araştırma konusu olarak incelenebilir.

## KAYNAKÇA

- Bayuk, M. N. (2006). Hizmet Pazarlaması ve Müşteri Tutma, Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E- Dergisi, 10: 1-12.
- Can, H., Tuncer, D. ve Ayhan, Y. (1991). Genel İşletmecilik Bilgileri, Adım Yayıncılık, Ankara.
- Demirel, Y. (2006). Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı, IQ Kültür Sanat Yayıncılık, Yayın No:195, İstanbul.
- Doğan, S. (2005). Çalışan İlişkiler Yönetimi, Kare Yayınları, İstanbul.
- Doğan, S., Kılıç, S. (2008). İlişki Yönetiminde İç ve Dış Müşteri Memnuniyetinin Sağlanması, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 10(14): 60-87.
- Doğan, S. (2009). İşletmelerde Çalışan İlişkileri Yönetiminin Önemine İlişkin Bir Araştırma, İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 11(2): 69-96.
- Ersoy, N. F. (2002). Finansal Hizmetlerde Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) Kavramı, Pazarlama Dünyası Dergisi, 3(3): 1-10.
- Genç, N. ve Demirdöğen O. (1994). Yönetim El Kitabı, Birey Yayınları.
- Hasanoğlu, M. (2002). Örgüt Kültürü, İnsan ve İş Dergisi, 16: 49-52.
- Karavardar, G. (2012). Çalışan İlişkileri ve Bilgi Paylaşımı: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama, Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2(1): 145-156.
- Oluç, M. (1988). Ürün Politikaları, Pazarlama Dünyası Dergisi, 28(2): 3-14.
- Rockart, J. (2003). Employee Relationship Management Conferance & Exposition, Sponsor: Siebel e- Business, <http://www.erm.dci.com>, 1-3.
- Walters, D., Halliday, M., Glaser, S. (2002). Creating Value in the New Economy, Management Decision, 40(8): 775-781.