

KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ * SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

İŞLETME PROGRAMI

**BANKACILIK SEKTÖRÜNDE ÇALIŞAN İLE MÜŞTERİ ARASINDAKİ
İLETİŞİMİN MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNE ETKİSİ VE ÖNEMİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Şükrü Mete TEPEGÖZ

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Fazıl KIRKBİR

MAYIS-2012

TRABZON

ONAY

Şükrü Mete TEPEGÖZ tarafından hazırlanan “Bankacılık Sektöründe Çalışan İle Müşteri Arasındaki İletişimin Müşteri Memnuniyetine Etkisi ve Önemi” adlı bu çalışma 15/06/2012 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oybirliği ile başarılı bulunarak jürimiz tarafından İşletme anabilim dalında **yüksek lisans tezi** olarak kabul edilmiştir.

.....

(Başkan)

Yrd. Doç. Dr. Hasan AYYILDIZ

.....

(Danışman)

Yrd. Doç. Dr. Fazıl KIRKBİR

.....

(Üye)

Yrd. Doç. Dr. Cemil RAKICI

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduklarını onaylarım. ... / ... /

Prof. Dr. Yusuf ŞAHİN
Enstitü Müdürü

BİLDİRİM

Tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada orijinal olmayan her türlü kaynağa eksiksiz atıf yapıldığını, aksinin ortaya çıkması durumunda her tür yasal sonucu kabul ettiğimi beyan ediyorum.

Şükrü Mete TEPEGÖZ

23.05.2012

ÖNSÖZ

Bankacılık sektörü fon hareketleri, ödeme sistemleri, yerel ve uluslar arası ticaret ürün ve hizmetleri, yatırım araçları vb. bir çok ürün ve hizmet ile yedi gün yirmi dört saat hayatımızın içindedir. Sektör, teknolojinin de gelişmesi ile birlikte sürekli yeni ürün ve hizmetler sunmakta, yeni şubeler açmak suretiyle daha fazla insana ulaşmayı hedeflemektedir. Üstün teknoloji kullanımı, modern ve yaygın şubeler, yeni bir çok ürün ve hizmet sunulmasının yanında sektörün en çok yatırım yaptığı alan müşteri memnuniyeti oluşturmaya yönelik politikalar geliştirmektir. Nihai olarak sektör insan odaklıdır.

Önemli bir kısmını şube yöneticisi olarak sürdürdüğüm bankacılık yaşantımda, müşterilerin bankalarını seçerken ürün, fiyat, fiziksel şartlar ve teknolojiye daha fazla insan ilişkilerini önemsediklerini gözlemledim. Bankacılık sektöründe müşteri memnuniyeti ve sadakati sağlamanın en önemli unsuru, asgari standartları belirlenmiş kaliteli bir iletişim modeli geliştirmek olmalıdır. Çalışmada, bankacılık sektöründe müşteri iletişiminin önemi ve etkileri açıklanmıştır.

Çalışmama bilgi ve tecrübesiyle destek olan Yrd. Doç. Dr. Fazıl KIRKBİR ile, babam Murat TEPEGÖZ, annem Lütfiye TEPEGÖZ başta olmak üzere hayatımın değerli ve anlamlı olmasına katkıda bulunan TEPEGÖZ ailesinin tüm fertlerine ve tek varlığım oğlum EGE'ye teşekkür ederim.

Mayıs/2012

Şükrü Mete TEPEGÖZ

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	IV
İÇİNDEKİLER.....	V
ÖZET.....	VIII
ABSTRACT.....	IX
TABLOLAR LİSTESİ.....	X
GRAFİKLER LİSTESİ.....	XI
KISALTMALAR LİSTESİ.....	XII
GİRİŞ.....	1-3

BİRİNCİ BÖLÜM

1.BANKACILIĞIN GELİŞİMİ VE BANKA MÜŞTERİ İLETİŞİMİ	4-19
1.1. Dünyada ve Türkiye’de Bankacılık Sektörünün Gelişimi.....	4
2.2. Türk Bankacılık Sektörünün Mevcut Durumu	7
1.3 Müşteri Kavramı, Bankacılık Sektöründe Müşteri İlişkileri	9
1.3.1 Bankacılık Sektöründe Müşteri İlişkileri Yönetiminde Uygulanan Stratejiler	13
1.4 Bankacılık Sektöründe Müşteri İletişiminin Nedenleri ve Önemi	14
1.4.1 Rekabet	18
1.4.2 Değişen Müşteri Profilini Analiz Etme	19

İKİNCİ BÖLÜM

2.İLETİŞİM KAVRAMI	20-35
2.1 İletişim Kavramı ve Önemi	20
2.1.1 İletişim Süreci.....	21
2.1.2 Kişilerarası İletişim	24
2.1.3 Örgütsel İletişim	25
2.1.3.1 Kurum İçi İletişim	26

2.1.3.2 Dış Çevre İle Olan İletişim	27
2.2 İletişimi Etkileyen Unsurlar	28
2.2.1 Kültürel Farklılıklar	29
2.2.2 Toplumsallaşma.....	30
2.2.3 Aile	32
2.2.4 Okul ve Eğitim	32
2.2.5 Arkadaş Grupları	33
2.2.6 Cinsiyet.....	34
2.2.7 Yerleşim Yeri ve Kentleşme	34
2.2.8 Meslek ve Statü.....	35

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3.BANKACILIK SEKTÖRÜNDE ÇALIŞAN İLE MÜŞTERİ

ARASINDAKİ İLETİŞİMİN SONUÇLARI36-58

3.1 Çalışan İle Müşteri İletişiminin Pazarlama Faaliyetlerine Katkısı, İlişkisel Pazarlama.....	36
3.1.1 Kişisel Satış	39
3.1.2 Satışta Özendirme.....	40
3.1.3 Halkla İlişkiler	41
3.1.4 Reklam.....	42
3.2 Bankacılıkta Çalışan ile Müşteri İletişim Kalitesinin Sektöre Katkısı	43
3.3 Bankacılık Sektöründe Satış Gücü	45
3.4 İlişki Pazarlamasında İnternetin Rolü	47
3.5 Bankacılık Sektöründe Müşteri İle Çalışan Arasındaki İletişime İlişkin Banka Uygulamaları.....	49
3.5.1 Vakıflar Bankası Çalışan Organizasyonu, Müşteri İletişimi.....	50
3.5.2 Akbank Çalışan Organizasyonu, Müşteri İletişimi	51
3.5.3 Garanti Bankası Çalışan Organizasyonu, Müşteri İletişimi..	52
3.5.4 İş Bankası Çalışan Organizasyonu, Müşteri İletişimi	54
3.5.5 ING Bank Çalışan Organizasyonu, Müşteri İletişimi.....	56
3.5.6 Finansbank Çalışan Organizasyonu, Müşteri İletişimi	57

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4.MÜŞTERİ VE ÇALIŞAN İLETİŞİMİNİN ETKİNLİĞİNİN ÖLÇÜLMESİNE İLİŞKİN BİR UYGULAMA.....	59-70
4.1 Araştırmanın Önemi ve Amacı.....	59
4.2 Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	60
4.3 Ankete Ait Frekans Dağılımları ve Hipotez Testleri.....	61
4.3.1 Çalışanların İşinin Gerektirdiği Yeterliliğe Sahip Olması Müşteri Memnuniyetini Olumlu Etkilemektedir Hipotezi.....	62
4.3.2 Çalışanların Müşteri İlişkilerine Önem Vermesi Müşteri Memnuniyetini Olumlu Etkilemektedir Hipotezi.....	63
4.3.3 Müşterilerle Doğru ve Kaliteli İletişim Kurulması Müşteri Memnuniyetini Olumlu Etkilemektedir Hipotezi.....	64
4.3.4 Müşterilerin Bankaya Gelişlerinde İlgi ve Saygıyla Karşılınmaları Müşteri Memnuniyetini Olumlu Etkilemektedir Hipotezi.....	66
4.3.5 Çalışanların Müşteri Görüş ve Önerilerini Dikkate Almaları Müşteri Memnuniyetini Olumlu Etkilemektedir Hipotezi.....	67
4.3.6 Çalışanların Teknolojik Gelişmeleri Takip Etmeleri Müşteri Memnuniyetini Olumlu Etkilemektedir Hipotezi.....	68
4.4 Diğer Değerlendirmeler.....	70
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	71
YARARLANILAN KAYNAKLAR.....	75
EKLER.....	79
ÖZGEÇMİŞ	82

ÖZET

Bankalar hizmet sektörü içerisinde yer alan finansal kuruluşlardır. Özellikle rekabetin son derece yoğun yaşandığı bankacılık sektöründe, rakiplerce kolaylıkla takip edileceğinden ürün ve fiyat farklılaştırılması uzun süreli avantaj sağlamamaktadır. Bu durumda farklılığı yaratacak en önemli unsur insandır. Bu nedenle, bankalar müşteri memnuniyeti sağlamak için iletişim kalitesine önem vermek zorundadır. Bankacılık sektöründe karlılığın uzun süre sürdürülebilmesi müşteri sadakatine bağlıdır. Müşteri sadakati yaratacak ve yeni müşteriler kazamaya yönelik iletişim çabaları sektörün en önemli amaçlarından. Teknolojinin yardımıyla müşterilerin temel verilerinin incelenmesi, dönemsel karşılaştırmalarının yapılması ve istatistiki olarak değerlendirilmesinin amacı her bir müşteri ve müşteri grubuna özel hizmet sunabilmektir. Bankalarca, teknolojinin yardımıyla tanımlanmış müşteri ve müşteri gruplarına nitelikli hizmet sunacak satış kadroları oluşturulmaktadır. Müşteri memnuniyeti sağlamak için çalışanlara ürün eğitimlerinden daha fazla iletişim eğitimleri verilmektedir.

Çalışmada Bankacılık sektörü açısından müşteriyle nitelikli iletişimin önemi ve müşteri memnuniyetine etkisi incelenmiştir. Bu amaç ile 300 müşteri ile yüz yüze anket yapılmıştır. Anket analizinde SPSS testlerinden yararlanılmıştır.

Anahtar Sözcükler: İletişim, Bankacılık, Müşteri Tatmini, Müşteri İlişkileri Yönetimi, Satış Gücü

ABSTRACT

Banks are financial institutions established within the service industry. In the intensely-competitive banking industry, product and price differentiations fail to provide a long-term edge as they can be easily imitated, making human factor the most significant element of sustainable success. Banks are required to put emphasis on communication for ensuring customer satisfaction. Customer loyalty is essential for maintaining long-term profitability in the banking industry, therefore efforts to create customer loyalty and to win new customers is among the industry's most important goals. Analysing primary information about customers, making periodic comparisons and statistical evaluations with the help of technology are all aimed at providing customized services for each customer and customer group. Specialized sales staff are formed to offer quality services for customers and customer groups defined with the help of technology. Employees are given specific communications training on a more profound level than they are given product trainings, with the sole purpose of ensuring customer satisfaction.

The importance of quality of communications with customers and its impact on customer satisfaction will be reviewed within the banking industry context. For this purpose, there were face to face questionnaire with 300 customers. In the analysis of questionnaire, SPSS testes were used.

Key Words: Communication, Banking, Customer Satisfaction, Customer Relationship Management, Sales Force

TABLolar LİSTESİ

<u>Tablo Nr.</u>	<u>Tablonun Adı</u>	<u>Sayfa Nr.</u>
1	Müşterilerin Cinsiyet Dağılımları.....	60
2	Müşterilerin Yaş Gruplarına Göre Dağılımları.....	61
3	Müşterilerin Eğitim Durumlarına Göre Dağılımları.....	61
4	“Çalışanların İşinin Gerektirdiği Yeterliliğe Sahip Olması Müşteri Memnuniyetini Olumlu Etkilemektedir” Hipotezinin Frekans Dağılımı.....	62
5	“Çalışanların Müşteri İlişkilerine Önem Vermesi Müşteri Memnuniyetini Olumlu Etkilemektedir” Hipotezinin Frekans Dağılımı.....	63
6	“Müşterilerle Doğru ve Kaliteli İletişim Kurulması Müşteri Memnuniyetini Olumlu Etkilemektedir” Hipotezinin Frekans Dağılımı.....	65
7	“Müşterilerin Bankaya Gelişlerinde İlgi/Saygıyla Karşılınmaları Müşteri Memnuniyetini Olumlu Etkilemektedir” Hipotezinin Frekans Dağılımı.....	66
8	“Çalışanların Müşteri Görüş ve Önerilerini Dikkate Almaları Müşteri Memnuniyetini Olumlu Etkilemektedir” Hipotezinin Frekans Dağılımı.....	67.
9	“Çalışanların Teknolojik Gelişmeleri Takip Etmeleri Müşteri Memnuniyetini Olumlu Etkilemektedir” Hipotezinin Frekans Dağılımı.....	69

GRAFİKLER LİSTESİ

<u>Grafik Nr.</u>	<u>Grafik Adı</u>	<u>Sayfa Nr.</u>
1	Çalışanların İşinin Gerektirdiği Yeterliliğe Sahip Olmasının Hizmet Kalitesine Etkisi.....	62
2	Çalışanların Müşteri İlişkilerine Önem Vermesinin Hizmet Kalitesine Etkisi.....	64
3	Çalışanların Müşterilerle Doğru ve Kaliteli İletişim Kurmasının Hizmet Kalitesine Etkisi.....	65
4	Müşterilerin Bankaya Gelişlerinde İlgi ve Saygıyla Karşılanmalarının Hizmet Kalitesine Etkisi.....	66
5	Çalışanların Müşterilerin Görüş ve Önerilerini Dikkate Almasının Hizmet Kalitesine Etkisi.....	68
6	Çalışanların Teknolojik Gelişmeleri İzlemelerinin Hizmet Kalitesine Etkisi.....	69

KISALTMALAR LİSTESİ

- ATM : Otomatik Para Çekme-Yatırma Makinası (Automatic Teller Machine)
- BDDK : Bankacılık Denetleme Düzenleme Kurumu
- CRM : Müşteri İlişkileri Yönetimi (Customer Relationship Management)
- IVR : Etkileşimli Sesli Cevap Sistemi (Interactive Voice Response Unit)
- MİY : Müşteri İlişkileri Yönetimi
- TDK : Türk Dil Kurumu
- TMME : Türkiye Müşteri Memnuniyeti Endeksi
- TMSF : Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu
- SYR : Sermaye Yeterlilik Rasyosu

GİRİŞ

Özellikle son 20-30 yılda teknolojinin de katkısıyla yaşanan önemli değişim süreci işletmeler arasındaki rekabeti de değiştirmiştir. Tüketicilerin egemen olduğu bir pazar anlayışı ortaya çıkmıştır. Tüketici ihtiyaçları ve talepleri hızlı bir şekilde değişmekte ve yenilenmektedir. Yeni dönem, tüketici talep ve ihtiyaçlarını karşılayabilmek için işletmelerin sürdürülebilir bir değişimin içinde olmalarını gerekli kılmaktadır. Günümüzde uluslar arası alanda rekabetin sürdürülebilirliği için mevcut ve potansiyel tüketici tercihlerinin izlenmesi, tahmin edilmesi ve ihtiyaç ile tercihlerin tatminine yönelik çalışmaların sürekli hale getirilmesi gerekmektedir. Bunu yapmayan işletmeler rekabet güçlerini kaybedecek, gelecekteki yaşamlarını devam ettirmekte zorluk çekecektir.

Teknoloji insanlar arasındaki iletişimi önemli ölçüde geliştirmiş, bilginin hızla yayılmasına neden olan e-posta, SMS, facebook, twitter gibi yeni iletişim yöntemleri ortaya çıkmıştır. Teknolojik gelişmeler bir şekilde insanlar arası ilişkileri ve genel anlamda toplumsal yaşamı yoğun olarak etkilemektedir. Teknoloji, özellikle kitlesel iletişimin artmasını sağlamıştır. E-Ticaretin dünya ekonomisi içindeki payı artmış, gelecekte de ekonomik büyüklükte önemli hale geleceği anlaşılmaktadır.

Bireyselleşme ve bireyin önemsenmesi kitlesel boyutun yanında ele alınması gereken diğer önemli olgudur. Tüketici olarak birey, önemsenmeyi ve özel hissetmeyi talep etmektedir. Kitlesel iletişim konusunda kullanılan teknoloji, veri toplama, verilerin değerlendirilmesi ve ayrıştırma ile birlikte bireysel iletişim için de yoğun olarak kullanılır hale gelmiştir. Bütün bu gelişmeler ve değişimler sonucu tüketicinin odak alındığı sistemde firmalar, tüketici için değer zinciri oluşturmak suretiyle yeni yöntemler geliştirmeye çalışmaktadır.

Tüketiciler için değer yaratan firmalar, piyasada yer alan tüketicileri mevcut müşteriler için “sadakat sağlama” potansiyel müşteriler için ise “kazanma” stratejileri ile elde tutmaya ve elde etmeye çalışacaktır. Bunu sağlayacak öncelikli ve önemli konu doğru ve etkin müşteri iletişimidir.

Müşteri iletişiminin kalitesi, özellikle hizmet sektöründe daha da önem kazanmaktadır. Hizmetler soyut, göreceli, çoğu zaman anında tüketilen özelliktedir. Bu nedenle, hizmet süresi içerisinde müşteri memnuniyetinin yaratılması ve bunun müşteri sadakatine dönüştürülmesi gerekmektedir.

Bankalar hizmet sektörünü de içeren çalışmaları olan finansal kuruluşlar olup, güvenilir, kaliteli, hızlı hizmet vermek en önemli rekabet amaçları arasındadır. Bankalar ayrıca, bilgi teknolojileri ve teknolojik sistemleri kullanarak müşteri analizi yapmak, eğilimleri saptamak, tüketici türleri ve taleplerine göre ürün ve fayda yaratmak ve bunları doğru ve etkili iletişim yöntemleri ile sunmak zorundadır.

Bankalar müşteri odaklı yaklaşımlarını sadece hizmetin alımı sırasında değil öncesinde ve sonrasında, halkla ilişkiler ve müşteri ilişkileri yöntemlerini etkin kullanarak, müşteriyi hizmeti tekrar talep etmesi konusunda ikna etmek durumundadır. Bu amaç doğrultusunda, iletişim kalitelerini geliştirerek işletmenin tüketici için tercih edilmesine gayret etmektedirler. Bankacılık sektöründe işe alımdan başlayarak çalışanlara müşteri memnuniyeti sağlamaya yönelik ilişki yönetimi eğitimleri verilmektedir.

Yukarıdaki değerlendirmelere dayanılarak çalışmanın;

Birinci bölümünde bankacılık tanımı yapılacak, bankacılığın gelişimi ve bankacılık sektöründe kullanılan iletişim stratejileri incelenecektir. Bankalar için müşteri ilişkilerinin önemine değinilecektir.

İkinci bölümde, iletişim tanımı ve süreçleri anlatılacaktır. Bu amaçla iletişim kavramının içeriği ve önemi incelenecektir. İletişim süreçleri kapsamında kişiler arası iletişim ve örgütlerde görülen iletişim açıklanacak, iletişimi etkileyen unsurlar anlatılacaktır.

Üçüncü bölümde, çalışan ile müşteri arasındaki iletişimin bankacılık sistemine olan etkileri açıklanacaktır. Bu amaçla ilişki pazarlama ve iletişim kalitesinin bankacılık sektörüne katkısı anlatılacaktır. Farklı bankaların müşteri memnuniyetine yönelik tanımları, çalışmaları ve uygulamalarından güncel örneklere yer verilecektir.

Dördüncü bölümde, T. Vakıflar Bankası T.A.O'nun 300 müşterisine uygulanan anket çalışmasıyla, iletişimin kalitesinin müşteri memnuniyetine olan etkisinin ölçülmesi ve değerlendirilmesi istatistikî yöntemler kullanmak suretiyle açıklanacaktır.

BİRİNCİ BÖLÜM

1.BANKACILIĞIN GELİŞİMİ VE BANKA MÜŞTERİ İLETİŞİMİ

1.1. Dünyada ve Türkiye’de Bankacılık Sektörünün Gelişimi

Bankacılık işlemlerinin M.Ö. 2000’li yıllarda Babil’de başladığı düşünülmektedir. Banka hukuku tarihçileri, ilk bankaların tapınaklar, ilk bankacıların da rahipler olduğunu söylemektedir. Tapınakların en güvenilir yerler olmaları dolayısıyla birçok kimsenin değerli eşyalarını tapınaklara bıraktıklarını, rahiplerin ihtiyacı olanlara bazı güvencelerle ödünç olarak verdiklerini, daha sonra da hediyesi ile birlikte geri aldıklarını ifade etmektedirler.

“Bankacılığın tarihi ilkel olarak ilkçağa kadar uzanmaktaysa da bugün bilinen anlamıyla bankacılığın İtalya’nın ticaret şehirlerinde 14. ve 15. yüzyılda ortaya çıktığı düşünülmektedir. Banka kelimesi İtalyanca masa, tezgah anlamına gelen “Banko” kökeninden meydana gelmektedir” (Ergin, 1982: 6)

“Bugünkü poliçe benzeri ödeme mektuplarının kullanımı ile ticari faaliyetlerde ödeme problemleri ortadan kaldırılmıştır” (Heaton, 1986: 167)

Bankacılık, 17. ve 18. yüzyılda özellikle Avrupa’da gelişmeye başlamış ve 19. yüzyıla ulaşıldığında bütün Avrupa’ya yayılmıştır. 18. yüzyıl ile 20. yüzyıl arası Avrupa ülkelerinde merkez bankacılığına geçilmiş ve bankaya ilişkin hukuki düzenlemeler yapılmaya başlanmıştır.

“Amerika’nın keşfi ile birlikte Avrupa ve Amerika’da kullanılan sikkelerin farklı değerlerde olmasından dolayı uluslar arası ticareti olumsuz etkileyen bir problem oluşmuştur. Bu nedenle, hesaplarını sabit bir kıymetli maden üzerinden tutan ilk banka olan Amsterdam Bankası 1609 yılında kurulmuştur” (Geylan, 1985: 7)

Bank of England devlete para sağlaması nedeniyle ilk merkez bankası olma özelliğini taşımaktadır. Belli bir değer taahhüt edilmiş sertifika dağıtarak piyasadan para toplayan İngiltere Bankası, yatırımcıların faiz geliri elde etmesine olanak sağlamıştır.

Avrupa'da 19. yüzyılda İngiltere Bankası'nı örnek alan bankalar kurulmuştur. Fransa'da "Banque de France" 1848'de para basma imtiyazına sahip oldu. ABD'de "National Bank Act" 1863 de banknot çıkarma ile yetkilendirildi. Sovyet Rusya'da 1921'de kurulan "Gosbank" emisyon yetkisine sahip aynı zamanda kredi verebilen tek finans kurumu olarak görevlendirildi.

"19. yüzyıl ortasına kadar Osmanlı Devletinde bankacılık faaliyeti yoktur. Bankacılık işlemleri sarraflar ve bankerler tarafından özellikle devletin borçlanmasını kolaylaştırmak amacıyla yapılmıştır. İlk banka sarraflar tarafından 1847 yılında kurulan İstanbul Bankası'dır" (Sağlam, 1976: 247)

"Osmanlı Devletinde modern anlamda bir ticaret ve kredi bankası olarak kurulan ilk kredi kurumu 1856 yılında İngiliz sermayesi ve Fransız sermayesi ile Londra'da kurulan Osmanlı İmperial Bankası'dır. Banka diğer bankacılık işlemleri yanında banknot çıkartma yetkisi ile donatılmıştır" (Kepenek ve Yentürk, 2005: 21)

Osmanlı Devletinde milli sermayeye dayalı ilk banka Mithat Paşa tarafından 1888 yılında kurulan Ziraat Bankası'dır. İkinci Meşrutiyetten Cumhuriyetin kuruluşuna kadar, 1908-1923 yılları arasında, 11 tanesi İstanbul'da, 13 tanesi Anadolu'da olmak üzere toplam 24 yerli banka kurulmuştur.

"Cumhuriyetin ilanından sonra Şubat 1923 tarihinde düzenlenen İzmir İktisat Kongresinde milli bankacılığı geliştirilmesi gerekliliği belirtilmiştir. Kongre'ye katılan tüccar grubu hükümetin de ortağı olacağı bir ana ticaret bankası kurulmasını önermiş ve Türkiye İş Bankası bu öneriler doğrultusunda 1924 yılında özel kesim bankası olarak kurulmuştur" (Şahin, 2009: 35)

Cumhuriyet döneminde bankacılık alanında atılan en önemli adımlardan birisi, 11 Haziran 1930 tarih, 1715 sayılı Kanun uyarınca Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası'nın 15 milyon TL sermayeli bir Anonim Şirket olarak kurulması olmuştur.

1933-1944 yılları arasında dünyadaki gelişmelerden de etkilenmek suretiyle uygulanan devletçi politikalar kapsamında; Sümerbank, Etibank, Halkbank gibi kamu bankaları kurulmuştur. 1945 yılından itibaren başlayan yeni devletçi ve liberal dönemde sanayileşme önem kazanmış, özel sektörü destekleyen politikalar uygulanmıştır. 1950 yılında özel sanayi üretimini desteklemek amacıyla Türkiye Sınai Kalkınma Bankası A.Ş. kurulmuştur.

1960 yılından itibaren 1980 yılına kadar planlı ekonomi uygulanmıştır. Planlı ekonomi döneminde bankacılık sektörü ve uygulamaları devlet kontrolü altında kalmıştır. Bu dönemde özel durum haricinde yeni ticaret bankası kuruluşuna izin verilmemiştir.

24 Ocak 1980 yılından itibaren serbestleşmeyi savunan yeni bir iktisat politikası uygulamaya başlamıştır. 1 Temmuz 1980 tarihinde vadeli mevduata ve kredilere uygulanan faiz oranları serbest bırakılmış, bankalara mevduat sertifikası çıkarma izni verilmiştir. Bu dönemde Türk Bankacılığı dünyaya açılmıştır.

1980 yılı itibariyle başlayan dönemde bankacılık sektörüne ilişkin düzenlemelerin amacı, liberal ekonominin gereği olarak finansal serbestleşmeyi sağlamaya yöneliktir. Bu dönemde piyasa mekanizmasının düzenleyici etkilerini güçlendirmeye ve bankacılık kesiminde rekabeti sınırlayan şartları ortadan kaldırmaya yönelik düzenlemeler yapılmıştır. Finansal sistemde serbest piyasa şartları oluşturulmaya çalışılmıştır. Aynı dönemde, bankaların etkinliklerini sağlıklı biçimde sürdürmelerini sağlamak ve tasarruf sahiplerini korumak için gözetim ve denetim sisteminde iyileştirmeler yapılmıştır.

2000 yılında yüksek kamu açıklarından kaynaklanan enflasyonu önleme politikaları kapsamında oluşan yüksek değerli TL ve uygulanan kur çapası politikası sonucunda ekonomik kriz çıkmış, özel banka olan Demirbank yükümlülüklerini karşılayamadığı gerekçesiyle 6 Aralık 2000 tarihinde TMSF'ye devredilmiştir. Kasım 2000 ekonomik krizinin hızlandırıcı etkisiyle de bankacılık sisteminin yeniden yapılanması ve etkin denetimin sağlanması için BDDK kurulmuştur.

2000 yılında göreve başlayan BDDK ile bankacılık sektöründeki denetim ve düzenlemelerin uluslar arası kurallara uygun, bağımsız bir kurul tarafından gerçekleştirilmesi amaçlanmıştır.

Kriz sonrası küçülmeye giden bankacılık sektörü, birleşmeler ve yabancılar tarafından satın almaların etkisiyle 2004 yılından sonra hızla şube açmaya başlamıştır. Banka sayısı azalmasına karşın şube sayısı 2004-2010 yılları arasında artmıştır. Şube sayısına paralel olarak personel sayısı da artmıştır. Ayrıca bankalar ATM, POS ve kredi kartı sayılarını artırdıkları gibi yeni ürünlerle ve yeni hizmetlerle rekabet ettikleri alanları geliştirmiştir.

Günümüz bankacılık sisteminde yıllar içerisinde bankacılık faaliyetleri de artan oranda gelişmiş, farklılaştırılmış ve çeşitlendirilmiştir. Teknolojik gelişmelerin de etkisiyle günden güne birçok yeni hizmetler sunulmaktadır. Bu nedenle bankacılık faaliyetlerinin geniş ve kapsamlı bir tanımını yapmak kolay değildir. En basit olarak bir tanım yapmak gerekirse banka; piyasadan fon tedarik eden ve tedarik ettiği bu fonları farklı sektörlerde kullanarak kar elde eden finansal işletmedir.

5411 Sayılı Bankacılık Kanunu bankayı, mevduat bankaları, katılım bankaları ve kalkınma ve yatırım bankaları olmak üzere üç farklı çeşidi bulunan finansal işletme olarak tanımlanmaktadır.

Buna göre mevduat bankası, kendi nam ve hesabına mevduat kabul etmek ve kredi kullanılmak üzere faaliyet gösteren kuruluşlar, katılım bankası, özel cari ve katılma hesapları yoluyla fon toplamak ve kredi kullanılmak üzere faaliyet gösteren kuruluşlar ve kalkınma ve yatırım bankası ise mevduat veya katılım fonu kabul etme dışında kredi kullanılmak üzere faaliyet gösteren ve veya özel kanunlarla kendilerine verilen görevleri yerine getiren kuruluşlardır. (5411 Sayılı Bankacılık Kanunu, 2011)

1.2. Türk Bankacılık Sektörünün Mevcut Durumu

Türk bankacılık sektörü, 2000 ve 2001 krizlerinin ardından BDDK'nın da denetim ve gözetiminde yeniden yapılanmaya konu olmuştur. Türkiye'de bankacılık sektöründe Şubat 2012 itibarıyla 31 adet mevduat, 13 adet kalkınma ve yatırım, 4 adet katılım bankası olmak üzere toplam 48 banka bulunmaktadır.

Özellikle 2000 ve 2001 krizlerinden sonra bankacılık sektörünün yeniden yapılandırılması ile bankacılık sektöründe ciddi bir rekabet artışı yaşanmıştır. Kartel tipi

anlaşmalara izin verilmemesi, faaliyet konuları ve coğrafi genişlemeler üzerindeki sınırlamaların gevşetilmesi ve yabancı bankaların sektöre giriş yapması ile off-shore piyasalar ile yaşanan bütünleşmeler, mevduat faizleri üzerindeki sınırlamaların neredeyse tamamen kaldırılması ile bankalar faaliyetlerini önemli ölçüde geliştirmiştir. (BDDK, 2003: 34-35)

“Bir ülkenin ekonomisinin sağlıklı bir biçimde büyümesi bankacılık sektörünün büyümesi ile doğrudan ilişkilidir. Yapılan araştırmalar neticesinde 2050 yılında ülkemizdeki bankacılık sektörü reel büyüklüğünün günümüzün 20 katı olacağı öngörülmektedir. Bu da G-7 olarak adlandırılan 7 büyük gelişmiş ülkenin bankacılık sektörleri ile aynı seviyeye ulaşılacağı anlamına gelmektedir” (Karabulut, 2003: 36)

Farklı bir anlatımla büyüme oranının bu denli yüksek olması, şube başına düşen nüfus ve toplam aktifler gibi göstergelerin gelişmiş ülkelere göre düşük olması gibi faktörler Türk bankacılık sektörünün büyüme potansiyeli taşıdığının göstergesidir. Mevcut aktif müşteri sayısı ve katılacaklarla birlikte pazardan daha fazla pay almak bankaların ortak amacıdır.

Satın alım yolu ile veya birleşerek Türk bankacılık sistemine giriş yapan yabancı bankaların sektöre olumlu katkıları olmuştur. Bu bankalar, özellikle bireysel bankacılığa yönelmiştir. Yabancı bankaların bireysel bankacılığa odaklandığını gören Türk Bankaları da, konunun önemini fark etmiş ve her geçen yıl artan oranda bireysel bankacılığa ilgi göstermeye başlamıştır. Teknoloji transferi ve hizmet çeşitlendirmesi de bu bankaların sağladığı yararlarıdır. Bu bağlamda, yabancı bankalardan edinilen teknoloji transferleri ile internet bankacılığı yaygın bir şekilde kullanılmaya başlanmıştır. Sonraki yıllarda cep telefonu bankacılığı ve ATM'lere yeni özellikler kazandırma gibi teknolojik yatırımlar da internet bankacılığını takip etmiştir.

Bireysel ve elektronik bankacılığın yaygınlaşması ile birlikte finansal ürünler çeşitlenmiştir. Yabancı bankaların sahip oldukları teknoloji ile verimlilik ve karlılıklarını her geçen gün arttırdığını gören Türk bankaları bu bankalardan teknoloji transferini gerçekleştirmekte, yeni finansal araçları piyasaya sürüp kullanımını özendirmekte ve pazarlama güçleri ile fiyat ve kalite rekabetine girişebilmektedir.

“Yabancı bankaların sektöre katılımı ile birlikte ödemeler dengesinde ülkeye sağladıkları sermaye girişi nedeni ile olumlu etki yaratılmış olmaktadır. Yabancı bankaların çoğunlukla tüm dünyada faaliyet gösteren ve artık çokuluslu yapıya geçmiş olmaları da uluslar arası finans piyasalarına yakın olmalarını sağlamaktadır. Bu durum ise fon ihtiyacı içindeki ülkemize avantaj sağlamaktadır” (Çakar, 2003: 22)

Yabancı bankalar getirmiş oldukları bu gibi yeniliklerin yanı sıra, nitelikli çalışanları daha yüksek maaş ve sosyal haklar ile milli bankalardan transfer etmişlerdir. Bu durum ilk etapta milli bankaların eleman sıkıntısı içine girmesine yol açıyorsa da, uzun dönemde nitelikli eleman yetiştirilmesine ciddi katkılar sağlamaktadır.

Türk bankacılık sektöründe 2001-2011 döneminde toplam 16 adet devir ve birleşme işlemi gerçekleşmiştir. Özellikle 2001 -2002 yıllarında başlayan birleşme ve devir işlemleri 2006 yılına kadar devam etmiş, 2006’dan sonraki 4 yıl herhangi bir birleşme yaşanmamış, 2011 yılı içerisinde ise bir adet birleşme ve devir işlemi yapılmıştır. 2010 yılı itibariyle sektördeki mevcut aktif yoğunlaşma düzeyine bakıldığında, orta ve küçük ölçekteki bankaların kendi aralarında daha fazla piyasa payına erişebilmek amacıyla devir ve birleşme yapabilecekleri görülmektedir. (BDDK, 2010: 75)

2009 yılında dünyada yaşanan küresel kredi krizi Türkiye gibi gelişmekte olan piyasa ekonomilerini iki yönlü etkilemiştir. Bunlardan birincisi ihracat talebinin azalması diğeri ise, uluslararası finansal sermaye akımlarının durmasıdır. Buna rağmen Türk bankacılık sistemi BDDK’nın kontrolünde güçlü bir şekilde yoluna devam etmiştir.

2011 yıl sonu itibariyle bankacılık sektörünün toplam aktifleri 1.2 milyar TL’ye ulaşmıştır. Aynı dönemde, kredi ve alacakların toplamı 670 milyar TL, mevduat toplamı 730 milyar TL olarak gerçekleşmiştir. (BDDK, www.bddk.org.tr 31.12.2011)

Türk Bankacılık sektörünün Sermaye Yeterlilik Rasyosu (SYR) Eylül/2011 itibariyle ortalama 16.4 olarak gerçekleşmiş ve gelişmiş 20 olarak adlandırılan ülke bankalarının SYR’leri karşılaştırıldığında en iyi 4. orana sahip bankacılık sistemi olmuştur. (Türkiye Bankalar Birliği, Türkiye’de Bankacılık Sektörü 2007-2011 : 53)

1.3 Müşteri Kavramı, Bankacılık Sektöründe Müşteri İlişkileri

Hizmet, mal vb. alan ve karşılığında ücret ödeyen kimse olarak tanımlanan müşteri ve müşteri ilişkileri kavramı özellikle 19. yüzyıldan itibaren önem kazanmaya başlamıştır. 1930 öncesinde firmalar üretim odaklı çalışmaktaydı. Bu dönem sanayileşme süreci olduğu için, işletmelerden müşterilere tek taraflı bir iletişim söz konusudur. Müşterilerden geri bildirim ya da müşteri beklentileri gibi kavramlar çok geri plandadır. Bu dönemde, ürünler üretilir ve müşteriler tarafından satın alınır.

1930-1950 döneminde reklam, pazarlama anlayışı kavramına girmiştir. 1950-1970 dönemi ise müşteri istek ve ihtiyaçlarının önemsenmeye başladığı, pazarlama bileşenlerinin kullanıldığı dönemdir. 1970'li yıllara kadar pazarlama yönetiminde hakim olan anlayış, değişim faaliyetlerinin kolaylaştırılması ve yönetilmesi için gerekenlerin yapılması idi. Pazarlama ticari işlemlerin yönetilmesi üzerine odaklanıyor ve müşteriler edinerek satışları artırmak mevcut müşterilerin korunmasına tercih ediliyordu.

1970'li yıllardan sonra, tüketici davranışları üzerinde en büyük etkinin müşteri ilişkileri olduğu fark edildi. İlişkisel pazarlama adı verilen yeni anlayışta, yeni müşteriler kazanmak önemsenmekte, aynı zamanda mevcut müşterileri sürekli elde tutarak müşteri bağımlılığı yaratmak amaçlanmaktadır. En önemli varlığı müşterileri olan bankacılık sektörü bu anlayış içerisinde rekabet yapmaya başlamış, yapılanmasını müşteri iletişimi anlayışına göre oluşturmuştur.

Yoğun rekabet ortamı, kitlesel pazarlamanın gittikçe pahalı bir müşteri kazanma yolu olması, müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati kavramlarının önem kazanması, var olan müşterinin değerinin anlaşılması ve bu müşteriyi elde tutma çabalarına gerek duyulması sonucunda birebir pazarlamanın önem kazanmasıyla beraber her müşteriye özel ihtiyaçlarına göre davranma stratejilerinin gerekliliği günümüz kurumlarını farklılaşmış müşteri odaklı uygulamalara yöneltmiştir. İletişim teknolojileri ve veri tabanında yaşanan gelişmeler de müşteri davranışlarını izleme konusunda kolaylık getirmiştir. Bütün bunlar Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM, Customer Relationship Management) kavramının ortaya çıkmasını sağlamıştır. CRM kısaca müşteriyi tanımak, müşteri ihtiyaçlarını anlamak, ona uygun hizmetler ve ürünler geliştirmek şeklinde tanımlanabilir.

“Müşteri İlişkileri Yönetiminin zaman içinde gelişen pazar değişimi ile satış döngüsünün kısaltılarak nakit artışı sağlama, daha iyi bir hizmete bağlı olarak artan müşteri memnuniyeti, müşteriye ulaşmak için teknolojik kanalların yerinde ve doğru kullanımı ve dağıtım kanalları ile üçüncü şahıslar arasındaki ilişki kontrolünü sağlaması gibi yararları vardır” (Özmutaf, 2007: 13)

Müşteri İlişkileri Yönetimi temel olarak müşteriye tanıyarak oluşturulan bir anlayıştır. Müşteriyi tanımak sadece mevcut durumunu ortaya koymak değildir. Müşterinin geçmişini, alışkanlıklarını, gelecek beklentilerini, eğilimlerini, olası davranışlarını tahmin etmek gerekmektedir. Bu da teknolojinin yardımıyla, müşterinin temel verilerinin incelenmesi, analiz edilmesi, dönemsel karşılaştırmalarının yapılması, diğer müşteri davranışlarıyla karşılaştırılması ve istatistiki olarak değerlendirilmesi yoluyla sağlanabilir.

Bilgi ve teknoloji kavramları günümüzde oldukça önemli kavramlardır. Ülkelerin gelişmişlik ve refah göstergelerinden, rekabet güçlerine kadar birçok kavram üzerinde fark sağlayan belirleyiciliğe sahiptir. Bilgiye sahip olan ülkeler ulusal ve uluslar arası ekonomik ilişkilerde ön plana çıkmaktadır. Bu nedenle, bilgi ekonomisi sürecinde bilgiyi üreten onu kullanan ve geliştiren çalışanlar ya da unsurlar yani müşteri memnuniyeti faaliyetlerinin teknolojik boyutu ön plana çıkmıştır.

Modern işletme süreçleri bağlamında müşteri odaklılık anlayışı işletmenin bir bütün olarak tüketici yönlü olmasını ifade etmektedir. Pazarlama anlayışında hareket noktası tüketicinin ihtiyaç ve istekleridir. Pazarlama anlayışını benimseyen işletmeler çıkış noktası olarak tüketici istek ve davranışlarını dikkate alarak, organizasyon yapılarını bu kapsamda yenilemiştir.

Tüm işletme yönetim kademelerinde yeni bir yönetim anlayışının yerleşmesinin sağlanması çok önemlidir. Bu yaklaşımın özellikleri şunlardır. (Odabaşı ve Oyman, 2002: 11)

- Gerçek ve potansiyel tüketici ihtiyaçları ve istekleri pazarlama çalışmalarının odak noktasıdır,

- Tüketicilere yönelik pazarlama faaliyetleri ile ilişkili bir bütün içinde ele alınır,

- Tüketicilerin tatmini sonucu kârlılık beklenir,
- Tüketicilerin egemenliği kabul edilir.
- Çağdaş pazarlama yaklaşımında belirli bir süreç izlenir.

“Bankacılığın kendi özelliğinden dolayı bankalar bilançolarının hem aktif hem de pasif tarafı ile ürün yaratabilmektedir. Bu çerçevede birçok çalışma bankacılık sisteminde geçerli yapının doğal oligopol bir piyasa olarak karakterize edilebileceğini göstermektedir” (Bikker, 2004: 4)

Teknolojik gelişmeler bankacılık sektöründe büyük değişimlere neden olmuştur. ATM, Telefon Bankacılığı, EFT, Swift, İnternet gibi yeni ürün, hizmet ve dağıtım kanallarının uygulanması, müşterilere rahatlık ve kolaylık sağlayarak memnuniyet seviyesinde de önemli değişikliklere sebep olmuştur. Bütün bu gelişmeler hizmet kalitesini artırdığı gibi hizmetin hızlı sunulmasını sağlamıştır.

Bankaların müşterilerle en fazla temas eden unsurlarından olan müşteri ilişkilerine özel bir önem verilir. Bankacılık sektöründe CRM bankanın teknolojik imkanlarını ve insan kaynaklarını kullanarak müşterilerin davranışsal özelliklerini ve onların banka için değerlerini ayrıntılı ve derinlemesine anlamaktır.

Bankaların karşı karşıya oldukları en temel sorun, müşteri sadakatinin giderek azalmasıdır. Bunun nedeni, artan rekabet ve sonuçta da müşterilere sürekli olarak sunulan daha ucuz fiyatlı daha cazip alternatiflerdir. Müşteri sadakatinin azalması ile birlikte kar marjları da düşmektedir. Karlılığı artırmanın temel yolu farklılık yaratmaktır. Ancak, ürün ve hizmetlerin özellikleri bakımından farklılık yaratmak neredeyse imkansız hale gelmektedir. Zira işlevsellik açısından artık hemen hemen tüm ürün ve hizmetler birbirinin aynısıdır. Bu durumda farklılıkları sağlayan en önemli unsurların başında insan gelmektedir. Günlük yaşamda bireylerin bankalarla bir şekilde işi olmakta bu nokta da tüketicinin hizmeti hangi bankadan alacağını ilişkin kararı aldığı hizmetle doğru orantılı olmaktadır.

Bankaların değerini ölçen önemli kriterlerden birisi aktif müşteri sayısı kriteridir. Müşteri sayısının çokluğu mevcut müşteriyi elde tutmakla ve yeni müşteriler kazanmakla

sağlanabilir. Müşterinin de bankadan fayda sağladığını müşteriye göstermek gerekmektedir. Bu ancak doğru ve etkin müşteri ilişkisi yöntemleri geliştirilerek sağlanabilir.

1.3.1 Bankacılık Sektöründe Müşteri İlişkileri Yönetiminde Uygulanan Stratejiler

Bankaların çok sayıda müşterilerinin olması, her müşterinin yıl boyunca pek çok kanaldan değişik işlem yapması, ilişkinin uzun vadeye yayılması bankaların müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını yoğun olarak kullanmasının nedenleri arasındadır. Bankalar müşteri ilişkilerinde farklı stratejiler uygulamaktadır.

Doğrudan Pazarlama: Bu pazarlama türünde müşterinin bankaya gelmesi beklenmez. Ürünler müşteriye genellikle posta, telefon veya e-posta yoluyla tanıtılmaktadır. Teknolojinin etkisi ile bankalar eskiden ulaşamadığı müşteri kitlelerine ulaşır duruma gelmiştir. Böylece yürütülen pazarlama aktivitesinin başarısı da artmaktadır. Doğrudan pazarlama, müşterilere uygun kanallardan ulaşılması istenen mesajın bir kampanya formatında atılarak, ilgi düzeylerinin ölçülmesini sağlar. Bu sayede şube yetkilisi aramadan önce bankanın mesajının müşteriye ulaştırılması, müşterinin de bir değerlendirme yapması sağlanır.

Birebir Pazarlama: Bu pazarlama türü müşteriye göre farklılaştırma sağlar. Her bankanın birebir pazarlamaya uygun olduğunu somut verilerle tespit ettirdiği alanda işe başlaması gerekir. O alanlara uyan bir çapraz satış hedefi tespit edip, şube personelinin eldeki verileri ve analizleri kullanarak belli bir dönemde ortak tespit edilen hedeflere ulaşmasına çalışılır. Müşteri gruplarının şube bazında tasniflenmesi, her şubede seçilen yetkili kişilere bu müşterilerin tek tek isim bazında liste halinde ulaştırılması ve bu kişilerin günlük/haftalık/aylık bazda bu müşterilerdeki gelişmeleri güncellemesi zorunluluğunun getirilmesi gerekir.

Hedef Odaklı Pazarlama: Bu pazarlama türü birebir pazarlamanın geliştirilmiş halidir. Teknolojik altyapının da gelişmesiyle veri tabanı analizi yapılmak suretiyle kitlesel pazarlama araçları üzerinden kampanyalar düzenlenmesini sağlar. “Doğru segmentasyon tekniklerinin uygulanmasıyla segmente özel ihtiyaçların belirlenmesi ve

buna göre pazarlamanın yapılması bu pazarlama türünün temel unsurudur” (Amirov, 2006: 40)

Bu değerlendirmelerin yanında, müşteri ilişkilerini bankalar için önemli kılan bazı unsurlar da vardır. Bu unsurları özellikle iletişim süreçleri kapsamında incelemek faydalı olacaktır.

1.4 Bankacılık Sektöründe Müşteri İletişiminin Nedenleri ve Önemi

Geleneksel pazarlamada, pazarlama bileşenleri 4P olarak bilinen ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurma iken, günümüzde hizmet pazarlamasının 4P’sinin insan olduğunu ileri sürenler de vardır. Personelin tutumu, davranışı, hizmet anlayışı, performansı, ilgisi, nezaketi, istekliliği müşterinin hizmet kalitesini algılaması üzerinde etkilidir. (İslamoğlu ve diğerleri, 2006: 109) Bu algılama işletmelerin iletişim faaliyetlerine daha fazla önem vermelerine neden olmuştur.

Dünya bankacılık sistemi 1970’li yıllardan itibaren küçük tasarruf sahiplerini çekebilmek için hizmetler geliştirilmeye başlanmış, bireysel bankacılıkta rekabet artmıştır. Türkiye’de banka müşterileri ortalama 1,4 banka ile çalışmaktadır. Geleneksel bankacılık işleyişinde, iletişim şubenin yakın çevresi ile sınırlı iken mesafe açıldıkça banka yakın temasını kaybederken müşterinin diğer bankalara kayması verimin azalmasına neden olmaktadır.

Oligopol piyasalarda yaşamına devam eden bankalar benzer ürün ve hizmetleri rekabet aracı olarak kullanamamaktadırlar. Bu nedenle daha farklı rekabet araçlarını uygulamak zorundadırlar. Müşteri değer segmentasyonu yapılarak bu günün ve geleceğin en değerli müşterilerini çekebilmeli, karlı müşteriyle zararlı olan müşteriyi ayırmalı, çalışanların sık sık değiştirilmediği durumda müşteriyi firmada tutmalı, müşteriyi ileri teknoloji ile buluşturmalıdır. Bir müşteri stratejisi belirlenmesi ve belirlenen müşteri stratejisinin müşteriye anlatılması müşteri ilişkileri yönetimi (CRM) için en önemli unsurdur.

Bankalarda müşteri edinme açısından diğer bankalara göre fark yaratacak çok özel ürünler yoktur. Özel ürünlerin olması durumu rakiplerin de aynı ürünleri kolayca pazara sunması nedeniyle uzun vadede sürdürülemez.

Müşterilerin işlem yaptıkları bankalar ile çalışmaya devam etmeleri uzun vadede önemsendikleri ve kazançlı olduklarının farkına varmaları ile gerçekleşebilecektir. Aksi halde, müşterilerin rakiplere yönelmesiyle hem banka, hem de yeni bir bankayı ve çalışanlarını tanımak için harcanan zaman ve para nedeniyle müşteri zarar görecektir. Müşterilere sunulan mevduat, kredi, banka kartı, yatırım hizmetleri vb. banka ürünleri ve hatta fiyatlama politikaları benzer özellikler taşımaktadır ve rakipler tarafından taklit edilmeleri kolaydır. Banka müşterilerinin bir bankayla uzun dönemli ve sağlam ilişkiler kurmayı istemelerini gerektirecek farklı avantajlar da olmalıdır. Önemli olan müşterilerin isteklerine güvenilir, kaliteli, hızlı bir şekilde cevap vermek, saygı ve ilgi göstermek, sadık müşterilere özel önem vermek, ayrıcalıklar tanımak, jestler yapmaktır.

Bankalara rekabet avantajı sağlayan faktörler ilişkisel fayda olarak adlandırılır. Türkiye’de bankalar ilişkisel pazarlama yaklaşımını benimsemiş ve bu kapsamda çalışanlarının müşteriye yönelik tutumlarının iyileştirilmesi çalışmalarını yıllardır yapmaktadır. Bu doğrultuda, önce bireysel müşterilere yönelik tutum ve davranışlar müşteri odaklı hale gelmiş, sonra ticari müşteriler içinde uygulanmıştır. Bankalar müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarına yoğun şekilde yatırım yaparak sadık bir müşteri kitlesi yaratmaya çalışmaktadır.

İlişkisel pazarlama, pazar payını ve müşteri kitlesini korumayı amaçlar. Amaç, mevcut müşterileri elde tutma ve onlarla olan ilişkileri geliştirmektir. İlişki pazarlaması, sadık müşterilerin yaratılmasına yönelik olan ve böylece mevcut müşterilere daha çok ürün ve hizmet satmayı hedefleyen bir pazarlama stratejisidir.

Bir ürün ve hizmet alımı sırasında müşterinin temelde üzerinde durduğu konu, kendisine sağlanan fayda ve getiridir. Benzer ürünlerin olduğu pazarda farklılaştırma ancak müşteri ile doğru iletişim kurulması ve iletişimin kalitesinin yükseltilmesi yoluyla sağlanabilir.

“Pazarlama stratejilerinin belirlenmesinde ilk önce, müşterinin ne tür fayda elde etmek istediği, firmanın hizmeti nasıl sağlayacağı, markanın rakip firmalara göre nasıl algılandığı, müşterinin satın almak istediği hizmetin ne olduğunun anlaşılması gerekmektedir” (Bolat, 2006: 29-30)

Müşteri isteklerinin işletmelerce anlaşılabilmesi ve dolayısıyla müşteri memnuniyetinin sağlanabilmesi açısından, onlarla sürekli iletişim halinde olunması gerekmektedir. Bankalarda uygulanan Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) stratejilerindeki iyileşmeleri takip edebilmek için müşteri koruma oranının bilinmesi büyük öneme sahiptir. Bu oranının çeşitli ürünleri nasıl etkilediğinin tanınmasının da yapılması da gereklidir. Örnek olarak konut kredisi hizmeti gösterilecek olursa, bankaların konut kredi borçlarının tamamen ödendiği ana kadar bankayla iş yapmaya devam eden müşterilerin, anlaşma sona ermeden başka bir bankaya geçiş yapanlara oranını biliyor olması gerekir.

Hizmet sunan işletmelerle ilgili, soyut olma, çoğu zaman anında tüketilme, türdeş olmama, sonradan tüketilmelerinin mümkün olmaması, talep tahminin zorluğu, mülkiyetinin devredilemez olması gibi temel özellikler hatırlanacak olursa, bankacılık sektörü için müşteri tatmini ve sadakatının sağlanmasının zor olduğu görülecektir.

Etkili müşteri ilişkileri oluşturmak için, hizmet işletmelerinin davranışlarında tutarlı olmanın ötesinde her faaliyetle ilgili olarak neyin neden yapıldığının iyi anlatılması ve kurum misyonu, vizyonu ve değerleri ile bağlantısının kurulması gerekmektedir. Tutarlılık sadece davranışlarla değil aynı zamanda iletişim araçlarında da gözetilmesi gereken bir unsurdur.

Bankacılık sektöründe de son yıllarda müşteri sadakati yaratmanın ana şartlarından birisinin de çalışan memnuniyetini sağlamak olduğu tartışılmış ve bu konuya özel önem vermeye başlanmıştır. Bu çalışma iş gücü devir hızını düşürmüştür.

Verimliliği artırmak için çalışan sadakatine daha fazla önem vermek gerekmektedir. Bu da bir bankanın değerinin önemli bir kısmının “çalışanlarına” bağlı olduğu anlamına gelir. Yani bir çalışan bankadan ayrıldığında, yarattığı değeri de beraberinde götürüyor demektir. Bir bankanın gerçek değer kaynaklarının hesaplanması, brüt kar ve sermayesinin ötesine geçmiştir. Konuyu biraz daha ileriye götürecek olursak mali tablolar bir bankanın gerçek değerini gitgide ölçemez hale gelmekte ve bu durumda önemini yitirmektedir. Maddi olmayan değerleri olan müşteri memnuniyetini ve çalışan memnuniyetini ölçecek yöntemlere ihtiyaç duyulmaktadır.

Hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde karşılıklı etkileşim temeldir. İnsan unsurunun içinde olduğu bu temel, beraberinde hizmet kalitesinin değişkenliğini getirir.

Hizmeti sağlayanlar ile müşteriler farklı özelliklerine göre söz konusu değişkenliğe neden olurlar.

Hizmet kalitesinin değişkenliğinin giderilebilmesi için banka, personeline asgari standartları sağlayacak davranış modellerini öğretmelidir. Her hizmet noktasında standartları belirlenmiş hizmetin alınması mteride güven oluşturacaktır. Müşterilerin daha önce almadıkları bir ürün ve hizmetin kalitesi hakkında bilgi sahibi olmalarını sağlayacak diğer bir unsur da kurumun ve diğer markaların bilinirliği ve onlara duyulan güvenin derecesidir. Bu bağlamda bankacılık sektöründe “itibar” güvenin derecesini belirleyecek unsurların en başında yer alır. Tanınmış ve itibarlı bir kurumun ürün ve hizmetinden memnun olan müşteriler yeni ürüne karşı da aynı güveni duymakta ve satın alma davranışında bulunmaktadırlar.

Kurumlar da ürünlerinin kalitesini müşterilerin satın alma kararından önce göstermek istemektedirler. Çünkü müşteriler ancak kaliteli buldukları yani kullandıkları ürünlerde tekrarlanan bir satın alma eğilimi göstermektedirler. Bunun yanında, tüketiciler satın alma davranışında sağlam geçmişi olan ve güven duyulan kurumların markalarını tercih etmektedirler.

Hizmet kalitesi, tüketicilerin mevcut hizmetten beklentileri ile aldıkları hizmetin karşılaştırılması sonucunda oluşmaktadır.

Müşteri beklentileri ile gerekleenler arasındaki olumsuz farkları engellemek için; Türk Bankacılık Sektöründe “beklentilerin üzerinde hizmet verilmesi” anlayışı benimsenmiş, bu vurgu bankalarımızın misyon ve değerler bölümünde özellikle yapılmıştır.

Müşteri beklentilerini karşılamak hatta beklentilerin üzerine çıkabilmek için öncelikle müşteri tanımının iyi yapılması ve kendini müşterinin yerine koyabilmek uygulaması çalışanlara banka kültürü olarak benimsetilmelidir. Bir rn ya da hizmeti tasarlarken ve satarken müşterinin sağlayacağı faydayı ne çıkartmak gerekmektedir.

Bankacılık rn ve hizmetlerini tüketicilerin istek ve beklentilerinin üzerinde tasarlamak, çalışanların eğitimlerine zen göstermek ve performanslarını en uygun biçimde yönlendirmek, müşteri memnuniyeti geri beslemesi yapmak, geri besleme sonucuna göre

iyileştirici çalışmalarda bulunmak arzulanan hizmet kalitesine ulaşılmayı sağlayacaktır. Hizmet kalitesinden doğan memnuniyet müşteri sadakatine dönüştürüldüğünde uzun vadede düşük hizmet maliyetleri ve yüksek kar marjları yakalanabilecektir.

1.4.1 Rekabet

İşletmeler, faaliyet gösterdikleri alanlarda rakiplerine karşı üstünlük sağlamak istemektedir. İşletmeler rakiplerinden farklı üstünlüklere sahip olmaları durumunda yaşayabilir. Rekabet, kaynakların optimum dağılımını sağlamak suretiyle gelişme ve ilerlemeye neden olur. Rakiplerin her birinin pazardaki mevcut ve gelecekteki nispi payını geliştirecek yeni yöntemler araması ve bulması çabalarının bütünüdür.

Giderek karmaşıklaşan uluslar arası ve yerel yasalar ile uygulamalar rekabeti daha da zor hale getirmektedir. Özellikle bankalar bu değişim için sürekli yatırım yapmak, sermayelerini özellikle de insan kaynağını güçlendirmek zorunda kalmaktadır.

Bilgi ve teknoloji tabanlı rekabet özellikle bankacılık sektöründe önemlidir. Bu nedenle değişen teknolojik ürünler bankacılık sektöründe hemen hemen tüm bankalarca alınmakta ve müşterilerinin kullanımına sunulmaktadır. Bu durumda aynı ürünleri tüketiciye sunan sektör hizmet kalitesini yükselterek rekabette öne geçmek için çalışmalar yapmaktadır. Bunun için de personel seçiminden, eğitimine ve performans ölçümüne kadar çalışan kalitesini artırmaya yönelik uygulamalar gerçekleştirilmektedir.

Müşteri iletişimini iyi organize edebilen bankalar rekabette öne geçmektedir. Müşteriler internetinin de yardımıyla sosyal mecralarda aldıkları hizmetin kalitesi hakkında yorumlar yapmakta, potansiyel alıcı olan müşteriler hizmet almadan önce yapılan yorumların etkisi ile davranış sergilemektedir. Örneğin, www.şikayetim.com adlı, tüketicilerin ürün ve hizmet aldıkları kurumlarla ilgili şikayetlerini yazdıkları internet sitesini takip eden Akbank'ın kendisiyle ilgili yapılan şikayetlerinin tamamını cevapladığı ve düzelttiği ifade edilmektedir. Örnekte de görüleceği üzere Akbank, sadece kendisinin oluşturduğu şikayet sayfasını değil, diğer mecraları da takip ederek potansiyel müşterilerini etkileyebilecek olumsuzluklara karşı çalışmalar yürütmektedir. Burada amaçlanan müşteri memnuniyeti yaratmak potansiyel müşteriler için güven oluşturmak suretiyle rekabette öne geçmektir.

1.4.2 Değişen Müşteri Profilini Analiz Etme

Yapılan araştırmalar tüm ilgi alanını tüketici davranış ve tercihlerine ayırmış durumdadır. Bunun yanında, müşteri ilişkileri yönetimi, müşteri sadakati ve müşteri memnuniyeti gibi kavramlar pazarlama literatüründe sıkça vurgulanan olgulardır. Tüm bunların, en önemli nedeni tüketici yapısındaki sürekli değişimdir. Geçmiş dönemlerde, herkese tek model ya da tek biçim şeklinde sunulan ürün ve hizmetlerin yerini, değişen tüketici kimliğine yönelik pazarlama stratejileri almıştır

Müşteriler, geçmişe göre ürün, kampanya ya da fiyat konusunda daha duyarlıdır. Kimilerinin çevreye kimilerinin insan sağlığına, kimilerinin de sosyal sorumluluk projelerini kapsayan ürünlere ilgisi ve eğilimi vardır. Tüketici hakları konusunda daha bilgili, ürünün teslim ve kullanım şartlarını internetten takip eden, imajı önemseyen ve kendisini özel hissettiren stratejileri tercih eden bir tüketici eğilimi söz konusudur.

Müşteri memnuniyeti olgusu bağlamında en önemli konulardan biri de müşterilerin satın alma davranışları ve yaşanan değişimlere karşı nasıl tepki verdiklerini bilmektir. Müşterisini tanıyan ve ona göre hizmet veren işletmeler müşteri memnuniyetini yaratabilmektedir. Örneğin, kendisiyle 10 yıldır çalışan ve çalışmalarında hiçbir aksaklık yaşamamış olan müşterisinin, düzenli ödemeye tanıtılmış bir faturasını küçük bir meblağ nedeniyle ödemeyen banka, müşterisini iyi analiz etmemiş olup, gelecekte müşterisinden mahrum kalacaktır.

Talep edilen ürünler, hizmetler için analize tabi tutulan en alt gruplarda dahi müşteri davranışları benzer olmakla beraber değişkenlik gösterecektir.

“Değişken müşteri memnuniyeti, standart olmayan ve her müşteri karakterine göre değişkenlik gösteren bir davranış stratejisidir. Diğer bir ifade ile standart olmayan müşteriler için standart olmayan tatmin stratejilerinin uygulamasını her bir müşteri karakteri için geliştirip uygulamayı hedefleyen bir pazarlama stratejisidir” (Kırkbir, 2008: 88)

Bu durumda değişken müşteri memnuniyetini karşılayabilecek tek unsur insan olacaktır. Bankalar değişken müşteri memnuniyetini sağlamak için nitelikli insan gücü yetiştirmek zorundadır.

İKİNCİ BÖLÜM

2.İLETİŞİM KAVRAMI

2.1 İletişim Kavramı ve Önemi

Çağlar ve Kılıç (2008) yaptıkları çalışmada iletişimi, “İletişim, duygu, düşünce, haber veya bilgilerin her türlü yolla başka kişilere veya merkezlere iletilmesi, aktarılması, haberleşmedir” şeklinde tanımlamıştır. Teknolojik gelişmelerle birlikte yaşanan değişim, iletişim kavramının yerleşmesine ve çok yoğun olarak kullanılmasına neden olmuştur. İletişim kavramının gelecekte de önemini artırarak sürdüreceği düşünülmektedir.

İletişimin karşılığı olarak birçok Hint-Avrupa dilinde kullanılan “komünikasyon” (communication) sözcüğünün kökü, Latince “communis” fiilinden türetilmiş olup, başkalarıyla birlikte olma, toplumsallaşmış olma, bağlantı sağlama, herkesin paylaşmasını ve yararlanmasını sağlama, herkese pay verme anlamına gelmektedir. TDK Türkçe Sözlüğünde iletişimi “1-Duygu, düşünce veya bilgilerin akla gelebilecek her türlü yolla başkalarına aktarılması, bildirişim, haberleşme, komünikasyon 2- Telefon, telgraf, televizyon, radyo vb. araçlardan yararlanarak yürütülen bilgi alışverişi, bildirişim, haberleşme, muhabere, komünikasyon” olarak tanımlanmaktadır. Bu tanımlardan da anlaşılacağı üzere iletişim hem toplumsal seviyede hem de bireysel seviyede yürütülmekte olan bir süreçtir.

“Yaşadığımız dünyada belki de en çok kullandığımız ve hayatın her alanında vazgeçilmez olan kavram, kişinin hayatla olan bağlantısının sekteye uğramaması için gerekli olan en önemli yöntem iletişimdir” (Çağlayan, 2005 : 1)

İletişim faaliyeti insanın varoluşuyla ilgili bir kavramdır. Bireyler arasında ya da toplumda karşılıklı bilgi transferi anlamına gelen iletişim bir alışveriş sürecidir. İletişimin gerçekleşmesi için bilginin bir birimden çıkması, karşı birime ulaşması, bir etki uyandırması ve bunun ilk birime geri dönmesi gerekmektedir. Bu süreçte, bilginin bir birimden başka bir birime ya da birimlere aktarılması, iletilmesi, yollanması, ulaştırılması, karşılıklı olarak etkileşim söz konusudur.

“Etkileşim, bir birimden çıkan bilginin, başka bir birimi etkilemesi onda bir davranış değişikliğine yol açması, bu değişikliğin ilk birime geri dönüp onun da davranışını değiştirmesi durumudur” (Köknel, 2005: 34) Etkileşim, kişiler arasındaki iki yönlü iletişim şeklinde de tanımlanabilir.

İletişim sözel ve sözel olmayan tüm bildirimleri kapsayan bir süreçtir. Bilgi transferi kavramı ile eş anlamlı görülmektedir. İletişim, insanların bilgi alışverişinde buldukları her tür ortamda var olmakta, verdikleri ve aldıkları bilgileri, bu bilgilerin kullanım tarzını ve insanların bu bilgilerden anlam çıkarma biçimlerini belirlemektedir.

Bireylerin ve toplumun birbirlerini daha iyi anlayabilmeleri, sorunların ve çözüm yollarının anlaşılabilmesi için sağlıklı iletişim süreçleri oluşturulmalıdır.

2.1.1 İletişim Süreci

İletişimin tarafları arasında nasıl bir yol izlediği iletişim süreci olarak tanımlanır. İletişim süreci içerisinde kaynak, alıcı ve kanal olarak adlandırılan unsurların bulunması gerekmektedir. İletişim, kaynak ile alıcı arasında kanal yoluyla gerçekleşen bir süreç olmaktadır. Kaynak, alıcı ve kanal olarak tanımlanan süreç aynı zamanda en basit iletişim modeli olarak kabul edilmektedir.

“Kaynak, iletmek istediği bilgiyi, ileti yapmak için önce belirli ilkelere, kurallara göre işaret haline sokmak suretiyle düzenlemekte çıktı durumuna getirmektedir. Kodlamak adını alan bu işlem sırasında kaynak ve alıcıda ortak olarak bulunan işaret, şifre ve semboller kullanılmaktadır” (Çağlayan, 2005: 3)

Kaynak, iletişimi başlatan, mesajı gönderen taraftır. İletişim önce göndericinin düşüncelerinde başlar. Kaynak, sahip olduğu bilgi, görgü, kültüre göre bir yapı oluşturur. Yani mesajı “kod”lar. Kodladığı mesajı kanal yoluyla alıcıya gönderir.

“Kaynaktan çıkan iletinin, kanalı geçerek alıcıya ulaşması için bir desteğe, taşıyıcıya gereksinimi bulunmaktadır. İleti, taşıyıcı ve bilgi olarak iki ayrı bölümden oluşmakta, kaynaktan gelen ve kanalı geçen ileti, alıcı için “girdi” olarak kabul edilmektedir” (Cihangir, 2004: 1)

Alıcı kodlanmış mesajı çözümlyerek alan taraftır. Bir ya da çok kişi olabilir. Alıcı mesajı taşıyan sembolleri algılayıp anlam vererek iletişimi sonlandırır ya da kendisi bir mesaj göndererek gönderici konumuna geçer. İletişimin olabilmesi için alıcının gönderilen mesajı algılayabilecek düzeyde olması gerekmektedir.

Kanal, sinyalleri taşıyan herhangi bir fiziksel araçtır. Mesajın göndericiden alıcıya iletiildiği yoldur. Mesajın türüne göre kanal farklılık gösterir. Bu bakımdan iletişimin gerçek anlamda sağlanabilmesi için mesaj uygun kanalla gönderilmelidir.

İletişim sürecinde kaynak, alıcı ve kanal dışında mesaj, kod ve kod açma gibi iletişime ait tanımlar da ortaya çıkmaktadır. Mesaj, kaynak tarafından alıcıya ulaştırılmak istenen bilgidir. Mesajın anlaşılabilmesi için kaynak ile alıcının aynı dili kullanıyor olması gerekir. Bahse konu sözel dili olduğu kadar, aynı zamanda sözel olmayan dili de kapsamaktadır.

“Her iletişim bir anlam içermektedir. Anlam ise ilişkiden doğmakta, kodlanmış (encoded) ve kodu çözümlenmiş (decoded) olarak var olmaktadır. Kodlama, anlamların yaratıcısı tarafından yerleştirilme sürecidir” (Köknel, 2005: 41)

“Kod açma, iletiyi anlamlandırmak için kodu çözümler. (...) Bu işlemlerin gerçekleşebilmesi için de kaynak ile alıcının aynı, ortak işaretleri, simgeleri bilmeleri, kullanmaları ve bunlara aynı ortak anlamları vermeleri gerekmektedir” (Köknel, 2005: 41)

Kaynak ve alıcının ortak dil kullanması iletişimin doğru ve nitelikli bir sonuca ulaşması için önemlidir. Her iletişim bir anlam içermekle birlikte, esas olan mesajların doğru ve anlaşılabilir bir şekilde gönderilmesi ve alınması olmalıdır.

“Kişilerin kendi aralarında ortak bir anlayışa ulaşmaları, olayları, değerleri, kavramları, duyguları ve hatta nesnelere herkesin aynı anlamda kavrayacakları şekilde sembolleştirmelerine bağlıdır. Toplumu meydana getiren fertler, soyutlama yoluyla her değeri, bilgiyi, duyguyu, fikri, onay ve nesneyi kelime ya da terim şeklinde sembolleştirir ve bunlardan oluşan dili nesilden nesile aktarırlar” (Eroğlu, 1998: 208)

Ortak dil kullanılmayan iletişim modelinde sadece mesaj olacak, ancak mesaj beklenen sonuçları getirmeyecektir. Ortak dil iletişimin gerçekleşmesi için zorunluluktur.

“İletişimin birincil amacı anlaşılma olduğuna göre, herhangi bir sözcük dinleyende konuşanın zihnindekiyle aynı düşünceyi uyandırmalıdır. Bir diğer ifadeyle iletişimin anlamı, karşımızdakinden aldığımız tepkidir” (Alder, 2004: 183)

“Reardon’a göre insanlar; etkilemek, bilgi sahibi olmak, ilgi göstermek, ikna etmek gibi farklı nedenlerle iletişim kurmaktadır. Grice’e göre de bir şey anlattığı söylenen kişi, söylemini bunun başka birinde bir etki oluşturmasını niyetiyle ortaya koyarken, bu etkinin, kendisinin ona ilişkin niyetinin (amacının) kavranıp tanınması yoluyla gerçekleşmesi niyetini (amacını) de taşımak durumundadır” (Denkel, 1996: 129)

İnsanlar gördüklerini, yaşadıklarını ve düşündüklerini anlatırken temel iletişim aracı olarak sözcükleri kullanmaktadır. Sözcükleri seçme ve iletme becerisi iletişimin etkinliğini artırmaktadır. Kelimeler, hissettiklerimizi, inandıklarımızı ve istediklerimizi başkalarıyla paylaşmanın aracıdır.

Birey, kendini anlatmak istemektedir. Karşısındakinin onu, onun istediği gibi anlamalarını amaçlamaktadır. Kaynak tüm gönderimlerini, diğerleri beni benim istediğim gibi anlasın, amacını taşımaktadır.

İletişim kurma süreci, niyet ve anlamı birlikte içermektedir. Etkin iletişim, bireyin aktardığı düşünce ve duyguların alıcı tarafından gönderimin amacına ve beklentisine uygun bir biçimde açıklanması ve davranışa dökülmesi anlamına gelmektedir. Etkin iletişim kurabilmek diğerlerini etkileyerek amaçlanan sonuçlara ulaşmak demektir.

“Alıcı verdiği tepkiyle anlamı aldığını ve anladığını alıcıya bir yolla belirtmekte, bu döngü içinde iletişim süreci ilerlemektedir. İletişim süreci dinamiktir” (Çınlar, 1998: 25)

İletişimde, bilgi akışının iki yönlü olması beklenir. Bir bilgi kaynağından tek taraflı bilgi iletimine “enformasyon” karşılıklı bilgi alışverişine ise “kominikasyon ya da iletişim” denilmektedir. İnsanlar arasında tek taraflı bilgi akışı iletişim olarak kabul edilemez. Örneğin, bir bankanın müşterisine gönderdiği “uçuş mili kazandıran kredi kartı” mesajı müşteri tarafından okunduktan sonra bu uyarıcı kapsamında bankaya bilgi amaçlı geri dönülürse iletişim ortaya çıkar. Bankanın müşterisi ile iletişim kurduğunun göstergesi olarak ilettiği mesajın yerine ulaşması ve müşteride bir geri bildirim davranışı yaratması gerekmektedir. Aksi takdirde bu bilgi iletimi olarak kalacaktır.

Bu açıklamalardan da anlaşılacağı üzere, iletişim süreci, aslında son derece önemli unsurları olan belirli kalıplara bağlıdır. Bireylerin birbirlerini daha iyi anlayabilmeleri ve tanıyabilmeleri, bir örgütte işlerin daha doğru yapılabilmesi, sorunların daha iyi çözülebilmesi, örgütün kendisini doğru ifade edebilmesi sağlıklı bir iletişime bağlıdır. Bu nedenledir ki günümüzde gerek bireyler gerekse işletmeler iletişimin nasıl gerçekleştiği konusuna önem vererek, iletişim yönetiminde daha etkin hale gelmek istemektedir.

2.1.2 Kişilerarası İletişim

Kişilerarası iletişim kaynağında alıcının da insan olduğu iletişim çeşididir. “Kişiler arasında bir iletişimin olabilmesi için, kişiler arasında iletişim kurma isteğinin olması, bir amacın olması, belli bazı kuralların olması, rol ilişkilerinin bulunması ve ortak bir dilin bulunması şartlarının gerçekleşmesi gerekmektedir” (Güney, 2001: 191)

Kişiler arası iletişimde verilen bir mesaj, mesajı alan kişi tarafından algılanır bu algı sonucunda ortaya olumlu ya da olumsuz bir tepki çıkar. Buna geri bildirim adı verilir. Geri bildirim mesajı gönderen kişinin mesajın nasıl algılandığını ve bu algının duygu, düşünce ve davranış düzeylerinde ne gibi etkiler yaptığını görmesi açısından önemlidir. Kişiler arası etkileşimde mesajı verenin davranışı mesajı alanın davranışından bağımsız değildir. Bütün iletişim durumlarında mesaj veren ve mesaj alan arasında bir etkileşim söz konusudur.

Kaynak, alıcıya ulaştırmak istediği mesajları sembolik biçime dönüştürmekte ve bir kanal yoluyla iletmektedir. Kaynak, geribildirim yoluyla mesajının anlaşılıp anlaşılmadığı ve iletişimin amacına ulaşma düzeyini belirleme şansına sahiptir. Süreçte kaynak ve alıcının ihtiyaç, kişilik ve ilgileri iletişim eyleminin niteliğini ortaya koymaktadır. Benzer ihtiyaç, kişilik ve ilgiler ortak bir deneyim alanı oluşturmakta ve süreç bu biçimde anlamlı hale gelmektedir.

“Kişilerarası iletişim, genellikle başka bir birey tarafından algılanabilen, sözel olan ya da olmayan davranışlar şeklinde tanımlanır. İki insan arasındaki fikir ve yaşantı alışverişi, ancak iki taraf da sözel olmayan, konuşulan, yazılan ya da resmedilen herhangi bir sembol ile herhangi bir yaşantı arasında aynı şekilde bağlantı kuruyorsa mümkündür” (Taşdemir, 2006: 8)

İletişimde kullanılan sembollerin iletişimin taraflarınca bilinir ve üzerinde anlaşılması gereklidir. İnsanların yaratılışından bu yana kişiler arasındaki ilişki devam etmektedir. Önceleri, insanlar çeşitli hareketler ve seslerle birbirini anlamaya çalışırken, daha sonraları gırtlak yapıları ile çevrelerindeki nesnelere ve hareketlere adlar vermişlerdir. Sözlü iletişimi sağlayan ortak diller oluşmuştur.

Kişilerarası iletişim sözsüz de olabilir. “İnsanlar arasında yapılan iletişimin sadece %7’lik kısmının sözlü iletişime, sözcüklere dayandığını; kalan %93’lük kısmının ise %38’inin sözcüklerin nasıl kullanıldığıyla (ses tonu ve vurgulama) ve %55’inin de beden diliyle sözsüz iletişim araçlarına bağlı olduğunu ortaya koymaktadır” (Mehrebian ve Ferris, 1967’den aktaran; İslamoğlu ve Altunışık, 2009: 70)

2.1.3 Örgütsel İletişim

Örgüt, ortak bir amacı gerçekleştirmek üzere bir araya gelmiş insanların oluşturduğu, mali ve maddi kaynaklar ile donatılan ve hukuksal bağlarla da hiyerarşik ilişkileri saptanan canlı, dinamik ve sosyal bir yapı, bir sistemdir.

“Çağdaş yönetim, sistem yaklaşımına dayanmaktadır. Sistem yaklaşımına göre örgütler açık bir sistem olup insan, yapı ve çevrenin etkileşimi bütünlük oluşturmaktadır. Örgüt, açık bir sistem olarak kendi içinde ve dış dünya ile iletişim halinde olmak zorundadır” (Türkmen, 1992: 44)

Tanımında yer aldığı gibi “canlı” oldukları ifade edilen örgütler kendi içinde ve çevreleriyle iletişim halinde olmak zorundadır. Örgütler amaçlarına ulaşabilmek için çalışanları, ilişki içinde oldukları diğer örgüt, birey ve çevreleriyle doğru iletişim modelleri kurmak zorundadır.

“Örgütsel iletişim, örgütün işleyişini sağlamak ve örgütü hedeflerine ulaştırmak amacıyla, gerek örgütü oluşturan çeşitli bölüm ve ögeler, gerekse örgüt ile çevresi arasında girilen devamlı bir bilgi ve düşünce alışverişine ve gerekli ilişkilerin kurulmasına olanak tanıyan toplumsal bir süreçtir” (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003: 74)

Örgütsel iletişimin en önemli özelliği diğer iletişim türlerini de kapsamasıdır. Örgütsel iletişim üzerinde kişiler arası iletişim şekillerinin de etkisi vardır.

Örgütlerin, çalışanlarıyla doğru iletişimi kurarak ortak dili oluşturmaları konusunda örgüt amaçlarının anlatılması ve öğretilmesi gerekliliği vardır. Örgüt tarafından kullanılan semboller, ortak dil örgütün dış çevreyle olan iletişimini kolaylaştıracak önemli unsurdur. Dış çevre ile kurulan iletişimin kalitesi örgütün amaçlarını gerçekleştirebilmesinin önemli şartlarından birisidir. Kendisini ifade edemeyen ya da yanlış ifade eden örgütün başarı şansı yoktur.

Örgütsel iletişim örgüt kültürünü oluşturur. İç müşteri olarak adlandırılan çalışanların ortak değerleri örgütün dış müşterileriyle olan iletişimini doğrudan etkiler. Örgüt içi iletişim ne kadar standart ve doğru tanımlanırsa dışarıya yansımaları da o kadar anlamlı olur. Standartlaşma örgütün kurumsal kimliğine olumlu katkı yapar. Dış müşterilerin örgüt davranışlarını bir bütün olarak algılamaları sonucuna neden olur.

Örgütler çalışanlarına ve müşterilerine karşı kendilerini tanımlarken iletişim yöntemlerini kullanmaktadır. Örgütsel iletişimi daha iyi anlamak için örgütün içi ve çevresiyle iletişimini incelemekte fayda vardır.

2.1.3.1 Kurum İçi İletişim

Kurum içi iletişim, çalışanlar arasında ve çalışanlarla işveren arasında ortak amaca yönelmeyi sağlamak için yapılan tüm iletişim faaliyetlerini kapsar. Bireylerin birbirlerini daha iyi anlayabilmeleri ve tanıyabilmeleri, bir örgütte işlerin daha iyi yapılabilmesi ve sorunların daha iyi çözülmesi sağlıklı bir iletişimle mümkündür. Karşılıklı güven ve anlayış ortamının oluşturulması, hoşnutsuzlukların giderilmesi yoluyla işletmenin etkinliğinin verimliliğinin artırılması amaçlanır.

Örgütsel iletişimin önemine bağlı olarak, örgüt içi iletişimin temel amaçları; çalışanların örgüt vizyonu, misyonu, değerleri ve hedefleri konusunda bilgilendirilmesi, ast üst iletişiminin özendirilmesi, çalışanlara eğitim ve bilgi verilmesi, yenilik ve yaratıcılığı özendirmek, geri bildirim için açık sistemler oluşturmak, kariyer ve ücret olanakları sunulması gibi sıralanabilir.

“Örgüt içi iletişim çalışmaları ile, yatay, dikey, çapraz ve çift yönlü iletişimin tarafsız oluşturulması, her birey için statü ve katılım sağlanması, sağlıklı bir iş ortamının

ve ekip ruhunun oluşturulması, yaratıcılığın teşvik edilmesi, çalışanların gelecek hakkında iyimser düşüncelere sahip olması sağlanmalıdır” (Çağlar ve Kılıç 2008: 1)

Örgütler içinde çeşitli insan ilişkileri, iletişim faaliyetleri, semboller ve kuralları barındırırlar. Bu nedenle örgütün içindeki unsurların kendi aralarında kurdukları iletişim, örgütsel iletişimin kalitesini belirleyen etkenlerden birisidir.

2.1.3.2 Dış Çevre İle Olan İletişim

“İşletmelerin dış çevre yani müşteri, tedarikçileri, dağıtımçıları, perakendecileri vb. aktörler ile kurdukları ilişki örgütün başarısı üzerinde önemli rol oynar. Bu ilişkiler, çoğu kez, bir şirketin fiziksel varlığından daha değerlidir” (Kotler, 2005: 54)

İşletmeler yaşayan sistemlerdir. Yer aldıkları sektörlerle, mahallelerle ve toplumla iletişim kurmakla kalmayıp, bunları sağlıklı modeller üzerinde inşa etmelidirler.

“Örgütlerde tıpkı insanlar gibi çevreleriyle olan etkileşim sürecinde bazı etkiler ve bu etkiler sonucu oluşan bazı görüntüler bırakırlar. Zihinlerde oluşan ve imaj olarak tanımlanan bu görüntü, günümüzde örgütün amaçlarını gerçekleştirme mücadelesinde önemli katkılar sağlayan bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır” (Peltekoğlu, 2006: 280)

Olumlu algılanan işletmeler başarılı, olumsuz algılanan işletmeler ise başarısız algının sonuçlarını hem tedarik sağlarken, hem de ürün ve ya hizmet satarken görecektir.

“İnsanlar, ülkeler ve günlük yaşantımıza girmiş ürünler için kullandığımız birçok sıfatı örgütler için de kullanabiliriz: iyi, kaliteli, temiz, yenilikçi, dürüst, çevre dostu vb. Bu sıfatlar, örgütün insanlardaki imajının dışı vurumudur (Peltekoğlu, 2006: 280)

Örgütün çevre tarafından algılanış biçimi, onun imajını oluşturur. İmajın iyi olabilmesi ancak çaba göstermek suretiyle sağlanabilir. Örgütsel amaçları destekler nitelikte, olumlu bir imajın oluşması; uzun süreli, planlı ve bilinçli halkla ilişkiler çalışmalarını gerektirmektedir. Bu çalışmalar kapsamında öncelikle örgütün mevcut imajının ne olduğu belirlenmelidir. Eğer örgütsel imaj olumsuzsa değiştirmeye yönelik, olumluysa pekiştirmeye yönelik, nötr ise oluşturmaya yönelik stratejiler belirlenmelidir.

“Gelişen ve yaygınlaşan kitle iletişim araçları, yasal, sosyal, siyasal ve ekonomik yapılarıdaki gelişmeler, örgüt-çevre ilişkisinin niteliğini köklü bir şekilde değiştirmiştir. Bu değişim örgütlere, çevreyi kontrol edebilme ve ondan etkilendiği kadar onu etkileyebilme olanağı da vermiştir” (Biber, 2005: 23)

Bu değerlendirmelerden anlaşılacağı üzere, örgüt ve çevre ilişkisinin tek yönlü olmadığı, aralarında kesintisiz bir etkileşimin olduğu savunulmaktadır.

2.2 İletişimi Etkileyen Unsurlar

İletişimde tarafların farklı bilgi, görgü, tecrübe vb. nitelikleri taşıması nedeniyle farklılıkların ya da benzerliklerin iletişim sürecini olumlu ya da olumsuz etkilemesi kaçınılmazdır. İletişimi etkileyen unsurlar;

İletişimi etkileyen birinci unsur zamanlama ve aşırı bilgi gönderilmesine ilişkindir. Mesajın ne zaman iletileceği önemlidir. Gecikmelerin olması ya da zamanından önce bilgilerin iletilmesi mesajın önemini önemli ölçüde değiştirir. Aşırı bilgi yükleme, göndericinin belli bir zamanda alıcıya gereğinden fazla bilgi göndermesini anlatır. Kişilerin belli bir kapasitesi vardır ve bu kapasite aşıldığında iletişim amacına ulaşamaz. Örneğin, bir banka müşteri temsilcisi tarafından aranan ve bir ürün hakkında bilgilendirilen müşteri önceleri önemsendiği için mutlu olurken, bu aramalar gün içinde birden çok kez tekrarlandığında ve her seferinde müşteri için gerekli gereksiz bilgilendirme yapıldığında iletişim olumsuzluğu doğacak ve süreç kesilecektir.

İkinci sırada iletişim dili bulunmaktadır. Kullanılan sözlü ya da sözsüz sembollerin ortak olmaması iletişim sürecini olumsuz etkiler. Bireyler konuştukları kişilere uygun sözcükleri seçmek zorundadır. Örneğin, bir bankacı bankadan emekli maaşı almakta olan alt gelir grubunda yer alan bir müşteriye forward işlemi anlattığında tek geliri emekli maaşı olan müşteri ile büyük ihtimalle iletişim kuramayacaktır.

Bireyler konuştukları kişilere uygun sembollerini kullanmak zorundadırlar. Bir bankanın İstanbul Merkez Şubelerine gelen bireysel müşterilere “abi, abla” sözcükleriyle hitap etmek kabalık olarak nitelendirilirken, Anadolu’da küçük bir ilçede yer alan banka şubesine her gün işlem yaptırmaya gelen esnafa “beyefendi” şeklinde hitap etmek samimiyetsizlik göstergesi sayılabilecektir.

İletişimi olumsuz etkileyen diğer unsurlar ise iletilecek şeyin açıkça ortaya konulamaması, iletişim kanalının uygun olmaması, dinleme engelleri ve duymak istenilenlerin duyulması şeklinde sıralanabilir.

İletişimde gönderilen mesajın alıcıda bıraktığı izlenimin silinmesi oldukça güçtür. Bu anlamda mesaj oluşturmada oldukça dikkatli biçimde davranılarak oluşabilecek olumsuz sonuç ve izlenimlerden olabildiğince uzak durulmaya çalışılması yerinde olacaktır.

Birçok kişi, diğerlerinin duygularını doğru biçimde tanımlama, çatışmaları uygun biçimde çözme ve karşıdakiyle ortak bir düzlemde buluşma gibi yeteneklerden yoksundur. Olumlu ilişkilerin kurulması ve devamı için etkili ilişki becerilere sahip olunması başkalarının tepkilerinin doğru biçimde anlaşılacak uygun yanıtın verilmesini olanaklı kılacaktır.

“Kişilerarası beceriler genel olarak; diğer kişiyi tanıma ve ona güvenme, belirsiz olmayan ve doğru bir dille iletişim kurma, diğerini kabul etme ve destekleme, çatışmaları ve ilişki sorunları yapıcı biçimde çözme olarak dört temel alanda incelenebilmektedir” (Johnson, 1993: 16)

İnsanların doğdukları andan itibaren yaşadıkları farklılıklar, birbirinden farklı kişilik ve bakış açıları geliştirmelerine neden olur. Farklılıkların olduğu yerde çatışmaların da olması kaçınılmazdır. Etkili çatışma yönetim teknikleriyle çatışmalardan yapıcı biçimde yararlanılabilmesi olanaklıdır. Farklılıkların nedenleri ortaya konulduktan sonra bunların ilişkide ortak uzlaşıyla ortak paydaya çevrilmesi iletişimin temel amacı olmalıdır.

2.2.1 Kültürel Farklılıklar

Kültür unsuru kişiler arası iletişimi etkileyen en önemli unsurlardan birisi olarak kabul edilmektedir. Çünkü kültür insanın düşünme ve davranış şekillerini belirler. İnsanlar arasındaki iletişimin etkinliği için ise bu kültürel farklılıkların aşılması ya da bilinmesi önemlidir.

İnsanlar tek bir birey olarak veya gruplar halinde aileden başlayarak, akrabaları, komşuları, memleketlileri, milleti ve dindaşları hatta değişik dinden ve renkten çeşitli

çevrelerle ilişki kurarken, kendi kültürü ile hareket eder. Herhangi bir kültür insanın aynı uyarıcıları bir başka kültürde yer alan bireyden farklı algılamasına yol açar.

(Cronkhite 1978'den aktaran; Taşdemir, 2004: 26) ortak kültürün sonuçlarını şu şekilde ifade etmektedir:

Belli bir ortak kültür içinde yaşayan insanlar belli bazı inanç, değer ve işlemleri değiştirilemez gerçek olarak kabul ederler. Bu husus kamusal alanda iki nedenle önemlidir. Birincisi, sorgusuz kabul edilen böyle kanaatler düşünmeden karar vermeye yol açabilir. İkinci olarak ise, başka bir kültür mensuplarına konuşan veya başka kültür mensuplarını dinleyenler bu sorgusuz kabul edilen ön şartlar tarafından ciddi şekilde engellenmiş olacaktır. Oysa, başka kültürlerden insanları anlayarak onlarla iletişim kurarak kişi kendi kültürüne dair daha iyi bir çerçeve oluşturabilir ve böylece kendisini de daha iyi anlayabilir. Ön kabuller o kültür içinde tartışma konusu yapılmadığından sık sık kültürel değer olmaktan çok dünya gerçekleri olarak kabul görürler.

Kültürden doğan farklılaşmalar içinde semboller son derece önemlidir. Semboller, insanların yaşamlarını anlamlandırmalarına izin verdiği gibi, onları doğru okumak kendi kültürel sistemimiz içinde ötekilerle kolay temas etmemizi sağlar

“Kültür özellikleri yalnız milletten millete değişmez, aynı ülkenin kent ve köylerinde, hatta aynı kentin değişik mahallelerinde oturan insanların kendilerine özgü kültürleri, gelenek ve görenekleri vardır” (Taşdemir, 2004: 27)

Değişik kültür ortamlarında yetişen insanların farklı kültürlerin davranış tarzlarını ve kültürünü benimsemesi kolay değildir.

Türkiye gibi hızla gelişmekte ve değişmekte olan bir ülkede, köylerden şehirlere göçün hızlandığı bir dönemde, uyum süreci önemli bir problem olarak ortaya çıkar. Göç sonucu kentlerde farklı kültürlerden insanların varlığı ve bir de bu kesimlerin ortak bir kentli olma paydasında buluşamamaları özellikle büyük şehirlerde kültürel farklılıklardan kaynaklanan iletişim sorunlarına neden olabilmektedir.

2.2.2 Toplumsallaşma

İnsanlar içinde bulunduğu aile, arkadaş çevresi ortamlarında toplumsallaşır ve bu ortamların kural ve değerlerine göre belli bir iletişim sürecini benimser. Bu nedenle iletişimde toplumsallaşma önemlidir.

İnsan, yeryüzündeki diğer canlılara göre en uzun bebeklik, çocukluk ve gençlik dönemine sahip olan canlıdır. Bu yüzden çocuklar uzunca bir süre ebeveynlerine bağımlı olarak yaşar. Bu hem öğrenme zamanının artmasını hem de aile bağlarının güçlenmesini sağlar.

Görüldüğü üzere ilk olarak ebeveynlere bağımlılık ve uyum sağlama yetisi insanı doğumundan itibaren bir şeylere bağımlı hale getirmektedir. Önce aileye sonra topluma ve değerlere bağımlılık şeklinde bir döngü söz konusudur.

İnsanın fiziksel ve psikolojik gelişimi, doğuştan getirilen bazı özelliklerin ve çevre etkisi altında biçimlendirilmesiyle oluşur. Birey üzerindeki çevre etkisi ilk olarak anne-baba etkisi ile oluştuğuna göre, birey doğal olarak onların aracılığı ile yaşadığı kültürün özelliklerini, yaşam biçimlerini algılamaya başlar.

İnsanların, aile ya da birinci dereceden yakınları ile olan ilişkisi yanında, büyüdükçe onun dış dünya ile olan ilişkilerini belirleyen toplumsallaşmaya başlar. Her insan için doğumdan itibaren hem gelişme hem de sosyalleşme süreci başlar. Bu süreç içerisinde kişi, çevre faktörlerinin de etkisiyle çeşitli objelere karşı tutumlar geliştirir ve onlara karşı bir pozisyon alır.

“Genel olarak toplumsallaşma süreci, yeni durumun bir parçası olmayı; dışarıdan biri olmaktan çıkıp içeriden biri olmayı sağlayan bir değişim sürecidir. Toplumsallaşma yeni gelenin “diğerlerinin gördüğü gibi görebilmek için” algılarını değiştirdiği bir süreç olmaktadır” (Balcı, 2003: 12)

Sosyologlara göre toplumsallaşma, daima belirli bir toplum içinde işleyen bir süreçtir. Her birey, ancak içinde doğduğu ve yaşadığı somut bir toplum tarafından toplumsallaştırılır. Başka bir ifadeyle, toplumsallaşma zaman ve mekânla sınırlı belirli bir toplumda gerçekleşir.

İçinde yaşanan toplumun değer yargıları, bilgi ve görgüsü iletişim sürecini doğrudan etkiler. Çünkü, iletişimde kullanılan ortak dil ve semboller içinde yaşanan topluma göre şekillenmiştir.

2.2.3 Aile

Birçok araştırma, toplumsallaşma ile bağlantılı kişiler arası iletişim ve algı farklılıkları sürecinin başlangıcını aile olarak görür. Bireylerin, ilk sosyalleştikleri alan ailedir. Anne-Baba ve birinci dereceden yakınlar, çocukların sosyalleşme sürecinde önemli bir rol oynar. İnsan yaşamının özellikle ilk yıllarındaki fiziksel ve psikolojik gelişim sürecinde ailenin etkisi çok büyüktür.

Aile kişilerin dünyayı ya da çevreyi algılama sürecindeki rolünü, benzer şekilde, bireylerin kültürel çevre ve algılama süreçlerinde etkilemektedir. Demokratik bir aile ortamında yetişen biri ile susmak zorunda olduğunu bilerek büyüyen kişinin çevresine olan duyarlılığı ve sosyal dünyaya katılım şekli ve düzeyleri farklıdır. Aile yapısı ve nitelikleri insanların algı düzeyini etkilemektedir.

Aile kültürel tutum, değer, norm ve inançları direkt olarak çocuğa aktarmayabilir. Ancak, davranışlarıyla ve yaşantısıyla çocuğa örnek oluşturacaktır.

Aile çocuğu kuşatan ilk çevre olması ve hayatın önemli bir kısmının bu çerçevede geçmesi nedeniyle önemlidir. Ailenin çocuklar üzerinde en belirgin etkisi, anne babaların çocukların tercih ettiği değerler sistemini öğretmesi ve çocuklarında bunu öğrenmesidir. Çocukların yetişirken yakın çevresindekilerden etkilenmeden büyümesi mümkün değildir. Ailenin dünyaya algılama sürecine olan etkisi açıktır. Çünkü, aile çocuğun dış dünyaya açılan ilk penceresidir.

Ailenin birbirlerine ve çevreye karşı yaklaşımları, kararların alınmasında çocuğun fikrinin alınması, çocuğun sorduğu sorulara yerinde ve eğitici cevaplar vermesi, sorunların karşılıklı konuşularak çözülmesi, odasına kapıyı çalarak girmesi vb. davranışlar, çocuğun kişilik gelişimi yanında algı ve tutumlarında da etkili olacaktır.

2.2.4 Okul ve Eğitim

Okul ve eğitim, sosyalleşme sürecinde ikinci basamak ya da adımdır. Çocukların, birincil aile ilişkilerinden çıkarak, ikincil ilişkilerde bulunduğu alan okul çevresidir. Genel anlamda eğitim, insan davranışlarında bilgi, beceri anlayış, ilgi ve diğer kişilik nitelikleri yönünden belli gelişimler sağlamak amacı ile yürütülen çalışmalardır.

“Eğitim, ğretimin amaçladığı bilgi ve beceri kazandırmayı aşan bir etkinliktir. Bilgi ve beceri yönünden olumlu tavır geliştirme, kişinin ilgi, eğilimi ve yetilerine, toplumun geleceğe dönük beklentilerine uygun gelişmeler eğitimin geniş kapsamında yer alan etkinliklerdir” (Kaya ve Korkmaz, 1993: 233-234)

Eğitim, insanın sosyalleşebilmesi diğer insanlarla olumlu ilişkiler kurabilmesi, ortaklaşa amaçlar için birlikte çalışabilmesi ve kendi kültürünü değerlendirebilmesi için ona, işbirliği yeteneği kazandırılmasıdır. Bu sayede bireyler kültürel değerler hakkında bilgi sahibi olur. Okul ortamındaki arkadaş çevrelerinin farklı kültürel değerleri ile karşılaşır ve onlarla tanışma şansını yakalar.

Okulda kurulan arkadaşlıklar, öğretmen ve diğer okul mensupları ile ilişkiler kurulur ve sosyalleşme sürecinde yeni bir evre başlar. Eğitim bireylerin sosyalleşme sürecinde tamamlayıcı bir unsurdur. Her ülkenin kendine özgü bir eğitim sistemi ve programı vardır.

Eğitim sürecinde, çocuklar ya da gençler sadece çeşitli alanlarda (coğrafya, tarih, matematik ve benzeri) bilgi edinmezler, aynı zamanda ülkenin milli, kültürel, siyasal, ekonomik sistemi ile ilgili yani mevcut düzene ilişkin eğitim süreci yaşarlar. Ülkenin resmi ideolojisi ve kültürel değerleri bir şekilde eğitim sistemine yansır.

Eğitim düzeyi de bireylerin kültürel değerleri ve diğer insanlarla iletişim kurma biçimlerinde son derece etkilidir. Hemen her inceleme eğitim seviyesi ile toplumsal dinamikler arasında bağlantı kurmaktadır. Buna elbette ki kültürel değerlerin oluşumu da dahildir. İnsanların üniversite mezunu olması ile ilkokul mezunu olması arasında kültürel algılamaların niteliği arasında farklar vardır.

2.2.5 Arkadaş Grupları

Arkadaş grupları bireylerin sosyalleşmesindeki adımlardan birisidir. Aslında aile ilk etap iken, sosyalleşme sürecinde belli bir süre sonra, okula başlama döneminden itibaren, okul, arkadaş grupları, aile gibi kurumlar bir arada bireyi etkisi altına alır.

Büyümeyle birlikte çocuk ailesinin etkisinden kurtulma ve kendi kişiliğini yaratma çabası içine girmektedir. Bu dönemde, arkadaşlar, aile, akraba ve öğretmen gibi unsurlara

göre daha fazla rol modelidir. Aslında arkadaş çevresi, yaşamın ergenlikten sonraki döneminde de son derece etkindir. Üniversite hayatı, iş hayatı gibi yaşam süreçleri bireyin tutum ve davranışlarını etkileyen temel unsurlardır.

İnsanların içinde bulunduğu farklı arkadaş grupları onun davranış ve düşüncelerinde etkilidir. Aynı zamanda aile ve yakın çevre dışında yani farklı insanlarla nasıl iletişim kurması gerektiğini yine kurduğu arkadaşlıklar aracılığıyla öğrenir. Farklı arkadaş gurupları farklı iletişim süreçlerinin öğrenildiği mecralar anlamına gelmektedir.

2.2.6 Cinsiyet

İletişim süreçlerinde cinsiyet önemli bir faktördür. Erkek ve kadın olmak fiziksel ve içgüdüsel olarak iletişimi etkiler. Aynı zamanda kültürel açıdan toplumun bireylere yüklediği sorumluluklar ve iletişim süreçlerinde kullanması gereken sembol ve davranışlar yine toplum tarafından öğretilir.

Sosyal ve kültürel yaşama katılma söz konusu olduğunda, tüm dünyada erkekler kadınlara göre ileri durumdadırlar. Cinsiyet faktörü insanların iletişim faaliyetlerinde bağımsız bir değişken niteliğindedir. Türk toplumun değer yargıları, kadına bakış açısı özellikle kadının yer aldığı iletişime olumlu katkı yapar.

2.2.7 Yerleşim Yeri ve Kentleşme

Şehir hayatı insanlar arası kültürel farklılıkları arttırmaktadır. Şehirler kültürel algıları şekillendiren bir kültürel çerçeve oluştururlar. Bireyin içinde yaşadığı çevre büyüdükçe ve siyasal yapı karmaşıklaştıkça farklı kültürlerle tanışma imkanı artmaktadır. Yerleşim yeri, şehrin büyük ya da küçük olması, sanayileşmiş ya da ekonomisinin tarıma dayanması gibi özellikleriyle insana kendisine ait kültürel ortamı sunar. Bu nedenle yerleşim yerinin fiziki ve sosyal şartları insanların kullandığı dil ve iletişim kodlarını belirler.

Kentleşme insanların daha fazla çevreyle daha yoğun iletişim kurmasını gerektirmektedir. “Kentte büyüyen bir insanla, kırsalda büyümüş olan birinin iletişim kurma biçimleri farklıdır. Şehir hayatı kültürel katılmayı arttırmaktadır.

2.2.8 Meslek ve Statü

Meslek deyim yerinde ise, insanların yaşamlarının belli bir noktasından sonra neredeyse kaderi olan bir olgudur. İnsanlar, günlerinin belli bir kısmını mesleklerini icra ederek geçirirler. Buldukları ortamdaki kişilerle iletişim kurarak sosyalleşme süreçlerini farklı bir boyuta taşırlar.

“Çalışma yaşamı bireyleri yeni fikir ve bakış açılarına hazırlıklı hale getirir” (Kapani, 1998: 149) Meslek ve statü iletişimin yapısını etkileyen öneme sahiptir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3.BANKACILIK SEKTÖRÜNDE ÇALIŞAN İLE MÜŞTERİ ARASINDAKİ İLETİŞİMİN SONUÇLARI

3.1 Çalışan İle Müşteri İletişiminin Pazarlama Faaliyetlerine Katkısı, İlişkisel Pazarlama

İkinci Dünya Savaşı sonrasında pazarlama stratejilerinde hedef, kitlesel ürünlerin nasıl daha çok satılabileceği olmuştur. “Klasik Pazarlama Anlayışı” şeklinde adlandırılan bu dönemde, pazarlama iletişim aracı olarak reklamlar kullanılmıştır. Reklam yoluyla tüketiciye tek yönlü olarak bu ürünleri almalarının onlar için faydalı olacağı, ürünleri kullanmaları gerektiği mesajları aktarılmıştır.

Bu dönemde, ne üretimde ne de reklam mesajlarında müşteri istek ve ihtiyaçları yeteri kadar dikkate alınmamıştır. Burada, kitlesel üretimin herkesin gereksinimini karşılayacak şekilde olduğu düşüncesi hakimdir. 1970’lerden itibaren bu yaklaşım değişmeye başlamıştır. İnsanların yaşam tarzlarındaki ve tüketim tercihlerindeki değişimler karşısında kitleleri sadece reklamlar ile etkileyip satışları arttırma imkanı kalmamıştır. Yeni anlayış işletmeleri yeni bir arayışa itmiş ve pazarlama müşteri odaklı yapılmaya başlamıştır. Reklamın yetersiz kalması pazarlama iletişimi için farklı araçların da kullanılması ihtiyacını doğurmuştur.

“Pazarlama, felsefi bir kavram olarak kendi varlığı ile tüketici ve toplum varlığını bir tutar. Bunun anlamı, işletmelerin ya da kuruluşların insana ve topluma hizmet ettikleri ölçüde yaşabilecekleridir” (İslamoğlu, 2009: 15)

Pazarlama anlayışının unsurlarından birincisi tüketiciye yönelik tutumdur. Müşteri odaklılık olarak da tanımlanan tutum, tüketicilerin ihtiyaçlarına yönelmeyi ifade eder. Bankacılık sektöründe tüketici ihtiyaçları ve talepleri dünya piyasalarının ve ticaretinin de etkisiyle hızlı bir değişim ve gelişim göstermektedir.

Bankaların tüketici istek, ihtiyaç ve beklentilerini anlamaları için ayrıca başka kuruluşlara piyasa araştırması yaptırmaları gerekmemektedir. Tüm yurtda şubeleri ve şube çalışanları vasıtasıyla taleplerin tespit edilmesi kolaydır. Hatta uluslar arası düzeyde hizmet veren Türk Bankacılık Sektörü dünyadaki tercih ve beklentileri de ölçebilecek duruma gelmiştir. Önemli olan gelen talepleri anlayabilecek, müşteriyle doğru ve etkin iletişim kurabilecek insan kaynağı oluşturulabilmesidir. Müşteriyle kurulacak etkili iletişim hızla değişebilen ihtiyaçların tespit edilebilmesini sağlayacaktır. Banka merkez yönetimleri, çalışanlarca bildirilen istek ve beklentileri farklı ürün ve hizmetler yoluyla tanımlanan hedef pazara sunabilecektir. Farklı üstünlük alanları yaratmaya yönelik çalışmalarda kullanılmak üzere yapılacak tüketici araştırmaları için müşteri ile iletişim kuran banka çalışanları en önemli kaynaktır.

Pazarlama anlayışının unsurlarından ikincisi olan bütünleşik pazarlama işletmeyi bir bütün olarak ele alan anlayıştır. Banka çalışanları en üst düzeyden en alt düzeye kadar piyasa içerisinde yer alan müşterilerle iletişim halinde olmalıdır. Bunun sonucunda doğru ürün ve hizmet müşterilere doğru fiyatla sunulabilecektir.

Müşteri tatmini pazarlama anlayışının üçüncü unsurudur. Müşteri tatmini amaca ulaştırılan alt amaçtır. Asıl amaç kar ve devamlılıktır. Bunu sağlayacak olan müşteridir. Bankaların değerlerinin ölçülmesinde aktif müşteri sayısı da dikkate alındığına göre bankacılık sektöründe müşteri tatmini daha fazla önem arz etmektedir. Bankaların sunduğu ürün ve hizmet çeşitleri aşağı yukarı aynı olduğuna göre müşteri tatmininde farklılaşmayı sağlayacak en önemli unsur çalışan ile müşteri arasındaki iletişimdir. Banka personeli ile güzel, iyi ilişkiler kuran tüketici tatmin olması yanında bankaya sadakat duyacaktır. Müşteri sadakati uzun vadede en önemli kar öğelerinden birisidir.

Pazarlama anlayışının dördüncü unsuru olan sistematik planlama için de müşteri iletişiminden sağlanan bilgilere ihtiyaç duyulmaktadır. Müşteri iletişiminden sağlanan bilgilerin derlenmesi, süreçlerin planlanması için zorunluluktur. Aksi takdirde planlama piyasa gerçeklerinden uzak olacaktır.

“Pazarlama iletişimi, pek çok kurumda bütçenin çoğunu elde eder. Bunun içine ürün reklamı, doğrudan posta, kişisel satış ve sponsorluk aktiviteleri girer. Örgütsel iletişim ise, bu faaliyetleri destekler niteliktedir ve genellikle halkla ilişkiler, kamu

ilişkileri ve yatırımcı ilişkilerini, çevre iletişimini, kurumsal reklamı ve çalışan iletişimini kapsar” (Çakar ve Akar, 2009: 230)

Bankalar yeni kurumsal ve bireysel müşterilere ulaşmak, müşteri sadakati sağlamak için pazarlamanın iletişim unsurlarına stratejilerinde yer verirler. Sektörde rekabet edebilmek için “ilişki pazarlaması” yöntemleri kullanılmaktadırlar.

Kotler ve diğerleri (2010) İlişki pazarlamasına ilişkin yaptıkları çalışmada:

İlişki pazarlaması uygulamaları işletme ve müşteri açısından çift taraflı fayda sağlar. İşletmeler açısından; memnun kalan müşterilerin aldıkları hizmeti çevresindeki arkadaşlarına ve yakınlarına tavsiye etmesi sonucu reklam ve promosyon maliyetlerinin azalması, müşteri istek ve ihtiyaçlarının öğrenilmesi sonucu işletmenin müşterilerine daha iyi bir hizmet vermesi, daha kaliteli ürünler sunması ve birey olarak müşterilere gösterilen değerın müşteri tatminini artırması, veri tabanları sayesinde müşterilerin adreslerini ve alışveriş alışkanlıklarını sürekli olarak izleyebilmesi ve etkin bir pazarlamayla müşteri kaybının minimize edilip müşteri sadakatının artırılması yer almaktadır. Müşteri açısından ise; müşterilerle işletme arasında kurulan yakın ve uzun süreli ilişkiler sayesinde müşterilerin herhangi bir müşteri olmaktan çıkarak, o işletmenin müşterisi haline gelmesi, ürün ve hizmet sunumunun etkinliğinin artması ve müşteriyle işletme arasındaki güven bağının oluşması ve hizmet sunumlarının aynı zamanda sosyal içerikli olduğu gerçeğinden de yola çıkarak yakın ilişkiler sayesinde bir hizmetin hatalı sunulması durumunda bile müşteri memnuniyetinin azalmaması yer almaktadır. Sosyal medyayla müşterilerin, hedef kitlenin daha da önem kazandığına şüphe yoktur. Farklılık yaratarak hedef kitlenin dikkati çekmek isteyen organizasyonlar ilişki pazarlamasını çözüm olarak görebilmektedir

Görüşlerine yer vermektedir.

“Bankacılık sektöründe müşteriler ile iletişim kalitesini geliştirebilmek için ilk olarak yöneticiler, iletişim süreci içindeki kendi rollerinin, imkanlarının ve sınırlarının farkına varırlar. İkinci olarak iletişim alanındaki tüm uzmanlar, kendi iletişimleriyle yönetimi nasıl desteklemeleri gerektiğini anlayabilirler ve yönetim danışmanlığı rolünü üstlenirler” (Çakar ve Akar, 2009: 231)

Bir şirketin en değerli varlıklarından bir tanesi müşterilerle, çalışanlarla ve diğer dış unsurlarla olan ilişkileridir. İlişkisel pazarlama, en iyi ürün ve hizmeti sunabilmek için iş

birliği yapan tarafların önemine vurgu yapar. İlişkisel pazarlama, işletmeden tüketiciye gönderilen mesajların birbiriyle uyumlu, eşgüdümlü ve bütünlük sağlayacak şekilde olmasını gerektirir. Kişisel satış “tutundurma” süreci içinde ayrıca ele alınmakla birlikte reklam, halkla ilişkiler, satışta özendirme olarak sıralanan diğer tutundurma kararlarında da müşteri ile çalışan iletişimine etkisi büyüktür. Tutundurma kararları ilişkisel pazarlamaya göre yeniden düzenlenmiştir.

3.1.1 Kişisel Satış

Kişisel satış işletmeye para akımını sağlayan pazarlama faaliyetidir. Bu nedenle, kişisel satışa genellikle diğer pazarlama faaliyetlerinden daha fazla önem verilir.

“Pazarlama yöneticisinin etkili olabilmesi için kişisel satış stratejisinin, diğer pazarlama iletişim bileşenleriyle koordinasyon içerisinde yürütülmesi gerekir. Satış yöneticisinin görevi ise stratejiyi yönetmek, taktikleri organize etmek ve firmanın satış, pazarlama ve kurumsal politikalarını uygulamaktır” (Peltekoğlu, 2007: 32)

Bankacılık sektöründe kişisel satış uygulamaları önemsenmektedir Artık her bankada satış ekipleri oluşturulmuş ve yapılanma buna göre şekillendirilmiş durumdadır. Müşteri satış faaliyetlerinin odağına yerleştirilmiş, müşteri ihtiyaç ve beklentilerine uygun ürün ve hizmetler satışçılar aracılığıyla pazarlanır hale gelmiştir.

Satışlar, oluşturulan satış süreçlerine bağlı olarak hem banka içinde, hem de banka dışında yürütülmektedir. Bankaların yapılanmalarını müşteri ve satış üzerine kurmaları, bu konuda çok büyük bütçeler oluşturulması, teknolojik alt yapı yatırımları sonucu satış sıradan bir faaliyet olmaktan çıkmıştır. Çok kapsamlı planlama, hazırlık ve stratejiler gerektiren bir faaliyet olmuştur. Bütün bu çalışmalarını sahada uygulayacak olanlar ise satış personelidir.

Satış niceliği yanında niteliği de önem kazanmaktadır. Örneğin, kredi kartı başvurusunda bulunan bir müşteriye verilen bilgilerin açıklığı ve iletişimin olumlu kurulması; hem o müşterinin bankanın farklı olanaklarından faydalanmasına yardımcı olacak, hem de müşterinin çevresini bankaya yönlendirmesini sağlayacaktır Bu nedenle satışlarda sayı kadar nitelik de önemlidir.

Kişisel satışta, satış elemanı tüketici ile banka arasında iki yönlü iletişimi sağlamaktadır. Banka tüketici tercih ve ihtiyaçlarını, tüketici de ürün ve hizmetleri satış temsilcisi aracılığıyla öğrenir. Satış işlemi, bankada ya da müşterinin işyerinde gerçekleşiyor olabileceği gibi, bu iletişim telefon, mail gibi iletişim yöntemleriyle de gerçekleştirilebilir.

“Her ne kadar tasarım ve diğer pazarlama iletişimi yöntemleri kullanılsa da ürün ve tüketici arasında asıl köprü genellikle satış elemanlarıdır” (Peltekoğlu, 2007: 32)

“Kişisel satış özel bir profesyonellik gerektirir. Çünkü buradaki satış başarısı satış personelinin performansına bağlıdır. Banka açısından doğru satış personelinin seçilmesi, seçilen kimsenin uzman insanlarca eğitilmesi, başarısının artırılması adına motivasyonun sağlanması ve ortaya koyduğu çalışmanın da objektif şekilde değerlendirilmesi gerekir” (Karafakıoğlu, 2005: 155)

Satış temsilcisinin başarısı kişisel satış sürecinin aşamaları olan belli başlı konuları doğru uygulamasına bağlıdır. Bu süreç araştırma, ön hazırlık, görüşme ve ihtiyaç tespiti, sunum, itirazların karşılanması, satış kapama ve satış sonrası hizmetleri içerir. Bankaların kendi amaçlarına göre müşteriye farklı olanaklar sunduğu bir ortamda kişisel satış performansı önemlidir. Kişisel satış yapan çalışanların müşteriye yönelik yaklaşımları, onlarla kurduğu iletişimin kalitesi çoğu zaman, bankaların sunduğu kampanya ve olanaklardan daha etkili olabilmektedir. Özellikle satın alınan hizmet hakkında verilen bilginin anlaşılır ve tatminkar oluşu yanında çalışanın tavrı ve müşteri ile kurduğu ilişkinin kalitesi önemlidir. Satış personelinin başarısı doğru eleman seçimi ve çalışanların sürekli eğitim yoluyla geliştirilmeleri suretiyle sağlanabilir.

3.1.2 Satışta Özendirme

Müşterileri satın almaya yönelik tutundurma yöntemlerinden birisidir. Yeni müşteri çekebilmek, yeni ürün ve hizmetleri tanıtmak, satın alma sıklığını artırmak, daha çok müşteriye çekebilmek satışta özendirme yöntemlerinden bazılarıdır.

Satışta özendirme hediyeler, kampanyalar vb. yollarla yapılmaktadır. Bankacılık sektöründe satışta özendirmenin duyurulması konusunda reklamlar, iletişim araçları yoğun olarak kullanılmakla birlikte, bankalar özellikle satış kadrolarına ödüle dayalı hedefler

vermekte, satış kadrolarını satışta özendirme konusunda çalıştırmaktadır. Bu durumda özellikle banka şube çalışanlarının ve satış kadrolarının müşteri portföyleri bulunmalı, müşteriler belirli aralıklarla ziyaret edilmek ya da aranılmak suretiyle akılda kalıcılık sağlanmalıdır. Bankanın ürünleri ve hizmetleri mevcut portföydeki müşterilere ve portföy müşterilerinin referanslarıyla iletişim kurulacak potansiyel müşterilere tanıtılmalıdır.

Bankacılık ürünleri yaşamın her alanında kullanıldığından ve süreklilik arz ettiğinden hizmet satın alan müşterilerin takibi, memnuniyetlerin değerlendirilmesi gerekmektedir. Satışta özendirme, müşterilere ilgili ilgisiz sürekli bilgi gönderilmesi veya iletinin zamanlamasının yanlış olması durumunda negatif etkiye neden olabilir.

3.1.3 Halkla İlişkiler

“Halkla ilişkiler, müşteriler, satıcılar, medya, çalışanlar, sermayedarlar, devlet ve halk gibi çeşitli grupları içine alan bir iletişim faaliyetidir. Diğer bir tanıma göre halkla ilişkiler, kurum ve çevresi ile onların görüşlerini etkileme, iyi ilişkiler kurmak, ikna etmek amacıyla bir takım iletişim etkinliklerinin yönetimidir” (Odabaşı ve Oyman, 2004: 195-196) Halkla ilişkilerde amaçlanan ürünün ya da hizmetin satışını artırmaktan çok, işletmeyi tanıtmak ve kamuoyu yaratmak olmalıdır.

“Halkla ilişkiler, sadece işletmelere özgü bir kavram olmayıp, tüm kurumların hedef kitlelerine kendilerini anlatabilmek ve onların da kararlara katılımını sağlamak amacıyla halkla ilişkilerden yararlanmaları gerektiği söylenmelidir”(Peltekoğlu, 2007: 40)

İşletmenin içinde bulunduğu çevre ile iyi ilişkiler kurmasını sağlayan tüm tutundurma çabaları olan halkla ilişkiler çalışmaları sponsorluk, ödül, etkinlikler, sergi, fuar, festivaller, gösteri, konser gibi faaliyetler şeklinde yapılabilir.

Günümüzde halkla ilişkiler faaliyetleri daha çok reklam, promosyon ve tanıtım gibi unsurlar yanında iletişimin etkinliği konusuna yönelmektedir. Ayrıca, halkla ilişkiler faaliyetlerinde kitlesel ya da genele yönelik politikalar yerine cinsiyet, eğitim durumu, zevkler, yaşam tarzı gibi unsurlara yönelik iletişim faaliyetleri benimsenmektedir. Örneğin, Garanti Bankasının “flexi” adıyla pazarladığı kredi kartı bireysel bir özellik katmak suretiyle “Flexi Card şehrinizi daha iyi tanımanız ve hiç bir etkinliği kaçırmamanız için size yardım eder. 0212 310 23 98'i aradığınızda sizin adınıza İstanbul'daki kültür ve sanat

etkinlikleri için rezervasyon yapar, kitap, kaset, CD, hatta çiçek siparişlerinizi verir, istediğiniz adrese teslim eder. Dilediğiniz lig futbol maçı veya uçak, otobüs, tren ve feribot biletlerinizi evinize gönderir. Kısacası Garanti Şehir Yaşam, hayatınızı kolaylaştırır” mesajı ile pazarlanmaktadır.

Her ne kadar halkla ilişkiler kavramı kurumsal çalışmalar bütünü olarak görülse de, nihai olarak yapılan tüm halkla ilişkiler çalışmalarının başarılı sonuçlar yaratabilmesi, çalışanların iletişim çabalarına bağlıdır. Ulaşılmak istenilen sonuç ile çalışanların davranışları arasındaki uyumsuzluk halkla ilişkiler çalışmalarının etkisini göstermesini engelleyecektir. Örneğin, 2010-2011 sezonunda mücadele ettiği voleybol Avrupa Bayanlar Şampiyonlar Ligi’nde şampiyon olan VakıfBank, bu kupayı kazanan ilk Türk Takımı olarak tarihe geçmesine, üç Avrupa Kupasında şampiyonluk yaşayan tek kulüp olma başarısını göstermesine rağmen, banka personeli bu konuda yeteri kadar bilgilendirilmediği için konuyu içselleştirmemiştir. Bu nedenle sportif başarı kurumsal başarıya dönüştürülemediği için.

“İletişimin de değişen yeni yüzü ile birlikte kurum imajı da yeniden tanımlanmaya başlamıştır. Kurum imajının öneminin artması da işletmeleri güçlü bir kurum imajı yaratmaya dönük yatırımlarda bulunmaya yöneltmektedir” (Peltekoğlu, 2007: 182)

3.1.4 Reklam

Reklam, bir ürün ya da hizmetin, bir kurumun, bir kişinin ya da fikrin kimliği belli sorumlusunca tarifesi önceden belirlenmiş bir bedel ödenerek yığınsal iletişim araçları ile kamuya olumlu bir biçimde tanıtılıp benimsetilmesidir şeklinde tanımlanmaktadır.

Reklamlar öncelikle ürünün fark edilmesini, bazen de ürün hakkında bilgi verilmesini sağlarlar. Ürünün ya da hizmetin yararlarının ayrıntılı olarak açıklanması için bir satıcıya ihtiyaç duyulur.

Örneğin, bankalar tarafından sıkça kullanılan “faizsiz tüketici kredisi” reklamı karşısında müşteri bankaya geldiğinde, reklamın yanıltıcı olduğunu doğrudan söylemeden müşteriye “her kredinin bir maliyeti ve bedeli olduğunu, burada faizsiz tanımının ancak, peşin komisyon tahsil edilmesi durumunda gerçekleşeceğini” anlatmak zorunda olan banka

çalışanıdır. Banka çalışanının bu konuyla ilgili olarak müşteri ile doğru iletişim kuramaması durumunda, reklamın negatif etkisi olarak kuruma geri bildirim olacaktır.

En iyi reklam kulaktan kulağa (ağızdan ağıza) pazarlama yoluyla memnun kalmış müşteriler tarafından yapılır. Bankacılık sektöründe müşteri memnuniyetini etkileyen en önemli unsurlar ise çalışanın hizmet kalitesidir. Bu nedenle sektörde görev yeri değişen veya banka değiştiren şube müdürü, ya da personeli ile birlikte çalıştığı şubeyi/bankayı değiştiren müşterilere sıkça rastlanmaktadır.

Müşteri sadakati ne kadar güçlüyse reklama harcanan para o kadar az olur. Reklamlar tek taraflı bilgi aktarımı yapmaktadır. Reklam kampanyalarının etkinliğini ölçmek için dahi çalışanların müşteri geri bildirimlerini almaları yani iletişim kurmaları gerekmektedir.

3.2 Bankacılıkta Çalışan ile Müşteri İletişim Kalitesinin Sektöre Katkısı

Müşteri ve çalışanların doğru ve etkin iletişimi, örgütsel amaçların en önemli unsurlarındandır. İşletmeler, müşterilerine yönelik politikalarını çalışanları aracılığı ile iletirler ya da müşterilerine reklamlar, halkla ilişkiler çalışmaları vb. yöntemlerle ilettikleri mesajları pekiştirmeyi veya geri bildirimleri çalışanlar aracılığı sağlarlar. Müşteri ile çalışanın yüz yüze olmadığı ortamlarda bile örgütün stratejilerini belirleyen insan unsuru olduğu için hemen her alanda çalışanın diğer kişiler ve toplumla kurduğu ilişkinin mahiyeti önemlidir. Bu nedendir ki, işletmeler günümüzde hem çalışan memnuniyeti hem de müşteri memnuniyeti olgularına hemen hemen aynı derecede önem vermektedir.

Çalışanların memnuniyetine yönelik politikalar iş tatmini ve memnuniyetini sağlayarak çalışanın motivasyon ve performansına etki eder. Bu uygulamalar çalışanların örgüte olan bağlılıklarını arttıracak, hizmet kalitesinin yükselmesine neden olacaktır.

Müşteriler ile kurulan iletişim kalitesi markalaşma ve buna bağlı müşteri sadakati olgularını beraberinde getirecektir. Müşterinin banka hizmetlerinden yararlanmasını sürekli kılmak ve yeni müşterileri de aynı şekilde kazanmak rekabetin yoğun şekilde yaşandığı bankacılık sektörü için çok önemlidir.

Müşteri ve çalışanların arasındaki iletişimin kalitesi ancak bu iki olgunun dengelenmesi ya da bir arada etkin şekilde yönetilmesine bağlıdır. Halkla ilişkiler faaliyetlerinden pazarlama iletişimine kadar birçok unsur çalışan ve müşteri memnuniyetinin bir arada geliştirilmesine bağlıdır. Bunlardan birinin gerçekleşmemesi ya da diğerinin daha geride kalması çalışan ve müşteri arasındaki iletişimi bozacaktır.

2000-2001 krizleri sonucunda Türkiye ekonomisinin genelinde yaşanan istihdam azalışı, bankacılık sektöründe etkili olmuştur. Sektörde 2000 yılındaki 174 bin kişilik istihdam sayısına ancak küresel finans krizi arifesinde 2007-2008 döneminde ulaşılabilmektedir. 2010 yılı itibarıyla sektördeki toplam çalışan sayısı yaklaşık 192.000 kişidir. (BDDK, Bankacılıkta Yapısal Gelişmeler - Aralık 2010:76)

Şube başına nüfus, banka çalışanı başına nüfus göstergeleri de, Türkiye'nin bankacılık sisteminin ve bu sektördeki istihdamın gelişimi konusunda potansiyelinin çok fazla olduğuna işaret etmektedir. Zira toplam çalışan sayısı açısından AB ülkeleriyle karşılaştırıldığında, 2009 yılı verilerine göre beşinci sırada olan Türkiye, çalışan başına nüfus rakamları söz konusu olduğunda son sırada yer almaktadır. Bir banka çalışanı başına 388 kişinin düştüğü Türkiye, bu alanda ancak Doğu Avrupa ülkelerine yaklaşabilmektedir. Türkiye'nin çalışan başına nüfus bakımından AB ortalamalarına ulaşması için, bankacılık sektörünün istihdamını yaklaşık 1,5 katına çıkarması gerekmektedir. Bununla birlikte Türkiye'de çalışan başına nüfusun görece yüksek olması, çalışan verimliliği açısından Türkiye'nin başarılı olduğu şeklinde de değerlendirilebilir. (BDDK, Bankacılıkta Yapısal Gelişmeler - Aralık 2010:78)

Özellikle bankacılık sektörü gibi konusu insan olan ve emek yoğun süreçleri de kapsayan bir alanda çalışanların, müşteri ile iletişimini sadece güler yüz, nezaket gibi geleneksel hizmet kalitesi süreçlerine indirgemek yanlıştır. Çalışanlara ürün eğitimlerinden daha fazla satış ve iletişim eğitimleri verilmektedir.

İletişimin kalitesi, iyi yetişmiş nitelikli insan gücü, teknolojiyi yoğun kullanan uluslar arası alanda rekabet edebilecek bankacılık çalışmaları, hizmet kalitesinin yüksek olduğu şube lokalleri, tüketicilerin ihtiyaçlarını giderecek ürün ve hizmetler, uzmanlaşmanın getirdiği daha düşük maliyetler olarak sektöre geri dönmektedir.

Son yıllarda özellikle üst gelir grubu müşterileri için Özel Bankacılık (Private Banking) olarak adlandırılan hizmet türü verilmeye başlanmıştır. Özel bankacılık da banka, müşterinin profilini belirleyerek, onun ihtiyaç ve yatırım tercihlerine göre kişiye özel alternatif ürünler sunmaktadır. Bankalar özel bankacılık hizmetini bu iş için özel olarak hazırlanmış şubeler aracılığıyla ve daha nitelikli personel ile vermektedirler. Müşterilerin birikimleri, yatırım konusunda uzman müşteri temsilcileri ve portföy yönetmenlerinin yardımıyla finansal hedefler, gelir ve giderler göz önüne alınarak en doğru şekilde değerlendirilmeye çalışılmaktadır.

Özel bankacılık her türlü standart bankacılık, kiralık kasa ve gişe hizmetleri; repo işlemleri, sabit getirili menkul kıymetler ve yurt içi hisse senetleri alım-satımı gibi yatırım hizmetleri; birikimlerin yabancı para ve menkul kıymetlerde değerlendirilmesi; türev ürünlerde yatırım; kişiye özel tasarlanmış kredi kartları, özel fonlar, kişiye özel hazırlanmış mevduat ürünleri ve opsiyon stratejileri gibi ürün ve hizmetleri kapsamaktadır. Özel bankacılık uygulamasında da görüleceği üzere farklılaştırılmış müşteri gruplarına farklılaştırılmış hizmetler sunulmaktadır.

Bireysel müşteri temsilcileri ya da çağrı merkezlerinde müşteriye özel temsilcilerin IVR (Interactive Voice Response Unit - Etkileşimli Sesli Yanıt Sistemi) kanalından doğrudan müşterinin kendi temsilcisine bağlanması, iletişim sürecine verilen önemin göstergesidir. Bu durum ayrıca, müşteriyi kitlesel olarak algılamak yerine, müşteri ve çalışan arasındaki bağı bireyselleştirme çabasını göstermektedir.

Güçlü rekabetin olduğu bankacılık sektöründe müşteri memnuniyeti ve sadakati yaratabilmek için iletişim kalitesine önem verilmekte, bunun için çalışanlar özellikle iletişim becerilerini artırmaya yönelik eğitime tabi tutulmakta, teknoloji kullanımı ve bilgi teknolojilerine verilen önem nedeniyle yenilikler müşteri lehine sektörde uygulanmaktadır. Bunun sonucunda, müşteri ihtiyaçlarını karşılayacak banka ürün çeşidi artmakta ve hizmet kalitesi yükselmektedir.

3.3 Bankacılık Sektöründe Satış Gücü

Son yıllarda Türkiye ekonomisinde sağlanan istikrar ve büyüme başarılarıyla beraber bankacılık sektörü de büyümüş, sektörde çalışan sayısı da artmıştır. 2011 yılı sonunda yurt dışı şubelerde bulunanlar da dahil olmak üzere çalışan sayısı 190 bin kişiyi

geçmiştir. Sektörde çalışanların % 49.8'ini kadınlar oluşturmaktadır. Çalışanların 134.248'i yüksek öğretim kurumlarından mezun 10.309 kişi ise yüksek lisans ve doktora derecelerine sahiptir. Sektörde üst düzeyde olmasa da orta düzey yöneticiler de dahil olmak üzere kadınlar da erkekler kadar yer almaktadır. Çalışanların eğitim seviyesi pek çok sektörden ileri durumdadır. İnsan kaynakları yetişmiş ve donanımlıdır.

Genelde finans özelde bankacılık günümüz dünyasının dayandığı “her şey ekonomidir” anlayışı içerisinde çok dinamik bir sektör haline gelmiştir. Dünya piyasaları teknoloji ve iletişimin de etkisiyle 24 saat esasına göre çalışır hale gelmiştir.

Büyük bir rekabetin ve yeni ürünlerin de etkisiyle sürekli, hızlı değişimlerin olduğu bu dünyada bankacılar devamlı kendilerini yenileme ihtiyacı dışında, yoğun satış baskısı altında çalışmak zorunda kalmaktadır. Bankacılık stres altında çalışmayı gerektirmektedir.

Satışın başarılı olabilmesi için, görevlendirilen satışçıların kaliteli ve yetenekli olmaları gerekmektedir. Başarılı satış ekipleri oluşturmak, işe alımdan itibaren doğru eleman seçimini yapmak ve eğitimlerini sürekli güncellemekle sağlanabilir.

Yöneticilerin görevlerinden biri de çalışanların etkili ve verimli çalışmalarını sağlamak olmalıdır. Özellikle müşteri ile birebir iletişim içerisinde olan personelin eğitimi, geliştirilmesi ve motivasyonu sonucunda oluşacak personel memnuniyeti teknolojinin kullanılması ve ürün çeşitliliği ile birlikte bankanın en önemli rekabet unsuru olacaktır.

Günümüz yönetim anlayışında “iç müşteri” olarak tarif edilen çalışanların tatminine özel önem verilmektedir. Motivasyon bireyde bir şeyi başarmak veya bir amaca ulaşma konusunda istek ve arzu uyandırma olayıdır. Bunun için çalışanların ücret, iş garantisi, sağlık imkanları gibi dışsal etkenler ve başarı, kişisel gelişim, saygı gibi içsel etkenlerle motive edilmeleri gerekmektedir.

Müşteri ile karşı karşıya olan çalışan, müşteri beklentilerini, şiddetini, ürün, hizmet ve markaya olan olumlu ya da olumsuz eleştirileri en yakından izleyen unsurdur. Bu durumda çalışandan gelen tüm görüş ve önerilerin filtrelenmeden yöneticilere yansıtılması önemli olacaktır. Örneğin, Vakıflar Bankası personel görüş ve önerileri için

oluşturduğu e-posta adresine personelden gelen “ÖSYM ve MEB sınav ücretlerinin tahsilatlarının, şubelerde özellikle sınav dönemlerinde büyük iş yoğunluğuna sebep olması ve bunun müşterilerde ve şube personeline memnuniyetsizlik yaratması” şikayeti ile ilgili olarak çalışma yapılmış, söz konusu sınav tahsilatlarının ATM (Automatic Teller Machine)’lerden yapılabilmesini sağlamıştır. Bu nedenle sınav ücretleri 7 gün 24 saat yapılabilir hale gelmiş ve böylece personel ve müşteri memnuniyetsizliği giderilmiştir.

Satış personeli çalışma ve davranışlarında fark yaratabilmeli, ürün bilgisi tam olmalı, yenilikleri takip edebilmeli, yaratıcı olmalı, sektörü ve rakip ürünleri ve hizmetleri de takip etmelidir.

Personel verimliliği bankaların “Finansal Olmayan” en önemli varlığıdır. Bu nedenle nitelikli çalışanın işe alınmasından itibaren sürekli eğitilmesi çalışmalarını yapmaktadır. Amaçlanan, müşteri memnuniyeti ve sadakati yaratacak satış kadrolarının kurulması ve korunmasıdır. Benzer ürünlerle oligopol piyasada rekabet eden bankaların farklılaştırma yöntemi ancak hizmet farklılaştırılması yoluyla sağlanabilecektir.

3.4 İlişki Pazarlamasında İnternetin Rolü

İnternet 20. yüzyılın son çeyreğinde ortaya çıkmış ve 21. yüzyılın başında dünyayı birbirine bağlayan bir ağ halini almıştır. İnternet, bilgiye birden fazla kullanıcının, hızlı erişimini sağlamak üzere geliştirilen bir teknolojidir. İnsanların günün her saatinde internete erişebilmesi, birden çok kullanıcının aynı anda, aynı alanlarda bulunmasını mümkün kılmasıyla bu alan pazarlama için değer kazanmıştır.

Bankalar pazarlamaya ilişkin çalışmalarında interneti çok kullanır hale gelmiştir. İnternet, pazarlama alanında yapılan ölçüm tekniklerine de hız katmıştır. Bankalar pazarladıkları ürünlerle ilgili tüketicilerin düşüncelerini, davranışlarını çok hızlı bir şekilde ölçebilmekte ve kesin sonuçlar elde edebilmektedir. Bunların dışında, düzenli olarak kullanıcılara veya müşterilerine e-bülten yollayarak, yeniliklerini ve müşterilere sundukları fırsatları iletebilmektedirler.

Web sayfaları yoluyla bankacılık haftanın her günü, 24 saat esasına göre hizmet sunabilir hale gelmiştir. Bankalar interneti yoğun olarak kullanmak suretiyle kişi başına düşen birim maliyeti azaltma yoluna hedeflemektedir. Ancak, internet kişisel farklılaşmayı

sağlamaktan uzak olduğu için müşteriler karşılarında müşteri temsilcisi görmek istemektedir.

Bankacılık sektöründe internet kullanıcı sayısı ve işlem miktarı büyük bir hızla artmaktadır. Türkiye’de bankacılık işlemleri için interneti kullanan aktif müşteri sayısı 2007 yılında 4.3 milyon kişi iken, 2011 yılı sonunda 8.6 milyon kişiye ulaşmış, internette yapılan işlem hacmi de 2007 yılında 445 Milyar TL iken, 2011 yılı sonunda 1.010 Milyar TL’ye yükselmiştir. Bu rakamlar ve hızlı artış dikkate alındığında bankacılık sektöründe internetin yaygın olarak kullanılmaya devam edeceği açıktır. Bu nedenle internet, sektörde yoğun bir pazarlama ve bilgilendirme mecrası olarak da kullanılmaktadır.

Kolay kullanılabilir web sayfaları müşteriler için memnuniyet sağlamaktadır. Bu da bankanın web sayfasını düzenli kullanan müşteriler edinmeyi ve müşteri sadakatini sağlamaktadır. Aynı zamanda bu mecrada reklam kolaylıkla yapılabilmektedir. Bankalar web sayfalarını kullanması kolay ve anlaşılabilir hale getirmek için sürekli yenilikler yapmaktadır. Ayrıca, internet ve diğer teknoloji ürünlerinin kullanılması rutin işlemlerde müşterilerin şubelere az gelmelerine neden olmakta, bu da işlem verimliliğini artırmakta, işlem maliyetlerini düşürmektedir.

Halkla ilişkiler çalışmaları kapsamında bankalar, facebook, twitter gibi paylaşım sitelerini kullanarak müşterileriyle sosyal medya üzerinden de iletişim sağlamaktadırlar. Sosyal mecraları takip ederek banka, ürün veya hizmetleri hakkında olumlu yorumların yapılması için çaba sarf etmektedirler. Bu alanda viral pazarlama, yani ağızdan ağza yapılan pazarlamayı geliştirebilmek için videolar hazırlamakta ve bunların yayılmasını sağlamaya çalışmaktadırlar.

Bankalar internet sitelerini, özellikle de şikayetlerin yoğun paylaşıldığı siteleri günlük olarak takip etmekte, burada yer alan şikayetleri cevaplamakta, gerektiğinde şikayete konu sorunun tazminini sağlamakta, burada yer alan şikayetleri sınıflandırarak en çok şikayet alınan konularla ilgili kurum içi düzeltici çalışmalar yapmaktadır. Bazı bankalar sadece bu işlemleri değerlendirecek birimler kurmuştur.

3.5 Bankacılık Sektöründe Müşteri İle Çalışan Arasındaki İletişime İlişkin Banka Uygulamaları

3.5.1 Vakıflar Bankası Çalışan Organizasyonu, Müşteri İletişimi

Misyonunu; “Vakıf kültüründen aldığı güçle, kendisine emanet edilen varlık ve değerleri etkin ve verimli yöneterek müşteriler, çalışanlar, hissedarlar ve topluma kattığı değerleri sürekli arttırmak” olarak belirleyen Vakıflar Bankası temel değerlerden birini de “müşteri odaklılık” olarak belirlemiştir.

T. Vakıflar Bankası 2011 yılı sonu itibariyle Türkiye genelinde 680 adet şube sayısına ulaşmış olup, 12.222 personeliyle bankacılık hizmeti vermektedir.

Özellikle, 2005 yılından itibaren şirket paylarının %25’lik kısmının halka arzının da katkısıyla Vakıflar Bankası, Genel Müdürlük ve Şube organizasyonu müşteri odaklılık anlayışı içerisinde değiştirmiştir.

Şubelerde, bireysel müşteriler için “Satış Sorumlusu” ve “Bireysel Portföy Yöneticisi” unvanlı, ticari müşteriler için ise segmentasyonlarına göre “Kobi Portföy Yöneticisi” ve “Ticari Portföy Yöneticisi” unvanlı personel istihdam etmeye başlamıştır. Yeni yapılanma ile müşterilerle birebir ilişki kurarak ihtiyaçların tespit edilmesi, çözüm önerileri sunulması, müşteri memnuniyeti ve sadakatinin yaratılması amaçlanmıştır.

Şube lokalleri yeni yapıya göre değiştirilmiş, uygun alanların olması şartıyla, giriş katları kitle müşterisi adı verilen ve genellikle banka çalışmalarında süreklilik arz etmeyen müşteriler için düzenlenmiştir. Üst kat ve katlar ise bankacılık işlemlerini sürekli olarak kullanan ve işlem çeşidi ve potansiyeli ile banka için kar oluşturacak müşteriler için düzenlenmiştir. Bu alanda müşteriler için kullanılan oturma düzeni yüz yüze çalışmayı getirmiş, portföy yöneticileri müşterileri ile birebir ilgilenebilir hale gelmiştir.

Özellikle, portföy yöneticisi olarak adlandırılan satış grubunun eğitimine önem verilmiş olup, bu grup sadece banka ürünleri konusunda değil, iletişim becerileri alanında da devamlılık arz eden eğitimlere tabi tutulmuştur.

Portföy yöneticilerinin özlük haklarında iyileştirmeler yapılmış, performansa dayalı ölçüm sistemi getirilmiş ve performansa göre prim uygulanmasına başlanmıştır. Satış gücünün kariyer imkanları artırılmıştır.

Müşteriler bilgi teknolojileri kullanmak suretiyle banka çalışmalarına, ürün kullanma sıklıklarına, potansiyel oluşumlarına vb. kriterlere göre sınıflandırılmış ve bu bilgiler müşteri temsilcilerine gönderilmiştir. Müşteri temsilcilerinden belirlenen sürelerde müşterilerin ziyaret edilmeleri ya da aranılmaları, sonuçların Genel Müdürlüğe raporlanması istenmiştir. Bu sayede, Vakıflar Bankası bir müşteri veri merkezi oluşturmuştur. Aynı zamanda müşterilerin davranış biçimleri, talepleri, beklentileri konularında sınıflandırılmış ulusal ve yerel bilgiler çıkartılmıştır.

Banka özellikle son yıllarda müşteri ile iletişim faaliyetlerini reklam ve ilan (gazete, dergi, billboard vb.) stratejileri üzerine yoğunlaştırmıştır. Bankanın geleneksel olarak sarı renginin sembolize edildiği reklamlarda bankanın değişen yüzü ve yeniden yapılanması ön plana çıkarılmıştır.

Vakıflar Bankası da diğer bankalar gibi halkla ilişkiler faaliyetlerinde ve pazarlama iletişimde internet faaliyetlerinden önemli ölçüde yararlanmaktadır. Banka internet şubesinde, sade ve kullanışlı bir kullanım ortamı yaratmaya çalışmıştır.

İnternet şubesinde banka faaliyetleri, bankacılık işlemleri, kampanyaları hakkında bilgileri görülebilir şekilde düzenlemiştir. Bunun yanında, bilgi edinme, e-posta ile istek ve şikayet kanalının bulunması yine müşteri memnuniyetine yöneliktir. Banka internet şubesinin etkin olarak kullanılması için çaba göstermektedir. Bu sayede müşteriler, banka şubesine gitmeden işlemlerini yapabilecek, bankanın işlem maliyetleri ise düşecektir.

Vakıflar Bankası çağrı merkezi uygulamalarını önemsemektedir. Banka çağrı merkezi, mobil uygulamalarına çağrı merkezinde de devam etmekte olup, uygulamalarını sesi tanıyan IVR sistemi ile devam etmektedir. Bunun yanında, müşteri numarası ile IVR sisteminde daha hızlı ve kolay işlem yapabilmek mümkündür. Banka, sektörde bankaların giderek birbirine benzediği bir alanda rekabet avantajı sağlamak için bu alanda görev yapan personeline iletişim eğitimleri vermektedir.

Anlatılan tüm bu uygulamaların amacı, daha nitelikli personel ile daha fazla müşteriye ulaşmak, müşteri memnuniyeti ve sadakatini sağlamaktır.

3.5.2 Akbank Çalışan Organizasyonu, Müşteri İletişimi

Akbank, amacının; “Müşterilerinin yaşam kalitelerini birebir etkileyen bankacılık ürün ve hizmetlerini geliştirirken, sunarken, tanıtırken, müşterinin ihtiyacını anladığını ve gözettiğini anlatmak, hissettirmek; onların bankacısı olmanın ötesinde, destekçileri, güç verenleri olmak” olduğunu belirtmektedir. Akbank kurum kültürü olarak içselleştirdiği değeri “Sizin İçin” kavramı ile müşterilerine iletmektedir.

Akbank’ın şube sayısı 2011 yılı sonu itibariyle 927 olup, çalışan sayı da 15.339 kişidir.

Banka müşteri ilişkileri yönetiminde kendisini farklılaştırmak için, çeşitli halkla ilişkiler stratejileri de belirlemektedir. Örneğin 2011 yılından itibaren, banka şubelerinin camları, aynı şubede görev yapan müşteri temsilcilerinin resimleri ile donatılmıştır. Bankanın ilgili şubesinde görevli olan müşteri temsilcilerinin resimleri “sizin için buradayım” sloganı ile sergilenmektedir.

Akbank müşterilerinin her türlü bankacılık işlemini ve finansal ihtiyacını karşılamak için şubelerinde “Müşteri İlişkileri Yöneticileri” (MİY) istihdam etmektedir. Birebir Bankacılık olarak adlandırılan sistem ayrıcalıklı müşterilerine özel bir müşteri ilişkileri yöneticisi ile kalabalıktan uzak ve öncelikli hizmet sunmak için özel olarak tasarlanmıştır.

“Karşılıklı güven ve gizlilik” anlayışıyla ifade edilen müşteri ilişkileri yöneticilerin temel görevi farklılaştırılmış ürün yelpazesi, özel bilgilendirmeler ve aktiviteler ile müşterilerin tüm bankacılık ihtiyaçlarını karşılamaktır.

Akbank ayrıca, üst gelir grubunda yer alan müşterileri için Özel Bankacılık (Private Banking) yapan şube yapısı kurmuştur. Mart 2001'de kurulan Özel Bankacılık, Akbank standart bankacılık ürünlerinin yanı sıra, tamamen kişiye özel alternatifler bekleyen yatırımcılar için geliştirilmiş bir hizmettir. Özel müşterilerin, ihtiyaçları da

hedefleri de özeldir. Bu nedenle, Akbank özel bankacılık müşterisinin ihtiyaç ve hedeflerine uygun, kişiye özel alternatifler üretmektedir.

Private Banking her biri sınırlı sayıda müşteriye hizmet veren özel müşteri yöneticileri, müşterilerinin yatırım stratejilerini, değişen verilere göre sürekli izlemektedir. Private Banking müşterilerine özel şubelerde ağırlamaktadır. Akbank Private Banking müşterileri, hiç bir durumda bekletilmemekte, son derece rahat ve modern şubelerde karşılanmakta, ihtiyaç duydukları teknolojik imkanlardan yararlanmaktadırlar.

Akbank, müşteri hizmetleri ya da telefon bankacılığı sayesinde, banka müşterileri, işlemlerini IVR kanalı ya da müşteri temsilcisi aracılığıyla yerine getirmektedir. Sesli yanıt sisteminde banka faaliyetleri ve kampanyaları hakkında bilgiler verilmektedir.

Akbank'ın banka kredileri ve benzeri bankacılık faaliyetleri ile ilgili reklam kampanyaları etkileyicidir. Genelde, bankanın geleneksel rengi olan kırmızı zemin üzerinde, animasyon teknolojileri kullanılarak, sade ve anlaşılır reklamlar hazırlanmaktadır. Akbank müşteri ilişkileri yönetiminin önemini vurgulamak için bir dönem reklamlarında Akbank da MİY olarak görev yapan çalışanlarını kullanmıştır. Bu reklam uzun bir süre konuşulmuş, iletişim de başarı sağlamıştır.

3.5.3 Garanti Bankası Çalışan Organizasyonu, Müşteri İletişimi

Vizyonunu “Avrupa’da en iyi banka olmak” olarak belirleyen Garanti Bankası kendileri için en önemli unsurun insan olduğunu ifade etmektedir. Müşterilerinin memnuniyetini her zaman beklentilerinin üzerinde sağlamayı hedefleyen banka insan kaynaklarına büyük ve sürekli yatırım yapmaktadır.

Garanti Bankası'nın şube sayısı 2011 yılı sonu itibarıyla 914 olup, çalışan sayısı 16.773 kişidir.

Garanti bankası, 1991 yılından itibaren Türkiye’de bankacılığı eski Genel Müdürü Akın Öngör ile birlikte değiştirmiştir. Akın Öngör müşteri odaklı yaklaşımı uygulamaya geçişlerini “Bizim misyonumuz para alıp satmak değildir. Biz bir hizmet şirketiyiz ve varlık nedenimiz müşterilerimizin beklentilerini, bu beklentilerinde ötesinde karşılamak üzere finansal hizmet vermektir” sözleriyle çalışanlarına bildirdiklerini ifade etmektedir.

(Öngör, 2010: 33) Bu kapsamda Garanti Bankası 1991 yılında “Her Müşteri Bir Yıldızdır” başlıklı reklam kampanyaları düzenlemiştir.

Yine aynı dönemde banka teknolojiye yatırım yapmış, grup şirketlerini aynı teknoloji alt yapısında buluşturmuştur. Bu uygulama ile operasyonel süreçler yalınlaşmış ve hızlanmıştır. Sonuç olarak ileri ve uygun teknoloji kullanımı çalışan ve müşteri memnuniyetine dönüştürülmüştür. Garanti Bankası halen Türkiye’de teknolojisi ve insan kaynağı en iyi banka olarak bilinmektedir. Çalışana odaklanan sistem yüksek müşteri memnuniyeti olarak banka bilançolarına yansımaktadır.

Garanti Bankası şubelerinde portföy müşterilerine “Müşteri İlişkileri Yöneticisi” unvanlı çalışanlar hizmet verirken, kitle müşterileri için “Satış Temsilcisi” unvanlı çalışanlar istihdam edilmektedir.

Garanti Bankasında, tüm kurum içi yükselmeler ve görevler arası geçişler için standart kriterler oluşturulmuştur. Garanti Bankası’nın çalışanlarına yarattıkları ekonomik katma değere göre başarı primi ödemesi yapılmaktadır. Bu da çalışanların performanslarını sürekli yukarıda tutmalarını özendirilmektedir.

Garanti Bankası’nda, müşterilerin temasa geçtiği ve hizmet aldığı merkezi iletişim kanallarının aynı noktadan yönetilmesi ihtiyacı doğrultusunda Müşteri Memnuniyeti Müdürlüğü mevcuttur. Garanti Bankası müşterilerine tüm şikayet ve görüşlerin iletildiği “Haklı Müşteri Hattı” markasıyla hizmet sunmaktadır. Banka müşterileri her türlü sorun ve şikâyetini Haklı Müşteri Hattı’na tüm iletişim kanallarından iletebilmektedir.

Müşterilere daha kaliteli hizmet verebilmek adına Ağustos 2009 tarihinden bu yana uygulanan IVR sistemi ile Haklı Müşteri Hattı’nı arayan müşterilerin kart veya müşteri numarası; kart şifresi veya Alo Garanti şifresi ile bağlanarak güvenlik sürecinden geçirilmesi; bunun yanı sıra segmentine göre önceliklendirilmek suretiyle telefonda beklemeden daha hızlı hizmet almaları sağlanmaktadır.

Garanti Bankası internet şubesine özel bir önem vermiş olup, internet sitesi son derece anlaşılır, basit ve herkesin kullanabileceği bir ortam sunmaktadır. Bu nedenle Türkiye’de en çok aktif internet kullanıcısı olan bankalardan birisidir. Teknolojiyi yoğun kullanan banka son yıllarda halkla ilişkilerin en önem verdiği alanlardan birisi olan sosyal

medyada da etkin yer almaktadır. Facebook, twitter gibi sosyal paylaşım sitelerini hedef alan bir halkla ilişkiler faaliyeti söz konusudur.

Sık tekrarlanan şikâyetleri gidermek amacıyla düzeltici önlemler alınması için ilgili birimlere detaylı raporlar sunulmaktadır. Web siteleri, Garanti Bankası tarafından günlük olarak taranmakta, basına yansıyan şikâyetler çözüme kavuşturulmaya çalışılmaktadır. Müşteriler, Garanti Bankası'nın kusur ya da ihmali nedeniyle mağdur olmuş ise zarar tazmini yapılmaktadır. Müşteriler tarafından iletilen şikâyet mesajlarının değerlendirilmesi sonucunda, şube hatası nedeniyle oluşan müşteri kayıplarının zarar tazminleri ilgili şubelere yansıtılmaktadır. Bu nedenle şubeler müşteri memnuniyetsizliğine yol açacak uygulamalardan kaçınmaktadır.

Bankanın marka bilinirliği için kullandığı renk “yeşil”dir. Banka reklam kampanyalarında değişim ve yeniliğe sık sık vurgu yapmaktadır.

Bu açıklamalardan anlaşılacağı üzere, Garanti Bankası üstün teknolojik alt yapısını da kullanmak suretiyle müşteri ilişkileri yönetimi ve sosyal medya odaklı pazarlama anlayışlarına önem vermektedir.

3.5.4 İş Bankası Çalışan Organizasyonu, Müşteri İletişimi

Vizyonunu, “Lider, öncü ve güvenilir banka konumunu sürdürerek, müşterilerin, hissedarların ve çalışanların, Türkiye’de en çok tercih ettikleri banka olmak” olarak tanımlamıştır.

İş Bankası, 2011 yılı sonu itibariyle 1.201 şubesi ile Türkiye de şube sayısı en çok olan özel sektör bankasıdır. Çalışan sayısı ise 24.887 olup, Türkiye’de en çok çalışana sahip bankadır.

İş Bankası şubelerinde portföy müşterilerine “Yetkili Satış Sorumlusu” unvanlı personel hizmet verirken, kitle müşterileri için “Yetkisiz Satış Sorumlusu” unvanlı çalışanlar istihdam edilmektedir.

İş Bankası, dışarıdan tarihsel misyonunun da etkisi ile değişime kapalı bir imaj vermektedir. Çalışanlar İş Bankası kurumsallığı içerisinde hizmet vermektedir. Bu yapı zaman zaman bazı müşteriler tarafından soğuk bulunabilmektedir. Banka, milli günler

ya da Atatürk'ü anma ile ilgili dönemlerde tarihsel reklamları benimseyerek kimliğini ortaya çıkarmaktadır. Banka hem ülke tarihindeki hem de bankacılık sektöründeki önemini vurgulamak için tarihsel kesitler, Atatürk figürü ve İş bankası tarihi referanslarına sık başvurmaktadır.

Tarihsel vurgusu yanında, İş Bankası, Türkiye'de pek çok yeni ürün ve uygulamayı ilk başlatan öncü ve yenilikçi bir tutum sergilemektedir. Örneğin, elektronik bankacılıkta ATM (Automatic Teller Machine) uygulamasını "Bankamatik" markasıyla ilk kullanan banka olma özelliğini taşımaktadır. Türkiye'de ATM'ler çoğunlukla İş Bankası markası olan "Bankamatik" adıyla bilinmektedir. Yine, yatırım hesabı, yatırım fonu hizmetleri, 1996 yılında başlayan ilk interaktif telefon bankacılığı hizmeti, 1997 yılında başlayan Türkiye'nin ilk internet şubesinin kullanıma açılması İş Bankası uygulamalarıdır.

İş Bankasında, tüm kurum içi yükselmeler ve görevler arası geçişler için standart kriterler oluşturulmuştur. Bunun doğal sonucu olarak ancak başarılı ve performansı yüksek olan çalışanlar yükselme imkanı bulmakta ve daha büyük şubelerde görev alabilmektedir. Bu nedenle çalışanlar rekabet edebilmek amacıyla daha fazla eğitim almak ve performans sergilemek zorundadır. Nitelikli personel müşteri iletişimi konusunda başarı sağlamaktadır.

İş Bankası, müşteri memnuniyetine özel önem vermekte olup, yedi yıldan bu yana Türkiye Kalite Derneği (KalDer) ve uluslararası araştırma şirketi KA Araştırma Limited tarafından 81 ilde, 10 binden fazla müşteriyle yapılan görüşmeler sonucunda ortaya çıkan Türkiye Müşteri Memnuniyeti Endeksi'nde (TMME) 2007, 2009, 2010 ve 2011 yılında "Müşterilerin En Memnun Olduğu" özel banka seçilmiştir. Banka bu başarının, müşteriye sadece coğrafi yakınlık değil, ilişkisel bağlamda da yakın olma stratejilerinin sonucu olduğunu belirtmektedir.

ATM reklamlarına ağırlık veren banka, 24 saat açık banka sloganıyla, hem "bankamatik" markası güçlendirilmekte hem de banka şubelerindeki iş yükü hafifletilmeye çalışılmaktadır. Banka, müşteri güvenliğini de sağlamak üzere Vakıflar Bankası ile aynı dönemde parmak okuma yöntemiyle çalışan ve banka kartına ihtiyaç duymayan ATM'leri uygulamaya sokmuştur.

Banka marka bilinirliği için “mavi” rengi kullanılmaktadır. Kurumsal kimliği ile güven ve ciddiyeti vurgulamaktadır.

İş Bankası Türkiye’de internet bankacılığını ilk başlatan banka olup, internet sitesi anlaşılır ve herkesin kullanabileceği bir şekilde düzenlenmiştir. Facebook, twitter gibi sosyal paylaşım sitelerini kullanmak suretiyle sosyal medyada da yer almaktadır.

İş Bankası teknolojik alt yapı ve personel kalitesi ile müşteri ilişkileri yönetimine önem vermektedir.

3.5.5 ING Bank Çalışan Organizasyonu, Müşteri İletişimi

Misyonunu “İş mükemmelliği anlayışı ve uluslararası hizmet kalitesiyle müşterilerinin, yüksek seviyede etik ve manevi değerler ile çalışanlarını tercih ettiği banka” olarak tanımlayan ING Bank’ın Türkiye’de 322 şubesi vardır. Toplam çalışan sayısı 5.232 kişidir.

Müşterilerinin finansal geleceklerini yönetmelerini amaçlayan İng Bank yayımladığı iş ilkelerinde müşterilerinin var oluş sebebi olduklarını, çalışanların da başarılarının anahtarı olduğunu vurgulamıştır.

İlk kez 1999 yılında yayınladıkları iş ilkeleri ile çalışanlardan beklenen davranış biçimleri için uluslar arası standartlar oluşturulmuştur. Bunlar dürüstlük, açıklık ve şeffaflık, karşılıklı saygı ve topluma ve doğal çevreye karşı sorumluluk olarak düzenlenmiştir.

Bu kapsamda kanun ve mevzuata uygun hareket eden, müşterilerin değişen ihtiyaç ve beklentilerine cevap veren, iş birliğinin daha iyi sonuçlar vereceği bilinci ile müşterisi ile iletişim kuran, çalışanların toplumla ilişkisi kuran ve topluma yararlı faaliyetlere gönüllü destek verme konusunda yetiştiren banka bunların sonuçlarını ve personel verimliliğini “Finansal Olmayan Riskler Tablosunda” izlemekte ve değerlendirmektedir. Müşteri memnuniyeti konusundaki yapılanmasını bu ilkelere göre kurgulamıştır.

Ayrıca, “Top Employer” adını verdikleri çalışanlara yönelik projede; aranılan çalışan olmak çalışan memnuniyeti sağlamayı amaçlamakta, personel standartlarının yükseltilmesi ve sonuçta müşteriye en üst seviyede hizmet verilmesi amaçlanmaktadır.

ING Bank şubelerinde müşterilerle birebir iletişimi sağlamakla görevli “pazarlama personeli” olarak adlandırılan çalışanlar istihdam edilmektedir. Pazarlamacı unvanlı personel bireysel bankacılık, kobi bankacılığı ve ticari bankacılık alanlarında şubeye gelenleri karşılama, bilgi verme, bankanın mevcut müşterilerine birebir hizmet verme dışında, müşteri ziyaretleri yoluyla potansiyel müşterileri bankaya kazandırmakla görevlendirilmiştir.

Müşterilerinin hesaplarına şube dışı kanallarından erişim sağlayan Ing Nakit Kart, İnternet / Telefon Bankacılığı gibi ürünlerle müşterilere kolaylık sağlanmaktadır. İnternet ve telefon bankacılığına yönlendirilen müşteriler hizmet bedeli alınmayarak bu mecrada hizmet almalarına çalışılmaktadır.

Bankanın hizmetlerinde uluslar arası standartlar oluşturma çabası, müşteri memnuniyeti sağlamaya yönelik önem verdiğini göstermektedir.

3.5.6 Finansbank Çalışan Organizasyonu, Müşteri İletişimi

Misyonunu “Finansbank’a dokunan herkesle ihtiyaçları anlamaya, doğru çözümler üretmeye ve memnuniyete dayalı, mutlaka başarmayı hedefleyen yaşam boyu sürecek bir ortaklık” olarak belirlemiştir.

Finansbank müşterilerine 2011 yılı sonu itibariyle 522 adet şubesi ve 10.837 çalışanı ile hizmet vermektedir.

Banka şubelerinde bireysel müşterilere “Müşteri İlişkileri Yöneticileri” ile, kobi ve ticari bankacılık alanında da “Portföy Yöneticileri” ile birebir standartlaştırılmış hizmet sunmaktadır.

Finansbank anayasasında ilk ve ortak hedef “Müşteri Memnuniyeti” olarak tanımlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda 1997 yılı başlarında, Kalite ve Değişim Yönetimi Bölümü kurulan banka kalite güvence sistemi oluşturma çalışmalarına başlamıştır. Sistemin amacı ve hedefi bankanın tüm şubelerinde aynı hizmet kalitesinin sağlanmasıdır.

Finansbank müşterileri için, ihtiyaçlarını doğru anlayarak doğru ürünlerle hedefe varmaya çalıştığını belirtmektedir. Çalışanlar için ise kariyer ve yaşam hedeflerini doğru

anlayarak ulaşabilmeleri için gerekli yatırımları yapmak olarak tanımlamıştır. Belirlenen hedefleri ulaşmayı sağlayacak değerleri saygı ve bağımlılık, biz olmak, yaratıcılık ve liderlik olarak tanımlamıştır.

Müşteri iletişimde konu ne olursa olsun saygılı bir dil kullanmak, her telefonu en geç dördüncü çalışta açmak, tüm e-posta ve talepleri en geç 1 iş günü içerisinde cevaplandırmak, güler yüzlü olmak, sade ve bakımlı giyinmek müşterilere ilişkin iletişim zorunlulukları olarak belirlenmiştir.

Finansbank da İnsan Kaynakları Bölümünün belirlediği tüm eğitimleri almak, banka dışı eğitim ve seminer programları yoluyla da personelin geliştirilmesi ayrıca önemsenmektedir.

Finansbank, insan kaynağının kaliteye giden yolda en önemli unsur olduğuna ve memnun müşterilere ancak memnun çalışanlar sayesinde ulaşılabileceği felsefesi ile çalışanların beklentilerinin karşılanması, görüşlerinden faydalanılarak hizmetlerinin iyileştirilmesini kalite sistemi adına en önem verilen konular olarak sıralamaktadır.. Kalite çalışmaları ile birlikte kurulmuş olan Çalışan İstek Öneri Sistemi ile tüm çalışanlarının görüş, öneri, istek ve şikâyetleri toplanmakta, bu bilgiler doğrultusunda gerekli iyileştirmeler yapılmaktadır.

Finansbank, müşterilerine sunduğu hizmetler için Çağrı Merkezi (Telefon) ve İnternet bankacılığını da kullanmaktadır. Telefon Bankacılığı konusunda European Call Center Awards 2003 Yarışması'nda "Avrupa'nın En İyi Çağrı Merkezi" seçilmiştir. Aynı yıl, Telefon Bankacılığı Call Center Focus tarafından "Avrupa Birincisi" seçilmiştir.

Türk Bancılık sisteminin bir başarısı olarak da nitelendirilebilecek şekilde, kobiler için danışman görevi gören Finansbank KobiFinans websitesi, ABD'de düzenlenen Communicator Awards'da da "Danışmanlık" kategorisinde gümüş ödüle, Horizon Interactive Awards'da ise "Müşteri Bilgilendirme" kategorisinde bronz ödüle layık görülmüştür. 2010 yılında ise Finansbank websitesi internet dünyasının en prestijli ödüllerinden biri olan "Web Awards"dan, üç farklı dalda ödül almıştır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4.MÜŞTERİ VE ÇALIŞAN İLETİŞİMİNİN ETKİNLİĞİNİN ÖLÇÜLMESİNE İLİŞKİN BİR UYGULAMA

4.1 Araştırmanın Önemi ve Amacı

Bankacılık sistemi insan ilişkilerine dayanan hizmet sektöründe konumlandırılır. İnsanlar ve kurumlar tasarruf ve yatırımlarını yönetmek, fon ihtiyaçlarını karşılamak, para transferlerini yapmak, ulusal ve uluslar arası ticarete yer almak konuları başta olmak üzere bankacılık sektörünü kullanmak zorundadır. Bankacılık sektörüne duyulan ihtiyaç artarak devam etmekte ve sistemin ürünlerini kullanan insan sayısı her geçen gün artmaktadır. Ülkemizde sistemi kullananların oranı gelişmiş ülkelerin çok altındadır. Gelişmiş ülkelerde toplam nüfusun %85-90'ı bir şekilde bankacılık sisteminin içerisinde.

Sayılan nedenlerle, bankacılık sektörü özellikle de iletişim ve müşteri memnuniyeti üzerinde çalışmak gerekliliği vardır. Çünkü ülkemizde bankacılık sektörü sürekli büyümekte olup, hem çalışan hem de şube sayılarını hızla artırmaktadır. Sistem daha fazla şube ağı ve çalışan ile daha fazla müşteriye dokunmayı hedeflemektedir.

Bu çalışma Türk Bankalarının küçük, işlevsel ve yaygın şube ağı kurmaya neden ihtiyaç duyduklarını ve rekabette öne geçebilmenin temel şartını açıklamaya çalışmaktadır. Sektörün en önemli hedefi müşteri memnuniyeti olup, bankalar daha fazla müşteriye daha etkili ve kaliteli hizmeti iyi iletişimle sunmak zorundadır.

Müşteri ve çalışan arasındaki olumlu iletişimin hizmet kalitesine etkisini ölçmek amacıyla T. Vakıflar Bankası T.A.O'nun Kuyubaşı/İstanbul Şubesinde 300 banka müşterisini kapsayan yüz yüze bir anket uygulaması yapılmıştır. Uygulamanın amacı, iletişim kalitesi ve etkinliğinin müşteri memnuniyetine olan yansımalarının ölçülmesidir.

Anket uygulamasında, iletişime ilişkin sorular çalışanlara sorulmamıştır. Çalışanların iletişime atfettiği önem ölçülmemiştir.

Yine, meslek, gelir durumu, medeni hal vb. demografik ölçümler yapılmamıştır. İletişim yanında müşteri memnuniyetine etkisi güçlü olduğu düşünülen teknolojik alt yapı, modern şube yapılanması gibi unsurların iletişimle karşılaştırması da bu çalışmada yer almamıştır.

Çalışmamızda çalışan iletişimine değinilmemiştir. İleride yapılacak bankacılık çalışmalarında iletişimin çalışanlar tarafından nasıl algılandığı, çalışanlar için iletişim engellerinin neler olduğu da ölçümlenmek suretiyle sektörde hizmet kalitesini ve müşteri memnuniyetini artırmaya yönelik sonuçlar elde edilebilecektir.

Analiz anket sonuçlarının normal dağılıma uygunluğunu ölçmek için Kolmogorov-Smirnov Testi kullanılmıştır. Dağılımın normal olduğu ölçülmüştür. Aynı zamanda frekans tablolar ortaya konulmuştur.

“Çalışanların işinin gerektirdiği yeterliliğe sahip olması müşteri memnuniyetini olumlu etkilemektedir ve “Çalışanların müşteri ilişkilerine önem vermesi müşteri memnuniyetini olumlu etkilemektedir” soruları arasındaki neden sonuç ilişkisi regresyon analizi yapılmak suretiyle ölçümlendirilmiştir.

Demografik özelliklerle sorulara verilen cevaplar arasındaki ilişki Pearson Korelasyonu ile ölçülmüş olup, sonuçlar aşağıda açıklanmıştır.

4.2 Katılımcıların Demografik Özellikleri

Araştırmaya katılanların demografik özelliklerine ilişkin veriler aşağıdaki tablolarda verilmiştir.

Tablo:1 Araştırmaya Katılan Müşterilerin Cinsiyet Dağılımları

Cinsiyet	Frekans	%
Erkek	159	53.0
Kadın	141	47.0
<i>Toplam</i>	<i>300</i>	<i>100,0</i>

Araştırmaya katılanların demografik değişkenlerine bakıldığında, müşterilerin %53'ünün erkek, %47'sinin ise kadın olduğu görülmektedir.

Tablo: 2 Araştırmaya Katılan Müşterilerin Yaş Gruplarına Göre Dağılımları

Yaş Grubu	Frekans	%
18-25	56	18.7
26-36	101	33.7
37-48	77	25.7
49 ve üstü	66	22.0
<i>Toplam</i>	<i>300</i>	<i>100,0</i>

Araştırmaya katılan müşterilerin çoğunluğunu %33.7 oranla 26-36 yaş grubu oluşturmaktadır. Bunu sırasıyla, 37-48 (%25.7), 49 yaş ve üstü (%22) ve 18-25 (%18.7) yaş grubu takip etmektedir.

Tablo: 3 Araştırmaya Katılan Müşterilerin Eğitim Durumlarına Göre Dağılımları

Eğitim Durumu	Frekans	%
İlköğretim	52	17.3
Lise	80	26.7
Ön Lisans	43	14.3
Lisans	96	32.0
Yüksek Lisans	23	7.7
Doktora	6	2.0
<i>Toplam</i>	<i>300</i>	<i>100,0</i>

Araştırmaya katılan müşterilerin eğitim durumlarına ilişkin dağılıma bakıldığında, çoğunluğu oluşturan grubun %32 oranıyla lisans olduğu görülmektedir. Bu grubu sırasıyla lise (26.7), ilköğretim (17.3), ön lisans (14.3), yüksek lisans (7.7), doktora (2.0) grubu takip etmektedir.

4.3 Ankete Ait Frekans Dağılımları ve Hipotez Testleri

4.3.1 Çalışanların İşinin Gerektirdiği Yeterliliğe Sahip Olması Müşteri Memnuniyetini Olumlu Etkilemektedir Hipotezi

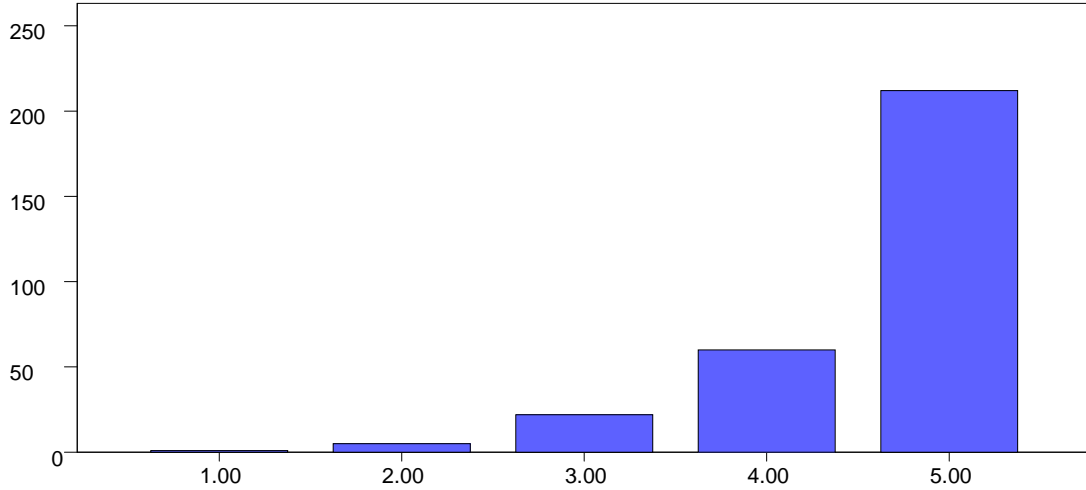
Tablo:4 ve Grafik:1 de görüldüğü gibi; çalışanların işinin gerektirdiği yeterliliğe sahip olması müşteri memnuniyetini olumlu etkilemektedir yorumunu; müşterilerin

% 70.7'si “kesinlikle katılıyorum” şeklinde cevaplamıştır. “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin oranı %20, “katılıp katılmama oranım eşit” şeklinde cevap verenlerin oranı %7.3, “katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin oranı %1.7'dir. “Kesinlikle katılmıyorum” şeklinde cevap veren müşterilerin oranı sadece %03'dür.

Tablo : 4 “Çalışanların İşinin Gerektirdiği Yeterliliğe Sahip Olması Müşteri Memnuniyetini Olumlu Etkilemektedir” Hipotezi Frekans Tablosu

	Frekans	%
Kesinlikle Katılıyorum (5)	212	70.7
Katılıyorum (4)	60	20.0
Katılıp Katılmama Oranım Eşit (3)	22	7.3
Katılmıyorum (2)	5	1.7
Kesinlikle Katılmıyorum (1)	1	0.3
<i>Toplam</i>	<i>300</i>	<i>100</i>

Grafik 1:Çalışanların İşinin Gerektirdiği Yeterliliğe Sahip Olmasının Hizmet Kalitesine Etkisi



Hipotez;

H_0 : Çalışanların işinin gerektirdiği yeterliliğe sahip olması hizmet kalitesini etkilemez.

H_1 : Çalışanların işinin gerektirdiği yeterliliğe sahip olması hizmet kalitesini etkiler.

Şeklinde kurulmuştur. Kolmogorov-Smirnov testi sonucunda; $Z_h = 7,274$ olarak hesaplanmıştır. $Z_h = 7,274 > Z_t = 1,65$ şartı sağlandığından %95 güven aralığında H_0 reddedilir. Yani çalışanların işinin gerektirdiği yeterliliğe sahip olması hizmet kalitesini olumlu etkiler.

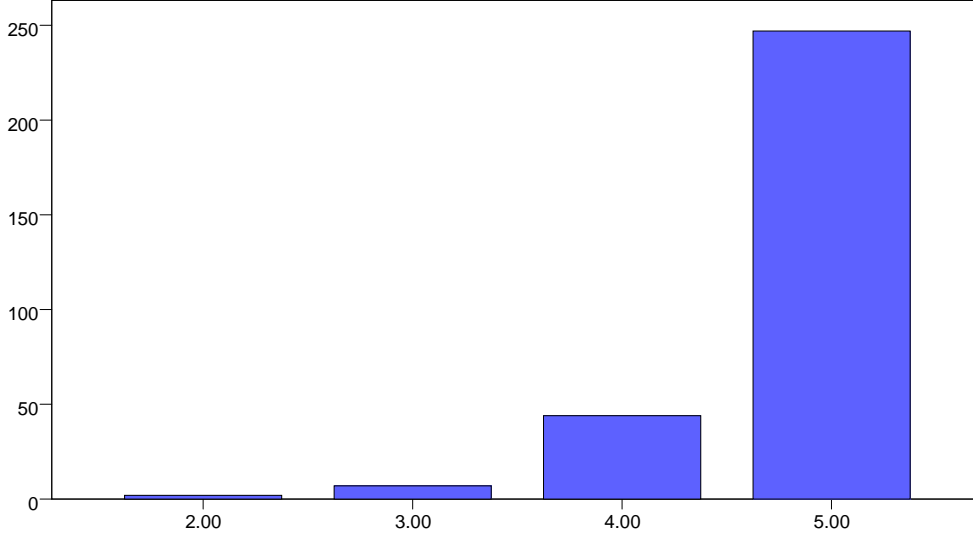
4.3.2 Çalışanların Müşteri İlişkilerine Önem Vermesi Müşteri Memnuniyetini Olumlu Etkilemektedir Hipotezi

Tablo:5 ve Grafik:2 de görüldüğü gibi; çalışanların müşteri ilişkilerine önem vermesi müşterilerin memnuniyetini olumlu etkilemektedir yorumunu; müşterilerin % 82.3'ü “kesinlikle katılıyorum” şeklinde cevaplamıştır. “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin oranı %14.7, “katılıp katılmama oranım eşit” şeklinde cevap verenlerin oranı %2.3, “katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin oranı %0.7’dir.

Tablo:5 “Çalışanların Müşteri İlişkilerine Önem Vermesi Müşteri Memnuniyetini Olumlu Etkilemektedir” Hipotezi Frekans Tablosu

	Frekans	%
Kesinlikle Katılıyorum (5)	247	82.3
Katılıyorum (4)	44	14.7
Katılıp Katılmama Oranım Eşit (3)	7	2.3
Katılmıyorum (2)	2	0.7
Kesinlikle Katılmıyorum (1)	0	0
<i>Toplam</i>	<i>300</i>	<i>100</i>

Grafik:2 Çalışanların Müşteri İlişkilerine Önem Vermesinin Hizmet Kalitesine Etkisi



Hipotez;

H_0 : Çalışanların müşteri ilişkilerine önem vermesi hizmet kalitesini etkilemez.

H_1 : Çalışanların müşteri ilişkilerine önem vermesi hizmet kalitesini etkiler.

şeklinde kurulmuştur. Kolmogorov-Smirnov testi sonucunda; $Z_h = 8,433$ olarak hesaplanmıştır. $Z_h = 8,433 > Z_t = 1,65$ şartı sağlandığından %95 güven aralığında H_0 reddedilir. Yani çalışanların müşteri ilişkilerine önem vermesi hizmet kalitesini olumlu etkiler.

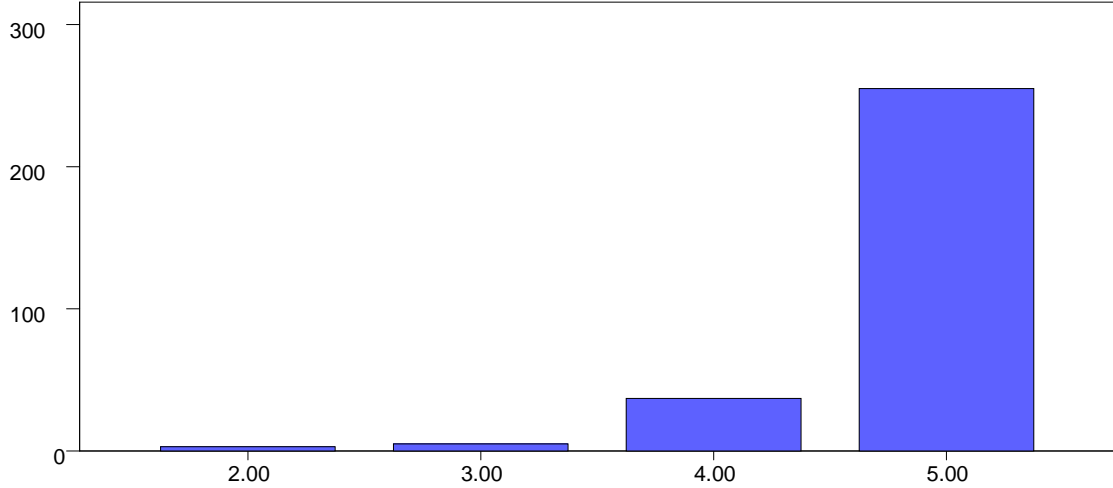
4.3.3.Müşterilerle Doğru ve Kaliteli İletişim Kurulması Müşteri Memnuniyetini Olumlu Etkilemektedir Hipotezi

Tablo:6 ve Grafik:3 de görüldüğü gibi; müşterilerle doğru ve kaliteli iletişim kurulması müşteri memnuniyetini olumlu etkilemektedir yorumunu; müşterilerin % 85'i "kesinlikle katılıyorum" şeklinde cevaplamıştır. "Katılıyorum" şeklinde cevap verenlerin oranı %12.3, "katılıp katılmama oranım eşit" şeklinde cevap verenlerin oranı %1.7, "katılmıyorum" şeklinde cevap verenlerin oranı %1'dir.

Tablo:6 Müşterilerle Doğru ve Kaliteli İletişim Kurulması Müşteri Memnuniyetini Olumlu Etkilemektedir” Hipotezi Frekans Tablosu

	Frekans	%
Kesinlikle Katılıyorum (5)	255	85.0
Katılıyorum (4)	37	12.3
Katılıp Katılmama Oranım Eşit (3)	5	1.7
Katılmıyorum (2)	3	1.0
Kesinlikle Katılmıyorum (1)	0	0
<i>Toplam</i>	<i>300</i>	<i>100</i>

Grafik:3 Çalışanların Müşterilerle Doğru ve Kaliteli İletişim Kurmasının Hizmet Kalitesine Etkisi



Hipotez;

H_0 : Müşterilerle doğru ve kaliteli iletişim kurulması hizmet kalitesini etkilemez.

H_1 : Müşterilerle doğru ve kaliteli iletişim kurulması hizmet kalitesini etkiler.

şeklinde kurulmuştur. Kolmogorov-Smirnov testi sonucunda; $Z_n = 8,603$ olarak hesaplanmıştır. $Z_n = 8,603 > Z_{\alpha} = 1,65$ şartı sağlandığından %95 güven aralığında H_0 reddedilir. Yani müşterilerle doğru ve kaliteli iletişim kurulması hizmet kalitesini olumlu etkiler.

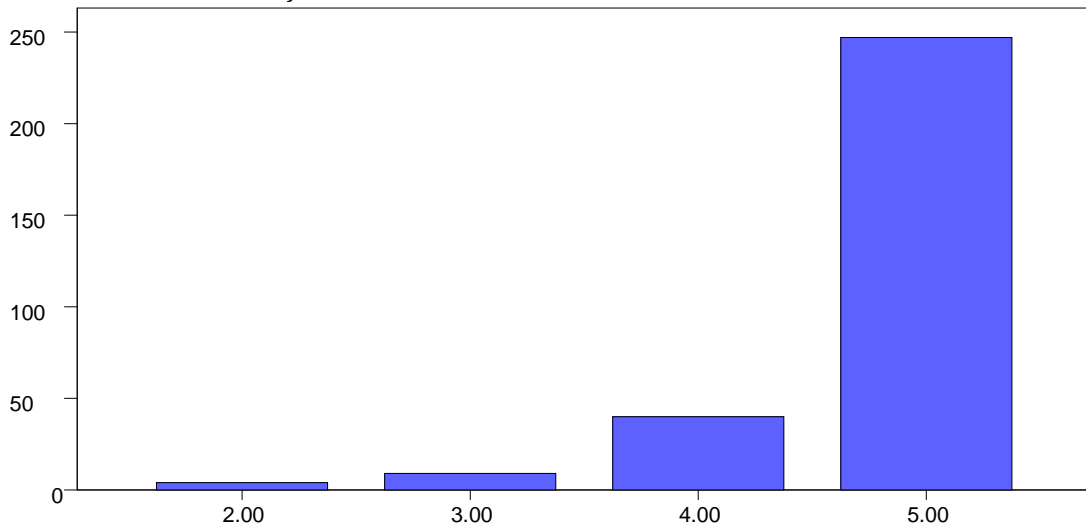
4.3.4 Müşterilerin Bankaya Gelişlerinde İlgili ve Saygıyla Karşılanmaları Müşteri Memnuniyetini Olumlu Etkilemektedir Hipotezi

Tablo:7 ve Grafik:4 de görüldüğü gibi; müşterilerin bankaya gelişlerinde ilgi ve saygıyla karşılanmaları müşteri memnuniyetini olumlu etkiler yorumunu; müşterilerin % 82.3'ü “kesinlikle katılıyorum” şeklinde cevaplamıştır. “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin oranı %13.3, “katılıp katılmama oranım eşit” şeklinde cevap verenlerin oranı %3, “katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin oranı %1.3'dür.

Tablo : 7 Müşterilerin Bankaya Gelişlerinde İlgili ve Saygıyla Karşılanmaları Müşteri Memnuniyetini Olumlu Etkilemektedir” Hipotezi Frekans Tablosu

	Frekans	%
Kesinlikle Katılıyorum (5)	247	82.3
Katılıyorum (4)	40	13.3
Katılıp Katılmama Oranım Eşit (3)	9	3.0
Katılmıyorum (2)	4	1.3
Kesinlikle Katılmıyorum (1)	0	0
<i>Toplam</i>	<i>300</i>	<i>100</i>

Grafik:4 Müşterilerin Bankaya Gelişlerinde İlgili ve Saygıyla Karşılanmalarının Hizmet Kalitesine Etkisi



Hipotez;

H_0 : Müşterilerin bankaya gelişlerinde ilgi ve saygıyla karşılanmaları hizmet kalitesini etkilemez.

H_1 : Müşterilerin bankaya gelişlerinde ilgi ve saygıyla karşılanmaları hizmet kalitesini etkiler.

Şeklinde kurulmuştur. Kolmogorov-Smirnov testi sonucunda; $Z_n = 8,372$ olarak hesaplanmıştır. $Z_n = 8,372 > Z_{\alpha} = 1,65$ şartı sağlandığından %95 güven aralığında H_0 reddedilir. Yani müşterilerin bankaya gelişlerinde ilgi ve saygıyla karşılanmaları hizmet kalitesini olumlu etkiler.

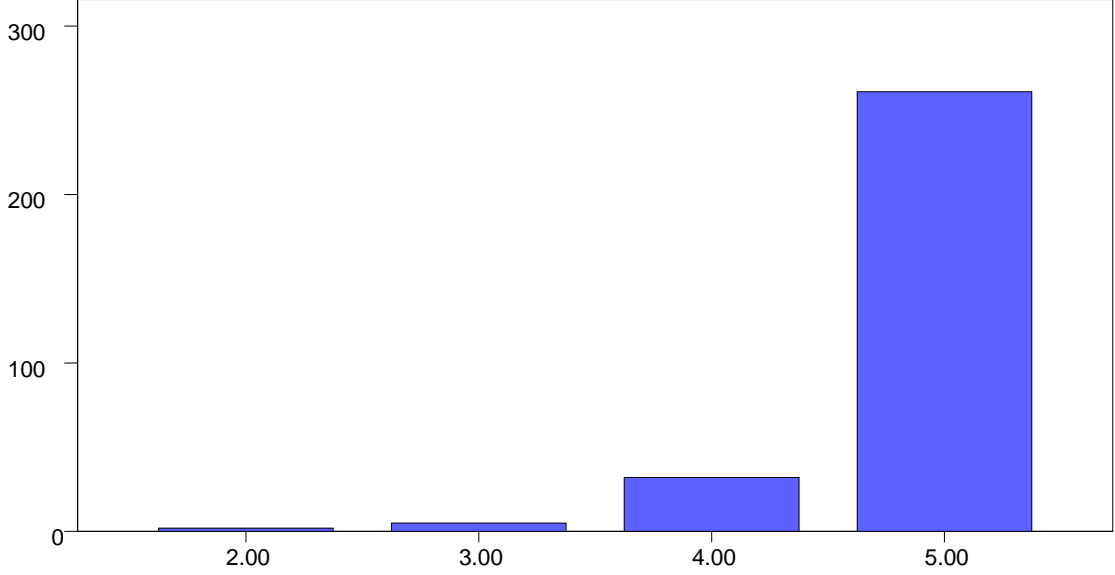
4.3.5.Çalışanların Müşteri Görüş ve Önerilerini Dikkate Almaları Müşteri Memnuniyetini Olumlu Etkilemektedir Hipotezi

Tablo:8 ve Grafik:5 de görüldüğü gibi; çalışanların müşteri görüş ve önerilerini dikkate almaları müşteri memnuniyetini olumlu etkilemektedir yorumunu, müşterilerin % 87'si “kesinlikle katılıyorum” şeklinde cevaplamıştır. “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin oranı %10.7, “katılıp katılmama oranım eşit” şeklinde cevap verenlerin oranı %1.7, “katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin oranı %0.7'dür.

Tablo:8 Çalışanların Müşteri Görüş ve Önerilerini Dikkate Almaları Müşteri Memnuniyetini Olumlu Etkilemektedir” Hipotezi Frekans Tablosu

	Frekans	%
Kesinlikle Katılıyorum (5)	261	87.0
Katılıyorum (4)	32	10.7
Katılıp Katılmama Oranım Eşit (3)	5	1.7
Katılmıyorum (2)	2	0.7
Kesinlikle Katılmıyorum (1)	0	0
<i>Toplam</i>	<i>300</i>	<i>100</i>

Grafik:5 Çalışanların Müşterilerin Görüş ve Önerilerini Dikkate Almasının Hizmet Kalitesine Etkisi



Hipotez;

H_0 : Çalışanların müşteri görüş ve önerilerini dikkate almaları hizmet kalitesini etkilemez.

H_1 : Çalışanların müşteri görüş ve önerilerini dikkate almaları hizmet kalitesini etkiler.

şeklinde kurulmuştur. Kolmogorov-Smirnov testi sonucunda; $Z_h = 8,782$ olarak hesaplanmıştır. $Z_h = 8,782 > Z_c = 1,65$ şartı sağlandığından %95 güven aralığında H_0 reddedilir. Yani çalışanların müşteri görüş ve önerilerini dikkate almaları hizmet kalitesini olumlu etkiler.

4.3.6 Çalışanların Teknolojik Gelişmeleri Takip Etmeleri Müşteri Memnuniyetini Olumlu Etkilemektedir Hipotezi

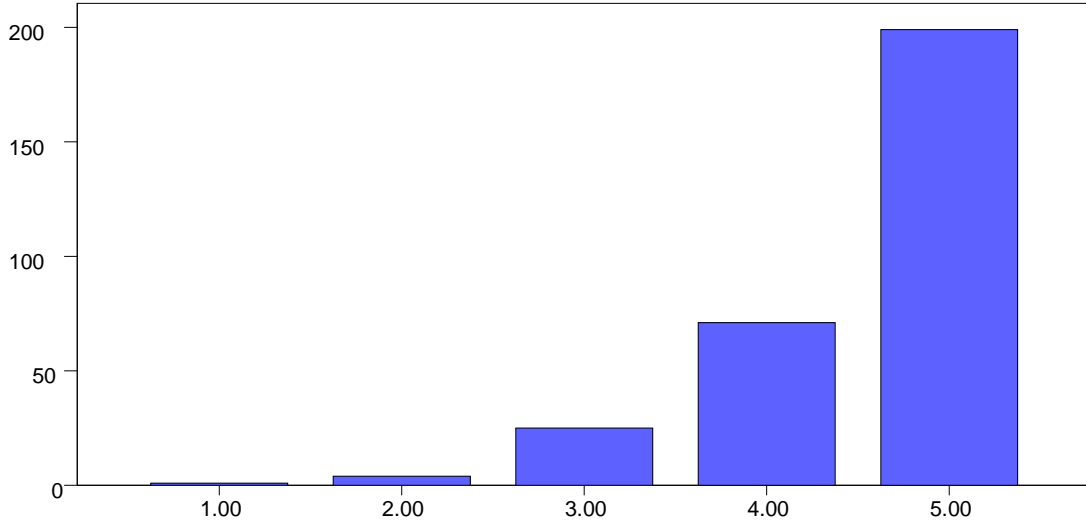
Tablo:9 ve Grafik:6 da görüldüğü gibi; çalışanların teknolojik gelişmeleri takip etmeleri müşteri memnuniyetini olumlu etkilemektedir yorumunu, müşterilerin % 66.3'ü “kesinlikle katılıyorum” şeklinde cevaplamıştır. “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin oranı %23.7, “katılıp katılmama oranım eşit” şeklinde cevap verenlerin oranı %8.3,

“katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin oranı %1.3’dür. “Kesinlikle katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin oranı %03’dür.

Tablo:9 Çalışanların Teknolojik Gelişmeleri Takip Etmeleri Müşteri Memnuniyetini Olumlu Etkilemektedir” Hipotezi Frekans Tablosu

	Frekans	%
Kesinlikle Katılıyorum (5)	199	66.3
Katılıyorum (4)	71	23.7
Katılıp Katılmama Oranım Eşit (3)	25	8.3
Katılmıyorum (2)	4	1.3
Kesinlikle Katılmıyorum (1)	1	0.3
<i>Toplam</i>	<i>300</i>	<i>100</i>

Grafik:6 Çalışanların Teknolojik Gelişmeleri İzlemelerinin Hizmet Kalitesine Etkisi



Hipotez;

H_0 : Çalışanların teknolojik gelişmeleri takip etmeleri hizmet kalitesini etkilemez.

H_1 : Çalışanların teknolojik gelişmeleri takip etmeleri hizmet kalitesini etkiler.

Şeklinde kurulmuştur. Kolmogorov-Smirnov testi sonucunda; $Z_n = 6,873$ olarak hesaplanmıştır. $Z_n = 6,873 > Z_{\alpha} = 1,65$ şartı sağlandığından %95 güven aralığında H_0 reddedilir. Yani çalışanların teknolojik gelişmeleri takip etmeleri hizmet kalitesini olumlu etkiler.

4.4 Diğer Değerlendirmeler

Pearson Korelasyonu kullanılarak yapılan analiz sonucunda; eğitim seviyesi ile müşterilerin iletişime atfettiği önemin hizmet kalitesine olan etkisi arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunduğu tespit edilmiştir. Aynı analiz sonucunda, cinsiyet ve yaş demografik değerleri ile müşterilerin iletişime atfettiği önemin hizmet kalitesine olan etkisi arasında anlamlı bir farklılık olmadığı ölçülmüştür.

Regresyon Analizi sonucunda; çalışanların müşteri ilişkilerine önem vermesi ile müşterilerle doğru ve kaliteli iletişim kurulmasının kaliteli hizmet sunulmasında önemli bir şekilde belirleyici olduğu (%64.2) tespit edilmiştir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bankacılık sektöründeki ulusal ve uluslar arası yoğun rekabet artarak devam etmektedir. Rekabet avantajı sağlamak, tercih edilir olabilmek için bankalar günümüz pazarlama yaklaşımlarını kullanmaktadır. Bu konuda öne çıkan en önemli olgulardan birisi de müşteri ve çalışan arasındaki iletişim faaliyetleri ve bunların kalitesidir.

Günümüzde iletişim faaliyetleri, çağın şartlarına uygun olarak çok yönlü olarak sürdürülmektedir. Yoğun rekabet içinde hemen her banka kendi kurumsallaşma düzeyi ölçüsünde bu faaliyetlere yer vermektedir. Banka örneklerinde de görüleceği üzere bankalar misyonlarını çalışanların mutluluğu ile sağlanacak müşteri memnuniyeti ve sadakati üzerine kurmuştur.

Bankanın en önemli sermayesi insan olarak görülmüş, amaç fazla müşteriye dokunmak olarak belirlenmiştir. Markalaşma, müşteri sadakati ve memnuniyeti gibi olgular yanında pazarlama iletişimi gibi kavramlarla da bağlantılı olarak halkla ilişkiler stratejileri belirlenip uygulanmaktadır.

Bu bağlamda, iletişim pazarlamasının günümüzdeki önem ve rolünü vurgulamak için örnek olarak altı adet banka belirlenmiştir. Bankalardan bir tanesi kamu bankası, üç tanesi yerli sermayeli banka, iki tanesi de yabancı sermayeli bankadır. Seçimde amaç, farklı sermaye sahipleri olan bankaların çalışan ve müşterilere ait iletişim politikalarının benzer noktalarını göstermektir. Örnek uygulamalarda, Kamu Bankası olarak Vakıflar Bankası, yerli sermaye bankaları olarak Akbank, Garanti Bankası ve İş Bankası, yabancı sermayeli bankalar olarak da İNG Bank ve Finansbank örneklenmiştir. Bankalar ile ilgili çalışmada şube ziyaretleri yapılmış ve internet sayfaları yoluyla bilgi edinilmiştir. Yapılan incelemeye göre müşteri iletişimini kullanan sektörler arasında bankacılık sektörü öne çıkmaktadır

Bankalar halkla ilişkiler ve pazarlama faaliyetlerinde müşteri ve çalışan iletişimine önem vermektedirler. Bu nedenle bankalarda farklı isimlerle ve unvanlarda iletişimi yönetecek çalışanlar istihdam edilmektedir. Bu çalışanlar portföylerinde yer alan

müşterilerin tüm bankacılık sorunlarını çözdükleri gibi, yeni ürün, hizmet kampanya konularında müşterileri bilgilendirmektedir. İlgili portföy yöneticilerinin bir görevi de potansiyel müşterilere ulaşarak onları banka müşterisi yapmaktır.

Bankaların reklam kampanyaları, bilişim teknolojilerini kullanmaları, pazarlama stratejileri ve sloganları gibi unsurlar incelenmiştir. Buna göre ilgili kurumların pazarlama iletişiminde müşterilere bilgilendirme ve içerik mesajlarına yoğun önem verildikleri görülmüştür. Ancak, bu uygulamaların fazlalığı müşteri memnuniyetsizliği haline de gelebilmektedir. Kişilerin sürekli ilgili ilgisiz bilgilendirilmeleri olumsuz iletişim olarak geri dönmektedir. Bankaların iletişim faaliyetlerindeki ileti sıklığına dikkat etmesi gereklidir.

Çalışan ile müşteri arasında iletişimin hizmet kalitesine etkisi konusunda T.Vakıflar Bankası T.A.O.'nın Kuyubaşı/İstanbul Şubesinde 300 müşterisine yüz yüze anket uygulaması yapılmıştır. Anket çalışması sonucunda; müşteri ve çalışan iletişiminin kalitesinin hizmet kalitesinde çok etkili unsur olduğu belirtilmiştir. Bu uygulama tez çalışmasına konu “iletişimin kalitesi ve önemi” hususunu açıkça yansıtmaktadır.

Çalışma doğru tutum ve davranışlar olarak nitelendirdiğimiz kaliteli iletişimin hizmet kalitesinde müşteriler için en çok değer atfedilen hususlardan birisi olduğunu göstermektedir.

Bankacılıkla ilgili yapılan çalışmalarının bir bölümü incelenmiş olup;

Nuray Uzkesici'nin Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Yayınlanmamış Doktora Tezinin Konusu “Bilgi Teknolojisinin Ticari Bankaların Yönetim Şekli ve Organizasyon Yapıları Üzerindeki Etkileri” olup, tez de özetle; “Bankacılık işlemlerinin tamamen banka elemanları tarafından yerine getirildiği geleneksel bankacılık düzeninden vazgeçilmektedir. Bunun yerine, bu işlemlerden önemli bir kısmının bankalarca geliştirilen yeni hizmet araçları yardımıyla müşterilerin kendi kendilerine bankacılık hizmeti satın almasının mümkün olduğu bir dönem yaşanmaktadır” denilmektedir.

Oysa, tüm bankacılık ürünleri aynıdır. Ya da yeni gelişmelere diğer bankalar çok çabuk tepki vermektedir. Bu durumda ayrışmayı sağlayan hizmet kalitesi, bunu sağlayan da iletişim kalitesidir.

Yosun Erkmen'in İstanbul Üniversitesi İşletme Mühendisliği Programı kapsamında düzenlediği "Bankacılık Sektöründe Teknolojik Hizmetlerin Müşteriler Tarafından Benimsenmesinde Etkili Faktörler" konulu yüksek lisans tezinde özetle "Kullanılan bankacılık hizmetleri ile tercih edilen kanallar incelendiğinde en yaygın kullanılan mobil bankacılık hizmetinin bilgi edinme olduğu görülmektedir. Katılımcıların yaklaşık %10'u bilgi edinme hizmetleri için, % 8,16'sı da SMS ile para gönderme için sadece mobil bankacılığı kullanmaktadır. Bilgi edinme hizmeti için internet ve mobil bankacılık kanallarını bir arada kullananlar %12, havale hizmeti için bu iki kanalı da kullananlar ise %10 oranındadır." denilmektedir.

Bankacılık sektöründe teknoloji kullanımı çalışmamızda da anlatıldığı gibi hızla artmakla beraber müşteriler alternatif dağıtım kanallarını daha çok bilgi edinme amaçlı olarak kullanılmaktadır. Güvenlik halen en önemli sorundur. Bu nedenle müşteri iletişiminde insan faktörü önümüzdeki yıllarda da kullanılmak zorundadır.

Ankara, Gazi Üniversitesi öğrencisi Mücahit Yeler'in hazırladığı "Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Bankacılık Sektöründe CRM Uygulamalarında Eğitimin Rolü" adlı yüksek lisans tezinde hipotezlerden bir tanesi "teknolojinin önemli olduğu" diğeri de "fiyatın önemli olduğu" dur.

Teknoloji kullanımı ve fiyat politikası bankacılık sektöründe çok önemlidir. Ancak, teknoloji orta vadede, fiyat ise kısa vadede bankaların rekabette tepki verebildikleri çalışmalardır. Bu nedenle bu konulardaki farklılıklar uzun vadede rekabette yeni bir şey katmaz.

Teknoloji kullanımı, fiyat ve ürün farklılaştırması gibi değişimlere tepki vermek zorunda olmakla beraber bankaların rekabette öne geçebilecekleri en önemli ürünü hizmet kalitesi farklılaşması yoluyla müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati sağlamak olacaktır.

Ürün ve fiyatların birbirine çok benzediği sektörde rekabet avantajı sağlamak için bankalar, çok sayıda müşteriye ulaşacak küçük, işlevsel özelliklere sahip, bütün pazarı kapsayacak şekilde yeterli şube sayısına ulaşmalı ve bu şubelerde etkili iletişim, satış pazarlama konularında başarılı personel istihdam etmelidir. Müşteri memnuniyeti kaliteli iletişimden geçmektedir. Bunun için önce çok sayıda müşteriye dokunmak, sonra da bu müşterilere nitelikli hizmet sunmak gerekmektedir.

Çalışmamızda müşteri memnuniyeti sağlamada çalışan müşteri iletişiminin kalitesi konusu işlenmek suretiyle bankacılık sektöründe insan unsuru açıklanmaya çalışılmıştır. Ancak, çalışan iletişimine değinilmemiştir. Gelecekte yapılacak bankacılık çalışmalarında iletişimin çalışanlar tarafından nasıl algılandığı, çalışanlar için iletişim engellerinin neler olduğu ve diğer bankacılık ürünleri ile hizmet kalitesi arasındaki ilişkinin ölçümlenmesinin yapılması çalışmamızı geliştirecektir.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- 5411 Sayılı Bankacılık Kanunu, <http://www.bddk.org.tr> (11.04.2012)
- AKBANK (2012), [http:// www.akbank.com.tr](http://www.akbank.com.tr) (11.04.2012)
- Alder, Harry (2004), **Nlp Yüksek Performansa Ulaşmanın Yeni Bilimi Ve Sanatı**, İstanbul: Sistem Yayıncılık
- Amirov, Matin (2006), **Bankacılık Sektöründe Müşteri İlişkileri Yönetimi, Türkiye Değerlemesi ve Bir Uygulama** Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi, Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü
- Balcı, Ali (2003), **Örgütsel Toplumsallaşma, Kuram Strateji Ve Taktikler** Ankara: Pegen Yayıncılık
- BDDK, www.bddk.org.tr (31.12.2011)
- BDDK (2010), **Bankacılıkta Yapısal Gelişmeler**, BDDK Bülten , <http://www.bddk.org.tr> (11.04.2012)
- BDDK (2002), **Bankacılık Sektörü Yeniden Yapılandırma Programı V. Gelişme Raporu** <http://www.bddk.org.tr> (11.04.2012)
- BDDK (2003), **Bankacılık Sektörü Yeniden Yapılandırma Programı VI. Gelişme Raporu** <http://www.bddk.org.tr> (11.04.2012)
- Biber, Ayhan (2005), **Halkla İlişkilerde Teorik Bir Çerçeve**, İstanbul: Vadi Yayınları
- Bikker, Jacob Antoon (2004), **Competition and Efficiency in a Unified European Banking Market**, U.K: Elgar Publishing Limited
- Bolat, İnci Oya (2006), **Konaklama İşletmelerinde İşgörenlerden Yansıyan Kurumsal İmajın Analizi ve Bir Uygulama** Yayınlanmamış Doktora Tezi Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi SBE
- Cihangir, Zeynep (2004), **Kişilerarası İletişimde Dinleme Becerisi Örnek Program Ve Etkinlikler**, Ankara: Nobel Yayınları
- Çağlar, İrfan ve Kılıç Sabiha (2008), **Eğitim Fakülteleri İçin Genel İletişim**, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım

- Çağlayan, Seda (2005), **Reklamlarda Dilin Stratejik Kullanımı** Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Çakar, Seda ve Akar, Fende (2009), **Türkiye’de Bütünleşik Kurumsal İletişim Yönetiminin Konumlandırılmasının Teorik Ve Uygulamalı Açından Değerlendirilmesi** Uluslararası Halkla İlişkiler Sempozyumu 15-17 Bildiriler Kitabı, Lefkoşe: KKTC
- Çakar, Vesile (2003), **Yabancı Sermayeli Banka Girişleri ve Ulusal Bankacılık Sektörleri Üzerindeki Etkileri**, Yayınlanmamış Uzmanlık Tezi Ankara: TCMB Bankacılık ve Finansal Kuruluşlar Genel Müdürlüğü
- Denkel, Arda (1996), **Anlam Ve Nedensellik**, İstanbul: Kabalcı Yayınevi
- Erkmen, Yosun (2009), **Bankacılık Sektöründe Teknolojik Hizmetlerin Müşteriler Tarafından Benimsenmesinde Etkili Faktörler** Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü
- Ergin, Feridun (1982), **Kredi Sistemi**, İstanbul: Filiz Kitabevi
- Eroğlu Feyzullah (1998), **Davranış Bilimleri**, İstanbul: Beta Yayınevi
- FİNANSBANK (2012), <http://www.finansbank.com.tr> (11.04.2012)
- GARANTİ BANKASI (2012), <http://www.garanti.com.tr> (11.04.2012)
- Geylan, Ramazan (1985), **Ticari Banka Yönetimi ve Türk Ticari Bankalarının Temel Sorunları**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları
- Güney, Semra (2001), **Yönetim ve Organizasyon**, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım
- Heaton, Herbert (1985) **Avrupa İktisat Tarihi**, (Çev.M.Ali Kılıçbay ve Osman Aydoğmuş), Ankara: Teori Yayınları
- Hiç, Mükerrerem (2000), **Para Teorisi ve Politikası**, İstanbul: Filiz Kitabevi
- ING BANK (2012), <http://www.ingbank.com.tr> (11.04.2012)
- İslamoğlu, Ahmet Hamdi (2009), **Temel Pazarlama Bilgisi**, İstanbul:Beta Basım Dağıtım
- İslamoğlu, Ahmet Hamdi ve Altunışık Remzi (2009), **Satış ve Satış Yönetimi**, Sakarya: Sakarya Yayıncılık

- İslamoğlu, Ahmet Hamdi ve diğerleri (2006), **Hizmet Pazarlaması**, İstanbul: Beta Basım Dağıtım
- İŞ BANKASI (2012), <http://www.isbank.com.tr> (11.04.2012)
- Johnson, D. W. (1993) **Reaching Out, Interpersonal Effectiveness And Self Actualization** USA, Allyn And Bacon
- Kapani, Munci (1996), **Politika Bilimine Giriş**, İstanbul: Bilgi Yayınları
- Karabulut, Gökhan (2003), “Türk Bankacılık Sisteminde Yeniden Yapılanma” **İktisat Dergisi**, 417
- Karafakıoğlu, Mehmet (2005) **Pazarlama İlkeleri**, İstanbul: Literatür Yayınları
- Kaya, Raşit ve Korkmaz, Alemdar (1993), **Kitle İletişiminde Temel Yaklaşımlar**, İstanbul: Savaş Yayınları
- Kepenek, Yakup ve Yentürk Nurhan (2005), **Türkiye Ekonomisi**, İstanbul: Remzi Kitabevi
- Kırkbir, Fazıl (2008), **Pazarlama ve Yönetim Oyunları İle Kırkbir Gecede Toplum Mühendisliği**, İstanbul: İhlas Gazetecilik A.Ş.
- Kotler, Philip (2005), **A’dan Z’ye Pazarlama**, İstanbul: Kapital Medya Hizmetleri A.Ş.
- Kotler, Philip ve diğerleri (2010), **Pazarlama 3.0**, İstanbul: Sinpaş GYO Kitapları
- Köknel, Özcan (2005), **İnsanı Anlamak**, İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi
- Kulaksızoğlu, Adnan (2000), **Ergenlik Psikolojisi**, İstanbul: Remzi Kitabevi
- Odabaşı, Yavuz ve Oyman, Mine (2002), **Pazarlama İletişimi Yönetimi**, İstanbul: Media Cat Yayınları
- Öngör, Y.Akın (2010), **Benden Sonra Devam**, İstanbul: Alametifarika Reklam Tasarım
- Özmutaf, Nezih Metin (2007), **Liderliğin Örgüt Kültürü İçinde Değişimsel Boyutta Değerlendirilmesi**, Isparta:Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (13)
- Peltekoğlu, Filiz (2007), **Halkla İlişkiler Nedir?** İstanbul: Betaş Yayınları
- Sabuncuoğlu, Zeyyat ve Tüz, Melek (2003), **Örgütsel İletişim**, Bursa: Furkan Ofset
- Sağlam, Dündar (1976), **Türkiye Ekonomisi**, Ankara: Ayyıldız

- Şahin, Hüseyin (2009), **Türkiye Ekonomisi, Tarihsel Gelişimi ve Bugünkü Durum**, Bursa: Ezgi Yayınevi
- Taşdemir, Erdem (2006), **Kamu Çalışanları-Vatandaş İlişisini Etkileyen Faktörler, Kişilerarası İletişim Unsurlarını Kullanım Biçimlerinin İlişki Üzerindeki Etkisi**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Türkiye Bankalar Birliği, **Bankacılık Sektörü 2007- 2011** : 53
- TDK (2012), <http://www.tdk.gov.tr> (11.04.2012)
- Türkmen, İsmail (1992), **Etken İletişim Modeli (Yöneticiler İçin)** Ankara: Mpm Yayınları
- Uzkesici, Nuray (1993), **Bilgi Teknolojisinin Ticari Bankaların Yönetim Şekli ve Organizasyon Yapıları Üzerindeki Etkileri**, Yayınlanmamış Doktora Tezi Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü
- VAKIFLAR BANKASI (2012), <http://www.vakifbank.com.tr> (11.04.2012)
- Yeler, Mücahit (2006), **Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Bankacılık Sektöründe CRM Uygulamalarında Eğitimin Rolü**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü

EKLER

Ek: 1

ANKET FORMU

Sayın Müşteri; Karadeniz Teknik Üniversitesi yüksek lisans programı bünyesinde “Bankacılık Organizasyonlarında Müşteri ile Çalışan Arasındaki İletişimin Kalitesinin Müşteri Memnuniyetine Etkisi ve Önemi” konulu bilimsel bir araştırma yapmayı planlamış bulunmaktayım .Araştırmanın başarısı, aşağıda verilen soruları doğru ve eksiksiz cevaplandırmak için ayıracağınız değerli zamanınıza ve katılımınıza bağlıdır. İlginiz ve katılımınız için teşekkür ederim.

Saygılarımla,

Şükrü Mete TEPEGÖZ

Anket Soruları

Aşağıdaki soruları size en uygun gelen seçeneğin karşısındaki içine X işareti yazmak suretiyle cevaplayınız.

1. Yaşınız;

18-25 26-36 37-48 49 ve üzeri

2. Cinsiyetiniz;

Kadın Erkek

3. Eğitiminiz;

İlköğretim Lise Yüksekokul

Lisans Lisansüstü Doktora

4- Çalışanların işinin gerektirdiği yeterliliğe sahip olması müşteri memnuniyetini olumlu etkilemektedir.

1-Kesinlikle Katılmıyorum 2- Katılmıyorum 3-Katılıp Katılmama Oranım Eşit
4-Katılıyorum 5-Kesinlikle Katılıyorum

5- Çalışanların müşteri ilişkilerine önem vermesi müşteri memnuniyetini olumlu etkilemektedir.

1-Kesinlikle Katılmıyorum 2- Katılmıyorum 3-Katılıp Katılmama Oranım Eşit
4-Katılıyorum 5-Kesinlikle Katılıyorum

6-Müşterilerle doğru ve kaliteli iletişim kurulması müşteri memnuniyetini olumlu etkilemektedir.

1-Kesinlikle Katılmıyorum 2- Katılmıyorum 3-Katılıp Katılmama Oranım Eşit
4-Katılıyorum 5-Kesinlikle Katılıyorum

7—Müşterilerin bankaya gelişlerinde ilgi ve saygıyla karşılanmaları müşteri memnuniyetini olumlu etkilemektedir.

1-Kesinlikle Katılmıyorum 2- Katılmıyorum 3-Katılıp Katılmama Oranım Eşit
4-Katılıyorum 5-Kesinlikle Katılıyorum

8-Çalışanların müşterilerin görüş ve önerilerini dikkate almaları müşteri memnuniyetini olumlu etkilemektedir.

1-Kesinlikle Katılmıyorum 2- Katılmıyorum 3-Katılıp Katılmama Oranım Eşit
4-Katılıyorum 5-Kesinlikle Katılıyorum

9-Çalışanların teknolojik gelişmeleri takip etmeleri müşteri memnuniyetini olumlu etkilemektedir.

1-Kesinlikle Katılmıyorum 2- Katılmıyorum 3-Katılıp Katılmama Oranım Eşit
4-Katılıyorum 5-Kesinlikle Katılıyorum

ÖZGEÇMİŞ

18.10.1969 tarihinde Trabzon'da doğdu. 1991 yılında K.T.Ü. İşletme Bölümünü tamamladı. 1995-1997 yılları arasında özel sektörde çalıştı. 1997 yılından itibaren T.Vakıflar Bankası T.A.O'da müfettiş, şube müdürü ve birim müdürü olarak görev yaptı. TSPAKB Sermaye Piyasası Faaliyetleri İleri Düzey Lisansı, Kredi Derecelendirme Uzmanlığı Lisansı, Kurumsal Yönetim Derecelendirme Uzmanlığı Lisansına sahiptir. İngilizce bilmektedir.

Evli ve Ege Tepegöz adında bir çocuk babasıdır.