

## Eğitim Kalitesinin Kişisel ve İş Bazlı Yararlar Üzerine Etkileri (The Impact of Training Quality on Personal and Job Related Benefits)

Görkem ERDOĞAN  <sup>a</sup>

<sup>a</sup> Ankara Bilim Üniversitesi, İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi, İşletme Bölümü, Ankara, [gerdogan83@hotmail.com](mailto:gerdogan83@hotmail.com)

MAKALE BİLGİSİ	ÖZET
<b>Anahtar Kelimeler:</b> Eğitim Eğitim kalitesi Kişisel yararlar İş bazlı yararlar	<b>Amaç</b> – Bu çalışmanın iki amacı vardır: ilk olarak eğitim kalitesini oluşturan değişkenleri belirlemek ve güvenilir, geçerli ölçek geliştirmek; ikinci olarak eğitim kalitesi ile kişisel yararlar ve iş bazlı yararlar arasındaki ilişkileri olan modeli test etmektir. <b>Yöntem</b> – Eğitim kalitesi ve yararları arasındaki nedensel ilişkileri temsil eden araştırma modeli geçmiş çalışmalardan yola çıkarak oluşturulmuştur. Ankara’da faaliyet gösteren sivil toplum kuruluşu çalışanları e-posta daveti alarak toplamda 178 kişi online anketi tamamlamıştır. Keşfedici faktör analizinden sonra ölçüm modelinin geçerliliğini test etmek için ve değişkenler arası ilişkilerin kapsamını incelemek için Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) kullanılmıştır. <b>Bulgular</b> – YEM sonuçlarına göre somut özellikler, güvenilirlik, isteklilik, güvence, empati ve eğlence eğitim kalitesinin önemli boyutları olmuştur. Ayrıca sonuçlar eğitim kalitesinin kişisel yararlar üzerinde etkisi olduğunu göstermiştir. Diğer yandan bu çalışmada eğitim kalitesinin iş bazlı yararlar üzerinde etkisi olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. <b>Tartışma</b> – Araştırma sonucunda elde edilen verilerin büyük kısmının ilgili literatür araştırmalarını desteklediği gözlemlenmiştir. Buna istinaden araştırma sonuçları doğrultusunda önerilerde bulunulmuştur. Çalışma ayrıca Türkiye’de eğitim kalitesi ile ilgili sınırlı araştırma yapılmış olması nedeniyle literatüre katkı sağlamaktadır.
Gönderilme Tarihi 15 Ekim 2021 Revizyon Tarihi 20 Mart 2022 Kabul Tarihi 25 Mart 2022	
<b>Makale Kategorisi:</b> Araştırma Makalesi	

ARTICLE INFO	ABSTRACT
<b>Keywords:</b> Training Training quality Personal benefits Job related benefits	<b>Purpose</b> – The purpose of this research is twofold: first identify the dimensions of training quality and to develop reliable and valid measurement instrument; second test a model that links training quality with personal benefits and job related benefits. <b>Design/methodology/approach</b> – Research model representing causal relationships between training quality and benefits of training is developed on the basis of a literature review. Participants from the non-governmental organization located in Ankara received e-mail invitations and a total of 178 participants completed the online survey. After conducting exploratory factor analysis, Structural Equation Modelling (SEM) is employed in order to test the validity of the measurement models and examine the extensive set of relationships between the construct variables. <b>Findings</b> – The result of SEM showed that tangibles, reliability, responsiveness, assurance, empathy and entertainment were significant dimensions leading to training quality. Findings also indicated that training quality had direct effect on personal benefits. However, this study also found that training quality had no direct effect on job related benefits. <b>Discussion</b> – It was observed that most of the data obtained as a result of the research supported the relevant literature research. The study also contributes to the literature because of the limited research done regarding of training quality in Turkey.
Received 15 October 2021 Revised 20 March 2022 Accepted 25 March 2022	
<b>Article Classification:</b> Research Article	

### Önerilen Atf/ Suggested Citation

Erdoğan, G. (2022). Eğitim Kalitesinin Kişisel ve İş Bazlı Yararlar Üzerine Etkileri, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 14 (1), 532-543.

## 1 GİRİŞ

Teknolojideki gelişmeler ve bilginin organizasyonlar arası değişimi iş koşullarında değişikliklere neden olmuştur. Küresel rekabet ve farklılaşan müşteri profili, iş dünyasını etkilemektedir. İş dünyasındaki bu değişiklikler, organizasyonların sürdürülebilir rekabet avantajı sağlayacak bir yapıda olmalarını gerektirmektedir. Özellikle de organizasyonların kendi yapılarını tasarlarken önem vermeleri gereken konuların başında insan kaynakları gelmektedir.

İnsan kaynakları yönetimi, eğitim ve personel gelişimi sayesinde organizasyonların performansını geliştirmek için planlanan yönetsel süreçlerdir. Bu yönetsel yaklaşımlar çalışana çok fazla önem vererek onların daha kritik karar alıcı rollerde olmasını gerektirerek kişinin kendi bilgisinin kullanımını artırır. Günümüz için önemli bir kavram olan teknoloji bir organizasyondan diğer organizasyona kopyalanabilmesine rağmen organizasyonda faaliyet gösteren çalışanlar kopyalanamamaktadır. Bu durum eğitimin kritik rolünü daha da arttırmakta ve organizasyonlar belirgin farkı yaratmak için çalışanlarına eğitim imkanı sağlamalıdır. Eğitim, işin gereksinimleri ve organizasyonun hedefleri ile tutarlı personelin iş bilgisini ve becerisini arttıran veya tutumunu ve sosyal davranışlarını geliştiren planlanan faaliyetler olarak tanımlanmaktadır (Landy, 1989).

Eğitime dayalı performans kriterinin ölçümü, günümüz için önemli bir konu olmaktadır. Eğitim değerlendirme, yönetim açısından yapılan büyük yatırımların sonuçlarını değerlendirme imkânı sağlarken eğitimi tasarlayanlar açısından programın ne kadar etkili olduğunu analiz etme olanağı sağlamaktadır. Algılanan eğitim kalitesi, eğitim değerlendirme imkanı sağlayan bir konu olmaktadır. Organizasyon tarafından sağlanan eğitim kalitesi, verimlilik ölçümü ile pozitif olarak ilişkili durumdadır (Goldstein, 1993).

Organizasyonlar eğitim ile personel rekabet gücü yaratıp geliştirerek, personelin performansını yükselterek ve personel gelişimi sağlayarak personele kişisel ve işle ilgili konularda fayda sağlamaktadır. Diğer bir ifade ile eğitim sayesinde çalışanlar arzuladıkları düzeye gelmelerinde ve organizasyonun prensiplerine adapte olmakta yardımcı olan bir süreç olmaktadır.

Bu araştırma, eğitim kalitesi konusuna geniş bir açıdan yaklaşmıştır. Araştırmanın amacı, eğitim kalitesini oluşturan değişkenleri belirlemek ve eğitim kalitesi ile kişisel yararlar ve iş bazlı yararlar arasındaki ilişkileri olan modeli test etmektir. Araştırmanın önemi çalışılan eğitim kalitesi değişkenleri konusu ile ilgili literatürü desteklemesidir. Ayrıca eğitim kalitesi değişkenleri, eğitim kalitesi, iş bazlı yararlar ve kişisel yararlar konularının bir arada araştırılarak bu alanda katkı sağlanacağı ve literatürdeki boşlukları dolduracağı düşünülmektedir.

## 2 LİTERATÜR İNCELEMESİ

Hizmetler müşterinin üretim aşamasının bazı kısımlarına katıldığı, üretimin ve tüketimin aynı zamanda gerçekleştiği, soyutluğun egemen olduğu süreçler olarak tanımlanmaktadır (Grönroos, 1998: 11). Hizmetler üretim ve tüketimin eş zamanlı olması, stoklanma gibi özelliğın olmaması, soyut egemen ve heterojen yapıları gibi özelliklerinden dolayı eğitimler ile özellik bakımından paralellik göstermektedir. Eiglier ve Langeard (1977) hizmeti "fiziksel ortam, hizmet personeli ve müşteri arasındaki etkileşim" olarak tanımladığı için hizmet tanımı ile eğitim tanımı benzerlik göstermiştir.

Parasuraman vd. (1988) hizmet kalitesini, algılar ve beklentiler arasındaki boşluk veya fark olarak tanımlamıştır. Parasuraman vd. (1985) boşluk modelinden yola çıkarak hizmet kalitesini oluşturan 10 değişkene ulaşmışlardır. Bu modelden yola çıkarak Parasuraman vd. (1988) hizmet kalitesini ölçmek için somut özellikler, güvenilirlik, isteklilik, güvence, empati olmak üzere 5 boyuttan oluşan ve 22 beklenti ifadesi, 22 algı ifadesi olmak üzere toplamda 44 ifadeden oluşan SERVQUAL ölçeğini geliştirmişlerdir.

Parasuraman vd. (1988) tarafından oluşturulan SERVQUAL hizmet kalitesi ölçeği, yüksek miktarda kabul görmesine ve araştırmalarda çok fazla alıntı yapılmasına rağmen kimi yazarlar tarafından eleştirilmiştir. Carman (1990) farklı hizmet sağlayıcılarında SERVQUAL ölçeğindeki kimi ifadelerin aynı boyut ile örtüşmediğini ifade etmiştir. Cronin ve Taylor (1992) sadece algı ifadelerinden oluşturdukları performans bazlı SERVPERF ölçeğın, SERVQUAL ölçeğine göre daha etkili olduğunu bu yüzden hizmet kalitesi ölçeğinin 44 ifade yerine 22 ifadeden oluşması gerektiğine araştırmaları sonucunda ulaşmışlardır. Bu yüzden bu çalışmada eğitim kalitesini ölçmek için algı ifadelerinden oluşan performans bazlı SERVPERF ölçeği kullanılacaktır. Clemenz ve Weaver (2003) eğitim kalitesini ölçmek için performans bazlı ölçümün daha etkili

olduğunu ve algılanan eğitim kalitesini etkileşim, iklim, nezaket, uygunluk, somut özellikler ve güvenilirlik olmak üzere 6 boyutun etkilediğini ifade etmişlerdir. Jilani ve Islam (2016) eğitim hizmet kalitesinin uygunluk, iklim, nezaket ve somut özellikler olmak üzere dört boyutunu çalışmalarında kullanmıştır. Hajjar ve Alkhanazi (2018) eğitim çevresi faktörü ile tesis ve malzeme faktörünün eğitimin etkinliği üzerinde etkisi olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Eğitim değerlendirme konusu, eğitimin kalitesini ve etkinliğini değerlendirirken önemli bir karar olarak karşımıza çıkmaktadır. Kirkpatrick (1959) eğitim değerlendirme için tepki, öğrenme, davranış ve sonuç olmak üzere dört düzeyli model geliştirmiştir. Bu model, kolaylığı ve verdiği pratik bilgilerden dolayı işletmeler tarafından en çok kullanılan ve araştırmacılar tarafından en çok alıntı yapılan modeldir (Oberman, 1996; Alliger vd., 1997). Kirkpatrick modelinde ilk düzey olan tepkide eğitimi alan kişinin eğitim hakkındaki fikirleri ve tatmin derecesi anketler ile ölçülmektedir (Kirkpatrick, 1996). İkinci düzey öğrenme boyutu olmakta ve bu düzeyde eğitim sonrasında kişinin bilgisi, becerisi ve tutumu değerlendirilmektedir (Kirkpatrick, 1996; Oberman, 1996). Bu boyutta eğitimin ne şekilde doğru olarak ifade edildiği ve amaçların ne derecede başarıya ulaştığı değerlendirilmektedir. Üçüncü düzeyde eğitim sonrası kişinin gözlenen performansı değerlendirilmektedir. En son ve dördüncü düzeyde verimlilik artışı, satışların artışı, maliyet azaltma, kalite artışı veya çalışan devir oranları gibi rakamlara bakılarak eğitimin iş sonuçları üzerindeki etkisi değerlendirilmektedir.

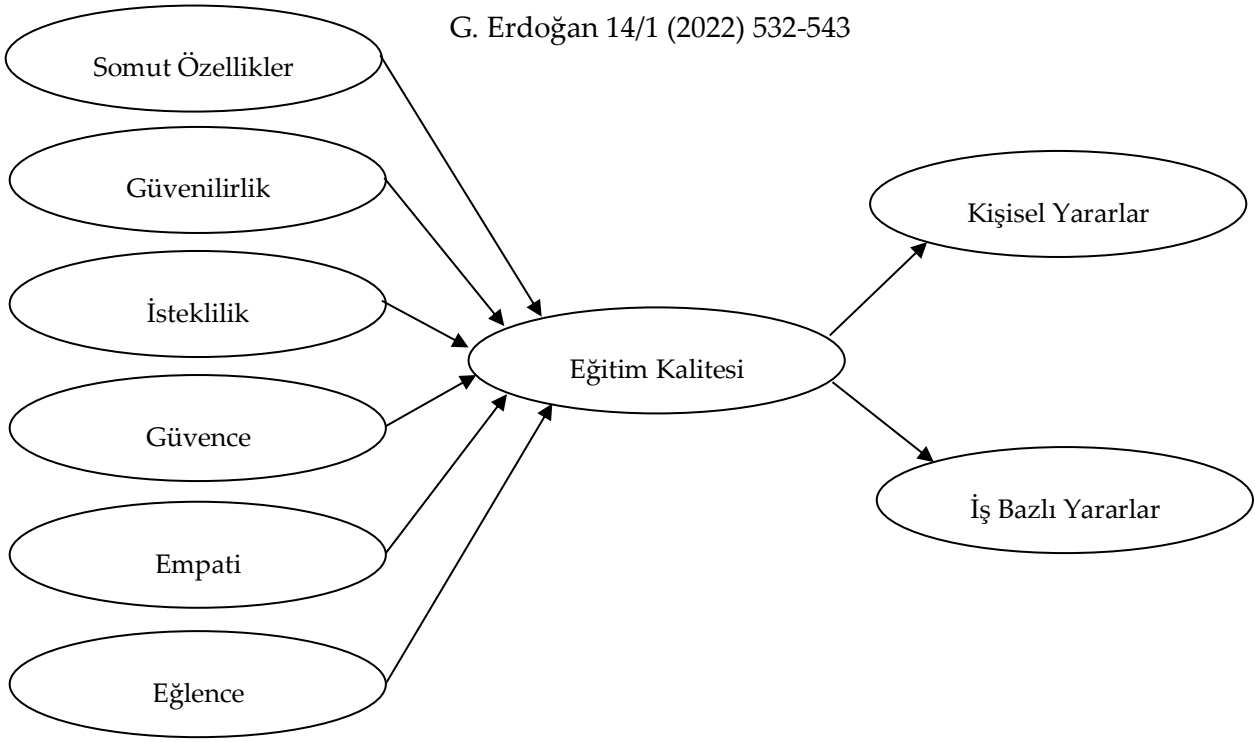
Dört düzeyli Kirkpatrick modeline son boyut olarak Kaufman ve Keller (1994) topluma etkisi düzeyi, Phillips (1997) yatırım karlılığı düzeyi ekleyerek beş düzeyden oluşan değerlendirme modelleri oluşturmuşlardır. Bu çalışmadaki eğitim kalitesi kavramı, Kirkpatrick modelinin ilk basamağını oluşturan tepki düzeyinin yeni kriteridir. Alliger vd. (1997) ilk düzey olan eğitilen kimsenin tepkilerini ölçmek için eğlence ve algılanan yarar kriterlerini kullanmıştır. Warr ve Allan (1998) eğitilen kimsenin tepkilerini ölçmek için eğlence, algılanan yarar, algılanan zorluk, motivasyon seviyesi ve güven düzeyi kriterlerini kullanmışlardır.

Çoğu başarılı eğitim sonucunda somut olmayan yararlar oluşmaktadır. Soyut yararlar parasal değerlere çevrilemeyen pozitif sonuçlar olarak adlandırılmaktadır (Phillips ve Stone, 2002:210). Noe ve Wilk (1993) eğitim programlarının kişisel yararlar, iş bazlı yararlar ve kariyer yararları olmak üzere üç farklı bakış açısıyla yararlarını çalışmıştır. Eğitime katılan kişinin iş performansını geliştirmesini, iletişimi arttırmasını ve kişisel gelişim sağlamasını ümit etmesi kişisel yararlar bakış açısı ile adlandırılmaktadır (Noe ve Wilk, 1993). İş bazlı yararlar kişinin iş arkadaşları ve yöneticileri ile daha iyi ilişkilere sahip olmasına neden olmaktadır (Noe ve Wilk, 1993). Dhar (2015) çalışmasında eğitimden algılanan yararların, örgütlerde bağlılığa neden olduğu sonucuna ulaşmıştır. Hill ve Lent (2006) eğitimin iş performansını arttırdığını ifade etmişlerdir. Aguinis ve Kraiger (2009) eğitimin kişilerin, takımların ve işletmelerin gelişimde ve performansında pozitif etkisinin veya yararının olduğu sonucuna varmışlardır. Arthur vd. (2003) eğitim alan kişilere ve eğitim almayan kişilere göre karşılaştırmalı yaptıkları çalışmada eğitimin işle alakalı davranışlarda ve performansta pozitif etkisi olduğuna ulaşmışlardır. Frayne ve Geringer (2000) eğitime katılan kişilerin daha yüksek öz yeterliliğe sahip olduğunu, başarıma duyuları arttığı için yüksek beklenti sonucu gösterdiği, sattığı ürün sayıları arttığı için yüksek objektif sonucu gösterdiği ve iş performansı arttığı için yüksek sübjektif sonucu gösterdiğini söylemişlerdir. Ellis vd. (2005) eğitimin kişilere daha iyi planlama ve koordinasyon yeteneği kazandırması, iş birliği problem çözümünde, takımla iletişimde ve çevresine uyum sağlamada daha etkili olacağı sonucuna varmışlardır. Shen ve Tang (2018) eğitime katılan kişilerin, iş tatmininin arttığını ifade etmişlerdir. Eğitim programı kurumsal performansın geliştirilmesinde önemli belirleyicidir (Khan vd., 2016).

### 3 YÖNTEM

#### 3.1 Araştırma Modeli ve Hipotezler

Cascio (1987) eğitimi alan kişilerin algıladığı eğitim kalitesi yüksek olmadıkça eğitimin etkili olmayacağını ifade etmiştir. Bu yüzden kurumlar ve işletmeler tasarlayacakları eğitimin, eğitimi alan kişi tarafından yüksek kalitede algılanmasına önem vermelidir. Geçmişteki çalışmalara bakılarak, Şekil 1'de görüleceği üzere bu çalışmada eğitimi kalitesini oluşturan değişkenler, eğitim kalitesi, kişisel yararlar ve iş bazlı yararlar arasındaki ilişkiyi kavramsallaştırmak hedeflenmektedir.



**Şekil 1.** Araştırma Modeli

Bu çalışmanın amacı eğitim kalitesi ile eğitim kalitesini oluşturan somut özellikler, güvenilirlik, isteklilik, güvence, empati ve eğlence değişkenleri arasındaki ilişkileri incelemektir. Aynı zamanda eğitim kalitesi ile kişisel yararlar ve iş bazlı yararlar arasındaki neden sonuç ilişkileri de araştırılacaktır. Sonuç olarak bu ilişkileri incelemek için toplamda sekiz hipotez geliştirilecektir.

H1: Somut özellikler, eğitim kalitesini pozitif olarak etkilemektedir.

H2: Güvenilirlik, eğitim kalitesini pozitif olarak etkilemektedir.

H3: İsteklilik, eğitim kalitesini pozitif olarak etkilemektedir.

H4: Güvence, eğitim kalitesini pozitif olarak etkilemektedir.

H5: Empati, eğitim kalitesini pozitif olarak etkilemektedir.

H6: Eğlence, eğitim kalitesini pozitif olarak etkilemektedir.

H7: Eğitim kalitesi, kişisel yararları pozitif olarak etkilemektedir.

H8: Eğitim kalitesi, iş bazlı yararları pozitif olarak etkilemektedir.

### 3.2 Araştırma Evreni ve Örnekleme

Sivil toplum kuruluşları sosyal, kültürel, teknolojik, politik, yasal amaçlar doğrultusunda gönüllülük esasıyla çalışan önemli kuruluşlardır. Toplumun önemli bir parçası olduğu için bu çalışmanın evrenini Türkiye’deki sivil toplum kuruluşlarının çalışanları oluşturmuştur. Verilerin toplanma sürecindeki tarih aralığında Türkiye’nin bütün sivil toplum kuruluşlarındaki çalışan sayısına ulaşamadığından yapısal eşitlik modellemesi ile yapılacak çalışmada, minimum örneklem büyüklüğünün 100 – 150 arasında olması önerilmiştir (Anderson ve Gerbing, 1988; Tabachnick and Fidell, 2001). Yapısal eşitlik modellemesi için örneklem tasarımında temel alınan bir diğer kriterde çalışmadaki gözlenen değişken sayısının, gizli değişken sayısına bölünmesi ile ortaya çıkan r değerinin değerlendirilmesidir (Marsh ve Bailey, 1991). Marsh ve Hau (1999) r değerinin 4 olması durumunda, en az 100 örneklemin olması gerektiğini ifade etmişlerdir. Bu çalışmanın r değeri 4 olarak hesaplanmıştır. Ayrıca Bentler ve Chou (1987) ölçekte yer alan madde sayısının en az beş katı kadar katılımcıya ulaşmayı tavsiye etmişlerdir. Bu çalışma 35 maddeden oluşmaktadır. Yapısal eşitlik modellemesi için belirtilen söz konusu koşullar sonucunda çalışmada, örneklem sayısının en az 175 olması gerekmektedir. Araştırma da nicel araştırma yöntemi tercih edilmiştir. Yapılması planlanan çalışma için Ankara’da faaliyet gösteren Türkiye’nin en büyük sivil toplum kuruluşundan izin alınmıştır. Web tabanlı

anketin web adresi, 2019 Şubat – 2019 Mart tarihleri arasında mail yoluyla ilgili sivil toplum kuruluşunun toplu eğitimler almış 313 adet bütün çalışanlara yollanmıştır. Web tabanlı anket hem ilgili kuruluşun haberleşme işleyişine uygun olduğu için hem de zaman ve maliyetten tasarruf edilen bir yöntem olduğu için tercih edilmiştir (Sudman ve Blair, 1999). Toplamda 178 çalışan, mail ile web adresi yollanan anketi tamamlamış ve sonuç olarak faktör ve yapısal eşitlik modeli analizleri için 178 adet anket verisi elde edilmiştir. 178 verinin, örneklem hacmi yeterliliği için uygun olduğu ifade edilebilir.

### 3.3 Veri Toplama Aracı

Eğitim kalitesi ve eğitim kalitesinin yararları ilişkilerini inceleyen bu çalışmada veri toplama aracı olarak anket yönetimi kullanılmıştır. Değişkenlere ait ifadeler için Cronin ve Taylor (1993), Parasuraman vd. (1988), Clemenz ve Weaver (2003), Parasuraman vd. (1991), Noe ve Wilk (1993) çalışmalarından yararlanılmıştır.

Bu çalışmada uygulanan anket iki kısımdan oluşmaktadır. Anket formu ilk kısımdaki sosyo-demografik sorular ile ikinci kısımdaki eğitim kalitesini oluşturan değişkenler, eğitim kalitesi değişkenleri ve yararlar değişkenleri ile ilgili soruları içeren toplam 37 sorudan oluşmaktadır. İlk kısımda ankete katılan kişinin cinsiyet, yaş ve unvan bilgileri toplanmıştır. İkinci kısımda ankete katılan kişinin algıladığı eğitim kalitesi ve eğitimin yararları hakkında tutumlarından ve eğilimlerinden yararlanılmıştır. Eğitim kalitesini oluşturan somut özellikler, güvenilirlik, isteklilik, güvence ve empati değişkenleri olmak üzere oluşan 5 değişken için Cronin ve Taylor (1993), Parasuraman vd. (1988) çalışmalarından yararlanılmıştır. Bu çalışmalarda hizmet kalitesini ölçmek için orijinali 22 sorudan oluşan ölçek, eğitim kalitesi için uyarlanarak 21 ifade içerecek şekilde yeniden düzenlenmiştir. Bu çalışmada 4 ifadeden oluşan eğlence değişkeni Clemenz ve Weaver (2003) çalışmasındaki sonuçlardan bakılarak tasarlanmıştır. Eğitim kalitesinin 4 ifadesi Cronin ve Taylor (1992), Parasuraman vd. (1991) çalışmalarından alınmıştır. Kişisel yararlar ve işle ilgili yararlar ait sorular Noe ve Wilk (1993) çalışmasından alınmıştır.

Bu sorular için 7'li Likert ölçeği kullanılmıştır. Ankete katılanlardan, anketteki ifadeler kendilerinin ne kadar katıldıklarına göre cevaplandırılması istenilmiştir. Ankete katılanlar kendilerine uygun cevabı işaretleyerek kendilerine ait tercihleri belirtmektedir (1=hiç katılmıyorum, 7=tamamen katılıyorum).

### 3.4 Verilerin Analizi

Çalışmada oluşturulan hipotezleri test etmek için yapısal eşitlik modellemesinden yararlanılmıştır. Çalışma sonucu elde edilen veriler SPSS AMOS 21 yapısal eşitlik modellemesi yazılımı kullanılarak yorumlanmıştır.

## 4 BULGULAR

### 4.1 Demografik Bulgular

Ankete katılanların %51,6'sı erkeklerden, %48,4'ü kadınlardan oluşmaktadır. Ankete katılanların %18,2'i 21-30 yaş aralığında, %38,3'ü 31-40 yaş aralığında, %37,2'si 41-50 yaş aralığında, %6,3'ü 50 yaşından büyüktür. Ankete katılanların %5,1'i müdür, %14,6'sı uzman, %26,9'u uzman yardımcısı, %7,3'ü mühendis, %24,2'si memur, %21,9'u bunun dışındaki farklı unvan altında çalışmaktadır.

### 4.2 Keşfedici Faktör Analizi

Faktör sayısını belirlemek için, birbirleri ile yüksek düzeyde ilişkisi olan hangi maddelerin hangi faktörle örtüşeceğini belirlemek için ve kullanılan ölçekleri saflaştırmak için keşfedici faktör analizi (EFA) kullanılacaktır. Promax rotasyonlu maksimum olasılık yöntemi kullanılmış ve öz değeri 1'den büyük olan faktörler seçilmiştir.

Keşfedici faktör analizi eğitim kalitesini oluşturan değişkenler, eğitim kalitesi ve yararlar değişkenleri için uygulanmıştır. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) 0,868 değeri olduğu için ve Bartlett testi değeri 0,000 anlamlılık düzeyinde  $\chi^2=5278,388$  ve  $df=630$  değerlerini aldığı için bu ölçek analiz yapmaya uygundur.

Rotasyon sonucu öz değeri birden büyük 9 tane faktör oluşmuştur. Faktör döndürme sonrasında ölçeğin birinci faktörü olan empatinin 5 maddeden, ikinci faktörü olan eğlencenin 4 maddeden, üçüncü faktörü olan güvenilirliğin 5 maddeden, dördüncü faktör olan somut özelliklerin 4 maddeden, beşinci faktör olan kişisel yararların 4 maddeden, altıncı faktör olan güvencenin 4 maddeden, yedinci faktör olan istekliliğin 3 maddeden, sekizinci faktör olan iş bazlı yararların 3 maddeden ve dokuzuncu faktör olan eğitim kalitesinin 4

maddeden oluştuğu sonucuna varılmıştır. Toplamda bu ölçek, ölçülmeye çalışılan özelliğin %79,018'ini açıklamaktadır. Tablo 1'de ilgili değişkenlerin faktör modeli özetlenmiştir.

**Tablo 1.** Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları

Maddeler		Faktör Yüğü	Öz Değer	Açıklanan Varyans(%)
<b>Faktör 1: Empati</b>				
EMP2	Eğitimde, her eğitilen kimselerle kişisel olarak ilgilenen öğretmen vardır.	0,823	10,708	29,744
EMP4	Eğitmen sizin için elinden gelenin en iyisini yapar.	0,819		
EMP3	Eğitmen sizin özel ihtiyaçlarınızı anlar.	0,816		
EMP5	Eğitim, eğitilen kimselere uygun saatlerde gerçekleşmektedir.	0,804		
EMP1	Eğitimde size bireysel ilgi gösterilir.	0,687		
<b>Faktör 2: Eğlence</b>				
EĞL2	Eğitim eğlencelidir.	0,955	3,142	8,728
EĞL3	Eğitmen kendi geçmiş hayatından ve tecrübelerinden örnekler verir.	0,888		
EĞL1	Eğitmen coşkuludur.	0,877		
EĞL4	Eğitmen mizahını kullanır.	0,790		
<b>Faktör 3: Güvenilirlik</b>				
GVL3	İlk seferde ve doğru olarak eğitim verilir.	0,858	2,992	8,310
GVL2	Herhangi bir sorununuz olduğunda, eğitimde samimi bir şekilde sorunla ilgilenilir.	0,816		
GVL5	Eğitim ile ilgili bilgiler hatasız tutulur.	0,738		
GVL1	Eğitimde, bir şeyi belirli bir zamanda yapılma sözü verilmiş ise bu yerine getirilir.	0,694		
GVL4	Eğitim söz verildiği zamanda gerçekleştirilir.	0,643		
<b>Faktör 4: Somut Özellikler</b>				
SOM3	Eğitmen temiz ve düzgün görünüşlüdür.	0,938	2,550	7,082
SOM2	Eğitimin yapıldığı salon göze hoş gelmektedir.	0,914		
SOM4	Eğitim sırasında kullanılan materyaller göze hoş gelmektedir.	0,865		
SOM1	Eğitimde modern görünümlü araç-gereçler vardır.	0,652		
<b>Faktör 5: Kişisel Yararlar</b>				
KİY3	Eğitim, işimle ilgili yeni süreçlere karşı güncel olmama yardımcı olur.	0,962	2,416	6,711
KİY2	Eğitim işimi daha iyi yapmama yardımcı olur.	0,939		
KİY4	Eğitim maaşımda artışa neden olur.	0,784		
KİY1	Eğitim kişisel gelişimime yardımcı olur.	0,647		
<b>Faktör 6: Güvence</b>				

GVC2	Eğitmen ile ilişkilerinizde kendinizi güvende hissedersiniz.	0,981	2,243	6,232
GVC3	Eğitmen size karşı saygılıdır.	0,904		
GVC4	Eğitmen işini iyi yapacak bilgiye sahiptirler.	0,760		
GVC1	Eğitmenin davranışları güven duygusu yaratır.	0,359		
<b>Faktör 7: İsteklilik</b>				
İST2	Eğitmen, eğitilen kimselere her zaman yardım etmeye isteklidir.	0,949	1,920	5,334
İST3	Eğitmen, eğitilen kimselerin isteklerine hızlıca cevap verir.	0,948		
İST1	Eğitimin tam olarak ne zaman gerçekleşeceği söylenir.	0,808		
<b>Faktör 8: İş Bazlı Yararlar</b>				
İŞY2	Eğitime katılmam iş arkadaşlarım ile daha iyi geçinmeye yardımcı olur.	0,962	1,458	4,050
İŞY1	Eğitime katılmam müdürüm ile daha iyi geçinmeye yardımcı olur.	0,875		
İŞY3	Eğitime katılmam, iş yoğunluğu yüzünden arzu ettiğim molayı sağlar.	0,855		
<b>Faktör 9: Eğitim Kalitesi</b>				
EKA2	Eğitim yüksek kalitede hizmet vermektedir.	0,979	1,018	2,828
EKA3	Eğitim yüksek standartlarda hizmet vermektedir.	0,978		
EKA1	Eğitimde genel olarak verilen hizmet mükemmeldir.	0,851		
EKA4	Eğitim her şartta üstün hizmet sunmaktadır.	0,678		

Hair vd. (2006) 0,5'ten daha düşük faktör yüklü maddelerin veya birden fazla faktörle örtüşüp aralarındaki farkın 0,4'ten küçük olduğu maddelerin ölçekten çıkartılması gerektiğini ifade etmiştir. Bu iki kriter göze alınarak ilgili maddelerden sadece GVC1 maddesi, düşük faktör nedeni ile ölçekten çıkartılmıştır.

#### 4.3 Doğrulayıcı Faktör Analizi

Keşfedici faktör analizinden sonra AMOS 22 kullanılarak doğrulayıcı faktör analizi uygulanarak ölçüm modeli değerlendirilmiştir. Bu analizde değişkenlerin çok boyutluluğu, yakınsama (convergent) geçerliliği, ayırt edici (discriminant) geçerliliği ve güvenilirliği incelenmiştir.

Ölçüm modeli değerlendirilirken ilk başta model uyum indekslerine bakılmıştır. Model uyum indekslerine şu şekilde değerler almıştır: ( $\chi^2=549,212$ ,  $df=521$ ,  $\chi^2/df=1,054$ ,  $GFI=0,858$ ,  $AGFI=0,829$ ,  $RMSEA=0,017$ ,  $CFI=0,994$ ,  $NFI=0,902$ ,  $TLI=0,994$ ). GFI dışındaki her bir indeksin arzu edilen aralıkta olduğu görülmüştür (Anderson ve Gerbing, 1988; Bagozzi ve Yi, 1988; Jöreskog ve Sörbom, 1992; Hair vd., 2006). GFI değerinin arzu edilen değere çok yakın olmasından dolayı ölçüm modelinin kabul edilebilir bir uyumda olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yakınsama geçerliliği her bir değişkenin maddelerinin faktör yükü anlamlı 0,5 değerinden fazla olduğunda ve her değişken için açıklanan ortalama varyans (AVE) değeri 0,5'ten fazla olduğunda sağlanmış olacaktır (Bagozzi ve Yi, 1988). Dokuz değişkene ait 35 maddenin faktör yükleri  $p<0,001$  anlamlılığında 0,968 - 0,664 arasında değerler almıştır. Dokuz değişkenin AVE değerleri 0,834 - 0,572 arasında değerler almıştır. Yakınsama geçerlilikle ilgili iki kriter gerçekleştiği için ölçüm modelinin yakınsama geçerliliği sağlanmıştır.

Ayırt edici geçerlilik için her bir değişken için açıklanan ortalama varyans değeri, değişkenler arası korelasyon değerinin karesinden büyük olduğunda sağlanmaktadır (Fornell ve Larcker, 1981). Değişkenler arası en büyük korelasyon değeri 0,649 olduğu için hiçbir değişken arası korelasyon değerinin karesi AVE değerinden büyük değildir. Bu koşul sağlandığı için modelin ayırt edici geçerliliği sağlanmıştır.

Güvenilirlik için Cronbach alfa değerine ve bileşik (composite) güvenilirlik katsayısına bakılmıştır. Cronbach alfa değeri ve bileşik güvenilirlik katsayısı 0,7 değerini aştığı zaman iç tutarlılığının sağlandığı ifade edilmiştir.

(Anderson ve Gerbing, 1988; Bagozzi ve Yi, 1988). İlgili dokuz değişkenin Cronbach alfa değerleri ve bileşik güvenilirlik katsayıları 0,7'den büyük olduğu için ölçüm modeli güvenilirdir. Doğrulayıcı faktör analizi değerleri Tablo 2'de özetlenmiştir.

**Tablo 2.** Doğrulayıcı Faktör Analizi Değerleri

		Standardize Edilmiş Regresyon Ağırlıkları	Standart Hatalar	Kritik Oranlar	AVE	Cronbach Alfa	Bileşik Güvenilirlik
EMP->	EMP2	0,861	0,060	14,802	0,611	0,895	0,886
	EMP4	0,700	0,078	10,737			
	EMP3	0,892	*	*			
	EMP5	0,712	0,075	11,010			
	EMP1	0,723	0,076	11,285			
EĞL->	EĞL2	0,949	*	*	0,778	0,931	0,933
	EĞL3	0,845	0,051	17,500			
	EĞL1	0,901	0,041	20,825			
	EĞL4	0,827	0,053	16,621			
GVL->	GVL3	0,824	0,080	12,059	0,572	0,867	0,869
	GVL2	0,826	*	*			
	GVL5	0,755	0,074	10,846			
	GVL1	0,697	0,070	9,798			
	GVL4	0,664	0,079	9,239			
SOM->	SOM3	0,919	*	*	0,720	0,914	0,910
	SOM2	0,902	0,051	18,448			
	SOM4	0,873	0,052	17,241			
	SOM1	0,678	0,055	10,703			
KİY->	KİY3	0,795	0,063	12,835	0,720	0,919	0,911
	KİY2	0,865	0,055	14,922			
	KİY4	0,880	*	*			
	KİY1	0,851	0,055	14,633			
GVC->	GVC2	0,943	*	*	0,781	0,910	0,914
	GVC3	0,915	0,050	19,174			
	GVC4	0,786	0,060	14,246			
İST->	İST2	0,954	*	*	0,811	0,925	0,928
	İST3	0,941	0,043	22,569			
	İST1	0,799	0,049	15,379			
İŞY->	İŞY2	0,964	*	*	0,806	0,924	0,926



	İŞY1	0,863	0,047	17,786			
	İŞY3	0,863	0,050	17,785			
EKA->	EKA2	0,968	*	*	0,834	0,949	0,952
	EKA3	0,929	0,035	26,707			
	EKA1	0,925	0,032	26,121			
	EKA4	0,824	0,050	17,630			

#### 4.4 Yapısal Model

Ölçüm modelinin tasarlanıp doğruluğunun test edilmesinden sonra bu çalışmada kurulan hipotezlere göre yapısal model değerlendirilmiştir. Bütün model  $\chi^2=538,846$ ,  $df=534$ ,  $\chi^2/df=1,093$ ,  $GFI=0,852$ ,  $AGFI=0,825$ ,  $RMSEA=0,023$ ,  $CFI=0,990$ ,  $NFI=0,898$ ,  $TLI=0,989$  değerlerinden dolayı tavsiye edilen sınırlar içinde kalmış ve iyi bir uyum göstermiştir.

Bu çalışmada tasarlanan 8 hipotezden 7'si kabul edilmiştir. Eğitim kalitesini oluşturan değişkenler ile eğitim kalitesi arasındaki ilişkileri inceleyen hipotezlere (H1-H6) bakıldığında bütün hipotezlerin kabul edildiği sonucuna varılmıştır. Her biri ayrı bir hipotez olarak oluşturulan somut özelliklerin ( $\gamma_1=0,156$ ,  $p<0,05$ ), güvenilirliğin ( $\gamma_2=0,257$ ,  $p<0,001$ ), istekliliğin ( $\gamma_3=0,150$ ,  $p<0,01$ ), güvencenin ( $\gamma_4=0,274$ ,  $p<0,001$ ), empatinin ( $\gamma_5=0,258$ ,  $p<0,001$ ) ve eğlencenin ( $\gamma_6=0,140$ ,  $p<0,05$ ) eğitim kalitesi üzerinde pozitif olarak etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Eğitim kalitesinin kişisel yararlar üzerinde etkisi olduğu ( $\beta_1=0,655$ ,  $p<0,001$ ), eğitim kalitesinin iş yönelik etkisinin olmadığı ( $\beta_2=0,036$ ,  $p>0,05$ ) sonucuna varılmıştır. Tablo 3'te yapısal değişken tahminleri ve hipotez sonuçları gösterilmiştir.

**Tablo 3.** Yapısal Model Sonuçları

Hipotezler		Standartize Edilmiş Regresyon Ağırlıkları	t-değeri	Hipotez Sonucu
H1	Somut Özellikler -> Eğitim Kalitesi	0,156	2,388*	Kabul Edilmiştir
H2	Güvenilirlik -> Eğitim Kalitesi	0,257	4,106***	Kabul Edilmiştir
H3	İsteklilik -> Eğitim Kalitesi	0,150	2,629**	Kabul Edilmiştir
H4	Güvence -> Eğitim Kalitesi	0,274	4,663***	Kabul Edilmiştir
H5	Empati -> Eğitim Kalitesi	0,258	3,823***	Kabul Edilmiştir
H6	Eğlence -> Eğitim Kalitesi	0,140	2,408*	Kabul Edilmiştir
H7	Eğitim Kalitesi -> Kişisel Yararlar	0,655	9,526***	Kabul Edilmiştir
H8	Eğitim Kalitesi -> İşe Yönelik Yararlar	0,036	0,455	Kabul Edilmemiştir

Not: \*\*\*  $p<0,001$ , \*\*  $p<0,01$ , \*  $p<0,05$

## 5 SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu çalışmanın amacı kurumlarda çalışan personelin, eğitim kalitesi algısını araştırmak, bu algı sayesinde personel üzerinde oluşan yararlar odaklanmak ve eğitim kalitesini arttırmak için tavsiyeler vermektir. Veri analizleri için önce keşfedici faktör analizi, ölçüm modeli için doğrulayıcı faktör analizi ve hipotezleri test etmek için yapısal denklem modeli kullanılmıştır.

Çalışmanın ilk amacı eğitim kalitesini ölçmek için uygulanabilir bir ölçek oluşturmak ve eğitim kalitesinin çok boyutluluğunu incelemektir. Bu geliştirilen ölçek kurumlardaki yöneticilere, eğitim kalitesinin boyutlarını inceleyerek eğitim kalitesini nasıl arttıracığı konusunda yardımcı olmaktadır. Bu çalışmanın sonuçlarına göre somut özellikler, güvenilirlik, isteklilik, güvence, empati ve eğlence eğitim kalitesinin boyutları olarak karşımıza çıkmaktadır. Elde edilen sonuçlar, literatürdeki eğitim kalitesi boyutlarını inceleyen çalışmalarla benzerlik göstermektedir (Clemenç ve Weaver, 2003; Chiang vd., 2005; Jilani ve Islam, 2016; Sundaram, 2017;

Hajjar ve Alkhanaizi, 2018). *Somut Özellikler* boyutu ile kurumlar, eğitmenin hoş görüntüsüne, eğitimin yapıldığı salona ve eğitimde kullanılan materyallere önem vermelidir. *Güvenilirlik* boyutu ile kurumlar, eğitimin doğru şekilde gerçekleştirilmesine, eğitmenin sorunlarla samimi şekilde ilgilenmesine ve verilen sözleri tutmasına önem göstermelidir. *İsteklilik* boyutu ile kurumlar, eğitimi alan kişilere yardımcı olunması ve isteklerine hızlıca cevap verilmesi konusunda gereken hassasiyeti göstermelidir. *Güvence* boyutu ile kurumlar, eğitimi veren kişinin bilgili, nazik ve karşındakine güven duygusu verebilecek kişilik özelliklerine sahip olmasına dikkat etmelidir. *Empati* boyutu ile kurumlar, eğitimi alan kişileri önemseyen, onlara kişisel olarak ilgi gösteren eğitmen ayarlamalıdır. *Eğlence* boyutu ile kurumlar, daha eğlenceli ve coşkulu eğitmenler sayesinde eğitimin daha keyif verici olmasına dikkat etmelidir. Yüksek kalite eğitim programları işletmeler için rekabet avantajı sağlayacaktır, bu yüzden bu altı boyutu içeren eğitim programları hazırlayan işletmeler daha avantajlı durumda olacaklardır.

Çalışmanın ikinci amacı algılanan eğitim kalitesi ile kişisel ve iş bazlı yararlar arasındaki ilişkileri incelemektir. Araştırma sonuçları dahilinde eğitim kalitesinin direkt olarak güçlü bir şekilde kişisel yararlar üzerinde etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yapılan çalışma sonucunda elde edilen bu bulgu, daha önce buna benzer konuyla yapılan çalışmaları destekler niteliğinde gerçekleşmiştir (Ahmad ve Bakar, 2003; Aragón-Sánchez vd., 2003; Brunetto vd., 2012; Dhar, 2015; Shen ve Tang, 2018). Kişisel yararlar kişinin süreçlere karşı güncel olmasını, işini daha iyi yapmasını ve kişisel olarak gelişimini kapsamaktadır. Yüksek eğitim kalitesi, çalışanın işiyle ilgili yeni süreçlere karşı güncel olmasına neden olmaktadır. Son yıllarda teknolojik gelişmelerle beraber iş süreçlerinde yaşanan hızlı değişimlerden dolayı verilen eğitimin yüksek kalitede olması çalışanın bu yeni süreçlere karşı yabancılaşmamasına neden olmaktadır. Ayrıca eğitimin kalitesini yüksek olarak algılayan personel, işini daha verimli şekilde gerçekleştirmekte ve kişisel olarak gelişmektedir. Diğer taraftan araştırma sonucunda eğitim kalitesinin iş bazlı yararlar üzerinde etkisi olmadığı görülmüştür. İş bazlı yararlar çalışanın iş arkadaşları ve müdürü ile daha iyi geçinmesini ve eğitime katılımın iş yoğunluğu nedeniyle arzu edilen molağı sağladığını kapsamaktadır. Al-Emadi ve Marquardt (2007) duygusal bağlılığın, temelli bağlılığın ve normatif bağlılığın iş bazlı yararlar üzerinde pozitif etkisi olduğu sonucuna ulaşmıştır.

### 5.1 Sınırlamalar ve Sonraki Araştırmalar için Tavsiyeler

Bu çalışma için ilgili Türkiye'nin en büyük sivil toplum kuruluşunun çalışanlarından yararlanılmıştır. Bu yüzden bu çalışmadan çıkan sonuçlar üzerinden bütün sektördeki çalışmalar için genelleme yapılamamaktadır. Bu yüzden ileriki çalışmalarda katılımcı tipin farklı bir grup olması tavsiye edilmektedir.

İkinci olarak bu çalışmada eğitim kalitesini oluşturan değişkenlerin seçiminde kısıtlamalar vardır. Eğitim kalitesini oluşturan değişkenlerin belirlenmesi için Cronin ve Taylor (1992), Clemenz ve Weaver (2003) çalışmalarında incelenen değişkenlerden faydalanılmıştır. Bundan sonraki eğitim kalitesi algısını araştıran kimseler için bu kullanılan altı değişkenden daha fazla değişkenlerin kullanılması tavsiye edilmektedir.

Eğitime katılan kişilerin algıladıkları eğitim kalitesi, Kirkpatrick modelinde ilk düzey olan tepki aşamasını kapsamaktadır. Bundan sonraki çalışmalarda algılanan eğitim kalitesinin, Kirkpatrick modelindeki öğrenme, davranış ve sonuç düzeyleri ile aralarındaki ilişkinin belirlenmesi tavsiye edilmektedir.

### Kaynakça

- Aguinis, H., & Kraiger, K. (2009). Benefits of training and development for individuals and teams, organizations, and society. *Annual review of psychology*, 60, 451-474.
- Ahmad, K. Z., & Bakar, R. A. (2003). The association between training and organizational commitment among white-collar workers in Malaysia. *International journal of training and development*, 7(3), 166-185.
- Al-Emadi, M. A. S., & Marquardt, M. J. (2007). Relationship between employees' beliefs regarding training benefits and employees' organizational commitment in a petroleum company in the State of Qatar. *International journal of training and development*, 11(1), 49-70.
- Alliger, G. M., Tannenbaum, S. I., Bennett, W., Traver, H., & Shotland, A. (1997). A meta-analysis of the relations among training criteria. *Personnel psychology*, 50(2), 341-358.

- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological bulletin*, 103(3), 411.
- Aragón-Sánchez, A., Barba-Aragón, I., & Sanz-Valle, R. (2003). Effects of training on business results. *The International Journal of Human Resource Management*, 14(6), 956-980.
- Arthur Jr, W., Bennett Jr, W., Edens, P. S., & Bell, S. T. (2003). Effectiveness of training in organizations: a meta-analysis of design and evaluation features. *Journal of Applied psychology*, 88(2), 234.
- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the academy of marketing science*, 16(1), 74-94.
- Bentler, P. M., & Chou, C. P. (1987). Practical issues in structural modeling. *Sociological methods & research*, 16(1), 78-117.
- Brunetto, Y., Farr-Wharton, R., & Shacklock, K. (2012). Communication, training, well-being, and commitment across nurse generations. *Nursing Outlook*, 60(1), 7-15.
- Carman, J. M. (1990). Consumer Perceptions Of Service Quality: An Assessment Of T. *Journal of retailing*, 66(1), 33.
- Cascio, W. F. (1987). *Applied psychology in personnel management*. Prentice-Hall.
- Chiang, C. F., Back, K. J., & Canter, D. D. (2005). The impact of employee training on job satisfaction and intention to stay in the hotel industry. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 4(2), 99-118.
- Clemenz, C. E., & Weaver, P. A. (2003). Dimensions of perceived training quality: A comparison of measurements. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 4(1-2), 47-70.
- Cronin Jr, J. J., & Taylor, S. A. (1992). Measuring service quality: a reexamination and extension. *The journal of marketing*, 55-68.
- Dhar, R. L. (2015). Service quality and the training of employees: The mediating role of organizational commitment. *Tourism management*, 46, 419-430.
- Eiglier, P., & Langeard, E. (1977). A new approach to service marketing. *Marketing consumer services: New insights*, 77-115.
- EL Hajjar, S. T., & Alkhanaizi, M. S. (2018). Exploring the factors that affect employee training effectiveness: A Case Study in Bahrain. *Sage Open*, 8(2), 2158244018783033.
- Ellis, A. P., Bell, B. S., Ployhart, R. E., Hollenbeck, J. R., & Ilgen, D. R. (2005). An evaluation of generic teamwork skills training with action teams: effects on cognitive and skill-based outcomes. *Personnel psychology*, 58(3), 641-672.
- Goldstein, I. L. (1993). *Training in organizations: Needs assessment, development, and evaluation*. Thomson Brooks/Cole Publishing Co.
- Gronroos, C. (1988). Service quality: The six criteria of good perceived service. *Review of business*, 9(3), 10.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics. *Journal of marketing research*, 382-388.
- Frayne, C. A., & Geringer, J. M. (2000). Self-management training for improving job performance: A field experiment involving salespeople. *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 361.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate data analysis* (Vol. 6).
- Hill, C. E., & Lent, R. W. (2006). A narrative and meta-analytic review of helping skills training: Time to revive a dormant area of inquiry. *Psychotherapy: Theory, Research, Practice, Training*, 43(2), 154.
- Jilani, M. M. A. K., & Islam, M. Z. (2016). Perceived Training Quality and Transfer Intentions in Pharmaceutical Industry of Bangladesh: A Relational Study of Biopharma Limited.

- Jöreskog, K. G., & Sörbom, D. (1992). *LISREL: A guide to the program and applications*. Chicago: Scientific Software International, Inc.
- Kaufman, R. & Keller, J. M. (1994). Levels of evaluation: Beyond Kirkpatrick. *Human Resource Development Quarterly*, 5(4), 371-380.
- Kirkpatrick, D. L. (1959). Techniques for evaluating training programs. *Journal of the American Society of Training and Development*, 13, 3-9.
- Kirkpatrick, D. (1996). Great ideas revisited. *Training and Development*, 50(1), 54-59.
- Khan, A. A., Abbasi, S. O. B. H., Waseem, R. M., Ayaz, M., & Ijaz, M. (2016). Impact of training and development of employees on employee performance through job satisfaction: A study of telecom sector of Pakistan. *Business Management and Strategy*, 7(1), 29-46.
- Landy, F. J. (1989). *Psychology of work behavior*. Thomson Brooks/Cole Publishing Co.
- Marsh, H. W., & Bailey, M. (1991). Confirmatory factor analyses of multitrait-multimethod data: A comparison of alternative models. *Applied psychological measurement*, 15(1), 47-70.
- Marsh, H. W., & Hau, K. T. (1999). Confirmatory factor analysis: Strategies for small sample sizes. *Statistical strategies for small sample research*, 1, 251-284.
- Noe, R. A., & Wilk, S. L. (1993). Investigation of the factors that influence employees' participation in development activities. *Journal of applied psychology*, 78(2), 291.
- Oberman, G. (1996). An approach for measuring safety training effectiveness. *Occupational Health and Safety*, 65(12), 48-58.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *the Journal of Marketing*, 41-50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). Servqual: A Multiple-Item Scale for Measuring Customer Perceptions of Service Quality, *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Parasuraman, A., Berry, L. L., & Zeithaml, V. A. (1991). Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale. *Journal of retailing*, 67(4), 420.
- Phillips, J.J. (1997) *Handbook of Training Evaluation and Measurements Methods*. Houston, TX: Gulf Publishing Company.
- Phillips, J., & Stone, R. (2002). *How to measure training results: A practical guide to tracking the six key indicators*. McGraw Hill Professional.
- Shen, J., & Tang, C. (2018). How does training improve customer service quality? The roles of transfer of training and job satisfaction. *European management journal*, 36(6), 708-716.
- Sudman, S., & Blair, E. (1999). Sampling in the twenty-first century. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(2), 269-277.
- Sundaram, A. (2017). A meticulous investigation on the power of perceived training quality near training on TD in Indian Information Technology (IT)/Information Technology Enabled Services (ITeS) industry. *African Journal of Business Management*, 11(16), 375-392.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2001). *Using multivariate statistics* (4th ed.). Boston: Allyn & Bacon
- Warr, P., & Allan, C. (1998). Learning strategies and occupational training. *International review of industrial and organizational psychology*, 13, 83-122.