

Satış Faaliyetlerinde Hizmet İçi Eğitim Ve Müşteri Odaklı Satış İlişkisi¹**Gülsüm VEZİR OĞUZ**

Yrd.Doç.Dr., İstanbul Gelişim Üniversitesi, İİBF,
Uluslararası İşletmecilik ve Ticaret Bölümü, gvezir@gelisim.edu.tr

Özet

Bu araştırmanın amacı Satış Faaliyetlerinde Hizmet İçi Eğitim ve Müşteri Odaklı Satış İlişkisini araştırmaktır. Araştırmanın modeli betimsel tarama modelidir. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Anket formu demografik bilgileri içeren beş sorudan, Clemenz (2001) tarafından geliştirilen Hizmet İçi Eğitim Algısı Ölçeği'den ve Müşteri Odaklı Satış Ölçeği'den meydana gelmektedir. Hizmet içi eğitim ve müşteri odaklı satış arasındaki ilişki incelendiğinde, tüm alt boyutlar arasında istatistiksel ve pozitif yönde ilişki olduğu tespit edilmiştir. Hizmet içi eğitim çalışanların satış becerilerini ve müşteri odaklılıklarını olumlu yönde etkilemektedir.

Anahtar Kelimeler: Hizmet İçi Eğitim, Müşteri Odaklı Satış, Satış, Satış Performansı, Satış İlişkisi

In Service Training And Customer Focused Sales Relations Over Sales-Related Activities**Abstract**

The aim of this study is to research the relation between in service training and customer focused sales relations over sales related activities. The model of the research is descriptive. As data collection tool survey has been used. The survey consists five question of demographic information, two Scale Factors of which are In service Training Perception Scale and Customer Focused Sales Scale. After the relation has been examined it is confirmed that there is both statistical and positive relation among the all subdimensions. In service training positive effects the employees both sales skills and customer focality.

Keywords: In Service Training, Customer Focused Sales, Sales, Sales Performance, Sales Relation

¹ Gönderi/Kabul Tarihi: 20.06.17/11.09.17

GİRİŞ

Pazarlama, üretim öncesinden başlayıp üretim sonrasına kadar uzanan bir süreç iken satış, bu sürecin önemli bir parçasını oluşturmaktadır. Satış, pazarlamanın temel amaçlarından biri olmakla birlikte, müşteri memnuniyeti, kârlılık, verimlilik, sürdürülebilirlik vb. amaçlarla beraber ele alınmalıdır. İşletmeler satış performanslarını artırmak üzere, kurumsal düzeyde birçok iyileştirmeye başvurdukları gibi, satış elemanlarının bireysel gelişimlerinde de işe alımdan eğitime kadar her süreçte yeni beklentileri karşılamaya çalışmaktadırlar. Bu noktada bireysel, kurumsal ve çevresel birçok faktörün performans üzerinde etkili olduğu ve işletmelerin müdahale edebileceği faktörleri iyileştirme yönünde büyük çaba sarf ettiklerinden söz edilebilir. Günümüzde rekabetin her alanda yoğun yaşandığı inkar edilemez bir gerçektir. Dolayısıyla işletmeler farklılık yaratabildikleri ölçüde başarılı olabilmektedir. Özellikle teknolojik alanda yaratılan farklılıklar, rakipler tarafından kolayca taklit edilebilmektedir. İşletmeler bu yoğun rekabet ortamında tüketici tatminini yaratabildikleri oranda başarılı olmakta ve bu farklılığın etkileri de uzun sürmektedir (McCasland 2003). Artan rekabet koşulları altında müşteri her alanda hareket noktası olmuştur. Bu anlayış ile müşteri odaklılık kavramı gelişmiştir. Müşteri odaklı düşünmek, müşteri tatminini hedeflemeyi sağlamaktadır. Organizasyon yapılarını müşteri odaklı olarak kuran işletmeler, rekabette avantaj elde edebilmektedir. İşletmeler bu sayede üstünlük sağlamakta ve farklılık yaratabilmektedir. Müşteri odaklılık kavramı, genel olarak işletmenin müşteri tatmini ve memnuniyeti yaratmayı hedef aldığını açıklamaktadır. Ancak sadece firma düzeyinde değil, çalışanlar ve yöneticiler boyutunda da ele alınmaktadır.

HİZMET İÇİ EĞİTİM

Bilim dünyasındaki gelişmeler, çalışanları meslekleri ile ilgili yenilikleri öğrenmeleri ve ilgili konularda kendilerini geliştirmelerini gerekli kılmaktadır. Böylece, çalışanların mesleki gelişimlerinin sürekli güncel tutulması söz konusudur. Çalışanların yeni gelişmeleri takip edebilmeleri ve değişmelere ayak uydurmaları için sürekli eğitime ihtiyaç duymaktadırlar.(Ekinci & Yıldırım, 2009). Dolayısıyla kalifiye insan gücünün yetiştirilmesinde eğitim, ön planda yer almaktadır. Hizmet içi eğitim, söz konusu sürekli eğitimin önemli hususlarından birisi olmakla birlikte çalışanların her yönden gelişmesini kapsamaktadır (Kaya, Ünalı & Artvinli, 2013). Diğer bir deyişle personelin verimliliğini arttırmaktır (Kaya, Küçük & Çepni, 2004). Çalışanların yeteneklerinin ve niteliklerinin gelişmesiyle birlikte hizmet içi eğitim yoluyla, işletmelerin verimliliklerini artırmak (Şahin & Güçlü, 2010), üretimde yapılan hataları en aza indirmek, iş kazalarını azaltmak hedeflenmektedir (Özalan,

2015). Tüm bunların yanı sıra işletmelerde hizmet içi eğitimlerin planlanması ve uygulanması da önem arz etmektedir. Hizmet içi eğitim planları sayesinde, işletme ve çalışanların bilgi ve becerileri karşılaştırılarak ihtiyaçlar belirlenmektedir. Bu nedenle de hizmet içi eğitimlerin ihtiyaca yönelik gerçekleştirilmesi gerektiği vurgulanmaktadır (Gültekin, Çubukçu & Dal, 2010; Görmüş & Kahya, 2014; Özalan, 2015; Şahin & Güçlü, 2010; Tiyek & Peker, 2015; Yalın, 2001). İşletmeler, iyi üretim veya hizmet gerçekleştirme hedeflemektedirler. Bunu sağlayabilmek içinse çalışanın motivasyonunun artırılması esas gündeme gelmektedir. Kaldı ki insanların motive olması, arzu, istek ve ihtiyaçları karşılandığı takdirde gerçekleşmektedir (Görmüş & Kahya, 2014). Bu durumda işveren, çalışanların motivasyonunu ihtiyaca dayalı eğitimlerle artırabilmektedir. Çalışanların ihtiyaçlarına öncelik verilmesi, onları özel hissettirip motive edecektir. Eğitim, çalışanların çalışma ortamında kendilerini yetersiz hissetmelerinin önüne geçmesini sağlamakla birlikte öğrendiklerini uygulamaya koyabilecekleri düşünülmektedir (Tiyek & Peker, 2015). Uygulamalarda ise, sürekli bir geri besleme sistemi kurulmakta, böylece işletmelerde gereksinimlerin doğru belirlenmesi sağlanmaktadır (Bilgin vd., 2007).

MÜŞTERİ ODAKLI EĞİTİM

Müşteri odaklılığın temeli, pazarlama konseptinin gelişimine dayanmaktadır ve yüksek kârlı iş tanımları ile birlikte müşteri ihtiyaçlarının tam olarak karşılanması olarak ifade edilmektedir (Yang, Zhang & Dong, 2006). Müşteri odaklı yaklaşıma göre, tüm pazarlama faaliyetlerinin odak noktasını müşteri ihtiyaçları, istek ve beklentileri oluşturmaktadır (Bilgen & Kara, 2014). Petersand ve Waterman da, müşteri odaklılığı kavramını, müşteri yakınlığı olarak açıklamaktadır (Petersand & Waterman, 1982). Shapiro ise, müşteri odaklılık ve pazar odaklılık arasında bazı önemli farklılıklar olduğunu ifade ederek, müşteri odaklılığı organizasyon içerisinde müşteri ile ilgili bilgilerin dağılımı ve pazarın ihtiyaçlarının tatminine yönelik plan, strateji ve taktiklerin fonksiyonlar arasında ve organizasyonun genelinin başarısı için oluşturulması olarak tanımlamaktadır (Shapiro, 1988). Kohli ve Jaworski'ye göre müşteri odaklılık, işletme birimleri tarafından toplanan ve kullanılabilen müşteri bilgilerinin derecesi olarak tanımlanmaktadır (Kohli & Jaworski, 1990)

Müşteri odaklılık, yalnızca firma düzeyinde değil, çalışanlar ve yöneticiler boyutunda da ele alınabilir. Bireysel düzeyde müşteri odaklılık, “hizmet sağlayıcıların (çalışanların), müşterilere, onların belirli durumlarının gerektirdiği biçimde hizmet sunmada istekli olmaları” olarak tanımlanmaktadır. Bu durum çalışanların empati kurabilme, dinleme, yanıt verebilme, gülyüzlü olma vb. özellikleri bünyelerinde barındırmalarını gerektirir (Pimpakorn & Patterson, 2010). Ancak, ne kadar istekli olursa olsun, iş yapabilme

becerisinden yoksun bir çalışanın başarılı olabilmesi söz konusu değildir. Bu nedenle işletmeler, özellikle işe alımlarda, adayların istekli ve becerikli olmalarını ön planda tutmaktadır.

İşletmelerin kurumsal düzeyde bir felsefe yaygınlaştırmanın yanı sıra, resmi olarak süreçler ve faaliyetlere ilişkin talimatları, işin müşteri odaklı işleyeceği şekilde düzenlemeleri çalışanları motive etmek açısından oldukça önemlidir. Bu noktada yönetim desteği, eğitim, insan kaynakları, işletme içi ve dışındaki iletişim vb. konularda işletmelere büyük görevler düştüğü bir gerçektir (Fu, 2013). Örneğin, müşteri odaklı olacağını öne süren bir işletmenin satış personeline verdiği eğitimlerde, bütün müşterilerle iletişim kurarken kullanılması gereken belirli kalıplar olduğunu vurgulaması, esasen müşteri odaklı anlayışı tam olarak benimseyemediğinin göstergesi olacaktır.

Müşteri odaklı satış, işletmelerin satış gücü ve satış departmanlarıyla müşteri memnuniyetini ve hizmet kalitesini artırmaya çalışma yöntemleridir (Bilgen, 2017). Bu süreçte, müşteri gereksinimlerinin karşılanması, herhangi bir sorun yaşandığında, sorunun müşteriyi tatmin edecek şekilde çözülmesi hedeflenmektedir. Müşteri odaklı satış anlayışının ün kazanmasıyla birlikte, uzun soluklu başarı için satış yapan işletme ile müşteri arasındaki etkileşimlere ilişkisel bakış açısıyla yaklaşma gerekliliği oluşmaktadır. Bu yaklaşımda satışçılar, işletmelere daha fazla yol gösteren, işletmelerin gereksinimlerini ortaya koyan bir rehber rolüne sahiptir. Ayrıca işletmeler de, satış gücünü kabul edilebilir ve kârlı ilişkileri temel alan bir satış anlayışına yönlendirmektedirler. Ancak birçok işletmenin, müşteri odaklı satış anlayışını benimsediğini ileri sürmesine karşın, bu anlayışın gereklerini yerine getirmediği bilinmektedir.

Müşteri odaklı satışın genel özellikleri (Schwepker, 2003);

- Müşterilere memnuniyet verici satın alma kararlarında yardımcı olma yönünde isteklilik,
- Müşterilere gereksinimlerini belirleme yönünde yardımcı olmak,
- Bu gereksinimleri karşılayacak ürünler sunmak,
- Ürün özelliklerini müşterilere açık bir şekilde anlatmak,
- Müdahale ederek etkileme yöntemlerinden kaçınmak,
- Satış baskısından kaçınmak olarak sıralanabilir.

SATIŞ PERFORMANSI

Satış performansı denildiği zaman, başta satış gelirleri olmak üzere, çoğunlukla finansal performans göstergeleri akla gelmektedir. Ancak satış performansı, davranışsal girdi ve çıktıları da içeren çok geniş kriterlerin bir arada değerlendirilmesi sonucu belirlenmektedir. Geleneksel satış yönetimi yaklaşımında satış yöneticileri satış performansını değerlendirirken satış hacmini ve bazen bunun yanında geçmiş satışları dikkate almaktadırlar. Hatta bazı yöneticiler satış temsilcisinin günde kaç müşteri ziyareti gerçekleştirdiğini performansın en önemli belirleyicisi olarak görmektedirler. Ancak performansın “iyi” ya da “kötü” olarak nitelendirilebilmesi için birçok ölçütün bir arada kullanılmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Bu nedenle satış performansı değerlendirilirken nicel ve nitel ölçütlerin bir arada kullanılması daha verimli olacaktır.

Performans değerlendirmede direkt finansal performans üzerinde etkili olmayan kriterleri de göz önünde bulundurmak gerekmektedir. Örneğin, müşteri memnuniyeti doğrudan performansı etkilemiyor olsa da, müşteri memnuniyetinin sonuçları performansı olumlu yönde etkileyecektir (Mueller, 2011). Bu nedenle performans üzerinde dolaylı etkisi bulunan unsurları da performans değerlendirmede sürece dâhil etmek gerekir.

Farklı sektörlerde faaliyet gösteren firmaların satış performansları kıyaslanırken, ortak bir ölçüm yönteminin belirlenmesi ve performansa etki eden tüm kriterlerin karşılaştırılması gerekmektedir. Örneğin, hizmet sektöründe faaliyet gösteren firmaların hizmetleri, somut ürünlerle büyük ölçüde farklılık göstermektedir. Farklı sektörlerde performans belirlenirken üretimden satış sonrasına kadar tüm alanlarda ortak bir payda oluşturmak önemlidir (Mitchel, 2002). Performans değerlendirmede geçmiş satışları referans almak da tek başına yeterli olmayacaktır. Günümüz rekabet koşulları dikkate alındığında, firmanın kendi performansı tek başına bir gösterge oluşturmamaktadır. Ancak kendi performanslarını rakiplerin performanslarıyla karşılaştıran işletmeler gerçekçi bir yaklaşım sergilemiş olacaklardır.

Her bir satış elemanının bireysel performansı son derece büyük öneme sahiptir; çünkü kurumsal performans, satış elemanlarının bireysel performanslarının kümülatif toplamından oluşmaktadır (Schultz & Good, 2000). Bu anlamda satış yöneticilerinin her bir satış elemanının performansını doğru değerlendirebilecek düzeyde bilgi sahibi olması ve sahayı yakından izliyor olması gerekmektedir.

Satış personeline ilişkin performansın değerlendirilmesinde çeşitli taraflar söz sahibi olabilir. Değerlendirmeyi kimin yapacağı işletmenin örgüt kültürü ile

yakından ilişkilidir. Performans; bireyin yöneticisi tarafından, kendisine bağlı çalışan/çalışanlar tarafından, kendisi tarafından, iş arkadaşları tarafından, müşterisi/müşterileri tarafından veya değerlendirme komiteleri tarafından değerlendirilebileceği gibi, 360 derecede değerlendirme yöntemi de tercih edilebilir. 360 derece değerlendirmede tüm paydaşlar sistemli bir şekilde değerlendirme sürecine dahil olmaktadır (Çetin, Arslan & Dinç, 2015).

YÖNTEM

Araştırmanın modeli betimsel tarama modelidir. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Anket formu demografik bilgileri içeren beş sorudan, Hizmet İçi Eğitim Algısı Ölçeği’den ve Müşteri Odaklı Satış Ölçeği’den meydana gelmektedir.

“Hizmet İçi Eğitim Algısı Ölçeği”, Clemenz (2001) tarafından geliştirilen 30 soruluk ölçek ile değerlendirilmiştir. Bu ölçek üç boyutu ölçümlemek üzere yapılandırılmış ve eğitim koşulları, eğitim esnasındaki ilişkiler ve eğitimin faydaları olarak adlandırılmıştır. İlk boyut 9, ikinci boyut 8, üçüncü boyut ise 13 soru önermesinden oluşmaktadır. Ölçekte cevaplar 5’li likert ölçeği ile alınmıştır (1: Kesinlikle katılmıyorum, 5: Kesinlikle katılıyorum). Bu çalışmada Cronbach’s Alfa katsayısı “eğitim koşulları” alt boyutunda 0,80, “eğitim esnasındaki ilişkiler” alt boyutunda 0,78, “eğitimin faydaları” alt boyutunda 0,76 olarak tespit edilmiştir.

“Müşteri Odaklı Satış Ölçeği” tarafından geliştirilmiş olup toplam iki boyutludur. 22 soru önermesinden oluşan söz konusu ölçek satış becerileri ve müşteri odaklılık olarak adlandırılmıştır. Satış becerileri alt boyutu 12 sorudan ve müşteri odaklılık alt boyutu 10 sorudan oluşmaktadır. Bu çalışmada Cronbach’s Alfa katsayısı “satış becerileri” alt boyutunda 0,78 ve “müşteri odaklılık” alt boyutunda 0,80 olarak tespit edilmiştir.

Araştırmanın evrenini İstanbul ilinde faaliyet gösteren perakende giyim mağazalarda çalışan personeller oluşturmaktadır. Araştırma evrenini temsilen, tesadüfi örneklem yoluyla belirlenmiş olan 400 çalışan üzerinde anket uygulaması yapılmış olup, söz konusu 400 çalışan araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Örneklem sayısının tespit edilmesinde Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004) tarafından hazırlanan örneklem büyüklüğü hesaplama formülünden faydalanılmıştır. Veriler SPSS 16 paket programında analiz edilmiştir. Verilerin çözümlenmesinde tanımlayıcı istatistiklerden, t testi ve ANOVA testi analizinden faydalanılmıştır.

BULGULAR

Araştırma kapsamında yer alan örneklemin demografik özellikleri tablo 1’de yer almaktadır.

Tablo 1. Kişisel Bilgilere İlişkin Bulgular

	Frekans	%
Cinsiyet		
Kadın	216	54,0
Erkek	184	46,0
Toplam	400	100,0
Yaş		
18-29	227	56,8
30-39	97	24,2
40-49	44	11,0
50 ve üzeri	32	8,0
Toplam	400	100,0
Eğitim durumu		
Lise	72	18,0
Önlisans	88	22,0
Lisans	192	48,0
Yüksek lisans	48	12,0
Toplam	400	100,0
Medeni durum		
Bekar	280	70,0
Evli	120	30,0
Toplam	400	100,0
Deneyim yılınız		

6 aydan az	80	20,0
6 ay-1 yıl	95	23,8
1-3 yıl	98	24,5
3-5 yıl	85	21,2
5 yıl üzeri	42	10,4
Toplam	400	100,0

Araştırmaya katılanların %54'ü kadın, %56,8'i 18-29 yaş aralığında, %48'i lisans mezunu, %70'i bekar ve %24,5'i 1-3 yıllık deneyime sahiptir (Tablo 1).

Kişisel bilgilere göre hizmet içi eğitim algısı ilişkisi incelenmiştir. Buna göre cinsiyet ve medeni duruma göre hizmet içi eğitim algısı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Bununla beraber yaş, eğitim durumu ve deneyim yılına göre hizmet içi eğitim algısı alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki tespit edilmiştir ($p<0,05$). Farklılıkların hangi değişkenden kaynaklandığı Post Hoc testlerinden Tukey testi ile araştırılmıştır. Yaşa göre hizmet içi eğitim algısındaki farklılık 40-49 yaşındaki bireylerden kaynaklanmaktadır. 40-49 yaş aralığındaki bireylerin eğitim koşulları, eğitim esnasındaki ilişkiler ve eğitimin faydaları algıları diğer çalışanlara göre daha düşüktür. Eğitim durumuna göre hizmet içi eğitim algısındaki farklılık yüksek lisans mezunu bireylerden kaynaklanmaktadır. Yüksek lisans mezunu bireylerin eğitim koşulları, eğitim esnasındaki ilişkiler ve eğitimin faydaları algıları diğer çalışanlara göre daha yüksektir. Deneyim yılına göre hizmet içi eğitim algısındaki farklılık 5 yıl üzeri deneyime sahip bireylerden kaynaklanmaktadır. 5 yıl üzeri deneyime sahip bireylerin eğitim koşulları, eğitim esnasındaki ilişkiler ve eğitimin faydaları algıları diğer çalışanlara göre daha yüksektir (Tablo 2).

Tablo 2. Kişisel Özelliklere Göre Hizmet İçi Eğitim Algısı

	Eğitim Koşulları*	Eğitim Esnasındaki İlişkiler*	Eğitimin Faydaları *
Cinsiyet			
Kadın	34,88	31,30	51,15
Erkek	33,91	30,43	51,13
t	1,551	1,282	1,346
p	0,101	0,200	0,179
Yaş			
18-29	35,70	30,59	50,67
30-39	34,50	31,28	53,18
40-49	31,20	29,22	44,88
50 ve üzeri	36,50	34,25	51,00
F	4,771	3,878	13,501
p	0,003	0,009	0,000
Eğitim durumu			
Lise	34,00	29,88	49,33
Önlisans	35,81	30,90	50,09
Lisans	34,29	30,29	50,26
Yüksek lisans	37,66	35,60	53,66
F	3,188	7,969	2,592
p	0,024	0,000	0,038
Medeni durum			
Bekar	34,82	31,02	50,11
Evli	33,00	30,57	51,93
t	1,279	0,607	1,215

p	0,210	0,544	0,281
Deneyim yılınız			
6 aydan az	34,50	30,40	48,55
6 ay-1 yıl	33,96	30,20	49,61
1-3 yıl	34,30	29,16	49,12
3-5 yıl	32,87	31,22	50,02
5 yıl üzeri	36,54	34,39	55,75
F	3,015	7,817	14,438
p	0,018	0,000	0,000

* Kolmogorov-Smirnov testi sonucunda parametrik testlere (T-Testi ve Anova) tabi tutulmuştur.

Kişisel bilgilere göre müşteri odaklı satış algısı ilişkisi incelenmiştir. Buna göre medeni duruma göre müşteri odaklı satış algısı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Bununla beraber cinsiyet, yaş, eğitim durumu ve deneyim yılına göre müşteri odaklı satış algısı alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki tespit edilmiştir ($p<0,05$). Farklılıkların hangi değişkenden kaynaklandığı Post Hoc testlerinden Tukey testi ile araştırılmıştır. Cinsiyete göre müşteri odaklı satış algısındaki farklılık incelendiğinde satış becerileri alt boyutunda kadın çalışanların ve müşteri odaklılık alt boyutunda erkek çalışanların algıları daha yüksektir. Yaşa göre müşteri odaklı satış algısındaki farklılık 50 ve üzeri yaşındaki bireylerden kaynaklanmaktadır. 50 ve üzeri yaşındaki bireylerin satış becerileri ve müşteri odaklılık algıları diğer çalışanlara göre daha düşüktür. Eğitim durumuna göre müşteri odaklı satış algısındaki farklılık yüksek lisans mezunu bireylerden kaynaklanmaktadır. Yüksek lisans mezunu bireylerin satış becerileri ve müşteri odaklılık algıları diğer çalışanlara göre daha yüksektir. Deneyim yılına göre müşteri odaklı satış algısındaki farklılık 5 yıl üzeri deneyime sahip bireylerden kaynaklanmaktadır. 5 yıl üzeri deneyime sahip bireylerin satış becerileri ve müşteri odaklılık algıları diğer çalışanlara göre daha yüksektir (Tablo 2).

Tablo 3. Kişisel Özelliklere Göre Müşteri Odaklı Satış Algısı

	Satış Becerileri*	Müşteri Odaklılık*
Cinsiyet		
Kadın	46,03	33,70
Erkek	44,38	37,04
t	2,173	4,841
p	0,030	0,000
Yaş		
18-29	45,07	35,06
30-39	44,37	34,32
40-49	44,56	31,97
50 ve üzeri	52,66	42,50
F	9,091	17,545
p	0,000	0,000
Eğitim durumu		
Lise	42,88	31,00
Önlisans	43,90	36,90
Lisans	45,12	34,43
Yüksek lisans	53,40	41,33
F	22,542	29,097
p	0,000	0,000
Medeni durum		
Bekar	45,85	35,21
Evli	43,92	35,06
t	1,959	0,191
p	0,052	0,849

Deneyim yılı		
6 aydan az	44,30	34,12
6 ay-1 yıl	44,50	33,51
1-3 yıl	45,02	32,57
3-5 yıl	43,56	31,09
5 yıl üzeri	47,84	37,74
F	2,859	14,149
p	0,023	0,000

* Kolmogorov-Smirnov testi sonucunda parametrik testlere (T-Testi ve Anova) tabi tutulmuştur.

Hizmet içi eğitim ve müşteri odaklı satış arasındaki ilişki incelendiğinde, tüm alt boyutlar arasında istatistiksel ve pozitif yönde ilişki olduğu tespit edilmiştir. Hizmet içi eğitim çalışanların satış becerilerini ve müşteri odaklılıklarını olumlu yönde etkilemektedir ($p < 0,05$) (Tablo4).

Tablo 4. Hizmet İçi Eğitim ve Müşteri Odaklı Satış İlişkisi Korelasyon Testi

		Eğitim Koşulları	Eğitim Esnasındaki İlişkiler	Eğitimin Faydaları
Satış Becerileri	r	,432**	,221**	,164**
	p	,000	,000	,000
	N	400	400	400
Müşteri Odaklılık	r	,383**	,265**	,221**
	p	,000	,000	,000
	N	400	400	400

SONUÇ

Bu araştırmada perakende giyim sektöründe çalışan personelin hizmet içi eğitim algısı ve müşteri odaklı satış aktiviteleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Perakende giyim sektöründe satış için çalışanların gösterdikleri performans önem kazanmaktadır.

Müşteriyle birebir iletişim ve etkileşim kurularak satışın yapılması nedeniyle, müşteriyle kurulacak ilişkiler önem kazanmaktadır. Burada personelin satışla ve müşteri odaklılıkla ilgili hizmet içi eğitimin sunulması, performansın artırılması adına önemli olacaktır.

Bu araştırma sonucunda hizmet içi eğitim ve müşteri odaklı satış arasında pozitif yönlü ilişki tespit edilmiştir. Hizmet içi eğitimde eğitim koşulları, eğitim esnasındaki ilişkiler ve eğitimin faydaları, personelin satış becerilerini ve müşteri odaklı olmalarını olumlu yönde etkilemektedir.

KAYNAKÇA

- Bilgen, İ. (2017). **Güncel Bir Satış Yaklaşımı Olarak Müşteri Odaklılık ve Satış Performansını Etkileyen Diğer Unsurlar**. İstanbul: Beta.
- Bilgen, İ. & Kara, A. (2014, Mayıs). **Çevreci Ürünlerde Tüketim Değerleri ve Marka Sadakatinin Satın Alma Niyeti Üzerindeki Etkisi ve Bir Araştırma**. 13. Ulusal İşletmecilik Kongresi, 875-883.
- Bilgin, K. U., Akay, A., Koyuncu, E., & Haşar, E. Ç. (2007). **Yerel yönetimlerde hizmet içi eğitim**. Ankara: TEPAV Yay.
- Clemenz, C.E., (2001). **Measuring Perceived Quality of Training in the Hospitality Industry**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Virginia Polytechnic Institute and State University, Blacksburgh/Virginia.
- Çetin, C., Arslan, M.L. & Dinç, E. (2015). **İnsan Kaynakları Yönetimi**. 4. Baskı, İstanbul: Beta.
- Ekinci, Ö. & Yıldırım, A. (2009). **İl Eğitim Denetmenleri ve İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerine Yönelik Beklentileri**. Ege Eğitim Dergisi, 10(1), 70-91.
- Fu, Y.K. (2013). **The Influence of Internal Marketing by Airlines on Customer – Oriented Behavior: A Test of the Mediating Effect of Emotional Labor**. Journal of Air Transport Management, 32(50), Erişim Tarihi: 13.04.2017 <http://dx.doi.org/10.1016/j.jairtraman.2013.06.014>.
- Görmüş, A. Ş., & Kahya, V. (2014). **Hizmet İçi Eğitim Programlarının Kamu Çalışanlarının Motivasyonuna Etkisi: Eti Maden İşletmelerinde Bir Uygulama**. Optimum: Journal of Economics ve Management Sciences/ Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 1(1).
- Gültekin, M.; Çubukçu, Z., & Dal, S. (2010). **İlköğretim Öğretmenlerinin Eğitim- Öğretimle İlgili Hizmetiçi Eğitim Gereksinimleri**. Selçuk Üniversitesi Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi, 29, 131-152.
- Kaya, A.; Küçük, M.; & Çepni, S. (2004). **Fizik Laboratuvarlarına Yönelik Hazırlanan Bir Hizmet İçi Eğitim Programının Değerlendirilmesi**. Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 16(2),89-103.
- Kaya, N.; Ünalı, Ü.E. & Artvinli, E. (2013). **Coğrafya Öğretmenlerine Yönelik Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerine Tarihsel Bir Bakış: 1923-2012**. Marmara Coğrafya Dergisi, 27,41-57.

- Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). **Market orientation: the construct, research propositions, and managerial implications.** *The Journal of Marketing*, 1-18.
- McCasland, M., 2003, **Why CRM Wastes Customer's Time**, www.brandinquiry.com
- Mitchel, J.O. (2002). **Comparison of Sales Performance Across Financial Service Sectors.** *Journal of Financial Services Marketing*, 7(2),178-179.
- Mueller, F. (2011). **Sales Management Control Strategies in Banking: Strategic Fit and Performance Impact.** 1. Baskı, Almanya: Gabler.
- Özalan, F. (2015). **İnsan Kaynakları Yönetimi Eğitim İhtiyaç Analizinin Hizmet İçi Eğitimde Önemi ve Yeri.** İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Petersand, T. & Waterman, R. H. (1982). **Insearch Of Excellence: Lessons From America's Best-Run Companies.** New York: Harper&Row.
- Pimpakorn, N. & Patterson, P. G. (2010) **Customer – Oriented Behavior of Front – Line Service Employees: The Need to be Both Willing and Able.** *Australasian Marketing Journal*, 18,58, DOI: 10.1016/J.AUSMJ.2010.02.004.
- Schwepker, C. H. (2003). **Customer - Oriented Selling: A Review, Extension, And Directions For Future Research.** *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 23(2), 152, ISSN 0885-3134 / 2003.
- Schultz, R.J. & Good, D. J. (2000). **Impact of the Consideration of Future Sales Consequences and Customer-Oriented Selling on Long-Term Buyer-Seller Relationships.** *Journal of Business & Industrial marketing*, 15(4), 200-215.
- Shapiro, B. P. (1988). **What The Hell İs 'Market-Oriented'.** *Harvard Business Review*, 66, 19-25.
- Şahin, L. & Güçlü, C.F. (2010). **Genel Olarak Hizmet İçi Eğitim. Ülker Şirketler Topluluğu Hizmet İçi Eğitim Süreci veUygulamaları.** *Sosyal Siyaset Konferansları*, 59, 217–270.
- Tiyek, R. & Peker, K. (2015). **Sosyal Hizmet Alanında Çalışanların Hizmetiçi Eğitim Programlarını Değerlendirmeleri: Bir Büyükşehir Belediyesinde Araştırma.** *Journal of Administrative Sciences/Yonetim Bilimleri Dergisi*, 13(26).

Yang, Z., Zhang, X. & Dong D. (2006). **A Reexamination of Customer Orientation and Business Performance:** From a Cultural Perspective. Management Science and Engineering ICMSE '06 International Conference, 5-7 Lille, 1355 – 1359.

Yazıcıoğlu, Y. & Erdoğan, S. (2004). **SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri.** Ankara: Detay Yayıncılık.