



T.C.

İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ

SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**HİZMET İÇİ EĞİTİM FAALİYETLERİ İLE ÇALIŞAN İŞ  
DOYUMU VE PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN  
İNCELENMESİ: ÖZEL HASTANE ÖRNEĞİ**

MUSA DENİZ

SAĞLIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

DANIŞMAN

Dr. Öğr.Üyesi SEDA KUMRU

İSTANBUL-2020

## TEŞEKKÜR

Bu tez çalışmasının başından sonuna kadar her noktasında desteğini sonuna kadar hissettiren, nezaketi, sabrı ve öncü fikirleriyle bu süreci en iyi Şekilde yöneten tez danıŐmanım Seda KUMRU'ya teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Tez savunma sınavı jüri üyeleri; Esra ığdem CEZLAN'a ve Pakize YİğİT'e yapmış oldukları eleŐtiriyle sağlamış oldukları destek ve katkıdan dolayı teşekkür ederim.

Yüksek lisans eğitim sürecine baŐlamama vesile olan meslek hayatımın en başından beri tanımıŐ olduğum bana duymuŐ olduğu güveni her zaman hissettiren, mesleğimde daha iyi olabilmek için çalışma azmi katan değerli sorumlum, manevi ablam Bahtığül KUBAT'a teşekkür ederim.

Ayrıca bu süreçte her zaman yanımda olan gecesi gündüzü ile destek veren, tez çalıŐmasına gereken zamanı ayırabilmem için evdeki yükü sırtlayan eŐim; Semine DENİZ'e teşekkür ederim.

Yüksek lisans eğitim sürecinde hep yanımda olan yorumlar katan destek veren çalışma arkadaşlarım Serap ÖZKAN'a ve Melek KOÇ'a teşekkür ederim.

Yüksek lisans eğitim sürecinde başından sonuna destek veren değerli hastane yöneticilerime teşekkür ederim.

# İÇİNDEKİLER

<b>TEZ ONAY</b> .....	i
<b>BEYAN</b> .....	ii
<b>TEŞEKKÜR</b> .....	iii
<b>KISALTMALAR ve SİMGELER LİSTESİ</b> .....	vii
<b>ŞEKİLLER LİSTESİ</b> .....	viii
<b>TABLolar LİSTESİ</b> .....	ix
<b>1.ÖZET</b> .....	1
<b>2. ABSTRACT</b> .....	2
<b>3. GİRİŞ ve AMAÇ</b> .....	3
<b>4. GENEL BİLGİLER</b> .....	6
4.1. Hizmet İçi Eğitim Kavramı .....	6
4.1.1. Hizmet İçi Eğitimin Tanımı .....	6
4.1.2. Hizmet İçi Eğitim Modelleri.....	7
4.1.2.1. Oryantasyon Eğitimi .....	7
4.1.2.2. Temel Eğitim.....	7
4.1.2.3. Geliştirme Eğitimi.....	8
4.1.2.4. Tamamlama Eğitimi.....	8
4.1.2.5. Yükseltme Eğitimi .....	8
4.1.2.6. Özel Alan Eğitimi .....	9
4.1.3. Hizmet İçi Eğitim Önemi ve Amacı .....	9
4.1.3.1. Hizmet İçi Eğitimin Önemi.....	9
4.3.1.2. Hizmet İçi Eğitimin Temel Amacı;.....	10
4.1.4. Hizmet İçi Eğitim Etkinliği.....	11
4.1.5. Hizmet İçi Eğitimin Faydaları.....	14
4.1.5.1. Bireysel Faydaları .....	15
4.1.5.2. Sunulan Hizmet Yönünden Faydaları .....	16
4.1.5.3. Marka Değerine Katkısı Yönünden Faydaları .....	17
4.2. İş Doyumu Kavramı .....	18
4.2.1. İş Doyumunun Tanımı .....	19
4.2.2. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler.....	20
4.2.2.1. Bireysel Faktörler.....	20
4.2.2.1.1. Cinsiyet .....	20

4.2.2.1.2. Yaş .....	20
4.2.2.1.3. Eğitim.....	21
4.2.2.1.4. Tecrübe.....	22
4.2.2.2. Yapılan İş ile İlişkili Faktörler .....	22
4.2.2.3. İş Verene ve Üst Yöneticiye Bağlı Faktörler .....	23
4.2.2.3.1. Ücret.....	23
4.2.2.3.2. Terfi.....	23
4.2.2.3.3. Çalışma Olanakları.....	24
4.2.2.3.4. İletişim .....	24
4.2.2.3.5. Ödüllendirme.....	24
4.2.2.3.6. Çalışma Saatleri .....	25
4.2.2.3.7. İş Arkadaşları .....	25
4.2.3. İş Doyumunun Önemi.....	25
4.3. İş Performansı Kavramı.....	27
4.3.1. İş Performansı Tanımı.....	28
4.3.2. İş Performansını Etkileyen Faktörler .....	29
4.3.2.1. Kişisel Faktörler .....	30
4.3.2.2. Yönetimsel Faktörler.....	30
4.3.2.3. Çevresel Faktörler .....	31
4.4. Hizmet İçi Eğitimin İş Doyumu İlişkisi .....	31
4.5. İş Doyumu ve İş Performansı Arasındaki İlişki .....	32
4.6. Hizmet İçi Eğitimin İş Doyumu ve Performansına Etkisi.....	34
<b>5. MATERYAL VE METOD.....</b>	<b>36</b>
5.1. Araştırmanın Amacı .....	36
5.2. Araştırmanın Tasarımı.....	36
5.3. Araştırmanın Yeri ve Tarihi .....	36
5.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi .....	36
5.5. Veri Toplama Aracı.....	37
5.6. Araştırmanın Hipotezleri .....	52
5.8. Araştırmanın Etik Yönü .....	54
5.9. Araştırmanın Sınırlılıkları .....	54
<b>6.BULGULAR.....</b>	<b>55</b>
<b>7. TARTIŞMA.....</b>	<b>76</b>
<b>8. SONUÇ.....</b>	<b>81</b>

<b>9. KAYNAKLAR .....</b>	<b>84</b>
<b>10. EKLER.....</b>	<b>92</b>
<b>11. ETİK KURUL ONAYI.....</b>	<b>105</b>
<b>12. ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>108</b>



## KISALTMALAR VE SİMGELER LİSTESİ

H1: Hipotez 1

H2: Hipotez 2

H3: Hipotez 3

H4: Hipotez 4



## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 5.1. Ölçeğin İkincil Düzey Çok Faktörlü Doğrulayıcı Faktör Analiz Modeli.. 46

Şekil 5.2. Ölçeğin İkincil Düzey Çok Faktörlü Doğrulayıcı Faktör Analiz Modeli.. 50



## TABLolar LİSTESİ

Tablo 5.1. Hizmet İçi Eğitim Bölümü İfadeleri ve Kaynakları.....	38
Tablo 5.2. İş Performansı Bölümü İfadeleri ve Kaynaklar Tablosu .....	39
Tablo 5.3. Anket Pearson Korelasyon Değerler Tablosu.....	41
Tablo 5.4. Hizmet İçi Eğitim Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	42
Tablo 5.5. Ölçeğin İkincil Düzey Çok Faktörlü Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Yapısal Eşitlik Modeli Bazı Uyum İndeksleri .....	45
Tablo 5.6. İş performansı Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi sonuçları .....	47
Tablo 5.7. Ölçeğin İkincil Düzey Çok Faktörlü Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Yapısal Eşitlik Modeli Bazı Uyum İndeksleri .....	49
Tablo 5.8. Cronbach's Alfa Katsayısı Gösterir Tablo.....	51
Tablo 5.9. Hizmet İçi Eğitim Ölçeğinin ve alt boyutlarının güvenilirlik katsayıları .	51
Tablo 5.10. İş performansı Ölçeğinin ve alt boyutlarının güvenilirlik katsayıları.....	52
Tablo 6.1. Araştırmaya Katılan Hastane Çalışanlarının Tanımlayıcı Özellikleri .....	55
Tablo 6.2. Araştırmaya Katılan Hastane Çalışanlarının Tanımlayıcı Özellikleri .....	56
Tablo 6.3. Katılımcıların Hizmet İçi Eğitime İlişkin Genel Değerlendirmeleri Frekans Dağılımı .....	57
Tablo 6.4. Katılımcıların Hizmet İçi Eğitim Konusunda En Çok Katıldıkları İlk 5 Soru Ait Değerlendirmeleri FrekansDağılımları .....	59
Tablo 6.5. Katılımcıların Hizmet İçi Eğitim Konusunda En az Katıldıkları İlk 5 Soru Ait Değerlendirmeleri FrekansDağılımları .....	60
Tablo 6.6. Katılımcıların İş Doyum Ölçeğinin Genel Değerlendirmelerine Ait Frekans Dağılımları .....	61
Tablo 6.7. Katılımcıların İş Doyumu Konusunda Çalışanların En Çok Katıldıkları İlk 5 Soru Ait FrekansDağılımları .....	63
Tablo 6.8. Katılımcıların İş Doyumu Konusunda En Az Katıldıkları İlk 5 Soru Ait FrekansDağılımları.....	64
Tablo 6.9. Katılımcıların İş Performans Ölçeği genel değerlendirmelerine ait frekansdağılımları .....	65
Tablo 6.10. Katılımcıların iş performansı konusunda en çok katıldıkları ilk 5 soru ait frekans tablosu .....	66
Tablo 6.11. iş performansı konusunda çalışanların en az katıldıkları ilk 5 soru ait	



frekans tablosu .....	67
Tablo 6.12. Katılımcıların sosyo-demografik özelliklerinin Hizmet içi Eğitim, İş performansı ve İş Doyum Düzeyleri arasındaki fark ve p-değerleri.....	68
Tablo 6.13. Hizmet içi Eğitim ile İş Doyumu ve İş Performansı Değişkenlerine İlişkin Korelasyon Değerleri .....	73
Tablo 6.14. İş doyumu değişkeni toplam puanının, İş Performansı değişkeni toplam puanı arasındaki pearson korelasyon tablosu.....	74



## 1.ÖZET

### HİZMET İÇİ EĞİTİM FAALİYETLERİ İLE ÇALIŞAN İŞ DOYUMU VE PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ: ÖZEL HASTANE ÖRNEĞİ

Kurumsal işletmelerde iş görenlerinin İş doyum ve iş performanslarını arttırmak üzere planlanan faaliyetlerin başında kurumsal hizmet içi eğitim ve gelişim faaliyetleri ön plana çıkmaktadır. Hizmet içi eğitim faaliyetlerinin çalışan iş doyum ve performansı üzerinde olumlu etkisi olduğunu bilinmelidir. Hizmet içi eğitim faaliyetlerine verilen önem ve destek günümüz koşullarında bile hala yeterli seviyede olmaması insan kaynağımızı tam performans kullanamadığımızın göstergesidir. Bu çalışmada sağlık sektöründe hizmet veren özel bir hastanede, hizmet içi eğitim alan çalışan grubunun hizmet içi eğitim, iş doyumları ve iş performansları konusunda görüşleri alınarak arasındaki bağlantı kanıtlanmaya çalışılmıştır. Hastane çalışanlarının Hizmet içi Eğitim, İş Doyumu ve İş Performansını değerlendirebilmek için hazırlanmış ölçekler kullanılmıştır. Bunun yanında bazı sosyo-demografik özellikler ile ölçeklerden elde edilen toplam puanların önem testi yapılmıştır. 3 bağımlı değişkenin ölçmek istediği olguyu ifade edecek maddelerin frekans analizi kullanılarak ön plana çıkanların hastane çalışanları tarafından hem olumlu hem de olumsuz görüş bildirmeleri yönünden incelenmiştir. Önem testinde ise cinsiyet, yaş, çalıştığı birim, görev yeri, mevcut bulunduğu hastanedeki çalışma süresi ve meslekteki çalışma süreleri gibi faktörlerin etkileri araştırılmıştır. Bağımlı değişkenlerin normal dağılım göstermesinden dolayı parametrik testlerde t-testi kullanılırken, varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır. Bağımlı değişkenlerin birbirleri ile olan doğrusal ilişkinin araştırılmasında ise pearson korelasyon analizi uygulanmıştır. Verilerin analizin IBM SPSS 22.0 programı ile yapılmıştır. İstatistiksel anlamlılık düzeyi 0.05 baz alınmıştır. Hizmet içi eğitim ile iş doyum ve iş performansı arasında doğrusal bir ilişki olduğu saptanmıştır.

**Anahtar kelimeler:** Eğitim, Hizmet İçi Eğitim, İş Doyumu, Performans

## **2. ABSTRACT**

### **INVESTIGATION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN IN-SERVICE TRAINING ACTIVITIES AND EMPLOYMENT SATISFACTION AND PERFORMANCE: SPECIAL HOSPITAL EXAMPLE**

Corporate in-service training and development activities come to the forefront at the beginning of the activities planned to increase the job satisfaction and business performance of the employees of corporate enterprises. It should be known that in-service training activities have a positive effect on employee job satisfaction and performance. The importance and support given to in-service training activities is still an indication that we cannot use our human resources fully efficiently even in today's conditions. In this study, it was tried to prove the connection between the group of employees who receive in-service training in a private hospital serving in the health sector and their opinions about in-service training, job satisfaction and job performances. Scales prepared to evaluate in-service training, job satisfaction and job performance of hospital employees were used. In addition, the significance test of the total scores obtained from the scales with some socio-demographic features was performed. It was investigated by the hospital staff to express both positive and negative opinions by using frequency analysis of the items that will express the phenomenon that 3 dependent variables want to measure. In the importance test, the effects of factors such as gender, age, unit of work, place of duty, working time in the hospital where it is available and working time in the profession were investigated. Due to the normal distribution of dependent variables, t-test was used in parametric tests, while variance analysis (ANOVA) was used. Pearson correlation analysis was used to investigate the linear relationship of dependent variables with each other. The analysis of the data was done with IBM SPSS 22.0 program. Statistical significance level is based on 0.05. It has been determined that there is a linear relationship between in-service training and job satisfaction and job performance.

**Keywords:** education, in-service training, job satisfaction, performance

### 3. GİRİŞ VE AMAÇ

Eğitimin insan hayatındaki yerini en sade şekilde anlatmak gerekirse; en başından insana toplumsal görev ve sorumluluklarını öğretmek, her yönüyle değişimini ve gelişimini sağlayan, üretkenliğini, verimliliğini, kültür seviyesini arttıran bunu yaparken en başta bireyin bilgili olmasını, sonrasında toplumun bilinçli olmasının temelini atan çok önemli bir faktördür. Toplum üzerindeki etkisi incelendiğinde ise eğitim; toplumun bilgi düzeyini artmasını sağlayarak üretkenliğini ve bilinçli hareketi destekler, refah seviyesinin yükselmesi için gerekli nitelik ve nicelikte iş görenin yetişmesine olanak sağlayan ve iş gören kişilerin potansiyelleri doğrultusunda yetiştirme olanağı sunan en etkili araçtır (1).

Eğitimin insan üzerindeki etkisi ile toplumsal yaşamda verimli, üretici, değişen ve gelişen düzene ayak uydurması amaçlanır. Eğitimin bu yönünü desteklemek için akademik ve örgün eğitimin yanı sıra yangın ve sürekli eğitim modeli olan hizmet içi eğitime verilen önem giderek artmıştır. Eğitim insanın içindeki kariyer, kültür, maddi özgürlük, bilgi, davranış, değişim, gelişim ve üretkenlik konularında mevcut potansiyelini ortaya çıkaran ve gerçekleşmesine imkân sağlamaktadır (1).

Teknolojik gelişmelerin, insan hayatındaki yerinin her geçen gün katlanarak artış göstermesi sosyal ve ekonomik alanlar üzerinde ciddi değişimlere yol açmıştır. Bu süreçte en başta işletmeler personel yönetimi kavramı, insan kaynakları kavramı olarak kendini güncellemiş ve teknolojik değişikliklerin getirmiş olduğu bu yeni düzene ayak uydurmanın en etkin yolunun işletmelerdeki iş görenlerin yeterliliklerinin sağlanması ile mümkün olduğu bilinmelidir. Bunu sağlamanın yolunun eğitim den geçtiği bunda işletmelerde eğitim modeli olan hizmet içi eğitim faaliyetlerinin önemini her geçen gün arttırmakta olduğu bilinmektedir (2).

Hizmet içi eğitim ile işletmelerin ekonomik gücünü attıracağı için insan kaynağında pozitif etkisi olacaktır. İnsan kaynağının etkin, verimli, donanımlı olması işletmelerin büyüme hedeflerine en hızlı şekilde ulaşmalarını sağlayacaktır (3).

Hizmet içi eğitimin işletmelerin büyüme hedeflerine katkısını büyük devletler 1960'lı yıllarda farkına varmış ve bunun sonucunda topyekûn devlet otoritesi altında hizmet içi eğitim politikaları oluşturmuşlardır. Hizmet içi eğitimlerin işletmeler üzerindeki etkisini hemen görmek mümkün olmamaktadır. Bugün bakıldığında savaştan yeni çıkmış sayılan şu anki gelişmiş devletler yıllar sonra eğitime verilen önemin ve yapılan yatırımın karşılığı almışlardır (4).

Etkin ve amacına uygun planlanan hizmet içi eğitimler ile çalışanlar değişimlere ayak uydurabilir, yeni bilgi ve beceriler kazanabilirler. Hizmet içi eğitimler çalışanlara kendi potansiyellerini anlama ve geliştirmek için çaba göstermeyi sağlar buda işletmelerin iş görenlerinden en iyi verimi almalarını sağlar. Etkin amacına uygun planlanan bir eğitim değişimlere ayak uydurmayı, zaman ve emek kaybını engelleme ve bu şekilde bilgi ve teknolojiye doğru faydalanmayı sağlar. Buda işletmenin sunmuş olduğunu hizmetin kalitesini doğrudan etkiler (1).

Eğitim, iş doyumunun sağlanmasında olmazsa olmaz etkenlerden bir tanesi olup, eğitim seviyesi, iş görenin doyum derecesi ile doğrusal ilişkisi vardır. Bu ilişkiyi ifade etmek gerekirse eğitim seviyesi, iş görenin görevi hakkında bilgi seviyesinin artması görevinde başarılı olmasını bu durum da iş doyumunun sağlanmasında olumlu katkıda bulunmaktadır (5).

Eğitimin; aynı zamanda işletmelerdeki iş görenlerin yapmış oldukları işten bir ürün ortaya çıkarabilmesi amacıyla özel yetenekler kazandırılmasına, bununda iş doyumunu ve iş performansına olumlu yönde etkisi olduğu ifade edilmektedir (6).

İş görenlerin iş performanslarının artırılması doğrudan iş doyumlarının sağlanması iyileştirilmesi ilişkilidir. İş görenin performansını etkileyen faktörleri ele aldığımızda en başta gelen öğeler iş doyumunu, yaşı, cinsiyeti, eğitim seviyesi, çalışma yılı ve görev almış olduğu birim ile doğrudan ilişkilidir. Bu durumda işletmelerin performansı iş görenin performansına buda o işletmenin iş görenlerinin iş doyum düzeyleriyle doğrudan ilişkilidir. Bu kavramlar doğrudan ilişki ve etkileşim içerisindedir. Özet olarak açıklamak gerekirse iş doyumunu yüksek olan kurumlarda

performansında yüksek olduğu farklı bir gözle bakıldığında iş doyum seviyesi yüksek olan iş görenin performansında yüksek olması beklenmektedir (7).

İşletmelerin uzun dönemli amaçlarını ifade etmek gerekirse; karlılık, kaliteli hizmet ve sürekliliktir. Örgütler amaçlara ulaşmada iş görenlerin verimi en üst seviyeye çıkarmak için, iş görene işin gerektirdiği yetki ve sorumlulukları kullanabilecek kaliteli eğitimi vermelidir. İşletmelerde yönetilmesi en zor kaynak insan unsurudur. Her insan kaynağı yapısı gereği farklı yöntemler kullanılarak. Fiziksel, zihinsel ve duygusal boyutlarıyla anlaşılması gerekir. Ancak bu kaynağın etkin yönetilmesi, bir işletmeyi ulaşabileceği kapasite ya da başarı düzeyi beklentilerinin en üstüne çıkarabilir. Gelecekte de başarılı olacak işletmeler, hizmet içi eğitimler ile çalışanlarının iş doyumunu, iş performansını olumlu yönde iyileştiren ve çalışanlarının etkinlik düzeyini yükselten işletmelerdir (8).

**Bu tez çalışmasının amacı;** işletmelerde yürütülen hizmet içi eğitim faaliyetlerinin iş görenin iş doyumunu ve iş performansı arasındaki ilişkinin açıklanmasıdır. Bu kapsamda bu çalışma temel olarak aşağıdaki araştırma sorularını cevaplamayı amaçlamaktadır;

1. Hastane çalışanları hizmet içi eğitimlerle ilgili puanlamaları nedir?
2. Hastane çalışanlarının iş doyumunu ile ilgili puanlamaları nedir?
3. Hastane çalışanlarının iş performansları ile ilgili puanlamaları nedir?
4. Hastane çalışanları hizmet içi eğitimlerle genel puanları, çalışanların iş doyumunu ile ilişkili midir?
5. Hastane çalışanları hizmet içi eğitimlerle genel puanları, çalışanların iş performansı ile ilişkili midir?
6. Hastane çalışanların iş doyumunu, iş performansı ile ilişkili midir.

## 4. GENEL BİLGİLER

### 4.1. Hizmet İçi Eğitim Kavramı

Hizmet içi eğitim; işletmelerin iş görenleri üstündeki yaratmak istedikleri olumlu değişimleri sağlamak üzere kullandıkları en etkili araç olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu değişim sürecinde hizmet içi eğitim iş görenlerin üretkenliklerini verimliliklerini arttıran, yenilikler ve değişimler karşısında eksiklikleri tamamlama aracıdır. Bu değişimler iş görenlerin sosyal ekonomik ve teknik açıdan seviyelerini yükselten başka bir yönden bakıldığında hem iş görenin sorumluluğunu hem de yapılan işin kalitesinin sorumluluğunun üstünde olduğu yönetici bu eğitim sürecinde üstündeki hafifletmiş olacaktır. Eğitimli donanımlı yeterliklerini taşıyan iş gören sayesinde yapılan iş sonucunda verim artmaktadır (3).

Sürekli eğitimin bir parçası olarak hizmet içi eğitim, iş görenlerin daha başarılı üretici ve motivasyonlarını yükseltecek bilgi beceri tutum ve davranışlar kazandırmayı hedeflemektedir. İş görenin gerekli yeterlilik seviyesinin sağlanması iş görenin yapmış olduğu iş ile ilgili kabiliyetini becerini arttırarak bu süreçteki denetim sürecinin azalmasında bunun yine yönetsel işi yükünün hafiflemesine imkân sağlayacaktır (9).

#### 4.1.1. Hizmet İçi Eğitimin Tanımı

Hizmet içi eğitimi en sade şekliyle tanımlamak gerekirse çalışma şekli itibariyle özel ve kamu çalışanı fark etmeksizin belirli ücret karşılığında çalışan iş görenlerin yapmış oldukları iş ve görevleri ile ilgili gerekli olan bilgi, beceri, tutum, davranış yeterliliklerini sağlamak üzere işverenin çalışanını tabi tutmuş olduğu eğitim şeklidir. Hizmet içi bu yönüyle iş görenlerin görevlerinde daha etkin verimli olmasını sağlayan, bilgi beceri tutum davranışlarını geliştiren ve zenginleştiren işletme e iş görenin performansını sürekli olumlu yönde etkileyen eğitim modelidir (10).

Hizmet içi eğitim, belirli bir işletmenin yapmış olduğu iş ile ilgili olarak yeterliliğin sağlanması açısından (iş gören bakımından) düzenlenen, maliyeti (büyük

bir kısmıyla) işverene ait olan eğitim etkinlikleridir (10).

#### **4.1.2. Hizmet İçi Eğitim Modelleri**

##### **4.1.2.1. Oryantasyon Eğitimi**

İşletmeler açısından oryantasyon kelimesi açıklamak gerekirse yeni işe başlamış, bölüm değişikliği yapmış ya da görevinden uzak kalmış ve sonrasında geri dönüş yapan personeline en başta işletmenin genel işleyişi, amaçları ve hedeflerinin öğretilmesi ve iş görenin yapacağı iş ile ilgili yeterliliklerini sağlamak, organizasyona ve ekibe uyumunu en hızlı şekilde sağlamak anlamına gelmektedir (11). Oryantasyon eğitimi ise İşletmelerin yeni işe başlamış olan çalışanlarına işletmenin tanıtımının yapıldığı görev ve sorumlulukları hakkında bilgilendirmelerin yapıldığı eğitimidir. Bu tür eğitim faaliyetlerine adaptasyon, giriş, ön tanıtma, alıştırma, hazırlayıcı, yönlendirme eğitimi olarak da isimlendirilebilir (12).

##### **4.1.2.2. Temel Eğitim**

Bu eğitim şekli ile aday memur olarak işe başlamış olan iş görenlere belirli bir süre içinde yapmış oldukları işin, kadrosunun gereklerinin yerine getirilmesi için gerekli olan beceri ve deneyim kazandırmayı amaçlar. İş görenleri, görevleri gereği kullanılması gerekli araç, gereç, ekipman, tüm imkanlardan faydalanabilir seviyeye getirmek ve verimliliklerini arttırmak üzere davranışsal değişimini sağlamak hedeflenir (13). Temel eğitimin ile iş görenler için yapacakları görevleri ile ilgili bilgi, beceri, tutum ve davranışları geliştirmek, yani, iş görenlerin yapmış oldukları görevleri doğrultusunda daha verimli olmasını sağlanmaktadır. Bu tür eğitim faaliyetleri, uyarılma, işe adapte olma, staj, aday eğitimi olarak ifade edilmektedir. Birçok örgütte temel eğitim planlamaları, oryantasyon eğitimi adı altında yapılmaktadır. Böylece personele örgüt ve görevi hakkında bilgilendirmeler ve istenilen yeterlilikler kazandırılmaktadır. (15).



#### **4.1.2.3. Geliştirme Eğitimi**

İşletme bünyesinde çalışmakta olan iş görenlerin yapmış oldukları mevcut görevleri ile ilgili değişiklikler ve yenilikler karşısında yeterliklerinin sağlanması yeteneklerinin artırılması için yapılan eğitimler olarak tanımlanmaktadır (15). Bu eğitim türü iş görenlerin motivasyonunu yükseltmek iş doyumunu sağlamak, istikrarlı bir insan kaynağı sağlamak ve görev yetkinlik seviyesini arttırmak üzere de programlanabilir. Bu eğitim şekillerine seviye yükseltme, bilgilerin güncellenmesi, “geliştirme”, “yeniliklere uyarılma”, “yineleme”, “tazeleme”, “olgunlaştırma”, “yeniden eğitim” gibi adlar da verilebilir. (15).

#### **4.1.2.4. Tamamlama Eğitimi**

İşveren, iş göreni için belirlenen koşullar ve standartlar doğrultusunda örgüt içinde yapmış olduğu görev değişikliği sonrasında, iş görenler için yeni görevine uyumunu, oryantasyonunu sağlamak ve gereken yetkinlik seviyesine ulaşması amaçlı planlanan eğitim şeklidir. Yapılan görev değişimi sonrası bu tür yetkinlik kazandırma eğitimleri mesleki eğitim niteliği taşımaktadır (16).

#### **4.1.2.5. Yükseltme Eğitimi**

Kurum yapısındaki pozisyonu itibarıyla üst pozisyona getirilecek olan çalışanın yeni görevindeki yetkinlik seviyesine ulaşmasını sağlamak üzere hazırlanan eğitim programlarıdır. İnsan kaynağının gelecekte kurumsal hedefler doğrultusunda yetiştirilmesi noktasında işin niteliği gerektirdiği yeterlilikleri baz alınarak planlanır. Bu yapıdaki eğitim faaliyetlerine iş görenlerin yetiştirildiği alan düzeyini tanımlayan ilk, orta, üst kademe yöneticileri, şefler ya da müdürler eğitimi gibi adlar da verilebilir (17).

#### **4.1.2.6. Özel Alan Eğitimi**

İşletmelerin çalışma alanları noktasında daha özellikli görev yapan iş görenlerine görevlerini daha iyi yapabilmeleri için aldırılmış oldukları eğitim şeklidir. Kurumlar bu alanlarda çalışan personelinin resmi olarak yeterli olmalarını sağlamak ya da o alanla ilgili özel kabiliyetler kazandırmak için bu tarz eğitimler planlanır. ‘Özel, tüzel kurum kuruluşlar tarafından yürütülen ve iş görenlerin katılması sağlanan yurt içinde ya da dışında yapılan hizmet içi eğitimin tümü de bu eğitim türüne girer. ’sertifika eğitimleri, kurslar, katılım belgeli eğitimler örnek verilebilir (18).

Bu eğitimler planlama aşamasında önemli olan yapmış oldukları görevlere bakıldığında benzer iş yapan çalışma gruplarını oluşturmaktır. Eğitimlerin planlanma aşamasında gruplar içinde de sınıflandırma ve sınıflar üzerinde ayrı ayrı eğitim içeriğinin düzenlenmesi gerekmektedir (12).

#### **4.1.3. Hizmet İçi Eğitim Önemi ve Amacı**

##### **4.1.3.1. Hizmet İçi Eğitimin Önemi**

Bir işletme, varlığını sürdürebilmek farklı bir ifadeyle sürekliliğini sağlamak için insan kaynağını işletmenin amaçlarına ve hedeflerine uygun olarak yetiştirmek zorundadır. Aynı meslekte, aynı kadroda, aynı pozisyonda ya da aynı departmanda çalışan iş görenler için düşünüldüğünde yeterlilik seviyesinin aynı olmaması durumunda yeterli seviyedeki iş gören, yetersiz arkadaşlarından rahatsız olduğu, moralinin bozulduğu ve çalışma şevkinin kırıldığı ve olumsuz etkilendiklerine bilinmesi gerekir (19). İş başı yaptırılan çalışan seçimiyle ilgili olarak, işin gerektirdiği bilgi ve yeterlilik seviyesi düşük olan iş görenler iş ortamında yeterli performansı gösterememektedirler. İş görenin yetkinliklerini arttırmak, iş görenin değişen koşullar noktasında uyumunu sağlamak alışkanlıklarının bilimsel olarak değişimini sağlamak hizmet içi eğitimle mümkün olmaktadır (20). Hizmet içi eğitim ile iş görenin yenilikler karşısında uyumunu ve bilinçlenmesi sağlanacak, kendini tanıması ve kapasitesini görmesi ve geliştirmesi gerekli yönlerini anlaması ve bu sayede iş görenin eğitim

seviyesi yükseldikçe işverene karşı tutum ve davranış konusundaki problemler en alt düzeye inebilecektir (21).

İş görenlerin hizmet içi eğitime tabi tutulması kadar, işverenlerin de kurum hedef ve amaçlarına uygun olan hizmet içi eğitim modelini şeklini yönetimi belirlemeye yönelik stratejik yaklaşımlar oluşturma konusunda çaba göstermeleri gereklidir (22).

#### **4.3.1.2. Hizmet İçi Eğitimin Temel Amacı;**

Hizmet içi eğitimin sonuç odaklı en belirgin faydası, bir işletmenin iş görenlerinin kendi amaç ve hedefleri doğrultusunda istenen yeterliliklerini en üst seviyeye çıkmasını sağlamaktır. Hizmet içi eğitimin planlanmasında ilk basamak amaçların belirlenmesidir. Belirlenen amaçlara göre sırasıyla planlar hazırlanır, bu planlara bağlı politikalar belirlenir, sonra usul ve kurallar saptanır. Amaçlar, aynı zamanda hizmet içi eğitim programının değerlendirilmesinde de bir ölçüt olarak kullanılır (12).

Hizmet içi eğitim ile çalışan üstünde yaratılmak istenen etkisi aşağıda belirtilmiştir;

1. Ürün hizmet kalitesini arttırmak.
2. İşletmenin en etkin koşullarda hizmet sunmasını sağlamak.
3. Ürünün üretimin en uygun koşullarda ve sürede yapılmasını sağlamak.
4. Teknolojik değişimler karşısında gerekli olan her aşamada süreci iyileştirmeyi ve geliştirmeyi amaçlamak.
5. Ürün üretilmesi noktasında, çalışma koşulları gereği alınması gerekli tüm önlemleri alınmasını sağlamak.
6. Tüm çalışanların ekip ruhu içerisinde çalışmasını sağlamak.
7. Lider yöneticilik kavramı ile etkin yönetim koşullarını oluşturmak.
8. Sorunlar karşısında en uygun çözüm yollarının bulunmasını sağlamak.
9. İş görenlerin performanslarına olumlu katkı sağlamak.
10. İş gören iş doyumları sağlamak.
11. İşletme olarak sürekli yenilikçi ve değişimlere uyum sağlamak.
12. İşletmenin başarısının iş görenin kalitesi ile mümkün olduğu gerçeğini aşlamak.

13. Çalışan personel devir hızlarının düşürülmesini sağlamak. (23).

Hizmet içi eğitim amaçlarını gerçekleştirmeyi etkili kılan örgütsel eğitim ilkeleri aşağıda belirtilmiştir;

1. Hedef kitle seçimi
2. Eğitim hedefi
3. Zamanlama
4. Eğitim katılım koşulları
5. Yönetim desteği
6. Eğitimin iş görene faydası (23).

Hizmet içi eğitimin genel amaçları saptanırken aşağıdaki hususlar göz önünde bulundurulmalıdır. Hizmet içi eğitimin planlanma amacının belirlenmesi aşamasında aşağıdaki tanımlamalara dikkat edilmelidir.

1. Hizmet içi eğitim ile yapılmak istenen, işletmenin hedefleri doğrultusunda belirlenmelidir.
2. Hizmet içi eğitimle planlanan hedef, yapılan faaliyetle orantılı olmalıdır.
3. Hizmet içi eğitimin hedefi gerçek koşullara uygun olmalıdır.
4. Hizmet içi eğitimle planlanan hedefin gerçekleşme süreci takip edilmelidir.
5. Hizmet içi eğitimler sadece işletme açısından değil iş gören açısından da düşünülerek onların istekleri dikkate alınmalıdır.
6. Hizmet içi eğitimin hedefi çalışanın beklentisini karşılamalıdır (24).

#### **4.1.4. Hizmet İçi Eğitim Etkinliği**

Eğitim programları sonucunda istenilen sonuca ulaşılabilmenin, program yapılmasının geçerli nedenlere dayandırılması ve çalışma ilkelerine uygun olması ile doğrudan ilişkilidir (22).

İşletme açısından planlanan hizmet içi eğitimler sonucunda, iş gören üstünde yaratılmak istenen etkinin büyüklüğü, hizmet içi eğitim hedefinin iş gören tarafından

anlamlı ve kabul görmüş olması ile mümkündür. Hizmet içi eğitim faaliyetlerinin daha verimli olması için sağlanması gereken koşullar aşağıdaki gibidir; (16)

1. Hedefleri planlamaya katılım: hizmet içi eğitime tabi tutulan katılımcıların eğitimlerin planlama aşamasında görüşlerinin alınması ile eğitimin amaç ve hedefleri doğrultusunda daha etkili rol üstlendiklerini hisseder ve hizmet içi eğitim de daha aktif olurlar. Çalışan ihtiyaçları doğrultusunda planlanan hizmet içi eğitimler hedeflere ulaşmak için daha etkin hale gelir.
2. İdari destek: Hizmet içi eğitim faaliyetlerinin etkili olabilmesi için yöneticilerin imkân ve olanak bakımından verdikleri destek sağlıklı faaliyet yürütülmesine olumlu katkıda bulunur.
3. Beklentiler: Hizmet içi eğitime başlayan katılımcılar, program sonunda kendilerinden beklenen davranış değişikliklerinin ne olduğunu nasıl değerlendirileceklerini ve program süresince kendilerinden ne beklendiğini bilmelidirler.
4. Paylaşma: Kursiyerlerin bilgi ve tecrübelerini paylaştıkları ve program esnasında birbirlerine yardımcı oldukları uygulamaları içeren hizmet içi faaliyetler amaçların gerçekleşme ihtimalini oldukça arttırmaktadır.
5. Belirtilen İhtiyaçlar: Hizmet içi eğitim faaliyetlerinin etkinliği kursiyerlerin ihtiyaçlarının sürekli değerlendirilmesine bağlıdır, İhtiyaçlar değiştikçe faaliyetler ona göre güncellenmelidir.
6. Uygulamalı Öğretim: Gösteri yöntemi, uygulama ve geri bildirim (feed back) içeren hizmet içi eğitim faaliyetleri düz anlatım ya da öğrencilerin pasif dinleyici oldukları anlatım yönteminden oldukça etkili olmaktadır.
7. Aktif Katılım: Hizmet içi programların başarısı etkililiği kursiyerlerin programa aktif katılımı ile doğrudan ilişkilidir. Aktif katılım, uygulama ve tecrübelerin paylaşıldığı program sonunda kursiyerler okullarına döndüklerinde öğrendiklerini uygulama ihtimali oldukça artacaktır.
8. Katılımcılara Değer Vermek: Her bir kursiyeri bir kaynak olarak değerlendiren hizmet içi eğitim programları kursiyerlerin ihtiyacına daha fazla cevap verir.
9. İçerik: Eğitim etkinliklerinde dar bir alan, belirli bir konu, açık seçik bir beceri dizisi olması katılımcıların kurstan ayrıldıklarında hemen kullanıma hazır bir

plana veya sunulan fikirleri pratiğe dönüştüren bir dizi öğretim materyaline sahip olacaktır.

10. Eğitici: Konuya kursiyerleri aktif olarak katmakla daha etkin bir eğitim faaliyeti yürütür. Eğiticinin konu alanındaki uzmanlığı ve konuyu ilgi çekici bir tarzda sunma yeteneği hizmet içi eğitimin başarısında etkili bir rol oynar.
11. Bireyselleştirme: Kursiyerlerin farklı bilgi ve beceri düzeylerini dikkate alan ve farklı öğretim tecrübeleri sağlayan hizmet içi eğitim etkinliklerinin diğer etkinliklere kıyasla daha verimli olduğu anlaşılmaktadır.
12. Kursiyer sayısı: Faaliyetler bazen 10 bazen de 100 kişiyle de etkili olabilmektedir. Öğretim elemanının becerisi, konu uzmanlığı, istisnalar önemli olmakla beraber, şahsi iletişim, birebir ilişki, fikir paylaşımı gibi ideal bir hizmet içi eğitim faaliyetleri için kursiyer sayısı 7–10 arasındadır.
13. Fiziksel Ortam: Destekleyici materyallere ulaşım, fiziki mekân görünümü, ortam ses ve ışık durumu vb. fiziki faktörler hizmet içi eğitimin başarısında görülmeyen fakat etkili olabilen unsurlardır.
14. Süreklilik: Belirli bir ana fikre dayanan Hizmet içi eğitim faaliyetleri, değişik konuları içeren bir dizi hizmet içi eğitim faaliyetlerinden çok daha etkilidir.
15. İzleme: Eğer katılımcılar izleme oturumlarına katılma fırsatlarını olduğunu Bilirlerse, faaliyetlerin etkinliği artacaktır (16).

Bu özelliklere uyulması şüphesiz hizmet içi eğitimin başarılı olması ve mesleki verimliliğin artırılmasında önemli rol oynayacaktır (25).

Hizmet içi eğitimler, katılımcıların psikolojik, ruhsal ihtiyaçları doğrultusunda planlanmalı ve iş görenlerin yaşam koşulları, yetişme şekilleri itibariyle farklı karakterde insanlar olduğunda unutulmamalıdır (26).

Hizmet içi eğitim planlamaları iş gören görev tanımları doğrultusunda mümkün olduğunca küçük gruplar halinde ve iş görenlerin görevlerini en iyi şekilde yapmasını sağlayacak yeterlilikte, kişisel gelişimlerine katkı sağlayacak koşullarda amacına uygun ve en uygun yöntem kullanılarak organize edilmelidir. Eğitim etkinliği iş gören

tarafından gerekliliğine inanılmış kendine ve iş yerine faydası olacağı kanıtlanmış özelliklerde olması çok önemlidir (27).

İş yerinde tüm alanlarda görev yapan iş görenlerin daha verimli olabilmesi için eğitim faaliyetleri, kişisel ve kurumsal iletişimi sağlamak ekip ruhu içerisinde çalışabilmeyi sağlamak üzere kurgulanmalıdır. Eğitim organize edilme sürecinde her zaman en uygun imkân ve koşullar sağlanmalı gerekli tüm hususlar dikkate alınmalıdır (28).

Hizmet içi eğitim planlama sürecinde eğitim en uygun koşullarda verilmesi ile ilgili tüm süreçler ele alınırken eğitimcisinde bu konudaki fikirlerine de önem verilmelidir. Bu fikirlerden başlıcaları şunlardır.

1. Eğitim faaliyetlerine katılımı arttırmak için hoş gidecek ek faaliyetler planlanmalıdır.
2. Faaliyetlerin ekonomik açıdan cazip olmalı, içerik olarak akademik nitelikte ve geçerlilikte olmalıdır.
3. Hizmet içi eğitimler esnasında geçirilen zaman dilimini en kaliteli hale getirmek. Alanıyla ilgili tüm değişimleri takip etmesini ve bunun gerektirdiği yeterliliğe sahip olmasını sağlamaktır.
4. Hizmet içi eğitim faaliyetleri alanında uzman kişiler tarafından verilmesi sağlanmalıdır.
5. Hizmet içi eğitim faaliyetleri sonunda katılımcılara eğitime katıldıkları noktasında bir belge verilmesi sağlanmalıdır (29).

#### **4.1.5. Hizmet İçi Eğitimin Faydaları**

Bir işletme, hangi sektörde olduğu fark etmeksizin yapmış olduğu faaliyetlerde kaliteden bahsedebilmesi için insan kaynağının yeterliliklerini, kabiliyetlerini iyi analiz etmeli ve görev tanımlarını bu yeterlilik seviyelerine bağlı olarak belirlemelidir. Bu analizi düzgün yapmayan kurumlarda iş gören performans ile olumsuzlara daha fazla karşılaşılmaktadır. Bu sıkıntıların çözümü için hizmet içi eğitim etkinlikleri ile

çalışan yeterlilik seviyelerinde eşitlik sağlanabilmekte görevlerinde daha uzman ve hata oranlarında azalma sağlanmaktadır (30).

Hizmet içi eğitimlerin İşletmeler ve iş görenlere sağladığı yararlar dışında farklı açıdan bakıldığında da eğitimlere katılım sağlamış olmanın kişiye öz faydaları vardır. Bu faydaları ifade etmek gerekirse eğitime katılım sağlayan ve katılımcılar ile direkt iletişim kurma fırsatı bulmaktadır (4).

Hizmet içi eğitim faaliyetleri esnasında kurulan iletişim sayesinde diğer iş görenlerin sıkıntılarını, problemlerini, yapılan hataları ve hatalar karşısında çözüm yollarını ve karşılan bu olumsuzlukların çözümü iş verenin tutumunu vb., konularda çalışma arkadaşlarının düşüncelerini, tecrübelerini ve yaşanmışlıklarını öğrenme iş hayatına hızlı bir şekilde uyum sağlama fırsatı buldukları bir ortam içerisinde bulunmaktadır. (24).

#### **4.1.5.1. Bireysel Faydaları**

Bir işletmede hizmet içi eğitim faaliyetleri, iş görenlerin bilgi düzeyleri gerekli seviyeye çıkarmak, örgüt hedefleri doğrultusunda belirlenen iyileştirici ve geliştirici ve verimliliğin artması için planlanır ve uygulanır. Eğitim faaliyeti sonunda sağlayacağı yararlar örgüt hedefleri içerisinde yer alır (31).

Hizmet içi eğitim ile iş görenin yapmış olduğu görevleri doğrultusunda yetkinliklerini arttırmak amaçlandığı için mesleki eğitim ile aynı amaca hizmet etmektedir. Mesleki bir eğitim modeli ile sağlanmak istenen faydalar düşünüldüğünde aynı doğrultuda iş gören üstünde olumlu etki yaratmak amaçlanmaktadır. Hizmet içi eğitim ile ulaşılmak istenen iyileşme, olarak bireysel ve kurumsal ihtiyaç ve beklentilerinin dengeli olarak karşılanmasıyla ilgilidir. Eğitimlerin planlanma amacı olarak aşağıda belirtilen ortak faydaları elde edebilmek olduğunu söyleyebiliriz (32).

- ✓ Kişi yeterlilikleri ve kabiliyetleri sayesinde öz güveni yüksektir.
- ✓ İşinden memnun kalmasını iş doyumunu geliştirir.



- ✓ Tutum ve davranışları olumlu yönde değişmesini sağlar.
  - ✓ Kendini huzurlu hissetmesi sağlayacak davranışlar kazanmasını sağlar.
  - ✓ İş görenin görevinde yeterliliğinin sağlanması motivasyonunu olumlu olarak etkiler.
  - ✓ Bireysel olarak yetkinliklerinin artmasının verdiği iyilik halini yasar.
  - ✓ Mesleğiyle bilgi seviyesi ve becerisi artar.
  - ✓ Farklı durumları yönetim kabiliyeti artar, çok yönlü düşünebilir.
  - ✓ Öz güveni gelişir, çekingenliği azalır ve bu sayede girişken yapısı güçlenir,
  - ✓ Değişim ve gelişime uyumu sağlanır.
  - ✓ Görevindeki yetkiliği arttıkça işe karşı aidiyet duygusu gelişir.
  - ✓ Örgüt içinde görev tanımı ve pozisyonunun yükselmesi olanağı sağlar.
  - ✓ İş görenin bilgi seviyesinin artması bilinçlenmesini iş kazalarının azalmasını sağlar.
  - ✓ İş sağlığı konusunda bilinçli hale gelmesi ile riskler karşısında tedbir alırlar.
- (8).

#### **4.1.5.2. Sunulan Hizmet Yönünden Faydaları**

Hizmet içi eğitim faaliyetlerinin iş gören ve işveren açısından yararları oldukça fazladır. Önemli olan işverenin, iş gören kişinin faaliyet alanına uygun olan eğitim şekli ve yöntemi ile ilgili tüm araştırmaları yapmış olmasıdır (33).

Eğitimden sağlanan faydanın, eğitime katılım sürecinde karşılaşılan sıkıntıya değecek olmasına özen gösterilmesi gerekir. Diğer türlü eğitimin amacına ulaşması beklenemez. Eğitimin planlanma aşamasında gerekli tüm desteğin sağlanması ve amacına uygun olarak organize edilmesi gerekir. (14).

Hizmet içi eğitim faaliyetleri; işletmenin sunmuş olduğu imkanların amacına uygun verimli kullanılmasını, üretilen hizmet veya üründe kalitenin artması, yeniliklere uyum sağlama sürecinde yaşanan sıkıntıların azalmasını, sadık müşteri profiline sahip bir işletme olabilmeyi sağlayacak yegâne unsur olarak ifade

edilmektedir. Eğitim, kurumun hedeflerinin muvaffakiyetine katkıda bulunur. Eğitim ile kuruma sağlanan yararlar aşağıdaki şekilde sıralanabilir (34).

- ✓ Üretilen mal ve hizmetin kalitesi artar
- ✓ Bireysel ve kurumsal verimlilik seviyesi yükselir.
- ✓ Üretimde hata oranı düşer. Maliyet azalır.
- ✓ İşletmenin değişim ve gelişime uyumu kolaylaşır.
- ✓ Yapılan işle ilgili yeniliklere uyumu kolaylaştırır.
- ✓ İş sağlığı ve güvenliği önlemleri alınır, iş kazası oranı düşer.
- ✓ Amortisman, bakım ve onarım giderleri azalır
- ✓ İşletmenin markalaşması sağlanır. Sadık portföy oluşur.
- ✓ Örgütteki etkili iletişim seviyesi artar.
- ✓ İş görenin görev değişikliği konusunda uyumu kolaylaşır.
- ✓ İş görenler arası ilişkilerde sorunları azaltır.
- ✓ İş görenin iş doyumunu sağlar. İşinden memnun olmasını sağlar.
- ✓ İş gören mesai saati uyumu ve istikrarı olumlu yönde etkiler.
- ✓ İşletmenin insan kaynağını yönetimi kolaylaşır (14).

Hizmet içi eğitim işletmelerin üretimdeki kalite seviyesini ve verimliliğini arttırır. Bilgi düzeyi yükselen çalışan bilinçli hareket eder kurallara uyum sürecine olumlu olarak yansımaları olur. Rekabet ortamından tercih edilen kurum olabilme imkânı sunar. İşletmelerin kaliteli insan kaynağı sayesinde çekirdekten yetişme kendi bünyesinde yetişmiş yöneticileri olmasına da imkân sağlamaktadır. Eğitim bu yönüyle de zamanla doğrudan ya da dolaylı bir şekilde kurum açısından stratejik bir rol oynar (8).

#### **4.1.5.3. Marka Değerine Katkısı Yönünden Faydaları**

Hizmet içi eğitim faaliyetleri sayesinde görevinin gerektirdiği yetkinlik seviyesine ulaşan iş gören bu sayede yapmış görevde en iyi verimliliği sağlaması, ürettikleri ürün ve hizmetin kalitesinin artması beklenir. İşveren veya yönetici çeşitli insan kaynakları politikaları ve hizmet içi eğitim faaliyetlerine sağladığı destek;

bireysel verimlilik, firma verimliliğini, iş performansı seviyelerinde olumlu olarak bir yükselme olmasını sağlayacaktır (3).

Hizmet içi eğitimlerin planlamasındaki en temel amaçları iki farklı şekilde ifade edilmektedir. İlk olarak iş görenin bilgi düzeyini yükseltmek yeterlilik konusundaki eksiklikleri tamamlanması ile firmanın daha kaliteli hizmet sunmasını sağlamak, ikincisi ise eğitim alan iş görenlerin yeniliklere hızlı adapte olarak değişimi yönetebileceği ve bu şekilde firmanın sürekliliğin sağlam temel üstünde olmasının sağlanmasıdır. (1).

Hizmet içi eğitim faaliyetleri sayesinde kurumlar insan kaynağının gelişen ve değişen düzene daha çabuk adapte olmasını sağlarken; gene eğitim faaliyetleri sayesinde yeni personeline işi öğrenmesini ve kuruma adapte olmasını sağlamaktadır. Bu yönüyle hizmet içi eğitim, kurumun değişime karşı tolerans seviyesini artırıcı bir yatırım olarak görülmektedir (10). Hizmet içi eğitimin de etkisiyle iş tatmini sağlayan, moral ve motivasyonları yükselen iş görenler, müşteri tatminini sağlamaya daha istekli olacaktır. İşinin gerektirdiği bilgi ve becerilerle donatılarak işinde yetkinliği arttığı için iş görenlerin ürettiği ve/veya sunduğu mal ve/veya hizmetin kalitesi artacaktır. (21).

#### **4.2. İş Doyumu Kavramı**

İş doyumu kavramı, ilk defa 1920'li yıllarda konuşulmaya başlanmış, fakat tam anlamıyla farkında varılması ve öneminin kavranması 1940'lı yılları bulmuştur. İş hayatı denildiğinde akla ilk olarak yapılan iş ve karşılığında alınan ücret gelir, fakat insanlar iş hayatlarında çok fazla zaman geçirmekte olduğunu bu zaman diliminde yaşamış oldukları iyi ve kötü olaylar ve durumlar neticesinde manevi olarak bundan etkilenmektedirler ki ve bunun sonucunda olumlu veya olumsuz tutum ve davranışlar ortaya çıkmaktadır (35).

İşte bu noktada iş hayatlarında karşılaşmış oldukları olumsuz durumlar karşısında çalışanların motivasyonları etkilenmekte ve doğal olarak da içerisinde bulunmuş oldukları bu olumsuz durum yapmış oldukları işi de olumsuz olarak

yansımaktadır (35). Peki olması istenen asıl şeyi konuşmak gerekirse iş hayatındaki geçirmiş oldukları zaman diliminde çalışanın mutlu olması, işyerinde daha olumlu tutum davranışlar kazanması, yapmış olduğu görevde daha verimli ve başarılı olması sağlamasıdır. Bir diğer anlamıyla iş görenin iş doyumunun sağlanmış olması anlamına gelir (5).

İş doyumunu denilince motivasyon, memnuniyet, işin niteliği, işinde haz alma konuları ilk akla gelen başlıklardır. Motivasyonun sağlanması için yapılan işten duyulan memnuniyetin sağlanması gereklidir. Bu aşamada iş doyumunun ve işe bağlılığın önemi çok büyüktür. Sonuç olarak Çalışan motive olması için iş doyumunun sağlanması iş doyumunun unda çalışan iş yerinde yaşanmışlıkları ile oluşan olumlu veya olumsuz oluşan duygusal yüklerle doğrudan ilişkili olduğu ve iş görenin davranışsal tutumu üzerinde olumlu olumsuz etkisi olduğu bilinmelidir. (5).

#### **4.2.1. İş Doyumunun Tanımı**

İş doyumunu; iş görenin yapmış olduğu işle ilgili olarak kendisini memnun eden durumlar karşısında, oluşan olumlu tutum ve davranışlar olarak ifade edilmektedir (36).

İş görenler açısından düşünmek gerekirse insanlar yaşamlarının yarısından fazlasını çalışmış oldukları iş yerlerinde geçirirler, bir insanın hayatının büyük kısmını geçirmiş olduğu iş yerinde mutlu olmasında doğal olarak yaşamında mutlu olması anlamına gelmektedir. Bu sebeptendir ki iş doyumunun insan yaşamına etkisi olan bir boyutu bulunmaktadır. İnsanın mutlu olmasını sağlayan unsurlar olarak gelişim, verimlilik, yeterlilik ve yetkinlik seviyesinin artırılması üzere yapılan çalışmalar her zaman önemini korumuştur. İş görenin çalışma süresince işiyle ilgili bilgi, beceri, yetkinlik ve yeterlilik seviyesini yükseltmesi iş görenin işine, görevine, bağlılığının artması aynı zamanda sosyal olarak hayatının da daha anlamlı, kendini de daha değerli görmesini sağlayacaktır (37).

İş doyumunu, bir insanın çalışma zevkini hissedeceği psikolojik bir durumdur ve iş doyumunu yüksek olanlar çalışma konusunda olumlu bir tutuma sahiptir. İlk bakışta

iş doyumunu psikolojik bir nitelik olmasına rağmen, birçok faktörden güçlü bir şekilde etkilenmektedir. Bağımsız bir değişken olarak iş doyumunu, üretimin artması, israfın azaltılması, çalışma saatlerinin artırılması, verimlilik ve verimlilik artışı ve aslında üretim dinamikleri ve çeşitli faktörlerin etkileyebileceği bağımlı değişkendir (38).

#### **4.2.2. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler**

İş doyumunu, iş görenlerin yapmış oldukları görevlerine karşı hisselerinden ve bu hislerin onların üstünde etkisinden oluşmaktadır. Yani bireylerin iş yaşantılarına karşı gösterdikleri psikolojik yanıtıdır. Buradan anlaşılmalıdır ki iş doyumunu, bireysel ve örgütsel faktörlerden etkilenmektedir (39).

##### **4.2.2.1. Bireysel Faktörler**

İş doyumunun sağlanmasında son derece etkili faktörler arasında kişinin kendisiyle ilişkili olan bireysel faktörler kişinin tüm yaşamışlıkları ile ortaya çıkmaktadır. Bireysel faktörler ya da kişisel faktörler; bireylerin olaylara karşı tepkilerini etkileyen unsurlardır. Yukarıda da değinildiği gibi yaş, cinsiyet, öğrenim düzeyi, mesleki konum, kişilik, zekâ, hizmet süresi, medeni durum ve benzeri etkenler kişinin içinde bulunduğu mevcut durumu değerlendirmesini doğrudan etkileyen bireysel faktörlerdir (40).

###### **4.2.2.1.1. Cinsiyet**

Çalışanın kadın ya da erkek olmasının bireyin işe karşı tutumlarını etkileyen bir unsur olarak ele alınmaktadır. Ancak bu konudaki bulgular araştırmadan araştırmaya farklılık göstermektedir. Cinsiyet açısından bakıldığında kadın ve erkek çalışan sayısı aynı olan gruplardaki çalışanların doyum düzeyleri, homojen gruplarda çalışanlara göre iş doyumlarının daha olumlu etkilendiği ifade edilmektedir (41).

###### **4.2.2.1.2. Yaş**

İş doyumunu belirleyen hususlar içerisinde diğer hususlardan daha fazla bir etkiye sahiptir. Genel olarak yapılan araştırmalar yaş ile iş doyumunu arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu ortaya koymaktadır. Genç ve yaşlı iş görenler arasında iş doyumunu açasından olumsuz bir ilişki olduğu ifade edilmektedir. Çalışanların yaşı arttıkça, edindikleri deneyimler ve istikrar nedeniyle, uyumlarının arttığı, böylece işlerine bağıllıklarının olumlu yönde etkilendiği bilinmektedir. Genç çalışanların kıdem ve iş güvencesine ilişkin beklentileri her geçen gün anlamsız şekilde artış göstermekte olması, aşırı kuşkucu oluşlarında, işlerinden daha az doyum almalarını sağlayan bir unsur olarak bilinmektedir (42).

#### **4.2.2.1.3. Eğitim**

Eğitim, kişinin öğrenim sonucu elde ettiği bilgileri uygulamaya dönüştürmesini sağlayacak davranış değişikliğini meydana getiren, amaçları saptanmış, planlı bir etkinliktir. Eğitimin insan davranışlarını etkileyen bir faktör olarak karşımıza çıkmakta, aynı zamanda da insanın mevcut ve gelecekteki becerilerini dengeleyerek, bugünkü ve gelecekteki hedeflerine ulaşmasını imkân sunmaktadır (43).

Eğitim seviyesi iş görenin çalışma hayatı sürecindeki elde etmek istedikleri belirleyen yani hedeflerini belirleyen önemli etkenlerden biridir. Eğitim, iş doyumunun oluşumunda en önemli faktörlerden biri olup, eğitim düzeyi iş görenin doyum derecesini de etkileyebilen özelliكتedir. Dolayısıyla eğitim düzeyi, iş görenin işini daha iyi kavrayıp, daha başarılı olmasını sağlamakta ve bu durum iş doyumunun oluşumuna katkıda bulunmaktadır (44).

Eđitim düzeyinin iş doyumunu üzerindeki etkisi pek çok araştırmacı tarafından araştırma konusu olarak ele alınmıştır. Araştırma sonuçları incelendiğinde genel tablo olarak eğitim seviyesi ile iş doyumunun doğru orantılı olarak birbirlerini etkilemekte olduğu görülmektedir. İş gören, eğitim düzeyi doğrultusunda uygun konumda ve mevkide bir pozisyonda görev yapmadıklarında mutsuz olmakta ve iş doyumunu azalmaktadır. Diđer bir ačıdan bakıldığında yetkinlik seviyesinin üstünde bir görev

yapan iş gören kendisinden beklenen başarıya ulaşamaması noktasında yüksek düzeyde endişe ve stres, iş doyumunun azalmasına neden olabilmektedir (45).

#### **4.2.2.1.4. Tecrübe**

İş doyumunun iş görenin yapmış olduğu görevde çalışma süresi ile olan ilişkisi incelendiğinde; iş doyumunun ilk yıllarda düşük ve sonrasında yüksek olduğunu, bir diğer ifadeyle yapılan iş ile ilgili kazanılan deneyim o işe bağlılığı arttırmakta bunun beraber iş doyumunun da arttığını, ifade edilmektedir. Ancak tam tersi, çalışma yılı arttıkça ve iş doyumunun bundan olumsuz etkilendiğini savunan çalışmalar da bulunmaktadır (45).

#### **4.2.2.1.5. Medeni Durum**

Bu konuda yapılan çalışmaların birçoğunda evli çalışanların iş doyumlarının, bekâr çalışanlarla kıyaslandığında daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Literatürde, evli olan çalışanlarda istikrarın daha fazla oluşu ve çalışma şartlarına uyumun daha fazla olduğu ifade edilmektedir. Bekâr olanlara oranla iş doyumlarının da daha yüksek olduğu görülmüştür. Evli olan ile olmayan arasında ve eşi çalışanlarla çalışmayanlar arasında çalışma ortamından memnuniyetlerinin oranları arasında anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir. Ancak boşanmış ve dul çalışanların doyum seviyeleri, evli olanlara oranla daha olumsuz yönde etkilendiği bildirilmiştir (46).

#### **4.2.2.2. Yapılan İş ile İlişkili Faktörler**

İş görenin istikrarı iş ile ilişkili paydaşların iş gören üstünde yarattığı memnuniyetin önemli bir göstergesi olup, iş doyumunu etkilemektedir. İstikrar çalışanın zaman içinde işine kattığı deneyimlerinin ve iş becerisinin artması sağlar bununla beraber İş deneyimi artmakta ve bireyin işiyle ilgili sahip olduğu deneyimde, bilgi ve beceri düzeyini belirlemektedir (47).

Çalışma yaşamına yeni başlayan iş gören bir diğer ifadeyle iş deneyimi az olan kişilerin anlamsız, haksız ve mantıksız beklentileri olmaktadır. Bir işletmeye başvuran ve kabul edilen kişi, çalışma koşullarının en rahat ve kolay olanı üst seviyede yetki düzeyini hayal etmektedir. Bu nedenle son yıllarda çalışma hayatına yeni katılan iş görenler iş hayatının acımasız yüzü ile karşılaşmaları ile isteklerinin ve beklentilerinin hemen gerçekleşmeyeceği duygusuyla işe karşı doyumsuzluk gelişmektedir. Doyumsuzluk duygusunun oluşumuna neden olan faktör, iş görenin gerçekçi olmayan iş ile ilgili yersiz beklentileridir. Bu beklentiler, zamanla bireyin işini, iş yaşamını tanıması ve deneyim kazanması ile giderek daha gerçekçi esaslara dayanacaktır (48).

### **4.2.2.3. İş Verene ve Üst Yöneticiye Bağlı Faktörler**

#### **4.2.2.3.1. Ücret**

İş doyumunu sağlayan önemli bir unsur olarak karşımıza çıkar. Ücret, iş görenlere sadece maddi imkânlar sağlaması açısından değil yönetimin yapmış işe görevine karşı tutumunun bir karşılığı iş görene verilen kıymet olarak da ifade edilmektedir. Standartlara uygun verilen ücret iş görenin mutlu olmasını sağlayacaktır. Bunun tam tersi olması durumunda ise etkisinde tam tersi olarak mutsuz olmasını sağlayacaktır.

#### **4.2.2.3.2. Terfi**

Terfi, alınan ücretin artırılmasının yanı sıra kişinin çalışmış olduğu kurumda ve toplumdaki yerini de belirleyen ve bireyi çalışmaya teşvik eden önemli bir değişkendir. Çalışanın başarılı hizmeti karşısında ödüllendirme olduğu gibi ilerde başarılı olacağının tahmininin bir göstergesidir. İşe yeni başlayan bir kişi, başarılı olduğu takdirde yükselme beklentisi de artar. İşte bu sebepten yükselme imkanının olmadığı ve buna bağlıda ücret iyileştirmesinin yapılmadığı kurumlarda iş görenler doyumsuz oldukları için olumsuz davranışlar sergileyebilir. Bu durumda ise iş doyumsuzluğunun ortaya çıkma oranlarını arttırmaktadır (49).



#### **4.2.2.3.3. Çalışma Olanakları**

İş görenlerin yapmış oldukları görev esnasındaki yapılan işin niteliğine göre gerekli olan fiziki koşullar sağlaması verimliliği etkileyen önemli faktörlerdendir. Bu koşullar; ısı, nem, ışık, ses, havalandırma, rahatlık, hijyen ve iş güvenliği amaçlı alınması gerekli tedbirleri içermektedir. Çalışma ortamında sağlanması gerekli koşulların eksikliği ile örnek verilecek olursa gürültü, ısı, nem ile ilgili olumsuz koşullar çalışanlar üzerinde ekstra bir yük ve buna bağlı yorgunluk ve ruhsal sorunlara neden olmakta, çalışanın çalışma süreci içerisinde edinmiş olduğu tutumunu, davranışını, fizyolojisini ve psikolojisini etkileyen bir faktör olarak karşımıza çıkar. Bu koşullar iş görenlerin, iş doyumunu sağlamak üzere planlaması ve iyileştirilmesi gerekmektedir. Koşulların dikkate alınmaması ile çalışanların istikrar, iş güvenliği kusurları, değersizlik duygusu yaratarak çalışan performansının etkilenmesine bunun örgüt performansına olumsuz yansımaları olmaktadır (50).

#### **4.2.2.3.4. İletişim**

İletişimi en sade şekliyle tanımlamak gerekirse insanların duygu, düşünce ve fikirlerini birtakım yollarla başka bireylere aktarması olarak ifade edilebilir. Etkili iletişim sayesinde işletme ve İş gören arasındaki iletişim seviyesi yüksek ve kaliteli olur ki bunun sonucunda çalışan örgütün kendisinden neler beklediğini, işini ne şekilde yapması gerektiğini, çalışma arkadaşlarının kendisi için neler düşündüklerini öğrenme fırsatını elde eder. Etkili iletişime gerekli kıymeti vermeyen kurumlarda her süreçte ciddi belirsizlikler oluşmasına ve iş doyumсуuzluğu, istikrar, çalışandan elde edilecek verimin olumsuz olarak etkileneceği bilinmelidir. (45).

#### **4.2.2.3.5. Ödüllendirme**

Kurumların çalışanlarına sağlamış oldukları sosyal haklar ve belli şartların oluşması ile sunacakları ödüller iş görenlerin motive edici ve tetikleyici röle sahip olduğu unutulmamalıdır. Bununla ilgili yapılan ödüllendirmeninde başarının büyüklüğü ile doğru orantılı olması faaliyetlerin daha etkin olması için önemlidir. (45).

#### **4.2.2.3.6. Çalışma Saatleri**

Çalışma vardiyalarının düzensiz olması verimin düşmesine, çalışan üzerinde her açıdan olumsuzların meydana gelmesine sebep olacaktır. Örnek verecek olursak iş kazaları ve hataların sıklaşmasına, sağlığın kötüleşmesine, sosyal yaşamda ilişkilerin bozulması şeklinde karşımıza çıkar. Dolayısıyla çalışanın psikolojik ve sosyal özellikleri ve işin niteliği her ne kadar iyi olsa da, bu tür bir ortamda işe yönelik olumlu tutumu ve dolayısıyla da işe bağlılığı geliştirmek zorlaşacaktır (39).

#### **4.2.2.3.7. İş Arkadaşları**

Bir iş gören açısından bakıldığında çalışma ortamı içerisindeki ekip arkadaşları ile iyi ilişkiler kurduğu ve iş birliği yaptığı sürece hep daha verimli olmuşlardır. Çalışma arkadaşları ile uyum içerisinde olan iş görenin yapmış olduğu görevdeki, işin niteliği kalitesini ve çalışanın verimliliğini olumlu olarak etkileyecek önemli bir faktördür. Bu şartlarda çalışan iş gören işine bağlı, örgüte bağlı, motivasyonu yüksek ve huzurlu olurlar (41).

#### **4.2.3. İş Doyumunun Önemi**

İş doyumu hakkındaki çalışmalar 1930'lu yıllarda başlamıştır. Bugün bakıldığında sayısız bilimsel çalışma bu konu üzerinedir. Çalışmalara gerekçe olarak iki unsur üzerinden gidilmiştir. Bunlardan birincisi, örgütlerin hedeflerine giden yolda iş doyum faktörünün iş görenin verimliliğine yönelik önemli davranışları kazandırması ihtimali nedeniyle araştırma konusu olmuş, ikinci unsur olarak iş doyumunun iş gören açısından iş performansını arttıran bir özellik taşımasıdır. Sonuç olarak kurumsal hedeflere ulaşmanın yolunun, iş görenin tam performans ve verimli çalışması ile mümkün olabileceğini anlayan iş veren bunlar üzerinde olumlu etkisi olan iş doyum kavramını etkileyen faktörleri belirlenmesi ve iyileştirilmesinin önemi her geçen gün dahada anlaşılmaktadır(50).

İnsanların çalışmış oldukları iş yerlerinde çok fazla zaman geçirmekte oluşu işletmelerin personeline insan kaynağı olarak değerlendirmesi gerektiği düşüncesinin ön plana çıkması ile iş doyumu kavramını da çalışma yaşamının en önemli konularından biri haline gelmiştir (48).

İş doyumunu kavramının son derece önemli hale gelmesi sağlayan sebepler arasında çalışan sağlığı ve üretkenliği ile yakından ilişkili oluşu ve işletmelerin çalışanlarının sağlığıyla ilgili karşılaştıkları sorunlar noktasında kayıpların büyük olması ve yaşam doyumu ile ilişkili olmasıdır. İş doyumu kavramı kişinin fizik ve ruh sağlığını doğrudan etkileyen bir faktördür. İş doyumu kavramı ile üretkenlik kavramı direkt bir ilişki olmamasına rağmen iş doyumsuzluğu nedeniyle ortaya çıkan davranışlar üretkenliği etkilemektedir (47).

İş doyumu farklı olarak tanımlamak gerekirse iş görenin kişisel özellikleri ile iş ortamının özellikleri bağlı olarak gelişen davranışların bir göstergesidir. Bu sebeple İş doyumu, iş görenin işine karşı memnuniyetini ifade etmektedir. İş doyumunun sağlanması için yapılan işten elde edilen olanakların iş görenin beklentilerini karşılaması gerekmektedir. Diğer türlü bir memnuniyet olmadığı için iş doyumunda bahsetmek mümkün olmamaktır (51).

Bir işletmenin hedeflerine ulaşması, iş göreninin iş doyumunun sağlanması ve iş görenlerin yaşam kalitesinin artırılması ile doğru orantılıdır. Çalışma şartlarının iyileştirilmesi, kalitesinin artırılması ve çalışanın psikolojik, ekonomik ve toplumsal gereksinimlerinin karşılanması ve çalışma yaşamından kaynaklanan sorunların çözümü ya da en aza indirgenmesi ile mümkün olabilmektedir (45).

İş doyumu kavramı; kurumsal davranış ve tutumlara etki etmesi nedeniyle işletme hedefleri ulaşma noktasında önemli yere sahiptir. Bu önemi sayesinde iş gören psikolojisini inceleyen bilim dallarında önemli başlık olarak değerlendirilmektedir. Örgütsel davranışa doğrudan etkisi nedeniyle endüstri ve örgüt psikolojisi, psikoloji literatüründe önemli bir yere sahiptir (51).

İş doyumunu etkileyen unsurlara bakıldığında işi kendisi, işin yapıldığı ortam, iş karşılığında elde edilen ücret, işin sunmuş olduğu kariyer hedefleri, yönetsel destek, etkili kurumsal iletişim gibi unsurlar karşımıza çıkar. Bu unsurlar üzerinde yapılan değerlendirmeler ile iş gören üstünde yaratılmak istenen kurumsal davranış modelinin şekillenmesini sağlar (41).

İş doyumunu kavramı ile iş görenlerin iş doyumuna olan ilgisi ortaya çıkmış ve insan ilişkilerinin yönetim anlayışının önemi artmaya başlamıştır. Bu bakışa ek olarak, kurumların hedeflerine ulaşabilmesi noktasında iş görenlerin önemini; en değerli kaynak olduğu görüşü ve iş tatmininin son derece önemli olduğunu ifade edilmesi ile vurgulamaktadırlar. İş doyumunu, kurum kültürü buna bağlı gelişen kurumsal davranış açısından önemli bir konudur. İş doyumunu, iş görenlerin çalışmış oldukları ortamda hissetmiş oldukları kapsamlı olumlu duygular ve bu duyguların iş görenler üzerinde yaratmış olduğu pozitif duygu durumu olarak da açıklanabilmektedir. İnsanların sıradan psikolojik durumlarını gibi iş doyumunda iş görenin bireysel özelliklerini ve içinde bulunduğu duygu durumu yansıtan özelliktedir (52).

İş doyumunun seviyesinin artmasında yönetimin çalışanına sunmuş olduğu sosyal, fiziksel, maddi olanaklar bir anlamda belirleyici olmaktadır. Bu yönetsel olanaklar genellikle, işin gereklilikleri ve iş ortamı ile alakalı konular olarak karşımıza çıkmaktadır. Ancak, işletmeler iş noktasında tüm olanakları iş görenine sunmuş olsalar bile bu durum iş gören iş doyumunun sağlanacağı garantisini vermez. İfade etmek gerekirse iş görenlerin sahip oldukları kişisel ve kültürel özellikler her bir iş görenin yapılan bir uygulamadan nasıl etkileneceği bunun sonucunda nasıl davranış sergileyeceği tamamen bireysel özellikleri nede bağlıdır (53).

### **4.3. İş Performansı Kavramı**

Performans, iş görenin görev tanımına uygun olarak yapılması beklenen görevini önceden belirlenmiş kabul edilebilir hedefler içerisinde tamamlaması olarak ifade edilebilir. 'Performans, bir işi yapan bireyin, bir grubun ya da bir teşebbüsün o işle amaçlanan hedefe yönelik olarak nereye varabildiği, başka bir deyişle neyi

sağlayabildiğinin nicel (miktar) ve nitel (kalite) olarak anlatımındır’’ (47) .

Performans kavramı hem özel sektör için hem de kamu için önemlidir. Söz konusu kavram, her iki koşulda da aynı anlamı ifade etmekte olup sadece performans ölçütleri farklılık göstermektedir. Özel sektör için performans amaçlar ve hedefler doğrultusunda karlılık, verimlilik, üretkenlik, etkinlik gibi ölçütler olabilirken, kamu kurumlarında performans belirleyici ölçütler kurumun vermiş olduğu hizmete ve yapılan göreve bağlı değişmektedir (54) .

Performans kavramı, işletmeler açısından son derece önemli bir konudur. Çalışanın işini karşı oluşturmuş olduğu tutumların bir göstergesidir. Performans bir iş görenin, bir birimin ya da tümüyle bir işletmenin hedeflerine ulaşmak için planlanan değişimlerin nitel ve nicel olarak ölçülendirilmesidir. İşletmenin genel verimliliği için bireysel iş performansının önemi büyüktür. Bireysel anlamda iş görenlerin performans seviyesi, işletmenin genel verimlilik seviyesini etkileyen nitelikte olduğu bilinmelidir. İşletmenin hedeflerine ulaşması işletmenin üst yönetimin sorumluluğunda olduğuna göre bunu sağlamak üzere iş görenlerin performans seviyesinin artırılması da üst yönetimin sorumluluğunda olmaktadır (55).

#### **4.3.1. İş Performansı Tanımı**

İş performansı, işletmelerin hedeflere katkıda bulunan iş gören davranışlarının etkinliğini ifade eder, iş performansının, bir bütün olarak ele alacak olursak iş görenlerin işlerinde göstermiş olduğu gözlemlenebilir davranışlardan oluştuğunu belirtmektedirler. Aslında iş performansının ifade etmek çok kolay olmamaktadır. En yakın anlamda ifade etmek gerekirse: işin niteliği fark etmeksizin işin başarı ile tamamlanması, işin yapılması ile ilgili gösterilen tutumu, işin tamamlanması noktasında gösterilen çapanın seviyesini, kurumsal hedeflere hizmet etme noktasında finansal ve mali olmayan göstergelerden oluşan bir kümeye işaret eder (56) .

Genel olarak performans; amaç ve hedefler doğrultusunda planlanmış bir faaliyetin hedefe ulaşım seviyesinin mutlak ya da nispi ancak elde tutulur

kanıtlanabilir ve ispatlanabilir, somut ve objektif ölçütlerle ölçülmesidir. Performans; yapılması planlanan bir işin yapılmasını sağlayan unsurların görev tanımları doğrultusunda belirlenen standart dâhilinde iş görenin verimini ve başarısını nicel ya da nitel ifadesi olarak kabul edilebilir (57).

İş performansına ilişkin tanım, sonuçlardan ziyade davranışlara odaklanmalıdır. Çünkü sonuçlara odaklanmak, çalışanların istenen sonuçlara ulaşmalarının en kolay yolunu bulmalarına yol açabilir. Bu da diğer önemli davranışlarla ifade edilemeyeceğinden, örgüt açısından olumlu sonuçlar vermeyebilir. İş performansı, örgütün hedeflerine ulaşması açısından önem taşımaktadır. İş performansının davranışların sonucu değil bizzat davranışların kendisi olduğunu ileri sürmektedir (56).

İş performansını tanımlama noktasında bir diğer tanım şeklide katı davranışsal tanımlarının aksine, yalnızca bireysel davranışlardan ziyade performansı değerlendiren kişilerin tutumları ile ilişkisinde olduğunu ifade ederler. Bu tanımlamada iş performansını ölçmek için kullanılan baskın yöntemlere ve yöneticilerin yapmakta olduğu iş performansı değerlendirme usullerine vurgu yapmaktadır (58).

#### **4.3.2. İş Performansını Etkileyen Faktörler**

İş performansını; bireysel Davranış ve işin sonuçları olarakta ifade edilirken ancak aynı şey değildir. Bireysel davranışlar, insanların işyerinde yaptığı fiili hareketlerdir. Performans ise iş görenin görev tanımı doğrultusunda olumlu veya olumsuz olarak değerlendirilen davranışlardır. Son olarak sonuçlar ise, performansa göre değişen ve dolayısıyla kurumun hedeflerinin başarılmasına katkıda bulunan veya iş performansından etkilenen çıktılardır. (59).

İş performansını etkileyen faktörleri ele alacak olursak 3 başlıkta karşımıza çıkmaktadır; örgütsel, kişisel ve çevresel faktörler biçiminde sınıflandırılmaktadır (60).

#### 4.3.2.1. Kişisel Faktörler

Performans seviyesine etkisi olan kişisel faktörlere baktığımızda; yaş, cinsiyet, dil gibi demografik özellikler, yetenek ve kabiliyet gibi rekabet özellikleri ve algılar, tutumlar, istekler, yönelimler gibi, psikolojik özellikler karşımıza çıkmaktadır. Kişisel faktörler üzerinde yapılması istenen iyileştirici faaliyetler uzun zaman içinde ve daha zor bir süreç tamamlandıktan sonra amacına ulaşmaktadır (60) (61).

#### 4.3.2.2. Yönetimsel Faktörler

Kurumlarda performansı etkileyen unsurlar arasında, işletme ortamındaki fiziki standartlar ile kurumun iş görenden beklentileridir. Isı, nem, Aydınlatma, ses, havalandırma gibi fiziki koşulların çalışanın performansı üzerinde etkisi açıktır. Öte yandan kurumsal amaçların yeterli ve belirgin olmaması da görev tanımları ve beklentinin net ifade edilmemesi çalışanların performansını olumsuz etkilenmesine sebep olacaktır (60) .

İşletmede yapılan iş paylaşımının düzgün koordine edilememesinden dolayı ortaya çıkan zamanın düzgün yönetilmemesi, İşin yapılabilmesi için gerekli olan ekipman eksikliği veya yeterli seviyede olmayışı, teknik donanımın yetersizliği, işin yapımını ile ilgili talimat ve prosedürlerin eksikliği yada yetersizliği, birimler ve iş görenler arasında etkili iletişimin yetersizliği, Otorite boşlukları, ekip ruhu ve çalışanlardan yeteneklerine uygun görevlere getirilmemesi vs. işletmelerde performansı etkileyen faktörlerdir. Çalışanların performansını olumlu ya da olumsuz etkileyen bu faktörler iş gören üstünde stres yaratan durumlardır. Stres iş göreni doğrudan etkileyerek, onun ya aşırı stres altında performansına olumsuz etkisi olacak ya da uygun stres düzeyinde performansına olumlu etkisi olacağı da bilinmelidir (60)

#### 4.3.2.3. Çevresel Faktörler

İş görenin performansına etki eden çevresel etkenleri ifade etmek gerekirse sosyal hayatımızı şekillendiren tüm unsular olarak düşünmek gerekir. İfade etmek gerekirse Aile, ekonomik, siyasal ve toplumsal faktörler, yasalar ve yönetmelikler ve eğitim, din gibi kültürel faktörlerin tümü çevresel etkenleri oluşturmaktadır. Bu etkenlerin çalışanların performansı üstünde olumlu olumsuz etkileri olmaktadır. Çalışan performansı konusunda sorunların çözülmesi noktasında bu faktörleri ayrıntılı olarak ele alınması ile nasıl bir iyileştirici faaliyet planlanması gerektiği konusunda karar vermek için katkısı çok büyük olacaktır (60).

#### 4.4. Hizmet İçi Eğitimin İş Doyumu İlişkisi

Bugün bakıldığında sayısız bilimsel çalışma bu konu üzerinedir. Çalışmalara gerekçe olarak iki unsur üzerinden gidilmiştir. Bunlardan birincisi, örgütlerin hedeflerine giden yolda iş doyum faktörünün iş görenin verimliliğine yönelik önemli davranışları kazandırması ihtimali nedeniyle araştırma konusu olmuş, ikinci unsur olarakta iş doyumunun iş gören açısından iş performansını arttıran bir özellik taşımasıdır. Sonuç olarak kurumsal hedeflere ulaşmanın yolunun, iş görenin tam performans ve verimli çalışması ile mümkün olabileceğini anlayan işveren bunlar üzerinde olumlu etkisi olan iş doyum kavramını etkileyen faktörleri belirlenmesi ve iyileştirilmesinin önemi her geçen gün daha da anlaşılmaktadır (62) .

Bu faktörlerin başında da iş gören eğitim düzeyi çok önemlidir. Eğitimin en genel tanımını bile bunu açıklık getirmektedir ki, eğitim bireyin bilgi seviyesinin yükselmesi sağlayarak, bu bilgilerin ışığında yenilik ve değişime ayak uydurmasını kolaylaştıran davranış değişikliğini meydana getiren, amaç ve hedefleri önceden belirlenmiş planlı etkinlik olarak ifade edilmiştir. Eğitim, bir yandan kişinin davranışlarında işindeki performans seviyesini arttıracak olan değişimi sağlar. Bu sayede işindeki yeterliliklerini bugün ve gelecek için dengeli şekilde koruyan ve yeterli hale getiren önemli faktördür (31) .



Eğitim düzeyi, iş görenin beklentileri belirleyen önemli etkenlerden biridir. Eğitim, iş görenin yapmış işte daha verimli olmasını sağlayacak değişimi sağlayarak aynı zamanda iş doyumunun oluşunun dada en önemli faktörlerden biri olmaktadır. İş doyumundan bahsedebilmek için çalıştığı ortamdan memnun olan iş görene sahip olmak gerekir. Bu noktada bu memnuniyeti sağlamak üzere yapılan hizmet içi eğitimler iş doyumunun sağlanmasına katkı sunmaktadır. (63) .

Hizmet içi eğitim faaliyetleride iş doyumunu üzerindeki etkisi çok sayıda bilimsel kaynakta araştırma konusu yapılmıştır. Genel olarak araştırma sonuçları değerlendirildiğinde; hizmet içi eğitim faaliyetlerinin etkin uygulandığı kurumlardaki çalışanların genel iş doyumlarının, hizmet içi eğitim faaliyetleri etkin olmayan kurumlardaki çalışanların iş doyumları karşılatırıldığında hizmet içi eğitimin etkin kullanan kurumların iş doyum seviyelerinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Çalışanların yapmış oldukları görevlerde verimli çalışmalarını sağlayacak bilgi düzeyine ve tecrübeye sahip olmamaları iş görenin kendini yeterli görmemesine bu nedenle mutsuz olmalarına ve iş doyumların azalmasına sebep olmaktadır. Bu durum aynı zamanda iş gören üstünde yüksek düzeyde endişe ve stres yaşamasına sağlamakta ve yine iş doyumunun azalmasına neden olmaktadır (5) (50).

Hizmet içi eğitim faaliyetlerinin devreye girmesi iş görenlerin beklentilerini karşılanması ve değerli hissetme duygusu geliştirdiğinden iş ortamında daha fazla mutlu olunmasına yol açmaktadır. alışan aldığı eğitim karşılığında, çalıştığı ortamda daha hızlı bir başarı grafiği ve terfi almak istemekte iken, yönetim tarafından çalışma koşullarının aynı doğrultuda iyileştirilmemesine bağlı olarak tatminsizlik oluşmaktadır. Bu sebeple, iş görenin işini daha özverili yapması, daha başarılı olması ve doyum derecesini arttırmasını sağlamak için eğitimin faaliyetlerinde bu noktada yönetimin desteği çok önemli olmaktadır (51).

#### **4.5. İş Doyumu ve İş Performansı Arasındaki İlişki**

İş doyumunu ve iş performansı arasındaki ilişkinin açıklanmasına ilişkin en popüler modellerden birinde de iş doyumunun iş performansına yol açtığı

vurgulanmaktadır. ‘‘Fishbein ve Ajzen’e (1975) göre, bir davranışa karşı olumlu veya olumsuz tutumlar, davranışsal niyetlerle birlikte, bu davranışın ortaya çıkmasına neden olabilir’’. ‘‘Fishbein ve Ajzen’in teorisini uygulayan örgüt araştırmacıları, işe yönelik tutumların, özellikle iş tatminin; en çok iş performansı olarak ölçülen iş davranışlarıyla ilişkili olması gerektiğini ortaya koymuşlardır’’. İlk dönem insan ilişkileri üzerinde duran teorisyenler, moral-verimlilik ilişkisini oldukça basit bir şekilde incelemişlerdir. Buna göre, daha yüksek moral, üretkenliğin artmasına neden olacaktır (56).

Tutumların davranışa götürdüğüne dair öncül, literatürde belirgin bir temadır ve çoğu tutum araştırmacıları, tutumların kendi içlerinde davranışsal etkileri de taşıdıklarını varsaymaktadır (6).

Tüm örgütler hedeflerine ulaşabilme noktasında en önemli faktörün, insan kaynağının istikrarlı ve yetkinlik seviyesinin yüksek bir yapıda olması gerektiğidir. Bunun önemini her geçen gün daha da iyi anlaşılmaktadır. Nitelikli çalışanları yetiştirebilmek ve elde tutabilmek için giderek daha da önem kazanmaktadır. İşletmelerin hedeflerine giden yolda ilerleyebilmeleri için yeterlilik seviyesi yüksek, nitelikli çalışanlara sahip olması gerekmektedir. İstikrarlı insan kaynağına sahip olabilmek için çalışanların sosyal ve psikolojik gereksinimlerinin karşılanması oldukça önem taşımaktadır. İşletmede çalışan istikrarının sağlanmasını sağlayan unsurların tespiti iyileştirilmesi ile hizmet ve ürün kalitesinin iyileşme sağlamaktadır (64).

İş doyumu ve iş performansı üzerine yapılan bilimsel çalışmaların en temel amacı, insanın mutlu olması sağlamak, verimliliklerine olumlu etki edeceği düşüncesidir. İş doyumu, örgütsel davranış alanında yazılan dokümanlarda temeli eskiye dayanan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Çalışmalara bakıldığında iş görenin moral seviyesi yüksekse performansı da buna bağlı yüksek olmaktadır. Yüzyılın başında Hawthorne araştırmaları, iş doyumu ve organizasyonun insan ilişkileri konusundaki araştırmalarına öncülük etmiştir. Bir Endüstri Psikoloğu olan Williams, yüzyılın başında iş görenlerin işletmelerini bulunduğu yerden geleceğe taşıma duygusu içinde olduklarını ileri sürmüştür (40).

İş doyumunu kavramı; çalışan performansı ile de ilişkili bir kavramdır. Bu konuda doyumun mu performansa, yoksa performansın mı doyuma neden olduğu konusudur. Örgütler iş doyumunu sağlanan çalışanın aynı zamanda performansının da artacağı yönündeki fikre sahip olmuşlardır. Sonuç olarak çalışanlarının mutlu olmalarını sağladığı sürece performanslarında da kendiliğinden bir artış olacağı kanaatine varmışlardır (65).

İş doyumunu ve iş performansının birbirleri üzerindeki iki yönlü etkiye örnek verecek olursak, öğrenci performans olarak çok çalışır fakat ancak istediği puanı aldığı anda doyumuna ulaşmış ulaşmış olur (61).

#### **4.6. Hizmet İçi Eğitimin İş Doyumu ve Performansına Etkisi**

Hizmet içi eğitim uygulamaları ile iş görene işin gerektirdiği eğitim verilmesi durumunda çalışma hayatında ulaşmak istenen sonucu yaratmak mümkündür. Burada önemli olan eğitim ihtiyacının doğru şekilde ve zamanında tespit edilerek eğitim uygulamalarının kullanılmasıdır (9).

Eğitimin her zaman tartışılmaz yararları vardır. Hizmet içi eğitim faaliyetleri zaman yönetimi, kriz yönetimi, daha az kusurla çalışma, daha verimli, davranışsal olarak her yönden daha uyumlu olma kabul görür nitelikler kazanma konusunda hem işveren ve iş gören açısından olumlu katkılar sunmaktadır (66).

Bu yararlar çalışırken daha pratik, daha hızlı ve çok daha verimli çalışmayı sağlayan bir ortam meydana getirir. Hizmet içi eğitimin yararları kurumsal ve bireysel olmak üzere iki şekilde incelenmektedir. Bireysel yararlar çalışanlara, kurumsal yararlar ise örgütlere yönelik olmakla beraber, her iki yarar aynı anda sağlanır (32).

Hizmet içi eğitim yolu ile mevcut işiyle ilgili olarak bireyin içsel ve dışsal iş doyumunu ve motivasyonu artar (67).

## **Eğitim etkinliklerinin kurumda çalışan bireylere sağladığı yararlar;**

1. Çalışanın sorun çözme becerisinin ve karar verme yeteneğinin gelişmesine yardımcı olur.
2. Davranışsal olarak kurum hedefleri doğrultusunda kişinin gelişimine katkı sağlar.
3. İş görenin öz güven duygusunun artmasına yardımcı olur.
4. Çalışanın kriz yönetim konusundaki becerisinin artmasına yardımcı olur.
5. Görevindeki bilgi seviyesi artması İş doyumunu olumlu etkiler buda görevinde aranan kişi olmasını sağlar. Bu sayede iletişim ve etkileşim becerisi artar.
6. Görevindeki başarı sağlanması ile bunun sonucu sunulan olanaklar ile sosyal yaşam refahı bunda olumlu olarak etkilenecektir (67).

Hizmet içi eğitimin oluşturmuş olduğu örgütsel ve bireysel yararların, verimliliğin sağlanması noktasında etkisi çok fazladır. Ancak, hizmet içi eğitimin beklenen verim artısını sağlayabilmesi belli koşulların gerçekleşmesi ile olanaklıdır. Bu koşullardan en önemlisinin, örgütlerde verimliliği dūřüren etkenlerin gerçekçi olarak belirlenmesi olduğu dūřünülmektedir. Örgütlerde verimliliği olumsuz etkileyen unsurların etki altında kalmadan doğru olarak belirlendikten sonra, bu etkenlerin ortadan kaldırılmasında hizmet içi eğitime başvurulması noktasında nokta atış karar alınmalıdır

## **5. MATERYAL VE METOD**

### **5.1. Araştırmanın Amacı**

Bu çalışmanın amacı, İstanbul ilinde yataklı tedavi hizmeti sunan özel bir sağlık kuruluşu çalışanlarının aldıkları hizmet içi eğitimler ile iş doyumları ve iş performansları arasındaki ilişkinin incelenmesidir.

### **5.2. Araştırmanın Tasarımı**

Tanımlayıcı nitelikte olan bu çalışmada, araştırma verileri özel bir sağlık kuruluşunda hizmet içi eğitime tabi tutulan çalışanların hizmet içi eğitimler hakkındaki görüşleri, iş doyumları ve iş performans düzeylerinin değerlendirilmesi amacıyla yapılmış olup, basımı yapılmış anketler katılımcılara dağıtılarak doldurmaları akabinde teslim edilmesi ya da toplanması sağlanarak yapılmıştır. Anket uygulamasına katılan çalışanlara anketle ilgili gerekli tüm açıklamalar yapılmış, çıkan sonuçların bilimsel amaçlı kullanılacağı ve anket ile ilgili anlaşılmayan bir durum olduğunda anket sorumlusuna nasıl ulaşabilecekleri bilgisi verilmiştir.

### **5.3. Araştırmanın Yeri ve Tarihi**

Bu çalışmanın saha araştırması İstanbul Anadolu yakasında bulunan Özel İstanbul Medipol Hastanesi'nde 01.07.2019 ile 01.09.2019 tarihleri arasında yapılmıştır.

### **5.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi**

Bu çalışmanın evreni; araştırmanın yapıldığı sağlık kuruluşunda hizmet içi eğitime tabi tutulan herhangi bir konuda hizmet içi eğitim almış 560 (106 hekim, 156 hemşire, 90 destek hizmetleri personeli, 38 idari personel, 170 hasta hizmetleri personeli) kişidir. Araştırmada örneklem seçilmeyip evrenin tamamına ulaşılmaya

çalışılmıştır. Araştırma yürütüldüğü esnada; esnek çalışma, izinli olma, vardiya değişimi, araştırmaya katılmayı istememe gibi sebeplerden ötürü 200 sağlık personeli, 34 destek hizmetleri personeli, 15 idari personel, 59 hasta hizmetleri personelleri olmak üzere toplam 370 hastane çalışanına anket uygulanmıştır. 17 anket boş olarak teslim alınmış ve araştırmaya katılım yüzdesi %63 olarak hesaplanmıştır. Anketlerden 45 tanesi uygun olmaması nedeniyle değerlendirmeye alınmamış ve 308 anket analizler edilerek yorumlanmıştır.

## **5.5. Veri Toplama Aracı**

Bu çalışmada aşağıda yer alan üç konuda değerlendirmeler yapmak üzere katılımcıların görüşleri alınmıştır. Çalışmada kullanılan kişisel bilgi formu ve ankete ilişkin ayrıntılı bilgi aşağıda sunulmuştur.

- Hizmet içi eğitim
- İş doyumu (Minnesota Doyum Ölçeği)
- İş performansı

### **5.5.1. Kişisel Bilgi Formu**

Çalışmada kullanılan Kişisel Bilgi Formu, toplam 6 sorudan oluşmaktadır (Ek: 1). Bu bölümde katılımcıların cinsiyet, yaş, öğrenim durumu, görevi, çalıştığı birim, meslekte çalışma süresi, kurumda çalışma süresi gibi bilgileri yer almaktadır.

### **5.5.2. Hizmet İçi Eğitim Bölümü**

Araştırmaya katılan hastane çalışanlarının kurumları tarafından düzenlenen ve katıldıkları eğitimlere ilişkin görüşlerini belirlemek üzere araştırmacı tarafından literatür taraması yapılarak belirlenen 3 çalışmada Tablo 5.1' de uygulanmış anketler içerisinden, çalışmaya uygun sorular kullanılarak hazırlanmış uzman görüşleri doğrultusunda son şekli verilmiştir. Hizmet içi eğitim hakkında katılımcıların

görüşlerinin sorgulaması yapmak için 5’li Likert ölçeğinden faydanılmış olup katılımcılara anket soruları hakkında görüşlerini 1 ile 5 arasında Kesinlikle Katılmıyorum”, “Katılmıyorum”, “Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum”, “Katılıyorum” ve “Kesinlikle Katılıyorum ifadelerinden kendilerine en uygun olanı seçmeleri gerektiği belirtilmiştir.

**Tablo 5.1. Hizmet İçi Eğitim Bölümü İfadeleri ve Kaynakları**

	Anket Kaynakça		
1.	Özbay B, İşletmelerde Eğitim İle Algılanan Performans Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma Maltepe Üniversitesi -Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Programı Yüksek Lisans İstanbul,2017.	Anketin 1 ile 13 arası soruları	5’li Likert
2.	Aktuğ S, Hizmet İçi Eğitimin Örgütsel Bağlılık Düzeyi Ve Algılanan Çalışan Performansı Üzerine Etkisi Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi İstanbul,2016.	Anketin 14 ile 21 arası soruları	5’li Likert
3.	Uygun H, İnsan Kaynakları Yönetiminde Eğitim Ve Geliştirme Faaliyetlerinin Çalışan Motivasyonuna Etkileri Ve Sağlık Sektöründen Bir Vaka Analizi, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi İstanbul,2015.	Anketin 21 ile 29 arası Soruları	5’li Likert

### 5.5.3. İş Doyumu Bölümü

Minnesota Doyum Ölçeği: Araştırmaya katılan Özel İstanbul Medipol Hastanesi hizmet içi eğitime tabi tutulan çalışanlarının, iş doyumları hakkındaki görüşlerini tespit etmek için Dawis, Weiss, England ve Lofquist tarafından geliştirilmiş ve ülkemizde 1985 yılında Baycan tarafından Türkçeye uyarlaması yapılmış bu ölçek kullanılmıştır.

Minnesota Doyum Ölçeği (Short Form Minnesota Satisfaction Questionnaire, MSQ) içsel ve dışsal doyum faktörlerini ortaya çıkarıcı özelliklere sahip, 20 maddeden oluşan beşli likert tipi (1’den 5’e kadar değişen puanlamaya sahip) bir araçtır. Değerlendirmede her ifade için çok memnunum (5), memnunum (4), ne memnunum ne memnun değilim (3), memnun değilim (2), hiç memnun değilim (1) şeklinde ki beş seçenekten birisinin seçilmesi istenmiştir.

#### 5.5.4. İş Performansı Bölümü

Araştırmaya katılan hastane çalışanlarının kurum tarafından düzenlenen ve katıldıkları eğitimlerin iş performanslarına yansımalarına ilişkin görüşlerini belirlemek üzere araştırmacı tarafından literatür taraması yapılarak belirlenen 3 çalışmada (Tablo 5.5.2.) uygulanmış olan anketler içerisinde çalışmaya uygun olan sorular harmanlanarak oluşturulmuş ve uzman görüşleri doğrultusunda son şekli verilmiştir. İş performansı hakkında katılımcıların görüşlerini almak için 5’li Likert ölçeğinden faydalanılmış olup katılımcılara anket soruları hakkında görüşlerini 1 ile 5 arasında Kesinlikle Katılmıyorum”, “Katılmıyorum”, “Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum”, “Katılıyorum” ve “Kesinlikle Katılıyorum ifadelerinden kendilerine en uygun olanı seçmeleri gerektiği belirtilmiştir.

**Tablo 5.2. İş Performansı Bölümü İfadeleri ve Kaynaklar Tablosu**

	Anket Kaynakça		
1.	Aktuğ S, Hizmet İçi Eğitimin Örgütsel Bağlılık Düzeyi Ve Algılanan Çalışan Performansı Üzerine Etkisi Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi İstanbul,2016.	Anketin 50 ile 59 arası soruları	5’li Likert
2.	Özbay B, İşletmelerde Eğitim İle Algılanan Performans Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma Maltepe Üniversitesi -Sosyal	Anketin 60 ile 67 arası soruları	5’li Likert



	Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Programı Yüksek Lisans İstanbul,2017.		
3.	Uygun H, İnsan Kaynakları Yönetiminde Eğitim Ve Geliştirme Faaliyetlerinin Çalışan Motivasyonuna Etkileri Ve Sağlık Sektöründen Bir Vaka Analizi, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,Yüksek Lisans Tezi İstanbul,2015.	Anketin 68 ile 75 arası Soruları	5’li Likert

### 5.5.5. Geçerlilik ve Güvenilirlik

#### 5.5.5.1. Geçerlilik

Hizmet içi eğitim etkinliği, iş doyumunu ve iş performansı arasındaki ilişkiyi değerlendirme anketine ait çalışmada kapsam geçerliklerinin belirlenmesi amacıyla 5 uzman görüşü alınmıştır. Değerlendirmede uzmanların her bir ifadenin uygunluğunu; “Çok uygun”, “Uygun ancak ufak değişiklik gerekiyor”, “Madde uygun şekilde değiştirilmesi gerekiyor” ve “Uygun değil” belirlenmiş uygunluk derecesini belirtmeleri istenilmiştir. Çalışmanın ilk 29 maddesinde hizmet içi eğitim değerlendirmesi ve 30 ile 49. maddeler iş doyumunu değerlendirme ve son olarak da 50 ile 75. Maddeler iş performansını, ölçmek için kullanılan maddelerdir. 5 uzman görüşüne ait kapsam geçerlik indeksi değerleri hesaplanmıştır.

Kapsam geçerlik indeksi “Hizmet İçi Eğitim” maddeleri için 0.903 olarak, “İş doyumunu değerlendirme” maddeleri için 0.90 indeks puanı ve “İş performansı” maddeleri için tam indeks puan olan 1 puan olarak hesaplanmıştır. Elde edilen indeks sonuçları tüm maddelerin ölçekte yer alması için yeterli olduğu sonucuna varılmıştır. 0.80’den düşük madde yer almadığından tüm maddeler çalışmamızda kullanılmıştır.

3 anketin birbirleriyle olan doğrusal ilişkisi incelenmiştir. Eğitim etkinliği, İş Doyumu ve İş Performansı toplam puanları arasında doğrusal ilişkinin kuvveti, yönü ve anlamlılığının sınanması için yapılan pearson korelasyon analizi sonuçları aşağıdaki tabloda verilmiştir.

**Tablo 5.3. Anket Pearson Korelasyon Değerler Tablosu**

Pearson Korelasyon Tablosu			
	Eğitim Etkinliği	İş Doyumu	İş Performansı
Eğitim Etkinliği	1	r:0.717 (p:<0.01)	r:0.634 (p:<0.01)
İş Doyumu	r:0.717 (p:<0.01)	1	r:0.561 (p:<0.01)
İş Performansı	r:0.634 (p:<0.01)	r:0.561 (p:<0.01)	1

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Hizmet içi eğitim toplam puanlarının İş doyumu toplam puanı ile oldukça iyi düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı doğrusal bir ilişkisi vardır. Bu durum hizmet içi eğitim ile iş doyumu arasında pozitif bir ilişki olduğunu ve doğrusal yöndeki kuvvetinin r:0.717 ile iyi düzeyde olduğunu göstermektedir.

Hizmet içi eğitim toplam puanlarının İş performans toplam puanı ile orta düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı doğrusal bir ilişkisi vardır. Bu durum hizmet içi eğitim ile iş performansı arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu ve doğrusal yöndeki kuvvetinin r:0.634 ile orta düzeyde olduğunu göstermektedir.

İş doyumu toplam puanlarının İş performansı toplam puanı ile orta düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı doğrusal bir ilişkisi vardır. Bu durum iş doyumu ile iş performansı arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu ve doğrusal yöndeki kuvvetinin r:0.561 ile orta düzeyde olduğunu göstermektedir.

Anketlerin geçerlilik değerlendirmeleri için öncelikle faktör analizine uygunluk için değerlendirmeler yapılarak, açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri yapılmıştır. Hizmet İçi Eğitim Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi ve Doğrulayıcı Faktör Analizi sonuçları Tablo 5.4' de sunulmuştur.

**Tablo 5.4. Hizmet İçi Eğitim Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları**

	<b>Hizmet İçi Eğitim Ölçek Maddeleri ve Boyutları</b>	<b>Döndürülmüş Faktör Yükleri*</b>	<b>Açıklanan Varyans</b>
<b>Hizmet içi eğitim yönetsel destek (<math>\alpha=0.899</math>)</b>			
28	Eğitim programlarına katılmak ücret zammı almama yardımcı olur.	,844	
29	Eğitim programlarına katılmak farklı kariyer yolları izleyebilmek için fırsatlar yaratır.	,814	
10	Katılacağım eğitimleri kendim seçerim	,701	
23	Kurumumda iyi bir öğrenme ve iletişim ortamı mevcuttur	,684	
21	Kurumumda tüm çalışanlara eşit eğitim olanakları tanınır.	,658	
4	Eğitimler düzenlenirken çalışanların görüşleri alınır.	,647	
18	Hizmet içi eğitim programı işyerindeki ilişkilerimi, iletişimimi ve koordinasyonumu güçlendirmektedir	,606	%34.985
12	Katıldığım eğitimler daha çok bireysel ihtiyaçlara yöneliktir	,597	
19	Yöneticimin/sorumlunun hizmet içi eğitime yönelik tutum ve davranışları beni motive etmektedir	,564	
20	HİE programları yeteneklerimi ortaya çıkarıp yönlendirmede etkilidir	,485	
<b>Hizmet içi eğitim etkinlik seviyesi (<math>\alpha=0.868</math>)</b>			
15	Hizmet içi eğitim programları işim ile ilgili ihtiyaçlarımı karşılamaktadır.	,754	
17	Hizmet içi eğitim programları beni araştırmaya teşvik etmektedir	,715	
16	Hizmet içi eğitim programları işimle ilgili karşılaştığım sorunlara yanıt vermektedir	,688	
14	Hizmet içi eğitimlerde eğitmenler konu ve anlatım konusunda yeterlidirler	,674	
13	Katıldığım eğitimlerde kazandırılması amaçlanan bilgi, beceri ve davranışların tümü işimde gereklidir	,625	
22	Önümüzdeki dönem almam gereken eğitimlerin sayısı ve türü hakkında bilgi sahibiyim	,539	
24	Eğitim programlarında verilen bilgi ve becerileri kazanmamda çalışma arkadaşlarımdan bana yardım edeceklerine inanıyorum	,475	%8.221

26	Eğitim programlarında öngörülen becerileri kazanmaya çoğunlukla istekliyimdir.	,486	
25	Birim Yöneticim/Birim Sorumlum benim eğitim programlarına katılmamı gönülden destekler	,456	
11	Katıldığım eğitimler, daha çok kurumsal ihtiyaçlara yöneliktir	,410	
27	Eğitim programlarına katılmak terfi etme şansımı yükseltir	,375	
<b>Hizmet içi eğitim Planlama boyutu (<math>\alpha=0.818</math>)</b>			
3	Eğitimler yöneticilerin görüşleri alınarak düzenlenir.	,718	
2	Eğitimler ihtiyaç analizi yapılarak düzenlenir.	,658	
6	Eğitimler tamamlandıktan sonra değerlendirme yapılır	,645	
8	Katıldığım eğitimler işim ile ilgilidir	,597	
9	Katılacağım eğitime yöneticim karar verir	,571	%6.918
1	Eğitimler iyi bir şekilde organize edilir.	,546	
7	Eğitimin değerlendirilmesinde objektif kriterler kullanılır.	,531	
5	Eğitimler performans değerlendirme sonuçlarına göre düzenlenir	,466	
<b>Rotasyon Yöntemi: Varimax</b>		<b>Toplam Açıklanan Varyans: %50.125</b>	
<b>KMO = 0.910 <math>\chi^2(325) = 3739.123</math>; Bartlett Küresellik Testi (p) &lt;0.001; <math>\alpha=0.930</math></b>			

Faktör analizinde araştırılacak örneklemin, faktör analizine uygunluğu birçok farklı metodoloji ile gerçekleştirilebilmektedir. Kesier-Meyer-Olkin örneklem yeterliliği ölçüsü ise bu metodolojilerden birdir. KMO 0 ile 1 arasında değişirken 1'e yakın bir değer alması faktör analizi için örneklemin yeterliliğini göstermektedir. Bu çalışmada KMO için elde edilen değer 0.910 olarak hesaplanmıştır. Faktör analizinde yer alan maddelerin korelasyon matrisinin anlamlılığı ölçmek için korelasyon matrisinin birim matris olup olmadığını ölçen Bartlett'in küresellik testi p-değeri <0.001 olarak hesaplanmış ve faktör analizinin uygun olduğuna karar verilmiştir ( $\chi^2(325) = 3739.123$ )

Araştırmaya katılan katılımcıların 29 maddeden oluşan Hizmet İçi eğitim Ölçeğini, hizmet içi eğitim faaliyetlerinde yönetim desteği boyutu (10 madde), hizmet içi eğitim faaliyetleri etkinlik seviyesi boyutu (11 madde) ve hizmet içi eğitim

faaliyetleri planlama boyutu (8 madde) olarak ele alınmıştır. Bu çerçevede, aracın faktör desenini ortaya koymak amacıyla açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır.

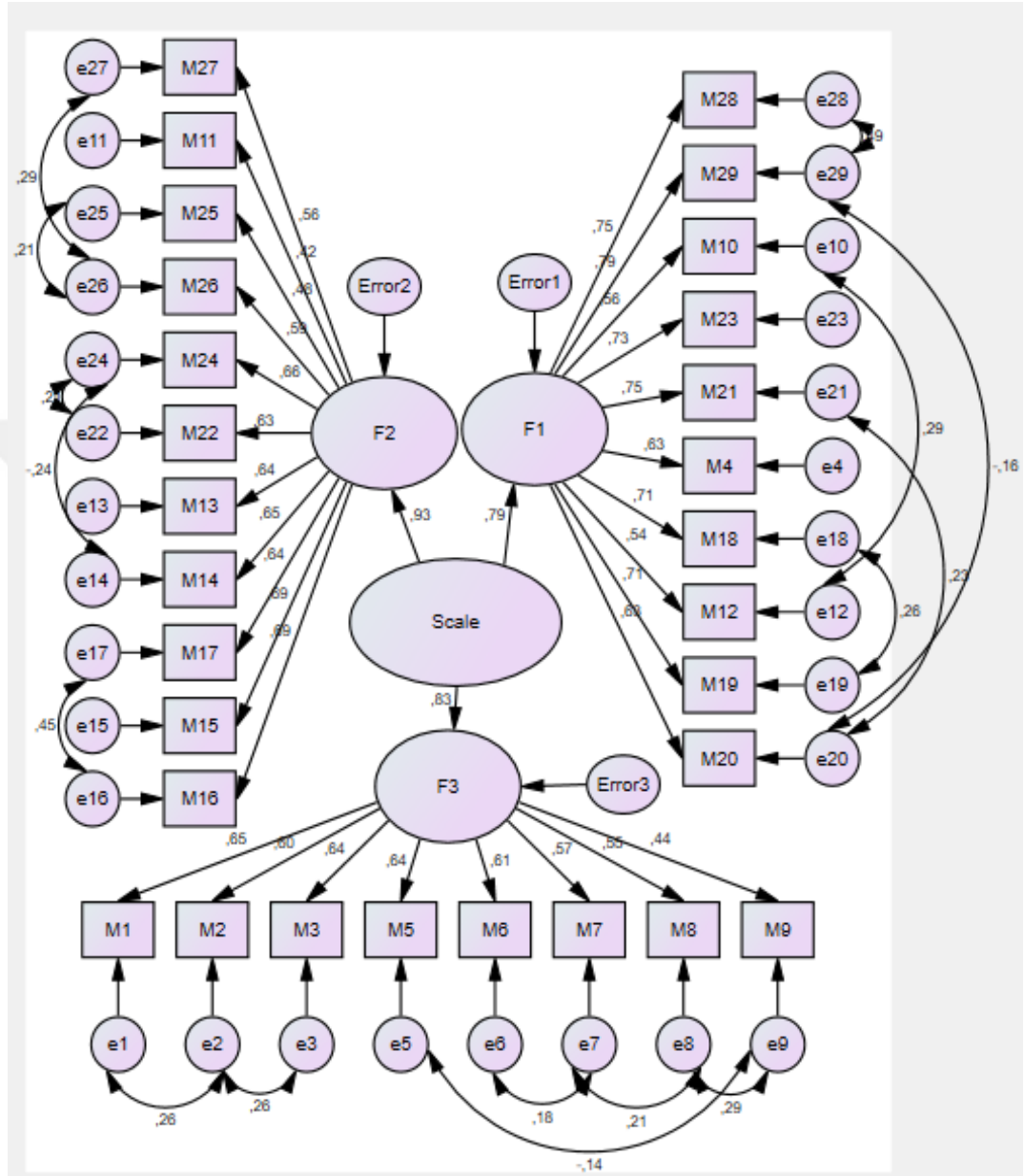
Hizmet İçi Eğitim Ölçeğinin faktör desenini ortaya koymak amacıyla faktörleştirme yöntemi olarak temel bileşenler analizi, döndürme olarak da dik döndürme yöntemlerinden varimax seçilmiştir. Hizmet İçi Eğitim Ölçeğinin faktör desenini ortaya koymak amacıyla yapılan açıklayıcı faktör analizinde, faktör yük değerleri için kabul düzeyi 0,30 olarak belirlenmiştir. Yapılan analizde, maddeler, binişiklik ve faktör yük değerlerinin kabul düzeyini karşılayıp karşılamaması açısından değerlendirildiğinde, faktör yüklerinin istenilen düzeyde olduğu görülmüş ve binişiklik olan maddelerin varlığı tespit edilmemiştir.

Hizmet İçi Eğitim Ölçeğinin varimax döndürmesi sonuçlarında, çıkan maddeler sonucunda maddeler toplam 3 faktör altında toplanmıştır. Faktör yük değerleri için kabul düzeyi 0,30'un altında kalan maddeler bulunmamıştır. 29 maddenin oluşturduğu 3 faktörlü yapı toplam varyansın %50.125'ini açıklamaktadır. Çok faktörlü desenlerde, açıklanan varyansın %50'den fazla olması yeterli olarak kabul edilir (Büyüköztürk, 2007; Tavşancıl, 2005). Bu çerçevede, tanımlanan bir faktörün, toplam varyansa yaptığı katkının yeterli olduğu görülmektedir. Tabloda görüldüğü üzere birinci faktör olan "Hizmet içi eğitim yönetsel destek" toplam varyansın %34.985, ikinci faktör "Hizmet içi eğitim etkinlik seviyesi" %8.221 ve üçüncü faktör "Hizmet içi eğitim Planlama boyutu" %6.918 açıklamaktadır.

**Tablo 5.5. Ölçeğin İkincil Düzey Çok Faktörlü Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Yapısal Eşitlik Modeli Bazı Uyum İndeksleri**

RMSEA	RMR	GFI	IFI	TLI	CMIN	CMIN/df
0.080	0.064	0.800	0.841	0.818	1054.70	2.946

Doğrulayıcı Faktör analizine göre ölçeğin yapısal denklem model sonucu (Structural Equation Modeling Results)  $p < 0.001$  düzeyinde anlamlı olduğu görüldüğü değerlendirme kriterlerinden biri olan Ki-Kare değerinin 3'ün altında olması elde edilen gözlemler ile teorik yapı arasında uyumun olduğu doğrulanmaktadır. Ayrıca modelde yer alan katsayılarının her biri  $p$ -değeri  $< 0.05$  küçüktür. Elde edilen verileri kurduğumuz model için ne derece uygun olduğunu gösteren uyum indisleri kabul edilen değerlerin bazılarının sağlandığı tabloda gösterilmiştir. (Klein,1998; Schermelleh-Engel vd., 2003; Shumaker ve Lomax,1996; Sümer,200; Şimşek,2007; Tabachnick ve Fidel,2001) İkincil düzey çok faktörlü model doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre ölçeğinin uyum iyiliği indekslerine bakıldığında; RMSEA 0.080; RMR 0.064;  $\chi^2/df$  ise 2.946( $p < 0.001$ ) değerleri ile kabul edilebilir düzeyde olduğu söylenebilmektedir. GFI,IFI ve TLI uyum indeksleri kabul edilebilir sınırlarının altında kalmıştır.



Şekil 5.1. Ölçeğin İkincil Düzey Çok Faktörlü Doğrulayıcı Faktör Analiz Modeli

**Tablo 5.6. İş performansı Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi sonuçları**

İş Performansı Ölçek Maddeleri ve Boyutları		Döndürülmüş Faktör Yükleri*	Açıklanan Varyans
<b>Eğitimin Performansa etkisi (<math>\alpha=0.947</math>)</b>			
64	Katıldığım eğitimler, motivasyonumu arttırdı.	,844	
63	Katıldığım eğitimler, çalışma arkadaşlarımla işbirliğimi ve dayanışmamı arttırdı.	,817	
62	Katıldığım eğitimler, kendime olan güvenimi arttırdı.	,800	
72	Eğitim programlarına katılarak becerilerimi geliştirebileceğime inanıyorum.	,794	
65	Katıldığım eğitimler sayesinde kendimi kuruma ait hissediyorum.	,792	
73	Eğitim programlarına katılmak kişisel gelişimime katkıda bulunur.	,779	
74	Eğitim programlarına katılmak işimi daha iyi yapmama yardımcı olur.	,738	
61	Katıldığım eğitimler, yeni iş becerileri kazandırdı, iş yetkinliğimi arttırdı.	,693	%44.949
60	Katıldığım eğitimler kişisel gelişimimi arttırdı.	,693	
75	Eğitim programlarına katılmak işimle ilgili yeni süreçler, yöntemler ve ürünler hakkındaki bilgilerimin güncellenmesine yardımcı olur.	,677	
67	Katıldığım eğitimlerde öğrendiklerimi işimde kullanırım.	,622	
68	Eğitim programlarından mümkün olduğunca çok şey öğrenmeye çalışırım.	,607	
70	Eğitim programlarında öngörülen becerileri kazanmaya çoğunlukla istekliyimdir.	,575	
71	Becerilerimi geliştirmek için eğitim programlarında gereken çabayı göstermeye hazırım.	,574	
69	Eğitim programlarından birçok insana göre daha fazla şey öğrenmeye meyilliyimdir.	,559	
<b>İş Performans Seviyesi (<math>\alpha=0.896</math>)</b>			
58	Çalışma süresini etkin ve verimli bir şekilde kullanırım.	,756	
51	Görevimi yerine getirirken gerekenin üzerinde bir dikkat sarf ederim.	,739	
55	Sorunlara hızlı ve başarılı bir şekilde çözüm üretirim.	,726	
59	Takım halinde çalışma yeteneğine sahibim.	,705	
52	Farklı çalışma koşullarında da aynı performansı gösteririm.	,695	
54	Sunduğum hizmet kalitesi ile standartlarına ulaşıyorum.	,691	%11.317
50	Görevlerimi tam zamanında tamamlarım.	,666	
56	İşe devamsızlık yapmamak için özen gösteririm.	,665	
53	İşimle ilgili belirlediğim hedeflere ulaşıyorum.	,640	
57	İhtiyaçlar dışında mola vermem. (Belirlenmiş çay, kahve ve yemek molaları)	,537	
66	İşimle ilgili kendimi sürekli geliştiririm.	,472	



Rotasyon Yöntemi: Varimax	Toplam Açıklanan Varyans: %56.266
KMO = 0.931 $\chi^2(325) = 5964.283$ ; Bartlett Küresellik Testi (p) <0.001; $\alpha=0.949$	

Faktör analizinde araştırılacak örneklemin, faktör analizine uygunluğu birçok farklı metodoloji ile gerçekleştirilebilmektedir. Kesier-Meyer-Olkin örneklem yeterliliği ölçüsü ise bu metodolojilerden birdir. KMO 0 ile 1 arasında değişirken 1'e yakın bir değer alması faktör analizi için örneklemin yeterliliğini göstermektedir. Bu çalışmada KMO için elde edilen değer 0.931 olarak hesaplanmıştır. Bu değer örneklem yeterliliği için oldukça iyi gözlemin olduğu yorumun yapılmasını sağlar.

Ayrıca faktör analizinde yer alan maddelerin korelasyon matrisinin anlamlılığı ölçmek de gerekir. Korelasyon matrisinin birim matris olup olmadığını ölçen Bartlett'in küresellik testi p-değeri <0.001 olarak hesaplanmıştır. ( $\chi^2(325) = 5964.283$ )

Araştırmaya katılan katılımcıların 26 maddeden oluşan İş Performans Ölçeğini, hizmet içi eğitim faaliyetlerinin performans etkisi (15 madde), ve İş Performans Seviyesi (11 madde) olarak ele alınmıştır. Bu çerçevede, aracın faktör desenini ortaya koymak amacıyla açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır.

İş Performans Ölçeğinin faktör desenini ortaya koymak amacıyla faktörleştirme yöntemi olarak temel bileşenler analizi, döndürme olarak da dik döndürme yöntemlerinden varimax seçilmiştir. İş Performans Ölçeğinin faktör desenini ortaya koymak amacıyla yapılan açıklayıcı faktör analizinde, faktör yük değerleri için kabul düzeyi 0,30 olarak belirlenmiştir. Yapılan analizde, maddeler, binişiklik ve faktör yük değerlerinin kabul düzeyini karşılayıp karşılamaması açısından değerlendirildiğinde, faktör yüklerinin istenilen düzeyde olduğu ve binişiklik olan maddelerin varlığı tespit edilmemiştir.

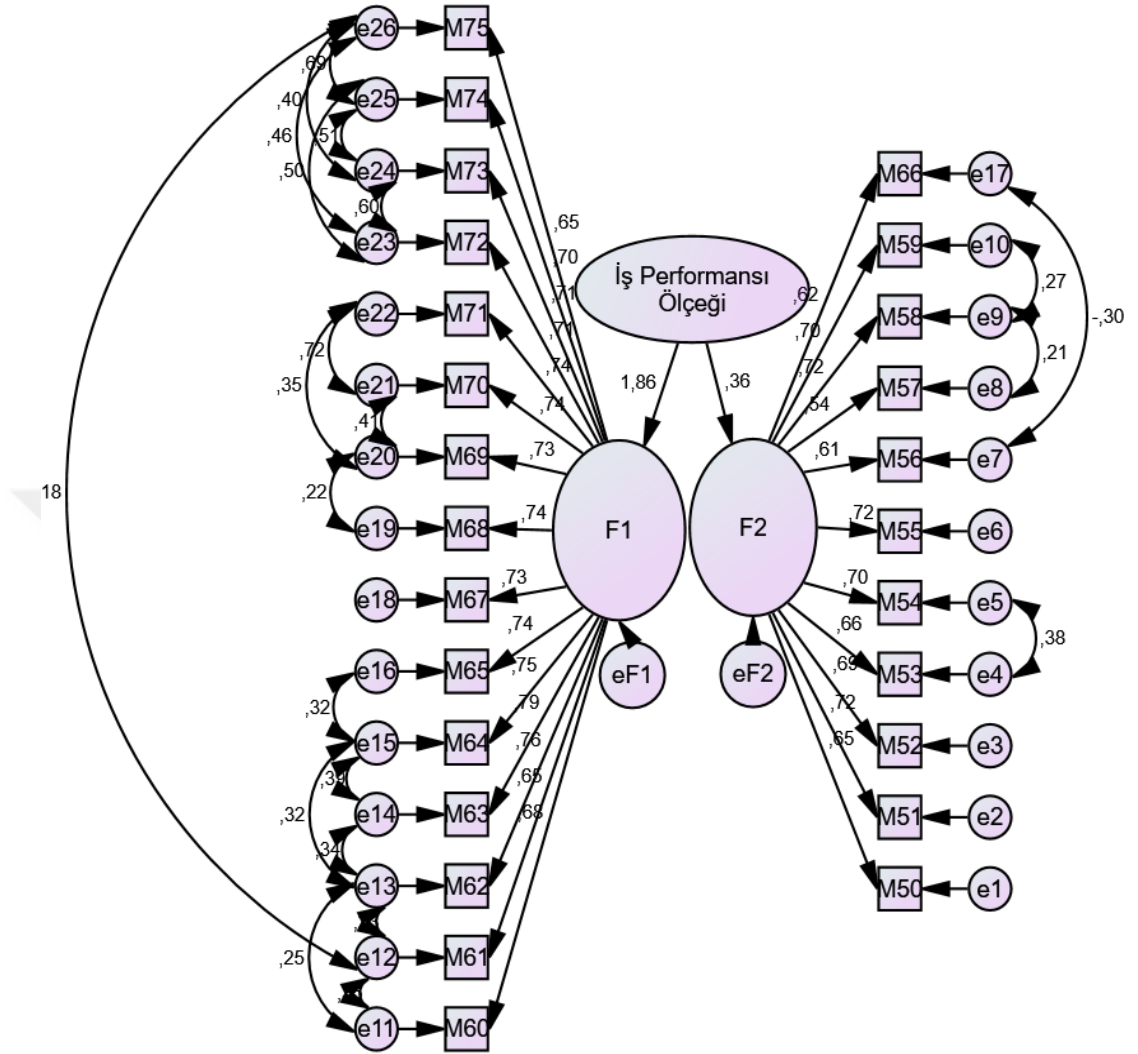
İş Performans Ölçeğinin varimax döndürmesi sonuçlarında, çıkan maddeler sonucunda maddeler toplam 2 faktör altında toplanmıştır. 26 maddenin oluşturduğu 2 faktörlü yapı toplam varyansın %56.266'ini açıklamaktadır. Çok faktörlü desenlerde, açıklanan varyansın %50'den fazla olması yeterli olarak kabul edilir (Büyüköztürk, 2007; Tavşancıl, 2005). Bu çerçevede, tanımlanan bir faktörün, toplam varyansa

yaptığı katkının yeterli olduğu görülmektedir. Tabloda görüldüğü üzere birinci faktör olan “hizmet içi eğitim faaliyetlerinin Performansa etkisi” toplam varyansın %44.949 ve üçüncü faktör “İş Performans Seviyesi” %11.317 açıklamaktadır.

**Tablo 5.7. Ölçeğin İkincil Düzey Çok Faktörlü Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Yapısal Eşitlik Modeli Bazı Uyum İndeksleri**

RMSEA	RMR	GFI	IFI	TLI	CMIN	CMIN/df
0.080	0.039	0.831	0.909	0.891	813.77	2.948

Doğrulayıcı Faktör analizine göre ölçeğin yapısal denklem model sonucu (Structural Equation Modeling Results)  $p < 0.001$  düzeyinde anlamlı olduğu görülse de değerlendirme kriterlerinden biri olan Ki-Kare değerinin 3'ün altında olması elde edilen gözlemler ile teorik yapı arasında uyumun olduğu doğrulanmaktadır. Ayrıca modelde yer alan katsayılarının her biri p-değeri  $\leq 0.05$  küçüktür. Elde edilen verileri kurduğumuz model için ne derece uygun olduğunu gösteren uyum indisleri kabul edilen değerlerin bazılarının sağlandığı tabloda gösterilmiştir. (Klein,1998; Schermelleh-Engel vd., 2003; Shumaker ve Lomax,1996; Sümer,200; Şimşek,2007; Tabachnick ve Fidel,2001) İkincil düzey çok faktörlü model doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre ölçeğinin uyum iyiliği indekslerine bakıldığında; RMSEA 0.080; RMR 0.039; IFI 0.909;  $\chi^2/df$  ise 2.948( $p < 0.001$ ) değerleri ile kabul edilebilir düzeyde olduğu söylenebilmektedir. GFI ve TLI uyum indeksleri kabul edilebilir sınırlarının altında kalmıştır.



Şekil 5.2. Ölçeğin İkincil Düzey Çok Faktörlü Doğrulayıcı Faktör Analiz Modeli

### 5.5.5.2. Güvenilirlik

**Tablo 5.8. Cronbach's Alfa Katsayısı Gösterir Tablo**

Anket Bölümleri	Madde Sayısı	Cronbach Alfa
Hizmet içi eğitim	29	0.930
İş doyumunu	20	0.930
İş performansı	26	0.949

Hizmet içi eğitim ölçeği, iş doyumunu ölçeği ve iş performansı ölçeklerinde iç tutarlılık değeri sırasıyla 0.930, 0.930 ve 0.949 olarak hesaplanmış ve bu ölçekten elde edilen bilgilerin çok iyi içsel tutarlılığa sahip olduğu yorumu yapılmaktadır. İlgili değişkenler 5 noktalı Likert ölçeği kullanılarak ölçülecektir (1: Kesinlikle katılmıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum; 1: Hiç Memnun değilim 5: Çok Memnunum).

**Tablo 5.9. Hizmet İçi Eğitim Ölçeğinin ve alt boyutlarının güvenilirlik katsayıları**

Hizmet İçi Eğitim Ölçeği	
Boyutlar	Kat Sayı
Yönetim Desteği Boyutu	$\alpha=0.899$
Hizmet İçi Eğitim Faaliyetleri Etkinlik Seviyesi Boyutu	$\alpha=0.868$
Hizmet İçi Eğitim Faaliyetleri Planlama Boyutu	$\alpha=0.818$
TOPLAM	$\alpha=0.930$

Anket formunda yer alan katılımcıların Hizmet İçi Eğitim Ölçeğinin ve alt boyutlarının güvenilirlik katsayıları hizmet içi eğitim faaliyetlerinde yönetim desteği boyutu (0.899), hizmet içi eğitim faaliyetleri etkinlik seviyesi boyutu (0.868), hizmet içi eğitim faaliyetleri planlama boyutu (0.818), ve tamamı (0.930) çok iyi derecede güvenilirliğe sahip olduğu tespit edilmiştir.

**Tablo 5.10. İş performansı Ölçeğinin ve alt boyutlarının güvenilirlik katsayıları**

<b>İş Performansı Ölçeği</b>	
<b>Boyutlar</b>	<b>Kat Sayı</b>
<b>Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerinin Performansa Etkisi</b>	$\alpha=0.947$
<b>İş Performans Seviyesi</b>	$\alpha=0.896$
<b>TOPLAM</b>	$\alpha=0.949$

Tablo 5.10’da Anket formunda yer alan katılımcıların İş Performansı Ölçeğinin ve alt boyutlarının güvenilirlik katsayıları hizmet içi eğitim faaliyetlerinin Performansa etkisi (0.947), İş Performans Seviyesi (0.896) ve tamamı (0.949) çok iyi derecede güvenilirliğe sahip olduğu gösterilmiştir.

## **5.6. Araştırmanın Hipotezleri**

**H1:** Hastane çalışanlarının hizmet içi eğitimlerle ilgili görüşleri ile çalışanların iş doyumunu arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır.

**H2:** Hastane çalışanlarının hizmet içi eğitimlerle ilgili görüşleri ile çalışanların iş performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır.

**H3:** Hastane çalışanlarının iş doyumunu ile iş performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır.

**H4:** Hizmet içi eğitim, iş doyumunu ve iş performansı hakkında hastane çalışanlarının görüşleri sosyo-demografik özelliklerine;

- a) Cinsiyete göre
- b) Yaşa göre
- c) Öğrenim durumuna göre
- d) Çalıştığı birime göre
- e) Görev yerine göre
- f) Kurumda çalışma süresine göre
- g) Meslekte çalışma süresine göre istatistiksel anlamlı farklılıklar göstermektedir.

### **5.7. Veri Analizi**

Araştırmada, hastane çalışanlarının Hizmet içi Eğitim, İş Doyumu ve İş Performansını değerlendirebilmek için hazırlanmış ölçekler kullanılmıştır. 3 bağımlı değişkenin ölçmek istediği olguyu ifade edecek maddelerin frekans analizi kullanılarak ön plana çıkan maddeler, hastane çalışanları tarafından hem olumlu hem de olumsuz görüş bildirmeleri yönünden incelenmiştir. Önem testinde ise katılımcıların hizmet içi eğitime ilişkin görüşleri, iş doyumunu ve iş performansı ile ilgili elde edilen sonuçların cinsiyet, yaş, çalıştığı birim, görev yeri, mevcut bulunduğu hastanedeki çalışma süresi ve meslekteki çalışma süreleri gibi özelliklerine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir. Bağımlı değişkenler normal dağılım gösterdikleri tespit edilmiş ve parametrik testlerden 2 grup karşılaştırmasında t-testi kullanılırken, 3 grup ve üstü karşılaştırmalarında varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır. Bağımlı değişkenlerin birbirleri ile olan doğrusal ilişkinin araştırılmasında ise pearson korelasyon analizi uygulanmıştır. Verilerin analizin IBM SPSS 22,0 programı ile yapılmıştır. İstatistiksel anlamlılık düzeyi 0.05 baz alınmıştır.

## **5.8. Araştırmanın Etik Yönu**

Bu çalışmamla ilgili; ilk aşamada Medipol Üniversitesi Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar Etik Kurulu Başkanlığından çalışmanın yapılabilmesi için etik kurul onayı alınmıştır.2. aşamada çalışmanın yapılacağı Özel İstanbul Medipol Hastanesi başhekimliğine tez çalışma uygulama izin formu ile çalışma izni alınmıştır. 3. aşamada anket içeresine katılımcılar için bilgilendirme yazılarak araştırma hakkında bilgilendirme yapılmıştır.

## **5.9. Araştırmanın Sınırlılıkları**

Bu çalışmada, özel İstanbul Medipol hastanesinde çalışan ve araştırmaya gönüllü katılım sağlayan hastane çalışanları ile sınırlıdır.

## 6.BULGULAR

Bu bölümde; öncelikle araştırma ile ilgili tanımlayıcı bulgulara ve sonrasında hipotezlere ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

### 6.1.Tanımlayıcı Bulgular

Aşağıdaki tablolarda; araştırma kapsamında yer alan toplam 308 hastane çalışanına ilişkin tanımlayıcı bulgular, araştırma değişkenleri olan hizmet içi eğitim, iş doyumu, iş performansı değişkenlerine ait temel istatistikler değerler yer almaktadır.

**Tablo 6.1. Araştırmaya Katılan Hastane Çalışanlarının Tanımlayıcı Özellikleri**

Değişkenler		Sayı	%
Cinsiyet	Erkek	102	33,1
	Kadın	206	66,9
Yaş	20-29 Yaş	209	67,8
	30-39 Yaş	71	23,0
	40-49 Yaş	28	9,0
Öğrenim Durumu	Lise	54	17,5
	Ön Lisans	92	29,8
	Lisans	156	50,6
	Lisans Üstü	6	1,9

Tablo 6.1 'e göre, araştırmaya katılan hastane çalışanlarının büyük bir bölümü (%66,9) kadınlardan oluşmaktadır. Yaş açısından bakıldığında; çalışanların %67,8'ini katılımcıların 20-29 yaş arası grubu, %23,0'ünü 30-39 yaş arası grubu, %9,0' unu 40-49 yaş arası gruplarından oluşturduğu görülmektedir Katılımcıların %17,5'i lise mezunu iken; %29,8'inin ön lisans, %50,6'nının lisans, %1,9'ünün de lisansüstü eğitim derecesi bulunmaktadır.



**Tablo 6.2. Araştırmaya Katılan Hastane Çalışanlarının Tanımlayıcı Özellikleri**

Değişkenler	Sayı	%	
<b>Çalıştığı Birim</b>	Hemşirelik hizmetleri	202	65,5
	Hasta hizmetleri	59	19,1
	Destek hizmetleri	32	10,3
	İdari hizmetler	15	4,8
<b>Görev</b>	Sağlık personeli	200	64,9
	Hasta hizmetleri	59	19,1
	Destek hizmetleri	34	11,0
	İdari hizmetler	15	4,8
<b>Hastanede Çalışma Süresi</b>	12 aydan az	88	28,5
	1-5 yıl arası	115	37,3
	5≤-10 yıl arası	48	15,5
	10 yıl üstü	57	18,5
<b>Meslekte Çalışma Süresi</b>	12 aydan az	63	20,4
	1-5 yıl arası	107	34,7
	5≤-10 yıl arası	45	14,6
	10 yıl üstü	93	30,1

Tablo 6.2' de göre araştırmaya katılan hastane çalışanlarının %65,5'i hemşirelik hizmetleri, %19,1'ini hasta hizmetleri, %10,3 destek hizmetleri, %4,8' ini idari hizmetleri birimlerinde çalışmaktadırlar. Katılımcıların %4,8'i kurumlarında idari hizmetlerde görev yaparken, %19,1'ini hasta hizmetlerinde, %11,0'i destek hizmetlerinde, %64,9 sağlık personeli olarak görev yapmaktadır. Katılımcılar hastanede çalışma süreleri incelendiğinde %28,5'ini 12 aydan az, %37,3'ünü 1-5 yıl arası, %15,5'ini 5-10 yıl arası, %18,5 10 yıl üstü çalışan gruplardan oluşmaktadır. Katılımcılar meslekte çalışma süreleri incelendiğinde %20,4'ünü 12 aydan az, %34,7'ini 1-5 yıl arası, %14,6'ını 5-10 yıl arası, %30,1'ini 10 yıl üstü çalışan gruplardan oluşmaktadır.

**Tablo 6.3. Katılımcıların Hizmet İçi Eğitime İlişkin Genel Değerlendirmeleri Frekans Dağılımı**

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Eğitimler iyi organize edilir.	1	15	52	184	56
2	Eğitimler ihtiyaç analizi yapılarak düzenlenir.	0	16	65	183	44
3	Eğitimler yöneticilerin görüşleri alınarak düzenlenir.	3	14	90	148	53
4	Eğitimler çalışanların görüşleri alınarak düzenlenir.	17	77	89	95	30
5	Eğitimler performans değerlendirme sonuçlarına göre düzenlenir.	3	54	83	122	46
6	Eğitimler tamamlandıktan sonra değerlendirme yapılır.	1	5	41	193	68
7	Eğitimin değerlendirilmesinde objektif kriterler kullanılır.	3	12	86	152	55
8	Katıldığım eğitimler işim ile ilgilidir.	5	7	41	160	95
9	Katılacağım eğitime çoğunlukla yöneticim karar verir.	5	20	38	182	63
10	Katılacağım eğitimleri çoğunlukla kendim seçerim.	87	99	48	58	16
11	Katıldığım eğitimler daha çok kurumsal ihtiyaçlara yöneliktir.	0	12	52	193	51
12	Katıldığım eğitimler daha çok bireysel ihtiyaçlara yöneliktir.	20	80	98	87	23
13	Katıldığım eğitimler daha çok mesleğimin ve yaptığım işin gerekliliklerine yöneliktir.	4	12	48	183	61
14	Hizmet içi Eğitimlerde yer alan eğitmenler, eğitimin konusunda uzman kişilerdir.	4	11	51	166	76
15	Hizmet içi Eğitimlerde yer alan eğitmenler, konu ve anlatım konusunda yeterlidirler.	2	8	52	160	86
16	Hizmet içi eğitim programları işim ile ilgili ihtiyaçlarımı karşılamaktadır.	4	3	53	181	67
17	Hizmet içi eğitim programları işimle ilgili karşılaştığım sorunlara yanıt vermektedir.	5	3	47	182	71
18	Hizmet içi eğitim programları beni araştırmaya teşvik etmektedir.	15	46	80	121	46
19	Hizmet içi eğitim programı işyerindeki ilişkilerimi, iletişimimi ve koordinasyonumu güçlendirmektedir.	8	23	78	144	55

20	Yöneticimin hizmet içi eğitime yönelik tutum ve davranışları beni motive etmektedir.	7	12	87	155	47
21	Hizmet içi eğitim programları yeteneklerimi ortaya çıkarıp yönlendirmede etkilidir.	8	57	81	127	35
22	Kurumumda tüm çalışanlara eşit eğitim olanakları tanınır.	8	14	53	177	56
23	Önümüzdeki dönem almam gereken eğitimlerin sayısı ve türü hakkında bilgi sahibiyim.	23	85	68	99	33
24	Kurumumda iyi bir öğrenme ve iletişim ortamı mevcuttur.	7	23	74	158	46
25	Birim Yöneticim eğitim programlarına katılmamı gönülden destekler.	4	12	34	138	120
26	Eğitim programlarında verilen bilgi ve becerileri kazanmamda çalışma arkadaşlarıma bana yardım edeceklerine inanıyorum.	5	12	34	191	66
27	Eğitim programlarında öngörülen becerileri kazanmaya çoğunlukla istekliyimdir.	0	12	24	200	72
28	Eğitim programlarına katılmak terfi etme şansımı yükseltir.	50	77	52	89	40
29	Eğitim programlarına katılmak farklı kariyer yolları izleyebilmek için fırsatlar yaratır.	32	80	51	96	49

**Tablo 6.3’ de** Katılımcıların 29 maddeden oluşan “Hizmet İçi Eğitim” Ölçeğine ilişkin genel değerlendirmelerinin katılım durumuna göre frekans dağılım değerleri verilmiştir.

Katılımcıların 29 maddeden oluşan “Hizmet İçi Eğitim” Ölçeğine vermiş oldukları yanıtlar doğrultusunda en çok katıldıkları maddeden ve en az katılım gösterdikleri maddeye doğru büyükten küçüğe sıralaması EK.6’da verilmiştir.

**Tablo 6.4. Katılımcıların Hizmet İçi Eğitim Konusunda En Çok Katıldıkları İlk 5 Soru Ait Değerlendirmeleri Frekans Dağılımları**

Hizmet İçi Eğitim Olumlu Maddeler	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
27 Eğitim programlarında öngörülen becerileri kazanmaya çoğunlukla istekliyimdir.	0 %2,27	12	24 %5,52	200 %88,31	72
6 Eğitimler tamamlandıktan sonra değerlendirme yapılır.	1 %1,95	5	41 %13,31	193 %84,74	68
25 Birim Yöneticim eğitim programlarına katılmamı gönülden destekler.	4 %5,19	12	34 %11,04	138 %83,77	120
26 Eğitim programlarında verilen bilgi ve becerileri kazanmamda çalışma arkadaşlarıma bana yardım edeceklerine inanıyorum.	5 %5,52	12	34 %11,04	191 %83,44	66
8 Katıldığım eğitimler işim ile ilgilidir.	5 %3,9	7	41 %13,31	160 %82,79	95

Tablo 6.4.'de Katılımcıların 29 maddeden oluşan "Hizmet İçi Eğitim" Ölçeğine ilişkin en çok katıldıkları ilk 5 madde tablolarında özetlenmiştir.

"Eğitim programlarında öngörülen becerileri kazanmaya çoğunlukla istekliyimdir." ifadesine "kesinlikle katılıyorum" veya "katılıyorum" olarak cevap verenler %88,31 ile birinci sıradadır. Aynı ifade için olumsuz görüş bildirenler ("kesinlikle katılmıyorum" veya "katılmıyorum") %2,27'dir "Eğitimler tamamlandıktan sonra değerlendirme yapılır." ifadesine olumlu yanıtların payı%84,74 oranındayken bu fikre katılmayanların payı %1,95'dir.

**Tablo 6.5. Katılımcıların Hizmet İçi Eğitim Konusunda En az Katıldıkları İlk 5 Soru Ait Değerlendirmeleri Frekans Dağılımları**

	Hizmet İçi Eğitim Olumsuz Maddeler	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
10	Katılacağım eğitimleri çoğunlukla kendim seçerim.	87	99	48	58	16
		%60,39		%15,58	%24,03	
28	Eğitim programlarına katılmak terfi etme şansımı yükseltir.	50	77	52	89	40
		%41,23		%16,88	%41,88	
29	Eğitim programlarına katılmak farklı kariyer yolları izleyebilmek için fırsatlar yaratır.	32	80	51	96	49
		%36,36		%16,56	%47,08	
23	Önümüzdeki dönem almam gereken eğitimlerin sayısı ve türü hakkında bilgi sahibiyim.	23	85	68	99	33
		%35,06		%22,08	%42,86	
12	Katıldığım eğitimler daha çok bireysel ihtiyaçlara yöneliktir.	20	80	98	87	23
		%32,47		%31,82	%35,71	

Tablo 6.5.'da Katılımcıların 29 maddeden oluşan "Hizmet İçi Eğitim" Ölçeğine ilişkin en az katılım gösterdikleri ilk 5 madde tablolarda özetlenmiştir.

Hizmet içi eğitim ölçeğinde yer alan "Katılacağım eğitimleri çoğunlukla kendim seçerim." ifadesi "kesinlikle katılmıyorum" veya "katılmıyorum" olarak en çok olumsuz cevap verenlerin oranı %60,39 ile birinci sıradadır. Aynı ifade olumlu görüş olarak "kesinlikle katılıyorum" veya "katılıyorum") sadece %24,03 olarak gözlenmiştir. Hemen ardından 28. Madde "Eğitim programlarına katılmak terfi etme şansımı yükseltir." İfadesine olumsuz yanıtların oranı %41,23 oranındayken bu fikre katılanlar yani olumlu görüş bildirenlerin oranı %41,88'dir

**Tablo 6.6. Katılımcıların İş Doyum Ölçeğinin Genel Değerlendirmelerine Ait Frekans Dağılımları**

	Kurumumdaki görevimden.....	Hiç Memnun Değilim	Memnun Değilim	ne memnunum ne memnun değilim	Memnunum	Çok Memnunum
30	.. beni her zaman meşgul etmesi bakımından	12	28	90	144	34
31	.. tek başıma çalışma olanağımın olması bakımından	13	25	66	165	39
32	.... ara sıra değişik şeyler yapabilme şansım olması bakımından	12	23	68	157	48
33	.... toplumda “saygın bir kişi” olma şansını bana vermesi bakımından	6	19	38	186	59
34	... yöneticimin ekibindekileri kişileri yönetme tarzı bakımından	6	19	54	167	62
35	.... yöneticimin karar vermedeki yeteneği bakımından	9	10	49	175	65
36	... vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olması açısından	11	16	49	171	61
37	... bana sabit bir iş sağlaması bakımından	8	22	49	171	58
38	... başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam açısından	4	8	27	183	86
39	... başkalarına da aldığım eğitimi anlatma bakımından	10	11	53	182	52
40	.. kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması açısından	14	21	29	186	58
41	.. iş ile ilgili alınan kararlarda fikrimin alınması bakımından	14	26	89	128	51

42	Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret bakımından	71	54	64	87	32
43	İş içinde terfi olanağımın olması açısından	39	51	102	81	35
44	Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından	19	66	87	94	42
45	İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından	20	19	58	154	57
46	Çalışma şartları bakımından	37	43	81	124	23
47	Çalışma arkadaşlarımın birbirleri ile anlaşmaları bakımından	7	12	73	171	45
48	Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmem açısından	22	24	69	155	38
49	Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden	16	12	51	179	50

Tablo 6.6.' da 20 maddeden oluşan "İş Doyum" Ölçeğine ilişkin katılımcıların genel olarak yanıtlarının ilgili maddelerden frekansları tabloda özetlenmektedir.

20 maddeden oluşan "İş Doyum" Ölçeğine ilişkin katılımcıların olumlu yanıtlarının yüzdelerinin büyükten küçüğe sıralanışı tabloda EK.7. özetlenmektedir.

**Tablo 6.7. Katılımcıların İş Doyumu Konusunda Çalışanların En Çok Katıldıkları İlk 5 Soru Ait Frekans Dağılımları**

İş Doyumu Olumlu Maddeler	Hiç Memnun Değilim	Memnun Değilim	ne memnunum ne memnun değilim	Memnunum	Çok Memnunum
Kurumumdaki görevimden.....					
38 ... başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam açısından	4 %3,90	8	27 %8,77	183 %87,34	86
33 .... toplumda “saygın bir kişi” olma şansını bana vermesi bakımından	6 %8.12	19	38 %12.34	186 %79,55	59
40 .. kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması açısından	14 %11.36	21	29 %9.42	186 %79,22	58
35 .... yöneticimin karar vermedeki yeteneği bakımından	9 %6.17	10	49 %15,91	175 %77,92	65
39 ... başkalarına da aldığım eğitimi anlatma bakımından	10 %6,82	11	53 %17.21	182 %75,97	52

Tablo 6.7’de 20 maddeden oluşan “İş Doyum” Ölçeğine ilişkin. İş doyumu konusunda çalışanların en çok katıldıkları ilk 5 madde tabloda özetlenmiştir.

İş doyum ölçeği maddelerinden ‘‘başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam açısından’’ İfadesine ‘‘çok memnunum’’ veya ‘‘memnunum’’ olarak cevap verenler %87.34 ile birinci sıradadır. Aynı ifade olumsuz görüş olarak sadece %3.90 olarak gözlenmiştir. Hemen ardından ‘‘ Toplumda ‘‘saygın bir kişi’’ olma şansını bana vermesi bakımından’’ İfadesine olumlu yanıtların oranı %79.55 oranındayken bu fikre katılmayan yani olumsuz yanıt verenlerin oranı %8.12’dir.



**Tablo 6.8. Katılımcıların İş Doyumu Konusunda En Az Katıldıkları İlk 5 Soru Ait Frekans Dağılımları**

İş Doyumu Olumsuz Maddeler	Hiç Memnun Değilim	Memnun Değilim	ne memnun ne memnun değilim	Memnunum	Çok Memnunum
Kurumumdaki görevimden.....					
42	Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret bakımından	71 %40,58	54 %20,78	64 %38,64	87 %38,64
43	İş içinde terfi olanağımın olması açısından	39 %29,22	51 %33,12	102 %37,66	81 %37,66
44	Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından	19 %27,60	66 %28,25	87 %44,16	94 %44,16
46	Çalışma şartları bakımından	37 %25,97	43 %26,30	81 %47,73	124 %47,73
48	Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmem açısından	22 %14,94	24 %22,40	69 %62,66	155 %62,66

Tablo 6.8.’de 20 maddeden oluşan “İş Doyum” Ölçeğine ilişkin katılımcıların en az katıldıkları ilk 5 madde tabloda özetlenmiştir.

İş doyum ölçeği maddelerinden “Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret bakımından” İfadesine en çok olumsuz cevap verilen maddenin oranı %40,58 ile birinci sıradadır. Aynı ifade olumlu görüş olarak %38,64 oranında gözlenmiştir. Hemen ardından 43. Madde “İş içinde terfi olanağımın olması açısından” İfadesine olumsuz yanıtların oranı %29,22 oranındayken bu fikre katılanlar yani olumlu görüş bildirenlerin oranı %37,66’dır.

**Tablo 6.9. Katılımcıların İş Performans Ölçeği genel değerlendirmelerine ait frekans dağılımları**

	İş Performans Ölçeği	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
50	Görevlerimi tam zamanında tamamlarım.	0	4	18	178	108
51	Görevimi yerine getirirken gerekenin üzerinde bir dikkat sarf ederim.	1	3	27	161	116
52	Farklı çalışma koşullarında da aynı performansı gösteririm.	0	7	40	168	93
53	İşimle ilgili belirlediğim hedeflere ulaşıyorum.	0	14	26	186	82
54	Sunduğum hizmet kalitesi ile standartlarına ulaşıyorum.	0	5	22	197	84
55	Sorunlara hızlı ve başarılı bir şekilde çözüm üretirim	0	4	29	181	94
56	İşe devamsızlık yapmamak için özen gösteririm.	1	4	17	157	129
57	İhtiyaçlar dışında mola vermem.(belirlenmiş çay, kahve ve yemek molaları)	4	5	32	147	120
58	Çalışma süresini etkin ve verimli bir şekilde kullanırım.	0	3	18	173	114
59	Takım halinde çalışma yeteneğine sahibim.	0	8	16	163	121
60	Katıldığım eğitimler kişisel gelişimimi arttırdı.	3	6	85	153	61
61	Katıldığım eğitimler, yeni iş becerileri kazandırdı, iş yetkinliğimi arttırdı.	3	37	67	143	58
62	Katıldığım eğitimler, kendime olan güvenimi arttırdı.	3	17	73	158	57
63	Katıldığım eğitimler, çalışma arkadaşlarımla işbirliğimi ve dayanışmamı arttırdı.	4	13	86	140	65
64	Katıldığım eğitimler, motivasyonumu arttırdı.	4	18	89	135	62
65	Katıldığım eğitimler sayesinde kendimi kuruma ait hissediyorum.	7	19	57	166	59
66	İşimle ilgili kendimi sürekli geliştiririm.	2	4	35	166	101
67	Katıldığım eğitimlerde öğrendiklerimi işimde kullanırım.	3	9	33	176	87
68	Eğitim programlarından mümkün olduğunca çok şey öğrenmeye çalışırım.	1	8	36	192	71
69	Eğitim programlarından birçok insana göre daha fazla şey öğrenmeye meyilliyimdir.	0	4	48	186	70

70	Eğitim programlarında öngörölen becerileri kazanmaya çoğunlukla istekliyimdir.	0	5	35	193	75
71	Becerilerimi geliştirmek için eğitim programlarında gereken çabayı göstermeye hazırım.	0	4	32	190	82
72	Eğitim programlarına katılarak becerilerimi geliştirebileceğime inanıyorum.	3	9	52	186	58
73	Eğitim programlarına katılmak kişisel gelişimime katkıda bulunur.	2	13	58	182	53
74	Eğitim programlarına katılmak işimi daha iyi yapmama yardımcı olur.	2	12	36	182	76
75	Eğitim programlarına katılmak işimle ilgili yeni süreçler, yöntemler ve ürünler hakkındaki bilgilerimin güncellenmesine yardımcı olur.	2	8	39	160	99

Tablo 6.9.'da 26 maddeden oluşan "İş Performans" Ölçeğine ilişkin katılımcıların yanıtların ilgili maddesi frekansları yukarıdaki tabloda özetlenmektedir.

26 maddeden oluşan "İş Performans" Ölçeğine ilişkin katılımcılarının olumlu yanıtlarının yüzdelerinin büyükten küçüğe sıralanışı EK.5' de özetlenmektedir.

**Tablo 6.10. Katılımcıların iş performansı konusunda en çok katıldıkları ilk 5 soru ait frekans tablosu**

	İş Performans Olumlu Maddeler	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
58	Çalışma süresini etkin ve verimli bir şekilde kullanırım.	0	3	18	173	114
		%0,97		%5,84		%93,18
50	Görevlerimi tam zamanında tamamlarım.	0	4	18	178	108
		%1,30		%5,84		%92,86
56	İşe devamsızlık yapmamak için özen gösteririm.	1	4	17	157	129
		%1,62		%5,52		%92,86
59	Takım halinde çalışma yeteneğine sahibim.	0	8	16	163	121
		%2,60		%5,19		%92,21
54	Sunduğum hizmet kalitesi ile standartlarına ulaşırım.	0	5	22	197	84

---

---

%1,62

%7,14

%91,23

---

Tablo 6.10.'da 26 maddeden oluşan "İş Performans" Ölçeğine ilişkin çalışanların en çok katıldıkları ilk 5 madde tabloda özetlenmiştir.

İş performans ölçeği maddelerinden "Çalışma süresini etkin ve verimli bir şekilde kullanırım." İfadesi, olum olarak cevap verenlerin oranı %93,18 ile birinci sıradadır. Aynı ifade olumsuz görüş olarak yalnızca %0,97 oranında gözlenmiştir. Hemen ardından "Görevlerimi tam zamanında tamamlarım." İfadesine olumlu yanıtların oranı %92,86 oranında bir önceki maddeye benzer seviyelerde olumlu katılım gözlenirken, bu fikre katılmayanların oranı %1,30 olarak gözlenmiştir.

**Tablo 6.11. İş performansı konusunda çalışanların en az katıldıkları ilk 5 soru ait frekans tablosu**

İş Performans Olumsuz Maddeler	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
61 Katıldığım eğitimler, yeni iş becerileri kazandırdı, iş yetkinliğimi arttırdı.	3 %12,99	37	67 %21,75	143 %65,26	58
65 Katıldığım eğitimler sayesinde kendimi kuruma ait hissediyorum.	7 %8,44	19	57 %18,51	166 %73,05	59
64 Katıldığım eğitimler, motivasyonumu arttırdı.	4 %7,14	18	89 %28,90	135 %63,96	62
62 Katıldığım eğitimler, kendime olan güvenimi arttırdı.	3 %6,49	17	73 %23,70	158 %69,81	57
63 Katıldığım eğitimler, çalışma arkadaşlarımla iş birliğimi ve dayanışmamı arttırdı.	4 %5,52	13	86 %27,92	140 %66,56	65

Tablo 6.11.'de 26 maddeden oluşan "İş Performans" Ölçeğine ilişkin çalışanların en az katıldıkları ilk 5 madde tabloda özetlenmiştir.

İş performans ölçeği maddelerinden “Katıldığım eğitimler, yeni iş becerileri kazandırdı, iş yetkinliğimi arttırdı.” İfadesine en çok olumsuz cevap verilen maddenin oranı %12,99 ile birinci sıradadır. Aynı ifade olumlu görüş olarak %65,26 oranında gözlenmiştir. Hemen ardından “Katıldığım eğitimler sayesinde kendimi kuruma ait hissediyorum.” İfadesine olumsuz yanıtların oranı %8.44 oranındayken bu fikre katılanların oranı %73.05 oranındadır.

## 6.2.Hipotezlere İlişkin Bulgular

Aşağıdaki tablolarda; 308 hastane çalışanına ilişkin tanımlayıcı bulgular, araştırma değişkenleri olan hizmet içi eğitim, iş doyumu, iş performansı değişkenlerine ait temel istatistikler değerler ve araştırma kapsamında kurulmuş olan hipotezlerin kabul ya da red olmasına yönündeki araştırmadaki söz konusu değişkenlerin birbirleriyle olan korelasyon değerleri yer almaktadır.

**Tablo 6.12. Araştırmaya Katılan Hastane Çalışanlarının Sosyo-demografik Özelliklerine Göre Hizmet İçi Eğitim, İş Performansı ve İş Doyum Düzeylerine İlişkin Skorları**

		Hizmet İçi Eğitim	İş Performansı	İş Doyumu
	N	Ortalama± Standart Sapma	Ortalama± Standart Sapma	Ortalama± Standart Sapma
Cinsiyet				
Erkek	102	105.16±15.01	107.37±10.91	73.48±11.54
Kadın	206	107.2±15.59	104.56±13.56	72.01±13.61
Test İstatistiği		t:1.200 (0.274)	t:1.824 (0.069)	t:0.934 (0.351)
Yaş				
20-29 Yaş	209	106.28±15.17	104.68±12.97	71.32±13.52
30-39 Yaş	71	107.75±15.71	108.39±11.36	75.66±11.77

40-49 Yaş	28	105.25±16.7	104.18±14.19	73.32±10.16
Test İstatistiği		F:0.345 (0.709)	F:2.419 (0.091)	F:3.084 (0.047)
Eğitim Düzeyi				
Lise	54	106.83±18.83	104.93±15.59	71.61±13.6
Ön Lisans	92	103.05±14.56	105.2±10.8	70.11±12.29
Lisans	156	108.04±14.38	105.78±13.09	73.8±13.03
Lisans Üstü	6	117.5±10.33	107.67±4.97	83.33±5.43
Test İstatistiği		F:3.145 (0.025)	F:0.134 (0.940)	F:3.114 (0.027)
Çalıştığı Birim				
Hemşirelik hizmetleri	202	106.71±15.59	105.27±13.05	72.66±13.61
Hasta hizmetleri	59	107.14±16.18	106.68±13.26	71.32±13.14
Destek hizmetleri	32	106.69±13.64	104.97±12.68	73.56±10.17
İdari hizmetler	15	101.2±13.61	104.87±7.15	72.73±8.29
Test İstatistiği		F:0.637 (0.592)	F:0.217 (0.885)	F:0.244 (0.866)
Görev				
Sağlık personeli	200	107.07±15.6	105.4±13.22	73.1±13.34
Hasta hizmetleri	59	106.37±16.29	106.46±13.06	70.08±14.26
Destek hizmetleri	34	105.91±13.42	104.59±12.0	73.03±9.49
İdari hizmetler	15	101.2±13.61	104.87±7.15	72.73±8.29
Test İstatistiği		F:0.699 (0.553)	F:0.182 (0.908)	F:0.848 (0.469)
Bu Hastanede Çalışma Süresi				
12 aydan az	88	107.76±12.33	106.05±10.94	71.3±14.57
1-5 yıl arası	115	103.96±16.46	103.9±13.45	71.32±12.78

5-10 yıl arası	48	107.23±16.26	105.94±13.95	75.73±12.08
10 yıl üstü	57	109.19±16.36	107.47±13.02	74.02±10.92
Test İstatistiği		F:1.874 (0.134)	F:1.129 (0.338)	F:1.840 (0.140)
Meslekteki Çalışma Süresi				
12 aydan az	63	107.51±11.18	106.08±9.89	71.79±12.69
1-5 yıl arası	107	103.43±15.54	101.89±12.86	69.16±13.81
5-10 yıl arası	45	108.0±16.88	107.71±15.35	74.29±12.34
10 yıl üstü	93	108.7±16.6	108.16±12.32	75.96±11.51
Test İstatistiği		F:2.309 (0.076)	F:4.853 (0.003)	F:5.124 (0.002)

Tablo 6.12. 'de göre katılımcıların, anketin kişisel bilgiler bölümündeki sorulara vermiş oldukları cevaplar doğrultusunda kişisel özelliklerin hizmet içi eğitim, iş doyumu, iş performansı düzeylerine olan etkisinin, istatistiksel ve anlamlı farklılıkları ve p-değerlerini verilmiştir. Faktörlere bağlı test istatistikleri aşağıdaki gibidir;

a) **Cinsiyet faktörü Test istatistikleri;** Hizmet için eğitim- t:1.200 (0.274); - İş Performans - t:1.824 (0.069); - İş doyumu- t:0.934 (0.351) olarak hesaplanır. Cinsiyet faktörü 2 grup altında kategorize edilerek; Hizmet içi Eğitim, İş Performans ve İş doyumuna ait toplam puanlarının ortalamalarındaki farklılıkların anlamlı olup olmaması araştırıldığında hizmet içi eğitim, iş doyumu, iş performansı bağımlı değişkenleri üzerinde anlamlı farklılık saptanmamıştır. H4 a. maddesi red edilmiştir.

b) **Yaş faktörü Test istatistikleri;** Hizmet için eğitim- F:0.345 (0.709); - İş Performans - F:2.419 (0.091); - İş doyumu- F:3.084 (0.047) olarak hesaplanır. Yaş faktörü 3 grup altında kategorize edilerek; Hizmet içi Eğitim, İş Performans ve İş doyumuna ait toplam puanlarının ortalamalarındaki farklılıkların anlamlı olup olmaması araştırıldığında sadece iş doyumu bağımlı değişken için de anlamlı

fark olduğu saptanırken İş Doyumu- Yaş Değişkeni; İş doyumundaki yaş gruplarındaki anlamlı farklılık hangi grup ya da gruplardan kaynaklandığı post hoc analizlerden LSD yöntemi ile araştırılmış ve 30-39 yaş aralığında iş doyumuna ait toplam puanın 20-29 yaş grubuna göre fark ve p değeri (4.346, 0.015) anlamlı olarak daha yüksek olduğu bulunmuş, H4 b.maddesi iş doyumunu değişkeni için kabul edilmiştir. Hizmet içi eğitim ve iş performansı bağımlı değişkenleri üzerinde anlamlı farklılık saptanmamıştır. H4 b. Maddesi hizmet içi eğitim ve iş performansı için red edilmiştir.

c) **Öğrenim durumu test istatistikleri;** Hizmet için eğitim- F: 3.145 (0.025); - İş Performans - F:0.134 (0.940); - İş doyumunu- F:3.114 (0.027) olarak hesaplanır. Hastane çalışanlarının eğitim düzeylerine ait faktörün; Hizmet içi Eğitim, İş Performans ve İş doyumuna ait toplam puanlarının ortalamalarındaki farklılıkların anlamlı olup olmaması araştırıldığında Hizmet içi eğitim ile iş doyumunu bağımlı değişkenleri için de anlamlı fark olduğu saptanmış. Hizmet içi eğitim bağımlı değişkenine ait ortalamaların anlamlılığı hangi grup ya da gruplardan kaynaklandığı post hoc analizler ile ikili karşılaştırma yöntemlerinde LSD ile araştırıldığında; Ön Lisans grubu ile Lisans grubu arasındaki fark ve p değerinin (4.984, 0.013) anlamlı farklılıkları olduğu, ön lisans grubu ile Lisans Üstü grup fark ve p değerinin ( 14.445 0.025) anlamlı farklılıkları olduğu Ön Lisans grubunda anlamlı düzeyde hizmet içi eğitime olan tutumun daha diğer iki gruba göre daha düşük olduğu görülmektedir. İş doyumunu değişkenine ait ortalamaların anlamlılığı hangi grup ya da gruplardan kaynaklandığı incelendiğinde ise Lise grubunun Lisansüstü grubu fark ve p değerinin (11.722, 0.034) ile anlamlı farklılığı varken, ön lisansın grubu ile Lisans grubu fark ve p değerinin (3.692, 0.029) anlamlı farklılıkları olduğu, ön lisans grubu ile Lisans Üstü grubunun fark ve p değerinin (13.224, 0.015) anlamlı farklılıkların olduğu saptanmış. Hizmet içi eğitim ve iş doyumunu bağımlı değişkeni için H4 c. Maddesi kabul edilmiştir. İş performansı bağımlı değişkeni üzerinde anlamlı farklılık saptanmamıştır. H4 c. Maddesi iş performansı değişkeni için red edilmiştir.

d) **Çalıştığı birim test istatistikleri;** Hizmet için eğitim- F: 0.637 (0.592);



- İş Performans - F:0.217 (0.885); - İş doyumunu- F:0.244 (0.866) olarak hesaplanır. Hastane çalışanlarının çalıştığı birim yönünden; Hizmet içi Eğitim, İş Performans ve İş doyumuna ait toplam puanlarının ortalamalarındaki farklılıkların anlamlı olup olmaması araştırıldığında her 3 bağımlı değişken için de anlamlı fark olmadığı saptanmıştır. H4 d. Maddesi red edilmiştir. **Görev yeri test istatistikleri;** Hizmet için eğitim- F: 0.699 (0.553); - İş Performans - F:0.182 (0.908); - İş doyumunu- F:0.848 (0.469) olarak hesaplanır. Hastane çalışanlarının görev yeri yönünden; Hizmet içi Eğitim, İş Performans ve İş doyumuna ait toplam puanlarının ortalamalarındaki farklılıkların anlamlı olup olmaması araştırıldığında her 3 bağımlı değişken için de anlamlı fark olmadığı saptanmıştır. H4 d. Maddesi red edilmiştir.

e) **Hastanede çalışma süresi istatistikleri;** Hizmet için eğitim- F: 1.874 (0.134); - İş Performans - F: 1.129 (0.338); - İş doyumunu- F: 1.840 (0.140) olarak hesaplanır. Hastane çalışanlarının mevcut buldukları hastanede çalışma süreleri yönünden; Hizmet içi Eğitim, İş Performans ve İş doyumuna ait toplam puanlarının ortalamalarındaki farklılıkların anlamlı olup olmaması araştırıldığında her 3 bağımlı değişken için de anlamlı fark olmadığı saptanmıştır. H4 e. Maddesi red edilmiştir.

f) **Meslekte çalışma süresi test istatistikleri;** Hizmet için eğitim- F: 2.309 (0.076); - İş Performans - F: 4.853 (0.003); - İş doyumunu- F: 5.124 (0.002) olarak hesaplanır. Hastane çalışanlarının meslekteki çalışma süreleri yönünden; Hizmet içi Eğitim, İş Performans ve İş doyumuna ait toplam puanlarının ortalamalarındaki farklılıkların anlamlı olup olmaması araştırıldığında iş performansı ile iş doyumunu bağımlı değişkenleri için de anlamlı fark olduğu saptanmıştır. İş doyumunu değişkenine ait ortalamaların anlamlılığı hangi grup ya da gruplardan kaynaklandığı incelendiğinde ise 1-5 yıl arası çalışma süresine sahip grubu ile 5-10 yıl arası çalışma süresine sahip grup arasındaki fark ve p değerinin (6.798, <0.001) anlamlı farklılıkları olduğu, 1-5 yıl arası çalışma süresine sahip grup ile 10 yıl üstü çalışma süresine ait grup arasındaki fark ve p değeri (5.130, 0.024) arasında anlamlı farklılıkları vardır. İş doyumunu 1-5 yıl arasındaki grupta

diğer 2 gruba göre anlamlı düzeyde daha düşüktür. Benzer şekilde 1 yıldan az çalışma süresine sahip grubun da 10 yıl üstü grup arasındaki fark ve p değeri (4.163, 0.045) ile anlamlı düzeyde farklılığa sahiptir. İş Performansı değişkenine ait ortalamaların anlamlılığı hangi grup ya da gruplardan kaynaklandığı post hoc analizler ile ikili karşılaştırma yöntemlerinde LSD ile araştırıldığında; 1-5 yıl arası çalışma süresine sahip grubu ile 1 yıldan az grubu arasındaki fark ve p değerleri incelendiğinde (4.191, 0.036) anlamlı farklılıklar olduğu, ; 1-5 yıl arası çalışma süresine sahip grubu ile 5-10 yıl arası grup arasındaki fark - p değerleri (5.823, 0.010) incelendiğinde anlamlı farklılıkları olduğu, 1-5 yıl arası çalışma süresine sahip grubu ile 10 yıl üstü grup arasındaki fark ve p değeri (6.273, <0.001) incelendiğinde iş performansı ortalama değerleri açısından anlamlı farklılıklar vardır. 1-5 yıl arasındaki grubun diğerlerine göre daha düşük iş performansı ortalamalarına sahiptir. iş doyumunu ve iş performansı bağımlı değişkenleri için H4 f. Maddesi kabul edilmiştir. Hizmet içi eğitim bağımlı değişkeni üzerinde anlamlı farklılık saptanmamış olup hizmet içi eğitim bağımlı değişkeni için H4 f. Maddesi red edilmiştir.

**Tablo 6.13. Hizmet içi Eğitim ile İş Doyumu ve İş Performansı Değişkenlerine İlişkin Korelasyon Değerleri**

Pearson Korelasyon Tablosu		
	İş Doyumu	İş Performansı
Hizmet İçi Eğitim	r:0,717**	r:0,634**
	p-değeri <0.001	p-değeri <0.001

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tablo 6.13.' da Hizmet içi Eğitim değişkeni toplam puanının diğer iki değişken olan İş Doyumu ve İş Performansı toplam puanları arasında doğrusal ilişkinin kuvveti, yönü ve anlamlılığının sınanması için yapılan pearson korelasyon analizi sonuçları verilmiştir.

Hizmet içi eğitim toplam puanlarının İş doyumu toplam puanı ile oldukça iyi düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı doğrusal bir ilişkisi vardır. Bu durum hizmet içi eğitim ile ilgili olumlu değerlendirmeler görüldükçe iş doyumunun artış gösterdiğini doğrusal yöndeki kuvvetinin  $r:0,717$  ile iyi düzeyde olduğunu ifade etmektedir. Hastane çalışanlarının hizmet içi eğitimlerle ilgili görüşleri ile çalışanların iş doyumunu arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki var olduğu ispatlanmış ve H1 Hipotezi kabul edilmiştir.

Hizmet içi eğitim toplam puanlarının İş performans toplam puanı ile orta düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı doğrusal bir ilişkisi vardır. Bu durum hizmet içi eğitimle ilgili olumlu görüşlerin artış göstermesi ile iş performansında aynı yönlü olmak üzere artış gösterdiğini ve doğrusal yöndeki kuvvetinin  $r:0.634$  ile orta düzeyde olduğunu göstermektedir. Hastane çalışanlarının hizmet içi eğitimlerle ilgili görüşleri ile çalışanların iş performansları arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler var olduğu ispatlanmış ve H2 hipotezi kabul edilmiştir.

**Tablo 6.14. İş doyumu değişkeni toplam puanının, İş Performansı değişkeni toplam puanı arasındaki pearson korelasyon tablosu**

Pearson Korelasyon Tablosu	
	İş Performansı
İş Doyumu	$r:0,561^{**}$
	p-değeri $<0.001$

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tablo 6.14.'de İş doyumu toplam puanlarının İş performans toplam puanı ile orta düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı doğrusal bir ilişkisi vardır. Bu durum iş doyumunu

tutumunun artış göstermesi iş performansı açısından aynı yönlü olmak üzere artış gösterdiğini ve doğrusal yöndeki kuvvetinin  $r:0.561$  ile orta düzeyde olduğunu göstermektedir.

Hizmet içi Eğitim değişkeni toplam puanının, İş doyumu değişkeni toplam puanı ile arasındaki pearson korelasyon analiz sonucuna bakıldığında, Hizmet içi eğitim toplam puanlarının İş doyumu toplam puanı ile oldukça iyi düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı doğrusal bir ilişkisi vardır. Bu durum hizmet içi eğitim tutumunun artış göstermesi iş doyumu açısından aynı yönlü olmak üzere artış gösterdiğini ve doğrusal yöndeki kuvvetinin  $r:0.717$  ile iyi düzeyde olduğunu göstermektedir. Hastane çalışanlarının iş doyumu ile iş performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler var olduğu ispatlanmış ve H3 hipotezi kabul edilmiştir.

## 7. TARTIŞMA

Bu tez çalışmasının amacı; işletmelerde yürütülen hizmet içi eğitim faaliyetlerinin iş görenin iş doyumu ve iş performansı üzerindeki etkisini olup olmadığını incelemek, hizmet içi eğitim faaliyetlerinin daha etkin hale getirilmesinin iş doyumu ve iş performansına etkilerini değerlendirmektir. Diğer bir alt amaç, iş doyumunun iş performansı üzerinde etkisi olup olmadığını incelemektir. Bu kapsamda İstanbul'da hizmet veren özel bir sağlık kuruluşunda hizmet içi eğitime tabi tutulmuş 308 hastane personeli üzerinde araştırma yürütülmüştür.

Elde edilen sonuçlar; araştırmaya katılan hastane çalışanlarının hizmeti içi eğitim faaliyetleri hakkındaki genel puanlamalarının yüksek olduğu iş performansları ile ilgili yönetilen sorulara da yüksek puan verdikleri görülmektedir. Hizmet içi eğitim toplam puanlarının İş performans toplam puanı ile orta düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı doğrusal bir ilişkisi vardır. Benzer şekilde; Adana ilinde bankacılık sektöründe 400 çalışanın katılımıyla yapılan bir araştırmada eğitim faaliyetlerinin çalışan performansına etkisi incelenmiş ve eğitimin iyi yönetilmesi gereken bir süreç olduğu bu sürecin yönetilmesine bağlı çalışan üzerinde az veya çok kesinlikle olumlu etkisi olacağı sonucuna varılmıştır (68).

Bu araştırmada, araştırmaya katılan hastane çalışanlarının, hizmet içi eğitim faaliyetleri hakkındaki genel puanlamanın yüksek olduğu, iş performansı ölçeği genel puanlarının da yüksek olduğu saptanmıştır. Hizmet içi eğitim toplam puanları ile İş performans toplam puanı arasında yapılan korelasyon analizi sonucunda orta düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı doğrusal bir ilişkisi olduğu ispatlanmıştır. Bu durumda hizmet içi eğitim faaliyetlerinin etkinlik seviyesi ile iş performans seviyesi arasında bir ilişki olduğu beklenmektedir. Benzer şekilde; İstanbul ilinde havacılık sektöründe 136 çalışanda yapılan bir araştırmada kurum içi eğitimlerin verimlilik üzerindeki etkisi araştırılmış. Kurum içi verilen eğitimlerin verimlilik üzerindeki etkisinin belirleyici istatistiksel değerlere göre en yüksek değere sahip olduğu görülmektedir (69).

Bu çalışmada, araştırmaya katılan hastane çalışanlarının elde edilen veriler incelendiğinde araştırmaya katılan katılımcıların hizmet içi eğitim hakkında puanlamalarının yüksek olduğu aynı zamanda iş doyumu ile sorulara genel olarak yüksek puan verdikleri görülmektedir. Hizmet içi eğitim faaliyetleri ile iş doyumu arasında doğrusal bir ilişki olduğu saptanmıştır. Benzer şekilde; Erzincan ilinde bankacılık sektöründe 180 çalışan üzerinde yapılan araştırmada hizmet içi eğitim faaliyetleri ile iş tatmini arasında doğrusal bir ilişki olduğu ifade edilmiştir (3).

Araştırmada, araştırmaya katılan hastane çalışanlarının vermiş oldukları puanlamalar doğrultusunda elde istatistiksel değerlendirme ile hizmeti içi eğitim ve iş performansı arasında doğrusal yöndeki kuvveti orta düzeyde bir ilişki olduğu saptanmıştır. Benzer şekilde; İstanbul ilinde bankacılık sektöründe 155 kişi üzerinde yapılan araştırmada; araştırmaya katılan banka çalışanlarının eğitime ilişkin algıları/görüşleri ile performansla ilişkin algıları/görüşleri arasında pozitif yönde, güçlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur (65).

Araştırmada, araştırmaya katılan hastane çalışanlarının vermiş oldukları cevaplar doğrultusunda elde edilen veriler ile yapılan istatistiksel değerlendirmelerde iş doyumu ile iş performansı arasında anlamlı doğrusal bir ilişki saptanmıştır. Benzer şekilde; İstanbul ilinde farklı sektörlerden 5 tane müdür ve 15 tane çalışan ile yüz yüze görüşme yöntemi kullanılarak yapılan çalışmada sonuç olarak, eğitim ile çalışan performans artışı dolayısıyla örgütün performans artışı arasında doğrusal bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (70) .

Çalışmada, araştırmaya katılan hastane çalışanlarının vermiş oldukları cevaplar doğrultusunda yapılan puanlamalar neticesinde hizmet içi eğitim ile iş doyumu arasında ilişki olup olmadığı kanıtlamak için hizmet içi toplam puanı ile iş doyumu toplam puanı arasında yapılan pearson korelasyon analizi sonucu doğrusal bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Benzer şekilde; İstanbul ilinde 140 beyaz yaka belediye çalışanına yapılan yapılan anket sonucu elde edilen veriler incelendiğinde, çalışanların iş tatmini ile hizmet içi eğitim algılamaları ve ayrıca hizmet içi eğitimin uygulanması, yönlendirilmesi ve planlanması ve değerlendirilmesi arasında ilişki olduğu yapılan

korelasyon analizi sonucu kabul edilmiştir. Ayrıca araştırmada iş doyumuna etki eden demografik özelliklerin yaş, eğitim, meslekte çalışma süresi olarak tespit edilirken benzer şekilde bu araştırmada da yaş değişkeninin iş doyumuyla ilişkili olduğu tespit edilmiştir (11).

Araştırmada, araştırmaya katılan hastane çalışanlarının cevapları doğrultusunda toplanan verilerin incelendiğinde hizmet içi eğitim ölçeğindeki genel puanlamanın yüksek olduğu, iş performansı ölçeğindeki genel puanlamanın da yüksek olduğu tespit edilmiş aralarında yapılan korelasyon analizi sonucu, Hizmet içi eğitim toplam puanlarının İş performans toplam puanı ile orta düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı doğrusal bir ilişkisi olduğu saptanmıştır. Benzer şekilde; İstanbul ilinde 291 adliye çalışanı üstünde yapılan anket uygulaması sonucu Hizmet içi eğitimin çalışan performansı arası ilişkiye baktığımız zaman pozitif yönlü etkisinin olduğunu görmekteyiz (52).

Araştırmada, araştırmaya katılan hastane çalışanlarının iş doyumunu ölçeği sorularına vermiş oldukları yanıtlarda puanlamaların yüksek olduğu, iş performansı ölçeğine vermiş oldukları yanıtlarda da puanlamalarında yüksek olduğu görülmektedir. İş doyumunun ve iş performansı üzerinde etkisi olduğu beklenmektedir. İş doyumunu toplam puanı ile iş performansı toplam puanları arasında yapılan korelasyon analizi aralarında doğrusal bir ilişki olduğu saptanmıştır. Benzer şekilde; Muğla'da mobilya sektöründe çalışan 362 kişi üzerinde yapılan araştırma sonucunda çalışanların iş doyumunu ve doyumsuzluğu ile performansları arasında kuvvetli bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bazı demografik özelliklere göre iş doyumunu ve iş performanslarında anlamlı farklılıklar bulunmuştur (71).

Araştırmada, araştırmaya katılan hastane çalışanlarının; hizmet içi eğitim genel puanları ve iş doyumunu genel puanları arasında yapılan korelasyon analizi ile aralarında anlamlı doğrusal bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Benzer şekilde Azerbaycan'ın başkenti Bakü'nün Sabail Bölgesi'nde yer alan beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan toplam 168 kişi üzerinde yapılan araştırmada hizmet içi eğitim ile iş tatmini arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu tez çalışması sonucunda elde edilen veriler doğrultusunda

hizmet içi eğitim ile iş tatmini arasında bazı boyutlar açısından olumlu bir ilişkinin olduğu sonucuna varılmıştır (72) .

Araştırmada, araştırmaya katılan hastane çalışanlarının; hizmet içi eğitim hakkındaki genel puanlamalarının yüksek olduğu aynı zamanda iş doyumunu ile ilgili sorulara genel olarak yüksek puan verdikleri görülmektedir. Hizmet içi eğitim faaliyetleri ile iş doyumunu arasında doğrusal bir ilişki olduğu saptanmıştır. Benzer şekilde; İstanbul ilinde Türk telekomünikasyon sektöründe 120 çalışan üzerinde yapılan araştırmada Eğitim geliştirme faaliyetleri sayesinde firmaya duyulan bağlılık ile performans arasında ilişki vardır (73).

Bu çalışmada, araştırmaya katılan hastane çalışanlarının; hizmet içi eğitim genel puanları ve iş doyumunu genel puanları arasında yapılan korelasyon analizi ile aralarında anlamlı doğrusal bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Benzer şekilde Kazakistan'ın başkenti Astana'da beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan toplam 164 kişi üzerinde yapılan araştırmada hizmet içi eğitim ile iş tatmini arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu tez çalışması sonucunda elde edilen veriler doğrultusunda hizmet içi eğitim ile iş tatmini arasında doğrusal bir ilişki olduğu saptanmıştır (74).

Araştırmada, araştırmaya katılan hastane çalışanlarının vermiş oldukları cevaplar doğrultusunda elde edilen veriler ile yapılan istatistiksel değerlendirmelerde iş doyumunu ve iş performansı puanlarının yüksek olduğu aralarında bir ilişki olup olmadığı anlamak için yapılan korelasyon analizi sonucunda aralarında anlamlı doğrusal yöndeki kuvveti orta düzeyde bir ilişki saptanmıştır. Benzer şekilde; Ankara ilinde Ankara Trafik Denetleme Şube Müdürlüğünde görev yapan 150 trafik polisi üzerinde yapılan araştırmada iş doyum düzeyleri ile performansları arasında anlamlı doğrusal yöndeki kuvveti yüksek düzeyde olumlu bir ilişki olduğu belirtilmiştir (75).

Araştırmada, araştırmaya katılan hastane çalışanlarının vermiş oldukları cevaplar doğrultusunda elde edilen veriler ile yapılan istatistiksel değerlendirmelerde iş doyumunu ve iş performansı puanlarının yüksek olduğu aralarında bir ilişki olup olmadığı anlamak için yapılan korelasyon analizi sonucunda aralarında anlamlı



doğrusal yöndeki kuvveti orta düzeyde bir ilişki saptanmıştır. Benzer şekilde; İzmir ilinde kimya şirketinin 113 çalışanı üzerinde yapılan araştırmada Spearman Analizi yapılarak, iş doyumuna ilişkin 28 adet soru ile, performans değerlemeye ait sorular tek tek birbiri ile karşılaştırılmıştır. Sonuç olarak iş doyumuna ilişkin ifadeler ile performans değerlemeye ilişkin ifadeler arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkilere rastlanmıştır (47).

Araştırmada, araştırmaya katılan hastane çalışanlarının vermiş oldukları cevaplar doğrultusunda elde edilen veriler ile yapılan istatistiksel değerlendirmelerde iş doyumunu ve iş performansı puanlarının yüksek olduğu aralarında bir ilişki olup olmadığı anlamak için yapılan korelasyon analizi sonucunda aralarında anlamlı doğrusal yöndeki kuvveti orta düzeyde bir ilişki saptanmıştır. Benzer şekilde; Kütahya ilinde cam fabrikasının 83 çalışanı üzerinde yapılan araştırmada performans değerlendirme ile iş doyumunu arasında anlamlı aynı yönde doğrusal bir ilişki olduğu ifade edilmiştir (51).

## 8. SONUÇ

Bu çalışmada kurulmuş olan hipotezlerin cevaplarına ulaşmak için uygulanan ölçek sonuçları incelendiğinde;

Hizmet içi eğitim ölçeğindeki sorulara hastane çalışanları tarafından verilen cevaplar doğrultusunda hizmet içi eğitim faaliyetlerine karşı genel puanlamanın yüksek olduğu saptanmıştır.

İş doyumu ölçeğindeki sorulara hastane çalışanları tarafından verilen cevaplar doğrultusunda iş doyumu ölçeği genel puanlamanın yüksek olduğu saptanmıştır,

İş performansı ölçeğindeki sorulara hastane çalışanları tarafından verilen cevaplar doğrultusunda çalışanların iş performansları hakkında sorulara yüksek puan verildikleri saptanmıştır.

İş doyumu üzerinde olumlu etkisi olan durumlar ve unsurlar göz önüne alınarak, hizmet içi eğitimlerin bu unsurlar üzerindeki olumlu katkısı ve ilişkisi olup olmadığı düşünüldüğünde hizmet içi eğitim faaliyetlerinin ile iş doyumu arasındaki bağ ortaya çıkmaktadır. Hizmet içi eğitim faaliyetleri genel puanlarının yüksek olması ile iş doyumu puanlarının yüksek olmasının tesadüfi bir istatistik olmadığı konusunda yapılan korelasyon analizlerinde istatistiksel olarak aralarında anlamlı ve doğrusal ilişki olduğu ispatlanmış olmaktadır.

Hizmet içi eğitim faaliyetlerinin temel amaçları arasında çalışanların bilgi düzeylerinin arttırmak yatmaktadır. Yapmış olduğu görevi ile ilgili sağlanan bu bilgi düzeyindeki artışın iş görenin görevindeki verimlilik kriterlerinde olumlu yönde yükselme sağlayacağı düşünüldüğünde ayrıca tutum ve davranışlarında, görevinde daha verimli olmasını sağlayacak olumlu yönde değişim olmakta bu durumun karşısında, hizmet içi eğitim faaliyetleri ile iş performansı arasında bir bağ olduğu yönündeki düşüncemiz ortaya çıkmaktadır. Hizmet içi eğitim faaliyetleri ve iş performansı puanları arasında yapılan korelasyon analizi sonucunda aralarında anlamlı doğrusal bir ilişki olduğu ispatlanmıştır.

İş performansını üzerinde doğrudan veya dolaylı olarak etkisi olan bir diğer unsurun çalışanın iş doyumunu olduğu da çalışmadaki verilere bakıldığında iş doyum düzeylerinin yüksek olmasını sağlayan durumların aynı zamanda iş performansının yüksek olmasını sağladığı, farklı açıdan bakılacak olursak da iş performansının yüksek olan iş görenin iş doyumunda yüksek olacağını da söyleyebiliriz. Bu ilişki iş doyumunu ölçen sorularına verilen cevapların frekans değerleri ile iş performansı ölçene verilen cevapların frekans değerleri arasında yapılan korelasyon analizi sonuçlarına bakıldığında anlamlı doğrusal yönde bir ilişki içerisinde oldukları sonucuna varılmıştır.

Bu çalışma ile elde edilen veriler ışığında; kurumsal olarak planlanan hizmet içi eğitim faaliyetlerine çalışanların yüksek düzeyde olumlu görüş bildirmelerine rahmen yapılan hizmet içi eğitim aktivitelerinin iyileştirilmesi halinde daha verimli hale geleceği özellikle eğitimlerin planlama aşamasında ihtiyaç belirlenirken çalışan görüşlerinin alınması gerektiği, eğitimlere katılım ve başarı oranları doğrultusunda ödüllendirme mekanizması oluşturulmasının eğitim sonuçlarına olumlu yansımaları olacağı iş odaklı eğitimlerin yanı sıra sosyal temalı eğitimlerin planlanması ile çalışanlar üzerinde değerlilik hissiyatı vereceği motive olmalarına katkı sağlayacağı bilinmelidir.

Günümüz koşullarında tüm işletmelerin ortak hedeflerine bakıldığında; karlılık, büyüme hedefi, maliyeti düşürmek, iş performansını arttırmak, kaliteli hizmet, sadık portföy oluşturmak ve marka değerlerini arttırmak olduğunu biliyoruz. İşte tüm bunlar üstünde doğrudan etkisi olan insan kaynağının daha verimli olmasını sağlamak üzere yapılan hizmet içi eğitim faaliyetlerinin içeriğinin elde edilmek istenen hedefe göre planlı, düzenli, etkin, verimli, sonuçları analiz edilen, analizler sonucuna göre sürekli iyileştirmeler ve güncelleştirmeler doğrultusunda değişime ayak uyduran ve gelişmeleri aktaran yapıda olması ile mümkün olmaktadır. Bu durum hizmet içi eğitim faaliyetlerini etkin kullanan kurumlar ile zaman kaybı olarak gören kurumların hedeflerine giden yolda ilerleyişleri arasındaki farka bakıldığında açıkça görülmektedir.

İşletmelerin tüm hedeflere ulaşmak için eğitim faktörün etkin kullanılması anlayışı ile hareket etmedikleri yani hizmet içi eğitim faaliyetlerine gereken önem ve desteği vermedikleri sürece bilinmelidir ki, insan kaynaklarının verimlilik ve performanslarının en üst seviyeye çıkmayacağı, ne zaman ki eğitim faktörünün insan kaynakları üzerindeki etkisini anladıkları ve eğitim faktörünü etkin kullandıklarında iş görenlerinin performansını en üst seviyeye çıkarabilecekleri tartışmaya açık olmayan bir konu haline gelmiştir. Bu durumda hizmet içi eğitim faaliyetlerine gereken önem ve desteği vermeyen işletmeler bilmelidir ki insan kaynaklarının keşfedilmeyi ve kullanılmayı bekleyen performansları saklı kalacak ve iş görenlerinden tam fayda sağlamayacaklardır.



## 9. KAYNAKLAR

1. Esin F, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi ana Bilim Dalı, Yönetim Organizasyon Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Hizmet İçi Eğitim Kalitesinin İş Gören Performansına Etkisi: Bir Uygulama, İstanbul, 2013.
2. Özkan M, Hizmet İçi Programlarının Oluşturulmasına İlişkin Öğretmen Görüşleri, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Programı Ve Öğretimi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Konya, 2010.
3. Doğançay SÖ., Hizmet İçi Eğitim İle İş Tatmini Arasındaki İlişki: Banka Personeli Üzerinde Bir Araştırma, Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi,, Erzincan 2018.
4. Kahya V, Hizmet İçi Eğitim Programlarının Kamu Çalışanlarının Motivasyonuna Etkisi: Eti Maden İşletmelerinde Bir Uygulama, Uşak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Uşak, 2011.
5. Sına I, Sağlık Çalışanlarının Motivasyon Ve İş Doyumu Yönünden Değerlendirilmesi: Nijer’de Üç Farklı Hastanede Bir Uygulama, Ankara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sağlık Kurumları Yönetimi Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Ankara, 2019.
6. Bayar M, İnsan Kaynakları Yönetiminde Personelin Hizmetiçi Eğitimi Ve Motivasyonun Performans Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi: Ankara İlindeki Özel Sağlık Kurumlarında Bir Uygulama, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, Doktora Tezi, İstanbul, 2019.
7. Selvi DE, İş Doyumu Ve Performans Algısı: Ankara Trafik Denetleme Şube Müdürlüğü Çalışanları Örneği, Polis Akademisi, Güvenlik Hizmetleri, Ceza Adaleti Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2013.
8. Yavuz S, İnsan Kaynakları yönetiminde Hizmet İçi Faaliyetlerinin İş Motivasyonuna Etkisi, Belediye Uygulaması, Çankaya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İnsan Kaynakları Yönetim Programı, Yüksek Lisans Tezi, Ankara 2017.
9. Özpulat F, Sağlık Bakanlığı Ankara Dışkapı Eğitim Ve Araştırma Hastanesinde

Çalışmakta Olan Sağlık Personelinin Hizmet İçi Eğitim Programına İlişkin Görüşlerinin Saptanması, Hacettepe Üniversitesi /,Sağlık Bilimleri Enstitüsü , Yüksek Lisans Tezi,Ankara, 2006.

10. Özsoy E, Stratejik İnsan Kaynakları Uygulamalarından Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerinin İşgücü Devir Oranına Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Vaka Araştırması Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Bilişim Sistemleri Anabilim Dalı İnsan Kaynakları Yönetimi ,Yüksek Lisans Tezi,Ankara 2017

11. Salman F, Hizmet İçi Eğitimle İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi:Belediye Çalışanlarına Yönelik Bir Araştıma,Yıldız Teknik Üniversitesi ,Sosyal Bilimler Enstitüsü ,İşletme Anabilim Dalı,İnsan Kaynakları Yönetimi Programı,Yüksek Lisans Tezi,İstanbul, 2012

12. Üzgül A. Sağlık Bakanlığının Hizmet İçi Eğitim Etkinliklerine İlişkin Bir Değerlendirme ,Ankara Ünivesitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sağlık Yönetimi Yüksek Lisans Tezi Ankara ,2006.

13. Serbest Ş, Özel Bir Hastane Grubunda Çalışan Hemşirelerin Hizmet İçi Eğitim Uygulamalarına İlişkin Düşünceleri, Türkiye Cumhuriyeti Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü ,Yüksek Lisans Tezi, İstanbul 2009.

14. Filiz F,Beykent Üniversitesi,Sosyal Bilimler Enstitüsü,İşletme Yönetimi Anabilim Dalı,Hastane Ve Sağlık Kurumları Yönetim Bilim Dalı,Sağlık Sektöründe Hizmet İçi Eğitim,Yüksek Lisans Tezi İstanbul, 2014.

15. Taymaz, AH., Hizmet İçi Eğitim (Kavramlar, İlkeler, Yöntemler). Ankara: Tapu Ve Kadastro Vakfı Matbaası ,1997.

16. Kaşıkçıoğlu M,İşletmelerde Hizmet İçi Eğitim Uygulaması Ve Örnek Bir Hizmet İçi Eğitim Uygulaması,İstanbul Üniversitesi,Sosyal Bilimler Enstitüsü,İşletme Fakültesi,Davranış Bilimleri Anabilimdalı,Yüksek Lisans Tezi,İstanbul ,2013.

17. Şenviren B, Hizmet İçi Eğitim, Türleri Ve Sağlık Kurumlarında Hizmet İçi Eğitim ,yüksek lisans tezi,İstanbul 2014.

18. Tan FZ ,Koç Z ,Karabük Eğitim Araştırma Hastanesi'nde Çalışan Sağlık Personelinin Hizmet İçi Eğitimlere Bakışı Uluslararası İşletme Ve Yönetim Dergisi 2 (3),321-347, 2014.

19. Yalın H.İ., *Hizmet İçi Eğitim Programlarının Değerlendirilmesi*, *Milli Eğitim Dergisi Sayı:150, Mart, Nisan, (Mayıs 2001)Sayı: 1 • Ocak 2013.*

20. Görmüş A.Ş., V Kahya V. Hizmet İçi Eğitim Programlarının Kamu Çalışanlarının Motivasyonuna Etkisi: Eti Maden İşletmelerinde Bir Uygulama Optimum Ekonomi Ve Yönetim Bilimleri Dergisi.1(1) 38-43 2018.
21. Yıldırım GG, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Yönetim Ve Organizasyon Bilim Dalı Örgütlerde İş örenlerin Hizmet İçi Eğitim Algılamaları Ve İş Tatminlerine Etkisi T.C. Ziraat Bankası A.Ş.'De Bir Uygulama Yüksek Lisans Tezi,İzmir,2019.
22. Cin M,Hizmet İçi Eğitim Programlarının Etkinliği Ve eğitimcilerin Verimliliğine Etkisi: Mesleki Ve Teknik Eğitim Kurumlarında Bir Uygulama,Beykent Üniversitesi,Sosyal Bilimler Enstitüsü,İşletme Yönetimi Anabilim Dalı,Eğitim Yönetimi Ve Denetimi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi,İstanbul, 2008
23. Akdemir E,Okul Yöneticilerinin Teknolojiye Yönelik Hizmet İçi Eğitim İhtiyaçlarının Belirlenmesi Ve Bir Hizmet İçi Eğitim Programı Önerisi,Necmettin Erbakan Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Programları Ve Öğretim Bilim Dalı, Doktora Tezi,Konya,2015.
24. Nüzket N, Sağlık Bakanlığı İstanbul Eğitim Ve Araştırma Hastanesinde Görev Yapan Hemşirelere Verilen Hizmet İçi Eğitim Programının Değerlendirilmesi Yıldız Teknik Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü,Yüksek lisans tezi.istanbul,2008.
25. Keyik H, Sağlık Kurumlarında İnsan Kaynakları Yönetimi Ve Eğitim-Geliştirme Faaliyetleri, Beykent Üniversitesi ,Sosyal Bilimler Enstitüsü,İşletme Yönetimi Anabilim Dalı,Hastane Ve Sağlık Kur. Yön. Bilim Dalı yüksek lisans tezi,İstanbul 2014.
26. Uygun H, İnsan Kaynakları Yönetiminde Eğitim Ve Geliştirme Faaliyetlerinin Çalışan Motivasyonuna Etkileri Ve Sağlık Sektöründen Bir Vaka Analizi, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,Yüksek Lisans Tezi İstanbul,2015.
27. Çelen Ö, "Gülhane Askeri Tıp Fakültesi Eğitim Hastanesi Yoğun Bakım Ünitelerinde Görev Yapan Hemşirelerin Uygulanan Hizmet İçi Eğitim Programlarından Beklentileri Ve Bu Programlar İle İlgili Düşünceleri." Gülhane Tıp Dergisi 49.1 (2007): 25-31.
28. Şen HT., Yılmaz F.T, Ünüvar P., Hizmet İçi Eğitim Hemşirelerinin İletişim Beceri Düzeyleri, Psikiyatri Hemşireliği Dergisi.2013;(4)1.
29. Keskin G, İşletmelerde İnsan Kaynağının Sektörel Başarı Ve Kurumsal

Bağlılıklarını Artırmaya Yönelik Hizmet İçi Eğitim Programlarının Etkililiğinin İncelenmesi, İnönü Üniversitesi , Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı , Eğitim Programları Ve Öğretim Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi Malatya, 2019

30. Özkan M, Hizmet İçi Programlarının Oluşturulmasına İlişkin Öğretmen Görüşleri,Selçuk Üniversitesi,Sosyal Bilimler Enstitüsü,Eğitim Bilimleri Anabilimdalı,Eğitim Programı Ve Öğretimi Bilim Dalı,Yüksek Lisans Tezi,Konya,2010.

31. Kantek F,İzmir İl Merkezinde Sağlık Bakanlığa Devlet Hastanelerde Hemşirelere Yönelik Hizmet İçi Eğitimlerin İncelenmesi,Dokuz Eylül Üniversitesi,Sağlık Bilimleri Enstitüsü,Yüksek Lisans Tezi.İzmir,1998.

32. Bağdu M, Hemşirelikte Hizmet İçi Eğitim(Nazilli Devlet Hastanesi Örneği),Beyket Üniversitesi,Sosyal Bilimler Enstitüsü,Hastane Ve sağlık kurumları yönetimi ana bilim dalı,yüksek lisans tezi, İstanbul,2014.

33. Atay S,Gider D,Karadere G.Şenyüz Hastanede çalışan hemşirelerin hizmet içi eğitime yönelik görüşleri,uluslar arası insan bilimleri dergisi,6(1),85-86,2009.

34. Özsoy E, Stratejik İnsan Kaynakları Uygulamalarından Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerinin İşgücü Devir Oranına Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Vaka Araştırması Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Bilişim Sistemleri Anabilim Dalı İnsan Kaynakları Yönetimi, Yüksek Lisans Program,Yüksek Lisans Tezi,Ankara, 2017.

35. Aydoğmuş Ah., İş Doyumu Ve Kişisel Gelişim Yönelimi,Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Ayırma Analizi ,İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü,Yüksek Lisans Tezi,Malatya,2019.

36. Türkeri O, Sağlık Çalışanlarında İş Doyumu Ve Benlik Saygısının İncelenmesi: Ordu İli Örneği, Çağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji Ana Bilim Dalı, yüksek Lisans Tezi, mersin, 2019.

37. Ortak B,Sağlık Çalışanlarında İş Sağlığı, İş Güvenliği Ve İş Doyumu, Beykent Üniversitesi,Sosyal Bilimler Enstitüsü,İşletme Yönetimi Anabilim Dalı,Hastane Ve Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı,Yüksek Lisans, Tezi,İstanbul, 2014.

38. Ortak B,Sağlık Çalışanlarında İş Sağlığı, İş Güvenliği Ve İş Doyumu, Beykent Üniversitesi,Sosyal Bilimler Enstitüsü,İşletme Yönetimi Anabilim Dalı,Hastane Ve



- Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı, Yüksek Lisans, Tezi, İstanbul, 2014.
39. But O, Hastane Ve Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı, Hastane Çalışanlarında İş Doyumu Ve Tükenmişlik, Beykent Üniversitesi , Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2019.
40. Arıkan B, Özel Eğitim Alanında Çalışan Psikologların İş Doyumu Öz Duyarlık Ve Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi , Üsküdar Üniversitesi , Sosyal Bilimler Enstitüsü, Klinik Psikoloji Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2019.
41. Koç İ, Sağlık Çalışanlarında Tükenmişlik Sendromunun İş Doyumu Ve Depresyonla İlişkisi , Sağlık Bilimleri Üniversitesi , Haseki Sağlık Uygulama Ve Araştırma Merkezi , Tıpta Uzmanlık Tezi , İstanbul, 2019.
42. Hezer M, Hemşirelerin İş Doyumu Ve Tükenmişlik Düzeyleri İle Hemşirelik Bakım Kalitesinin Değerlendirilmesi, Biruni Üniversitesi , Sağlık Bilimleri Enstitüsü , Hemşirelik Anabilim Dalı , Yüksek Lisans Tezi , İstanbul , 2019.
43. Özarslan G, Çalışan Kişiliği İle İş Tatmini Ve Performans Etkiliği Üzerine Bir Sağlık Kurumunda Araştırma, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Adana 2002. .
44. Arlan M, İşletmelerde Hizmet İçi Eğitim İhtiyacının Saptanması Ve Bir Uygulamanın Değerlendirilmesi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 1991.
45. Balkar ÖE., İş Doyumu Ve Sağlık Çalışanları, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, Hastane Ve Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2017.
46. Mete Y, Liderlik İş Doyumu Ve Sağlık Çalışanları Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, Hastane Ve Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi) Tezi Hazırlayan: Yıldız Mete İstanbul, 2014.
47. Turhan I, Performans Değerlemenin İş Doyumu Üzerine Etkisi , Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi Ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, İnsan Kaynakları Programı, Yüksek Lisans Tezi, İzmir, 2010.
48. Oral N, İş Doyumu Ve Sağlık Sektörü, Beykent Üniversitesi , Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı , Hastane Ve Sağlık Kurumları Yönetimi

Bilim Dalı ,Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2014.

49. Baykurt Ö,İş Doymu Ve Sağlık Çalışanları(Manisa Ruh Sağlığı Ve Hastalıkları Hastanesi Çalışanları Örneği)Beykent Üniversitesi,Sosyal Bilimler Enstitüsü,Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı.Yüksek Lisans Tezi,İstanbul,2015.

50. Eğinli AT., Çalışanlarda İş Doymu: Kamu Ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doymuna Yönelik Bir Araştırma, Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 23, Sayı: 3, 2009.

51. Dil M.,İnsan Kaynakları Yönetiminde Performans Değerlendirmenin İş Doymu Üzerindeki Bir Etkisi Ve Bir Uygulama,Dumlupınar Üniversitesi,Sosyal Bilimler Enstitüsü,İşletme Anabilimdalı,Yüksek Lisans Tezi,Kütahya 2005.

52. Aktuğ S, Hizmet İçi Eğitimin Örgütsel Bağlılık Düzeyi Ve Algılanan Çalışan Performansı Üzerine Etkisi Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi İstanbul,2016.

53. Çap İB,Kariyer Planlama Ve Hizmet İçi Eğitim :Toyota Örneği,Sakarya Üniversitesi,Sosyal Bilimler Enstitüsü,İnsan Kaynakları Yönetimi Endüstri İlişkileri,Yüksek Lisans Tezi,Sakarya 2004.

54. Cönger N.K., Sağlık Personelinde Motivasyon Ve Performans Anlayışı İle İlgili Bir Çalışma , Ufuk Üniversitesi, İşletme Anabilim Dalı Sağlık Yönetimi Yüksek Lisans Tezi,Ankara2018.

55. Heybetzade G, İş Performansı İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Şirket Örneği, İstanbul Aydın Üniversitesi,Sosyal Bilimler Enstitüsü,Yüksek Lisans Tezi,İstanbul,2019.

56. Sayid A, İş Tatmininin İş Performansı Üzerindeki Etkisi: Somali'de Bir Araştırma, İstanbul Üniversitesi ,Sosyal Bilimler Enstitüsü ,İşletme Anabilim Dalı ,İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı ,Yüksek Lisans Tezi , İstanbul,2017.

57. Selvi AF.,Sağlık Kuruluşlarında Performans:Bir Devlet Hastanesi Örneği,Trakya Üniversitesi ,Sosyal Bilimler Enstitüsü,İktisat Anabilim Dalı,,Yüksek lisans tezi, Edirne,2011.

58. Çalışır H,Beykent Üniversitesi,Sosyal Bilimler Enstitüsü,İşletme Yönetimi Anabilim Dalı,Hastane Ve Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı,Yüksek Lisans Tezi,İstanbul, 2012.

59. Karafakı S,Sağlık Çalışanlarında Stresin Bireysel Performans Üzerinde Etkileri Ve

Bir Uygulama,Ufuk Üniversitesi ,Sağlık Kurumları İşletmeciliği Bölümü,Yüksek Lisans Tezi,Ankara 2014.

60. Ergül A,Çalışma Yaşamında Stresin Bireysel Performans Üzerindeki Etkileri: Eğitim Ve Sağlık Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma,Balıkesir Üniversitesi ,Sosyal Bilimler Enstitüsü ,İşletme Anabilim Dalı ,Yüksek Lisans Tezi ,Balıkesir, 2012.

61. Uysal Ş, Etik Liderliğin Çalışanların İş Performansı Ve İş Tatmini üzerine Etkisi:Bankacılık Sektöründe Mersin İli Örneği,Toros Üniversitesi,Sosyal Bilimler Enstitüsü,İşletme Anabilim Dalı,Yüksek Lisans Tezi,Mersin,2018.

62. Arslan I, Sağlık Çalışanlarında İş Yaşam Kalitesinin ,İş Performansı Üzerine Etkisinde Örgütsel, Desteğin Aracılık Rolü,Okan Üniversitesi ,Sağlık Bilimleri Enstitüsü,Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı,Doktora Tezi ,İstanbul, 2018.

63. Boydak M, Himzet İçi Programlarının Etkinliğinin Değerlendirilmesi,Fırat Üniversitesi,Teknik Eğitim Fakültesi,Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı,Doktora Tezi,Elazığ 1999.

64. Korkut C.C.,Is A Meta-Analysis On The Relationship Between Job Satisfaction And .

65. Özbay B, İşletmelerde Eğitim İle Algılanan Performans Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma Maltepe Üniversitesi -Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Programı Yüksek Lisans İstanbul,2017.

66. Tonbul Y,Eğitim Yöneticilerinin Hizmet İçi Eğitim Programlarının Etkinliğine Yönelik Algıları,Dokuz Eylül Üniversitesi,Sosyal Bilimler Enstitüsü,Eğitim Yönetimi Ve Denetimi Anabilim Dalı ,Yüksek Lisans Tezi,İzmir,1996.

67. Aygen O,Çalışanlarda Hizmet İçi Eğitim Algısı:Otomotiv Sektöründe Bir Alan Araştırması ,İstanbul Üniversitesi ,Sosyal Bilimler Enstitüsü ,Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2015.

68. Özen P, Performans Eğitim İlişkisinin İrdelenmesi Ve Çalışan Performansının Artirilmasında Eğitimin Rolünün Betimlenmesine Yönelik Bir Araştırma, Türkiye Cumhuriyeti Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı,, Doktora Tezi, Adana , 2011

69. Hatay S.Eğitim Geliştirme İşlevinin Performans Yönetim Sistemine Açısından Önemi Ve Bir Araştırma,Arel Üniversitesi,Sosyal Bilimler Enstitüsü,İşletme Anabilim Dalı,İşletme Yönetimi Bilim Dalı,Yüksek Lisans Tezi,İstanbul,2014. .

70. Hot C.T işletmelerde eğitim ve geliştirme ile bireysel ve örgütsel performans ilişkisi t.c. doğuş üniversitesi sosyal bilimler enstitüsü işletme anabilim dalı yüksek lisans tezi istanbul ,2017.
71. Yurdakul Ü, Mobilya Endüstrisinde Çalışanların İş Doyumu ile İş Performansı Arasındaki İlişkinin Araştırılması, Muğla Sıtkı Koçman Üniveritesi Fen Bilimleri Enstitüsü Ağaçışleri Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Muğla, 2016.
72. Aghayeva S, Otel İşletmelerinde Hizmet İçi Eğitim Ve İş Tatmini İlişkisi: Bakü'de 5 Yıldızlı Otel İşletmelerine Yönelik Bir Alan Araştırması İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2015
73. Uyar B, İşletmelerde Eğitim Geliştirme Ve Performans İlişkisi Ve Türk Telekomünikasyon Sektöründe Bir Araştırma, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Uluslararası Kalite Yönetimi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2010
74. Khussainova A, Konaklama İşletmelerinde Hizmet İçi Eğitim Ve İş Tatmini İlişkisi: Astanada'daki Beş Ve Dört Yıldızlı Oteller İle İlgili Bir Uygulama, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2010.
75. Durukan E, İş Doyumu Ve Performans Algısı: Ankara Trafik Denetleme Şube Müdürlüğü Çalışanları Örneği, Polis Akademisi, Güvenlik Bilimleri Enstitüsü Ceza Adaleti Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi , Ankara, 2013.
76. Yılmaz SN, Sağlık Çalışanlarında Toplam Kalite Yönetimi Ve İş Performansı Algısı: Bir Kamu Hastanesi Örneği, Okan Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sağlıkta Kalite Yönetimi Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2017.
77. Sancak S., Öztürk M. Hizmet İçi Eğitim Uygulamalarının Çalışma Hayatına Etkileri Journal Of Yasar University, 2(7), 761-794, 2007.
78. Kanber NA., Gürlek Ö, Hemşirelerin Uygulanan Hizmet İçi Eğitim Programından Beklentileri Ve Bu Program İle İlgili Düşünceleri Anadolu Hemşirelik Ve Sağlık Bilimleri Dergisi, 2011; 14: 3.































## 10. EKLER

### EK.1. Hizmet İçi Eğitim Faaliyetleri ile Çalışan İş Doymu ve Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi Anketi

Hizmet içi eğitim; istihdam edilmiş iş gücünün mesleğe uyum, meslekte ilerleme ve gelişme ihtiyaçlarını karşılayan her türlü eğitim-öğretim faaliyetleridir. İş doymu ise işin özellikleriyle çalışanların istekleri birbirine uyduğu zaman gerçekleşen ve çalışanın işinden hoşnutluk duymasını belirleyen bir olgudur. İş Performansı genel olarak amaçlı ve planlanmış bir etkinlik sonucunda elde edileni, nicel ve/veya nitel olarak belirleyen bir kavram olarak tanımlanmıştır. Bu çalışmanın amacı; Sağlık Yönetimi Yüksek Lisans Tez çalışması kapsamında kurumunuzda yürütülen hizmet içi eğitim faaliyetleri ile çalışanın iş doymu ve performansı arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Elde edilen veriler bilimsel amaçlar dışında bir amaç için kullanılmayacaktır.

Anketi doldurmak için ayıracağınız süre ve değerli katkılarınız için şimdiden teşekkür ederiz.

Lütfen çalıştığınız kurumdaki hizmet içi eğitim faaliyetlerinin etkinliğine yönelik olarak aşağıdaki sorular için kesinlikle katılmıyorum”, “katılmıyorum” ,“ne katılmıyorum ne katılmıyorum”,”katılmıyorum”,“kesinlikle katılmıyorum” seçeneklerinden sizin için uygun olanını işaretleyiniz.

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılmıyorum Ne katılmıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1.	Eğitimler iyi organize edilir.					
2.	Eğitimler ihtiyaç analizi yapılarak düzenlenir.					
3.	Eğitimler yöneticilerin görüşleri alınarak düzenlenir.					
4.	Eğitimler çalışanların görüşleri alınarak düzenlenir.					
5.	Eğitimler performans değerlendirme sonuçlarına göre düzenlenir.					
6.	Eğitimler tamamlandıktan sonra değerlendirme yapılır.					

7.	Eğitimin değerlendirilmesinde objektif kriterler kullanılır.					
8.	Katıldığım eğitimler işim ile ilgilidir.					
9.	Katılacağım eğitime çoğunlukla yöneticim karar verir.					
10.	Katılacağım eğitimleri çoğunlukla kendim seçerim.					
11.	Katıldığım eğitimler daha çok kurumsal ihtiyaçlara yöneliktir.					
12.	Katıldığım eğitimler daha çok bireysel ihtiyaçlara yöneliktir.					
13.	Katıldığım eğitimler daha çok mesleğimin ve yaptığım işin gerekliliklerine yöneliktir.					
14.	Hizmet içi Eğitimlerde yer alan eğitmenler, eğitimin konusunda uzman kişilerdir.					
15.	Hizmet içi Eğitimlerde yer alan eğitmenler, konu ve anlatım konusunda yeterlidirler.					
16.	Hizmet içi eğitim programları işim ile ilgili ihtiyaçlarımı karşılamaktadır.					
17.	Hizmet içi eğitim programları işimle ilgili karşılaştığım sorunlara yanıt vermektedir.					
18.	Hizmet içi eğitim programları beni araştırmaya teşvik etmektedir.					
19.	Hizmet içi eğitim programı işyerindeki ilişkilerimi, iletişimimi ve koordinasyonumu güçlendirmektedir.					
20.	Yöneticimin hizmet içi eğitime yönelik tutum ve davranışları beni motive etmektedir.					
21.	Hizmet içi eğitim programları yeteneklerimi ortaya çıkarıp yönlendirmede etkilidir.					
22.	Kurumumda tüm çalışanlara eşit eğitim olanakları tanınır.					
23.	Önümüzdeki dönem almam gereken eğitimlerin sayısı ve türü hakkında bilgi sahibiyim.					
24.	Kurumumda iyi bir öğrenme ve iletişim ortamı mevcuttur.					
25.	Birim Yöneticim eğitim programlarına katılmamı gönülden destekler.					
26.	Eğitim programlarında verilen bilgi ve becerileri kazanmamda çalışma arkadaşlarımdan bana yardım edeceklerine inanıyorum.					

27.	Eğitim programlarında ngrlen becerileri kazanmaya çoğunlukla istekliyimdir.					
28.	Eğitim programlarına katılmak terfi etme Şansımı yükseltir.					
29.	Eğitim programlarına katılmak farklı kariyer yolları izleyebilmek için fırsatlar yaratır.					

Lütfen **alıŐtıđınız kurumdaki grvinizle ilgili** iş doyumuna yönelik olarak aşağıdaki sorular için ‘‘Hiç memnun değilim’’, ‘‘memnun değilim’’, ‘‘ ne memnunum ne memnun değilim’’, ‘‘memnunum’’, ‘‘ok memnunum’’ seçeneklerinden sizin için uygun olanını işaretleyiniz.

	<b>Kurumumdaki görevimden.....</b>	Hiç Memnun Değilim	Memnun Değilim	Ne memnunum Ne memnun değilim	Memnun um	çok Memnunum
30.	.. beni her zaman meŐul etmesi bakımından					
31.	.. tek başıma çalışma olanağının olması bakımından					
32.	.... ara sıra değişik Şeyler yapabilmek Şansım olması bakımından					
33.	.... toplumda ‘‘saygın bir kişi’’ olma Şansını bana vermesi bakımından					
34.	... yöneticimin ekibindekileri kişileri yönetme tarzı bakımından					
35.	.... yöneticimin karar vermedeki yeteneği bakımından					
36.	... vicdanıma aykırı olmayan Şeyler yapabilmek Şansımın olması açısından					
37.	... bana sabit bir iş sağlaması bakımından					
38.	... başkaları için bir Şeyler yapabilmek olanağına sahip olmam açısından					
39.	... başkalarına da aldığım eğitimi anlatma bakımından					
40.	.. kendi yeteneklerimi kullanarak bir Şeyler yapabilmek Şansımın olması açısından					
41.	.. iş ile ilgili alınan kararlarda fikrimin alınması bakımından					
42.	Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret bakımından					
43.	İŞ içinde terfi olanağının olması açısından					
44.	Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından					
45.	İŞimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilmek Şansını bana sağlaması bakımından					
46.	Çalışma Şartları bakımından					

47.	Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşmaları bakımından					
48.	Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmem açısından					
49.	Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden					

Lütfen çalıştığınız kurumdaki iş performansınızla ilgili olarak aşağıdaki sorular için ‘kesinlikle katılmıyorum’, ‘katılmıyorum’, ‘kararsızım’, ‘katılıyorum’, ‘kesinlikle katılıyorum’ seçeneklerinden sizin için uygun olanı işaretleyiniz.

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyorum Ne katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
50.	Görevlerimi tam zamanında tamamlarım.					
51.	Görevimi yerine getirirken gerekenin üzerinde bir dikkat sarf ederim.					
52.	Farklı çalışma koşullarında da aynı performansı gösteririm.					
53.	İşimle ilgili belirlediğim hedeflere ulaşıyorum.					
54.	Sunduğum hizmet kalitesi ile standartlarına ulaşıyorum.					
55.	Sorunlara hızlı ve başarılı bir şekilde çözüm üretirim					
56.	İşe devamsızlık yapmamak için özen gösteririm.					
57.	İhtiyaçlar dışında mola vermem.(belirlenmiş çay, kahve ve yemek molaları)					
58.	Çalışma süresini etkin ve verimli bir şekilde kullanırım.					
59.	Takım halinde çalışma yeteneğine sahibim.					
60.	Katıldığım eğitimler kişisel gelişimimi arttırdı.					
61.	Katıldığım eğitimler, yeni iş becerileri kazandırdı, iş yetkinliğimi arttırdı.					
62.	Katıldığım eğitimler, kendime olan güvenimi arttırdı.					
63.	Katıldığım eğitimler, çalışma arkadaşlarımla işbirliğimi ve dayanışmamı arttırdı.					
64.	Katıldığım eğitimler, motivasyonumu arttırdı.					
65.	Katıldığım eğitimler sayesinde kendimi kuruma ait hissediyorum.					
66.	İşimle ilgili kendimi sürekli geliştiririm.					

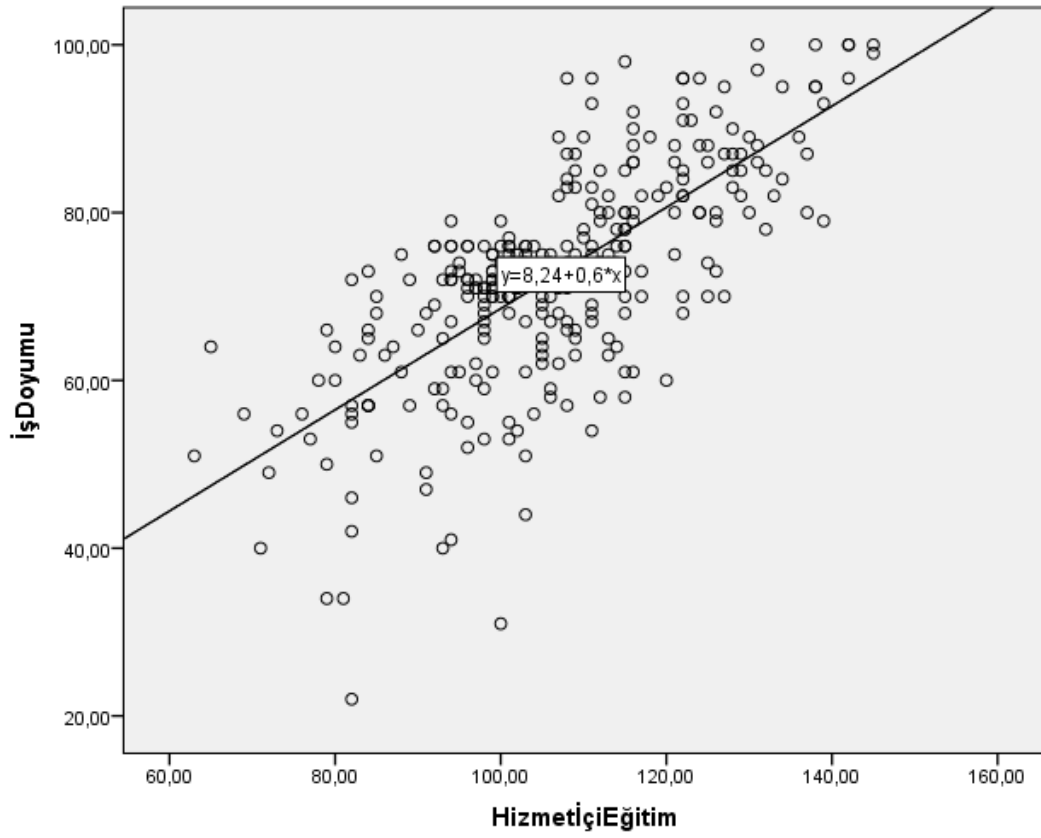


67.	Katıldığım eğitimlerde öğrendiklerimi işimde kullandım.						
68.	Eğitim programlarından mümkün olduğunca çok şey öğrenmeye çalışırım.						
69.	Eğitim programlarından birçok insana göre daha fazla şey öğrenmeye meyilliyimdir.						
70.	Eğitim programlarında öngörülen becerileri kazanmaya çoğunlukla istekliyimdir.						
71.	Becerilerimi geliştirmek için eğitim programlarında gereken çabayı göstermeye hazırım.						
72.	Eğitim programlarına katılarak becerilerimi geliştirebileceğime inanıyorum.						
73.	Eğitim programlarına katılmak kişisel gelişimime katkıda bulunur.						
74.	Eğitim programlarına katılmak işimi daha iyi yapmama yardımcı olur.						
75.	Eğitim programlarına katılmak işimle ilgili yeni süreçler, yöntemler ve ürünler hakkındaki bilgilerimin güncellenmesine yardımcı olur.						

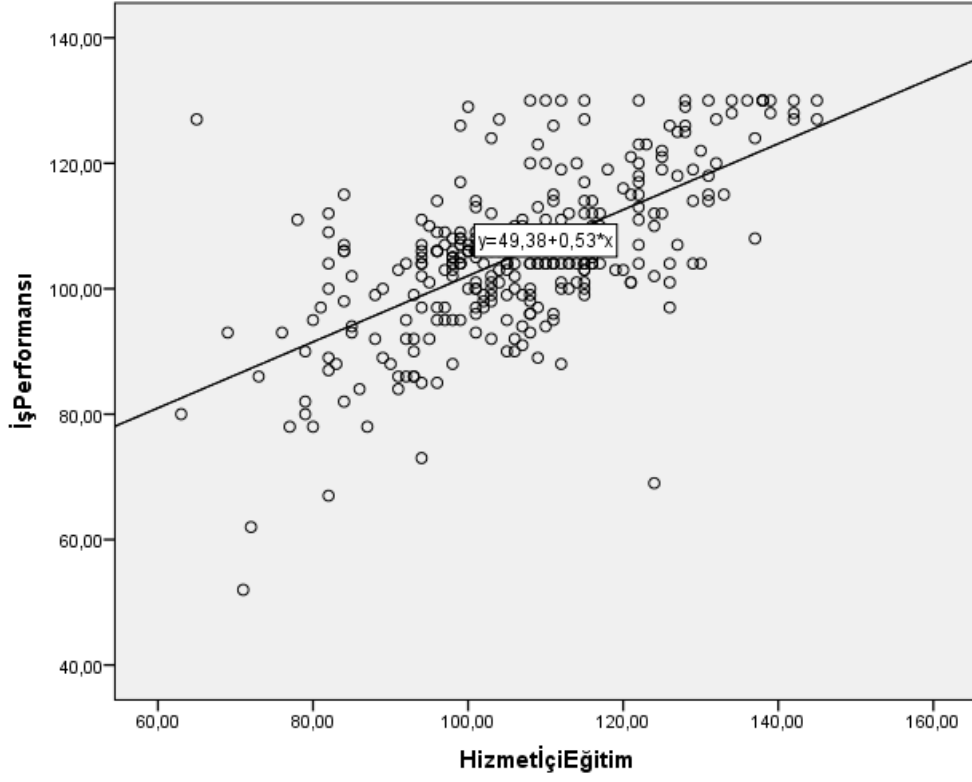
1. Cinsiyetiniz: ( ) Kadın ( ) Erkek
2. Yaşınız: .....
3. Öğrenim Durumunuz: ( ) Lise ( ) Önlisans ( ) Lisans ( ) Lisans üstü
4. Mesleğiniz: .....
5. Çalıştığımız Birim ve Göreviniz: .....  
...../.....
6. Bu Hastanede Çalışma Süreniz: .....yıl .....ay
7. Meslekte Çalışma Süreniz: .....yıl .....ay

**ANKETE KATILMAYI TERCİH EDEREK TAMAMLADIĞINIZ İÇİN ÇOK TEŞEKKÜR  
EDERİZ!**

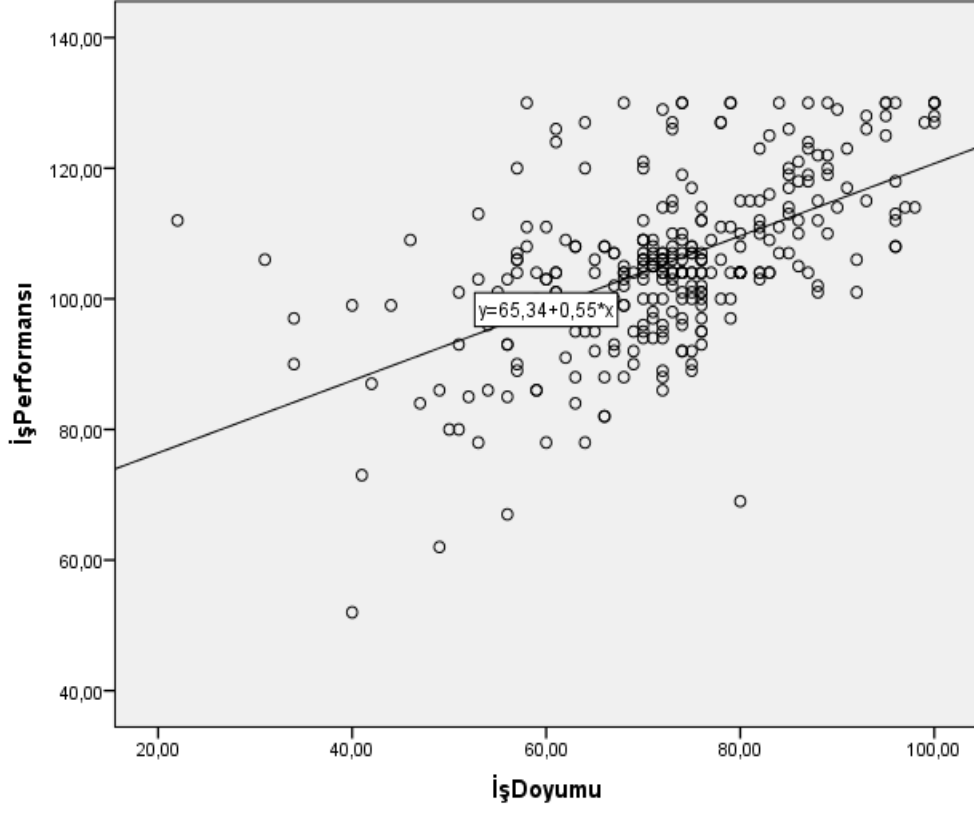
**EK.2. Hizmet İçi Eğitim değişkeni toplam puanının, İş doyumu değişkeni toplam puanı ile arasındaki pearson korelasyon analiz sonucu tespit edilen doğrusal ilişki grafiği.**



**EK.3. Hizmet içi Eğitim değişkeni toplam puanının, İş Performansı değişkeni toplam puanı ile arasındaki pearson korelasyon analizi sonucu görülen doğrusal ilişki grafiği.**



**EK.4. İş doyumu değişkeni toplam puanının, İş Performansı değişkeni toplam puanı ile arasındaki pearson korelasyon analizi sonucuna bağlı doğrusal ilişki grafiği**



**EK.5. İş Performans Ölçeğinin Olumlu Yanıtlara İlişkin Yüzdelerinin Büyükten Küçüğe Sıralanması**

	İş Performans Ölçeği Sıralı Düzeni	Olumsuz %	Kararsız %	Olumlu %
58	Çalışma süresini etkin ve verimli bir şekilde kullanırım.	0.97	5.84	93.18
56	İşe devamsızlık yapmamak için özen gösteririm.	1.62	5.52	92.86
50	Görevlerimi tam zamanında tamamlarım.	1.30	5.84	92.86
59	Takım halinde çalışma yeteneğine sahibim.	2.60	5.19	92.21
54	Sunduğum hizmet kalitesi ile standartlarına ulaşıyorum.	1.62	7.14	91.23
51	Görevimi yerine getirirken gerekenin üzerinde bir dikkat sarf ederim.	1.30	8.77	89.94
55	Sorunlara hızlı ve başarılı bir şekilde çözüm üretirim	1.30	9.42	89.29
71	Becerilerimi geliştirmek için eğitim programlarında gereken çabayı göstermeye hazırım.	1.30	10.39	88.31
53	İşimle ilgili belirlediğim hedeflere ulaşıyorum.	4.55	8.44	87.01
70	Eğitim programlarında öngörülen becerileri kazanmaya çoğunlukla istekliyimdir.	1.62	11.36	87.01
57	İhtiyaçlar dışında mola vermem.(belirlenmiş çay, kahve ve yemek molaları)	2.92	10.39	86.69
66	İşimle ilgili kendimi sürekli geliştiririm.	1.95	11.36	86.69
67	Katıldığım eğitimlerde öğrendiklerimi işimde kullanırım.	3.90	10.71	85.39
68	Eğitim programlarından mümkün olduğunca çok şey öğrenmeye çalışırım.	2.92	11.69	85.39
52	Farklı çalışma koşullarında da aynı performansı gösteririm.	2.27	12.99	84.74
75	Eğitim programlarına katılmak işimle ilgili yeni süreçler, yöntemler ve ürünler hakkındaki bilgilerimin güncellenmesine yardımcı olur.	3.25	12.66	84.09
74	Eğitim programlarına katılmak işimi daha iyi yapmama yardımcı olur.	4.55	11.69	83.77
69	Eğitim programlarından birçok insana göre daha fazla şey öğrenmeye meyilliyimdir.	1.30	15.58	83.12

72	Eğitim programlarına katılarak becerilerimi geliştirebileceğime inanıyorum.	3.90	16.88	79.22
73	Eğitim programlarına katılmak kişisel gelişimime katkıda bulunur.	4.87	18.83	76.30
65	Katıldığım eğitimler sayesinde kendimi kuruma ait hissediyorum.	8.44	18.51	73.05
62	Katıldığım eğitimler, kendime olan güvenimi arttırdı.	6.49	23.70	69.81
60	Katıldığım eğitimler kişisel gelişimimi arttırdı.	2.92	27.60	69.48
63	Katıldığım eğitimler, çalışma arkadaşlarımla iş birliğimi ve dayanışmamı arttırdı.	5.52	27.92	66.56
61	Katıldığım eğitimler, yeni iş becerileri kazandırdı, iş yetkinliğimi arttırdı.	12.99	21.75	65.26
64	Katıldığım eğitimler, motivasyonumu arttırdı.	7.14	28.90	63.96

## EK.6. Katılımcıların Hizmet İçi Eğitim Ölçeği Olumlu Yanıtlarının Büyükten Küçüğe Sıralanması

	Hizmet İçi Eğitim Ölçeği Sıralı Düzeni	Olumsuz %	Kararsız %	Olumlu %
27	Eğitim programlarında öngörülen becerileri kazanmaya çoğunlukla istekliyimdir.	3.90	7.79	88.31
6	Eğitimler tamamlandıktan sonra değerlendirme yapılır.	1.95	13.31	84.74
25	Birim Yöneticim eğitim programlarına katılmamı gönülden destekler.	5.19	11.04	83.77
26	Eğitim programlarında verilen bilgi ve becerileri kazanmamda çalışma arkadaşlarıma bana yardım edeceklerine inanıyorum.	5.52	11.04	83.44
8	Katıldığım eğitimler işim ile ilgilidir.	3.90	13.31	82.79
17	Hizmet içi eğitim programları işimle ilgili karşılaştığım sorunlara yanıt vermektedir.	2.60	15.26	82.14
16	Hizmet içi eğitim programları işim ile ilgili ihtiyaçlarımı karşılamaktadır.	2.27	17.21	80.52
15	Hizmet içi Eğitimlerde yer alan eğitmenler, konu ve anlatım konusunda yeterlidirler.	3.25	16.88	79.87
9	Katılacağım eğitime çoğunlukla yöneticim karar verir.	8.12	12.34	79.55
11	Katıldığım eğitimler daha çok kurumsal ihtiyaçlara yöneliktir.	3.90	16.88	79.22
13	Katıldığım eğitimler daha çok mesleğimin ve yaptığım işin gerekliliklerine yöneliktir.	5.19	15.58	79.22
14	Hizmet içi Eğitimlerde yer alan eğitmenler, eğitimin konusunda uzman kişilerdir.	4.87	16.56	78.57
1	Eğitimler iyi organize edilir.	5.19	16.88	77.92
22	Kurumumda tüm çalışanlara eşit eğitim olanakları tanınır.	7.14	17.21	75.65
2	Eğitimler ihtiyaç analizi yapılarak düzenlenir.	5.19	21.10	73.70
7	Eğitimin değerlendirilmesinde objektif kriterler kullanılır.	4.87	27.92	67.21
24	Kurumumda iyi bir öğrenme ve iletişim ortamı mevcuttur.	9.74	24.03	66.23
20	Yöneticimin hizmet içi eğitime yönelik tutum ve davranışları beni motive etmektedir.	6.17	28.25	65.58
3	Eğitimler yöneticilerin görüşleri alınarak düzenlenir.	5.52	29.22	65.26

19	Hizmet içi eğitim programı işyerindeki ilişkilerimi, iletişimimi ve koordinasyonumu güçlendirmektedir.	10.06	25.32	64.61
5	Eğitimler performans değerlendirme sonuçlarına göre düzenlenir.	18.51	26.95	54.55
18	Hizmet içi eğitim programları beni araştırmaya teşvik etmektedir.	19.81	25.97	54.22
21	Hizmet içi eğitim programları yeteneklerimi ortaya çıkarıp yönlendirmede etkilidir.	21.10	26.30	52.60
29	Eğitim programlarına katılmak farklı kariyer yolları izleyebilmek için fırsatlar yaratır.	36.36	16.56	47.08
23	Önümüzdeki dönem almam gereken eğitimlerin sayısı ve türü hakkında bilgi sahibiyim.	35.06	22.08	42.86
28	Eğitim programlarına katılmak terfi etme şansımı yükseltir.	41.23	16.88	41.88
4	Eğitimler çalışanların görüşleri alınarak düzenlenir.	30.52	28.90	40.58
12	Katıldığım eğitimler daha çok bireysel ihtiyaçlara yöneliktir.	32.47	31.82	35.71
10	Katılacağım eğitimleri çoğunlukla kendim seçerim.	60.39	15.58	24.03



**EK.7. Katılımcıların İş Doyumu Ölçeğinin Olumlu Yanıtlara İlişkin Yüzdelerinin Büyükten Küçüğe Sıralanması**

	İş Doyumu Ölçeği Sıralı Düzeni	Olumsuz %	Kararsız %	Olumlu %
38	... başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam açısından	3.90	8.77	87.34
33	.... toplumda “saygın bir kişi” olma şansını bana vermesi bakımından	8.12	12.34	79.55
40	.. kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması açısından	11.36	9.42	79.22
35	.... yöneticimin karar vermedeki yeteneği bakımından	6.17	15.91	77.92
39	... başkalarına da aldığım eğitimi anlatma bakımından	6.82	17.21	75.97
36	... vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olması açısından	8.77	15.91	75.32
37	... bana sabit bir iş sağlaması bakımından	9.74	15.91	74.35
49	Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden	9.09	16.56	74.35
34	... yöneticimin ekibindekileri kişileri yönetme tarzı bakımından	8.12	17.53	74.35
47	Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşmaları bakımından	6.17	23.70	70.13
45	İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından	12.66	18.83	68.51
32	.... ara sıra değişik şeyler yapabilme şansımın olması bakımından	11.36	22.08	66.56
31	.. tek başıma çalışma olanağımın olması bakımından	12.34	21.43	66.23
48	Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmem açısından	14.94	22.40	62.66
41	.. iş ile ilgili alınan kararlarda fikrimin alınması bakımından	12.99	28.90	58.12
30	.. beni her zaman meşgul etmesi bakımından	12.99	29.22	57.79
46	Çalışma şartları bakımından	25.97	26.30	47.73
44	Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından	27.60	28.25	44.16
42	Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret bakımından	40.58	20.78	38.64
43	İş içinde terfi olanağımın olması açısından	29.22	33.12	37.66

## 11. ETİK KURUL ONAYI



T.C.  
**İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ**  
Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar Etik Kurulu Başkanlığı

E-İmza Kodu

Sayı : 10840098-604.01.01-E.18576  
Konu : Etik Kurulu Kararı

20/06/2019

**Sayın Musa DENİZ**

Üniversitemiz Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar Etik Kuruluna yapmış olduğumuz "Hizmet İçi Eğitim Faaliyetleri ile Çalışan İş Doyumunu ve Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Özel Hastane Örneği" isimli başvurumuz incelenmiş olup etik kurulu kararı ekte sunulmuştur.

Bilgilerinize rica ederim.

Prof. Dr. Hanefi ÖZBEK  
Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar  
Etik Kurulu Başkanı

Ek:  
-Karar Formu (2 sayfa)

Bu belge 5070 sayılı e-İmza Kanununa göre Prof. Dr. Hanefi ÖZBEK tarafından 20.06.2019 tarihinde e-İmzalanmıştır. Evrağınca <https://cbys.medipol.edu.tr/e-imza> linkinden E8A4F49AXC kodu ile doğrulayabilirsiniz.

**İstanbul Medipol Üniversitesi**

Kavacık Mah. Ekineller Cad. No.19 Kavacık Kavşağı - Beşiktaş  
34810 İstanbul

Tel: 444 85 44  
İnternet: [www.medipol.edu.tr](http://www.medipol.edu.tr)  
Ayrıntılı Bilgi İçin : [bilgi@medipol.edu.tr](mailto:bilgi@medipol.edu.tr)


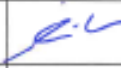


İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ  
GİRİŞİMSEL OLMAYAN KLİNİK ARAŞTIRMALAR  
ETİK KURULU KARAR FORMU

<b>BAŞVURU BİLGİLERİ</b>	ARAŞTIRMANIN ACIK ADI	Hizmet İçi Eğitim Faaliyetleri ile Çalışan İş Doyumu ve Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Özel Hastane Örneği			
	KOORDİNATÖR/SORUMLU ARAŞTIRMACI UNVANI/ADI/SOYADI	Musa DENİZ			
	KOORDİNATÖR/SORUMLU ARAŞTIRMACININ UZMANLIK ALANI	Sağlık Memuru/Eğitim Hemşiresi			
	KOORDİNATÖR/SORUMLU ARAŞTIRMACININ BULUNDUĞU MERKEZ	İstanbul			
	DESTEKLEYİCİ	-			
	ARAŞTIRMAYA KATILAN MERKEZLER	TEK MERKEZ <input checked="" type="checkbox"/>	ÇOK MERKEZLİ <input type="checkbox"/>	ULUSAL <input checked="" type="checkbox"/>	ULUSLARARASI <input type="checkbox"/>

**İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ  
GİRİŞİMSEL OLMAYAN KLİNİK ARAŞTIRMALAR  
ETİK KURULU KARAR FORMU**

Değerlendirilen Belgeler	Belge Adı	Tarihi	Versiyon Numarası	Dili
	ARAŞTIRMA PROTOKOLÜ/PLANI			Türkçe <input type="checkbox"/> İngilizce <input type="checkbox"/> Diğer <input type="checkbox"/>
	BİLGİLENDİRİLMİŞ GÖNÜLLÜ OLUR FORMU	31/05/2019		Türkçe <input checked="" type="checkbox"/> İngilizce <input type="checkbox"/> Diğer <input type="checkbox"/>
Karar Bilgileri	Karar No: 485		Tarih: 14/06/2019	
	Yukarıda bilgileri verilen Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar Etik Kurulu başvuru dosyası ile ilgili belgeler araştırmanın gerekeçe, amaç, yaklaşım ve yöntemleri dikkate alınarak incelenmiş ve araştırmanın etik ve bilimsel yönden uygun olduğuna "öybirliği" ile karar verilmiştir.			

<b>İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ GİRİŞİMSEL OLMAYAN KLİNİK ARAŞTIRMALAR ETİK KURULU</b>	
BAŞKANIN UNVANI / ADI / SOYADI	Prof. Dr. Hanefi ÖZBEK

Unvanı/Adı/Soyadı	Uzmanlık Alanı	Kurumu	Cinsiyet		Araştırma ile İlgili		Katılım *		İmza
Prof. Dr. Şeref DEMİRAYAK	Eczacılık	Istanbul Medipol Üniversitesi	E <input checked="" type="checkbox"/>	K <input type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	
Prof. Dr. Hanefi ÖZBEK	Farmakoloji	Istanbul Medipol Üniversitesi	E <input checked="" type="checkbox"/>	K <input type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Doç. Dr. İlknur KESKİN	Histoloji ve Embriyoloji	Istanbul Medipol Üniversitesi	E <input type="checkbox"/>	K <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Dr. Öğr. Üyesi Devrim TARAKCI	Fizyoterapi ve Rehabilitasyon	Istanbul Medipol Üniversitesi	E <input checked="" type="checkbox"/>	K <input type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	
Dr. Öğr. Üyesi Sibel DOĞAN	Psiko-onkoloji	Istanbul Medipol Üniversitesi	E <input type="checkbox"/>	K <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Hikmet ÜÇÜŞİK	Biyoteknoloji	Istanbul Medipol Üniversitesi	E <input checked="" type="checkbox"/>	K <input type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Dr. Öğr. Üyesi Keziban OLCAY	Endodonti	Istanbul Medipol Üniversitesi	E <input type="checkbox"/>	K <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	

\* :Toplamda Bulunma

## 12. ÖZGEÇMİŞ

### Kişisel bilgiler

Adı	Musa	Soyadı	Deniz
Doğum Yeri	Bafra	Doğum Tarihi	16.10.1984
Uyruğu	TC.	TC Kimlik No	
E-Mail	musa.deniz@medipol.com.tr	Tel	5446436879

### Eğitim Düzeyi

	Mezun Olduğu Kurumun Adı	Mezuniyet Yılı
Doktora /Uzmanlık	-	
Yüksek Lisans	-	
Lisans	Kafkas Üniversitesi	2005
Lise	Kızılırmak Lisesi	2001

### İş Deneyimi (Sondan Geçmişe Doğru Sıralayın)

	Görevi	Kurum	Süre
1	Sağlık Memuru	Özel İstanbul Medipol Hastanesi	2005-2016
2	Eğitim /Enfeksiyon Sorumlu Hemşiresi	Özel İstanbul Medipol Hastanesi	2016- Halen Devam
3			
4			

	Yabancı Diller	Okuduğunu Anlama	Konuşma	Yazma
1	İngilizce	Zayıf	Zayıf	Zayıf
2				
3				

### Yabancı Sınav Notu

Yds	-
-----	---

	Sayısal	Eşit Ağırlık	Sözel
Ales Puanı	58,98906	58,86530	59,42488

### Bilgisayar Bilgisi

Program	Kullanma Becerisi
Word	İyi
Excell	İyi
Poverpoint	İyi
prezi	İyi

### Sertifikalar

	Sertifika	Alındığı Kurum
1	Sivil Savunma Amiri Temel Eğitim Sertifikası	Afadem/ Ankara 2016
2	Eğitici Eğitimi Sertifikası	Medipol Üniversitesi/2017
3	Eğitim Hemşireliği Sertifikası	Selçuk Üniversitesi/2018