

Araştırma Makalesi – Research Article

Performansa Dayalı Ödeme Sisteminden Duyulan Memnuniyet Ölçeği (PEDÖS) Geliştirme Çalışması

The Performance-Based Pay System Satisfaction Scale (PEDOS) Development Study

Niyazi Okan ÇOBAN*

ID 0000-0003-4835-6762

Metin PİŞKİN**

ID 0000-0003-3555-636X

Müge ERSOY KART***

ID 0000-0003-4104-1645

Sosyal Güvenlik Dergisi / Journal of Social Security
Cilt: 11 Sayı: 1 Yıl: 2021 / Volume: 11 Issue: 1 Year: 2021
Sayfa Aralığı: 195-214 / Pages: 195-214
DOI: 10.32331/sgd.952577

ÖZ

Bu çalışmanın amacı, çalışanların performansa dayalı ödeme sistemine ilişkin tutumlarının geçerli ve güvenilir bir şekilde belirlenebilmesini sağlayacak bir tutum ölçeği geliştirmektir. Ölçek geliştirme sürecinde önce ilgili alanyazın ve mevcut ölçekler incelenerek madde havuzu hazırlanmış ve taslak ölçeğin görünüş ve kapsam geçerliğini belirlemek amacıyla uzman görüşüne sunulmuştur. Uzman görüşü sonrası beş dereceli Likert tipi taslak ölçek oluşturulmuştur. Taslak ölçek çalışmaya katılmayı kabul eden 159 katılımcıya uygulanarak elde edilen veriler analiz edilmiştir. Ölçek geliştirme çalışması; madde havuzunun oluşturulması, kapsam geçerliliğinin test edilmesi, görünüş geçerliliğinin sınanması, taslak ölçeğin uygulanması, yapı geçerliliği (faktör analizi ve madde analizi) ve güvenilirlik (cronbach alfa güvenilirliği) analizlerinin yapılmasından oluşan aşamalı bir süreçte gerçekleştirilmiştir. Yapılan açılımlı faktör analizi sonucunda ölçeğin 21 madde ve iki faktörlü bir yapıdan oluştuğu, alt ölçeklerin güvenilirlik katsayılarının ise 0,97 ile 0,89 olduğu belirlenmiştir. Elde edilen bulgular ölçeğin, çalışanların performansa dayalı ödeme sistemine yönelik tutumlarını, geçerli ve güvenilir bir şekilde ölçebileceğini ortaya koymuştur.

Anahtar Sözcükler: Performansa dayalı ödeme, performansa dayalı ödemedenden duyulan memnuniyet, geçerlilik analizi, güvenilirlik analizi, tutum ölçeği

ABSTRACT

The aim of this study is to develop a valid and reliable attitude scale that will enable us to determine the employees' attitudes towards the performance-based pay system. For devising the scale, after carrying out the necessary literature review, an item pool was prepared and presented to experts for evaluation of its face and content validity. After this consultation with the experts, a five-point Likert type draft scale was created. The research was carried out on the data obtained from 159 participants agreed to participate in the study. The scale development study was carried out in a stepwise process consisting of creating an item pool, testing the content validity, testing the face validity, applying the draft scale, construct validity (factor analysis and item analysis) and reliability (cronbach alpha reliability) analysis. As a result of the explanatory factor analysis performed on the data obtained, it was shown that the scale consists of a two-factor structure with 21 items and reliability coefficients of 0.97 and 0.89. The findings show that the scale can reveal the employees' attitudes towards the performance-based pay system validly and reliably.

Keywords: Performance-based pay, performance-based pay satisfaction, validity analysis, reliability analysis, attitude scale

Önerilen atf şekli: Çoban, N. O., Pişkin, M. ve Ersoy Kart, M. (2021). Performansa Dayalı Ödeme Sisteminden Duyulan Memnuniyet Ölçeği (PEDÖS) Geliştirme Çalışması. *Sosyal Güvenlik Dergisi (Journal of Social Security)*. 11(1). 195-214

• Geliş Tarihi/Received: 19/04/2021 • Güncelleme Tarihi/Revised: 10/05/2021 • Kabul Tarihi/Accepted: 14/06/2021

* İKY Bilim Uzmanı, Ankara Üniversitesi, İKY ve Kariyer Danışmanlığı ABD, cobanniyaziokan@gmail.com

** Prof. Dr., Ankara Üniversitesi, Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık ABD, mpiskin@ankara.edu.tr

*** Prof. Dr., Ankara Üniversitesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, ersoy@politics.ankara.edu.tr

GİRİŞ

Performansa dayalı ödeme sistemi, hem teorik tartışmaların hem kurumsal uygulamaların merkezinde yer alan, çok boyutlu ve disiplinler arası bir yapıya sahiptir. Günümüz toplumlarının ekonomik örgütlenmesinde önemli bir model olarak karşımıza çıkan sistem, farklı perspektiflerden değerlendirildiğinde, çok bileşenli yapısının sonucu olarak kimi zaman çözümün, kimi zaman sorunun kaynağı olarak ele alınabilmektedir. Performansa dayalı ödeme sisteminin bağlantılı olduğu temel kavram “performans” olmakla birlikte, esas odak noktası “ödeme sistemi” yani “ücretlendirme” ile performans arasındaki ilişkinin doğasıdır. Alanyazın incelendiğinde performans kavramının ne olduğu konusunda pek çok farklı tanım yapıldığı görülmektedir. Örneğin, Venkatraman and Ramanujam (1986) performansı herhangi bir stratejinin zaman testi olarak ifade ederken, Neely vd. (1995) performansı amaca yönelik eylemin etkinliği ve verimliliği olarak, Dwight (1999) bir hedefe ulaşılan düzey olarak, Daft (2007) örgütün belirlenen hedeflerine kaynaklarını en etkin biçimde kullanarak ulaşması, Cascio (2008) ise çalışanın görevlerini başarı ile icra etmesi olarak tanımlamaktadırlar. Başka tanımlarda da benzer ifadelere rastlamak mümkündür. Örneğin Bingöl (2006) performansı, bir işin bir çalışan tarafından belirli bir zaman kesiti içinde ve belirlenen koşullara göre yerine getirilme düzeyi olarak tanımlarken, Uysal (2015) “performans kavramını belirli bir süre içinde, bir bireyin ya da bir grubun, bir işi yaparken gösterdiği çabanın ve eylemin, nicel veya nitel sonuçları” olarak nitelemiştir. Tüm çalışanların örgüte sunduğu bireysel katkıların bütünü ise “örgüt performansı” olarak betimlenmektedir. Yukarıdaki tanımlar incelendiğinde “çalışanların iş örgütüne yaptığı katkı” ifadesinin hemen hemen tüm tanımlarda ortak bir husus olduğu dikkati çekmektedir.

Performansa dayalı ödeme sistemi ise performans düzeyi ile ücret düzeyi arasında ilişki kurmaktadır. Performansa dayalı ödeme sistemi, günümüzde uygulanmakta olan ücret sistemlerinden biri olup ödeme sisteminin yani ücretlendirmenin bu temel kavram bağlamında şekillenmesidir. Örgütler, insan kaynakları politikalarıyla da paralel olarak, yapısal özelliklerine uygun farklı ücretlendirme sistemleri (kıdeme dayalı ücret sistemi, performansa dayalı ücret sistemi, beceriye dayalı ücret sistemi, ekibe dayalı ücret sistemi, özendirici ücret sistemi) uygulayabilmektedirler (Sabuncuoğlu, 2013). O halde, bu sistem çalışanların ücretlerinin, yapılan işe ilişkin oluşturulan hedeflere bağlı olarak ortaya çıkan performans doğrultusunda “farklılaştırılması” uygulamasıdır. Performansa dayalı ödemenin altyapısını oluşturan da bu yapıdır (Şendoğdu, 2014).

Performans kavramı kapitalist sistemin bir ürünü gibi görünse de gerçekte bu kavram sadece çağımıza özgü değildir. Performans kavramını zamandan bağımsız olarak emeğin kalitesi ve mükemmelle ulaşmak için bir ölçüt gibi düşünmek olasıdır. İnsanoğlu “ben kimim?” veya “neredeyim?” sorularını yanıtlamak ve olan biteni anlamlandırabilmek için olay ve nesnelere değerlendirme eğiliminde olmuştur ki bu belki de “gayriresmî” ilk performans değerlendirmesidir. Üretim sürecinde de bu eğilimin yansımalarının olması kaçınılmazdır. 1900’lü yılların başında üretim sektöründe Taylor’un bilimsel yönetim modelinin hakimiyeti söz konusudur. Bilindiği gibi bu yönetim modelinde “insan” çoğu zaman ikinci plandadır; işin bütününe sahip olmayı engelleyen makinalaşma süreci üretimi artırmıştır, ancak emeği de alınıp satılan bir mala dönüştürmüştür. Taylorist yaklaşımda çalışanlar denetlenir ve “hedef davranışları sergilediklerinde ödüllendirilip, istenilmeyen davranışlar gösterdiklerinde ise cezalandırılırsa” beklenen performansı gösterecekleri varsayılmıştır. Özetle, bu dönemde performansı artırmanın yöntemi iyiyi ödüllendirmek ve kötüyü cezalandırmak olarak görülmüştür (Pink, 2015).

İnsanın sadece ekonomik ve mekanik bir varlık değil, aynı zamanda sosyal ve psikolojik bir canlı olduğunun kabulü için İnsan İlişkileri Yaklaşımının doğmasına dek beklemek gerekmiştir. Bu yaklaşım, günümüzdeki çağdaş güdüleme ve verimlilik sağlama pratikleri için bir dönüm noktası mahiyetindedir. İnsanın kendisine değer verilmesine dair beklentilerinin karşılanmasının sihirli bir motivasyon ve performans tetikleyicisi olduğunun keşfi, “üçüncü güdü” olarak da isimlendirilen içsel motivasyon kavramının ön plana çıkmasına yol açmıştır. İçsel motivasyon hedonizm odaklı davranışlar için bir hazır oluş halidir ve yapılan işten zevk almanın yanı sıra yeni şeyler öğrenme ve yaratmaya, kendini ve dünyayı geliştirmeye, iyileştirmeye, topluma fayda sağlamaya istekli olmasına da zemin hazırlamaktadır. Zamanla dışsal ödüllerin motivasyonu ve performansı kısmen pekiştirebileceği ve hatta bazen olumsuz etkiler yaratabileceği de fark edilmiştir (Ariely, 2008; Ariely vd., 2009a; Ariely vd., 2009b; Deci, 1970; Gneezy ve Rustichini, 2000; Harlow vd., 1950; Lazeur, 2000; Lepper, Greene ve Nisbett, 1973; Kohn, 1993; Mellström ve Johannesson, 2008; Pink, 2010).

Anılan dönüşüm 1980’ler ve 1990’lı yılların başlarında örgütlerde performans ölçme, sorumluluk alma, kaynakları etkili ve verimli kullanma, öncelikleri ve hedefleri belirleme konularında önemli gelişmeler yaşanmasına ve elbette yeni yönetim anlayışlarına yönelmeye sebep olmuştur (Çevik vd., 2008). Sürece eşlik eden örgüt yapısı ve teknolojiadaki değişimler, kaçınılmaz biçimde “performans” kavramını da “performans değerlendirme yöntemlerini” de değişikliğe uğratmıştır. Özellikle de “başarı” olarak betimlenen nihai çıktının ne olduğu ve nesnel olarak nasıl ölçülebileceği üzerine kuramsal açılımların hatırı sayılır oranda artması ve uygulamaya yansması adeta bir dönüm noktası olmuştur. Hedeflerin önceliklendiği yönetim sistemleri gibi çağdaş uygulamalar yaygınlık kazanmaya başladıkça, örgütler beşeri sermayelerinin gücüne daha yakından tanıklık etmeye başlamış; öznellikten arınmış rasyonel performans ölçütlerine dayalı performans değerlendirme sistemleri hem çalışanı hem de sermayedarı memnun etmeye başlamıştır. Artan rekabet, hizmet sektöründe yoğunlaşma, sendikaların güç kaybetmesi ve teknolojik ilerlemeler ister kamu kurumu olsun ister özel sektörde faaliyet gösterecek her iş örgütünü kaliteli hizmet ve ürün sunarak pazarda tutunmak için çalışanların motivasyonunun güçlü olması gerektiği gerçeğiyle yüzleştirmiştir. 21.yüzyılda bu güdülenmenin ancak insan onuruna yaraşır iş ve adil ücret politikaları aracılığıyla sağlanabileceği ifade edilmektedir. O nedenle de tüm personel için objektif ölçütlere dayanan adil ve şeffaf bir performans değerlendirme modeli oluşturmak artık örgütler için oldukça önemli hale gelmiştir.

Birçok örgüt performans değerlendirme sistemini terfi ve ödüller, ücret-maaş yönetimi, gelişim ve eğitim, atamalar, danışmanlık ve geri besleme gibi farklı amaçlar için kullanmaktadır. Bu değerlendirmelerin yapılmasının iki temel amacı bulunmaktadır. Amaçlardan ilki ve belki de en önemlisi çalışanların iş performansı düzeyi hakkında bilgi edinmektir. Bu bilgi yönetsel kararlar aşamasında (ücret artışları, ikramiyeler, eğitim, disiplin, terfi vb.) son derece önemli bir veridir. İkinci amaç ise iş tanımında ve başarı için saptanan standartlara ne ölçüde yaklaştıklarına ilişkin çalışanlara geri bildirim vermektir (Boduroğlu, 2013).

Örgütlerde bir bakıma bireylere benzemektedir. Her birini diğerinden farklı kılan özgün ve üstelik görünmeyen bir “ruhu” vardır. Bir örgütü var eden bu ruh, o örgütü oluşturan çalışanlar, çalışma ortamı, çalışılan bina, ortaya çıkan ürün ve ayrıca örgüt kültürü, örgüte aidiyet seviyesi, örgütsel adalet algısı gibi pek çok unsurun bileşiminden ibarettir. Bu durum, bir örgüte uygulanacak performans değerlendirme yönteminin seçiminde, önce o örgütün söz konusu yaşamsal parametrelerinin gözden geçirilmesini, ardından denenmiş ve başarılı sonuçlar vermiş yöntemlerin anılan örgütün dokusuna uyarlanmasını gerektirmektedir.

Ancak, çalışanların iş performansını ölçmek için geçmişten günümüze değin en çok başvurulan memnuniyet ve/veya motivasyon unsurları çoğunlukla “finansal odaklı, harici ödüller” olmuştur. Nitekim Lepper, Greene ve Nisbett (1973), Kohn (1993), Mellström ve Johannesson (2008), Ariely vd. (2009b) de sürece hakim olan yaklaşımın “şarhlı ödüller” olduğunu, çalışanların motivasyonunu artırmak ve onları memnun etmek için genellikle performansa dayalı ücretlendirme ya da “ek ücret ödeme” gibi harici ödüllerin kullanıldığını belirtmektedirler.

Örgütler bir taraftan stratejik hedeflerine ulaşabilmek için performans iyileşmesini ücret artışı ile ödüllendirmeyi planlamakta, diğer taraftan çalışanlarını bu stratejik hedeflere erişme yönünde motive etmektedirler. Ayrıca bu denklemden, çalışan memnuniyeti değişkenine de önemli oranda ağırlık vermekten geri durmamaktadırlar. Kuşkusuz “para”, doğası gereği, hangi örgüt ve iş kolu olursa olsun, çalışanlar için güçlü bir motivasyon ve memnuniyet aracıdır. Ancak bulgular çalışanların örgüte bağlılıklarının artması için ücret sisteminin adil olması gereğine işaret etmektedir. Nitekim Keleş (2006) tarafından gerçekleştirilen bir araştırmada, çalışanların örgüt içinde uygulanmakta olan ücret sisteminin adil olduğunu düşündüklerinde, örgütsel bağlılıklarının da olumlu yönde etkilendiği belirlenmiştir. Benzer şekilde Penley ve Gould (1988) örgütüne bağlılık duyan çalışanların kendilerini örgüte adayacaklarını ve yüksek performans sergileyeceklerini, aynı şekilde Allen ve Meyer (1990) örgütüyle özdeşleşen ve örgütüne duygusal bağlılığı olan çalışanların diğerlerine kıyasla daha yüksek performans göstereceklerini ileri sürmektedir. Becker vd. (1996) de “performansın örgütsel bağlılığın bir sonucu” olduğunu öne sürerek çalışanların örgüte güçlü bir şekilde bağlandıklarında işlerini kaybetmemek için uygulanan performansa dayalı ücretlendirme sistemi doğrultusunda daha fazla ücret alabilmek için yüksek performans gösterebileceklerini savunmuştur. Muogbo (2013), özellikle dışsal motivasyonun çalışanlar üzerinde etkili olduğunu görmüş ve ücret konusunda adaletli davranıldığında çalışanların buna yüksek performans gösterme eğilimi ile tepki vereceklerini ileri sürmüştür.

Yapılan diğer çalışmalar da performansa dayalı ödeme sisteminin çalışanların motivasyonunu artırmada etkili bir araç olduğunu, performansa dayalı ödeme sisteminin uygulamaya başlanması ile birlikte örgütlerde yüzde 1 ile yüzde 35 oranında verimlilik artışı sağlanabileceğini ortaya koymuştur (Sabuncuoğlu, 2013). Kalay (2016) sosyal mübadele teorisi bağlamında, örgütteki etkileşim adaletinin neticesi olarak çalışanların performansının yöneticileri ile olan ilişkilerine göre olumlu ya da olumsuz yönde etkilendiğini belirtmiştir. Bunların bir sonucu olarak da günümüzde halihazırda kullanılan (bireysel) performansa dayalı sistemlerine Bedeaux ücret sistemi, Halsey ücret sistemi, Grantt ücret sistemi, Rowan ücret sistemi, Emerson ücret sistemi, Taylor ücret sistemi, doğrusal parça başı, standart saat ya da komisyona dayalı ücret sistemi örnek gösterilebilir (Akçakanat ve Çarıkçı, 2019).

O halde performansa dayalı ödeme sistemleri ile çalışanların bu sistemlere ilişkin memnuniyet düzeyleri nihai performansın oldukça güçlü yordayıcıları olarak değerlendirilebilir. Aynı zamanda, performansa dayalı ödeme sistemi sayesinde yüksek ve düşük performanslı çalışanların fark edilmesinin mümkün olması da işletme yönetimi için yaşamsal bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır.

Alanyazın incelendiğinde, örgütlerde uygulanmakta olan performans değerlendirme ya da performansa dayalı ücret sistemlerinin işleyişi ve uygulanmasında “performans değerlendirmesine ilişkin sorunlar, ücret-maaş bütçesinin sınırlı oluşu, çalışanlar arasında işbirliği sorunları, maliyetlerin artması, performans ile ödüllerin ilişkilendirilmesindeki

zorluklar, sistemin adil işlediğine duyulan güven” gibi birtakım güçlüklerin meydana geldiği ifade edilmektedir (Akçakanat ve Çarıkçı, 2019; Göksel, 2013; Sabuncuoğlu, 2013; Sağbaş vd. 2011; Uyargil, 2008; Uyargil, 2013). Ancak çalışanların performansa dayalı ücret sistemlerine ilişkin algılarının etkisi, henüz ölçülmemiş ve o nedenle de bakir kalmış bir alan olarak görünmektedir. Diğer bir ifadeyle, çalışanların kök ücretin dışında ilave ödemeler getiren söz konusu sistemleri nasıl değerlendirdiklerine dair bir kavrayışa ihtiyaç olduğu düşünülmektedir. Bu noktada, yapılacak yeni çalışmalarda, performansa dayalı ücret sistemlerinde çalışanların yaşadıkları olumsuzlukların nedenlerine ve çözümlerine odaklanmaya duyulan ihtiyaç, konunun farklı boyutlarına ilişkin *objektif “ölçme araçlarına” duyulan ihtiyacı* da beraberinde getirmektedir. Çalışanların performansa dayalı ödeme sisteminden duydukları memnuniyetin belirlenmesine ilişkin *“bir ölçme aracının”* hem alanda yapılacak pek çok çalışmada farklı dinamiklerin analizine katkı sağlayacağı hem de alanda yapılacak yeni çalışmalar için ilham kaynağı olacağı açıktır.

Bu çalışmada, geçmişten günümüze varlığını sürdürmekte olan ve günümüz ekonomi sisteminde daha da belirgin hale gelen çalışanların performansa dayalı ödeme sisteminden duydukları memnuniyet düzeyini belirlemeyi sağlayacak *bir ölçme aracı geliştirmek amaçlanmıştır*. Ölçek geliştirme çalışmaları uzun soluklu bir süreç olup doğası gereği sağlam bir teknik donanım (istatistik bilgi ve becerisi) ve ölçülecek değişkene ilişkin kuramsal alan bilgisi gerektirmektedir (Güngör, 2016).

Konuyla ilgili alanyazın incelendiğinde, performansa dayalı ödeme sistemlerine ilişkin çalışanların duygu, düşünce, tutum veya değerlendirmelerini belirlemeyi amaçlayan pek çok araştırmanın gerçekleştirildiği, ancak bu çalışmaların çok büyük bir bölümünde geçerlik ve güvenilirlik analizleri yapılmış ölçekler yerine, psikometrik özellikleri daha zayıf olan anketlerin kullanıldığı görülmektedir (Akçakanat 2013; Aljumah, 2015; Aydın, 2017; Brasington, 2016; Çakır, 2014; Çelik, 2009; Demir, 2013; Ertekin, 2012; Gazi, 2006; Kesici, 2005; Kılıç, 2012; Koca, 2019; Kolaylı, 2016; Kovan, 2020; Küçük, 2020; Lee, 2011; Marcotte, 2015; Marsh, 2014; Memiş, 2010; Özdemir, 2019; Öztunç, 2017; Taştan, 2017; Timur, 2007; Uzuner, 2014; Van Staveren, 2014; Yüzden, 2013).

Anketlere ek olarak, az sayıda çalışmada ise ölçeklerin kullanıldığı dikkati çekmektedir (Baday, 2016; Bolat, 2012; Çağlar, 2019; Peker, 2013). Ancak ilginç bir biçimde bu çalışmalarda faktör analizi yapıp, güvenilirlik katsayıları belirlenen ölçme araçlarının sıkça anket diye adlandırıldıkları görülmektedir. Bu ölçeklerden Bolat (2012) tarafından yürütülen ve faktör analizi sonucu iki boyutlu olduğu belirlenen ölçekte faktör isimlerinin belirtilmediği, ayrıca bulguların da faktör bazlı değil, tıpkı anketlerde olduğu gibi madde bazlı yapıldığı görülmüştür. Benzer biçimde Peker (2013) tarafından yürütülen çalışmada da faktör analizi sonucu ölçeğin üç boyutlu olduğu belirtilmesine rağmen, bu faktörlerin isimlendirilemediği dile getirilmiş, istatistiksel analizlerin de alt faktöre göre değil ölçekten elde edilen genel puana göre yapıldığı saptanmıştır. Ayrıca bu ölçekte yer alan maddelerin performansa dayalı tutumları belirlemekten ziyade, performansa dayalı ek ödemenin motivasyon üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik olduğu görülmüştür. Baday (2016) ise Mercan (2010) tarafından kullanılan ancak güvenilirlik ve geçerlik analizi yapılmayan 15 maddelik anketi kullanarak, ölçeğin psikometrik özelliklerini araştırmıştır. Faktör analizi sonucunda ölçeğin 13 maddeden oluşan üç boyutlu faktörel yapısı tespit edilmiştir. Ancak ilginç biçimde 13 maddelik ölçek tezin ekinde 15 madde olarak yer almıştır. Ayrıca ölçekte yargısal ifadeler yerine anket benzeri kapalı uçlu soruların sorulduğu görülmüştür. Son olarak Çağlar (2019), Baday (2016) tarafından kullanılan maddeleri uyarlayarak Performansa

Dayalı Ücret Sistemi Ölçeği adını verdiği bir ölçek geliştirmiştir. Bu çalışmada aracın faktör analizi sonucunda 2 faktörlü bir yapısının olduğu (Olumlu Boyut=10 madde; Olumsuz Boyut=5 madde) belirlenmiştir. Ancak bu çalışmada da ilginç bir biçimde ölçek yerine anket terimi kullanılmıştır.

Özetlenecek olursa, çalışanların performansa dayalı ödeme sistemlerine ilişkin tutumlarını belirleme çalışmalarında genellikle anketlerin kullanıldığı, az sayıda çalışmada ölçek kullanıldığı, kullanılan ölçeklerin de çoğu kez ölçek geliştirme standartlarını karşılamadığı, ayrıca bu ölçeklerin tamamına yakınında yer alan maddelerin belli bir sektör (örneğin sağlık, finans, eğitim vb.) dikkate alınarak geliştirildiği, dolayısıyla farklı sektörlerde çalışanlara uygun olmadığı tespit edilmiştir.

Yukarıda sıralanan nedenlerle, bu çalışmada belli bir sektöre özgü olmayan, performansa dayalı ödeme sistemine ilişkin çalışan tutumlarının “güvenilir ve geçerli” bir şekilde belirlenebilmesini sağlayacak “bir ölçme aracı geliştirmek” amaçlanmıştır.

I- AMAÇ

Bu çalışmanın amacı, çalışanların performansa dayalı ödeme sisteminden duydukları memnuniyet düzeylerini ölçen beş dereceli Likert tipi bir ölçek geliştirmektir. Madde havuzunun oluşturulması aşamasında alanyazın taraması yapılarak daha önce performans ödemesine veya performansa dayalı ücretlendirmeye yönelik diğer çalışmalar için geliştirilmiş ya da farklı çalışmalarda uygulanmış olan anketler ve ölçekler incelenmiştir.

Geliştirilen ölçeğin performansa dayalı ödeme sistemi uygulanan örgütlerde, örgüt çalışanlarının bu sisteme karşı duydukları memnuniyet düzeylerinin ortaya çıkarılması konusuna önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir. Diğer bir ifadeyle, bu çalışmada çalışanların performansa dayalı ödeme sisteminden duydukları memnuniyet düzeylerinin geçerli ve güvenilir bir şekilde ölçülebilmesini sağlayacak “özgün bir tutum ölçeği” geliştirmek amaçlanmıştır.

II- YÖNTEM

Likert tipi bir ölçek olan Performansa Dayalı Ödeme Sisteminden Duyulan Memnuniyet Ölçeği'nin (PEDÖS) geliştirilmesi için yapılan çalışma, aşamalı bir süreçte gerçekleştirilmiştir. Çalışmada öncelikle madde havuzu oluşturulmuş, kapsam geçerliliği test edilmiş, görünüş geçerliliği sınanmış, taslak ölçek uygulanmış, yapı geçerliliği (faktör analizi ve madde analizi) ve son olarak güvenirlik (cronbach alfa güvenirliği) analizleri yapılmıştır.

A- Madde Havuzunun Oluşturulması

Ölçeğin madde havuzunun oluşturulması sırasında alanyazın incelemiş; *Timur (2007)* tarafından geliştirilen “Hastanelerde Çalışan Performansı ile Ücret Arasındaki İlişki Anketi Doktorlara Sorulacak Sorular” konulu anket, *Akçakanat (2013)* tarafından geliştirilen “Performans Yönetimi Bağlamında Hekimlerin Performansa Dayalı Ek Ödeme Sistemine Yönelik Tutumları Üzerine Bir Araştırma” konulu ölçek, *Marcotte (2015)* tarafından geliştirilen “Performans Ödemesi ve Öğretmenlerin Motivasyon Üzerindeki Etkisi” konulu anket ve *Aljumah (2015)* tarafından geliştirilen “Çalışanların Performansları Üzerinde Performansa Dayalı Ödeme Sisteminin Etkileri” konulu anket çalışmalarından yararlanılmıştır. Yerli ve yabancı literatürün taranması ile mevcut anket ve ölçeklerin incelenmesi sonrasında 45 maddelik bir madde havuzu oluşturulmuştur.

B- Geçerlilik Analizi

Bir ölçme aracının geçerliliği, ölçmek üzere hazırlandığı amaca hizmet etme derecesi veya ölçmeye çalıştığı şeyi ölçebilme düzeyi, bir diğer deyişle, sadece ölçmeye çalıştığı niteliği ölçmeye duyarlı olması ve ölçmeye çalıştığı niteliği diğer niteliklerden ayırt ederek ölçebilmesi olarak tanımlanmaktadır (Seçer, 2017). Özetle, geçerlilik bir ölçme aracının, ölçülmek istenilen özelliği ölçebilmesidir. Bu kapsamda yapılan çalışmalar aşağıda sunulmuştur.

i) Kapsam Geçerliliği (Uzman Görüşlerinin Alınması)

Kapsam geçerliliği, bir ölçme aracının ölçmek istediği nitelikleri içermeye derecesidir. Ölçeği oluşturan maddelerin, ölçülmek istenen davranışı ölçmede nicelik ve nitelik olarak yeterli olup olmadığının göstergesi kapsam geçerliliği ile elde edilir. Bu çalışmada ölçeğin kapsam geçerliliği, kapsam geçerliliğinin test edilmesi için kullanılan metodlardan biri olan *uzman görüşüne* başvurulmuş ve test edilmiştir (Büyükoztürk, 2013).

Ölçekteki her bir madde için “*hedeflenen yapıyı ölçmesi, hedef kitleye uygunluğu, anlaşılabilirliği, doğru ifade edilmiş olması*” kriterleri açısından akademisyen ve konu uzmanlarından oluşan 16 kişiden görüş alınmıştır. Uzman görüşleri doğrultusunda ölçeğin madde düzeltmeleri ve seçimi yapılmış, 2 uzman öğretim üyesinin nezaretinde madde havuzunda yer alan madde sayısı 45’ten 32’ye indirilmiştir. Böylece uzman görüşü metodu ile belirlenen 32 madde rasgele sıralanarak taslak ölçek hazır hale getirilmiştir.

ii) Görünüş Geçerliliği

Bir ölçme aracının görünüş geçerliliği, ölçmek istediği özelliği ölçüyor olmasını temsil eder. Ölçme aracının başlığı ve içeriğinde yer alan maddelerin tutarlı olması, ölçmek istediği özellik ile ilgili görünüş olması gerekmektedir. Bu bağlamda, uzman görüşleri de göz önünde bulundurularak geliştirilen taslak ölçeğin, başlığı ile maddelerinin ve içeriğinin tutarlı olduğu görülmüştür.

C) Uygulama Aşaması

Oluşturulan 32 maddelik taslak ölçek, Türkiye’de farklı şehirlerde yaşayan, farklı sektörlerde (sağlık, eğitim, finans, danışmanlık, güvenlik vb.) çalışan ve ölçeği doldurmayı kabul eden toplam 159 katılımcıya çevrimiçi olarak uygulanmıştır. Ölçekte yer alan maddeler; “kesinlikle katılmıyorum=1” “katılmıyorum=2”, “kararsızım=3”, “katılıyorum=4” ve “kesinlikle katılıyorum=5” olmak üzere 1’den 5’e doğru puanlanmıştır. Elde edilen verilerin istatistiksel analizi SPSS 21 paket programında gerçekleştirilmiştir.

i) Araştırma Grubu

PEDÖS Ölçeği’nin geliştirilmesi sürecinde taslak ölçeği 159 katılımcı doldurmuş; ancak 6 katılımcıdan elde edilen veriler eksik olduğu için veri setinden çıkarılmış, 153 katılımcıdan alınan verilerin analize uygun olduğu belirlenerek değerlendirilmeye alınmıştır. Katılımcıların seçiminde *amaçlı örnekleme yöntemi* kullanılmıştır. Araştırma grubunun demografik özellikleri ile ilgili ayrıntılı bilgiler Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1’de görüldüğü gibi araştırmaya katılanların %41,5’i kadın, %58,5’i ise erkektir. Eğitim düzeylerine göre dağılımda lise mezunu olan katılımcıların oranı %6,3, ön lisans mezunu olanların oranı %7,5, lisans mezunu olanların oranı %55,3, yüksek lisans mezunu olanların oranı %25,2 ve doktora mezunu olan katılımcıların oranı %5,7’dir. Çalışılan sektöre göre dağılımda kamuda çalışanların oranı %51,6, özel sektörde çalışanların oranı ise

%48,4'tür. Çalışma düzenine göre dağılımda sabit mesai çalışanların oranı %86,2, vardiyalı çalışanların oranı %13,8'dir. Çalışma biçimine göre dağılımda kadrolu çalışanların oranı %74,8, sözleşmeli çalışanların oranı %25,2'dir. İşyeri büyüklüğüne göre dağılımda mikro işletmede (10'dan az çalışan) çalışanların oranı %9,4; küçük işletmede (10-49 çalışan) çalışanların oranı %25,2; orta büyüklükte işletmede (50-249 çalışan) çalışanların oranı %17,6 ve büyük işletmelerde (250 ve üzeri çalışan) çalışanların oranı ise %47,8'dir.

Tablo 1. Çalışma Grubunun Demografik Özellikleri

		n	%
Cinsiyet	Kadın	66	41,5
	Erkek	93	58,5
Eğitim	Lise	10	6,3
	Ön Lisans	12	7,5
	Lisans	88	55,3
	Yüksek Lisans	40	25,2
	Doktora	9	5,7
Çalışılan Sektör	Kamu	82	51,6
	Özel	77	48,4
Çalışma Düzeni	Sabit Mesai	137	86,2
	Vardiyalı	22	13,8
Çalışma Biçimi	Kadrolu	119	74,8
	Sözleşmeli	40	25,2
İşyeri Büyüklüğü	Mikro işletme (10'dan az çalışan)	15	9,4
	Küçük işletme (10-49 çalışan)	40	25,2
	Orta büyüklükte işletme (50-249 çalışan)	28	17,6
	Büyük işletme (250 ve üzeri çalışan)	76	47,8

ii) Verilerin Toplanması ve Analizi Süreci

Veri toplama işlemi 13 Ağustos-13 Eylül 2020 tarihleri arasında yürütülmüştür. PEDÖS ölçeğinin performans dayalı ödeme çalışmalarında yaygın olarak kullanılabilir bir ölçek olması amaçlanmıştır. Yaşanmakta olan COVID-19 Pandemisi nedeniyle, çevrimiçi (GoogleForm) olarak hazırlanan ölçek formu sektör ya da kent sınırlaması yapılmaksızın katılımcıların erişimine açılmıştır. GoogleForm üzerinden düzenlenen ölçeğe katılımcıların tamamı çevrimiçi olarak ulaşmıştır. Ölçeğin yönergesinde çalışmanın amacı açıklanmış olup, ayrıca bilgilendirilmiş onam formu yer almıştır. Çalışmaya katılmayı kabul edenler önce 32 maddeden oluşan ölçek formunu, ardından demografik bilgi formunu doldurmuştur.

Çalışmada internet tabanlı çevrimiçi veri toplama yönteminin tercih edilmesi katılımcılara kolay ulaşma imkanı sunmuştur. Ayrıca verilerin aktarılması, hızlı, doğru ve etkili biçimde işlenmesi sürecinde de araştırmacılara zaman ve maliyet bakımından önemli avantajlar sağlamıştır.

D-Bulgular

i) Yapı Geçerliliği (Faktör Analizi)

Kapsam geçerliliği ve görünüş geçerliliğinin test edilmesi ve ölçeğin uygulama aşamasının tamamlanmasından sonra taslak ölçekteki 32 maddenin hangilerinin ölçekte yer alacağına belirlenmesi amacıyla faktör analizi yapılarak ölçeğin yapı geçerliliği incelenmiştir.

Faktör analizi kapsamında ölçme aracını oluşturan maddelerin birbirine benzer nitelikte ve homojen olması beklenmektedir (Seçer, 2017). Bu bağlamda, çalışmada ölçek maddelerinden alınan puanlar ile ölçeğin toplam puanı arasındaki ilişkiyi açıklayan “*madde – toplam test korelasyonları*” hesaplanarak her bir maddenin ayırt ediciliği ölçülmüştür.

Madde-toplam test korelasyonları yorumlanırken, madde-toplam test korelasyonu 0,30 ve daha yüksek olan maddelerin ölçülen özellik bakımından “*iyi derecede*” ayırt edici olduğu ifade edilmekte; 0,20-0,30 arasında kalan maddelerin zorunlu görülmesi durumunda ölçeğe alınabileceği veya ölçek maddelerinin düzeltilebileceği; 0,20’den daha düşük maddelerin ise ölçeğe alınmaması gerektiği önerilmektedir (Büyüköztürk, 2013). Yapılan çalışmada da verilere ilişkin madde-test korelasyonları, birinci faktör yükleri ve madde ortalamaları hesaplanmış ve madde test korelasyonunun anlamlı ($p<0,05$) olduğu belirlenmiştir.

Bir ölçme aracının geçerliği, aracın ölçmeyi amaçladığı özelliği ne denli doğru ölçtüğüne işaret etmektedir. Bilindiği gibi faktör analizinin yapılabilmesi için yeterli sayıda katılımcıya ulaşılması gerekmektedir. Örneklemin yeterliliğini değerlendirmek üzere hesaplanan Kaiser-Meyer- Olkin (KMO) katsayısının (0,92) *istenir düzeyde çıkması* ve faktör analizinin geçerliğini sınavan Bartlett testi sonucunun da *anlamlı* (4609,112, $p<.000$) olması nedeniyle faktör analizinin yapılabileceği görülmüştür (Büyüköztürk, 2013).

32 maddelik “PEDÖS”ün yapı geçerliğinin incelenmesi için yapılan Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) işleminde faktörleştirme tekniği olarak *Temel Bileşenler Analizi (Principal Components Analysis)* yöntemi kullanılmıştır. Ölçeğin kaç faktör içerdiği belirlenirken özdeğeri 1 ve 1’den büyük faktörler ele alınmış ve faktörlere ilişkin çizgi grafiğine de bakılmıştır. Temel Bileşenler Analizi sonucunda maddelerin ortak varyansı açıklama oranlarının 0,38 ile 0,84 arasında değiştiği görülmüştür. Madde yük değeri 0,50’den küçük olan üç madde (5., 25. ve 26.maddeler) çıkarılmış ve analiz tekrarlanmış; maddelerin ortak varyansı açıklama oranlarının 0,52 ile 0,85 arasında değiştiği görülmüştür.

Bileşenler Matrisi (Component Matrix) incelendiğinde de birbirine yakın yük değerleri olduğu belirlenmiş; faktörlerin birbirleriyle korelasyonlarının anlamlı olabileceği düşünülmüştür. Elde edilen faktörlerin, “bağımsızlık, yorumlamada açıklık ve anlamlılık” açısından belirginleşmesi için eksen döndürmesine tabi tutulması uygun görülmüş, bu amaçla oblik rotasyon uygulanarak “*direkt oblimin*” tekniği kullanılmıştır. Analiz sonucunda anti- imaj korelasyon matrisinde tüm çapraz ilişki katsayılarının 0,50 değerinden büyük olduğu saptanmıştır. Açıklanan toplam varyansa bakıldığında, özdeğeri 1’den büyük olan 3 faktörün ortaya çıktığı görülmüştür. Bu üç faktörün ölçeğe ilişkin açıkladıkları varyans %69,80’dir. Birinci faktör %54,35, ikinci faktör %10,69 ve üçüncü faktör %4,76 varyans açıklamıştır.

Faktörlerin yorumu için “pattern matrix” incelendiğinde, 23. maddenin üçüncü faktörde tek başına kaldığı; 30. maddenin ise her iki faktörde de birbirine çok yakın yük değerine sahip olduğu görülmüştür. 31. madde ise üç faktörün hiçbirine yerleşmemiştir. Ayırt edicilik bakımından bu üç maddenin çıkarılması uygun görülerek analiz tekrarlanmıştır.

Tekrarlanan analiz sonucunda üç faktörün açıkladığı varyans %71,1’e yükselmiştir. Pattern matrix incelendiğinde, bu kez 17., 20. ve 24. maddelerin iki faktöre benzer yüklerle yerleştiği tespit edilmiştir. Bu üç madde de çıkarılarak tekrarlanan analiz sonuçları ölçeğin “*iki faktörlü*” hale dönüştüğünü ortaya çıkarmıştır. Maddelerin ortak varyansı açıklama oranlarının 0,52 ile 0,80 arasında değiştiği görülmüştür. Özdeğeri 1’den büyük iki faktörün

açıkladıkları *toplam varyans* %68,34' dür. Birinci faktör %55,45, ikinci faktör %12,89 varyans açıklamaktadır.

23 maddelik ölçeğin döndürülmüş temel bileşenler analizi sonuçları Tablo 2'de yer almaktadır. Madde içerikleri incelendiğinde, birinci faktör için en uygun faktör adının "*olumlu tutum*"; ikinci faktör için ise "*kaygılı tutum*" olduğuna karar verilmiştir.

Tablo 2. Döndürülmüş Temel Bileşenler Analizi Sonuçları (Pattern Matrix)

	Bileşenler	
	Olumlu Tutum	Kaygılı Tutum
Madde 1	0,829	
Madde 2	0,820	
Madde 3	0,853	
Madde 4	0,870	
Madde 6	0,800	
Madde 7	0,850	
Madde 8	0,781	
Madde 9	0,745	
Madde 10	0,898	
Madde 11		0,834
Madde 12		0,920
Madde 13		0,790
Madde 14		0,624
Madde 15	0,898	
Madde 16	0,835	
Madde 18		0,622
Madde 19	0,855	
Madde 21		0,654
Madde 22	0,902	
Madde 27		0,656
Madde 28	0,716	
Madde 29	0,826	
Madde 32	0,638	

Ancak birinci faktörde yer alan 19. ve 32. maddelerin, güvenilirlik açısından alfa katsayısını aynen (0.97) kalacak şekilde etkilemediği görülmüştür. O nedenle bu iki madde de çıkarılarak faktör analizi tekrarlanmıştır. Böylece, son hali verilen 21 maddelik ölçeğin, özdeğeri 1'den büyük iki faktörün açıkladıkları *toplam varyansı* %69,25'e yükselmiştir. Birinci faktör %55,65, ikinci faktör %13,60 varyans açıklamaktadır. Ölçeğin döndürülmüş temel bileşenler analizi sonuçları Tablo 3' de yer almaktadır.

Tablo 3. 21 Maddelik Ölçeğin Son Formunun Direkt Oblimin Döndürme Yöntemine Göre Analiz Sonuçları

	Döndürme Sonrası Yük Değerleri	
	Olumlu Tutum	Kaygılı Tutum
Madde 1	0,848	
Madde 2	0,839	
Madde 3	0,866	
Madde 4	0,876	
Madde 6	0,808	
Madde 7	0,866	
Madde 8	0,792	
Madde 9	0,755	
Madde 10	0,900	
Madde 15	0,892	
Madde 16	0,827	
Madde 22	0,904	
Madde 28	0,712	
Madde 29	0,826	
Madde 11		0,840
Madde 12		0,919
Madde 13		0,793
Madde 14		0,639
Madde 18		0,620
Madde 21		0,649
Madde 27		0,662
Özdeğerler	11,687	2,855
Varyans Yüzdeleri	55,65	13,60
Açıklanan Toplam Varyans		69,25
Cronbach Alpha Katsayıları	0,97	0,89

ii) Yapı Geçerliliği (Madde Analizi)

Madde analizi için madde-toplam puan korelasyonlarından yararlanılmıştır. Madde- toplam puan korelasyonlarının “birinci faktör-olumlu tutum” alt ölçeği için 0,79 ile 0,89 ve “ikinci faktör-kaygılı tutum” alt ölçeği için ise 0,73 ile 0,81 arasında değiştiği belirlenmiştir. Tablo 4’de yer alan analiz sonuçlarına göre her bir faktördeki maddeler, o faktörün tümüyle tutarlıdır ve her ilgili madde faktörün ölçtüğü yapıyı ölçmektedir.

Tablo 4. Madde – Toplam Puan Korelasyonları

	Sayı	Sig. (2-adımlı)	Pearson Korelasyonu	Olumlu Tutum
	153	0,000	0,872	Madde 1
	153	0,000	0,860	Madde 2
	153	0,000	0,868	Madde 3
	153	0,000	0,825	Madde 4
	153	0,000	0,841	Madde 6
	153	0,000	0,857	Madde 7
	153	0,000	0,838	Madde 8
	153	0,000	0,810	Madde 9
	153	0,000	0,887	Madde 10
	153	0,000	0,849	Madde 15
	153	0,000	0,821	Madde 16
	153	0,000	0,855	Madde 22
	153	0,000	0,794	Madde 28
	153	0,000	0,854	Madde 29
	153	0,000	0,753	Madde 11
	153	0,000	0,767	Madde 12
	153	0,000	0,855	Madde 13
	153	0,000	0,762	Madde 14
	153	0,000	0,771	Madde 18
	153	0,000	0,809	Madde 21
	153	0,000	0,728	Madde 27
	153	0,000	0,753	Madde 11
	153	0,000	0,767	Madde 12
	153	0,000	0,855	Madde 13
	153	0,000	0,762	Madde 14
	153	0,000	0,771	Madde 18
	153	0,000	0,809	Madde 21
	153	0,000	0,728	Madde 27

Maddelerin ayırt edicilik gücünü yani ölçeğin iç geçerliğini belirlemek üzere “uç grup” (*extreme group*) yöntemi kullanılmıştır (Tezbaşaran, 1997). Üst grup her boyuttan en yüksek puan alan katılımcıların %27’si (n=41), alt grup ise her bir boyuttan en düşük puan alan katılımcıların %27’si (n=41) olarak belirlenmiştir. Ölçekten alınan puanların uç gruplara ayrılan grupları ne düzeyde ayırabildiğini anlamak amacıyla *t-testi analizi* yapılmış ve bu analizin sonuçları Tablo 5’de özetlenmiştir.

Bu testin sonuçlarına göre ölçeğin madde ortalamaları arasında anlamlı farklar görülmüştür. Bu durumda maddelerin PEDÖS bakımından ayırt edici olduğu kararına varılmıştır. Bilindiği gibi %27’lik gruplar arasında istenik yönde gözlenen farkların anlamlı çıkması, testin iç tutarlılığının bir göstergesi olarak kabul edilmektedir (Büyüköztürk, 2013).

Tablo 5. *T-testi Analizi (Uç Grup Yöntemi) Sonuçları*

Maddeler	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Üst %27 Ortalaması	Alt %27 Ortalaması	t değeri
Birinci Faktör için Alfa= 0,97				
Madde 1	0,849	2,1707	4,2195	-8,520
Madde 2	0,836	2,2683	4,3902	-8,969
Madde 3	0,845	2,4390	4,5122	-9,142
Madde 4	0,795	2,3902	4,3171	-8,021
Madde 6	0,814	2,2683	4,2439	-8,098
Madde 7	0,831	2,2683	4,2439	-7,860
Madde 8	0,809	1,7561	3,6341	-8,059
Madde 9	0,778	1,8537	3,5366	-7,055
Madde 10	0,867	2,0976	4,1463	-9,729
Madde 15	0,823	2,3415	4,2927	-8,637
Madde 16	0,791	2,3902	4,0488	-6,867
Madde 22	0,830	2,6098	4,3415	-7,196
Madde 28	0,760	2,2683	4,1220	-7,417
Madde 29	0,827	2,2927	4,1463	-7,375
İkinci Faktör için Alfa= 0,89				
Madde 11	0,653	2,4878	4,1951	-6,823
Madde 12	0,676	2,3659	4,4878	-9,745
Madde 13	0,790	1,9756	4,4878	-14,215
Madde 14	0,656	1,9756	4,3415	-10,442
Madde 18	0,679	1,7073	3,8780	-10,159
Madde 21	0,730	1,6341	3,9024	-11,947
Madde 27	0,629	2,2195	4,2195	-10,631

*p< .05

Bu testin sonuçlarına göre alt boyutların madde ortalamaları arasında anlamlı farklar görülmüştür. Bu durumda maddelerin performans ödemesinden memnuniyet eğilimini belirleyen Faktör 1 (Olumlu Tutum) ve Faktör 2 (Kaygılı Tutum) bakımından ayırt edici olduğu kararna varılmıştır. PEDÖS Ölçeği'nin boyutları arasında hesaplanan $-0,52$ korelasyon değeri de ölçeğin geçerliğini destekler nitelikte bulunmuştur.

iii) Güvenirlik Analizi

Bir ölçme aracının taşınması gereken diğer bir önemli teknik özellik de güvenilir olmasıdır. Bir ölçme aracıda güvenilirlik en temel olarak ölçme sonuçlarının kararlılık derecesi olarak ya da ölçme sonuçlarının hatalardan arınık olma derecesi olarak tanımlanmaktadır. Bir ölçme aracının güvenilirliğinden bahsederken aynı zamanda ölçme aracının tesadüfi hatalardan arınık olma derecesinden de bahsedilmektedir (Seçer, 2017).

iv) Cronbach Alpha Yöntemi

Ölçme araçlarında güvenilirlik belirleme yöntemlerinden biri olan ve iç tutarlılığın belirlenmesinde sıklıkla başvurulan yöntem olan Cronbach alpha yöntemi, maddelerin birbirleri ile olan uyumuna dayanmaktadır. Amaç ölçekte yer alan maddelerin birbirleriyle uyum düzeylerini ortaya çıkarmaktır. Cronbach alpha katsayısı Likert tipi dereceleme türü ölçeklerde sıklıkla kullanılmaktadır.

Cronbach alpha değerinin ölçek çalışmalarında en az $0,70$ ve üzeri olması gerektiği genel kabul görmektedir. Likert tipi bir ölçekte yeterli sayılabilecek güvenilirlik katsayısının olabildiğince 1 'e yakın olması beklenmektedir (Tezbaşaran, 2008). Murphy ve Davidshofer'e (2005) göre Cronbach alpha değerinin $0,80-0,90$ arasında olması durumunda orta düzey güvenilirlik, $0,90$ üzerinde olması durumunda *yüksek güvenilirlik* ifade ettiği kabul edilmektedir.

Bu bağlamda geliştirilen ölçeğin iç tutarlılığını incelemek için yapılan faktör analizinde Cronbach alpha katsayısı hesaplanmış, ölçeğin Cronbach alpha iç tutarlılık katsayıları 1.faktör için $0,97$, 2.faktör için $0,89$ bulunmuştur. Bu katsayıların 1 'e çok yakın değerler olmaları ölçeğin güvenilirliğinin *yüksek düzeyde* olduğunu göstermektedir.

E- Ölçeğin Puanlanması

Toplam 21 maddeden oluşan ölçeğin 1.-14. maddeleri "*olumlu tutumu*", 15.-21. maddeleri ise "*kaygılı tutumu*" ölçmektedir. Ölçekte tersten puanlama bulunmamakta, ölçekten tek bir toplam puan elde edilmemektedir. Ölçekteki her faktör kendi içinde değerlendirilmekte olup her faktörün kendi toplam puanı vardır. İlk 14 sorudan alınan toplam puan personelin çalıştığı kurumda uygulanan performansa dayalı ödeme sistemine ilişkin olumlu tutumunu göstermektedir. Olumlu tutum puanı ne kadar yüksek olursa çalışanların performansa dayalı ödeme sistemine ilişkin tutumlarının da o kadar olumlu olduğu söylenebilir. Son 7 sorudan alınan toplam puan ise çalışanların performansa dayalı ödeme sistemine ilişkin kaygılı tutumunu göstermektedir. Kaygılı tutum puanı ne kadar yüksek olursa çalışanların performansa dayalı ödeme sistemine ilişkin tutumlarının da o kadar kaygılı ve olumsuz olduğu söylenebilir.

SONUÇ

Örgütlerde insan kaynakları yönetiminin stratejik açıdan önem kazanmasıyla birlikte performansa dayalı ücret uygulamalarına daha fazla ilgi duyulmaya başlanmıştır. Bu uygulamalarda ücretler, performansla ilişkilendirilmektedir. Örgütler hedeflerine ulaşabilmeleri için performansa dayalı ödeme sistemini stratejik bir araç olarak görmektedirler. Ancak mevcut Türkçe literatür incelendiğinde, çalışanların kendi kurumlarında uygulanan performansa dayalı ödeme sistemlerine ilişkin tutumlarını belirlemeyi sağlayan yeterli sayıda ölçeğin olmadığı, var olan ölçeklerin de çoğu kez ölçek geliştirme standartlarını karşılamadığı tespit edilmiştir. Bu nedenle geliştirilen PEDÖS Ölçeğinin performansa dayalı ödeme sistemine ilişkin tutumların güvenilir ve geçerli bir şekilde belirlenebilmesini sağlaması, ve alanyazındaki boşluğu doldurması temenni edilmektedir.

PEDÖS Ölçeği'nin geliştirilmesi için öncelikle madde havuzu oluşturulmuş, kapsam geçerliliği test edilmiş, görünüş geçerliliği sınanmış, taslak ölçek uygulanmış, yapı geçerliliği (faktör analizi ve madde analizi) ve son olarak güvenilirlik (cronbach alfa güvenilirliği) analizleri yapılmıştır. Bu aşamaların akabinde 21 maddelik PEDÖS ölçeğinin, iki faktörlü yapısı psikometrik olarak kanıtlanmış, ölçeğin toplam varyansının %69,25'ini açıkladığı görülmüş, ayrıca ölçeğin güvenilirliğinin yüksek olduğu saptanmış; 1.faktör (olumlu tutum) için 0,97, 2.faktör (kaygılı tutum) için 0,89 iç tutarlılık katsayısı hesaplanmıştır.

Analiz sonunda elde edilen bulgular, PEDÖS ölçeğinin çalışanların performansa dayalı ödemeden duydukları memnuniyet düzeylerini ölçebilecek geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olduğunu göstermiştir. Ölçeğin özgün bir tutum ölçeği olması nedeniyle Türkçe alanyazına önemli katkı sağlayacağı umulmaktadır.

Yazarların Notu

Ek 1'de yer alan "Performansa Dayalı Ödeme Sisteminden Duyulan Memnuniyet Ölçeği" (PEDÖS) araştırmacılar tarafından referans verme koşuluyla bilimsel çalışmalarda kullanılabilir; araştırmacıların ayrıca yazarlardan izin almaları gerekmemektedir.

Kaynakça

- Akçakanat, T. (2013). *Üniversite Hastanelerinde Çalışan Öğretim Üyelerinin Performansa Dayalı Ek Ödeme Sistemine Yönelik Tutumları Üzerine Bir Araştırma. Doktora Tezi.* Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Isparta.
- Akçakanat, T. ve Çarıkçı, İ. H. (2019). *Performansa Dayalı Ücret Sistemi ve Sağlık Kurumlarında Uygulanması.* İstanbul: Hiper Yayın.
- Aljumah, A. (2015). The Effect of the Performance Related Pay System on the Performance of the Employees in Saudi National Firms: Three Case Studies. PhD. Thesis. University of Wolverhampton. West Midlands.
- Allen, N. J. and Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology.* 63. 1-18.
- Ariely, D., Gneezy, U., Lowenstein, G. ve Mazar, N. (2009a). Large Stakes and Big Mistakes. *Review of Economic Studies.* 76. 451-469.
- Ariely, D., Bracha, A. ve Meier, S. (2009b). Doing Good or Doing Well? Image Motivation and Monetary Incentives in Behaving Prosocially. *American Economic Review.* 99(1). 544-555.
- Ariely, D. (November 19. 2008). What's the Value of a Big Bonus?. *New York Times.* [http://www.nytimes.com/2008/11/20/opinion/20ariely.html?_r=0]. (Erişim: 2 Mayıs 2020)
- Aydın, E. (2017). *Sağlık Sektöründe Performansa Dayalı Ücretlendirme Sisteminin Değerlendirilmesi (Bursa Devlet Hastanesi ve Ali Osman Sönmez Onkoloji Hastanesi Örneği).* Yüksek Lisans Tezi. Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.

- Baday, M. (2016). *Performansa Dayalı Ücretlendirme Sisteminin Motivasyona Etkileri Üzerine Dair Bir Alan Çalışması. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.*
- Becker, T., Billings, R., Eveleth, D. ve Gilbert, N. (1996). Foci and Bases of Employee Commitment: Implications for Job Performance. *Academy of Management Journal*. 39. 464-482.
- Bingöl, D. (2006). *İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Arıkan Yayınları.*
- Boduroğlu, N. (2013). *Mali Müşavirler Odasında Performans Değerlendirme Yöntemleri ve Çalışanlar Üzerindeki Etkisi. Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.*
- Bolat, G. (2012). *Performansa Dayalı Ücret Sisteminin İşgören Motivasyonuna Etkisi. Yüksek Lisans Tezi. Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.*
- Brasington, J. A. (2016). School Administrator Perception of Merit Pay on Motivation and Job Performance: A Descriptive Case Study. PhD. Thesis. University of Michigan, Flint.
- Büyüköztürk, Ş. (2013). *Sosyal Bilimler için Veri Analizi El Kitabı. Ankara: Pegem Akademi.*
- Cascio, W. F. (2008). *Managing Human Resources: Productivity. Quality of Work Life. Profits (8th Ed.). New York: McGraw-Hill.*
- Çağlar, Y. (2019). *Performansa Dayalı Ücretlendirmenin Çalışan Performansı Üzerindeki Etkileri. Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.*
- Çakır, N. (2014). *Performansa Dayalı Ek Ödeme Sisteminin Sağlık Çalışanları Açısından Değerlendirilmesi (Sarayköy Devlet Hastanesi Örneği). Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.*
- Çelik, G. Ö. (2009). *Kamu Çalışanlarının Performansa Dayalı Ücrete İlişkin Algulamaları. Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Sakarya.*
- Çevik, H., Göksu, T., Bilgiç, V., Karakaya, M. ve Seyhan, K. (2008). *Kamu Kurumlarında Performans Yönetimi. Ankara: Seçkin Yayıncılık.*
- Daft, R. L. (2007). *Management (8th Ed.). Ohio: Thomson South-Western.*
- Deci, E. (1971). Effects of Externally Mediated Rewards on Intrinsic Motivation. *Journal of Personality and Social Psychology*. 18(1).
- Demir, R. (2013). *Performansla İlişkili Ücretlendirme ve Kamu Hastanelerinde Uygulanan Performansa Dayalı Ek Ödeme Sisteminin Hekim Tutumlarına İlişkin Bir Araştırma. Doktora Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.*
- Dwight, R. (1999). Searching for Real Maintenance Performance Measures. *Journal of Quality of Maintenance Engineering*. 5(3). 258-275.
- Ertekin, A. (2012). *Kamu Hastanelerinde Performansa Dayalı Ücret Ödemesi ve Çeşitli Meslek Grupları Açısından Değerlendirmesi (İzmir Dr. Suat Seren Göğüs Hastalıkları ve Cerrahisi Eğitim ve Araştırma Hastanesi Örneği). Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.*
- Gazi, A. (2006). *Sağlık Bakanlığı Hastanelerinde Performansa Dayalı Ek Ücret Ödeme Sisteminin Hastalar ve Sağlık Personeline Olan Etkisinin Analizi. Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.*
- Gneezy, U. ve Rustichini, A. (2000). Pay Enough or Don't Pay At All. *The Quarterly Journal of Economics*. 63(4). 597.626.
- Göksel, A. (2013). *İşletmelerde Performans Değerleme Sistemi Tasarımı (2.Baskı). Ankara: Nobel Yayıncılık.*
- Güngör, D. (2016). *Psikolojide Ölçme Araçlarının Geliştirilmesi ve Uyarlanması Kılavuzu. Türk Psikoloji Yazıları. 19(38). 104-112.*
- Harlow, H. F., Harlow, M. K. ve Meyer, D. R. (1950). Learning Motivated By a Manipulation Drive. *Journal of Experimental Psychology*. 40. 228-234.
- Kalay, F. (2016). İşletmelerde Örgütsel Adaletin İşgören Performansı Üzerindeki Etkisi: Teorik Bir İnceleme. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 11(1). 147-158.
- Keleş, H. N. (2006). *İş Tatminin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma. Doktora Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.*

- Kesici, B. (2005). *Performansa Göre Ücretlendirme Sistemi Kahramanmaraş Devlet Hastanesi ile Kadın-Doğum ve Çocuk Hastanesinde Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi.* Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Kahramanmaraş.
- Kılıç, G. (2012). *Performansa Dayalı Ek Ödeme Sistemi. Yüksek Lisans Tezi.* Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İzmir.
- Kılıç, Ş. (2019). *360 Derece Performans Değerlendirme Sistemi Çerçevesinde Performansa Dayalı Ücretlendirmenin Türk Kamu Yönetiminde Uygulanabilirliği: Kırıkkale Belediyesi'nde Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi.* Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Kırıkkale.
- Kohn, A. (1993). *Punished By Rewards: The Trouble with Gold Stars, Incentive Plans, A's, Praise and Other Bribes.* Boston: Houghton Mifflin.
- Koca, M. (2019). *Bankacılık Sektöründe Performansa Dayalı Prim Sisteminin Rolü Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi.* Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Bilecik.
- Kolaylı, G. (2016). *Performansa Dayalı Ek Ücret Sisteminin İkinci Basamak Sağlık Kurumlarında Çalışan Hekimlerin Motivasyon Algılarına Etkisi. Yüksek Lisans Tezi.* Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Edirne.
- Kovan, Ö. (2020). *Radyoloji Departmanında Kullanılan Performansa Dayalı Prim Uygulamalarının Çalışan Memnuniyeti Üzerine Etkisi: Özel Bir Sağlık Grubu Örneği. Yüksek Lisans Tezi.* Acıbadem Mehmet Ali Aydınlar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü. İstanbul.
- Küçük, S. (2020). *Performansa Dayalı Ücret Sistemleri ve Örgütsel Adalet ile Performansa Dayalı Ücret ile Adalet Algısı İlişkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi.* İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Malatya.
- Lazear, E. P. (2000). *Performance Pay and Productivity.* The American Review Economics. 90 (5). 1346-1361.
- Lee, G. (2011). *Pay-for-Performance Pay System and Job Attitudes in Government Agencies.* PhD. Thesis, University of Illionis. Chicago.
- Lepper, M., Greene, D. ve Nisbett R. (1973). *Undermining Children's Intrinsic Interest with Extrinsic Rewards: A Test of the Overjustification Hypothesis.* *Journal of Personality and Social Psychology.* 28(1). 129-137.
- Marcotte, D. E. (2015). *Performance Pay and the Impact on Teacher Motivation.* PhD. Dissertation. Indiana State University Department of Educational Leadership. Indiana.
- Marsh, J. S. (2014). *Performance-Based Pay: Perceptions of Elementary Teachers of the Pandora School District.* PhD. Thesis. University of Missouri. Kansas City.
- Mellström, C. ve Johannesson, M. (2008). *Crowding Out In Blood Donation- Was Titmuss Right?* *Journal of the European Economic Association.* 6(4). 845-863.
- Memiş, G. (2010). *Performansa Dayalı Ücret Sisteminin Sağlık Hizmetlerine Etkisi ve Niğde Devlet Hastanesi'nde Görevli Sağlık Personeli Üzerinde Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi.* Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Niğde.
- Muogbo, U. S. (2013). *The Influence of Motivation on Employees' Performance: A Study of Some Selected Firms in Anambra State.* *An International Journal of Arts and Humanities.* 2(3). 134.151.
- Murphy, K. R. ve Davidshofer, C. O. (2005). *Psychological Testing.* New Jersey: Prentice Hall.
- Özdemir, S. (2019). *Sağlık Bakanlığı Performansa Dayalı Ek Ücret Sisteminin Sağlık Çalışanları Tarafından İş Verimliliği Açısından Değerlendirilmesi: Siirt Devlet Hastanesi Örneği. Yüksek Lisans Tezi.* Toros Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Mersin.
- Öztunç, İ. (2017). *Performansa Dayalı Ek Ödeme Sisteminin Kamu Sağlık Hizmetleri ve Sağlık Personeli Üzerine Etkisi: Zonguldak İli Kamu Hastaneleri Birliği Uygulaması. Yüksek Lisans Tezi.* Bülent Ecevit Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü. Zonguldak.
- Neely, A., Gregory, M., Platts, K. (1995). *Performance Measurement System Design-A Literature Review and Research Agenda.* *International Journal of Operations & Production Management.* 15(4). 80-116.

- Peker, D. (2013). *Performansa Dayalı Ek Ödeme Yapılmasının Çalışan Motivasyonu Üzerindeki Etkileri (Çivril Devlet Hastanesi Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Penley, L. ve Gould, S. (1988). Etzioni's Model of Organizational Involvement: A Perspective for Understanding Commitment to Organizations. *Journal of Organizational Behavior*. 9(1). 43-59.
- Pink, D. (May 22. 2010). Forget Carrots and Sticks, They Don't Always Work. Telegraph. [<http://www.telegraph.co.uk/finance/yourbusiness/business-thinking/7752986/Forget-carrots-and-sticks-they-dont-always-work.html>]. (Erişim: 8 Mayıs 2020).
- Pink, D. (2015). *Drive-Nasıl Motive Oluruz? Nasıl Motive Ederiz?* (Çeviren: Levent Göktem). İstanbul: Kapital Medya Hizmetleri.
- Sabuncuoğlu, Z. (2013). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.
- Sağbaş, İ., Çalışkan, A., Hazman, G. G. ve Erin, M. Z. (2011). *Yerel Yönetimlerde Performans Ölçümü: Teori ve Türkiye Uygulaması*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Seçer, İ. (2017). *SPSS ve LISREL ile Pratik Veri Analizi Analiz ve Raporlaştırma*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Şendoğdu, A. (2014). *Bankalarda İnsan Kaynakları Yönetimi: İşe Alım Süreci ve Performans Değerlendirme*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Taştan, S. (2017). *Performansa Dayalı Ücret Sisteminin Sağlık Hizmetlerine Etkisi: Adıyaman İli Eğitim ve Araştırma Hastanesi Üzerine Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi. Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Elazığ.
- Tezbaşaran, A. A. (2008). *Likert Tipi Ölçek Hazırlama Kılavuzu*. Mersin.
- Timur, A. (2007). *Hastane İşletmelerinde Maliyetleme Yaklaşımları ve Performansa Dayalı Ücret Sistemi Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Kocaeli.
- Uyargil, C., (2008). *İşletmelerde Performans Yönetim Sistemi*. İstanbul: Arıkan Basım-Yayın.
- Uyargil, C., (2013). *Performans Yönetimi Sistemi (3.Baskı)*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Uysal, Ş. (2015). *Performans Yönetimi Sisteminin Tanımı, Tarihiçesi, Amaç ve Temel Unsurlarına Genel Bir Bakış*. *Electronic Journal of Vocational Colleges*. October/Ekim.2015. 32-39.
- Uzuner, M. T. (2014). *Performansa Dayalı Ücretlendirme Sistemleri ve Bilecik İli Sağlık Bakanlığı Hastaneleri Uygulamaları*. Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.
- Van Staveren, G. A. (2014). An Investigation in to Teacher Motivation and the Role of Merit Pay. PhD. Thesis. Oakland University. Michigan.
- Venkatraman, N. ve Ramanujam, V. (1986). Measurement of Business Performance in Strategy Research: A Comparison of Approaches. *Academy of Management Review*. 11(4). 801.814.
- Yüzden, G. E. (2013). *Performansa Dayalı Ek Ödeme Sistemi ve Hekim Görüşlerinin Değerlendirilmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.

EK 1. Performansa Dayalı Ödeme Sisteminden Duyulan Memnuniyet Ölçeği (PEDÖS)

Aşağıda performansa dayalı ödeme konusunda bir dizi önerme yer almaktadır. Lütfen her bir önermeyi okuyarak bu görüşlere ne derece katılıp-katılmadığınızı işaretleyiniz.

1. Kesinlikle Katılmıyorum
2. Katılmıyorum
3. Kararsızım
4. Katılıyorum
5. Kesinlikle Katılıyorum

No	Madde	1	2	3	4	5
1	Performansa dayalı ödeme sisteminden memnunuz.					
2	Performansa dayalı ödeme sisteminin çalışanlar için faydalı olduğunu düşünüyorum.					
3	Performansa dayalı ödeme sistemi performansımı artırmaktadır.					
4	Performansa dayalı ödeme sistemi sayesinde gelirim artmaktadır.					
5	Performansa dayalı ödeme sistemi verdiğim hizmetin kalitesini artırmaktadır.					
6	Performansa dayalı ödeme sisteminde başarılı çalışanlar ödüllendirilmektedir.					
7	Çalıştığım kurumda uygulanan performansa dayalı ödeme sisteminin adil olduğunu düşünüyorum.					
8	Diğer kurumlarla karşılaştırdığımda, çalıştığım kurumda uygulanan performansa dayalı ödeme sisteminin adil olduğunu düşünüyorum.					
9	Performansa dayalı ödeme sistemi iş yükümü artırsa da, karşılığını aldığım için mutsuz değilim.					
10	Performansa dayalı ödeme sistemi sayesinde, performansındaki değişiklikleri izleyebiliyorum.					
11	Performansa dayalı ödeme sistemi ile performansına ilişkin geri bildirim alabiliyorum.					
12	Performansa dayalı ödeme sistemi sayesinde bir para ödülü alma ihtimali beni motive ediyor.					
13	Performansa dayalı ödeme sisteminin kurumların hizmet kalitesini yükselttiğini düşünüyorum.					
14	Performansa dayalı ödeme sistemi mesleki yeterliliğimi artırmam için beni motive etmektedir.					
15	Performansa dayalı ödeme sistemi stres seviyemi yükseltmektedir.					
16	Performansa dayalı ödeme sistemi çalışanlar arasında aşırı rekabete yol açmaktadır.					
17	Performansa dayalı ödeme sistemi, çalışanlar arasında huzursuzluk yaratmaktadır.					
18	Performansa dayalı ödeme sisteminin suistimale açık olduğunu düşünüyorum.					
19	Performansa dayalı ödeme sistemi uygulanırken çalışanlar arasında ayrımcılık yapılmaktadır.					
20	Performansa dayalı ödeme sisteminin yarattığı baskı, çalışanların performansını düşürmektedir.					
21	Performansa dayalı ödeme sistemi aracılığıyla elde ettiğim gelirin hak ettiğimden az olduğunu düşünüyorum.					

