

ORTA VE KÜÇÜK ÖLÇEKLİ PERAKENDE MAĞAZALARINDA İNSAN KAYNAKLARI EĞİTİMİ

İLKNUR ÖZTÜRK¹

Özet: Bu çalışmada; orta ve küçük ölçekli perakende mağazalarında insan kaynakları eğitiminin nasıl gerçekleştiği incelenmiştir. İnsan kaynakları yönetimi günümüzde tüm işletmeler için önemi gittikçe artan bir fonksiyon olmaktadır. OKP mağazalarında çalışanların büyük çoğunluğu müşteriye hizmet vermektedir. Perakende mağazaları için önemli faktörlerden birisinin de müşteri olduğunu düşündüğümüzde çalışanlara verilecek bu yöndeki eğitimlerle sadık müşteriler oluşturulur ve tatmin olmuş müşteri kazanılmış olur. Eğitilmiş çalışanlar daha verimli çalışmakta, satışları artırmakta aynı zaman da daha az çalışana ihtiyaç duyulmaktadır.

Anahtar Kelimeler: İnsan kaynakları eğitimi, OKP mağazaları

Abstract: The education of small and medium retailing shops are analyzed in this study. The importance of human resources management is increasing everyday in all businesses. Most of the people, who work in retailing shops, provide services to customers. Since the customer is one of the most important factors, the education that is given to the personnel has an important role to gain the customers and keep them as customer. Educated personnel work more efficiently, raises the sales and reduces the costs.

Key words: Human resource management, retailing shops

1. GİRİŞ

İnsan kaynakları deyimi günümüzde, örgütlerin hedeflerine ulaşmak amacıyla kullanmak zorunda oldukları kaynaklardan en önemlisidir. Bu terim örgütün bünyesinde bulunan ve potansiyel olarak yararlanılabilecek iş gücünü de ifade etmektedir (Sadullah, 2000:15). İnsan kaynakları yönetimi, geniş anlamda örgütün en değerli varlığı olan, bireysel ve toplu olarak örgütsel amaçlara ulaşılmasına katkıda bulunan çalışanların yönetimine stratejik ve kapsamlı bir yaklaşımdır. Bu nedenle örgütle çalışanlar arasındaki ilişkileri etkileyen tüm yönetsel kararları ve eylemleri içerir (Canman, 2000:62).

Genel anlamda İnsan Kaynakları Yönetimi'nin, insana odaklanmış, çalışanların ilişkilerini yönetsel bir yapı içinde ele alan, kurum kültürüne uygun çalışan politikalarını geliştiren ve bu yönüyle kurum yönetiminde kilit işlev görevi gören bir fonksiyona sahip bulunduğu söylenebilir

¹ Öğretim Görevlisi, Mersin. Email: ilknur.ozturk@mynet.com

(Fındıkcı, 2000: 14). Örgütün etkin bir biçimde yönetilebilmesi için mükemmel bir örgütsel yapı yanında (bkz. Şekil 1) işe göre adam alma ilkesine uygun olarak istihdam edilmiş yetenekli ve eğitilmiş personel; iş değerlemesiyle sağlanan adil ücret sistemi, terfi etme olanağı, iş tatmini, iş güvenliği ve iş güvencesinin sağlanması ve bunlara ilişkin politika ve programların geliştirilip uygulanması zorunludur. Bunlar insan kaynakları yönetiminin özünü oluşturur (Bingöl, 2003;40).

2. ORTA VE KÜÇÜK ÖLÇEKLİ PERAKENDE MAĞAZALARINDA İNSAN KAYNAKLARI EĞİTİMİ

İnsan sermayesinin alt bileşenleri; know-how, eğitim, işe yönelik özellikler, iş değerlendirmesi, işle ilgili bilgi, işle ilgili rekabet, girişimcilik gücü, yenilikçilik, süreç öncesi ve sonrası kavrama yeteneği, değişebilirlik şeklinde sıralanmaktadır (IFAC, 1998:5).

İnsan kaynakları yönetimi günümüzde tüm işletmeler için önemi gittikçe artan bir fonksiyon olmaktadır. Bu anlamda; perakende sektörünün kendi içindeki gelişimine paralel olarak insan kaynakları yönetimi de önemi artan bir fonksiyon olarak karşımıza çıkmaktadır. İnsan kaynakları yönetimi içerisinde eğitim ayrı bir öneme sahiptir.

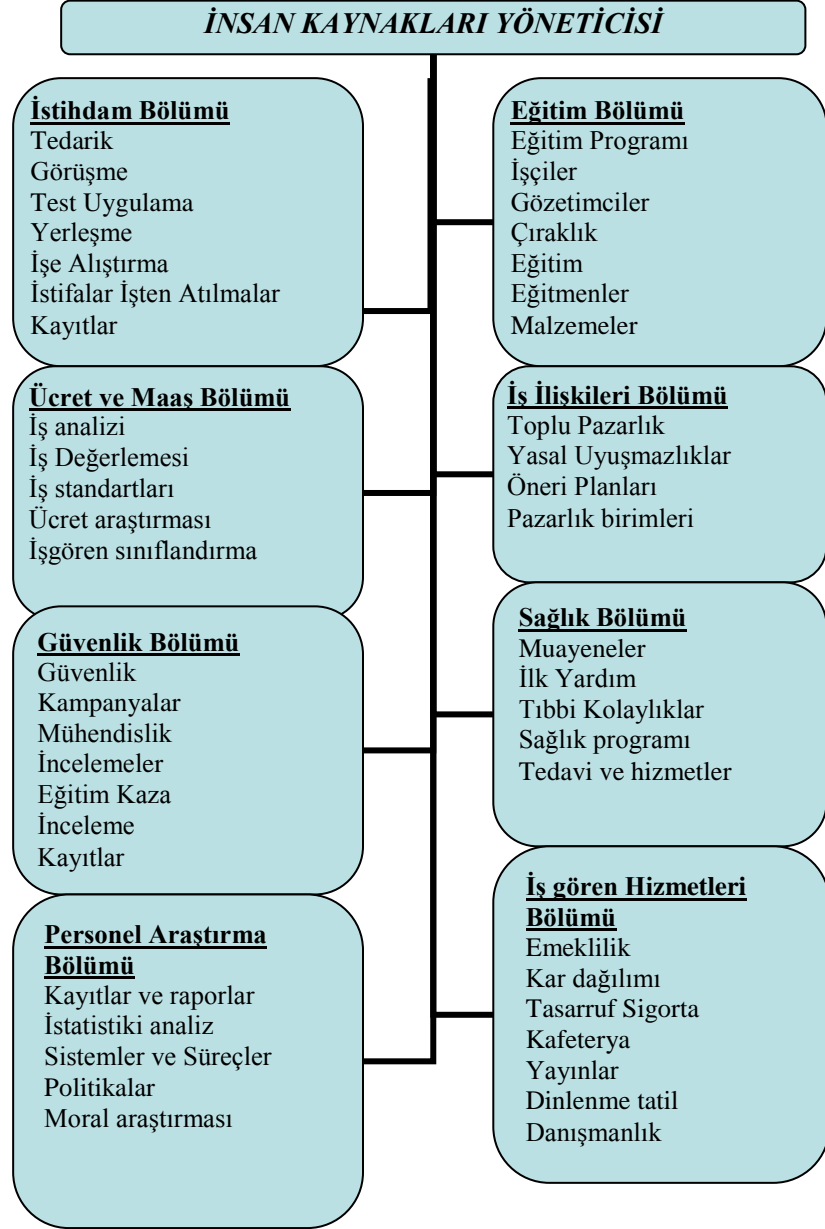
Eğitim, insanoğlunun bugünkü ve yarınki yaşamına bir müdahaledir. Eğitim, bir uyum ve aynı zamanda da davranış değişikliği yaratılması sürecidir. Bu süreç geleceği oluşturma çabasıdır (Hesapçioğlu, 1992: 16). Eğitim, işle ilgili yetkinliklerin personelce öğrenilmesini kolaylaştırmada şirket tarafından planlanmış çabayı ifade eder. Bu yetkinlikler başarılı iş performansı için çözümsel olan bilgi, beceri veya davranışları içerir (Çetin, 1999:4).

İşletmeler için eğitim; çalışanların bilgi, beceri ve yetenek seviyesini yükselterek iş gereklerini tam olarak yerine getirmeleri ve sonuçta işletmenin karlılığını yükseltmek amacına yöneliktir.

Eğitim işletmenin insan kaynağına dolayısıyla geleceğe yaptığı en önemli ancak çoğu kez önemini uzun vadede veya yokluğunda hissedilebilen bir yatırım olma özelliği taşımaktadır (Kuşcuoğlu, 1998: 7-15).

Daha geniş bir anlamda eğitim, bireylerin ya da onların oluşturduğu grupların işletmede yükledikleri ya da yüklenebilecekleri görevleri daha etkili ve başarılı yapabilmeleri için, onların mesleki bilgi ve ufuklarını genişleten, düşünce, rasyonel karar alma, davranış, tutum, alışkanlık ve anlayışlarında olumlu değişimler yapmayı amaçlayan bilgi, görgü ve becerileri arttıran eğitsel eylemlerin tümüdür (Sabuncuoğlu, 2000:16).

Şekil 1. İnsan Kaynakları Bölümünün Örgütlenmesi



Kaynak: Bingöl, (2003:46)

2.1. İnsan Kaynakları Eğitiminin Amaçları ve Türleri

2.1.1. İnsan Kaynakları Eğitiminin Amaçları

Eğitimin amacı; eğitim programlarının temelindeki bilgi, beceri ve davranışlara personelin sahip olması ve onların günlük faaliyetlerinde bunlara başvurmalarıdır. Son zamanlarda rekabet etme avantajı kazanmada, eğitimin temel beceri geliştirmelerden daha fazla dikkate alındığı doğrulanmıştır. Yani, eğitim rekabet avantajı sağlamada kullanıldığında, entelektüel sermayeyi yaratma yolu olarak gösterilmelidir. Entelektüel sermaye; temel becerileri (birinin işini yerine getirmesi için gereken beceriler), gelişmiş becerileri (diğer personelle bilgiyi paylaşmada teknolojiyi kullanma gibi), kendi kendine motive olmuş yaratıcılığı ve üretim sisteminin veya müşterinin anlaşılmasını içerir (Çetin, 1999:4).

İnsan kaynakları eğitim sürecinin ilk aşamasını amaçların belirlenmesi oluşturmaktadır. İnsan kaynakları eğitimi orta ve küçük perakende (OKP) mağazalarında sektördeki kalifiye eleman eksikliğinden dolayı önemli bir yere sahiptir. İş başı yapan elemanların çoğunlukla işe yabancı olmaları sebebiyle eğitim ön plana çıkmaktadır. OKP mağazalarında eğitimin amaçları şu şekilde sıralanabilir (Ataklı, 1991:67):

- a) Verimliliği arttıran bir unsurdur
- b) Eğitim yoluyla çalışanlar işlerini daha fazla sever
- c) Eğitimde öğrendiklerini işlerine uygularlar
- d) Uygulamaların etkinliğini ve verimliliğini arttırır
- e) İşletme içinde çalışanlar arası ilişkileri iyileştirir
- f) Çalışanların kendilerine olan saygılarını daha yüksek düzeye çıkarır
- g) İşletmenin kalite standartlarının yükseltilmesine yardımcı olur
- h) Toplam ücret giderlerini azaltır.

OKP mağazalarında çalışanların büyük çoğunluğu müşteriye hizmet vermektedir. Eğitimli çalışanlar daha verimli çalışmakta, satışları arttırmakta aynı zaman da daha az çalışana ihtiyaç duyulmaktadır. Eğitim çalışmaları pahalı ve maliyetleri artırıcı bir unsur olmakla birlikte eğitim sonuçlarını zaman içinde göstereceği düşünüldüğünde, eğitim çalışmalarına başlanırken yüksek görünen eğitim maliyeti etkin ve verimli bireylere çalışmanın getireceği faydalarla en düşük düzeye inmiş olacaktır (Johnson, 1996:116).

2.1.2. İnsan Kaynakları Eğitiminin Türleri

İşletmelerde çalışanın eğitim ihtiyacı, çalışanın nitelikleri ile işin gerekleri arasındaki dengenin çalışan aleyhine bozulmasıyla ortaya çıkar. Ne kadar isabetli bir seçim yapılırsa yapılsın, işletmeye yeni başlayan çalışan işe alıştırma programlarına alınır. Eğer yeni alınan çalışanın nitelikleri ile

yapacağı işin gerekleri arasında önemli bir açık varsa, işe alıştırma programının ardından uygulanacak bir eğitim programıyla bu açık giderilir. İşe alıştırma ve eğitim yeni çalışanın niteliklerini işin gereklerini dengelemede önemli rol oynar (Geylan, 1996:107).

İşe Alıştırma Eğitimi: İşe yeni alınmış çalışana işe başlatmak duyarlılık gösterilmesi gereken bir konudur. Özellikle sık ve önemli ölçüde personel alımlarıyla karşı karşıya olan işletmelerin biçimsel bir alıştırma programına sahip olmaları kaçınılmaz bir zorunluluktur. İşe ve çalışma grubuna uyarlanması daha çok adayın bağlı olduğu ilk yönetici tarafından gerçekleştirilir (Geylan, 1996:108).

İşe alıştırma eğitimi belli bir program çerçevesinde yapılmasında yardımcı olur. Bu program şu aşamalardan oluşmaktadır.

- Yeni çalışana karşılamaya hazırlanmak
- Yeni çalışana karşılamak
- Yeni çalışana ilgi göstermek
- İşletme ile ilgili bilgi vermek
- Yeni çalışanın çalışacağı birimin işlevlerini anlatmak
- Çalışma kurallarını bildirmek
- Yeni çalışana iş arkadaşlarıyla tanıştırmak
- Yeni çalışana işle ilgili süreçleri öğretmek
- Gelişmeleri izlemek

Bu programın uygulamasında, işletmeyi gezdirme, tanıtıcı yayınlar verme, açıklamalar, uyarılar ve görsel-işitsel araçlar kullanılabilir. Bunların arasında en yaygın olanı oryantasyon el kitapçığıdır. Bu kitapçıkta genellikle şu bilgiler vardır (Sabuncuoğlu, 2000:133)

- Hoş geldiniz mesajı
- İşletmenin kuruluş öyküsü
- Organizasyon şeması
- Ürünler ve bölümler
- Sosyal haklar
- Kalite politikası
- İş kuralları ve sorumluluklar
- İş güvenliği
- İzin, tatil, ödül gibi uygulamalar
- Lojman, kantin gibi olanaklar.

Perakende sektöründe bulunan her kurumda sistemler ne kadar gelişmiş olursa olsun, müşteriyle birebir temas eden çalışanların ortak bir kurum kültürüyle bezenip aynı dilden konuşmaları önemli olmaktadır. Belirli sistemlerle işe alınan çalışanlar, yine sistematik eğitimle kuruma adım

atmalıdırlar. Özel olarak hazırlanmış simülasyonlar hatta sadece işe alıştırma eğitimi amacıyla hazırlanmış “eğitim mağazaları” OKP mağazalarında çalışmaya yeni başlayanların daha sağlıklı bir başlangıç yapmalarını sağlayacaktır (Gökgöz, 2001: 25).

Üst Düzey Görevlere Hazırlama Eğitimi: Kariyer sistemini benimsemiş işletmelerde, personelin bir üst göreve atanması için hem alt görevde tecrübe kazanması, hem de üst düzey için hazırlanması istenir. Bu hazırlık bilgi ve psikolojik yönden donanım gerektirdiği gibi, görevlerine hazırlanan personel için yöneticilik vasıflarının da geliştirilmesi istenir. Her düzeyde personele bir üst düzey görev için eğitim verilmesi, fırsat eşitliğini sağlar; bir üst pozisyon açıldığında birden fazla aday arasından seçim yapılabilmesine imkân verir (Yüksel, 2000:201).

2.2. İnsan Kaynakları Eğitim Süreci

İnsan kaynakları eğitim süreci, şirketlerin büyüklüğüne ve çalışan personelin kimliğine göre değişir. Önemli olan kadroda bulunan tüm elemanlara, şirket hedeflerine ve yaptıkları işe uygun olarak gerekli eğitim olanakların sağlanmasıdır.

Dikkat edilmesi gereken hususlar ise;

- Eğitime ilk günden başlanması (oryantasyon)
- Eğitimin işe yaraması (elemana uygun olması)
- Eğitimin yeni elemana işini iyi öğretmesi, kendine güvenini sağlaması ve şirkette kalmasını sağlamasıdır.

Bu tip mağazalarda eğitimde aşağıdaki konulara öncelik verilmelidir;

- Yasa ya da mevzuat gereği yapılması gereken eğitim
- İşbaşında eğitim
- Özel beceri geliştirme eğitimleri
- Nezaretçilerin geliştirilmesi için eğitim
- Teknik eğitim.

3. ORTA VE KÜÇÜK ÖLÇEKLİ PERAKENDE MAĞAZALARINDA İNSAN KAYNAKLARI EĞİTİMİNİN İÇERİĞİ

OKP Mağazalarında, faaliyet konuları ister gıda, dışı ürünler olsun tüm faaliyetlerinde tamamen insan faktörü yoğunudur. Bu yoğunluk; hem çalışanlar açısından emek yoğun bir sektör olması, hem de yoğun ve sürekli müşteri ilişkilerinin ve hizmetin olması anlamındadır. Perakendeciliği tam anlamıyla olmasa bile hizmet sektöründe değerlendirebiliriz. Hizmeti soyut (elle tutulamayan, gözle görülemeyen anlamında) mallar şeklinde tanımlayabiliriz (Mucuk, 1999:322). Bu anlamda sunulan mal somut

olmasına karşın malla birlikte sunulan satış faaliyeti soyut olması nedeniyle hizmet kavramı ortaya çıkmaktadır.

OKP Mağazalarındaki temel faaliyet çeşitli ürün gruplarının müşteriye pazarlanmasıdır. Bu faaliyeti oluşturan faktörler müşteri, ürün ve çalışanlardır. Bu temel faktörler arasındaki ilişkiler;

- Müşteri-çalışan
- Ürün-çalışan
- Ürün-müşteri şeklindedir.

Faaliyet konusu ne olursa olsun insan kaynakları içerisinde eğitim bölümünün kısaca amacını; ilk işe başladıkları günden itibaren tanımlanmış görevlerini en iyi şekilde yerine getirmelerine yardımcı olmak ve işletme verimliliğini artırmak şeklinde tanımlayabiliriz.

3.1. Ürün Bilgisi Eğitimi

Perakende sektöründe ürün bilgisi iki anlamda önem taşımaktadır.

- Sektörde eleman yetiştiren bir eğitim kurumu olmaması sebebiyle genç ve tecrübesiz kişilerin istihdam edilebilme zorluğu
- Teknolojinin ilerlemesiyle birlikte ürün yelpazesi ve içeriğinin çok sık değişmesi

Çalışanların tanımlanan görevlerini başarıyla yapabilmeleri için öncelikle müşteriye sundukları ürünlerle ilgili bilgilere sahip olmaları gerekmektedir (Soysal, 2000:112).

- Ne zaman üretildiği
- Varsa son kullanma tarihi
- Hammaddesi
- Renkleri
- Boyları, bedenleri
- Fiyatı
- Bakım kuralları
- Nasıl kullanılacağı
- Taşıma koşulları
- İthal edildiği ülke
- Nelerle birlikte kullanılabilceği
- Üretildiği yer
- Stoktaki ürünler

Ürünlerle ilgili yukarıda sıralanan bilgiler müşteri ilişkilerinde yaşanan problemlerin azalmasında etkili olacaktır.

3.1.1. Ürün Bilgisinin Faydaları

OKP mağazalarında hizmet sunan çalışanlara ürün bilgisi vermek, üzerinde önemle durulması gereken bir konu olmaktadır. Çalışanın yeterli ürün bilgisine sahip olmasının faydalarını şu şekilde sıralayabiliriz.

- Çalışanın yaptığı işin önemini anlaması
- Çalışanın kendine güveninin artması
- Personel devir oranının düşmesi
- Çalışanın motivasyonunun artmasıyla birlikte mağaza verimliliğinin artması
- Müşteri ihtiyaçlarına tam cevap verilmesiyle müşteri memnuniyetinin artması

3.1.2. Ürün Bilgisi Eğitim Yöntemi

Türkiye’de son yıllarda gelişmeye başlayan perakende sektöründe yeterli ürün bilgisine sahip çalışanları istihdam etmek oldukça zordur. Bu anlamda; sektör hem okul hem de işyeri özelliği taşımaktadır. Çalışan ancak iyi ve yeterli seviyedeki bilgiye sahip olmaktadır. Usta-çırak ilişkisi içerisinde bilgi sahibi olmalarını beklemek hem iş hem de zaman içerisinde yerleşmiş yanlış bilgilerin çalışana aktarılmasına sebep olacaktır. OKP mağazalarında esas hedef olan müşteri memnuniyetinden uzaklaşmış olacaktır.

OKP mağazalarındaki çalışana, işe başladıklarında ürün bilgisi öncelikle eğitim bölümü tarafından verilmelidir. Çalışanın müşteriye sunacağı bilgiler ürün yelpazesinin genişliği ve özelliklerinin karmaşıklığına göre yazılı materyalle verilebilir (Soysal, 2000:113).

3.2. Müşteri İlişkileri Eğitimi

Müşteri ilişkileri, muhtemel müşterinin şirketin adını veya markasını duymasından işletmeyle ilişki kurmasını sağlayan, müşteri ile işletme arasındaki bütün ilişkileri içine alan tutum ve davranışlar ile başlar. Müşteri ilişkileri bir bütündür. Sadece müşteri ve sadece işletmenin bir çalışanı arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesi değildir (Taşkın, 1997:9).

3.2.1. Müşteri İlişkileri Kavramı

OKP mağazalarında müşteriye hizmet verenler mağaza çalışanları muhasebe, pazarlama ve idari işler gibi bölümlerle bağlantılı olarak çalışmaktadır. Bir anlamda mağaza personelinin müşteriye en iyi hizmeti verebilmesi ve onların mutluluğunu sağlayabilmesi için tüm çalışanların uyumlu ve birlikte hareket etmesi gerekmektedir.

OKP mağazalarında müşteri ilişkilerinde etkinliği yakalamak gerekmektedir. Etkin müşteri ilişkilerinin ana ve alt başlıkları şu şekildedir (Taşkın, 1997:3).

İletişim

- Müşteri ile olan doğru iletişim
- Müşteri ile iyi diyalog içerisinde olmak
- Önyargılı olmamak
- Müşteriye karşı saygılı olmak

Yönlendirmek

- Müşteriye yardımcı olmak
- Müşteriyi doğru ürüne yönlendirmek
- Müşteriye güven vermek
- Verilen hizmet ve mal hakkında güven oluşturmak

Bilgili Olmak

- Rakipleri iyi bilmek
- Piyasa hakkında güncel olmak

Tavır ve Davranışlar

- Davranış, görünüm ve bilgiyle müşteriyi etkilemek
- Doğru kişiye, doğru zamanda, doğru hizmeti ve malı vermek
- Güler yüzle, olumlu ve mantıklı yaklaşmak
- Müşteriye konuya hakim olunduğunu hissettirmek
- Zamanlamayı iyi yapmak

Doğru Çözüm Üretmek

- Doğru sonuca ulaşabilmek
- Çözüm getirebilmek
- İhtiyaca doğru cevabı vermek
- Müşteri ihtiyaçlarına en iyi şekilde cevap vermek
- Müşteriye doğru yaklaşımda bulunmak
- Müşteriye ihtiyaçlarını karşılama konusunda yardımcı olmak

Müşteri ilişkileri, perakende mağazalarında başarıyı etkileyen önemli faktörlerin başında gelmektedir. Bundan dolayı tüm çalışanların ve yönetimin bu noktada yoğunlaşması gerekmektedir.

3.2.2. Müşteri İlişkileri Eğitiminin Faydaları

Müşteri ilişkileri eğitiminin faydalarını işletme ve çalışan olmak üzere iki grupta incelemek gerekir (Taşkın, 1997:228).

İşletmeye Faydaları

- İşletmenin satış ve karını yükseltir
- İşletme için sadık müşteri olur
- Müşteri memnuniyeti konusunda daha gerçekçi düşünülür
- Yapılan hataların düzeltilmesinden sonra daha fazla tatmin olmuş müşteri kazanılır
- Memnun olmayan müşteri şikayetlerini daha rahat söyler
- İşletmenin toplumdaki görüntüsü daha iyi olur

- İşletme içinde çalışanlar arası ilişkileri iyileştirir.

Çalışanlara Faydaları

- Müşteri ihtiyaçlarını daha kolay anlarlar
- Müşteriden gelen talep ve isteklere daha hızlı cevap verirler
- İşletmenin kalite standartlarının yükseltilmesine yardımcı olurlar
- Kişisel ilişkilerinin daha iyi bir düzeye gelmesini sağlar
- Müşterilere karşı daha iyi hizmet verirler
- Terfi şansları artar

Bütün bunlardan dolayı müşteri ilişkileri eğitimi ihmal edilmeden tüm çalışanlara verilmelidir.

3.2.3. Müşteri İlişkileri Eğitim Yöntemi

Müşteri ilişkileri eğitimi, işletmenin üst düzey yönetiminden başlamaktadır. İşletmenin stratejisi, politikası ve örgüt yapısı ile biçimlenerek kalıcı bir işletme kültürüne dönüştürüldüğü takdirde kalıcı olacaktır.

Çalışanların müşteri ilişkilerinde, mağaza içindeki genel davranış ve iletişimlerdeki görüntüsü işletmenin sektördeki yerini belirlemektedir. Bu anlamda çalışanlara bu konunun önemini anlatmak ve eğitimlerini sürekli tekrar etmek gerekir (Taşkın, 1997).

3.3. Yönetici Eğitimi

Mağaza müdür ve müdür yardımcıları çalışan ve yönetim arasında köprü görevi gördüğü için, bu konumda çalışacak olanların eğitimleri oldukça önemlidir. Yönetici adayları şirket içinde terfi yoluyla veya dışarıdan eleman seçme şeklinde görevlendirilirler.

İşe alıştırma eğitimini tamamlayan adaylar, eğitim için seçilmiş mağazalarda her bölümde görev almalı bu bölümlere ilişkin iş akışının takibi ve önemi aktarılmalıdır. Bu süreç içinde müşteri ilişkileri ve ürün bilgisi eğitimi verilmelidir.

Daha sonra perakendecilik bilgisini desteklemek amacıyla; alan yönetimi, stok yönetimi ve sipariş, depolama şartları konularında uzman kişiler tarafından eğitimler verilmelidir. Bu aşamadan sonra yönetici olarak çalışacaklar için temel yönetim kavramları olan; planlama, karar verme, yönetme, koordinasyon ve kontrol konuları üzerinde eğitim verilmelidir. Bu eğitimleri desteklemek amacıyla; analitik düşünme, raporlama teknikleri, zaman yönetimi, stres yönetimi, motivasyon ve performans konularında eğitim programlarının bulunması gerekmektedir.

Uygulanacak yönetici geliştirme programında bir yöneticinin iş dünyasında gereksinim duyacağı her türlü bilgiyi kapsayacak ve çalıştığı sektörü tanımasına yardımcı olacak şekilde olmalıdır.

3.4. Teknik Ekipman ve Sektör Eğitimi

Perakendecilikte teknik ekipman ve sektör bilgisi çalışana ilk eğitim sırasında verilmelidir. Çalışanın işini tam ve eksiksiz yapabilmesi için bu konuda yeterli bilgi sahibi olması gerekmektedir.

3.4.1. Teknik Ekipman ve Sektör Bilgisi Kavramı

Tüm çalışanlara sektörün genel çerçevesi ve rakipler tanıtılmalıdır. Sektörün neresinde bulunduğu ve sektöre ait hedefler ana hatlarıyla anlatılmalıdır. Çalışanlara bölümlerine göre kullandığı ekipmanlar tanıtılmalı ve bunların nasıl kullanılacağı açıklanmalıdır.

3.4.2. Teknik Ekipman ve Sektör Bilgisinin Faydaları

Çalışanın işini iyi yapması ve motivasyonunun artmasıyla birlikte mağaza verimliliğine olan katkıları olumlu olacaktır.

Sektör bilgisi; çalışanın kendine kariyer planı yapmasına yardımcı olmakla birlikte rakipleri ve konumları tanımakla müşteri ilişkilerinde daha rahat olacaktır.

3.4.3. Teknik Ekipman ve Sektör Bilgisi Eğitim Yöntemi

Teknik ekipman ve sektör bilgisi işe başlamadan önce çalışana verilmeli ve ekipmanlardaki değişiklik veya kullanım alanlarının değişmesi durumunda eğitimler tekrar edilmelidir. Sektör bilgisi çalışana işe başladığında oryantasyon eğitimi sırasında verilmeli daha sonra ise; çeşitli materyaller ve yayınlar kullanarak gelişmeler çalışanlarla paylaşılmalıdır.

4. ORTA VE KÜÇÜK ÖLÇEKLİ PERAKENDE MAĞAZALARINDA İNSAN KAYNAKLARI EĞİTİM PROFİLİ VE BAŞARI FAKTÖRLERİ

4.1. İnsan Kaynakları Eğitim Profili

İnsan kaynakları yönetimi günümüzde önemi gittikçe artan bir konu olmakla beraber perakende sektörü içinde oldukça önem teşkil eden bir fonksiyon durumuna gelmiştir. Perakendecilik, bilgi teknolojilerinde son dönemlerde yaşanan tüm gelişmelere (pos kasalar, tarayıcılar, ön ve arka ofis yazılımları) rağmen emek yoğun bir sektör olma özelliğini korumaktadır. Perakende mağazalarındaki temel işlevler; rafa mal çıkarmaktan, kasalardaki tahsilata, satışların gerçekleşmesinden, stokların sayımına kadar tüm işlevlerde insan gücü kullanımı son derece yoğun ve vazgeçilmezdir. Perakende mağazaları, müşterilerine göre; mağaza tasarımı, ürün çeşitliliği, kalitesi ve fiyat konularının yanında mağaza personelinin tutumu ve profesyonelliği iyi mağazaları kötü mağazalardan ayıran faktörler arasında ön plana çıkarmaktadır (Özkent, 1998:38). Bu da bize göstermektedir ki;

OKP mağazaların başarısında insan faktörü hayati önem taşımaktadır. Mağaza çalışanlarının başarısı, perakende mağazalarının başarısıyla doğru orantılıdır.

Perakende sektörünün son yıllarda büyük istihdam, kalifiye eleman pazarının yetersizlikleri ile birleştiğinde önümüzdeki yıllarda sektördeki rekabetin sadece satışlar ve pazar payı için değil en iyi elemanların işe alınma konusunda hızlanacağı sonucu ortaya çıkmaktadır. Perakende sektörüne düzenli olarak kalifiye eleman yetiştiren kurumların olmaması bu durumu zorlaştırmaktadır. Müşterilerin özellikle servis konusunda gittikçe artan beklentileri daha kalifiye iş gücü konusundaki baskıyı artırıcı bir unsurdur. Sektördeki işletmeler çalışma koşullarını ve insan kaynağı yönetim şekillerini iyileştirerek çalışmak için tercih edilen birer kurum haline gelmemeleri durumunda insan kaynakları konusunda büyük zorluklar çekeceklerdir (Özkent, 1998:40).

4.2. İnsan Kaynakları Eğitimin Başarı Faktörleri

OKP mağazalarında insan kaynakları yönetimini en çok zorlayan konulardan biri de eğitimidir. Eğitimin başarılı olabilmesi için öğrenmeye olanak sağlayan bir ortam oluşturulmalıdır. Yeni işe alınanların ilk birkaç hafta kendilerini huzursuz, istenmiyor hissetmeleri ve yeteneklerinden emin olmamalarından kaynaklanan iş kaybı, eğitim programları ile yüzde 25 oranında engellenebilir. Yöneticiler yeni işe başlayanlara ilk birkaç haftalık dönemi atlatmaları konusunda özen göstermeleri alacakları eğitim ve iş hacmi bakımından oldukça etkili olur. Olumlu bir eğitim ortamı konusunda gerekli ilkeler şunlardır (Özkent, 1998:27).

- Uygun biçimde eğitildiği takdirde bütün insanlar öğrenebilir
- Kişi motive edildiği takdirde daha iyi öğrenir
- Öğrenme hedef merkezli olmalıdır
- Eğitici rehberlik yapılmalıdır
- Öğrenme sıkıştırılmak yerine makul bir sürece yayılmalıdır
- Eğitim alan kişi pratik yapmaya teşvik edilmelidir
- Öğrenen başarı duygusunu hissetmelidir
- Eğitim, bir seferlik olaydan ziyade adım adım ilerleyen bir süreç olarak görülmelidir.

Bir Eğitim Programının başarılı olabilmesi için sadece belirlenen standart bir programın eğitilecek kişilere belirli bir zaman içinde aktarılması düşünülmemelidir. Verilen eğitimlerin uygulanırılığını takip etmek hem eğitimin başarılı olmasını sağlayacak hem de çalışanların inancını artıracaktır (Berman ve Evans, 2000:369).

5. SONUÇ

Eğitimin önemi tartışmasız kabul edilen bir gerçektir. Görev yapacak kişilerin teorik ve pratik eğitimden geçmeleri verdikleri hizmetin kalitesini artırmaktadır. İşe girdiği andan başlayarak o zamana kadar edindiği bilgilerin uygulamada yetersiz olduğunu ya da çalıştığı alanla ilgili yeterli bilgiye sahip olmadığını anladığı zaman ise, yaşam boyu sürecek olan bir eğitime ihtiyaç duyacağı kesindir.

Çalışanların aldıkları eğitiminin yanında çalıştığı sektörü de çok iyi tanınması gerekmektedir. Bu anlamda kurum kültürünün kazandırılması önemli rol oynamaktadır. Çalışanların ihtiyacı olan bilgiler belli bir eğitim programı çerçevesinde çalışana verilmelidir. Ne kadar çeşitli ve geliştirilmiş imkânlarla sahip olursak olalım, bu imkânları amaçlar doğrultusunda kullanacak olan yine insandır.

KAYNAKLAR

- Ataklı, A. (1991), Eğitim ve Mesleki Başarı, Verimlilik Dergisi.
- Berman, B. ve Evans, Joel R. (2000), Retail Management: A Strategic Approach, 8th Edition, Pearson Education.
- Bingöl, D. (2003), İnsan Kaynakları Yönetimi, Beta Yayıncılık, 5. Baskı, İstanbul.
- Canman, D. (2000), İnsan Kaynakları Yönetimi, Yargı Yayınevi, Ankara.
- Çetin, C. (1999), İnsan Kaynaklarının Eğitimi ve Gelişimi, (Raymond A. Noe, Employee Training and Development), Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.
- Fındıkçı, İ. (2000), İnsan Kaynakları Yönetimi, Alfa Yayınları, İstanbul.
- Geylan, R. (1996), Personel Yönetimi, Eskişehir.
- Gökgöz, G. (2001), Oryantasyon Eğitimleri, (Retail News).
- Hesapçioğlu, M. (1992), Öğretim İlke ve Yöntemleri, İstanbul.
- IFAC, (1998), "The Measurement and Management of Intellectual Capital: An Introduction", International Management Accounting Study, Financial and Management Accounting Committee,
- Johnson, M. (1996), Gelecek Bin Yılda Yönetim, (Çeviren, Sinem Gül), İstanbul.
- Kuşcuoğlu, S. (1998), Değişim ve Örgütsel Hedeflere Ulaşmada Bir Model ve Stratejik Eğitim Yönetimi, Human Resource Dergi.
- Mucuk, İ. (1999), Pazarlama İlkeleri, 11. Basım, Türkmen Kitabevi, İstanbul.
- Özkent, B. (1998), Türk Perakendeciliğinde İnsan Kaynakları Yönetimi, Human Resource Dergi, Ocak-Şubat- Mart 1998.

- Sabuncuoğlu, Z. (2000), İnsan Kaynakları Yönetimi, Ezgi Kitabevi, Bursa.
- Sadullah, Ö. (2000), İnsan Kaynakları Yönetimine Giriş: İnsan Kaynakları Yönetiminin Tanımı, Önemi ve Çevresel Faktörler, Yardım Vakfı Yayınları, İstanbul.
- Soysal, S. (2000), Marketlerde Mükemmel Hizmet ve Etkili Satış Teknikleri, İstanbul.
- Taşkın, E. (1997), Müşteri İlişkileri Eğitimi, İstanbul.
- Yüksel, Ö. (2000), İnsan Kaynakları Yönetimi, İkinci Baskı, Gazi Kitabevi, Ankara.