

*Araştırma Makalesi / Research Article*DOI: <http://dx.doi.org/10.29064/ijma.1297010>

Yetenek Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Örgüt Temelli Öz Saygının Aracılık Rolü*

Oya Korkmaz^{1*}, Cennet Tuğçe Göktaş²¹ Prof. Dr., Tarsus Üniversitesi, Mersin, Türkiye / oyakorkmaz67@tarsus.edu.tr.² Yüksek Lisans Öğrencisi, Tarsus Üniversitesi, Mersin, Türkiye / ctugcegoktas@gmail.com.

Özet: Bu çalışma günümüzdeki örgütlerin yetenekleri yöneterek sahip oldukları insan kaynağının örgüt temelli öz saygısını ve bağlılığını artırarak rekabet avantajı kazanabileceklerini göstermek amacıyla yapılmıştır. Söz konusu bu ilişkiyi ortaya koymak amacıyla İstanbul Sabiha Gökçen Uluslararası Havalimanı'nda faaliyet gösteren ve hava kargo taşımacılığı yapan firmalarda çalışan 221 kişiye yüz yüze anket uygulanmıştır. Anket sonucunda elde edilen veriler SPSS 20.0 (Statistical Package for Social Sciences) ve AMOS 24.0 (Analysis of Moment Structures) paket programları kullanılarak değerlendirilmiştir. Değerlendirme sonucunda yetenek yönetiminin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde örgüt temelli öz saygının kısmi aracılık rolü olduğu tespit edilmiştir. Yapılan fark testleri sonucunda ise örgüt temelli öz-saygının; yaşa, çalışılan departmana, pozisyona ve aylık gelir düzeyine göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Yetenek Yönetimi, Örgüt Temelli Öz Saygı, Örgütsel Bağlılık.

JEL Sınıflandırması: M1, M12, O15

ORCID¹: 0000-0003-4570-803X / **ORCID²:** 0009-0001-1227-7846

Başvuru Tarihi: 14.05.2023

Kabul Tarihi: 23.07.2023

Bu Makaleye Atf İçin: Korkmaz, O., & Göktaş, C. T. (2023). Yetenek Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Örgüt Temelli Öz Saygının Aracılık Rolü. *International Journal of Management and Administration*, 7(14), 112-140. .

The Effect of Talent Management on Organizational Commitment: The Mediating Role of Organization-Based Self-Esteem

Oya Korkmaz^{1*}, Cennet Tuğçe Göktaş²¹ Prof., Tarsus University, Mersin, Türkiye / oyakorkmaz67@tarsus.edu.tr.² Master's Degree Student, Tarsus University, Mersin, Türkiye / ctugcegoktas@gmail.com.

Abstract: This study was conducted to show that today's organizations can gain competitive advantage by increasing their organization-based self-esteem and commitment of their human resources by managing talents. In order to reveal this relationship, a face-to-face questionnaire was applied to 221 people working in companies operating in Istanbul Sabiha Gökçen International Airport and engaged in air cargo transportation. These data obtained as a result of the survey were evaluated using SPSS 20.0 (Statistical Package for Social Sciences) and AMOS 24.0 (Analysis of Moment Structures) package programs. As a result of the evaluation, it has been determined that organization-based self-esteem has a partial mediating role in the effect of talent management on organizational commitment. As a result of the difference tests, organization-based self-esteem; It has been determined that there are differences according to age, department, position and monthly income level.

Keywords: Talent Management, Organization-Based Self-Esteem, Organizational Commitment.

JEL Classification: M1, M12, O15

ORCID¹: 0000-0003-4570-803X / **ORCID²:** 0009-0001-1227-7846

Received Date: 14.05.2023

Accepted Date: 23.07.2023

How to Cite this Article: Korkmaz, O., & Göktaş, C. T. (2023). Yetenek Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Örgüt Temelli Öz Saygının Aracılık Rolü. *International Journal of Management and Administration*, 7(14), 112-140. .

♦ **Sorumlu Yazar / Corresponding Author**

* Tarsus Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulunun 29.06.2020 tarihli 2020/28 Nolu kararınca araştırmanın etik yönden uygunluğu kabul edilmiştir.

EXTENDED SUMMARY

Research Problem

In this study, it has been tried to show that some individual (organization-based self-esteem) and organizational (organizational commitment) results can be positively affected by this management style, thanks to the successful management of a qualified and creative employee (talent management). In addition, it has been stated that talent management practices can give organizations a competitive advantage.

Research Questions

Does talent management affect organizational commitment? Does talent management affect organization-based self-esteem? Does organization-based self-esteem affect organizational commitment? Does organization-based self-esteem have a mediating role in the effect of talent management on organizational commitment? Does organization-based self-esteem, which is the mediator variable, differ according to demographic variables (gender, age, education level, monthly income level, total working time in the institution, department and position)?

Literature Review

In this study, a literature review has been conducted on talent management and individual (organization-based self-esteem) and organizational results (organizational commitment) that are thought to affect it. As a result of the literature review, no other study has been found except for Aksoy (2019) Master Thesis, in which these three variables were examined together. Aksoy (2019)'s study has been carried out on 350 private company employees operating in Istanbul. In this study, the perceptions of logistics sector employees on talent management practices and the results of this perception on employees (organization-based self-esteem) and organization (organizational commitment) have been measured. The fact that the subject in question has been studied less and its applications in the logistics sector have not been encountered constitutes the originality of the study.

Methodology

This study has been conducted to determine the mediating role of organization-based self-esteem in the effect of talent management on organizational commitment. The sample of the research consists of 221 people working in companies operating in Istanbul Sabiha Gökçen International Airport and engaged in air cargo transportation. A face-to-face questionnaire has been applied to these people. The data obtained as a result of the questionnaire have been evaluated using SPSS 20.0 and AMOS 24.0 package programs.

Results and Conclusions

As a result of the research, it has been determined that organization-based self-esteem has a partial mediating role in the effect of talent management on organizational commitment. As a result of the difference tests, organization-based self-esteem; It has been determined that there are differences according to age, department, position and monthly income level.

GİRİŞ

Teknolojideki hızlı değişimler, kalıcı göçler, yaşlanan nüfus veya bilgiye dayalı bir ekonominin genişlemesi, yeteneği; bireylerde, gruplarda ve işletmelerde her zaman aranan bir nitelik haline getirmiştir. Bir örgütün en önemli kaynağı olan insan kaynağının sahip olduğu yetenekler o örgüt için önemli bir avantaj kaynağıdır. Çalışanların yeteneklerinin önemini farkına varan işletmeler; daha yetenekli bireyleri kendilerine çekmek, bu bireylerin örgütte kalmasını sağlamak, onlara çeşitli fırsatlar, olanaklar ve ödüller sunarak örgüte olan bağlılıklarını ve yeteneklerini geliştirme yönünde büyük çaba sarf etmektedirler.

Tarihsel süreç içerisinde işletmeler insan kaynağının önemini farkına varmış ve çalışana bakış açısını personel yönetimi anlayışından stratejik insan kaynağı yönetimi anlayışına dönüştürmüşlerdir. Günümüzde ise modern örgütler insana bakış açısının kapsamını daha da genişleterek başka bir deyişle stratejik insan kaynağı yönetimi anlayışını anlamlandırarak stratejik insan kaynağı yönetimi anlayışını yetenek yönetimi anlayışına genişletmişlerdir.

Yetenek yönetimi örgüt temelli öz saygı ve örgütsel bağlılık üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Bu farkındalığa sahip örgütler yani çalışanlarının yeteneklerinden en yüksek düzeyde yararlanmanın örgüte sağlayacağı faydanın farkına varan örgütler çalışanlarına değer vererek, onları dikkate alarak onların örgüt temelli öz saygı düzeylerini artırmakta ve dolayısıyla örgütle olan bağlarını güçlendirmektedirler. Başka bir deyişle örgütsel ihtiyaçları karşılanan ve yeteneğini sergileme/gösterme duygusu tatmin edilen bir çalışanın hem örgüt temelli öz saygı düzeyi artacak hem de örgütle olan bağı güçlenecektir. Bu nedenle bu çalışmada yetenek yönetiminin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde örgüt temelli öz saygının aracılık rolü incelenmiştir. Yetenek yönetimi bireylere (örgüt temelli öz saygı) ve kuruluşlara (örgütsel bağlılık) fayda sağlayan çeşitli iş sonuçlarıyla ilgili bir kavramdır. Bu nedenle bu çalışmada, yetenek yönetimiyle ilgili iki davranış başka bir deyişle yetenek yönetiminin yol açtığı bir bireysel ve bir örgütsel sonuç incelenmektedir.

Yapılan literatür taraması sonucunda, yetenek yönetiminin örgüt temelli öz saygı ya da örgütsel bağlılık ile olan ilişkisini çeşitli sektörler için inceleyen çalışmalara rastlanılmasına rağmen, bu üç değişkenin yani yetenek yönetiminin, örgüt temelli öz saygı ve örgütsel bağlılık ile olan ilişkisini özellikle lojistik sektörü için inceleyen çalışmalara rastlanılmamış olması araştırmamızın sorunsalını/problemini oluşturmaktadır. E-ticaretin artması, dünyanın küreselleşmesi gibi nedenlerle lojistik sektörü her geçen gün daha da büyümekte ve gelişmektedir. Bütün bu gelişmelere ilaveten yapay zekânın da hemen hemen her sektörde olduğu gibi lojistik operasyonlarında da kullanılmaya başlaması, sektörde yetenekli iş gücü gereksinimini ortaya çıkarmıştır. Örgütlerin ihtiyaç duyduğu iş gücü ihtiyacını gideren ve onlara rekabet avantajı kazandıran yetenek yönetimi uygulamaları, bu yönüyle özellikle de son zamanlarda tüm örgütler tarafından en çok değer verilen bir yönetim uygulaması olmuştur. Bu yönetim uygulamasının son zamanlarda ön plana çıkması ve değer yaratan bir yönetim uygulaması olması bu çalışmanın motivasyonunu oluşturmaktadır. Başka bir deyişle çalışanların yetenek yönetiminin ve yetenek yönetiminin pozitif etkilediği düşünülen örgüt temelli öz saygı ile örgütsel bağlılık düzeylerinin incelenmesi bu çalışmanın itici gücünü oluşturmaktadır.

Bu amaç ve motivasyon ile yapılan bu çalışma altı bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde; yetenek yönetimi, ikinci bölümde örgüt temelli öz saygı, üçüncü bölümde örgütsel bağlılık, dördüncü bölümde araştırmanın metodolojisi, beşinci bölümde bulgular, altıncı bölümde ise tartışma ve sonuç yer almaktadır.

2. YETENEK YÖNETİMİ

Yetenek yönetimi; bir kuruluşun sürdürülebilir rekabet avantajına farklı şekillerde katkıda bulunan kilit pozisyonların sistematik olarak tanımlanmasını, bu pozisyonları doldurmak için yüksek potansiyele ve yüksek performansa sahip görevlilerden oluşan bir yetenek havuzunun oluşturulmasını, bu pozisyonların yetkin görevlilerle doldurulmasını kolaylaştırmak için farklılaştırılmış bir insan kaynağı mimarisinin geliştirilmesini ve bu kişilerin kuruluşa olan bağlılıklarının devam ettirilmesini sağlayan faaliyetler ve süreçler bütünüdür (Ariss vd., 2014:174).

Yetenek yönetiminde üç temel düşünce akışı/gelenek bulunmaktadır. Birinci geleneği savunanlar, yetenek yönetimini insan kaynakları yönetimi yerine koymakta ve yetenek yönetimini; işe alım, liderlik gelişimi, yedekleme planlaması ve benzerleri gibi insan kaynağı uygulamaları ile sınırlandırmaktadırlar. Yetenek yönetimi aslında insan kaynakları yönetiminin yeniden markalaşmasını ifade etmektedir. İkinci geleneği savunanlar ise yetenek yönetimini, çalışan/personel ihtiyaçlarının tahmin edilmesi ve pozisyonlar aracılığıyla çalışanların ilerlemesinin yönetilmesine odaklanan yetenek havuzlarının oluşturulması şeklinde ifade etmektedirler. Bu gelenekçilerin düşünce tarzı insangücü ve yedekleme planlamasına dayanmaktadır. Bu gelenekçiler yetenek yönetiminin İKY karşısında en azından bir dereceye kadar da olsa farklılaşma gösterdiğini savunmaktadırlar. Üçüncü akımı savunanlar ise daha çok yetenekli insanların yönetimine odaklanmaktadırlar. Bu akımı savunanlar, kuruluş içindeki tüm rollerin A sınıfı oyuncular ile doldurulması gerektiğini öne sürmekte ve bu kişilerin en iyi performans gösteren çalışanlar olması gerektiğini belirtmektedirler. Sürekli düşük performans gösteren C sınıfı oyuncuların ise kuruluş dışında yönetilmesi gerektiğini ileri sürmektedirler. Bu akımı savunanların yaklaşımı oldukça etkili olmakla birlikte, bu yaklaşım içerisinde birtakım sınırlılıklar da bulundurmaktadır. Çünkü kuruluş içindeki tüm pozisyonları en iyi performans gösteren kişilerle doldurmak çok mümkün görünmemektedir. Bu görüşü savunanlara göre, eğer yetenek yönetimi sistemi bir kuruluşun tüm çalışanlarına aynı şekilde uygulanırsa (yani düşük performans gösterenler ve en iyi performans gösteren çalışanlar dâhil olmak üzere) yetenek yönetimini geleneksel insan kaynakları yönetiminden ayırmak zorlaşacaktır (Collings ve Mellahi, 2009:305).

Yetenek yönetiminin çıkış noktası kaynak temelli yaklaşıma dayanmaktadır. Bu teori, insan kaynaklarının rekabet avantajı elde etmedeki rolüne vurgu yapmaktadır. Bu teorinin bakış açısına göre, bir firmanın fiziksel ve organizasyonel kaynakları taklit edilebilir, tekrarlanabilir ve ikame edilebilir ancak insan kaynağı; değerli, nadir, ikame edilemez ve taklit edilemez özelliklere sahiptir. Kaynak temelli bakış açısına göre insan kaynağının bu özellikleri firmaya rekabet avantajı kazandırmaktadır. Rekabet avantajı kaynağı olan insan kaynağının sürdürülebilir olabilmesi içinse uzun ömürlü olması ve tekrarlanabilir olmaması gerekmektedir. Sürdürülebilir rekabet avantajı; yeteneği çekme, geliştirme, motive etme, yönetme, ödüllendirme ve elde tutma gibi yetenek yönetimi uygulamaları ile sağlanabilmektedir (Tetik, 2016:42).

Kaynak temelli yaklaşım, firmaya özgü yetkinliklerin insan kaynakları sistemlerine uyarlanarak sürdürülebilir rekabet avantajı elde edilebileceğini savunmaktadır. Yetkinlik, etkili iş performansı için gerekli olan ölçülebilir insan yeteneklerini ifade etmektedir. İş gücü yetkinliği ise örgütsel amaçları gerçekleştirmeye hizmet etmelidir. Yönetimin yetkinliği ve becerileri ise şirketlerin rekabet avantajını, yenilikçiliğini ve etkinliğini artırmak için iş gücünü geliştirme çabalarını içermelidir. Örgütlerin stratejik hedefleri doğrultusunda yetkinliklerini geliştirilmesini içeren bu çabası, kaynak temelli bakış açısı olarak bilinmektedir (Tetik, 2016:42).

Kaynak temelli yaklaşım, her ne kadar yetenek yönetimine üstün bir bakış açısı sağlasa da yetenek yönetimi

uygulamalarının arkasındaki nedenleri ve nasıl uygulanması gerektiğini belirleme konusunda yetersiz kalmaktadır. Çünkü kaynak temelli yaklaşım, insanı ekonomik bir varlık olarak görmekte ve sosyal sermayeyi göz ardı etmektedir. Kaynak temelli yaklaşımın bu zayıf noktası dikkate alındığında, yetenek yönetiminin ve uygulamasının arkasındaki motivasyonu ortaya çıkarmak için kurumsal teorinin farklı perspektiflerinden yararlanılması gerekmektedir. Bu bakış açısı, yetenek yönetimi uygulamalarını stratejik ve taktiksel olarak değerlendirmekte ve yetenek yönetiminin aslında ne olduğunun uygun bir şekilde anlaşılmasını kolaylaştırmaktadır (Tetik, 2016:42).

Yetenek yönetimi, gerçekte bahsedildiği gibi yeni bir buluş değildir. Bu kavram ilk olarak American Management Association'ın 1957 tarihli bir belgesinde yer almıştır. 1970'lerde ise işletme literatüründe az da olsa kullanılmıştır. Bu kavram Yetenek İsrafı (öğrenme kurumlarının insan kaynaklarını nasıl yanlış yönlendirdiği) ve Yönetici Yeteneği Geliştirme: Pratik Bir Rehber gibi çalışmalarda da yer almıştır. Bununla birlikte, Mckinsey'in 1998'deki çalışması, yetenek yönetimi araştırmalarını hızlandırmıştır. Yetenek yönetimi konulu bir Google araması ise 2007'de 5.750.000 ve 2004'te 2.700.000 sonuca kıyasla 2017'de 24,9 milyon sonuç üretmiştir (Ansar ve Baloch, 2018: 214).

Yetenek yönetimi konusu, günümüzde önemi giderek artan yerleşik bir alandır. Ancak bilim insanlarının yetenek yönetimine yönelik yaptıkları tanımlarda hala bir benzeşme bulunmamaktadır. İstenen yeteneği yönetme kavramının kendisi, netlikten yoksun ve teorik açıdan birtakım zorluklar içermektedir. Bu nedenle mevcut literatürdeki tanımlar yetenek yönetimi ile insan kaynakları yönetiminin alt işlevleri arasında net bir ayrım ortaya koyamamaktadır. Yetenek yönetimi işin insani yönüne daha fazla odaklanmakta ve yetenekli çalışanları kuruluşların rekabet avantajı olarak görmektedir. İnsan kaynakları yönetimi ise tüm örgütsel işlevi dikkate almaktadır. Özetle yetenek yönetimi, organizasyonun insan yeteneğini geliştirmeyi amaçlarken, İKY yetenek yönetimine göre daha teknik kalmakta ve işlemsel yaklaşımı kullanmaktadır (Ansar ve Baloch, 2018:220).

Yetenek yönetimi (TM), insan kaynakları yönetiminin (HRM) çağdaş bir terminolojisidir. Bu, iş dünyasında dijital aygıt tarafından yönetilen beceri boşluklarından ve yeni yetkinliklere yönelik talepten kaynaklanan dinamizmin bir sonucudur. İnsan kaynakları profesyonelleri, uygulamacıları ve akademisyenleri insan kaynakları uygulamaları alanında yetersiz kalmaktan kaçınmak ve yetenek yönetimi (TM) olarak bilinen mevcut eğilimle uyumlu hale gelmek için yetenek yönetimi yönünde hareket etmeye başlamışlardır. Tıpkı işe alma, seçme, yerleştirme, eğitim, ücretlendirme, sağlık ve güvenlik ile performans yönetimi uygulamalarıyla ilgilenen geleneksel insan kaynakları yönetimi (İKY) gibi, yetenek yönetimi de isimlendirmedeki değişiklikler dışında aynı sırayı izlemektedir (Edeh vd., 2022:3). Yetenek yönetimi alanı, yüksek kaliteli iş gücünü çekmeye, elde tutmaya, yönetmeye ve geliştirmeye odaklanan bir dizi İK işlevini kapsamaktadır. Yetenek yönetimi; personel alımını, performans yönetimini, ücretlendirmeyi, öğrenme yönetim sistemini, çalışan gelişimini ve yedekleme planlamasını içermektedir. Yetenek yönetimine artan ilgi, öncelikle yetenek yönetimi uygulamalarının iş büyümesindeki ve kârlılık üzerindeki olumlu etkisinden ve vasıflı iş gücü eksikliğiyle başa çıkmada oynadığı olumlu rolden kaynaklanmaktadır. Yetenek yönetimi girişimlerinin nihai hedefi, bir işletmenin başarılı olması için doğru kişilerin doğru işlerde doğru şeyler yapmasına yardımcı olmaktır (Sireesha ve Ganapavarapu, 2014:50-51).

Bilim insanları yetenek yönetimini, organizasyonun hedeflerine ulaşmak için yeteneği çekme, geliştirme ve elde tutma süreci olarak tanımlamışlardır. Yetenek yönetiminin organizasyonda uygun bir iş pozisyonu için başvuran bireyler arasından (havuzundan) en iyi yeteneği seçmekle ilgili bir insan kaynağı faaliyeti olduğu iddia edilmektedir.

Bu tanım yetenek yönetimini sadece bir işe başvuran bireylerin seçimi ile ilişkilendirmekte fakat geliştirme, elde tutma ve ödüllendirme gibi diğer insan kaynakları politikalarını veya uygulamalarını ihmal etmektedir. Bu yönüyle bu tanım yanılıcı bir özellik taşımaktadır. Yetenek yönetimi; yetenek çekme, yetenek geliştirme, yetenek elde tutma ve yetenek tazminatı ile ilgili olan bir insan kaynağı işlevidir. Yetenek yönetimi; yetenek belirleme, yetenek geliştirme ve yeteneği elde tutma ile ilgili bir süreç olarak algılanmaktadır. Dolayısıyla yetenek yönetimi; yetenekleri çekmek, geliştirmek ve organizasyonel süreklilik için yetenekleri elde tutmak amacıyla tasarlanmış çağdaş bir insan kaynağı uygulaması olarak tanımlanmaktadır (Edeh vd., 2022:3).

Yetenek yönetimi, yedekleme planlaması ile çalışanların gelişimine yönelik faaliyetleri içermektedir. Yetenek yönetimi, evrensel bir dizi faaliyet olarak ele alınmaktadır. Yetenek yönetiminin beş ilkesi bulunmaktadır. Bu ilkeler (Balcerzyk ve Materac, 2019:11);

- Çalışan için en iyi değer teklifini yaratmak, yetenekli insanlar için organizasyonu çekici hale getirmek,
- Uzun vadeli işe alım stratejisi oluşturmak, geçici planlardan vazgeçmek,
- İdari kadro için mesleki deneyim, koçluk ve mentorluk ilkelerini kullanarak onların becerilerini geliştirmek,
- Çalışanlara yönelik yatırımlar yaparak, onlara gelişim olanakları sunarak ve kararlı aksiyonlarda bulunarak yetenek havuzunu artırmak ve
- Rekabet avantajının daha iyi yeteneklere sahip olmaya dayandığına dair güçlü inanca sahip olmak şeklinde sıralanabilir.

Yetenek yönetimi; kritik pozisyonları belirleme, yetkinlik eğitimi, geliştirme ve ödül yönetimi olmak üzere dört sürece odaklanmaktadır (Jayaraman vd., 2018:3-4):

Kritik Pozisyonları Belirleme: Yetenek havuzu oluşturmayı, kritik işleri ve pozisyonları belirlemeyi ve organizasyonun başarısına sağladıkları katkıya göre çalışanları farklılaştırmayı içermektedir.

Yetkinlik Eğitimi: Yeteneklerin mevcut ve gelecekteki işler için belirli yetkinlikler kazanmalarını sağlamak amacıyla gerekli olan zamanı ve para yatırımını içermektedir.

Geliştirme: Belirlenen yetenek beklentilerini karşılamak için çalışanların yeteneklerine ve performanslarına göre çoklu kariyer yolları yaratmayı içermektedir.

Ödül Yönetimi: Hem içsel hem de dışsal ödüllerden oluşmaktadır. İşteki içsel ödüller; öğrenmeyi, kariyer gelişimini, özgüven duygusunu, ilgi çekici, zorlu ve destekleyici bir çalışma ortamını içermektedir. Dışsal ödüller ise; rekabetçi maaşları, ücret artışlarını, teşvik ikramiyelerini, değişken ücreti ve sosyal ortamı içermektedir.

Yetenek yönetimi, özellikle de liderler için çalışanlarının örgüt temelli öz saygısını artırmak için bir kılavuz olarak kullanılmaktadır. Bu sayede liderler çalışanlarının işe daha fazla adanmasını sağlamaktadırlar (Farok ve Zainal, 2017:363).

3. ÖRGÜT TEMELLİ ÖZ SAYGI

Örgüt temelli öz saygı, iş ve organizasyon bağlamında kişinin değerliliğinin bir ölçüsü olarak ifade edilmektedir. Örgüt temelli öz saygı, bir kişinin örgütsel değeri hakkında hissettiği derin bir inanç olarak kabul edilmektedir. Diğer bir deyişle örgüt temelli öz saygı, bireyin örgütün bir üyesi olarak kendisini örgüt için yetenekli, önemli ve değerli olduğuna inanma derecesi olarak tanımlanmaktadır (Gardner ve Pierce, 2015:2). Örgüt temelli öz saygı, çalışanların etkin örgüt üyeleri olarak yetenekleri, değerleri ve önemleri hakkında sahip oldukları inançtır. Örgüt temelli öz

saygının çıktıkları/ardılları; içsel motivasyon, iş performansı, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık, örgütsel bağlılık ve örgütsel memnuniyettir (Sumanasiri, 2016:126).

Örgüt temelli öz saygı, örgüt üyelerinin örgüt bağlamındaki/kapsamındaki rollere katılarak ihtiyaçlarını karşılayabileceklerine inanma derecesi olarak ifade edilmektedir (Tran, 2019:389). Örgüt temelli öz saygı düzeyi yüksek olan çalışanlar, çalıştıkları kurum içerisinde kendilerini; önemli, anlamlı, etkili ve değerli olarak algılamaktadırlar (Pierce vd., 1989:643). Kendilerini değerli ve anlamlı olarak algılayan çalışanlar, kuruluşlarında değer verilen davranışlarda bulunmaya çalışırlar (Pierce vd., 1989:630).

Örgüt temelli öz saygı, kişinin iş ve örgütsel deneyimlerine dayanmaktadır. Ayrıca çalışanların motivasyonunu, tutumlarını ve davranışlarını açıklamada oldukça etkili bir faktördür (Pierce vd., 1989:626). Örgüt temelli öz saygı, çalışanların kendilerini kuruluşların yetkin ve ihtiyaçları karşılayan üyeleri olarak algılamalarını ifade etmektedir (Lin vd., 2018:169).

Örgüt temelli öz saygının temeli, Korman'ın 1970'li yıllarda (1970, 1971, 1976) literatüre kazandırdığı öz-tutarlılık motivasyon teorisine dayanmaktadır (Pierce vd., 1989:626). Öz-tutarlılık motivasyon teorisi, insanların benlik saygısının sosyal ve örgütsel deneyimleri etrafında şekillendiğini ve dolayısıyla tutum ve davranışlarının belirlenmesinde önemli bir rol oynadığını ileri sürmektedir. Örgütsel bağlamda, iş güvencesizliği çalışanların örgüt temelli öz saygısına zarar verebilmekte ve bu hasarlı örgüt temelli öz saygı, çalışanların algılanan yeteneklerine göre daha düşük performans göstermelerine ve değerlerinin iyi bilinmediği organizasyonlara daha az bağlı kalmalarına yol açabilmektedir (Lin vd., 2018:169). Öz-tutarlılık motivasyon teorisi, öz tutarlılık motivasyon süreçlerinde benlik saygısının rolünü vurgulamakta ve benlik saygısını, bireylerin kendileri hakkında yaptıkları ve sürdürdükleri bir öz değerlendirme olarak görmektedir. Benlik saygısı, bir kişinin kendisinin yeterli ve ihtiyaçlarını karşılayabilecek durumda olduğunu algılama derecesidir. Benlik saygısı, bireylerin sosyal deneyimlerinden kaynaklanmakta ve insanların iş seçimlerini, tutumlarını ve davranışlarını etkilemektedir. Yapılan kapsamlı araştırmalar, öz tutarlılık motivasyon teorisinin, insanların çalışma davranışları ve tutumları üzerindeki güçlü etkisini belgelemektedir. Yüksek benlik saygısına sahip olan insanlar, olumlu iş tutumları geliştirmekte, sürdürmekte ve sonuç olarak üretken olmaktadır. Benlik saygısı düşük olan kişiler ise olumsuz iş tutumları geliştirmekte, sürdürmekte ve verimsiz iş davranışları sergilemektedirler (Lin vd., 2018:170).

Bir iş ortamında örgüt temelli öz saygı, bir çalışanın kendisini istihdam eden organizasyon için yetenekli, önemli ve değerli olduğuna inanma derecesidir. Örgüt temelli öz saygı, bir çalışanın iş organizasyonundaki deneyimlerinin bir fonksiyonu olarak zaman içerisinde gelişmektedir. Örgüt temelli öz saygı küresel benlik saygısı ile karşılaştırıldığında, örgüt temelli öz saygının iş performansı ve duygusal bağlılık gibi örgütsel sonuçları daha iyi şekillendirdiği ve daha güçlü bir şekilde tahmin ettiği görülmektedir. Ampirik kanıtlar, iş ortamı özelliklerinin çalışanların davranış ve tutumları üzerindeki etkisinde örgüt temelli öz saygının aracı rolü olduğunu göstermektedir. Bu nedenle öz-tutarlılık motivasyon teorisi, iş güvencesizliğinin örgütlerde çalışanların öz değerlendirmelerini yani örgüt temelli öz saygısını nasıl azalttığını/bozduğunu, iş performansları ile duygusal bağlılıklarını ise nasıl olumsuz yönde etkilediğini açıklamada yararlı bir teorik çerçeve sunmaktadır (Lin vd., 2018:170).

Örgüt temelli öz saygı, örgütün bir üyesi olarak çalışanların kendileri hakkında sahip oldukları algılanan değeri ifade etmektedir (Zhao ve Liu, 2022:1949). Örgüt temelli öz saygı birkaç güç tarafından etkilenmektedir. Bu güçler (1) kişinin maruz kaldığı çevresel yapılar tarafından gönderilen örtük sinyaller (2) kişinin sosyal çevresindeki önemli

kişiler tarafından gönderilen mesajlar (3) bireyin kişisel deneyimlerinden kaynaklanan etkinlik ve yeterlilik duygularıdır (Pierce ve Gardner, 2004:593).

Örgüt temelli öz saygı düzeyi örgüt yapılarından da etkilenmektedir. Mekanik örgüt yapısına sahip örgütlerde; işbölümü, katı hiyerarşi, merkezileşme, standardizasyon ve formalizasyon yoluyla sistem sıkı bir şekilde kontrol edilmektedir. Mekanik örgüt yapısının empoze ettiği davranış kontrolünün veya dış kontrol sisteminin, bireylerin kendi kendini yönetme ve kendi kendini düzenleme konusunda yetersizliklere yol açtığı görülmektedir. Oldukça yapılandırılmış ve kontrollü olan bu sistem çalışanların yetkinliğini dolayısıyla örgüt temelli öz saygı düzeylerini azaltmaktadır. Buna karşılık; karmaşık iş tasarımları, rutin olmayan teknolojiler, organik olarak tasarlanmış ve yüksek katılımlı sosyal sistemler daha az yapılandırılmış olduklarından insanları değerli bir örgütsel kaynak olarak görmektedirler. Bu tür organik örgütsel yapı çalışanlara organizasyonel rollerinde kendilerini düzenleme ve ifade etme konusunda daha fazla fırsat tanımakta bu durum da onların örgüt temelli öz saygı düzeylerini artırmaktadır (Pierce ve Gardner, 2004:594).

Örgüt temelli öz saygı, çalışanların davranışsal tepkilerini etkileyebilecek içsel motivasyonun bir özelliğidir. Bu nedenle içsel motivasyon ilkelerine dayanan örgüt temelli öz saygı, organizasyon için önemli olan çalışan davranışını motive etmektedir. Organizasyon için önemli olan çalışan davranışı; kuruluşuna ve iş arkadaşlarına yardım etmek için daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı göstermek veya iş tanımlarının ötesine geçen eylemlerde ya da daha az sapkın davranışta (örgütsel normları ihlal eden ve kuruluşun, üyelerinin veya her ikisinin refahını tehdit eden davranışlarda) bulunmak anlamına gelmektedir. Çalışan sapkınlığı, değer verilme duygusuyla tutarsızdır. Örgüt temelli öz saygı, örgüt üyelerini istenmeyen davranışlar sergilemekten caydırmanın yanı sıra, çalışanları birey ve örgüt için yararlı olan davranışlarda bulunmaya sevk etmektedir. Kendilerini örgüt açısından değerli gören çalışanlar örgütün arzu ettiği şekilde yani işbirlikçi tarzda çalışmaktadırlar (Kim ve Beehr, 2018:387-388).

4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Örgütsel bağlılığın literatürde yapılmış birçok tanımı bulunmaktadır. Bu tanımlardan bazıları şu şekildedir (Nowday vd., 1978:2-3):

- ❖ Örgütsel bağlılık (OC), bireyin belirli bir örgütle özdeşleşmesinin ve belirli bir örgüte dâhil olmasının görece gücü olarak tanımlanmaktadır. Başka bir deyişle örgütsel bağlılık, bir çalışanın örgüte olan bağlılık durumunu ve çalışanın örgütün değer ve hedefleriyle özdeşleşmesi durumunu ifade etmektedir (Al-Jabari ve Ghazzawi, 2019:78-79).
- ❖ Örgütsel bağlılık, bireyin örgüt ile olan bağı veya bağlantısıdır. Örgütün refahına katkıda bulunmak için bireyin kendiliğinden bir şeyler vermeye istekli olduğu ve örgütle aktif bir ilişki içerisinde olduğu bir durumu ifade etmektedir. Örgütsel bağlılık, bir kişinin çalıştığı örgüt ile olan istihdamını sürdürmek için duyduğu istek, ihtiyaç ve yükümlülüğü yansıtan psikolojik bir durumdur (Bakotic, 2022:3552).
- ❖ Örgütsel bağlılık, kişinin kimliğini kuruluşa bağlayan ya da ekleyen kuruluşa yönelik bir tutum veya yönelimdir (Sheldon, 1971:143).
- ❖ Örgütsel bağlılık, sosyal aktörlerin enerjilerini örgüte verme istekliliğini ve sosyal sistemlere sadakatini ve kişilik sistemlerinin kendini ifade ettiği düşünülen sosyal ilişkilere bağlanmasını ifade etmektedir (Kanter, 1968:499).

- ❖ Örgütsel bağlılık, bireysel-örgütsel işlemler ile zaman içinde yan bahislerdeki veya yatırımlardaki değişikliklerin bir sonucu olarak ortaya çıkan yapısal bir olaydır (Hrebiniak ve Alutto, 1972:556).
- ❖ Örgütsel bağlılık, bir bireyin eylemleriyle ve bu eylemler aracılığıyla faaliyetlerini ve kendi katılımını sürdüren inançlara bağlı hale geldiği bir varlık durumudur (Salancik, 1977:62).
- ❖ Örgütsel bağlılık, organizasyonun ve bireyin amaçlarının giderek daha fazla entegre veya uyumlu hale geldiği bir süreçtir (Hall vd., 1970:176).
- ❖ Örgütsel bağlılık, bir çalışanın sistemin bütünüyle olan ilişkisinin bir doğasıdır (Grusky, 1966:489).
- ❖ Örgütsel bağlılık, (1) üyelik kavramından bir şeyler içerir; (2) bireyin mevcut konumunu yansıtır; (3) performansın belirli yönleri, çalışma motivasyonu ve kendiliğinden katkı gibi konularda tahminler yapan özel bir öngörü potansiyeline sahiptir ve (4) motivasyon faktörlerinin birbirinden farklı yönlerini ortaya koyar (Brown, 1969:347).
- ❖ Örgütsel bağlılık, bir kişi bir yan bahis yaparak, konu dışı ilgi alanlarını tutarlı bir faaliyet alanıyla ilişkilendirdiğinde ortaya çıkmaktadır (Becker, 1960:32).
- ❖ Bağlılık davranışları, bağlılığın amacıyla ilgili resmi ve/veya normatif beklentileri aşan sosyal olarak kabul edilen davranışlardır (Wiener ve Gechman, 1977:48).
- ❖ Örgütsel bağlılık; bir örgütün amaç ve değerlerine, kişinin amaç ve değerlerle ilgili rolüne ve kişinin tamamen araçsal değerinden ayrı olarak örgüte partizanlık derecesinde duygusal bağlılığını ifade etmektedir (Buchanan, 1974:533).

Örgütsel bağlılığın tanımlarına bakıldığında, örgütsel bağlılığın üç faktörle karakterize edildiği görülmektedir. Bu faktörler (Nowday vd., 1978:4):

- Kuruluşun amaç ve değerlerinin kabulüne dair güçlü bir inanç,
- Kuruluş adına önemli çaba sarf etme isteği ve
- Örgüt üyeliğini sürdürmek için güçlü bir istektir.

Örgütsel bağlılığın üç boyutu/bileşeni bulunmaktadır. Allen ve Meyer (1990:2) geliştirdiği modelde bu üç boyutu; duygusal (Affective commitment), devam (continuance commitment) ve normatif bağlılık (normative commitment) olmak üzere üç gruba/sınıfa ayırmıştır.

Duygusal Bağlılık (Affective Commitment): Örgüte güçlü bir şekilde bağlı olan bir bireyin örgütle özdeşleştiği, örgüte dâhil olduğu ve örgüt üyeliğinden zevk aldığı duygusal bir bağlılık olarak tanımlanmaktadır (Allen ve Meyer, 1990:2). Duygusal bağlılığın; kişisel özellikler, yapısal özellikler, işle ilgili özellikler ve iş deneyimi olmak üzere dört öncülü bulunmaktadır (Meyer ve Allen, 1991:69).

Devam Bağlılığı (Continuance Commitment): Bir örgütten ayrılmanın algılanan maliyeti nedeniyle bir çalışanın o örgütte kalma niyeti olarak tanımlanır. Devam bağlılığına sahip çalışanlar, örgütlerinden ayrılmanın maliyetlerinden kaçınmak için örgütlerinde kalırlar (Singh ve Gupta, 2015:1195).

Normatif Bağlılık (Normative Commitment): Bir mesleğe duyulan sadakate ya da örgütsel hedeflere karşı algılanan bağlılığa dayalı olarak bireyde meydana gelen zorunluluk hissi olarak tanımlanmaktadır (Al-Jabari ve Ghazzawi, 2019:82). Başka bir deyişle normatif bağlılık, bir çalışanın örgütte kalma zorunluluğunu hissetmesi olarak

ifade edilmektedir (Allen ve Meyer, 1990:1).

Özetle duygusal bağlılık, bir çalışanın örgütle olan duygusal bağlılığını; devam bağlılığı örgütten ayrılmanın getireceği maliyetlerin farkındalığını; normatif bağlılık ise bir görev duygusunu ve örgütün bir üyesi olarak o örgütte kalmaya yönelik ahlaki zorunluluğu ifade etmektedir (Bakotic, 2022:3553).

Örgütsel bağlılık, Howard Becker'ın (1960:32-40) ek kazanım/yan bahis/maliyet yaklaşımına dayanmaktadır. Bu yaklaşım, bireyin örgütle ilişkisi perspektifinden çalışan bağlılığı hakkında kapsamlı bir kavramsal çerçeveyi incelemeye yönelik ilk girişimlerden birisidir. Becker'ın (1960) teorisine göre, çalışan ve örgüt arasındaki ilişki taahhüt edilen ekonomik değişim davranışına "sözleşmesine" dayanmaktadır. Bu teoriye göre çalışanlar gizli yatırımlara yani "yan bahislere" sahip oldukları takdirde o organizasyona bağlanmaktadırlar. Çalışanın organizasyondan ayrılması durumunda ise, "yan bahis" yatırımları neredeyse hiç talep edilmemektedir. "Yan bahisler" kavramı, birey tarafından değer verilen yatırımların birikimini ifade etmektedir. Becker (1960) belirli bir süre boyunca belirli maliyetlerin biriktiğini ve bu durumun da işten ayrılmayı zorlaştırdığını ifade etmektedir (Irefin vd., 2014:36).

Becker'ın (1960) bu yaklaşımı, çalışan bağlılığı ile çalışanların gönüllü işten ayrılma davranışı arasında yakın bir ilişki olduğunu göstermektedir. Aslında Becker (1960) çalışan bağlılığını, gönüllü işten ayrılmanın açıklanmasında önemli bir belirleyici olarak tanımlamıştır. Becker (1960) tarafından ileri sürülen yan bahis teorisi, önde gelen bir bağlılık teorisi olmasına rağmen, zaman içerisinde terk edilmiştir. Ancak bu teorinin iddia ettiği gibi çalışan bağlılığı ile işten ayrılma arasındaki yakın ilişki daha sonra yapılan bağlılık çalışmalarının çoğunu etkilemiştir. Dolayısıyla çalışan bağlılığından etkilenen ana davranışın işten ayrılma olduğu belirlenmiştir. Yan bahis yaklaşımının etkisi, Meyer ve Allen'in (1991) geliştirdiği örgütsel bağlılık ölçeğinin devam bağlılığı alt boyutunda açıkça görülmektedir. Bu ölçek, Meyer ve Allen (1991) tarafından yan bahis yaklaşımının daha iyi test edilmesi için bir araç olarak geliştirilmiştir. Devam bağlılığı çalışan bağlılığı ölçeğinin üç boyutundan birisidir (Irefin vd., 2014:36).

Örgütsel bağlılığın dayandığı ikinci teori ise Porter ve arkadaşları (1974) tarafından ortaya atılmıştır. Porter ve arkadaşlarına (1974) göre, bağlılığın odak noktası somut yan bahislerden, kişinin örgütüne karşı duyduğu psikolojik bağlılığa kaymıştır. Duygusal bağımlılık okulu, bağlılığı bir tür tutum merkezli ancak "ekonomik sözleşme" olarak tanımlamaya çalışmıştır. Porter ve arkadaşları (1974) çalışanın elde tutulmasının sadece ekonomik faktörlerden kaynaklanmadığını, aynı zamanda duygusal faktörlerden de etkilendiğini hatta duygusal faktörün ekonomik faktörden daha da önemli olabileceğini ileri sürmüşlerdir. Buna göre bağlılık, Porter ve arkadaşları (1974) tarafından "...bir bireyin belirli bir örgütle özdeşleşmesinin ve belirli bir örgüte dâhil olmasının görece gücü" olarak tanımlanmıştır. Daha sonra Porter ve arkadaşları (1974) çalışan bağlılığının; "Güçlü Kabul", "Katılım" ve "Sadakat" olmak üzere üç bölüm ile birleştirildiğini öne sürmüşlerdir (Irefin vd., 2014:36).

Değişim teorisi ise bağlılık sürecinin ana açıklayıcısı olarak öne sürülmektedir. Porter ve arkadaşları (1974) iş tatminine alternatif bir yapı olarak örgütsel bağlılığı geliştirmişlerdir ve bağlılığın bazen işten ayrılmayı iş tatmininden daha iyi tahmin edebileceğini ileri sürmüşlerdir. Porter ve arkadaşları (1974) her ne kadar bağlılığın gelişimine katkıda bulunmuş olsalar da, Becker'ın (1960) teorisinin temel varsayımlarını red etmemiş, hatta Becker'ın (1960) teorisinin temel varsayımlarından biriyle, yani bağlılık ile işten ayrılma arasında güçlü bir bağ olduğu fikriyle yollarına devam etmişlerdir (Irefin vd., 2014:36).

Örgütsel bağlılık, sosyal kimlik teorisi ile de ilişkilendirilmektedir (Al-Jabari ve Ghazzawi, 2019:79). Sosyal kimlik teorisi, insanların kuruluşlarının kendilerine değer verdiğini ve takdir ettiğini hissettiklerinde örgütlerine sadık kaldıklarını ileri sürmektedir. Bununla birlikte sosyal kimlik teorisi, insanların örgütlerinin kendilerine değer verdiğini ve takdir ettiğini hissetmelerinin, onlar tarafından örgütün kendilerine saygı duyduğunun veya örgüt içerisinde yüksek statüye sahip olduklarının bir işareti olarak algılandığını ifade etmektedir. Yüksek statü, insanların sosyal kimliklerini geliştirdiği için örgütsel bağlılıklarını da artırmaktadır (Fuller vd., 2003:789-790).

5. LİTERATÜR TARAMASI

Literatürde yetenek yönetiminin örgütsel bağlılıkla olan ilişkisini inceleyen birçok çalışmaya rastlanılmaktadır. Bu çalışmalardan birisi Abazeed'in 2018 yılında Ürdün'de faaliyet gösteren telekomünikasyon şirketlerinde çalışan 375 yönetici üzerinde yaptığı bir araştırmadır. Abazeed (2018) yaptığı bu araştırmanın sonucunda yetenek yönetiminin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde işe adanmışlığın/işe bağlılığın aracı rolü olduğunu tespit etmiştir. Luna-Arocas vd., (2020) ise İspanya'nın Valensiya şehrinde bulunan kamu ve özel sektörde çalışan 198 kişi üzerinde yaptıkları bir araştırmada, örgütsel bağlılığın hem iyi bir yetenek yönetimi hem de iyi bir ücretlendirme sistemi gerektirdiği sonucuna ulaşmışlardır. Almaaitah vd., (2020) ise Ürdün'de bulunan 4 ve 5 yıldızlı otellerde çalışan 1005 otel çalışanı üzerine yaptıkları bir araştırmada, yetenek yönetiminin örgütsel performans üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracı bir rol oynadığını tespit etmişlerdir. Özer vd., (2021) ise 126 otel işletmesinde çalışan 391 yönetici üzerinde yaptıkları bir araştırmada, stratejik yetenek yönetiminin örgütsel bağlılık üzerinde önemli bir etkisi olduğunu belirlemişlerdir.

Literatürde yer alan yapılmış çalışmalardan da görüldüğü üzere yetenek yönetiminin örgütsel bağlılık ile olan ilişkisini inceleyen çalışmaların yeterli sayıda olduğu görülmektedir. Buna karşın yetenek yönetiminin örgüt temelli öz saygı ile olan ilişkisini inceleyen çalışmaların sınırlı sayıda olduğu saptanmıştır. Sınırlı sayıda gerçekleşen bu çalışmalardan birisi Aksoy ve Turgut'un 2021 yılında yapmış oldukları yüksek lisans tez çalışmasıdır. Bu tezde yetenek yönetiminin örgüt temelli öz saygı üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Bu nedenle bu çalışma literatürde var olan bu boşluğu doldurmada ve karar alıcılara yol gösterici bir nitelik taşımaktadır.

Yetenek yönetiminin örgüt temelli öz saygı ile olan ilişkisini inceleyen çalışmaların sınırlı sayıda olmasına rağmen, örgüt temelli öz saygının örgütsel bağlılık ile olan ilişkisini inceleyen çalışmaların yeterli sayıda olduğu görülmektedir. Bu ilişkiyi ortaya koyan çalışmalardan birisi Uçar ve Ötken'nin 2010 yılında yaptığı bir araştırmadır. Uçar ve Ötken (2010) bankacılık, sigorta, telekomünikasyon, ilaç ve kimya gibi özel sektörde çalışan 148 beyaz yakalı personel üzerinde yaptıkları bir araştırmada, örgüt temelli öz saygının algılanan örgütsel destek ile duygusal bağlılık arasında kısmi, algılanan örgütsel destek ve devam bağlılığı arasında ise tam aracılık rolü olduğunu saptamışlardır. Ayrıca araştırma sonuçları, örgüt temelli öz saygının algılanan örgütsel desteğin normatif bağlılık üzerindeki etkisinde herhangi bir aracılık rolünün olmadığını göstermiştir. Lapointe vd., (2011) ise bilgi teknolojisi, sağlık hizmetleri, mühendislik ve mimarlık, insan kaynakları yönetimi, eğitim, danışmanlık ve pazarlama gibi çeşitli sektörlerde çalışan 260 kişi üzerinde yaptıkları bir araştırmada, örgüt temelli öz saygının örgütsel bağlılığı artırdığı sonucuna ulaşmışlardır. Sam vd., (2021) ise Makassar Hükümetinin üç biriminde çalışan 340 kişi üzerinde yaptıkları bir araştırmada, örgütsel temelli öz saygının normatif, duygusal ve devam bağlılığına önemli ölçüde katkıda bulunduğunu göstermişlerdir. Güner Kibaroglu vd., (2022) ise endüstri alanlarında faaliyet gösteren işletmelerde çalışan 315 kişi üzerinde yaptıkları bir araştırmada, örgütsel bağlılığın iş tatminine etkisinde örgüt temelli öz saygının

düzenleyici bir rolünün olduğunu saptamışlardır. Bu noktadan hareketle Güner Kibaroglu vd., (2022) örgüt temelli öz saygının, örgütsel bağlılığın iş tatminine yaptığı etkinin gücünü ve şiddetini değiştirebileceğini ifade etmişlerdir.

6. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Günümüzde örgütsel bağlılık kavramı, çalışanların elde tutulmasının öncülü/yordayıcısı olarak kullanıldığı için bu kavram günümüzde yöneticilerin ve birçok kuruluşun insan kaynakları departmanlarının odak noktası haline gelmiştir. Bu nedenle araştırmanın bu bölümünde, örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılığı etkilediği düşünülen yetenek yönetimi ile örgüt temelli öz saygı arasındaki ilişkiyi test etmek için kullanılan yöntemle ilişkin bilgilere yer verilmektedir. Araştırmanın yöntemi kapsamında ise; araştırmanın amacı, önemi, evreni, örnekleme, veri toplama yöntemi, modeli, hipotezleri, analiz yöntemleri ve sonuçları hakkında bilgi verilmektedir.

6.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışma, çalışan bağlılığı yaratan faktörleri anlamayı ve ardından bu bilgiyi çalışanların elde tutulmasını ve üretkenliğini artırmak için kullanmayı amaçlamaktadır. Bu nedenle bu çalışmada, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler arasında yer alan yetenek yönetimi ile örgüt temelli öz saygının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ve ilişkisi incelenmiştir. Başka bir deyişle bu çalışmada, örgütsel bağlılık üzerinde yetenek yönetiminin istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olup olmadığını incelemek, eğer anlamlı bir etki var ise bu etki üzerinde örgüt temelli öz-saygının aracılık rolü olduğunu saptamak ve örgüt temelli öz-saygının demografik faktörlere göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amaçlanmaktadır.

İnsan kaynakları (İK) yöneticilerinin temel sorumluluğu, çalışan bağlılığı yaratan faktörleri anlamak ve ardından bu bilgiyi çalışanların elde tutulması ve üretkenliğinden yararlanmak için kullanmaktır. Kuruluşların yetenekli bireyleri işe alıp eğittikten sonra elde tuttuklarında, hem üretkenlik hem de finansal uygulanabilirlik açısından kuruluşun genel istikrarının korunduğu görülmektedir. Bu açılardan bu çalışma değerlendirildiğinde bu çalışmanın oldukça önemli/faydalı olduğu görülmektedir.

6.2. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Araştırmanın evrenini Türkiye’de hava kargo taşımacılığında faaliyet gösteren firmalarda çalışan kişiler oluşturmaktadır. Örneklemini ise İstanbul Sabiha Gökçen Uluslararası Havalimanı’nda faaliyet gösteren ve hava kargo taşımacılığı yapan firmalarda çalışan 221 kişi oluşturmaktadır. Örneklem seçiminde olasılıklı olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Anketler katılımcılara 2022 Ocak-2022 Mart aylarında yüz yüze uygulanmıştır.

Covid-19'un yeniden canlanması ve akaryakıt fiyatlarını yükselten Rusya-Ukrayna jeopolitik iklimi hava-kargo taşımacılığı sektörünü ciddi bir şekilde sınamıştır. Bu tür olaylarla sınanan bu sektör karşılaştıkları bu tür zorlukları aşmak için yetenekli çalışanları elde tutmayı ve yeni yetenekler için bu sektörü cazip hale getirmeyi çözüm yöntemi olarak bulmuştur. Çözüm yöntemi olarak yetenek yönetimini bulan bu sektörün yetenek yönetimine yönelik uygulamaları ve stratejileri bu sektörün örneklem olarak seçilmesinde etkili bir faktör olmuştur.

6.3. Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi

Araştırmada kullanılan veriler yüz yüze anket yöntemi ile elde edilmiştir. Veri elde etmede kullanılan anket; yetenek yönetimi, örgüt temelli öz-saygı, örgütsel bağlılık ve demografik değişkenler olmak üzere dört bölümden oluşmaktadır.

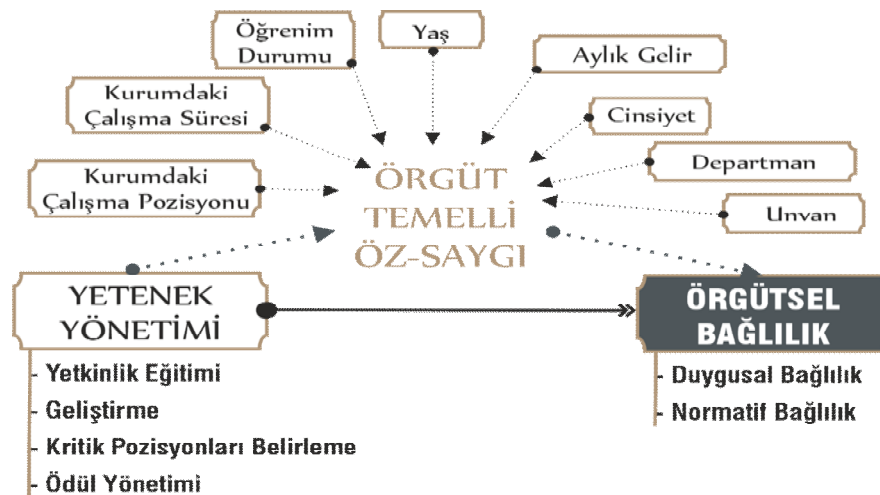
Araştırmada kullanılan ölçeklerden ilki yetenek yönetimi ölçeğidir. Yetenek yönetimi ölçeği Jayaraman, Talib ve Khan (2018) tarafından geliştirilmiştir. Aksoy ve Turgut (2019) tarafından ise Türkçe'ye uyarlanmıştır. 6'lı Likert ("1 Hiç Katılmıyorum", "2 Pek Katılmıyorum", "3 Biraz Katılıyorum", "4 Oldukça Katılıyorum", "5 Çok Katılıyorum", "6 Tamamen Katılıyorum) tipindeki bu ölçek 26 madde ve dört boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar; yetkinlik eğitimi (6 madde), geliştirme (5 madde), kritik pozisyonları belirleme (4 madde) ve ödül yönetimidir (11 madde). Bu anket "çalıştığım kurum, kurum içinde yetenekli çalışanlardan oluşan bir yetenek havuzu oluşturur" şeklinde maddeler içermektedir. Ölçeğin Cronbach Alfa değeri 0.971 dir.

Araştırmada kullanılan ikinci ölçek ise Pierce et al. (1989) tarafından geliştirilen Sakal ve Yıldız (2015) tarafından Türkçe'ye uyarlanan örgüt temelli öz-saygı ölçeğidir. 6'lı Likert ("1 Hiç Katılmıyorum", "2 Pek Katılmıyorum", "3 Biraz Katılıyorum", "4 Oldukça Katılıyorum", "5 Çok Katılıyorum", "6 Tamamen Katılıyorum) tipindeki bu ölçek 10 madde ve tek boyuttan oluşmaktadır. Bu anket "çalıştığım iş yerinde bana itibar ediliyor" şeklinde maddeler içermektedir. Ölçeğin Cronbach Alfa değeri 0.940 dır.

Araştırmada kullanılan üçüncü ölçek ise Meyer, Allen ve Smith (1993) tarafından geliştirilen ve Gürkan (2006) tarafından Türkçe'ye uyarlanan örgütsel bağlılık ölçeğidir. Bu ölçek toplamda 18 madde ve her biri 6 maddeden oluşan üç boyut (duygusal, devam, normatif) içermektedir. Çalışmada devam bağlılığına ilişkin maddeler ölçekten çıkarılmıştır. Dolayısıyla çalışmada duygusal ve normatif bağlılığa ilişkin 12 madde kullanılmıştır. 6'lı Likert ("1 Hiç Katılmıyorum", "2 Pek Katılmıyorum", "3 Biraz Katılıyorum", "4 Oldukça Katılıyorum", "5 Çok Katılıyorum", "6 Tamamen Katılıyorum) tipindeki bu ölçek orijinalinde hem olumlu hem de olumsuz ifadeler içermektedir. Bu anket "bu kurumda kendimi ailenin bir parçası gibi hissediyorum" şeklinde maddeler içermektedir. Ölçeğin Cronbach Alfa değeri 0.944 dür. Araştırmada kullanılan bu üç ölçeğe; yaş, cinsiyet, öğrenim durumu, kurumda çalışılan süre, departman, unvan ve gelir durumu olmak üzere yedi demografik soru eklenmiştir.

6.4. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Tarama modelinin kullanıldığı araştırmada bir bağımsız, bir bağımlı ve bir aracı değişken bulunmaktadır. Yetenek yönetimi araştırmanın bağımsız değişkenini, örgütsel bağlılık bağımlı değişkenini ve örgüt temelli öz-saygı ise aracı değişkenini ifade etmektedir. Ayrıca aracılık rolünün incelenmesinde örgütsel bağlılığın duygusal ve normatif boyutları ile yetenek yönetiminin; yetkinlik eğitimi, geliştirme, kritik pozisyonları belirleme ve ödül yönetimi boyutları test edilmiştir.



Şekil 1. Araştırmanın Kavramsal Modeli

Araştırmanın Hipotezleri;

H_{1a1}: Yetenek yönetiminin örgütsel bağlılık üzerinde etkisi vardır.

H_{1a2}: Yetenek yönetiminin örgüt temelli öz-saygı üzerinde etkisi vardır.

H_{1a3}: Örgüt temelli öz-saygının örgütsel bağlılık üzerinde etkisi vardır.

H_{1a4}: Yetenek yönetiminin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde örgüt temelli öz-saygının aracı rolü vardır.

H_{1b1}: Yetenek yönetimi ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{1b2}: Yetenek yönetimi ile örgüt temelli öz saygı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{1b3}: Örgüt temelli öz saygı ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{1c1}: Örgüt temelli öz-saygı cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H_{1c2}: Örgüt temelli öz-saygı yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H_{1c3}: Örgüt temelli öz-saygı aylık gelir düzeyine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H_{1c4}: Örgüt temelli öz-saygı öğrenim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H_{1c5}: Örgüt temelli öz-saygı kurumda çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H_{1c6}: Örgüt temelli öz-saygı departmana göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H_{1c7}: Örgüt temelli öz-saygı kurumdaki pozisyona göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H_{1c8}: Örgüt temelli öz-saygı unvana göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

6.5. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırma kapsamında elde edilen veri setlerinin analizi, SPSS 20.0 (Statistical Package for Social Sciences) ve AMOS 24.0 (Analysis of Moment Structures) paket programları kullanılarak yapılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklere yönelik doğrulayıcı faktör analizi yapılarak yapısal geçerlilik incelenmiş, güvenilirlik analizi ile ölçeklerin iç tutarlılıkları saptanmış, değişkenler arasındaki ilişkinin yönünü ve şiddetini saptamak amacıyla korelasyon analizi uygulanmış ve aracılık etkisini incelemek içinse basit ve çoklu regresyon analizleri yapılmıştır. Bununla birlikte aracı değişkenin demografik faktörlere göre farklılığını saptamak amacıyla da bağımsız örneklem t testi ile tek yönlü anova testleri kullanılmıştır. Çalışmada aracılık rolünün incelenmesi için Baron ve Kenny (1986) tarafından tasarlanan aracılık modeli uygulanmıştır. Bu modele göre bir değişkenin aracılık etkisinden söz edebilmek için; bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde etkisi olması, bağımsız değişkenin aracı değişken üzerinde bir etkisi olması ve aracı değişken regresyon analizine dâhil edildiğinde, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki regresyon katsayısı düşerken, aracı değişkenin de bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkisi olmalıdır. Aracılık etkisinin gerçekliği için ise SOBEL testi kullanılmıştır.

7. BULGULAR**7.1. Frekans Analizi**

Tablo 1-A'da örnekleme yönelik betimleyici istatistikler yer almaktadır. Bu tabloya göre; araştırmaya katılanların %25,8'inin kadın, 74,2'sinin ise erkek olduğu belirlenmiştir. Örneklem içerisinde 18-30 yaş aralığındaki çalışanlar %41,2'lik bir oranla çoğunluktadır. Araştırmaya katılan çalışanların eğitim durumları incelendiğinde; %76,5'inin üniversite mezunu olduğu ve örnekleme lisans mezunu çalışan sayısının daha fazla olduğu anlaşılmaktadır. Çalışanların aylık gelir düzeyi incelendiğinde; %23,5'inin 6001TL ve üzeri aylık gelire sahip olduğu saptanmıştır. Kurumdaki çalışma süresi dikkate alındığında örneklemin %92,3'ünün 1 yıldan daha fazla aynı kurumda çalıştığı

belirlenmiştir.

Tablo 1-A. Betimleyici İstatistikler - I

	<i>Frekans</i>	<i>Yüzde Oranı</i>
Cinsiyet		
<i>Kadın</i>	57	% 25,8
<i>Erkek</i>	164	% 74,2
Yaş		
<i>18-30</i>	91	% 41,2
<i>31-40</i>	73	% 33,0
<i>41-50</i>	57	% 25,8
Öğrenim Durumu		
<i>İlkokul</i>	5	% 2,3
<i>Lise</i>	47	% 21,3
<i>Ön Lisans</i>	38	% 17,2
<i>Lisans</i>	131	% 59,3
Aylık Gelir Düzeyi		
<i>2001-3000 TL</i>	25	% 11,3
<i>3001-4000 TL</i>	61	% 27,6
<i>4001-5000 TL</i>	53	% 24,0
<i>5001-6000 TL</i>	30	% 13,6
<i>6001 TL ve üzeri</i>	52	% 23,5
Kurumdaki Toplam Çalışma Süresi		
<i>0-1</i>	17	% 7,7
<i>2-5</i>	95	% 43,0
<i>6-10</i>	56	% 25,3
<i>11-15</i>	34	% 15,4
<i>16 ve üzeri</i>	19	% 8,6

Tablo 1-B’de örnekleme yer alan çalışanların buldukları departman ve pozisyonları yer almaktadır. Bu tabloya göre, yer hizmetleri departmanı %32,6 ile en çok çalışanın bulunduğu departmandır. Kurumdaki pozisyon açısından değerlendirildiğinde ise araştırmaya katılanların %37,6’lık çoğunluğunun uzman pozisyonunda çalıştığı görülmektedir.

Tablo 1-B. Betimleyici İstatistikler – II

	<i>Frekans</i>	<i>Yüzde Oranı</i>
Kurumda Çalışılan Departman		
<i>Muhasebe-Finans</i>	10	% 4,5
<i>İmalat</i>	3	% 1,4
<i>Lojistik-Depo</i>	59	% 26,7
<i>Yönetim-İdari</i>	35	% 15,8
<i>Teknik Hizmet</i>	5	% 2,3
<i>Pazarlama</i>	24	% 10,9
<i>Yer Hizmetleri</i>	72	% 32,6
<i>Diğer</i>	13	% 5,9
Kurumdaki Pozisyon		
<i>Yönetici</i>	53	% 24,0
<i>Memur</i>	27	% 12,2
<i>Departman sorumlusu</i>	48	% 21,7
<i>Uzman</i>	83	% 37,6
<i>Diğer</i>	10	% 4,5

7.2. Doğrulayıcı Faktör Analizi

Doğrulayıcı faktör analizi, daha önce kullanılmış olan bir ölçeğin güncel olan bir araştırmada kullanıldığında orijinal faktör yapısına uyup uymadığını, uyuyor ise ne derece uygun olduğunu denetlemeye yarayan bir analiz türüdür (Yaşlıoğlu, 2017: 75). Dolayısıyla araştırmada kullanılan üç ölçeğin yapı geçerliğinin tespiti için Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) uygulanmıştır. Bu analiz sonucunda elde edilen verilerin değerlendirilmesi için Schermelleh-Engel ve diğerleri (2003) tarafından paylaşılan ve Tablo 2’de yer alan “Uyum İyiliği Ölçütleri” referans alınmıştır.

Tablo 2. Standart Uyum İyiliği Ölçütleri

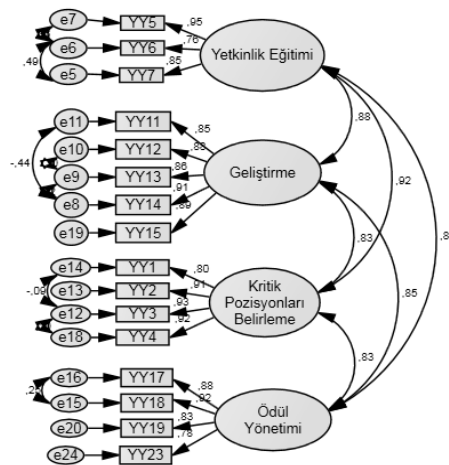
Uyum Ölçütleri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
χ^2	$0 \leq \chi^2 \leq 2df$	$2df \leq \chi^2 \leq 3df$
χ^2 / sd	$0 \leq \chi^2 / df \leq 2$	$2 \leq \chi^2 / df \leq 3$
RMSEA	$0 \leq RMSEA \leq 0.05$	$0.05 \leq RMSEA \leq 0.08$
CFI	$0.97 \leq CFI \leq 1.00$	$0.95 \leq CFI \leq 0.97$
SRMR	$0 \leq SRMR \leq 0.05$	$0.05 \leq SRMR \leq 0.10$
NFI	$0.95 \leq NFI \leq 1.00$	$0.90 \leq NFI \leq 0.95$
GFI	$0.95 \leq GFI \leq 1.00$	$0.90 \leq GFI \leq 0.95$

Araştırma içerisinde kullanılan ilk ölçek, 4 boyut ve 26 maddeden oluşan yetenek yönetimi ölçeğidir. Bu ölçeğe yönelik olarak gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizi sonucunda saptanan uyum iyiliği değerleri Tablo 3’te yer almaktadır.

Tablo 3. Yetenek Yönetimi Ölçeği / Uyum İyiliği Değerleri

Uyum Kriteri	χ^2	sd	χ^2 / sd	RMSEA	CFI	SRMR	NFI	GFI
Uyum İyiliği Değerleri	207.018	90	2.300	0.07	0.971	0.030	0.950	0.900

Tablo 3’te yer alan değerler incelendiğinde; ki-kare değeri 207.018; sd değeri 90; RMSEA değeri 0.07; GFI değeri 0.900; ki-kare/serbestlik derecesi 2.300; SRMR değeri 0.030; CFI değeri 0.971 ve NFI değeri 0.950 olarak saptanmıştır. Elde edilen bu değerlerin, Tablo 2’de yer alan standart uyum iyiliği ölçütleriyle uyumlu olduğu belirlenmiştir. Yetenek yönetimi ölçeğine ilişkin standardize edilmiş model ve faktör yükleri ise Şekil 2’de belirtilmiştir.



Şekil 2. Yetenek Yönetimi Ölçeği / Standardize Edilmiş Model

Doğrulamalı faktör analizinde uyum iyiliği değerlerini yakalamak için başlangıç modelinde yetkinlik eğitimi boyutundan 3 ve ödül yönetimi boyutundan ise 7 madde çıkartılarak gerçekleştirilen modifikasyon sonucunda yetenek yönetimi ölçeğine ve alt boyutlarına ilişkin güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 4'te ifade edilmiştir.

Tablo 4. Yetenek Yönetimi Ölçeği - Güvenirlik Analizi

	Cronbach'ın Alfası	Madde Sayısı
<i>Tüm Ölçek</i>	0.971	16
• Yetkinlik Eğitimi	0.927	3
• Geliştirme	0.943	5
• Kritik Pozisyonları Belirleme	0.938	4
• Ödül Yönetimi	0.916	4

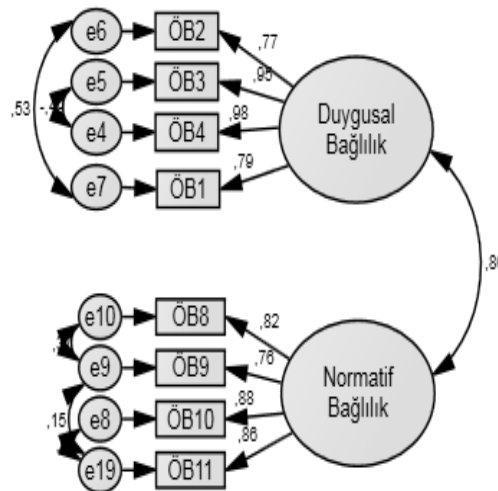
Tablo 4'te yer alan güvenilirlik analizine göre Cronbach'ın alfa katsayısı yetkinlik eğitimi boyutu için 0.927, geliştirme boyutu için 0.943, kritik pozisyonları belirleme boyutu için 0.938 ve ödül yönetimi boyutu için 0.916 olarak saptanmıştır. Ölçeğin tümü için ise Cronbach'ın alfa katsayısı 0.971 olarak hesaplanmıştır. Bu sayısal bulgular incelendiğinde; yetenek yönetimi ölçeğinin ve alt boyutlarının iç tutarlılığa sahip olduğu belirlenmiştir.

Araştırmada kullanılan ikinci ölçek, 2 boyut ve 12 maddeden oluşan örgütsel bağlılık ölçeğidir. Bu ölçeğe yönelik olarak gerçekleştirilen doğrulamalı faktör analizi sonucunda saptanan uyum iyiliği değerleri Tablo 5'te yer almaktadır.

Tablo 5. Örgütsel Bağlılık / Uyum İyiliği Değerleri

Uyum Kriteri	χ^2	sd	χ^2 / sd	RMSEA	CFI	SRMR	NFI	GFI
Uyum İyiliği Değerleri	41.352	14	2.954	0.08	0.985	0.016	0.977	0.959

Tablo 5'te yer alan değerler incelendiğinde ki-kare değeri 41.352; sd değeri 14; RMSEA değeri 0.08; GFI değeri 0.959; ki-kare/serbestlik derecesi 2.954; SRMR değeri 0.016; CFI değeri 0.985 ve NFI değeri 0.977 olarak saptanmıştır. Elde edilen bu değerlerin, Tablo 2'de yer alan standart uyum iyiliği ölçütleriyle uyumlu olduğu belirlenmiştir. Örgütsel bağlılık ölçeğine ilişkin standardize edilmiş model ve faktör yükleri Şekil 3'te belirtilmiştir.



Şekil 3. Örgütsel Bağlılık Ölçeği / Standardize Edilmiş Model

Doğrulamalı faktör analizinde uyum iyiliği değerlerini yakalamak için başlangıç modelinde duygusal bağlılık boyutundan 2 madde ve normatif bağlılık boyutundan ise 2 madde çıkartılarak gerçekleştirilen modifikasyon sonucunda örgütsel bağlılık ölçeğine ve alt boyutlarına ilişkin güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 6’da ifade edilmiştir.

Tablo 6. Örgütsel Bağlılık Ölçeği - Güvenilirlik Analizi

	Cronbach'ın Alfası	Madde Sayısı
Tüm Ölçek	0.944	8
• Duygusal Bağlılık	0.938	4
• Normatif Bağlılık	0.917	4

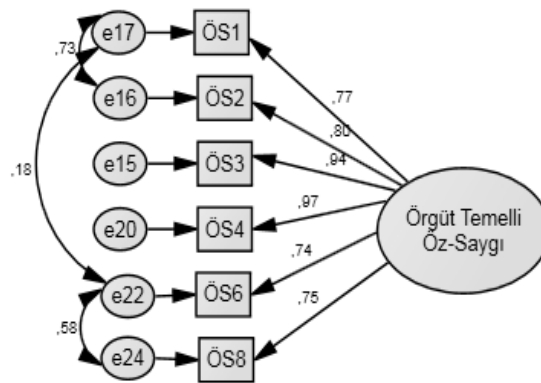
Tablo 6’da yer alan güvenilirlik analizine göre Cronbach’ın alfa katsayısı yapı geçerliği sağlanan ölçeğin tamamı için 0.944 olarak hesaplanmıştır. Ölçekte yer alan duygusal bağlılık boyutu için 0.938 ve normatif bağlılık boyutu içinse 0.917 olarak saptanmıştır. Bu sayısal bulgulara göre, örgütsel bağlılık ölçeğinin ve iki alt boyutunun iç tutarlılığa sahip olduğu belirlenmiştir.

Araştırmada kullanılan son ölçek; tek boyutlu, 10 maddeden oluşan ve aracı değişkeni ifade eden örgüt temelli öz-saygı ölçeğidir. Bu ölçeğe yönelik olarak gerçekleştirilen doğrulamalı faktör analizi sonucunda elde edilen uyum iyiliği değerleri Tablo 7’de yer almaktadır.

Tablo 7. Örgüt Temelli Öz-Saygı Ölçeği / Uyum İyiliği Değerleri

Uyum Kriteri	χ^2	sd	χ^2 / sd	RMSEA	CFI	SRMR	NFI	GFI
Uyum Değerleri	5.596	6	0.933	0.00	1.000	0.008	0.996	0.992

Tablo 7’de yer alan değerler incelendiğinde ki-kare değeri 5.596; sd değeri 6; RMSEA değeri 0.00; GFI değeri 0.992; ki-kare/serbestlik derecesi 0.933; SRMR değeri 0.008; CFI değeri 1.000 ve NFI değeri 0.996 olarak saptanmıştır. Dolayısıyla elde edilen bu değerlerin Tablo 2’de yer alan standart uyum iyiliği ölçütleriyle uyumlu olduğu belirlenmiş ve örgüt temelli öz-saygı ölçeğine ilişkin standardize edilmiş model ve faktör yükleri Şekil 4’te ifade edilmiştir.



Şekil 4. Örgüt Temelli Öz-Saygı Ölçeği / Standardize Edilmiş Model

Doğrulamalı faktör analizinde uyum iyiliği değerlerini yakalamak için başlangıç modelinden 4 madde çıkartılarak gerçekleştirilen modifikasyon sonucunda örgüt temelli öz saygı ölçeğine ilişkin güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 8’de ifade edilmiştir.

Tablo 8. Örgüt Temelli Öz-Saygı Ölçeği - Güvenilirlik Analizi

Tüm Ölçek	Cronbach' in Alfası	Madde Sayısı
	0.940	6

Tablo 8’de yer alan güvenilirlik analizine göre yapı geçerliği sağlanan ölçeğin tamamı için Cronbach’ın alfa katsayısı 0.940 olarak hesaplanmıştır. Bu sayısal bulguya göre, örgüt temelli öz-saygı ölçeğinin iç tutarlılığa sahip olduğu belirlenmiştir.

7.3. Normallik Analizi

Araştırma kapsamında elde edilen veri setlerine yönelik gerçekleştirilen normallik testi sonucunda saptanan Kolmogorov-Smirnov değerleri Tablo 9’da ifade edilmiştir. Bu değerlere göre araştırmada kullanılan tüm ölçeklerden elde edilen verilerin normal dağılım göstermediği görülmektedir ($p < 0.05$). Bu nedenle de ilgili ölçeklere ilişkin skewness (çarpıklık) ve kurtosis (basıklık) değerleri detaylandırılarak Tablo 9’da ifade edilmiştir. Tablodaki skewness (çarpıklık) ve kurtosis (basıklık) değerleri incelendiğinde; normal dağılım göstermeyen veri setlerine ait çarpıklık ve basıklık değerlerinin -2 ile +2 arasında olduğu ve dolayısıyla da normal dağılım gösterdiği görülmektedir (George ve Mallery, 2003).

Tablo 9. Normallik Analizi

	Kolmogorov-Smirnov			Çarpıklık ve Basıklık Değerleri		
	İstatistik	df	Anlamlılık	İstatistik	Standart Hata	
Yetenek Yönetimi	0.077	221	0.003	<i>Çarpıklık</i>	-0.325	0.164
				<i>Basıklık</i>	-0.686	0.326
• <i>Yetkinlik Eğitimi</i>	0.076	221	0.004	<i>Çarpıklık</i>	-0.229	0.164
				<i>Basıklık</i>	-0.832	0.326
• <i>Geliştirme</i>	0.075	221	0.004	<i>Çarpıklık</i>	-0.187	0.164
				<i>Basıklık</i>	-0.881	0.326
• <i>Kritik Pozisyonlar Belirleme</i>	0.098	221	0.000	<i>Çarpıklık</i>	-0.449	0.164
				<i>Basıklık</i>	-0.682	0.326
• <i>Ödül Yönetimi</i>	0.105	221	0.000	<i>Çarpıklık</i>	-0.414	0.164
				<i>Basıklık</i>	-0.659	0.326
Örgütsel Bağlılık	0.088	221	0.000	<i>Çarpıklık</i>	-0.236	0.164
				<i>Basıklık</i>	-0.975	0.326
• <i>Duygusal Bağlılık</i>	0.140	221	0.000	<i>Çarpıklık</i>	-0.476	0.164
				<i>Basıklık</i>	-0.680	0.326
• <i>Normatif Bağlılık</i>	0.088	221	0.000	<i>Çarpıklık</i>	-0.066	0.164
				<i>Basıklık</i>	-1.181	0.326
Örgüt Temelli Öz-Saygı	0.148	221	0.000	<i>Çarpıklık</i>	-0.745	0.164
				<i>Basıklık</i>	-0.219	0.326

7.4. Korelasyon Analizi

Tablo 10’da gerçekleştirilen korelasyon analizi sonuçları yer almaktadır. Bu tabloya göre; bağımlı değişken örgütsel bağlılık ile bağımsız değişken yetenek yönetimi arasında, aracı değişken örgüt temelli öz-saygı ile bağımsız değişken yetenek yönetimi arasında; aracı değişken örgüt temelli öz-saygı ile bağımlı değişken örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Alt bağımlı değişken duygusal bağlılık ile alt bağımsız değişkenler; yetkinlik eğitimi, geliştirme, kritik pozisyonlar belirleme ve ödül yönetimi arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Bununla birlikte, Alt bağımlı değişken normatif bağlılık ile alt bağımsız değişkenler; yetkinlik eğitimi, geliştirme, kritik pozisyonlar belirleme ve ödül yönetimi arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Tablo 10. Korelasyon Analizi Sonuçları

		YY	YE	G	KPB	ÖY	ÖB	DB	NB	ÖTÖS
Yetenek Yönetimi	Pearson Correlation	1	0.897	0.938	0.920	0.904	0.722	0.761	0.600	0.617
	p		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Yetkinlik Eğitimi	Pearson Correlation	0.897	1	0.793	0.816	0.723	0.616	0.647	0.513	0.483
	p	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Geliştirme	Pearson Correlation	0.938	0.793	1	0.791	0.806	0.648	0.680	0.541	0.520
	p	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Kritik Pozisyonları Belirleme	Pearson Correlation	0.920	0.816	0.791	1	0.777	0.672	0.713	0.553	0.613
	p	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Ödül Yönetimi	Pearson Correlation	0.904	0.723	0.806	0.777	1	0.708	0.747	0.588	0.643
	p	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000
Örgütsel Bağlılık	Pearson Correlation	0.722	0.616	0.648	0.672	0.708	1	0.930	0.943	0.566
	p	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000
Duygusal Bağlılık	Pearson Correlation	0.761	0.647	0.680	0.713	0.747	0.930	1	0.755	0.651
	p	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000
Normatif Bağlılık	Pearson Correlation	0.600	0.513	0.541	0.553	0.588	0.943	0.755	1	0.421
	p	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000
Örgüt Temelli Öz-Saygı	Pearson Correlation	0.617	0.483	0.520	0.613	0.643	0.566	0.651	0.421	1
	p	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	

7.5. Yetenek Yönetimi İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkide Örgüt Temelli Öz-Saygının Aracılık Rolü

Tablo 11’de bağımsız değişken yetenek yönetimi ile bağımlı değişken örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye yönelik basit doğrusal regresyon analizi görülmektedir. Bu analiz sonucunda anlamlılık değerinin 0.05’ten küçük olmasından dolayı kurulacak regresyon modelinin istatistiksel olarak anlamlılık ifade ettiği görülmektedir.

Tablo 11. Örgütsel Bağlılık ve Yetenek Yönetimi Arasındaki İlişki – ANOVA

		Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık
Model 1	Örgütsel Bağlılık	Regresyon	13473.378	13473.378	
		Artık	12397.400	56.609	238.007
		Toplam	25870.778		0.000

Tablo 12’de regresyon analizi sonucunda kurulan modelin özeti yer almaktadır. Buna göre; örgütsel bağlılıktaki değişimin %51,9’unu yetenek yönetimindeki değişim açıklamaktadır. Regresyon formülüne göre örgütsel bağlılığın alabileceği değer aşağıdaki şekilde ifade edilebilir;

$$“\text{Örgütsel Bağlılık} = 7.089 + (0.387 \times \text{Yetenek Yönetimi})”$$

Tablo 12. Örgütsel Bağlılık ile Yetenek Yönetimi Arasındaki İlişki - Model Özeti

			β	t	Anlamlılık	R ²	Düzeltilmiş R ²
Model 1	Örgütsel Bağlılık	Sabit	7.089	4.184	0.000	0.521	0.519
		Yetenek Yönetimi	0.387	15.427	0.000		

Model 1 incelendiğinde, yetenek yönetimindeki 1 birimlik artışın örgütsel bağlılık üzerinde 0.387 birimlik bir artışa neden olduğu görülmektedir. Elde edilen bu sonuca göre, Baron ve Kenny (1986)’nin aracılık etkisinin

ölçülmesinde yer alan bağımsız değişkenin bağımlı değişkene etkisi olması gerekliliği sağlanmıştır.

Tablo 13'te aracı değişken örgüt temelli öz-saygı ile bağımsız değişken yetenek yönetimi arasındaki ilişkiye yönelik basit doğrusal regresyon analizi görülmektedir. Bu analiz sonucunda anlamlılık değerinin 0.05'ten küçük olmasından dolayı kurulacak regresyon modelinin istatistiksel olarak anlamlılık ifade ettiği görülmektedir.

Tablo 13. Örgüt Temelli Öz-Saygı ile Yetenek Yönetimi Arasındaki İlişki - ANOVA

			Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık
Model 2	Örgüt Temelli Öz-Saygı (Aracı Değişken)	Regresyon	3025.664	3025.664	134.267	0.000
		Artık	4935.096	22.535		
		Toplam	7960.760			

Tablo 14'te regresyon analizi sonucunda kurulan modelin özeti yer almaktadır. Buna göre; örgüt temelli öz-saygıdaki değişimin %37.7'sini yetenek yönetimindeki değişim açıklamaktadır. Regresyon formülüne göre örgüt temelli öz-saygının alabileceği değer aşağıdaki şekilde ifade edilebilir;

$$“\text{Örgüt Temelli Öz-Saygı} = 17.822 + (0.183 \times \text{Yetenek Yönetimi})”$$

Tablo 14. Örgüt Temelli Öz-Saygı ile Yetenek Yönetimi Arasındaki İlişki - Model Özeti

			β	t	Anlamlılık	R ²	Düzeltilmiş R ²
Model 2	Örgüt Temelli Öz-Saygı (Aracı Değişken)	Sabit	17.822	16.674	0.000	0.380	0.377
		Yetenek Yönetimi	0.183	11.587	0.000		

Model 2'ye göre yetenek yönetimindeki 1 birimlik artış örgüt temelli öz-saygı üzerinde 0.183 birimlik bir artışa neden olmaktadır. Elde edilen bu sonuca göre; Baron ve Kenny (1986)'nin aracılık etkisinin ölçülmesinde yer alan bağımsız değişkenin aracı değişkene etkisi olması gerekliliği sağlanmıştır.

Tablo 15'te aracı değişken örgüt temelli öz-saygı ve bağımsız değişken yetenek yönetimi ile bağımlı değişken örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye yönelik çoklu regresyon analizi görülmektedir. Bu analiz sonucunda anlamlılık değerinin 0.05'ten küçük olmasından dolayı kurulacak regresyon modelinin istatistiksel olarak anlamlılık ifade ettiği görülmektedir.

Tablo 15. Örgütsel Bağlılık, Örgüt Temelli Öz-Saygı ve Yetenek Yönetimi Arasındaki İlişki - ANOVA

			Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık
Model 3	Örgütsel Bağlılık	Regresyon	14083.118	7041.559	130.226	0.000
		Artık	11787.660	54.072		
		Toplam	25870.778			

Tablo 16'da regresyon analizi sonucunda kurulan modelin özeti yer almaktadır. Buna göre; örgütsel bağlılıktaki değişimin %54.0'ünü yetenek yönetimindeki ve örgüt temelli öz-saygıdaki değişim açıklamaktadır. Regresyon formülüne göre örgütsel bağlılığın alabileceği değer aşağıdaki şekilde ifade edilebilir;

$$“\text{Örgütsel Bağlılık} = 0.824 + (0.323 \times \text{Yetenek Yönetimi}) + (0.351 \times \text{Örgüt Temelli Öz-Saygı})”$$

Tablo 16. Örgütsel Bağlılık, Örgüt Temelli Öz-Saygı ve Yetenek Yönetimi Arasındaki İlişki - Model Özeti

			β	t	Anlamlılık	R ²	Düzeltilmiş R ²
Model 3	Örgütsel Bağlılık	Sabit	0.824	0.330	0.741	0.544	0.540
		Yetenek Yönetimi	0.323	10.358	0.000		
		Örgüt Temelli Öz-Saygı (Aracı Değişken)	0.351	3.358	0.001		

Model 3'e göre yetenek yönetimindeki 1 birimlik artış örgütsel bağlılık üzerinde 0.323 birimlik bir artışa, örgüt

temelli öz-saygıdaki 1 birimlik artış ise örgütsel bağlılık üzerinde 0.351 birimlik bir artışa neden olmaktadır. Geliştirilen 3 model incelendiğinde; yetenek yönetiminin örgütsel bağlılıkla ilişkisinin ölçümünde yetenek yönetiminin regresyon katsayısının 0.387 olduğu, aracı değişken olan örgüt temelli öz-saygının model 1'e eklenmesi sonucunda geliştirilen model 3'te ise yetenek yönetimine ilişkin regresyon katsayısının 0.323'e düştüğü ve istatistiksel olarak anlamlı bir etki gösterdiği saptanmıştır. Elde edilen bu sonuca göre, bağımlı değişken ile bağımsız değişkenin regresyon analizine aracı değişken olan örgüt temelli öz-saygı dâhil edildiğinde bağımsız değişkenin bağımlı değişkene olan etkisi azalmıştır. Böylece Baron ve Kenny (1986)'nin aracılık etkisinin ölçülmesinde yer alan 3. basamak şartı da sağlanmıştır. Gerçekleştirilen Sobel test sonuçlarına göre ise $Z= 7.612$, $p=0.000$ olarak saptanmıştır. Bu sonuçlara göre; yetenek yönetiminin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde örgüt temelli öz-saygının kısmi aracılık etkisinin olduğu belirlenmiştir.

7.6. Korelasyon Analizi

Tablo 17'de Independent-Sample T Testi uygulanarak araştırmaya katılan çalışanların cinsiyeti ile aracı değişken örgüt temelli öz-saygı arasındaki ilişki araştırılmıştır. Bu tablo incelendiğinde; anlamlılık değerinin 0.05'ten büyük olduğu ve bu nedenle de araştırmaya katılan çalışanların örgüt temelli öz-saygı düzeylerinin cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır.

Tablo 17. Cinsiyet & Örgüt Temelli Öz-Saygı

Bağımsız Örneklem T Testi	Levene'nin Varyans Eşitliği Testi		t-Ortalamaların Eşitliği Testi					
	F	Anlamlılık	t	Serbestlik Derecesi	İki Kuyruklu Anlamlılık	Ortalamaların Farkı	Standart Hata Farkı	
Cinsiyet	Varyanslar Eşit	0.081	0.776	0.316	219	0.753	0.29258	0.92682
	Varyanslar Eşit Değil			0.316	97.691	0.753	0.29258	0.92654

Tablo 18'de örgüt temelli öz-saygı ile araştırmaya katılanların yaşı arasındaki ilişki One-Way ANOVA analiz kullanılarak incelenmiştir. Bu tabloya göre anlamlılık değerinin 0.05'ten küçük olduğu görülmektedir. Dolayısıyla, örgüt temelli öz-saygının çalışanların yaşına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği saptanmıştır. Hangi yaş grupları arasındaki farklılığın anlamlı olduğunun saptanabilmesi için Post-Hoc analizi yapılmıştır.

Tablo 18. Örgüt Temelli Öz-Saygı & Yaş

	N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata	F	Anlamlılık
18-30	91	28.4286	6.78584	0.71135		
31-40	73	29.3973	5.68316	0.66516	6.188	0.002
41-50	57	31.8947	4.35761	0.57718		

Post-Hoc analizi içerisinde seçilecek tekniğin belirlenmesi için gerçekleştirilen homojenlik test sonuçları Tablo 19'da ifade edilmiştir.

Tablo 19. Varyansların Homojenliği Testi – Yaş

Levene İstatistiği	df1	df2	Anlamlılık
10.411	2	218	0.000

Tablo 19'da yer alan varyansların homojenliği sonuçlarına göre varyansların homojen olmadığı belirlenmiştir. Yaş gruplarındaki dağılımın da eşit olmadığı dikkate alındığında Post-Hoc analizi içerisinde Tamhane's T2 testi tercih edilmiştir. Gerçekleştirilen bu test sonucunda ise sadece 41-50 yaş ile 18-30 ve 31-40 yaş grupları arasındaki

anlamlılık değeri 0.05'ten küçük olarak saptanmıştır. Bu nedenle, örgüt temelli öz-saygının yaşa göre gösterdiği farklılığının sadece bu yaş grupları arasında olduğu, 41-50 yaş arasındaki çalışanlarda örgüt temelli öz-saygının 18-30 yaş aralığındaki ve 31-40 yaş aralığındaki çalışanlara kıyasla daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Tablo 20'de örgüt temelli öz-saygı ile araştırmaya katılanların öğrenim durumları arasındaki ilişki One-Way ANOVA analiz kullanılarak incelenmiştir. Analiz sonuçlarına göre anlamlılık değerinin 0.05'ten büyük olduğu görülmektedir. Buna bağlı olarak, örgüt temelli öz-saygının çalışanların öğrenim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Tablo 20. Örgüt Temelli Öz-Saygı & Öğrenim Durumu

	N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata	F	Anlamlılık
Lise	47	29.2979	6.54720	0.95501		
Ön Lisans	38	29.5000	5.99887	0.97315	0.126	0.882
Lisans	131	29.7939	5.94813	0.51969		

Tablo 21'de örgüt temelli öz-saygı ile araştırmaya katılanların kurumlarındaki toplam çalışma süresi arasındaki ilişki One-Way ANOVA analiz kullanılarak incelenmiştir. Analiz sonuçlarına göre anlamlılık değerinin 0.05'ten büyük olması nedeniyle örgüt temelli öz-saygının kurumdaki çalışma süresine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Tablo 21. Örgüt Temelli Öz-Saygı & Kurumdaki Çalışma Süresi

	N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata	F	Anlamlılık
0-1	17	28.9412	6.47563	1.57057		
2-5	95	28.8105	6.54330	0.67133		
6-10	56	30.1429	5.51173	0.73654	1.147	0.335
11-15	34	31.0000	5.24549	0.89959		
16 ve üzeri	19	30.5263	5.37865	1.23395		

Tablo 22'de örgüt temelli öz-saygı ile araştırmaya katılanların çalıştıkları departman arasındaki ilişki One-Way ANOVA analiz kullanılarak incelenmiştir. Bu tabloya göre anlamlılık değerinin 0.05'ten küçük olduğu görülmektedir. Dolayısıyla, örgüt temelli öz-saygının çalışılan departmana göre anlamlı bir farklılık gösterdiği saptanmıştır. Hangi departmanlar arasındaki farklılığın anlamlı olduğunun saptanabilmesi için Post-Hoc analizi yapılmıştır.

Tablo 22. Örgüt Temelli Öz-Saygı & Çalışılan Departman

	N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata	F	Anlamlılık
Lojistik-Depo	59	29.8475	6.41876	0.83565		
Yönetim-İdari	35	32.2571	4.62311	0.78145	3.551	0.016
Pazarlama	24	28.6250	4.95907	1.01227		
Yer Hizmetleri	72	28.6111	5.70040	0.67180		

Post-Hoc analizi içerisinde seçilecek tekniğin belirlenmesi için gerçekleştirilen homojenlik test sonuçları Tablo 23'te ifade edilmiştir.

Tablo 23. Varyansların Homojenliği Testi & Çalışılan Departman

Levene İstatistiği	df1	df2	Anlamlılık
2.690	3	186	0.048

Tablo 23'te yer alan varyansların homojenliği sonuçlarına göre varyansların homojen olmadığı belirlenmiştir.

Çalışılan departman gruplarındaki dağılımın da eşit olmadığı dikkate alındığında Post-Hoc analizi içerisinde Tamhane's T2 testi tercih edilmiştir. Gerçekleştirilen bu test sonucunda ise sadece yönetim-idari departmanı ile pazarlama ve yer hizmetleri departmanları arasındaki anlamlılık değeri 0.05'ten küçük olarak saptanmıştır. Bu nedenle, örgüt temelli öz-saygının çalışılan departmana göre gösterdiği farklılığının sadece bu gruplar arasında olduğu, yönetim-idari departmanında çalışanlarda örgüt temelli öz-saygının, pazarlama ve yer hizmetleri departmanında çalışanların örgüt temelli öz-saygısına kıyasla daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Tablo 24'te örgüt temelli öz-saygı ile araştırmaya katılanların çalıştıkları pozisyon arasındaki ilişki One-Way ANOVA analiz kullanılarak incelenmiştir. Bu tabloya göre anlamlılık değerinin 0.05'ten küçük olduğu görülmektedir. Buna göre, örgüt temelli öz-saygının çalışma pozisyonuna göre anlamlı bir farklılık gösterdiği saptanmıştır. Hangi çalışma pozisyonları arasında farklılığın anlamlı olduğunun saptanabilmesi için Post-Hoc analizi yapılmıştır.

Tablo 24. Örgüt Temelli Öz-Saygı & Çalışma Pozisyonu

	N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata	F	Anlamlılık
<i>Yönetici</i>	53	31.6604	4.87120	0.66911	6.101	0.001
<i>Memur</i>	27	28.7037	6.23153	1.19926		
<i>Departman Sorumlusu</i>	48	27.0208	7.10256	1.02517		
<i>Uzman</i>	83	30.4699	5.45120	0.59835		

Post-Hoc analizi içerisinde seçilecek tekniğin belirlenmesi için gerçekleştirilen homojenlik test sonuçları Tablo 25'te ifade edilmiştir.

Tablo 25. Varyansların Homojenliği Testi – Çalışma Pozisyonu

Levene İstatistiği	df1	df2	Anlamlılık
4.742	3	207	0.003

Tablo 25'te yer alan varyansların homojenliği sonuçlarına göre varyansların homojen olmadığı belirlenmiştir. Çalışma pozisyonu gruplarındaki dağılımın da eşit olmadığı dikkate alındığında Post-Hoc analizi içerisinde Tamhane's T2 testi tercih edilmiştir. Gerçekleştirilen bu test sonucunda ise sadece departman sorumlusu ile yönetici ve uzman pozisyonları arasındaki anlamlılık değeri 0.05'ten küçük olarak saptanmıştır. Bu nedenle, örgüt temelli öz-saygının çalışma pozisyonuna göre gösterdiği farklılığının sadece bu gruplar arasında olduğu, yönetici ve uzman pozisyonunda çalışanlarda örgüt temelli öz-saygının, departman sorumlusu pozisyonunda çalışanlara kıyasla daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Tablo 26'da örgüt temelli öz-saygı ile araştırmaya katılan çalışanların aylık gelirleri arasındaki ilişki One-Way ANOVA analiz kullanılarak incelenmiştir. Bu tabloya göre anlamlılık değerinin 0.05'ten küçük olduğu görülmektedir. Buna göre, örgüt temelli öz-saygının aylık gelir düzeyine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği saptanmıştır. Hangi gelir grupları arasında farklılığın anlamlı olduğunun saptanabilmesi için Post-Hoc analizi yapılmıştır.

Tablo 26. Örgüt Temelli Öz-Saygı & Aylık Gelir

	N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata	F	Anlamlılık
<i>2001-3000 TL</i>	25	27.1200	6.67283	1.33457	9.886	0.000
<i>3001-4000 TL</i>	61	26.9508	6.77846	0.86789		
<i>4001-5000 TL</i>	53	29.7736	4.68895	0.64408		

5001-6000 TL	30	31.4333	4.46969	0.81605
6001 TL ve üzeri	52	32.8462	4.81169	0.66726

Post-Hoc analizi içerisinde seçilecek tekniğin belirlenmesi için gerçekleştirilen homojenlik test sonuçları Tablo 27’de ifade edilmiştir.

Tablo 27. Varyansların Homojenliği Testi – Aylık Gelir

Levene İstatistiği	df1	df2	Anlamlılık
6.826	4	216	0.000

Tablo 27’de yer alan varyansların homojenliği sonuçlarına göre varyansların homojen olmadığı belirlenmiştir. Aylık gelir gruplarındaki dağılımın da eşit olmadığı dikkate alındığında Post-Hoc analizi içerisinde Tamhane’s T2 testi tercih edilmiştir. Gerçekleştirilen bu test sonucunda ise sadece 6001 TL ve üstü aylık gelirse sahip çalışanlar ile 2001-3000 TL, 3001-4000 TL ve 4001-5000 TL aylık gelire sahip çalışanlar arasındaki anlamlılık değeri 0.05’ten küçük olarak saptanmıştır. Bu nedenle, örgüt temelli öz-saygının aylık gelir düzeyine göre gösterdiği farklılığının sadece bu gruplar arasında olduğu, 6001 TL ve üstü aylık gelire sahip çalışanlarda örgüt temelli öz-saygının, 2001-3000 TL, 3001-4000 TL ve 4001-5000 TL aylık gelire sahip çalışanlara kıyasla daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

SONUÇ VE TARTIŞMA

Yetenek yönetimi, örgüt temelli öz saygı ve örgütsel bağlılık yönetim literatüründe oldukça dikkat çeken güncel konulardan biridir. Organizasyondaki insan sermayesinin, bütün organizasyonların hedefi olan örgütsel başarıya ulaşmada oldukça etkili bir faktör olduğu her örgüt tarafından bilinmektedir. En iyi yetenekleri örgüte kazandırmak ve örgütte tutmak, örgütlerin başarıya ulaşmasında en etkili faktörlerden birisidir. Bu nedenle günümüzdeki şirketler, mevcut insan kaynağını optimize etmeye yardımcı olacak elde tutma stratejilerini hayata geçirmektedirler. Şirketlerin en iyi yetenekleri kazanmak ve elde tutmak için hayata geçirdikleri stratejilerden birisi de yetenek yönetimidir. Yetenek yönetimi sayesinde çalışanlar çalıştıkları örgüt içerisinde kendilerini gerekli ve anlamlı görmekte etkili ve değerli olduklarına inanmaktadırlar. Bu inanca sahip çalışanlar psikolojik doyum yaşamakta ve bu psikolojik doyum çalışanların örgütle olan bağını güçlendirmektedir.

Bu çalışmada, son yıllarda sonuçları itibariyle oldukça önemli olan ve dikkat çeken bir yönetim uygulaması olarak yetenek yönetiminin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde örgüt temelli öz saygının aracılık rolü incelenmiştir. Araştırma sonucunda, yetenek yönetiminin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde örgüt temelli öz saygının kısmi aracılık rolü olduğu tespit edilmiştir. Aksoy (2019) da benzer bir şekilde yetenek yönetiminin örgüt temelli öz saygı üzerinde pozitif bir etkisinin olduğunu aynı zamanda örgüt temelli öz saygı ile duygusal ve normatif bağlılık arasında ise pozitif ve anlamlı bir ilişkinin var olduğunu göstermiştir. Luna-Arocas vd., (2020) ise Valensiya’da (İspanya’da) çalışan ve ortalama mesleki deneyimi 12.26 yıl olan toplam 198 kişiden oluşan bir örneklem üzerinde yaptıkları bir çalışmada ücret tatmininin, yetenek yönetiminin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde aracı rol oynadığını tespit etmişlerdir. Bahuguna vd., (2022) ise Kuzey Hindistan’da bulunan 26 beş yıldızlı otelin 5’inde çalışan 300 kişi üzerinde rastgele örnekleme yöntemiyle yaptıkları anket sonucunda, yetenek yönetimi uygulamalarının çalışanlar arasında örgütsel bağlılığı önemli ölçüde etkilediğini göstermişlerdir. Güner Kibaroglu vd., (2022) ise sanayi alanlarında faaliyet gösteren işletmelerde çalışan 315 katılımcıdan toplanan verilerle gerçekleştirdikleri bir çalışmada, örgütsel bağlılığın iş doyumunu üzerindeki etkisinde örgüt temelli öz saygının düzenleyici bir role sahip olduğunu belirlemişlerdir. Sönmez (2022) ise 429 katılımcı ile yaptığı anket çalışması sonucunda örgütsel bağlılık ile örgüt

temelli öz saygı ilişkisinde iş tatmininin aracılık rolü olduğunu saptamıştır.

Yapılan fark testleri sonucunda ise örgüt temelli öz-saygının 41-50 yaş aralığındaki çalışanlarda 18-30 ve 31-40 yaş aralığındaki çalışanlara kıyasla daha fazla olduğu belirlenmiştir. Yaşla birlikte artan iş tecrübesi çalışanın kendine olan güven duygusunu artırmakta ve onu örgüt için önemli bir personel haline getirmektedir. Dolayısıyla kendisini değerli hissedenen personelin örgüt temelli öz saygısı da artmaktadır. Çalışılan departmana göre yapılan fark testi sonucunda ise örgüt temelli öz-saygının yönetim-idari departmanında çalışanlarda, pazarlama ve yer hizmetleri departmanında çalışanlara göre daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Bu durum yönetim-idari departmanında çalışan kişilerin pazarlama ve yer hizmetleri departmanında çalışan kişilerin ihtiyaçlarını karşıladıklarını düşünmelerinden yani kendilerine bağımlı olduklarını bundan dolayı da kendilerini değerli hissetmelerinden kaynaklanmaktadır. Başka bir deyişle yönetim-idari departmanında çalışan kişiler kendilerini pazarlama ve yer hizmetleri departmanının varlık sebebi olarak görmekte ve kendilerine diğer departmanlarda çalışanlara göre daha fazla önem atfetmektedirler. Pozisyona göre yapılan fark testi sonucunda ise örgüt temelli öz-saygının yönetici ve uzman pozisyonunda çalışanlarda, departman sorumlusu pozisyonunda çalışanlara kıyasla daha yüksek olduğu saptanmıştır. Bunun nedeni kilit pozisyonda bulunan bir yöneticiyi örgütün kaybetmek istememesinden ve yöneticinin bulunduğu mevkinin kendisine verdiği yetkiden dolayı kendisini değerli hissetmesinden kaynaklanmaktadır. Aylık gelir düzeyine göre yapılan fark testi sonucunda ise örgüt temelli öz-saygının 6001 TL ve üstü aylık gelire sahip çalışanlarda; 2001-3000 TL, 3001-4000 TL ve 4001-5000 TL aylık gelire sahip çalışanlara kıyasla daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Dışsal motivasyon kaynağı olan ücretin bazı çalışanlarda yüksek olması o kişinin örgüt açısından önemli bir çalışan olduğunu göstermekte bu durum da o çalışanın kendisini değerli hissetmesine yol açmaktadır.

Bir yöneticinin kurumunda yetenek yönetimini uygulayabilmesi için işe alım aşamasını, elde tutma aşamasını, geliştirme aşamasını ve performans aşamasını sırasıyla gerçekleştirmesi gerekmektedir. İşe alım aşamasında nitelikli çalışanlar keşfedilip işletmeye kazandırılmalı, işletmeye kazandırılan bu kişiler niteliklerine uygun pozisyonlara ve görevlere atanmalıdırlar. Daha sonra çalışanların birbirleri ile aralarında uyum sağlanmalıdır. İşe alım aşamasından sonra ise çalışanların elde tutulması gerekmektedir. Bunun için örgütte güçlü bir kurum kültürü inşa edilmeli, çalışanlara terfi imkânı sunulmalı ve yönetici çalışan uyumuna dikkat edilmelidir. Geliştirme aşamasında ise işe alım aşamasında yetkinlik ve değerlendirme testi uygulanan adayların test sonuçlarında keşfedilen yetenek boşluklarına yönelik eğitimler verilmelidir. Son aşama olan performans aşamasında ise çalışana verilen işlerin bir değerlendirmesi yapılmalıdır. Değerlendirme sonucuna göre onlara terfi ya da maddi bir ödül verilmelidir.

Örgütsel bağlılığı artırmak içinse yöneticilerin, işgörenlere örgütün kıymetli birer elemanı oldukları mesajını vermeleri, kararlara katılımlarını cesaretlendirmeleri, örgüt içi iletişimi sağlıklı bir şekilde yürütmeleri, çalışanlarına adil ve eşit davranmaları gibi çeşitli politikaları hayata geçirmeleri gerekmektedir. Ayrıca gelecekte yeni yönetim uygulamalarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri araştırmacılar tarafından incelenerek örgütsel bağlılığı artıracak parametrelerin sayısı artırılmalıdır.

Bir örgütte örgüt temelli öz saygının artırılabilmesi içinse o örgütün çalışanına itibar etmesi, ciddiye alması, güvenmesi, değerli bir çalışanı olduğunu ona hissettirmesi, inisiyatif vermesi, güçlendirmesi, iş birliği yapması, sıkı kontrol anlayışının başka bir deyişle otoriter yönetim anlayışının yerine katılımcı yönetim anlayışını benimsemesi gerekmektedir.

Gelecekte Dünya çapında yetenekleri hızla bulmaya ve yetenek arzını taleple daha etkin bir şekilde eşleştirme becerisine katkıda bulunacak sosyal medya gibi teknolojik yeniliklerin ve yeni çalışma yöntemlerinin etkisine yönelik çalışmalar yapılmalıdır. Bununla birlikte gelecekte özellikle teknolojinin hızla geliştiği ve dünya nüfusunun giderek yaşlandığı günümüzde yaşlı personelin yetenek yönetiminin nasıl olması gerektiği üzerine çalışmalar yapılmalıdır. Aynı zamanda yetenek yönetimi uygulamaları sırasında ortaya çıkan sorunların neler olabileceği ve bu sorunlara yönelik çözüm önerilerinin neler olması gerektiği üzerine yoğunlaşılmalıdır. Ayrıca işletme büyüklüklerine göre uygulanabilecek yetenek yönetimi uygulamalarına yönelik yeni modeller ortaya konulmalıdır. Yetenek yönetimi uygulamalarını geliştirmek adına ülkeler arası karşılaştırmalar yapılmalı ve paydaşların yetenek yönetimindeki rolü incelenmelidir (Ariss vd., 2014: 177-178).

Araştırmanın veri toplama sürecinin pandemi dönemine rastlaması nedeniyle mevcut personelin dönüşümlü çalışması, bazı personelin iş yoğunluğunu öne sürerek araştırmaya katılmak istememesi ve araştırmanın sadece bir havalimanında yapılması araştırmamızın sınırlılığını oluşturmaktadır.

ARAŞTIRMACILARIN KATKI ORANI BEYANI

Yazarların çalışmadaki katkı oranları eşittir.

DESTEK VE TEŞEKKÜR BEYANI

Çalışma herhangi bir destek almamıştır. Teşekkür edilecek bir kurum veya kişi bulunmamaktadır.

ÇIKAR ÇATIŞMASI BEYANI

Çalışma kapsamında herhangi bir kurum veya kişi ile çıkar çatışması bulunmamaktadır.

KAYNAKÇA

- Abazeed, R. A. M. (2018). The impact of talent management on organizational commitment of the employees of telecommunication companies in Jordan: The mediating role of employee work engagement. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 8(4), 153-162.
- Aksoy, Z. (2019). Employee reactions to talent management: The role of organization-based self-esteem. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Al-Jabari, B., & Ghazzawi, I. (2019). Organizational commitment: A review of the conceptual and empirical literature and a research agenda. *International Leadership Journal*, 11(1), 78-119.
- Allen, J. N., & Meyer, P. J. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Almaaitah, M. F., Alsafadi, Y., Altahat, S. M., & Yousfi, A. M. (2020). The effect of talent management on organizational performance improvement: The mediating role of organizational commitment. *Management Science Letters*, 10(12), 2937-2944.
- Ansar, N., & Baloch, A. (2018). Talent and talent management: Definition and issues. *IBT Journal of Business Studies*, 14(2), 213-230.
- Ariss, A. A., Cascio, W. F., & Paauwe, J. (2014). Talent management: Current theories and future research directions. *Journal of World Business*, 49(2), 173-179.
- Bahuguna, P. C., Bangwal, D., & Kumar, R. (2022). Talent management and its impact on organizational commitment: An empirical investigation of Indian Hospitality Industry. *FIIB Business Review*, 1-17.
- Bakotic, D. (2022). How do demographic characteristics relate to organizational commitment? Evidence from Croatia. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 35(1), 3351-3570.
- Balcerzyk, R., & Materac, J. (2019). Talent management as a concept of human capital management. 07 Mart 2023 tarihinde,

https://www.researchgate.net/publication/337251405_Talent_management_as_a_concept_of_human_capital_management adresinden erişildi.

- Baron, M. R., & Kenny, A. D. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research – conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. *American Journal of Sociology*, 66(1), 32-40.
- Brown, M. E. (1969). Identification and some conditions of organizational involvement. *Administrative Science Quarterly*, 14(3), 346-355.
- Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations. *Administrative Science Quarterly*, 19, 533-546.
- Collings, D. G., & Mellahi, K. (2009). Strategic talent management: A review and research agenda. *Human Resource Management Review*, 19(4), 304-313.
- Edeh, F. O., Zayed, N. M., Perevozova, I., Kryshal, H., & Nitsenko, V. (2022). Talent management in the hospitality sector: Predicting discretionary work behaviour. *Administrative Sciences*, 12(4), 1-13.
- Farok, A. F. A., & Zainal, S. R. M. (2017). Talent management at service sector: Linking organizational based self-esteem to servant leadership, interactional justice and job dedication. *Asian Journal of Scientific Research*, 10(4), 363-371.
- Fuller, J. B., Barnett, T., Hester, K., & Relyea, C. (2003). A social identity perspective on the relationship between perceived organizational support and organizational commitment. *The Journal of Social Psychology*, 143(6), 789-791.
- Gardner, G. D., & Pierce, L. J. (2015). Organization-based self-esteem in work teams. *Group Processes & Intergroup Relations*, 19(3), 394-408.
- George, D., & Mallery, P. (2003). SPSS for windows step by step: A simple guide and reference. MA: Boston: Allyn & Bacon.
- Grusky, O. (1966). Career mobility and organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 10(4), 488-503.
- Güner-Kıbaroğlu, G., Güner, B., & Basım, H. N. (2022). The role of job engagement and organizational-based self esteem in the effect of organizational commitment on job satisfaction: A study on industrial enterprises. *International European Journal of Managerial Research*, 6(10), 125-148.
- Gürkan, G. Ç. (2006). Örgütsel bağlılık: Örgütsel iklimin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ve Trakya Üniversitesi'nde örgüt iklimi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin araştırılması. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi, Edirne.
- Hall, D. T., Schneider, B., & Nygren, H. T. (1970). Personal factors in organizational identification. *Administrative Science Quarterly*, 15(2), 176-190.
- Hrebiniak, L. G., & Alutto, J. A. (1972). Personal and role-related factors in the development of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 17(4), 555-573.
- Irefin, P., & Mechanic, M. A. (2014). Effect of employee commitment on organizational performance in Coca Cola Nigeria Limited Maiduguri, Borno State. *IOSR Journal of Humanities and Social Science (IOSR-JHSS)*, 19(3), 33-41.
- Jayaraman, S., Talib, P., & Khan, A. F. (2018). Integrated talent management scale: Construction and initial validation. *SAGE Open*, 8(3), 1-12.
- Kanter, R. M. (1968). Commitment and social organization: A study of commitment mechanisms in utopian communities. *American Sociological Review*, 33(4), 499-517.
- Kim, M., & Beehr, A. T. (2018). Organization-based self-esteem and meaningful work mediate effects of empowering leadership on employee behaviors and well-being. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 25(4), 385-398.
- Korman, K. A. (1970). Toward an hypothesis of work behavior. *Journal of Applied Psychology*, 54(1, Pt.1), 31-41.
- Lapointe, E., Vandenberghe, C., & Panaccio, A. (2011). Organizational commitment, organization-based self-esteem, emotional exhaustion and turnover: A conservation of resources perspective. *Human Relations*, 64(12), 1609-1631.
- Lin, X. S., Chen, Z. X., Ashford, S. J., Lee, C., & Qian, J. (2018). A self-consistency motivation analysis of employee reactions to job insecurity: The roles of organization-based self-esteem and proactive personality. *Journal of Business Research*, 92, 168-178.

- Luna-Arocas, R., Danvila-Del Valle, I., & Lara, J. F. (2020). Talent management and organizational commitment: The partial mediating role of pay satisfaction. *Employee Relations: The International Journal*, 42(4), 863-881.
- Meyer, P. J., & Allen, J. N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Meyer, P. J., Allen, J. N., & Smith, A. C. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1978). The measurement of organizational commitment. Technical Report No. 15, 20 Temmuz 2023 tarihinde <https://apps.dtic.mil/sti/pdfs/ADA057377.pdf> adresinden erişildi.
- Özer, K. O., Saldamlı, A., & Cinnioğlu, H. (2021). Stratejik yetenek yönetimi ve sürdürülebilir rekabet avantajı ilişkisinde örgütsel bağlılığın rolü. *Abant Sosyal Bilimler Dergisi*, 21(1), 223-238.
- Pierce, J. I., Gardner, D. G., Cummings, L. L., & Dunham, R. B. (1989). Organization-based self-esteem: Construct definition, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 32(3), 622-648.
- Pierce, L. J., & Gardner, G. D. (2004). Self-esteem within the work and organizational context: A review of the organization-based self-esteem literature. *Journal of Management*, 30(5), 591-622.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609.
- Sakal, Ö., & Yıldız, S. (2015). İstismarcı yönetim algısı ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide güç mesafesi ve örgütsel tabanlı benlik saygısı değişkenlerinin rolü. 3. Örgütsel Davranış Kongresi Kasım 6-7 2015, Tokat: 3. Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı, s. 389-395.
- Salancik, G. (1977) *Commitment and the Control of Organizational Behavior and Belief*. In: Staw, B. and Salancik, G., Eds., *New Directions in Organizational Behavior*, St. Clair Press, Chicago, 1-54.
- Sam, M. R. F., Bellani, E., & Wahyuni, S. (2021). The contributing role of organizational-based self-esteem to organizational commitment. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 639, 186-190.
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H., & Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 23-74.
- Sheldon, M. E. (1971). Investments and involvements as mechanisms producing commitment to the organization. *Administrative Science Quarterly*, 16, 142-150.
- Singh, A., & Gupta, B. (2015). Job involvement, organizational commitment, professional commitment, and team commitment: A study of generational diversity. *Benchmarking: An International Journal*, 22(6), 1192-1211.
- Sireesha, P., & Ganapavarapu, L. K. (2014). Talent management: A critical review. *IOSR Journal of Business and Management*, 16(9), 50-54.
- Sönmez, R. V. (2022). Örgütsel bağlılık ile örgüt temelli öz saygı ilişkisinde iş tatmininin aracı rolü: Türkiye’de bir araştırma. *Business & Management Studies: An International Journal*, 10(3), 796-816.
- Sumanasiri, E. G. T., Ab Yajid, M. S., & Khatibi, A. (2016). Organization-based self-esteem (OBSE) and its influence on self-perceived employability (SPE) of it export sector employees in Sri Lanka. *European Scientific Journal*, 12(14), 124-133.
- Tetik, S. (2016). Talent management: A review of theoretical perspectives and a guideline for practioners. *Nile Journal of Business and Economics*, 4, 40-56.
- Tran, H. P. (2019). How authentic leadership promotes individual knowledge sharing: Viewing from the lens of COR theory. *Management & Marketing*, 14(4), 386-401.
- Uçar, D., & Ötken, A. B. (2010). Perceived organizational support and organizational commitment: The mediating role of organization based self-esteem. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(2), 85-105.
- Wiener, Y., & Gechman, A. S. (1977). Commitment: A behavioral approach to job involvement. *Journal of Vocational Behavior*, 10(1), 47-52.
- Yaşlıoğlu, M. M. (2017). Sosyal bilimlerde faktör analizi ve geçerlilik: Keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizlerinin kullanılması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 46(Özel Sayı), 74-85.
- Zhao, H., & Liu, W. (2022). Employee perceptions of corporate hypocrisy and knowledge hiding: Roles of moral identity and organization-based self-esteem. *Journal of Knowledge Management*, 26(8), 1945-1967.