
YETENEK YÖNETİMİNİN DUYGU DÜZENLEMeye ETKİSİ: KONAKLAMA İŞLETMELERİ ARAŞTIRMASI

Ali Şükrü ÇETİNKAYA¹, Fatma Gül KARAÇELEBİ²

Öz³

Yetenekli personel işletmelerin bugün ve özellikle gelecekte rekabet stratejilerini belirlemesinde büyük önem taşımakta ve bu durum işletmelerin yetenekli personele olan ihtiyacını giderek artırmaktadır. Yetenek yönetimi işletmelere yetenekli personelin bulunmasını, istihdam edilmesini, yetenekleri doğrultusunda eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin sunulmasını kapsayan uzun vadeli bir süreçtir. Bu sayede çalışanların örgüte ve işine olan bağlı artmakta ve aynı zamanda duygu durumunu düzenlemede önemli bir aşama kat etmekte ve ortaya çıkan olumsuz durumlara karşı kaygı ve üzüntü duymak yerine olaylara daha soğukkanlı yaklaşarak olayların üstesinden gelebilmektedir. Yapılan alan yazın incelemesinde işletmelerin yetenek yönetiminde duygu düzenlemeye etkisini inceleyen bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Ampirik araştırma niteliğinde olan bu çalışmada, işletmelerde yetenek yönetiminin duygu düzenlemeye etkisi araştırılmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket tekniği kullanılmıştır. Konya ilinde faaliyet gösteren konaklama işletmeleri çalışanlarından elde edilen 175 geçerli ankete dayalı olarak doğrusal regresyon yöntemiyle hipotez test edilmiştir. Veri analizi sonuçlarına göre yetenek yönetimi bileşenleri olan yetenek algısı ve kurum desteği algısı ile duygu düzenleme arasında anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Yetenek Yönetimi, Duygu Düzenleme, Konaklama İşletmeleri
JEL Sınıflandırması: M12, M19

THE EFFECT OF TALENT MANAGEMENT ON EMOTION REGULATION: A RESEARCH IN HOSPITALITY ORGANIZATIONS

Abstract

Talented personnel are crucial for businesses to determine their competitive advantage strategies. This is incrementally increasing the need of having talented employees for the organizations. Talent management is a longtime process including the finding out the talented personnel, employing and providing training and development activities in line with their capabilities. Successfully managing this process in return increases the employee commitment to organization and job. This also takes an important step in the emotion regulation. There was no study come across in the literature examining the effects of talent management on emotion regulation in organizations. Therefore, in this empirical research, the effect of talent management on emotional regulation was investigated. Hypothesis was tested by using multiple regression with the valid data gathered from 175 employees working in hospitality enterprises in Konya. Data analysis revealed that talent perception and support perception components of talent management structure have significant effect on emotion regulation.

Keywords: Talent Management, emotion regulation, Accommodation Enterprises
JEL Classification: M12, M19

¹ Doç. Dr., Selçuk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Uluslararası Ticaret Bölümü, alisukru@outlook.com

² Arş. Gör., Ömer Halisdemir Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, fkaracelebi@ohu.edu.tr

³ Araştırmanın özeti 16. Ulusal İşletmecilik Kongresinde sunulmuştur.

1. Giriş

Yetenekli personelin varlığı işletmelerin geleceği planlamasında önemli bir yere sahiptir. Başarılı işletme olmanın anahtarı, yetenekli personelin bulunması, yetiştirilmesi ve doğru yerlerde kullanılması olarak karşımıza çıkmaktadır. İşletmeler yeteneği bulma ve yerleştirme dışında onlara çalışmaktan zevk aldığı bir iş ortamını da yaratmak zorundadır. Bu durum hem çalışanın işe bağlılığını artırmakta hem de işletmelerin stratejik rekabet avantajı sağlamasında önemli bir etken olarak karşımıza çıkmaktadır. Yetenekli çalışanların işletmelerin geleceğini inşa ederken ihtiyacı olan en önemli kaynak olması, insan kaynağının bir bütün olarak ele alınmasını gerektirmektedir.

İnsan kaynağının yetenekleri doğrultusunda eğitilmesi ve doğru işe yerleştirilmesi olumlu duygu durumunun gelişmesine olanak sağlamaktadır. İnsan sosyal ve duygusal bir varlıktır. Bu sebeple iş yaşamında karşısına çıkan durumlara verdiği tepki o anki duygu durumuna bağlı olabilmektedir. İş yerinde mutlu ve yaptığı işten zevk alan çalışanlar duygu düzenleme konusunda daha doğru bir yaklaşım sergilemektedir. Ortaya çıkan olumsuz durumlar karşısında üzüntü, kaygı, sinir veya umutsuzluk hissine kapılmak yerine soğukkanlılıkla ve olumlu duyguları ön plana çıkararak olayın çözümü için çaba sarf etmektedirler.

Konaklama sektörü, çalışanların bireysel yeteneklerini sergiledikleri emek yoğun bir sektördür. Konaklama sektöründe özellikle müşterilerle doğrudan etkileşimde bulunan ön taraftaki birimlerde çalışan personelden duygusal emek sergilemeleri beklenmektedir. Duygusal emek, çalışanın müşterilerle etkileşimi sırasında organizasyonun kendinden müşterilere karşı göstermesini istediği duygunun gösterilmesi çabası, planlanması ve kontrolü olarak tanımlanmaktadır (Basım ve Beğenirbaş, 2012:79; Baş ve Kılıç, 2014; Başbuğ, Ballı ve Oktuğ, 2010). Bu tanımdan hareketle duygusal emeğin duygu düzenlemenin bir sonucu olduğu söylenebilir. İşletmelerde çalışanların yeteneklerine göre istihdam edilmesinin, diğer ifadeyle yetenek yönetiminin etkin uygulanmasının, çalışanların duygu düzenlemelerine olumlu katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Yazın incelemesinde konaklama işletmelerinde yetenek yönetiminin duygu düzenlemeye etkisini araştıran bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Dolayısıyla bu çalışmada, işletmelerde yetenek yönetiminin duygu düzenlemeye etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu çalışma yazına katkı sağlanmaya ve sektör uygulayıcılarına faydalı önerilerde bulunmaya çalışılmıştır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Yetenek Yönetimi

İşletmeler sürekli değişen çevre şartlarına uyum sağlayabilmek ve stratejik rekabet avantajı sağlayabilmek için birçok farklı yol izlemektedirler (Bahadınlı, 2013:4). Teknoloji alanındaki hızlı değişimler, insan kaynağının giderek işletmeler için önem arz etmesi işletmelerin yetenek kavramını daha derinden incelemesine sebep olmuştur (Stahl vd., 2012:3). Bu açıdan bakıldığında yetenekli iş gücünün eksikliği işletmelerin birçok alanda kriz yaşamasına neden olabilmektedir. İşletmelerin yetenekli insanı geleceğe yönelik üstün rekabet stratejilerinin kaynağı olarak görmeleri, bu kaynağa olan ihtiyacını giderek artmaktadır (Thunnisen, Boselie ve Fruytier, 2013:1744).

Türk Dil Kurumu sözlüğüne göre yetenek, “bir duruma uyma konusunda organizmada bulunan ve doğuştan gelen güç, kapasite” olarak tanımlanmıştır (TDK, 2016). Tanımdan da anlaşılacağı üzere yetenek doğuştan gelir ve dolayısıyla taklit etmek oldukça zordur (Şahin, 2015:4). Diğer bir tanıma göre yetenek, insanın olayları gözlemleme, analiz etme, yorumlama, raporlama ve kendini duruma uyarlama konusunda organizmada bulunan ve doğuştan gelen güç ve kapasitedir (Altınöz, 2009:3; Doğan ve Demiral, 2008:146).

Rekabet şartlarının giderek zorlaşması ve küreselleşmenin etkilerinin işletmeler tarafından yüksek seviyede hissedilmesi işletmeleri bu şartlara uyum sağlamasını gerektirmektedir (Al Ariss, Cascio ve Paauwe, 2014:173). İşletmeler yetenekli personeli kendi bünyesine istihdam etmeye

çalışırken, yetenekli personel de kendisi için en iyi olan yerde çalışmak için çaba harcamaktadır (Thunnisen vd., 2013:1744). Böylece yetenekli çalışanların işletmelerde aktif olarak rol alması ve doğru yerde değerlendirilmesi sağlanmaktadır (Akar ve Balcı, 2016:957).

Yetenek yönetimi uzun vadeli bir süreçtir ve işletmeler için gerekli olan yetenekli işgücünün içeriden ve dışardan temin edilerek yetiştirilmesini amaçlar (Gülfidan, 2008:13). Yetenek yönetimi süreci planlanırken yetenek edinimi, elde tutma ve eğitim ve geliştirme konuları iyi yönetilmelidir (Shanbhag, Dutt ve Bagwe, 2016:553). İşletmeler çoğunlukla işe alım uygulamalarında yetenek havuzu stratejisi izlemektedir. Yetenek havuzu ile işletmeler, internet yoluyla, staj programları ya da başka kanallar aracılığıyla, özel pozisyonlar için personel seçerek yerleştirmeyi amaçlamaktadır (Stahl vd., 2012:9). Yetenekli personelin işletmede kalmasını sağlamak için yöneticilerin ve insan kaynakları yönetiminin kurum kültürünü geliştirmesi, terfi sistemini sürekli olarak çalıştırması ve çalışanların yeteneklerine göre işlerde çalışmasını sağlaması gerekmektedir (Çelik, 2011a:15).

Günümüzde iş koşulları sadece yeteneğe sahip olmayı değil aynı zamanda bu yeteneği geliştirmeyi de gerektirmektedir (Katoen ve Macioschek, 2007:37). Çalışanların yetenekleri doğrultusunda eğitim ve gelişim fırsatları sunularak çalışanların gerek işletmeye olan bağlılıkları artmış olmakta gerekse kariyer planlamasına katkıda bulunmaktadır (Çelik, 2011a:17). Geliştirme süreci içerisinde koçluk ve mentorluk faaliyetlerinin uygulanması çalışanları motive etmek açısından önemlidir.

Koçluk, çalışanların (öğrenci) merkezde olduğu bir koçun (öğretici) ona rehberlik ettiği bir yetiştirme ve geliştirme faaliyetidir. Öğrenci deneyerek, sorun çözerek ve tahmin ederek gelişimini sağlamaya çalışmaktadır. Koç ise öğrencinin yanında durarak ona geri bildirim sunmaktadır. Koçun görevi o iş için uygun çakışanı belirleyerek onlar için gerekli olan motivasyonu sağlayarak gelişmelerine yardımcı olmaktır (Ünsar ve Ünsar, 2008). Diğer taraftan mentorluk kısaca akıl hocalığı olarak tanımlanmakta (Altınöz, 2009:75) ve tecrübesiz çalışanın, daha tecrübeli çalışanın ona yol göstermesi ve destek olması şeklinde kendini geliştirme süreci olarak tanımlanmaktadır (Çelik, 2011b:300).

2.2. Duygu Düzenleme

Duygular, bilişsel ve fizyolojik yönleri olan ve böylelikle kişinin davranışlarını etkileyen hislerdir. Duygu oluşumu sırasında öncelikle bilişsel öğeler ortaya çıkmakta ve daha sonra duygusal tepkiler verilmektedir (Grandey, 2000:98; Onat ve Otrar, 2010:124). Bilişsel ve fizyolojik gibi birçok etmene sahip olmasının yanı sıra, duygular büyük ölçüde psikolojiktir ve hayatımızda büyük bir yer tutmaktadır (Duy ve Yıldız, 2014:23; Revelle ve Scherer, 2009:304). Genel olarak duygu, korku, üzüntü, aşk gibi farkına varılan yoğun hislerin bilinçte ve bedende bir uyarılmışlık hali oluşturmasıdır (Konrad ve Hendl, 2001).

Duygular günlük hayatın ayrılmaz bir parçası olmakla beraber örgütsel yaşam üzerindeki etkisi ihmal edilmektedir (Mann, 2007:557). İnsanlar gerek iş yaşamında gerekse iş dışındaki yaşamlarında birçok olumlu veya olumsuz durumla karşılaşmakta ve bunu duygu ve düşüncelerine yansıtılmaktadırlar. İş hayatındaki hızlı değişim, rekabet, teknoloji gibi pek çok konuda ortaya çıkan ani değişikliklere uyum sağlama konusunda çalışanlar ve işverenler duygularını anlayıp ifade etmeleri ve doğru şekilde yönlendirmeleri konusunda daha fazla çaba sarf etmektedirler (Töremen ve Çankaya, 2008:34).

Duygu düzenleme, bireylerin ifadelerini, duygularını ve bu duyguları uyandıran durumları, çevrenin oluşturduğu ve sürekli değişen bu taleplere uygun tepkiler üretmek için değiştirdikleri bir süreç olarak görülmektedir (Aldao, 2013:155). Koole'ye (2009:6)'ye göre duygu düzenleme, insanların duygularını kendi akışına bırakarak yönlendirdikleri süreçlerdir. Bir başka tanıma göre duygu düzenleme, otomatik ya da çaba sarf ederek, amaçlı ya da amaçsız olarak beceri, davranış ve stratejileri ortaya çıkaran duyguların tecrübe edilmesini ve ifade edilmesini sağlamaktadır (Calkins, 2010:92).

Gross ve John (2003:349) duygu düzenleme sürecinin beş aşamalı olduğunu ifade etmişlerdir. Bunlar sırasıyla durum seçimi, durumun değiştirilmesi, dikkatin dağıtılması, bilişsel değişim ve deneysel, davranışsal veya fizyolojik durumların düzenlenmesi şeklindedir. Durum seçimi, bireyin istediği duyguya ulaşmak için gereken harekete yönelmesi olarak tanımlanmaktadır. Durum değiştirilmesi, bireyin duygularını daha iyi ifade edebilmesi için yeni bir duruma yönelmesidir. Üçüncü aşama dikkatin dağıtılması, bireyin dış dünyasında herhangi bir değişiklik olmadan duygularının düzenlenmesidir. Bilişsel değişim, bireyin kendi durumunu değerlendirmesi ve son aşama deneysel, davranışsal ve fizyolojik durumlarını düzenlemesi olarak açıklanmaktadır (Akt. Karacaoğlan, 2015:27).

İşlemelerin uzun vadeli rekabet stratejilerini gerçekleştirebilmeleri için gerekli yeteneğin istihdam edilmesi, geliştirilmesi ve elde tutulması büyük önem taşımaktadır (Akar ve Balci, 2016:957). Yeteneğinin fark edilip değerlendirildiğini gören çalışanlar daha fazla motive olmakta ve aynı zamanda duygu kontrolünü sağlamada gelişim göstermektedirler (Bahadınli, 2013:41). Alan yazın incelemesinde işletmelerin yetenek yönetiminde duygu düzenlemeye etkisi üzerine yapılmış araştırmalara rastlanılamamıştır. Dolayısıyla bu çalışmada, işletmelerde yetenek yönetiminin duygu düzenlemeye etkisi araştırılmıştır. Çalışmada ileri sürülen araştırma hipotezi;

H₁: İşletmelerde yetenek yönetimi duygu düzenlemeyi pozitif yönde etkiler.

3. Araştırma Yöntemi

3.1. Araştırma Çerçevesi

Çalışma nicel araştırma desenindedir. Veri toplama aracı olarak anket tekniği kullanılmıştır. Anket üç bölümden oluşmaktadır. Anketin birinci bölümünde araştırmaya katılanların demografik bilgilerini anlamaya yönelik sorular bulunmaktadır. İkinci bölümde duygu düzenleme ve üçüncü bölümde yetenek yönetimi ölçekleri yer almıştır.

Bireyler arası duygu düzenleme farklılıklarını ölçmek amacıyla Gross ve John (2003) tarafından geliştirilen duygu düzenleme ölçeği kullanılmıştır. Ölçek duygu baskılama ve yeniden değerlendirme olmak üzere iki alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçek, "1. Kesinlikle Katılmıyorum" dan "5. Kesinlikle Katılıyorum" skalasında değişen 5'li Likert ölçeği şeklindedir. Ölçekte 10 ifade yer almaktadır ve ölçeğin yüksek iç tutarlılığa sahip olduğu hesaplanmıştır ($\alpha = 0,92$).

Yetenek yönetimini ölçmek üzere Çayan (2011) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Bu ölçek de "1. Kesinlikle Katılmıyorum" dan "5. Kesinlikle Katılıyorum" skalasında değişen 5'li Likert ölçeği şeklindedir. Ölçekte 21 ifade yer almaktadır ve ölçeğin yüksek iç tutarlılığa sahip olduğu hesaplanmıştır ($\alpha = 0,96$).

Hizmeti sunanın da alanın da insan olduğu konaklama işletmelerinde sunulan hizmetin algılanan kalitesi çok önemlidir. Bunun sağlanması yetenekli insan gücünün istihdam edilmesi ile mümkün olmaktadır. Müşteri ile birebir temas halinde olmaları çalışanların, duygusal emek göstermeleri ve duygu durumlarını düzenlemelerini gerekli kılmaktadır (Çetinkaya, Kaplan ve Öğüt, 2013). Yetenek ve duygu durum kavramlarının yoğun karşılık bulunduğu konaklama işletmeleri araştırmanın evrenini teşkil etmektedir.

Araştırmanın evreni konaklama işletmeleridir. Araştırmanın örneklem çerçevesi ise Konya ilinde faaliyet gösteren konaklama işletmeleridir. Çalışmada basit tesadüfi yöntemle belirlenmiş konaklama işletmesi çalışanlarından 175 geçerli anket geri dönüşü elde edilmiştir. Değişken başına 5 katından fazla geçerli ankete ulaşılmış olması; Hair, Anderson, Black ve Babin (2016:102) tarafından önerildiği üzere, değerlendirmeler yapılması için örneklemin yeterli olduğu şeklinde değerlendirilmiştir.

Araştırmada, birincil veri elde etmek için geliştirilen anketin yüzeysel geçerliliği sektörden ve akademiden 6 uzman görüşü alınarak sağlanmaya çalışılmıştır. Konya ilinde faaliyet gösteren

konaklama işletmelerinde yapılan pilot uygulama ile 32 adet geçerli anket geri dönüşü sağlanmıştır. Pilot uygulamaya dayalı veri analizi sonucunda yapılan düzeltmelerle ankete son hali verilmiştir.

3.2. Demografik Bulgular

Araştırmada demografik veriler tanımlayıcı istatistik kullanılarak analiz edilmiştir. Demografik bulgular incelendiğinde (Tablo 1) anketi cevaplandıran katılımcıların yarısından fazlasının erkek olduğu, yaşlarının genelde 25-34 yaş arası olduğu, eğitim durumlarının lise ve lisans düzeylerinde olduğu, çoğunluğunun 1-3 yıl aralığında çalıştığı ve 5 yıldızlı otel çalışanı oldukları görülmektedir.

Tablo 1: Demografik Bulgular (n = 175)

		Frekans	Oran (%)
Cinsiyet	Kadın	61	35,9
	Erkek	109	61,4
	Cevapsız	5	2,9
	Toplam	175	100
Medeni Durum	Evli	45	25,7
	Bekar	65	37,1
	Cevapsız	65	37,1
	Toplam	175	100
Yaş	18 yaş altı	3	1,7
	18-24 arası	43	24,6
	25-34 arası	65	37,1
	35-49 arası	40	22,9
	50-65 arası	5	2,9
	Cevapsız	19	10,9
	Toplam	175	100
Eğitim Durumu	İlkokul	24	13,7
	Ortaokul	22	12,6
	Lise	50	28,6
	Önlisans	19	10,9
	Lisans	40	22,9
	Yüksek Lisans	7	4
	Doktora	2	1,1
	Cevapsız	8	4,6
Toplam	175	100	
İşletmede çalıştığı süre	1 yıldan az	52	29,7
	1-3 yıl	57	32,6
	4-6 yıl	29	16,6
	7-9 yıl	13	7,4
	10 yıl ve üzeri	17	9,7
	Cevapsız	7	4
	Toplam	175	100
İşletmenin Sınıfı	Butik Otel	10	5,7
	5 Yıldızlı Otel	75	42,9
	4 Yıldızlı Otel	42	24
	3 Yıldızlı Otel	34	19,4
	Cevapsız	15	8
	Toplam	175	100

3.3. Yetenek Yönetimi Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi

Açıklayıcı Faktör Analizi, değişkenler arasındaki ilişkilere dayanarak çok sayıdaki değişkeni daha az sayıdaki bileşene indirebilen çok değişkenli bir analiz tekniğidir (İslamoğlu ve Alınacı, 2014:395). Açıklayıcı Faktör Analizi, aralarında ilişki bulunan çok sayıda değişkenden oluşan bir veri setine ait temel boyutların ilişki yapısını ortaya çıkararak veri setinde yer alan kavramlar arasındaki ilişkilerin anlaşılmasına yardımcı olmaktadır (Doğan ve Başokçu, 2010).

Faktör analizinin geçerliliğini baştan belirlemeye yarayan test Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testidir. Bu test, örneklem büyüklüğüyle ilgilenir ve örneklemin yeterliliğini ölçer. Bunun için, gözlenen korelasyon katsayılarının büyüklüğü ve kısmi korelasyon katsayılarının büyüklüğü arasında karşılaştırma yapar. Bu testin değeri küçük çıkarsa, çift olarak değişkenler arasındaki korelasyon ilişkisinin diğer değişkenlerce açıklanamayacağını gösterir. Bu durumda da faktör analizine devam etmek doğru olmaz. KMO testinin 0,80'in üzerinde olması önerilir fakat bu değer 0,50'nin altında ise kabul edilemez (Karagöz ve Kösterelioğlu, 2008).

Tablo 2: Yetenek Yönetimi Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi (175)

KMO ve Bartlett's Testi		Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterliliği =,934	
(Bartlett's Test of Sphericity)		Yaklaşık Ki-kare (χ^2) =2165,544	
		df (serbestlik derecesi) =153	
		Sig. =,000	
		Bileşenler	
		Yetenek Algısı	Kurum Desteği
Döndürülmüş Bileşen Matrisi ^a			
15. Çalıştığım birimde, ekip arkadaşlarım ile uyumluyumdur.		0,796	
19. Çalıştığım birime uygun olarak kendimi yetenekli buluyorum.		0,762	
16. Yönetimin getirdiği değişikliklere hızlı uyum sağlarım.		0,749	
14. İşimi başarıyla gerçekleştirdikçe mutlu hissederim.		0,749	
13. İşim benim için çok önemlidir.		0,743	
17. İşim için gerekli becerilere uzmanlık seviyesinde sahibim.		0,732	
9. Mesleki yeterliliklerim nedeniyle çalıştığım birimde görev yapmaktayım.		0,676	
10. Eğitim ve deneyimlerim nedeniyle çalıştığım birimde görev yapmaktayım.		0,671	
11. Yeteneklerimi çalıştığım birimde tam kapasite ile kullanmaktayım.		0,657	
12. Kişisel özelliklerim nedeniyle çalıştığım birimde görev yapmaktayım.		0,632	
8. Çalıştığım kurum, yeteneklerimden yeterince yararlanmaktadır.		0,617	
18. Bulduğum birimde yeni fikirler geliştirip uygulardım.		0,572	
2. Çalıştığım işletme, personelin gelişimine yönelik eğitimler düzenler.			0,814
3. Çalıştığım işletme, işimi daha iyi yapmam konusunda bana destek olur.			0,790
1. Çalıştığım işletme, kişisel eğitimim için yeterli desteği sağlar.			0,768
5. Çalıştığım birim yöneticisi, çalışanları performanslarına göre değerlendirir.			0,755
4. Çalıştığım işletme, yaptığım işin karşılığını verir.			0,744
6. Çalıştığım birimde gerçekleşen olaylar üzerinde kontrolüm ve etkim vardır.			0,688
Çıkarım Yöntemi: Temel Bileşenler Analizi.			
Döndürme Yöntemi: Kaiser Normalleştirmeli Varimax			
a. Rotasyon 3 tekrarda yakınsadı (ortak noktada benzeşti).			
Bileşen Adı	Özdeğer	varyans	α
Yetenek Algısı	: 6,494	36,080	0,91
Kurum Desteği	: 4,885	27,141	0,93
Toplam açıklanan varyans:		%63,22	

Yetenek yönetimi ölçeği boyutlarını kontrol etmek ve değişkenler arası ilişkide tek boyutluluğu sağlamak için açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır (Tablo 2). Açıklayıcı faktör analizinde örneklem sayısının yeterliliğini gösteren KMO değerinin 0,93 olarak belirlendiği ve bunun da çok iyi düzeyde olduğu görülmüştür. KMO değerinin 0,80'den daha yüksek çıkması, aynı zamanda değişkenlerin birbiri ile ilişkili olduğunu ve ortak faktörleri paylaştığını göstermektedir. Korelasyon matrisinin birim matrise eşit olup olmadığı hipotezini test eden Bartlett's Test of Sphericity anlamlı χ^2 sonucu ortaya koymuş olup ($\chi^2=2165,544$, $df=153$, $p<0,000$) faktör analizinin değişkenlere uygulanabileceği görülmüştür. Ölçeğe yönelik faktör analizinin uygulanabileceğini belirledikten sonra "varimax" dik döndürme yöntemini esas alan temel eksenler faktör analizi yapılmıştır. Hair ve arkadaşlarının (2016:116-117) önerdiği gibi faktör yükü 0,50 veya daha yüksek olanlar bir araya getirilmiştir.

Yetenek yönetimi ölçeği açıklayıcı faktör analizi, ölçeğin iki bileşeni olduğunu önermiştir. Bileşenler; “yetenek algısı” ve “kurum desteği” şeklinde adlandırılmıştır. Analizde “7. İşimi yaparken farklı yöntemler seçme konusunda özgürüm”, “19. Çalıştığım birime uygun olarak kendimi yetenekli buluyorum” ve “20. Çalıştığım kurum yeteneklerimin farkındadır” ifadeleri bileşenlerde yetersiz veya çoklu yükleme yaptıkları için analize dahil edilmemiştir. Yetenek yönetimi ölçeği bileşenlerinin özdeğer, açıklanan varyans ve güvenilirlik (α) katsayıları incelendiğinde her iki bileşenin de 1’in üzerinde özdeğere sahip olduğu ve toplam varyansın %63,22’sini temsil ettikleri görülmüştür. Bileşenlerin α değerleri 0,90’dan yüksektir ve bileşen ifadeleri arasında yüksek oranda iç tutarlığın sağlandığı görülmüştür. Açıklayıcı faktör analizinin önerdiği bileşenler için aynı isimle bileşik değişkenler üretilmiş ve sonraki analizlerde bu bileşik değerli değişkenler esas alınmıştır.

3.4. Duygu Düzenleme Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi

Duygu düzenleme ölçeği boyutlarını kontrol etmek ve değişkenler arası ilişkide tek boyutluluğu sağlamak için açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır (Tablo 3). Açıklayıcı faktör analizinde örneklem sayısının yeterliliğini gösteren KMO değerinin 0,86 olarak belirlendiği ve bunun da çok iyi düzeyde olduğu görülmüştür. KMO değerinin 0,80’den daha yüksek çıkması, aynı zamanda değişkenlerin birbiri ile ilişkili olduğunu ve ortak faktörleri paylaştığını göstermektedir. Korelasyon matrisinin birim matrise eşit olup olmadığı hipotezini test eden Bartlett’s Test of Sphericity anlamlı χ^2 sonucu ortaya koymuş olup ($\chi^2=8260,898$, $df=28$, $p<0,000$) faktör analizinin değişkenlere uygulanabileceği görülmüştür. Ölçeğe yönelik faktör analizinin uygulanabileceğini belirledikten sonra “varimax” dik döndürme yöntemini esas alan temel eksenler faktör analizi yapılmıştır. Hair ve arkadaşlarının (2016:116-117) önerdiği gibi faktör yükü 0,50 veya daha yüksek olanlar bir araya getirilmiştir.

Tablo 3: Duygu Düzenleme Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi (175)

KMO ve Bartlett's Testi (Bartlett's Test of Sphericity)		Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterliliği =0,864 Yaklaşık Ki-kare (χ^2) =8260,898 df (serbestlik derecesi) =28 Sig. =0,000	
		Bileşen	
		Duygu Düzenleme	
Bileşen Matrisi ^a			
1. Duygularımı içinde bulunduğum koşullara göre kontrol edebilirim.		0,805	
2. Hissettiğim olumsuz duyguları gidermek için içinde bulunduğum koşullara bakış açımı değiştiririm.		0,825	
3. Olumlu duygulara sahip olmak için içinde bulunduğum koşullara bakış açımı değiştiririm.		0,808	
4. Duygularımı her zaman kontrol ederim ve dışarıya yansıtmam.		0,802	
5. Mutlu olmak istediğimde düşüncelerimi değiştiririm.		0,748	
6. Düşüncelerimi değiştirerek olumsuz duygularımdan uzaklaşıyorum.		0,766	
7. Stresli bir durumla karşılaştığımda soğukkanlılığımı korurum.		0,818	
9. Duygularımı kendi içimde yaşarım.		0,741	
Çıkarım Yöntemi: Temel Bileşenler Analizi.			
Döndürme Yöntemi: Kaiser Normalleştirilmeli Varimax			
a. Rotasyon 1 tekrarda yakınsadı (ortak noktada benzeşti).			
Bileşen Adı	Özdeğer	varyans	α
Duygu Düzenleme	: 4,993	62,407	0,91
Toplam açıklanan varyans:		%62,40	

Duygu düzenleme ölçeği açıklayıcı faktör analizi, ölçeğin tek bileşenli olduğunu önermiştir. Bileşen; “duygu düzenleme” olarak adlandırılmıştır. Analizde “8. Olumsuz duygulara sahipken bu durumumu dışarıya yansıtmam” ve “10. Olumlu duygulara sahipken bu durumumu belli etmemeye çalışırım” ifadeleri bileşenlerde yetersiz veya çoklu yükleme yaptıkları için analize dahil edilmemiştir. Yetenek yönetimi ölçeği bileşenlerinin özdeğer, açıklanan varyans ve güvenilirlik (α)

katsayıları incelendiğinde her bileşenin 1'in üzerinde özdeğere sahip olduğu ve toplam varyansın %62,40'ını temsil ettiği görülmüştür. Bileşenin α değerleri 0,90'dan yüksektir ve bileşen ifadeleri arasında yüksek oranda iç tutarlığın sağlandığı görülmüştür. Açıklayıcı faktör analizinin önerdiği bileşen için aynı isimle bileşik değişken üretilmiş ve sonraki analizlerde bu bileşik değerli değişken esas alınmıştır.

Gross ve John (2003) tarafından geliştirilen orijinal ölçekte duygu baskılama ve yeniden değerlendirme olmak üzere iki boyut belirlenmiştir. Bu çalışmada, orijinal ölçekten farklı olarak tek boyutun belirlenmiş olmasının örneklem ve sektör farklılığından kaynaklandığı değerlendirilmiştir. Orijinal ölçeğin geliştirildiği çalışmada katılımcılar lisans düzeyi öğrencilerdir. Bu araştırmanın örneklemdeki katılımcılar ise pratik iş yaşamının aktif çalışanlarıdır.

3.5. Çoklu Regresyon Analizi

Regresyon analizinden önce regresyon modeli belirleyici değişkenleri arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Değişkenler arası Pearson korelasyon analizi sonuçlarına göre (Tablo 4) değişkenler arası ilişkilerin anlamlı, pozitif yönlü ve orta düzeyde güçlü oldukları görülmüştür.

Tablo 4: Pearson Korelasyon Analizi

	Duygu Durumu	Kurum Desteği	Yetenek Algısı
Duygu Durumu	1		
Kurum Desteği	,552** (,000)	1	
Yetenek Algısı	,585** (,000)	,739** (,000)	1

** . Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlı (2-kuyruk).

Yetenek yönetimi ile duygu düzenleme arasındaki ilişkiyi belirlemek için doğrusal regresyon analizi yapılmıştır (Tablo 5). Giriş metodu kullanılarak yapılan doğrusal regresyon analizinde, yetenek yönetiminin duygu düzenleme varyansının anlamlı bir kısmını açıkladığı ($F(2, 171) = 51,115$, $p < .000$, $R^2 = .37$, $R^2_{Adjusted} = .37$) belirlenmiştir. Diğer bir ifadeyle model toplam varyansın %37'sini açıklamaktadır.

Tablo 5: Yetenek Yönetimi ve Duygu Düzenleme Regresyon Analizi

	R ²	R ² _{Adjusted}	Bağımlı Değişken	Std. Hata	F	B	t	p
Model 1								
Yetenek algısı	0,374	0,367	Duygu düzenleme	0,709	51,115 df=2,171 p=0,000	0,391	4,358	0,000
Kurum desteği						0,263	2,927	0,004

Çoklu regresyon analizi sonucuna göre çalışmada ileri sürülen hipotez (H1) desteklenmiştir.

Analiz, duygu düzenlemenin yetenek algısı (Beta = 0,391 $t(173) = 4,358$, $p < .000$) ve kurum desteği (Beta = 0,263, $t(173) = 2,927$, $p < 0,01$ ile anlamlı olarak tahmin edilebileceğini göstermiştir. Analiz sonucuna göre tüm diğer tahmin değerlerinin etkisi sabit tutulduğunda; yetenek algısındaki değişim duygu düzenlemedeki değişimin %39'luk kısmını ve kurum desteğindeki değişim duygu düzenlemedeki değişimin %26'lık kısmını belirlemektedir. Modelde regresyon formülü aşağıdaki gibi yazılabilir:

$$\text{Duygu Durumu} = 1,039 + (0,391 \times \text{Kurum Desteği}) + (0,263 \times \text{Yetenek Algısı})$$

4. Sonuç ve Öneriler

Yetenek yönetimi, işletmelerin başarılı olmasında, yetenekli personelin belirlenmesi, istihdam edilmesi, eğitim faaliyetleri ve yeteneklerini birçok farklı alanda kullanmasını sağlayan uzun bir süreçtir. Diğer taraftan sosyal ve duygusal yapıya sahip olan çalışanların hızla artan rekabet ve teknolojik yenilikler karşısında duygularını düzenlemeleri ve kendilerini doğru ifade etmelerinin de önemini artırmaktadır. Çalışanlar için gerekli çalışma koşullarının oluşturulması, duygu ve düşüncelerini rahat ifade edebilecekleri bir ortamın yaratılmasında yetenek yönetimi uygulamalarının büyük etkisi bulunmaktadır. Bu çalışmada yetenek yönetimi bileşenleri olan yetenek algısı ve kurum desteği ile duygu düzenleme arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Araştırma sonuçlarına göre çalışanlar, kendilerine eğitim verilmesi, destek olunması, yaptıkları için karşılığının verilmesi ve özerklik verilmesi durumunda yeteneklerinin gelişeceğine ve bunun da duygu düzenlemeye olumlu etki edeceğini ortaya koymuşlardır. Bu sonuç işletmelerde eğitimin, desteğin, işin karşılığını almanın ve özerkliğin önemini vurgulamaktadır. Yöneticilerin bu hususlara büyük önem vermeleri gerektiği söylenebilir.

Araştırmada işletmenin, çalışanların yeteneklerinin farkına varılmasının ve kendilerinin bu doğrultuda değerlendirilmelerinin ve yetenekleri ile uyumlu işte çalışmalarının duygu düzenlemeye olumlu etkisi olacağına vurgu yapmışlardır. Dolayısıyla yönetimin işletme içindeki çalışanları tanımaları, yeteneklerinin farkına varmaları ve yetenekleri ile uyumlu işlerde görevlendirilmeleri büyük önem arz etmektedir.

Bu araştırma, Konya ilinde faaliyet gösteren konaklama işletmeleri ile sınırlıdır. Bu alanda ilerde yapılacak çalışmalar kıyaslamalar yapabilmek için farklı il veya bölgeleri kapsayacak şekilde ve geniş örnekleme yapılabilir. Sektör farklılıklarını belirlemek için araştırma farklı sektörlere yönelik de yapılabilir. Çalışma nicel araştırma deseninde tasarlanmıştır. İlerde, nitel desende araştırmalar da tasarlanarak derinlemesine değerlendirmeler yapılabilir.

Kaynakça

- Akar, F. ve Balcı, A. (2016). Yetenek Yönetiminin Bazı Türk Üniversitelerinde Uygulanmasına İlişkin Öğretim Üyesi Görüşleri. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 24(2), 955-974.
- 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.
- Aldao, A. (2013). The Future of Emotion Regulation Research: Capturing Context. *Perspectives on Psychological Science*, 8(2), 155-172. DOI: 10.1177/1745691612459518.
- Altınöz, M. (2009). *Yetenek Yönetimi*. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Bahadınlı, H. S. (2013). *İşletmelerde Yetenek Yönetimi Uygulamalarının Çalışanların İş Tatmini ve Örgüte Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi (İlaç, Tekstil ve Otomotiv Sektörlerinde Araştırma)*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, İstanbul.
- Basım, N. H. ve Beğenirbaş, M. (2012). Çalışma Yaşamında Duygusal Emek: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması. *Yönetim ve Ekonomi*, 19(1), 77-90.
- Baş, M. ve Kılıç, B. (2014). Duygusal Emek Boyutları, Süreci ve Sonuçlarının Engelli Turizm Pazarında Değerlendirilmesi. [The Evaluation of Aspects, Process and Results of Emotional Labour Within the Disabled Tourism Market]. *Gazi Üniversitesi Turizm Fakültesi Dergisi*, 2, 67-83.
- Başbuğ, G., Ballı, E. ve Oktuğ, Z. (2010). Duygusal Emeğin İş Memnuniyetine Etkisi: Çağrı Merkezi Çalışanlarına Yönelik Bir Çalışma. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 58, 253-274.

- Calkins, S. D. (2010). Commentary: Conceptual and Methodological Challenges to the Study of Emotion Regulation and Psychopathology. *J Psychopatol Behav Assess*, 32, 92-95.
- Çayan, D. (2011). *Yetenek Yönetiminin Çalışanların Performansı Üzerine Etkileri ve Niğde Sağlık Sektöründe Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Niğde.
- Çelik, M. (2011a). *Yetenek Yönetimi Yaklaşımı ve Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalı, İstanbul.
- Çelik, S. (2011b). Kütüphaneci Eğitiminde Mentorluk Uygulaması: Doğu Üniversitesi Kütüphanesi Örneği. *Bilgi Dünyası*, 12(2), 295-318.
- Çetinkaya, A. Ş., Kaplan, M. ve Öğüt, A. (2013). *Duyusal Emek ile Tükenmişlik Arasındaki İlişkide Psikolojik Sermayenin Rolü* 21. Yönetim ve Organizasyon Kongresi, 30 Mayıs - 01 Haziran 2013 Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya. (ss. 481-483).Kütahya.
- Doğan, N. ve Başokçu, T. O. (2010). İstatistik tutum ölçeği için uygulanan faktör analizi ve aşamalı kümeleme analizi sonuçlarının karşılaştırılması. *Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi*, 1(2), 65-71.
- Doğan, S. ve Demiral, Ö. (2008). İnsan Kaynakları Yönetiminde Çalışanların Kendilerine Doğru Yolculuk Yöntemi: Yetenek Yönetimi. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(2), 145-166.
- Duy, B. ve Yıldız, M. A. (2014). Ergenler İçin Duygu Düzenleme Ölçeğinin Türkçe'ye Uyarlanması. *Turkish Psychological Counseling and Guidance Journal*, 5(41), 23-35.
- Grandey, A. A. (2000). Emotion Regulation in the Workplace: A New Way to Conceptualize Emotional Labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 95-110.
- Gross, J. J. ve John, O. P. (2003). Individual Differences in Two Emotion Regulation Processes: Implications for Affect, Relationships, and Well-Being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 85(2), 348-362.
- Gülfidan, İ. (2008). *Yetenek Yönetimi*. Harvard Business Review, İstanbul.
- Hair, J., Anderson, R., Black, B. ve Babin, B. (2016). *Multivariate Data Analysis*. Pearson Education.
- İslamoğlu, A. H. ve Alnaçık, Ü. (2014). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri* (Vol. 4. baskı), İstanbul.
- Karacaoğlu, B. (2015). *Bilgece Farkındalık, Duygu Düzenleme Becerisi ve İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü Savunma Yönetimi Anabilim Dalı, Ankara.
- Karagöz, Y. ve Kösterelioğlu, İ. (2008). İletişim Becerileri Değerlendirme Ölçeğinin Faktör Analizi Metodu ile Geliştirilmesi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21, 81-98.
- Katoen, R. J. ve Macioschek, A. (2007). *Employer Branding and Talent-Relationship-Management – Improving the Organizational Recruitment Approach*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Umea University School of Business Department of Business Administration, Umea, Sweden.
- Konrad, S. ve Hendl, C. (2001). *Başarılı ve Mutlu Bir Hayat İçin Duygularla Güçlenmek* (M. Taştan, Trans.). Hayat Yayınları, İstanbul.
- Koole, S. L. (2009). The Psychology of Emotion Regulation: An Integrative Review. *Cognition and Emotion*, 23(1), 4-41.

- Mann, S. (2007). Expectations of Emotional Display in the Workplace. *Leadership & Organizational Development Journal*, 28(6), 552-570.
- Onat, O. ve Otrar, M. (2010). Bilişsel Duygu Düzenleme Ölçeğinin Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışmaları. *M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 31, 123-143.
- Revelle, W. ve Scherer, K. R. (2009). Personality and Emotion. *Oxford Companion to Emotion and Affective Science*, 304-306.
- Shanbhag, M., Dutt, M. L. ve Bagwe, S. (2016). Strategic Talent Management: A Conceptual Analysis of BCG Model. *Imperial Journal of Interdisciplinary Research*, 2(7), 552-556.
- Stahl, G., Björkman, I., Elaine Farndale, S. S. M., Paauwe, J., Stiles, P., Trevor, J. ve Wright, P. (2012). Six Principles of Effective Global Talent Management. *Sloan Management Review*, 53(2), 25-42.
- Şahin, Ö. (2015). *Yetenek Yönetimi ve Yenilik Performansı İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Aydın.
- TDK. (2016). Güncel Türkçe Sözlük. Erişim Adresi (9.11.2016): <http://www.tdk.gov.tr/>.
- Thunnisen, M., Boselie, P. ve Fruytier, B. (2013). A Review of Talent Management: 'Infancy or Adolescence?'. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(9), 1744-1761.
- Töremen, F. ve Çankaya, İ. (2008). Yönetimde Etkili Bir Yaklaşım: Duygu Yönetimi. *Kuramsal Eğitimbilim*, 1(1), 33-47.
- Ünsar, S. ve Ünsar, S. (2008). Hemşirelerin Performanslarını Geliştirmeye Yönelik Bir Koçluk Model Önerisi. Erişim Adresi (13.11.2016): <http://www.universite-toplum.org/text.php3?id=356>.

THE EFFECT OF TALENT MANAGEMENT ON EMOTION REGULATION: A RESEARCH IN HOSPITALITY ORGANIZATIONS

Extended Abstract

Aim: Today, businesses operate an environment of unprecedented business risks like markets could disappear overnight along with the ability to finance business models, and consumer behavior may take years to revert to normality. As organisations have to navigate their way through turbulent waters, the demands placed upon those deemed to be leading talent will be extreme. Talent management has to about marshaling thoughtful strategy. The need of having talented employees for the organizations is incrementally increasing. Talent management is a longtime process including the talent acquisition, talent development, talent retention, talent performance management and development activities in line with their capabilities. Successfully managing this process in return increases the employee commitment to both organization and job. This also takes an important step in the emotion regulation. Emotion regulation is the management of each emotion in order to produce adaptive responses to the environment. Emotion regulation is a process by which individuals modify their emotional experiences, expressions, and physiology and the situations eliciting such emotions in order to produce appropriate responses to the ever-changing demands posed by the environment. There was no study come across in the literature examining the effects of talent management on emotion regulation in organizations. The aim of this research was to investigated the effect of talent management on emotional regulation.

Method(s): This is an empirical research; A structured questionnaire was designed based on a literature review of the measurement scales used for the study variables. To maintain validity, the measurement scales were tested by five members of senior management staff of 4 and 5 star hotels and academicians to get feedback on the clarity, comprehensiveness and appropriateness of the scales. Validity of the measurement scales was ensured by data analysis where data collected by a pilot research conducted with 35 hotel employees. Besides descriptive statistics and exploratory factor analysis, hypothesis was tested by employing multiple regression technique with the valid data gathered from randomly selected 175 employees working in hospitality enterprises in Konya.

Findings: Results indicated that talent perception and support perception components of talent management structure have significant effect on emotion regulation. The proposed hypotheses (H₁: Talent management positively affects emotion regulation in organizations) was supported with the data available.

Conclusion: According to the results of this research, when employees are trained, supported, paid and given autonomy, their talent will increase and this will in return have positive affect on their emotion regulation. Therefore, it is important for managers to give great importance to these points. Research results also suggested that getting aware of employee talents and employing them in compatible with their talents will have positive affect on emotion regulation. Therefore it is important for management in organizations to recognize their employees well and employing them to jobs compatible with their talents. This in rusult will contribute much for the organizations to keep ahead of the competiotion.