

Satış Personeline Yönelik Performans Değerlendirme Ölçeğinin Geliştirilmesi ve Psikometrik Özelliklerinin İncelenmesi¹

Şule AKALIN² & Nizamettin KOÇ³

ÖZET

Bu araştırmanın amacı, mağazalarda çalışan satış personelinin iş performansını ölçmede kullanılacak performans değerlendirme ölçeğinin geliştirilmesi ve geliştirilen ölçeğin psikometrik özelliklerinin incelenmesidir. Araştırmanın çalışma grubunu 200 satış personeli oluşturmaktadır. Ölçeğin yapı geçerliği için açımlayıcı faktör analizi yapılmıştır. Açımlayıcı faktör analizi sonucuna göre ölçek, "Satışa Yönelik Bilgi, Beceri ve Kişisel Özellikler" ve "İş Yerine Uyum Özellikleri" olmak üzere iki alt boyuttan ve 31 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin Cronbach Alfa güvenirlik katsayısı .96, test tekrar test güvenirlik katsayısı ise .88 bulunmuştur. İki faktör tarafından açıklanan toplam varyans % 50.36'dır. Ölçek ve alt boyutlarının Cronbach Alfa ve test tekrar test güvenirliklerine bakılmış ve ilk analizde bulunan değerlerle aralarında manidar bir değişiklik görülmemiştir. Bu bulgulara dayanarak, geliştirilen performans değerlendirme ölçeğinin; satış personelinin performansını ölçmede kullanılacak geçerli ve güvenilir bir psikometrik araç olduğu sunucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Sözcükler: İnsan kaynakları, Ölçek geliştirme, Performans değerlendirme, Geçerlik, Güvenirlik

 DOI Number: <http://dx.doi.org/10.12973/jesr.2014.42.13>

¹ Bu çalışma, yazarın Prof. Dr. Nizamettin Koç danışmanlığında hazırlanmış olan yüksek lisans tezinden üretilmiş, I. Ulusal Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Kongresinde bildiri olarak sunulmuştur.

² Ölçme ve Değerlendirme Uzmanı - suleakalin@hotmail.com

³ Prof. Dr. - Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi - nkoc@ankara.edu.tr

GİRİŞ

Günümüzde bütün kurumlar küresel rekabeti bir stratejik amaç hâline getirme gerekliliği duymaktadır. Pek çok kurumun yönetim stratejileri küresel rekabet ortamında yetersiz kalmaktadır. Bu nedenle, kurumların veya şirketlerin yeni yönetim stratejilerini belirlemeleri bir ihtiyaç olmuştur. Yeni yönetim stratejileri içerisinde uygulanan etkili yöntemlerden biri de “İnsan Kaynakları Yönetimi”dir. Teknolojideki hızlı değişiklikler, yoğun rekabet koşulları, büyüyen örgütlerin ortaya çıkardığı karmaşık işlemler ve sorunlar karşısında, yetenekli ve bilgili işgücünün hazırlanması ve geliştirilmesi de zorunlu hale gelmektedir. İnsan kaynakları yönetimi, bir örgütün esas hedefine varmasını sağlamak amacıyla bu örgüte ait personelin sağlanması, eğitimi, geliştirilmesi, maddî olanaklarının iyileştirilmesi, sağlığı ve korunması, kariyer plânlamasının yapılması, motivasyonu ve değerlendirilmesi gibi konularla ilgilenir. İnsan kaynakları yönetiminin en önemli işlevlerinden biri de kişilerin iş başarılarını belirleyebilmek, yani performanslarını değerlendirmektir (Fındıkcı, 2001). En üst düzeydeki yöneticiden en alt düzeydeki çalışana kadar her düzeydeki çalışanın performansı örgütün etkililiği açısından önemlidir. Örgütlerin yapısal gelişimine paralel olarak, çalışanların nitelik ve nicelik açısından gelişmiş olmaları gerekliliği, performans değerlendirmeyi önemli bir çalışma alanı hâline getirmiştir.

Performans değerlendirme, kişinin yapacağı işe ve bu iş için sahip olduğu özelliklere göre analiz edilmesi ve işini başarma derecesinin belirlenmesidir (Erdoğan, 1991). İş değil, işi yapan çalışana ve onun başarısını ya da işteki başarısızlığını değerlendiren performans değerlendirme tekniğinin bazı kaynaklarda “başarı değerlemesi”, “yetkinliğin ölçümü”, “verimliliğin değerlendirilmesi”, “çalışmanın değerlendirilmesi” ya da kamu kuruluşlarında olduğu gibi, “tezkiye”, “sicil” gibi isimler şeklinde kullanıldığına tanık olunmaktadır. Değişik biçimde kullanılmakla birlikte performans değerlendirme genel bir tanı içinde, bireyin görevdeki başarısını, işteki tutum ve davranışlarını, ahlak durumu ve özelliklerini ayrıntılayan ve bütünleyen, bireyin kuruluşun başarısına olan katkılarını değerlendiren planlı bir araçtır (Cem, 1977). Performans değerlendirme, çalışanın sadece işteki verimliliğini ölçmek değil bir bütün olarak önemli noktalarda çalışanın başarısını gözlemlemek ve bir değer yargısına varmaktır (Graham & Bennett, 1992). Performans değerlendirmenin kullanım alanlarına göre bir tanımı yapılacak olursa, performans değerlendirme, çalışanların örgüt içindeki yerlerinin belirlenmesinde, terfilerde, rütbe indirimlerinde, işe son vermelerde, maaş düzenlemelerinde ya da eğitim programlarına karar vermede kullanılan başlıca personel uygulamalarından biridir (Glueck, 1982).

Performans tanımları, benimsenen yaklaşıma göre farklılıklar gösterebilmektedir. Geleneksel yaklaşım, kişiliğin değerlendirilmesine büyük önem verirken, çağdaş yaklaşım daha çok kişinin işinde gösterdiği başarıyı ölçme eğilimindedir. Geleneksel yaklaşımın temelinde olan varsayım, kişisel niteliklerin, özelliklerin ve alışkanlıkların kişinin çalışmasına yansıtacağı ve onun başarısını etkileyeceğidir. Çağdaş yaklaşımda ise, kişisel özellikler çok fazla önemli değildir. Performans değerlendirme ile kişinin karakteri değil somut başarısı gözlemlenir (Tutum, 1979). Bu yaklaşıma göre performans değerlendirme, çalışanın işindeki başarısının o işin gereklerine göre değerlendirilmesi süreci olmaktadır. Uygulamada çoğu kez iki yaklaşımın karma biçimine, rastlanmaktadır. Doğal olarak geçerli olan yaklaşım da, yapılan işin niteliğine göre, kişilik faktörü de göz önünde bulundurularak, çalışanın işindeki başarı derecesinin ölçülmesi olmalıdır (Arslan, 2002).

Performansın ölçülmesi ve değerlendirmesinin temel amacı insan kaynaklarının örgütün amaçlarına ne ölçüde katkıda bulunduğunun tespit edilmesidir (Aktan, 1999). Elde edilen veriler hem yönetici ve çalışanlar hem de firmanın verimliliği açısından çok önemlidir. Ayrıca karşılıklı iş amaçlarının geliştirilmesi ve bunların başarılması fırsatını da sağlamaktadır (Jerome, 1997). Performans değerlendirmenin faydalarından biri de, çalışanların gelişimine rehberlik etmesi ve teşvik edici olmasıdır (Flippo, 1966). Performans değerlendirme yönetici ve personele işteki başarılarını arttırmaya yönelik dönüt sağlar. Buna göre performans değerlendirme, çalışana görüşme yoluyla, işinde nasıl olduğunun belirtilmesi ve davranış, tavır, yetenek ve bilgi gereksinimlerinin bildirilmesi anlamında kullanılır (Byars & Rue, 1997).

Performans değerlendirme çalışmalarının başarısı, büyük ölçüde kullanılan değerlendirme yöntemlerinin geçerli ve güvenilir olmasına bağlıdır. Değerlendirme yöntemlerine yapılan eleştirilerin önemli bir kısmı, onların güvenilirliği ve geçerliği üzerinde yoğunlaşmıştır (Dicle, 1982). Performans değerlendirme süreci tutarlı, güvenilir ve tekrar edilebilir sonuçlar üretmelidir (Cherrington, 1995). Performans değerlendirmede güvenilirlik; iki veya daha fazla değerlendiricinin kullanılan yöntem sonucunda, aynı personelin performansı üzerinde fikir birliği sağlamaları (Fisher, Schoenfeldt & Shaw, 1996) ya da farklı zamanlarda değerlendiricide değişme olmadan bireysel değerlendirme değerlerinin değişmemesi hali (Tanyaş & Fırlalı, 1999) olarak tanımlanmaktadır. Değerlendiricileri eğiterek ve sistemi kendi içinde tutarlı kılarak güvenilirlik sağlanmaktadır (French, 1978). Performans değerlendirmenin geçerliliği, ölçme sonucu elde edilen bilgilerin performansın gerçek karşılığına yakınlığı ya da iş ile doğrudan ilintili faktörlerin herhangi bir etki altında kalmadan ölçülmesi olarak tanımlanmıştır (Fisher, Schoenfeldt & Shaw, 1996). Örgüte uygun olarak düzenlenen performans değerlendirme sisteminin uygulanması ile elde edilen veriler, ideal ve gerçek olduğu ölçüde geçerlidir. Bu nedenle işle ilgili tüm faktörler değerlendirmeye dâhil edilmelidir. Yararlanılan değerlendirme faktörleri, çalışanın performansını gerekli tüm özelliklerini, performansın tüm boyutlarını dikkate alarak değerlendirebiliyorsa bu durum yapı geçerliliği kavramı ile ifade edilir (Uyargil, 1994). Geçerli bir performans değerlendirmesinden, personeli başarılarına göre ayırması beklenmektedir. Değerlendirmenin örgüt amaçlarına uygun olması ve yöneticiler tarafından anlaşılır ve kullanılır olması geçerliliğin diğer bir boyutudur (Erdoğan, 1991).

Yönetimlerin performans anlayışları ve değerlendirme boyutları zaman içerisinde sürekli bir değişim sürecine uğramıştır. Başlarda temel performans anlayışı en düşük maliyet en yüksek üretim dolayısıyla kâr iken, zamanla bu geleneksel düşünceden günümüzün kaçınılmaz rekabetçi şartlarının gereği olarak müşteri tatmini, kalite, yenilik vb. çok değişik boyutlara ağırlık vererek çağdaş yönetim anlayışına ve örgüt yapısına yönelmiştir (Songur, 1995). Türkiye'deki performans değerlendirme uygulamaları da ilk kez kamu kesiminde başlamış olup 50 yılı aşkın geçmişi bulunmaktadır. Ancak konuya özel sektörün ilgisinin artması, işletme biliminin ülkemizde yaygınlaşması çağdaş yönetim tekniklerinin tanınması ile beraber olmuş, bu ilgi özellikle son 10 yılda giderek gelişmiştir (Kaynak, 1998).

Dünya nüfusunun artışı ile birlikte sosyo-ekonomik yapıda, politika ve teknolojiye meydana gelen hızlı değişim, yeni gereksinimler doğurmaktadır. Böylesine etkileşimli bir döngüde elbette ticaret de kendine düşen payı almakta, değişime ayak uydurarak çeşitlenmekte ve hacimce büyümektedir. Ticaretin değişimindeki göstergeler ise perakendecilik sektöründe, mağazacılıkta somut biçimde kendini göstermektedir. Özellikle

İkinci Dünya Savaşı sonrası yurtdışında hızla gelişen perakendecilik sektörü Türkiye’de ise son 10 yıl içerisinde büyük bir gelişme göstermiştir. Bu konuda milyarlarca dolarlık yatırımlar yapılmış ve yapılmaya da devam edilmektedir. Hızla gelişmekte olan bu sektörde gittikçe büyüyen bir rekabet ortamı doğmaktadır. Önümüzdeki yıllarda yapılacak olan yatırımlarla açılacak birçok yeni mağaza ve alışveriş merkezini düşünürsek rekabetin artması kaçınılmazdır. Firmalar bu ortamda hizmet sektörünün en önemli ögesi olan insan kaynaklarına yatırım yapmanın önemini gün geçtikçe daha iyi kavramaktadırlar. Tüm hizmet sektöründe olduğu gibi mağazacılıkta da en önemli rekabet avantajlarından birisi eğitilmiş, işini iyi yapan, hizmette fark yaratan personele sahip olmaktır. Bu nedenle hızla gelişmekte olan bu sektörde de personelin iş performansının değerlendirilmesi önemli bir ihtiyaç haline gelmiştir.

Performans değerlendirme ile ilgili yurt içinde yapılan araştırmalara bakıldığında farklı sektörlerde ve işlere yönelik performans değerlendirme yöntemlerinin incelendiği, var olan performans değerlendirme ölçeklerinin sorgulanarak zayıf yönlerinin ortaya konulmaya çalışıldığı görülmektedir (Horasan, 2001; Ok, 2001; Tarcan, 2001; Anagün, 2002; Döverkaya, 2002; Onat, 2002; Şenol, 2002; Aynur, 2003; Tepe, 2003). Akdoğan’ın (2003) “Satışçıların Kişilik Özellikleri ve Satış Performansı İlişkisi” adlı araştırmasında sigorta sektöründe özellikle hayat sigortası branşında çalışan satış elemanlarının devir hızının çok yüksek olduğu görülmüş, bu dönüşüm hızının önemli bir nedeninin doğru kişilerin doğru işlere yerleştirilmemesi, motive edilmemesi ve doğru eğitimlerin verilmemesi olduğu belirtilmiştir. Bu nedenle çalışmada sigorta sektöründe çalışan satış elemanlarının kişilik özelliklerinin belirlenmesi ve performansları ile olan ilişkilerinin bulunması amaçlanmıştır. Araştırmada kullanılan performans değerlendirme formu, alanyazın ve sektörde kullanılan değerlendirme formları taranarak araştırmacı tarafından hazırlanmıştır. Çalışmada performans değerlendirmelerinin, yöneticilerin subjektif ve genel değerlendirmeleri olduğu uyarısı yapılmış, daha sonra yapılacak çalışmalarda daha güvenilir yöntemlerle performans değerlendirme yapılması gerektiği belirtilmiştir. Çalışmada kişilik özelliği-performans ilişkisi hipotezlerinden üç tanesi desteklenmiştir. Bu bulgular başarılı satışçılar için bir standart, tek tip kişilik yapısı ortaya konamayacağını ortaya koymuştur. Her farklı sektör hatta her şirket ve kişisel satış sürecinin farklı aşamalarının kendine özgü kişilik özelliği yapısını gerektirdiği bu nedenle firmaların insan kaynakları ve satış yöneticilerine, uygun kişilik özelliklerinin tespit edilmesi ve bu doğrultuda eleman seçimi yapılması konusunda görevler düştüğü belirtilmiştir. Böylece satışçıların daha uzun sürelerde istihdamı sağlanarak işletme maliyetlerinin düşürülebileceği aktarılmıştır.

Alanyazın inceleme ve sektörde çalışanlarla yapılan görüşmeler sonucunda satış personelinin performansını değerlendirmede geçerli ve güvenilir performans değerlendirme ölçeklerine olan ihtiyaç bir problem olarak görülmüştür. Bu çalışmada geliştirilen performans değerlendirme ölçeğinin satış personelinin tümünün değerlendirilmesinde kullanılması ya da her kuruma uygun olması beklenemez. Mağazalarda çalışan satış personeline yönelik bir performans değerlendirme ölçeği geliştirilen bu araştırmanın, mağaza yöneticilerine ve insan kaynakları uzmanlarına bu konuda yol gösterici olması umulmuştur. Bu çalışmanın temel amacı, satış elemanlarının iş performansını ölçmede kullanılacak grafik değerlendirme ölçeği modelinde bir ölçek geliştirmek ve bu ölçeğin psikometrik özelliklerini ortaya koymaktır. Bu genel amaç çerçevesinde aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

1. Satış elemanlarının iş performansını hangi boyutlar temsil etmektedir?
2. İş performansını temsil eden boyutların gözlenebilir işaretçileri nelerdir?
3. Geliştirilen performans değerlendirme ölçeği, performansı çalışmada belirlenen boyutlar altında ölçmekte midir?
4. Geliştirilen performans değerlendirme ölçeği ölçülmek istenen iş performansının gözlenebilir tüm işaretçilerini içermekte midir?
5. Geliştirilen performans değerlendirme ölçeğinin güvenilirliği ne düzeydedir?

YÖNTEM

Araştırma; satış personelinin iş performansını ölçmede kullanılabilecek bir performans değerlendirme ölçeğinin geliştirilmesi ve psikometrik özelliklerinin incelemesini amaçlayan bir ölçek geliştirme çalışmasıdır.

Çalışma Grubu

Çalışmada geliştirilen performans değerlendirme ölçeği, Ankara' da gıda dışı ürünlerin (tekstil, ayakkabı, ev eşyaları v.b) satışının yapıldığı 4 ayrı şirkete ait 6 mağazada çalışan 200 satış personeli üzerinde uygulanmıştır.

Verilerin Toplanması

Bu çalışmada üç tane veri toplama aracı kullanılmıştır:

1. *Bilgi Formu-Anket*: Performans değerlendirme ile ilgili mevcut uygulamalar hakkında bilgi almak ve performans değerlendirme ölçeğinin geliştirilmesinde gerekli olan verileri toplamak amacıyla kullanılmıştır. Anket formu araştırma kapsamında geliştirilmiştir.
2. *İş Analiz Formu*: Satış personelinin yaptığı işi analiz edip, iş tanımını yapabilmek için gereken bilgileri toplamak amacıyla kullanılmıştır. İş analizinde kullanılan form, Ergin'den (2002) ve Hacettepe Üniversitesi Psikoloji Bölümü araştırma görevlilerinin bir çalışmalarında kullandıkları iş analiz formlarından yararlanılarak geliştirilmiştir. Form 16 maddeden oluşmaktadır.
3. *Performans Değerlendirme Ölçeği*: Bu araştırma ile geliştirilen performans değerlendirme ölçeğinin ilk formu; satış personelinin performansını değerlendirmek üzere, 3 boyut altında 33 madde olarak tasarlanmıştır.

Ölçeğin geliştirilmesinden önce mevcut uygulamalarla ilgili bilgi almak ve ölçek için ön bilgi toplamak amacıyla mağaza yöneticilerine ve satış personeline kısa bir anket uygulanmıştır. Anket Ankara'daki büyük bir alışveriş merkezinde bulunan, gıda dışı ürünlerin satışının yapıldığı 35 mağazanın çalışanlarına uygulanmıştır. Ankete 21 mağaza yöneticisi, 40 satış personeli olmak üzere toplam 61 kişi katılmıştır. Bu anket uygulaması ile satış personelinin performansının hangi boyutlarda ölçülmesi gerektiğine ilişkin bilgiler elde edilmiştir. Daha sonra performans değerlendirme ölçeği geliştirme aşamalarından biri olan iş analizi çalışması yapılmıştır. İş analizi, bir işte nelerin yapıldığını belirleme ve saptama işidir. Yerine getirilen görevleri, bunları yapabilmek için sahip olunması gereken bilgi ve beceriler ile işin yapıldığı koşulları kapsar (Ergin, 2002). İş analizi sonunda elde edilen bilgiler derlenerek, satış personeline ait iş tanımı ve iş profili çıkarılmıştır.

Ölçek, grafik değerlendirme ölçeği modelinde hazırlanmıştır. Grafik değerlendirme tekniği bir iş grubunu oluşturan çalışanları genel olarak analiz etmede kullanılabileceği gibi, her çalışanın belirli başarı faktörlerine göre incelenmesine olanak verecek şekilde de düzenlenebilir (Erdoğan, 1991). Kişileri farklı boyutlarda değerlendirmeye ve kişiler arası karşılaştırma yapmaya imkân vermesi nedeniyle ölçek geliştirilirken grafik değerlendirme yöntemi tercih edilmiştir.

Anket uygulamasından ve iş analizinden elde edilen veriler değerlendirilmiş, aynı özelliği ölçeceği düşünülen boyutlar aynı başlık altında toplanmış ve çalışma sonunda satış personelinin performansını değerlendirmek üzere 33 madde belirlenmiştir. Bu maddeler, ölçtüğü performans özellikleri dikkate alınarak üç boyut altında toplanmıştır. Bunlar; “İşe yönelik bilgi ve beceriler”, “Kişisel Özellikler” ve “İletişim Becerileri” olarak tanımlanmıştır.

Genellikle performans standartları nicel ve nitel olmak üzere işlerin iki yönünü içerirler. Nicel standartlar arasında belirli bir işin gerçekleşmesi için gerekli zaman, yapılan hata sayısı, ziyaret edilen müşteri sayısı, yapılan satış miktarı, üretilen ürün sayısı sayılabilir. Nitel standartlar için ise işin kalitesi, verileri analiz etme yeteneği konusunda verilen ölçütler sayılabilir (Uyargil, 1994). İlgilenilen müşteri sayısı ya da yapılan satışın mağazalarda birey bazında belirlenmesinin zorluğu göz önüne alınarak bu ölçek geliştirme çalışmasında nicel değerlendirme boyutlarına yer verilmemiştir. Personelin satışa yaptığı katkı, “satış performansı” başlığı altında rakamsal olarak değil de yöneticilerin görüşlerine dayandırılarak değerlendirilmiştir. Maddeler 5 aralıklı bir ölçekte değerlendirilmiştir. Her bir aralık; “1-Çok Zayıf, 2-Zayıf, 3-Orta, 4-İyi, 5-Çok İyi” olarak tanımlanmıştır.

Geliştirilen performans değerlendirme formu, yönergesi de yazıldıktan sonra uzman görüşü için ölçek geliştirme konusunda uzman 11 akademisyen, satış ve mağaza yönetiminde uzman 9 mağaza yöneticisi ve bir insan kaynakları yöneticisine gönderilmiş, genel görünüm ve içerik olarak incelenmesi beklenmiştir. Ölçeğin genel görünümü, içeriği ve maddelerin amaca uygunluğu konusunda uzman görüşleri alındıktan sonra eleştirilen maddeler düzeltilmiş, bazı maddelerin tanımları, başlıkları ve boyut isimlendirmeleri değiştirilmiştir. Madde sayısı aynı kalmıştır. Böylece nihai performans değerlendirme formu ortaya konmuştur.

Geliştirilen Performans Değerlendirme Ölçeği 4 ayrı firmaya ait 6 mağazada çalışmakta olan 200 satış personeline uygulanmıştır. Personel önce kendi performansını değerlendirmiş, daha sonra yöneticileri tarafından değerlendirilmişlerdir. Çalışmada kullanılan veriler, üst yöneticinin yaptığı değerlendirmeden elde edilen puanlardan oluşmaktadır. Performans değerlendirme ikinci uygulaması ise ilk uygulamadan iki ay sonra yine aynı şekilde gerçekleştirilmiştir.

Verilerin analizi

Ölçeğin madde analizi yapılarak, her bir maddenin aritmetik ortalamaları, standart sapmaları hesaplanmış ve madde toplam korelasyonuna bakılmıştır. Bunun için cevaplayıcıların performans değerlendirme ölçeğinden aldıkları toplam puanla her bir maddeden aldığı puan arasındaki korelasyon hesaplanmıştır. Madde toplam korelasyonunun düşük olması güvenilirliği düşürücü etki yaptığından, o maddelerin ölçekten çıkarılması yoluna gidilmiştir.

Ölçeğin geçerliğini saptamak için kapsam ve yapı geçerliği çalışmaları yapılmıştır. Araştırmada geliştirilen performans değerlendirme ölçeğinin kapsam geçerliği çalışması için

uzman görüşlerine başvurulmuştur. Yapı geçerliğinin incelenmesi için faktör analizinden yararlanılmış ve ölçek içerisinde yer alan boyutlar istatistiksel olarak ortaya konmaya çalışılmıştır. Ölçeğin güvenilirliğini saptamak amacıyla test-tekrar test yöntemi kullanılmış ve iç tutarlılığı (Cronbach Alfa katsayısı) hesaplanmıştır.

BULGULAR

Araştırmanın bulguları aşağıda özetlenmiştir. Bulguların sunulmasında araştırmada cevap aranan sorular hatırlatılarak her soru ile ilgili bulgu özetlenmiştir.

İş Performansını Temsil Eden Boyutların Gözlenebilir İşaretçileri Nelerdir?

Performans Değerlendirme Ölçeğinin geliştirilmesi aşamasında; satış personelinin iş performansını temsil eden, gözlenebilir özellik ve davranışların neler olduğunu ortaya koyabilmek için iki yönteme başvurulmuştur. Bunlardan birincisinde, satış personeli ve satış yöneticilerine uygulanan anket ile satış personelinin performans değerlendirmesinde kullanılması gereken ölçütlerin neler olması gerektiği sorulmuştur. İkincisinde ise iş analizi çalışması yapılmıştır. İş analizinden elde edilen verilerle iş tanımı ve iş profili oluşturulmuştur. Her iki çalışmadan elde edilen veriler düzenlenmiş ve toplam 68 performans değerlendirme boyutu belirlenmiştir. Bu değerlendirme boyutları incelenerek benzer olanlar aynı başlık altında birleştirilmiş, işle ilgili özellikleri değerlendirmede düşünülen bazı boyutlar çıkartılmış ve sonuçta iş performansını değerlendiren 33 madde oluşturulmuştur. Maddeler; satış personelinin iş bilgisi ve işle ilgili kişisel özellikleri göz önünde tutularak, alanyazın taraması, anket ve iş analizinden elde edilen veriler kullanılarak hazırlanmıştır.

Satış Elemanlarının İş Performansını Hangi Boyutlar Temsil Etmektedir?

Satış elemanlarının iş performansını temsil ettiği düşünülen 33 madde, maddelerin tanımları ve ölçtükleri yapılar göz önünde bulundurularak 3 boyut altında toplanmıştır: “İşe Yönelik Bilgi ve Beceriler”, “Kişisel Özellikler”, “İletişim Becerileri”. “İşe Yönelik Bilgi ve Beceriler” boyutu 13 maddeden, “Kişisel Özellikler” boyutu 11 maddeden ve “İletişim Becerileri” boyutu 9 maddeden oluşmaktadır.

Geliştirilen Performans Değerlendirme Ölçeği Ölçülmek İstenen İş Performansının Gözlenebilir Tüm İşaretçilerini İçermekte Midir?

Ölçeğin kapsayıcılığını sınamak için uzman görüşlerine başvurulmuştur. Toplam 33 madde ve tanımlarını, bunun yanında ölçeğin kullanılabilirliğini inceleyen uzmanların görüşleri göz önünde bulundurularak bazı maddelerin isimlendirilmeleri değiştirilmiş, bu düzeltmelerin dışında ölçek, performans değerlendirme işlemi için uygun bulunmuştur.

Geliştirilen Performans Değerlendirme Ölçeği, Performansı Çalışmada Belirlenen Boyutlar Altında Ölçmekte Midir?

Verilere uygulanan Temel Bileşenler Analizinden sonra otuzüç maddenin iki temel faktör altında toplandığı görülmektedir. Temel Bileşenler Analizine göre; birinci faktörün özdeğeri 14.26, açıkladığı varyans % 43.22, ikinci faktörün özdeğeri 2.36, açıkladığı varyans % 7.14'dür. Bu iki faktör tarafından açıklanan toplam varyans % 50.36'dır. Bu da iki faktörün birlikte ölçeğe ilişkin varyansın önemli bir kısmını açıkladığını göstermektedir. Faktör sayısının belirlenebilmesi amacıyla özdeğerlerin grafik dağılımı da incelenmiştir. Grafik

incelendiğinde ikinci faktöre kadar ivmeli bir düşüş ve ikinci faktörde kırılma gözlenmektedir. Bu durum da ölçeğin genel iki faktöre sahip olduğunu göstermektedir.

Faktör analizinde, ilk çözümlenmeden sonra faktör çözümlenmesini daha iyi yordamak için farklı rotasyon tekniklerinin kullanılması yaygın bir uygulamadır. Bu teknikler aracılığıyla değişkenler ve faktörler arasındaki ilişki güçlendirilerek, bir faktörün kendisine ait olan değişkenleri daha iyi temsil etmesi, ait olmayan değişkenleri temsil etmemesi sağlanır (Nunnally & Bernstein, 1994). Performans Değerlendirme ölçeği üç alt boyutta tasarlandığı için, faktörlerin kendileriyle yüksek ilişki veren maddeleri bulmaları ve daha kolay yorumlanabilmeleri için varimax tekniği uygulanarak rotasyon işlemi yapılmıştır.

Bir değişkenin tüm faktörler ile olan faktör yükü .30 (Nunnally & Bernstein, 1994) ya da .32'den (Tabachnick & Fidell, 1996) küçük ise o değişken hiç bir faktörün altında yer almıyor demektir. Bu çalışmada .40 ölçütü dikkate alınarak hangi değişkenin hangi faktöre ait olduğu belirlenmiştir. Faktör yükü .40'dan düşük olduğu için elenen madde olmamıştır. Maddelerin iki faktör altında yüksek faktör yükü alması durumunda farkın en az .10 olması ölçütü dikkate alınmıştır. Bir madde birden fazla faktör ile yüksek korelasyon gösteriyorsa bu maddeye " karmaşık madde" adı verilir. Karmaşık maddelerin sayısının artması yapının basitlikten uzaklaştığının bir göstergesi olabilir (Thurstone, 1947). Buna göre iki faktörle de yüksek korelasyon gösteren "Güvenirlilik" ve "Empati Kurabilme" maddeleri ölçekten çıkarılmıştır.

İki madde çıkarıldıktan sonra geriye kalan 31 maddelik ölçeğe faktör analizi uygulanmıştır. Buna göre birinci faktörde yer alan 18 maddenin faktördeki yük değerleri .48-.78; ikinci faktörde yer alan 13 maddenin faktördeki yük değerleri .46-.74 arasında değişmektedir. Birinci faktör ölçeğe ilişkin toplam varyansın % 28.09'unu, ikinci faktör ise % 22.90'nunu açıklamaktadır. İki faktör tarafından açıklanan toplam varyans % 50.99'dur. İki faktörün maddelerde açıkladıkları ortak varyans ise .37 ile .63 arasında değişmektedir. Maddelerin iki faktör altında toplanmasıyla boyutların yeniden isimlendirmesine ihtiyaç duyulmuş; boyutlar "Satışa Yönelik Bilgi, Beceri ve Kişisel Özellikler" ve "İş Yerine Uyum Özellikleri" olarak adlandırılmıştır. Temel Bileşenler analizi sonuçları Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1. Ölçeğin maddeleri, temel bileşenler analizi sonuçları ve madde toplam korelasyonları

Madde	Toplam Madde Korelasyonu	Faktör Ortak Varyansı	Faktör - 1 Yük Değeri	Faktör - 1	Faktör - 2
Ürün Bilgisi	.65	.63	.69	.78	
Satış Becerisi	.68	.63	.71	.77	
Müşteri İhtiyaçlarını Belirleyebilme	.61	.59	.65	.76	
Ürün Sunumu	.68	.61	.71	.75	
Sorun Çözme	.69	.59	.72	.71	
İnisiyatif Kullanma	.67	.57	.70	.71	
Satış Performansı	.62	.52	.65	.69	
Müşteri Portföyü Oluşturma ve Geliştirme	.56	.46	.59	.67	
Müşteri İle İletişim	.75	.60	.78	.62	.47
Enerji Düzeyi	.71	.55	.73	.62	.41
Girişkenlik	.59	.44	.62	.62	
Gelişme Çabası	.67	.50	.70	.61	
Satış Sonrası Hizmet	.72	.56	.75	.59	.46
Temsil Yeteneği	.65	.48	.69	.58	

Fiziksel Dayanıklılık	.65	.47	.68	.55	.40
Sözel İletişim	.64	.47	.68	.55	.40
Beden Dili	.66	.48	.70	.54	.44
Aktif Dinleme	.60	.40	.63	.48	.38
Takım Çalışmasına Yatkınlık	.64	.60	.66		.74
İş Arkadaşları İle İletişim	.48	.54	.50		.73
Sabırlı Olma	.58	.55	.60		.72
Strese Dayanıklılık	.58	.55	.60		.72
Yöneticileri İle İletişim	.60	.50	.62		.66
Eleştiriye Açıklık	.57	.48	.60		.66
Çalışma Disiplini	.66	.54	.69		.65
İş Yeri Kurallarına Uyuma	.52	.42	.55		.62
Samimiyet	.61	.45	.64		.56
Çalışma Alanının Temizliği ve Düzenini Sağlama	.62	.45	.65		.56
Sempatik Davranma	.58	.41	.62		.53
İş Motivasyonu	.61	.41	.63	.39	.49
Kişisel Bakım	.57	.37	.60		.46

Performans Değerlendirme Ölçeğinde kalan 31 maddenin Tablo 1’de verilen madde toplam korelasyonlarına bakıldığında korelasyonların .48 ile .75 arasında olduğu görülmektedir. Bu bulgu, maddelerin ayırt ediciliğinin yüksek düzeyde olduğunu göstermektedir. Faktör analizi sonuçlarına bakıldığında ise maddelerin rotasyon sonrası yük değerlerinin .46 ile .78 arasında değiştiği gözlenmektedir. Bu bulgu ölçeğin birbiriyle yüksek düzeyde ilişkili olan maddelerden oluştuğunu ve iş performansını ölçtüğünü göstermektedir. Bütün faktörlerin beraber açıkladıkları varyans ise % 50.99’ dur. Bu bulgu da geliştirilen performans değerlendirme ölçeğinin faktör yapısının güçlü olduğunu göstermektedir.

Geliştirilen Performans Değerlendirme Ölçeğinin Güvenirliliği Ne Düzeydedir?

Performans değerlendirme ölçeğinde yer alan toplam 31 madde için Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı .96 olarak bulunmuştur. “Satışa Yönelik Bilgi, Beceri ve Özellikler” olarak adlandırılan birinci faktörün Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı .94, “İş Yerine Uyum Özellikleri” olarak adlandırılan ikinci faktörün ise Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı .91’dir. Psikolojik testler için güvenilirlik katsayısının .70 ve daha yüksek olması test puanlarının güvenilirliği için yeterli görülmektedir. Ancak bireyleri seçme ve sınıflandırmada kullanılacak testler için güvenilirlik katsayısının daha yüksek olması beklenir (Büyüköztürk, 2003).

Test-tekrar test uygulaması sonucunda pearson momentler çarpımı ile hesaplanan korelasyon katsayısı .89 bulunmuştur. Alt boyutlar için yapılan test tekrar test sonuçlarına göre; “Satışa Yönelik Bilgi, Beceri ve Özellikler” olarak adlandırılan birinci faktörün güvenilirlik katsayısı .89, “İş Yerine Uyum Özellikleri” olarak adlandırılan ikinci faktörün güvenilirlik katsayısı ise .80’dir. Testin zamana bağlı olarak ne derecede kararlı ölçümler verdiğini yorumlamak amacıyla hesaplanan korelasyon katsayısının pozitif ve yüksek olması beklenir (Hovardaoğlu, 2000; Büyüköztürk, 2003). “Performans”ın zamanla değişebilen bir özellik olmasına rağmen, test-tekrar test uygulaması sonucu bulunan korelasyon değerlerinin yüksek olması ölçeğin yüksek kararlılık gösterdiği ve güvenilir olduğunun göstergesi olarak yorumlanabilir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmayla, satış personelinin performansının değerlendirilmesinde kullanılmak üzere psikometrik özellikleri araştırılmış olan bir performans değerlendirme ölçeği geliştirilerek perakendecilik sektörüne katkıda bulunulmaya çalışılmıştır. Anket uygulamasından ve iş analizi çalışmasından elde edilen verilerle satış personelinin iş performansını temsil ettiği düşünülen toplam 33 maddeden oluşan performans değerlendirme ölçeği geliştirilmiştir. Ölçeğin ilk formundaki 33 madde üç boyut altında toplanmıştır. Bu üç boyut; "İşe Yönelik Bilgi ve Beceriler", "Kişisel Özellikler" ve "İletişim Becerileri" olarak adlandırılmıştır. Maddeler üzerinde yapılan istatistiksel analizler sonucunda ölçekte 31 madde kalmıştır. Yapılan faktör analizi sonucunda faktör sayısı 2 olarak belirlenmiş ve boyutların yeniden adlandırılmasına ihtiyaç duyulmuştur. Birinci boyut "Satışa Yönelik Bilgi Beceri ve Özellikler" ikinci boyut ise "İşe Yerine Uyum Özellikleri" olarak adlandırılmıştır.

Performans Değerlendirme Ölçeği geliştirilirken ölçeğin içerdiği maddelerle satış personelinin iş performansının tüm işaretçilerini temsil edip etmediğine bakılmıştır. Toplam 33 madde ve tanımlarını, bunun yanında ölçeğin kullanılabilirliğini inceleyen uzman görüşleri göz önünde bulundurularak; bazı maddelerin adlandırılmasında ve tanımlarında değişiklikler yapılmıştır. Ölçek bu düzeltmelerden sonra performans değerlendirme işlemi için uygun bulunmuştur.

Performans değerlendirme ölçeğinin iç tutarlılığını ifade eden Cronbach Alfa katsayısı .96 olarak hesaplanmıştır. Bir ölçeğin güvenilirliğinin yeterli düzeyde olduğunu ifade edebilmek için Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısının en az .70 olması gerektiği düşünülürse (Büyüköztürk, 2003) geliştirilen ölçeğin iç tutarlılığının oldukça yüksek olduğu ifade edilebilir. Test-tekrar test uygulaması sonucu hesaplanan "devamlılık katsayısı" ise .89 olarak bulunmuştur. Bu da ölçeğin zamana karşı yüksek düzeyde kararlı ölçümler verdiğini göstermektedir. Araştırmanın bulgularına dayalı olarak aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir.

1. Bu çalışmada geliştirilen performans değerlendirme ölçeği, gıda dışı ürünlerin satışının yapıldığı mağazalarda çalışan satış personelinin iş performansını ölçmek ve değerlendirmek amacıyla düzenlenmiştir. Araştırmada sınırlanan satış personeli tanımı dışında, diğer satış işlerinde çalışanların performans değerlendirilmelerinde kullanılmak üzere (sigortacı, ilaç mümessili v.b.) performans değerlendirme ölçeği geliştirme çalışmaları yapmak bu alana katkı sağlayacaktır.
2. Performans değerlendirme ölçeğini geliştirmede kullanılan veriler 35 ayrı mağazada çalışan satış personeli ve satış yöneticilerinden toplanmıştır. Dolayısı ile bu çalışmada geliştirilen performans değerlendirme ölçeği genel bir bakış açısıyla geliştirilmiştir. Firmalar arasında ufak da olsa bazı uygulama farklılıkları olabileceği düşünülerek, ölçeğin geçerliğini arttırmak amacıyla performans değerlendirme ölçeklerinin kuruma özgü olarak geliştirilmesi önerilmektedir.
3. Geliştirilen performans değerlendirme formunun uygulaması 4 ayrı firmaya ait 6 mağazada 200 satış personeli üzerinde yapılmıştır. Her bir firmada, performans değerlendirme sırasında ortaya çıkabilecek hataları önlemek amacıyla, ölçek ve uygulamayla ilgili bilgiler verilmesine rağmen, mağazacılık sektöründeki iş yoğunluğu, performans değerlendirmeye yönetici ve personelin bakış açısı vb.

nedenlerle uygulamada sorunlar yaşanmıştır. Tüm bunlar göz önünde bulundurulduğunda, uygulamanın tek bir firmada ve daha çok personel üzerinde yapılmasının ölçmede ortaya çıkabilecek hataları azaltmada önemli olduğu düşünülmektedir.

4. Performans değerlendirme ölçeğinin güvenilirlik çalışması için yapılan test tekrar test uygulaması, sektördeki personel devir hızının oldukça yüksek olması nedeniyle ancak 53 satış personeli ile gerçekleştirilebilmiştir. İlk uygulama ile ikinci uygulama arasında geçen iki aylık süreçte mağazacılıkta yılbaşı ve bayram alışverişlerinin yoğunluğu yaşanmıştır. Yorucu ve yoğun geçen bu süreçte, satış personelinin performanslarında değişiklikler yaşanabileceği ve bunun da test-tekrar test korelasyon katsayısına etki edebileceği düşünülmektedir. Tüm bu sebeplerle test-tekrar test uygulaması farklı zaman aralıklarıyla, daha fazla sayıda satış personeli üzerinde ve daha sağlıklı koşullarda yapılarak ölçeğin güvenilirliği tekrar araştırılabilir.

KAYNAKÇA

- Akalın, Ş. (2005). Satış personeline yönelik performans değerlendirme ölçeği geliştirme ve psikometrik özelliklerini inceleme çalışması. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara
- Akdoğan, T. (2003). Satışçıların kişilik özellikleri ve satış performansı ilişkisi. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana
- Aktan, C. C. (1999) *2000'li yıllarda yeni yönetim teknikleri: (3) İnsan Mühendisliği*, İstanbul, TÜGİAD Yayınları
- Anagün, Ş. S. (2002). Eğitimde performans değerlendirme süreci ve insan kaynakları yönetiminde kullanılan performans değerlendirme yöntemleri. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir
- Arslan, F. (2002). Performans değerlendirme sonuçlarının hizmet içi eğitim faaliyetlerinde kullanılması. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir
- Büyüköztürk, Ş. (2003). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı* (3.Baskı) Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Byars, L. L. & Rue L. W. (1997). *Human resource management*. Fift Edition IL, Irwin, Chicago: Times Mirror Higher Education Group.
- Cem, C. (1977). İşgörenin değerlendirilmesi. *Sevk ve İdare Dergisi*, 107, İstanbul.
- Cherrington, D. J. (1995). *The management of human resources*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Dicle, Ü. (1982). *Yönetimsel başarının değerlendirilmesi ve Türkiye uygulaması*. Ankara: ODTU
- Döverkaya, C. (2002). Performans yönetimi ve 360 derece değerlendirme sistemi. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara
- Erdoğan, İ. (1991). *İşletmelerde personel seçimi ve başarı değerlendirme teknikleri*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları
- Ergin, C. (2002). *İnsan kaynakları yönetimi: Psikolojik bir yaklaşım*. Ankara: Academyplus Yayınevi
- Flippo, E. B. (1966). *Principles of personnel management*. New York: McGraw- Hill Book Company

- Fındıkçı, İ. (2001). *İnsan kaynakları yönetimi*. 3. Baskı İstanbul: Alfa Basım Yayın Dağıtım.
- Fisher, C. D., Schoenfeldt, F. L. & Shaw, J. B. (1996). *Human resource management*. Boston: Houghton Mifflin Company.
- French, W. (1978). *The personnel management process*. Boston: Houghton Mifflin Company.
- Jerome, P. J. (1997). *Evaluating Employee performance: A practical guide to assessing performance*. San Francisco: Richard Chang Associates. Inc.
- Glueck, W. F. (1982). *Personnel*. (Third Edition) Texas: Business Publications Inc.
- Graham, H. T. & Bennett, R. (1992). *Human resources management* (7th Edition). Singapore: The M and E Handbook Series.
- Horasan, G. (2001). Performans değerlendirme sürecinin etkinliği, gıda ve elektronik sektöründe iki uygulama. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Hovardaoğlu, S. (2000). *Davranış bilimleri için araştırma teknikleri*. Ankara: VE-GA Basım Yayın Dağıtım.
- Kaynak, T. (1998). *İnsan kaynakları yönetimi*. (Birinci Basım) Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Ok, A. (2001). Öğretim elemanı performansı değerlendirilmesinde kullanılan davranış odaklı değerlendirme ölçeği, grafik değerlendirme ölçeği ve geliştirilmiş grafik değerlendirme ölçeklerinin karşılaştırılması. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Orta Doğu Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara
- Onat, B. (2002). İnsan kaynaklarının gelişimi açısından bankalarda performans değerlendirme uygulamaları. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir
- Nunnally, J. C. & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory* (3.ed.). New York: McGraw-Hill Inc.
- Schuler, R. (1995). *Managing human resources*. 5th ed. Mineapolis: West Pub. Co.
- Songur, H. M. (1995). *Mahalli idarelerde performans ölçümü*. Ankara: Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü Yayınları
- Şenol, E. (2002). Çalışanların performans değerlendirme süreci ile ilgili düşünce ve reaksiyonları. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Uyargil, C. (1994). *İşletmelerde performans yönetim sistemi* İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları
- Tabachnick, B. G. & Fidell, L. S. (1996). *Using multivariate statistics* (3. Ed.) New York: Harper Collins College Publishers.
- Tanyaş, M. & Fırlalı A. (1999). *Performans değerlendirme için yeni bir yöntem*. İstanbul: Hava Harp Okulu Basımevi.
- Tarcan, E. (2001). İnsan kaynakları yönetiminde performans değerlemesi ve konaklama endüstrisine yönelik bir araştırma. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya
- Tepe, G. (2003). Yarı zamanlı çalışan personelin performansının değerlendirilmesi ve uygulamadan bir örnek. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Thurstone, L. L. (1947). *Multiple factor analysis*. Chicago: University of Chicago Press.
- Tutum, C. (1979). *Personel yönetimi*. Ankara: TODAİE Yayını.

The Study of the Development of Performance Evaluation Scale and Psychometric Qualities Research towards Sales Personnel⁴

Şule AKALIN⁵ & Nizamettin KOÇ⁶

Introduction

Performance evaluation is an essential aspect of personnel practices. It is used in decision making to determine the position of employees in the organization, on promotion and relegation in rank, termination of employment, salary arrangements, and training programs (Glueck, 1982). The main purpose of performance evaluation is to determine the contribution of an individual in achieving the organizational objectives of the human resources department (Aktan, 1999). Data collected from performance evaluations is extremely important for the manager, the employees and the firm's overall efficiency. The success of performance evaluation studies and the methods of evaluation used greatly depend on reliability and validity. From an examination of relevant literature and a series of interviews with employees in the sector, it is clear that effective performance evaluation of sales personnel is greatly needed. The aim of this study is to develop a performance evaluation scale for sales personnel working in locations which market non-food goods and determine its psychometric qualities. In addition to the main objective, the types of studies to be carried out to evaluate the performance of the sales personnel have also been investigated.

Method

Three data collection tools were used in this study: 1) *Information Form- Survey*: The survey was developed for the study. It was used to collect information about current applications related to the performance evaluation and required data for the scale. 2) *Job Analysis Form*: It was used to collect the information needed to analyze sales personnel work and to define the job description. The form used in the job analysis was developed with the help of a study by Ergin (2002) and the forms which Hacettepe University, Department of Psychology research assistants used in a study of job analysis. The form consists of 16 items. 3) *Performance Evaluation Scale*: This 33 item scale was developed specifically for this study in order to evaluate the performance of sales personnel under three separate dimensions.

To develop the scale, a survey was initially administered in 35 shops to 61 sales personnel and managers. This survey aimed to collect information about the current applications which used to evaluate the performance of the sales personnel and about which dimensions the performance of the sales personnel is to be measured. In addition, job descriptions were determined according to the job analysis of sales personnel. The graphic rating scale, one of the techniques based on common performance criteria, was used as a model to develop the new scale. The graphic rating scale has been preferred because it allows for evaluation of the individual in various dimensions and makes interpersonal comparisons. By utilizing an in-depth literature review, the initial survey, and job analysis, a

⁴ The study, produced from the master's thesis of the author which is prepared under the supervision of Prof. Dr. Nizamettin Koç was presented at The 1th Congress on Measurement and Evaluation in Education and Psychology.

⁵ Measurement and Evaluation Specialist – suleakalin@hotmail.com

⁶ Prof. Dr. - Ankara University Faculty Of Educational Sciences - nkoc@ankara.edu.tr

new Performance Evaluation Scale was developed with 3 separate dimensions and comprising a total of 33 items.

The 3 dimensions contained in the performance evaluation scale include: "Task-Specific Knowledge and Skills", "Personal Characteristics", and "Communication Skills". Each of the items was defined in order to clarify what they mean so they can be understood and evaluated in the same way by everyone. Items were assessed on a Likert-type scale of 5 points, including: "very poor", "poor", "average", "good", and "very good". In order to determine content validity and face validity, the scale was investigated by a team of experts comprising 11 academics, 9 store managers, and a human resources manager. The final evaluations were thoroughly analyzed and some of the items, titles, and descriptions were corrected.

The application of the performance evaluation scale was realized on 200 sales personnel working in 6 shops belonging to 4 different firms. This test was later repeated on 53 sales personnel after a rest period of two months to ensure test-retest reliability. Data was collected and analyzed using SPSS software. Based on an item analysis of the scale, the means and standard deviations of each item were calculated and the item-total correlations were analyzed. Because of a low number of item-total correlations which were limiting reliability, the problematic items were removed from the scale. To measure the validity of the scale, it was tested for content validity and construct validity. Experts were consulted to determine the content validity, and a factor analysis was used to examine the construct validity by statistically revealing the number of dimensions the scale tested. To determine the reliability of the scale, the test-retest method was used and the internal consistency of the scale was calculated using the Cronbach's Alpha coefficient.

Following the factor analysis study to determine the scale's construct validity, the items were categorized into two factors (rather than three) and the dimensions were renamed as "Sale-oriented knowledge, skills, and personal specifications" and "Properties of the adaptation to the workplace".

Result and Discussion

Because the performance evaluation scale was designed in three sub-dimensions, Varimax rotation was applied to find items that have a high correlation with the different factors. In this study, in order to determine which variables belong to which factors, the criteria .40 was used. None of the items were eliminated because none of them had a correlation of less than .40 in the factor loading. In the case of items having a high factor loading on two factors, the difference must be at least .10 in order to be taken into consideration. An item showing a high correlation with more than one factor is named as a "complex item". The increase in the number of the complex items might be an indication that they deviate from the simplicity of the structure (Thurstone, 1947). Two items, named "Reliability" and "Ability to create empathy", proved to show high correlations in two factors and were removed from the scale. After removal of the two items, factor analysis was applied again to the 31 item scale. Accordingly, the factor load values of 18 items, located in the first factor, varied between .48-.78; the factor load values of 13 items, located in the second factor, varied between .46-.74. The first factor accounts for 28.9% of the total variance and the second factor accounts for 22.90%. Together, the two factors accounted for 50.99% of the total variance. The common variance of the items in the two factors ranged from .37 to .63. Reliability coefficient (Cronbach's Alpha) of the complete scale was .96. The reliability coefficient (Cronbach's Alpha) of the first factor, named as "Sale-oriented knowledge, skills

and personal specifications” was .94, and the reliability coefficient (Cronbach’s Alpha) of the second factor, named as “Properties of the adaptation to the workplace” was .91.

As a result of the test-retest application, Pearson moment correlation coefficient was found to be .89. According to the results of the test-retest for the sub-dimensions, the reliability coefficient of the first factor, named as “Sale-oriented knowledge, skills and personal specifications”, was .89 and the reliability coefficient of the second factor, named as “Properties of the adaptation to the workplace”, was .80. According to these findings, the performance evaluation scale can be considered a valid and reliable instrument which can be used to measure and evaluate the performance of sales personnel.

Key Words: Human resources, Scale development, Performance evaluation, Validity, Reliability

Atıf için / Please cite as:

Akalın, Ş. & Koç, N. (2014). Satış personeline yönelik performans değerlendirme ölçeğinin geliştirilmesi ve psikometrik özelliklerinin incelenmesi [The study of the development of performance evaluation scale and psychometric qualities research towards sales personnel]. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi - Journal of Educational Sciences Research*, 4 (2), 227-241. <http://ebad-jesr.com/>