

İNSAN KAYNAKLARINDA EĞİTİM VE GELİŞTİRMENİN İŞ TATMİNİNE ETKİSİ¹

THE EFFECT ON JOB SATISFACTION OF TRAINING AND DEVELOPMENT IN HUMAN RESOURCES

Gamze ÖZER*, **Muharrem AKSU****

* Yüksek Lisans Öğrencisi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İnsan Kaynakları Anabilim Dalı, gamzekapan@hotmail.com, <http://orcid.org/0000-0002-3422-6644>

** Dr. Öğr. Üyesi, Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İnsan Kaynakları Yönetimi Bölümü, muharremaksu@sdu.edu.tr, <http://orcid.org/0000-0001-5164-2458>

ÖZ

Günümüzde örgütler rekabet avantajı elde etmek için insan kaynağını eşsiz bir sermaye olarak görmektedirler. Bu nedenle de çalışanlarının beceri ve yetkinliklerini daha fazla geliştirerek verimliliklerini ve karlılıklarını artırmaya çalışmaktadırlar. Bu bağlamda insan kaynakları departmanları çalışanlarının tatmin düzeyini artıracak çeşitli faaliyetleri yerine getirmektedirler. Çalışanların iş tatmin düzeylerini etkilemede önemli bir öncül olan eğitim faaliyetleri de bu kapsamdadır. Örgütler eğitim ve geliştirme faaliyetleriyle çalışanlarının yeteneklerini geliştirmeye çalışarak bireysel ve örgütsel verimliliklerini artırmaya çalışmaktadırlar. Bu bağlamda çalışmada, örgütlerde verilen eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin işgörenlerin iş tatminine etkilerinin ne yönde olduğunun incelenmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla, Isparta ilindeki iki firmada çalışan mavi- beyaz yakalı işgörenler üzerinde bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın ana evrenini yaklaşık 500 kişinin oluşturduğu araştırmanın örneklemini 120 işgören oluşturmaktadır. Google forms üzerinden çevrimiçi anket uygulaması ve rastgele örnekleme yöntemi ile ankete katılan katılımcıların yüzde 64,7 (77 kişi) beyaz yakalı, yüzde 35,3 (43 kişi) mavi yakalı işgören oluşturmaktadır. Çalışmanın bulguları, araştırma alanını oluşturan firmalarda eğitim faaliyetlerinin iş tatminini anlamlı ve pozitif yönde etkilediği saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: İnsan Kaynakları Yönetimi, Eğitim ve Geliştirme, İş Tatmini.

Jel Kodları: D23, I21, M10, M12. M53.

ABSTRACT

Today, organizations see human resources as a unique capital in order to gain competitive advantage. For this reason, they try to increase their productivity and profitability by further developing the skills and competencies of their employees. In this context, human resources departments carry out various activities that will increase the satisfaction level of their employees. Training activities, which are an important premise in influencing the job satisfaction levels of employees, are also within this scope. Organizations are trying to increase their individual and organizational productivity by trying to improve the skills of their employees through training and development activities. In this context, in this study, it is aimed to examine the effects of training and development activities given in organizations on job satisfaction of employees. For this purpose, a study was conducted on blue-white-collar employees working in two companies in Isparta. The main population of the research consists of approximately 500 people and the sample of the research consists of 120 employees. 64.7 percent (77 people) of the participants who participated in the

¹ Bu çalışma "İnsan Kaynakları Yönetiminde Eğitim ve Geliştirmenin İş Tatminine Etkisi" adlı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

survey with the online survey application via Google forms and random sampling method consisted of white-collar employees and 35.3 percent (43 people) blue-collar employees. The findings of the study revealed that the training activities in the companies that constitute the research area affect job satisfaction significant and positively.

Keywords: *Human Resources Management, Training and Development, Job Satisfaction.*

Jel Codes: *D23, I21, M10, M12, M53.*

1. GİRİŞ

Hızla ilerleyen ve gelişen teknoloji ve iletişim araçları, piyasa dinamiklerinin değişmesi ve bilginin giderek daha fazla önem kazanması, örgütlerde rekabeti daha da arttırarak insan sermayesinin oldukça önemli olduğunu göstermekte ve böylece insan kaynaklarına verilen önem giderek daha da artmaktadır. Hızla değişen teknoloji, örgütlerde rekabeti daha da arttırarak insan sermayesinin oldukça önemli olduğunu göstermekte ve bu nedenle de günümüzde örgütler değişen ve gelişen teknolojiye ayak uydurmak zorunda kalmaktadırlar. Bu zorunluluk ise insan kaynaklarına verilen önemi daha da elzem hale getirmektedir. Bu bağlamda öncelikle doğru işe doğru işgörenin alınması ve yetiştirilmesi, örgütün rekabet edebilmesi ve ayakta kalabilmesi açısından önemli hale gelmiştir. Dahası insan kaynakları departmanlarının faaliyetleri kapsamında olan eğitim ve geliştirme faaliyetleri kalifiyeli işgören yetiştirme örgütlerin rekabet avantajının ana dinamiği hale gelmiştir.

İş görenlerin başarısıyla örgütün başarısı doğru orantılı olduğu vurgulanmaktadır. İşgörenler ne kadar verimli, başarılı ve onların iş tatmini ne kadar yüksekse örgütlerin de o ölçüde başarılı olacağı kabul edilmektedir. Bu nedenle işgörenlerin daha başarılı ve iş tatminlerinin daha yüksek olabilmesi için eğitim ve geliştirme faaliyetlerine ağırlık verilmeli ve bu sayede verimliliklerine ve iş tatminlerine yönelik eksik yönleri tamamlanmalıdır.

Örgütlerin yaptıkları performans değerlendirme faaliyetlerinin sonuçları vasıtasıyla ve eğitim ihtiyaç analizleriyle çalışanlar açısından gerekli görülen eğitim ihtiyaçlarını tespit etmek mümkün olabilmektedir. Bu bağlamda performans değerlendirme yöntemiyle işgörenlerin mesleki yönden eksiklikleri ortaya çıkarılmakla birlikte eğitim ihtiyaç analizleriyle de çalışanların eğitim açığı tespit edilmektedir. İnsan kaynakları departmanları performans değerlendirme yaptıktan sonra çalışanlar tarafından en çok talep edilen eğitimlere göre listeleme yaparak en çok istenilen eğitim başta olmak üzere eğitimleri organize edebilmektedirler. Bu şekilde işgörenlerin ihtiyaç duydukları eğitimler aldırılarak, işgörenlerin eksik olduğu yetkinlik ve yetenekler tamamlanmaya çalışılmaktadır. Bu eğitimler vasıtasıyla da hem çalışanların yetenekleri artırılmakta hem de iş memnuniyetleri yükseltilebilmektedir.

Bu çalışmada Isparta ilindeki iki firmada insan kaynakları departmanlarının eğitim faaliyetleri ve eğitim geliştirmenin amaçları aynı zamanda da eğitim geliştirme faaliyetlerinin iş tatminine etkisinin olup olmadığı ve varsa ne yönde olduğu incelenmek istenmiştir. Bu bağlamda adı geçen firmalarda verilen eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin çalışanların iş tatminine etkileri değerlendirilip ölçülmesi amaçlanmıştır.

Çalışmanın birinci bölümünde insan kaynaklarına kavramsal açıdan genel olarak değinilmiştir. İkinci bölümde insan kaynaklarının önemli bir fonksiyonu olan eğitim ve geliştirme faaliyeti ve iş tatmini ele alınmıştır. Çalışmanın uygulama kısmında ise, sahadan elde edilen veriler SPSS 25.0 ve AMOS 24 paket programlarıyla analiz edilmiştir.

2. TEORİK ÇERÇEVE

2.1. İnsan Kaynakları Yönetimi

Geçmişte personel yönetimi kavramı olarak bahsedilen ve günümüze insan kaynakları yönetimi olarak evrilen kavram, herhangi bir örgütsel ve çevresel ortamda örgüte, kişiye ve çevreye fayda sağlayacak çalışmaların bir bütünüdür (Uyargil vd., 2009:4). İnsan kaynakları yönetimi, işgörenlerin örgüt hedeflerine ulaşmasını sağlayacak şekilde etkili ve verimli bir biçimde güdülenmesini ve uygulamaya geçirilme sürecidir. İnsan kaynakları yönetimi, işgörene sadece mesai saatleri içerisinde ilgilenmeyip, iş dışındaki zamanlarda da ilgilenen, işgörene değer veren, verimlilik, iş tatmini, motivasyon gibi faktörleri önemseyen bir yaklaşıma sahiptir (Bayraktaroğlu, 2011: 6).

Bu bağlamda insan kaynakları, çalışanların en yüksek seviyede performans sergilemelerini sağlayabilmek ya da onların verimliliklerini artırabilmek için çeşitli fonksiyonlara sahiptir. Bir örgütte insan kaynakları yönetimini bir bütün olarak ifade eden fonksiyonlar, insan kaynakları planlaması, iş analizi, iş değerlendirme ve ücret yönetimi, işe alma ve yerleştirme, performans değerlendirme, kariyer yönetimi, eğitim ve geliştirme, çalışan ilişkileri ve iş sağlığı ve güvenliği gibi temel faaliyetlerdir. Ayrıca, yedekleme, yetenek yönetimi ve motivasyon gibi faaliyetler de destek fonksiyonları içerisinde yer almaktadır. Bahsedilen temel ve destek fonksiyonların da birbiriyle entegre bir biçimde yönetilmesi gerekmektedir. (Uyargil vd., 2009: 8).

Bu fonksiyonlardan insan kaynakları planlaması, halihazırdaki insan kaynakları kapasitesini değerlendirerek yakın ve uzak gelecekte ihtiyaç duyulan işgücü arz ve talebinin önceden belirlenmesini sağlama sürecidir (Çetin vd., 2018: 53). İşgören temin seçimi ve yerleştirme ise, insan kaynakları yazınında kadrolama, personel temin ve sağlama, seçme yerleştirme, personel sağlama ve işe yerleştirme, insan kaynaklarının tedariki gibi farklı adlandırmalarla bahsedilen insan kaynakları yönetiminin bir başka fonksiyonudur. Temelde örgütün ihtiyacı olan işe uygun olan personelin araştırılması, seçilmesi ve işe alınmasıdır (Fındıkçı, 2001:167). Kariyer yönetimi, işgörenin ilgi alanlarını, güçlü ve zayıf taraflarını tespit ettiği, örgüt içinde kariyer olanakları ve fırsatlar hakkında bilgi sahibi oldukları, kariyer hedeflerini oluşturdukları ve bunların gerçekleşmesi için yapılan tüm planların oluşturduğu bir süreçtir (Noe, 2008:397-398). Endüstriyel ilişkiler, çalışma ilişkilerinin düzenlenmesi, insan sermayesinin kullanımı, işgücünün devlet tarafından stratejik tercihleriyle iş birliği içinde olan bir faaliyeti betimlemektedir (Başkan, 2007: 10). İş sağlığı ve güvenliği, işyerinde işin gerçekleştirilmesi sırasında oluşabilecek ve işçiye zarar verebilecek koşulların önceden tahmin edilerek, işçinin bu tehlikelerden korunmasını amaçlayan faaliyetler bütünüdür (Öge, 2016:362). İş analizi, örgütün amaçları doğrultusunda gerçekleştirilen işlerin içeriğini, çalışma koşullarını, niteliklerini, yapıma şekillerini ve ayrıca bu işi yapacak kişide bulunması gereken birtakım özellikleri çeşitli yöntemlerle inceleyerek bu incelemeler sonucunda veri elde edilmesi işlemidir (Eroğlu, 1999: 37). İş değerlendirme, yapılmakta olan işlerin çeşitli özelliklerine göre karşılaştırılarak farklılıklarının ortaya konulması ve bu farklılıklarına göre değerlerinin belirlenmesi işlemidir (Akçakaya, 2010: 255). Ücret yönetimi ise, işgörenlerin ücretlerinin verilmesine dair politikalar, yapılar ve sistemler bütünüdür (Uyargil vd., 2009: 8).

Yukarıda bahsedilen fonksiyonlardan bir diğeri de eğitim ve geliştirme faaliyetleridir. Bu faaliyetler insan kaynakları yönetiminde insan sermayesinden en yüksek seviyede faydalanabilmenin en etkili araçlarından biri olarak kabul edilmektedir. Eğitim ve geliştirme faaliyetleri, örgütsel anlamda insan kaynağının eğitilmesi yönetim sürecinin modernleşmesi açısından en etkili unsur olarak görülmektedir (Tortop vd., 2010: 10).

2.2. Eğitim ve Geliştirme

Eğitim ve geliştirme faaliyetleri, çalışanların ve örgütün ulaşmak istedikleri stratejik amaçlarına ulaşmalarını sağlamaktadır. Eğitim ve geliştirme faaliyetleri, işgörenin işini verimli bir şekilde yapmasını sağlayan, iş tatminini arttıran ve performansını geliştiren faaliyetler bütünü olarak addedilmektedir. Örgütlerde genellikle insan kaynakları tarafından planlanan eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin temel amacı, çalışanın performansını ve iş tatminini yükseltmeye ve bir bütün olarak örgütün verimini yükseltmeye yöneliktir (Taşkın, 2001:26). Diğer bir deyişle, eğitim ve geliştirme faaliyetleri işgörenlerin üstlendikleri ve üstlenecekleri görevleri daha etkili ve başarılı bir şekilde yerine getirmeleri için mesleki bilgilerine katkıda bulunmayı amaçlamaktadır (Boz, 2021: 108).

Her ne kadar her iki kavram birbirinin yerine kullanılsa da kavramlar arasında farklılıklar mevcuttur. Eğitim faaliyetleriyle işgörenin mevcut işine yönelik yetkinlikler kazandırılırken geliştirme faaliyetleriyle gelecekteki işlere ve ihtiyaçlara yönelik yeni yetkinlikler kazandırılmaktadır. Eğitim, bir kişinin davranışlarını bilinçli bir şekilde ve isteyerek davranışlarını değiştiren bir olgudur (Ertürk, 1994: 12). Geliştirme faaliyetleri ise, işgörenin kişisel gelişimine odaklanılarak (Gürbüz, 2017: 172) işgörenin uzun dönemde gelişimi göz önünde bulundurulmaktadır. Geliştirme sürecinin amacı, çalışanların bilgi, beceri ve yeteneklerini geliştirerek gelişen ve değişen teknolojiye göre ayak uydurmasını sağlamaktır.

Eğitim ve geliştirme faaliyetleri bireye, örgüte, ekonomiye ve topluma birçok konuda fayda sağlamaktadır. Bireye sağladığı faydalara bakıldığında işgörenin öğrenme eylemine dönük olmasına olanak sağladığı, çalışanların eğitim ve geliştirme faaliyetleri sayesinde birbirlerini daha iyi tanıma fırsatı yakaladığı belirtilmektedir. Bu faydalardan kaynaklı olarak da işgörenler, bireysel başarıya anlam yüklemekte, işgörenlerin sorumluluk bilinci daha fazla oturmakta, çalışanlar görev almaktan çekinmemekte ve çalışanların motivasyonu ve iş tatminini yükselmektedir (Şimşek ve Öge, 2007: 232-233).

Eğitim ihtiyaçlarına gereksinim duyulmasının bazı sebepleri bulunmaktadır. Bunlar: teknolojik, ekonomik ve toplumsal değişim ve gelişmelerin etkisiyle hali hazırda bulunan işgörenin yeteneklerinin yetersiz seviyede kalması, (örneğin: yeni meslek gruplarının ortaya çıkması), bazı işgörenlerin yeni yeteneklerinin ortaya çıkması, rekabet gücünün artması, işgörenlerin geliştirilmesi gereken yönlerinin ortaya çıkması, yasal düzenlemelere uygun hareket etme zorunluluğu gibi birçok önemli faktörler eğitim ihtiyacını ortaya çıkarmaktadır. (Uyargil vd., 2009: 173).

Eğitim faaliyetleri belirli aşamaların yer aldığı bir süreçten oluşmaktadır. Bu süreçte eğitim ihtiyaçlarının tespiti ve belirlenmesi (örgütün amaçları, görevin niteliği ve işgörenin niteliği) belirlenmesi, eğitim programının oluşturulması ve planlanması, eğitim programının yönetimi, eğitim programının uygulamaya konulması ve eğitim programının değerlendirilmesi aşamaları yer almaktadır. Eğitim yapılmadan önce eğitim faaliyetlerinin ve programlarının planlanması ve belirlenmesi eğitim tasarımı sürecine karşılık gelmektedir (Boz, 2021: 112; Şencan ve Erdoğan, 2001: 12). Eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi kişi analizi, örgüt analizi, iş analizi aşamalarından oluşmaktadır. Eğitim programı belirlenirken hangi eğitimin işgörenler tarafından talep edildiği, örgütün ve işgörenlerin ihtiyaçlarına cevap verecek eğitimlerin belirlenmesi gerekmektedir. Eğitim programı belirlenirken aynı zamanda eğitimin adı, içeriği, amacı, tarihi ve süresi, yeri, eğitimde kullanılacak araç ve gereçler, kullanılacak eğitim yöntemi belirlenmektedir. İşgörenlerin performansı ve iş tatmini düşükse, bunları arttırmaya yönelik eğitimler, ilerdeki değişikliklere uyum sağlamak için yapılan eğitimler işe yeni başlayanlarda oryantasyon eğitimleri, yeni uygulamaya konulan makine eğitimleri eğitim programlarının belirlenmesinde yol gösterici olmaktadır (Budak, 2016: 282). Eğitim programları uygulanırken çalışanın işiyle alakalı olmalı, iş arkadaşlarıyla birlikte eğitim planlaması yapılması, çalışanların eğitime aktif bir şekilde katılması, üst

yönetimin eğitimi desteklemesi, eğitime katılanların eğitime uyum sağlamasına katkıda bulunmaktadır (Noe, 2008: 153). Eğitim ve geliştirme programlarının sonuçlarının değerlendirilmesi, değerlendirmelerin kimin tarafından yapılacağı, hangi zamanda ve ne sıklıkla yapılacağı belirlenmelidir. Eğitim ve geliştirme programlarının sonuçları bu faktörler dikkate alınarak değerlendirilmelidir (Şimşek, 2007: 60). Eğitim değerlendirmesinde kullanılan ölçütler ve ilkeler ise şunlardır: Katılımcı fikirleri, öğrenmenin kapsamı, davranış değişimi, eğitim ve geliştirme amaçlarına ulaşma, eğitimden sağlanan yatırım getirisi ve kıyaslamadır. Bunlardan, katılımcı fikirleri, eğitim faaliyetlerinden sonra katılımcılara fikirlerinin sorulması yöntemidir. Bu aşama cevaplar ve önerilerden oluşur ve hızlı, etkili, ucuz geri bildirim sağlayan bir aşamadır (Tozkoparan ve Çolak, 2017: 180).

Diğer yandan örgütlerde uygulanan eğitim yöntemlerinin birçok çeşidi bulunmaktadır. En önemli olan unsurlardan biri de bu yöntemlerin en doğru olanını seçmektir. Çünkü doğru seçilen uygulama yöntemiyle eğitim programlarından daha çok verim elde edilebilmektedir. En iyi yöntem bu konuda örgüte ve işgörene en uygun olan yöntemdir. Eğitim uygulama yöntemlerine bakıldığında genel olarak iş başı (örgüt içi) eğitim yöntemleri ve iş dışı (örgüt dışı) eğitim yöntemlerinden söz edebiliriz. (Taymaz, 1997: 114).

Örgüt içi eğitim ya da diğer adıyla iş başında eğitim, yönlendirme, stajyer ve çırak, iş değiştirme (rotasyon), oryantasyon, proje ve komitelerde görev alma ve yönetici gözetiminde eğitimidir. Örgüt dışı eğitim yani iş dışında eğitim ise, uzaktan eğitim, anlatım yöntemi, grup tartışması, açık oturum, konferans, forum, panel, seminer, sempozyum, kurslar, beyin fırtınası, rol oynama, örnek olay, simülasyon, duyarlılık eğitimi, beklenen sorunlar yöntemi ve bilgisayar destekli eğitimidir (Budak, 2016: 283).

3. İŞ TATMİNİ

İş tatmini kavramı, işgörenin örgütteki görevini yürütürken aldığı doyum durumu olarak tanımlanmaktadır. Yani, iş tatmini, işgörenlerin işinden memnun olup olmadığını göstermektedir. İş tatminiyle işgörenler iş ve işin oluşturduğu maddi ve manevi imkanları algılamaktadır. Böylece, kişinin işinden beklediği ve işinden elde ettiği doyum düzeyi iş tatminini oluşturmaktadır (Tutar, 2016: 56).

İş tatmini, işgören performansını ve kurumsal hizmetlerin kalitesinin korunmasını sağlayan bir unsurdur. İş tatmini Spector'a (1997) göre işgörenlerin işlerini hangi ölçüde sevip sevmedikleri olarak nitelendirilmektedir. İşlerinde işgörenlerin hissettikleri hoş ve duygusal durum olarak karşımıza çıkan iş tatmini (Judge vd., 2017), işin içeriği ve ödüllerin mevcut durumla kıyaslanmasını kapsamaktadır. Liu ve diğerlerine (2019) göre, ödüller ve duygular işgörenlerin beklentisinden yüksek olduğunda iş tatmini oluşurken, işgörenlerin beklentisinden az olduğunda iş tatminsizliğine neden olmaktadır.

İşgörenin iş hayatıyla iş tatmini doğru orantılı olmaktadır. Yani, işgören iş hayatında mutlu ise, iş tatmini yüksek, iş hayatında mutsuz ise iş tatmin düzeyi düşük olmaktadır (Keser, 2019:122). İş tatmini, işgörenlerin hayat kalitesini ve çalışma hayatındaki memnuniyetini arttırmaktır. Çünkü işgörenler iş tatmini olan ortamlarda çalışmak istemektedirler. İş tatmini işgörenlerin emek verimiyle, örgütsel bağlılık ve işgören duygularıyla, işe devamlılığı, işgören devir hızıyla bağlantılı olmaktadır (Keser, 2019: 56). İşgörenin işine ve işyerine olan genel memnuniyet durumu ve genel duygu hali olan iş tatmini, işgörenlerin çalışma isteğinin sürekliliğini sağlama etkin bir unsur olmaktadır. Bu yüzden örgütler için hayati öneme sahip olmaktadır (Aksu, 2022: 378).

İş tatmini etkileyen bireysel faktörler; yaş, cinsiyet, hizmet süresinin uzunluğu, medeni durum, çalışan statüsü olmaktadır. İş tatminini etkileyen örgütsel faktörler; işin yapısı, ücret, çalışma şartları ve arkadaşlarla ilişkiler, üst yönetim ile ilişkiler, terfidir. Ek olarak, kişisel

duygular, iş ortamı, örgütsel ve bireysel beklentiler, örgüt ortamı, yöneticilerle ilişkiler, kendini gerçekleştirme, başarıma arzusu, kişisel olarak tanınma ve saygınlık görme, değerler iş tatminini etkileyen önemli faktörlerdir (Aksu, 2022:378). İş tatmini, işten ayrılma kararının verilmesinde en önemli unsur olarak karşımıza çıkmaktadır (Lu vd., 2005).

İş tatminsizliği ise işgörenlerde şikayetlerin başlaması, iş performansının düşmesi, iş devamsızlık, stres, işe ilgisizlik ve iş kazaları, işgörende davranış bozuklukları, işten ayrılma gibi sonuçları ortaya çıkarmaktadır. İş tatminsizliği işgören devir hızına neden olmakta ve örgütler için büyük maliyetler ve yükler ortaya çıkarmaktadır. Bu nedenle örgütlerin nitelikli ve yetenekli işgörenlerinin hem işlerinden tatmin olmalarını sağlaması hem de onların elde tutulması için çalışması gerekmektedir. Örgütler, işgörenlerin işlerinden ayrılma niyetlerini en az seviyeye indirmeye çaba göstermeleri gerekmektedir. Böylece, örgütler açısından sürdürülebilir rekabet avantajı olumsuz bir şekilde etkilenmeyebilecektir. Bu da insan kaynaklarının işgörenleri elde tutacak politika ve faaliyetleri uygulamasına bağlı olmaktadır (Aksu, 2022:378).

İşletmelerde işgörenlerin iş tatminini arttırmaya yönelik farklı uygulamalar yapılmaktadır. Bu uygulamalar, iş etüdü, iş rotasyonu, iş genişletme, iş zenginleştirme, çalışan güçlendirmedir. Esnek çalışma sisteminde, iş düzeni ve iş ilişkileri değişmemektedir. Çalışma düzenine kazandırılan esnek çalışmayla işgörenler açısından verimlilik, iş tatmini ve motivasyonun arttığı gözlemlenmiştir. Ayrıca esnek çalışma düzenleriyle işçi-işveren arasındaki ilişki olumlu olmaktadır. Esnek çalışma düzenine esnek çalışma saatleri, sıkıştırılmış iş haftaları, evden çalışma örnek verilebilmektedir (Uyargil vd., 2009: 78).

4. LİTERATÜR TARAMA

Eğitim ve geliştirme faaliyetlerine ilişkin yapılan çalışmalar tarandığında, Özkes (2019) tarafından yapılan bir çalışmada, havacılık akademisinde eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin işgören başarısını ve örgüt başarısını olumlu yönde etkilediği görülmüştür. Sabuncuoğlu'nun (2007) farklı sektörlerde çalışanlar üzerinde yaptığı araştırma sonuçlarına göre çalışanların örgütün düzenlediği eğitimlerden elde edecekleri kazanımları göz önünde tutularak örgütsel bağlılığı arttırdığı görülmüştür. Tanışman'ın (2018) örgütlerde eğitim ve geliştirme uygulamalarının iş tatminine etkisini araştıran çalışmasında, eğitim geliştirme uygulamalarıyla iş tatmini arasında algılanan eğitim olanakları ve eğitim için algılanan yönetici desteği boyutunun iş tatmini üzerinde etkili olduğu saptanmıştır. Hot'un (2017) eğitim ve geliştirme ile bireysel ve örgütsel performans ilişkisini incelediği araştırma, eğitimle bilgi ve becerilerin geliştiği ve performansın arttığını ortaya koymuştur. İçli (2020) tarafından yapılan eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin örgütsel bağlılık üzerine yapılan araştırmada ile eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin örgütsel bağlılığı arttırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Yine Kılınç'ın (2020) sağlık sektöründe yaptığı araştırma kariyer yönetimi kapsamında eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin iş tatmini üzerinde olumlu yönde etkisinin olduğunu göstermektedir. Son olarak Işkın'ın (2021) yaptığı çalışma sonuçları çalışma yaşam kalitesi değişkeninin iş tatmini ve çalışan performansı üzerine etkisinde, eğitim ve geliştirme değişkeninin aracı etkisini ortaya koymuştur.

5. MATERYAL VE YÖNTEM

Çalışmanın bu bölümünde uygulamanın amacı, kapsamı, yöntemi ve veri elde etme araçları, sınırlılıkları, geçerlik ve güvenilirliği hakkında bilgiler verilmiştir.

5.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Örgütlerin rekabeti açısından insan kaynağı, entelektüel sermayelerinin en önemli unsurunu oluşturmaktadır. İnsan kaynağını daha verimli hale getirmek çalışanların iş tatminlerinin yükseltilmesine bağlı olduğu bilinmektedir. Çalışanların iş tatminini artıran oldukça fazla faktör bulunmakla birlikte bunlardan biri de eğitim faaliyetleridir. Çalışanları daha yetkin hale getiren eğitim faaliyetleri, işgörenlerin motivasyonunu arttıracığı kabul edilmektedir. Dolayısıyla eğitim faaliyetlerinin iş tatminine etkisinin önemi ortaya çıkmaktadır. Ancak literatürde bu açıdan konuya yaklaşan pek fazla çalışmaya rastlanamamıştır. Bu nedenle bu çalışmada eğitim faaliyetlerinin iş tatminine etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Bu bağlamda uygulamanın amacı, Isparta ilinde faaliyet gösteren çimento ve kereste firmaları çalışanlarında eğitim faaliyetlerinin işgörenlerin iş tatminine etkilerinin olup olmadığının ölçülmesi amaçlanmıştır.

5.2. Araştırmanın Kapsamı

Isparta ilindeki faaliyet gösteren iki firmanın eğitim faaliyetlerinin işgörenlerin (mavi ve beyaz yakalı çalışanlar) iş tatminine etkilerinin ne düzeyde ve ne yönde olduğunun belirlenmesi kapsamaktadır. İlgili firmalarda eğitim faaliyetlerinin etkilerinin olumlu ya da olumsuz olup olmadığını tespit etmeye yönelik bir çalışma yapılmıştır. Uygulamanın örneklemini, Isparta'da faaliyet gösteren çimento ve kereste firmalarındaki 126 kişilik işgören grubu (mavi- beyaz yaka) oluşturmaktadır. Ancak bazı soruların kısmi olarak cevaplanması nedeniyle 120 katılımcının verdiği cevaplar baz alınmıştır. Firma politikalarına uyularak firmaların isimleri gizli tutulmuştur.

Bu çalışmada, firmalarda eğitim faaliyetlerinin işgörenlerin iş tatmini üzerindeki etkisi iki firma örneği üzerinden araştırılmıştır. Bu amaç kapsamında, demografik ve yargısal sorulardan oluşan bir anket formu oluşturulmuştur. Bu çalışmanın ana evreni iki firmada çalışan yaklaşık 500 işgörendir. Araştırma mavi ve beyaz yakalı işgörene yapıldığı için araştırma örneklemini 126 katılımcı oluşturmaktadır. Ancak bazı sorulara tam cevap verilemediği için 120 katılımcının cevapları baz alınmıştır.

5.3. Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışmada, veri toplama araçlarından biri olan ve aynı zamanda bir soru listesi olarak da adlandırılan anket yöntemi kullanılmıştır. Anketin uygulama yöntemlerinden biri olan Google Forms aracılığıyla çevrimiçi olarak veriler elde edilmiştir. Haziran- Aralık 2021 tarihleri arasında yapılan anket çalışmasına gönüllülük ilkesine göre 126 işgören katılım sağlamış ancak, bazı anketlerin eksik doldurulması nedeniyle 120 işgören örneklem grubunu oluşturmuştur. Bu çalışmada, rastgele örnekleme yöntemlerinden basit rastgele örnekleme yöntemi kullanılarak örneklem oluşturulmuştur.

5.4. Veri Toplama Süreci

Çalışmada insan kaynaklarında eğitim faaliyetlerinin işgören iş tatmini üzerine etkisini araştırmak amacıyla anket formu oluşturulmuştur. Anket formu, demografik ve yargısal soru ve ifadelerden oluşmaktadır. Soru formunun demografik kısmında yedi soruya yer verilmiştir. İlgili sorular, katılımcıların cinsiyeti, yaşı, eğitim durumu, medeni durumu, ilgili firmadaki çalışma süresi ve bu firmadaki pozisyonu hakkında veri toplamak amacıyla yöneltilmiştir. Böylece ankete katılım sağlayanların profilinin net bir şekilde ortaya konulması amaçlanmıştır. Ankette demografik sorulardan sonraki ilk 30 ifade insan kaynaklarında eğitim faaliyetlerinin işgören iş tatmini üzerine etkisini araştırma amacıyla, sonraki 20 ifade ise iş tatminini ölçmek amacıyla yer almaktadır. Toplamda anket formu 57 ifadeden oluşmaktadır. Araştırma Mayıs 2021- Eylül 2021 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir.

5.5. Verilerin Analizi

Anketler vasıtasıyla 120 katılımcıdan elde edilen veriler ve ölçek boyutlarının geçerlik ve güvenilirliği SPSS 25.0 paket programıyla analiz edilmiştir. DFA analizleri ise, AMOS programı yardımıyla yapılmıştır.

5.6. Araştırmanın Kısıtlılıkları

Bu çalışma belirli iki firmaya uygulanmış olup, bu firmalarda çalışan işgörenlerin katılımıyla ve anket uygulamasıyla tamamlanmıştır. Bu yüzden çalışma, belirli sayıdaki işgörenle sınırlı kalmıştır. Ayrıca Covid-19 döneminde yapılması nedeniyle anket çalışmasında katılımcılara ulaşmada zorluklar yaşanmıştır.

5.7. Veri Toplama Araçları

Araştırmada kullanılan ölçek, üç kısımdan oluşmaktadır. Birinci bölümde, çalışanların yaş, cinsiyet, kıdem vs. gibi demografik sorulardan oluşmaktadır. Ölçeğin ikinci bölümünde işgörenlerin eğitim ve geliştirme faaliyetlerini ölçme amacıyla Bartlett (1999) tarafından geliştirilen ve ülkemizde pek çok çalışmada yaygın olarak kullanılan, geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiş eğitim ve geliştirme ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçekte, algılanan eğitim olanakları, eğitim için algılanan yönetici desteği, eğitim için algılanan çalışma arkadaşlarının desteği, eğitim programlarındaki öğrenme motivasyonu, eğitimden beklenen bireysel kazançlar ve eğitim ile ilgili kariyer beklentileri olmak üzere altı boyut yer almaktadır. Katılımcılardan, bu ölçekte yer verilen ifadelerle katılım derecelerini; “hiç katılmıyorum”, “katılmıyorum”, “kararsızım”, “katılıyorum”, “tamamen katılıyorum” olmak üzere 5’li skalada değerlendirmeleri istenmiştir.

Ölçeğin son bölümünde ise, işgörenlerin iş tatmini ölçmek amacıyla ise Weiss ve diğerleri (1967) tarafından geliştirilen Minnesota İş Tatmini ölçeğinin kısa formu kullanılmıştır (Judge vd., 2001). Bu ölçek, iş tatmininin ölçülmesinde en fazla kullanılan ölçeklerden biridir. Minnesota İş Tatmini ölçeğinin Baycan (1985) tarafından yapılan çevirisi en sık kullanılan çeviridir (Hançer, 2003: 48). Bu ölçekte, içsel, dışsal ve genel iş tatmini boyutlarına yer verilmektedir. Katılımcılardan, bu ölçeklerde yer verilen ifadelerle katılım derecelerini; “hiç memnun değilim”, “memnun değilim”, “kararsızım”, “memnunum”, “çok memnunum” olmak üzere 5’li skalada (5’li Likert Ölçeği) değerlendirmeleri sağlanmıştır.

5.8. Araştırmanın Etik Kurul Belgesi

Yapılan araştırma için “Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi” kapsamında bütün kurallara uyulmuş olup, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Araştırma ve Yayın Etiği Kurulunun 25.05.2021 tarihli ve 107/16 sayılı kararı ile etik kurul onayı alınmıştır.

5.9. Araştırmanın Kısıtlılıkları

Örgütlerde işgörelere verilen eğitimlerin işgörenlerin üzerinde olumlu etkisinin olacağı varsayılmıştır. Bu bağlamda araştırmanın öne sürdüğü iki hipotez aşağıdadır.

H₁: Eğitim faaliyetlerinin işgörenlerin iş tatmini üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etkisi vardır.

H₂: Eğitim faaliyetleri ile işgörenlerin genel tatmin seviyeleri arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki vardır.

6. BULGULAR

6.1. Araştırmaya İlişkin Demografik Bulgular

Tablo 1: Araştırma Grubunun Sosyo-Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı

Cinsiyet	n	%	Medeni Durum	n	%
Erkek	86	71,6	Evli	88	73,3
Kadın	34	28,4	Bekar	32	26,7
Toplam	120	100	Toplam	120	100
Anketi Dolduran	n	%	Mezuniyet	n	%
Mavi Yaka	43	35,3	İlkokul	5	4,2
Beyaz Yaka	77	64,7	Lise	34	28,3
Toplam	120	100	Yüksekokul	17	14,2
Çalışma Yılı	n	%	Lisans	48	40,0
1 yıldan az	16	13,3	Lisansüstü	16	13,3
1-5 yıl arası	35	29,2	Toplam	120	100
6-10 yıl arası	29	24,2	İş Pozisyonu	n	%
11-15 yıl arası	2	1,7	İşçi	28	23,5
16-20 yıl arası	10	8,3	Usta	9	7,6
21 yıl ve üzeri	28	23,3	Teknisyen	6	5,0
Toplam	120	100	Veri Giriş Elemanı	12	10,1
Son 1 yılda eğitime katıldınız mı?	n	%	Teknik İşler Uzmanı	2	1,6
Evet	90	75,0	İdari İşler Uzmanı	17	14,3
Hayır	30	25,0	Sorumlu	11	9,2
Toplam	120	100	Mühendis	20	16,8
Son 3 yılda eğitime katıldınız mı?	n	%	Şef	8	6,7
Bir kez	44	36,6	Müdür Yardımcısı	1	0,8
İki kez	26	21,6	Müdür	6	5,0
Üç kez	16	13,4	Toplam	120	100
Üç kez ve daha fazlası	34	28,4	Yaş	n	%
Toplam	120	100	20-25	7	5,9
			26-31	25	20,9
			32-37	30	24,9
			38-43	29	24,2
			44-49	16	13,3
			50-55	11	9,2
			56 ve üzeri	2	1,6
			Toplam	120	100

Frekans analizinden sonra elde edilen bulgular incelendiğinde Tablo 1’de araştırmaya katılan 120 katılımcının yüzde 71,6’sı (86 kişi) erkek iken yüzde 28,4’ü (34 kişi) kadındır. Evli (%73,3) 88 kişi ve bekar (%26,7) 32 kişi olduğu görülmektedir. Evli işgörenlerin bekar işgörenlere oranı neredeyse 3 katı kadardır. Katılımcıların eğitim düzeyine bakıldığında yaklaşık yarısı (48 kişi) lisans eğitim düzeyine sahip iken ilkökul, lise, yüksekokul, lisansüstü eğitime sahip olanların toplam oranı yüzde 60,0’tır (72 kişi). Çalışma yılları açısından

katılımcıların büyük oranı (%29,2) 1 ve 5 yıl arası çalışanlardan (35 kişi) oluşmaktadır. Bunu takiben 6-10 yıl arası çalışanlar 29 kişi (%24,2), 21 yıl ve üzeri çalışanlar 28 kişi (23,3), 16-20 yıl arası çalışanlar 10 kişi (8,3), 11-15 yıl arası çalışanlar ise, 2 kişi (1,7) en az kısmı oluşturmaktadır. İş pozisyonu açısından ise, büyük oranı (%23,5), 28 kişi işçi, bunu takiben mühendis 20 kişi (16,8), idari işler uzmanı 17 kişi (14,3), veri giriş elemanı 12 kişi (%10,1), sorumlu 11 kişi (%9,2), usta 9 kişi (%7,6), teknisyen 6 kişi (%5,0), ve en az orana idari işler uzmanının sahip olduğu görülmektedir. Katılımcıların son 1 yılda eğitime 120 kişiden 90 kişinin katıldığı görülmektedir. Son 3 yılda eğitime katılan katılımcılar ise, bir kez eğitime katılanlar 44 kişi (%36,6) katılımcıların yaklaşık sayısal olarak yarısını oluşturmaktadır. Katılımcıların yaşı ise, 32-35 yaş arası (30 kişi - %25,0) çoğunluğu oluşturmaktadır. Katılımcılardan en az yaş grubunu 56 yaş ve üzeri 2 kişi (%1,7) katılımcılar oluşturmaktadır. (Tablo 1).

6.2. Ölçeğin Geçerlilik ve Güvenirliliği

Tablo 2: Eğitim ve Geliştirme Boyutlarına Ait İçsel Tutarlılık Katsayısı

Boyut	Cronbach's α	Nof Items
Algılanan Eğitim Olanakları	0,776	4
Eğitim İçin Algılanan Yönetici Desteği	0,929	5
Eğitim İçin Algılanan Çalışma Arkadaşı Desteği	0,792	3
Öğrenme Motivasyonu	0,870	5
Eğitimden Beklenen Bireysel Kazançlar	0,866	3
Eğitimden Beklenen Kariyer Olanakları	0,899	5

Tablo 2.'de her bir boyut için Cronbach Alfa (α) katsayısına ait değerler verilmektedir. Alfa katsayısı, değişkenlerin sürekli olduğunu ifade etmektedir. Çalışmada gözlemlenmesi zor olan sürekli değişkenleri ölçmek hedefiyle Cronbach Alfa değeri hesaplanmıştır. α katsayısı içsel tutarlılık güvenilirliğini ölçmektedir. Alfa katsayısının güvenilirlik durumu ise, aşağıda gösterilmiştir.

- $0,00 \leq \alpha < 0,40$ aralığında ölçek güvenilir değildir,
- $0,40 \leq \alpha < 0,60$ aralığında ölçek düşük güvenilirliktedir,
- $0,60 \leq \alpha < 0,80$ aralığında ölçek oldukça güvenilirliktedir,
- $0,80 \leq \alpha < 1,00$ aralığında ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

Tablo 2.'de her bir boyuta göre Alfa (α) katsayısının değeri 0,77 ve üzeri olarak hesaplanmıştır. Böylece, her bir boyutun oldukça güvenilir olduğu ortaya çıkmıştır (Özdamar, 2002:673).

Tablo 3: KMO ve Bartlett's Testin Aldığı Değerler ve Yorumlar Tablosu

	Faktör Analizi Uygulanamaz	Kabul Edilebilir	İyi	Çok İyi	Mükemmel
KMO Katsayısı	$<0,05$	$0,6 \leq KMO \leq 0,7$	$0,7 \leq KMO \leq 0,8$	$0,8 \leq KMO \leq 0,9$	$0,9 \leq KMO \leq 1,0$
Bartlett's Test of Sphericity (p) $<0,05$					

Tablo 3'te indeksler ve uyum değerleri görülmektedir. Faktör analizinin yapılabilmesi için bazı KMO test sonucunda elde edilen değer 0,60'tan büyük olması gerekmektedir. Ayrıca, KMO değeri 1'e doğru yaklaştıkça örneklem büyüklüğünün yeterliliğini göstermektedir

Değişkenler arasında yeterli düzeyde ilişki olması gerekmektedir. Söz konusu ilişkiyi tespit etmek için de Bartlett's Küresellik Test değeri dikkate alınmaktadır. Bu yüzden Bartlett's Küresellik Test verilerine ilişkin korelasyon matrisini kullanılmaktadır. Bartlett testinin anlamlı bir şekilde kabul edilebilmesi için p değerinin 0,05'ten küçük olması gerekmektedir (Durmuş vd., 2013: 79; İslamoğlu ve Alnıaçık 2014: 403; Seçer, 2015: 79)

6.3. Ölçklere İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Tablo 4: DFA'ya İlişkin Uyum İndeksleri ve Değerleri

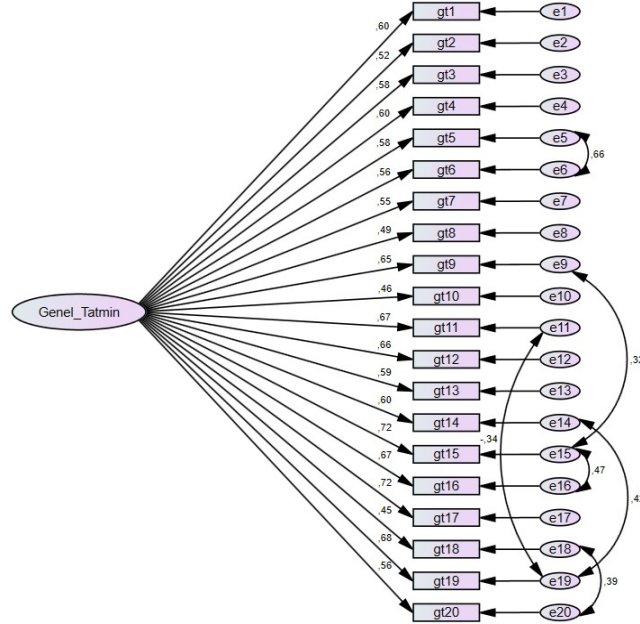
	χ^2 / df	RMSEA	GFI	AGFI	NFI	TLI	CFI
Kabul Edilebilir	≤ 5.00	≤ 0.08	≥ 0.80	≥ 0.85	≥ 0.80	≥ 0.80	≥ 0.85
İyi Uyum	≤ 3.00	≤ 0.05	≥ 0.90	≥ 0.95	≥ 0.95	≥ 0.95	≥ 0.95

Kaynak: Simon vd. 2010.

Tablo 4'te doğrusal faktör analizine ilişkin indeksler ve uyum değerleri görülmektedir.

Doğrulayıcı faktör analizi (DFA), gözlemlenen ve örtük değişkenlerin arasında oluşan ilişkiyi ortaya çıkarmaya yarayan bir yapısal eşitlik modeli türü olmaktadır. Doğrulayıcı faktör analizi, tanımlanmış ve sınırlandırılmış bir yapının, model olarak doğrulanıp doğrulanmadığının belirlenmesini sağlamaktadır (Büyüköztürk, 2020: 275). Doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ölçeğin boyut iskeletini analiz etmek ve doğrulamak amacıyla kullanılmaktadır. Boyutların kuramsal verilere uygun bir biçimde olması, bu ölçeğin geçerlik ve güvenilirlik açısından uygunluğunu göstermektedir (İlhan ve Çetin, 2014: 29). Kullanılan ölçeğin bu analiz ile doğrulanması geçerli bir ölçek olduğunu göstermektedir (Gürbüz ve Şahin, 2017: 340).

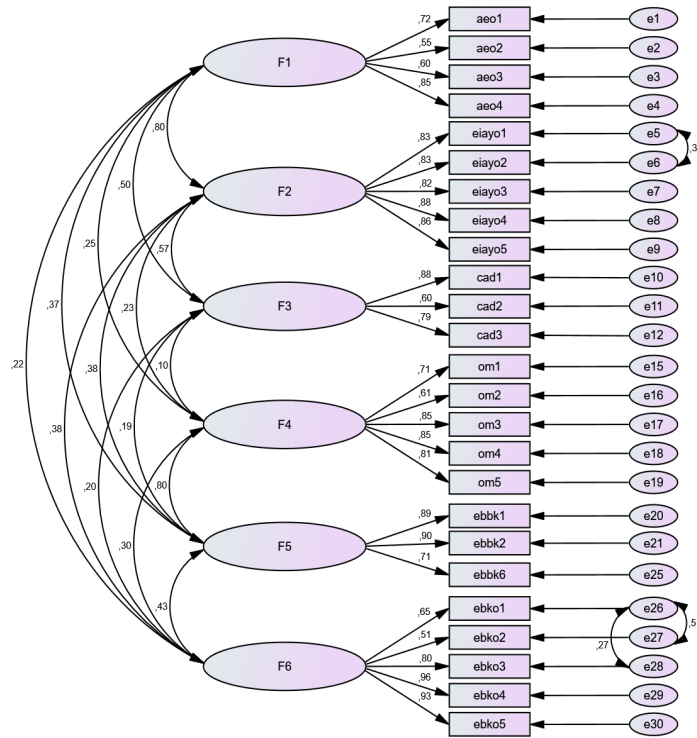
Şekil 1: Genel İş Tatmini Ölçeğine İlişkin DFA Analizi



CMIN=303,568; DF=164; CMIN/DF=1,851; RMSEA=,085; CFI=,871; TLI=,851

Şekil 1’de genel iş tatmini ölçeğine ilişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) gösterilmektedir. Portre değerler anketinin genel iş tatmini boyutuyla; evren5 ile evren 6, evren9 ile evren15, evren11 ile evren19, evren14 ile evren19, evren15 ile evren16 ve son olarak da evren18 ile evren20 maddelerinin standart hataları birleştirilmiştir. Kuramsal altyapı göz önünde tutularak yapılan modifikasyonlar neticesinde elde edilen modele ait uyum indeksleri; $\chi^2=303,568$, $df= 164$, $\chi^2/df=1,851$, $RMSEA= .085$, $CFI= .871$, $TLI= .851$ şeklindedir. Bu verilere göre analiz sonucunda elde edilen değerler, teste tabi tutulan modelin veri ile uyumlu ve anlamlı olduğu tespit edilmiştir.

Şekil 2: Eğitim Ölçeğine İlişkin DFA Analizi



CMIN=458,708; DF=257; CMIN/DF=1,785; RMSEA=.081; CFI=.903; TLI=.887

Şekil 2’de eğitim ölçeğine ilişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi gösterilmektedir. Portre değerler anketinin eğitim ölçeğinde algılanan eğitim olanakları, eğitim için algılanan yönetici desteği, çalışma arkadaşları desteği, öğrenme motivasyonu, eğitimden beklenen bireysel kazançlar, eğitimden beklenen kariyer olanakları boyutlarıyla; evren5 ile evren 6, evren26 ile evren27, evren26 ile evren28, maddelerinin standart hataları birleştirilmiştir. Kuramsal altyapı göz önünde tutularak yapılan modifikasyonlar neticesinde elde edilen modele ait uyum indeksleri; $\chi^2=458,708$, $df= 257$, $\chi^2/df=1,785$, $RMSEA= .081$, $CFI= .903$, $TLI= .887$ şeklindedir. Bu verilere göre analiz sonucunda elde edilen değerler, teste tabi tutulan modelin veri ile uyumlu ve anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Model uygunluğunun test edilmesi için birçok uyum indeks değerleri bulunmaktadır. Fakat, bir modelin ki-kare istatistiği, RMSEA, CFI ve SRMR değerlerinin raporlanması yeterli olmaktadır (Kline, 2019: 269).

Tablo 5: Kullanılan Ölçeklerin Cronbach Alpha İç Tutarlılık Katsayısı, KMO ve Bartlett's Test of Sphericity Değer Tablosu

Ölçekler	Boyutlar	Analize Dahil Edilen Madde Sayısı		Cronbach Alpha (α)		KMO	Bartlett's Test of Sphericity (p=.000)
		Tüm Ölçek	Boyutlar	Tüm Ölçek	Boyutlar		
Eğitim Geliştirme Ölçeği	AEO EiAYD EiAÇAD ÖM EBBK EBKO	25	AEO EiAYD EiAÇAD ÖM EBBK EBKO	,914	AEO EiAYD EiAÇAD ÖM EBBK EBKO	,842	2200,729
Genel İş Tatmini Ölçeği	Genel İş Tatmini	18	Genel İş Tatmini	,911	Genel İş Tatmini	,852	1038,539

Algılanan Eğitim Olanakları (AEO); Eğitim için Algılanan Yönetici Desteği (EiAYD); Eğitim için Algılanan Çalışma Arkadaşları Desteği (EiAÇAD); Öğrenme Motivasyonu (ÖM); Eğitimden Beklenen Bireysel Kazançlar (EBBK); Eğitimden Beklenen Kariyer Olanakları (EBKO).
p<0,05

Tablo 5'te bir ölçeğin tüm maddelerinin ve boyutlarının ayrı ayrı güvenilirlik ve iç tutarlılık değerleri (Cronbach Alpha) gösterilmektedir. Ayrıca araştırmaya katılan örneklemin faktör analizi yapmaya uygunluğunu gösteren Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett test sonucu sonuçları da gösterilmiştir. Böylece Eğitim Ölçeğinin güvenilirlik değeri 0,914, Genel İş Tatmini Ölçeğinin ise 0,911 değeriyle iki ölçeğinde yüksek derecede güvenilirliğe sahip olduğu tespit edilmiştir. Her bir ölçeğin boyutlarına ilişkin güvenilirlik değerlerinin incelenmesi büyük önem taşımaktadır. Özetle yapılan araştırmada kullanılan iki farklı ölçeğin oldukça güvenilir olduğu ve örneklem büyüklüğünün de genelde iyi düzeyde olduğu saptanmıştır. Böylece, katılımcılardan elde edilen bu veri seti analizler için oldukça uygun olduğu söylenebilmektedir.

6.4. Eğitim ve Geliştirme Uygulamalarına Yönelik Bulgular

Katılımcıların demografik özellikleri ortaya çıkarıldıktan sonra işgörenlerin firmalarında uygulamaya konulan eğitim faaliyetlerine ilişkin görüşlerinin ölçülmesi amacıyla Bartlett (1999) tarafından geliştirilen altı boyutlu ölçekte yer verilen ifadelere katılım dereceleri raporlanarak aşağıdaki tablolarda yer verilmiştir. Boyutlandırılmalar, algılanan eğitim olanakları (AEO), eğitim için algılanan yönetici desteği (EiAYO), eğitim için algılanan çalışma arkadaşlarının desteği (EiAÇAD), eğitim programlarındaki öğrenme motivasyonu (ÖM), eğitimden beklenen bireysel kazançlar (EBBK) ve eğitimden beklenen kariyer beklentileri (EBKO) olmak üzere altı boyut şeklinde olmaktadır.

Tablo 6: Kullanılan Ölçeklere İlişkin Boyutların Normal Dağılım Tablosu

Boyutlar	Çarpıklık (Skewness)	Std. Hata	Basıklık (Kurtosis)	Std. Hata
EBKO	-,386	,220	-,305	,438
EBBK	-,101		,248	
ÖM	-,259		,129	
EiAÇAD	-,851		,858	
EiAYO	-,106		,759	
AEO	-,586		,419	
GENEL TATMİN	-,128		,536	

Tablo 6’da verilen değerler incelendiğinde tüm boyutlara ilişkin verilen bulguların -2 ile +2 arasında değer aldığı görülmektedir. Bundan dolayı, örneklemden elde edilen verilerin normal dağılım gösterdiği ve hedeflenen değerlere ulaşıldığı söylenebilmektedir. İstatistiksel çalışmalar doğrultusunda çoğu testin uygulamaya konulması için verilerin normal ya da normale yakın bir şekilde dağılması gerekmektedir. Bu çalışmada veriler ortalama etrafında toplanmaktadır (Çiçek, 2018: 53).

Tablo 7: Ölçek Boyutlarının Ortalaması

GENEL			
	No	Ort.	S.S
EBKO	7.	3.1209	0.98602
EBBK	2.	4.2008	0.65509
ÖM	1.	4.2604	0.51423
EiAÇAD	3.	3.7444	0.84652
EiAYO	4.	3.7105	0.98011
AEO	6.	3.3610	0.88682
GENEL TATMİN	5.	3.5639	0.63111

Katılımcıların değişkenlere ilişkin verdikleri puanların ortalaması alınarak eğitimden beklenen kariyer olanakları, eğitimden beklenen bireysel kazançlar, öğrenme motivasyonu, eğitim için algılanan çalışma arkadaşları desteği, eğitim için algılanan yönetici desteği, algılanan eğitim olanakları ve genel iş tatmini boyutlarının her birine verilen puan ortalamalarının en büyüğüne 1 en küçüğüne 7 olmak üzere sıralanmıştır. Tablo 7’de verilen analiz bulgularına göre katılımcıların eğitim ve geliştirme boyutlarına verdikleri puan dereceleri yüksekten düşüğe doğru öğrenme motivasyonu, eğitimden beklenen bireysel kazançlar, algılanan çalışma arkadaşları desteği, eğitim için algılanan yönetici desteği, genel tatmin ve algılanan eğitim olanakları şeklinde sıralandığı görülmektedir. Bu durumda boyutlar içerisinde en yüksek ortalama öğrenme motivasyonu boyutunda, en düşük ortalama ise, eğitimden beklenen kariyer olanakları boyutunda gözlemlenmiştir.

Tablo 8: Değişkenler Arasındaki İlişki Tablosu (Korelasyon Tablosu)

No	Değişkenler	Ort.	S.S.	1	2	3	4	5	6	7
1	EBKO	3.12	,98	1	-	-	-	-	-	-
2	EBBK	4.20	,65	.383***	1	-	-	-	-	-
3	ÖM	4.26	,51	.224*	.701***	1	-	-	-	-
4	EiAÇAD	3.74	,84	.271***	.233*	.141	1	-	-	-
5	EiAYO	3.71	,98	.399***	.387***	.196*	.493***	1	-	-
6	AEO	3.36	,88	.320***	.330***	.183*	.410***	.690***	1	-
7	GENEL TATMİN	3.56	,63	.420***	.335***	.262**	.604***	.640***	.598***	1

* p < .05, ** p < .01, *** p < .001

Eğitim geliştirmeye ve genel iş tatmin düzeyleri arasında anlamlı bir ilişkisinin olup olmadığını ortaya koyabilmek amacıyla yapılan Pearson korelasyon analizi sonucunda

Tablo 8 elde edilmiştir. Burada amaç ölçeklerin, kendi aralarında oluşan ilişkinin mevcut durumu ve yönü tespit edilmeye çalışılmasıdır. Analiz sonuçları, ankete katılımcıların portre değerleri, eğitim geliştirme ve genel iş tatmini düzeyleri arasında istatistiksel olarak pozitif yönlü, güçlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğu saptanmıştır ($p<0,01$). Bu analizin sonucu araştırmanın ilgili firmada eğitim faaliyetlerinin işgörenlerin iş tatmini üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkisi vardır yani Hipotez 1'i doğrulamaktadır.

Korelasyon analizi, boyutlar arasındaki ilişkinin derecesi ve yönüyle ilgili olmaktadır. Bu nedenle korelasyon analizi sonucunda belirlediğimiz boyutlar arası ilişkilerin niteliğinin açıklanması amacıyla çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Yapılan analizde, eğitim geliştirme ve genel iş tatmini arasındaki ilişki incelendiğinde en yüksek değer eğitim için algılanan yönetici desteği boyutunda olduğu görülmektedir. En az değer ise, öğrenme motivasyonu boyutundadır. Yani, eğitim için algılanan yönetici desteği boyutuyla iş tatmini arasındaki ilişkinin aynı yönlü ve yüksek olduğu tespit edilmiştir. Öğrenme motivasyonu ve iş tatmini arasındaki ilişki de ise, düşük bir ilişki tespit edilmiştir.

6.5. İş Tatminine Yönelik Bulgular

Çalışmada iletişime geçilen katılımcıların iş tatmini düzeylerini ölçmek amacıyla Minnesota İş Tatmini Ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçekte, 20 yargısal ifadeye yer verilmektedir. Katılımcıların bu ifadelere katılım derecelerinden hareketle hesaplanan ortalamalar, aşağıdaki tablolarda yer verilmiştir. İfadelere katılım dereceleri ise, “1-(hiç memnun değilim)”, “2-(memnun değilim)”, “3-(kararsızım)”, “4-(memnunum)”, “5- (çok memnunum)” olmak üzere 5’li skalada değerlendirmeleri istenmiştir. İş tatmini ölçeğinde 5 boyut bulunmaktadır. Bunlar, işin kendisi, yönetim, terfi, ücret ve iş arkadaşları boyutlarıdır. Bu ölçekte ulaşılmak istenen verilere anket yöntemi uygulanmaktadır (Tüzüner, 2011:60).

Çalışmada iletişime geçilen katılımcıların iş tatmini düzeylerini ölçmek amacıyla Minnesota İş Tatmini Ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçekte, 20 yargısal ifadeye yer verilmektedir. Katılımcıların bu ifadelere katılım derecelerinden hareketle hesaplanan ortalamalar, aşağıdaki tablolarda yer verilmiştir

Tablo 9: Genel İş Tatmini Cronbach’s (α) Katsayısı

Boyut	Cronbach’s α	Nof Items
Genel İş Tatmini	0,911	18

Tablo 9’da genel iş tatmini Cronbach’s (α) katsayısına ait bulgulara yer verilmiştir. Genel iş tatmini ölçeğinde, Cronbach’s α katsayısı, 0,911 bulunmuştur.

Tablo 10: KMO ve Barlett Küresellik Testi Değerleri

Ölçek	KMO	Barlett Küresellik Testi ($p= ,000$)
Genel İş Tatmini	,852	1038,539
<i>Barlett Küresellik Testi (p)<0,05</i>		

Araştırmada elde edilen verilerin faktör analiz için uygun bulunup bulunmadığını, örneklem büyüklüğünün yeterliliğine ait değerlerin doğrultusunda karar verilmektedir. Bundan dolayı en çok kullanılan teknik ise Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), bir diğer adı ise, örnekleme yeterliliği istatistiği olduğu bilinmektedir. KMO ve Barlett’s testlerinden ortaya konulan değerler, ölçeğin geçerlik ve güvenilirlik düzeyini belirtmektedir. KMO’nun aldığı değerler ve yorumlar Tablo 10.’da belirtilmiştir (İslamoğlu ve Alnaçık, 2014: 403; Seçer, 2015: 79).

Bartlett küresellik testi ana kütledeki değişkenlerin arasında ilişkili olup olmadığı hipotezini test etmek için kullanılmaktadır. Ayrıca, Barlett küresellik testi, gözlenen korelasyon katsayıları büyüklüğü ile kısmi korelasyon katsayılarının büyüklüğünü karşılaştıran bir indekstir (Kalaycı, 2006: 322). Tablo 10’da Barlett testi sonucunda, Kaiser- Mayer- Olkin

(KMO) değeri 0,852 ve yaklaşık ki-kare değeri 1038,539, anlamlılık ise (p) ,000 çıkmaktadır. Çalışmada iletişime geçilen katılımcıların iş tatmini düzeylerini ölçmek amacıyla Minnesota İş Tatmini Ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçekte, 20 yargısal ifadeye yer verilmektedir. Katılımcıların bu ifadelere katılım derecelerinden hareketle hesaplanan ortalamalar, aşağıdaki tablolarda yer verilmiştir.

Tablo 11: Eğitim Geliştirme Boyutlarının Genel İş Tatmini Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Testi Bulguları

Bağımlı Değişken Genel İş Tatmini					
Bağımsız Değişkenler	β	P	S.H.	Regresyon Modelin Özeti	
EiAYO	,243	,009	,059	$R^2 = ,572$	$DW = 2,290$
EiAÇAD	,344	,000	,053	$Adj. R^2 = ,557$	$Tolerance > 0,2$
AEO	,241	,006	,061	$F = 38,401$	$VIF < 10$
EBKO	,153	,024	,043	$p = ,000$	

Bir bağımlı değişkenin birden çok bağımsız değişkenden etkilenmesi mümkün olmaktadır. Bu yüzden bir sonucu tek bir nedene bağlamak mümkün değildir. Bundan dolayı bir regresyon modelinde bir bağımlı değişken ile birden fazla bağımsız değişkenin ilişkisinin araştırılması gerekmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2017: 267; İslamoğlu ve Alınacıık, 2014: 365). Regresyon analizi, değişkenler arasında sebep-sonuç ilişkileri kurularak, değişken ya da değişkenlerin diğer değişken üzerindeki etkilerinin tespit edilmesi amacıyla kullanılmaktadır. Bu çalışmada, çoklu regresyon analizi kullanılmıştır.

Tablo 11'deki bulgulara göre genel iş tatmini bağımlı değişken iken eğitim boyutları ise bağımsız değişken olarak incelenmiştir. Eğitim boyutlarının genel iş tatmini ile uyum yeteneğiyle yapılan regresyon modelinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir. ($F_{(4,115)} = 38,401$, $p = ,000$). Bulgulara göre eğitim boyutları bir bütün olarak ele alındığında genel iş tatmini üzerindeki etkinin yüzde 55'ini açıkladığı görülmektedir. ($Adj. R^2 = ,557$). Beta katsayısına göre eğitim boyutlarının tümü genel iş tatmini üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir etkiye sahip olduğu söylenebilmektedir. Eğitim için algılanan yönetici desteği ($\beta = ,243$; $p < 0,05$) çalışma arkadaşları desteği ($\beta = ,344$; $p < 0,05$) algılanan eğitim olanakları ($\beta = ,241$; $p < 0,05$) ve eğitimden beklenen kariyer olanakları ($\beta = ,153$; $p < 0,05$).

Buna göre çalışma arkadaşları desteğinin, genel iş tatminini en fazla etkileyen boyut olduğu tespit edilmiştir. Genel olarak eğitim boyutları, genel iş tatmini ile kurulan regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F_{(4,115)} = 38,401$; $p = ,000$). Kültürel değerlerin birlikte değerlendirilmesi sonucunda kariyer uyum yeteneğini ilgi boyutu üzerindeki etkisinin yüzde 20'sini açıkladığı görülmektedir ($Adj. R^2 = ,201$). Ancak tabloda yer alan bağımsız değişkenlerin tümü analize dâhil edildiğinde çalışma arkadaşlarının desteği boyutu en fazla iş tatminini etkilemektedir. İş tatminini en az eğitimden beklenen kariyer olanakları değeri etkilemektedir. Anket uygulamasından elde edilen verilere bakıldığında ise, katılımcıların eğitim faaliyetlerine yönelik iş tatmin düzeylerinin, yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, katılımcıların farklı demografik özelliklerinin; cinsiyet ve yaş faktörü eğitim ve geliştirme algıları üzerinde, yaş ve kurumda görev aldığı pozisyonun, iş tatmini algıları üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İnsan kaynaklarında gerçekleştirilen eğitim faaliyetlerinin katılımcılar tarafından benimsendiği ve yöneticilerinin desteğiyle işe yönelik olumlu davranışlar ortaya koydukları gözlemlenmiştir. Aynı zamanda, veriler sonucunda kurumda yenilikçi ve katılımcı öğrenme ve iletişim ortamının büyük oranda yöneticilerin teşvik ettiği ve rehberlik ettiği görülmektedir. Sonuç olarak, çalışmanın amacında da olduğu gibi, eğitim faaliyetlerinin iş tatmini üzerindeki etkisi istatistiksel veriler ile tespit edilmiştir. Bu iki değişkenin arasında doğrusal ilişki bulunmaktadır. Yapılan analizler sonucunda insan

kaynaklarında eğitim ve geliştirme faaliyetleri ile işgörenlerin genel tatmin seviyeleri arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki vardır yani Hipotez 2 doğrulanmaktadır.

4. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Çalışmanın amacı, insan kaynaklarında eğitim faaliyetlerinin işgörenlerin iş tatmini üzerine etkisini ölçmektir. Çalışmada insan kaynakları yönetimini oluşturan fonksiyonlara kısaca değinilmiştir. İnsan kaynaklarında eğitim uygulama ve değerlendirme yöntemleri ve faaliyetlerinden bahsedilmiştir. İş tatminine etki eden faktörler ve iş tatminsizliğinin sonuçlarına yer verilmiştir. Araştırmada yer verilen alan araştırmasının kapsamını, çimento ve kereste firmalarında çalışan mavi ve beyaz yakalı 120 katılımcı oluşturmaktadır. İnsan kaynaklarında eğitim faaliyetlerinin iş tatmini üzerindeki etkisinin araştırıldığı bu çalışmada; ilgili firmada eğitim faaliyetlerinin işgörenlerin iş tatmini üzerinde anlamlı ve pozitif yönde olduğu ve insan kaynaklarında eğitim faaliyetleri ile işgörenlerin genel tatmin seviyeleri arasındaki anlamlı ve pozitif bir ilişkinin bulunduğunu öne süren iki temel hipotez oluşturulmuştur.

İki hipotez de anket uygulaması sonucunda elde edilen veriler ile test edilmiştir. İlk uygulamada işgörenlerin demografik özelliklerini (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, çalışma süresi ve firmadaki pozisyonu) ortaya koymak amacıyla, ankete katılımcılara yedi soru sorulmuştur. Daha sonra Bartlett tarafından geliştirilen, eğitim ve geliştirmeyle alakalı çalışmalarda genellikle kullanılan, işgörenlerin eğitim ve geliştirme boyutlarına yönelik algılarını aktaran ölçek uygulanmıştır. Bu ölçekte 30 ifade yer almaktadır. Ayrıca, ölçek 6 farklı boyutu kapsamaktadır. 1. boyut: algılanan eğitim olanakları, 2. boyut: eğitim için algılanan yönetici desteği, 3. Boyut: eğitim için algılanan çalışma arkadaşları desteği, 4. boyut: öğrenme motivasyonu, 5. boyut: eğitimden beklenen bireysel kazançlar, 6. boyut: eğitimden beklenen kariyer olanaklarıdır. Minnesota tarafından geliştirilen iş tatmini ölçeğinde ise, 20 ifade yer almaktadır. Minnesota ölçeğinde ise genel tatmin boyutu bulunmaktadır. Ölçek boyutlarının analiziyle eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin iş tatmini üzerinde etkisinin yüzde 55,7 oranında anlamlı ve olumlu yönde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yukarıda bulunan iki hipotezde bu sonuçlara göre doğrulanmıştır. Eğitim ölçeğinde bulunan 6 boyuttan 4 boyut iş tatminini daha çok etkilemektedir. Bunlar, algılanan çalışma arkadaşları desteği, eğitim için algılanan yönetici desteği, algılanan eğitim olanakları, eğitimden beklenen kariyer olanaklarıdır. İş tatminini en çok etkileyen boyutun algılanan çalışma arkadaşları desteği olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İş tatminini en az etkileyen boyut ise, eğitimden beklenen kariyer olanakları olmaktadır. Bununla birlikte, öğrenme motivasyonu boyutuyla iş tatmini arasında düşük ilişki tespit edildiğinden bunu arttırmak için, örgütlerin eğitim ve geliştirme faaliyetlerine büyük önem vererek eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin planlamasını yaparken aynı zamanda işgörenlerin ihtiyaçlarını da göz önünde bulundurularak ilgi çekici ve yenilikçi eğitimlerin verilmesi gerekmektedir. Diğer bulunan sonuca göre ise iş tatminiyle aynı yönde ve kuvvetli ilişkinin eğitim için algılanan yönetici desteği boyutunda olduğu görülmüştür. Sonuç olarak, çalışmada öne sürülen hipotezler yapılan araştırma ile doğrulanmaktadır. Bu sonuçlar, işgörenlerin yeni şeyler öğrenmek için istekli olacaklarını ve eğitimlere katılım sağlayacaklarını göstermektedir. Böylelikle işgörenlerin iş tatmininin artırılması sağlanacak dolayısıyla buna bağlı olarak da örgütün verimliliği artacaktır.

KAYNAKÇA

1. AKSU, M. (2022). “Covid-19 Salgınının İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi”, s.374-396, (Ed.) ÇAPÇIOĞLU, İ., 9th International Conference on Social Sciences & Humanities The Proceedings Book, Burdur.
2. AKÇAKAYA, M. (2010). İnsan Kaynakları Yönetimi, İnsan Kaynakları Planlaması ve Norm Kadro Uygulaması, Adalet Yayınları, Ankara.
3. BARLETT, K. R (1999). The Relationship Between Training and Organizational Commitment in the Health Care Field, Basılmamış Doktora Tezi, The University of Illinois, Urbana.
4. BAŞKAN, H.B. (2007). İnsan Kaynakları Yönetiminin İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Açısından Etkileri, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
5. BAYCAN, A. (1985). Analysis of Several Aspects of Job Satisfaction Between Different Occupational Groups, Yüksek Lisans Tezi, Boğaziçi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
6. BAYRAKTAROĞLU S. (2011). İnsan Kaynakları Yönetimi, 4. Baskı, Sakarya Yayıncılık, Sakarya.
7. BOZ, T.İ. (2021). “Eğitim ve Geliştirme” s. 107-121, (Ed.) ÖRNEK, A.Ş., İnsan Kaynakları Yönetimi Stratejik Politika ve Uygulamalar Kapsamında Davranışsal Bir Yaklaşım, 1. Baskı, Nobel Akademi Yayıncılık, Ankara.
8. BUDAK, G. (2016). Yetkinliğe Dayalı İnsan Kaynakları Yönetimi, 3. Baskı. Nobel Akademi Yayıncılık, Ankara.
9. BÜYÜKÖZTÜRK, Ş. (2020). Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı: İstatistik, Araştırma Deseni Spss Uygulamaları ve Yorum, 28. Baskı, Pegem Akademi, Ankara.
10. ÇETİN, C., DİNÇ, E. ve ARSLAN, M.L. (2018). İnsan Kaynakları Yönetimi, 2.Baskı, Beta Yayınları, İstanbul.
11. ÇİÇEK, E. U. (2018). “Tanımlayıcı İstatistikler”. s. 10-53, (Ed.) KALAYCI, Ş., SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri, Dinamik Akademi, Ankara.
12. DURMUŞ, B., YURTKORU, E. S. ve ÇİNKO, M. (2011). Sosyal Bilimlerde SPSS’le Veri Analizi, Beta Basım Yayım, İstanbul.
13. EROĞLU, U. (1999). İnsan Kaynakları Yönetiminde Yeni Yönelimler ve Çanakkale’de İnsan Kaynakları Yönetimi Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
14. ERTÜRK, S. (1994). Eğitimde Program Geliştirme, Meteksan Yayınları, Ankara.
15. FINDIKÇI, İ. (2001). İnsan Kaynakları Yönetimi, 3. Baskı, Alfa Yayınları, İstanbul.
16. GÜRBÜZ, S. (2017). İnsan Kaynakları Yönetimi Teori Araştırma ve Uygulama, 1. Baskı. Seçkin Yayıncılık, Ankara.
17. GÜRBÜZ, S. ve ŞAHİN, F. (2017). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri, 4. Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
18. HANÇER, M. (2003). “Ölçeklerin Yazım Dilinden Başka Bir Dile Çevirileri ve Kullanılan Değişik Yaklaşımlar”, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 6(10): 48-59.

19. HOT, C. (2017). İşletmelerde Eğitim ve Geliştirme ile Bireysel ve Örgütsel Performans İlişkisi, Yüksek Lisans Tezi, Doğuş Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, İstanbul.
20. İŞKIN, M. (2021). "Turizm İşletmeleri Çalışanlarının Çalışma Yaşamı Kalitesi, İş Tatmini Düzeyleri ve Performansları: Eğitim ve Geliştirme Faaliyetlerinin Aracı ve Örgütsel Sinizm Davranışlarının Düzenleyici Rolü", *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 9 (3): 1972-1991.
21. İÇLİ, Ö. (2020). Perakende Sektöründe Çalışanların Eğitim ve Geliştirme Faaliyetlerinin Örgütsel Bağlılık Üzerinde Etkisi: Zincir Mağaza Uygulaması Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, Bursa.
22. İLHAN, M. ve ÇETİN, B. (2014). "LISREL ve AMOS Programları Kullanılarak Gerçekleştirilen Yapısal Eşitlik Modeli (Yem) Analizlerine İlişkin Sonuçların Karşılaştırılması", *Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi*, 5(2): 26-42.
23. İSLAMOĞLU, A. H. ve ALNİAÇIK, Ü. (2014). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri (SPSS Uygulamalı), 6. Baskı, Beta Yayınları, İstanbul.
24. JUDGE, T. A., THORESEN, C. J., BONO, J. E., ve PATTON, G. K. (2001). The job satisfaction job performance relationship: a qualitative and quantitative review, *Psychological Bulletin*, 127 (3): 376-407.
25. KALAYCI, Ş. (2006). SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri, 1. Baskı, Asil Yayınevi, Ankara.
26. KESER, A. (2019). Çalışma Yaşamında Motivasyon, 2. Baskı, Umuttepe Yayınları, İzmit-Kocaeli.
27. KILINÇ, E. (2020). "Sağlık Çalışanlarının Kariyer Yönetimi Kapsamında Eğitim ve Geliştirme Faaliyetlerine Yönelik Algılarının İş Tatmini Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi", *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2): 353-361.
28. KLINE, R.B. (2019). Yapısal Eşitlik Modellenmesinin İlkeleri ve Uygulaması, (Çev.) ŞEN, S., 4. Baskı, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
29. LİU, J., ZHU, B., WU, J. ve MAO, Y. (2019). "Job Satisfaction, Work Stress, and Turnover Intentions Among Rural Health Workers: A Cross-Sectional Study in 11 Western Provinces of China". *BMC Family Practice*, 20 (1): 1-11.
30. LU, H., ALİSON E., WHİLE, K. ve BARRİBALL, L. (2005). "Job Satisfaction Among Nurses: A Literature Review", *International Journal of Nursing Studies*, 42: 211-227.
31. NOE, R. A. (2008). İnsan Kaynaklarının Eğitimi ve Geliştirilmesi, 4. Basım, (Çev.) ÇETİN, C., Beta Yayınevi, İstanbul.
32. ÖGE, S. (2016). İnsan Kaynakları Yönetimi, 8. Baskı, Eğitim Yayınları, Konya.
33. ÖZDAMAR K. (2002). Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi, 4. Baskı, Kaan Kitabevi, Eskişehir.
34. ÖZKES, S.N. (2019). İşletmelerde Eğitim ve Geliştirme: Bir Havacılık Akademisi Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.

35. SABUNCUOĞLU T.E. (2007). “Eğitim, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi”, Ege Akademik Bakış, 7(2): 226-615.
36. SEÇER, İ. (2015). Psikolojik Test Geliştirme ve Uyarlama Süreci, Anı Yayıncılık, Ankara.
37. SIMON, D., et al. (2010). Confirmatory factor analysis and recommendations for improvement of the Autonomy-Preference-Index (API). Health expectations: an International Journal of Public Participation in Health Care and Health Policy, 13(3): 234-243.
38. SPECTOR, P. E. (1997). Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences, Sage Publications, USA.
39. ŞENCAN, H. ve ERDOĞMUŞ, N. (2001). İşletmelerde Eğitim İhtiyacı Analizi, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.
40. ŞİMŞEK, M. Ş. ve ÖGE, S. H. (2007). Stratejik ve Uluslararası Boyutları ile İnsan Kaynakları Yönetimi, Gazi Kitabevi, Ankara.
41. TANIŞMAN, İ. (2018). İşletmelerde Eğitim ve Geliştirme Uygulamalarının İş Tatminine Etkisi; Bir Alan Araştırması, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, İstanbul.
42. TAŞKIN, E., (2001). İşletme Yönetiminde Eğitim ve Geliştirme, 3. Baskı, Papatya Yayıncılık, İstanbul.
43. TAYMAZ, H. (1997). Hizmet İçi Eğitim; Kavramlar, İlkeler, Yöntemler, 3. Baskı, TAKAV Matbaası, Ankara.
44. TORTOP N., AYKAÇ B., ve YAYMAN H. (2010). İnsan Kaynakları Yönetimi, 3. Baskı, Nobel Yayıncılık, Ankara.
45. TOZKOPARAN, G. ve ÇOLAK, M. (2017). İnsan Kaynakları Yönetimi, 13. Baskı, Nobel Yayıncılık, Ankara.
46. TUTAR, H. (2016). Örgütsel Davranış (Örgüt Teorileri ve Çağdaş Yaklaşımlar Açısından), 1. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara.
47. TÜZÜNER, L. (2011). İnsan Kaynakları Yönetimi Faaliyetlerinde Ölçme ve Değerlendirme, 1. Baskı, Beta Basım Yayıncılık, İstanbul.
48. UYARGİL, C., ADAL Z., ATAAY İ. D., ACAR A. C., ÖZÇELİK A. O., DÜNDAR G., SADULLAH Ö. ve TÜZÜNER L., (2009). İnsan Kaynakları Yönetimi. 5. Baskı, Beta Yayınları, İstanbul.
49. WEISS, D. J., DAWIS, R. V. ENGLAND, G. W. ve LOFQUIST, L. H. (1967). “Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire”, Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation, Minneapolis: University of Minnesota, Industrial Relations Center, 22.