

YETENEK YÖNETİMİ İLE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ İLİŞKİSİNDE DUYGUSAL ZEKÂ LİDERLİĞİNİN VE PSİKOLOJİK SÖZLEŞMENİN ARACI ROLÜ*

Şebnem ASLAN **
Arzu KURŞUN ***

ÖZ


Hastanelerde çalışan sağlık ve idari personelinin örgüt kültürü ve yetenek yönetimi davranışlarının birbirleri ile olan ilişkilerini inceleyerek duygusal zekâ liderliği ve psikolojik sözleşmenin bu ilişkideki aracı rolünü analiz etmektedir. Araştırma, Giresun'da rastgele örnekleme yöntemiyle belirlenmiş olan kamu hastanelerinde yapılmıştır. Veri toplama araçları olarak; Örgüt kültürü için Denison ve Mishra (1995) tarafından geliştirilen ve Yahyagil (2004) tarafından Türkçe'ye uyarlanan ölçek; yetenek yönetimi için Anne-Marguerite Oehley (2007) tarafından geliştirilen ve araştırmacı tarafından Türkçe'ye uyarlanan ölçek; duygusal zekâ liderliği için Palmer, Stough, Harmer ve Gignac (2009) tarafından geliştirilen ve araştırmacı tarafından Türkçe'ye uyarlanan ölçek ve son olarak psikolojik sözleşme için Rousseau (2000) tarafından geliştirilen ve Topçu (2015) tarafından Türkçe'ye uyarlanan ölçek kullanılmıştır. Araştırma verileri SPSS 16.0 programıyla tanımlayıcı istatistikler; AMOS 20.0 programıyla yapısal eşitlik modeli ve path (yol) analizi uygulanmıştır. Katılımcıların % 43,6 ile 28-35 yaş aralığında, % 38'inin lisans eğitime sahip, % 37,6'sının hemşire ve %49'unun evli olduğu bulunmuştur. Yöneticiler ile yapılan görüşme sıklığına ise, katılımcıların %46,6'sı "Birkaç kez" cevabını vermiştir. Yetenek yönetimi ile örgüt kültürü arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Duygusal zekâ liderliği, psikolojik sözleşme, örgüt kültürü, yetenek yönetimi.

MAKALE HAKKINDA

* Bu çalışma, Arzu Kurşun'un Prof. Dr. Şebnem Aslan danışmanlığında hazırladığı "Yetenek Yönetimi İle Örgüt Kültürü İlişkisinde Duygusal Zekâ Liderliğinin Ve Psikolojik Sözleşmenin Aracı Rolü" adlı doktora tez çalışmasından üretilmiştir.

** Prof. Dr., Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, sebnemaslan27@hotmail.com

 <https://orcid.org/0000-0003-2135-242X>

*** Dr. Öğretim üyesi, Giresun Üniversitesi Sağlık Hizmetleri MYO, Tıbbi Hizmetler ve Teknikler Bölümü, a.kurshun@gmail.com

 <https://orcid.org/0000-0001-9560-7689>

Gönderim Tarihi: 20.11.2019

Kabul Tarihi: 07.01.2020

Atıfta Bulunmak İçin:

Aslan, Ş., Kurşun, A. (2020). Yetenek Yönetimi ile Örgüt Kültürü İlişkisinde Duygusal Zekâ Liderliğinin ve Psikolojik Sözleşmenin Aracı Rolü. Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 23(1): 165-190

THE MEDIATING ROLE OF EMOTIONALLY INTELLIGENT LEADERSHIP AND PSYCHOLOGICAL CONTRACT IN THE RELATIONSHIP OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND TALENT MANAGEMENT*

Şebnem ASLAN **
Arzu KURŞUN ***

ABSTRACT

The primary purpose of this study is to analyze the intermediary role of emotional intelligence leadership and psychological contract on the relation of talent management and organizational culture by examining the level of organizational culture and talent management behaviours and interrelations of medical and administrative personnels working at hospitals. This study was planned to be carried on the public hospitals in Giresun selected by random sampling method. The following scales were used as the data collection tools: The scale developed by Denison and Mishra (1995) and adapted to Turkish by Yahyagil (2004) for Organizational Culture; the scale developed by Anne-Marguerite Oehley (2007) and adapted to Turkish by the researcher for Talent Management; the scale developed by Palmer, Stough, Harmer and Gignac (2009) and adapted to Turkish by the researcher for Emotional Intelligence Leadership; and finally the scale developed by Rousseau (2000) and adapted to Turkish by Topçu (2015). It was planned to apply descriptive statistics by SPSS 16.0 and AMOS 20.0 programme, structural equation modeling and path analysis on the study datas. It is seen that participants are in 28-35 age range by 43.6%; 38% of the participants have an undergraduate education; 37.6% of the participants are working as nurse; 49% of the participants are married. Regarding the frequency of the meetings with the supervisor, 46.6% of the participants noted as 'a few times.' It was found that there is a positive and statistically significant relation between talent management and organizational culture.

Keywords: Emotional intelligence leadership, psychological contract, organizational culture, talent management

ARTICLE INFO

* This study was produced from Arzu Kursun's PhD thesis titled "The Mediating Role of Emotionally Intelligent Leadership and Psychological Contract in The Relationship of Organizational Culture and Talent Management" which prepared in consultation with Prof. Dr. Şebnem Aslan.

** Selçuk University, sebnemaslan27@hotmail.com

 <https://orcid.org/0000-0003-2135-242X>

*** Giresun University, a.kurshun@gmail.com

 <https://orcid.org/0000-0001-9560-7689>

Received: 20.11.2019

Accepted: 07.01.2020

Cite This Paper:

Aslan, Ş., Kurşun, A. (2020). Yetenek Yönetimi ile Örgüt Kültürü İlişkisinde Duygusal Zekâ Liderliğinin ve Psikolojik Sözleşmenin Aracı Rolü. Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 23(1): 165-190

I. GİRİŞ

Örgüt kültürü, örgüt içinde insan kaynaklarının teknik ve davranışsal becerilerini geliştirmede geniş bir yapı ve fırsat sağlamaktadır (Adewale ve Anthonia, 2013). Yetenekli çalışanlar, örgütün performansını olumlu şekilde etkilerken, yeteneğin kendisi ise günümüzde iş başarısını etkileyen önemli bir etken haline gelmiştir. Zira yeteneklerini en iyi şekilde kullanmaya hevesli olan ve kendini işe adayan bir işgücüne sahip olmak, rakipler tarafından kolay taklit edilememektedir. Bu yüzden yetenek, rekabet üstünlüğü getiren bir avantaj sağlamaktadır. Ancak küresel yetenek savaşında özellikle kalifiye insan kaynaklarının kıt olduğu bir ortamda yetenekli çalışanları işe almak veya bu çalışanları elde tutmak gittikçe zorlaşmaktadır (Walk vd., 2013). Aynı zamanda yetenek yönetimi kendine özgün uygun bir teoriye henüz dayandırılmamış, bu teori eksikliği yüzünden yetenek yönetiminin belirlenmesinde ve yetenek yönetimine yaklaşımlarda bazı farklılıklar bulunmuştur (Gelens vd., 2013). Bu çalışmada, yetenek yönetimi üzerine yapılan araştırmalar incelenmiştir ve yetenek yönetiminin, örgüt kültürü, psikolojik sözleşme ve duygusal zekâ liderliği ile olan etkileşimi araştırılmaktadır.

1.1. Yetenek Yönetimi

Türk Dil Kurumu'na göre yetenek: "Bir kimsenin bir şeyi anlama veya yapabilme niteliği, kabiliyet, istidat; bir duruma uyma konusunda organizmada bulunan ve doğuştan gelen güç, kapasite" olarak tanımlanmıştır (TDK, 2018). Bir diğer tanımlamaya göre, "Örgütsel performansa ya doğrudan katkıda bulunma ya da uzun vadede en yüksek potansiyeli gösterme, bireysel olarak farklılık yaratma" şeklinde ifade edilmiştir (İles vd., 2010). Schiemann (2014) ise yeteneği 'Örgüt misyonuna göre getirilen tüm işgücünün kolektif bilgisi, becerisi, yeterliliği, deneyimleri, değerleri, alışkanlıkları ve davranışları' olarak tanımlamaktadır. Mellahi ve Collings (2010) tarafından yapılan bir diğer çalışmada da, konuya küresel boyutta yaklaşmış ve çok uluslu şirketlerin etkili bir yetenek yönetimi başarısı elde etmesinin ortakların yetenekli çalışanları maskeleyememesinden geçtiğini, yöneticiler için ortakların bu anlamda kritik bir önemi olduğunu dile getirmişlerdir.

Potansiyeli yüksek yetenek; mükemmele ulaşma isteği, durmak bilmeden öğrenmeye odaklanma, girişimci ruh ve özenli risk değerlendirmesi yapma kapasitesiyle yakından ilişkili bulunmaktadır. Bu nedenle yetenek, kendine özgü yönetsel ve liderlik yetkinliğine sahip, sınırlı örgüt üyelerinden oluşan bir havuz olarak görülebilmektedir (Garavan vd., 2012). Yeteneği yönetmek isteyen stratejik bir yaklaşım ise başlangıç noktasını insan kaynakları hedefleri değil de örgütsel hedefler olarak almaktadır. Yetenekli bireyler yerine kilit pozisyonlar üzerine odaklanma gerektiren yetenek yönetiminin bu perspektifi, örgüt için stratejik olarak önemli olan kilit pozisyonları belirlemesini ve iyi geliştirilmiş İKY sistemleri ve süreçlerince bu pozisyonlara doğru kişileri konumlandırmasını sağlayan örgütsel süreç ve sistemlere dayanmaktadır (Cooke vd., 2014). Literatürde bulunan çoğu çalışma, kilit yeteneği çekmek ve onu elde tutmak üzere uygulanan kurumsal strateji ve pratiklere, yetenek havuzları, liderlik yetkinlikleri, kültürel uygunluk seçimi, 3600 değerlendirme, yetenek envanterleri ve liderlik hatları sayesinde örgütsel yeteneği sağlayacak liderliği kurma ihtiyacına odaklanmaktadır (Sparrow vd., 2013).

Örgüt kültürü örgüt içinde insan kaynaklarının teknik ve davranışsal becerilerini geliştirmede geniş bir yapı ve fırsat sağlar (Adewale ve Anthonia, 2013).

1.2. Örgüt Kültürü

Barnard (1961)'dan aktaran Frank ve Fahrbach (1999)'a göre örgüt, en azından bir belirli uçta, iki veya daha fazla insanın iş birliği için bir araya geldiği, sistematik ilişki içinde fiziksel, biyolojik, kişisel ve sosyal öğelerin barındığı iş birliği bir sistemdir (Barnard 1961 Akt. Frank ve Fahrbach, 1999). Kültür ise 'Bir grup insan tarafından paylaşılan; bir kolektifin üyeleri tarafından zamanla anlaşılan, yorumlanan, üretilen ve tekrar üretilen hissetme, düşünme ve yapma biçimleri' olarak kabul edilmektedir (Serpa, 2006). Schein (1996)'e göre ise algılamının, düşünmenin ve tepki vermenin

ortak, üstü kapalı yolları olarak görülen kültür, örgüt içinde faaliyet gösteren en güçlü ve kalıcı güçlerden biridir. Modern yönetimin babası Peter Drucker, “İnsanların artık dünyayı anlamadığı ve geçmişin geleceği açıklamada yeterli olmadığı, her 200 veya 300 yılda bir görülen önemli tarihi dönemlerden birindeyiz” demiştir. Tahmin edilemez değişim, her örgüt veya yöneticinin güncel kalabilmesini, gelecekle ilgili doğru bir öngörü de bulunabilmesini ve istikrarlı olabilmesini zorlaştırmaktadır (Cameron ve Quinn, 2006). Bu anlamda da örgüt kültürü çağımız organizasyonları için çok daha önemli bir unsur olmaya devam etmektedir. Öyle ki Deal ve Kennedy, çalışmalarında örgüt kültürü konusunda (Cameron ve Quinn, 2006; Akt. Maximini, 2015: 11-12): “Her işletme, ürün, rakip, müşteri, teknoloji, devlet etkileri vb. açıdan piyasada farklı bir gerçeklikle yüz yüzedir. [...] Kısacası, işletmenin faal olduğu çevre, başarı için ne yapılması gerektiğini belirler.” şeklinde açıklayarak değişen çevrenin, örgüt üzerindeki etkisine değinmektedir.

Örgüt kültürü, projelerin ve planların başarısını belirlemede önemli bir faktör olarak değerlendirilmektedir. Nitekim en iyi liderlik gelişimi planlanabilir, hayal edilebilir, yetenek yönetimi girişimlerine sahip olabilir ancak eğer kültürel uygulamalar, normlar, varsayımlar ve değerler, örgüt tarafından desteklenemiyorsa, çabalar çok az etki yapabilecektir. Bu nedenle örgütlerde kültür, müşterilere, tedarikçilere, diğer paydaşlara ve çalışanların birbirine nasıl davrandığı ile ilişkili olmakta ve bu anlamda bir dizi davranış ve eylem, ilerleme ve gelişmeye dönük yetenek yönetiminin desteklemesini ve teşvik edilmesini gerekli kılmaktadır (Van Zyl vd., 2017). Zira yetenekli bireyler, örgüt performansına büyük katkıda bulunabilen ya da potansiyelin en yüksek seviyesini sergileyebilen, uzun vadede en büyük farkı sağlayabilenlerden oluşmaktadır. Burada önemli olan nokta, yüksek potansiyelli ve yüksek performans kavramlarını bir araya getirmektir. Çoğu büyük örgüt de yetenek, liderlik pozisyonlarına ilerleyecek potansiyele sahip kişiler ile yakından ilişkilendirilmektedir (Tansley, 2011). Böylelikle yetenek, bir örgütün beşeri sermayesinin kilit bileşeni olarak kabul edilmektedir. Gelecekteki performans, bu sermayenin ortak girdisi ile belirlenmektedir. Yetenekli olarak algılanan bireylerin örgütlerine daha fazla bağlılık ve sadakat göstermeleri beklenmektedir (www.emeraldinsight.com). Tüm bu yaklaşımlara dayalı olarak Hipotez 1 oluşturulmuştur:

Hipotez 1: Yetenek yönetimi, örgüt kültürü ile pozitif yönde ilişkilidir.

Öz-farkındalık, yetenek, amaç ve yön belirlemek, motivasyon ve ilham veren ekipler gibi beceriler, klinik uygulamada önemli gelişmelere ulaşmak ve güçlendirici çalışma ortamlarının oluşturulması için bir ön koşuldur (Heckemann vd., 2015).

1.3. Duygusal Zekâ Liderliği

Son yıllarda, nörobiyolojik araştırmalar duygusal zekayı (EQ) dikkate almanın önemini göstererek örgüt davranışı literatüründe bir paradigma değişikliği oluşturmuşlardır (Akerjordet ve Severinsson, 2008). Nitekim Albert Einstein’ın şu sözü: “Aklımızı tanımlamamaya bakmalıyız. Elbette güçlü kasları var ama kişiliği yok. Bizi yönlendiremez. Sadece hizmet eder.” demekte ve salt akılla hareket etmemeyi vurgulamakta duyguların ve dolayısıyla duygusal zekânın iş yaşamındaki artan önemi bu anlamda gözden ırak tutmamamız gerektiği belirtilmektedir (Salovey ve Mayer, 1990).

Salovey ve Mayer (1990)’a göre duygusal zekâ; kendisinin ve diğerlerinin duygularını ayarlayan, düşünceye duygu katan, duygu ile nedenselleştirme ve anlamayı, duyguyu algılama ve ifade etmeyi içeren bir sosyal zekâ biçimi olarak tanımlanmaktadır. Duygusal zekâ aynı zamanda liderlik gelişiminde önemli bir rol oynamaktadır (Haight vd., 2017). Bu liderler, olumlu çalışma ortamları oluşturan ve örgütsel ihtiyaçların farkında olan, olumlu örgütsel sonuçlara katkıda bulunan faktörleri anlayan ve başarıyla yönetenlerdir. Kısacası etkili liderlerdir (Heckemann vd., 2015).

Duygusal zekâ ile ilgili bir diğer kavram olan duygusal zekâ liderliği ise yüksek performansı teşvik eden bir ortamda bir gelecek vizyonu yaratırken, takımları harekete geçirirken ve koçluk yaparken

duygulardan faydalanan liderlik anlayışını betimlemektedir (Akerjordet ve Severinsson, 2008). Duygusal zekâ ölçümünde yüksek değere sahip liderler, kendi duygularını idare edebilir, çoklu ve değişen ihtiyaçlara daha kolay adapte olabilirler. Dolayısıyla bu beceri; makul biçimde yapıcı düşünme modellerine ve çok az stresle sorunları çözmeye becerisini sağlamaktadır. Duygusal zekâyâ sahip liderler, aynı zamanda değişim sürecinde zorlu hedefler edinip, hesaplanmış riskler alabilmektedirler (Ferres ve Connell, 2004). Duygusal zekâ liderleri, örgütte tüm seviyelerde etkinliği destekleyebilmekte ve liderin EQ'su diğer kişilerle sosyal etkileşimlerin niteliği ve etkililiğinde önemli bir rol oynamaktadır (Shatali, 2011).

Ayrıca duygusal zekâ liderleri, iş memnuniyetine olumsuz tesir edebilecek etkileri algılama, anlama ve bunlara aracılık etme becerisini kullanabilmektedirler. Bu liderler, aynı zamanda çalışanların kendilerini değerli hissettiği, anlaşıldıklarını düşündükleri destekleyici bir çalışma ortamı kurarak takipçilerin iş memnuniyetini artırabilmektedirler. İş memnuniyetini besleyerek, lider takipçilerin örgüte kendilerini adamalarını güçlendirebilmektedirler. Çünkü çalışma ortamından memnun olan çalışanlar örgüte kendilerini adamaya daha yakın hale gelebilmektedirler (Ruestow, 2008). Liderler, yeni ekiplerine algılama, düşünme ve hissetmenin bazı yollarını bilinçli olarak öğretmek amacıyla yola çıkmazlar; daha ziyade, ne yapılması gerektiği ve nasıl yapılacağı hakkında fikirler ile girişimcilik düşüncesinin doğasından güç almaktadırlar (Schein, 2004). Bu nedenle, duygusal zekâ gibi bireysel yeteneklerin geliştirilmesinde kültürel değerler oldukça önemlidir. Ampirik çalışmalar bireylerin duygusal zekâlarının varyasyonlarının kültürü etkilediğini kanıtlamıştır (Gunkel, Schlaegel ve Taras, 2016). Bu yaklaşımlardan hareketle Hipotez 2 oluşturulmuştur:

Hipotez 2: Örgüt kültürü ile yetenek yönetimi ilişkisinde duygusal zekâ liderliği aracılık rolüne sahiptir.

Yetenek yönetimi ve örgüt kültürü ilişkisinde bir diğer değişken ise psikolojik sözleşmedir.

1.4. Psikolojik Sözleşme

Bir sözleşmenin en genel tanımı; örgüt içinde iki veya daha fazla taraf arasında var olan inançtır. Sözleşme 'iki veya daha fazla insan arasında bir şey yapmak üzere yapılan anlaşma' olarak tanımlanmaktadır. Yükümlülükte gelecekteki eyleme bağlılık söz konusu olmakta ve anlaşma karşılıklı onaylama anlamına gelmektedir. Ancak bağlılığın tam olarak ne olduğu, ifasının ne zaman beklenildiği ve karşılıklılığının boyutu sözleşmeyi ihtilafa da açık kılmaktadır (Rousseau ve Parks, 1993).

Psikolojik sözleşmenin (PS) ise kendine özgü doğası, araştırmacılar tarafından yaygın bir şekilde kabul edilmektedir (Thomas vd., 2003; Bellou, 2006). Psikolojik temas, çalışan ve işveren arasında geliştirilen karşılıklı ilişki, şart ve koşullar olarak görülmektedir (Atkinson, 2007; Dainty vd., 2004; Akhtar vd., 2016; Arshad, 2016; Alcover vd., 2017). PS'de yazılı olmayan bir anlaşma yapılmaktadır ve karşılığında her iki tarafı da karşılıklı bir yükümlülük altında bırakan bir olgu sunulmaktadır (Gough ve Arkani, 2011; Barrett vd., 2017). Kişinin iş üzerinde etkileşimde olduğu insanlar, doğrudan ya da dolaylı olarak onun tutumunu, algılarını ve inançlarını etkilemektedir (Dabos ve Rousseau, 2004). PS, bu değişimleri istihdam ilişkisinin ikili doğası olarak görüp anlamak için açıklayıcı bir çatı sunmaktadır (Shore ve Tetrick, 1994; Aggarwal ve Bhargava, 2009).

Her kişinin istihdam ilişkisinde kendi subjektif deneyimi olduğundan normalde aynı işi yapan iki kişinin mesele üzerinde farklı perspektifi olabilmektedir. Bir çalışan, günde sekiz saat çalışması gerektiğini düşünürken, işveren ise eğer işin tamamlanmasının gerektiğini düşünüyorsa biraz daha işte kalınmasının makul olduğunu düşünebilmektedir. Bu nedenle, her çalışanın kendi psikolojik sözleşmesi bulunmaktadır (Rousseau, 2001). İşlevsel bir bakış açısından, psikolojik sözleşme iki görevi yerine getirmektedir (Hiltrop, 1996); a) İşverenlerin çalışanlardan alacağı verimle ilgili tahminde bulunulmasına ve b) Örgüt içinde harcadığı zaman ve çaba karşılığında çalışanın ne tür bir ödül alacağına tahmin edilmesine yardımcı olmaktadır.

Uzun süreli ve örgüt özelinde ise bilgi, beceri ve yetkinlikleri geliştirmeye odaklanan iyi bir yetenek yönetimi vasıtasıyla yetenek geliştirmeye şirketin yaptığı yatırım daha yüksek duygusal bir katılım; yetenek ve işveren arasında daha yüksek seviye karşılıklı dayanışma oluşturmaktadır. Bazı örgütler yeteneğin beklentilerini görerek, ilişkisel bir psikolojik sözleşme yansıtmaya çalışmakta ve bu durumda psikolojik sözleşme tamamlanmaktadır. Her bir yetenek yönetimi pratiği 'Örgütün, çalışanların beklentilerini karşılama ve psikolojik sözleşmenin kendi kısmını tamamlama çabası' olarak yorumlanabilmektedir (Festing ve Schäfer, 2014).

Örgüt ne kadar çok yetenek yönetimi pratiği sunarsa ve yetenek yönetimine ne kadar yüksek yatırım yaparsa o kadar çalışanlara, örgütün yeteneğe değer verdiği ve sözleşmenin kendi parçasını yerine getirdiği mesajını vermektedir. Örgütün sağladığı yetenek yönetimi pratiklerinde çalışanın psikolojik sözleşmenin yükümlülükleri yerine getirildikçe daha yüksek bağlılık, refah ve adalet sağlanmakta ve devir hızı beklentisi daha düşük seviyelerde olmaktadır. Bu nedenle psikolojik sözleşme, önemli bir hale gelmektedir (Festing ve Schäfer, 2014). Psikolojik sözleşme üzerindeki diğer çalışmalarda, bu yetenek yönetimi çalışmaları psikolojik sözleşmenin yerine getirilmemesi veya ihlalinin, örgütsel bağlılığı, örgütsel yurttaşlık davranışını ve iş memnuniyetini azalttığını ve devir hızı beklentisinin arttığını göstermektedir (Thunnissen, 2016). Yine yapılan bir çalışmada ihlalin çalışanda; örgütün oldukça önemli bir sözü yerine getirmediğini idrak etmekten doğan duygusal endişe ve aldatılma hissi, öfke ve haksızlık, zarar hissine yol açtığı bulunmuştur (Sayers vd., 2011). Örgüt kültürü ise psikolojik sözleşmenin yaratılmasında hayati bir rol oynamaktadır. Örneğin, hem çalışanlar hem de örgüt, sözleşmenin yürütülmesinden sorumludur. Örgüt, psikolojik sözleşmenin yaratılması ve etkilenmesinde role sahip olmaktadır (Richard vd., 2009). Bu yaklaşımlara bağlı olarak Hipotez 3 geliştirilmiştir:

Hipotez 3: Örgüt kültürü ile yetenek yönetimi ilişkisinde psikolojik sözleşme aracılık rolüne sahiptir.

II. YÖNTEM

Araştırmanın temel amacı, Giresun ilindeki hastanelerde çalışan sağlık personelinin örgüt kültürü ve yetenek yönetimi davranışlarının birbirleri ile olan ilişkilerini inceleyerek duygusal zekâ liderliği ve psikolojik sözleşmenin bu ilişkideki aracı rolünü analiz etmektir.

2.1. Araştırmanın Modeli

Çalışmamızın bağımsız değişkenini 'Yetenek yönetimi' oluşturmaktadır. Çalışanların yetenek yönetimi ile ilişkisi bağımlı değişkenimiz olan 'Örgüt kültürü' üzerinden kurgulanmıştır ve aracı değişkenler olarak 'Duygusal zekâ liderliği' ve 'Psikolojik sözleşme' kullanılmıştır.

2.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini, Giresun'da bulunan 3 farklı eğitim ve araştırma hastanesi bünyesinde çalışan toplam 1285 sağlık ve idari personel oluşturmaktadır. Araştırma, Giresun'da rastgele örnekleme yöntemiyle belirlenmiş olan kamu hastanelerinde yapılmıştır. Sağlık çalışanlarından katılımcıların seçiminde sağlık kurumu nezdinde büyüklüğe orantılı şekilde örneklem büyüklüğü belirlenmiştir. Örneklem büyüklüğünü etkileyen faktör kullanılan ölçek sorularının 5 veya 10 katı olması kuralıdır (Bryman ve Cramer, 2001). Bu çalışmada 4 ölçekten yararlanılmış olup toplam soru sayısı 165'dir. $165 \times 5 = 825$ ve $165 \times 10 = 1650$ aralığında yöntem olarak asgari ulaşılması gereken örneklem büyüklüğüdür. Araştırma evreninden %95'lik güvenilirlik sınırları içerisinde, %5'lik bir hata payı öngörülerek seçilecek örneklem büyüklüğü 900 olarak hesaplanmıştır. Üç katılımcının anketi sağlıklı doldurmadığı yani katılımcıların her maddeye eşit ölçüde katılmadıkları tespit edilmiştir. Çok değişkenli veri setleri için aykırı verilerin tespitinde sıkça başvurulan Mahalonobis uzaklık değerleridir. Buna göre hesaplanan her bir gözleme ait Mahalonobis uzaklık değerine karşılık serbestlik derecesi ile birlikte gözlemlere ilişkin Ki-Kare olasılıkları belirlenir. Bu değer eğer ($<0,001$)

den küçük ise gözlem aykırı olarak kabul edilir. Çalışmada elde edilen hesaplamalara göre uzaklık değeri oldukça yüksek ve kabul edilemez görülen 38 gözlemin veri setinden çıkarılması uygun görülmüştür. Bu nedenle, araştırmada tüm analizler, 859 katılımcı üzerinden sürdürülmüştür.

2.3. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları

Araştırmada kullanılan veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Anket formu, demografik özelliklerin yanı sıra dört ayrı ölçek içermektedir. Denison Örgüt Kültürü Ölçeği; Denison ve Mishra (1995) tarafından geliştirilen ve Yahyagil (2004) tarafından Türkçe'ye uyarlanan toplam 36 maddeden ve 'Katılım', 'Tutarlılık', 'Uyum' ve 'Mizyon' olmak üzere 4 temel boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin Cronbach Alpha değeri 0,89 (Yahyagil, 2004); bu çalışmada ise 0,79 olarak tespit edilmiştir. 3600 Yetenek Yönetimi Ölçeği; Anne-Marguerite Oehley (2007) tarafından geliştirilen ve araştırmacılar tarafından Türkçe'ye uyarlanan toplam 43 maddeden ve 'Yetenek yönetimi bilgilerini açığa çıkarma', 'İlgi çekme ve yeteneği işe alım', 'Yetenekli çalışmanı belirleme ve farklılaştırma', 'Diğer çalışanları geliştirme', 'İlişkileri yapılandırma ve sürdürme', 'İlgi çekici ve anlamlı iş sağlama', 'Adil şekilde hak verme ve ödüller', 'İş-Yaşam dengesini yönetme' olmak üzere 8 boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin orijinalindeki Cronbach Alpha değeri 0,80 (Oehley, 2007), bu çalışmada ise 0,85 olarak bulunmuştur. Duygusal Zekâ Liderliği Ölçeği; Palmer, Stough, Harmer ve Gignac (2009) tarafından geliştirilen ve araştırmacılar tarafımızdan Türkçe'ye uyarlanan ölçek toplam 70 maddeden ve 'Duygusal Öz-Farkındalık', 'Duygusal Anlatım', 'Diğerlerinin Duygusal Farkındalığı', 'Duygusal Muhakeme', 'Duygusal Öz-Yönetimi', 'Diğerlerinin Duygusal Yönetimi' ve 'Duygusal Öz-Kontrol' olmak üzere 7 boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin Cronbach Alpha değeri 0,95 (Gignac, 2010); bu çalışmada ise 0,80 olarak tespit edilmiştir. Rousseau Psikolojik Sözleşme Ölçeği ise; Rousseau (2000) tarafından geliştirilen ve Topçu (2015) tarafından Türkçe'ye uyarlanan ölçek toplam 16 maddeden ve 'İlişkisel', 'Geleneksel' olmak üzere 2 boyuttan oluşmaktadır. Topçu (2015) çalışmasında ölçeğin Cronbach Alpha değeri 0,70; bu çalışmada ise 0,72 olarak bulunmuştur.

2.4. Araştırmada Verilerin Toplanması ve Analizi

Veriler örneklem de yer alan sağlık çalışanlarının ankete vereceği cevaplar üzerinden elde edilmiştir. Ölçeklerin güvenilirliği Cronbach Alfa katsayısı ile test edilmiştir. Katılımcılarının demografik özellikleri ve çalışma özelliklerinin belirlenmesinde frekans ve yüzde dağılımları tablolarından yararlanılmıştır. Araştırma verileri üzerinde SPSS 16.0 programıyla tanımlayıcı istatistikler, korelasyon ve AMOS 20.0 programıyla doğrulayıcı faktör analizi (geçerlilik analizi için), yapısal eşitlik modeli ve path (yol) analizi uygulanması planlanmıştır.

2.5. Araştırmanın Etiği

Araştırma öncesi Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar Etik Kurulu'ndan 28/02/2018 tarih ve 206 sayılı 2018/86 nolu kararla etik kurul izni alınmıştır. Bu etik kurul belgesi ile araştırma yapılacak hastanelere başvuru yapılmış olup, Giresun Üniversitesi Rektörlüğü'nün 16/03/2018 tarih ve E.13626 sayılı yazısına istinaden araştırmanın yapılması uygun görülmüştür. Katılımcılardan sözlü onam alınmıştır.

2.6. Araştırmanın Sınırlılıkları

Çalışma; kesitsel, tanımlayıcı ve nicel bir çalışmadır. Araştırma kesitsel olduğu ve ele alınan değişkenler, zaman içinde değişime uğrayabileceğinden araştırmanın bulguları, uygulandığı zaman dilimi ile sınırlıdır. Ayrıca, araştırma sonucu elde edilen bulgular, verilerin toplanmasında kullanılan örnekleme göre değişiklik gösterebilir. Bu nedenle farklı örneklemler için modelin test edilmesi gerekmektedir. Araştırmanın bir diğer kısıtlılığını tek bir ilde yapıyor olması oluşturmaktadır.

III. BULGULAR

3.1. Katılımcılara Ait Tanımlayıcı- Betimleyici Analizler

Çalışmaya katılanların çoğunluğu %58,9 oranı ile kadınlardan oluşmaktadır. Yaş frekanslarına bakıldığında ise en çok %43,6 ile 28-35; ikinci olarak %30,3 ile 18-25 yaş arası görülmektedir. Araştırmaya katılan katılımcıların %38'ini lisans eğitimi almış kişiler oluşturmaktadır. Diğer yüksek oran ise %35,1 ile ön lisans mezunlarıdır. Katılımcılara meslekleri sorulduğunda %37,6'sı hemşire olarak yanıtlamıştır. Diğer büyük oran ise %31,6 ile teknikerliktir. Katılımcıların %51'i bekâr ve %32,2'si 1-3 yıl arasında iş deneyimine sahiptir. Katılımcılara ait tanımlayıcı-betimleyici analizler Tablo 1.'de verilmiştir.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Özellikler		Sayı (n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	530	58,9
	Erkek	370	41,1
Yaş	18-25	273	30,3
	26-35	392	43,6
	36-40	103	11,4
	41-50	120	13,3
	51 yaş ve üstü	12	1,3
Medeni Hal	Evli	441	49
	Bekâr	459	51
Öğrenim Durumu	İlköğretim	6	0,7
	Lise	177	19,7
	Lisans	342	38
	Yüksek Lisans	45	5
	Ön lisans	316	35,1
	Doktora	14	1,6
Meslek Grubu	Teknisyen	9	1
	Hemşire	338	37,6
	Doktor	41	4,6
	Sekreter	218	24,2
	Tekniker	284	31,6
	VHKİ	10	1,1
Çalışma Süresi	1 yıldan az	65	7,2
	1-3 yıl	290	32,2
	4-6 yıl	164	18,2
	7-9 yıl	124	13,8
	10 yıl ve üstü	257	28,6
Yönetici ile Görüşme	Neredeyse hiç	307	34,1
	Birkaç kez	419	4,6
	Her gün	127	14,1
	Günde birkaç kez	47	5,2

Araştırmada, model uygunluğunun belirlenmesi amacıyla AMOS 20.0 programında kullanılabilen GFI, CFI, NFI, RFI, IFI ve AGFI indeksleri için kabul edilebilir uyum değeri 0,90 ve mükemmel uyum değeri 0,95 olarak kabul edilmektedir. X²/df için kabul edilebilir uyum değeri 3 ve mükemmel uyum değeri 2 olarak kabul edilmiştir. RMSEA için ise 0,08 kabul edilebilir uyum ve 0,05 mükemmel uyum değeri olarak kabul edilmiştir (İlhan ve Çetin, 2014; Yılmaz ve Varol, 2015). Ayrıca örneklem yeterliliğini ölçmek için, Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) testi yapılmaktadır. KMO değeri 0 ile 1 arasında değişmektedir. KMO'nun 1 değerini alması değişkenlerin birbirlerini mükemmel şekilde hatasız tahmin edebileceğini gösterir (Eryılmaz, 2017). Bu test değerinin ise bazı kaynaklara göre 0,5'ten, bazılarına göre ise 0,6'dan büyük olması gerekmektedir. Bu değer belirtilen değerlerden küçük çıkarsa

faktör analizi uygulanmaması gerekir (Eryılmaz, 2017). Araştırmada kullanılan ölçeklerinin ve KMO değerleri ve Bartlett's küresellik testinin faktör analizi yapabilmek için uygun olduğu görülmüştür.

Çalışma boyunca tüm ölçeklere ilişkin öncelikle açıklayıcı faktör analizleri yapılmış ve faktörlerin belirlenmesinde En çok Olabilirlik (Maximum Likelihood) yöntemi ile birlikte Ortogonal döndürme 'Varimax' metodu kullanılmıştır. Daha sonra açıklayıcı faktör analizi sonuçları ayrı tutularak tüm ölçeklerin geliştiricileri tarafından ortaya konmuş teorik yapısını doğrulamak üzere doğrulayıcı faktör analizine başvurulmuştur.

3.2. Denison Örgüt Kültürü Ölçeği'nin Güvenilirlik ve Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Ölçeğin geneline ilişkin güvenilirlik analizine bakılmış ve ölçek Cronbach alfa değeri $\alpha=0,79$ bulunarak ölçeğin güvenilir olduğuna karar verilmiştir. Elde edilen sonuçlar değerlendirildiğinde, gerek bulunduğu temel boyutun güvenilirliğini düşürmesi gerekse faktör yükü 0,3'ten küçük olması nedeniyle belirlenen DOKO4, DOKO17 ve DOKO21 ifadeleri veri setinden çıkarılmıştır.

Ayrıca teoride 'Misyon' temel boyutunun 'Vizyon' alt boyutu içerisinde yer alması gereken DOKO35 soru maddesi aynı temel boyutun 'Stratejik yönetim' boyutuna dâhil olmuştur. Düzenlemeler ışığında ölçeğin son hali ile yürütülen her bir temel boyuta ilişkin faktör analizi ve güvenilirlik sonuçları Tablo 2.'de verilmiştir. Buna göre Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği değerlerinin çok iyi düzeyde olduğu (KMO=sırasıyla 0,81; 0,73; 0,69 ve 0,69) ve Bartlett küresellik testi sonuçlarının her birinin %99 düzeyde anlamlı olduğu görülmektedir ($p<0,01$).

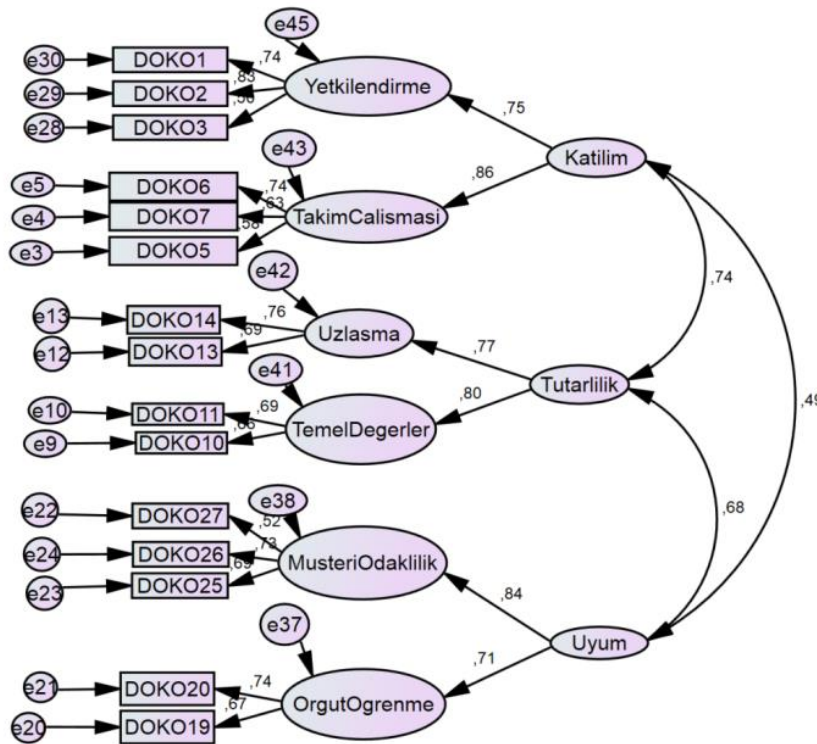
Tablo 2. Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları: Örgüt Kültürü

Boyutlar	Faktörler			Cronbach Alfa	Kaiser-Meyer-Olkin	Bartlett Testi
Katılım	Yetkilendirme	Kapasite gelişim	Takım çalışması	0,793	0,812	173,902 28 0,000
DÖKÖ1 bütünleşme	0,686					
DÖKÖ2 bilgi paylaşımı	0,826					
DÖKÖ3 karar verme	0,396					
DÖKÖ8 kapasite		0,870				
DÖKÖ9 beceri		0,430				
DÖKÖ5 takım çalışması			0,432			
DÖKÖ6 görevl			0,824			
DÖKÖ7 yetki			0,417			
Tutarlılık	Uzlaşma	Temel Değer	Koordinasyon	0,620	0,738	911,405 28 0,000
DÖKÖ13	0,638					
DÖKÖ14	0,711					
DÖKÖ15	0,327					
DÖKÖ10 söylem		0,516				
DÖKÖ11		0,799				
DÖKÖ12 etik		0,324				
DÖKÖ16 ortak bakış			0,473			
DÖKÖ18 farklı			0,334			
Uyum	Değişim Yaratma	Müşteri Odak	Örgüt Öğrenme	0,625	0,699	1268,732 28 0,000
DÖKÖ25	0,658					
DÖKÖ26 risk	0,720					
DÖKÖ27 amaç	0,487					
DÖKÖ22 istek		0,587				
DÖKÖ23 özen		0,705				
DÖKÖ24 talep		0,678				
DÖKÖ19 esnek			0,481			
DÖKÖ20 değişim			0,895			
Misyon	Stratejik Yönetim	Örgüt Amaçları	Vizyon	0,571	0,697	1594,036 36 0,000
DÖKÖ28 program	0,718					
DÖKÖ29 misyon	0,692					
DÖKÖ30 stratejik	0,738					
DÖKÖ35 bakış açısı	0,675					
DÖKÖ31 uzlaşma		0,674				
DÖKÖ32 temel		0,642				
DÖKÖ33 uzun dönem		0,494				
DÖKÖ34 vizyon			0,999			
DÖKÖ36			0,499			
Genel güvenirlik : 0,793						

Teorik modelin ortaya koyduğu uyum değerleri (Goodness-of-Fit Statistics: $\chi^2/df=2,634$; NFI=0,71; CFI=0,855; AGFI=0,903; GFI=0,916; IFI=0,856; RMSEA=0,044; RFI=0,767) her ne kadar göreceli olarak kabul edilebilir olsa da, modele ilişkin yakınsama ve ayırt edici geçerliliklerin sağlanmadığı görülmüştür. Bu değerlere göre, temel boyutlardan ‘Misyon’ boyutunun CR ile AVE değerinin (CR= 0,127 < 0,6; AVE= 0,135 < 0,5) kabul edilebilir eşik değerlerinden çok düşük olduğu ve aynı zamanda diğer temel boyutlar ile düşük ve negatif korelasyona sahip olduğu görülmüştür. Sonrasında açıklayıcı faktör analizi temel alınarak yeniden doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Bu aşamada elde edilen uyum değerleri sonuçları bir önceki modele göre daha iyi bulunmuştur (Goodness-of-Fit Statistics: $\chi^2/df=2,157$; NFI=0,852; CFI=0,914; AGFI=0,921; GFI=0,933; IFI=0,915; RMSEA=0,037; RFI=0,837). Ancak modele ilişkin yakınsama ve ayırt edici geçerlilikleri modelin hala geliştirilmeye açık olduğunu gösterdiğinden, düzeltme indeksi gösteren ifadeler çıkarılmaya devam edilmiş ve uygulanan örnekleme örgüt kültürü olgusunu en iyi ölçen her biri iki alt boyuta sahip üç temel boyutlu 15 maddeden oluşan yeni bir Örgüt Kültürü Ölçeği’ne ulaşılmıştır.

Ölçeğin son haline ilişkin Yol (Path) Diyagramı ise Şekil 1’de verilmiştir. Yukarıda yapılan hesaplamalar sonucunda ölçme aracının faktör yapılarının bu araştırma kapsamında doğrulandığı dolayısıyla ölçme aracının yeteri düzeyde geçerliğe sahip olduğu anlaşılmıştır.

Şekil 1. Yol (Path) Diyagramı: Örgüt Kültürü



3.3. Psikolojik Sözleşme Ölçeği'nin Güvenilirlik ve Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Psikolojik sözleşme ölçeği, teoride her bir alt boyutu dört maddeden oluşan ve her iki alt boyuta karşılık gelen biri ‘Geleneksel’ diğeri ‘İlişkisel’ başlıklı iki temel boyuta sahiptir. İlk olarak yürütülen ve ölçeğin geneline ilişkin hesaplanan güvenilirlik katsayısına istinaden güvenilirliği ciddi derecede olumsuz etkileyen PSE15 soru maddesi ölçek veri setinden çıkarılmıştır. Ölçeğin yapı geçerliğini incelemek amacıyla öncelikle faktör analizi uygunluğu incelenmiş ve uygun bulunmuş (KMO=sırasıyla 0,74; 0,74; Barlett test p.<0,01), ve daha sonra ölçek açıklayıcı faktör analizine tabi tutulmuştur. Elde edilen sonuçlar Tablo 3.’te verilmiştir.

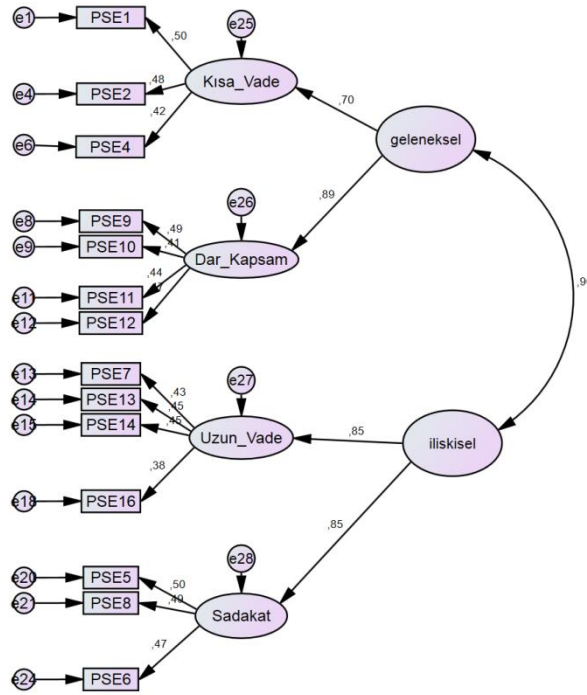
Tablo 3. Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları: Psikolojik Sözleşme

Boyutlar	Faktörler		Cronbach Alfa	Kaiser-Meyer-Olkin KMO	Bartlett Testi
	Dar Kapsam	Kısa Vade			
Geleneksel			0,607	0,740	488,180 28 0,000
PSE9	0,481				
PSE10	0,425				
PSE11	0,412				
PSE12	0,408				
PSE4		0,575			
PSE1		0,408			
PSE3		0,358			
PSE2		0,354			
İlişkisel	Sadakat	Uzun Vade	0,612	0,748	394,149 21 0,000
PSE6	0,478				
PSE8	0,456				
PSE5	0,442				
PSE14		0,445			
PSE13		0,407			
PSE16		0,395			
PSE7		0,312			
Genel Güvenirlilik: 0,72					

Ancak ölçeğin 'İlişkisel' başlıklı ikinci temel boyutunu oluşturan 'Sadakat' alt boyutu içerisinde yer alması gereken PSE7 soru maddesi 'Uzun vade' alt boyutunda yer almıştır. Çalışmada yer alan ölçeğin bütünü ve diğer alt boyutlarına ilişkin güvenilirlik düzeyleri sırasıyla; Geleneksel boyutu için 0,60; İlişkisel boyutu için 0,61 ve ölçeğin bütünü için ise 0,72 bulunmuştur. Ölçek için bir sonraki aşamada iki düzeyli doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır.

Son modele ilişkin düzeltme indeksi isteyen PSE3 soru maddesi ölçekten çıkarılmış ve böylece ölçeğin uygulandığı örneklemin Psikolojik sözleşme olgusunu ortaya koymada en iyi model elde edilmiştir (Goodness-of-Fit Statistics: $\chi^2/df=1,740$; NFI=0,948; CFI=0,946; AGFI=0,971; GFI=0,980; IFI=0,947; RMSEA=0,029; RFI=0,935). 'Geleneksel' ve 'İlişkisel' boyutları için elde edilen bu sonuçlar ışığında ölçme aracının iyi düzeyde güvenilirliğe sahip olduğu anlaşılmaktadır. Ölçeğin son haline ilişkin Yol (Path) Diyagramı ise Şekil 2.'de verilmiş ve 14 maddeden oluşan yeni bir psikolojik sözleşme ölçeğine ulaşılmıştır.

Şekil 2. Yol (Path) Diyagramı: Psikolojik Sözleşme



3.4. 360⁰ Yetenek Yönetimi Ölçeği'nin Güvenilirlik ve Açıklayıcı/Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Ölçeğin güvenilirlik analizi sonuçlarına göre güvenilirliği bozan herhangi bir soru maddesine rastlanmamıştır. Bu ölçek için öncelikle geliştiricisi Anne-Marguerite Oehley (2007) tarafından ileri sürülen 8 temel boyuta göre doğrulayıcı faktör analizine başvurulmuş ve elde edilen uyum indeksleri (Goodness-of-Fit Statistics: $\chi^2/df=3,5$, NFI=0,726, CFI=0,813, AGFI=0,884, GFI=0,898, IFI=0,815, RMSEA=0,062, RFI=0,703) beklenildiği üzere yapının uygun bir model olmadığını göstermiştir. Veri setinin faktör analizine uygunluğu incelenmiş ve verilerin faktör analizi için uygun olduğuna karar verilmiştir. (KMO=0,78, Bartlett $p<0,01$)

Analiz sonuçlarına göre faktör yükü 0,3'ten düşük ve katkısı az olan sorular birer birer çıkarılmak suretiyle birden çok faktör analizi yapılmış buna bağlı olarak YYO1-YYO3, YYO5-YYO7, YYO9-YYO12, YYO14, YYO16, YYO19, YYO20, YYO27, YYO31, YYO34, YYO38 ve YYO41 soru maddeleri veri setinden çıkartılmıştır. Ölçeğin son haline ilişkin sürdürülen faktör analizi sonuçları Tablo 4.'te verilmiştir.

Tablo 4. Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları: Yetenek Yönetimi

Boyutlar	Faktörler*						Cronbach Alfa	Kaiser-Meyer-Olkin KMO	Bartlett Testi
	Öİ	LK	PE	İHD	İK	İB			
YYO33	0,718						0,79	7457,588 χ^2/df df 903 Sig, 0,000	
YYO35	0,631								
YYO36	0,616								
YYO37	0,545								
YYO39	0,483								
YYO32	0,400								
YYO22		0,768					0,783		
YYO23		0,658							
YYO21		0,571							
YYO24		0,530							
YYO18		0,412							
YYO13				0,631			0,724		
YYO15				0,612					
YYO8			0,559						
YYO4			0,536						
YYO17				0,476					
YYO40					0,654		0,740		
YYO43					0,614				
YYO42					0,551				
YYO25						0,710	0,744		
YYO26						0,623			
YYO29						0,815	0,652		
YYO28						0,562			
YYO30						0,404			
Genel Güvenirlilik:								0,856	

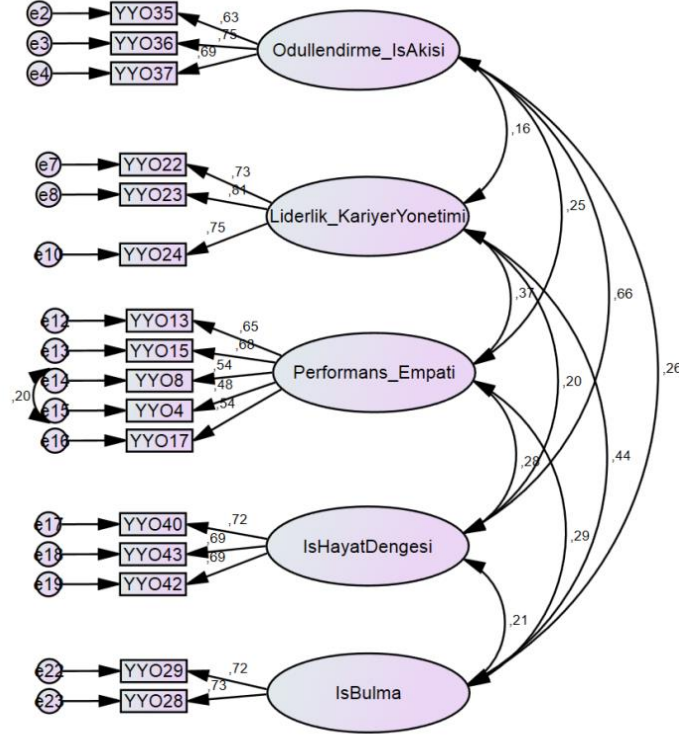
*Öİ: Ödüllendirme ve iş akışı; LK: Liderlik ve Kariyer; PE: Performans ve Empati; İHD: İş/Hayat Dengesi; İK: İlişki Kurma; İB: İş bulma olarak yeniden boyutlandırılmıştır.

Ölçeğin son yapısına ilişkin yeni genel boyutlarına ait güvenilirlik değerleri sırasıyla; Öİ boyutu için 0,79; LK boyutu için 0,78; PE boyutu için 0,72; İHD boyutu için 0,74; İK boyutu için 0,74; İB boyutu için 0,65 ve ölçeğin bütünü için ise 0,85 olduğu bulunarak güvenilirliğin yeterli olduğu görülmüştür.

Açıklayıcı faktör analizine göre ölçeğe dair ortaya atılan 6 faktörlü yapıyı doğrulamak üzere tekrar doğrulayıcı faktör analizine başvurulmuş ve elde edilen uyum indeksleri ve geçerlilik kriterleri, modelin daha da iyileştirilmesi gerektiğini göstermiştir (Goodness-of-Fit Statistics: $\chi^2/df= 4,503$, NFI=0,839, CFI=0,870, AGFI=0,879, GFI=0,904, IFI=0,870, RMSEA=0,064, RFI=0,813). Buna göre modelin geçerlilik yapısını tamamen bozan iki maddeden (YYO25,YYO26) oluşan 5. Faktör analiz dışı tutulmuş ve düzeltme indeksi gösteren YYO30, YYO32, YYO33 ve YYO39 soru maddeleri veri

setinden çıkarılmıştır. Bu düzeltmeler neticesinde oluşturulan ve elde edilen en iyi modele ilişkin (Şekil 3.) Yol (Path) Diyagramı verilmiştir.

Şekil 3. Yol (Path) Diyagramı: Yetenek Yönetimi



Son aşamada elde edilen uyum indeksleri sonuçları en iyi değerleri içermektedir (Goodness-of-Fit Statistics: $\chi^2/df=2,502$, NFI=0,937, CFI=0,961, AGFI=0,953, GFI=0,968, IFI=0,961, RMSEA=0,042, RFI=0,919). Bu değerlere göre yetenek yönetimi değişkeninin uyum kriterleri açısından iyi bir uyuma sahip olduğu görülmektedir. ‘Ödüllendirme ve iş akışı’, ‘Liderlik ve Kariyer’, ‘Performans ve Empati’, ‘İş/Hayat Dengesi’, ‘İş bulma’ yeni boyutları için elde edilen bu sonuçlar ışığında ölçme aracının iyi düzeyde güvenilirliğe sahip olduğu anlaşılmaktadır. Yukarıda yapılan hesaplamalar sonucunda ölçme aracının faktör yapıları bu araştırma kapsamında doğrulanmış olup, 16 maddeden oluşan yeni bir 360⁰ Yetenek Yönetimi ölçeğine ulaşılmıştır.

3.5. Duygusal Zekâ Liderliği Ölçeği’nin Güvenilirlik, Açıklayıcı ve Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Ölçeğe ilişkin alt faktörlerin belirlenmesi amacıyla, oluşturulan ölçek formundan elde edilen veriler için açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizlerinden yararlanılmıştır. Bu ölçekte yine araştırmacı tarafından ilk kez Türkçe’ye uyarlanması nedeni ile öncelikle teorik yapısının doğrulanıp doğrulanmayacağı test edilmiş ve sürdürülen doğrulayıcı faktör analizi sonucunda el edilen uyum indeksleri teorik model ile uyum göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. (Goodness-of-Fit Statistics: $\chi^2/df=2,872$, NFI=0,273, CFI=0,357, AGFI=0,787, GFI=0,801, IFI=0,366, RMSEA=0,087, RFI=0,245). Daha sonra ölçek için açıklayıcı faktör analizi yapılarak (KMO=,779; Bartlett testi $p<0,01$) hem ifadelerin faktör boyutları belirlenmiş (Tablo 5.), hem de faktör yükü 0,30’un altında kalan soru ifadeleri veri setinden tek tek çıkarılmıştır.

Tablo 5. Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları: Duygusal Zekâ Liderliği

Boyutlar	Faktörler							Cronbach Alfa	Kaiser-Meyer-Olkin KMO	Bartlett Testi
	1	2	3	4	5	6	7			
DZLO52	0,687							0,748	0,779	4628,604 351 0,000
DZLO53	0,669									
DZLO51	0,632									
DZLO54	0,491									
DZLO49	0,452									
DZLO46	0,372									
DZLO37		0,662						0,667		
DZLO39		0,518								
DZLO38		0,508								
DZLO36		0,496								
DZLO40		0,381								
DZLO14			0,622					0,652		
DZLO13			0,549							
DZLO18			0,522							
DZLO22			0,409							
DZLO25			0,346					0,566		
DZLO57				0,63						
DZLO55				0,600						
DZLO64				0,415						
DZLO9				0,313				0,587		
DZLO3					0,622					
DZLO4					0,531					
DZLO1					0,471			0,692		
DZLO59						0,692				
DZLO60						0,659		0,635		
DZLO28							0,690			
DZLO29							0,620			
Genel Güvenirlilik:									0,803	

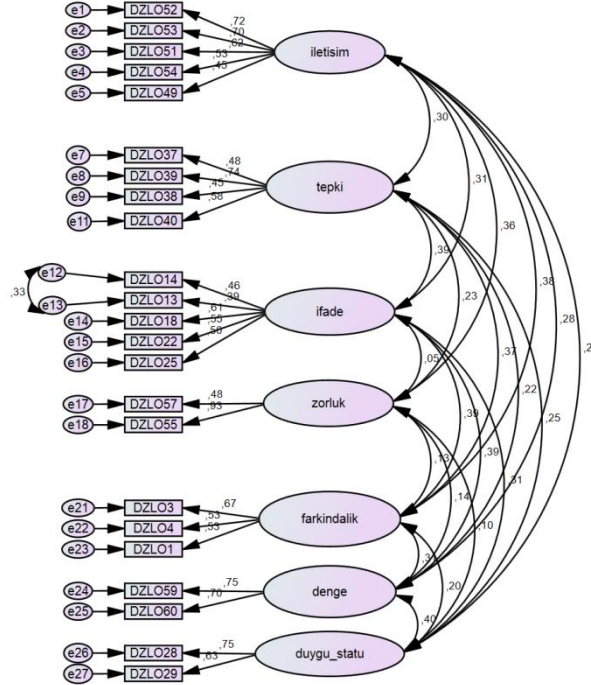
1. Duygusal iletişim 2. Duygusal tepki 3. Duygusal ifade 4. Duygusal zorluk 5. Duygusal farkındalık 6. Duygusal denge 7. Duygu ve statü

Duygusal zekâ liderliğine ilişkin ölçeğin açıklayıcı faktör analizi ile elde edilen ve araştırmacı tarafından yeni oluşturulan ‘Duygusal İletişim’, ‘Duygusal Tepki’, ‘Duygusal İfade’, ‘Duygusal Zorluk’, ‘Duygusal Farkındalık’, ‘Duygusal Denge’ ve ‘Duygu ve Statü’ boyutlarının kuramsal olarak ileri sürülen ölçeği temsil edip etmediğini belirlemek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Bu aşamada elde edilen uyum indekslerinin iyileştirilmesi için düzeltme indeksi gösteren DZLO9, DZLO36, DZLO46, DZLO64 soru maddeleri veri setinden çıkarılmış ve ölçeği temsil eden en iyi modele ulaşılmıştır.

Son aşamada elde edilen uyum indeks değerleri (Goodness-of-Fit Statistics: $\chi^2/df=2,092$, NFI=0,937, CFI=0,908, AGFI=0,931, GFI=0,948, IFI=0,909, RMSEA=0,043, RFI=0,903) ışığında duygusal zekâ liderliği olgusunu ölçmede iyi düzeyde güvenilirliğe ve geçerliliğe sahip 6 boyuttan

(‘Duygusal İletişim’, ‘Duygusal Tepki’, ‘Duygusal İfade’, ‘Duygusal Zorluk’, ‘Duygusal Farkındalık’, ‘Duygusal Denge’ ve ‘Duygu ve Statü’) oluşan bir ölçüm aracı modeli ortaya konmuştur. Ölçeğin son haline ilişkin Yol (Path) Diyagramı ise Şekil 4.’te verilmiştir.

Şekil 4. Yol (Path) Diyagramı: Duygusal Zekâ Liderliği



Tüm bulgular ışığında ölçme aracının yeni faktörlü yapısı bu araştırma kapsamında doğrulanmış olup, 23 maddeden oluşan yeni bir Duygusal Zekâ Liderliği Ölçeği'ne ulaşılmıştır. Modelin iyi uyuma sahip olduğu ve değişkenler arasındaki ilişkilerin anlamlı olduğu anlaşıldıktan sonra hipotez edilen ilişkilere ait korelasyon değerleri incelenerek hipotezlerin kabul ya da red edilmesi aşamasına geçilmiştir.

Her bir ölçeğin birbirleri arasındaki ilişkiyi ortaya koymada Spearman Rho Korelasyon Katsayısına başvurulmuş, ve elde edilen sonuçlar Tablo 6.'da verilmiştir. Bu sonuçlara göre hemen hemen tüm boyutlar arasında %99 güven düzeyinde ($p < 0,01$) anlamlı ve pozitif yönde ilişki olduğu tespit edilmiştir. İlişkilerin derecesi genel olarak; örgüt kültürü ile yetenek yönetimi arasında ($r = 0,64$; $p < 0,01$); örgüt kültürü ile duygusal zekâ liderliği arasında ($r = 0,56$; $p < 0,01$); duygusal zekâ liderliği ile yetenek yönetimi arasında ($r = 0,68$; $p < 0,01$) pozitif yönlü, anlamlı ve yüksek düzeyli bir ilişki; örgüt kültürü ile psikolojik sözleşme arasında ($r = 0,27$; $p < 0,01$); psikolojik sözleşme ile yetenek yönetimi arasında ($r = 0,13$; $p < 0,01$); duygusal zekâ liderliği ile psikolojik sözleşme arasında ($r = 0,16$; $p < 0,01$) pozitif yönlü, anlamlı ve düşük düzeyli bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu ilişkilere bakıldığında, model testi için korelasyon yeterliliğinin sağlandığı ifade edilebilir.

Tablo 6. Değişkenler Arası Korelasyon Analizi

n=859	Ort.	Ss.	1	2	3	4
1, DOKO	3,581	0,79	1			
2, YYO	3,483	0,741	0,648**	1		
3, DZLO	3,608	0,841	0,560**	0,682**	1	
4, PSE	2,341	0,794	0,277**	0,134**	0,165**	1
**p<,01, *p<,05						

1. DOKO (Örgüt kültürü); 2. YYO (Yetenek yönetimi); 3. DZLO (Duygusal zeka liderliği) 4. PSE (Psikolojik sözleşme).

3.6. Hipotezlerin Testi

Çalışmanın bu kısmında hipotezler doğrultusunda oluşturulan aracı değişkenlerin rolleri incelenmiştir. Verilen yapısal modelin yol katsayılarına ilişkin sonuçlar incelendiğinde; örgüt kültürünün, yetenek yönetimi üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde bir etkisinin var olduğu gözlenmiştir. Dolayısıyla, Hipotez 1 kabul edilmiştir. Aracılık etkilerinin birlikte sunulduğu yapısal modelin yol katsayılarına ilişkin sonuçlar ise örgüt kültürünün yetenek yönetimi üzerinde daha önce bulunan etkisi ($\beta_1=0,46$) duygusal zekâ liderliği aracı değişkeni ile azalmıştır ($\beta_1=0,28$). Dolayısıyla duygusal zekâ liderliğinin kısmi aracılık etkisine sahip olduğunu söylenebilir. Bu halde çıkan sonuçlar, araştırma öncesi ileri sürülen Hipotez 2'yi destekler niteliktedir. Öte yandan Psikolojik sözleşmenin aracılık etkisini incelemek üzere sürdürülen analizler de elde edilen sonuçlarda ise psikolojik sözleşme envanterinin ne örgüt kültürü ile ne de yetenek yönetimi ile istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki ortaya koymadığı gözlenmiştir ($p>,05$). Bu nedenle psikolojik sözleşme envanterinin herhangi bir aracılık etkisinden söz etmek mümkün değildir. Dolayısıyla da Hipotez 3 reddedilmiştir.

IV. TARTIŞMA

Araştırma sonuçları, örgüt kültürü ile yetenek yönetimi arasında pozitif yönde bir ilişki olduğunu göstermektedir. Bir işletmede etkili bir örgüt kültürü oluşturulduğunda, yetenek yönetimi de olumlu anlamda artmaktadır. Aynı şekilde yetenek yönetimi uygulamalarının da örgüt kültürünü etkilediği görülmektedir. Çalışmanın sonuçları, alan yazınına doğrular niteliktedir (Lust ve Moore, 2006; Sleiderink, 2012; Mintz ve Stoller, 2014; Ingram ve Glod, 2016; Broek vd., 2017; Keçecioğlu, 2017; Corder ve Ronnie, 2018; Mahajan, 2019).

Kişisel değer grupları (Yaşam stili, güvenlik gibi) ile kişinin çalıştığı örgütün değerleri birbirine uyum sağlıyorsa çalışanla iş bütünleşmiş demektir. Bu uyum sayesinde çalışan kariyerini yerleştirmiş olmaktadır (Schein, 1996). Çünkü örgütü oluşturan bireylerin örgüt üzerindeki etkisi fazla olmaktadır (Isabella, 1988). Çeşitli meslek grupları içinde yapılan araştırmalarda kariyer aşamasının bireylerin işle alakalı tutumlarını, algılarını ve davranışını etkilediği görülmektedir (Flaherty ve Pappas, 2002: 135; Altınöz, 2018). Bulgular, bu çalışmanın sonuçları ile paralellik göstermektedir. Yüksek destek aldığını gözleyen çalışanlar, örgütün değer ve önceliklerine daha yüksek bağlılık göstermeye eğilimlidir. Bir yetenek programının parçası olmak, yönetici tayinlerine, değerlendirme merkezi ve geliştirme programlarına dahil olmak çalışanın örgütle bağımlı güçlendirmesine yardım etmektedir (Swales ve Blackburn, 2016).

Yetenek programlarının dışında bırakma çalışan-örgüt ilişkisini engelleme riski taşımakta ve bu programa dahil edilmesi gerektiğini düşünen çalışanlardan gelen tepkiler şiddetli olabilmektedir (Swales ve Blackburn, 2016). Berger ve Berger (2009) çalışmalarında başarılı bir örgüt kültürünün oluşabilmesi için yetenek yönetimine ihtiyaç olduğunu vurgulamışlardır. Çalışanların katılımını sağlayan, teşvik eden ve sürdüren bir örgüt kültürünün, bu tür örgütlerde çalışmayı arzu eden bireyler

üzerinde kesinlikle daha büyük bir etkisi bulunmaktadır (Berger ve Berger, 2019; akt. Mahajan, 2019). Ayrıca örgüt kültürü örgütün işe alım ve seçim aktivitelerini de etkileyebilmektedir. İyi davranış etik değerlerle yürütüldüğünden bunun bir anlamı bulunmaktadır. Bir örgüt etik değerleri kültürüne yerleştirerek çalışanlara rehberlik edebilmektedir (Adewale ve Anthonia, 2013).

Literatürde örgüt kültürü ile yetenek yönetimi arasındaki ilişkiyi performansa bağlı ele alan araştırmalar da bulunmaktadır. Performans ile ilgili bazı önemli sorular bulunmaktadır: ‘Aynı görevi yapan bir kişi, iki farklı örgütte neden farklı performans sergiler?’ Bu konudaki etkileyici ampirik çalışma da; Huckman ve Pisano (2006)’nun aynı zamanda farklı hastanelerde aynı görevi sürdüren kalp cerrahlarıyla ilgili çalışmasıdır (Huckman ve Pisano, 2006; Akt. Collings ve Mellahi, 2013).

Onların bu çalışmaları sonucunda, tek tek cerrahların performansının farklı hastanelerde farklılık olduğu bulunmuştur. Az sayıda işlem gerçekleştirdikleri hastanelerle karşılaştırıldığında, çok sayıda işlem gerçekleştirdikleri hastanelerde cerrahlar daha iyi performans göstermişlerdir. Bu vaka performans üzerinde yeteneklerin faaliyet gösterdiği sosyal ve fiziki bağlamları öne çıkarmaktadır (Collings ve Mellahi, 2013).

Bununla birlikte, ‘Yüksek performans’ gösterenlerin elde tutulmasının çok önemli bir mesele olduğu öne sürülmekte ve birçok çalışmada üst düzey yeteneği elde edip, tutmada artan zorluktan bahsedilmektedir (Sturman vd., 2003). Yüksek performans gösterenlerin, “Bilgi paylaşımında, işbirliğinde, ortak kararlar almada istekli olmalarına ve birbirine bağlı görevleri yürütmelerine yardımcı bütünleştirici davranışlarla uyumlu olmalarına engel olabilen egoları” bulunmaktadır (Lopes, 2016).

Bu ego ile ilgili olarak, örgütsel etkilerine aşırı kıymet vermeleri ve bir gözleri sürekli ileriye dönük gelişmede olmaları, bir gözleri de başka yerlerdeki daha iyi kariyer olanaklarında olmaları söylenebilmektedir. Nitekim yüksek performans gösterenlerin çoğu, beş yıl içinde ayrılma eğilimindedir (Lopes, 2016). Lopes’in bu çalışması yetenek yönetimi ile örgütsel ilişkide psikolojik sözleşmenin etkisinin olmadığına dair fikir verebilmektedir. Yetenek yönetimi uygulamasının, yetenek yönetimi içindeki statüsüne bakılmaksızın, yetenek havuzuna dâhil edilmiş ya da edilmemiş çalışanlarda psikolojik sözleşmenin algılanması üzerinde güçlü ve olumlu bir etkiye sahip olmadığı bulunmuştur (Yaacoub, 2014). Bu çalışmaların sonuçları, araştırmamızın sonuçları ile paralellik göstermektedir. Çalışanlar, yetenek yönetimini, örgütlerinin sunduğu psikolojik sözleşmelerinin yerine getirilmesini destekleyen gelişimsel bir aktivite olarak algılamıştır (Yaacoub, 2014).

Psikolojik sözleşme ile yetenek yönetimi arasındaki ilişkiyi (Tekleab ve Taylor, 2003; DelCampo, 2007; Höglund, 2012; Farndale vd., 2014) ve örgüt kültürü arasındaki ilişkiyi (Richard vd., 2009; Aggarwal ve Bhargava, 2009) destekleyen birçok çalışma bulunmaktadır.

Psikolojik sözleşme ihlalinde ise geniş yelpazede işyeri tutum ve davranışlarıyla olumsuz anlamda ilişkili olduğu görülmüştür. Örneğin, psikolojik sözleşme ihlalinin iş memnuniyeti, örgüt yurttaşlığı davranışlarına (Lee, Chaudhry& Tekleab, 2014), güven, rol içi performans ve örgütsel bağlılık ile olumsuz anlamda ilişki kurduğu görülmüştür (Suazo, 2009; Suazo ve Turnley, 2010; Paillé, 2015). Aynı zamanda kötümser düşünceyi, personel devir oranını da artırdığı bulunmuştur (Suazo, 2009).

Bu başarısızlıklarla ilgili daha ilginç olan şey ise başarıdan yoksun olmalarında görülen nedenlerdir. Yapılan farklı çalışmalar, başarısızlık için en sık gösterilen nedenin örgüt kültürünün ihmal edilmesi olduğunu göstermiştir (Cameron ve Quinn, 2006). Bir diğer olumsuz yanı ise bireysel olarak yıldız çalışanlara aşırı yönelmenin ekip çalışmasını ve işbirlikçi ruhu zedeleyen bir örgüt kültürü yaratma olasılığıdır (Cooke vd., 2014).

Takım çalışması, hem örgüt kültürü hem de yetenek yönetimi için vazgeçilmezdir. Duygusal zekânın, bu ilişkideki önemi büyüktür. Yüksek EQ’ye sahip çalışanlar takım üyeleriyle daha iyi etkileşimlerde bulunabileceği ileri sürülmüştür (Shatali, 2011). Duygusal zekâ, etkili liderliğin önemli

bir bileşeni, strese müdahale aracı, disiplinlerarası takım çalışmasının etkili bir gücü ve yetersiz iletişim için potansiyel bir çözümdür (Littlejohn, 2012). Duygularını yetkin bir şekilde düzenleyebilen bireyler, olumsuz duygusal durumlar üzerinde daha iyi bir kontrol sahibi olurlar ve daha az yüzleşme kaygısı yaşarlar (Jones ve Argentino, 2010).

Ayrıca, liderlik gelişimde duygusal zeka yetenekleri, takım temelli ve paylaşımcı karar alma, işbirliğine dayalı bakım, empati ve insan odaklı iletişimi arttırdığı bulunmuştur (Shane ve Vogt, 2013). Buna karşın okul müdürleri üzerinde yapılan bir çalışmada; ilköğretim okulu müdürlerinin liderlik davranışlarıyla örgüt kültürü arasında istatistiksel olarak orta düzeyde, negatif yönde ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur (Yalınkılıç, 2012). Bir başka çalışmada ise çalışanları veya izleyicilerini destekleyen, onları karar verme sürecine katan ve örgütte beklentileri önemseyen ve beklentileri karşılayabilecek görev tanımları ve süreçlerini yaratabilen liderlik tarzlarının bulunduğu örgütlerde, rekabete açık ve rekabet üstünlüğünü elde etmeyi en temel değer olarak benimseyen, yenilikçi ve risk almayı hedef edinmiş, örgütte bir aile ortamı yaratan ve örgütle özdeşleşmeyi kolaylaştırıcı örgüt kültürü türlerinin daha kolay bir şekilde benimsenebileceği belirtilmiştir (Bakan, 2009).

Yine yapılan bir çalışmada, karizmatik lider özelliklerinin örgüt kültürü ile ilişkilerin pozitif yönde olduğu bulunmuştur (Gül ve Aykanat, 2012). Üniversitelerde yürütülen bir araştırmada da katılımcıların %60'ı kurumlarında bir lider geliştirme programının olmadığını, sadece %3,6'sı yüksek potansiyelli kişilerin kariyer adımlarını yöneten bir program olduğunu belirtmişlerdir (Akar ve Balcı, 2016). Yetenek yönetimi ile örgüt kültürünün liderlik davranışları üzerinde aracı rolünün olduğu çalışma da bulunmaktadır (Sadeli, 2012). Çalışmamızda ise liderlik davranışının, yetenek yönetimi ve örgüt kültürü arasındaki ilişkide aracılık etkisi görülmüştür.

V. SONUÇ

Bu çalışmada, sağlık personellerinin örgüt kültürü ile yetenek yönetimi arasındaki ilişkisinde duygusal zekâ liderliğinin ve psikolojik sözleşmenin aracılık rolünün olup olmadığının tespiti amaçlanmıştır. Örgüt kültürü ile yetenek yönetimi arasında pozitif bir ilişki bulunmuş, örgüt kültürü ile yetenek yönetimi arasındaki ilişkide duygusal zekâ liderliğinin aracı rolü tespit edilirken; psikolojik sözleşmenin aracı rolü ise istatistiki açıdan anlamlı çıkmamıştır.

Ayrıca hipotezler ile ilgili değişkenlerin (Psikolojik sözleşme, duygusal zekâ liderliği) aracılık rollerine bakılmıştır. Analizler sonucunda; yetenek yönetimi ile örgüt kültürü arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Buna bağlı olarak; Hipotez 1 kabul edilmiştir. Diğer hipotez sorgulandığında; örgüt kültürünün, yetenek yönetimi ile olan ilişkisinde duygusal zekâ liderliği kısmi aracılık etkisine sahip olduğu bulunmuştur. Sonuç olarak, duygusal zekâ liderliğinin örgüt kültürü ile yetenek yönetimini kısmen etkilediği söylenebilir. Dolayısıyla Hipotez 2 kabul edilmiştir ve son hipotezde ise psikolojik sözleşmenin, örgüt kültürü ile yetenek yönetimi arasındaki ilişkide aracılık rolüne sahip olmadığı tespit edilmiştir. Sonucunda, psikolojik sözleşmenin örgüt kültürü ile yetenek yönetimi arasındaki ilişkiyi etkilemediği söylenebilir. Dolayısıyla; Hipotez 3 red edilmiştir. Çalışmanın önerilerine değinilecek olursa:

Yapılan iş ile bütünleşme, yeterli düzeyde bilgi paylaşımı olması sebebiyle herkesin istenilen bilgiye ulaşabilmesi, iş planlamada tüm çalışanların karar verme sürecine dâhil edilmesi, takım çalışmasının önemli hale gelmesi, çalışanların kendi amaçları ile işletmenin amaçları arasında ilişkiyi fark etmesi, kendi işlerini planlarken gerekli yetkinin verilmesi, iş görme kapasitelerinin artırılması gibi süreçlerde örgüt kültürünün etkili olduğu belirlendiğinden, yöneticilerin bu konuda daha dikkatli olması önerilmektedir.

Yöneticilerin söylediklerini uygulama, iş görme yöntemlerinde net ve tutarlı değerler sistemi yaratma, anlaşmazlıklarda her bir çalışanın çözüm gayreti göstermesini destekleme ve güçlü bir örgüt kültürü oluşturma da; yöneticilerin örgütün değerler sistemini oluşturması ve örgüt kültürünü her kademedede benimsetmesi önemlidir. Örgüt kültürü ile yetenek yönetimi arasındaki ilişkide psikolojik

sözleşmenin aracı rolü olmasa da, sözleşmeyi ihlal edecek yönetsel hatalardan kaçınılmalıdır. Bu nedenle işin gereğinden doğan performans standartları belirlenmeli, örgütün imajı çalışanlar tarafından benimsenmelidir.

Örgüt kültürü ve yetenek yönetimi arasındaki ilişkide ise duygusal zekâ liderliğinin aracı etkisi olduğundan; iş yerinde oluşan sorunları çözümlerken ekip arkadaşlarına farklı çözümler hakkında ne hissettiklerini sormak, olumlu bir çalışma ortamı yaratmak, önemli kararlar alınırken kurumun değerlerini göz önünde bulundurmak, çalışanların sözsüz duygusal iletişimlerini anlayabilmek bu açıdan yararlı olacaktır.

KAYNAKLAR

Adewale, O. O., & Anthonia, A.A. (2013). Impact of organizational culture on human resource practices: A study of selected Nigerian private universities. *Journal of Competitiveness*, 5(4), 115-133.

Aggarwal, U., & Bhargava, S. (2009). Reviewing the relationship between human resource practices and psychological contract and their impact on employee attitude and behaviours: A conceptual model. *Journal of European Industrial Training*, 33(1), 4-31.

Akar, F., & Balcı, A. (2016). Yetenek yönetiminin bazı türk üniversitelerinde uygulanmasına ilişkin öğretim üyesi görüşleri. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 24(2), 955- 974.

Akerjordet, K., & Severinsson, E. (2008). Emotionally intelligent nurse leadership: A literature review study. *Journal of Nursing Management*, 16, 565–577.

Akhtar, M. N., Bal, M., & Long, L. (2016). Exit, voice, loyalty and neglect reactions to frequency of change, and impact of change: A sensemaking perspective through the lens of psychological contract. *Employee Relations*, 38(4), 536-562.

Alcover, C. M., Rico, R., Turnley, W. H., & Bolino, M. C. (2017). Understanding the changing nature of psychological contracts in 21st century organizations: A multiple-foci exchange relationships approach and proposed framework. *Organizational Psychology Review*, 7(1), 4–35.

Altınöz, M. (2018). Yetenek yönetiminin algılanması üzerine karşılaştırmalı bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 39, 83-95.

Arshad, R. (2016). Psychological contract violation and turnover intention: Do cultural values matter? *Journal of Managerial Psychology*, 31(1), 251-264.

Atkinson, C. (2007). Trust and the psychological contract. *Employee Relations*, 29(3), 227-246.

Bakan, İ. (2009). Liderlik tarzları ile örgüt kültürü türleri arasındaki ilişkiler: Bir alan çalışması. *TİSK Akademi*, 1, 138- 172.

Barrett, M., Cox, A., & Woodward, B. (2017). The psychological contract of international volunteers: An exploratory study. *Journal of Global Mobility: The Home of Expatriate Management Research*, 5(2), 123-145.

Bellou, V. (2006). Psychological contract assessment after a major organizational change: The case of mergers and acquisitions. *Employee Relations*, 29(1), 68-88.

Bryman, A., & Cramer, D. (2001). *Quantitative Data Analysis with SPSS 12 and 13; A Guide For Social Scientists*. London and New York: Taylor& Francis Group.

Broek, J., Boselie, P., & Paauwe, J. (2017). Cooperative innovation through a talent management pool: A qualitative study on coopetition in healthcare. *European Management Journal*, 30, 1-10.

Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2006). *Diagnosing and changing organizational culture based on the competing values framework*. United States of America: Jossey-Bass.

Collings, D.G., & Mellahi, K. (2013). Commentary on: "Talent—innate or acquired? Theoretical considerations and their implications for talent management". *Human Resource Management Review*, 23, 322–325.

Corder, E., & Ronnie, L. (2018). The role of the psychological contract in the motivation of nurses. *Leadership in Health Services*, 31(1), 62-76.

Cooke, F. L., Saini, D. S., & Wang, J. (2014). Talent management in China and India: A comparison of management perceptions and human resource practices. *Journal of World Business*, 49, 225–235.

Dabos, G. E., & Rousseau, D. M. (2004). Social interaction patterns shaping employee psychological contracts. *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*, 1, 1-6.

Dainty, A. R. J, Raiden, A. B., & Neale, R. H. (2004). Psychological Contract expectations of construction project managers. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 11(1), 33-44.

DelCampo, R. G. (2007). Understanding the psychological contract: A direction for the future". *Management Research News*, 36(6), 432-40.

Denison, D. R., & Mishra, A. K. (1995). Toward a theory of organizational culture and effectiveness. *Organization Science*, 6(2), 204-223.

Editorial: "Towards effective global talent management: The central role of employees"(Editorial). (2016). *Strategic Direction*, 32(2), 5-7.

Eryılmaz, İ. (2017). *Sosyal güç, lider-üye etkileşimi ve iş tatmini ilişkisinde politik yetinin düzenleyici rolü: Bankacılık sektöründe bir araştırma*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Celal Bayar Üniversitesi, Manisa.

Farndale, E., Pai, A., Sparrow, P., & Scullion, H. (2014). Balancing individual and organizational goals in global talent management: A mutual-benefits perspective. *Journal of World Business*, 49, 204–214.

Frank, K. A., & Fahrbach, K. (1999). Organization culture as complex system: Balance and information in models of influence and selection. *Organization Science*, 10(3), 253-277.

Ferres, N., & Connell, J. (2004). Emotional intelligence in leaders: An antidote for cynicism towards change? *Strategic Change*, 13, 61–71.

Festing, M., & Schafer, L. (2014). Generational challenges to talent management: A framework for talent retention based on the psychological-contract perspective. *Journal of World Business*, 49, 262–271.

Flaherty, K. E., & Pappas, J. M. (2002). The influence of career stage on job attitudes: Toward a contingency perspective. *The Journal of Personal Selling and Sales Management*, 22(3), 135-143.

Garavan, T. N., Carbery, R., & Rock, A. (2012). Mapping talent development: Definition, scope and architecture. *European Journal of Training and Development*, 36(1), 5-24.

Gelens, J., Dries, N., Hofmans, J., & Pepermans, R. (2013). The role of perceived organizational justice in shaping the outcomes of talent management: A research agenda. *Human Resource Management Review*, 23, 341-353.

Gignac, G. E. (2010). Seven-factor model of emotional intelligence as measured by genos EI: A confirmatory factor analytic investigation based on self- and rater-report data. *European Journal of Psychological Assessment*, 26(4), 309-316.

Gough, O., & Arkani, S. (2011). The impact of the shifting pensions landscape on the psychological contract. *Personnel Review*, 40(2), 173-184.

Gül, H., & Aykanat, Z. (2012). Karizmatik liderlik ve örgüt kültürü ilişkisi üzerine bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(1), 17-36.

Gunkel M., Schlaegel C., & Taras V. (2016). Cultural Values, emotional intelligence, and conflict handling styles: A global study. *Journal of World Business*, 51, 568-585.

Haight, R. C., Kolar, C., Nelson, M. H., Fierke, K. K., Sucher, B. J., & Janke, K. K. (2017). Assessing emotionally intelligent leadership in pharmacy students. *American Journal of Pharmaceutical Education*, 81(2), 1-9.

Heckemann, B., Schols, J. M. G. A., & Halfens, R. J. G. (2015). A reflective framework to foster emotionally intelligent leadership in nursing. *Journal of Nursing Management*, 23, 744-753.

Hiltrop, J. M. (1996). Managing the changing psychological contract. *Employee Relations*, 18(1), 36-49.

Höglund, M. (2012). Quid pro quo? Examining talent management through the lens of psychological contracts. *Personnel Review*, 41(2), 126-142.

Iles, P., Preece, D., & Chuai, X. (2010). Talent management as a management fashion in HRD: Towards a research agenda. *Human Resource Development International*, 13(2), 125-145.

Ingram, T., & Glod, W. (2016). Talent management in healthcare organizations -qualitative research results. *Procedia Economics and Finance*, 39, 339 -346.

Isabella, L. A. (1988). The effect of career stage on the meaning of key organizational events: Summary. *Journal of Organizational Behavior*, 9(4), 345-358.

İlhan, M., & Çetin, B. (2014). LISREL ve AMOS programları kullanılarak gerçekleştirilen yapısal eşitlik modeli (yem) analizlerine ilişkin sonuçların karşılaştırılması. *Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi*, 5(2), 26-42.

Jones, T. L., & Argentino, D. (2010). Nurse-to-nurse hostility, confrontational anxiety, and emotional intelligence: An integral, descriptive pilot study. *Journal of PeriAnesthesia Nursing*, 25, 233-241.

Keçecioğlu, T. (2017). Yetenek yönetimi felsefesine farklı lenslerle bakabilmek üzerine araştırmalar. *İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi*, 5(1), 1-20.

Lopes, S. A. (2016). High performers are not superheroes: Bridging exclusive and inclusive talent management approaches for law firm sustainability. *International Journal of the Legal Profession*, 23(2), 207-231.

Lee, J. J., Chaudhry, A., & Tekleab, A. G. (2014). An interactionist perspective on employee performance as a response to psychological contract breach. *Personnel Review*, 43(6), 861-880.

Littlejohn, P. (2012). The missing link: Using emotional intelligence to reduce workplace stress and workplace violence in our nursing and other health care professions. *Journal of Professional Nursing*, 28, 360–368.

Lust, E., & Moore, F. C. (2006). Emotional intelligence instruction in a pharmacy communications course. *American Journal of Pharmaceutical Education*, 70, 1–8.

Mahajan, A. (2019). Relationship of talent management with organizational culture: A discussion paper. *The Indian Journal of Industrial Relations*, 54(3), 471-481.

Maximini, D. (2015) Organizational culture models. Maximini, D. Editor. In: *The scrum culture, introducing agile methods in organizations, management for professionals*. Switzerland: The Springer International Publishing.

Mellahi, K., & Collings, D. G. (2010). The barriers to effective global talent management: The example of corporate elites in mnes. *Journal of World Business*, 45, 143–149.

Mintz, L. J., & Stoller, J. K. (2014). A systematic review of physician leadership and emotional intelligence. *Journal of Graduate Medical Education*, 6, 21–31.

Oehley, A. M. (2007). *The Development and Evaluation of A Partial Talent Management Competency Model*. (Unpublished Mater Thesis). Stellenbosch University, Sout Africa.

Paillé, P. (2015). Perceived organizational support and work outcomes: The mediating role of psychological contract violation. *International Journal of Organizational Analysis*, 23(2), 191-212.

Palmer, B. R., Stough, C., Harmer, R., & Gignac, G. (2009). The genos emotional intelligence inventory: A measure designed specifically for workplace applications. Stough, C., Donald S. H., & Parker, J. D. A. (Eds). *Assessing emotional intelligence içinde* (ss. 103-117). New York: The Springer Series on Human Exceptionality.

Richard, O. C., McMillan-Capehart, A., Bhuian, S. N., & Taylor, E. C. (2009). Antecedents and consequences of psychological contracts: Does organizational culture really matter? *Journal of Business Research*, 62, 818–825.

Rousseau, D. M., & Parks, J. M. (1993). The contracts of individuals and organizations. *Research in Organizational Behaviour*, 15, 1-43.

Rousseau, D. M. (2000). *Psychological contract inventory: Technical report*. (3rd edition). Pittsburgh: PA.

Rousseau, D. M. (2001). The idiosyncratic deal: Flexibility versus fairness? *Organizational Dynamics*, 29(4), 260–273.

Ruestow, J. A. (2008). *The effect of a leader's emotional intelligence on follower job satisfaction and organizational commitment: An exploratory mixed methodology study of emotional intelligence in public human services*. (Unpublished Doctorial Thesis). Capella University, Minnesota.

Sadeli, J. (2012). The influence of leadership, talent management, organizational culture and organizational support on employee engagement. *International Research Journal of Business Studies*, 5(3), 1-21.

Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition, and Personality*, 9, 185-211.

Sayers, J. K., Sears, K. L., Kelly, K. M., & Harbke, C. R. (2011). When employees engage in workplace incivility: the interactive effect of psychological contract violation and organizational justice. *Employ Respons Rights*, 23, 269–283.

Schein, E. H. (1996). Culture: The missing concept in organization studies. *Administrative Science Quarterly*, 41(2), 229-240.

Schein, E. H. (1996). Career anchors revisited: Implications for career development in the 21st century. *The Academy of Management Executive*, 10(4), 80-88.

Schein, E. H. (2004). *Organizational culture and leadership*. (3rd edition). USA: Jossey-Bass.

Schiemann, W. A. (2014). From talent management to talent optimization. *Journal of World Business*, 49, 281–288.

Serpa, S. (2016). An overview of the concept of organisational culture. *International Business Management*, 10(1), 51-61.

Shane, P. A., & Vogt, E. (2013). The future of clinical pharmacy: Developing a holistic model. *Pharmacy*, 1, 228–236.

Shatali, D. A. (2011). *Effect of emotional intelligence on leadership behavior a case study on unrwa-gaza health centers*. (Unpublished Master Thesis). Islamic University, Gaza.

Shore, L. M., & Tetrick, L. E. (1994). The psychological contract as an explanatory framework in the employment relationship. *Journal of Organizational Behavior*, 1, 91-109.

Sleiderink, D. E. M. (2012). *Talent Management in Health Care*. (Unpublished Master Thesis). University of Twente, Netherlands.

Sparrow, P., Farndale, E., & Scullion, H. (2013). An empirical study of the role of the corporate HR function in global talent management in professional and financial service firms in the global financial crisis. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(9), 1777-1798.

Sturman, M. C., Trevor, C.O., Boudreau, J. W., & Gerhart, B. (2003). Is it worth it to win the talent war? Evaluating the utility of performance-based pay. *Personnel Psychology*, 56, 997-1035.

Suazo, M. M. (2009). The mediating role of psychological contract violation on the relations between psychological contract breach and work-related attitudes and behaviors. *Journal of Managerial Psychology*, 24(2), 136-160.

Suazo, M. M., & Turnley, W. H. (2010). Perceived organizational support as a mediator of the relations between individual differences and psychological contract breach. *Journal of Managerial Psychology*, 25(6), 620-648.

Swailles, S., & Blackburn, M. (2016). Employee reactions to talent pool membership. *Employee Relations*, 38(1), 112-128.

Tansley, C. (2011). What do we mean by the term “Talent” in talent management? *Industrial and Commercial Training*, 43(5), 266-274.

Tekleab, A. G., & Taylor, M. S. (2003). Aren't there two parties in an employment relationship? Antecedents and consequences of organization-employee agreement on contract obligations and violations. *Journal of Organizational Behavior*, 24(5), 585-608.

Thomas, D. C., Au, K., & Ravlin, E.C. (2003). Cultural variation and the psychological contract. *Journal of Organizational Behavior*, 24 (5), 451-471.

Topçu, M. K. (2015). *Çalışanların kişilik özelliklerinin örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde psikolojik sözleşme algısının rolü*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Kara Harp Okulu Komutanlığı, Ankara.

Thunnissen, M. (2016). Talent management. *Employee Relations*, 38(1), 57-72.

Türk Dil Kurumu (TDK). *Yetenek tanımı*. http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.5afca3daed4805 (18.04.2019).

Van Zyl, E. S., Mathafena, R. B., & Ras, J. (2017). The development of a talent management framework for the private sector. *SA Journal of Human Resource Management*, 15, 1-19.

Yaacoub H. S. (2014). *The influence of talent management on the perception of pschyological contracts: Analysis between two groups*. (Unpublished Doctorial Thesis), Capella University, Minnesota.

Yahyagil, Y. M. (2004). Denison örgüt kültürü ölçme aracının geçerlilik ve güvenilirlik çalışması: Ampirik bir uygulama. *İ.Ü. İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 47, 53-76.

Yalınkılıç, D. (2012). *Öğretmen algularına göre ilköğretim okulu müdürlerinin liderlik davranışları ile örgüt kültürü arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Walk, M., Schinnenburg, H., & Handy, F. (2013). What do talents want? Work expectations in India, China, and Germany. *Zeitschrift für Personalforschung*, 27(3), 251-278.

www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/SD-11-2015-0170. Towards Effective Global Talent Management (02.04.2019)