

E-ticaret sektöründe yetenek yönetimi uygulamalarının örgütsel bağlılık ve çalışan performansına etkisi*

Özge MUMCU¹
Murat Adil SALEPÇİOĞLU²

Geliş tarihi / Received: 01.07.2019

Düzeltilerek Geliş tarihi / Received in revised form: 07.07.2019

Kabul tarihi / Accepted: 08.07.2019

Öz

Yetenek yönetimi kavramı son yıllarda ortaya çıkan ve örgüte yetenekli bireylerin alınmasını, eğitimini, geliştirilmesini ve bu çalışanları örgütte tutmak için 'stratejik insan kaynakları yönetiminin' özelleşmiş bir uygulama şeklini ortaya koyan yönetim kavramıdır. Örgüt için taşıdığı önemin yanı sıra yetenekli çalışanların diğer çalışanlara kıyasla iş ortamı ve şartları konusunda daha seçici oldukları göz önünde bulundurulduğunda yetenek yönetimi kavramının örgütler için daha fazla önem kazandığı görülmektedir. İşletmeler açısından yetenekli çalışanlara sahip olmak ve onları bünyelerinde tutabilmek kendi aralarında bir yarışa sebebiyet vermektedir. Yetenek yönetimini başarı ile uygulayabilen işletmelere bakıldığında yetenek yönetiminin finansal açıdan önemli bir etki yarattığı görülmektedir. Araştırmanın temel amacı, son zamanlarda sosyal bilimler alanında üzerinde sıkça durulan yetenek yönetimi uygulamalarının örgütsel bağlılık ve çalışma performansı üzerindeki etkisinin ortaya konulmasıdır. Bu amaç doğrultusunda öncelikle yetenek yönetimi uygulamaları, örgütsel bağlılık ve çalışan performansı kavramları açıklanmaya çalışılmış ve e-ticaret sektöründe

* T.C. İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezine ilişkin makaledir. Söz konusu Tez, "Stratejik İnsan Kaynakları Modeli Olarak Yetenek Yönetimi Uygulamalarının Örgütsel Bağlılık ve Çalışan Performansına Etkisi: E-Ticaret Sektörü Üzerine Bir Araştırma" adıyla, 02.07.2019 tarihinde tez jürisinde oy birliği ile kabul edilmiştir.

¹ Yüksek Lisans Öğrencisi, İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi (Tezli) Yüksek Lisans Programı, Adakent Cad. Barış Mah. Beyaz City. B5 Blok D:90 Beylikdüzü / İstanbul, ozge-mumcu@hotmail.com, Orcid id: 0000-002-7644-3858

² Dr. Öğr. Üyesi İstanbul Aydın Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Ana Bilim Dalı, muratsalepcioglu@aydin.edu.tr, Orcid id:000-0003-0280-9615

faaliyet gösteren işletmelerde yetenek yönetimi uygulamalarının örgütsel bağlılık ve çalışan performansı üzerindeki etkisi araştırılmıştır.

***Anahtar Kelimeler:** Yetenek, yetenek yönetimi, örgütsel bağlılık, çalışan performansı.*

The effect of talent management practices on organizational commitment and employee performance in e-commerce sector

Abstract

The concept of “talent management” is the concept of management, which has emerged in recent years and shows a specialized application of strategic human resource management in order to recruit, train, develop and keep these employees in the organization. In addition to the importance of the organization, it is seen that the concept of talent management becomes more important for organizations considering that talented employees are more selective about the business environment and conditions compared to other employees. To have skilled employees in terms of enterprises and to keep them in their bodies causes a race among themselves. It is seen that talent management has a significant financial impact when it comes to the enterprises that can successfully implement talent management. The main aim of the research is to reveal the effects of the recently applied talent management practices on organizational commitment and work performance. For this purpose, firstly, the concepts of talent management practices, organizational commitment and employee performance will be explained and the effect of talent management practices on organizational commitment and employee performance will be investigated in enterprises operating in e-commerce sector.

***Keywords:** Talent, talent management, organizational commitment, employee performance.*

Giriş

Küreselleşme ile birlikte yaşanan değişimler, işletmeleri güçlü bir rekabet ortamında pazar paylarını arttırmayı ve varlıklarını sürdürmeyi zorunlu hale getirmiştir. İşletmeler bu zorlu ortamda öne geçebilmek için insan kaynağı faktörüne daha fazla önem vermiş ve bu süreçte nitelikli çalışanlara ihtiyaç

duyulduğunu farkına varmıştır. Böylece yetenekli, nitelikli, kurumuna ve işine bağlı çalışanlar bütün örgütler için istenen işgücü profili olmuştur. Bütün işletmeler bu niteliklere sahip çalışanları kurumlarında görmek ve böylece taklidi kolay olmayan rekabet avantajı elde etmek istemektedir. Yeteneklerin yönetilmesi, rekabette üstünlük sağlamanın esas alındığı örgütlerde yer alan bir uygulama olarak karşımıza çıkmaktadır.

Son yıllarda birçok işletme farklılık ortaya koyabilmek için insan gücüne daha fazla önem vermeye başlamıştır. Bunun en önemli nedeni, birbirleri ile rekabet halinde olan işletmelerin, küreselleşmeyle gelen yenilikler karşısında çalışanların sahip olduğu yeteneklerin ortaya çıkartılması gerektiğini farkına varmış olmalarıdır.

Yetenek yönetimi, organizasyonların gelişiminde ve başarısında stratejik açıdan önemli bir rol oynamaktadır. Yetenek yönetimi, örgütlerin rekabette üstünlük sağlaması, olumsuz koşullar karşısında dahi etkin ve verimli olabilmesi için katkı sağlamaktadır.

Araştırmada, yetenek yönetimi uygulamalarının örgüte bağlılık düzeyi ile çalışan performansı üzerindeki etki düzeyi ve varsa aralarındaki ilişkiler tespit edilmeye çalışılacaktır. Araştırmada kullanılacak olan veriler, belli bir zaman diliminde çalışanlarla yapılacak olan anket çalışması sonucunda toplanacak ve değişkenler arasında ilişki olup olmadığı ya da nasıl bir ilişki olduğu araştırılmaktadır.

Teorik çerçeve

Yetenek yönetimi kavramı

Yetenek yönetimi, geniş bir kavram olmasından ötürü çeşitli şekillerde tanımlanmaktadır. Bu bağlamda İnsan Kaynakları Derneği tarafından yapılan tanıma göre yetenek yönetimi; gerekli becerilere haiz olan insanların işletme bünyesine dâhil edilmesi ya da işletme bünyesinde kalmalarının sağlanması, işletme verimliliğinin artırılması ve ileride olası ihtiyaçların giderilmesine yönelik tasarlanmış bir sistemdir (Griffiths ve Washington, 2015).

Yetenek yönetimi, işletmenin rekabette sürdürülebilirliğini sağlayacak pozisyonların sistemli bir şekilde tespit edilmesini, bu pozisyonlar için yüksek potansiyele ve performansa sahip çalışanların bulunduğu bir havuzun oluşturulmasını, bu pozisyonları yetkin çalışanlar ile doldurabilecek daha kolay yöntemlerin bulunmasını ve bu kişilerin işletmeye karşı bağlanmasını sağlayan bir süreç olarak tanımlanmaktadır (Altınoğlu ve ark., 2015).

Yapılan tanımlardan da anlaşılacağı üzere; her işletmenin kendi yapısına ve işleyişine uygun bir yetenek yönetimi sistemi oluşturması ve bu doğrultuda uygulamaya koyması önem arz etmektedir. Buradaki en önemli husus, yetenek yönetimi uygulamalarının, işletmenin özelliklerine ve gereksinimlerine uygun olarak oluşturulmasıdır (Yumurtacı, 2014).

İşletmelerde yetenek yönetimi süreci

Yetenek yönetimi, personel seçimi ve işe alımlarda pozisyonların bir bütün olarak değerlendirilmesi bakımından üzerinde özenle çalışılması gereken bir uygulamadır. Dolayısıyla yetenek yönetimi, birçok uygulamanın ve adımların olduğu kapsamlı süreç olarak karşımıza çıkmaktadır (Aslantaş, 2016).

Yetenek yönetiminde öncelikli olarak hedef ve stratejilerin belirlenmesi gerekmektedir. Bir işletme, yetenek yönetimi uygulamaya karar vermiş ise mutlaka ilk adım olarak hedefini ve stratejisini belirlemek durumundadır. Burada hedefler, belirlenecek stratejiler açısından önemli bir rol üstlenirler.

Örgütsel bağlılık kavramı

Örgütsel bağlılık, kişinin kuruluş amaç ve değerlerini benimsemesi, bu amaçlara erişilmesi amacıyla gayret göstermesi, kuruluşunda çalışma ve kuruluşun üyeliğini sürdürme isteğidir. Bu tanımlamada da görüldüğü üzere, örgütsel bağlılıkta üç ana faktör dikkat çekmektedir. Bunlar: iş görenin kuruluş amaç ve değerlerini gönülden benimsemesi, teşkilatın yararına her şeyini ortaya koymaya istekli olması ve teşkilata bağlılık yönünde şiddetli bir irade ortaya koymasındır (Durna ve Eren, 2005).

Sonuç olarak örgütsel bağlılık, çalışanların teşkilatlarıyla münasebetlerini biçimlendiren ve teşkilat üyeliğini devam ettirme noktasında belirleyici olabilen ruhsal bir durumu anlatmaktadır (Bağcı, 2013: 168).

Örgüte bağlılıkları fazla olan çalışanlar, örgütsel amaçlara erişmek amacıyla emeklerini yoğun bir şekilde harcamanın yanında, fazladan bir gayret içerisine girmektedirler. Teşkilatların günümüz rekabet koşulları içerisinde muvaffak, kuvvetli ve kalıcı olabilmeleri, teşkilatın hedefleri doğrultusunda gayret gösteren, etkili ve randımanlı bir biçimde çalışan iş görenlerin varlığı ile mümkün olmaktadır. Çalışanların bir teşkilatta yer almasının temel sebebi, maddi ve manevi kazançlar elde etmektir. Şayet çalışanlar teşkilattan yeteri kadar kazanç elde ettiklerine kanaat getirmiyorlarsa, artık o teşkilatta çalışmayı tercih etmeyebilirler. İşte bu noktada, çalışanlarını kaybetmemek adına teşkilatında birtakım girişimlerde bulunması gerekmektedir (Doğan ve Demiral, 2008).

Yöntem

Amaç ve yöntem

Araştırmanın amacı, son zamanlarda sosyal bilimlerde üzerinde sıkça durulan yetenek yönetimi uygulamalarının örgütsel bağlılık ve çalışma performansı üzerindeki etkisinin ortaya konulmasıdır. Bu amaç doğrultusunda öncelikle yetenek yönetimi uygulamaları, örgütsel bağlılık ve çalışan performansı kavramları açıklanmaya çalışılmaktadır.

Araştırmada, yetenek yönetimi uygulamalarının örgüte bağlılık düzeyi ile çalışan performansı üzerindeki etki düzeyi ve varsa aralarındaki ilişkiler tespit edilmeye çalışılmaktadır. Araştırmada kullanılacak olan veriler, belli bir zaman diliminde çalışanlarla yapılacak olan anket çalışması sonucunda toplanacak ve değişkenler arasında ilişki olup olmadığı ya da nasıl bir ilişki olduğu araştırılmaktadır.

Araştırmanın evreni, e-ticaret sektöründe faaliyet gösteren işletmeler ve bu işletmelerde çalışanlardan meydana gelmektedir. Uygulamalı bir araştırma olan bu çalışmada, çalışanların yetenek yönetimi algı düzeyi ile örgütsel bağlılık düzeyi ve çalışan performansı arasındaki ilişkilerin belirlenmesi amaçlanmıştır. Çalışma betimsel olarak tasarlanmış nicel bir araştırmadır.

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Yetenek yönetimi algısını ve örgüte bağlılık ile çalışan performansını belirlemeye yönelik ön görülen önermeler için, daha önce bu konu üzerine hazırlanmış tez ve bilimsel araştırmalardan yararlanılmıştır.

Araştırmada; (I) Demografik Bilgiler, (II) Yetenek Yönetimi Algısı Ölçeği, (III) Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve (IV) Görev ve Bağlamsal Performans Ölçeği kapsamında oluşturulan anket veri toplama tekniği kullanılmaktadır. Anket yöntemi soru cevap şeklinde uygulanan sistematik bir veri toplama aracıdır. Anket toplam 4 bölüm ve 50 sorudan oluşmaktadır. Anketin ilk bölümünde katılımcılara yönelik demografik bilgiler toplanmaktadır. Anketin ikinci bölümünde 2006 yılında Society for Human Resource Management aracılığıyla Shawn Fegley tarafından geliştirilen “yetenek yönetimi algısı ölçeği” kullanılmaktadır. Anketin üçüncü bölümünde çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin ölçülmesinde kullanılan “Örgütsel Bağlılık Ölçeği (ÖBÖ)” kullanılmaktadır. ÖBÖ, Meyer ve Allen (1991) tarafından geliştirilmiştir. Çalışmanın dördüncü bölümünde ise görev ve bağlamsal performans ölçeğine yer verilmiştir.

Hipotezler

Yapılan araştırmada aşağıda yer alan hipotezler test edilmeye çalışılmıştır.

H1: Çalışanların yetenek yönetimi uygulamalarına ilişkin algılarının örgüte bağlılıkları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H1a: Çalışanların yetenek yönetimi uygulamalarına ilişkin algılarının örgüte devam bağlılıkları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H1b: Çalışanların yetenek yönetimi uygulamalarına ilişkin algılarının örgüte duygusal bağlılıkları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H2: Yetenek yönetimi uygulamalarına ilişkin çalışan algısının çalışma performansı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H2a: Yetenek yönetimi uygulamalarına ilişkin çalışan algısının görev performansı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H2b: Yetenek yönetimi uygulamalarına ilişkin çalışan algısının bağlamsal performans üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H3: Çalışanların örgütsel bağlılıkları ile performansları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H3a: Çalışanların devam bağlılıklarının bağlamsal performansları üzerine anlamlı bir etkisi vardır.

H3b: Çalışanların duygusal bağlılıklarının bağlamsal performansları üzerine anlamlı bir etkisi vardır.

H3c: Çalışanların devam bağlılıklarının görev performansları üzerine anlamlı bir etkisi vardır.

H3d: Çalışanların duygusal bağlılıklarının görev performansları üzerine anlamlı bir etkisi vardır.

Veri toplama aracı

Ankette kullanılan “Yetenek Yönetimi Algısı Ölçeği”, 2006’da Society for Human Resource Management aracılığı ile Shawn Fegley tarafından geliştirilmiştir. Yetenek yönetimi algısı ölçeği 5’li Likert ölçek olup 16 maddeden oluşmaktadır. Bu tip bir ölçekte 1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum şıklarına cevap verilmektedir. Tablo 1’de yetenek yönetimi algısı ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik sonuçları yer almaktadır.

Tablo 1: Yetenek yönetimi ölçeğinin güvenilirlik ve geçerlilik sonuçları

YETENEK YÖNETİMİ ÖLÇEĞİ	Faktör Yükleri	Cronbach's Alpha	n
4.Çalışanların işletmeye katılmak istemelerini sağlayacak bir kültür yaratır.	0,791		
3.Çalışanların işletmede kalmayı istemelerini sağlayacak bir kültür yaratır.	0,786		
2.Her seviyedeki çalışanlar için geniş bir halef havuzunu oluşturur.	0,754		
5.Çalışanların emeklerine değer veren bir kültür oluşturur.	0,685		
6.Çalışanların yaptıkları işe şiddetle inandıkları bir kültür yaratır.	0,651		
Soyut Yetenek Yönetimi 10.Mevcut çalışan ve işe başvuran adayların yetkinlik seviyelerindeki farkları belirler.	0,632	0,938	11
1.Çalışanları işletmenin vizyonu ve misyonu ile uyumlu hale getirir.	0,620		
11.İşletme büyüyüp geliştikçe yaratılacak boş pozisyonları belirler.	0,615		
8.Çalışanların fikirlerinin dinlendiği ve değer gördüğü bir ortam yaratır.	0,604		
9.Kariyer gelişimi ve yükselme fırsatlarını destekleyen politikalara sahiptir.	0,602		
7.Çalışanların her gün işe gelmek için heyecanlandıkları bir ortam yaratır.	0,562		

	15.Mevcut çalışanlarına işin gerektirdiği önemli becerilere hâkim olduklarında maaş ayarlaması yapar.	0,846		
Somut Yetenek Yönetimi	16.En yüksek performansı gösteren çalışanlarını ödüllendirir.	0,803	0,893	5
	14.Mevcut çalışanlarına işlerini daha iyi yapmalarına imkân tanıyacak uygun eğitimi verir.	0,751		
	13.Doğru işe doğru insanı yerleştirir.	0,731		
	12.Çalışanları yaptıkları işleri etkileyecek kararları almaları konusunda yetkilendirir.	0,649		

KMO=0,950 p=0,000 Toplam Varyans Yüzdesi=65,397 Genel Cronbach's Alpha= 0,953

Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda “Yetenek Yönetimi Algısı Ölçeğinin güvenilirliğinin katsayıya bağlı olarak (Cronbach's Alpha=0,953) yüksek olduğu tespit edilmektedir. Yapılan faktör analizi sonucunda da “Yetenek Yönetimi Algısı Ölçeğinin Bartlett's ve Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testinin sonuçlarına göre %95 oranında faktör analizi için istatistiksel olarak anlamlı olduğu (KMO=0,950, $p=0,000 \leq 0,01$) ve soyut ile somut yetenek yönetimi olarak iki faktörden oluştuğu görünmektedir. Faktör analizi sonucuna ve her bir ifadenin faktör yüklerine bakarak bu ölçeğin geçerliliğinin olduğunu söyleyebiliriz.

Çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin ölçülmesinde kullanılan “Örgütsel Bağlılık Ölçeği (ÖBÖ)” kullanılmaktadır. Bu ölçek Meyer ve Allen (1991) tarafından geliştirilmiştir ve 5'li Likert ölçek olup 18 maddeden oluşmaktadır. Bu tip bir ölçekte 1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum şıklarına cevap verilmektedir. Örgütsel bağlılık ölçeği duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç faktörden oluşmaktadır. Tablo 2'de örgütsel bağlılık ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik sonuçları yer almaktadır.

Tablo 2: Örgütsel bağlılık ölçeğinin güvenilirlik ve geçerlilik sonuçları

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ		Faktör Yüklere	Cronbach's Alpha	n
Duygusal Bağlılık	38.Kendimi çalıştığım kurumda ‘‘ailenin bir parçası’’ olarak görüyorum.	0,875	0,943	8
	39.Çalıştığım kurum benim için çok şey ifade ediyor.	0,873		
	37.Kendimi çalıştığım kuruma ‘‘duygusal olarak bağlı’’ hissediyorum.	0,871		
	36.Kendimi çalıştığım kuruma ait hissediyorum.	0,870		
	34.Meslek hayatımın geri kalan kısmını çalışmakta olduğum kurumda geçirmek beni çok mutlu eder.	0,818		
	49.Çalıştığım kurum sadakat gösterilecek bir kurumdur.	0,807		
	51.Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum.	0,744		
	35.Çalıştığım kurumun meselelerini gerçekten de kendi meseleleri imiş gibi hissediyorum.	0,719		
Devam Bağlılığı	45.Çalıştığım kurumdan ayrılacak olsam başka iş bulma imkânım sınırlı olur.	0,850	0,805	5
	42.Şu anda çalıştığım kurumdan ayrılacak olsam hayatım altüst olur.	0,838		
	43.Fazla alternatifim olmadığı için çalıştığım kurumdan ayrılmayı düşünmüyorum.	0,835		
	40.Şu anda istediğimden ziyade mecburiyetten dolayı bu kuruluşta çalışıyorum.	0,523		
	41.İstesem de şu anda çalıştığım kurumdan ayrılmak çok zor olur.	0,471		

Normatif Bağlılığı	47.Benim için avantajlı olsa da çalıştığım kurumdan şu anda ayrılmamın doğru olmadığını düşünüyorum.	0,857		
	50.Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için çalıştığım kurumdan şu anda ayrılamam.	0,677	0,799	4
	48.Çalıştığım kurumdan ayrılısam kendimi suçlu hissederim.	0,495		
	44.Çalıştığım kuruma kendimden o kadar çok şey verdim ki buradan ayrılmayı düşünemiyorum.	0,493		

KMO=0,912 p=0,000 Toplam Varyans Yüzdesi=68,898, Genel Cronbach's Alpha= 0,892

Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda “Örgütsel Bağlılık Ölçeği”nin güvenilirliğinin katsayıya bağlı olarak (Cronbach's Alpha=0,892) yüksek olduğu tespit edilmektedir. Yapılan faktör analizi sonucunda da “Örgütsel Bağlılık” ölçeğinin Bartlett's ve Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testinin sonuçlarına göre %91,2 oranında faktör analizi için istatistiksel olarak anlamlı olduğu (KMO=0,912, p=0,000≤0,01) ve duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olarak üç faktörden oluştuğu görülmektedir. Faktör analizi sonucunda faktör yükleri %50'nin altında olan “46.Bu kurumda çalışmaya devam etmek için zorunluluk hissetmiyorum” ifadesi analize dâhil edilmemiştir. Faktör analizi sonucuna ve her bir ifadenin faktör yüklerine bakarak bu ölçeğin geçerliliğinin olduğunu söyleyebiliriz.

Çalışmada “Görev-Bağlamsal Performans Ölçeği” toplam 17 ifadeden oluşmaktadır. Görev performansını belirlemeye yönelik 9 ifadeyi Goodman & Syvante (1999) ve bağlamsal performansı belirlemeye yönelik 8 ifadeyi ise Jawahar & Carr (2007) geliştirmiştir. Orijinal ölçekte “Görev ve Bağlamsal Performans Ölçeği” iki boyuttan oluşmaktadır. Görev-bağlamsal performans ölçeği 5'li Likert ölçek olup 17 maddeden oluşmaktadır. Bu tip bir ölçekte 1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum şıklarına cevap verilmektedir. Tablo 3'de

görev-bağlamsal performans ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik sonuçları yer almaktadır.

Tablo 3: Görev-Bağlamsal Performans ölçeğinin güvenilirlik ve geçerlilik sonuçları

GÖREV BAĞLAMSAL PERFORMANS ÖLÇEĞİ	Faktör Yükleri	Cronbach's Alpha	n
17.İşime ilişkin hedefleri başarı ile sonuçlandırırım.	0,818		
18.İşimin gerektirdiği performans kriterlerini karşılarım.	0,811		
24.Görevlerimi beklendiği gibi yaparak işimde iyi bir performans sergilerim.	0,808		
20.İşimin tüm gerekliliklerini yerine getiririm.	0,804		
19.İşimle ilgili tüm görevlerde uzmanlığımı kullanırım.	0,761		
Görev Performans 27.İşimi mümkün olan en az hatayla yerine getiririm.	0,741	0,923	10
25.Hedeflenen işleri başarmak ve verilen tarihte bitirmek için planlı ve organize çalışırım.	0,736		
23.İşle ilgili tüm alanlarda yeterliyim, görevlerin ustalıkla üstesinden gelirim.	0,672		
29.Belirli bir tarihte tamamlanması gereken işimi daima zamanında ya da zamanı gelmeden önce yerine getiririm.	0,625		
28.Görevlerimi yerine getirirken ekstra bir özen gösteririm.	0,611		

	31.Örgüt dışındakiler eleştirdiğinde ben örgütümü savunurum.	0,891		
Bağlamsal Performans	32.Örgütümü toplum içinde temsil etmekten gurur duyarım.	0,816		
	30.Diğer çalışanlar eleştirdiğinde ben örgütümü savunurum.	0,726	0,839	4
	33.Potansiyel kullanıcıların örgütümün ürün ve hizmetlerini kullanmalarını teşvik ederim.	0,715		

KMO=0,906 p=0,000 Toplam Varyans Yüzdesi=63,112, Genel Cronbach's Alpha= 0,916

Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda “Görev-Bağlamsal Performans Ölçeğinin güvenilirliğinin katsayıya bağlı olarak (Cronbach's Alpha=0,916) yüksek olduğu tespit edilmektedir. Yapılan faktör analizi sonucunda da “Görev-Bağlamsal Ölçeğinin Bartlett's ve Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testinin sonuçlarına göre %91 oranında faktör analizi için istatistiksel olarak anlamlı olduğu (KMO=0,906, p=0,000≤0,01) ve görev ile bağlamsal performans olarak iki faktörden oluştuğu görünmektedir. Faktör analizi sonucunda faktör yükleri %50'nin altında olan “21. Görevlere ilişkin belirlenmiş olan sorumluluklardan daha fazlasını üstlenirim”, “22. Daha üst düzey bir pozisyon için uyum olduğumu düşünürüm” ve “26. Geçerli bir mazeretim olsa dahi işimim aksatmamaya çalışırım” ifadeleri analize dâhil edilmemiştir. Faktör analizi sonucuna ve her bir ifadenin faktör yüklerine bakarak bu ölçeğin geçerliliğinin olduğunu söyleyebiliriz.

Veri analiz yöntemi

Çalışmada elde edilen veriler BM SPSS V21.0 (Statistical Package for Social Sciences - Sosyal Bilimler İçin İstatistik Paketi) paket programı kullanılarak bilgisayar ortamında gerçekleştirilmiştir. Araştırmada parametrik testlerden Bağımsız Grup T testi ile Tek Yönlü Varyans (ANOVA) analizleri, değişkenler arasındaki ilişkiyi ölçmek için Pearson Korelasyon Analizi ve bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisini ölçmek için ise Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi kullanılmaktadır.

Bulgular

Demografik özelliklere ilişkin bulgular

E-ticaret sektöründe çalışanların cinsiyet, yaş, eğitim ve çalışma sürelerinin bilgilerine yönelik sonuçların dağılımları aşağıdaki Tablo 4'te gösterilmektedir.

Tablo 4: Demografik özellikler tablosu

		Frekans (n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	171	39,6
	Erkek	261	60,4
	Toplam	432	100,0
Yaş	18-25 yaş	71	16,4
	26-33 yaş	229	53,0
	34-41 yaş	107	24,8
	42 yaş ve üzeri	25	5,8
	Toplam	432	100,0
Eğitim	İlköğretim	10	2,3
	Lise	105	24,3
	Ön lisans	216	50,0
	Lisans	81	18,8
	Doktora	20	4,6
Çalışma Süresi	Toplam	432	100,0
	1 yıl ve altı	138	31,9
	1,5-2 yıl	71	16,4
	2,5-3 yıl	66	15,3
	3,5-4 yıl	38	8,8
	4,5-5 yıl	43	10,0
	5,5-6 yıl	28	6,5
	6,5 yıl ve üzeri	48	11,1
	Toplam	432	100,0

E-ticaret firmasında çalışan personelin %60,4'ü (n=261) erkek, %39,6'sı (171) kadındır, %53,0'ı (n=229) 26-33 yaş arasında, %24,8'i (n=107) 34-41 yaş arasında, %16,4'ü (n=71) 18-25 yaş arasında, geriye kalan %5,8'i de (n=25) 42 yaş ve üzeridir, %50,0'ı (n=216) ön lisans mezunu, %24,3'ü (n=105) lise mezunu, %18,8'i (n=81) lisans mezunu, %4,6'sı (n=20) ve geriye kalan %2,3'ü de (n=10) ilköğretim mezunudur, %16,4'ü (n=71) 1,5-2 yıl arasında, %15,3'ü (n=66) 2,5-3 yıl arasında, %11,1'i (n=48) 6,5 yıl ve üzeri, %10,0'ı (n=43) 4,5-5 yıl arasında, %8,8'i (n=38) 3,5-4 yıl arasında ve %6,5'i (n=28) 5,5-6 yıl arasında çalışma süresine sahiptir.

Pearson korelasyon analizi

Genel görev-bağlamsal performans, alt boyutları olan görev ve bağlamsal performans, genel örgütsel bağlılık, alt boyutları olan duygusal, devam ve normatif bağlılık değişkenlerinin ilişkilerinin belirlenmesi amacıyla bu analiz yapılmaktadır.

Yapılan korelasyon analizi sonucunda genel görev-bağlamsal performans ile genel örgütsel bağlılık arasında istatistiksel açıdan düşük düzeyde pozitif anlamlı bir ilişki vardır ($r=0,282$, $p=0,000\leq 0,01$). Çalışanların genel görev-bağlamsal performansları arttıkça örgütsel bağlılıkları da artmaktadır. Genel görev-bağlamsal performansları azaldıkça da örgütsel bağlılıkları azalmaktadır.

Genel görev-bağlamsal performans ile örgütsel bağlılık alt boyutu olan duygusal bağlılık arasında istatistiksel açıdan düşük derecede pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır ($r=0,495$, $p=0,000\leq 0,01$). Çalışanların genel görev-bağlamsal performansları arttıkça duygusal bağlılıkları artar, performansları azaldıkça da duygusal bağlılıkları düşer.

Genel görev-bağlamsal performans ile örgütsel bağlılık alt boyutu olan devam bağlılığı arasında istatistiksel açıdan düşük derecede negatif yönde anlamlı bir ilişki vardır ($r=-0,137$, $p=0,004\leq 0,01$). Çalışanların genel görev-bağlamsal performansları arttıkça devam bağlılıkları azalmaktadır. Bunun tam zıttı da olabilmektedir. Çalışanların genel görev-bağlamsal performansları azaldıkça devam bağlılıkları artmaktadır.

Genel görev bağlamsal performans ile normatif bağlılık arasında istatistiksel açıdan düşük derecede pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır ($r=0,180$, $p=0,000\leq 0,01$). Genel görev-bağlamsal performans arttıkça normatif bağlılığı artmaktadır. Tam zıttı da olabilmektedir. Çalışanların genel görev-bağlamsal performansları azaldıkça normatif bağlılıkları da azalmaktadır.

Genel görev-bağlamsal performansının alt boyutu olan görev performansı ile genel örgütsel bağlılık arasında istatistiksel açıdan düşük derecede pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır ($r=0,207$, $p=0,000\leq 0,01$). Çalışanların görev performansı arttığında firmaya karşı örgütsel bağlılıkları da artmaktadır. Görev performansları azaldığında da örgütsel bağlılıkları azalmaktadır.

Genel görev-bağlamsal performans alt boyutu olan görev performansı ile örgütsel bağlılık alt boyutu olan duygusal bağlılık arasında istatistiksel açıdan düşük derecede pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır ($r=0,382$, $p=0,000\leq 0,01$). E-ticaret sektöründe çalışan katılımcıların görev performansı arttıkça örgüte olan duygusal bağlılıkları artmaktadır, görev performansı azaldıkça duygusal bağlılıkları da azalmaktadır.

Genel görev-bağlamsal performansı alt boyutu olan görev performansı ile örgütsel bağlılık alt boyutu olan devam bağlılığı arasında istatistiksel açıdan düşük derecede negatif yönde anlamlı bir ilişki vardır ($r=-0,118$, $p=0,014\leq 0,05$). Çalışanların görev performansı arttıkça devam bağlılıkları azalmaktadır, görev performansı azaldıkça devam bağlılıkları da artmaktadır.

Genel görev-bağlamsal performansı alt boyutu olan görev performansı ile örgütsel bağlılık alt boyutu olan normatif bağlılık arasında istatistiksel açıdan düşük derecede pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır ($r=0,124$, $p=0,010\leq 0,05$). Çalışanların görev performansı arttıkça normatif bağlılıkları artmaktadır, görev performansları azaldıkça da normatif bağlılıkları azalmaktadır.

Genel görev-bağlamsal performansı alt boyutu olan bağlamsal performans ile genel örgütsel bağlılık arasında istatistiksel açıdan düşük düzeyde pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır ($r=0,317$, $p=0,000\leq 0,01$).

Çalışanların bağlamsal performansları arttıkça örgütsel bağlılıkları artmaktadır, bağlamsal performansları azaldığında ise örgütsel bağlılıkları da azalmaktadır.

Genel görev-baglamsal performansı alt boyutu olan bağlamsal performans ile örgütsel bağlılık alt boyutu olan duygusal bağlılık arasında istatistiksel açıdan orta düzeyde pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır ($r=0,522$, $p=0,000\leq 0,01$). Çalışanların bağlamsal performansı arttıkça duygusal bağlılıkları artmaktadır, bağlamsal performansı azaldıkça duygusal bağlılıkları da azalmaktadır.

Genel görev-baglamsal performansı alt boyutu olan bağlamsal performans ile örgütsel bağlılık alt boyutu olan devam bağlılığı arasında istatistiksel açıdan düşük derecede negatif yönde anlamlı bir ilişki vardır ($r=-0,122$, $p=0,011\leq 0,05$). Çalışanların bağlamsal performansı arttıkça devam bağlılığı azalmaktadır, bağlamsal performansı azaldıkça da devam bağlılığı artmaktadır.

Genel görev-baglamsal performansı alt boyutu olan bağlamsal performans ile örgütsel bağlılık alt boyutu olan normatif bağlılığı arasında istatistiksel açıdan düşük düzeyde pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır ($r=0,216$, $p=0,000\leq 0,01$). Çalışanların bağlamsal performansı arttıkça normatif bağlılığı artmaktadır, bağlamsal performansı azaldıkça normatif bağlılığı da azalmaktadır.

Sonuçlar ve öneriler

Araştırmada, yetenek yönetimi uygulamalarının örgüte bağlılık düzeyi ile çalışan performansı üzerindeki etki düzeyi ve varsa aralarındaki ilişkiler tespit edilmeye çalışılmaktadır. Araştırma e-ticaret sektöründe çalışan personeller üzerinde gerçekleştirilmiştir. Buna göre araştırmaya katılanların %60,4'ünün erkek, %39,6'sının kadın, %53'nün 26-33 yaş arasında, %24,8'inin 34-41 yaş arasında, %16,4'ünün 18-25 yaş arasında, geriye kalan %5,8'inin 42 yaş ve üzerinde olduğu belirlenmiştir. Ayrıca katılımcıların %50'sinin ön lisans mezunu, %24,3'ünün lise mezunu, %18,8'inin lisans mezunu, %4,6'sının doktora ve geriye kalan %2,3'ünün de ilköğretim mezunu olduğu; %16,4'ünün 1,5-2 yıl arasında, %15,3'ünün

2,5-3 yıl arasında, %11,1'inin 6,5 yıl ve üzerinde, %10'nun 4,5-5 yıl arasında, %8,8'inin 3,5-4 yıl arasında ve %6,5'inin de 5,5-6 yıl arasında aynı şirkette çalıştığı görülmüştür.

Araştırmanın örneklemini oluşturan e-ticaret sektöründe çalışanların görev dağılımlarına bakıldığında çalışanların %65,3'ünün uzman, %28,7'sinin müdür, %3,2'sinin uzman yardımcısı, %2,5'inin stajyer ve geriye kalan %0,2'sinin de müdür yardımcısı olduğu belirlenmiştir.

Bu çalışmada cinsiyete göre genel yetenek yönetimi, soyut yetenek yönetimi, somut yetenek yönetimi, genel görev-bağlamsal performans, görev performans, bağlamsal performans, genel örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Bu çalışmada yaşa göre genel yetenek yönetimi, soyut yetenek yönetimi, somut yetenek yönetimi, genel görev-bağlamsal performans, görev performans, bağlamsal performans, genel örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Bu çalışmada yaşa göre devam bağlılık ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır. Buna göre 15-25 yaş arasındaki çalışanların 34-41 yaş arasında olan çalışanlara göre; 26-33 yaş arasında olan çalışanların 34-41 yaş arasında olan çalışanlara göre devam bağlılıklarının daha yoğun olduğu görülmüştür.

Bu çalışmada eğitim durumuna göre genel yetenek yönetimi ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır. Buna göre lise mezunu çalışanların lisans mezunu çalışanlara göre genel yetenek yönetimlerinin daha iyi olduğu görülmüştür.

Bu çalışmada eğitim durumuna göre soyut yetenek yönetimi ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır. Buna göre lise mezunu çalışanların lisans mezunu çalışanlara göre soyut yetenek yönetimlerinin daha iyi olduğu görülmüştür.

Bu çalışmada eğitim durumuna göre somut yetenek yönetimi ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır. Buna göre lise mezunu çalışanların ön lisans mezunu çalışanlara göre; lise mezunu çalışanların lisans mezunu çalışanlara göre; lise mezunu çalışanların doktora mezunu çalışanlara göre somut yetenek yönetimlerinin daha iyi olduğu görülmüştür.

Çalışmada somut yetenek yönetiminin görev performans üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu saptanmıştır. Buna göre somut yetenek yönetiminin e-ticaret çalışanlarının görev performansını %16,1 oranında açıkladığı görülmektedir. Burada soyut yetenek yönetiminin görev performans üzerinde pozitif yönde bir etkisi olduğu söylenebilir. Ayrıca çalışmada somut yetenek yönetiminin genel görev-bağlamsal performans üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu saptanmıştır. Buna göre somut yetenek yönetiminin e-ticaret çalışanlarının genel görev-bağlamsal performansını %20,0 oranında açıkladığı görülmektedir. Burada soyut yetenek yönetiminin genel görev-bağlamsal performans üzerinde pozitif yönde bir etkisi olduğu buna göre; kişilerin doğru işlere yerleştirilmiş olması, çalışanlara verilen eğitimlerin gelişimlerine yönelik olması, çalışanlara kariyer olanaklarının verilmesi ve performansı yüksek olan çalışanlara ödül verilmesi halinde çalışan performansının yükseleceği söylenebilir.

Çalışmada somut yetenek yönetiminin örgütsel bağlılık alt boyutu olan normatif bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu saptanmıştır. Buna göre somut yetenek yönetiminin e-ticaret çalışanlarının örgütsel bağlılık alt boyutu olan normatif bağlılığı %6,6 oranında açıkladığı görülmektedir. Burada soyut yetenek yönetiminin örgütsel bağlılığın alt boyutu olan normatif bağlılık üzerinde pozitif yönde bir etkisi olduğu; çalışanlara sunulan kariyer gelişim imkânı, eğitim ve ödüllerin çalışanların şirkete karşı olan sadakatlerini arttırdığı söylenebilir.

Bu çalışmada soyut yetenek yönetiminin örgütsel bağlılığın alt boyutu olan duygusal bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu saptanmıştır. Buna göre soyut yetenek yönetiminin e-ticaret çalışanlarının örgütsel bağlılık alt boyutu olan duygusal bağlılığı %22,9 oranında açıkladığı görülmektedir. Burada soyut yetenek yönetiminin örgütsel bağlılık alt boyutu olan duygusal bağlılık üzerinde pozitif yönde bir etkisi olduğu ve çalışan emeğine önem

verilen, çalışanın işe giderken her gün heyecan duymasını sağlayan bir işletme kültürünün oluşturulmasının çalışanlar üzerinde duygusal bağlılığı arttırdığı söylenebilir.

Çalışmada genel görev-bağlamsal performans ile genel örgütsel bağlılık arasında istatistiksel açıdan düşük düzeyde pozitif anlamlı bir ilişki olduğu, buna göre çalışanların genel görev-bağlamsal performansları arttıkça örgütsel bağlılıklarının arttığı, genel görev-bağlamsal performansları azaldıkça da örgütsel bağlılıklarının azaldığı tespit edilmiştir.

Çalışmada genel görev-bağlamsal performans ile örgütsel bağlılık alt boyutu olan duygusal bağlılık arasında istatistiksel açıdan düşük derecede pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu, buna göre çalışanların genel görev-bağlamsal performansları arttıkça duygusal bağlılıklarının arttığı, performansları azaldıkça da duygusal bağlılıklarının düştüğü tespit edilmiştir.

Çalışmada genel görev-bağlamsal performans ile örgütsel bağlılık alt boyutu olan devam bağlılığı arasında istatistiksel açıdan düşük derecede negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu, buna göre çalışanların genel görev-bağlamsal performansları arttıkça devam bağlılıklarının azaldığı, çalışanların genel görev-bağlamsal performansları azaldıkça devam bağlılıklarının arttığı tespit edilmiştir.

Çalışmada genel görev-bağlamsal performansı alt boyutu olan bağlamsal performans ile örgütsel bağlılık alt boyutu olan duygusal bağlılık arasında istatistiksel açıdan orta düzeyde pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu, buna göre çalışanların bağlamsal performansı arttıkça duygusal bağlılıklarının arttığı, bağlamsal performansı azaldıkça duygusal bağlılıklarının da azaldığı tespit edilmiştir.

Çalışmada elde edilen bulgular örgütsel bağlılık açısından değerlendirildiğinde çalışanların bağlamsal performansları ile duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasında düşük düzeyde pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Burada çalışanların kendi görev tanımları haricinde de sorumluluk alabilecekleri, işlerini hatasız ve özenerek yapmak

isteyecekleri ve çalıştıkları iş yerini her türlü eleştiri karşısında savunmak isteyecekleri söylenebilir.

Sonuç olarak küreselleşme ile birlikte yaşanan değişimler, işletmeleri güçlü bir rekabet ortamında pazar paylarını arttırmayı ve varlıklarını sürdürmeyi zorunlu hale getirmiştir. İşletmeler bu zorlu ortamda öne geçebilmek için insan kaynağı faktörüne daha fazla önem vermiş ve bu süreçte nitelikli çalışanlara ihtiyaç duyulduğunu farkına varmıştır.

Böylece “Yetenek yönetimi” kavramı örgüte yetenekli bireylerin alınmasını, eğitimini, geliştirilmesini ve bu çalışanları örgütte tutmak için ‘stratejik insan kaynakları yönetiminin’ özelleşmiş bir uygulama şeklini ortaya koyan bir yönetim şekli olarak karşımıza çıkmıştır.

Yetenek yönetimi, işletmenin rekabette sürdürülebilirliğini sağlayacak pozisyonların sistemli bir şekilde tespit edilmesini, bu pozisyonlar için yüksek potansiyele ve performansa sahip çalışanların bulunduğu bir havuzun oluşturulmasını, bu pozisyonları yetkin çalışanlar ile doldurabilecek daha kolay yöntemlerin bulunmasını ve bu kişilerin işletmeye karşı bağlanmasını sağlayan bir süreçtir.

İşletmeler açısından yetenekli çalışanlara sahip olmak ve onları bünyelerinde tutabilmek kendi aralarında bir yarışa sebebiyet vermektedir. Yetenek yönetimini başarı ile uygulayabilen işletmelere bakıldığında yetenek yönetiminin finansal açıdan önemli bir etki yarattığı görülmektedir.

Çalışmada elde edilen bulgular yetenek yönetiminin tüm boyutları ile değerlendirildiğinde her bir boyutunun örgütsel bağlılık ile ilişkili olduğu görülmektedir. Bu nedenle yetenek yönetimini kullanan ya da henüz yeni kurmak isteyen işletmelerin tüm boyutlarına gereken özeni göstermesi önem arz etmektedir. İşletmenin tüm boyutlarına gereken önemi vermemesi durumunda çalışanların örgüte olan bağlılıklarında ve çalışan performansında istenilen düzeye ulaşılması güç olacaktır.

Kaynaklar

- [1] Altunoğlu, A. E., Atay, H., Terlemez, B. (2015). İnsan Kaynakları Bakış Açısından Yetenek Yönetimi: *Bankacılık Sektörü Uygulama Örneği*. Marmara Üniversitesi İ.İ.B. Dergisi. Cilt. 37, Sayı. 1. İstanbul. s. 24.
- [2] Aslantaş, M. (2016). *Yetenek Yönetiminin İşe Adanma, Performans ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Bankacılık Sektörü Örneği*. Doktora Tezi. Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Diyarbakır.
- [3] Bağcı, Z. (2013). *Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir İnceleme*. Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 9 (19). s. 16.
- [4] Durna, U. ve Eren, V. (2005). *Üç Bağlılık Unsuru Açısından Örgütsel Bağlılık*, Doğuş Üniversitesi Dergisi, 6(2). s.18.
- [5] Doğan, S., Demiral, Ö. (2008). *İnsan Kaynakları Yönetiminde Çalışanların Kendilerine Doğru Yolculuk: Yetenek Yönetimi*. Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. Cilt.17, Sayı.3, 2008, s.146-158.
- [6] Griffiths, B.& Washington, E. (2015). *Competencies at Work Providing a Common Language for Talent Management*, 1.baskı, New York: Business Expert Press.
- [7] Yumurtacı, A. (2014). *Küreselleşen Emek Piyasalarında Yeni Bir Olgü: Yetenek Yönetimi*. Yalova Sosyal Bilimler Dergisi. Cilt.5, Sayı.8, Yalova. s. 23.