

Yüksek Performanslı İş Sistemleri Ölçeğinin Türkçeye Uyarlanması: Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi

Burak Nedim Aktaş¹

Received/ Başvuru: 27.08.2024

Accepted/ Kabul: 29.09.2024

Published/ Yayın: 28.10.2024

Öz

Bu çalışma, Yüksek Performanslı İş Sistemleri (YPİS) Ölçeğinin Türkçeye uyarlama süreci, ölçeğin geçerliliği ve güvenilirliği üzerine yapılan analizleri ele almaktadır. Bu bağlamda, yazılım ve donanım geliştiren, ayrıca hizmet sağlayıcı teknoloji firmalarında çalışan toplam 201 beyaz yakalı katılımcıdan elde edilen bir veri seti oluşturulmuş, elde edilen veriler üzerinde açımlayıcı faktör analizi (AFA), güvenilirlik analizi, doğrulayıcı faktör analizi (DFA), yakınsak ve ayırt edici geçerlilik analizleri uygulanmıştır. Değerlendirme sürecinde tanımlayıcı istatistiksel yöntemler (Frekans, Oran) dikkate alınmıştır. Bulgular, faktörlerin orijinal veri setindeki değişkenler arasında anlamlı ve kapsayıcı bir yapı oluşturduğunu göstermektedir. Cronbach alpha, 0.950 ile ölçeğin güvenilir olduğuna işaret etmektedir. DFA analizi ise verilerin kabul edilebilir ve güçlü uyum sergilediğini ortaya koymuştur. Son olarak, yakınsak ve ayırt edici geçerlilik analizleri ise ölçeğin geçerliliğini desteklemektedir. Sonuç olarak, bu ölçeğin, Türkiye'deki işletmelerin insan kaynakları uygulamalarını değerlendirmek ve geliştirmek için uygun bir araç potansiyeline sahip olduğu değerlendirilmektedir.

Anahtar Kelimeler: yüksek performanslı iş sistemleri, ypis, stratejik insan kaynakları yönetimi, ölçek uyarlama, geçerlilik ve güvenilirlik

* Bu çalışma için İstanbul Gedik Üniversitesi Etik Kurul Komisyonu tarafından 2023/7 karar sayılı ve 27.07.2023 tarihli etik kurul onayı alınmıştır.

¹ Dr. Öğretim Üyesi, Beykoz Üniversitesi, Türkiye, buraknedimaktas@beykoz.edu.tr, Orcid: 0000-0003-3011-4706



Adaptation of the High-Performance Work Systems Scale into Turkish: Validity and Reliability Analysis

Abstract

The present study focuses on the development of the High-Performance Work Systems Scale, its adaptation to the Turkish context, and an examination of its validity and reliability. Within this context, a dataset was obtained from 201 white-collar employees within technology companies engaged in software, hardware development, and service provision. The collected data was analyzed through exploratory factor analysis (EFA), reliability analysis, confirmatory factor analysis (CFA), as well as convergent and discriminant validity analyses. The evaluations incorporated descriptive statistical methods, specifically frequency and ratio analyses. The findings reveal a significant and comprehensive structure among the factors and original variables within the dataset. The value of Cronbach alpha with 0.950 indicates that the scale is reliable. The DFA exhibited satisfactory and robust alignment with the data. The validity of the scale is further supported by conducting convergent and discriminant validity analyses. As a result, it is acknowledged that the scale has the potential to serve as an appropriate instrument for evaluating and improving human resource practices in Turkish businesses.

Keywords: high-performance work systems, hpws, strategic human resources management, scale adaptation, validity and reliability

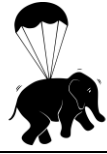


EXTENDED ABSTRACT

Background & Purpose: This study focuses on the adaptation of the High-Performance Work Systems (HPWS) Scale into the Turkish language and culture, and an examination of its validity and reliability.

Research Method: The literature offers various approaches to the scale adaptation process. This study adopted six stages (Krach et al., 2017), which are: (1) scale selection; (2) translation; (3) review (reverse translation); (4) pilot application; (5) validity and reliability analyses; and (6) publication. The study's Process section thoroughly discusses each step within those stages. Eventually, 28 items scale was created which covers selection and recruitment, orientation, comprehensive training and development, career planning, participation in decisions, teamwork, information sharing, performance evaluation, reward systems, long-term employment (job security), detailed job descriptions and promotion practices. The items are brought together under three sub-dimensions of "talent management," "motivation management," and "personnel empowerment," which was designed as a 5-point Likert, whereby participants were expected to answer the scale as 1 = never, 2 = rarely, 3 = sometimes, 4 = often, 5 = always. 201 white-collar employees from technology companies involved in software, hardware development, and service provision provided the dataset. The collected data was analyzed through exploratory factor analysis (EFA), confirmatory factor analysis (CFA), as well as convergent and discriminant validity analyses. The evaluations incorporated descriptive statistical methods, specifically frequency and ratio analyses.

Conclusion: The applicability of factor analysis was evaluated based on Bartlett's Test and Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) adequacy measure. The KMO analysis showed that the value was 0.905, and therefore the data set was suitable for the analysis. Further, EFA analysis revealed that the total variance explanation rate was 47.413%, and factor loadings were above 0.30, which are acceptable outcomes. The reliability analysis determined the reliability of talent management at 0.829, motivation management at 0.918, and personnel empowerment at 0.894. As a result of CFA, the scale items are both compatible and acceptable with χ^2/df (4.33), RMSEA (0.097), NFI (0.90), NNFI (0.91), SRMR (0.095), and CFI (0.95), Therefore, the measurements are statistically significant and valid. Lastly, it is important to evaluate the validity of the measurement tool in terms of both convergent and discriminant validity. The analysis revealed that each structure had a CR value exceeding 0.6 and an AVE value exceeding 0.5. In conclusion, the EFA, CFA, convergent, and discriminant validity analyses found the scale to be valid and reliable, indicating that the Turkish version of the scale can serve as an effective tool for evaluating HPWS.



1. GİRİŞ

1970’li yıllar itibari ile ABD şirketleri dünyada ve iç pazarda hızlı bir şekilde yükselen rekabetle karşı karşıya kalmıştır. Pazar paylarında gerçekleşen kayıpları, büyük oranda ABD’nin geleneksel üretim ve yönetim yöntemlerinde gerçekleştiremediği değişimler ve buna karşılık Avrupa ve Japonya’nın organizasyon ve yönetim süreçlerinde ortaya koyduğu alternatif yaklaşımlar olarak açıklayabilmek mümkündür. Dolayısı ile bu durum geçmişin seri üretim ilkelerinden uzaklaşmaya, verimlilik ve kalite göstergelerinde "yüksek performans" sunabilen "dönüştürülmüş" iş sistemlerine yönelik yeni bir vizyona yol açmıştır. Bu vizyon ile birlikte, kalite ve verimlilik konusunda sürekli bir iyileştirmeyi öngören, çalışanların problem çözme ve karar verme kabiliyetlerini geliştiren ve sürekli öğrenmeyi temele alan uygulamalara geçişin temelleri atılmaya başlanmıştır (Appelbaum ve Batt, 1993; Kling, 1995).

Department of Labor’un (1993) yayınladığı rapora göre verimlilik ve ekonomik refah ile yüksek performanslı iş sistemlerinin (YPİS) arasında önemli bir ilişkinin olduğunu, çalışanların performansını artıracak uygulamaların, genel verimlilik ve finansal performans üzerinde önemli etkisi olduğunu vurgulamaktadır. Rapora göre, YPİS’in, bütüncül bir yaklaşımla yani bir sistem olarak uygulanması halinde işletme verimliliği üzerindeki etkisi belirginleşecektir. Rapor ayrıca, YPİS’in bir firmanın uzun vadeli finansal performansı ile pozitif olarak ilişkili olduğunu ortaya koymuştur.

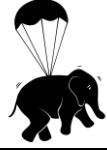
Bu bağlamda değerlendirildiğinde, YPİS’in analiz edilmesi ve uygulamada etkinliğinin ölçülmesi için uygun bir değerlendirme aracının önemi ve gerekliliği aşikardır. Zira, örgütsel süreçlerin performansını ölçmek için kullanılan ölçekler, işletmeler için kritik bir rol oynamaktadır. Burada önemli bir husus, ölçüğün yerel koşullara ve kültüre uygun bir şekilde uyarlanması ve YPİS’in Türkiye bağlamında daha etkili bir şekilde değerlendirilmesi açısından büyük önem arz etmektedir. Bu doğrultuda bu çalışma, YPİS ölçüğünün Türkçeye uyarlanmasına odaklanmaktadır.

Çalışma öncelikle, konunun kavramsal çerçevesi ve önemini incelemiş, ardından YPİS ölçüğünün Türkçeye uyarlanma sürecini ve bu ölçüğün geçerliliği ile güvenilirliği üzerine yapılan analizleri ele almıştır. Araştırma süresince, araştırma ve yayın etiğine bağlı kalınmıştır. Bulguların, Türkiye faaliyet gösteren işletmelerin, insan kaynakları uygulamalarını değerlendirme ve geliştirmede daha uygun araçlar sunma potansiyeline sahip olacağı öngörülmektedir.

2. YÜKSEK PERFORMANSLI İŞ SİSTEMLERİ

2.1. Kavramsal Çerçeve

YPİS, geleneksel uygulamalardan farklı olarak insan kaynakları yönetim (İKY) uygulamalarını bütünsel bir bakış açısıyla ele almaktadır. Bu yaklaşım, çalışan performansı, motivasyonu ve bunların aracılığıyla işletme performansı üzerinde olumlu etkileri incelenen bir dizi araştırmaya



konu olmuştur (Alnoaimi ve Almahamid, 2020; Kaushik ve Mukherjee, 2022; Marathe ve Pathak, 2013). Kavram literatürde çeşitli biçimlerde ele alınmıştır. Stratejik insan kaynakları uygulamaları, YPİS, yenilikçi insan kaynakları uygulamaları, katılımcı iş uygulamaları, yüksek performanslı insan kaynakları uygulamaları, ilerici insan kaynakları uygulamaları bu kavramların bazılarıdır (Agarwala, 2003; Gahlawat ve Kundu, 2019; Guthrie, 2001; Huselid, 1995; Lepak vd., 2006; Macduffie, 1995; Tannenbaum ve Dupuree-Bruno, 1994; Xiao ve Björkman, 2006). Bu çeşitlilik, YPİS'in esas olarak işletmelerin insan kaynakları (İK) politikalarını nasıl entegre ettiğini ve bu entegrasyonun nasıl performans artışına katkı sağladığını anlamak için geniş bir perspektif sunmaktadır.

YPİS, İK uygulamalarında resmi seçim ve işe alım prosedürlerini, performans yönetimini, teşvik ve ücretlendirme sistemlerini içermektedir. Ayrıca, rekabetçi stratejiler geliştirmek için gereken çalışan beceri ve davranışlarını kazanmayı, geliştirmeyi ve güçlendirmeyi amaçlayan çalışan eğitim ve geliştirme faaliyetlerini de kapsar. Bu sistemler, işletmelerin stratejik hedeflerine ulaşmalarına destek olmak üzere tasarlanmıştır ve İK uygulamalarının bu hedeflere yönelik uyumlu bir şekilde entegre edilmesini amaçlar (Huselid, 1995). YPİS, çalışan performansını artırmayı ve inovasyonu teşvik etmeyi amaçlayan beceri, bilgi, teşvikler ve karar verme sorumluluğunu desteklemek üzere tasarlanmıştır (Department of Labor, 1993). Firmalar, bu uygulamaları tekil olarak kullanma eğiliminde olsa da bir bütün halinde (sistemsel) uygulanması, işletme performansı üzerinde etkili olacaktır (Kling, 1995). Aynı vurguyu, Department of Labor'un (1993) raporunda da görmek mümkündür. Zira, bu uygulamalar birbirini tamamlar niteliktedir. Örneğin, çalışarlarda performans artışını sağlamak için kararlara katılım önemli, kararlara katılım uzun dönemli istihdam ile ilişkili, uzun dönemli istihdam ise esnek çalışma ile oldukça ilişkilidir. Bütün bunları bir araya getirdiğinizde ise işletme açısından personele verilecek eğitimin yararlı ve getirisi olacağı sonucuna ulaşılabilir. Rapora göre, bunların dışında kalan YPİS kapsamındaki diğer uygulamaları, personel seçimi, iş tasarımı, bilgi paylaşımı, performans değerlendirme, ödül sistemleri, tutum değerlendirmesi, teşvik sistemleri, şikâyet prosedürleri, emek-yönetim katılımı şeklinde saymak mümkündür.

Çalışma ekipleri, esnek görevlendirme, iş güvenliği, çapraz fonksiyonel eğitim ve performansa dayalı ödeme gibi uygulamaların, geleneksel yöntemlere kıyasla belirgin ölçüde daha yüksek bir verimlilik sağlamaktadır (Ichniowski vd., 1995). Benzer şekilde, işe alım, eğitim, bilgi paylaşımı, ücretlendirme ve performans yönetimi gibi süreçlere yapılan yatırımların, çalışanların tutum ve davranışlarını olumlu yönde etkileyerek daha yüksek hizmet kalitesi ve performansı beraberinde getirmektedir (Messersmith vd., 2011). Bu doğrultuda, İKY sistemlerini hızlı ve etkin bir şekilde YPİS'e dönüştürebilen şirketlerin kazananlar olacağı belirtmiş, bu işletmelerin İKY süreçlerini daha verimli ve etkili hale getirerek işletme performansını artırma potansiyeline daha yakın oldukları vurgulanmıştır (Huselid ve Becker, 1995).



2.2. Yüksek Performanslı İş Sistemleri Çalışmaları

YPİS, İKY alanında bütünsel bir yaklaşım olarak öne çıkmıştır. Bu yaklaşım, akademik literatürde ve iş uygulamalarında hem önemli hem de dikkate değer bir konumdur. İK'nın çeşitli uygulamalarının örgütsel performansı artırmaya odaklanmasıyla birlikte, YPİS, yönetim ve örgütsel davranış alanlarında kapsamlı araştırmaları ve analizleri tetiklemiştir. Bu yaklaşım, işletmelerin iş gücünü, süreçleri ve stratejileri entegre etmeleri ve gelişmiş performansı teşvik etmeleri yönünde önemli bir çerçeve sunmaktadır (Huselid ve Becker, 1995).

Bu alanda gerçekleştirilen ampirik çalışmalar iki ana alana ayrılmaktadır. Bir grup çalışma, YPİS'nin örgütsel süreçler üzerindeki etkilerini incelerken diğerleri bu sistemlerin bireysel düzeydeki etkilerini ölçmüşlerdir (Aktaş, 2023). Örgütsel boyutta yapılan araştırmalar, YPİS'nin örgütsel (Becker ve Huselid, 1998; Bryson ve White, 2021; Evans ve Davis, 2005), operasyonel (Delaney ve Godard, 2001; Fu vd., 2017; Guthrie, 2001; Wright vd., 2003) ve finansal performans (Huselid ve Becker, 1997; Macduffie, 1995) üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur. Bu çalışmalar, YPİS'nin verimliliği ve üretkenliği artırma rolünü (Aghazadeh ve Seyedian, 2004; Ichniowski vd., 1995; Kling, 1995; Kruse, 1993), yenilikçi davranış eğilimini (Fu vd., 2015; Tang vd., 2017), beşerî sermaye ve sosyalleşme ile anlamlı bir ilişkisini de ortaya koymuştur (Takeuchi vd., 2007). Bireysel düzeyde yapılan çalışmalar ise YPİS'in çalışanlarda, özgüveni, esnekliği, motivasyonu (Tamkin, 2004), refahı (Huang vd., 2016), memnuniyeti (Alafeshat ve Tanova, 2019; Huang vd., 2018), gönüllü katılımı (Gardner vd., 2011), moral ve bağlılığı (de Oliveira ve da Silva, 2015; Peprah, 2020) artırarak bireysel performansı (Mushtaq vd., 2022) ve başarıyı (Cao vd., 2020) yükselttiğini göstermiştir. Ayrıca, örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu yönde etkilediği de belirtilmiştir (Messersmith vd., 2011).

Ancak, bazı araştırmalar, YPİS'nin her zaman olumlu sonuçlar doğurmadığını göstermektedir. Örneğin, YPİS'nin çalışan başına işgücü maliyetlerini artırabildiği ve bu durumun verimlilik üzerinde belirgin bir etki yaratmadığı belirtilmiştir (Cappelli ve Neumark, 2001). Benzer şekilde, YPİS'nin neden olabileceği yoğun çalışma koşulları, çalışanlarda iş yükü artışına (Jensen vd., 2013; Kloutsiniotis vd., 2021), mental yorgunluğa ve işten ayrılma oranlarındaki artışa (Chiang vd., 2015; Jensen vd., 2013), duygusal bozukluklara (Zhang vd., 2013), çalışan refahında ve iş tatmininde azalmaya (Han vd., 2020), tükenmişliğin artmasına (Heffernan ve Dundon, 2016) sebep olabilmektedir. Ayrıca, YPİS'nin iş deneyimi eksik olan yöneticilerin liderlik kaygılarını artırabileceği ve özellikle düşük performanslı çalışanların istismar edilmesine yol açabileceği belirtilmiştir (Xi vd., 2022).

3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

3.1. Problem Tanımı

Çalışmanın amacı, YPİS'in Türkçeye uyarlanmış bir ölçüm aracı ile değerlendirilmesini sağlamaktır. Bu doğrultuda, ölçeğin Türkçeye uyarlanmasının gerekliliği ve bu sürecin



katkılarını tartışmak önemlidir. İlgili literatürde yer alan ve Türkçe'ye uyarlanan ölçeklerin ağırlıklı olarak sağlık bilimleri alanında olduğu gözlemlenmiştir (Danayiyen ve Bekaroğlu, 2019; Ekici ve Türkmen, 2020). Ölçek uyarlama kapsamı dışında bazı araştırmalar ise YPİS kavramını çalışmalarının bir değişkeni olarak ele almış ve bu çalışmalar özelinde ölçüm aracını uyarlamışlardır (Yılmaz ve Karahan, 2014; Yiğitöl ve Diken, 2021). Öte taraftan kavram, yüksek lisans ve doktora tez kapsamında ele alınmış, ölçüm araçları ise tez hazırlığı çerçevesinde uyarlanmış, geçerlilik ve güvenilirlikleri sağlanmıştır (Boyraz, 2020; Çalışkan, 2018; Sucu, 2018). Bu doğrultuda, son iki kategoride yer alan çalışmalar, adaptasyon amacı taşınamaması sebebiyle yöntemleri eleştiriye açıktır. Bu çalışma, şirketlerin özgün özelliklerini ve dinamiklerini dikkate alarak literatürdeki bu boşluğu doldurma motivasyonu ile hazırlanmış, hassas ve güvenilir ölçümler yapmayı amaçlayan bir araç ortaya koymaya çalışmıştır.

3.2. Süreç

Literatür, ölçek uyarlama süreci ile ilgili birçok yaklaşım sunmaktadır. Bu çalışma, Krach vd. (2017)'nin çeşitli araştırmalardan sentezlediği yaklaşımı temel almıştır. Krach vd. (2017)'ne göre ölçek uyarlama, altı aşamadan oluşmaktadır. Bunlar; (1) ölçek seçimi, (2) çeviri, (3) gözden geçirme (tersine çeviri), (4) pilot uygulama, (5) geçerlilik ve güvenilirlik analizleri, (6) yayın. Yazarlar ayrıca her bir aşamada atılması gereken adımları detaylıca ele almışlardır.

Bu doğrultuda ilk olarak, YPİS ölçeğinin temelini oluşturan kavramsal çerçeveyi oluşturmak için literatür gözden geçirilmiş, YPİS ile ilgili temel kavramlar ve uygulamalar belirlenmiştir. Yapılan çalışmalarda ele alınan uygulamaların belirli faaliyet konularına yoğunlaştığı tespit edilmiştir. Bunları şu şekilde sıralamak mümkündür: seçici işe alma, oryantasyon, kapsamlı eğitim ve geliştirme, kariyer planlaması, kararlara katılma, etkili takım çalışması, bilgi paylaşımı, performans değerlendirme, ödül sistemleri, uzun dönemli istihdam (iş güvencesi), detaylı iş tanımları ve terfi uygulamaları (Çakmak ve Yiğit, 2022; Fu vd., 2017; Gardner vd., 2011; Karthik ve Devi, 2023; Kaushik ve Mukherjee, 2022; Patel vd., 2013; Sun, 2016). Daha sonra, ölçeği oluşturmak için -hali hazırda uygulanan ölçeklerden- 90 maddelik bir havuz oluşturulmuş, ilgili literatüre hâkim 3 uzman görüşü alınarak havuz içerisinde birbirini ile örtüştüğü düşünülen maddeler elenmiş, bu sayede kapsam geçerliliği sağlanarak ölçek 28 madde ile son halini almıştır. Ölçek içerisinde yer alan maddelerin kullanılabilmesi için ilgili çalışmaların yazarlarından e-posta yolu ile gerekli izinler alınmıştır.

İkinci aşamada, üniversitelerin İngiliz dili ve edebiyatı mezunu üç öğretim üyesi tarafından gerçekleştirilen çeviri işlemi, dilin yapısını korumak ve maddelerin anlaşılabilirliğini sağlamak için dikkatlice yürütülmüştür. Bu aşamadan sonra çevirisi yapılan ölçek, bağımsız iki yeminli tercüman tarafından tersine çeviri yapılarak ölçeğin ilk hali ile karşılaştırılmış ve çeviriler arasında önemli bir fark kaydedilmemiştir. Ardından, İngilizce dili ve edebiyatına hâkim bir diğer öğretim üyesi ile ölçeğin kültürel uygunluğunu ve ifadelerin anlaşılabilirliği tekrar değerlendirilmiştir. Analiz aşamasına geçmeden önceki son adımda, maddelerin açık ifadelerle sahip olup olmadığını ve anlaşılabilirliğini (Bracken ve Barona, 1991) ölçümlemek için



araştırma örnekleminde bağımsız, 8 İK uzmanı beyaz yaka çalışan ile paylaşılmış, seslice okumaları talep edilmiş ve bu doğrultuda geribildirim talep edilmiştir. Gelen geribildirimler doğrultusunda gerekli düzenlemeler yapılmış ve ölçeğe son hali verilmiştir. Dilbilgisel değişiklikleri içeren bu düzenlemeler, ölçek maddelerinin daha açık ve anlaşılır hale gelmesini sağlamıştır. Örneğin, “*şirketimiz, işe alım süreçlerinde yetenek testi vb. farklı test teknikleri uygular*” ifadesi gelen geribildirim sonucunda “*şirketimiz, işe alım süreçlerinde yetenek testi, kişilik testi veya diğer değerlendirme araçlarını kullanır*” olarak değiştirilmiştir. Bu maddede, geri bildirim doğrultusunda “farklı test teknikleri” ifadesi daha spesifik hale getirilerek, adayların ne tür testlere tabi tutulduğu daha net bir şekilde ifade edilmiştir. Benzer şekilde, “*çalışan performans değerlendirmeleri, objektif bir şekilde ve ölçülebilir sonuçlara dayanır*” ifadesi, “*çalışan performans değerlendirmeleri, objektif kriterlere ve ölçülebilir sonuçlara dayandırılarak yapılır*” ifadesi ile değiştirilmiştir.

3.3. Ölçek

Ölçek, orijinal hallerine bağlı kalınarak 5’li Likert şeklinde tasarlanmış, katılımcılardan ölçeği, 1=Asla, 2=Nadiren, 3=Bazen, 4=Sıklıkla, 5=Her Zaman şeklinde cevaplamaları beklenmiştir. Ölçek maddeleri ve alıntılındığı kaynaklar Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1. YPİS ölçeği maddeleri ve alıntılındığı kaynaklar

Maddeler	Kaynaklar
1. Şirketimiz, işe alım süreçlerinde mülakat tekniği kullanır.	(Sun, 2016)
2. Şirketimiz, işe alım süreçlerinde yetenek testi, kişilik testi veya diğer değerlendirme araçlarını kullanır.	(Fu vd., 2017)
3. Şirketimiz, yeni personel alımında, adayın önceki işverenin referansına başvurur.	(Sun, 2016)
4. Şirketimizde düzenli olarak iş analizleri yapılır; yeni göreve başlayacak olan çalışana, gerekli bilgi, beceri veya yeterlilikleri içeren “iş tanımları” yazılı bir şekilde bildirilir.	(Fu vd., 2017)
5. Şirketimizde, işe alınan personelin görevlerini yerine getirmek için ihtiyaç duyacağı becerileri ve yetenekleri öğreten eğitim programları/oryantasyon uygulanır.	(Patel vd., 2013)
6. Çalışanlar, “mesleki gelişim programları” gibi sürekli eğitim programlarına tabidirler.	(Fu vd., 2017)
7. Şirketimizde düzenli olarak ve belirli aralıklarla eğitim programları düzenlenmektedir.	(Patel vd., 2013)
8. Şirketimizde, yetenek gelişimini teşvik etmek ve daha iyi performans hedeflerine ulaşabilmelerine yardımcı olmak için çalışanların performans değerlendirmeleri yapılır.	(Fu vd., 2017)
9. Şirketimizde, mesleki bilgi ve becerilerini geliştirmeleri için üniversite programlarına veya mesleki kurslara katılmaları durumunda çalışanlara öğrenim ücreti desteği verilmektedir.	(Gardner vd., 2011)
10. Çalışanların düzenli olarak performans değerlendirmeleri yapılır.	(Fu vd., 2017)
11. Çalışan performans değerlendirmeleri, objektif kriterlere ve ölçülebilir sonuçlara dayandırılarak yapılır.	(Patel vd., 2013)
12. Çalışan performans değerlendirmeleri, ücret belirlemeleri için önemli bir kriterdir.	(Fu vd., 2017)



13. Şirketimiz, bireysel ve/veya grup performansına dayalı bir ödül sistemine sahiptir.	(Sun, 2016)
14. Çalışanlar, üretkenlik ve bireysel performans durumlarına göre ikramiye (veya komisyon) kazanma fırsatına sahiptirler.	(Gardner vd., 2011)
15. Nitelikli çalışanlar, şirket içinde daha yüksek ücretli ve/veya sorumluluk gerektiren pozisyonlara terfi etme fırsatına sahiptir.	(Gardner vd., 2011)
16. Çalışanlara şirket içi terfi almaları için eğitimler verilmektedir.	(Fu vd., 2017)
17. Şirketimiz, çalışanlarını elde tutabilmek için piyasanın üzerinde ücret politikası uygulamaktadır.	(Fu vd., 2017)
18. Şirketimiz, kariyer planlaması açısından çalışanlarına uygun ortamı sağlamaktadır.	(Fu vd., 2017)
19. Şirketimiz, çalışma ekiplerine ve takım çalışmasına önem verir; bazı görevler takım içi çalışmalarla yürütülmektedir.	(Fu vd., 2017)
20. Şirketimiz çalışanlarına uzun dönemli iş güvencesi taahhüt eder.	(Sun, 2016)
21. Şirketimizde herhangi bir pozisyona ait iş tanımı, o pozisyon ile ilgili tüm görevleri doğru ve açık bir şekilde tanımlar.	(Patel vd., 2013)
22. Şirketimizin kalite, verimlilik, müşteri memnuniyeti vb. şirket performans verileri hakkında çalışanlar düzenli olarak bilgilendirilmektedirler.	(Sun, 2016)
23. Şirketimizin kârlılık, satış rakamları vb. finansal performans verileri hakkında çalışanlar düzenli olarak bilgilendirilmektedirler.	(Sun, 2016)
24. Şirketimizde, çalışanların kendilerini ilgilendiren stratejik bilgilere ulaşımı sağlanmaktadır.	(Sun, 2016)
25. Çalışanlar, yaptıkları işleri iyileştirebilmek için yapıcı önerilerde bulunmaya teşvik edilirler.	(Fu vd., 2017)
26. Şirketimizin resmi bir şikâyet prosedürü vardır. Çalışanlar şikâyetlerini dile getirerek çözüm sağlayabilirler.	(Fu vd., 2017)
27. Çalışanlar zaman zaman, kalite geliştirme grupları, problem çözme grupları, yuvarlak masa toplantıları veya öneri sistemleri gibi katılım süreçlerine dâhil edilirler.	(Gardner vd., 2011)
28. Çalışanlar, problemlerin çözümünde veya işlerin zamanında teslim edilebilmesi için farklı bölümlerden arkadaşları ile iş birliği yaparlar.	(Gardner vd., 2011)

3.4. Veri Toplama ve Örneklem

Veri toplama süreci, İstanbul İlinde faaliyet gösteren, orta ölçekli yazılım ve hizmet sağlayan teknoloji firmaları üzerinden yürütülmüştür. Ölçek dijital ortama aktarılmış ve katılımcıların dijital platform üzerinden ölçeğe erişimleri sağlanmıştır. Katılımcılara, etik kurul onay beyanı, araştırmanın amacı, faydaları ve gizlilik ilkeleri konusunda bilgilendirme yapılmıştır. Bu kapsamda, toplam 201 beyaz yakalı katılımcıdan dönüş alınarak veri seti oluşturulmuş ve analizlere tabi tutulmuştur. Bu araştırma, İstanbul Gedik Üniversitesi Etik Kurul Komisyonu tarafından, 27/07/2023 tarihli 2023/7 sayılı aldığı kararla etik olarak uygun bulunmuştur.

Bilimsel araştırmalarda örneklem büyüklüğü ile ilgili çeşitli görüşler mevcuttur. Cattell'e (1978) göre örneklem büyüklüğünün, uygulanan ölçekteki madde sayısının 3 ila 6 katı olması araştırmanın sağlığı açısından önemlidir. Sonuç olarak, araştırmacının ortaya koyduğu istatistiksel yaklaşımla, YPİS ölçeğindeki 28 madde sayısının 6 katı kadar örnekleme ulaşmak yeterli olacaktır. Böylece, çalışmada ulaşılan 201 örneklem sayısının bu kapsamda yeterli olduğu söylenebilmektedir. Katılımcılara dair bilgilere Tablo 2'de yer verilmiştir.



Tablo 2. Katılımcı bilgileri

		n	%
Cinsiyet	Erkek	82	40,8
	Kadın	119	59,2
Yaş	18-24 Yaş	24	11,9
	25-34 Yaş	51	25,4
	35-44 Yaş	91	45,3
	45 Yaş ve üzeri	35	17,4
Mesleki Deneyimi	0-1 yıl	11	5,5
	2-5 yıl	43	21,4
	6-10 yıl	77	38,3
	11-15 yıl	38	18,9
Kurumdaki Çalışma Yılı	16 yıl ve üzeri	32	15,9
	0-1 yıl	18	9,0
	2-5 yıl	28	13,9
	6-10 yıl	87	43,3
	11-15 yıl	51	25,4
	16 yıl ve üzeri	17	8,4

Frekans analiz sonuçlarına göre katılımcılar, %40,8 (n=82) erkek, %59,2 (n=119) kadınlardan oluşmaktadır. Katılımcıların çoğunluğu (%59,2) kadın olup, yaş grupları incelendiğinde %45,3'ü 35-44 yaş aralığındadır. Katılımcılar genellikle orta düzeyde deneyime sahip olup, %38,3'ü 6-10 yıl arasında mesleki deneyim sahibidir. Kurumdaki çalışma sürelerine bakıldığında ise %43,3'ü kurumlarında 6-10 yıldır çalışmaktadır. Bu bulgular, çalışmanın katılımcı profilinin deneyimli, orta yaşlı ve kurumsal bağlılığı yüksek bireylerden oluştuğunu göstermektedir.

3.5. Analiz

Analizler, SPSS 24.0 programı kullanılarak yürütülmüştür. Veriler incelenirken, tanımlayıcı istatistiksel yöntemler (Frekans, Oran) temel alınmıştır. Bu doğrultuda açımlayıcı faktör analizi (AFA), güvenilirlik analizi ve doğrulayıcı faktör analizi (DFA) uygulanmıştır. Son olarak, ölçüm modelinin geçerliliğini değerlendirmek amacıyla yakınsak ve ayırt edici geçerlilik analiz edilmiştir. Anlamlılık düzeyleri ise $p < 0.01$ ve $p < 0.05$ olarak ele alınmıştır.

4. BULGULAR

4.1. Açımlayıcı Faktör Analizi (AFA)

Faktör analizinin uygulanabilirliği, Bartlett's Testi ve Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) yeterlilik ölçümüne göre değerlendirilmiştir. KMO sonuçlarının 1'e yakınlığı, mevcut veriler için faktör analizi yapılmasının uygunluğuna işaret etmektedir (Živadinović, 2004). Yapılan ölçümde KMO değeri 0.905, Bartlett test sonucu ise $\chi^2 = 4213.932$ bulunmuştur. Dolayısı ile veri setinin analizlere uygun olduğu görülmüştür.

**Tablo 3.** KMO ve Bartlett's test sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy	0.905
Chi-Square	4213.932
Df	378
Sig.	<0.000

Tablo 4'te yer alan AFA sonuçlarına göre, ölçeğin üç alt boyut altında toplandığı görülmektedir: Bir maddenin bir yapıyı veya faktörü iyi ölçtüğünü belirlemek için, faktör yükünün genellikle 0.30 veya üzerinde olması beklenmektedir (Stevens, 2002). Birinci boyutta yer alan maddeler, şirketin işe alım süreçleri ve yeni çalışanların yetenek yönetimiyle ilgili uygulamalarını kapsamakta ve yük değerleri 0.407 ile 0.800 arasında değişmektedir. İkinci boyutta ise çalışan performans değerlendirmeleri, ödül sistemleri ve çalışanların kariyer gelişimiyle ilgili maddeler yer almakta olup, yük değerleri 0.558 ile 0.768 arasında değişmektedir. Üçüncü boyut, çalışanların katılım süreçleri, şikâyet prosedürleri ve iş birliği gibi unsurları içermekte olup, yük değerleri 0.447 ile 0.766 arasında değişmektedir. Genel olarak, maddelerin ilgili faktörlerle yüksek derecede uyumlu olduğu gözlemlenmiştir, bu da ölçeğin üç boyutlu yapısının güçlü olduğunu göstermektedir. Tablo 1'de yer verilen ve ölçek maddelerinin alıntılandığı kaynaklarda, araştırmacılar ölçek alt boyutları için farklı kavramlar tercih etmişlerdir. Örneğin, Fu vd. (2017), “güçlendirme” yerine “fırsat yaratan” kavramını tercih etmiş, Gardner vd. (2011) “yetenek geliştiren”, “motivasyon geliştiren” ve “güçlendirme geliştiren” kavramlarını kullanmışlardır. Bu çalışmada ise boyutlar sırası ile “yetenek yönetimi”, “motivasyon yönetimi”, “personel güçlendirme” şeklinde isimlendirilmiştir.

Öte taraftan, sonuçlara göre üç faktör birlikte toplam varyansın %47.413'ünü açıklamaktadır. İlgili alan yazın, faktör yapısının gücünü belirlemede varyans oranlarının önemli olduğunu göstermektedir. Sosyal bilimler özelinde bu oranın, %40 ile %60 arasında olması genellikle kabul edilebilir düzeyde bulunmaktadır (Karagöz, 2017). Dolayısı ile sonuçlara yansıyan oranın verinin büyük bir kısmını açıkladığı söylenebilmektedir.

Tablo 4. AFA sonuçları

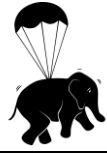
Maddeler	Yetenek Yönetimi	Motivasyon Yönetimi	Personel Güçlendirme
Şirketimiz, yeni personel alım sürecinde, adaylarla mülakat yapar.	0.596		
Şirketimiz, işe alım süreçlerinde yetenek testi, kişilik testi veya diğer değerlendirme araçlarını kullanır.	0.437		
Şirketimiz, yeni personel alım sürecinde, adayın önceki işverenlerinin referansına başvurur.	0.407		
Şirketimizde yeni göreve başlayacak olan personele; gerekli bilgi, beceri veya yeterlilikleri içeren “iş tanımları” yazılı bir şekilde bildirilir.	0.634		
Şirketimizde, işe alınan personelin görevlerini yerine getirmek için ihtiyaç duyacağı becerileri ve yetenekleri öğreten eğitim programları/oryantasyon uygulanır.	0.690		
Çalışanlar, “mesleki gelişim programları” gibi sürekli eğitim programlarına tabidirler.	0.800		



Şirketimizde düzenli olarak ve belirli aralıklarla eğitim programları düzenlenmektedir.	0.762
Şirketimizde, yetenek gelişimini teşvik etmek ve daha yüksek performans hedeflerine ulaşabilmelerine yardımcı olmak için çalışanların performans değerlendirmeleri yapılır.	0.405
Şirketimizde, mesleki bilgi ve becerilerini geliştirmeleri için üniversite programlarına veya mesleki kurslara katılmaları durumunda çalışanlara öğrenim ücreti desteği verilmektedir.	0.556
Çalışanların düzenli olarak performans değerlendirmeleri yapılır.	0.643
Çalışan performans değerlendirmeleri, objektif kriterlere ve ölçülebilir sonuçlara dayandırılarak yapılır.	0.590
Çalışan performans değerlendirmeleri, ücret belirlemeleri için önemli bir kriterdir.	0.718
Şirketimiz, bireysel ve/veya grup performansına dayalı bir ödül sistemine sahiptir.	0.637
Çalışanlar, üretkenlik ve bireysel performans durumlarına göre ikramiye (veya komisyon) kazanma fırsatına sahiptirler.	0.619
Nitelikli çalışanlar, şirket içinde daha yüksek ücretli ve/veya sorumluluk gerektiren pozisyonlara terfi etme fırsatına sahiptirler.	0.676
Çalışanlara şirket içi terfi almaları için eğitimler verilmektedir.	0.558
Şirketimiz, çalışanlarını elde tutabilmek için piyasanın üzerinde ücret politikası uygulamaktadır.	0.647
Şirketimiz, kariyer planlaması açısından çalışanlarına uygun ortamı sağlamaktadır.	0.768
Şirketimiz, çalışma ekiplerine ve takım çalışmasına önem verir; bazı görevler takım içi çalışmalarla yürütülmektedir.	0.708
Şirketimiz çalışanlarına uzun dönemli iş güvencesi taahhüt eder.	0.667
Şirketimizde herhangi bir pozisyona ait iş tanımı, o pozisyon ile ilgili tüm görevleri doğru ve açık bir şekilde tanımlar.	0.766
Şirketimizin; kalite, verimlilik, müşteri memnuniyeti vb. işletme performans verileri çalışanlarla paylaşılmaktadır.	0.534
Şirketimizin; kârlılık, satış rakamları vb. finansal performans verileri çalışanlarla paylaşılmaktadır.	0.447
Şirketimizde; stratejik misyon, hedefler, rakiplere dair bilgiler gibi stratejik bilgiler çalışanlarla paylaşılmaktadır.	0.483
Çalışanlar hem refah seviyeleri hem de yaptıkları işleri iyileştirebilmek için yapıcı önerilerde bulunmaya teşvik edilirler.	0.719
Şirketimizin resmi bir şikâyet prosedürü vardır. Çalışanlar şikâyetlerini dile getirerek çözüm sağlayabilirler.	0.569
Çalışanlar zaman zaman, kalite geliştirme grupları, problem çözme grupları, yuvarlak masa toplantıları veya öneri sistemleri gibi katılım süreçlerine dâhil edilirler.	0.688
Çalışanlar, ortaya çıkan problemlerin çözümünde veya işlerin zamanında teslimi için farklı departmanlardan arkadaşları ile iş birliği yapabilmektedirler.	0.629

4.2. Güvenilirlik Analizi

Tavakol ve Dennick'e (2011) göre, bir ölçüm aracının Cronbach Alpha değerlerinin 0.70/0.99 aralığında olması, bu ölçüm aracının güvenilir olduğuna işaret etmektedir. Bu bağlamda, gerçekleştirilen analiz sonucunda kullanılan ölçek ve alt boyutları güvenilir bulunmuştur.



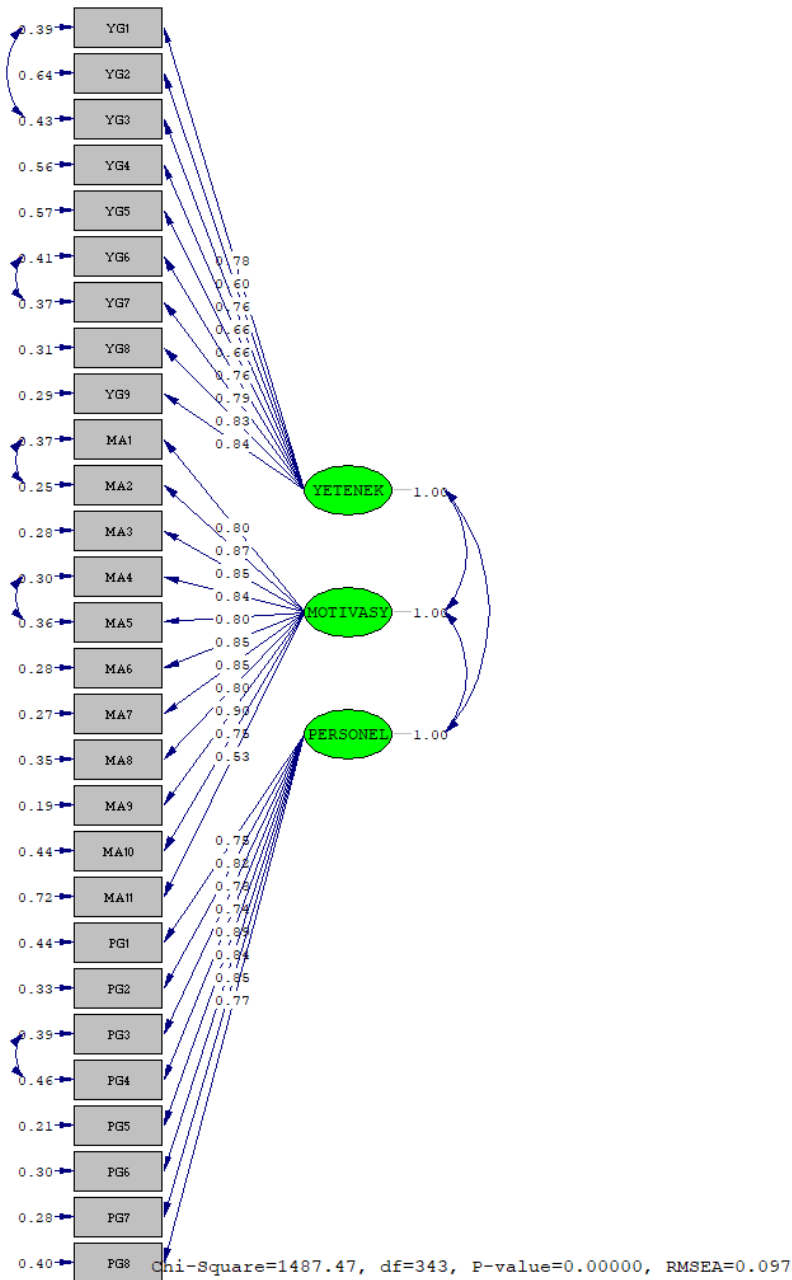
Tablo 5. YPİS ölçeği iç tutarlılık değerleri

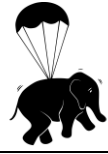
	Cronbach's Alpha
Yetenek Yönetimi	0.829
Motivasyon Yönetimi	0.918
Personel Güçlendirme	0.894
Toplam Ölçek	0.950

4.3. Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA)

Ölçeğe ait DFA modeli şu şekildedir:

Şekil 1. YPİS ölçeği / Standardize edilmiş model





Tablo 6'da sunulan uyum indekslerine dayanarak, modelin χ^2/df değeri 4.33 olup, kabul edilebilir uyum aralığında yer almaktadır. RMSEA değeri 0.097, NFI değeri 0.90, NNFI değeri 0.91, SRMR değeri 0.095 ve CFI değeri 0.95 ile tüm uyum indeksleri belirlenen kabul edilebilir sınırlar içerisinde değerlendirilmiştir. Bu sonuçlar, modelin uyumunun yeterli düzeyde olduğunu ve ölçeğin yapısal modelinin geçerli bir temsil sunduğunu göstermektedir (Sathyanarayana ve Mohanasundaram, 2024).

Tablo 6. Ölçeğin uyum indeksleri

	Model	Kabul Edilebilir Uyum	Kaynak*
χ^2/df	4.33	$3 < \chi^2/df \leq 5$	Kline, R. B. (2015)
RMSEA	0.097	$0.05 < RMSEA \leq 0.10$	Browne, M. W. & Cudeck, R. (1993)
NFI	0.90	$0.90 < NFI < 0.95$	Bentler, P. M. & Bonett, D. G. (1980)
NNFI	0.91	$0.90 < NNFI < 0.95$	Hu, L. T. & Bentler, P. M. (1999)
SRMR	0.095	$0.05 \leq SRMR < 0.10$	Hu, L. T. & Bentler, P. M. (1999)
CFI	0.95	$0.95 \leq CFI < 0.97$	Bentler, P. M. (1990)

* Sathyanarayana, S., & Mohanasundaram, T. (2024). Fit indices in structural equation modeling and confirmatory factor analysis: Reporting guidelines. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 24(7), 561-577.

4.4. Yakınsak ve Ayırt Edici Geçerlilik

Tablo 7'de yer alan yakınsak ve ayırt edici geçerlilik sonuçlarına göre, faktör yükleri (FL), Ortalama Varyans Açıklaması (AVE) ve Bileşik Güvenirlik (CR) değerleri, modelin geçerliliği ve güvenilirliği açısından güçlü bir yapı sergilemektedir. Yüksek faktör yükleri, her bir maddenin ilgili faktörle güçlü bir ilişki içerisinde olduğunu göstermektedir (Ylinen ve Gullkvist, 2014). CR yapılarında iç tutarlı davranışı, AVE ise yapıyla ilgili varyansın oransal miktarını ölçmektedir (Ambad ve Wahab, 2016). Bu noktada, CR değerinin 0,6 üzerinde olması ve AVE değerinin ise 0,5 üzerinde olması beklenir (Pervan vd., 2018). Sonuçlara göre, AVE değerlerinin 0.557, 0.655 ve 0.655 olması, her bir yapının açıklanan toplam varyansının yeterli düzeyde olduğunu ve yakınsak geçerliliğin sağlandığını ortaya koymaktadır. CR değerlerinin ise 0.918, 0.954 ve 0.954 olması, yapıların yüksek bir iç tutarlılığa sahip olduğunu ve ölçeğin güvenilirliğini desteklemektedir. Bu sonuçlar, ölçeğin ölçüm modelinin Türkçeye uyarlanması sürecinde hem yakınsak hem de ayırt edici geçerliliğin sağlandığını ve güvenilir bir ölçüm aracı oluşturulduğunu göstermektedir.

Tablo 7. YPİS ölçeğinin CR ve AVE değerleri

Maddeler	FL	AVE	CR
Yetenek Yönetimi			
Şirketimiz, yeni personel alım sürecinde, adaylarla mülakat yapar.	0.78		
Şirketimiz, işe alım süreçlerinde yetenek testi, kişilik testi veya diğer değerlendirme araçlarını kullanır.	0.60		
Şirketimiz, yeni personel alım sürecinde, adayın önceki işverenlerinin referansına başvurur.	0.76		
Şirketimizde yeni göreve başlayacak olan personele; gerekli bilgi, beceri veya yeterlilikleri içeren "iş tanımları" yazılı bir şekilde bildirilir.	0.66	0.557	0.918
Şirketimizde, işe alınan personelin görevlerini yerine getirmek için ihtiyaç duyacağı becerileri ve yetenekleri öğreten eğitim programları/oryantasyon uygulanır.	0.66		
Çalışanlar, "mesleki gelişim programları" gibi sürekli eğitim programlarına tabidirler.	0.76		



Şirketimizde düzenli olarak ve belirli aralıklarla eğitim programları düzenlenmektedir.	0.79		
Şirketimizde, yetenek gelişimini teşvik etmek ve daha yüksek performans hedeflerine ulaşabilmelerine yardımcı olmak için çalışanların performans değerlendirmeleri yapılır.	0.83		
Şirketimizde, mesleki bilgi ve becerilerini geliştirmeleri için üniversite programlarına veya mesleki kurslara katılmaları durumunda çalışanlara öğrenim ücreti desteği verilmektedir.	0.84		
Motivasyon Yönetimi			
Çalışanların düzenli olarak performans değerlendirmeleri yapılır.	0.8		
Çalışan performans değerlendirmeleri, objektif kriterlere ve ölçülebilir sonuçlara dayandırılarak yapılır.	0.87		
Çalışan performans değerlendirmeleri, ücret belirlemeleri için önemli bir kriterdir.	0.85		
Şirketimiz, bireysel ve/veya grup performansına dayalı bir ödül sistemine sahiptir.	0.84		
Çalışanlar, üretkenlik ve bireysel performans durumlarına göre ikramiye (veya komisyon) kazanma fırsatına sahiptirler.	0.8		
Nitelikli çalışanlar, şirket içinde daha yüksek ücretli ve/veya sorumluluk gerektiren pozisyonlara terfi etme fırsatına sahiptirler.	0.85	0.655	0.954
Çalışanlara şirket içi terfi almaları için eğitimler verilmektedir.	0.85		
Şirketimiz, çalışanlarını elde tutabilmek için piyasanın üzerinde ücret politikası uygulamaktadır.	0.80		
Şirketimiz, kariyer planlaması açısından çalışanlarına uygun ortamı sağlamaktadır.	0.90		
Şirketimiz, çalışma ekiplerine ve takım çalışmasına önem verir; bazı görevler takım içi çalışmalarla yürütülmektedir.	0.75		
Şirketimiz çalışanlarına uzun dönemli iş güvencesi taahhüt eder.	0.53		
Personel Güçlendirme			
Şirketimizde herhangi bir pozisyona ait iş tanımı, o pozisyon ile ilgili tüm görevleri doğru ve açık bir şekilde tanımlar.	0.75		
Şirketimizin; kalite, verimlilik, müşteri memnuniyeti vb. işletme performans verileri çalışanlarla paylaşılmaktadır.	0.82		
Şirketimizin; kârlılık, satış rakamları vb. finansal performans verileri çalışanlarla paylaşılmaktadır.	0.78		
Şirketimizde; stratejik misyon, hedefler, rakiplere dair bilgiler gibi stratejik bilgiler çalışanlarla paylaşılmaktadır.	0.74		
Çalışanlar hem refah seviyeleri hem de yaptıkları işleri iyileştirebilmek için yapıcı önerilerde bulunmaya teşvik edilirler.	0.89	0.655	0.954
Şirketimizin resmi bir şikâyet prosedürü vardır. Çalışanlar şikâyetlerini dile getirerek çözüm sağlayabilirler.	0.84		
Çalışanlar zaman zaman, kalite geliştirme grupları, problem çözme grupları, yuvarlak masa toplantıları veya öneri sistemleri gibi katılım süreçlerine dâhil edilirler.	0.85		
Çalışanlar, ortaya çıkan problemlerin çözümünde veya işlerin zamanında teslimi için farklı departmanlardan arkadaşları ile iş birliği yapabilmektedirler.	0.77		

5. TARTIŞMA ve SONUÇ

Bu araştırma, YPİS Ölçeğinin Türkçe'ye uyarlanması, ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik analizlerini ele almıştır. Ölçeğin Türkçeye çevrilme süreci, kapsamlı bir aşama ve titiz bir yöntem izlenerek tamamlanmıştır. Öncelikle, literatür taraması ve önceki çalışmaların gözden geçirilmesiyle YPİS ile ilgili kavramlar ve ölçüm maddeleri belirlenmiştir. Bu aşamada, temel kavramların belirlenmesi ve uyarlanacak ölçeğin madde havuzu oluşturulmuş ve uzman görüşleri alınarak ölçek son halini almıştır. Araştırma süresince, araştırma ve yayın etiğine gözetilmiş ve etik kurallara bağlı kalınmıştır.



Ölçekte, YPİS'i değerlendiren 28 madde, "yetenek yönetimi", "motivasyon yönetimi" ve "personel güçlendirme" boyutları altında farklı kaynaklardan bir araya getirilmiştir (Fu vd., 2017; Gardner vd., 2011; Patel vd., 2013; Sun, 2016). Veri toplama süreci ise yazılım ve donanım geliştiren ve hizmet sağlayıcı teknoloji firmaları aracılığıyla gerçekleştirilmiş ve 201 beyaz yakalı katılımcıdan sağlıklı veri setleri elde edilmiştir. Analizler, SPSS 24.0 programı kullanılarak gerçekleştirilmiş ve tanımlayıcı istatistiksel metotlar (Frekans, Oran) değerlendirilmiştir. Ayrıca, uyarlama aşamasında açımlayıcı faktör analizi (AFA) ve doğrulayıcı faktör analizi (DFA) uygulanmıştır. Son olarak, ölçüm modelinin geçerliliğini değerlendirmek için yakınsak ve ayırt edici geçerlilik analizleri gerçekleştirilmiştir.

Elde edilen sonuçlar, AFA, DFA, yakınsak ve ayırt edici geçerlilik analizleri doğrultusunda ölçeğin geçerli ve güvenilir olduğunu ortaya koymaktadır. Sonuç olarak yapılan analizler, ölçeğin Türkçe versiyonunun etkili bir araç olabileceğini ve YPİS'i değerlendirmek için uygun bir ölçüm aracı olarak kullanılabilirliğini göstermektedir. Literatürde yer alan ölçeklerin yanı sıra, bu çalışmanın YPİS'i üç temel alanda daha kapsamlı ve detaylı ele aldığı söylenebilmektedir:

- **Yetenek Yönetimi:** Ölçek, işe alım süreçlerinde kullanılan mülakat teknikleri, yetenek testleri ve iş analizleri gibi unsurları detaylı bir şekilde ele alarak, yetenek yönetimi süreçlerinin değerlendirilmesini sağlamaktadır. Bu şekli ile Türkiye'deki işletmelerin ihtiyaçlarına özel çözümler sunmaktadır.
- **Motivasyon Yönetimi:** Çalışanların performans değerlendirmeleri, ödül sistemleri ve kariyer planlaması gibi konular, ölçekte objektif kriterler ve ölçülebilir sonuçlarla ele alınmaktadır. Dolayısı ile çalışan motivasyonunu artırmak ve iş tatminini sağlamak için önemli bir temel argüman sunmaktadır.
- **Personel Güçlendirme:** Çalışanların stratejik bilgilere erişimi, öneri sistemlerine katılımı ve iş birliği gibi personel güçlendirme unsurları, ölçekte ayrıntılı olarak incelenmektedir. Bu, çalışanların şirket içindeki rollerini daha etkin bir şekilde değerlendirmelerine olanak tanımaktadır.

Ölçeğin son hali ve uygulama yönergesi Ek-1 ve Ek-2 şeklinde dikkatlere sunulmuştur.

Kaynakça

- Agarwala, T. (2003). Innovative human resource practices and organizational commitment: An empirical investigation. *The International Journal of Human Resource Management*, 14(2), 175-197.
- Aghazadeh, S., & Seyedian, M. (2004). The high-performance work system: Is it worth using?. *Team Performance Management*, 10(3/4), 60-64.
- Aktaş, B. N. (2023). The implementation and long-term sustainability of high-performance work systems: A literature review. *Beykoz Akademi Dergisi*, 11(1), 141-160.



- Alafeshat, R., & Tanova, C. (2019). Servant leadership style and high-performance work system practices: Pathway to a sustainable Jordanian airline industry. *Sustainability*, *11*(22), 6191.
- Alnoaimi, M., & Almahamid, S. (2020). The missing link between high performance work system and product innovation: A systematic review. *Arab Gulf Journal of Scientific Research*, *37*(2), 1-10.
- Ambad, S. N. A., & Wahab, K. A. (2016). The relationship between corporate entrepreneurship and firm performance: Evidence from Malaysian large companies. *International Journal of Business and Society*, *17*(2), 259-280.
- Appelbaum, E., & Batt, R. (1993). *High-performance work systems: American models of workplace transformation*. Economic Policy Institution.
- Becker, B. E., & Huselid, M. A. (1998). High performance work systems and firm performance: A synthesis of research and managerial implications. *Research in Personnel and Human Resource Management*, *16*, 53-101.
- Bentler, P. M. (1990). Comparative fit indexes in structural models. *Psychological Bulletin*, *107*(2), 238-246.
- Bentler, P. M., & Bonett, D. G. (1980). Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures. *Bulletin*, *88*(3), 588-606.
- Boyras, A. M. (2020). *Yüksek performanslı çalışma sistemlerinin örgütsel performansa etkisi ve örgüt kültürünün aracılık rolü üzerine bir araştırma* [Yayınlanmamış Doktora Tezi]. Afyon Kocatepe Üniversitesi.
- Bracken, B. A., & Barona, A. (1991). State of the art procedures for translating, validating and using psychoeducational tests in cross-cultural assessment. *School Psychology International*, *12*(1-2), 119-132.
- Browne, M. W., & Cudeck, R. (1993). Alternative ways of assessing model fit. In K. A. Bollen & J. S. Long (Eds.), *Testing structural equation models* (pp. 136-162). Sage.
- Bryson, A., & White, M. (2021). High-performance work systems and the performance of public sector workplaces in Britain. *Oxford Economic Papers*, *73*(3), 1057-1076.
- Cao, M., Zhao, Y., & Zhao, S. (2020). Facilitating the implementation process of high-performance work systems: The role of authentic leadership. *Frontiers in Psychology*, *11*, 550711.
- Cappelli, P., & Neumark, D. (2001). Do “high-performance” work practices improve establishment-level outcomes?. *Industrial and Labor Relations Review*, *54*(4), 737-775.
- Cattell, R. (1978). *The scientific use of factor analysis*. Plenum.
- Chiang, F. F., Birtch, T. A., Cai, Z., & Lam, Y. B. (2015). *Continuous improvement: The influence of HPWS, work climate, and collectivism* [Conference session]. 75th Annual Meeting of the Academy of Management, Vancouver, Canada.



- Çakmak, B. Y., & Yiğit, B. (2022). Türkiye’de yüksek performanslı çalışma sistemleri (YPÇS): Sistematik literatür analizi. *Uluslararası Ekonomi İşletme ve Politika Dergisi*, 6(1), 1-22.
- Çalışkan, Ç. (2018). *Yüksek performanslı çalışma sistemleri algısı, örgütsel vatandaşlık davranışı ve yabancılaşma arasındaki ilişkiler* [Yayınlanmamış Doktora Tezi]. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi.
- Danayiyen, A., & Bekaroğlu, S. B. (2019). *Hastanelerde yüksek performanslı iş sistemleri ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik çalışması* (Sözlü Sunum). 3. Uluslararası 21. Ulusal Halk Sağlığı Kongresi, Antalya, Türkiye.
- de Oliveira, L. B., & da Silva, F. F. R. A. (2015). The effects of high performance work systems and leader-member exchange quality on employee engagement: Evidence from a Brazilian non-profit organization. *Procedia Computer Science*, 55, 1023-1030.
- Delaney, J. T., & Godard, J. (2001). An industrial relations perspective on the high-performance paradigm. *Human Resource Management Review*, 11(4), 395-429.
- Department of Labor, O. o. (1993). *High-performance work practices and firm performance*. Washington, DC.: U.S. Department of Labor.
- Ekici, Z., & Türkmen, E. (2020). Yüksek performanslı çalışma sistemleri ölçeği ’nin Türkçeye uyarlanması: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 7(1), 1-16.
- Erkorkmaz, Ü., Etikan, I., Demir, O., Özdamar, K., & Sanisoğlu, S. Y. (2013). Doğrulayıcı faktör analizi ve uyum indeksleri. *Türkiye Klinikleri Journal of Medical Sciences*, 33(1), 210-223.
- Evans, W. R., & Davis, W. D. (2005). High-performance work systems and organizational performance: The mediating role of internal social structure. *Journal of Management*, 31(5), 758-775.
- Fu, N., Flood, P. C., Bosak, J., Morris, T., & O'Regan, P. (2015). How do high-performance work systems influence organizational innovation in professional service firms?. *Employee Relations*, 37(2), 209-231.
- Fu, N., Flood, P. C., Bosak, J., Rousseau, D. M., Morris, T., & O'Regan, P. (2017). High-performance work systems in professional service firms, examining the practices-resources-uses-performance linkage. *Human Resource Management*, 56(2), 329-352.
- Gahlawat, N., & Kundu, S. C. (2019). Progressive human resource management and firm performance: Empirical evidence from Indian context. *International Journal of Organizational Analysis*, 27(3), 471-43.
- Gardner, T. M., Wright, P. M., & Moynihan, L. M. (2011). The impact of motivation, empowerment, and skill-enhancing practices on aggregate voluntary turnover: The mediating effect of collective affective commitment. *Personnel Psychology*, 64(2), 315-350.



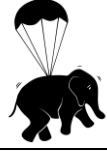
- Guthrie, J. P. (2001). High-involvement work practices, turnover, and productivity evidence from New Zealand. *Academy of Management Journal*, 44(1), 180-190.
- Han, J., Sun, J., & Wang, H. (2020). Do high-performance work systems generate negative effects? How and when?. *Human Resource Management Review*, 30(2), 100699.
- Heffernan, M., & Dundon, T. (2016). Cross-level effects of high-performance work systems (HPWS) and employee well-being: The mediating effect of organisational justice. *Human Resource Management Journal*, 26(2), 211-231.
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55.
- Huang, L. C., Ahlstrom, D., Lee, A. Y. P., Chen, S. Y., & Hsieh, M. J. (2016). High performance work systems, employee well-being, and job involvement: An empirical study. *Personnel Review*, 45(2), 296-314.
- Huang, Y., Ma, Z., & Meng, Y. (2018). High performance work systems and employee engagement: Empirical evidence from China. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 56(3), 341-359.
- Huselid, M. A. (1995). The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. *Academy of Management Journal*, 38(3), 635-672.
- Huselid, M. A., & Becker, B. E. (1995). *The strategic impact of high-performance work systems*. Working Paper. School of Management and Labor Relations. Rutgers University.
- Huselid, M. A., & Becker, B. E. (1997). *The Impact of high-performance work systems, implementation effectiveness, and alignment with strategy on shareholder wealth*. Working Paper. School of Management and Labor Relations. Rutgers University.
- Ichniowski, C., Shaw, K., & Prennushi, G. (1995). *The effects of human resource management practices on productivity* (Working Paper No. 5333). National Bureau of Economic Research.
- Jensen, J. M., Patel, P. C., & Messersmith, J. G. (2013). High-performance work systems and job control: Consequences for anxiety role overload, and turnover intentions. *Journal of Management*, 39(6), 1699-1724.
- Karagöz, Y. (2017). *SPSS ve AMOS uygulamalı nicel-nitel-karma bilimsel araştırma yöntemleri ve yayın etiği*. Nobel Yayın Dağıtım.
- Karthik, P., & Devi, V. R. (2023). High-performance work systems in the healthcare industry: a systematic literature review. *Management and Labour Studies*, 48(4), 578-606.
- Kaushik, D., & Mukherjee, U. (2022). High-performance work system: A systematic review of literature. *International Journal of Organizational Analysis*, 30(6), 1624-1643.



- Kline, R. B. (2015). *Principles and practice of structural equation modeling* (4th Edition). Guilford Press.
- Kling, J. (1995). High-performance work systems and firm performance. *Monthly Labor Review*, 118, 29-36.
- Kloutsiniotis, P. V., Katou, A. A., & Mihail, D. M. (2021). Examining the “dark-side” of high-performance work systems in the Greek manufacturing sector. *Employee Relations: The International Journal*, 43(5), 1104-1129.
- Krach, S. K., McCreery, M. P., & Guerard, J. (2017). Cultural-linguistic test adaptations: Guidelines for selection, alteration, use, and review. *School Psychology International*, 38(1), 3-21.
- Kruse, D. L. (1993). *Profit sharing: Does it make a difference?: The productivity and stability effects of employee profit-sharing plans*. W. E. Upjohn Institute for Employment Research Press.
- Lepak, D. P., Liao, H., Chung, Y., & Harden, E. E. (2006). A conceptual review of human resource management systems in strategic human resource management research. In J. J. Martocchio (Ed.), *Research in personnel and human resources management*, Vol. 25 (pp. 217-271). Emerald Group Publishing.
- Macduffie, J. P. (1995). Human resource bundles and manufacturing performance: Organizational logic and flexible production systems in the world auto industry. *ILR Review*, 48(2), 197-221.
- Marathe, G., & Pathak, K. G. (2013). Identification of multiple theoretical linkages for high performance work system: A literature review. *Management and Labour Studies*, 38 (1-2), 39-52.
- Messersmith, J. G., Patel, P. C., Lepak, D. P., & Gould-Williams, J. S. (2011). Unlocking the black box: Exploring the link between high-performance work systems and performance. *Journal of Applied Psychology*, 96(6), 1105-1118.
- Mushtaq, N., Saleem, S., & Bakhtawar, A. (2022). Exploring the relationship between high-performance work systems, employee commitment, and firm performance (A multi mediation model). *Pakistan Social Sciences Review*, 6(2), 262-282.
- Patel, P. C., Messersmith, J. G., & Lepak, D. P. (2013). Walking the tightrope: An assessment of the relationship between high-performance work systems and organizational ambidexterity. *Academy of Management Journal*, 56(5), 1420-1442.
- Peprah, E. O. (2020). The impact of high-performance work systems on employee engagement: The moderating role of organizational justice. *Business Excellence and Management*, 10(4), 5-22.
- Pervan, M., Curak, M., & Pavic Kramaric, T. (2018). The influence of industry characteristics and dynamic capabilities on firms' profitability. *International Journal of Financial Studies*, 6(1), 4.



- Sathyanarayana, S., & Mohanasundaram, T. (2024). Fit indices in structural equation modeling and confirmatory factor analysis: Reporting guidelines. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 24(7), 561-577.
- Stevens, J. P. (2002). *Applied multivariate statistics for the social sciences* (4th Edition). Lawrence Erlbaum Association.
- Sucu, M. (2018). *Yüksek performanslı iş sistemlerinin örgütsel çevikliğe etkisi: Sivil havacılık sektöründe faaliyet gösteren yer hizmetleri işletmelerinde bir araştırma* [Yayınlanmamış Doktora Tezi]. Arel Üniversitesi
- Sun, Y. (2016). *The adoption of high-performance work system: Perspectives from SMES in China* [Doctoral dissertation]. University of Manchester.
- Takeuchi, R., Lepak, D. P., Wang, H., & Takeuchi, K. (2007). An empirical examination of the mechanisms mediating between high-performance work systems and the performance of Japanese organizations. *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 1069-1083.
- Tamkin, P. (2004). *High-performance work practices*. IES Research Network.
- Tang, G., Yu, B., Cooke, F. L., & Chen, Y. (2017). High-performance work system and employee creativity: The roles of perceived organisational support and devolved management. *Personnel Review*, 46(7), 1318-1334.
- Tannenbaum, S. I., & Dupree-Bruno, L. M. (1994). The relationship between organizational and environmental factors and the use of innovative human resource practices. *Group ve Organization Management*, 19(2), 171-202.
- Tavakol, M., & Dennick, R. (2011) Making sense of Cronbach's alpha. *International Journal of Medical Education*, 2, 53-55.
- Wright, P. M., Gardner, T. M., & Moynihan, L. M. (2003). The impact of HR practices on the performance of business units. *Human Resource Management Journal*, 13(3), 21-36.
- Xi, M., He, W., Fehr, R., & Zhao, S. (2022). Feeling anxious and abusing low performers: A multilevel model of high-performance work systems and abusive supervision. *Journal of Organizational Behavior*, 43(1), 91-111.
- Xiao, Z., & Björkman, I. (2006). High commitment work systems in chinese organizations: A preliminary measure. *Management and Organization Review*, 2(3), 403-422.
- Yılmaz, H., & Karahan, A. (2014). Yüksek performanslı insan kaynakları yönetimi uygulamaları, psikolojik güçlendirme ve duygusal bağlılık arasındaki ilişkilerin incelenmesi: Tekstil sektöründe bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(4), 607-637.
- Yiğitöl, B., & Diken, A. (2021). Yüksek performanslı çalışma sistemleri: Konya ilinde bir araştırma. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(Armağan Sayısı), 19-35.



- Ylinen, M., & Gullkvist, B. (2014). The effects of organic and mechanistic control in exploratory and exploitative innovations. *Management Accounting Research*, 25(1), 93-112.
- Zhang, M., Zhu, C. J., Dowling, P. J., & Bartram, T. (2013). Exploring the effects of high-performance work systems (HPWS) on the work-related well-being of Chinese hospital employees. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(16), 3196-3212.
- Živadinović, K. N. (2004). Utvrđivanje osnovnih karakteristika proizvoda primjenom faktorske analize. *Ekonomski Pregled*, 55(11-12), 952-966.

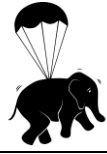
Katkı Oranı Beyanı: Yazar çalışmayı tek başına gerçekleştirmiştir.

Destek ve Teşekkür Beyanı: Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

Çatışma Beyanı: Yazar herhangi bir çıkar çatışması olmadığını deklare etmektedir.

Bu çalışmada “Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi” kapsamında uyulması belirtilen kurallara uyulmuştur.

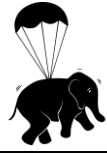
Bu makale **benzerlik** tespit yazılımlarıyla taranmıştır.



EKLER

Ek 1. Yüksek Performanslı İş Sistemleri Ölçeği

Yüksek Performanslı İş Sistemleri Ölçeği						
Yetenek Yönetimi		Hiçbir Zaman (1)	Nadiren (2)	Bazen (3)	Çoğu Zaman (4)	Her Zaman (5)
1	Şirketimiz, işe alım süreçlerinde mülakat tekniği kullanır.					
2	Şirketimiz, işe alım süreçlerinde yetenek testi, kişilik testi veya diğer değerlendirme araçlarını kullanır.					
3	Şirketimiz, yeni personel alımında, adayın önceki işverenin referansına başvurur.					
4	Şirketimizde düzenli olarak iş analizleri yapılır; yeni göreve başlayacak olan çalışana, gerekli bilgi, beceri veya yeterlilikleri içeren "iş tanımları" yazılı bir şekilde bildirilir.					
5	Şirketimizde, işe alınan personelin görevlerini yerine getirmek için ihtiyaç duyacağı becerileri ve yetenekleri öğreten eğitim programları/oryantasyon uygulanır.					
6	Çalışanlar, "mesleki gelişim programları" gibi sürekli eğitim programlarına tabidirler.					
7	Şirketimizde düzenli olarak ve belirli aralıklarla eğitim programları düzenlenmektedir.					
8	Şirketimizde, yetenek gelişimini teşvik etmek ve daha iyi performans hedeflerine ulaşabilmelerine yardımcı olmak için çalışanların performans değerlendirmeleri yapılır.					
9	Şirketimizde, mesleki bilgi ve becerilerini geliştirmeleri için üniversite programlarına veya mesleki kurslara katılmaları durumunda çalışanlara öğrenim ücreti desteği verilmektedir.					
Motivasyon Yönetimi						
10	Çalışanların düzenli olarak performans değerlendirmeleri yapılır.					
11	Çalışan performans değerlendirmeleri, objektif kriterlere ve ölçülebilir sonuçlara dayandırılarak yapılır.					
12	Çalışan performans değerlendirmeleri, ücret belirlemeleri için önemli bir kriterdir.					
13	Şirketimiz, bireysel ve/veya grup performansına dayalı bir ödül sistemine sahiptir.					
14	Çalışanlar, üretkenlik ve bireysel performans durumlarına göre ikramiye (veya komisyon) kazanma fırsatına sahiptirler.					
15	Nitelikli çalışanlar, şirket içinde daha yüksek ücretli ve/veya sorumluluk gerektiren pozisyonlara terfi etme fırsatına sahiptir.					



16	Çalışanlara şirket içi terfi almaları için eğitimler verilmektedir.					
17	Şirketimiz, çalışanlarını elde tutabilmek için piyasanın üzerinde ücret politikası uygulamaktadır.					
18	Şirketimiz, kariyer planlaması açısından çalışanlarına uygun ortamı sağlamaktadır.					
19	Şirketimiz, çalışma ekiplerine ve takım çalışmasına önem verir; bazı görevler takım içi çalışmalarla yürütülmektedir.					
20	Şirketimiz çalışanlarına uzun dönemli iş güvencesi taahhüt eder.					
Personel Güçlendirme						
21	Şirketimizde herhangi bir pozisyona ait iş tanımı, o pozisyon ile ilgili tüm görevleri doğru ve açık bir şekilde tanımlar.					
22	Şirketimizin kalite, verimlilik, müşteri memnuniyeti vb. şirket performans verileri hakkında çalışanlar düzenli olarak bilgilendirilmektedirler.					
23	Şirketimizin kârlılık, satış rakamları vb. finansal performans verileri hakkında çalışanlar düzenli olarak bilgilendirilmektedirler.					
24	Şirketimizde, çalışanların kendilerini ilgilendiren stratejik bilgilere ulaşımı sağlanmaktadır.					
25	Çalışanlar, yaptıkları işleri iyileştirebilmek için yapıcı önerilerde bulunmaya teşvik edilirler.					
26	Şirketimizin resmi bir şikâyet prosedürü vardır. Çalışanlar şikâyetlerini dile getirerek çözüm sağlayabilirler.					
27	Çalışanlar zaman zaman, kalite geliştirme grupları, problem çözme grupları, yuvarlak masa toplantıları veya öneri sistemleri gibi katılım süreçlerine dâhil edilirler.					
28	Çalışanlar, problemlerin çözümünde veya işlerin zamanında teslim edilebilmesi için farklı bölümlerden arkadaşları ile iş birliği yaparlar.					

Ek 2. Ölçek Uygulama Yönergesi

Yüksek Performanslı İş Sistemleri Ölçeği, özellikle beyaz yakalı çalışanlar için tasarlanmıştır. Beyaz yakalı çalışanlar, genellikle profesyonel iş ortamlarında bulunan ofis çalışanlarını ve/veya yöneticileri ifade etmektedir. Dolayısı ile ölçeğin, beyaz yakalı çalışanlar üzerinden şirketlerin iş/çalışma sistemlerini değerlendirmek amacıyla kullanımı uygun olacaktır.

Ölçek, 1=Asla, 2=Nadiren, 3=Bazen, 4=Sıklıkla, 5=Her Zaman şeklinde ve Likert ölçeği temel alınarak tasarlanmıştır. Ölçek uygulanırken katılımcılardan, soruları dikkatlice okuyup, mümkün olduğunca önyargıdan uzak ve objektif bir bakış açısı ile seçeneklerden bir tanesini cevaplaması talep edilmelidir. Ayrıca katılımcılara, Yüksek Öğretim Kurulu, Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesince zorunlu olan etik kurul onay beyanı yapılmalı ve kendilerinden araştırmanın amacını, faydalarını, gizlilik ilkelerini içeren onam formunu onaylamaları talep edilmelidir.