



YETENEK YÖNETİMİNİN İŞ VE İŞLETME PERFORMANSINA ETKİSİ: KÜTAHYA İLİ ÖRNEĞİ

Dursun BOZ*

Öz

Küreselleşme süreciyle birlikte değişen rekabet ortamında haberleşme teknolojilerindeki ilerleme ve gelişmeler sonucunda yetkinlikler ve yeteneklerin rolü daha da artmıştır. İşletmeler geçmişte bir maliyet unsuru olarak gördükleri çalışanları, günümüzde katma değer üreten yetenekler olarak değerlendirilmektedir. İşletmeler için yeni rekabetteki odak noktası yetenekli çalışanlardır. Bu potansiyel yeteneklere sahip kişilerin keşfedilmesi, işletmeye kazandırılması, işletme amaç ve hedefleri doğrultusunda eğitilmesi ve yetiştirilmesi rekabet ortamında işletmeleri ön plana çıkarmaktadır. Bu araştırmada işletmelerdeki yetenek yönetimi uygulamalarının iş ve işletme performansına etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla Kütahya il merkezinde Organize Sanayi Bölgesinde faaliyette bulunan iki farklı otomotiv sektörü işletmesinin 274 beyaz ve mavi yakalı çalışanına gönüllülük temelinde göre anket yöntemiyle ulaşılmıştır. Elde edilen bulgular işletmelerin yetenek yönetimi uygulamalarının; iş performansını ($\beta=0,750$ $p<0,05$) ve de işletme performansını ($\beta=0,483$ $p<0,05$) pozitif yönlü anlamlı etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bu netice aynı zamanda işletme çalışanların zorlu bir süreç içerisinde yeteneklerinin keşfedilmesi ve geliştirilmesinin önemini ortaya koymaktadır. Bu önemli rolün desteklenmesi ve sürdürülebilir olmasında işletmelerin yetenek yönetimi uygulamalarının işletme hedef ve amaçlarına ulaşılmasında iş ve işletme performansını pozitif yönlü etkilediği gözden kaçırılmamalıdır.

Anahtar Kelimeler: Yetenek, Yetenek Yönetimi, Performans, İş Performansı, İşletme Performansı

Jel Kodu: M12, J24, L25

The Effect Of Talent Management On Work And Business Performance: The Case Of Kütahya

Abstract

The role of competencies and talents has increased further as a result of advances and developments in communication technologies in the changing competitive environment with the globalization process. Businesses see their employees as a cost element in the past, and today they are considered as added value-generating talents. For businesses, the focus of the new competition is on talented employees. The discovery of people with these potential talents, their recruitment and training in line with business goals and objectives bring businesses to the forefront in a competitive environment. In context, aim of the research is to determine the impact of talent management on work and business performance. For purpose, 274 white and blue collar employees in two separate automotive sector enterprises operating in the Organized Industrial Zone of Kütahya province were reached on voluntary. According results, it was determined talent management had a positively significant effect on both work and business performance. With result, it shows the importance of talent management relay, especially given employees on a sectoral basis are trained with difficult processes and abilities. It should not be ignored that by providing this important role, the abilities of employees will positively affect both work and business performance.

Keywords: Talent, Talent Management, Performance, Work Performance, Business Performance.

Jel Code: M12, J24, L25

1. Giriş

Teknolojik, ekonomik ve sosyal değişimler neticesinde insan yaşamı ve beklentileri de değişmektedir. Bu değişimi iyi değerlendirebilen işletmeler varlıklarını sürdürmektedir. Değişimin iyi şekilde değerlendirilmesi kuşkusuz ki yetenekli çalışanlar ile mümkündür. Günümüz işletmelerinin

* Dr. Öğr. Üyesi, İstanbul Gelişim Üniversitesi UBF. Yönetim Bilişim Sistemleri, dboz@gelisim.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0003-3206-8950>

pekçoğu başarılı olmanın yetenekli çalışanlardan geçtiğini bilmektedir. Bu durum ise onların elde tutularak geliştirilmesinden geçmektedir. İşletmelerdeki değişim süreci yetenekli çalışanların bilgi ve becerilerini kullanmalarıyla başlamaktadır. Bu süreçte işletme hedef ve amaçlarına ulaşılmasındaki stratejilerin belirlenmesinde çalışan katılımının sağlanması ile çalışanların belirlenen stratejileri benimsemesi önemlidir.

Hızla değişim gösteren teknolojik yenilikler ve küreselleşme yerel ve uluslararası rekabet ortamındaki işletmelerin yeni değerlere sahip olmaları gereklidir. Bu gereklilik yeri kolay doldurulamayan ve kopyalanamayan değerlerin işletmelerin temel gereksinimleri haline dönüşmüştür. Bu dönüşümde işletmelerin ihtiyaç duydukları temel unsur yetenekli çalışanlara sahip olmaktan geçmektedir. Yetenekli çalışanların yeteneklerinin ortaya çıkarılarak katkı sağlaması amaçlanır. Bu durumda çalışanların bilgi, beceri ve zekâsı değişik çalışma şartlarına uyumun sağlanmasındaki esnek davranışlarıdır. Esnek davranışlar işletmelerde yenilikçi düşünce sisteminin oluşmasını ve bu sistemde değer oluşturma, yenilik yapma, pazarlama, üretim ve takım çalışmasının güçlendirilmesinde yeteneğin önemini göstermektedir. Bu yetenekli çalışanlar sayesinde işletmeler yeni projeler üretmek sürdürülebilir rekabet avantajının sağlanmasına performanlarıyla katkıda bulunmaktadır. Çalışma bu yönüyle değerlendirildiğinde yetenek yönetimi uygulamalarıyla çalışanların iş ve işletme performansları üzerinde etkisi olup olmadığının belirlenmesi için yapılan eşgüdümlü ilk çalışmadır.

2.Kavramsal Çerçeve

Bu kısımda yetenek yönetimi, iş ve işletme performansları kavramları irdelenmektedir.

2.1.Yetenek Yönetimi

Stratejik bir rekabet avantajı sağlamanın yanısıra işletmeleri ön plana çıkartma potansiyeli taşıyan unsurlardan birisi de yetenek yönetimidir (Selznick, 1984). Bu unsurlar ile örgütsel hedef ve amaçların sürdürülmesinde yetenekli çalışanların elde tutulması ve cezbedilmesinde de yoğun bir rekabet yaşanmaktadır. Bu durum yetenek yönetimi uygulamalarının çoğu örgütte temel başarı kriteri olduğu bilinmektedir. Yetenekli çalışanların seçiminin yanısıra bu yeteneklerin devamlılığını sağlamak için de farklı stratejiler geliştirilmektedir (Çayan, 2011: 78). Bu stratejilerin temelinde, işletme ihtiyaçlarına dönük doğru çalışan, doğru iş, doğru zaman ve doğru uygulamalardan geçtiği görülmektedir (Mucha, 2004).

Günümüz dünyasında stratejik öneme sahip olduğu görülen yetenek yönetimi sayesinde örgütlerin karşılaşacağı zorluklar ile baş etmesinde, hedeflerine ulaşmasında ihtiyacı olan yetenekler ile sahip olduğu yetenekler arasındaki açığı sistematik olarak kapatmaya çalışmaktadır. Öte yandan yetenek yönetimi odak noktasının insan kaynağı olduğu bir yönetim sürecidir (Çırpan ve Şen, 2009: 110). Bu süreçte örgütler, nitelik sahibi çalışanları örgüte kazandırma ve örgütte tutmak için ekstra ücretler, esnek şartlar, geliştirme etkinlikleri, güçlü yönlerini hayata geçirebilecekleri rolleri sunma, performanslarının geliştirilebileceği bağlantılara odaklanmaktadır (Akar, 2019).

Yeteneklere dayanan bir örgütsel yapının oluşturulmasıyla başarıya giden yolda üst yönetimin bu yapı ve işleyişe sahip çıkması çok önemlidir. Yeteneklerin kurumsallaştırılarak, işletmenin genetik kodlarıyla kültürel dokusuna dahil etmek, ancak üst yönetim desteğinin alınmasıyla başarılacak stratejik bir hedef olmaktadır (Altuntuğ, 2009). Bu hedefe işletmelerin sürdürülebilir rekabet avantajına farklı şekilde katkıda bulunan kilit konumların sistematik olarak tanımlanmasını, bu rolleri doldurmak için yüksek potansiyel ve yüksek performansa sahip çalışanlardan oluşan yetenek havuzunun geliştirilmesini ve farklılaştırılmış bir insan kaynakları mimarisinin geliştirilmesini kapsayan faaliyetler ve süreçler bu pozisyonları yetkin ve yetenekli çalışanlarla doldurmayı kolaylaştırmak ve onların örgüte bağlılıklarını sürdürmeleri sağlamaktadır (Collings ve Mellahi, 2009: 304).

Yetenek yönetimi, işletmedeki yöneticiler arasında işbirliği ve iletişimi zorunlu kılan, işgücü planlamasını, çalışanların alımını, eğitilmesini, geliştirilmesini, yeteneklerinin gözden geçirilmesini, başarılarının planlamasını, performanslarının değerlendirmesini, mevcut yeteneklerin elde tutulmasını kapsamaktadır. Bu kapsam günümüz işletmelerinin zorunlu olarak karşılaştıkları yeni bir yaklaşımdır (McCauley ve Wakefield, 2006). Bu yaklaşımda her bir görev içeriği deneyim, bilgi, yetenek skalası ve çalışanların göreve dönük algılarının birbirlerinden farklı olduğundan; yetenek/görev eşleştirmesinde, çalışanların işe uygunluğunun doğru şekilde belirlenmesi en kritik aşamadır. Çalışanların işin gerekleri ile iş çevresine uyumsuzlukları işletme başarısının düşmesinin yanında çalışanların sağlık sorunları ve işten ayrılma niyetine kadar birçok olumsuzluğu potansiyel olarak barındırabilir (Altuntuğ, 2009: 450). Bu potansiyel önümüzdeki süreçte de önemini artıracığı görülmektedir. Bu durumda, yetenek yönetimi uygulamalarını etkin ve verimli şekilde uygulayan işletmelerin rakiplerine karşı rekabet üstünlüğü sağlayacaklarının işareti olarak görülmektedir. Ülkemizdeki herhangi bir işletmenin küreselleşmenin bir sonucu olarak dünyanın diğer ucundaki bir işletmeye rakip olabileceği değerlendirildiğinde yetenek yönetimi uygulamalarının önemi daha da iyi anlaşılmaktadır (Alayoğlu, 2010: 93).

Yetenek ve yetkinliklerin nitelik ve niceliği arttıkça gösterdikçe işletmenin sahip olduğu çözümlenmez ve kopyalanmaz rekabet bileşenleri de giderek artış göstermekte ve bu artışa paralel olarak; nitelikli çalışanların örgütsel bağlılıklarının sağlanabilmesi neticesinde rekabet üstünlüğünün rakiplere kaptırılmaması noktasındaki sorunlar da giderek artış göstermektedir (Altuntuğ, 2009: 456). Bu sorunlar ile baş etmede yetenek yönetimi; hangi özelliklere sahip kişilerin işe alınması, bu kişilerin nasıl belirlenmesi ve yetenek havuzunun nasıl geliştirilmesine dönük özel stratejiler geliştirmeyi gerektirmektedir. Bütün bunlar göz önüne alındığında, işletmelerin yetenek yönetimini uygulamaları için belli başlı işletme politikaları şunlar olmalıdır (Yazıcıoğlu, 2006):

- Yetenekleri tanıma,
- Yetenekleri cezbetme,
- Yetenekleri seçme,
- Sürekliliklerini sağlama,
- Yetenekleri geliştirme,
- Başarıları yönetme,
- Örgüt kültürünün geliştirme,
- Yaşayan geniş bir çevre yaratılmasıdır.

Örgütlerce fark yaratılarak rekabet üstünlüğü sağlamada yetenek yönetiminin vazgeçilemezliği zorunluluk haline gelmiştir. Örgütler, bu zorunlulukları göz önünde bulundurup yetenekli çalışanlara verdikleri önem oranında başarılı ve karlı yatırımlar yapacaklardır. Böylelikle örgütler, üretilen ürün ve sunulan hizmetlere duyulan güven ile beraber, rakiplerine göre farklı olmayı başarırlar (Karadal ve Akyüz, 2019: 1043). Bu başarıda, yetenek yönetimini başarı ile uygulayabilmenin yolu öncelikle sahip olunan yetenek kaynağını, rakiplerin yetenekleri ile ve pazar koşulları ile karşılaştırma yaparak benzersizliklerini ve kopyalanamazlıklarının testini yaparak bu işlemlerin sonularına göre gerçek yeteneklerini belirlemelidirler (Altuntuğ, 2009).

Yetenekli çalışanların kurumsal başarısı ve rekabetle başa çıkmalarında kilit nokta haline geldiği günümüzde, yetenek yönetimini önemseyen işletmeler başarılı sonuçlar alarak sürdürülebilirliklerini garantiye almaktadırlar. Yetenek yönetiminde yetenekli çalışanların işletmeye çekilmesi ile kalmayıp, onları elde tutup gelişimlerinin sağlanması, yetenek yaklaşımını en üst kademedan en alt kademeye kadar özümseme hale getirilmesi yetenek yönetimi uygulamalarının etkinliğinin sağlanması için oldukça önemlidir (Gündüzalp ve Özan, 2019: 2).

2.2.İş Performansı

İş performansı; çalışanların bir ücret karşılığında sarf etmeleri gereken gayretler şeklinde nitelendirilebilir. Bu gayretler, çalışan tarafından kontrol edilebilen ve organizasyonun hedef ve amaçlarına ulaşmasına katkı sağlayan her türlü faaliyet ve davranış olarak da ele alınabilir. Çalışanlar ile örgütlerinin etkin ve verimli bir biçimde çalışmaları performans olarak değerlendirilebilir. Örgütlerin sürekli olarak geliştirilerek yönlendirilmesi gerekli örgütsel davranış çalışmalarındaki önemli değişkenlerden birisi de iş performansıdır (Rotundo ve Sackett, 2002; Rousseau ve McLean, 1993).

İş performansı, işin yapılma kapasitesinin gerçekleşmesi amacıyla fırsatlar ve gerçekleştirme arzusundan ortaya çıkmaktadır. Bu fırsat ve arzu çalışanların aldığı ücrete karşılık gösterdikleri çabalarıdır (Turunç ve Çelik, 2010). Bu çabalar, çalışanların kendi işlerini ne kadar iyi yaptıklarını ve çoğunlukla çalışanların kendilerine verilen görevi tamamlamanın dışında bir değerlendirmedir (Sykes ve Venkatesh: 2017). Bu değerlendirme işletmeler için önemli olduğu kadar çalışanlar açısından da çok önemlidir. Çalışanların kendilerinden bekleneni istenen şekilde yerine getirmesi, başarılı olması, çalışan için mutluluk, özgüven ve tatmin kaynağı olduğu kadar; iş performansı, daha iyi bir kariyer, yüksek gelir ve sosyal itibar gibi kişisel neticelerin de temel öncüller arasında olduğu söylenebilir (Çalışkan, 2018: 108).

Borman ve Motowidlo (1997) iş performansını bağlamsal ve görev performansı şeklinde iki boyutta incelemişlerdir. Bağlamsal performans boyutu örgüt verimliliğini destekleyen içeriklerin derecesidir. Bu içerikler çalışanların sorunların çözümüne hazır oluşları, sorunları kolay yoldan çözme yetileridir. Görev performansı ise, iş ile ilgili görevlerdeki uzmanlığı ifade etmektedir.

2.3.İşletme Performansı

Süreklilik ve yenilik örgütlerin her daim güncel kalabilmesini sağlamaktadır (Konyalılar, 2022: 350). Bu güncelliğe örgütler çalışanların aksiyonlarıyla ulaşmaktadır. Kuşkusuz insan kaynağı kurumsal etkinliğin sağlanmasında önemlidir (Sönmez ve Başal, 2021: 110). Bu etkinlikte rekabet, teknoloji ve küresel ticaretin değişen kuralları örgütleri verimli ve yenilikçi olmaya zorlamaktadır (Konyalılar, 2021: 132). Bu zorluklarla baş edilebilmesinde çalışanlar arası yardımlaşma ve işbirliği de önem arz etmektedir (Çelik ve Başal, 2021: 6). Bu yönüyle işletme performansı, belirlenmiş sürenin sonunda elde edilen ürün veya ulaşılan amaçlardır. Bu ürün, işletme hedefinin veya işinin yerine getirilme seviyesi olarak değerlendirilmelidir. İşletme amaç ve hedeflerinin gerçekleştirilmesinde gösterilen tüm çabaların değerlendirilmesi performans olarak ifade edilebilir (Uygur, 2004). Bu değerlendirmede belirlenmiş hedeflere ulaşmaktaki harcanan çabalar bütünsel olarak değerlendirilebilir. İşletme performansını “belirlenmiş süre sonucunda elde edilen çıktı/sonuca göre işletme hedeflerinin gerçekleşme derecesi” diye açıklanmaktadır (Akal, 2005). İşletme performansı, belirlenmiş hedeflerin hangi seviyede gerçekleştiğinin tespitindeki göstergelerden birisidir (Bakoğlu, 2001).

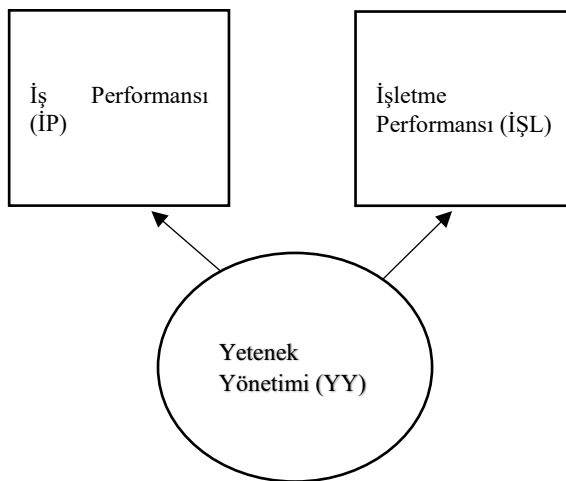
Performans birçok alanda benzerlik gösterse de işletme alanında daha farklı anlamlar da içermektedir. İşletmedeki çalışma sisteminin verimliliği, belirlenmiş bir zamandaki sonuç veya üründür. İşletme hedef ve amacı ile işin yerine getirilme seviyesi bu çıktıya göre değerlendirilmelidir. Bu çıktı aynı zamanda, işletme amaçlarının yerine getirilmesinde yapılan çabaların değerlendirilmesidir (Karaman, 2008: 413). Bu tanımlamada performans ölçümleme, işletme performansını artırmak için kullanılan önemli unsurlardan birisidir. İşletmelerde performans ölçümü, işletme yöneticilerinin yönetim fonksiyonlarından kontrol kapsamında karar verme sürecinin etkinliğinin artırılmasında önemli bir etkidir (Yalçın, 2013).

İşletmeler, üretilen ürünler veya hizmetlerin alanı ne kadar değişik olursa olsun, belirlenmiş hedeflere ulaşılması ve görevlerin gerçekleştirilmesi amacıyla kurulurlar. İşletmedeki yöneticilerin esas görevlerinden birisi de çalıştıkları örgütün stratejik hedef ve amaçlarının gerçekleştirilmesidir (Grady, 1991). Bu hedefler günümüz dünyasında küreselleşmenin meydana getirdiği artan rekabet ortamında ürün kalitesinin yanında satış sonrası hizmet ve müşteri memnuniyeti gibi konularda diğer rakiplerine kıyasla her zaman daha iyi olmak zorunluluğunu beraberinde getirmektedir. Bunu yaparken belirlenen hedeflerin gerçekleşmesi ve sürekli gelişmenin sağlanması için işletme performansını artıracak ve iyileştirecek faaliyetlerin yapılması gerekmektedir. Dolayısıyla üretim süreçleri için güvenilir, geçerli, açık ve doğru bir şekilde ölçülebilir performans değerlerinin belirlenmesi ve uygulanmasının zorunluluğu ortaya çıkmaktadır (Demir, 2007: 2).

İşletme performansı, finansal olmayan ve finansal performans olarak iki farklı boyutta incelenebilir. İlk boyut finansal olmayan performansı; rekabet, iş tatmini, müşteri sadakati, verimlilik, inovasyon, süreç iyileştirmeleri gibi finansal yapı dışındaki konular iken finansal performans işletmenin finansal yapı ve işleyişi üzerinden ekonomik görüntüsüne ilişkin somut verilerdir (Özer, 2011: 75). Bu veriler temelinde işletme vizyon, misyon ve temel hedefleriyle stratejik planların geliştirilmesi ve genel performansın belirlenmesi amaçlanır (Grady, 1991).

3.Yöntem, Veri ve Hipotezler

Çalışma Kütahya Organize Sanayi Bölgesi'nde (KOSB) faaliyetini sürdüren 2 farklı otomotiv sektörü işletmesinin 1700 çalışanına 350 anket dağıtılmıştır. Bu anketlerden geri dönüş sağlanamayan ve kısmi boş olanlar çıkartılarak 274 geçerli ankete ulaşılmıştır. Anket katılımcılarına kolayda örnekleme yöntemi ve gönüllülük esasıyla 05 Mart- 25 Nisan 2021 tarihleri arasında ulaşılmıştır. Çalışma için kullanılan ölçekler; yetenek yönetimi uygulamaları (Duran vd. 2019) ölçeği 49, iş performansı (Özer, 2018) ölçeği 23, işletme performansı (Özer, 2011) ölçeği 10 ifadeden oluşmakta olup 5'li likert tipindedir. 6 adet demografik bilgileri içeren ifadelerde ankete eklenmiştir. Veri analizinde SPSS. 20.0 programı kullanılmıştır. Araştırmaya ilişkin kavramsal model şekilde sunulmuştur.



Şekil 1. Araştırma modeli

Araştırmanın hipotezleri;

Berger (2005) performans, Gregoire (2006) rekabet avantajı, Altuntuğ (2009) yöneticilerin yaratıcılıklarında, Barkhuizen vd. (2014) işe bağlılık, Tyagi vd. (2017) örgütsel büyüme, Mahjoub vd. (2018) proje başarısı, Mumcu (2019) performansı, Girgin (2021) işe adanma ile yetenek yönetiminin anlamlı ilişkileri olduğunu ifade etmiştir. Bu bağlamda H₁ hipotezi şöyle ifade edilebilir. H₁: Yetenek yönetiminin, iş performansı üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Gregoire (2006) yenilikçi olma, Garg ve Rani (2014) işletme canlılığı, Şahin (2017) işletme karlılığı, Aktaş (2018) işletme hedeflerine ulaşma, Pan ve Tang (2020) işletme performansı, Anlesinya ve Amponsah (2020) örgütsel ilerleme ile yetenek yönetiminin ilişkili olduğunu ifade etmiştir. Bu bağlamda H₂ hipotezi şöyle ifade edilebilir. H₂: Yetenek yönetiminin, işletme performansı üzerinde anlamlı etkisi vardır.

3.1.Araştırma etiği

Bu çalışma için Kütahya Dumlupınar Üniversitesi'nin Sosyal ve Beşeri Bilimler Yayın Etiği Kurulu'na müracat edilmiş ve (Karar no:2021/02) etik açıdan uygun olduğu kararı alınmıştır. Anketin uygulanmasında katılımcıların gönüllülüğü esas alınmış ve kişisel bilgiler gizli tutulmuştur.

4.Bulgular

Araştırma kapsamında elde edilen veriler ile demografik özellikler, güvenilirlik analizi, korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır.

Tablo 1. Demografik bilgiler

| Cinsiyet | n | % | Medeni Durum | n | % |
|--------------|-----|--------|--------------|-----|--------|
| Kadın | 44 | 16,10 | Evli | 170 | 62,00 |
| Erkek | 230 | 83,90 | Bekar | 104 | 38,00 |
| Toplam | 274 | 100,00 | Toplam | 274 | 100,00 |
| Yaş | n | % | Eğitim | n | % |
| 16_20 | 11 | 4,00 | ilkokul | 39 | 14,20 |
| 21_30 | 199 | 72,60 | Ortaokul | 100 | 36,50 |
| 31_40 | 59 | 21,50 | lise | 102 | 37,20 |
| 41_50 | 5 | 1,80 | Önlisans | 18 | 6,60 |
| Toplam | 274 | 100,00 | Lisans | 15 | 5,50 |
| Çalışma süre | n | % | Toplam | n | % |
| 1-3yıl | 247 | 90,10 | Toplam | 274 | 100,00 |
| 4-6yıl | 25 | 9,10 | Statü | n | % |
| 7-9yıl | 1 | 0,40 | Mavi Yaka | 252 | 92,00 |
| 10veüstü | 1 | 0,40 | BeyazYaka | 22 | 8,00 |
| Top. | 274 | 100,00 | Top. | 274 | 100,00 |

Tablo 1’de görüldüğü üzere katılımcıların çoğunluğunun %83,90’ı erkek, %62,00’inin evli, %72,60’ı 21-30 yaş aralığında, %37,20’si lise mezunu, %90,10’u 1-3 yıl arası çalıştıkları, %92,00’inin ise mavi yakalı olduğu belirlenmiştir.

Tablo 2. Güvenilirlik analizi

| YY ölçeği | | İŞL Ölçeği | | İP ölçeği | |
|-----------------|----|-----------------|----|-----------------|----|
| Cronbach'sAlpha | n | Cronbach'sAlpha | n | Cronbach'sAlpha | n |
| 0,964 | 49 | 0,853 | 10 | 0,889 | 23 |

Tabloya göre YY ölçeği Cronbach's Alpha değeri 0,964 iken İŞL ölçeği 0,853 ve İP ölçeği 0,889 sonucuyla çok iyi (Büyüköztürk, 2007) olduğu görülmektedir.

3. Korelasyon analizi

| | | YY | İP | İŞL |
|-----|------------|--------|--------|--------|
| YY | Pearson C. | 1 | ,442** | ,536** |
| | Sig. (2) | | ,000 | ,000 |
| | N | 274 | 274 | 274 |
| İP | Pearson C. | ,442** | 1 | ,514** |
| | Sig. (2) | ,000 | | ,000 |
| | N | 274 | 274 | 274 |
| İŞL | Pearson C. | ,536** | ,514** | 1 |
| | Sig. (2) | ,000 | ,000 | |
| | N | 274 | 274 | 274 |

Tablo 3’e göre YY ile İŞL arasındaki korelasyon analizine göre $p < 0,05$ anlamlılık düzeyinde orta kuvvette (Kalaycı, 2010) pozitif yönlü bir ilişki saptanmıştır. Ayrıca YY ile İP arasında göre $p < 0,05$ anlamlılık düzeyinde orta kuvvette (Kalaycı, 2010) pozitif yönlü bir ilişki saptanmıştır. Bu sonuçlar yetenek yönetiminin hem işletme performansı hem de iş performansı ile yakından ilişkili olduğunu göstermektedir.

Tablo 4. Regresyon analizi

| YY ile İŞL | R | R ² | Tah.S.H. | F | P |
|------------------------------------|---------|----------------|----------|---------|-------|
| | 0,536 | 0,287 | 0,46681 | 109,652 | 0,000 |
| S.Katsayı | β | S.H. | Beta | t | P |
| | 0,967 | 0,263 | | 3,682 | 0,000 |
| YY | 0,750 | 0,072 | 0,536 | 10,472 | 0,000 |
| $\hat{IŞL} = 0,967 + 0,750 * (YY)$ | | | | | |
| YY ile İP | R | R ² | Tah.S.H. | F | P |
| | 0,442 | 0,196 | 0,38673 | 66,120 | 0,000 |
| S.Katsayı | β | S.H. | Beta | t | P |
| | 2,252 | 0,217 | | 10,353 | 0,000 |
| YY | 0,483 | 0,059 | 0,442 | 8,131 | 0,000 |
| $\hat{IP} = 2,252 + 0,483 * (YY)$ | | | | | |

Tablo 4'e göre YY ile İŞL değişkenleri arasında yapılan regresyon analizi ($F=109,652$; $p<0,05$) istatistiki olarak anlamlıdır. $R^2 = 0,287$ sonucuyla, işletme performansındaki değişimin %28,7'si yetenek yönetimi tarafından açıklandığı görülmektedir. Tablo 3'e göre YY ile İP değişkenleri arasında yapılan regresyon analizi ($F=66,120$; $p<0,05$) istatistiki olarak anlamlıdır. $R^2 = 0,196$ sonucuyla, iş performansındaki değişimin %19,6'sı yetenek yönetimi tarafından açıklandığı görülmektedir.

Tablo 5. Hipotezlerin testi

| Hipotezler | t | P | Sonuç |
|---|-------|-------|-------|
| H ₁ : Yetenek yönetiminin, iş performansı üzerinde anlamlı etkisi vardır. | 10,35 | 0,000 | Kabul |
| H ₂ : Yetenek yönetiminin, işletme performansı üzerinde anlamlı etkisi vardır. | 3,68 | 0,000 | Kabul |

Alanyazında yetenek yönetiminin iş ve işletme performansını etkilemesine yönelik eşgüdümlü çalışmaya rastlanmamıştır. Ancak pozitif örgütsel davranışlar ile performans ve örgütsel çıktılarla ilgili yapılan bazı araştırmalar mevcuttur. Bu bağlamda elde ettiğimiz bulgularla literatürdeki bazı kavramsal çalışmalar ile saha araştırmaları örtüşmektedir.

Düren (2000) çalışmasında çalışanların yetenek ve yaratıcılığı, zekâsı, bilgisi, deneyimi ve yeteneği, işletmelerin rekabet üstünlüğü sağlama çabalarının temel dayanağı haline geldiğini ifade etmiştir. Berger (2005) çalışmasında yeteneklere bağlı performans gruplarından “süper performans grubunun” beklentilerin çok üzerinde performans sergilediklerini ileri sürmüştür. Moran (2005) araştırmasında yetenek yönetiminin işletmelerin rekabet üstünlüğü ve başarısında hayati öneme haiz olduğunu iddia etmiştir. Gregoire (2006) çalışmasında yetenekli çalışanlara sahip olmanın ve çalışanlardan en iyi biçimde yararlanabilmek işletmelerde yenilikçi olma, değer yaratabilme, rekabet avantajı sağlayabilme ve yüksek performansın temel kaynağı olduğunu ileri sürmüştür. Hughes ve Rog (2008) çalışmasında yetenek yönetimi stratejisinin çalışanların bağlılığını, çalışanların elde tutulması oranında iyileşme ve işe alım oranının iyileşmesine fayda sağladığını ifade etmiştir. Altuntuğ (2009) araştırmasında yeteneklere verilen önemin artışı sonucunda yönetilenlerin özgüvenlerinde, yaratıcılıklarında ve bunun rekabet üstünlüğüne dönüştürmelerine yardımcı olduğunu ifade etmiştir. Terlemez (2013) çalışmasında yetenekli olanlarının seçilmesiyle, yetenekli bireylerin kilit pozisyonlarda bulunmasına ve doğru konumlandırılmasına dikkat edilerek rekabet gücü eldirmesini desteklediğini ifade etmiştir. Garg ve Rani (2014) çalışmasında yetenek yönetiminin mevcut ve gelecekteki iş stratejisi ile iş hayatındaki olumsuzlukları aşmak için işletmenin canlılığını sağladığını ileri sürmüştür. Barkhuizen vd. (2014) çalışmasında yetenek yönetiminin bazı boyutları (yönetim bağlılığı, yetenek izleme süreci, yetenek geliştirme ve performans yönetimi) ile işe bağlılık arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler olduğunu iddia etmiştir. Aytaç (2015) çalışmasında öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin yetenek yönetim liderliğiyle örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı pozitif yönde bir ilişki olduğunu iddia etmiştir. Sonia ve Krishnan (2015) çalışmasında yetenekli çalışanları cezbetme, işe alma ve elde tutmada ücret, destekleyici çevre, araştırma kaynakları sağlamanın büyük oranda etkili olduğunu ileri sürmüştür. Taufek vd. (2016) çalışmasında etkin uygulanan yetenek yönetimi uygulamalarındaki ödül sisteminin işe adanmayı pozitif yönde etkilediğini ileri sürmüştür. Şahin (2017) çalışmasında yetenek yönetiminin işletme karlılığı üzerinde kanıtlanmış istatistiksel açıdan önemli etkisinin olduğunu iddia etmiştir. Singh ve Sanjeev (2017) araştırmasında stratejik avantaj sağlayan yetenek geliştirme süreçlerinin teknik uzmanlık, yargılama ve stratejik düşünme, karar verme, sonuç alma ve iş zekâsı geliştirmeye yardım eder. Tyagi vd. (2017)

çalışmasında yetenek yönetimi anlayışının örgütsel büyüme ve gelişmeye öncülük ettiğini, doğru yeteneği tanımlama, geliştirme ve elde tutma stratejilerinin başarısı ve gelişmesini desteklediğini ifade etmiştir. Aktaş (2018) yetenek yönetiminin örgütsel verimliliği olumlu yönde etkilediğini ve yüksek verimlilik oranı çalışan kaybetme maliyetlerini azalttığını ve işletme hedeflerinin başarılmasına olumlu katkılar sunduğunu ileri sürmüştür. Boz (2018) çalışmasında müşteri sürekliliğini sağlanmasında ve işe alım süreçlerinde maliyet azalması ve rekabet avantajı sağlaması yönüyle örgütsel faydaları olduğunu ifade etmiştir. Pandita ve Ray (2018) çalışmasında eşgüdümlü uygulanan yetenek yönetimi ve bağlılık girişimlerinin yetenekli çalışanların elde tutulması oranlarında artış olduğunu ileri sürmüştür. Mahjoub vd. (2018) çalışmasında petrol ve gaz işletmelerindeki yetenek yönetimi uygulamalarının proje başarısında pozitif yönde ilişkili olduğunu ileri sürmüştür. Ambrosius (2018) araştırmasında yetenek yönetiminin artık dünya çapındaki kuruluşlar için hayati bir rekabet aracı olduğunu ve sürdürülebilir bir rekabet avantajı elde etmek için çalışanları hazırlamakta kritik bir araç olduğunu ileri sürmüştür. Claus (2019) çalışmasında demografik, teknoloji ve küreselleşme tarafından yönlendirilen 4. Sanayi devriminin işçi için inanılmaz sonuçlarla işin biçimini dönüştürdüğünü yetenek kazanımı ve performansı etkileyen eğilimleri belirleyerek profesyonel yetenek yönetimi uygulamalarının desteklenmesi gerektiğini ifade etmiştir. Mumcu (2019) çalışmasında yetenek yönetiminin görev ve bağlamsal performans üzerinde pozitif yönde etkili olduğunun belirlendiğini ifade etmiştir. Pan ve Tang (2020) çalışmasında ahlak ve yeteneğin iki önemli kritik unsur olduğunu ve bu iki unsurun işletme performansını iyileştirdiğini ileri sürmüştür. Pantouvakis ve Vlachos (2020) araştırmasında yeteneğin sürdürülebilir performansta liderlikten önemli olduğunu vurgulamıştır. Anlesinya ve Amponsah (2020) çalışmasında yetenek yönetimi uygulamalarını ilişkilendirerek çalışanın iyi oluşuna (yaşam doyumu, işe adanma, iş doyumu ve tükenmişlik) etki ederek örgütsel iyi oluşa yol açtığını ifade etmiştir. Girgin (2021) çalışmasında yetenek yönetimi ile işe adanma ve yetenek yönetimi ile yaşam doyumu arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkilerin olduğunu ileri sürmüştür. Altınöz ve Çakıroğlu (2022) çalışmasında yetenek yönetimi uygulamalarının personel güçlendirmeye pozitif etkisi olduğunu ileri sürmüştür.

5.Sonuç ve Öneriler

Yetenek Yönetimi sayesinde örgütsel yapı ve işleyişte iyileşmeler görülmektedir. Bu iyileşmeler ürün ve hizmet üretimi yoluyla işletmelere rekabet avantajı sağlamaktadır. Bu avantajın sağlanması ve sürdürülebilir kılınmasında yetenekli çalışanlar sayesinde mümkün olmaktadır. Bu yetenekli çalışanlara yatırım yapılması, elde tutulması, ödüllendirilmesi ve eğitilmesi örgütsel stratejilere de destek sağlamaktadır. Bu stratejiler eşliğinde müşteri memnuniyetinin kazanılması ve pazar payının korunması da sağlanabilmektedir. Bu çalışmayla işletmelerdeki yetenek yönetimi uygulamalarının iş ve işletme performansı üzerindeki etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla Kütahya il merkezi Organize Sanayi Bölgesi'nde faaliyetini sürdüren 2 otomotiv sektör işletmesinin 274 çalışanına (beyaz ve mavi yakalı) gönüllülük esasıyla anket yapılmıştır. Bu netice aynı zamanda işletme çalışanların zorlu bir süreç içerisinde yeteneklerinin keşfedilmesi ve geliştirilmesinin önemini ortaya koymaktadır. Bu önemli rolün desteklenmesi ve sürdürülebilir olmasında işletmelerin yetenek yönetimi uygulamalarının işletme hedef ve amaçlarına ulaşılmasında iş ve işletme performansını pozitif yönlü etkilediği gözden kaçırılmamalıdır.

Elde edilen bulgular işletmelerdeki yetenek yönetimi uygulamalarının iş performansını ($\beta=0,750; p<0,05$) ve de işletme performansını ($\beta=0,483; p<0,05$) pozitif yönlü etkisi belirlenmiştir. Anket ifadelerinden ortalaması en düşük olanlar baz alınarak işletme yönetici ve çalışanlarına yönelik şu önerilerde bulunulabilir;

- Çalışanların mesai saatleri içerisindeki kişisel amaçlı telefon görüşmelerini en aza indirmesi,

- İşini en iyi şekilde yapan çalışanların teşvik edilmesi ve bunun işletme politikası haline getirilmesi,
- İşletmenin faaliyet alanındaki maliyetlerinin çalışanlara duyurulabilmesi için uygun bilgilendirme kanallarının açık tutulması,
- Çalışan devir hızının durumuyla ilgili çalışanlara bilgilendirme faaliyetlerinin yapılması,
- Çalışma barışının sürdürülebilir kılınmasına yönelik olarak en iyi çalışanların maddi ödüllendirme yoluna gidilmesi,
- İşletme genelinde yetenekli çalışanların yeteneklerini ortaya koymasına yönelik işletme içi eğitimler yapılması,
- İşletme genelinde yapılacak ödüllendirmelerin belirlenmiş kriterlere göre yapılmasının sağlanması önerilebilir.

6.Kaynakça

- Akal, Z. (2005). *İşletmelerde performans ölçüm ve denetimi: Çok yönlü performans göstergeleri*. MPM Yayınları.
- Akar, F. (2019). Üniversitede akademisyen ve yönetici yetenekleri: Yetenek yönetiminin uygulanabilirliği konusunda bir inceleme. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi*, 7(2),514-541.
- Aktaş, M.B.N. (2018). *Kariyer yönetimi ile yetenek yönetimi arasındaki ilişki: Mağaza ve perakendecilik sektöründe bir uygulama*. (Tez No. 508982) [Yüksek Lisans Tezi, Nişantaşı Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Alayoğlu, N. (2010). İnsan kaynakları yönetiminde yeni dönem: yetenek yönetimi. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, (1), 68-97.
- Altınöz, M. ve Çakıroğlu, D. (2022). Yetenek Yönetiminin İşgören Güçlendirmeye Etkisi. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 6(1),106-120.
- Altuntuğ, N. (2009). Rekabet üstünlüğünün sürdürülmesinde yeteneklerin rolü: Yetenek yönetim yaklaşımı. *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF. Dergisi*, 14(3), 445-460.
- Ambrosius, J. (2018). Strategic talent management in emerging markets and its impact on employee retention: Evidence from Brazilian MNCs. *Thunderbird Int Bus Rev*, 60, 53–68. <https://www.doi.org/10.1002/tie.21799>
- Anlesinya, A., & Amponsah, T. K. (2020). Towards a responsible talent management model. *European Journal of Training and Development*. 44(2/3),279- 303.
- Aytaç, T. (2015). The relationship between teachers' perception about school managers' talent management leadership and the level of organization commitment. *Eurasian Journal of Educational Research*, 59, 165-179.
- Bakoğlu, R. (2001). Örgütsel performans kavramı ve gelişimi. *Öneri Dergisi*, 4(15),39-45.
- Barkhuizen, N., Mogwere, P., & Schutte, N. (2014). Talent management, work engagement and service quality orientation of support staff in a higher education institution. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(4), 69-77.
- Berger, B. K. (2005). Power over, power with, and power to relations: Critical reflections on public relations, the dominant coalition, and activism. *Journal of Public Relations Research*, 17(1), 5–28. https://www.doi.org/10.1207/s1532754xjpr1701_3
- Borman, W.C. & Motowidlo, S. (1997). Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research, *Human Performance*, 87(1),99–109.
- Boz, H. (2018). *İşletmelerde yetenek yönetimi*. Akademisyen Yayınevi.
- Büyüköztürk, Ş. (2007). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı* (7. baskı). Pegem Akademi.

- Claus, L. (2019). HR disruption—time already to reinvent talent management. *BRQ Business Research Quarterly*, 22(3), 207-215.
- Collings, D. G., & Mellahi, K. (2009). Strategic talent management: A review and research agenda. *Human resource management review*, 19(4), 304-313.
- Çalışkan, A. (2018). Dönüşümcü liderliğin iş performansına etkisi: lider üye etkileşimi ve örgütsel bağlılığın aracılık rolü. *Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(8), 104-140.
- Çayan, D. (2011). *Yetenek yönetiminin çalışanların performansı üzerine etkileri ve Niğde sağlık sektöründe bir uygulama*. (Tez No. 277433) [Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Çelik, A., ve Başal, M. (2021). Farklı Kültürlere Ait Yöneticiler ile Türk Yöneticiler Arasındaki Çatışma Nedenleri ve Müzakere Tarzlarının Karşılaştırılması: İstanbul'daki Tekstil Firmalarında Çalışan Üst ve Orta Kademedeki Yöneticiler, *IJSS*, 5 (22), 1-32.
- Çırpan, H. ve Şen, A. (2009). İşletmelerde yenilikçiliği geliştirmede etkili bir araç: Yetenek yönetimi, *Çerçeve Dergisi*, 52, 110-116.
- Demir, A. S. (2007). *Yeni bir işletme performansı ölçme modeli, uygulaması ve melez optimizasyon tekniği ile tahmini* (Tez No. 215255) [Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Duran, C. Boz, D., Behdioğlu, S., ve Kutlu, S. (2019). Yetenek yönetimi uygulamaları ölçeği geçerlilik ve güvenilirlik çalışması, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi SBE. Dergisi*, 20(2), 158-189 <https://www.doi.org/10.17494/ogusbd.672762>
- Düren, Z. (2000). *2000'li yıllarda yönetim*. Alfa.
- Garg, D., & Rani, K. (2014). Talent management: Empirical research results. *International Journal of Management and Commerce Innovations*, 2(1), 289-295.
- Girgin, B. (2021). *Yetenek yönetiminin işe adanma ve yaşam doyumu üzerindeki etkisi: Bankacılık sektöründe bir uygulama* (Tez No. 661059) [Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Grady, M. W. (1991). Performance measurement: implementing strategy. *Strategic Finance*, 72(12), 49-52.
- Gregoire, M. (2006). Consistently acquiring and retaining top talent, *Workforce Management*, 85(19), 6-6.
- Gündüzalp, S., ve Özan, M. B. (2019). Akademisyenlerin yetenek yönetimi algısı. *Gazi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 5(2), 1-14.
- Hughes, J.C., & Rog, E. (2008). Talent management a strategy for improving employee recruitment, retention and engagement within hospitality organizations. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 20(7), 743-757.
- Kalaycı, Ş. (2010). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri*, 5.Baskı. Asil Yayın Dağıtım.
- Karadal, H., ve Akyüz, E. N. (2019). Stratejik insan kaynakları yönetiminde yeni vizyon: Yetenek yönetimi. 4. *International EMI Entrepreneurship & Social Sciences Congress* (ss. 1035-1045). Dilkur Akademi.
- Karaman, R. (2008). İşletmelerde performans ölçümünün önemi ve modern bir performans ölçme aracı olarak balanced scorecard. *Selçuk Üniversitesi İİBF. Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 9(16), 411-427.
- Konyalılar, N. (2021). Çalışanlara göre İstanbul'da faaliyet gösteren özel havayolları şirketlerinde inovatif uygulamaların rekabet gücüne etkisi. *Tourism and Recreation*, 3(2), 132-139.

- Konyalılar, N. (2022). Havayolu İşletmelerinde Çalışanların Öğrenen Örgüt Algısının Motivasyonlarına Etkisinin Araştırılması, *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 57(1), 349-365.
- Mahjoub, M., Atashsokhan, S., Khalilzadeh, M., Aghajanloo, A., & Zohrehvandi, S. (2018). Linking “Project Success” and “Strategic Talent Management”: satisfaction/motivation and organizational commitment as mediators. *Procedia computer science*, 138, 764-774.
- Mccauley, C., & Wakefield, M. (2006). Talent management in the 21st century: Help your company find, develop and keep its strongest workers, *The Journal For Quality & Participation*, Winter, 29(4), 4-7.
- Moran, M. (2005). *Talent management-Not just another trendy human resources term*. Online. <http://www.cpiworld.com/en/articles/printview.asp>, 55
- Mucha, T. R. (2004). The art and science of talent management, *Organization Development Journal*, Winter, 22 (4), 96-100.
- Mumcu, Ö. (2019). *Stratejik insan kaynakları modeli olarak yetenek yönetimi uygulamalarının örgütsel bağlılık ve çalışan performansına etkisi: E-ticaret sektörü üzerine bir araştırma* (Tez No. 584990) [Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Özer, Ö. (2011). *Kurumsal girişimcilik ve işletme performansı ilişkisi: Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde uygulama* (Tez No. 298159) [Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Özer, E. (2018). *Otel yiyecek içecek bölümlerinde güçlendirmenin işgören performansına ve işten ayrılma niyetine etkisi: Afyonkarahisar'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama* (Tez No. 502306) [Doktora Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Pan, X., & Tang, H. (2020). Are both managerial morality and talent important to firm performance? Evidence from Chinese public firms, *International Review of Financial Analysis*, 73, <https://doi.org/10.1016/j.irfa.2020.101602>
- Pandita, D., & Ray, S. (2018). Talent management and employee engagement. *Industrial and Commercial Training*, 50(4), 185-199.
- Pantouvakis, A., & Vlachos, I. (2020). Talent and leadership effects on sustainable performance in the maritime industry. *Transportation Research Part D: Transport and Environment*, 86(102440), 1-22. <https://doi.org/10.1016/j.trd.2020.102440>
- Rousseau, D. M., & McLean P. J. (1993). The contracts of individuals and organizations, *Research in Organizational Behavior*, 15, 1-43.
- Rotundo, M., & Sackett, P.R. (2002). The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global ratings of job performance: A policy capturing approach, *Journal of Applied Psychology*, 87, 66–80.
- Selznick, P. (1984). *Leadership in administration*, University of California Press.
- Singh, A., & Sanjeev, R. (2017). Talent management for developing leadership: An empirical investigation. *Independent Journal of Management & Production*, 8(3), 1130-1146.
- Sonia, C., & Krishnan, J. (2015). Talent management in higher education sector. *International Journal of Research in Management and Technology*, 5(4), 302-311.
- Sönmez, D., ve Başal, M. (2021). Kurum kültürünün çalışan motivasyonu üzerine etkisi: Ankara'daki 5 yıldızlı oteller üzerinde uygulama. *Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi İİBF. Dergisi*, 5(1), 109-128. <https://dergipark.org.tr/pub/oskaiibfd/issue/63315/936147>

- Sykes, T. A., & Venkatesh, V. (2017). Explaining post-implementation employee system use and job performance: Impacts of the content and source of social network ties. *MIS Quarterly*, 41, 917-936.
- Şahin, Ö. (2017). *Yetenek yönetimi konaklama işletmelerinin yenilik performansına yönelik bir araştırma*. Detay.
- Taufek, F. H. B. M., Zulkifle, Z. B., & Sharif M. Z. B. M. (2016). Sustainability in employment: Reward system and work engagement. *Procedia Economics and Finance*, 35, 699-704.
- Terlemez, B. (2013). *Stratejik insan kaynakları bağlamında organizasyonlarda yetenek yönetimi: Bankacılık sektörü uygulama örneği* (Tez No. 347211) [Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Turunç, Ö., & Çelik, M. (2010). Örgütsel özdeşleşme ve kontrol algılamalarının, çalışanların işten ayrılma niyeti ve iş performansına etkileri. *Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi*, 24(3), 163-181.
- Tyagi, S., Singh, G., & Aggarwal, T. (2017). Talent management in education sector. *International Journal on Cybernetics and Informatics*, 6(1), 47-52.
- Yalçın, P. S. (2013). *Talep yönetimi, dağıtım yönetimi ve tedarik tabanı yönetimi uygulamalarının tedarik zinciri performansı üzerindeki etkileri* (Tez No. 333826) [Yüksek Lisans Tezi, Başkent Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Yazıcıoğlu, S. (2006). *Yetenek yönetiminde bir uygulama: üst düzey yönetici yedekleme amaçlı geliştirme programı* (Tez No. 209577) [Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.



T. C.
KÜTAHYA DUMLUPINAR ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve
Yayın Etiği Kurulu

TOPLANTI TUTANAĞI

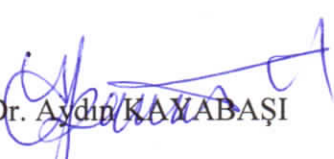

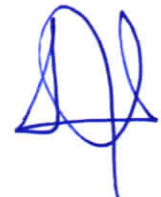

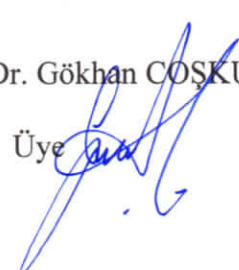

Toplantı Tarihi: 05.03.2021

Toplantı Sayısı: 2021/02

GÜNDEM 22: Üniversitemiz Tavşanlı Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü'nün 11.01.2021 tarih ve E.1540 sayılı yazısı gereğince; Kurum dışından Tavşanlı Meslek Yüksekokulunda derslere girmekte olan Dr. Dursun BOZ'un, **"Yetenek Yönetimi İle Performans İlişkisi"** başlıklı makalesinde kullanılmak üzere, anket ve görüşme yapma talebinin etik açıdan uygunluğu üzerine görüşme.

KARAR 22 : Üniversitemiz Tavşanlı Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü'nün 11.01.2021 tarih ve E.1540 sayılı yazısı gereğince; Kurum dışından Tavşanlı Meslek Yüksekokulunda derslere girmekte olan Dr. Dursun BOZ'un, **"Yetenek Yönetimi İle Performans İlişkisi"** başlıklı makalesinde kullanılmak üzere, anket ve görüşme yapma talebinin etik açıdan uygunluğu üzerine görüşüldü.

Yapılan görüşmeler ve değerlendirmeler sonucunda, çalışma kapsamında uygulanacak olan anket-görüşme sorularının ve ölçeklerin, gerekli izinlerin alınması kaydıyla, fikri, hukuki ve telif hakları bakımından sorumluluğu başvurucuya ait olmak üzere etik açıdan uygun olduğuna oy birliği ile karar verildi.

| | | |
|--|---|---|
|  Prof. Dr. Aydın KAYABAŞI Başkan Yardımcısı |  Prof. Dr. Levent MERCİN Üye |  Prof. Dr. Ahmet AĞCA Üye (İzinli) |
|  Prof. Dr. Mehmet ACET Üye |  Prof. Dr. Gökhan COŞKUN Üye |  Prof. Dr. Ramazan KILIÇ Üye |