

# Dokuz Eylül Üniversitesi Hastanesi Merkez Laboratuvarı Çalışanlarının Eğitim Algıları ve İş ile İlgili Tutumları\*

PERCEPTIONS ASSOCIATED WITH TRAINING AND WORK-RELATED ATTITUDES OF THE  
CENTRAL LABORATORY EMPLOYEES AT DOKUZ EYLUL UNIVERSITY HOSPITAL.

Nermin UYGUÇ<sup>1</sup>, Dilek ÇIMRİN<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Dokuz Eylül Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü  
<sup>2</sup>Dokuz Eylül Üniversitesi, Uygulama ve Araştırma Hastanesi Merkez Laboratuvarı

## ÖZET

**Amaç:** Çalışmanın amacı Merkez Laboratuvarı çalışanlarının kendilerine sağlanan eğitim hakkındaki algılarının iş ile ilgili tutumları üzerindeki etkilerini araştırmaktır.

**Gereç ve yöntem:** Araştırmaya 101 laboratuvar çalışanı katılmıştır. Araştırmanın bağımsız veya eğitim ile ilgili değişkenleri öğrenme motivasyonu, eğitim olanakları, amir ve çalışma arkadaşlarının desteği, bireysel kazançlar, kariyer kazançları ve iş ile ilgili kazançlardır. Bağımlı ya da iş tutumları değişkenleri ise iş doyumu, işe bağlılık, üç örgütsel bağlılık boyutu (duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık) ve işten ayrılma niyettir. Bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki nedensel ilişkileri ortaya çıkarmak için stepwise regresyon analizinden yararlanılmıştır. Analiz bağımlı değişkenlerin her biri için tekrarlanmıştır.

**Bulgular:** Sonuçlar amir desteği ve öğrenme motivasyonu<sup>2</sup>'nin iş-doyumunu, amir desteği ve kariyer kazançlarının hem işe bağlılığı hem de normatif bağlılığı etkilediğini, duygusal ve devamlılık bağlılığının öğrenme motivasyonundan etkilendiğini ve eğitim değişkenleri ile çalışanların işten ayrılma niyetleri arasında ilişki olmadığını göstermiştir.

**Sonuç:** Çalışma, eğitimin Merkez Laboratuvarı çalışanlarının iş doyumu, işe bağlılık ve örgüte bağlılıklarının geliştirilmesinde ve sürdürülmesinde rol oynayabileceğini göstermiştir.

**Anahtar sözcükler:** Eğitim, iş doyumu, işe bağlılık, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti

## SUMMARY

**Objective:** The purpose of this study was to investigate the effects of perceptions associated with training provided by the Hospital on work-related attitudes of The Central Laboratory employees.

**Material and method:** 101 laboratory employees participated in the research. Independent or training related variables were motivation to learn, access to training, supervisory and peer support, personal benefits, career benefits and job-related benefits. Dependent or work attitudes variables were job satisfaction, job involvement, three components (affective, continuence and normative) of organizational commitment and intention to leave. Stepwise regression analysis was utilized to explore causality relationships between independent and dependent variables and the process was repeated for each work-related variables.

**Results:** Results showed that supervisory support and motivation to learn<sup>2</sup>

Dilek ÇIMRİN

Dokuz Eylül Üniversitesi

Hastanesi Merkez Laboratuvarı

Tel: 232 412 2552

e-posta: dilek.cimrin@deu.edu.tr

\*Bu çalışma 30.04-4.05.2003 tarihlerinde İzmir'de düzenlenen III. Klinik Biyokimya Kongresi'nde poster bildirisi olarak sunulmuştur

influenced job satisfaction; that supervisory support and career benefits influenced both job involvement and normative commitment; that affective and continuance commitment were influenced by motivation to learn and that there was no relationship between training related variables and intention to leave.

**Conclusion:** This study has shown that training can play role in the development and maintenance of job satisfaction, job involvement and commitment to organization of The Central Laboratory employees.

**Key words:** Training, job satisfaction, job involvement, organizational commitment and intention to leave

Eğitim, "çalışanların, yaptıkları iş ya da görevin etkinliğini artırmak amacıyla, işini veya görevini yapması için gereken bilgi, beceri ve tutumları öğrenmesi ile ilgili faaliyetlerdir" (1). Örgütlerde gerçekleştirilen eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin temel amacı da çalışanlara mesleki alanda bilgi, beceri ve nitelik kazandırmak ve bunları günlük iş faaliyetlerinde kullanmalarını sağlayarak bireysel ve örgütsel performansı artırmaktır. Bu yüzden de eğitim örgütlerde önemli insan kaynakları yönetimi uygulamalarından biridir (2). Zira, örgütlerde planlı şekilde uygulanan eğitim ve geliştirme faaliyetleri sayesinde çalışanlar işlerini, deneme-yanılma yoluna göre, daha kısa zamanda ve daha düşük maliyetle öğrenirler. İşte yaptıkları hata düzeyi azalır. Kendine güvenlerinde ve işe uyumlarında artış sağlanır. Sorun çözme ve yaratıcı düşünme yetkinlikleri gelişir. Örgüt içerisinde etkili iletişim ve işbirliği yoluyla moral, iş doyumunu, işe bağlılık ve örgüte bağlılık gibi çalışanlarda olumlu iş tutumlarının gelişmesine yol açar (3-5). Böylelikle de çalışanların örgütsel vatandaşlık gibi olumlu davranışlarını artırır ve işe devamsızlık, işe geç gelme ve işten ayrılma gibi olumsuz davranışlarını azaltıcı etkiler yaratır. Diğer yandan, örgütlerin rekabet üstünlüğü sağlama (6), kaliteyi geliştirme, mal ve/veya hizmet üretiminde yeni teknolojileri kullanma ve işgücünden en etkili şekilde yararlanabilme çabalarının vazgeçilmez unsuru olduğu için de örgütün karlılığını, pazar payını ve imajını artırmada yararlanılabilecek önemli ve etkili bir araçtır (7).

Eğitimin bireysel ve örgütsel sonuçları ya da bireye ve örgüte kazandırdıkları, aynı zamanda, eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin etkililiğinin göstergeleridir. Eğitimin en önemli etkililik göstergelerinden biri de çalışanların iş doyumunu, işe bağlılık, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti gibi iş ile ilgili tutumlarıdır. Eğitimin

etkililiğini etkileyen faktörler ise bireysel (öğrenme motivasyonu ve eğitimden beklenen kazançlar) ve örgütsel (eğitim olanakları, amir ve çalışma arkadaşlarının eğitime verdikleri destek) olabilir (8-10).

Örgüte bağlılık insan kaynakları yönetimi politikaları ve uygulamaları ile yönetilebilen bir tutumdur (11). Buna göre, örneğin, eğitim olanaklarından yararlanan bireyler örgütlerinin kendilerine insan olarak önem ve değer verdiğini düşünerek güçlü bir duygusal bağlılık geliştirebilirler. Bu eğitim fırsatı, başka bir örgütte kullanılma olasılığı olmayan ya da "örgüte özgü/spesifik" beceri kazandırmaya yönelik olarak algılandığında devamlılık bağlılığının gelişmesine yol açacaktır. Yapılan eğitim harcamalarının veya kazandıkları bilgi ve becerilerin değerinin farkında olan çalışanlar ise, en azından bunların karşılığını ödeyebilecekleri kadar bir süre, örgütte kalma yükümlülüğü veya normatif bağlılık hissedeceklerdir.

Yapılan araştırmalar da, varsayıldığı gibi, eğitimin örgütsel bağlılık üzerinde olumlu etkileri olduğunu göstermektedir (10,12-16). Bunun yanı sıra ülkemizde otomotiv sektöründe faaliyet gösteren bir işletmenin çalışanları üzerinde yapılan araştırmada kariyer odaklı ve kendini işine adanmış kişilerin verilen eğitimlerden daha fazla fayda sağladıkları; eğitimden beklentileri ve öğrenme motivasyonları yüksek kişilerin eğitimde öğrendiklerini işlerine aktardıkları, performans ve iş doyumunu ve örgütsel bağlılık gibi işe yönelik tutumlarında olumlu gelişme sağlamış oldukları; amir, şirket ve çalışma arkadaşları desteğinin eğitimin etkililiğini artırıcı faktör olduğu bulunmuştur (9). Ayrıca, diğer bazı araştırmalarda da eğitimin işe devamsızlık ve iş gücü devri gibi istenmeyen iş davranışlarını azaltıcı etkisine dikkat çekilmektedir (17,18).



Batıda eğitimin iş ile ilgili tutumlara etkisine yönelik çalışmalar oldukça fazla olmasına rağmen, ülkemizde bu konuda yapılmış çalışmaların yeterli düzeyde olmadığı görülmektedir. Batı kaynaklı çalışmalardan ve araştırma sonuçlarından ise kültürler arası farklılıklar nedeniyle, özellikle, ülkemizdeki işletme uygulamalarında etkili şekilde yararlanılması zordur. Bu yüzden, kültürümüzü yansıtan ve farklı sektörlerde bu ilişkileri ortaya çıkaracak ve anlaşılmasını sağlayacak araştırmalara iltiyacı olduğu söylenebilir. Böylelikle işletmelerimizde eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin etkili şekilde uygulanması da sağlanabilir.

Bu doğrultuda çalışmanın amacı Merkez Laboratuvarı çalışanlarının hastanenin sağladığı eğitim ve geliştirme faaliyetlerine yönelik algılarının iş ile ilgili tutumları üzerindeki etkilerini ortaya çıkarmaktır. Çalışma, hem farklı bir sektörde (sağlık) ve işkolunda (laboratuvar çalışanları) eğitim ile ilgili bireysel ve örgütsel faktörlerin çalışanların işe yönelik tutumları üzerindeki etkilerini ortaya çıkarmak hem de Merkez Laboratuvarında eğitim faaliyetlerinin etkili şekilde uygulanmasına yönelik ip uçları vermesi bakımından önemlidir. Bu yüzden de çalışmanın hem genel hem de Türk yönetim ve insanı kaynakları yazınlarına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

## GEREÇ VE YÖNTEM

Araştırmaya katılan çalışan sayısı 101'dir. Örneklemin demografik özellikleri Tablo I'de gösterilmiştir. Tablo I incelendiğinde Merkez Laboratuvarı çalışanlarının büyük çoğunluğunun kadın (%61,4), bekar (%59,4), fakülte veya yüksekokul mezunu (%58,4) olduğu ve 20-39 yaş grubunda (%83,2) yer aldığı görülmektedir.

Veri toplama aracı olarak soru formu (anket) kullanılmıştır. Soru formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde eğitim ile ilgili değişkenleri ve işe yönelik tutumları ölçmeye yönelik ifadeler yer almaktadır (10-19). İfadelerde 5'li likert ölçeğinden yararlanılmıştır. Bu değişkenlere ilişkin bilgiler Tablo II'de gösterilmiştir. Çalışanların demografik özellikleri ile ilgili bilgiler ise soru formunun ikinci bölümindedir.

Katılımcıların demografik özelliklerine ait veriler frekans ve yüzdeler; eğitim algılarının ve iş ile ilgili tutumlarının düzeyleri ise ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanarak değerlendirilmiştir. Eğitim değişkenlerinin iş ile ilgili tutumlar üzerindeki etkilerini ortaya çıkarmak için de stepwise regresyon analizinden yararlanılmıştır.

Tablo I. Örneklemin Özellikleri

ÖZELLİKLER	n	%	ÖZELLİKLER	n	%
<b>Cinsiyet</b>			<b>Medeni Durum</b>		
Kadın	62	61,4	Bekar	60	59,4
Erkek	39	38,6	Evli	41	40,6
<b>Yaş</b>			<b>Hastanede Geçen Hizmet Süresi</b>		
20-29	42	41,6	1 yıldan az	14	13,9
30-39	42	41,6	1-2 yıl	16	15,8
40-49	17	16,8	2-4 yıl	16	15,8
<b>Eğitim Düzeyi</b>			4-6 yıl	13	12,9
İlk ve ortaokul mezunu	4	3,9	6-10 yıl	18	17,8
Lise mezunu	19	18,9	10-15 yıl	13	12,9
Fakülte/Yüksekokul mezunu	59	58,4	15 yıldan üzeri	11	10,9
Lisansüstü	8	7,9	<b>Merkez Laboratuvarında geçen hizmet süresi</b>		
Doktora	11	10,9	1 yıldan az	22	21,8
			1-2 yıl	21	20,8
			2-4 yıl	24	23,8
			4-6 yıl	18	17,8
			6-10 yıl	15	14,9

Tablo II. Değişkenlerin tanımları, soru sayıları ve güvenirlik katsayıları

BAĞIMSIZ DEĞİŞKENLER	TANIMI	SORU SAYISI	$\alpha$
Öğrenme motivasyonu'1'	Bireyin, genel olarak, öğrenme isteği	3	0,72
Öğrenme motivasyonu'2'	Bireyin, daha spesifik olarak, eğitim programlarında ya da kurslarda verilenleri öğrenme isteği	6	0,83
Amir desteği	Amirin eğitime önem vermesi; astlarına karşılaştıkları sorunları çözmeye yardımcı olması, bilgilendirmesi ve desteklemesi	16	0,93
Çalışma arkadaşlarının desteği	Astların eğitime önem vermeleri, yeni beceriler kazanmaları ve becerilerini geliştirmeleri konusunda birbirlerini desteklemeleri	6	0,82
Eğitim olanakları	Örgütte eğitim politika ve standartlarının varlığı, bireyin örgütün eğitim politika ve standartlarının varlığından haberdar olması ve örgütün eğitime olanak tanıması	3	0,64
İş ile ilgili kazançlar	Eğitimin bireyin amiri ve çalışma arkadaşları ile iyi geçinmesine yardımcı olması	2	0,82
Kişisel kazançlar	Eğitimin bireyin işini daha iyi yapmasına ve kişisel gelişimine katkıda bulunması	5	0,79
Kariyer ile ilgili kazançlar	Eğitimin bireyin kariyer hedeflerine ulaşmasına yardımcı olması	5	0,90
<b>BAĞIMLI DEĞİŞKENLER</b>			
İş doyumu	Bireyin, global olarak, işinden duyduğu memnuniyet	3	0,65
İşe bağlılık	Bireyin kendini işine adanması	6	0,78
Duygusal bağlılık	Bireyin, örgütüne, kendisini özdeşleştirdiği ve üyesi olmaktan mutlu olduğu için, gösterdiği bağlılık	6	0,82
Devamlılık bağlılığı	Bireyin, örgütüne, iş alternatiflerinin bulunmaması ve/veya örgütten ayrılmanın getireceği mahyetlerden dolayı zorunluluk hissettiği için, gösterdiği bağlılık	6	0,64
Normatif bağlılık	Bireyin, örgütüne, örgüt üyeliğinin sürdürülmesi konusunda hissettiği yükümlülük nedeniyle gösterdiği bağlılık	6	0,79
İsten ayrılma niyeti	Bireyin yeni bir iş veya meslek arama istek ve niyeti	4	0,83

## BULGULAR

Değişkenlerin ortalama ve standart sapma değerleri Tablo II'de gösterilmiştir. Tablo II incelendiğinde Merkez Laboratuvarı çalışanlarının öğrenme motivasyonlarının yüksek olduğu görülmektedir. Buna göre, Merkez Laboratuvarı çalışanlarının hem genelde hem de eğitim programlarında verilen bilgileri öğrenmeye, beceri ve yeteneklerini geliştirmek için çaba göstermeye istekli oldukları söylenebilir. Çalışanların eğitime önem verdikleri, yeni beceriler kazanma ve geliştirme konusunda birbirlerini destekledikleri anlaşılmaktadır. Çalışma arkadaşlarının desteği kadar olmasa da amir desteğinin varlığından söz edilebilir.

Eğitim olanaklarına ait ortalama değerler düşük olması Merkez Laboratuvarında çalışanların eğitimine

pek fazla yer verilmediğinin göstergesi sayılabilir. Çalışanların eğitimden kişisel kazançlar sağlamaya yönelik beklentilerinin, iş ve kariyer kazanç beklentilerine göre, daha yüksek olduğu da göze çarpmaktadır.

Merkez Laboratuvarı çalışanlarının, genelde, işlerinden memnun oldukları, Merkez Laboratuvarının üyesi olmaktan mutlu oldukları, kendilerini kısmen işlerine adadıkları ve isten ayrılma niyetlerinin ve devamlılık bağlılıklarının ise düşük olduğu söylenebilir.

Eğitimin iş doyumu, işe bağlılık ve isten ayrılma niyetleri üzerindeki etkilerini saptamak için ise stepwise regresyon analizi yapılmış olup analiz sonuçları Tablo IV ve Tablo V'te gösterilmiştir.



Tablo III. Değişkenlerin ortalama ve standart sapma değerleri

BAĞIMSIZ DEĞİŞKENLER	X	SS	BAĞIMLI DEĞİŞKENLER	X	SS
Öğrenme motivasyonu '1'	4,24	0,64	İş doyumunu	4,05	0,80
Öğrenme motivasyonu '2'	4,23	0,62	İşe bağlılık	3,63	0,67
Amir desteği	3,90	0,72	Duygusal bağlılık	4,20	0,68
Çalışma arkadaşlarının desteği	4,33	0,58	Devamlılık bağlılığı	2,75	0,79
Eğitim Olanakları	2,75	0,87	Normatif bağlılık	3,38	0,88
İş ile ilgili kazançlar	2,30	1,05	İşten ayrılma niyeti	1,58	0,88
Kişisel kazançlar	3,63	0,78			
Kariyer ile ilgili kazançlar	3,00	1,16			

Tablo IV. Eğitim-ış doyumunu ve işe bağlılık ilişkisine ilişkin bulgular

Denkleme Giren Değişkenler	İŞ DOYUMU		Denkleme Giren Değişkenler	İŞE BAĞLILIK	
	$\beta$	$p$		$\beta$	$p$
Amir desteği	0,306	0,004	Amir desteği	0,430	0,000
Öğrenme motivasyonu'2'	0,260	0,010	Kariyer kazançları	0,235	0,010
$R^2=0,240$			$R^2=0,309$		
$F=15,03$			$F=21,28$		
$p=0,000$			$p=0,000$		

Tablo V. Eğitim-örgütsel bağlılık ilişkisine ilişkin bulgular

Denkleme Giren Değişkenler	DUYBAĞ		Denkleme Giren Değişkenler	DEVBAĞ		Denkleme Giren Değişkenler	NORBAĞ	
	$\beta$	$p$		$\beta$	$p$		$\beta$	$p$
Öğrenme motivasyonu'2'	0,506	0,000	Öğrenme motivasyonu'2'	-0,496	0,000	Amir desteği	0,324	0,001
			Öğrenme motivasyonu'1'	0,337	0,004	Kariyer kazançları	0,311	0,001
$R^2=0,256$			$R^2=0,137$			$R^2=0,270$		
$F=33,08$			$F=6,02$			$F=17,61$		
$p=0,000$			$p=0,01$			$p=0,000$		
DUYBAĞ: Duygusal bağlılık								
DEVBAĞ: Devamlılık bağlılığı								
NORBAĞ: Normatif bağlılık								

Araştırma bulguları Merkez Laboratuvarı çalışanlarının iş doyumunu etkileyen faktörlerin "amir desteği ve öğrenme motivasyonu'2'" olduğunu; işe bağlılığın ve normatif bağlılığın ise "amir desteği ve kariyer ile ilgili kazançlardan" etkilendiğini göstermektedir. Amir desteği ve öğrenme motivasyonu'2'nin iş doyumundaki

varyansın %24'ünü; amir desteği ve kariyer ile ilgili kazançların ise işe bağlılıktaki varyansın %30'unu; normatif bağlılıktaki varyansın ise %27'sini açıklamaktadır. Ancak, amir desteğinin, hem iş doyumunu hem de işe bağlılığı hem de normatif bağlılığı en fazla etkileyen değişken olmasına rağmen, işe bağlılığı daha fazla

açıkladığı görülmektedir. Kariyer kazançlarının işe normatif bağlılığı açıklama yüzdesinin, işe bağlılığı açıklama yüzdesinden, daha fazla olduğu söylenebilir.

Tablo V'ten öğrenme motivasyonu'2'nin çalışanların duygusal bağlılıklarını; öğrenme motivasyonu'2' ve öğrenme motivasyonu'1'in devamlılık bağlılıklarını etkileyen eğitim değişkenleri olduğu görülmektedir. Ancak, öğrenme motivasyonu'2' ile duygusal bağlılık arasında pozitif, devamlılık bağlılığı arasında ise negatif bir ilişki olduğu da göze çarpmaktadır.

Eğitimin çalışanların işten ayrılma niyetlerini etkileyen faktör olmadığı saptanmıştır.

## TARTIŞMA

Genel olarak değerlendirildiğinde, araştırma bulgularının eğitim ile çalışanların işe yönelik tutumları olan iş doyumunu, işe bağlılık ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilere ilişkin kuramsal varsayımları destekler nitelikte olduğu söylenebilir. Çalışanların işten ayrılma niyeti ile eğitim arasında ilişkinin olmaması işten ayrılma niyetinin başka faktörlerden etkilendiğine işaret etmektedir. Bu sonuçlar, eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin Merkez Laboratuvarı çalışanlarının iş doyumunu, işe bağlılık ve örgüte bağlılıklarının geliştirilmesinde ve sürdürülmesinde rol oynayabileceğini göstermektedir.

Merkez Laboratuvarı çalışanlarının öğrenme motivasyonlarının (öğrenme güdü ve isteğinin) nedenleri şunlar olabilir (9):

1. Alman eğitimlerin işleri daha etkili yani doğru, hatasız, kaliteli ve kısa sürede yapmaya yardımcı olacağına inandıkları ve işte ortaya çıkan problemlerle daha etkili başa çıkabilmek ve dolayısıyla işyerinin beklentilerini karşılayabilmek için,
2. Eğitimlerin yeni gelişmeleri ve teknolojileri takip edebilme imkanı sağlayacağı için,

Çünkü, sağlıkta laboratuvar hizmetlerinin doğru, hatasız, kaliteli ve kısa sürede gerçekleştirilmesi zorunludur. Ayrıca, laboratuvar hizmetlerinde teknolojiye giderek daha fazla yararlanılması bu alandaki gelişmelerin ve teknolojilerin takip edilmesini gerektirmektedir.

Çalışanların öğrenme motivasyonlarının yüksek olmasına diğer bir neden de Merkez Laboratuvarının bir uygulama ve araştırma hastanesinde faaliyet göstermesi nedeniyle eğitim ve araştırmaya yönelik amaçlarının bulunması ve bu amaçların gerçekleştirilebilmesi için akademisyen ve uzman personelin çalışması gösterilebilir.

Fakat, öğrenme motivasyonunun, tek başına, çalışanlara iş ile ilgili olumlu tutumların kazandırılmasında etkili olması mümkün değildir. Bunun için yönetimin çalışanlara eğitim olanakları da tanınması gerekir.

Araştırmada öğrenme motivasyonu'2' ile eğitim olanakları ( $r = 0,307$ ;  $p = 0,002$ ), kariyer kazançları ( $r = 0,448$ ;  $p = 0,000$ ), kişisel kazançlar ( $r = 0,575$ ;  $p = 0,000$ ), amir desteği ( $r = 0,496$ ;  $p = 0,000$ ), iş doyumunu ( $r = 0,404$ ;  $p = 0,000$ ), işe bağlılık ( $r = 0,302$ ;  $p = 0,002$ ), duygusal bağlılık ( $r = 0,489$ ;  $p = 0,000$ ) ve normatif bağlılık ( $r = 0,281$ ;  $p = 0,004$ ) arasında olumlu ve güçlü bir ilişki saptanmıştır. Buna göre öğrenme motivasyonları yüksek Merkez Laboratuvarı çalışanları eğitim olanaklarından yararlandıkları takdirde kişisel ve kariyer kazançlarına ilişkin beklentileri de karşılanabilecek ve böylece iş doyumunu, işe bağlılık, duygusal ve normatif bağlılık düzeylerinde artış sağlanabilecektir. Bunun için, Merkez Laboratuvarı Yönetimine, yeniden yapılanma çalışmalarını kapsamında, eğitim politikalarının, prosedürlerinin ve çalışanların eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi, çalışanların bu konuda bilgilendirilmesi ve eğitimden yararlandırımlarının sağlanması önerilmektedir. Bu sayede çalışanların iş doyumunu, işe bağlılıklarını ve normatif bağlılıklarını en çok etkileyen faktör olan amir desteğinde ve sonuçta da Merkez Laboratuvarının ve hastanenin performansında artışlar sağlanabilecektir.

Eğitim değişkenlerinin işe yönelik tutumlardaki varyansın en çok %30'unu açıklayabildiği görülmüştür. Bu sonuç, çalışanların işe yönelik tutumlarını etkileyen başka faktörlerin olduğunu göstermektedir. Bu doğrultuda, Merkez Laboratuvarı çalışanlarının iş doyumlarını, işe ve örgüte bağlılıklarını etkileyen diğer faktörlerin belirlenmesine yönelik araştırmaların yapılması önerilmektedir. Bu sayede çalışanların işlerinden ve



işyerinden diğer beklentileri, istek ve ihtiyaçları öğrenilebilecek ve buna göre gerekli önlemler alınabilecektir.

### TEŞEKKÜR

*Yağarlar, zaman ayırıp soru formlarını doldurarak çalışmaya sağladıkları katkılardan dolayı, Merkez Laboratuvarı'nın tüm çalışanlarına teşekkür ederler.*

### KAYNAKLAR

- Nadler L, Wiggs GD. Managing Human Resource Development, San Francisco, CA: Jossey-Bass, 1991; 5.
- Bartel AP. Productivity Gains from Implementation of Employee Training Programs Industrial Relations, 1994;33: 411-425.
- Tınaz P. Organizasyonlarda Etkili Öğrenme Stratejileri, Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası Yayını, Avcıol Matbaası, İstanbul, 2000; 14.
- Taşkın E. İşletme Yönetiminde Eğitim ve Geliştirme, Papatya Yayıncılık, İstanbul, 2001; 22-23.
- Barutçugül I. Eğitiminin Eğitimi, Karier Yayıncılık İletişim, Eğitim Hiz. Ltd. Şti, İstanbul, 2002; 54.
- Schuler RS, MacMillan IC. Gaining Competitive Advantage Through Human Resource Management Practices, Human Resource Management 1984; 23: 241-255.
- Noe RA, Wilk SL, Mullen EJ, Wanek JE. Employee Development: Issues In Construct Definition and Investigation of Antecedents, In J.K. Ford ed. Improving Training Effectiveness In Work Organizations; Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum; 1997, p.153-189.
- Alliger GM, Janak EA. Kirkpatrick's Levels of Training Criteria: Thirty Years Later. Personnel Psychology 1989; 42: 331-342.
- Aycan Z, Balci H. Hizmet İçi Eğitimin Etkililiğini Yordayan Bireysel ve Kurumsal Faktörler. Türk Psikoloji Dergisi 2001;16: 13-31.
- Bartlett KR. The Relationship Between Training and Organizational Commitment In The Health Care Field. Yayınlanmamış Doktora Tezi, The Graduate College of The University of Illinois At Urbana; 1999.
- Meyer JP, Allen NJ. Commitment In The Workplace: Theory, Research and Application. Sage Publications, Inc: London 1997: 67.
- Mathieu JE. A Cross-Level Nonrecursive Model of The Antecedents of Organizational Commitment and Satisfaction, Journal of Applied Psychology 1991;76: 607-618.
- Tannenbaum SI, Mathieu JE, Salas E, Cannon Bowers JA. Meeting Trainees' Expectations: The Influence of Training Fulfillment On The Development of Commitment, Self-Efficacy and Motivation, Journal of Applied Psychology 1991; 76:759-769.
- Kraiger K, Ford JK, Salas E. Application of Cognitive, Skill-Based and Affective Theories of Learning Outcomes to New Methods of Training Evaluation. Journal of Applied Psychology 1993; 78: 311-328.
- Saks AM. Longitudinal Field Investigation of The Moderating and Mediating Effects of Self Efficacy On The Relationship Between Training and Newcomer Adjustment. Journal of Applied Psychology 1995; 80: 211-225.
- Tansky JW, Cohen DJ. The Relationship Between Organizational Support, Employee Development and Organizational Commitment: An Empirical Study. Human Resource Development Quarterly 2001;12:285-300.
- Benson G. How Much Do Employers Spend On Training? Training & Development 1996; 50: 56-59.
- Abbasi SM, Hollman KW. Turnover: The Real Bottom Line. Public Personnel Management 2000; 29: 333-343.
- Meyer JP, Allen NJ, Smith CA. Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of A Three-Component Conceptualization. Journal of Applied Psychology 1993;78: 538-551.