

SAĞLIK KURUMLARINDA PERFORMANSA DAYALI ÖDEME SİSTEMİ: ÜNİVERSİTE HASTANELERİNDE ÇALIŞAN ÖĞRETİM ÜYELERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA¹

PERFORMANCE-BASED PAYMENT SYSTEMS IN HEALTH CARE FACILITIES: A STUDY ON THE LECTURERS IN UNIVERSITY HOSPITALS

Yrd. Doç. Dr. Tahsin AKÇAKANAT²
Prof. Dr. İlker H. ÇARIKCI³

ÖZ

Araştırmanın amacı, üniversite hastanelerinde çalışan hekimlere uygulanmakta olan performansa dayalı ek ödeme sistemi hakkında, öğretim üyelerinin görüşlerini boyutlar bazında ortaya koymak ve demografik özelliklere göre görüşlerin farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmektir. Bu amaçla literatür araştırması sonucunda 78 soruluk bir ölçek geliştirilmiştir. Ölçeğin genelini iç tutarlılık katsayısı 0.93 olarak bulunmuştur. Araştırmanın evrenini Süleyman Demirel Üniversitesi Araştırma ve Uygulama Hastanesi ile Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde görev yapan öğretim üyeleri oluşturmaktadır. Araştırmada örneklem seçilmemiş evrenin tamamına ulaşılması hedeflenmiştir. Anket yüz yüze görüşme yöntemiyle uygulanmış ve 361 öğretim üyesi çalışmaya katılmıştır. Elde edilen veriler SPSS 16.0 yardımıyla, tanımlayıcı istatistiksel yöntemler ile Kruskal-Wallis H testi ve Mann-Whitney U testleri kullanılarak incelenmiştir. Araştırma sonucunda hekimlerin ek ödeme sisteminden memnuniyetsizliklerinin yüksek olduğu tespit edilmiştir. Boyut ortalamaları dikkate alınarak yapılan analizde; ek ödeme miktarı değişkeni açısından 7, çalışılan üniversite ve çalışılan bölüm değişkenleri açısından 6, akademik unvan değişkeni açısından 4, kurum dışı çalışma değişkeni açısından ise 3 boyutta, gruplar arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Performansa Dayalı Ek Ödeme Sistemi, Hastanedeki Öğretim Üyeleri, Hekim, Üniversite Hastaneleri, Performans Yönetimi.

Jel Kodları:M52, M10

ABSTRACT

The purpose of this study is to determine the dimensions of the performance- based payment system according to the teaching staff of these university hospitals. This study also aims to find out whether these views differ according to demographic characteristics or not. In order to achieve these aims a questionnaire consisting of 78 questions have been developed and carried out to the teaching staff of both Suleyman Demirel University Faculty of Medicine and Akdeniz University Faculty of Medicine. Instead of calculating a sample; reaching to the whole universe was aimed. As a result the questionnaire was applied face to face to 361 teaching staff who accepted to join the study. Data obtained from the participants were examined by using SPSS 16.0. Descriptive statistical methods, Kruskal-Wallis H Test and Mann-Whitney U Test were the tests applied to the data in order to test the hypothesis. The measuring device's overall internal consistency was found to be 0.93. According to the results, dissatisfaction of the physicians with the payment system has been found to be high. In the analysis carried out considering the dimension averages, significant differences were determined

¹ Bu çalışma ilk sıradaki yazara ait doktora tezinden türetilmiştir

² Süleyman Demirel Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, tahsinakcakanat@sdu.edu.tr

³ Süleyman Demirel Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, ihcarikci@yahoo.com

between the groups, that is, in 7 dimensions in terms of payment system variable, 6 in terms of the university and the department variables, 4 in terms of academic title variable, 3 in terms of working in another health-care center variable.

Keywords: *Performance-Based Payment System, Teaching Staff in Universities, Lecturer, Physician, University Hospitals, Performance Management.*

Jel Codes: *M52, M10*

1. GİRİŞ

Günümüz dünyasında, çalışanların organizasyonel amaçlar doğrultusunda gerçekleştirilmesi gereken faaliyetlere ne oranda katkı sağladıkları, onların organizasyondaki geleceklerini belirleyen temel gösterge olmaktadır. Bu katkı derecesi çalışanların performansları olarak adlandırılmakta ve giderek önem kazanmaktadır. Dolayısıyla performansın yönetilmesi de, organizasyonlar açısından rekabetçi gücü yakalama adına mutlaka yerine getirilmesi gereken bir işlev haline gelmiştir. Performans yönetimi, ilk kez 1980’lerde insan kaynakları yönetimi literatüründe yerini almış bir kavramdır. Performans yönetiminin temeli performans değerlendirmesine dayanmaktadır. Performans yönetimi ile organizasyonun amaçlarının gerçekleşmesine katkı yapan çalışanlar belirlenir ve ücretlendirilir. Ayrıca çalışanların gereksinim duydukları eğitim faaliyetleri tespit edilip, kariyer gelişimleri planlanabilir. Performans yönetimi sonuçlarının kullanım alanlarından belki de en önemlisi, çalışanlarla ilgili ücret kararlarının verilmesi hususudur. Ücret yönetimi, insan kaynakları yönetiminin de en önemli işlevlerinden birisidir. Çünkü ücret, çalışanın yaptığı işe özendirilmesi açısından önemli bir faktördür. Ücret sisteminin en iyi sonucu verecek şekilde dizayn edilmesi yeterli gelmemekte, sağlıklı bir şekilde işletilmesi de gerekmektedir.

Sağlık sisteminin temel ögesi olan hastaneler, teknolojik alanda ortaya çıkan akıl almaz gelişmelere uyum gösterebilmek adına, günümüzün en karmaşık ve dinamik organizasyonları haline dönüşmüşlerdir. İşte bu karmaşık ve dinamik yapıdan dolayı sağlık kurumlarında ücret yönetimi çok daha önem kazanmıştır. Sağlık hizmetlerinin kaliteli bir şekilde verilebilmesi için nitelikli insan gücüne ihtiyaç bulunmaktadır. Kendisini alanı ile ilgili teknik bilgi ve becerilerle donatmış nitelikli hekimleri organizasyona dahil etmek ve organizasyonda kalmalarını sağlamak için en uygun ücret sisteminin kullanılması gerekir. Aksi takdirde bilgisi ve becerilerine güvenen hekimleri organizasyonda tutmak pek mümkün olmayacaktır. Ya da organizasyonun içinde kalsa bile verimliliğini düşük tutup, kalite sorunlarına neden olabilecektir. İşte bu yüzden, sağlık kurumlarında çalışan hekimleri memnun edecek uygun ödeme yöntemleri üzerinde yıllardır çalışılmaktadır. Şimdiye kadar pek çok ödeme yöntemi geliştirilmiş olup, her biri hekimlerin verimliliği ve motivasyonu için farklı özendiriciler içermektedir.

Türkiye’de kamu ve üniversite hastanelerinde çalışan hekimlere yapılan ödemelerde karma yapıdadır. Öncelikle hekime sabit bir maaş verilmekte sonra performansına göre ek ödeme yapılmaktadır. Performansa dayalı ödeme yapabilmek için, takdir edileceği üzere hekimin performansının değerlendirilmesi gerekir. Bu bağlamda Sağlık Bakanlığı, Sağlıkta Dönüşüm Programı kapsamında hekimlerin performanslarına değerlendirecek Türkiye’ye özgü bir sistem geliştirmiştir. İşte bu çalışma ile üniversite hastanelerinde görev yapan öğretim üyelerinin performansa dayalı ek ödeme sistemi hakkındaki düşünceleri ortaya çıkarılacak ve bazı değişkenler açısından görüşlerinin farklılaşıp farklılaşmadığı tespit edilmeye çalışılacaktır.

Bu kapsamda çalışmada öncelikle performansa dayalı ücret ile ilgili kuramsal açıklamalarda bulunulacaktır. Çalışmada daha sonra Türkiye’de kamu sağlık kurumlarında uygulanan

performansa dayalı ödeme uygulamaları hakkında bilgi verilecektir. Son bölümde ise yapılan alan araştırmasına ait yöntem ve bulgulara değinilecektir.

2. PERFORMANSA DAYALI ÜCRET SİSTEMİ

Günümüz şartlarında küreselleşme ve bunun sonucunda artan rekabet, organizasyonları çalışanın performansı ile ücretini ilişkilendiren, örgütün performansını artıran ve örgütün stratejilerini birleştirmeyi hedefleyen yeni ödüllendirme yöntemleri üzerine kafa yormaya yönelmektedir. Bu yöntemlerin başında da performansa dayalı ücret sistemi gelmektedir (Karimi ve Singh, 2004:66). Performansa göre ücretlendirmenin temeli performans değerlendirmesine dayanmaktadır. Teknolojinin sürekli gelişmesi ve rekabet ortamı, örgütlerin çalışanlarından olan beklentilerini yeniden şekillendirmiştir. Eskiden sadece kâra odaklanan örgütler şimdilerde, örgütün belirlenmiş olan hedeflerine ulaşması için insanüstü çaba harcayan, örgütsel davranışa uyum göstermiş ve kendini her alanda yetiştirmiş bir işgören portföyü oluşturma gayreti içerisinde. Bu şartlar altında, performans değerlendirmesi faaliyeti de sıradan bir işlem olarak görülmemekte ve örgütsel performansın geliştirilmesinde anahtar konumda olan bir süreç olarak düşünülmektedir (Bach, 2005:289).

Performansa dayalı ücretlendirmede, ücret artışları ve terfiler, çalışanın yıl içinde göstermiş olduğu performansa göre belirlenmektedir. Bu sistem ile çalışanın güçlü ve güçsüz olduğu alanlar noktasında yönetime faydalı bilgiler sağlanırken, motivasyon unsuru olarak ta bu ücret sistemi sayesinde çalışanın kendini sürekli olarak geliştirmesi ve performansını artırması teşvik edilmektedir. Son yıllarda çalışanların ücretlerinin ödenmesinde performansa dayalı ücretlemeye doğru yoğun bir kayma yaşanmaktadır. Özellikle işverenler, sendikaların karşı çıkmalarına rağmen bu ücretleme tekniğinin kullanılmasını arzu etmektedir.

Literatüre bakıldığında performansa göre ücretlendirme ile ilgili çok sayıda tanıma rastlanmaktadır. Armstrong (1994:166) performansa dayalı ücreti, ücret düzeyi ile performans düzeyi arasında ilişki kurularak oluşturulan sistem şeklinde tanımlarken, Barutçugil (2002:242) çalışanların organizasyonel performansa katkılarına orantılı olarak ödüllendirilmeleri şeklinde ifade etmiştir. Palmer ve Winters (1993:88) ise performansa dayalı ücreti, işletmelerde kurulan ve çalışanların ücretlerini ödemeye yönelik etkili bir sistem olarak tanımlamaktadırlar. Hanley ve Nguyen (2005: 143)'e göre performans dayalı ücret, çalışanın performansına yönelik olarak yapılan değerlendirme sonucuna göre tespit edilen parasal ödülün çalışanın ücretine yansıtılmasıdır. Schuster ve Zingheim (1993:5) performansa dayalı ücreti daha sade bir tanımla, bireysel performansa bağlı olarak baz ücrete yapılan artışlardır şeklinde ifade etmişlerdir.

Performansa dayalı ücret sistemi işletmeler için çeşitli açılardan önem arz etmektedir. Bunlardan biri ücrette adaleti sağlama şeklinde kendini göstermektedir. Örgütlerde işgören memnuniyetsizliğinin sebebi, büyük oranda ücretin dağıtımının adaletsiz olmasından kaynaklanmaktadır. Performansa dayalı ücretlendirme ile çok çalışan daha fazla az çalışan daha az ücret almakta ve böylece memnuniyetsizliğin büyük ölçüde önüne geçilmektedir. Performansa dayalı ücretin önemli olduğu bir diğer konuda, işletmeye rekabet üstünlüğü sağlama noktasında ortaya çıkmaktadır. Ücret artışlarının ve terfilerin çalışanın performansına göre belirlenmesi ile birlikte, çalışanlarda verim artışı sağlanmakta ve bu da organizasyonel verimliliğe dolayısıyla işletmenin sektörde rekabet avantajını eline geçirmesine neden olmaktadır.

Performansa dayalı ücret sisteminin işletmeler açısından önem taşıyan yanlarından biriside çalışanların performansını sürdürmesini teşvik etmesidir. Çalışanların ücret artışları, önceki dönemde tespit edilen performansına göre belirlenmektedir. Burada amaç geçmişteki

performansa göre ücret artışı belirlenirken, gelecekteki performansın artırılmasıdır (Heneman, 1992:6). Performansa dayalı ücretin önemi konusunda değinilecek son nokta ise çalışanların motivasyonlarını yükseltici bir etki göstermesidir. Araştırmalar göstermektedir ki performansa dayalı ücret sistemini kullanan işletmeler %35 düzeyinde verimlilik artışı sağlamışlardır (Schuler ve Jackson, 1996:468). Beklenti Teorisine göre çalışan, işyerinde göstermiş olduğu çaba ile elde ettiği çıktı arasında bir ilişki bulamadığı zaman, çabalarını artırma yönünde bir eğilimde bulunmamaktadır. Performansa dayalı ücret sistemi ile işyerinde göstermiş olduğu çabanın ödüllendirildiğini gören çalışan güdülenmekte ve performansını daha da artırmaktadır.

Genel olarak performansa dayalı ücretlendirme ile iki ana amacın gerçekleştirilmesi hedeflenmektedir. Bunlardan birincisi; geleneksel olarak merkezde toplanan gücün daha alt yönetsel birimlere aktarılması sayesinde, yöneticilere kendi astlarının ücretlerini belirlemede daha fazla yetki verilmesinin sağlanmış olmasıdır. İkinci temel amaç ise, çalışanların daha iyi bir düzeyde motive edilmesinin sağlanmasıdır. Performansa dayalı ücretlendirme ile birlikte yönetim personel ile daha yakın ilişkiye girmekte, işin amaçlarını daha açık olarak ortaya koyabilmekte ve sonuç olarak daha motive bir topluluk ortaya çıkmaktadır. Sayılan bu genel amaçlar haricinde, işletmeler başka amaçlarla da performansa dayalı ücretlendirme sistemini kullanmaktadırlar. Bu amaçlar şu şekilde ifade edilebilir (Silva, 1998:5):

- ✓ Stratejik iş hedefine ulaşmak,
- ✓ İşletmeye esneklik sağlamak ve çalışan maliyetlerini azaltmak,
- ✓ Verimlilik, kalite ve kârlılık gibi konularda işletmenin daha iyi bir performans gerçekleştirmesini sağlamak,
- ✓ Performans seviyesini geliştirerek çalışanların kazanımlarını artırabilme yeteneğine sahip olmak,
- ✓ Durgunluk dönemlerinde ve kurumsal performansın düşük olduğu dönemlerde, esnek ödeme bileşenini kullanarak işten çıkarmaları azaltma yeteneğine sahip olabilmek,
- ✓ İşgücü maliyetlerini artırmaksızın iyi performans gösteren çalışanları ödüllendirmek,

Örgütler açısından performansa dayalı ücretlendirme çeşitli sebeplerle tercih edilmekte ve uygulanmaktadır. Bu sebeplerden ilki, çalışanların bireysel performanslarının artması neticesinde buna bağlı olarak kurumsal performansın yükselmesi, dolayısı ile verimlilik ve kârlılık düzeyinde de paralel artışların yaşanmasıdır. Ayrıca bütün bu etkiler neticesinde örgütlerin pazardaki rekabet güçleri de artmaktadır (Kümbül, 2001). Performansa dayalı ücretlendirmenin örgütler açısından tercih edilme nedenlerinden bir diğeri ise sistemin yeni yönetim teknikleri ile uyumlu olmasından kaynaklanmaktadır. Yeni yönetim tekniklerinin uygulanmasında ödüllendirme yöntemi olarak performansa dayalı ücret sistemleri uygulanmakta ve performansa dayalı ücret bu tür tekniklere uygun düşmektedir (DPT, 2000:45). Performansa dayalı ücretlendirmeyi örgütler açısından çekici kılan son durum sendikalaşmayı engellemesi olarak görülmektedir. Performansa dayalı ücretlendirmede, bireysel performansın önemli olmasından dolayı örgüt içi çalışanlar arası rekabet artmakta ve dolayısıyla grup dayanışması azalmakta ve çalışanların sendikalaşma istekleri kırılmaktadır (Ünal, 1999:3).

3. TÜRK KAMU SAĞLIK SİSTEMİNDE PERFORMANSA DAYALI ÖDEME UYGULAMALARI

Performansa dayalı ödeme sisteminin geçmişine bir göz atıldığında, önceleri sanayi işletmelerinde sıklıkla kullanım alanı bulurken, günümüzde hizmet sektöründe de yoğun bir şekilde kullanılmaya başlanmıştır (Foot ve Hook, 2005:321). Bir hizmet sektörü olan sağlık kurumlarında, son yıllarda özellikle performans ve kalite çalışmalarının yaygınlık kazanması ile birlikte, performansa dayalı ödeme sistemi uygulama alanını genişletmiştir.

Sağlık kurumlarında performansa dayalı ödeme daha ziyade sağlık hizmeti sunucularının ve hastaların tatmin seviyesini artırmak, hizmet kalitesini daha yukarıya taşımak ve maliyetleri kontrol altında tutmak gibi stratejik amaçları gerçekleştirmek için kullanılmaktadır (Peters, 2006:32). Performansa dayalı ödeme sisteminin hizmet ve bakım kalitesini yükseltme, hasta ve hekim memnuniyetini artırma, maliyetleri azaltma gibi bazı olumlu etkileri olsa da, bazı istenmeyen olası etkileri de bulunmaktadır. Bu etkiler şöyle sıralanabilir:

- ✓ Hizmet sunucuları ağır hastalıklara sahip hastaları tedavi etmekten kaçınabilir. Bunun sebebi; bu tip hastaların risk düzeylerinin diğer hastalarla eşit olmaması ve bu hastaların bakımları ile ilgilenmenin performans sonuçlarını aşağı doğru çekebileceğine olan hekim inancıdır (Dudley ve Rosenthal, 2006:23).
- ✓ Hizmet sunucuları, bakım sürecini ve kurallarını dikkate almaksızın, daha fazla ödeme alabilecekleri bazı özel performans ölçüm alanlarına odaklanabilir. Performans ölçümü yapılmayan tedavilerle ilgili alanlarda ise umursamaz davranabilir (Dudley ve Rosenthal, 2006:23).
- ✓ Hekimler, sosyo-ekonomik yönden iyi durumda olan hastalara hizmet vermeyi, sosyo-ekonomik yönden dezavantajlı bulunan hastalara göre daha fazla istemektedir. Sürekli kullanılan kalite göstergeleri açısından dezavantajlı hastalar, hekimlerin daha düşük performans göstermelerine sebep vermektedir. Hizmet sunucuları tarafından istemeden de olsa bakıma en çok ihtiyacı olan bu hastaların dışlanması, bir anlamda onların cezalandırılmasına yol açmaktadır (Bierman ve Clark, 2007:1333).
- ✓ Halihazırda hedef eşliğini bulan ya da aşan hizmet sunucuları için yapılan aşırı ödemeler ile yalan beyanda bulunmalar ve sahtekarlıklar söz konusu olabilmektedir (Mannion ve Davies; 2008:307).

Türkiye’de kamu hizmeti veren sağlık kurumlarında çalışanlara, maaş ve ilave olarak performansları dahilinde döner sermaye gelirlerinden alacakları ek ödemelerden oluşan karma bir ücretlendirme sistemi uygulanmaktadır. Kamu sektöründe çalışan sağlık personelinin maaşları istihdam durumlarına, kıdemlerine vb. özelliklere göre hükümet tarafından belirlenmektedir. Sağlık Bakanlığı’na bağlı hastanelerde ve üniversite hastanelerinde çalışanlar için mevzuat dahilinde, döner sermaye gelirlerinden performansları nispetinde ek ödeme yapılmaktadır.

Sağlık Bakanlığı’na bağlı kuruluşlarda performansa dayalı ek ödeme sistemi, 12.05.2006 tarihli Resmi Gazete’de yayınlanan 26166 sayılı "Sağlık Bakanlığına Bağlı Sağlık Kurum ve Kuruluşlarında Görevli Personele Döner Sermaye Gelirlerinden Ek Ödeme Yapılmasına Dair Yönetmelik"te anlatılan 3 farklı model çerçevesinde uygulanmaktadır. Birinci modelde, birinci basamak sağlık kuruluşlarına yönelik uygulama esas ve usulleri bulunmaktadır. İkinci modelde ise devlet hastaneleri ile eğitim ve araştırma hastanelerine ait 2 model tanımlanmıştır. Her iki modelin benzer yönleri olduğu gibi farklı uygulama esasları bulunmaktadır (Ayдын ve Demir, 2007:61-62).

Üniversite hastanelerinde döner sermaye işletmeleri aracılığı ile ek ödeme sisteminin uygulanması 04.11.1981 tarih ve 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'na dayanmaktadır (Akpınar ve Taş, 2012:2). Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı tarafından 18.02.2011 tarihinde 27850 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan “Yükseköğretim Kurumlarında Döner Sermaye Gelirlerinden Yapılacak Ek Ödemenin Dağıtılmasında Uygulanacak Usul ve Esaslara İlişkin Yönetmelik” ile üniversite hastanelerinde de Sağlık Bakanlığı'na bağlı hastanelerde uygulanan performansa dayalı ek ödeme sistemine benzer bir ek ödeme sistemi uygulamaya koyulmuştur (Demirel, 2011:41).

Gerek Sağlık Bakanlığı'na bağlı kuruluşlar da gerekse de Üniversite hastanelerinde çalışan personele, yukarıda bahsedilen yönetmelikler kapsamında performansları nispetinde ek ödeme yapılmaktadır. Çalışanların performansları belirlenmesinde temel teşkil eden nokta Sağlık Bakanlığı tarafından çıkarılan “Girişimsel İşlemler Yönergesi”dir. Bu yönerge ile yaklaşık 5300 kalem işlemin puan karşılıkları belirlenmiştir. Bu işlemlerden, muayene ve ameliyat gibi hekimler tarafından başından sonuna kadar bire bir yapılan zihinsel ve bedensel mesleki katkı ile bizzat sonuçlandırılanlar puanlamaya dahil edilirken, hekim sorumluluğunda olsa da cihaz ve yardımcı sağlık personeli tarafından yapılan enjeksiyon ve laboratuvar işlemleri gibi işlemler puanlandırılmamıştır (Aydın ve Demir, 2007:62). Sistem içeriğinde yer alan daha pek çok katsayının da hesaplanması sonucunda sağlık personelinin alacağı performansa dayalı ek ödeme miktarı belirlenmektedir.

4. YÖNTEM

Çalışmanın bu kısmında araştırma sorusuna, araştırmanın amacına, önemine ve kapsamına, alan araştırmasının yapıldığı örnekleme ve yararlanılan ölçme araçlarına ilişkin açıklamalara yer verilmiştir.

4.1. Araştırma Sorusu

Ücretin performansa dayalı olarak verilmesini ele alan yayınlar incelendiğinde, performansa dayalı ücretlendirmenin genellikle, çalışanların memnuniyet düzeyleri üzerinde olumlu etkiler yaratacağını savunan görüşlerle karşılaşmaktadır. “Peki, aylık toplam gelirlerinin büyük bir kısmı gösterecekleri performansa bağlı olan üniversite hastanelerinde çalışan öğretim üyelerinin performansa dayalı ek ödeme sistemine ilişkin görüşleri nedir/nasıldır? Öğretim üyelerinin kişisel özelliklerine göre görüşleri arasında anlamlı farklılık var mıdır?” ifadeleri araştırmanın sorularını oluşturmaktadır.

4.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışmanın öncelikli amacı, Süleyman Demirel Üniversitesi Araştırma ve Uygulama Hastanesi ile Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde görev yapan öğretim üyelerinin performansa dayalı ek ödeme sistemine yönelik oluşturulan 10 boyut hakkındaki tutumlarını belirlemektir. Bu araştırma ile ayrıca öğretim üyelerinin performansa dayalı ek ödeme sistemi hakkındaki değerlendirmeleri arasında çalışılan üniversite, unvan, çalışılan bölüm, ek ödeme miktarı, kurum dışı çalışma gibi değişkenler açısından anlamlı farklılıklar bulunup bulunmadığı da araştırılacaktır. Farklılıkların bulunması halinde hangi gruptan dolayı bu farkın meydana geldiği de tespit edilerek politika yapıcılara yol gösterilmesi amaçlanmaktadır.

4.3. Araştırmanın Kapsamı

Araştırmanın kapsamına Süleyman Demirel Üniversitesi Araştırma ve Uygulama Hastanesi ile Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde görev yapan öğretim üyeleri dâhil edilmiştir.

Yükseköğretim Kurulu tarafından çıkarılan ve ek ödemeyi düzenleyen “Yükseköğretim Kurumlarında Döner Sermaye Gelirlerinden Yapılacak Ek Ödemenin Dağıtılmasında Uygulanacak Usul ve Esaslara İlişkin Yönetmelik” ile öğretim üyelerine gelir getirici faaliyet puanı kazanma imkânı tanınmıştır. Bu da performansa dayalı ek ödeme sisteminden en fazla faydayı öğretim üyelerinin elde etmesini sağlamaktadır. Bu sebepten dolayı öğretim üyeleri araştırma kapsamındadır. Araştırma görevlileri araştırma kapsamına alınmamıştır. Bunun sebebi ise kendileri adına gelir getirici işlem yapmalarının yönetmelikle düzenlenmemiş olmasıdır. Bu yüzden araştırma görevlileri, gösterdikleri performansa bakılmaksızın anabilim dalının ya da hastanenin ortalamasına göre bir ek ödeme almaktadır. Diğer sağlık personeline ve idari personele de benzer şekilde ortalama üzerinden ek ödeme verilmekte olup onlar da araştırma kapsamına dahil edilmemiştir.

4.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Süleyman Demirel Üniversitesi Araştırma ve Uygulama Hastanesi ile Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde görev yapan öğretim üyeleri oluşturmaktadır. Araştırmada örneklem seçimine gidilmeyip adı geçen hastanelerdeki tüm öğretim üyelerine ulaşılmaya çalışılmıştır. Bu kapsamda unvanlarına göre her iki hastanedeki mevcut öğretim üyesi sayıları ile ulaşılan öğretim üyesi sayıları Tablo 1’de gösterilmektedir.

Tablo 1’de görüldüğü üzere araştırmanın evreninde yer alan öğretim üyesi sayısı 475 kişidir. Evrende yer alan öğretim üyelerinin 361 tanesi ile anket çalışması gerçekleştirilmiş olup, evrenin %76’sına ulaşılmıştır. Üniversiteler bazında tablo değerlendirildiğinde, Süleyman Demirel Üniversitesi Araştırma ve Uygulama Hastanesinde çalışan 163 öğretim üyesinin 150’sine ulaşılmıştır. Bu da %92’lik bir katılım düzeyine tekabül etmektedir. Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde ise 312 öğretim üyesi görev yapmakta olup bunlardan 211’ine ulaşılmıştır. Ankete katılım düzeyi ise %67.6’da kalmıştır.

Tablo 1: Üniversitelere Göre Mevcut ve Ulaşılan Öğretim Üyesi Sayıları

Unvan		Süleyman Demirel Üniversitesi	Akdeniz Üniversitesi	Toplam	Katılım Oranı
Yrd. Doç. Dr.	Mevcut	62	53	115	%81.7
	Ulaşılan	59	35	94	
Doç. Dr.	Mevcut	41	68	109	%83.4
	Ulaşılan	38	53	91	
Prof. Dr.	Mevcut	60	191	251	%70.1
	Ulaşılan	53	123	176	
Toplam	Mevcut	163	312	475	%76
	Ulaşılan	150	211	361	

4.5. Araştırmanın Kısıtları

Araştırmanın kapsamının sadece üniversite hastanelerinde görev yapan öğretim üyeleri ile sınırlandırılması çalışmanın kısıtlarından biridir. Araştırmanın Yükseköğretim Kurulu tarafından çıkarılan ve ek ödemeyi düzenleyen yönetmelikte yer alan tüm aktörlere (öğretim üyesi, araştırma görevlisi, diğer tüm sağlık personeli ve idari personel) yönelik yapılması, araştırma sonuçlarının daha kapsamlı olmasını sağlayabilirdi. Ancak sistemden en fazla faydayı sağlayan grubun öğretim üyeleri olmasından yola çıkılarak, zaman kısıtı ve maddi olanakların yetersizliği sebebi ile araştırma sadece öğretim üyeleri ile sınırlı tutulmuştur. Ayrıca araştırmalarda anketi cevaplayanlardan kaynaklanabilecek eksikliklerin olması, dolayısıyla sonuçları etkilemesi olasılığı da her zaman geçerli bir kısıt olarak karşımızda durmaktadır.

4.6. Veri Toplama Aracı

Bu çalışmada gerek yabancı gerekse yerli literatür taraması yapıldıktan sonra birincil veri toplama yöntemlerinden olan anket yöntemi uygulanmasına karar verilmiştir. Anket formu hazırlanırken Kesici (2005), Gazi (2006), Fettah (2009) ve Memiş (2010)'in çalışmaları incelenmiş ve inceleme neticesinde araştırmanın amacına uygun bulunan sorular alınmıştır. Buna ilaveten Sağlık Bakanlığı ve Yükseköğretim Kurulu tarafından çıkarılan kanun, yönetmelik ve yönergeler de araştırmacı tarafından incelenmiş ve buralardan elde edilen sorular da anket formuna eklenmiştir. Araştırmada kullanılan anket formu iki bölümden oluşmakta olup, ilk bölümde demografik nitelikli 11 soru yer almaktadır. İkinci bölümde ise öğretim üyelerinin performans dayalı ek ödeme sistemine yönelik tutumlarını ölçmeye yarayan 64 ifade yer almaktadır. Bu 64 ifade on boyut altında toplanmıştır. Bu boyutlar “puanlama sisteminin yetersizliği”, “adaletsizlik yaratma”, “motivasyon sağlama”, “bağlılık sağlama”, “verimlilik artışı sağlama”, “kalite artışı sağlama” “performans anksiyetesi (endişesi)”, “hekim memnuniyeti”, “iş (çalışma) barışının bozulması” ve “etik ihlaller” olarak isimlendirilmiştir. Boyutların beşi olumsuz, beşi olumlu yargı taşıyan ifadelerden oluşturulmuştur. Aritmetik ortalamaların hesaplanmasına geçmeden önce, olumlu yargı taşıyan ifadelerden oluşan boyutların puanları ters puanlama yapılarak dönüştürülmüş, bu sayede boyutlar arasında standart sağlanmıştır. Buna göre, tüm boyutlarda aritmetik ortalamanın 5 değerine yaklaşması, öğretim üyelerinin o boyuttan memnuniyetsizliğinin arttığı şeklinde yorumlanmalıdır.

Veri toplama aracı olarak kullanılan ankette ölçeklendirme yöntemi olarak eşit aralıklı 5’li likert tipi ölçek kullanılmıştır. Buna göre ankete cevap verenlerin ifadelerine katılma düzeyleri 1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4= Katılıyorum, 5= Tamamen Katılıyorum şeklinde ölçeklendirilmiştir.

Süleyman Demirel Üniversitesi Araştırma ve Uygulama Hastanesi ile Akdeniz Üniversitesi Hastanesinden gerekli izinlerin alınması ile birlikte saha araştırmasına 21 Mart 2012 tarihinde başlanmıştır. Saha araştırması anketör firma tarafından yapılmış olup, anketör firma elemanları araştırmacılar tarafından kapsamlı bir eğitime tabi tutulmuşlardır. Saha araştırması 31 Temmuz 2012 tarihi itibarı ile sonlandırılmıştır.

4.7. Veri Toplama Aracının Geçerliliği ve Güvenilirliği

Araştırmada veri toplama aracının geçerliliğini test etmek için içerik geçerliği yönteminden faydalanılmıştır. İçerik geçerliliği, ölçeğin bütününe ve alt boyutlarının ölçülmek istenen alanı ölçüp ölçmediğini ve ölçülecek alan dışında farklı kavramları barındırıp barındırmadığını değerlendirmek amacıyla yapılır. İçerik geçerliliği, uzman kararlarına dayanan bir ölçüttür. Ölçeğin içeriğinin yeterli olduğu ile ilgili nesnel kriterler olmamakla birlikte, uzmanların çoğunluğunun aynı fikirde olması bir gösterge olabilir (Öksüz ve Malhan, 2005:79). Veri toplama aracının içerik geçerliliğini uzman görüşleri ile test etmek amacı ile Süleyman Demirel Üniversitesi Araştırma ve Uygulama Hastanesinde performans dayalı ek ödeme sistemini yöneten 2 üst düzey yönetici ve araştırma konusunun direkt olarak muhatabı olan 8 öğretim üyesi ile yüz yüze nitel görüşmeler yapılmıştır. Uzmanlarla yapılan bu görüşmeler sonucunda 7 ifade çalışmanın amacına uygun bulunmadığı ve anlaşılır olmadığı gerekçeleriyle çıkartılmış, yerlerine 5 yeni ifade önerilmiştir. Yapılan değişikliklerden sonra veri toplama aracının uzmanlar tarafından anlaşılır ve amaca uygun bulunması ile birlikte veri toplama aracının içerik geçerliliği de onaylanmıştır.

Veri toplama aracının güvenilirliği, alpha değeri temel alınarak ve her bir alt boyut için Cronbach Alpha katsayıları hesaplanarak sınanmıştır. Yapılan güvenilirlik analizinde, 10 ifadenin boyutların güvenilirliğini düşürdüğü saptanmıştır. Bunun üzerine “puanlama

sisteminin yetersizliği” boyutundan 4, “kalite artışı sağlama” boyutundan 2 “hekim memnuniyeti” boyutundan 2, “verimlilik artışı sağlama” boyutundan 1, “performans anksiyetesi (endişesi)” boyutundan ise 1 ifade ölçek dışına çıkarılmıştır. Bu araştırmada kullanılan ölçeğin genel iç tutarlılık katsayısı 0.93 olarak çıkmıştır. Ölçeğin yüksek düzeyde güvenilirliğe sahip olabilmesi için, Cronbach Alpha katsayısının 0.80 ve üzeri olması gerekmektedir (Kayış, 2010:405). Görüldüğü üzere katsayı kabul edilebilir sınırların üzerindedir. Bu da göstermektedir ki anketteki sorular tutarlı ve güvenilir bir nitelik taşımaktadır.

Ölçeğin on alt boyutuyla ilgili Cronbach Alpha değerleri Tablo 2’de görülmektedir. Tablo incelendiğinde on boyutun yedisinin yüksek düzeyde güvenilir (katsayılar 0.80’in üzerinde) olduğu tespit edilmiştir. Geriye kalan üç boyut ise (katsayılar 0.60’ın üzerinde) oldukça güvenilir olarak nitelendirilebilir. Kayış (2010:405)’a göre, 0.60 ile 0.80 arasındaki alpha katsayıları oldukça güvenilir olarak yorumlanmaktadır.

Tablo 2: Veri Toplama Aracının Güvenilirliği

No	Boyutlar	Max-Min	İfade Sayısı	Cronbach Alpha
1	Puanlama Sisteminin Yetersizliği	1-5	9	0.75
2	Adaletsizlik Yaratma	1-5	4	0.67
3	Motivasyon Sağlama	1-5	4	0.85
4	Bağlılık Sağlama	1-5	3	0.88
5	Verimlilik Artışı Sağlama	1-5	3	0.78
6	Kalite Artışı Sağlama	1-5	3	0.86
7	Performans Anksiyetesi (Endişesi)	1-5	5	0.80
8	Hekim Memnuniyeti	1-5	7	0.88
9	İş (Çalışma) Barışının Bozulması	1-5	6	0.88
10	Etik İhlaller	1-5	10	0.84

4.8. Verilerin Analizinde Kullanılan Teknikler

Veri toplama aracından elde edilen verilerin analizinde SPSS (Statistical Packages for the Social Sciences) 16.0 paket programından yararlanılmıştır. Araştırmanın hipotezlerini test etmeden önce, verilerin Kolmogorov-Smirnov testine dayalı olarak normallik analizleri yapılmıştır. Analiz neticesinde verilerin normal dağılıma uymadığı tespit edilmiştir. Verilerin normal dağılıma uymaması sebebi ile çalışmada parametrik olmayan testler kullanılmıştır. Verilerin analizinde, bağımsız ikiden çok grup arasında fark olup olmadığını karşılaştırırken Kruskal-Wallis H testi, iki grup arasında fark olup olmadığını karşılaştırırken Mann-Whitney U testi kullanılmıştır. Kruskal-Wallis H testi sonucunda gruplar arasında anlamlı bir fark bulunması durumunda, farklılığın kaynağını tespit etmek için post-hoc testlerinden Tamhane’s T2 testine başvurulmuştur. Araştırma kapsamında ayrıca öğretim üyelerinin özellikleri; aritmetik ortalama, standart sapma, frekans ve yüzde dağılımı gibi tanımlayıcı istatistiksel yöntemlerle incelenmiştir. Araştırmada tüm bulgular %95 güven aralığında, $p < 0.05$ anlamlılık düzeyinde değerlendirilmiştir.

4.9. Bulgular

Bu kısımda öncelikle katılımcıların demografik özelliklerine yönelik tanımlayıcı bilgiler sunulacak olup ardından çalışma kapsamında üretilen hipotezlerin sınanması neticesinde elde edilen bulgular tartışılacaktır.

4.9.1. Demografik Değişkenlere Ait Tanımlayıcı İstatistikî Veriler

Çalışmaya katılan öğretim üyelerinin %68.7’si erkek olup, %92.7’si ise evlidir. Öğretim üyelerinin %41.6’sı Süleyman Demirel Üniversitesi Araştırma ve Uygulama Hastanesinde

görev yapmakta iken, %58.4'ü Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde çalışmaktadır. Yaş verileri incelendiğinde, bu soruyu yanıtlayan öğretim üyelerinin 30 ila 66 yaş aralığında oldukları tespit edilmiştir. Öğretim üyelerinin yaş ortalaması 45.3 olarak bulunmuştur. Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde yaş ortalaması 47 olarak gerçekleşirken, Süleyman Demirel Üniversitesi Araştırma ve Uygulama Hastanesinde yaş ortalaması 42.9'dur. Öğretim üyelerinin %49.5'i 30-44 yaş aralığındayken, %50.5'i 45 yaşın üzerindedir. Mesai dışı başka bir kurumda çalışan ya da ücretsiz izinde olan öğretim üyesi seviyesi %6.4 olup, tamamı Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde görev yapmaktadır. Öğretim üyelerinin yarıya yakını (%48.2) dahili tıp bilimleri bölümünde çalışmaktadır. Cerrahi tıp bilimleri bölümünde %36.8, temel tıp bilimleri bölümünde ise %15 düzeyinde öğretim üyesi görev yapmaktadır. Anketi yanıtlayanların unvan dağılımları incelendiğinde, %48.8'inin Prof. Dr. olduğu görülmektedir. %26 düzeyinde Yrd. Doç. Dr., %25.2 düzeyinde ise Doç. Dr. ankete cevap vermiştir. Öğretim üyelerinin meslekte çalışma sürelerinin ortalaması 19.7 yıl olarak bulunmuştur. Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde görev yapan öğretim üyeleri 21.6 yıl tecrübeye sahipken, Süleyman Demirel Üniversitesi Araştırma ve Uygulama Hastanesinde bu rakam 17.3 yıl olarak gerçekleşmiştir. Ankete cevap verenlerin %50.5'i 19 yıldan az süredir mesleğini icra ederken, %49.5'i ise 20 yıldan fazla süredir meslek yaşamını sürdürmektedir. Öğretim üyelerinin %24.4'ü aylık ortalama 3.499 TL ve daha az ek ödeme almaktadır. 3.500 TL ile 4.999 TL arasında ek ödeme alan öğretim üyesi seviyesi %29.4, 5.000 TL ve üzeri ek ödeme alan öğretim üyesi seviyesi ise %24.6 olarak tespit edilmiştir. Öğretim üyelerinin %21.6'sı ise aldığı ek ödeme miktarını belirtmek istememiştir.

4.9.2. Araştırmanın Hipotezlerine İlişkin Bulgular

Bu başlık altında araştırmada test edilmeye çalışılan hipotezler, on boyut altında ayrı ayrı değerlendirilecek olup, bulgulara aşağıda yer verilmiştir.

4.9.2.1. Puanlama Sisteminin Yetersizliği Boyutu İle İlgili Hipotez Testi Sonuçları

Puanlama sisteminin yetersizliği boyutuna ait test sonuçları Tablo 3'de verilmiştir.

Tablo 3: Puanlama Sisteminin Yetersizliği Boyutundan Alınan Puanların Bağımsız Değişkenler Bazında Analizi

Bağımsız Değişkenler	n	\bar{X}	SS	Test Değerleri	
				X^2/Z	p
Çalışılan Üniversite				Z= -4.896	<0.01
Süleyman Demirel Üniversitesi	150	4.38	0.36		
Akdeniz Üniversitesi	211	4.13	0.36		
Akademik Unvan				X ² = 7.969	0.019
Yrd. Doç. Dr.	94	4.32	0.51		
Doç. Dr.	91	4.28	0.53		
Prof. Dr.	176	4.16	0.38		
Çalışılan Bölüm				X ² = 3.592	0.166
Dahili Tıp Bilimleri	174	4.20	0.39		
Cerrahi Tıp Bilimleri	133	4.30	0.42		
Temel Tıp Bilimleri	54	4.20	0.69		
Ek Ödeme Miktarı				X ² = 6.007	0.049
3.499 TL ve altı	88	4.22	0.05		
3.500 TL ile 4.999 TL arası	106	4.37	0.04		
5.000 TL ve üzeri	89	4.22	0.05		
Kurum Dışı Çalışma Durumu				Z= -1.432	0.152
Kurum Dışı Çalışan	23	4.13	0.93		
Kurum Dışı Çalışmayan	338	4.24	0.27		

Tablo 3’de görüldüğü gibi, öğretim üyelerinin *puanlama sisteminin yetersizliği* boyutundan aldıkları puanlar, görev yaptıkları üniversiteye göre karşılaştırıldığında gruplar arasında istatistikî açıdan anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($Z=-4.896$, $p<0.01$). Bu durumda, “öğretim üyelerinin puanlama sisteminin yetersizliği boyutundan aldıkları puanlar, görev yaptıkları üniversiteye göre farklılık göstermektedir” (H_1) hipotezi kabul edilmiştir. Bu boyutta olumsuz nitelikteki ifadelere katılım ortalaması Süleyman Demirel Üniversitesi’nde (4.38 ± 0.36) Akdeniz Üniversitesi’ne (4.13 ± 0.36) göre daha yüksek düzeyde gerçekleşmiştir. Dolayısı ile *puanlama sisteminin yetersizliği* boyutunda, Süleyman Demirel Üniversitesi’nde görev yapan öğretim üyelerinin memnuniyetsizlik düzeylerinin daha yüksek seviyede olduğu söylenebilir.

Öğretim üyelerinin akademik unvanları açısından *puanlama sisteminin yetersizliği* boyutundan aldıkları puanlar incelendiğinde de gruplar arasında istatistikî açıdan anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($X^2=7.969$, $p=0.019$). Bu durumda, “öğretim üyelerinin puanlama sisteminin yetersizliği boyutundan aldıkları puanlar, akademik unvanlarına göre farklılık göstermektedir” (H_2) hipotezi kabul edilmiştir. Buna göre akademik basamakların başında yer alan Yrd. Doç. Dr. unvanına sahip öğretim üyeleri 4.32 ± 0.51 ortalama ile olumsuz nitelikteki ifadelere en çok katılan grup olmuştur. Bir başka ifade ile Yrd. Doç. Dr.’lar bu boyut açısından memnuniyetsizliğin en yüksek olduğu akademik unvanı temsil etmektedir. 4.16 ± 0.38 ortalama değer ile Prof. Dr. unvanına sahip öğretim üyeleri bu boyutta memnuniyetsizlik düzeyinin en az olduğu grup olarak karşımıza çıkmaktadır. Yapılan ileri analizde akademik unvan değişkeninde ortaya çıkan farkın, Yrd. Doç. Dr. unvanına sahip öğretim üyelerinin puanı ile Prof. Dr. unvanına sahip öğretim üyelerinin puanı arasındaki farktan kaynaklandığı tespit edilmiştir. Bu tespite göre, *puanlama sisteminin yetersizliği* boyutu itibari ile akademik anlamda yükselme, memnuniyetsizlik seviyesinin azalmasına sebep olmaktadır.

Tablo 3’de öğretim üyelerinin *puanlama sisteminin yetersizliği* boyutundan aldıkları puanların görev yaptıkları bölüme göre analizi yapılmış ve gruplar arasında istatistikî açıdan anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ($X^2=3.592$, $p=0.166$). Bu durumda, “öğretim üyelerinin puanlama sisteminin yetersizliği boyutundan aldıkları puanlar, çalıştıkları bölüme göre farklılık göstermektedir” (H_3) hipotezi reddedilmiştir. Cerrahi tıp bilimleri bölümünde çalışan öğretim üyelerinin bu boyuttan elde ettikleri puan, diğer iki gruba göre daha yüksek seviyede gerçekleşmiştir. Buna karşın ortaya çıkan fark istatistikî açıdan anlamlı değildir.

Ek ödeme miktarı değişkeni açısından Tablo 3 incelendiğinde, öğretim üyelerinin *puanlama sisteminin yetersizliği* boyutundan elde ettikleri puanlar, gruplar arasında istatistikî açıdan anlamlı bir farklılık yaratmaktadır ($X^2=6.007$, $p=0.049$). Bu durumda, “öğretim üyelerinin puanlama sisteminin yetersizliği boyutundan aldıkları puanlar, ortalama ek ödeme miktarlarına göre farklılık göstermektedir” (H_4) hipotezi kabul edilmiştir. Ek ödeme miktarı değişkeninde tespit edilen anlamlı farkın, hangi grup ya da gruplardan kaynaklandığını bulmak için yapılan ileri analizde farkın, ek ödeme miktarı 3.500 - 4.999 TL aralığında olan öğretim üyelerinin puanının (4.37 ± 0.04) diğer iki grubun puanından (4.22 ± 0.05) farklılaşmasından kaynaklandığı tespit edilmiştir.

Puanlama sisteminin yetersizliği boyutunda son olarak ele alacağımız değişken, öğretim üyelerinin kurum dışı başka bir yerde çalışıp çalışmaması ile ilgilidir. Tablo 3 incelendiğinde, kurum dışı çalışmayan öğretim üyelerinin *puanlama sisteminin yetersizliği* boyutundan elde ettikleri puanın (4.24 ± 0.27), kurum dışı çalışan öğretim üyelerinin puanından (4.13 ± 0.93) daha yüksek çıktığı görülmektedir. Buna rağmen aradaki farkın istatistikî açıdan anlamlı olduğu söylenemez ($Z=-1.432$, $p=0.152$). Bu durumda, “öğretim

üyelerinin puanlama sisteminin yetersizliği boyutundan aldıkları puanlar, kurum dışı çalışma durumuna göre farklılık göstermektedir” (H_5) hipotezi reddedilmiştir.

4.9.2.2. Adaletsizlik Yaratma Boyutu İle İlgili Hipotez Testi Sonuçları

Adaletsizlik yaratma boyutuna ait test sonuçları Tablo 4’de verilmiştir.

Tablo 4: Adaletsizlik Yaratma Boyutundan Alınan Puanların Bağımsız Değişkenler Bazında Analizi

Bağımsız Değişkenler	n	\bar{X}	SS	Test Değerleri	
				X^2/Z	p
Çalışılan Üniversite				Z= -2.384	0.017
Süleyman Demirel Üniversitesi	150	4.56	0.39		
Akdeniz Üniversitesi	211	4.38	0.42		
Akademik Unvan				X ² = 8.296	0.016
Yrd. Doç. Dr.	94	4.58	0.52		
Doç. Dr.	91	4.47	0.55		
Prof. Dr.	176	4.37	0.45		
Çalışılan Bölüm				X ² = 2.653	0.265
Dahili Tıp Bilimleri	174	4.49	0.43		
Cerrahi Tıp Bilimleri	133	4.44	0.48		
Temel Tıp Bilimleri	54	4.37	0.79		
Ek Ödeme Miktarı				X ² = 0.200	0.905
3.499 TL ve altı	88	4.52	0.05		
3.500 TL ile 4.999 TL arası	106	4.51	0.05		
5.000 TL ve üzeri	89	4.50	0.05		
Kurum Dışı Çalışma Durumu				Z= -2.178	0.029
Kurum Dışı Çalışan	23	4.21	0.12		
Kurum Dışı Çalışmayan	338	4.47	0.03		

Adaletsizlik yaratma boyutunda öğretim üyelerinin görev yaptıkları üniversiteye göre aldıkları puanlar karşılaştırıldığında, gruplar arasında istatistikî açıdan anlamlı farklılık tespit edilmiştir (Z=-2.384, p=0.017). Bu durumda, “öğretim üyelerinin adaletsizlik yaratma boyutundan aldıkları puanlar, görev yaptıkları üniversiteye göre farklılık göstermektedir” (H_5) hipotezi kabul edilmiştir. Bu boyutta da olumsuz nitelikteki ifadelerle katılım ortalaması Süleyman Demirel Üniversitesi’nde (4.56±0.39) Akdeniz Üniversitesi’ne (4.38±0.42) göre daha yüksek düzeyde gerçekleşmiştir.

Tablo 4’de görüldüğü gibi, öğretim üyelerinin akademik unvanları dikkate alınarak *adaletsizlik yaratma* boyutundan aldıkları puanlar incelendiğinde de gruplar arasında istatistikî açıdan anlamlı bir farklılık bulunmuştur (X²=8.296, p=0.016). Bu durumda, “öğretim üyelerinin adaletsizlik yaratma boyutundan aldıkları puanlar, akademik unvanlarına göre farklılık göstermektedir” (H_7) hipotezi kabul edilmiştir. *Adaletsizlik yaratma* boyutunda Yrd. Doç. Dr. unvanına sahip öğretim üyeleri 4.58±0.52 ortalama ile olumsuz nitelikteki ifadelerle en çok katılan yani memnuniyetsizliği en yüksek olan grup olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu boyutta memnuniyetsizlik düzeyinin en az olduğu grup ise 4.37±0.45 ortalama ile Prof. Dr. unvanına sahip öğretim üyeleri olarak tespit edilmiştir. Akademik unvan değişkeninde ortaya çıkan anlamlı farkın kaynağını tespit etmek için yapılan ileri analizde farkın, Yrd. Doç. Dr. unvanına sahip öğretim üyelerinin bu boyuttan elde ettikleri puan ile Prof. Dr. unvanına sahip öğretim üyelerinin puanı arasındaki farktan kaynaklandığı tespit edilmiştir. Puanlama sisteminin yetersizliği boyutunda olduğu gibi *adaletsizlik yaratma* boyutunda da akademik anlamda yükselme, her ne kadar tatmin edici olmasa da memnuniyetsizlik seviyesinin azalmasına neden olmaktadır.

Tablo 4 incelendiğinde, öğretim üyelerinin *adaletsizlik yaratma* boyutundan aldıkları puanların görev yaptıkları bölüm dikkate alındığında gruplar arasında istatistikî açıdan anlamlı bir farklılık sergilemediği tespit edilmiştir ($X^2=2.653$, $p=0.265$). Bu durumda, “öğretim üyelerinin adaletsizlik yaratma boyutundan aldıkları puanlar, çalıştıkları bölüme göre farklılık göstermektedir” (H_8) hipotezi reddedilmiştir. *Adaletsizlik yaratma* boyutunda, dahili tıp bilimleri bölümü (4.49 ± 0.43) içinde yer alan öğretim üyelerinin en yüksek memnuniyetsizlik seviyesinde oldukları, onları cerrahi tıp bilimleri (4.44 ± 0.48) ve temel tıp bilimleri (4.37 ± 0.79) bölümünde çalışan öğretim üyelerinin takip ettiği Tablo 4’den gözlemlenmektedir.

Ek ödeme miktarı değişkeni açısından Tablo 4 incelendiğinde, öğretim üyelerinin *adaletsizlik yaratma* boyutundan elde ettikleri puanlar, gruplar arasında istatistikî açıdan anlamlı bir farklılık yaratmamaktadır ($X^2=0.200$, $p=0.905$). Bu durumda, “öğretim üyelerinin adaletsizlik yaratma boyutundan aldıkları puanlar, ortalama ek ödeme miktarlarına göre farklılık göstermektedir” (H_9) hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 4’de görüldüğü üzere *adaletsizlik yaratma* boyutunda son olarak test edeceğimiz değişken, öğretim üyelerinin kurum dışı çalışma durumu ile ilgili olmaktadır. Buna göre kurum dışı çalışmayan öğretim üyelerinin *adaletsizlik yaratma* boyutundan elde ettikleri puanın (4.47 ± 0.03), kurum dışı çalışan öğretim üyelerinin puanından (4.21 ± 0.12) daha yüksek çıktığı tespit edilmiştir. Gruplar arasındaki fark istatistikî açıdan anlamlıdır ($Z=-2.178$, $p=0.029$). Bu durumda, “öğretim üyelerinin adaletsizlik yaratma boyutundan aldıkları puanlar, kurum dışı çalışma durumuna göre farklılık göstermektedir” (H_{10}) hipotezi kabul edilmiştir.

4.9.2.3. Motivasyon Sağlama Boyutu İle İlgili Hipotez Testi Sonuçları

Motivasyon sağlama boyutuna ait test sonuçları Tablo 5’de verilmiştir.

Tablo 5: Motivasyon Sağlama Boyutundan Alınan Puanların Bağımsız Değişkenler Bazında Analizi

Bağımsız Değişkenler	n	\bar{X}	SS	Test Değerleri	
				X^2/Z	p
Çalışılan Üniversite				Z= -0.775	0.439
Süleyman Demirel Üniversitesi	150	4.20	0.05		
Akdeniz Üniversitesi	211	3.88	0.08		
Akademik Unvan				$X^2= 5.018$	0.081
Yrd. Doç. Dr.	94	4.24	0.08		
Doç. Dr.	91	3.87	0.11		
Prof. Dr.	176	3.96	0.08		
Çalışılan Bölüm				$X^2= 9.908$	0.007
Dahili Tıp Bilimleri	174	4.15	0.07		
Cerrahi Tıp Bilimleri	133	4.01	0.08		
Temel Tıp Bilimleri	54	3.59	0.16		
Ek Ödeme Miktarı				$X^2= 7.567$	0.023
3.499 TL ve altı	88	3.86	0.12		
3.500 TL ile 4.999 TL arası	106	4.36	0.06		
5.000 TL ve üzeri	89	4.03	0.10		
Kurum Dışı Çalışma Durumu				Z= -0.276	0.783
Kurum Dışı Çalışan	23	3.95	0.24		
Kurum Dışı Çalışmayan	338	4.02	0.05		

Motivasyon sağlama boyutunda Tablo 5 incelendiğinde, çalışılan üniversite değişkeni açısından Süleyman Demirel Üniversitesi’nde çalışan öğretim üyelerinin elde ettikleri puanın

(4.20±0.05), Akdeniz Üniversitesi'nde çalışan öğretim üyelerinin elde ettikleri puandan (3.88±0.08) daha yüksek çıktığı görülmektedir. Buna karşın gruplar arasındaki fark istatistikî açıdan anlamlı değildir ($Z=-0.775$, $p=0.439$). Bu durumda, “öğretim üyelerinin motivasyon sağlama boyutundan aldıkları puanlar, görev yaptıkları üniversiteye göre farklılık göstermektedir” (H_{11}) hipotezi reddedilmiştir. Şu ana kadar incelenen diğer boyutlarda olduğu gibi *motivasyon sağlama* boyutunda da memnuniyetsizlik düzeyi Süleyman Demirel Üniversitesi'nde daha yüksektir.

Tablo 5'de öğretim üyelerinin *motivasyon sağlama* boyutundan aldıkları puanların, akademik unvanlarına göre analizi yapılmış ve gruplar arasında istatistikî açıdan anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ($X^2=5.018$, $p=0.081$). Bu durumda, “öğretim üyelerinin motivasyon sağlama boyutundan aldıkları puanlar, akademik unvanlarına göre farklılık göstermektedir” (H_{12}) hipotezi reddedilmiştir. Yrd. Doç. Dr.'ların *motivasyon sağlama* boyutundan elde ettikleri puanlar, diğer iki gruba göre daha yüksek seviyede gerçekleşmiştir. Buna karşın ortaya çıkan fark istatistikî açıdan anlamlı bulunmamıştır.

Tablo 5 incelendiğinde, öğretim üyelerinin görev yaptıkları bölüm değişkeni açısından elde ettikleri puanların, gruplar arasında istatistikî açıdan anlamlı bir fark oluşturduğu tespit edilmiştir ($X^2=9.908$, $p=0.007$). Bu durumda, “öğretim üyelerinin motivasyon sağlama boyutundan aldıkları puanlar, çalıştıkları bölüme göre farklılık göstermektedir” (H_{13}) hipotezi kabul edilmiştir. *Motivasyon sağlama* boyutunda dahili tıp bilimleri bölümünde göre yapan öğretim üyelerinin memnuniyetsizlik düzeyleri (4.15±0.07) en yüksek seviyede iken, temel tıp bilimleri bölümünde çalışan öğretim üyelerinin memnuniyetsizlikleri (3.59±0.16) en alt seviyededir. Çalışılan bölüm değişkeninde tespit edilen anlamlı farkın, dahili tıp bilimleri ile temel tıp bilimleri bölümlerinde çalışan öğretim üyelerinin bu boyuttan elde ettikleri puanlar arasındaki farktan kaynaklandığı tespit edilmiştir.

Tablo 5'de ek ödeme miktarı değişkeni açısından yapılan analizin sonuçları incelendiğinde, gruplar arasında istatistikî açıdan anlamlı bir fark tespit edilmiştir ($X^2=7.567$, $p=0.023$). Bu durumda, “öğretim üyelerinin motivasyon sağlama boyutundan aldıkları puanlar, ortalama ek ödeme miktarlarına göre farklılık göstermektedir” (H_{14}) hipotezi kabul edilmiştir. Ek ödeme miktarı değişkeninde tespit edilen anlamlı farkın kaynağını bulmak için yapılan ileri analizde farkın, ek ödeme miktarı 3.500 - 4.999 TL aralığında olan öğretim üyelerinin puanının (4.36±0.06), ek ödeme miktarı 3.499 TL ve altı olan grubun puanı (3.86±0.12) ile 5.000 TL ve üzeri olan grubun puanından (4.03±0.10) farklılaşmasından kaynaklandığı tespit edilmiştir.

Motivasyon sağlama boyutunda üzerinde duracağımız son değişken Tablo 5'de görüldüğü üzere öğretim üyelerinin kurum dışı çalışma durumu ile ilgilidir. Kurum dışı çalışmayan öğretim üyelerinin *motivasyon sağlama* boyutundan elde ettikleri puanın (4.02±0.05), kurum dışı çalışan öğretim üyelerinin puanından (3.95±0.24) daha yüksek olduğu Tablo 5'den gözlenmektedir. Buna karşın gruplar arasındaki fark istatistikî açıdan anlamlı bulunmamıştır ($Z=-0.276$, $p=0.783$). Bu durumda, “öğretim üyelerinin motivasyon sağlama boyutundan aldıkları puanlar, kurum dışı çalışma durumuna göre farklılık göstermektedir” (H_{15}) hipotezi reddedilmiştir.

4.9.2.4. Bağlılık Sağlama Boyutu İle İlgili Hipotez Testi Sonuçları

Bağlılık sağlama boyutuna ait test sonuçları Tablo 6'da verilmiştir. Tablo 6 incelendiğinde, öğretim üyelerinin *bağlılık sağlama* boyutundan aldıkları puanlar, görev yaptıkları üniversiteye göre karşılaştırıldığında gruplar arasında istatistikî açıdan anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($Z=-2.724$, $p=0.006$). Bu durumda, “öğretim üyelerinin bağlılık sağlama boyutundan aldıkları puanlar, görev yaptıkları üniversiteye göre farklılık göstermektedir”

(H₁₆) hipotezi kabul edilmiştir. Bu boyutta da ifadelere katılım ortalamasının Süleyman Demirel Üniversitesi'nde (4.38±0.36) Akdeniz Üniversitesi'ne (4.13±0.36) göre daha yüksek düzeyde gerçekleştiği tespit edilmiştir.

Tablo 6: Bağıllık Sağlama Boyutundan Alınan Puanların Bağımsız Değişkenler Bazında Analizi

Bağımsız Değişkenler	n	\bar{X}	SS	Test Değerleri	
				X ² /Z	p
Çalışılan Üniversite				Z= -2.724	0.006
Süleyman Demirel Üniversitesi	150	4.38	0.05		
Akdeniz Üniversitesi	211	3.90	0.08		
Akademik Unvan				X ² = 6.935	0.031
Yrd. Doç. Dr.	94	4.37	0.08		
Doç. Dr.	91	3.96	0.12		
Prof. Dr.	176	3.03	0.07		
Çalışılan Bölüm				X ² = 10.806	0.005
Dahili Tıp Bilimleri	174	4.24	0.07		
Cerrahi Tıp Bilimleri	133	4.08	0.08		
Temel Tıp Bilimleri	54	3.72	0.16		
Ek Ödeme Miktarı				X ² = 7.867	0.020
3.499 TL ve altı	88	3.97	0.12		
3.500 TL ile 4.999 TL arası	106	4.50	0.06		
5.000 TL ve üzeri	89	4.08	0.11		
Kurum Dışı Çalışma Durumu				Z= -0.082	0.935
Kurum Dışı Çalışan	23	4.01	0.21		
Kurum Dışı Çalışmayan	338	4.05	0.05		

Öğretim üyelerinin akademik unvanları dikkate alınarak *bağıllık sağlama* boyutundan aldıkları puanlar incelendiğinde de gruplar arasında istatistikî açıdan anlamlı bir farklılık bulunmuştur (X²=6.935, p=0.031). Bu durumda, “öğretim üyelerinin bağıllık sağlama boyutundan aldıkları puanlar, akademik unvanlarına göre farklılık göstermektedir” (H₁₇) hipotezi kabul edilmiştir. Tablo 6'dan da görüleceği gibi Yrd. Doç. Dr. unvanına sahip öğretim üyeleri, 4.37±0.08 ortalama ile *bağıllık sağlama* boyutu açısından memnuniyetsizliğin en yüksek olduğu akademik unvan grubunu temsil etmektedir. Doç. Dr. unvanını taşıyan öğretim üyeleri, memnuniyetsizlik düzeyi açısından 3.96±0.12 ortalama ile ikinci sırada yer alırken, Prof. Dr. unvanlı öğretim üyeleri ise *bağıllık sağlama* boyutunda 3.03±0.07 ortalama ile memnuniyetsizlik düzeyinin en az olduğu grup olarak karşımıza çıkmaktadır. Yapılan ileri analizde, akademik unvan değişkeninde tespit edilen farkın, Yrd. Doç. Dr. unvanına sahip öğretim üyelerinin bu boyuttan elde ettikleri puanın, Doç. Dr. ve Prof. Dr. unvanına sahip öğretim üyelerinin puanından farklılaşmasından kaynaklandığı görülmüştür. *Bağıllık sağlama* boyutunda, akademik anlamda yükselmenin memnuniyetsizlik seviyesinin azalmasında gözle görülür bir etki yarattığı tespit edilmiştir.

Tablo 6'da öğretim üyelerinin *bağıllık sağlama* boyutundan aldıkları puanların görev yaptıkları bölüme göre analizi yapılmış ve gruplar arasında istatistikî açıdan anlamlı bir farklılık bulunmuştur (X²=10.806, p=0.005). Bu durumda, “öğretim üyelerinin bağıllık sağlama boyutundan aldıkları puanlar, çalıştıkları bölüme göre farklılık göstermektedir” (H₁₈) hipotezi kabul edilmiştir. *Bağıllık sağlama* boyutunda dahili tıp bilimleri bölümünde göre yapan öğretim üyelerinin memnuniyetsizlik seviyeleri (4.24±0.07) en yüksek düzeyde iken, temel tıp bilimleri bölümünde çalışan öğretim üyelerinin memnuniyetsizlik seviyeleri (3.72±0.16) ise en alt düzeydedir. Çalışılan bölüm değişkeninde ortaya çıkan anlamlı farklılığın, dahili tıp bilimleri bölümünde görev yapan öğretim üyelerinin bu boyuttan elde

ettikleri puan ile temel tıp bilimleri bölümünde çalışan öğretim üyelerinin elde ettikleri puan arasındaki farktan kaynaklandığı tespit edilmiştir.

Ek ödeme miktarı değişkeni açısından Tablo 6 incelendiğinde, öğretim üyelerinin *bağlılık sağlama* boyutundan elde ettikleri puanların, gruplar arasında istatistikî açıdan anlamlı bir farklılık yarattığı gözlenmektedir ($X^2=7.867$, $p=0.020$). Bu durumda, “öğretim üyelerinin bağlılık sağlama boyutundan aldıkları puanlar, ortalama ek ödeme miktarlarına göre farklılık göstermektedir” (H_{19}) hipotezi kabul edilmiştir. Ek ödeme miktarı değişkeninde tespit edilen anlamlı farkın, hangi grup ya da gruplardan kaynaklandığını bulmak için yapılan ileri analizde farkın, ek ödeme miktarı 3.500-4.999 TL aralığında olan öğretim üyelerinin puanının (4.50 ± 0.06), ek ödeme miktarı 3.499 TL ve altı olan grubun puanı (3.97 ± 0.12) ile 5.000 TL ve üzeri olan grubun puanından (4.08 ± 0.11) farklılaşmasından kaynaklandığı tespit edilmiştir.

Bağlılık sağlama boyutunda Tablo 6’da ele alacağımız değişkenlerden sonuncusu, öğretim üyelerinin kurum dışı çalışma durumları ile ilgilidir. Tablo 6’ya bakıldığında, kurum dışı çalışmayan öğretim üyelerinin *bağlılık sağlama* boyutundan elde ettikleri puanın (4.05 ± 0.05), kurum dışı çalışan öğretim üyelerinin puanından (4.01 ± 0.21) daha yüksek çıktığı görülmektedir. Ancak aradaki fark istatistikî açıdan anlamlı değildir ($Z=-0.082$, $p=0.935$). Bu durumda, “öğretim üyelerinin bağlılık sağlama boyutundan aldıkları puanlar, kurum dışı çalışma durumuna göre farklılık göstermektedir” (H_{20}) hipotezi reddedilmiştir.

4.9.2.5. Verimlilik Artışı Sağlama Boyutu İle İlgili Hipotez Testi Sonuçları

Verimlilik artışı sağlama boyutuna ait test sonuçları Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7: Verimlilik Artışı Sağlama Boyutundan Alınan Puanların Bağımsız Değişkenler Bazında Analizi

Bağımsız Değişkenler	n	\bar{X}	SS	Test Değerleri	
				X^2/Z	p
Çalışılan Üniversite				Z= -1.630	0.103
Süleyman Demirel Üniversitesi	150	3.81	0.06		
Akdeniz Üniversitesi	211	3.85	0.07		
Akademik Unvan				X ² = 4.434	0.109
Yrd. Doç. Dr.	94	4.00	0.09		
Doç. Dr.	91	3.70	0.10		
Prof. Dr.	176	3.81	0.07		
Çalışılan Bölüm				X ² = 6.223	0.045
Dahili Tıp Bilimleri	174	3.95	0.07		
Cerrahi Tıp Bilimleri	133	3.79	0.08		
Temel Tıp Bilimleri	54	3.55	0.15		
Ek Ödeme Miktarı				X ² = 3.964	0.138
3.499 TL ve altı	88	3.70	0.11		
3.500 TL ile 4.999 TL arası	106	4.03	0.07		
5.000 TL ve üzeri	89	3.80	0.10		
Kurum Dışı Çalışma Durumu				Z= -2.765	0.006
Kurum Dışı Çalışan	23	4.33	0.20		
Kurum Dışı Çalışmayan	338	3.80	0.05		

Verimlilik artışı sağlama boyutu ile ilgili olarak Tablo 7 incelendiğinde, çalışılan üniversite değişkeni açısından öğretim üyelerinin elde ettikleri puanlar arasında istatistikî açıdan anlamlı bir fark bulunamamıştır ($Z=-1.630$, $p=0.103$). Bu durumda, “öğretim üyelerinin verimlilik artışı sağlama boyutundan aldıkları puanlar, görev yaptıkları üniversiteye göre farklılık göstermektedir” (H_{21}) hipotezi reddedilmiştir. Şu ana kadar incelediğimiz ilk dört

boyuttan farklı olarak *verimlilik artışı sağlama* boyutunda Süleyman Demirel Üniversitesi'nde çalışan öğretim üyelerinin elde ettikleri puan (3.81 ± 0.06), Akdeniz Üniversitesi'nde çalışan öğretim üyelerinin elde ettikleri puandan (3.85 ± 0.07) daha düşük kalmıştır.

Tablo 7'de öğretim üyelerinin *verimlilik artışı sağlama* boyutundan aldıkları puanların, akademik unvanlarına göre analizi yapılmış ve gruplar arasında istatistikî açıdan anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ($X^2=4.434$, $p=0.109$). Bu durumda, “öğretim üyelerinin verimlilik artışı sağlama boyutundan aldıkları puanlar, akademik unvanlarına göre farklılık göstermektedir” (H_{22}) hipotezi reddedilmiştir. Yrd. Doç. Dr. unvanına sahip öğretim üyelerinin *verimlilik artışı sağlama* boyutundan elde ettikleri puanlar, diğer iki gruba göre daha yüksek seviyede gerçekleşmiştir. Bu da göstermektedir ki Yrd. Doç. Dr.'ların memnuniyetsizlik seviyeleri diğer gruplara nazaran daha yüksektir.

Tablo 7 incelendiğinde, öğretim üyelerinin *verimlilik artışı sağlama* boyutundan aldıkları puanların, görev yaptıkları bölüm değişkeni dikkate alındığında gruplar arasında istatistikî açıdan anlamlı bir farklılık sergilediği tespit edilmiştir ($X^2=6.223$, $p=0.045$). Bu durumda, “öğretim üyelerinin verimlilik artışı sağlama boyutundan aldıkları puanlar, çalıştıkları bölüme göre farklılık göstermektedir” (H_{23}) hipotezi kabul edilmiştir. *Verimlilik artışı sağlama* boyutunda, dahili tıp bilimleri bölümü (3.95 ± 0.07) içinde yer alan öğretim üyelerinin en yüksek memnuniyetsizlik seviyesinde oldukları, onları cerrahi tıp bilimleri (3.79 ± 0.08) ve temel tıp bilimleri (3.55 ± 0.15) bölümünde çalışan öğretim üyelerinin takip ettiği Tablo 7'den gözlemlenmektedir. Çalışılan bölüm değişkeninde tespit edilen anlamlı farkın, dahili tıp bilimleri bölümünde görev yapan öğretim üyelerinin bu boyuttan elde ettikleri puan ile temel tıp bilimleri bölümünde çalışan öğretim üyelerinin elde ettikleri puan arasındaki farktan kaynaklandığı tespit edilmiştir.

Ek ödeme miktarı değişkeni açısından Tablo 7 incelendiğinde, öğretim üyelerinin *verimlilik artışı sağlama* boyutundan elde ettikleri puanlar, gruplar arasında istatistikî açıdan anlamlı bir farklılık yaratmamaktadır ($X^2=3.964$, $p=0.138$). Bu durumda, “öğretim üyelerinin verimlilik artışı sağlama boyutundan aldıkları puanlar, ortalama ek ödeme miktarlarına göre farklılık göstermektedir” (H_{24}) hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 7'de görüldüğü üzere *verimlilik artışı sağlama* boyutunda, kurum dışı çalışan öğretim üyelerinin elde ettikleri puan (4.33 ± 0.20), kurum dışı çalışmayan öğretim üyelerinin puanından (3.80 ± 0.05) daha yüksek çıkmıştır. Gruplar arasındaki fark istatistikî açıdan anlamlı bulunmuştur ($Z=-2.765$, $p=0.006$). Bu durumda, “öğretim üyelerinin verimlilik artışı sağlama boyutundan aldıkları puanlar, kurum dışı çalışma durumuna göre farklılık göstermektedir” (H_{25}) hipotezi kabul edilmiştir.

4.9.2.6. Kalite Artışı Sağlama Boyutu İle İlgili Hipotez Testi Sonuçları

Kalite artışı sağlama boyutuna ait test sonuçları Tablo 8'de verilmiştir. *Kalite artışı sağlama* boyutu ile ilgili verilerin yer aldığı Tablo 8 incelendiğinde, çalışılan üniversite değişkeni açısından gruplar arasında istatistikî açıdan anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($Z=-10.696$, $p<0.01$). Bu durumda, “öğretim üyelerinin kalite artışı sağlama boyutundan aldıkları puanlar, görev yaptıkları üniversiteye göre farklılık göstermektedir” (H_{26}) hipotezi kabul edilmiştir. Akdeniz Üniversitesi'nde çalışan öğretim üyelerinin elde ettikleri puan (3.95 ± 0.06), onların *kalite artışı sağlama* boyutundan olan memnuniyetsizliklerini gösterirken, Süleyman Demirel Üniversitesi'nde çalışan öğretim üyelerinin elde ettikleri puan (2.38 ± 0.10) ise, onların bu boyuttan memnun olduklarını ifade etmektedir.

Öğretim üyelerinin akademik unvanları dikkate alınarak *kalite artışı sağlama* boyutundan aldıkları puanlar incelendiğinde, gruplar arasında istatistikî açıdan anlamlı bir farklılık

bulunmuştur ($X^2=8.561$, $p=0.014$). Bu durumda, “öğretim üyelerinin kalite artışı sağlama boyutundan aldıkları puanlar, akademik unvanlarına göre farklılık göstermektedir” (H_{27}) hipotezi kabul edilmiştir. Tablo 8’den de görüleceği gibi Prof. Dr. unvanına sahip öğretim üyeleri *kalite artışı sağlama* boyutunda 3.50 ± 0.09 ortalama ile memnuniyetsizlik düzeyinin en yüksek olduğu grup olarak karşımıza çıkmaktadır. Doç. Dr. unvanını taşıyan öğretim üyeleri, memnuniyetsizlik düzeyi açısından 3.19 ± 0.13 ortalama ile ikinci sırada yer alırken, Yrd. Doç. Dr. unvanına sahip öğretim üyeleri ise 3.01 ± 0.15 ortalama ile *kalite artışı sağlama* boyutu açısından memnuniyetsizliğin en düşük olduğu akademik unvan grubunu temsil etmektedir. Akademik unvan değişkeninde ortaya çıkan farkın kaynağını tespit etmek için yapılan ileri analizde farkın, Yrd. Doç. Dr. unvanına sahip öğretim üyelerinin bu boyuttan elde ettikleri puan ile Prof. Dr. unvanına sahip öğretim üyelerinin puanı arasındaki farktan kaynaklandığı tespit edilmiştir.

Tablo 8: Kalite Artışı Sağlama Boyutundan Alınan Puanların Bağımsız Değişkenler Bazında Analizi

Bağımsız Değişkenler	n	\bar{X}	SS	Test Değerleri	
				X^2/Z	p
Çalışılan Üniversite				Z= -10.696	<0.01
Süleyman Demirel Üniversitesi	150	2.38	0.10		
Akdeniz Üniversitesi	211	3.95	0.06		
Akademik Unvan				$X^2= 8.561$	0.014
Yrd. Doç. Dr.	94	3.01	0.15		
Doç. Dr.	91	3.19	0.13		
Prof. Dr.	176	3.50	0.09		
Çalışılan Bölüm				$X^2= 6.233$	0.044
Dahili Tıp Bilimleri	174	3.44	0.10		
Cerrahi Tıp Bilimleri	133	3.24	0.11		
Temel Tıp Bilimleri	54	2.96	0.18		
Ek Ödeme Miktarı				$X^2= 13.205$	0.001
3.499 TL ve altı	88	3.06	0.13		
3.500 TL ile 4.999 TL arası	106	2.88	0.15		
5.000 TL ve üzeri	89	3.65	0.11		
Kurum Dışı Çalışma Durumu				Z= -4.464	<0.01
Kurum Dışı Çalışan	23	4.43	0.16		
Kurum Dışı Çalışmayan	338	3.22	0.07		

Tablo 8 incelendiğinde, öğretim üyelerinin *kalite artışı sağlama* boyutundan aldıkları puanların, görev yaptıkları bölüm değişkeni dikkate alındığında gruplar arasında istatistikî açıdan anlamlı bir farklılık sergilediği tespit edilmiştir ($X^2=6.233$, $p=0.044$). Bu durumda, “öğretim üyelerinin kalite artışı sağlama boyutundan aldıkları puanlar, çalıştıkları bölüme göre farklılık göstermektedir” (H_{28}) hipotezi kabul edilmiştir. *Kalite artışı sağlama* boyutunda, dahili tıp bilimleri bölümü (3.44 ± 0.10) içinde yer alan öğretim üyelerinin en yüksek memnuniyetsizlik seviyesinde oldukları, onları cerrahi tıp bilimleri (3.24 ± 0.11) ve temel tıp bilimleri (2.96 ± 0.18) bölümünde çalışan öğretim üyelerinin takip ettiği Tablo 8’den gözlemlenmektedir. Yapılan ileri analizde çalışılan bölüm değişkeninde tespit edilen anlamlı farkın kaynağı, dahili tıp bilimleri bölümünde görev yapan öğretim üyelerinin bu boyuttan elde ettikleri puan ile temel tıp bilimleri bölümünde çalışan öğretim üyelerinin elde ettikleri puanın birbirinden farklılaşmasıdır.

Ek ödeme miktarı değişkeni açısından Tablo 8 incelendiğinde, öğretim üyelerinin *kalite artışı sağlama* boyutundan elde ettikleri puanların, gruplar arasında istatistikî açıdan anlamlı bir farklılık yarattığı gözlenmektedir ($X^2=13.205$, $p=0.001$). Bu durumda, “öğretim üyelerinin kalite artışı sağlama boyutundan aldıkları puanlar, ortalama ek ödeme miktarlarına göre

farklılık göstermektedir” (H_{29}) hipotezi kabul edilmiştir. Ek ödeme miktarı değişkeninde tespit edilen anlamlı farkın, hangi grup ya da gruplardan kaynaklandığını bulmak için yapılan ileri analizde farkın, ek ödeme miktarı 5.000 TL ve üzeri olan öğretim üyelerinin puanının (3.65 ± 0.11), ek ödeme miktarı 3.500 - 4.999 TL aralığında olan öğretim üyelerinin puanından (2.88 ± 0.15) ve ek ödeme miktarı 3.499 TL ve altı olan öğretim üyelerinin puanından (3.06 ± 0.13) farklılaşmasından kaynaklandığı tespit edilmiştir.

Kalite artışı sağlama boyutunda Tablo 8’de ele alacağımız değişkenlerden sonucunu, öğretim üyelerinin kurum dışı çalışma durumları ile ilgilidir. Tablo 8’e bakıldığında, kurum dışı çalışan öğretim üyelerinin *kalite artışı sağlama* boyutundan elde ettikleri puanın (4.43 ± 0.16), kurum dışı çalışmayan öğretim üyelerinin puanından (3.22 ± 0.07) daha yüksek çıktığı görülmektedir. Aradaki farkın istatistikî açıdan anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($Z=-4.464$, $p<0.01$). Bu durumda, “öğretim üyelerinin kalite artışı sağlama boyutundan aldıkları puanlar, kurum dışı çalışma durumuna göre farklılık göstermektedir” (H_{30}) hipotezi kabul edilmiştir.

4.9.2.7. Performans Anksiyetesi (Endişesi) Boyutu İle İlgili Hipotez Testi Sonuçları

Performans anksiyetesi (endişesi) boyutuna ait test sonuçları Tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 9: Performans Anksiyetesi (Endişesi) Boyutundan Alınan Puanların Bağımsız Değişkenler Bazında Analizi

Bağımsız Değişkenler	n	\bar{X}	SS	Test Değerleri	
				X^2/Z	p
Çalışılan Üniversite				Z= -3.211	0.001
Süleyman Demirel Üniversitesi	150	4.20	0.07		
Akdeniz Üniversitesi	211	4.04	0.04		
Akademik Unvan				X ² = 5.428	0.066
Yrd. Doç. Dr.	94	4.20	0.08		
Doç. Dr.	91	4.13	0.08		
Prof. Dr.	176	4.04	0.05		
Çalışılan Bölüm				X ² = 1.433	0.488
Dahili Tıp Bilimleri	174	4.08	0.06		
Cerrahi Tıp Bilimleri	133	4.14	0.06		
Temel Tıp Bilimleri	54	4.08	0.08		
Ek Ödeme Miktarı				X ² = 3.838	0.147
3.499 TL ve altı	88	4.09	0.07		
3.500 TL ile 4.999 TL arası	106	4.16	0.09		
5.000 TL ve üzeri	89	4.10	0.07		
Kurum Dışı Çalışma Durumu				Z= -0.678	0.498
Kurum Dışı Çalışan	23	3.99	0.17		
Kurum Dışı Çalışmayan	338	4.11	0.04		

Tablo 9’da görüldüğü gibi, öğretim üyelerinin *performans anksiyetesi (endişesi)* boyutundan aldıkları puanlar, görev yaptıkları üniversiteye göre karşılaştırıldığında gruplar arasında istatistikî açıdan anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($Z=-3.211$, $p=0.001$). Bu durumda, “öğretim üyelerinin performans anksiyetesi (endişesi) boyutundan aldıkları puanlar, görev yaptıkları üniversiteye göre farklılık göstermektedir” (H_{31}) hipotezi kabul edilmiştir. *Performans anksiyetesi (endişesi)* boyutunda, Süleyman Demirel Üniversitesi’nde görev yapan öğretim üyelerinin memnuniyetsizlik düzeylerinin, Akdeniz Üniversitesi’nde görev yapanlara göre daha yüksek seviyede olduğu Tablo 9’dan çıkarılabilecek bir sonuçtur.

Tablo 9’da öğretim üyelerinin *performans anksiyetesi (endişesi)* boyutundan aldıkları puanların, akademik unvanlarına göre analizi yapılmış ve gruplar arasında istatistikî açıdan

anlamli bir farklılık bulunamamıştır ($X^2=5.428$, $p=0.066$). Bu durumda, “öğretim üyelerinin performans anksiyetesi (endişesi) boyutundan aldıkları puanlar, akademik unvanlarına göre farklılık göstermektedir” (H_{32}) hipotezi reddedilmiştir. Yrd. Doç. Dr. unvanına sahip öğretim üyelerinin *performans anksiyetesi (endişesi)* boyutundan elde ettikleri puanlar, diğer iki gruba göre daha yüksek seviyede gerçekleşmiştir. Bu da göstermektedir ki Yrd. Doç. Dr.’ların memnuniyetsizlik seviyeleri diğer gruplara nazaran daha yüksektir.

Tablo 9 incelendiğinde, öğretim üyelerinin *performans anksiyetesi (endişesi)* boyutundan aldıkları puanların, görev yaptıkları bölüm dikkate alındığında, gruplar arasında istatistikî açıdan anlamlı bir farklılık sergilemediği tespit edilmiştir ($X^2=1.433$, $p=0.488$). Bu durumda, “öğretim üyelerinin performans anksiyetesi (endişesi) boyutundan aldıkları puanlar, çalıştıkları bölüme göre farklılık göstermektedir” (H_{33}) hipotezi reddedilmiştir.

Ek ödeme miktarı değişkeni açısından Tablo 9 incelendiğinde, öğretim üyelerinin *performans anksiyetesi (endişesi)* boyutundan elde ettikleri puanlar, gruplar arasında istatistikî açıdan anlamlı bir farklılık yaratmamaktadır ($X^2=3.838$, $p=0.147$). Bu durumda, “öğretim üyelerinin performans anksiyetesi (endişesi) boyutundan aldıkları puanlar, ortalama ek ödeme miktarlarına göre farklılık göstermektedir” (H_{34}) hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 9’da görüldüğü üzere *performans anksiyetesi (endişesi)* boyutunda, kurum dışı çalışmayan öğretim üyelerinin elde ettikleri puan (4.11 ± 0.04), kurum dışı çalışan öğretim üyelerinin puanından (3.99 ± 0.17) daha yüksek çıkmıştır. Buna karşın gruplar arasındaki fark istatistikî açıdan anlamlı bulunmamıştır ($Z=-0.678$, $p=0.498$). Bu durumda, “öğretim üyelerinin performans anksiyetesi (endişesi) boyutundan aldıkları puanlar, kurum dışı çalışma durumuna göre farklılık göstermektedir” (H_{35}) hipotezi reddedilmiştir.

4.9.2.8. Hekim Memnuniyeti Boyutu İle İlgili Hipotez Testi Sonuçları

Hekim memnuniyeti boyutuna ait test sonuçları Tablo 10’da verilmiştir.

Tablo 10: Hekim Memnuniyeti Boyutundan Alınan Puanların Bağımsız Değişkenler Bazında Analizi

Bağımsız Değişkenler	n	\bar{X}	SS	Test Değerleri	
				X^2/Z	p
Çalışılan Üniversite				Z= -1.740	0.082
Süleyman Demirel Üniversitesi	150	3.90	0.05		
Akdeniz Üniversitesi	211	3.86	0.08		
Akademik Unvan				X ² = 0.347	0.841
Yrd. Doç. Dr.	94	3.94	0.09		
Doç. Dr.	91	3.79	0.11		
Prof. Dr.	176	3.88	0.07		
Çalışılan Bölüm				X ² = 9.997	0.007
Dahili Tıp Bilimleri	174	4.00	0.07		
Cerrahi Tıp Bilimleri	133	3.87	0.08		
Temel Tıp Bilimleri	54	3.47	0.15		
Ek Ödeme Miktarı				X ² = 7.049	0.029
3.499 TL ve altı	88	3.69	0.10		
3.500 TL ile 4.999 TL arası	106	4.08	0.06		
5.000 TL ve üzeri	89	3.95	0.11		
Kurum Dışı Çalışma Durumu				Z= -0.991	0.322
Kurum Dışı Çalışan	23	4.06	0.19		
Kurum Dışı Çalışmayan	338	3.86	0.05		

Hekim memnuniyeti boyutu ile ilgili olarak Tablo 10 incelendiğinde, çalışılan üniversite değişkeni açısından öğretim üyelerinin elde ettikleri puanlar arasında istatistikî açıdan anlamlı bir fark bulunamamıştır ($Z=-1.740$, $p=0.082$). Bu durumda, “öğretim üyelerinin hekim memnuniyeti boyutundan aldıkları puanlar, görev yaptıkları üniversiteye göre farklılık göstermektedir” (H_{36}) hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 10’da öğretim üyelerinin *hekim memnuniyeti* boyutundan aldıkları puanların, akademik unvanlarına göre analizi yapılmış ve gruplar arasında istatistikî açıdan anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ($X^2=0.347$, $p=0.841$). Bu durumda, “öğretim üyelerinin hekim memnuniyeti boyutundan aldıkları puanlar, akademik unvanlarına göre farklılık göstermektedir” (H_{37}) hipotezi reddedilmiştir. Yrd. Doç. Dr. unvanına sahip öğretim üyelerinin *hekim memnuniyeti* boyutundan elde ettikleri puanlar, diğer iki gruba göre daha yüksek seviyede gerçekleşmiştir. Buna karşın ortaya çıkan fark istatistikî açıdan anlamlı bulunmamıştır.

Tablo 10 incelendiğinde, öğretim üyelerinin *hekim memnuniyeti* boyutundan aldıkları puanların, görev yaptıkları bölüm değişkeni dikkate alındığında gruplar arasında istatistikî açıdan anlamlı bir farklılık sergilediği tespit edilmiştir ($X^2=9.997$, $p=0.007$). Bu durumda, “öğretim üyelerinin hekim memnuniyeti boyutundan aldıkları puanlar, çalıştıkları bölüme göre farklılık göstermektedir” (H_{38}) hipotezi kabul edilmiştir. *Hekim memnuniyeti* boyutunda, dahili tıp bilimleri bölümü (4.00 ± 0.07) içinde yer alan öğretim üyelerinin en yüksek memnuniyetsizlik seviyesinde oldukları, onları cerrahi tıp bilimleri (3.87 ± 0.08) ve temel tıp bilimleri (3.47 ± 0.15) bölümünde çalışan öğretim üyelerinin takip ettiği Tablo 10’dan gözlemlenmektedir. Çalışılan bölüm değişkeninde tespit edilen anlamlı farkın, hangi grup ya da gruplardan kaynaklandığını bulmak için yapılan ileri analizde farklılığın, dahili tıp bilimleri bölümünde görev yapan öğretim üyelerinin bu boyuttan elde ettikleri puan ile temel tıp bilimleri bölümünde çalışan öğretim üyelerinin elde ettikleri puan arasındaki farktan kaynaklandığı tespit edilmiştir.

Ek ödeme miktarı değişkeni açısından Tablo 10 incelendiğinde, öğretim üyelerinin *hekim memnuniyeti* boyutundan elde ettikleri puanlar, gruplar arasında istatistikî açıdan anlamlı bir farklılık yaratmaktadır ($X^2=7.049$, $p=0.029$). Bu durumda, “öğretim üyelerinin hekim memnuniyeti boyutundan aldıkları puanlar, ortalama ek ödeme miktarlarına göre farklılık göstermektedir” (H_{39}) hipotezi kabul edilmiştir. Ek ödeme miktarı değişkeninde tespit edilen anlamlı farkın, kaynağını bulmak için yapılan ileri analizde farkın, ek ödeme miktarı 3.499 TL ve altında olan öğretim üyelerinin puanı (3.69 ± 0.10) ile 3.500 - 4.999 TL aralığında olan öğretim üyelerinin puanı (4.08 ± 0.06) arasındaki farktan kaynaklandığı tespit edilmiştir.

Hekim memnuniyeti boyutunda Tablo 10’da ele alacağımız değişkenlerden sonuncusu, öğretim üyelerinin kurum dışı çalışma durumları ile ilgilidir. Tablo 10’a bakıldığında, kurum dışı çalışan öğretim üyelerinin *hekim memnuniyeti* boyutundan elde ettikleri puanın (4.06 ± 0.19), kurum dışı çalışmayan öğretim üyelerinin puanından (3.86 ± 0.05) daha yüksek çıktığı görülmektedir. Ancak aradaki fark istatistikî açıdan anlamlı değildir ($Z=-0.991$, $p=0.322$). Bu durumda, “öğretim üyelerinin hekim memnuniyeti boyutundan aldıkları puanlar, kurum dışı çalışma durumuna göre farklılık göstermektedir” (H_{40}) hipotezi reddedilmiştir.

4.9.2.9. İş (Çalışma) Barışının Bozulması Boyutu İle İlgili Hipotez Testi Sonuçları

İş (çalışma) barışının bozulması boyutuna ait test sonuçları Tablo 11’de verilmiştir. *İş (çalışma) barışının bozulması* boyutu ile ilgili olarak Tablo 11 incelendiğinde, çalışılan üniversite değişkeni açısından öğretim üyelerinin elde ettikleri puanlar arasında istatistikî açıdan anlamlı bir fark bulunamamıştır ($Z=-0.003$, $p=0.998$). Bu durumda, “öğretim

üyelerinin iş (çalışma) barışının bozulması boyutundan aldıkları puanlar, görev yaptıkları üniversiteye göre farklılık göstermektedir” (H_{41}) hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 11: İş (Çalışma) Barışının Bozulması Boyutundan Alınan Puanların Bağımsız Değişkenler Bazında Analizi

Bağımsız Değişkenler	n	\bar{X}	SS	Test Değerleri	
				X^2/Z	p
Çalışılan Üniversite				Z= -0.003	0.998
Süleyman Demirel Üniversitesi	150	4.38	0.05		
Akdeniz Üniversitesi	211	4.32	0.05		
Akademik Unvan				$X^2= 0.689$	0.709
Yrd. Doç. Dr.	94	4.32	0.08		
Doç. Dr.	91	4.27	0.08		
Prof. Dr.	176	4.40	0.05		
Çalışılan Bölüm				$X^2= 6.288$	0.043
Dahili Tıp Bilimleri	174	4.34	0.06		
Cerrahi Tıp Bilimleri	133	4.42	0.06		
Temel Tıp Bilimleri	54	4.16	0.10		
Ek Ödeme Miktarı				$X^2= 7.476$	0.024
3.499 TL ve altı	88	4.25	0.07		
3.500 TL ile 4.999 TL arası	106	4.47	0.06		
5.000 TL ve üzeri	89	4.38	0.08		
Kurum Dışı Çalışma Durumu				Z= -0.142	0.887
Kurum Dışı Çalışan	23	4.37	0.16		
Kurum Dışı Çalışmayan	338	4.34	0.04		

Tablo 11’de öğretim üyelerinin iş (çalışma) barışının bozulması boyutundan aldıkları puanların, akademik unvanlarına göre analizi yapılmış ve gruplar arasında istatistikî açıdan anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ($X^2=0.689$, $p=0.709$). Bu durumda, “öğretim üyelerinin iş (çalışma) barışının bozulması boyutundan aldıkları puanlar, akademik unvanlarına göre farklılık göstermektedir” (H_{42}) hipotezi reddedilmiştir. Prof. Dr. unvanına sahip öğretim üyelerinin iş (çalışma) barışının bozulması boyutundan elde ettikleri puanlar, diğer iki gruba göre daha yüksek seviyede gerçekleşmiştir. Bu sonuç Prof. Dr.’ların memnuniyetsizlik seviyelerinin diğer gruplara nazaran daha yüksek olduğu şeklinde yorumlanabilir.

Tablo 11 incelendiğinde, öğretim üyelerinin iş (çalışma) barışının bozulması boyutundan aldıkları puanların, görev yaptıkları bölüm değişkeni dikkate alındığında gruplar arasında istatistikî açıdan anlamlı bir farklılık sergilediği tespit edilmiştir ($X^2=6.288$, $p=0.043$). Bu durumda, “öğretim üyelerinin iş (çalışma) barışının bozulması boyutundan aldıkları puanlar, çalıştıkları bölüme göre farklılık göstermektedir” (H_{43}) hipotezi kabul edilmiştir. İş (çalışma) barışının bozulması boyutunda, cerrahi tıp bilimleri (4.42 ± 0.06) içinde yer alan öğretim üyelerinin en yüksek memnuniyetsizlik seviyesinde oldukları, onları dahili tıp bilimleri (4.34 ± 0.06) ve temel tıp bilimleri (4.16 ± 0.10) bölümünde çalışan öğretim üyelerinin takip ettiği Tablo 11’den gözlemlenmektedir. Yapılan ileri analizde farklılığın, cerrahi tıp bilimleri bölümünde görev yapan öğretim üyelerinin bu boyuttan elde ettikleri puan ile temel tıp bilimleri bölümünde çalışan öğretim üyelerinin elde ettikleri puan arasındaki farktan kaynaklandığı tespit edilmiştir.

Ek ödeme miktarı değişkeni açısından Tablo 11 incelendiğinde, öğretim üyelerinin iş (çalışma) barışının bozulması boyutundan elde ettikleri puanların, gruplar arasında istatistikî açıdan anlamlı bir farklılık yarattığı gözlenmektedir ($X^2=7.476$, $p=0.024$). Bu durumda, “öğretim üyelerinin iş (çalışma) barışının bozulması boyutundan aldıkları puanlar, ortalama ek ödeme miktarlarına göre farklılık göstermektedir” (H_{44}) hipotezi kabul edilmiştir. Ek

ödeme miktarı değişkeninde tespit edilen anlamlı farkın, hangi grup ya da gruplardan kaynaklandığını bulmak için yapılan ileri analizde farklılığın, ek ödeme miktarı 3.500 - 4.999 TL aralığında olan öğretim üyelerinin puanı (4.47 ± 0.06) ile 3.499 TL ve altında olan öğretim üyelerinin puanı (4.25 ± 0.07) arasındaki farktan kaynaklandığı tespit edilmiştir.

Tablo 11’de görüldüğü üzere *iş (çalışma) barışının bozulması* boyutunda, kurum dışı çalışmayan öğretim üyelerinin elde ettikleri puan (4.34 ± 0.04), kurum dışı çalışan öğretim üyelerinin puanından (4.37 ± 0.16) düşük çıkmıştır. Buna karşın gruplar arasındaki fark, anlamlı bulunmamıştır ($Z = -0.142$, $p = 0.887$). Bu durumda, “öğretim üyelerinin iş (çalışma) barışının bozulması boyutundan aldıkları puanlar, kurum dışı çalışma durumuna göre farklılık göstermektedir” (H_{45}) hipotezi reddedilmiştir.

4.9.2.10. Etik İhlaller Boyutu İle İlgili Hipotez Testi Sonuçları

Etik ihlaller boyutuna ait test sonuçları Tablo 12’de verilmiştir.

Tablo 12: Etik İhlaller Boyutundan Alınan Puanların Bağımsız Değişkenler Bazında Analizi

Bağımsız Değişkenler	n	\bar{X}	SS	Test Değerleri	
				X^2/Z	p
Çalışılan Üniversite				Z= -2.560	0.010
Süleyman Demirel Üniversitesi	150	4.44	0.04		
Akdeniz Üniversitesi	211	4.28	0.04		
Akademik Unvan				X ² = 1.212	0.546
Yrd. Doç. Dr.	94	4.37	0.06		
Doç. Dr.	91	4.32	0.06		
Prof. Dr.	176	4.34	0.03		
Çalışılan Bölüm				X ² = 5.291	0.071
Dahili Tıp Bilimleri	174	4.34	0.04		
Cerrahi Tıp Bilimleri	133	4.39	0.04		
Temel Tıp Bilimleri	54	4.26	0.05		
Ek Ödeme Miktarı				X ² = 6.810	0.033
3.499 TL ve altı	88	4.33	0.04		
3.500 TL ile 4.999 TL arası	106	4.46	0.05		
5.000 TL ve üzeri	89	4.37	0.06		
Kurum Dışı Çalışma Durumu				Z= -1.163	0.245
Kurum Dışı Çalışan	23	4.23	0.11		
Kurum Dışı Çalışmayan	338	4.35	0.03		

Tablo 12’de görüldüğü gibi, öğretim üyelerinin *etik ihlaller* boyutundan aldıkları puanlar, görev yaptıkları üniversiteye göre karşılaştırıldığında gruplar arasında istatistikî açıdan anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($Z = -2.560$, $p = 0.010$). Bu durumda, “öğretim üyelerinin etik ihlaller boyutundan aldıkları puanlar, görev yaptıkları üniversiteye göre farklılık göstermektedir” (H_{46}) hipotezi kabul edilmiştir. Bu boyutta olumsuz nitelikteki ifadelerle katılım ortalaması Süleyman Demirel Üniversitesi’nde (4.44 ± 0.04) Akdeniz Üniversitesi’ne (4.28 ± 0.04) göre daha yüksek düzeyde gerçekleşmiştir.

Tablo 12’de öğretim üyelerinin *etik ihlaller* boyutundan aldıkları puanların, akademik unvanlarına göre analizi yapılmış ve gruplar arasında istatistikî açıdan anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ($X^2 = 1.212$, $p = 0.546$). Bu durumda, “öğretim üyelerinin etik ihlaller boyutundan aldıkları puanlar, akademik unvanlarına göre farklılık göstermektedir” (H_{47}) hipotezi reddedilmiştir. Yrd. Doç. Dr. unvanına sahip öğretim üyelerinin *etik ihlaller* boyutundan elde ettikleri puanlar, diğer iki gruba göre daha yüksek seviyede gerçekleşmiştir. Buna karşın ortaya çıkan fark istatistikî açıdan anlamlı bulunmamıştır.

Tablo 12 incelendiğinde, öğretim üyelerinin *etik ihlaller* boyutundan aldıkları puanların, görev yaptıkları bölüm dikkate alındığında, gruplar arasında istatistikî açıdan anlamlı bir farklılık sergilemediği tespit edilmiştir ($X^2=5.291$, $p=0.071$). Bu durumda, “öğretim üyelerinin etik ihlaller boyutundan aldıkları puanlar, çalıştıkları bölüme göre farklılık göstermektedir” (H_{48}) hipotezi reddedilmiştir.

Ek ödeme miktarı değişkeni açısından Tablo 12 incelendiğinde, öğretim üyelerinin *etik ihlaller* boyutundan elde ettikleri puanların, gruplar arasında istatistikî açıdan anlamlı bir farklılık yarattığı gözlenmektedir ($X^2=6.810$, $p=0.033$). Bu durumda, “öğretim üyelerinin etik ihlaller boyutundan aldıkları puanlar, ortalama ek ödeme miktarlarına göre farklılık göstermektedir” (H_{49}) hipotezi kabul edilmiştir. Yapılan ileri analizde farklılığın, ek ödeme miktarı 3.500 - 4.999 TL aralığında olan öğretim üyelerinin puanı (4.46 ± 0.05) ile 3.499 TL ve altında olan öğretim üyelerinin puanı (4.33 ± 0.04) arasındaki farktan kaynaklandığı tespit edilmiştir.

Etik ihlaller boyutunda Tablo 12’de ele alacağımız değişkenlerden sonuncusu, öğretim üyelerinin kurum dışı çalışma durumları ile ilgilidir. Tablo 12’ye bakıldığında, kurum dışı çalışmayan öğretim üyelerinin *etik ihlaller* boyutundan elde ettikleri puanın (4.35 ± 0.03), kurum dışı çalışan öğretim üyelerinin puanından (4.23 ± 0.11) daha yüksek çıktığı görülmektedir. Ancak aradaki fark istatistikî açıdan anlamlı değildir ($Z=-1.163$, $p=0.245$). Bu durumda, “öğretim üyelerinin etik ihlaller boyutundan aldıkları puanlar, kurum dışı çalışma durumuna göre farklılık göstermektedir” (H_{50}) hipotezi reddedilmiştir.

5. SONUÇ

Araştırmada kullanılan ölçeğin genel aritmetik ortalaması 4.12 ± 0.50 olarak tespit edilmiştir. Aritmetik ortalamanın 5 değerine yaklaşması, öğretim üyelerinin performansa dayalı ek ödeme sisteminden memnuniyetsizlik düzeylerinin yüksek olduğu şeklinde yorumlanmalıdır. Buna göre öğretim üyeleri ölçeğin geneli ele alındığında, ek ödeme sisteminden yüksek bir memnuniyetsizlik duymaktadırlar.

Boyut ortalamaları dikkate alınarak yapılan analizde; ek ödeme miktarı değişkeni açısından 7, çalışılan üniversite ve çalışılan bölüm değişkenleri açısından 6, akademik unvan değişkeni açısından 4, kurum dışı çalışma değişkeni açısından ise 3 boyutta, gruplar arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir.

Ek ödeme miktarı değişkeninde ortaya çıkan fark 3 boyutta, ek ödeme miktarı 3.499 TL ve altında olan grup ile 3.500 - 4.999 TL skalasında olan grup arasında; 3 boyutta ek ödeme miktarı 3.500 - 4.999 TL skalasında olan grup ile diğer iki grup arasında; 1 boyutta da ek ödeme miktarı 5.000 TL ve üzerinde olan grup ile diğer iki grup arasında gerçekleştiği tespit edilmiştir. Gerçekleştirilen analiz sonucunda ek ödeme miktarı grupları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir ($X^2=5.455$, $p=0.065$).

Çalışılan üniversite değişkeninde tespit edilen anlamlı farklılığın, 6 boyutta Süleyman Demirel Üniversitesi’nde görev yapan öğretim üyelerinden, 1 boyutta ise Akdeniz Üniversitesi’nde çalışan öğretim üyelerinden kaynaklandığı bulunmuştur. Öğretim üyelerinin çalıştıkları üniversite göz önüne alındığında, ölçeğin geneli açısından Süleyman Demirel Üniversitesi’nde görev yapan öğretim üyelerinin memnuniyetsizlik seviyesinin, Akdeniz Üniversitesi’nde görev yapan öğretim üyelerine nazaran daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Aradaki fark istatistikî açıdan anlamlı değildir ($Z=-0.472$, $p=0.637$).

Çalışılan bölüm değişkenindeki bulunan anlamlı farkın, 5 boyutta dahili tıp bilimleri bölümünde görev yapan öğretim üyeleri ile temel tıp bilimlerinde görev yapan öğretim

üyeleri arasındaki farktan, 1 boyutta ise cerrahi tıp bilimleri bölümünde görev yapan öğretim üyeleri ile temel tıp bilimlerinde görev yapan öğretim üyeleri arasındaki farktan kaynaklandığı tespit edilmiştir. Analiz neticesinde, öğretim üyelerinin görev yaptıkları bölüm değişkeni açısından, gruplar arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($X^2=7.938$, $p=0.019$). Fark, temel tıp bilimleri bölümünde görev yapan öğretim üyelerinin memnuniyetsizlik seviyelerinin diğer iki bölüme nazaran daha düşük çıkmasından kaynaklanmaktadır.

Akademik unvan değişkeninde ortaya çıkan anlamlı farklılığın, 3 boyutta Yrd. Doç. Dr. unvanına sahip öğretim üyeleri ile Prof. Dr. unvanına sahip öğretim üyeleri arasındaki farktan, 1 boyutta ise Yrd. Doç. Dr. unvanına sahip öğretim üyeleri ile diğer iki unvan grubu arasındaki farktan kaynaklandığı gözlemlenmiştir. Yapılan analizde akademik unvan grupları arasında istatistikî açıdan anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir ($X^2=1.948$, $p=0.378$).

Kurum dışı çalışma değişkeninde tespit edilen fark ise, 2 boyutta kurum dışından çalışan öğretim üyelerinden, 1 boyutta ise kurum dışında çalışmayan öğretim üyelerinden kaynaklanmıştır. Yapılan analizde memnuniyetsizlik seviyesi açısından gruplar arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir ($Z=-0.060$, $p=0.952$).

Öğretim üyelerinin, *adaletsizlik yaratma* boyutundan elde ettikleri memnuniyetsizlik ortalamaları dikkate alınarak yapılan analizde; çalışılan üniversite, akademik unvan ve kurum dışı çalışma durumu değişkenleri açısından gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Bu boyutta, Süleyman Demirel Üniversitesi'nde görev yapan öğretim üyelerinin memnuniyetsizlikleri daha fazladır. Ayrıca Yrd. Doç. Dr. unvanına sahip öğretim üyeleri ile kurum dışı çalışmayan öğretim üyelerinin de memnuniyetsizlik düzeyleri diğer gruplarla karşılaştırıldıklarında yüksek bulunmuştur.

İş (çalışma) barışının bozulması boyutunda, öğretim üyelerinin memnuniyetsizlik ortalamaları üzerinden yapılan analizde; çalışılan bölüm ve ek ödeme miktarı değişkenleri açısından gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Bu boyutta, cerrahi tıp bilimleri bölümünde görev yapan öğretim üyeleri diğer gruplara kıyasla daha memnuniyetsizdir. 3.500 – 4.999 TL aralığında ek ödeme alan öğretim üyelerinin memnuniyetsizlik düzeyleri de diğer gruplara nazaran daha yüksektir.

Etik ihlaller boyutunda, öğretim üyelerinin memnuniyetsizlik düzeyleri üzerinden yapılan analizde; çalışılan üniversite ve ek ödeme miktarı değişkenleri açısından gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Süleyman Demirel Üniversitesi'nde görev yapan öğretim üyeleri bu boyutta daha memnuniyetsiz bulunmuştur. Yine 3.500 – 4.999 TL arası ek ödeme alan grupta bulunan öğretim üyelerinin de memnuniyetsizlik düzeyleri diğer gruplara nazaran daha yüksektir.

Öğretim üyelerinin, *puanlama sisteminin yetersizliği* boyutundan, memnuniyetsizlik düzeyleri ele alınarak yapılan analizde; çalışılan üniversite, akademik unvan ve ek ödeme miktarı değişkenleri açısından gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Süleyman Demirel Üniversitesi'nde görev yapan öğretim üyeleri bu boyutta daha memnuniyetsiz bulunmuştur. Yrd. Doç. Dr. unvanına sahip öğretim üyeleri ile 3.500 – 4.999 TL arası ek ödeme alan grupta bulunan öğretim üyelerinin memnuniyetsizlik düzeyleri diğer gruplara nazaran daha yüksektir.

Performans anksiyetesi (endişesi) boyutunda, öğretim üyelerinin memnuniyetsizlik düzeyleri bazında, sadece çalışılan üniversite değişkeni açısından gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur. Süleyman Demirel Üniversitesi'nde görev yapan öğretim üyeleri daha memnuniyetsiz bir tutum sergilemektedir.

Bağlılık sağlama boyutu incelendiğinde, öğretim üyelerinin memnuniyetsizlik seviyeleri bakımından, çalışılan üniversite, akademik unvan, çalışılan bölüm ve ek ödeme miktarı değişkenlerinde, gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Süleyman Demirel Üniversitesi'nde görev yapan öğretim üyelerinin bu boyuttan daha memnuniyetsiz oldukları gözlemlenmiştir. Yrd. Doç. Dr. unvanına sahip öğretim üyeleri ile dahili tıp bilimleri bölümünde görev yapan öğretim üyelerinin memnuniyetsizlik düzeyleri diğer gruplara nazaran daha yüksektir. 3.500 – 4.999 TL arası ek ödeme alan grupta bulunan öğretim üyelerinin memnuniyetsizlik düzeyi de diğer gruplarla karşılaştırıldığında daha yüksek çıkmıştır. *Bağlılık sağlama* boyutunda unvan artışı ile birlikte memnuniyetsizlik seviyesinde gözle görülür bir azalış vardır. Bu durum, yaş ilerledikçe insanların riske girme eğiliminin azaldığını ve örgüte bağlılığının arttığını göstermektedir.

Motivasyon sağlama boyutundan, öğretim üyelerinin elde ettikleri memnuniyetsizlik ortalamaları ele alınarak yapılan analizde; çalışılan bölüm ve ek ödeme miktarı değişkenleri açısından gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Dahili tıp bilimleri bölümünde görev yapan öğretim üyelerinin memnuniyetsizlik düzeyleri diğer gruplara kıyasla daha yüksek bulunmuştur. Yine 3.500 – 4.999 TL arası ek ödeme alan grupta bulunan öğretim üyelerinin de memnuniyetsizlik düzeyleri diğer gruplara nazaran daha yüksektir.

Hekim memnuniyeti boyutunda, öğretim üyelerinin memnuniyetsizlik düzeyleri üzerinden yapılan analizde; çalışılan bölüm ve ek ödeme miktarı değişkenleri açısından gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Dahili tıp bilimleri bölümünde görev yapan öğretim üyeleri ile 3.500 – 4.999 TL arası ek ödeme alan grupta bulunan öğretim üyelerinin memnuniyetsizlik seviyeleri diğer gruplara nazaran daha yüksek bulunmuştur.

Verimlilik artışı sağlama boyutunda, öğretim üyelerinin memnuniyetsizlik ortalamaları ele alınarak yapılan analizde; çalışılan bölüm ve kurum dışı çalışma durumu değişkenleri açısından gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Dahili tıp bilimleri bölümünde görev yapan öğretim üyelerinin memnuniyetsizlik seviyeleri diğer boyutlarda olduğu gibi bu boyutta da diğer gruplara nazaran daha yüksek çıkmıştır. Ayrıca kurum dışı çalışan öğretim üyelerinin de memnuniyetsizlik düzeyleri daha yüksektir.

Öğretim üyelerinin, *kalite artışı sağlama* boyutundan elde ettikleri memnuniyetsizlik ortalamaları dikkate alınarak yapılan analizde; çalışılan üniversite, akademik unvan, çalışılan bölüm, ek ödeme miktarı ve kurum dışı çalışma durumu değişkenlerinde, gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Akdeniz Üniversitesi'nde görev yapan öğretim üyelerinin bu boyuttan daha memnuniyetsiz oldukları gözlemlenmiştir. Prof. Dr. unvanına sahip öğretim üyeleri ile dahili tıp bilimleri bölümünde görev yapan öğretim üyelerinin memnuniyetsizlik düzeyleri diğer gruplara nazaran daha yüksektir. Ayrıca 5.000 TL ve üzeri ek ödeme alan grupta bulunan öğretim üyeleri ile kurum dışı çalışan öğretim üyelerinin de memnuniyetsizlik düzeyi diğer gruplarla karşılaştırıldığında daha yüksek çıkmıştır.

Sonuç olarak üniversite hastanelerinde görev yapan hekimlerin performansa dayalı ek ödeme sisteminden memnun olmadıkları aşikardır. Bulgular incelendiğinde bu durumun sadece elde edilen gelir seviyesi ile açıklanamayacağı görülmüştür. Ek ödeme miktarının artışı memnuniyetsizlik seviyesini anlamlı bir şekilde düşürmemektedir. Hekimler elde edecekleri gelirin büyüklüğünden ziyade iş barışını bozmayan, adaletli, motivasyon sağlayan, performans endişesi taşımadıkları bir sistemin hayalini kurmaktadır.

Bu çalışma sadece Süleyman Demirel Üniversitesi Araştırma ve Uygulama Hastanesi ile Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde görev yapan öğretim üyelerinin performansa dayalı ek

ödeme sistemi hakkındaki görüşlerini içermektedir. Bu açıdan çalışma sonuçlarının üniversite hastanelerinde görev yapan tüm öğretim üyelerine veya ek ödeme sisteminden faydalanan tüm hekimlere genellenmesi hususunda dikkatli davranmak gereklidir. Bundan sonraki çalışmalarda daha büyük örneklem ele alınarak, performansa dayalı ek ödeme sisteminden faydalanan tüm hekimler (öğretim üyesi, uzman, pratisyen, asistan) araştırma kapsamına alınabilir. Bu sayede birinci, ikinci ve üçüncü basamak sağlık kurumlarında çalışan hekimlerin ek ödeme sistemi hakkındaki görüşleri karşılaştırılabilir. Ayrıca araştırma yöntemi olarak anket çalışması yerine nitel araştırma tekniklerinden faydalanılması, etik ihlaller gibi problemler alanlarda daha doğru bilgilerin elde edilmesine olanak tanıyabilir. Bu çalışmada verimlilik artışı sağlama, kalite artışı sağlama ve etik ihlaller gibi hastane kayıtlarından elde edilebilecek sayısal verilerin söz konusu olduğu boyutlarda, tamamı ile öğretim üyelerinin öznel görüşleri dikkate alınarak değerlendirmelerde bulunulmuştur. Bu çalışmayı takip edecek çalışmalarda bu hususa dikkat edilerek, çalışma sonuçlarının objektif hastane kayıtları ile desteklenmesi daha sağlıklı olacaktır.

KAYNAKÇA

- AKPINAR, A. T. ve TAŞ, Y. (2012). "Performansa Dayalı Ek Ödeme Sisteminin Etkileri Üzerine Kocaeli Üniversitesi Araştırma ve Uygulama Hastanesinde Bir Araştırma", 20. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Dokuz Eylül Üniversitesi, 24-26 Mayıs 2012, İzmir.
- ARMSTRONG, M. (1994). Performance Management, Kogan Page Limited, London.
- AYDIN, S. ve DEMİR, M. (2007). Sağlıkta Performans Yönetimi: Performansa Dayalı Ek Ödeme Sistemi, Onur Matbaacılık, Ankara.
- BACH, S. (2005). Managing Human Resources: Personnel Management in Transition, Blackwell Publishing, Oxford.
- BARUTÇUGİL, İ. (2002). Performans Yönetimi, Kariyer Yayıncılık, İstanbul.
- BIERMAN, A. S. ve CLARK, J. P. (2007). "Performance Measurement and Equity" British Medical Journal, 334: 1333-1334.
- DEMİREL, M. (2011). "Üniversite Hastanelerinde Performans Uygulamasının Tıbbi Etik Bakımından Değerlendirilmesi", SD Sağlık Düşüncesi ve Tıp Kültürü Dergisi, 19: 40-43.
- Devlet Planlama Teşkilatı (2000). VIII. Beş Yıllık Kalkınma Planı Hazırlık Çalışmaları, Verimliliğe Dayalı Ücret Sistemlerine Geçiş Özel İhtisas Komisyonu Raporu, Ankara
- DUDLEY, R. A. ve ROSENTHAL, M. B. (2006). Pay for Performance: A Decision Guide for Purchasers, Agency for Healthcare Research and Quality, Rockville.
- FETTAH, K. (2009). Birinci Basamak Sağlık Kuruluşlarında Çalışan Personelin Performansa Dayalı Döner Sermaye Ek Ödeme Uygulamasına İlişkin Değerlendirmeleri, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- FOOT, M. ve HOOK, C. (2005). Introducing Human Resource Management, Pearson Education, Harlow.

- GAZİ, A. (2006). Sağlık Bakanlığı Hastanelerinde Performansa Dayalı Ek Ücret Ödeme Sisteminin Hastalar ve Sağlık Personeline Olan Etkisinin Analizi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- HANLEY, G. ve NGUYEN, L. (2005). "Right on The Money: What Do Australian Unions Think of Performance-Related Pay?" *Employee Relations*, 27(2): 141-159.
- HENEMAN, R. L. (1992). *Merit Pay: Linking Pay Increases to Performance Ratings*, Addison Wesley Publishing Company, Reading.
- KARIMI, S. ve SINGH, G. (2004). "Strategic Compensation: An Opportunity for Union Activism", *Compensation Benefits Review*, 36(2): 62-67.
- KAYIŞ, A. (2010). "Güvenilirlik Analizi", içinde, *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Editör: Şeref KALAYCI, Asli Yayın Dağıtım, Ankara.
- KESİCİ, B. (2005). Performansa Göre Ücretlendirme Sistemi Kahramanmaraş Devlet Hastanesi İle Kadın-Doğum ve Çocuk Hastanesinde Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- KÜMBÜL, B. (2001). "Ücrette Adaleti Sağlayan Performansa Dayalı Ücret Sistemleri", *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi (İş, Güç)*, 3(1), <http://www.isgucdergi.org/?p=article&id=103&cilt=3&sayi=1&yil=2001> (Erişim Tarihi: 14.06.2012)
- MANNION, R. ve DAVIES, H. (2008). "Payment for Performance in Health Care", *British Medical Journal*, 336: 306-308.
- MEMİŞ, G. (2010). Performansa Dayalı Ücret Sisteminin Sağlık Hizmetlerine Etkisi ve Niğde Devlet Hastanesi'nde Görevli Sağlık Personeli Üzerine Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- ÖKSÜZ E. ve MALHAN, S. (2005). *Sağlığa Bağlı Yaşam Kalitesi: Kalitemetri*, Başkent Üniversitesi Yayınları, Ankara.
- PALMER, M. ve WINTERS, K. (1993). *İnsan Kaynakları, Çeviren: Doğan Şahiner*, Rota Yayınları, İstanbul.
- PETERS, J. (2006). "Attracting and Retaining Physicians in Academic Medical Groups Requires New Sources of Revenue", *Physician Executive*, 32(1): 28-32.
- SCHULER, R. S. ve JACKSON, S. E. (1996). *Human Resource Management: Positioning for the 21st Century*, West Publishing Company, Minneapolis.
- SCHUSTER, J. R. ve ZINGHEIM, P. K. (1993). "New Pay Strategies That Work" *Journal of Compensation and Benefits*, 8(6): 5-9.
- SILVA, D. S. (1998). "An Introduction to Performance and Skill-Based Pay Systems", *International Labour Organisation Publications*, http://www.ilo.org/public/english/dialogue/actemp/downloads/publications/srspays_y.pdf (Erişim Tarihi: 12.06.2012)
- ÜNAL, A. (1999). "Performansa Dayalı Ücret ve Uygulamada Karşılaşılan Sorunlar", *Kamu-İş*, 5(1): 1-15.