

TÜRK BANKACILIK SEKTÖRÜNDE ÇALIŞAN ADAYLARINDAN BEKLENEN KİŞİSEL NİTELİKLERE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Hale Nur Güler¹

Özet

Çalışmada Türkiye’ de bankacılık sektörünün ihtiyaç duyduğu insan kaynağından beklenen kişisel özellikler incelenmiştir. Bu kapsamda veriler Türkiye’de kurumlarla, çalışan adayların buluşmasını sağlayan kariyer.net isimli insan kaynakları sitesinden elde edilmiştir. Sektörün ihtiyacına yönelik 300 ilan incelenmiş olup elde edilen veriler için nitel veri analizi yapılmıştır. Çalışmada veriler Nvivo programına aktarılarak analizler yapılmıştır. Bankacılık sektörünün insan kaynağından beklediği kişisel özellikler için iş ilanlarında verilerin toplandığı dönemdeki pazarlama ağırlıklı bölümler için ilanların olmasının da etkisi ile en çok analitik, iletişim, yatkın, sahip, takım kelimeleri kullanılmıştır. Adaylardan analitik düşünme becerisi, takım çalışmasına yatkınlık, iletişim becerilerinin yüksekliği, ikna ve satış kabiliyetinin olması beklenmektedir. Bu çalışmadan elde edilen bulgulara göre bankacılık sektöründe yer almak isteyen adayların belirlenen özelliklerini geliştirmeleri, sektöre işgücü hazırlayan eğitim kurumlarının ise öğrencileri bu kapsamda geliştirmelerinin gerekli olduğunu ifade etmek mümkündür. Çalışmanın bankacılık sektörü, insan kaynakları ve işe alım faaliyetleri ile ilgilenen araştırmacılar için yararlı olacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: BANKACILIK, BANKACILIK İŞ İLANLARI, İNSAN KAYNAKLARI, İŞE ALIM, İÇERİK ANALİZİ, KELİME BULUTU

¹ Dr., halgu76@gmail.com, ORCID: 0000-0002-6333-1849

A RESEARCH ON THE PERSONAL QUALITIES EXPECTED FROM CANDIDATES WORKING IN THE TURKISH BANKING SECTOR

Abstract

In this study, characteristics of the human resources needed by the banking sector in Turkey were examined. In this context, Data was obtained from the human resources site called Kariyer.net, which enables companies to meet working candidates. 300 postings for the needs of the sector were examined and qualitative data analysis was performed for the obtained data. In the study, analyzes were made by transferring the data to the Nvivo program. For the personal characteristics that the banking sector expects from human resources, analytics, communication, predisposition and ownership are the most common keywords, with the effect of advertisements for marketing-weighted departments at the time data is collected. Candidates are expected to have analytical thinking skills, teamwork skills, high communication skills, persuasion and sales skills. According to the findings obtained from this study, it is possible to say that candidates who want to take part in the banking sector should improve their determined qualifications and educational institutions that prepare a workforce for the sector should also train students in this context. It is thought that the study will be beneficial for researchers interested in the banking sector, human resources and recruitment activities.

Key Words: BANKING, BANKING JOB POSTINGS, HUMAN RESOURCES, RECRUITMENT, CONTENT ANALYSIS, WORD CLOUD

1. GİRİŞ

Bankalar finans piyasalarında görev yapan önemli aracı kurumlardandır. Sektörde güçlü bankaların olması finans piyasaları ve ülkelerin kalkınmaları için oldukça önemlidir. Günümüzde bankalar ürün ve kanal çeşitliliği, dijitalleşme ile her yaş grubundaki müşterilere hizmet sağlamaktadır. İçinde bulunduğumuz Covid 19 pandemisi sebebi ile de müşteriler açısından bankaların sağladığı katkılar oldukça fazladır. Değişen ve gelişen dijitalleşme ve ekonomik göstergeler sektörde bulunan bankalar için dikkatle değerlendirilmesi gereken kriterlerdir. Bu kapsamda bankaların kârlılık ve sürekliliklerinde en önemli kriterlerinden biri de insan kaynağıdır.

Müşteri beklentilerini karşılayacak etkin ve başarılı süreçlerin mimarı olacak çalışanların seçimleri oldukça önemlidir. Kurumlar ihtiyaç duydukları çalışanları içeriden temin edebilirler ya da dışarıdan temin edebilirler. Bu kapsamda kurumlar ilanlarını internet sitelerinde, gazetelerde ve kendi resmi web sayfalarında yayınlamaktadırlar. Günümüzde artan teknoloji kullanımı ve gelişimi ile kurumlar ihtiyaç duydukları çalışanları internet üzerinden adaylara duyurmaktadır.

Bankacılık sektöründe ekonomik koşullar ve gelişen teknoloji müşteri beklentilerini de değiştirmektedir. Müşteriler hızlı ve güvenli bir şekilde ürün ve hizmete ulaşmak istemekte ardından da oluşan problemlere karşın etkili çözümlerin sunulmasını istemektedir. Müşteri beklentileri karşılayacak hatta beklenti ötesine geçilerek kuruma ve sektöre de katkı sağlayacak akıllı müşteri deneyimlerinin (AMÜD) oluşturulması etkili ve uygun çalışanların uygun göreve seçilmesi ile mümkündür. Bu kapsamda kurumların ihtiyaç duydukları aday çalışanlara ulaştıkları ilanlar oldukça önemlidir.

Sektörün ihtiyaç duyduğu nitelikler aday çalışanlara bu ilanlarla duyurulmaktadır. İlanların içerikleri açık, net, şeffaf şekilde olmalı ve adayların kendi özellikleri ile ihtiyaç duyulan pozisyon için rahatlıkla eşleştirme yapabilmelerine olanak sağlanmalıdır. Bankacılık sektörünün özellikle de pazarlama ve iletişim (çağrı) merkezleri alanında müşteriler ile birebir iletişim halinde olan insan kaynağından beklenen kişisel nitelikler ortaya çıkartılmıştır. Elde edilen bulguların alanla ilgilenen

çalışan adayları, sektör yöneticileri ve eğitim kurumlarına yarar sağlayacağı düşünülmektedir.

2. İNSAN KAYNAKLARINDA ÇALIŞAN BELİRLENMESİ

İnsan kaynakları yönetimi insan faktörünün kurumlara katkısını artırmayı hedefleyen faaliyetleri kapsamaktadır (Bingöl, 2013: 47). Kurumların kaynaklarına bakıldığında daha çok maddi kaynaklardan bahsedilmektedir. İnsan kaynakları yönetiminin işlevleri oldukça fazladır. Bu işlevler, insan kaynağının planı ve iş analizi, personel seçimi, iş akdi feshi, eğitim, gelişim ve kariyer planlanması, performans değerlendirilmesi, iş değerlemesi, ücretlendirme, iş sağlığı ve güvenliği, endüstri ile ilişkiler, iş ilişkilerinin planlanması ve sürdürülmesi olarak belirtilmektedir (Soyük, 2017:14). İnsan kaynakları insanı merkezinde tutarak planlama ve ilişkiler kapsamında tüm faaliyetleri sürdürmektedir. Stratejik insan kaynakları yönetimi (SİKYY), doğru işle doğru adayın eşleştirilmesi ile başlayan çalışanların sürekli gelişimini destekleyen eğitim oryantasyon programları ile bütünleşen faaliyetlerdir (Marşap, 2017: 299).

Kurumlar işin etkin şekilde yapılabilmesi için işin gerektirdiği en etkin çalışanı bulmaya çalışmaktadır. Çalışan ihtiyacı hali hazırdaki kadrolarla gelecekte ihtiyaç duyulacak kadrolar oranında belirlenmektedir (Acar, 2009: 93). İnsan kaynağının bulunması, ihtiyaç duyulan pozisyonlar için uygun nitelikli adaylara ulaşılması, kurum içinde hali hazırda görev yapan çalışanlarda uygun olanların seçilmesi ya da kurum dışındaki adayların başvurularının sağlanması sürecidir (Bilgin, 2008: 71). Nitelikli adaylardan en uygun olanının seçilmesi çalışan temini olarak ifade edilmektedir (Geylan, 2000: 89).

Çalışanların temin edilmesi için iki alternatif yöntem kullanılmaktadır, çalışanlar iç kaynaklardan ya da dış kaynaklar yolu ile temin edilmektedir (Sabuncuoğlu vd. 2002: 182). Kurumların insan kaynağının yetiştirilmesini maliyet olarak görmeleri onları dış kaynaklara yöneltilmektedir (Tolan, 2006: 68). Kurumların kendi çalışanları iç kaynak olarak ifade edilmektedir (Savaş, 2006: 17). Kurumlar orta

ve üst düzey pozisyonlar için iç kaynaklara yönelmeleri maliyet tasarrufuna, zaman tasarrufuna, uyum şartlarının kolaylıkla aşılmasına, örgütsel bağlılığın yükselmesine ve çalışan motivasyonuna olanak tanımaktadır (Aygün, 2010: 41). İç kaynaklardan yararlanmanın olumlu etkileri kadar terfi edemeyenlerin motivasyonlarının düşmesine, iç çatışmaların artmasına, kurumlara yeni fikir girişlerinin önlenmesine, daha etkin eğitim ve gelişim programlarına ihtiyaç duyulmasına yol açmaktadır (Soyük, 2017: 88).

Dış kaynaklardan yararlanılarak kurumlara yeni fikirlerin girişi sağlanır ve iç kaynaklara nazaran daha çok alternatif aday seçeneği bulunmaktadır (Koç, 2010: 38). Kurumlarda bazen büyüme aşamasında, teknik ve uzman çalışan gerektiğinde, iş gücü arzının ucuz olduğu durumlarda, yüksek maliyetli çalışanların iş akitlerinin feshi gerektiğinde dış kaynaklardan çalışan temin edilmesi gerekmektedir (Andersen, 2000: 36). Dış kaynaklardan çalışan temin edilmesi için bazı kanal ve yöntemler bulunmaktadır. Bu kanal ve yöntemler, duyuru, ilan, kişisel başvurular, dolaylı başvurular, iş ve işçi bulma kurumu, internet, eğitim kurumları, danışmanlık firmaları şeklindedir (Fındıkçı, 2003:178).

Dış kaynaklardan çalışan temininde uygun adayların başvuru yapmaları sağlanmalıdır. Bunun için adayların cezbedilip başvuruları eleme, seri şekilde temas sağlanması ve anlaşılması şeklinde dört basamaklı süreç uygulanmalıdır (Cappelli, 2001: 139). İlanların içeriklerinde olumlu ifadeler olmalı ve kurumlar hakkında bilgi verilmelidir. Kurumların ilanlarını takip eden adaylara kurumların çalışanları için sağladığı olanaklarının neler olduğunun bildirilmesi adaylar açısından cazibenin artmasına olanak sağlayacaktır (Cappelli, 2001: 144). Dış kaynaklarda çalışan temini konusunda bankacılık sektörü için yapılan bir araştırmada insan kaynakları pozisyonlarının tamamının dış kaynaklardan alındığı, bilgi işlemde bu oranın %88, halkla ilişkiler pozisyonları için de. %55 olduğu ifade edilmektedir (Aydınlı, 2007: 196).

Nitelikli çalışanların kurumların ilanlarına başvurmaları ilanların içerikleri ile ilgili olup ilanların önemi oldukça fazladır. Kurumların ihtiyaçlarının neler olduğu

açıkça adaylara belirtilmeli, ihtiyaç duyulan özelliklerin net ve şeffaf şekilde anlaşılması sağlanmalıdır. Pozisyonların gerektirdiği özellikler adayların ilana başvurma kararlarını etkilemektedir.

Bankalar mevduat kabul ederek bu fonları ihtiyacı olan bireysel ve kurumsal müşterilere sunarak faaliyet gösteren finansal kuruluşlardır. Bankalar ekonominin şekillenmesinde etkilidirler bu sebeple amaçlar ve hedefler özenle belirlenmelidir. Bankalar genel olarak bireysel ve kurumsal müşterilere kredi vermek, parayı saklamak, para transferi yapmak, çek ve senet işlemleri, menkul kıymet alım satımı, kefalet teminat ve referans mektubu vermek, kiralık kasa temini, vergi ödemesi, fatura ödemeleri kredi kartı gibi ürün ve hizmetleri ile müşterilerle buluşmaktadır. (Ayanoğlu, 2013: 3).

Sağlıklı bir ekonomi için finansal piyasalarda görev yapan güçlü bankalara ihtiyaç duyulmaktadır (Çağlar ve Uslu, 2012: 14). Bankaların regülasyonlar yasal ve idari düzenlemeler rekabet koşulları ekonomik koşullar ve değişen teknoloji karşısında müşteri beklentilerini karşılayabilmek ve aynı zamanda ayakta kalabilmek için entegre olmaları ve süreçleri buna göre yönetmeleri gereklidir. Ekonomik yapı, teknolojik yapı ve insan kaynağı üçgeninde bankaların ayakta durması beklenmektedir. İnsan kaynağının etkin ve doğru yönetilmesi bankalar için en kritik konulardandır (Baştuğ, 2011: 47).

Kurumun insan kaynağını etkin şekilde yönetebilmesi için etkin şekilde seçme ve yerleştirme politikası uygulaması gerekmektedir. Kurumların etkinliği çalışanların niteliklerine bağlıdır. Çalışanların yaptıkları işte başarılı olmaları için nitelikleri ile uyumlu görevlerde ve pozisyonda çalışmaları gerekmektedir (Gürüz, 2009: 108; Sarılar, 2006: 9). Aksi durumlarda kurumlarda verimlilik kaybı, çatışma, iş gücü kaybı, iş kazalarında artış, işten ayrılma ve çıkarılma ve boşalan pozisyonların doldurulması için karşılanması gereken maliyetler doğacaktır (Gürer, 2004: 32).

Hem çalışanların nitelikleri hem de ilanların özenle aday çalışanlara ulaştırılması açısından insan kaynakları departmanları oldukça özenli çalışmalar yapmak durumundadır (Güler ve Marşap, 2019: 12). Kurumlardaki açık pozisyonların

ihtiyaç duydukları nitelikler açıklıkla belirtilmeli genel geçer ifadeler yerine ilanlarda daha açıklayıcı ve adaya yardımcı olacak şekilde nitelikler belirtilmelidir.

Türkiye’ de Eylül 2020 dönemi itibari ile bankacılık sektöründeki istihdam edilen kişi sayısına Tablo 1’ de yer verilmiştir. Tabloya göre kamu ve özel sermayeli bankalar arasındaki çalışan sayısı farklılıkları şube sayıları, müşteri sayıları, iş yapış süreçlerinin farklılığı sebebiyle olduğunu belirtmek mümkündür.

Tablo 1: Banka ve Çalışan Sayısı

Banka Türü	Banka Sayısı	Çalışan Sayısı
Kamu Sermayeli Bankalar	3	60.106
Özel Sermayeli Bankalar	9	68.015
Yabancı Sermayeli Bankalar	21	53.149
Kalkınma ve Yatırım Bankaları	14	5.167
Birleşik Fon Bankası A.Ş.	1	217
Katılım Bankaları	6	16200
Sektör Toplamı	48	202.854

Kaynak: TBB, Eylül 2020 ve Banka Dünyası

Bankacılık sektöründe Katılım Bankaları dışında istihdam edilen çalışanların eğitim durumları ve cinsiyetlerine de Tablo 2’de yer verilmiştir. Kamu sermayeli bankalarda lisans üstü eğitim alanlar ilgili bankalarda. %8 iken özel sermayeli bankalarda ise bu oran %26’ dır. Diğer yandan kamu sermayeli ve özel sermayeli bankalarda orta öğretim mezunu olanlar %11 oranındadır. İlk öğretim mezunlarında ise kamu sermayeli bankaların %9, özel sermayeli bankaların ise %7 oranında olduğu görülmektedir. Sektörde ilk öğretim mezunlarının genel sektörün sadece %1’lik kısmını oluşturduğunu görmek mümkündür.

Tablo 2: Sektör Çalışanlarının Eğitim Düzeyleri ve Cinsiyetleri (Adet)

Banka	İlk Öğretim			Orta Öğretim			Yüksek Öğretim			Yüksek Lisans ve Doktora			Toplam		
	Erkek	Kadın	Toplam	Erkek	Kadın	Toplam	Erkek	Kadın	Toplam	Erkek	Kadın	Toplam	Erkek	Kadın	Toplam
Sektör Toplamı	810	307	1.117	16.775	7.757	24.532	67.364	79.162	146.526	8.101	7.888	15.989	93.050	95.114	188.164
Kamu Sermayeli Bankalar	242	3	245	5.539	1.308	6.847	25.364	22.159	47.523	2.904	2.689	5.593	34.049	26.159	60.208
Özel Sermayeli Bankalar	154	10	164	4.912	2.634	7.546	23.895	31.966	55.861	2.467	2.599	5.066	31.428	37.209	68.637
Tasarruf Mevduatı Sig. Fon. Dev. Ban.	9	2	11	73	19	92	51	52	103	12	5	17	145	78	223
Yabancı Sermayeli Bankalar	261	268	529	5.883	3.718	9.601	16.093	23.808	39.901	1.848	2.047	3.895	24.085	29.841	53.926
Kalkınma ve Yatırım Bankaları	144	24	168	368	78	446	1.961	1.177	3.138	870	548	1.418	3.343	1.827	5.170

Kaynak: TBB, 2020.

Bankaların günümüz koşullarında hangi niteliklerdeki çalışanlara ihtiyaç duydukları araştırılması gereken konulardandır. Tabloya göre sektörde sadece %8 oranında olan lisans üstü eğitim alan çalışanların sayısının artırılmasının sektöre güç vereceğini ifade etmek mümkündür. Sektörde aranan niteliklerin belirlenmesi amacıyla yapılan bir çalışmada iş görenlerden başarılı bankacılarda bulunması gereken özellikler sorulmuş ve şu yanıtlar alınmıştır. Çalışmaya göre kişiler arası ilişkiler, dürüstlük, göreve bağlılık ve adaptasyon (performans) önemli özellikler olarak belirlenmiştir (Özer, 2006: 102).

Bankaların çalışan seçimlerinin belirlenmesine yönelik bir çalışmadan bankaların daha çok iç kaynaklardan çalışan ihtiyacını temin ettikleri belirtilmiştir (Alpaslan, 2006: 79). Bankaların seçim yaparken çalışanların niteliklerini araştıran bir başka çalışmada da çalışanların üniversite mezunu olmaları, bilgisayar becerilerinin olması ve kambiyo bölümleri için yabancı dil bilgilerinin olmasının gerekliliği ifade edilmiştir (Koçak, Erdoğan, 2011: 271). Bankaların çalışanlarından teknoloji ile iç içe kendilerini çeşitli programlarda geliştirmeye açık ve evden çalışma şartlarına da uygun olmasının bekleneceği ifade edilmektedir (Tüzün 2020: 447).

3. YÖNTEM

Bu çalışmada bankacılık sektöründe istihdam edilecek çalışanlardan beklenen kişisel özellikler incelenmiştir. Kurumlardaki kritik başarı faktörlerinden bir tanesi de insan kaynağıdır. İnsan kaynakları faaliyetlerinde işe alım sürecinin etkinlikle

yönetilmesi ileride doğacak olan verim düşüklüğü, motivasyon kaybı, iş kazalarının artması, iş tatmininin düşmesi ve eğitim maliyetlerinin oluşmasına engel olacaktır. Çalışmada sektörün ihtiyaç duyduğu kişisel özelliklerin bilinmesi ve çalışan adaylarının hazırlık aşamasında kendilerinden beklenen özelliklerin neler olduğunu belirleyebilmeleri ve buna yönelik eğitim ve gelişim çabalarının sürdürülmesi için hem bireylere hem okullara bilgi sağlanması hedeflenmiştir. Bu kapsamda yapılan çalışma bankacılık iş gücü düzenlemelerine katkı sağlayacaktır.

Araştırmada kariyer.net internet sitesi üzerinden bankacılık sektörüne yönelik yayınlanan iş ilanları incelenmiştir. Araştırma nitel olarak tasarlanmış olup veri toplama yöntemi olarak doküman incelemesi yapılmıştır. Çalışmalar için verilere kitaplardan, dergilerde, makalelerden, anketlerden, kayıtlardan gibi yazılı kaynaklardan ya da resimler, fotoğraflar ve video kayıtları gibi kaynaklar yolu ile ulaşılabilmektedir. Dokümanlara, web sayfalarından, haber gruplarından, elektronik posta ve bloglar gibi elektronik formatta da ulaşılması mümkündür (Baş ve Akturan, 2008: 118).

Çalışmada içerik analizi yapılmıştır. İçerik analizi elde edilen verilerin kategoriler şeklinde sınıflandırılması ve konu ya da kelime grupları yapılarak sunulması olarak ifade edilmektedir (Silverman, 2001: 85). İçerik analizlerinde incelenmesi istenen metinlere yönelik temalar anlaşılacak için kelime ve kelime gruplarını sınıflandırmak temasal analiz ile yapılmaktadır (Özdaşlı ve Çevikkol, 2012: 146).

Çalışmada iş ilanlarının yayınlandığı siteden elde edilen sektöre yönelik veriler Nvivo programına aktarılmış olup kelime sıklığı, kelime bulutu, kelime ağacı şemaları yapılmıştır. Kelime bulutu bir metin içerisindeki kelimelerin sıklıklarını dikkate alarak görselleştirmeye yarayan bir araçtır (Sever ve Bulut, 2015: 385). Kelime bulutu ile programda yapılan kelime sıklığı analizinin doğrulaması yapılmaktadır.

Araştırmanın evrenini 01-30 Eylül 2020 döneminde rastgele seçilen tarihlerdeki kariyer.net internet sitesinde bankacılık sektörüne yönelik yayınlanan 300 ilan oluşturmaktadır. İlanların daha çok satış pazarlama ve iletişim (çağrı) merkezlerinde

görev alacak müşteri ile birebir iletişim kuran pozisyonlar için olduğu dikkat çekmektedir. İlanların aranan özellikler bölümlerinde yer alan kişisel özelliklere yönelik belirlenen kriterler toplanmıştır.

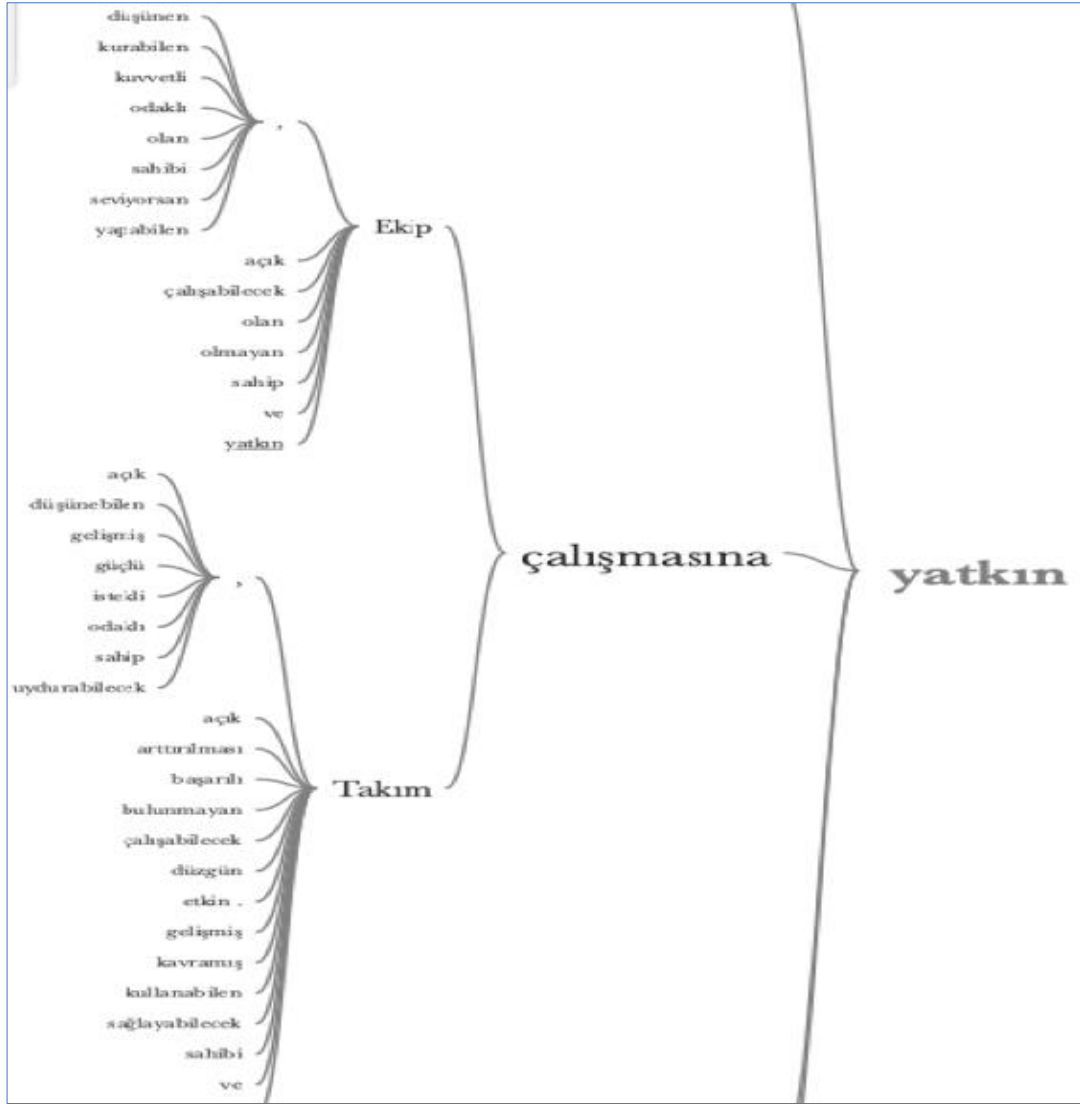
4. BULGULAR VE YORUM

Araştırmanın bu bölümünde bankacılık sektöründe çalışan ihtiyacının karşılanması için internet tabanlı sitede yer alan iş ilanlarındaki adaylardan beklenen sektörün ihtiyaç duyduğu kişisel özelliklerin kelime bulutu analizine yer verilmiştir.



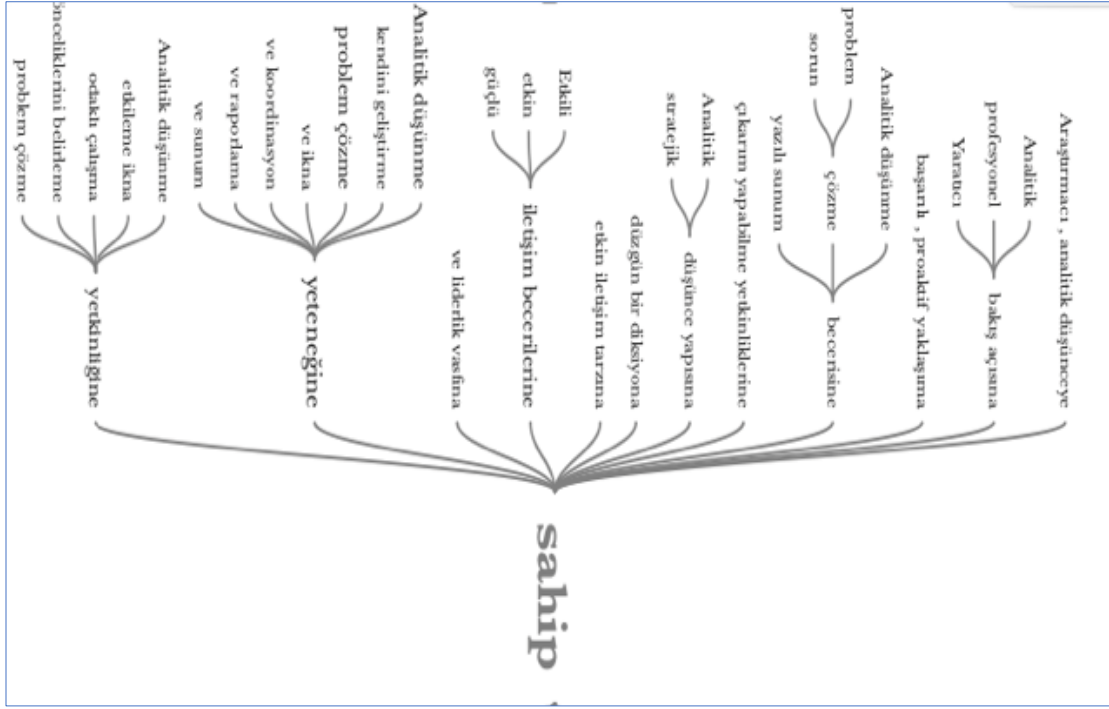
Şekil 1: Çalışan Nitelik Analizi Kelime Bulutu

Şekil 1’ deki görüldüğü gibi sektör iş ilanlarında en çok “analitik”, “iletişim”, “yatkın”, “sahip”, “yüksek”, “takım” kelimelerine yer vermiştir.



Şekil 4: Yatkin İfadesi Kelime Ağacı

Şekil 4'te yatkin ifadesinin kelime bulutuna yer verilmiştir. Yatkinlıktan kastedilen genelde birlikte çalışmayı gerektiren takım ve ekip çalışmalarına olan yatkinlik olarak ifade edilmiştir.

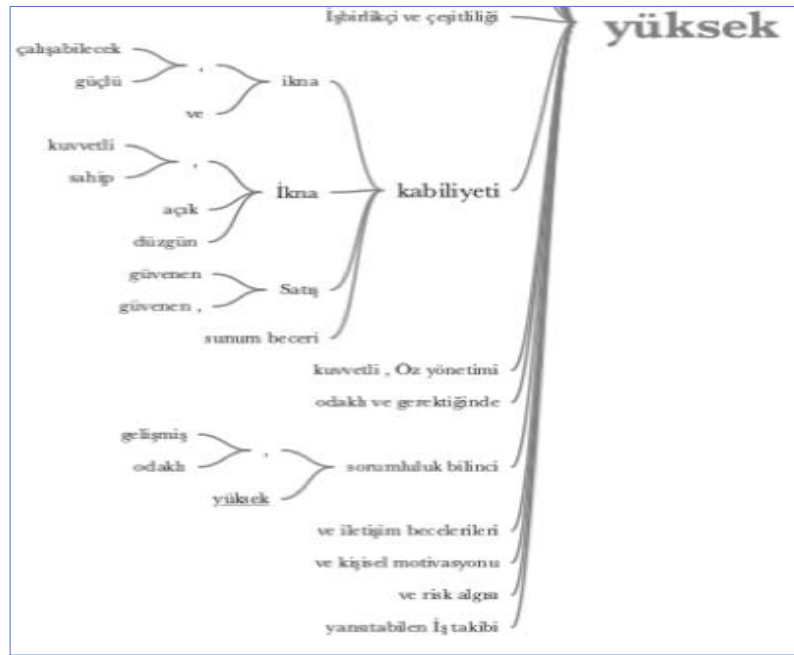


Şekil 5: Sahip İfadesi Kelime Ağacı

Şekil 5' te sahip ifadesinin kelime bulutuna göre çalışanların daha çok sahip olmaları gereken özelliklerin analitik düşünme becerisi, takım çalışma becerisi, iletişim becerisi olduğu görülmektedir.



Şekil 6: Yüksek İfadesi Kelime Ağacı



Şekil 7: Yüksek İfadesi Kelime Ağacı

Şekil 6 ve 7'de yüksek ifadesinin kelime bulutuna göre yüksek olması beklenen özelliklerden sık rastlanılanların iletişim, ikna ve satış olduğu görülmektedir.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışmada finansal piyasalarda önemli aracılık görevi olan bankaların müşteri deneyimlerini iyileştirmeleri kârlılıklarını sürdürmeleri ve vizyonları çerçevesinde faaliyetlerini sürdürmeleri için etkili insan kaynağına ihtiyaçları vardır. Bu kapsamda bankacılık sektörünün ihtiyaç duyduğu çalışanlardan beklenen kişisel özelliklerin neler olduğunun ortaya çıkartılması amacı ile Eylül 2020 dönemine ait kariyer.net web sayfasında yer alan 300 adet ilan incelenmiş ve ilanlarda belirtilen aranan nitelikler bölümünde yer alan kişisel özellikler veri olarak toplanmıştır. Analizler ile Türkiye'de bankacılık sektöründe araştırmanın yapıldığı dönemdeki ilanların içeriklerinden yola çıkarak genellikle satış pazarlama ve iletişim (çağrı) merkezi pozisyonlarına yönelik çalışanlarından beklenen kişisel özelliklerin belirlenmesi sağlanmıştır.

Toplanan verilere göre sektörün kişisel özellikler açısından ilanlarda yer verdiği kelimelerin sıklıkla sırası ile analitik, iletişim, yatkın, sahip, yüksek, takım, odaklı, düşünme, çözüme, ekip olduğu görülmektedir. Yapılan analizlere göre bankacılık sektöründe çalışanlardan analitik düşünme becerisi, iletişim becerilerinin

yüksek olması, takım çalışmasına yatkınlığın gelişmiş olması, satış ve ikna gücünün yüksek olması gibi özelliklerin beklendiği görülmektedir.

Bankacılıkta ürün ve hizmet sunulması sırasında ve sonrasında müşteri beklentilerinin anlaşılması ve etkin süreçlerin oluşturulması için çalışanlardan iletişim yeteneğinin yüksek olması ve analitik olmaları beklenmektedir. İçinde bulunulan salgın (COVID 19) dönemi itibari ile de çalışanların ürün hizmet ve uygulamalarını çok iyi şekilde anlayıp gerek uzaktan çalışma sırasında sunulan teknolojik uygulamalarla gerekse görev yerlerinde kendi gelişimlerini de tamamlayarak müşterilere en iyi şekilde ürün ve hizmetin ulaşmasını sağlamaları gerekmektedir. Bu kapsamda analitik düşünme becerilerinin yüksek olması çalışanlardan beklenmektedir. Bununla birlikte çalışanlardan genel olarak verilen hedefleri yakalayabilmeleri için iyi bir takım oyuncusu olması, içinde bulunduğu takıma güç vermesinin beklenmekte olduğu ve müşterilere ürün ve hizmet sunulması sırasında ikna yeteneğine sahip olmaları beklenmektedir.

Buna göre sektörde yer almak isteyen adayların bu özelliklerini geliştirici eğitim ve uygulamalara katılmasının yararlı olacağı, bankacılık sektörüne aday yetiştiren eğitim kurumlarının öğrencilerde bu özelliklerin kazanımı için programlama yapmalarının yararlı olacağını ifade etmek mümkündür. Bankacılık sektöründe görev alacak çalışanların kişisel özelliklerini anlamaya ve ortaya çıkarmaya çalışan bu araştırmanın alanla ilgilenen sektör yönetici ve aday çalışanlarına, eğitim kurumlarına yararlı olacağı düşünülmektedir. Diğer yandan ilanlarda sürekli olarak tekrar eden analitik, sahip, takım çalışması, iletişim, yatkın gibi muğlak ifadeler yerine bankaların doğru adaylarla eşleşebilmeleri için pozisyonların gerekleri ve işleyişi açıklanarak gerek duyulan özelliğe neden ihtiyaç duyulduğunu açıklayan ve adaya bilgi verici daha net, açık, şeffaf ifadelerle değiştirilmesi önerilebilir.

Pozisyonların hangi niteliğe ne oranda ihtiyaç duyduğu da ilanlarda açıkça belirtilmelidir. Örneğin bir ilanda hem analitik düşünme gücü hem takım çalışması adaydan beklenen özellik olarak açıklandıysa hangi özelliğe daha çok ihtiyaç

duyulduğunun bilgisi de ilanda belirtilmeli ve aday bilgilendirilmelidir. Gelecekteki araştırmacıların sektörde unvan bazlı ya da yurtdışında da bankacılık çalışanlarının kişisel özelliklerini anlamaya çalışmaları ve ülkemizle karşılaştırmaları alana katkı sağlayacaktır. Çalışmanın bankacılık sektörü, insan kaynakları ve işe alım faaliyetleri ile ilgilenen araştırmacılara yararlı olacağı düşünölmektedir.

KAYNAKÇA

- Acar, A.C. (2009). İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul, Beta Yayınları, 133.
- Alpaslan, O. (2006). Bankacılıkta İnsan Kaynakları Planlaması ve Personel Temin Süreci, Marmara Üniversitesi, Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Andersen, A. (2000). 2001'e Doğru İnsan Kaynakları Araştırması, İstanbul, Sabah 134 Yayıncılık, 36.
- Ayanoğlu, Y. (2013). Bankaların Kuruluşu ve Organizasyon Yapısı, Aydın Karapınar (Ed.) Bankaların Yönetimi ve Denetimi, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Aydınlı, F. (2006). Bankacılık Sektöründe İnsan Kaynakları Yönetimi Alanında Dış Kaynaklardan Yararlanma Uygulamalarındaki Değişime Yönelik Boylamsal Bir Araştırma, Öneri Dergisi, 7(27), 193-200.
- Aygün, D. (2010). Aile İşletmelerinde Personel Temin ve Seçim Sürecinin İncelenmesi ve Keşfedici Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi SBE, 41-77.
- Banka Dünyası, www.bankadunyasi.com, Erişim Tarihi: 12.12.2020
- Baş, T. ve Akturan, U. (2008). Nitel Araştırma Yöntemleri NVivo 7.0 ile Nitel Veri Analizi, Ankara, Seçkin Yayıncılık.
- Baştuğ, E. (2011). Türkiye' de Bankacılık Sektöründe İnsan Kaynağı Seçimi: Bir Alan Araştırması, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Bingöl, D. (2013). İnsan Kaynakları Yönetimi, Beta Yayınları, 8. Baskı, İstanbul.
- Bilgin, L., (2008). İnsan Kaynakları Yönetimi, Eskişehir, A.Ö.F Yayınları No: 902, 71
- Cappelli, P. (2001). Making the Most of On-Line Recruiting, Harvard Business Review, McGraw-Hill Publishing, New York: USA.
- Çağlar, N. ve Uslu, I. (2012). Para ve Banka, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No: 2667, 14.
- Fındıkçı, İ. (2003). İnsan Kaynakları Yönetimi, 5. Baskı. İstanbul, Alfa Yayınları, 178.
- Geylan, R. (2000). Personel Yönetimi, Birlik Ofset, Eskişehir.

- Güler, H.N. ve Marşap, A. (2019). Çağdaş Bankacılık Sisteminde Duygusal Emek ve Hipnotik Dil Kalıpları ile İkna: Banka Web Sitelerinde Bir Araştırma, Gelişim Üniversitesi 4. Uluslararası Yeni Medya Kongresi, Bildirisi, 12.
- Gürer, A. (2004). Personel Seçim Sisteminde Psikoteknik Yöntem, T.C. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
- Gürüz, D., Yaylacı, Özdemir, G. (2007). İletişimci Gözüyle İnsan Kaynakları Yönetimi, Kapital Medya Hizmetleri A.Ş., İstanbul.
- Koç, S.S. (2010). Eleman Seçme ve Yerleştirme Sürecinde Yetkinlik Bazlı Mülakatın Önemi ve Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, SBE, 37-124.
- Koçak, O. ve Erdoğan, Z. B. (2011). Bankacılık Sektöründe Yeni İnsan Kaynakları Yönetimi Yaklaşımları Hakkında Bir Uygulama, Sosyal Siyaset Konferansları, 60(1), 259-283.
- Marşap, A. (2017). Çağdaş Stratejik Yönetişim (Global Strateşim Sistemi), Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara,1. Basım, 299.
- Özdaşlı, K., ve Çevikkol, O. (2012). Psikolojik Sözleşme: Kavramsal Çerçeve ve Bir İçerik Analizi-Psychological Contract: Conceptual Framework And a Content Analysis., Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 4(7), 141-154.
- Özer, A. (2006). Başarılı Bir Bankacıda Bulunması Beklenen Kişilik Özellikleri, Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi, 25, 91-104.
- Sabuncuoğlu, Z. (1997). Personel Yönetimi, 8.basım, Bursa, Furkan Yayınları, 99-311 144.
- Sarılar, Ö. (2006). Bankalarda Uygulanan İşe Alım Süreçleri: Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası Örneği, TCMB, İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü, Ankara.
- Savaş, T. (2006). Eleman Seçiminde Yetkinlik Bazlı Mülakat Teknikleri, İstanbul, Çanta Yayınları, 17-20.

- Sever, G. N., ve Buzlu, M. O. (2015). Turizm Fakülteleri Bünyesindeki Rekreasyon Programları İçin Müfredat Kapsamı Önerisi: Bilimetric Bir Çalışma, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 24(2), 381-395.
- Silverman, D. (2001). Interpreting Qualitative Data: Methods for Analysing Talk, Text and Interaction. London: SAGE Publication.
- Soyük, S. (2017). Sağlık İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi, Beta Basım, 1. Baskı, İstanbul.
- Türkiye Bankalar Birliği, (TBB), www.tbb.org.tr, (Erişim Tarihi: 12.12.2020).
- Tolan, A. (2006). İşletmelerde Personel Seçiminin Yeri ve Önemi, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi SBE, 60-68.
- Tüzün, P. (2020). Türk Bankalarında Dijital Bankacılık Uygulamalarının İnsan Kaynakları Stratejileri Kapsamında İşe Alımlar Üzerine Bir Tahmin, IBAD Sosyal Bilimler Dergisi, Özel Sayı, 433-452.