

-ARAŞTIRMA MAKALESİ-

YETENEK YÖNETİMİ ÖLÇEĞİNİN TÜRKÇE UYARLAMA ÇALIŞMASI

Muharrem AKSU¹ & Gözde Nur TÜRİDİ²

Öz

Örgütlerin rekabet avantajını sürdürmesinde etkili faktörlerden biri yetenek yönetimi stratejileridir. Ancak özellikle günümüz iş piyasasında yaşanan yetenek kıtlığı sorunu, yeteneklerin örgüte çekilmesini ve elde tutulmasını daha da önemli hale getirmektedir. Yeteneklerin örgüte çekilmesi ve istihdamlarının kalıcılığının sağlanması örgütlerin rekabet piyasasındaki varlıkları açısından oldukça yararlıdır. Örgütlere değer katan yetenekleri yönetmeye dayalı bu stratejinin etkin uygulanıp uygulanmadığı ise çalışanların yetenek yönetimi uygulamalarına ilişkin algılarının tespit edilmesini gerektirmektedir. Örgütlerde çalışanların yetenek yönetimine ilişkin algılarının tespiti ise bu yönde yapılan uygulamaların etkisini ölçmeye yönelik ölçeklerle gerçekleştirilmektedir. Bu ölçekler vasıtasıyla çalışanların yetenek yönetimine ilişkin algılarının ölçülmesi, yeteneklerin örgüte çekilmesi ve elde tutulması açısından örgütlere fayda sağlayacağı açıktır. Bu bağlamda çalışmada "Yetenek Yönetimi Ölçeği"nin geçerlik ve güvenilirlik analizleri yapılarak Türkçeye uyarlaması amaçlanmıştır. Bu amaç çerçevesinde 301 katılımcıdan oluşan çalışma grubundan elde edilen verilere açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri uygulanmıştır. Ölçeğin iç tutarlılığını test etme amacıyla da güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Yapılan analizlerden elde edilen bulgulara göre ölçeğin KMO değerinin 0,921; Bartlett test değerinin $\chi^2=4138,564$ olduğu görülmüştür. İlgili ölçeğin toplam varyans oranının %66,65'ini açıkladığı tespit edilmiştir. Açıklayıcı faktör analizi sonrası 4 faktör altında toplanan ve 21 maddeden oluşan bir ölçek yapısı elde edilmiştir. DFA bulguları ise ilgili ölçeğin uyum değerlerinin ($\chi^2/df=1.541$; GFI=0,92; AGFI=0,87; CFI=0,954; RMSEA=0,057) kabul edilebilir ve iyi uyuma sahip olduğunu göstermiştir. Ölçeğin iç tutarlılığına yönelik yapılan analiz bulgularına göre ise, Sperman-Brown değeri 0,880; Gutt-Mann Split Half değeri 0,880 ve Cronbach Alpha katsayısı ise 0,938 olarak tespit edilmiştir. Elde edilen bulgular bir bütün olarak değerlendirildiğinde ilgili ölçeğin geçerlik ve güvenilirliği sağladığı ve Türkçe çalışmalarda kullanılabileceği saptanmıştır. Sonuçlar ilgili ölçeğin Türk iş piyasasında çalışanların yetenek yönetimi algısını ölçmeye yeterli ve uygun olduğunu göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Yetenek Yönetimi, Ölçek, Geçerlik ve Güvenirlik.

JEL Kodları: M10, M12, O1.

Başvuru: 11.03.2024 **Kabul:** 14.11.2024

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Süleyman Demirel Üniversitesi, İİBF, İnsan Kaynakları Yönetimi Bölümü, muharremaksu@sdu.edu.tr, Isparta, Türkiye, ORCID No: 0000-0001-5164-2458.

² Yüksek Lisans Öğrencisi, Süleyman Demirel Üniversitesi, İnsan Kaynakları Yönetimi ve Liderlik ABD, yl2230247202@ogr.sdu.edu.tr, Isparta, Türkiye, ORCID No: 0000-0003-1765-5997.

TURKISH ADAPTATION STUDY OF THE TALENT MANAGEMENT SCALE³

Abstract

One of the effective factors in organizations maintaining their competitive advantage is talent management strategies. However, the problem of talent shortage, especially in today's labor market, makes attracting and retaining talent to the organization even more important. Attracting talents to the organization and ensuring the permanence of their employment is very beneficial for the existence of organizations in the competitive market. Determination of the perceptions of employees in organizations regarding talent management is conducted with scales aimed at measuring the impact of applications made in this direction. In this context, the aim of the study was to adapt the "Talent Management Scale" to Turkish by conducting validity and reliability analysis. It is clear that measuring employees' perceptions of talent management through these scales will benefit organizations in terms of attracting and retaining talents to the organization. For this purpose, explanatory and confirmatory factor analyzes were applied to the data obtained from the study group consisting of 301 participants. Reliability analyzes were also conducted to test the internal consistency of the scale. According to the findings obtained from the analysis, the KMO value of the scale was 0.921; It was observed that the Bartlett test value was $\chi^2=4138.564$. It was determined that the relevant scale explained 66.65% of the total variance rate. After explanatory factor analysis, a scale structure consisting of 21 items, grouped under 4 factors, was obtained. CFA findings showed that the fit values of the relevant scale were acceptable and had a good fit ($\chi^2/df=1.541$; $GFI=0.92$; $AGFI=0.87$; $CFI=0.954$; $RMSEA=0.057$). According to the analysis findings regarding the internal consistency of the scale, was determined Sperman-Brown value 0.880; Gutt-Mann Split Half value was determined as 0.880 and Cronbach's Alpha coefficient as 0.938. When the findings were evaluated as a whole, it was determined that the relevant scale provided validity and reliability and could be used in Turkish studies. The results show that the relevant scale is sufficient and appropriate to measure the talent management perception of employees in the Turkish labor market.

Keywords: Talent Management, Scale, Validity and Reliability.

JEL Codes: M10, M12, O15.

"Bu alışma Araştırma ve Yayın Etiğine uygun olarak hazırlanmıştır."

1. GİRİŐ

İş dnyasında yetenek yönetimi, kreselleşme, teknolojik srelerde ilerleme, sosyo-ekonomik ve demografik değişiklikler, dijitalleşme, iřĐc kıtığı, dış kaynak kullanımı, klme ya da büyüme ve iřĐcndeki demografik değişimlere bağlı olarak oğrtler için oldukça önemli hale gelmiştir (Claus, 2019; Reiche, vd., 2019;

³ The Extended English Summary is located the end of the Article

Kiron ve Spindel, 2020). Buna bağlı olarak da örgütler, ürün ve hizmetlerini farklılaştırma ve verimliliklerini artırmaya ek olarak çalışanlarını örgütün en değerli varlığı olarak kabul etmeye ve insan sermayesine odaklanmaya başlamışlardır (Kehinde, 2012; Elsharnouby ve Elbanna, 2021). Özellikle son yirmi yılda başarılı iş stratejilerinin bir parçası olarak görülen yetenekler, örgütsel performansın artırılması, sürdürülmesi ve stratejik başarının sağlanması açısından önemli bir faktör haline gelmiştir (Farndale vd., 2014). O zamandan bugüne yetenek yönetimi, örgütsel başarının anahtarı ve sürdürülebilir rekabet açısından gerekli görülmektedir (Michaels vd., 2001; Gallardo-Gallardo vd., 2020).

Yapılan araştırmalar örgütlerin yetenek yönetimi sürecine giderek daha fazla kaynak ayırdığını göstermektedir (Schiemann, 2014). Ancak yetenekli çalışanların bir örgütün sadece yüzde üç ile beşini oluşturması (Berger ve Berger, 2004) nedeniyle birçok örgüt yetenek yönetimi programlarını uygulamakta zorluk çekmektedir (Vaiman vd., 2012; Al-Ariss vd., 2014). Bu zorluğun başında işgücünün önceki yıllara göre daha büyük, daha çeşitli, daha hareketli ve daha vasıflı olmasının etkili olduğu vurgulanmaktadır (Briscoe vd., 2009). Özellikle yetenek kıtlığının ise bu zorlukların başında geldiği de belirtilmektedir. Küreselleşme, işgücü demografisi ve işgücü arz ile talebi arasındaki uçurum gibi dışsal faktörlerin yanı sıra uluslararası stratejik ittifaklar, gerekli beceriler ve yerel stratejiler gibi içsel faktörler yetenek kıtlığının etkenleri olarak gösterilmektedir (Tarique ve Schuler, 2010). Bu bağlamda yetenek yönetimi, mevcut pazar ortamında sürdürülebilir rekabet avantajının potansiyel bir kaynağını temsil etmesi nedeniyle yetenekleri çekmek, katılımlarını sağlamak, geliştirmek ve elde tutmak küresel düzeyde örgütlerin karşılaştığı en büyük zorluklardan biri haline gelmiştir (Farndale vd., 2010; Schuler vd., 2011; Gallardo-Gallardo vd., 2020).

Sonuç olarak günümüz iş dünyasında yetenek yönetiminin tüm boyutlarıyla örgütler açısından yetenek kapasitesinin oluşturulması, örgütsel varlığın devamı açısından (Ali ve Ullah, 2023) rekabet avantajının temel faktörü ve örgütsel yaratıcılığın en önemli dinamiklerinden biri olduğu görülmektedir. Buna bağlı olarak da örgütler çeşitli elde tutma yöntem ve teknikleriyle yeteneklerin istihdamında sürekliliği sağlamak istemektedirler. İstihdamın sürekliliği ve sürdürülebilir rekabet açısından yeteneklerin örgüte çekilmesi, katılımlarının sağlanması, yeteneklerin geliştirilmesi ve elde tutulması gerekmektedir. Çalışanların yetenek yönetimine ilişkin algılarının keşfedilmesi, bu sürecin doğru uygulanması açısından gereklidir. Dolayısıyla bahsi geçen bu sürecin ölçülmesi de gerekmektedir. Bu amaca uygun ölçeklerin geliştirilmesi ya da uyarlanması veya yaygınlaştırılarak alternatiflerin artırılması, yetenek yönetiminin daha doğru bir şekilde yönetilmesine imkân sağlayabilmektedir. Yapılan literatür taraması sonucu, ulusal literatürde yetenek yönetimini bir süreç olarak ele alan ölçeğin oldukça az olduğu görülmüştür. Bu bağlamda çalışmada Yetenek Yönetimi Ölçeğinin geçerlik ve güvenilirliği yapılarak Türk kültürüne uyarlanması amaçlanmıştır.

2. YETENEK YÖNETİMİNİN TANIMI

Yetenek, örgütsel hedeflere ulaşma ve iş taleplerini karşılama açısından oldukça önemlidir. Yetenek, örgütsel performansı iyileştirmek, sürdürmek ve rekabet avantajı yaratmak için stratejik bir kaynak olarak işlev görmektedir (Cheese vd., 2007; Warraich ve Ahmed, 2020). Yetenekli çalışanlar da iş çıktıları açısından bir örgütün en iyi performans gösterenleri olarak kabul edilmektedir (Ali ve Ullah, 2023). Yetenek yönetimi, genel olarak insan sermayesinin niteliksel ve niceliksel ihtiyaçlarını karşılamayı ve örgütün genel performansına katkıda bulunmayı amaçlamaktadır (Cappelli, 2008; Beechler ve Woodward, 2009). Bu bağlamda yetenek yönetimi, sürdürülebilir stratejik başarıyı yakalamak için bir örgüte değer katan ya da bir örgüt için değerli bilgi ve becerilerle sahip bireylerin sistematik olarak çekilmesini, konumlandırılmasını, geliştirilmesini, katılımını ve elde tutulmasını içeren faaliyet ve süreçler olarak tanımlanmaktadır (Boudreau ve Ramstad, 2005; Collings ve Mellahi, 2009; Scullion vd., 2010; Thunnissen, 2016; Warraich ve Ahmed, 2020). Bir örgütün mevcut ve potansiyel insan kaynağı ihtiyacını karşılamak için gerekli yeteneklere sahip insanları çekmek, elde tutmak, bağlılığını sağlamak ve geliştirmek için oluşturulan stratejik bir yaklaşımdır (Omotunde ve Alegbeleye, 2021; Yıldız ve Esmer, 2023; Ali ve Ullah, 2023). Dolayısıyla sürdürülebilir rekabet ve istihdam sürekliliği açısından yeteneklerin örgüte çekilmesi, katılımlarının sağlanması, yeteneklerin geliştirilmesi ve elde tutulması içeren yetenek yönetimi stratejilerinin uygulanması gereklidir. Bu bağlamda yetenek yönetimi örgüte çekme, çalışanların katılımını/bağlılığını sağlama, yeteneği geliştirme ve elde tutma olmak üzere dört boyutta ele alınmaktadır (Ali ve Ullah, 2023).

3. YETENEK YÖNETİMİ BOYUTLARI

Yetenek yönetiminin boyutlarından ilki olan yeteneği çekme yani yeteneği cezbetme, örgütün “çalışmak için harika bir yer” olduğu imajını sergileyerek işgücü piyasasındaki potansiyel yetenekleri etkilemeye yönelik belirli uygulamaları içermektedir (Yıldız ve Esmer, 2023). Yeteneği çekme, iş ve görevlerin cazip hale getirilmesi, nitelikli adayların işe başvurmaya teşvik edilmesi ve örgütün parçası olmaktan gurur duyulması amacıyla örgütü yeteneklere olumlu bir şekilde sunmanın sistematik bir yolu olarak görülmektedir (Ali ve Ullah, 2023). Yeteneği cezbetme boyutu, örgütün ihtiyaç duyduğu yetenekli adaylara örgüt içi ve dışından ulaşma, onların başvuru yapmasını sağlama, seçme ve işe alma süreçlerini içeren bir faaliyetlerdir. Ancak yeteneği çekmede örgütsel faktörler oldukça önemli bir rol oynayabilmektedir. Özellikle örgütün imajı, misyonu, değerleri ve işveren marka değeri gibi faktörler örgütün çekici hale gelmesine katkı sağlamaktadır (Akar ve Balcı, 2016). Ayrıca yetenekli çalışanların örgüte çekilebilmesi için yetenek odaklı ve yeteneği geliştiren insan kaynakları politika ve uygulamalarının oluşturulması gereklidir. Bu bağlamda örgütü çekici hale getiren unsurların ve aynı zamanda yeteneğe ihtiyaç duyulan pozisyonun özelliklerinin de iyi belirlenmesi önemlidir. Özellikle yetenekli çalışanları cezbetme ve elde tutma faaliyetlerini işgücü piyasasında fark yaratacak şekilde yapılması, süreçte oldukça önemli görülmektedir (Özer, 2022).

İkinci boyut olan yetenek katılımı (talent engagement), çalışanlarla işleri arasındaki ilişkiyi ifade etmektedir (Lee vd., 2016). Bu fonksiyon, çalışanın işe fiziksel ve psikolojik katılımını içermektedir. Yetenekli çalışanların fiziksel çabaları, iş ve örgüte yönelik duyguları, daha iyi performansın ortaya konması açısından çok önemlidir. İşe katılım sağlayan çalışanlar daha verimli ve üretken olmakla birlikte birincil sorumluluklarının ötesinde ve örgütsel hedeflere ulaşmak için azami çaba göstermeye daha yatkındırlar. Katılımla birlikte gelen yenilik ve yaratıcılığa, sorumluluk bilincine duygusal olarak öncelik verilmesi örgütün performans artışına katkı sağlayabilmektedir (Ali ve Ullah, 2023). Örgüt kültürünün bir parçası olan katılıma önem veren örgütlerde çalışanların motivasyonuna, ödüllendirmeye ve kararlara katılımı sağlayan yönetsel süreçler bulunmaktadır. Bu bağlamda çalışanlar kendilerini örgütün bir parçası gibi hissetmekte ve yaptıkları işlerin önemli olduğunu ve doğrudan örgütün amaç ve çıktılarıyla bağlantılı olduğunu hissetmektedirler. İyi bir ücretin yanı sıra örgütün karar aşamalarına katılım sağlama, çalışma arkadaşlarıyla iyi iletişimi tesis etme, çalışanın motivasyonunu yüksek tutma ve çalışanın kariyer gelişimini güçlendirme gibi faktörlerin bağlılık/katılım ve yüksek performans yaratıldığı belirtilmektedir. Bu bağlamda katılımcı özelliği yüksek örgütler, katılımcı özelliği düşük olan örgütlere göre daha yüksek ve daha iyi bir performansa sahip olabilmektedir (Cheese vd., 2007; Karadirek, 2022). Örgütlerde iyi tasarlanmış kariyer geliştirme uygulamaları çalışanların işe bağlılık düzeyleri üzerinde olumlu bir etki yaratabilmektedir. Dolayısıyla insan kaynakları, çalışanların kariyer gelişiminde daha proaktif roller üstlenmeli ve katılımı sürdürmek ya da kolaylaştırmak için uygun kariyer gelişim fırsatlarını sağlamalıdır. İlgi ve özerklik gibi içsel, ücret ve prestij gibi dışsal kariyer değerleri tarafından motive edilen çalışanlar, işleri üzerinde daha fazla aidiyet hissedebilir bunun sonucunda da daha proaktif yaklaşımlar benimsemeyi tercih edebilir. Bu fırsatların çalışanların yüksek düzeyde katılımı sürdürmelerine yardımcı olması muhtemeldir (Lee vd., 2016).

Yetenek yönetiminin üçüncü boyutu olan yetenek geliştirme, çalışanların mevcut görev ve sorumluluklarını yerine getirebilmesi ve çevresel değişimlere örgütün uyum sağlayabilmesi için mevcut yeteneklerin kalitesini iyileştirmeye yönelik bir uygulamadır (Ali ve Ullah, 2023). Yetenek geliştirme, çalışanların sahip olduğu bilgi, beceri ve yeteneklerin geliştirilmesi sürecini ifade etmektedir. Yetenek geliştirme örgütlerin yetenekli çalışanları stratejik bir şekilde nasıl cezbediği, nasıl seçtiği, geliştirdiği ve yönettiğini ifade eden yetenek yönetiminin bir bileşenidir (Zhang ve Nesbit, 2018). Yeteneği geliştirme boyutu çalışanların sürekli olarak yeni beceriler kazanmasını destekleme ve sağlama sürecidir (Cheese vd., 2007). Yetenek geliştirme, uzun dönemli rekabet avantajı elde etme amacıyla yetenek havuzunun büyüülmesi ya da mevcut çalışanların geliştirilmesine odaklanılmasıdır (Ali ve Ullah, 2023). Geliştirmenin amacı, örgütün ve bireyin başarısını ve verimliliğini arttırmak, etkililiğini düzenlemek ve yetenek açığını kapatmaktır. Örgütün gelecekte ortaya çıkabilecek yetenek ihtiyacı için de geliştirme programları hazırlaması gerekmektedir. Bu geliştirme programlarında koçluk/mentorluk, rotasyon, kişiye özel projeler, yetki ve görev gücü kullanma olanakları, psikolog ya da danışman yardımı, örgüt içi (e-learning) ve dışı eğitimler, rehberli okumalar gibi yöntemler kullanılabilir.

(Akar ve Balcı, 2016). Örgütlerin yetenekleri geliştirebilmesi çalışanlarına yaratıcı çalışma ortamının sunulması ve problem çözme becerilerinin gelişmesine olanak sağlayan kişisel gelişim fırsatları sunması gereklidir. Böylelikle çalışanlar yaratıcı çalışma ortamı sayesinde öğrenmeye ve gelişmeye daha istekli olabilmekte ve yenilikçi fikirler üretebilmektedirler (Ali ve Ullah, 2023).

Yetenek yönetiminin son boyutu olan yeteneği elde tutma öncelikle çalışan devir hızını azaltmayı, üretkenliği ve hizmet kalitesini iyileştirmeyi amaçlamaktadır. Yeteneklerin elde tutulması, örgütlerin sürdürülebilir rekabet avantajı ve yüksek performans için yetenekli çalışanların istihdamını sürekli kılmayı içermektedir (Ali ve Ullah, 2023; Yıldız ve Esmer, 2023). Bu bağlamda ilgili fonksiyon, çalışan motivasyonuna, çalışanların örgüt kültürüne entegrasyonuna, açık ve adil bir performans yönetim sistemine ve çalışanların bağlılık ve sadakatini sağlamaya yönelik çabalara odaklanmaktadır (Yıldız ve Esmer, 2023). Yetenekli çalışanların elde tutulmasına ilişkin en yaygın uygulama, yetenekli çalışanlara tatmin edici ücretlerin verilmesidir. Ancak iyi bir ücret her ne kadar güçlü bir elde tutma kaynağı olsa da günümüzde tek başına motive edici bir unsur olarak çok fazla işlev görmemektedir. Çalışanlar ve/veya adaylar açısından ücretin yanı sıra iş zenginleştirme, örgüte sağladıkları katkının çıktısı, yetkinlik ve beceri geliştirme fırsatları gibi faktörler de önemli görülmektedir. Dolayısıyla ücrete ek olarak iyi bir oryantasyon süreci, ücretli izin ve daha iyi emeklilik koşullarının sağlanması hem örgütün daha çekici görünmesini sağlamakta hem de çalışanların motivasyon ve bağlılığını artırarak yetenekli çalışanların elde tutulmasını sağlayabilmektedir (Hiltrop, 1999). Günümüzde çalışanları elde tutmak için büyük gelişim fırsatları yaratmak, eğitim ve geliştirme faaliyetlerine önem vermek, çalışanların motivasyonunu arttırmak adına işten beklentilerinin belirlenmesi ve karşılanması gerekmektedir. Aksi halde diğer bir örgütün çalışana daha cazip gelmesi muhtemeldir. Çalışanın rakip bir örgüte kaptırılması ise örgüt açısından emek ve zaman kaybı ile sonuçlanırken bunun yanında yetenekli çalışanın deneyimlerinin de rakip örgüte kaptırılmasıyla sonuçlanacaktır.

4. LİTERATÜR TARAMA

Literatürde farklı örneklerle üzerinden geliştirilen ya da Türkçeye uyarlanan yetenek yönetimine ilişkin çeşitli ölçekler bulunmaktadır. Örneğin, Altınöz, Çöp ve Çakıroğlu (2014) tarafından otel çalışanları üzerinde yapılan araştırma için geliştirilen yetenek yönetimi ölçeğinde 18 madde yer almakta ve tek faktörlü bir yapıya sahiptir. İlgili ölçeğin Cronbach Alpha katsayısı 0,93 olarak saptanmıştır.

Altınöz (2018), yetenek yönetimi uygulamalarının düzeyini belirleme amacıyla otel işletmelerinde çalışan yöneticiler üzerinde yaptığı araştırma sonucu bir ölçek geliştirmiştir. Ölçek, 27 madde 8 boyuttan (yönetim desteği, işletmenin sosyal sorumluluğu, işletmede sorumluluk almaktan duyulan gurur, performans yönetimi uygulamaları, hijyen faktörler, işletmeden duyulan memnuniyet, kariyer başarısı ve işletmeden ayrılma isteği) oluşmaktadır ve ölçeğin Cronbach Alpha katsayısı 0,913'tür.

Okullardaki yetenek yönetimini ölçme amacıyla Tabancalı, Şimşek ve Korumaz (2017) tarafından “Eğitim Örgütlerinde Yetenek Yönetimi Ölçeği” geliştirilmiştir. Öğretmenler üzerinde uygulanan ölçek toplam 50 madde 6 alt boyuttan (örgütün hedef ve stratejilerinin belirlenmesi, kilit pozisyonların belirlenmesi, yetenek bulma ve yetenek havuzu, eğitim ve geliştirme, performans değerlendirme ve kariyer geliştirme) oluşmaktadır. Ölçeğin Cronbach Alpha katsayısının 0,98, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değerinin 0,977, toplam varyansı açıklama oranının %70,914 olduğu ve madde faktör yüklerinin 0,72 ile 0,90 arasında değiştiği saptanmıştır

Yine özel okullarda yetenek yönetimi uygulamalarının gerçekleşme düzeyini belirleme amacıyla Zafer-Güneş ve Keskinkılıç-Kara (2017) tarafından Özel Okullar İçin Yetenek Yönetimi Ölçeği geliştirilmiştir. Araştırmanın örneklemini özel okullarda çalışan öğretmenler oluşturmuştur. Ölçek toplamda 25 madde ve 3 alt boyuttan (yetenek belirleme, yetenek geliştirme ve yetenek kültürü) oluşmaktadır. Ölçeğin Cronbach Alpha katsayısı 0,96 olarak bulunmuştur. KMO örneklem uygunluk katsayısının 0,96, toplam varyansı açıklama oranının %66,26 olduğu ve ölçeğe ilişkin madde yük değerlerinin 0,52 ile 0,86 arasında değiştiği görülmüştür.

Yerlikaya'nın (2017) yaptığı araştırmanın örneklemini resmi ve özel ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Yazar, eğitim sektöründe yetenek yönetimini ölçme amacıyla Eğitimde Yetenek Yönetimi Ölçeği geliştirmiştir. Geliştirilen ölçek, toplamda 18 madde ve 2 alt boyuttan (hedefler ve yeteneğin geliştirilmesi, performans değerlendirme ve yeteneğin tutulması) oluşmaktadır. Ölçeğin Cronbach Alpha katsayısı 0,942 olarak bulunmuştur. KMO değerinin 0,947, toplam varyansı açıklama oranının %58,79 olduğu ve faktör yük değerlerinin 0,579 ile 0,794 arasında değiştiği ortaya konmuştur.

Erdoğan (2019) tarafından geliştirilen ve telekomünikasyon profesyonelleri üzerine yapılan çalışmada kullanılan ölçek, toplamda 24 madde ve 4 alt boyuttan (eğitim ve geliştirme, kariyer yönetimi, çalışanı seçme ve elde tutma, performans yönetimi) oluşmaktadır. İlgili ölçeğin Cronbach Alpha katsayısı 0,951 olarak bulunmuştur. Ölçeğin KMO değerinin 0,953, toplam varyansı açıklama oranının %67,3 olduğu ve madde yük değerlerinin 0,572 ile 0,834 arasında değiştiği gözlemlenmiştir.

Akar ve Balcı (2016) tarafından Üniversite Yetenek Yönetimi Ölçeği geliştirilmiştir. Üniversitelerde yetenek yönetimi uygulamalarını inceleyen çalışmanın örneklemini kamu ve vakıf üniversitelerinde görev yapan akademisyenler oluşturmuştur. İlgili ölçek, toplamda 75 madde ve 5 alt boyuttan (yeteneğin çekilmesi, yeteneğin yerleştirilmesi, yeteneğin geliştirilmesi, yeteneğin tutulması ve örgütsel yedekleme) oluşmaktadır. Ölçeğin Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayıları 0,94 ile 0,97 arasında değişmektedir. Tüm alt boyutların KMO değerlerinin 0,85 ile 0,91 arasında; faktörlere ilişkin açıklanan toplam varyans oranlarının %59,49 ile %65,59 arasında ve madde yük değerlerinin ise 0,57 ile 0,89 arasında değiştiği hesaplanmıştır.

Bahadınlı (2013) tarafından yetenek yönetimi uygulamalarının çalışanların iş tatmini ve örgüte bağlılıkları üzerindeki etkisini ölçme amacıyla gerçekleştirilen çalışmada Fegley (2006) tarafından geliştirilen Yetenek Yönetimi Uygulamaları Algısı Ölçeği kullanılmıştır. Yetenek Yönetimi Algı Ölçeği ile tekstil, otomotiv ve ilaç sektöründe faaliyette bulunan işletmelerin yetenek yönetimi uygulamaları işe alım, çalışanların gelişimi ve elde tutulması açısından incelenmiştir. Bahadınlı (2013) tarafından Türkçeye uyarlanan bu ölçek, toplam 16 soru ve 2 alt boyuttan (soyut ve somut boyut) oluşmaktadır. Ölçeğin Cronbach Alfa değeri 0,935 olarak bulunmuştur. Ölçeğin KMO değerinin 0,947, toplam varyansı açıklama oranının %58,2 olduğu ve madde faktör yüklerinin 0,525 ile 0,820 arasında değiştiği tespit edilmiştir.

Duran ve diğerlerinin (2019) geliştirdiği Yetenek Yönetimi Ölçeği 49 ifade ve 7 alt boyuttan (eğitim, ödüllendirme, bağlılık, elde tutma, cezbetme, seçme-yerleştirme, yetenek havuzu) oluşmaktadır. Ölçek tekstil sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde çalışanlara yönelik uygulanmıştır. Ölçeğin güvenilirlik katsayısı 0,958'dir. Ölçeğin KMO değerinin 0,939, toplam varyansı açıklama oranının %61,73 olduğu ve madde yük değerlerinin 0,411 ile 0,940 arasında değiştiği ortaya konmuştur.

Akyüz ve Örucü (2018), üniversitelerde algılanan yetenek yönetimi uygulamalarının yenilik performansı üzerindeki etkisini ölçme amacıyla Yetenek Yönetimi Uygulamaları Ölçeği geliştirmiştir. Ölçek, toplamda 21 ifade ve 3 alt boyuttan (yeteneğin bulunması, yeteneğin geliştirilmesi ve yeteneğin elde tutulması) oluşmaktadır. Ölçeğin toplam güvenilirliği 0,937'dir. Ölçeğin KMO değerinin 0,859, ölçeğin toplam varyansı açıklama oranının %71 olduğu ve madde faktör yüklerinin 0,417 ile 0,900 arasında değiştiği gözlemlenmiştir.

Aslan ve Kurşun (2020) tarafından yetenek yönetimi ile örgüt kültürü ilişkisi üzerine yapılan çalışmanın örneklemini eğitim ve araştırma hastanesi bünyesinde çalışan idari ve akademik personeller oluşturmuştur. Araştırmada kullanılan ölçek, Oehley (2007) tarafından geliştirilmiş ve Aslan ve Kurşun tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. İlgili ölçek toplamda 16 madde ve 5 alt boyuttan (ödüllendirme ve iş akışı, liderlik ve kariyer, performans ve empati, iş/hayat dengesi ve iş bulma) oluşmaktadır. Ölçeğin Cronbach Alpha değerinin 0,856, KMO değerinin 0,819 olduğu ve madde yük değerlerinin 0,536 ile 0,815 arasında değiştiği ortaya konmuştur.

Literatür incelediğinde, yetenek yönetimi ölçeği geliştirme ya da Türkçeye uyarlama çalışmalarının örneklemini turizm (otel çalışanları), eğitim (akademisyen ve özel okul öğretmenleri), sağlık (idari ve akademik personel), telekomünikasyon ve üretim sektörü çalışanlarının oluşturduğu ve geliştirilen ölçeklerden 5 tanesinin eğitim alanında olduğu görülmektedir. Diğer yandan ölçeklerin çoğunluğu birden fazla alt boyuta sahiptir. Ölçeklerin boyutlarının çoğunlukla birbirinden farklı olduğu görülmektedir. Ancak yetenek yönetimini bir süreç olarak ele alan ölçek sayısı sınırlıdır. Bu ölçeklerde de kısmen süreç ele alınmaya çalışılmıştır. Sadece Akar ve Balcı (2016) tarafından geliştirilen ölçek, yetenek yönetimini bir süreç olarak ele almış ve buna göre geliştirilmiştir. Ayrıca ilgili ölçeklerin geçerlik ve güvenilirlik değerlerinin istenen istatistikî değerler arasında olduğu da gözlemlenmiştir.

5. YÖNTEM

5.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Dijitalleşmenin, sosyal medya araçlarının, yapay zekanın hızla gelişmesi, örgütlerin farklılaşmak ve rekabet avantajı elde etmek için yetkinlik ve beceri sahibi çalışanları örgüte çekme, katılımlarını sağlama, geliştirme ve elde tutmaya yönelik süreçler günümüzde daha fazla önem arz etmektedir. Aynı zamanda mevcut başarının korunması ve yetenekli çalışanın örgütte devamlılığının sağlanması yetenek yönetimi stratejilerine bağlıdır. Dahası örgütlerin rekabet gücünde oldukça güçlü bir etken olan yetenek yönetimi stratejilerinin tespiti de önemli bir araç olarak işlev görmektedir. Bu bağlamda çalışmada Ali ve Ullah (2023) tarafından geliştirilen ölçeğin Türkçeye uyarlanması amaçlanmıştır. Literatürde yetenek yönetimini ölçmeye yönelik birkaç ölçek bulunmaktadır. Ancak yetenek yönetimini bir süreç olarak ele alan ve süreçteki aşamaları içeren ölçek sayısı oldukça azdır. Bu çalışma ile yetenek yönetiminin yeteneği çekme, katılımını sağlama, geliştirme ve elde tutma olarak dört boyutu içeren bir ölçeğin literatüre kazandırılması amaçlanmaktadır. Ayrıca uyarlanması yapılan ölçek nerdeyse her sektörde araştırma yapmaya uygun bir ölçektir. Ölçeğin her bir boyutunun kapsadığı ifadeler, finans, sağlık, eğitim ve sanayi gibi alanlarda yetenek yönetimini farklı değişkenlerle ölçme kapasitesine sahiptir. Ölçeğin literatüre kazandırılması insan kaynakları alanında yetenek yönetimine ilişkin çalışmalarda kullanımının oldukça önemli olacağı düşünülmektedir.

5.2. Ölçeğin Türkçeye Uyarlanması

Türkçeye uyarlanması amacıyla yapılan bu çalışmada Ali ve Ullah (2023) tarafından geliştirilen ölçeğin Türkçeye çevirisinde Brislin, Lonner ve Thorndike (1973) tarafından önerilen beş aşamalı model izlenmeye çalışılmıştır. Bu modele göre, ilgili ölçeğin ifadeleri orijinal dilden hedef dile ilk çevirisi, yapılan ilk çevirinin değerlendirilmesi, orijinal dile yeniden çevrilmesi, orijinal dile yapılan çeviri ile özgün ölçeğin eşitliğinin değerlendirilmesi ve uzmanlarla son değerlendirilmesi yapılmıştır. Öncelikle ölçeğin Türkçeye uyarlanmasının ilk aşamasında sorumlu yazara e-posta aracılığıyla ulaşılmış ve ilgili ölçeğin Türkçeye uyarlanmasının yapılabilmesi için gerekli izin alınmıştır. İlgili ölçeğin 26 maddeden oluşan ifadeleri, ilgili alan uzman ve araştırmacılar tarafından birbirlerinden bağımsız bir şekilde Türkçeye çevrilmiştir. Çeviri ifadeleri alanında uzmanlar tarafından literatüre uygunluğu ve ifadelerin anlaşılabilirliği incelenmiştir. Sonrasında Türkçeye çevrilen ölçek ifadeleri, İngilizce uzmanları tarafından tekrar İngilizceye çevrilerek ölçeğin orijinal ifadeleri ile karşılaştırma yapılarak doğruluğu teyit edilmiştir. Çevrilen ifadeler görüş alma amacıyla uzmanlara tekrar sunulmuş ve Türkçe formunun İngilizce formuna oldukça yakın olduğu görülmüştür. İlgili ölçeğin Türkçeye uygun olup olmadığı konusunda uzmanlardan alınan görüş ve öneriler doğrultusunda ölçeğin son hali çalışmada kullanılmaya uygun görülmüştür.

5.3. Etik Kurul Onayı

Bu araştırma verilerinin etik kurallara uygun bir Şekilde toplanması amacıyla Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulundan 14.11.2023 tarihli ve 142/5 sayılı kararı ile etik kurul onayı alınmıştır.

5.4. Verilerin Toplanması

Araştırmanın verilerinin toplanması yüz yüze ve online (Google forms ve WhatsApp) olarak anket yöntemiyle gerĉekleřtirilmiřtir. Ćalıřmanın amacı ve önemi hakkında gerekli bilgiler katılımcılara iletilip, ankete katılmayı kabul eden katılımcılardan kolayda rneklemeye yöntemiyle veriler toplanmıştır. Gönüllülük esasına dayalı olarak toplanan veriler, 2023 yılı Ocak-Őubat aylarında Isparta il merkezinde faaliyette bulunan özel okullarda ĉalıřan 306 öğretmenden elde edilmiştir.

5.5. Veri Toplama Araĉları

İlgili ĉalıřmaya ilişkin verilerin toplanması amacıyla oluşturulan anket iki bölümde yapılandırılmıştır. İlk bölüm, katılımcıların cinsiyeti, yaşı, medeni durumu, eğitim düzeyi ve ĉalıřma sürelerine ilişkin demografik özelliklerini tespit etmeye yönelik sorulardan oluşmaktadır. Anketin ikinci bölümünde Ali ve Ullah (2023) tarafından geliştirilen Yetenek Yönetimi lĉeĖi (Talent Management Scale) yer almaktadır. İlgili lĉek 4 boyut 26 maddeden oluşmaktadır. lĉeĖin ilk boyutu olan yeteneği ĉekme (YĆ) 7 maddeden oluşmakta Cronbach Alpha değeri 0,880'dir. İkinci boyut olan yetenek katılımı (YK) 9 maddeden oluşmakta ve Cronbach Alpha değeri 0,890'dir. çnc boyut olan yeteneği geliştirme (YG) 5 maddeden oluşmakta ve Cronbach Alpha değeri 0,827'dir. Son boyut olan yeteneği elde tutma (YET) ise, 5 maddeden oluşmakta ve Cronbach Alpha değeri 0,870'tir. Orijinalinde olduğu gibi bu ĉalıřmada da lĉek, 5'li Likert tipinde derecelendirilerek (1=kesinlikle katılmıyorum, 5=kesinlikle katılıyorum) hazırlanmıştır.

5.6. Arařtırmanın Ćalıřma Grubu

Araştırmanın verileri Isparta ilinde bulunan özel okullarda ĉalıřan 306 öğretmenden elde edilmiştir. Araştırma rneklemine seĉiminde yetenek yönetimi sürecini uygulamaya ĉalıřan özel okullar tercih edilmiştir. Zira yapılan bir araştırmaya göre özel okulların yetenek yönetimi bağlamında "işe seĉme", "yeteneğin geliştirilmesi", "işe ĉekme" ve "yeteneğin elde tutulması" stratejilerini kısmen kullandıkları tespit edilmiştir (Demirkasımoğlu ve Taşkin, 2015). Dolayısıyla yetenek yönetiminin kamu okullarında gerĉekleřtirilmesinin zorluğu dikkate alınarak ĉalıřmanın veri kaynağını, özel okul öğretmenleri oluşturmuştur. nceki araştırmalar incelendiğinde lĉeklerin çoğunluğunun da (7 tane) eğitim sektöründe gerĉekleřtirildiĖi görülmektedir. Araştırma grubu Z skoru hesaplaması sonucu ĉıkarılan 5 form sonrası 301 katılımcıdan oluşmuştur. Buna göre katılımcıların %65,4' kadını olup %63,1'i evlidir. Katılımcıların yaklaşık %70'i lisans geri kalanı ise lisansüstü mezuniyete

sahiptir. Yine katılımcıların %96,4'ü 50 yaşın altındadır. Katılımcıların %96'sı 15 yıl ve altında çalışma süresine sahiptir.

5.7. Verilerin Analizi

Verilerin analizinde SPSS 27.0 ve AMOS 27.0 paket programları kullanılmıştır. Verilerin analizinden önce, ölçeğe ilişkin aykırı değer analizi için ölçek yanıtlarının z skoru değerleri kontrol edilmiştir. Ayrıca aritmetik ortalama, standart sapma, çarpıklık ve basıklık değerlerini içeren betimsel analizler yapılmıştır. Ölçeğin yapı geçerliğini belirlemek için SPSS paket program aracılığıyla açıklayıcı faktör analizi (AFA) ve ortaya çıkan yapının doğrulanması için de AMOS paket programı yardımıyla doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır (Kline, 2011). AFA yapı geçerliğini, DFA ise uyarlanan ölçeğin Türk kültürüne uygun olup olmadığını test etmek üzere kullanılmıştır. AFA öncesi, örneklem büyüklüğünün faktörleştirmeye uygunluğunu test etme amacıyla KMO testi yapılmıştır. Ayrıca Bartlett Küresellik testi de yapılmıştır. Yetenek Yönetimi Ölçeğinin faktör desenini ortaya koyma amacıyla faktörleştirme yöntemi olarak faktör analizi, döndürme yöntemi olarak da dik döndürme (varimax rotated) seçilmiştir. Ölçeğin iç yapı tutarlığını test etme amacıyla madde toplam korelasyon, alt-üst gruplar, iki yarı ve Cronbach Alpha analizi yapılmıştır.

6. BULGULAR

6.1. Ölçeğin Yapı Geçerliğine İlişkin Bulgular

Faktör analizi yapmadan önce veri setinde çalışma grubunun normlarının dışında kalan uç değerler olup olmadığı incelenmiştir. Bu amaçla standardize edilmiş z puanları hesaplanmış ve z puanı ± 3 aralığı dışında kalan 5 form veri setinden çıkarılmıştır (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2023). Analizler 301 form üzerinden yürütülmüştür. Daha sonra ölçeğin normallik dağılımını analiz etmek için basıklık ve çarpıklık değerleri incelenmiştir.

Tablo 1. Yetenek Yönetimi Ölçeğinin Normallik Testi Sonuçları

Faktörler	Madde ortalaması	Sd.	Çarpıklık	Std. Hata	Basıklık	Std. Hata
1: YÇ	4,26	0,39672	0,325	0,197	-1,172	0,392
2: YK	4,21	0,44421	0,308	0,197	-0,770	0,392
3: YG	3,88	0,56925	-0,664	0,197	0,182	0,392
4: YET	4,18	0,45301	0,454	0,197	-0,543	0,392

Tablo 1'de ölçeğin çarpıklık değerinin -0,664 ile 0,454 arasında iken basıklık değeri ise -1,172 ile 0,182 arasında değiştiği görülmektedir. Çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1,96 ile +1,96 (Can, 2023) ya da -2 ile +2 arasında (George ve Mallery, 2010) değer alması durumunda maddelere verilen puanların normal dağıldığı yönünde

yorumlanmaktadır. Elde edilen bu sonuç, toplanan verilerin normal dağılıma sahip olduğunu göstermektedir.

Büyüköztürk (2023) faktör yüklerinin 0,50 ve üzerinde olmasının oldukça iyi olarak kabul edildiğini ifade etmektedir. Yapılan ilk açıklayıcı faktör analizinde toplam varyans oranının %61,83 olan 4 faktörlü bir yapı ortaya çıkmıştır. Faktör yükleri incelenerek 0,30'dan düşük olan madde 1 (YÇ-1: Şirketimizde açık olan pozisyonlara çok sayıda aday başvuru yapmaktadır) ölçekten çıkarılmıştır. Ayrıca binişik olan ve yük değeri farkı 0,10'dan daha az olan madde 7 (YÇ-7: Muhtemelen bu şirkette çalışmak isteyen birçok kişi vardır) de ölçekten çıkarılmıştır. Madde 14 (YK-7: yaptığım işten gurur duyuyorum) ve madde 16 (YK-9: İşte çalışırken kendimi kaptırıyorum) dördüncü faktör (YG) altında yer alması nedeniyle analizden çıkarılmıştır. Ayrıca faktör yükü hem 0,50'nin altında olması hem de birinci faktör altında yer alması nedeniyle madde 17 (YG-1: Şirketim yeni çalışanlarımıza işleri hakkında bilgi vermek için inisiyatif alır) de ölçekten çıkarılmıştır (Akdağ, 2021; Büyüköztürk, 2023; Çokluk vd., 2023). Toplamda ölçekten 5 madde çıkarılmış ve 21 madde üzerinden analizlere devam edilmiştir.

Sonrasında tekrar yapılan analiz sonucunda örneklem büyüklüğünün uygunluğunu gösteren KMO ve ölçeğin faktör yapısının gücünü gösteren toplam varyans değerlerinin (Akdağ, 2021) arttığı görülmüştür. Analiz sonucuna göre, KMO 0,921, Barlett test değeri ise $\chi^2=4138,564$; $df=210$, toplam varyans oranı %66,65 olan ve orijinal ölçeğe benzer yönde 4 faktör altında toplanan ve 21 maddeden oluşan bir yapı elde edilmiştir. Elde edilen bu sonuçlar ilgili veri seti üzerinde faktör analizi yapılabileceğini göstermiştir ($p=0,000<0,005$). Ölçeğe ilişkin faktörler orijinal ölçeğe uygun şekilde adlandırılmıştır. Bu bağlamda ölçeğin orijinalindeki faktör isimlendirmesi tercih edilmiş ve birinci faktör (5 madde) "Yeteneği Çekme", ikinci faktör (7 madde) "Yetenek Katılımı", üçüncü faktör (4 madde) "Yetenek Geliştirme" ve dördüncü faktör (5 madde) "Yeteneği Elde Tutma" olarak adlandırılmıştır. Çalışmada faktör rotasyonuna ilişkin elde edilen bulgulara göre ortaya çıkan faktörlerin isimleri, faktörlere ilişkin madde numaraları ve varyans oranları Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2. Yetenek Yönetimi Ölçeğinin Madde Yük Değerleri ve Varyans Oranları

Orijinal Ölçek Madde No.	Uyarlama Ölçek Madde No.	Maddeler	F-1 Yeteneği Çekme	F-2 Yetenek Katılımı	F-3 Yeteneği Geliştirme	F-4 Yeteneği Elde Tutma
Md. 2	(YÇ-1)	Şirketimin yaptığı işler insanlara çekici geliyor	0,699			
Md. 3	(YÇ-2)	Bu şirkette çalıştığımı söylemekten gurur duyuyorum	0,699			
Md. 4	(YÇ-3)	Burası çalışmak için saygın bir şirkettir	0,717			
Md. 5	(YÇ-4)	Bu şirket muhtemelen mükemmel bir işveren itibarına sahiptir	0,651			

Md. 6	(YÇ-5)	Bu şirketin çalışmak için prestijli bir yer olduğunu düşünüyorum	0,611			
Md. 8	(YK-1)	İşimde kendimi enerji dolu hissediyorum		0,642		
Md. 9	(YK-2)	İşimde kendimi güçlü ve dinç hissediyorum		0,643		
Md. 10	(YK-3)	İşim konusunda heyecanlıyım		0,750		
Md. 11	(YK-4)	İşim bana ilham veriyor		0,760		
Md. 12	(YK-5)	Sabahleyin uyandığımda işe gitme isteği duyuyorum		0,743		
Md. 13	(YK-6)	Yoğun çalıştığımda kendimi mutlu hissediyorum		0,685		
Md. 15	(YK-7)	Kendimi işime vermiş durumdayım		0,587		
Md. 18	(YG-1)	Şirketim çalışanların becerilerinin geliştirilmesine yönelik seminerler, çalıştaylar ve konferanslar düzenlemektedir			0,799	
Md. 19	(YG-2)	Şirketim yılda en az bir kez farklı eğitim, öğrenme ve gelişim programı düzenlemektedir			0,839	
Md.20	(YG-3)	Şirketimde işle ilgili sorunlarla baş etmemde bana yardımcı olacak mentor ya da koçlar mevcuttur			0,733	
Md.21	(YG-4)	Şirketimde becerilerin geliştirilmesine yönelik iş rotasyonu olanakları mevcuttur			0,701	
Md. 22	(YET-1)	Bu şirkette en az beş yıl daha ya da çalışabildiğim kadar çalışmayı planlıyorum			0,658	
Md. 23	(YET-2)	Şirketteki işimden dolayı kendimi rahat hissediyorum			0,657	
Md. 24	(YET-3)	Kariyerimin gelecekteki gelişimini bu şirkette buluyorum			0,509	
Md. 25	(YET-4)	Bu şirkette çalışmayı seviyorum			0,746	
Md. 26	(YET-5)	Eğer işe sıfırdan başlayabilseydim yine bu şirketi seçerdim			0,532	
		Açıklanan varyans	47,37	8,36	6,54	4,32
		Birikimli varyans	47,37	55,73	62,33	66,65

Tablo 2’de görüldüğü gibi ilgili ölçeğin ilk boyutu olan “Yeteneği Çekme - YÇ” faktörü 5 maddeyi içermekte ve madde faktör yükleri 0,611 ile 0,717 arasında

değişmektedir. Bu faktörün genel varyans oranı %47,37'dir. Ölçeğin ikinci boyutu olan "Yetenek Katılımı - YK" faktörü 7 maddeden oluşmakta ve madde faktör yükleri 0,587 ile 0,760 arasında değişmekte ve faktörün genel varyans oranı %8,36'dır. Ölçeğin üçüncü boyutu olan "Yeteneği Geliştirme - YG" faktörü 4 maddeden oluşmakta ve madde yük değerleri 0,701 ile 0,839 arasında değişmektedir. Bu faktörün genel varyansı açıklama oranı ise %6,54'tür. Ölçeğin son boyutu olan "Yeteneği Elde Tutma - YET" faktörü 5 maddeden oluşmakta ve madde faktör yükleri 0,532 ile 0,746 arasında değişmektedir. Bu faktörün genel varyansı açıklama oranı ise %4,32'dir.

İlgili ölçek, açıklayıcı faktör analizi sonrası Ali ve Ullah'ın (2023) çalışmasındaki gibi 4 faktör ve 21 madde olarak kabul edilmiş ve faktör yapılarının doğrulanması amacıyla veri seti doğrulayıcı faktör analizine tabi tutulmuştur. İlgili ölçeğe ilişkin doğrulayıcı faktör analizinden elde edilen sonuçların geçerlik şartını taşıyabilmesi için ilgili modele ait uyum iyiliği indekslerinin literatürde belirtilen değer aralıkları arasında olması gerektiği öne sürülmektedir. Bu çalışmada literatüre paralel bir şekilde uyum indeks değerleri olarak, Ki-kare (x^2/df), "iyilik uyum indeksi" (GFI), "düzeltilmiş iyilik uyum indeksi" (AGFI), "karşılaştırmalı uyum indeksi" (CFI), "tahmin hatalarının ortalamasının karekökü" (RMSEA) kullanılmıştır (Bentler, 1980). DFA sonrası elde edilen uyum indekslerine ilişkin değer aralıkları ile DFA değerleri Tablo 3'te verilmiştir.

Ayrıca DFA sonrası modelin iyileştirilmesi amacıyla AMOS programı modifikasyon önerileri de incelenmiştir. "Yeteneği Elde Tutma" faktöründe yer alan madde 4 ile 5 arasında; "Yetenek Katılımı" faktöründe yer alan madde 1 ile 2 ve madde 3 ile 4 arasında; "Yetenek Geliştirme" faktöründe yer alan madde 4 ile 5 arasında kovaryans yapılmıştır. İlgili maddeler arası kovaryans sonrası uyum indekslerinde iyileşme sağlanmıştır. Ölçeğin yol şeması Şekil 1'de verilmiştir.

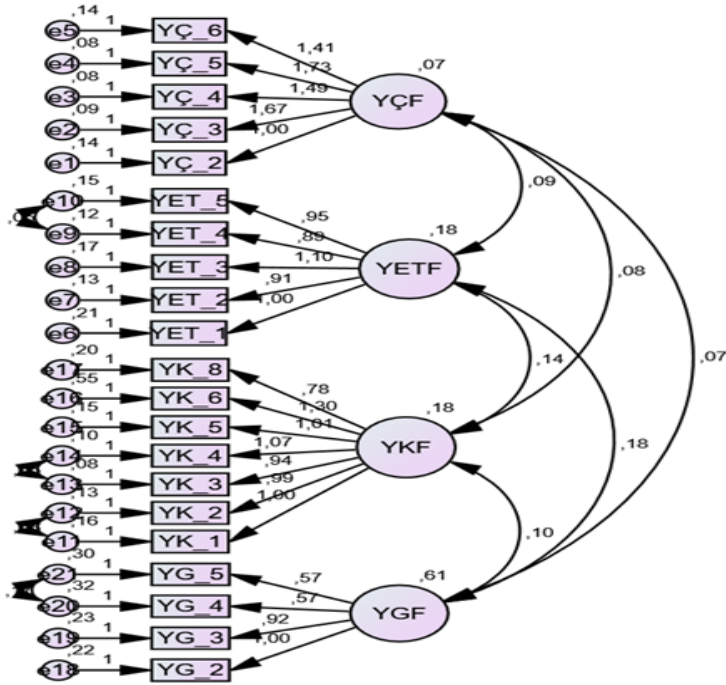
Tablo 3. Yetenek Yönetimi Ölçeğinin Uyum İndeksi Değerleri

Uyum ölçüsü	Kabul edilebilir uyum	İyi uyum	Ölçek Modeli	Ölçek Uyumu
x^2	-	-	275,789	-
df	-	-	179	-
x^2/df	$2 \leq x^2/df \leq 3$	$0 \leq x^2/df \leq 2$	1,541	İyi uyum
GFI	$,92 \leq CF \leq ,95$	$,95 \leq CFI \leq 1,00$	0,920	Kabul edilebilir uyum
AGFI	$,85 \leq CF \leq ,90$	$,90 \leq AGFI \leq 1,00$	0,877	Kabul edilebilir uyum
CFI	$,90 \leq CF \leq ,95$	$,95 \leq CFI \leq 1,00$	0,954	İyi uyum
RMSEA	$,05 \leq RMESA \leq ,08$	$,00 \leq RMESA \leq ,05$	0,057	Kabul edilebilir uyum

Kaynaklar: (Bentler, 1980; Browne ve Cudeck, 1993; Schermelleh-Engel ve Moosbrugger, 2003; Munro, 2005; Yılmaz ve Çelik 2009; Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2023; Kline, 2011; Çapık, 2014).

Tablo 3'te gösterilen analiz sonucunda elde edilen sonuçlara göre $\chi^2=275,789$; $df=179$ olarak bulunmuştur. Ki-kare ($\chi^2/df=1,541$) değerinin 2'nin altında olması nedeniyle iyi uyuma; GFI=0,92 değerinin 0,95'in altında olması nedeniyle kabul edilebilir uyuma; AGFI=0,87 değerinin 0,90'nın altında olması nedeniyle kabul edilebilir uyuma; CFI=0,954 değerinin 0,95'in üstünde olması nedeniyle iyi uyuma; RMSEA=0,057 değerinin 0,08'in altında olması nedeniyle kabul edilebilir uyuma sahiptir. Bu değerlere bağlı olarak ölçeğin kabul edilebilir uyuma sahip olduğu söylemek mümkündür (Tablo 6). Doğrulayıcı faktör analizi sonucu elde edilen veriler, ölçek faktörlerini doğruladığını, ölçeğin yapı geçerliğine sahip olduğunu göstermektedir.

Şekil 1. Yetenek Yönetimi Ölçeğinin Yol Şeması



Ayrıca doğrulayıcı faktör analizi yorumlanırken DFA modeline göre standardize edilmiş yol katsayıları, standart hata, t değeri, anlamlılık düzeyleri ve çoklu korelasyon değerleri (R^2) değerleri de önem taşımaktadır. Bu değerler Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4. Modele İlişkin Standardize Edilmiş Yol Katsayıları, Standart Hata, T Değeri ve Anlamlılık Düzeyine İlişkin Sonuçlar

Madde	Path	Faktör	Std. β	SH	t	p	R ²
2	<---	YG	0,858			p<0,001	0,736
3	<---	YG	0,829	0,091	10,125	p<0,001	0,687
4	<---	YG	0,621	0,077	7,414	p<0,001	0,386
5	<---	YG	0,627	0,078	7,269	p<0,001	0,393
1	<---	YK	0,728			p<0,001	0,530
2	<---	YK	0,758	0,074	13,343	p<0,001	0,575
3	<---	YK	0,811	0,101	9,290	p<0,001	0,659
4	<---	YK	0,816	0,115	9,282	p<0,001	0,666
5	<---	YK	0,748	0,118	8,609	p<0,001	0,560
6	<---	YK	0,602	0,189	6,873	p<0,001	0,363
8	<---	YK	0,600	0,113	6,939	p<0,001	0,360
1	<---	YET	0,677			p<0,001	0,459
2	<---	YET	0,738	0,116	7,949	p<0,001	0,545
3	<---	YET	0,745	0,137	8,112	p<0,001	0,554
4	<---	YET	0,732	0,116	7,762	p<0,001	0,535
5	<---	YET	0,723	0,126	7,673	p<0,001	0,523
2	<---	YÇ	0,581			p<0,001	0,338
3	<---	YÇ	0,778	0,219	7,059	p<0,001	0,605
4	<---	YÇ	0,751	0,200	6,836	p<0,001	0,564
5	<---	YÇ	0,868	0,238	7,391	p<0,001	0,754
6	<---	YÇ	0,723	0,216	6,629	p<0,001	0,522

Tablo 4'e göre, her madde için standardize edilmiş regresyon ağırlıklarının 0,581 ile 0,868 arasında değiştiği ve tüm maddelerin yüksek düzeyde faktöre yüklendiği saptanmıştır. Yine maddelerin örtük değişkenlerini açıklayan t değerlerinin (Critic Ratio-CR) 6,629 ile 13,343 arasında değiştiği ve istatistiksel olarak anlamlı ($p<0,001$) olduğu görülmektedir. p değerlerinin anlamlı çıkması ise ölçek ifadelerinin, faktörlere doğru yüklendiğinin bir göstergesidir. Her bir madde ile örtük değişken arasındaki ilişkinin gücünü belirleyen çoklu korelasyonun karesi (R^2) değerleri ölçek maddelerinin ölçeğin ölçmeyi amaçladığı değişkeni açıkladığını göstermektedir. R^2 değerlerinin 0,338 ile 0,754 arasında değiştiği belirlenmiştir. Bu katsayılar, ölçek maddelerinin örtük yapının %33 ile %75'ini açıklayabilen maddeler olduğunu göstermektedir. Kısacası, standardize edilmiş katsayıların yüksek, standart hata değerlerinin düşük, t değerlerinin anlamlı ve R^2 değerlerinin yüksek olduğu ortaya konmuştur. Bu sonuçlar açıklayıcı faktör analizi ile ortaya konulan 4 faktörlü modelin yapı geçerliliğinin doğrulandığını göstermektedir.

6.2. Ölçeğin İç Tutarlılığına İlişkin Bulgular

Ölçeğin iç tutarlılığını ölçme amacıyla madde toplam korelasyon analizi, alt-üst gruplara dayalı madde analizi ve Cronbach Alpha analizi yapılmıştır. Madde toplam korelasyon analizi, her bir maddenin ölçeğin tamamıyla ilişkisini ortaya koymayı ya

da ölçekteki maddelerin bir bütün olarak aynı yönde hareket edip etmediğini belirlenmesini amaçlamaktadır. Ölçeğe ilişkin tutarlı bir sonuç, ölçekte yer alan her bir maddenin, ölçeğin tamamıyla ortak yönlü ve pozitif olması gerektiği ve 0,30'un değerinin altında olan maddelerin ölçekten çıkarılması önerilmektedir. Diğer bir ayırt edicilik analizi ise, alt-üst gruplara dayalı madde analizidir. Bu analizde herhangi bir araştırmada kullanılan ölçeğin araştırılan konuyla ilgili durumları ayırıştırarak ortaya çıkarıp çıkarmayacağı belirlenmeye çalışılır (Karagöz, 2019).

6.3. Madde Toplam Korelasyonuna İlişkin Bulgular

Yapılan madde toplam korelasyon analizi sonucunda elde edilen değerlere bakıldığında birinci faktörde 0,570 ile 0,705 arasında; ikinci faktörde 0,524 ile 0,711 arasında; üçüncü faktörde 0,405 ile 0,530 arasında; dördüncü faktörde 0,594 ile 0,691 arasında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin tümünde en düşük değerin 0,405, en yüksek değerin ise 0,711 olduğu görülmektedir. Bu değerlerin 0,30'dan yüksek olması, Yetenek Yönetimi Ölçeğinde yer alan her bir maddenin ölçeğin tamamı ile pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki içerisinde olduğu saptanmıştır ($p=0,001$). Maddelerin belirlenen madde-faktör korelasyon değerleri Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5. Madde Toplam Korelasyon Değerleri

F1: Yeteneği Çekme		F2: Yetenek Katılımı		F3: Yetenek Geliştirme		F4: Yeteneği Elde Tutma	
Madde	r	Madde	r	Madde	r	Madde	r
2	0,571	1	0,614	2	0,530	1	0,594
3	0,603	2	0,633	3	0,405	2	0,661
4	0,570	3	0,683	4	0,489	3	0,691
5	0,705	4	0,711	5	0,482	4	0,672
6	0,615	5	0,603			5	0,657
		6	0,537				
		8	0,524				

6.4. Madde Ayırt Ediciliğe İlişkin Bulgular

Madde ayırt ediciliği test etme amacıyla alt (%27) ve üst (%27) gruplar ile ilişkisiz örneklem t-testi analizi yapılmıştır. Ölçeğin birinci faktöründe t testi değerleri 11,979 ile 19,979 arasında; ikinci faktöründe 17,925 ile 19,382 arasında; ikinci faktöründe 10,849 ile 13,847 arasında; üçüncü faktöründe 14,355 ile 18,634 arasında; dördüncü faktöründe ise 14,950 ile 19,382 arasında değiştiği tespit edilmiştir. Ölçekte yer alan tüm maddeler için significance değerleri 0,05'ten küçük olduğu için alt ve üst gruplara ait ortalamalar arasında anlamlı bir farklılık bulunduğu ve ölçek maddelerinin ayırt ediciliğinin yüksek olduğunu görülmüştür (Karagöz, 2019). Alt ve üst gruplara ilişkin ilişkisiz örneklem t testi değerleri ve p değeri Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6. Madde Ayırt Ediciliğine İlişkin Analiz Sonuçları

F1: Yeteneği Çekme		F2: Yetenek Katılımı		F3: Yetenek Geliştirme		F4: Yeteneği Elde Tutma	
Madde	t	Madde	t	Madde	t	Madde	t
2	11,979	1	12,800	2	18,145	1	19,382
3	19,979	2	13,305	3	18,634	2	14,950
4	15,854	3	10,971	4	15,705	3	18,759
5	15,009	4	13,847	5	14,355	4	17,925
6	17,360	5	11,383			5	18,000
		6	11,085				
Sd: 160	p=0,001	8	10,849				

6.5. Ölçeğin Güvenirliğine İlişkin Bulgular

Ölçeğin iç tutarlılığını ölçmeye yönelik olarak yarılama (Split-Half) ve Cronbach Alpha değerleri incelenmiştir. İki eş yarıya bölünen bölünerek iki yarı ölçek arasındaki eşdeğerler arasında anlamlı ve yüksek bir korelasyon varsa ölçeğin tamamının iç tutarlılığı sahip olduğu kabul edilmektedir (Kartal ve Bardakçı, 2018).

Tablo 7. Ölçeğin Güvenirliğine İlişkin Test Sonuçları

Faktörler	Madde Sayısı	Sperman-Brown	Gutt-Mann Split Half	Cronbach's Alpha
F1 (YÇ)	5	0,869	0,864	0,866
F2 (YK)	7	0,822	0,817	0,883
F3 (YG)	4	0,746	0,745	0,845
F4 (YET)	5	0,840	0,792	0,872
Toplam	21	0,880	0,880	0,938

Tablo 7 incelendiğinde toplamda 4 faktör ve 21 maddeden oluşan ölçeğin Sperman-Brown değeri 0,880; Gutt-Mann Split-Half, 880; Cronbach Alpha değeri ise 0,938'dir. Ölçeğin birinci faktörünün (YÇ) Sperman-Brown değeri 0,869; Gutt-Mann Split Half değeri 0,864 ve Cronbach Alpha değeri ise 0,866'dır. Ölçeğin ikinci faktörünün (YK) Sperman-Brown değeri 0,822; Gutt-Mann Split Half değeri 0,817; Cronbach Alpha değeri ise 0,883'tür. Ölçeğin üçüncü faktörünün (YG) Sperman-Brown değeri 0,746; Gutt-Mann Split Half değeri 0,745 ve Cronbach Alpha değeri 0,845'tir. Ölçeğin dördüncü faktörünün (YET) Sperman-Brown değeri 0,840; Gutt-Mann Split Half değeri 0,792 ve Cronbach Alpha değeri ise 0,872'dir. Bu değerlere göre ölçeğin tüm faktörleri arasında yüksek korelasyon bulunmaktadır.

İç tutarlılığına yönelik yapılan analizler bir bütün olarak değerlendirildiğinde her bir faktörün ve ölçeğin tamamının yetenek yönetimine ilişkin doğru ve tutarlı ölçümler yapılabileceğini göstermektedir.

7. TARTIŞMA

Ali ve Ullah (2023) tarafından geliştirilen 26 madde ve 4 boyuttan oluşan Yetenek Yönetimi Ölçeğine yönelik yapılan ilk açıklayıcı faktör analizinde toplam varyans oranının %61,83 olan 4 faktörlü bir yapı ortaya çıkmıştır. Faktör yükleri incelenerek 0,30'dan düşük olan madde 1 (YÇ-1: Şirketimizde açık olan pozisyonlara çok sayıda aday başvuru yapmaktadır) ölçekten çıkarılmıştır. Ayrıca binişik olan ve yük değeri farkı 0,10'dan daha az olan madde 7 (YÇ-7: Muhtemelen bu şirkette çalışmak isteyen birçok kişi vardır) de ölçekten çıkarılmıştır. Madde 14 (YK-7: yaptığım işten gurur duyuyorum) ve madde 16 (YK-9: İşte çalışırken kendimi kaptırıyorum) dördüncü faktör (YG) altında yer alması nedeniyle analizden çıkarılmıştır. Ayrıca faktör yükü hem 0,50'nin altında olması hem de birinci faktör altında yer alması nedeniyle madde 17 (YG-1: Şirketim yeni çalışanlarımıza işleri hakkında bilgi vermek için inisiyatif alır) de ölçekten çıkarılmıştır. Toplamda ölçekten 5 madde çıkarılmış ve 21 madde üzerinden analizlere devam edilmiştir.

Ölçekten 5 madde çıkarılmış olsa da geri kalan 21 madde ve 4 boyuttan oluşan ölçeğin çalışanların yetenek yönetimine ilişkin algılarını ölçmeye uygun ve yeterli düzeyde olduğu görülmektedir. Literatürde çok boyutlu ölçek faktörlerinin her birinin psikometrik özellikleri ayrı ayrı incelemesi, bir alt boyutta en az üç ve mümkünse dört madde bulunmasına dikkat edilmesi gerektiği belirtilmektedir (Carpenter, 2018; Koğar, 2020; Velicer ve Fava, 1998). Ölçeğin boyutlarında yer alan maddeler, her bir boyutu ölçmeye uygun 3'ten fazla ifadeden oluşmaktadır. İlk boyut olan yeteneği çekme faktöründe yer alan maddeler, aday işgörenleri cezbetmeye yönelik işveren marka değerine ve olumlu imaja vurgu yapmaktadır. İkinci boyut olan yetenek katılımı faktöründe yer alan maddeler (Şirketimin yaptığı işler insanlara çekici geliyor; bu şirket muhtemelen mükemmel bir işveren itibarına sahiptir gibi), çalışanların işe yönelik sadakat ve bağlılığı (engagement) ölçmeye yönelik ifadelerden (İşimde kendimi enerji dolu hissediyorum; sabahleyin uyandığımda işe gitme isteği duyuyorum gibi) oluşmaktadır. Üçüncü faktörde (Yeteneği geliştirme) yer alan maddeler (Şirketim çalışanların becerilerinin geliştirilmesine yönelik seminerler, çalıştaylar ve konferanslar düzenlemektedir; şirketim yılda en az bir kez farklı eğitim, öğrenme ve gelişim programı düzenlemektedir gibi), çalışanları geliştirmeye yönelik insan kaynakları uygulamalarına vurgu yapmaktadır. Son boyutta (Yeteneği elde tutma) yer alan ifadeler (Bu şirkette en az beş yıl daha ya da çalışabildiğim kadar çalışmayı planlıyorum; şirketteki işimden dolayı kendimi rahat hissediyorum gibi) ise, yetenekli çalışanların örgütte istihdamının sürekliliğine yöneliktir. Ölçekte yer alan tüm maddeler yetenek yönetimine ilişkin süreci kapsayan ifadelerden oluşmaktadır. Bu bağlamda ilgili ölçeğin çalışanların yetenek yönetimi uygulamalarına yönelik algılarını ölçmede bir ölçme aracı olarak kullanılabilmesi söylenebilir.

SONUÇ

Yetenek Yönetimi Ölçeğinin Türk kültürüne uyarlama amacıyla yapılan bu araştırma için öncelikle orijinal ölçeği geliştiren yazarlardan izin alınmıştır. Ölçeğin orijinal dili olan İngilizceden Türkçeye çevirme işlemi yapılmıştır. Araştırma konusuna ilişkin etik kurul onayı alınmıştır. Araştırmanın çalışma grubu 301 katılımcıdan oluşmaktadır. Veriler Isparta il merkezinde özel orta öğretim okullarında görev yapan öğretmenlerden yüz yüze ve online yöntemlerle elde edilmiştir. Elde edilen veriler SPSS 27.0 ve AMOS 27.0 programları aracılığıyla analiz edilmiştir. Ölçeğin yapısını ortaya koyma amacıyla AFA, ortaya çıkan yapıyı doğrulama amacıyla da DFA yapılmıştır. Ayrıca ölçeğe ilişkin madde analiz değerleri ve toplam korelasyon değerleri incelenmiştir. Son olarak ise ölçeğin iç tutarlılığını test etme amacıyla Split Half ve Cronbach Alpha analizleri yapılmıştır.

Faktör analizi yapmadan önce veri setinde uç değerler olup olmadığı inceleme amacıyla z puanları hesaplanmış ve z puanı ± 3 aralığı dışında kalan 5 form veri setinden çıkarılmıştır. Analizler 301 form üzerinden yürütülmüştür. Daha sonra ölçeğin normallik dağılımı incelenmiş ve toplanan verilerin normal dağılıma sahip olduğu görülmüştür.

Yapılan ilk açıklayıcı faktör analizinde toplam varyans oranının %61,83 olan 4 faktörlü bir yapı ortaya çıkmıştır. Faktör yükleri incelenerek 0,30'dan düşük olan madde 1 (YÇ-1: Şirketimizde açık olan pozisyonlara çok sayıda aday başvuru yapmaktadır) ölçekten çıkarılmıştır. Ayrıca binişik olan ve yük değeri farkı 0,10'dan daha az olan madde 7 (YÇ-7: Muhtemelen bu şirkette çalışmak isteyen birçok kişi vardır) de ölçekten çıkarılmıştır. Madde 14 (YK-7: yaptığım işten gurur duyuyorum) ve madde 16 (YK-9: İşte çalışırken kendimi kaptırıyorum) dördüncü faktör (YG) altında yer alması nedeniyle analizden çıkarılmıştır. Ayrıca faktör yükü hem 0,50'nin altında olması hem de birinci faktör altında yer alması nedeniyle madde 17 (YG-1: Şirketim yeni çalışanlarımıza işleri hakkında bilgi vermek için inisiyatif alır) de ölçekten çıkarılmıştır. Toplamda ölçekten 5 madde çıkarılmış ve 21 madde üzerinden analizlere devam edilmiştir.

İkinci açıklayıcı faktör analizi sonrası elde edilen bulgular, ölçeğin yapı geçerliğini ve iç tutarlılığını sağladığını göstermiştir. Bu bulguya ulaşma amacıyla yapılan AFA sonuçları, ilgili ölçeğin KMO değerinin 0,921; Bartlett test değerinin $\chi^2=4138,564$; $df=210$ olduğu ve toplam varyansın ise %65,65'ni açıklayan 4 faktörlü 21 maddeden oluşan bir yapı elde edilmiştir. Sonrasında yapılan DFA bulguları ise, ilgili ölçeğin uyum değerlerinin ($\chi^2/df=1,541$; GFI=0,92; AGFI=0,87; CFI=0,954; RMSEA=0,057) kabul edilebilir ve iyi uyuma sahip olduğunu göstermiştir.

Yapılan madde toplam korelasyon analizinden elde edilen değerlere bakıldığında, ölçeğin birinci faktörünün 0,570 ile 0,705 arasında; ikinci faktörünün 0,524 ile 0,711 arasında; üçüncü faktörün 0,405 ile 0,530 arasında; dördüncü faktörün ise 0,594 ile 0,691 arasında olduğu tespit edilmiştir. Bu değerlerin 0,30'dan yüksek olması, Yetenek Yönetimi Ölçeğinde yer alan her bir maddenin ölçeğin tamamı ile pozitif

yönde ve anlamlı bir ilişki içerisinde olduğunu göstermektedir ($p=0,001$). Ayrıca madde ayırt ediciliğine ilişkin alt (%27) ve üst (%27) gruplar ile ilişkisiz örneklem t-testi yapılmıştır. Ölçeğin birinci faktöründe t testi değerleri 11,979 ile 19,979 arasında; ikinci faktöründe 17,925 ile 19,382 arasında; ikinci faktöründe 10,849 ile 13,847 arasında; üçüncü faktöründe 14,355 ile 18,634 arasında; dördüncü faktöründe ise 14,950 ile 19,382 arasında değiştiği tespit edilmiştir. Ölçekte yer alan tüm maddeler için significiance değerleri 0,05'ten küçük olduğu için alt ve üst gruplara ait ortalamalar arasında anlamlı bir farklılığın bulunduğu ve ölçek maddelerinin ayırt ediciliğinin yüksek olduğunu görülmüştür.

Ölçeğin iç tutarlılığını ortaya koyma amacıyla yapılan analiz bulgularına göre, Sperman-Brown değeri 0,880; Gutt-Mann Split Half değeri 0,880 ve Cronbach Alpha katsayısı ise 0,938 olarak tespit edilmiştir. Elde edilen bulgular bir bütün olarak değerlendirildiğinde ilgili ölçeğin geçerlik ve güvenilirliği sağladığı ve Türkçe çalışmalarda kullanılabilmesi saptanmıştır.

Bu ölçek aracılığıyla insan kaynaklarının yetenek yönetimine ilişkin uygulamaları olan yeteneği çekme, yetenek katılımı, yeteneği geliştirme ve yeteneği elde tutma boyutlarının her birinin ölçülebileceği görülmektedir. Bu ölçek vasıtasıyla sadece eğitim alanında değil diğer birçok sektörde yetenek yönetimi uygulamaları ölçülebilecektir. Yetenek Yönetimi Ölçeğinin Türk kültürüne uyarlama amacıyla yapılan analizler sonucu, literatüre çalışanların yetenek yönetimine ilişkin algılarının ölçülebileceği bir ölçme aracı kazandırılmıştır. Çalışanların yetenek yönetimine ilişkin algılarının yanı sıra örgütsel davranışa ilişkin (iş tatmini, iş performansı, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti gibi) birçok kavram açısından bağımlı ve bağımsız bir değişken olarak işlev görebilecektir. Ayrıca insan kaynakları fonksiyonlarıyla da (performans yönetimi, kariyer yönetimi, işe seçme ve yerleştirme, eğitim ve geliştirme gibi) ilişkisi ölçülebilecektir.

TURKISH ADAPTATION STUDY OF THE TALENT MANAGEMENT SCALE

1. INTRODUCTION

Today, one of the effective factors in organizations maintaining their competitive advantage is talent management strategies. Accordingly, organizations want to ensure continuity in the employment of talents through various retention methods and techniques. Whether this strategy, which is based on managing talents that add value to organizations, is implemented effectively or not requires determining employees' perceptions of talent management practices. Developing or adapting scales suitable for this purpose or increasing the alternatives by disseminating them can enable talent management to be managed more accurately. In this context, the aim of the study was to verify the validity and reliability of the Talent Management Scale developed by Ali and Ullah (2023) and adapt it to Turkish culture.

2. METHODOLOGY

The data of the research was obtained by survey method (face-to-face and online) from 301 teachers working in private schools in the city center of Isparta. Before analyzing the data, descriptive analyzes were conducted including the arithmetic mean, standard deviation, skewness and kurtosis values of the scale. To determine the construct validity of the scale, EFA was conducted using the SPSS 27.0 package program, and to verify the resulting structure, CFA analysis was performed using the AMOS 27.0 package program. EFA was used to test construct validity, and CFA was used to test whether the adapted scale was suitable for Turkish culture. Before EFA, KMO and Bartlett's sphericity test was performed to evaluate the suitability of the sample size for factorization. To evaluate the internal structure consistency of the scale, were performed item-total correlation, lower-upper groups, two halves and Cronbach Alpha analysis.

3. RESULTS

After the first EFA conducted on the Talent Management Scale, which consists of 26 items and 4 dimensions developed by Ali and Ullah (2023), 5 items were removed from the scale and subsequent analyzes were carried out on 21 items. The second EFA results showed that the KMO value of the relevant scale was 0.921; Bartlett test value $\chi^2 = 4138.564$; It revealed a structure consisting of 21 items with 4 factors, where $df=210$ and explained 65.65% of the total variance. The first dimension of the relevant scale, the "Talent Attraction-TA" factor, includes 5 items and item factor loadings vary between 0.611 and 0.717. The second dimension of the scale, the "Talent Engagement-TE" factor, consists of 7 items, item factor loadings vary between 0.587 and 0.760. The third dimension of the scale, the "Talent Development-TD" factor, consists of 4 items and item load values vary between 0.701 and 0.839. The last dimension of the scale, the "Talent Retention-TR" factor, consists of 5 items and item factor loadings vary between 0.532 and 0.746. The CFA findings showed that the fit values of the relevant scale ($\chi^2/df=1.541$; GFI=0.92; AGFI=0.87; CFI=0.954; RMSEA=0.057) were acceptable and had good fit According to the results of item total correlation analysis, it was determined that the scale items were between 0.405 and 0.711. The fact that these values are higher than 0.30 shows that each item in the Talent Management Scale has a positive and significant relationship with the entire scale ($p=0.001$). Additionally, an independent sample t-test was conducted with the lower (27%) and upper (27%) groups regarding item discrimination. In the first factor of the scale, t test values are between 11.979 and 19.979; in the second factor, between 17.925 and 19.382; in the second factor, between 10.849 and 13.847; in the third factor, between 14.355 and 18.634; In the fourth factor, it was found to vary between 14.950 and 19.382. Since the significance values for all items in the scale were less than 0.05, it was observed that there was a significant difference between the averages of the lower and upper groups and the discrimination of the scale items was high. According to the findings of the analysis conducted to reveal the internal consistency of the scale, it was determined the Sperman-Brown value is 0.880; Gutt-Mann Split Half value was determined as 0.880 and Cronbach Alpha coefficient as 0.938.

4. DISCUSSION

In the first explanatory factor analysis conducted for the Talent Management Scale, which consists of 26 items and 4 dimensions developed by Ali and Ullah (2023), a 4-factor structure with a total variance rate of 61.83% emerged. By examining the factor loadings, item 1 (TA-1: Many candidates apply for open positions in our company) with a value lower than 0.30 was removed from the scale. In addition, item 7 (TA-7: There are probably many people who want to work in this company), which overlaps and has a load value difference of less than 0.10, was also removed from the scale. Item 14 (TE-7: I am proud of the work I do) and item 16 (TE-9: I get carried away while working) were excluded from the analysis because they are under the talent development dimension. In addition, item 17 (TD-1: My company takes the initiative to inform new employees about their jobs) was also removed from the scale because its factor loading was below 0.50 and was included under the first factor. In total, 5 items were removed from the scale and analysis continued 21 items. Although 5 items were removed from the scale, it seems that the remaining 21 items and 4 dimensions are suitable and sufficient to measure employees' perceptions of talent management. In this context, it can be said that the relevant scale can be used as a measurement tool to measure employees' perceptions of talent management practices.

CONCLUSION

It is seen that each of the talent management practices of human resources, such as talent attraction, talent participation, talent development and talent retention, can be measured through this scale. Talent management practices can be measured not only in the field of education but also in many other sectors. As a result of the analyses conducted to adapt the Talent Management Scale to Turkish culture, a measurement tool has been introduced to the literature to measure employees' perceptions of talent management. In addition to employees' perceptions of talent management, it can function as a dependent and independent variable in terms of many factors related to organizational behavior (such as job satisfaction, job performance, organizational commitment, intention to leave). In addition, its relationship with human resources functions (such as performance management, career management, job selection and placement, training and development) can be measured. When the findings were evaluated as a whole, it was determined that the relevant scale provided validity and reliability and could be used in Turkish studies.

KAYNAKÇA

- Akar, F. ve Balcı, A. (2016). Yetenek yönetiminin bazı Türk üniversitelerinde uygulanmasına ilişkin öğretim üyesi görüşleri. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 24(2), 955-974. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/209747>
- Akdağ, M. (2021). *Bilimsel araştırmalarda istatistiksel SPSS uygulamaları*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Akyüz, A. N. ve Örucü, E. (2018). Algılanan yetenek yönetimi uygulamalarının yenilik performansı üzerine etkisi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 57, 20-36. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/dpusbe/issue/38899/290609>
- Ali, M. ve Ullah, M. S. (2023). Role of laissez-faire leadership in talent management: Evidence from the pharmaceutical industry of Bangladesh. *Heliyon*, 9(6), e17234. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e17234>
- Al-Ariss, A., Cascio, W. F. ve Paauwe, J. (2014). Talent management: Current theories and future research directions. *Journal of World Business*, 49(2), 173-179. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2013.11.001>
- Altınöz, M. (2018). Yetenek yönetiminin algılanması üzerine karşılaştırmalı bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 39, 82-95. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/susbed/issue/61821/924965>
- Altınöz, M., Çöp, S. ve Çakıroğlu, D. (2014). Büro ortamında yetenek yönetiminin algılanması üzerine karşılaştırmalı bir araştırma. *Ejovoc (Electronic Journal of Vocational Colleges)*, 4(3), 101-111. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/ejovoc/issue/5386/73035>
- Aslan, Ş. ve Kurşun, A. (2020). Yetenek yönetimi ile örgüt kültürü ilişkisinde duygusal zekâ liderliğinin ve psikolojik sözleşmenin aracı rolü. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 23(1), 165-190. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/hacettepesid/issue/53213/706493>
- Bahadınlı, H. S. (2013). *İşletmelerde yetenek yönetimi uygulamalarının çalışanların iş tatmini ve örgüte bağlılıkları üzerindeki etkisi (ilaç, tekstil ve otomotiv sektörlerinde araştırma)*. [Yayımlanmamış doktora tezi]. Marmara Üniversitesi.
- Beechler, S. ve Woodward, I.C. (2009). The global “War for Talent”. *Journal of International Management*, 15(3), 273-285. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2009.01.002>
- Bentler, P. M. (1980). Multivariate analysis with latent variables: Causal modeling. *Annual Review of Psychology*, 31, 419-456. <https://doi.org/10.1146/annurev.ps.31.020180.002223>.
- Berger, L. A. ve Berger, D. R. (2004). *The talent management handbook: Creating organizational excellence by identifying developing & promoting your best people*. NY: McGraw-Hill.

- Boudreau, J. W. ve Ramstad, P. M. (2005). Talentship, talent segmentation, and sustainability: A new HR decision science paradigm for a new strategy definition. *Human Resource Management*, 44(2),129-136. <https://doi.org/10.1002/hrm.v44:210.1002/hrm.20054>
- Briscoe, D., Schuler, R. ve Claus, E. (2009). *International human resource management*. London: Routledge.
- Brislin, R. W., Lonner, W. J. ve Thordike, R. M. (1973). Cross-Cultural research methods. New York: John Wiley & Sons.
- Browne, M. W. ve Cudeck, R. (1993). Alternative ways of assessing model fit. In K. A. Bollen ve J. S. Long, (Eds.), *Testing structural equation models* (pp. 136-162). Beverly Hills, CA: Sage.
- Büyüköztürk, Ş. (2023). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı: İstatistik, araştırma deseni SPSS uygulamaları ve yorum*, (30. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Can, A. (2023). *SPSS ile Bilimsel araştırma sürecinde nicel veri analizi*, (11. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Cappelli, P. (2008). Talent management for the twenty-first century. *Harvard Business Review*, 86(3), 74-81.
- Carpenter, S. (2018). Ten steps in scale development and reporting: A guide for researchers. *Communication Methods and Measures*, 2(1),25-44. <https://doi.org/10.1080/19312458.2017.1396583>
- Cheese, P., Thomas, R. J. ve Craig, E. (2007). *The talent powered organization: Strategies for globalization, talent management and high performance*. Kogan Page Publishers.
- Claus, L. (2019). HR disruption - Time already to reinvent talent management. *BRQ Business Research Quarterly*, 22(3), 207-215. <https://doi.org/10.1016/j.brq.2019.04.002>
- Collings, D. G. ve Mellahi, K. (2009). Strategic talent management: A review and research agenda. *Human Resource Management Review*, 19(4), 304-313. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.04.001>
- Çapık, C. (2014). Geçerlik ve güvenilirlik çalışmalarında doğrulayıcı faktör analizinin kullanımı. *Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi*, 17(3), 196-205. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/ataunihem/issue/2666/34715>.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2023). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik: SPSS ve LISREL uygulamaları*, 7. Baskı. Ankara: Pegem Akademi.
- Demirkasımoğlu, N. ve Taşkın, P. (2015). Yetenek yönetiminin örgütsel etkililik ile ilişkisi: özel öğretim kurumları örneği. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 4(4), 268-285.

- Duran, C., Boz, D., Behdioğlu, S. ve Kutlu, S. (2019). Yetenek yönetimi uygulamaları ölçeği geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(2), 158-189. <https://doi.org/10.17494/ogusbd.672762>
- Elsharnouby, T. H. ve Elbanna, S. (2021). Change or perish: Examining the role of human capital and dynamic marketing capabilities in the hospitality sector. *Tourism Management*, 82, 104184. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104184>
- Erdoğan, M. E. (2019). Yetenek yönetimi ölçeği geliştirilmesi: Türkiye’de telekomünikasyon profesyonelleri üzerine bir çalışma. “İŞ, GÜÇ” Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 21(2), 47-74.
- Farndale, E., Beijer, S. E., Van Veldhoven, M. J. P. M., Kelliher, C. ve Hope-Hailey, V. (2014). Work and organization engagement: Aligning research and practice. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 1(2), 157-176. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-03-2014-0015>
- Farndale, E., Scullion, H. ve Sparrow, P. (2010). The role of the corporate HR function in global talent management. *Journal of World Business*, 45(2), 161-168. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2009.09.012>
- Fegley, S. (2006). Talent Management Survey Report. *Society For Human Resource Management Research*, January, 1-30.
- Gallardo-Gallardo, E., Thunnissen, M. ve Scullion, H. (2020). Talent management: Context matters. *The International Journal of Human Resource Management*, 31(4), 457-473. <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1642645>
- George, D. ve Mallery, P. (2010). *SPSS for windows step by step: A simple guide and reference 17.0 Update*, (10th Edition), Boston: Pearson.
- Hiltrop, J. M. (1999). The quest for the best: Human resource practices to attract and retain talent. *European Management Journal*, 17(4), 422-430. [https://doi.org/10.1016/S0263-2373\(99\)00022-5](https://doi.org/10.1016/S0263-2373(99)00022-5)
- Karadirek, G. (2022). Örgüt kültürü, örgütsel performans ve bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesi. *Uluslararası Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(17), 46-58.
- Karagöz, Y. (2019). *SPSS – AMOS – META uygulamalı istatistiksel analizler*, (Güncelleştirilmiş 2. Basım). Ankara: Atlas Akademik.
- Kartal, M. ve Bardakçı, S. (2018). *SPSS ve AMOS uygulamalı örneklerle güvenilirlik ve geçerlik analizleri*. Ankara: Akademisyen Kitabevi.
- Kehinde, J.S. (2012). Talent management: Effect on organizational performance. *Journal of Management Research*, 4(2), 178-186. <https://doi.org/10.5296/jmr.v4i2.937>

- Kiron, D. ve Spindel, B. (2020). Rebooting work for a digital era: How IBM reimagined talent and performance management. In *A Manager's Guide to the New World of Work: The most effective strategies for managing people, teams, and organizations*. The MIT Press. <https://doi.org/10.7551/mitpress/13661.003.0026>
- Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling*. New York: The Guilford Press.
- Koğar, H. (2020). Kısa form geliştirme: Yöntemler, öneriler ve incelemeler. *Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi*, 11(3), 302-310. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/1310376>
- Lee, Y., Kwon, K., Kim, W. ve Cho, D. (2016). Work engagement and career: Proposing research agendas through a review of literature. *Human Resource Development Review*, 15(1), 29-54. <https://doi.org/10.1177/1534484316628356>
- Michaels, E., Handfield-Jones, H. ve Axelrod, B. (2001). *The War for Talent*, Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Munro, B. H. (2005). *Statistical methods for health care research*. Philadelphia: Lippincott.
- Oehley, A. M. (2007). *The development and evaluation of a partial talent management competency model*. [Unpublished Mater Thesis]. Stellenbosch University.
- Omotunde, O. I. ve Alegbeleye G. O. (2021). Talent management practices and job performance of librarians in university libraries in Nigeria. *The Journal of Academic Librarianship*, 47(2), 102319. <https://doi.org/10.1016/j.acalib.2021.102319>
- Özer, M. A. (2022). *İnsan kaynakları yönetimi dersleri*. Ankara: Lykeion Yayıncılık.
- Reiche, B. S., Lee, Y. T. ve Allen, D. G. (2019). Actors, structure, and processes: A review and conceptualization of global work integrating IB and HRM research. *Journal of Management*, 45(2), 359-383. <https://doi.org/10.1177/014920631880888>
- Schermelleh-Engel, K. ve Moosbrugger, 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. https://www.stats.ox.ac.uk/~snijders/mpr_Schermelleh.pdf
- Schiemann, W. A. (2014). From talent management to talent optimization. *Journal of World Business*, 49(2),281-288. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2013.11.012>
- Schuler, R. S., Jackson, S. E. ve Tarique. I. (2011). Global talent management and global talent challenges: Strategic opportunities for IHRM. *Journal of World Business*, 46(4), 506-516. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2010.10.011>

- Scullion, H., Collings, D. G. ve Caligiuri, P. (2010). Global talent management. *Journal of World Business*, 45(2), 105-108. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2009.09.011>
- Tabancalı, E., Şimşek-Glbaşı, G. ve Korumaz, M. (2017). Talent management in educational organizations: A scale development study. *European Journal of Education Studies*, 3(10), 404-424. <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.1019297>
- Tarique, I. ve Schuler, R. (2010). Global talent management: Literature review, integrative framework, and suggestions for further research. *Journal of World Business*, 45(2), 122-133. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2009.09.019>
- Thunnissen, M. (2016). Talent management. For what, how and how well? An empirical exploration of talent management in practice. *Employee Relations*, 38(1), 57-72. <https://doi.org/10.1108/ER-08-2015-0159>
- Vaiman, V., Scullion, ve H. Collings, D. (2012). Talent management decision making. *Management Decision*, 50(5), 925-941. <https://doi.org/10.1108/00251741211227663>
- Velicer, W. F. ve Fava, J. L. (1998). Affects of variable and subject sampling on factor pattern recovery. *Psychological Methods*, 3(2), 231-251. <https://doi.org/10.1037/1082-989X.3.2.231>
- Warraich, I. A. ve Ahmed, A. (2020). The logic for organizational talent management scorecard. *International Journal of Advanced and Applied Sciences*, 7(7), 40-47. <https://doi.org/10.21833/ijaas.2020.07.005>
- Yerlikaya, S. (2017). *Okul yöneticilerinin yetenek yönetimi ile öğretmenler arasındaki farklılıkları yönetme yeterlikleri*. [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Abant İzzet Baysal Üniversitesi.
- Yıldız, R. O. ve Esmer, S. (2023). Talent management strategies and functions: A systematic review. *Industrial and Commercial Training*, 55(1), 93-111. <https://doi.org/10.1108/ICT-01-2022-0007>
- Yılmaz, V. ve Çelik H. E. (2009). *LISREL ile yapısal eşitlik modellemesi-I*. Ankara: Pegem Akademi.
- Zafer-Güneş, D. ve Keskinılıç-Kara, S. B. (2017). zel okullarda yetenek yönetimi uygulamaları. *Sakarya University Journal of Education*, 7(1), 142-154. <https://doi.org/10.19126/suje.307136>
- Zhang, Y. E. ve Nesbit P. L. (2018). Talent development in China: Human resource managers' perception of the value of the MBA. *The International Journal of Management Education*, 16(3), 380-393. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2018.06.001>.

KATKI ORANI / CONTRIBUTION RATE	AÇIKLAMA / EXPLANATION	KATKIDA BULUNANLAR / CONTRIBUTORS
Fikir veya Kavram / <i>Idea or Notion</i>	Araştırma hipotezini veya fikrini oluşturmak / <i>Form the research hypothesis or idea</i>	Muharrem AKSU
Tasarım / <i>Design</i>	Yöntemi, ölçeği ve deseni tasarlamak / <i>Designing method, scale and pattern</i>	Muharrem AKSU
Veri Toplama ve İşleme / <i>Data Collecting and Processing</i>	Verileri toplamak, düzenlenmek ve raporlamak / <i>Collecting, organizing and reporting data</i>	Gözde Nur TÜRİDİ
Tartışma ve Yorum / <i>Discussion and Interpretation</i>	Bulguların değerlendirilmesinde ve sonuçlandırılmasında sorumluluk almak / <i>Taking responsibility in evaluating and finalizing the findings</i>	Muharrem AKSU
Literatür Taraması / <i>Literature Review</i>	Çalışma için gerekli literatürü taramak / <i>Review the literature required for the study</i>	Muharrem AKSU / Gözde Nur TÜRİDİ