



T.C.

BANDIRMA ONYEDİ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

**HEMŞİRELERİN BİREYSEL MESLEKİ VE ÇALIŞMA
ORTAMI ÖZELLİKLERİNİN YETENEK YÖNETİMİ
ALGILARINA ETKİSİ**

Nilüfer ARLI

Yüksek Lisans Tezi

Hemşirelik Anabilim Dalı

Hemşirelikte Yönetim Tezli Yüksek Lisans Programı

Tez Danışmanı

Doç. Dr. Ayşe ÇİÇEK KORKMAZ

Bandırma 2025

T.C.
BANDIRMA ONYEDİ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

HEMŞİRELERİN BİREYSEL MESLEKİ VE ÇALIŞMA
ORTAMI ÖZELLİKLERİNİN YETENEK YÖNETİMİ
ALGILARINA ETKİSİ

Nilüfer ARLI
Yüksek Lisans Tezi

Hemşirelik Anabilim Dalı
Hemşirelikte Yönetim Tezli Yüksek Lisans Programı

Tez Danışmanı
Doç. Dr. Ayşe ÇİÇEK KORKMAZ

Bandırma 2025



BANDIRMA ONYEDİ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

TEZ ONAYI

Bu çalışma 16/01/2025 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Hemşirelik Anabilim Dalı, Hemşirelikte Yönetim Tezli Yüksek Lisans Programı Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

TEZ JÜRİSİ

Doç. Dr. Ayşe ÇİÇEK KORKMAZ
Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesi
Sağlık Bilimleri Fakültesi
Hemşirelik Bölümü

Prof. Dr. Serap ALTUNTAŞ
Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesi
Sağlık Bilimleri Fakültesi
Hemşirelik Bölümü

Prof. Dr. Ülkü BAYKAL
İstanbul Arel Üniversitesi
Sağlık Bilimleri Fakültesi
Hemşirelik Bölümü

BEYAN

Bu tez çalışmasının kendi çalışmam olduğunu, tezin planlanmasından yazımına kadar bütün safhalarda etik dışı davranışımın olmadığını, bu tezdeki bütün bilgileri akademik ve etik kurallar içinde elde ettiğimi, bu tez çalışması ile elde edilmemiş bütün bilgi ve yorumlara kaynak gösterdiğimi ve bu kaynakları da kaynaklar listesine aldığımı, yine bu tezin çalışılması ve yazımı sırasında patent ve telif haklarımı ihlal edici bir davranışımın olmadığı beyan ederim.

(16/01/2025)

Nilüfer ARLI

ÖNSÖZ / TEŞEKKÜR

Ders dönemi ve tez çalışmam boyunca engin bilgisini ve desteğini esirgemeyen, her daim ilgi ile beni cesaretlendiren saygıdeğer danışman hocam Sayın Doç. Dr. Ayşe ÇİÇEK KORKMAZ'a

Tecrübesi, bilgisi ve ilgili tavrına hayran olduğum çok değerli hocam Sayın Prof. Dr. Serap ALTUNTAŞ'a,

Yüksek lisans eğitimimin uzakta olmasına rağmen her daim arkamda olan Sayın Daire Başkanım Dr. Aslıhan KÜLEKÇİ UĞUR ve bütün stresimi çekip destek veren sevgili iş arkadaşlarıma,

Çalışmama katılan sevgili Lisans arkadaşlarım ve değerli meslektaşlarıma,

Duaları ile hep yanımda hissettiğim, maddi manevi hiçbir desteği esirgemeyen Canım annem İsmahan ARLI ve Canım babam Mustafa ARLI' ya ayrıca "yaparsın ablacığım" diye destek veren kardeşlerim Nazan ARLI ve Nur ARLI'ya

Yüksek lisansa hazırlık aşamasında ve eğitimim süresince istediğim şekilde yanlarında olamadığım değerli çocuklarım Şirin, Ecrin ve Mustafa'ya,

Tam pes etmek üzere iken karşıma çıkan; sonsuz bilgi ve desteğini esirgemeyen kıymetli arkadaşım Talip KELLEĞÖZ'e sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Nilüfer ARLI

Bandırma (16/01/2025)

ÖZET

HEMŞİRELERİN BİREYSEL MESLEKİ VE ÇALIŞMA ORTAMI ÖZELLİKLERİNİN YETENEK YÖNETİMİ ALGILARINA ETKİSİ

Bu araştırma, hemşirelerin bireysel, mesleki ve çalışma ortamı özelliklerinin yetenek yönetimi algısı üzerindeki etkisini incelemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Türkiye’de yataklı tedavi kurumlarında görev yapan 413 hemşirenin katıldığı çalışmada, “Tanıtıcı Bilgi Formu, Hemşirelik İş İndeksi-Hemşirelik Çalışma Ortamını Değerlendirme Ölçeği ve Yetenek Yönetimi Ölçeği” kullanılmıştır. Verilerin analizinde tanımlayıcı istatistikler, korelasyon, tekli ve çoklu regresyon analizleri uygulanmıştır. Araştırma bulguları, hemşirelerin çalışma ortamı özelliklerini orta düzeyde algıladığını ve yetenek yönetimi algılarının düşük düzeyde olduğunu ortaya koymuştur. Tekli regresyon analizinde çalışma ortamı özelliklerinin yetenek yönetimi algısını %57,3 oranında etkileyerek en güçlü değişken olduğu belirlenmiştir. Özellikle “yönetime katılım ve temsil gücü” (%57,3) ve “yönetici hemşirelerin tutum ve liderlik özellikleri” (%58,4) alt boyutlarının etkisi öne çıkmıştır. Çoklu regresyon analizine göre çalışma ortamı özellikleri (genel), çalışılan kurum türü (özel hastane) ve cinsiyet (erkek) değişkenleri pozitif yönde, mesleki deneyim, kısmen memnuniyet (çalışılan kurum) ve gece vardiyasında çalışma değişkenleri ise olumsuz yönde yetenek yönetimi algısı üzerinde etkili bulunmuştur. Modelin toplam açıklama gücü %60,7 olarak saptanmıştır. Sonuç olarak, çalışma ortamının iyileştirilmesi, katılımcı önderlik davranışlarının desteklenmesi ve hemşirelerin yönetime katılımının artırılması önerilmektedir.

Anahtar kelimeler: Hemşire, Hemşirelik çalışma ortamı, Yetenek, Yetenek yönetimi, Yetenek yönetimi algısı.

ABSTRACT

THE EFFECT OF NURSES' INDIVIDUAL OCCUPATIONAL AND WORK ENVIRONMENT CHARACTERISTICS ON TALENT MANAGEMENT PERCEPTIONS

This research was conducted to examine the effects of nurses' individual, professional, and work environment characteristics on their perceptions of talent management. The study involved 413 nurses working in inpatient care institutions in Turkey, and data were collected using the Introductory Information Form, Nursing Job Index-Nursing Work Environment Assessment Scale, and Talent Management Scale. Descriptive statistics, correlation, simple and multiple regression analyses were applied to analyze the data. The findings of the study revealed that nurses perceived their work environment characteristics at a moderate level, and their perceptions of talent management were low. According to the simple regression analysis, work environment characteristics were found to be the strongest variable affecting talent management perception, with an impact of 57.3%. Specifically, the subdimensions of "participation in management and representation power" (57.3%) and "attitudes and leadership qualities of nurse managers" (58.4%) had the most significant effect. According to the multiple regression analysis, the variables of working environment (general), type of institution (private hospital) and gender (male) were found to be positively influential, while the variables of professional experience, partial satisfaction (institution) and working night shift were found to be negatively influential. The total explanatory power of the model was found to be 60.7%. In conclusion, it is recommended to improve the working environment, support participatory leadership behaviors and increase the participation of nurses in management.

Keywords: Nursing, Nursing work environment, Talent, Talent management, Talent management perception.

İÇİNDEKİLER

Sayfa No

TEZ ONAYI	
BEYAN	i
ÖNSÖZ / TEŞEKKÜR	ii
ÖZET	iii
ABSTRACT	iv
İÇİNDEKİLER	v
TABLolar LİSTESİ	viii
ŞEKİLLER LİSTESİ	ix
KISALTMALAR VE SİMGELER LİSTESİ	x
1. GİRİŞ	1
2. GENEL BİLGİLER	5
2.1. Yetenek Yönetimi	5
2.1.1. Yetenek Kavramı	5
2.1.2. Yetenek ile ilişkili Temel Kavramlar	6
2.1.3. Yetenekli Çalışanların Özellikleri	8
2.1.4. Yetenek Yönetimi Kavramı	9
2.1.5. Yetenek Yönetimini Ortaya Çıkaran Etmenler	11
2.1.6. Yetenek Yönetimi Süreçleri	12
2.2. Hemşirelikte Yetenek Yönetiminin Önemi	14
2.3. Yetenek Yönetimi Konusunda Yapılmış Ulusal ve Uluslararası Çalışmalar	16
2.3.1 Uluslararası Çalışmalar	16
2.3.2. Ulusal Çalışmalar	18
2.4. Çalışma Ortamı Tanımı	22
2.4.1. Çalışma Ortamı Özellikleri	23
2.4.2. Sağlıklı Çalışma Ortamı Özellikleri	23
2.5. Hemşirelikte Uygun Çalışma Ortamı	24
2.6. Çalışma Ortamı Özellikleri ve Yetenek Yönetimi İlişkisi	26
3. GEREÇ VE YÖNTEM	28

3.1. Araştırmanın Amacı ve Tipi.....	28
3.2. Araştırmanın Soruları	28
3.3. Araştırmanın Yeri ve Zamanı	29
3.4. Araştırmanın Evren ve Örneklemi	29
3.5. Araştırmaya Dâhil Edilme/Edilmeme Kriterleri.....	30
3.6. Araştırmanın Değişkenleri	30
3.7. Veri Toplama Araçları.....	30
3.8. Verilerin Toplanması	32
3.9. Verilerin Değerlendirilmesi	32
3.10. Araştırmanın Etik Yönü	34
3.11. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	35
3.12. Araştırmanın Süreci.....	35
4. BULGULAR.....	36
4.1. Hemşirelerin Bireysel ve Mesleki Özellikleri.....	36
4.2. Hemşirelerin Çalışma Ortamı Özellikleri ve Yetenek Yönetimi Algısına İlişkin Ölçeklerin Tanımlayıcı İstatistikleri	38
4.3. Hemşirelerin Bireysel ve Mesleki Özelliklerine Göre Yetenek Yönetimi Algısının İncelenmesi.....	39
4.4. Hemşirelerin Çalışma Ortamı Özellikleri ve Yetenek Yönetimi Algısı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi.....	44
4.5. Hemşirelerin Yetenek Yönetimi Algısını Etkileyen Etmenlerin İncelenmesi.....	45
5. TARTIŞMA	53
5.1. Hemşirelerin Çalışma Ortamı Özellikleri ve Yetenek Yönetimi Algısı Puan Ortalamaları	53
5.2. Hemşirelerin Çalışma Ortamı Özellikleri ve Yetenek Yönetimi Algısı Arasındaki İlişki	55
5.3. Hemşirelerin Yetenek Yönetimi Algısını Etkileyen Etmenler	56
6. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	62
7. KAYNAKLAR	64
8. EKLER.....	73
EK-1: Tanıtıcı Bilgi Formu	73

EK-2: Hemşirelik İş İndeksi-Hemşirelik Çalışma Ortamını Değerlendirme Ölçeği	75
EK-2: Hemşirelik İş İndeksi-Hemşirelik Çalışma Ortamını Değerlendirme Ölçeği (Devam).....	76
EK-2: Hemşirelik İş İndeksi-Hemşirelik Çalışma Ortamını Değerlendirme Ölçeği (Devam).....	77
EK-3: Yetenek Yönetimi Ölçeği	78
EK-3: Yetenek Yönetimi Ölçeği (Devam)	79
EK-4: Hemşirelik İş İndeksi-Hemşirelik Çalışma Ortamını Değerlendirme Ölçeği İzin Yazısı	80
EK-5: Yetenek Yönetimi Ölçeği İzin Yazısı.....	81
Ek-6: Etik Kurul Onayı	82
9. ÖZGEÇMİŞ.....	83

TABLolar LİSTESİ

	Sayfa No
Tablo 3.1. Yetenek Yönetimi Ölçeği doğrulayıcı faktör analizi uyum değerleri (n=413).....	32
Tablo 3.2. Verilerin analiz ve değerlendirilmesinde kullanılan istatistiksel yöntemler	34
Tablo 3.3. Araştırmanın süreci	35
Tablo 4.1. Hemşirelerin bireysel özelliklerinin dağılımı (n=413).....	36
Tablo 4.2. Hemşirelerin mesleki özelliklerinin dağılımı (n=413).....	37
Tablo 4.3. Araştırmada kullanılan ölçeklerin toplam ve alt boyut puan ortalamalarının dağılımı (n=413)	39
Tablo 4.4. Hemşirelerin bireysel özelliklerine göre yetenek yönetimi algısının puan ortalamalarının karşılaştırılması (n=413).....	40
Tablo 4.5. Hemşirelerin mesleki özelliklerine göre yetenek yönetimi algısının puan ortalamalarının karşılaştırılması (n=413).....	43
Tablo 4.6. Pearson korelasyon analizi sonuçları	45
Tablo 4.7. Regresyon analizi için belirlenen değişkenler.....	46
Tablo 4.8. Hemşirelerin yetenek yönetimi algısı üzerine bağımsız değişkenlerin tek değişkenli regresyon analizi sonuçları (n=413)	49
Tablo 4.9. Hemşirelerin yetenek yönetimi algısı üzerine bağımsız değişkenlerin çoklu regresyon analizi sonuçları (n=413).....	52

ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa No

Şekil 3.1. Araştırmanın kavramsal çerçevesi..... 29



KISALTMALAR VE SİMGELER LİSTESİ

CFI	: Comparative Fit Index; Karşılaştırmalı Uyum İndeksi
Df	: Degree of Freedom Statistic (Serbestlik derecesi)
DFA	: Doğrulayıcı Faktör Analizi
DSÖ	: Dünya Sağlık Örgütü
GFI	: Goodness of Fit Index; Uyum İyiliği İndeksi
HİİHÇODÖ	: Hemşirelik İş İndeksi-Hemşirelik Çalışma Ortamını Değerlendirme Ölçeği
ICN	: Uluslararası Hemşireler Birliği
IFI	: Incremental Fit Index; Artan Uyum İndeksi
N	: Örneklem Sayısı
NFI	: Normed Fit Index; Normlaştırılmış Uyum İndeksi
P	: İstatistiksel Anlamlılık Düzeyi
R ²	: R Kare
RMSEA	: Root Mean Square Error of Approximation; Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü
r	: Korelasyon Katsayısı
SPSS	: Statistical Package for Social Sciences (Sosyal Bilimler için İstatistik Programı)
SS	: Standart Sapma
TDK	: Türk Dil Kurumu
VIF	: The Variance İnflation Vactor (Varyans Büyütme Faktörü)
YYÖ	: Yetenek Yönetimi Ölçeği
α	: Cronbach Alpha (iç tutarlılık katsayısı)
χ^2	: Ki-Kare
χ^2/sd	: Düzeltilmiş Ki-Kare İstatistiği

1. GİRİŞ

Küreselleşmenin etkisiyle günümüz dünyasında teknolojinin hızla ilerlemesi, bilimsel bilginin artışı, farklı kuşaklardan personelin birlikte çalışma zorunluluğu, yetkin personel eksikliği gibi etkenler, örgütlerde yetenekli çalışanların geliştirilmesi ve elde tutulmasını zorunlu hale getirmiştir (Şen ve ark., 2021). Alanında uzmanlaşmak isteyen, yeni deneyimlere açık, iradeli, azimli, disiplinli ve yüksek özdenetim sahibi yetenekli çalışanlar, işlerinde daha başarılı olmaktadır. Bu çalışanlar, zaman yönetiminde yetkin olup işlerinin gerektirdiği işlevsel bilgi ve deneyime sahiptirler. Bu nedenle, yetenekli çalışanların tespit edilmesi ve desteklenmesi için etkili ve güvenilir stratejilerin geliştirilmesi önem taşımaktadır (Alnuqaidan ve Ahmad, 2019).

Yetenek yönetimi, işletmelerin performansını artırmak amacıyla yetkin bireyleri doğru pozisyonlara yerleştirerek, onların beceri ve yeteneklerinden en verimli şekilde yararlanmayı hedefleyen kapsamlı bir yönetim stratejisidir (Arıcı, 2016). Yetenekli çalışanlara uygun çalışma ortamı ve fırsatlar sunmak, çalışanların işlerine olan bağlılıklarını artırmak ve gizil güçlerini ortaya çıkarmak için önem artmaktadır. Bu strateji, çalışanların iş doyumunu yükseltmek, örgütsel bağlılığı artırmak, işten ayrılma niyetini azaltmak ve mesleki tükenmişlik sendromunu önlemek açısından önemli bir rol oynamaktadır (Karakuş ve Öncel, 2021). Yetenek yönetiminin temel amacı, sürdürülebilir bir örgütsel başarıyı sağlayarak işletmenin uzun dönemli hedefleriyle uyumlu, yüksek performanslı bir başarı elde etmektir (Kurt, 2023).

Sağlık sektörü, yetenekli personele en çok gereksinim duyan alanlardan biridir. Sağlık hizmetlerinde yüksek nitelikli, düşük maliyetli ve hasta güvenliği odaklı hizmet sunumuna olan istek giderek artmaktadır. Yaşlanan nüfus, sosyodemografik değişiklikler, yaşam biçimindeki değişimler ve kronik hastalıkların artışı, sağlık sektöründe nitelikli insan kaynağını daha da önemli hale getirmiştir (Şen ve ark., 2021). Bu bağlamda yetenek yönetimi, sağlık sektöründe yalnızca bir planlama bileşeninin ögesi olarak değil, aynı zamanda dinamik klinik ortamlarda verimliliği artırmak, mükemmel hasta sonuçları elde etmek ve sağlık kuruluşlarının stratejik hedefleri ile uyumlu bir şekilde hareket etmek amacıyla küresel bir bakış açısıyla ele

alınması gereken önemli bir süreçtir (Nowak ve Scanlan, 2021).

Sağlık hizmetlerinin temel yapı taşlarından biri olan hemşireler, bu alanda yetenek yönetiminin merkezinde yer almaktadır. Sağlık hizmetlerinde insan kaynağının büyük bir bölümünü oluşturan hemşireler, bakım kalitesinin yükseltilmesi ve hasta güvenliğinin sağlanmasında önemli bir rol oynamaktadır (Göktepe ve ark., 2021). Nitelikli hemşirelerin doğru şekilde değerlendirilmesi, sağlık hizmetlerinin etkinliği açısından büyük önem taşımakta olup; nitelikli hemşire eksikliği, doğrudan hasta sağlığını olumsuz etkileyebilmektedir. Dünya Sağlık Örgütü (DSÖ) de hemşirelerin tüm toplumlarda sağlık sisteminin en önemli destekçilerinden biri olduğunu vurgulamaktadır. Bu nedenle, sağlık sektöründe hemşire insan gücünün niteliğini artırmak ve yetenekli hemşireleri kuruma çekerek elde tutmak için etkili yetenek yönetimi stratejilerinin uygulanması gerekmektedir (Douglas, 2015; Dünya Sağlık Örgütü, 2020).

Hemşirelik alanında yetenek yönetimi, nitelikli hemşireleri kuruma çekme, geliştirme ve elde tutma uygulamalarını kapsayan bir stratejik süreçtir. Hemşirelerin günümüzde ve gelecekte gereksinim duyacakları yetkinliklerin geliştirilmesi, kuruma olan bağlılıklarının artırılması ve meslekte kalmalarının desteklenmesi, yetenek yönetimi stratejilerinin temel bileşenlerini oluşturmaktadır (Gül ve Sönmez, 2022a). Yapılan araştırmalar, yetenekli çalışanların ortalama bir çalışana göre iki ila üç kat daha verimli olduğunu göstermektedir. Bu nedenle, kurumlarda daha fazla yetenekli çalışanın istihdam edilmesi, kurumların verimliliğini ve karlılığını doğrudan artırmaktadır (Dahshan ve ark., 2018). Yetenek yönetimi, doğru kişileri doğru işlere yerleştirerek çalışanların gizil güçlerini en üst düzeyde kullanmalarını sağlamaktadır. Özellikle sağlık sektöründe, personel açığının kapatılması ve nitelikli çalışanların elde tutulması için kurumların yetenek yönetimi uygulamalarını benimsemesini zorunlu hale getirmiştir (Zulfiqar ve ark., 2023).

Türkiye’de hem nitelik hem de nicelik açısından hemşire açığı bulunduğu düşünüldüğünde, sağlık hizmetlerinin kalitesini artırmak amacıyla yetenekli hemşirelerin doğru pozisyonlara yerleştirilmesi, mesleki gelişimlerinin desteklenmesi ve önemli pozisyonlara atanma süreçlerinde yetkinliklerinin dikkate alınması önem kazanmaktadır (Arıcı, 2016). Bu gereklilik, yalnızca hemşirelerin mesleki

gelişimlerini desteklemekle sınırlı kalmayıp, aynı zamanda sağlık kurumlarının stratejik hedeflerine ulaşması açısından da önemli rol oynamaktadır. Uluslararası literatür, birleşik yetenek yönetimi sistemlerinin sağlık kurumlarının verimliliğini artırdığını, üretim maliyetlerini düşürdüğünü ve hasta sağlığı risklerini azalttığını vurgulamaktadır (Mitosis ve ark., 2021). Dahshan ve ark. (2018) tarafından yapılan araştırmanın bulguları, yetenek yönetiminin hasta güvenliğini sağlama, bakıma erişim sürekliliğini destekleme ve maliyet kontrolünü sağlama gibi sağlık sektörünün karşı karşıya olduğu en ciddi işlevsel sorunların çözümünde hayati bir role sahip olduğunu göstermektedir.

Yetenek yönetimi, yalnızca yetenekli çalışanları belirlemekle sınırlı olmayıp, onların kuruma olan bağlılıklarını artırmayı ve uygun çalışma koşulları oluşturarak verimliliklerini artırmayı da amaçlamaktadır. Çalışma ortamı, çalışanların performansı ve memnuniyeti üzerinde doğrudan bir etkiye sahiptir. Bu nedenle işletmelerin, yetenekli çalışanlarını elde tutabilmek için onlara uygun ve destekleyici bir çalışma ortamı sağlaması büyük önem taşımaktadır (Sebzecili, 2022). Ayrıca, yetenek yönetimi stratejileri, çalışanların eğitim ve gelişim gereksinimlerini karşılamayı, beklentilerini karşılayarak kuruma olan uyumlarını artırmayı ve kariyer yollarını açıkça tanımlamayı hedeflemektedir (Galaş ve Kaygısız, 2022).

Birçok ülkede kamu hastanelerinin her yıl ciddi krizlerle karşı karşıya kaldığı ve sağlık çalışanlarının yaklaşık beşte birinin işini bıraktığı rapor edilmektedir. Bu durum, hemşirelerin refahını tehdit eden zorlu çalışma koşulları ve yetersiz çalışma ortamı özellikleriyle ilişkilendirilmektedir (Dzimberi ve Molefakgotla, 2021). Çalışma ortamındaki eksiklikler, hemşirelerin iş doyumunu ve kuruma bağlılığını olumsuz yönde etkileyerek yüksek iş gücü kaybına neden olmaktadır. Bu nedenle, sağlık sektöründe çalışma ortamı özelliklerinin iyileştirilmesi ve yetenek yönetimi uygulamalarının etkin bir şekilde hayata geçirilmesi önemli bir gereklilik haline gelmiştir (Gül ve Sönmez, 2022a). Etkili bir yetenek yönetimi stratejisi, hemşirelerin yetkinliklerini geliştirerek iş doyumlarını ve kuruma bağlılıklarını artırırken, meslekte kalmalarını desteklemektedir. Böylelikle hasta bakım kalitesi yükselmekte ve sağlık kurumları nitelikli hemşireleri elde tutma konusunda daha başarılı olmaktadır (Alan ve ark., 2021).

Kurumların çalışanlarını geliştirme ve elde tutma gereksinimi giderek artmaktadır. Bu durum, yetenek yönetiminin son yirmi yılda akademik çalışmaların önemli bir odak noktası haline gelmesine neden olmuştur. Yetenek yönetimi, çalışan bağlılığını artırarak personel elde tutma süreçlerinde önemli bir rol oynarken, bu alanda sağlam bir bilgi temeli sunmaktadır. Ancak, hemşirelik alanında yetenek yönetimi, diğer sektörlerle kıyaslandığında hâlâ yeterince araştırılmamış bir konu olarak dikkat çekmektedir. Özellikle uluslararası düzeyde hemşire istihdamı ve personel elde tutma konularında yaşanan krizler, bu alandaki uygulamaların kapsamlı bir şekilde incelenmesini zorunlu kılmaktadır (Zulfiqar ve ark., 2023).

Araştırmalar, yetenek yönetimi uygulamalarının çalışanlar üzerinde büyük etkiler yarattığını ve bu etkilerin çalışanların bireysel ve mesleki özelliklerine göre farklılık gösterdiğini ortaya koymaktadır. Örneğin, mesleki deneyim, eğitim düzeyi, yaş ve çalışma saatleri gibi bireysel etmenlerin yetenek yönetimi algısını etkilediği bilinmektedir (Barkhuizen, 2014; Barkhuizen ve ark., 2014). Güney Afrika'da Barkhuizen (2014) tarafından yapılan bir çalışmada, yüksek pozisyonlarda çalışanlar ve lisansüstü eğitime sahip bireyler için yetenek yönetimi uygulamalarının daha etkili olduğu belirlenmiştir. Bu durum, yetenek yönetimi stratejilerinin çalışanların bireysel özelliklerine göre şekillendirilmesi gerektiğini ve farklı gruplarda farklı sonuçlar doğurabileceğini göstermektedir.

Bu çalışmada, hemşirelerin bireysel, mesleki ve çalışma ortamı özelliklerinin yetenek yönetimi algısı üzerindeki etkilerinin kapsamlı bir şekilde incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırma bulgularının, sağlık sektöründe hemşirelerin yeteneklerini doğru yönetmek ve nitelikli çalışanları elde tutmak için stratejik kararların alınmasına rehberlik etmesi beklenmektedir. Özellikle hemşirelerin bireysel, mesleki ve çalışma ortamı özelliklerinin yetenek yönetimi algısı üzerindeki etkilerinin bilinmesi, sağlık kurumlarının yetenek yönetimi stratejilerini daha etkili bir şekilde yapılandırmasına katkı sağlayabilir.

2. GENEL BİLGİLER

2.1. Yetenek Yönetimi

2.1.1. Yetenek Kavramı

Yetenek, bireyin belirli bir zaman diliminde, sahip olduğu becerileri etkili bir şekilde kullanarak işi daha kolay yapabilme kapasitesi ve başarıya ulaşma konusunda çevresindekileri etkileyebilme yetisidir (Gül, 2018; Gül ve ark., 2023). Türk Dil Kurumu (TDK) ise yeteneği “Bir kimsenin bir şeyi anlama veya yapabilme niteliği, kabiliyet ve bir duruma uyma konusunda organizmada bulunan ve doğuştan gelen güç, kapasite” olarak tanımlamaktadır (<http://www.tdk.gov.tr>, Erişim tarihi: 10 Ekim 2024). Kurt’a (2023) göre yetenek, bireyin birden çok kavram arasındaki ilişkiyi çözümleyebilme, analiz edebilme, sonuca bağlayabilme ve bu kavramları pratiğe dökebilme kapasitesidir. Yetenek, yalnızca zihinsel bir kapasiteyi değil, aynı zamanda bu kavramları hayata geçirebilecek fiziksel yeterlilikleri de içerir. Özgen (2024) ise yeteneği, bireyin sürekli olarak tekrarlayabildiği düşünce, davranış ve duygusal güçleri etkili bir şekilde kullanabilme yetisi olarak tanımlamaktadır.

Yetenek, İngilizcede "TALENT" sözcüğü ile ifade edilmekte olup, bu kavramın açılımı anlamlı bir şekilde "T: triumph (başarı), A: ability (kabiliyet), L: leadership (liderlik), E: easiness (pratiklik), N: new-fangled (yaratıcılık), T: time (zaman)" şeklinde yapılmaktadır. Bu açılım, yeteneğin sadece bireysel beceri ve yetkinlikleri değil, aynı zamanda başarı, liderlik, yaratıcılık ve zamanı etkili kullanma gibi önemli bileşenleri içerdiğini vurgulamaktadır (Yılmaz, 2019).

Arslan (2023), yeteneğin genel özelliklerini beş ana başlık altında tanımlamıştır:

1. **Doğuştan gelen bir özellik olması** ve gelişime açık bir yapıya sahip olması,
2. **Belirli bir alanda üstün beceriler** sergileyebilmesi,
3. **Bireye özgü ve kişisel bir beceri** olması,
4. **Bireyi uzmanlık seviyesine ulaştırması** ve ona yetkinlik kazandırması,
5. **Başarımı ölçme ve yeterlilik geliştirme odaklı bir güç** olup, üretme ve öğrenme kapasitesini artırmasıdır.

Yetenek, doğuştan gelen ve gelişime açık bir nitelik olduğundan, tanımlanması ve doğru bir şekilde keşfedilmesi büyük önem taşır. Yeteneklerin ortaya çıkarılması ve geliştirilmesi adına planlı çalışmalar yapılması, bireylerin gizil güçlerinin en üst düzeyde kullanılmasını sağlamak için gereklidir. Bu doğrultuda, doğru planlama ile ilerletilen yeteneğin etkin bir şekilde yönetilmesi kaçınılmaz hale gelmektedir (Yücel, 2024).

2.1.2. Yetenek ile ilişkili Temel Kavramlar

Yetenek yönetimi kavramını anlamak için, yetenekle ilişkili temel kavramların açıklığa kavuşturulması önemlidir. Yetenekle doğrudan ilişkili olan bu kavramlar arasında **yetkinlik**, **beceri**, **potansiyel** ve **performans** yer almaktadır. Bu kavramlar, yetenek yönetiminin işleyişini ve etkisini anlamada önemli rol oynamaktadır (Gül ve Sönmez, 2022b).

Yetkinlik Kavramı: Yetenekle sıkça ilişkilendirilen kavramlardan biri yetkinliktir. Yetkinlik, yüksek performans elde etmek için gerekli olan bilgi, beceri ve tutumları içeren, gözlemlenebilir davranışlar bütünüdür (Karadal, 2019). Bu bağlamda, yetkinlik kavramı içinde bilgi, beceri, yetenek, motivasyon ve deneyim bileşenleri yer alır. Yeteneğin davranışa yansımaları olarak tanımlanan yetkinlikler, çalışanların işlerinde üstün performans göstermesini sağlayan bileşenler olarak öne çıkmaktadır (Gül, 2024). Yeteneği kuruma en yüksek değer katacak şekilde kullanmak için, gerekli yetkinliklerin belirlenmesi ve bu yetkinliklere sahip çalışanların işe alınması oldukça önemlidir (Gündüzalp ve Özan, 2019).

Yetkinlik, çalışanın sergilediği davranış ve hareketlerde diğerlerinden ayrışmasını sağlayan bir etmendir. Bu eylemler, işverenin beklediği kusursuz performansa yakındır ve tecrübe, motivasyon, bilgi ve iş tarzı gibi bileşenleri içerir (Gülşen, 2020). Literatürde yetenek yönetimi için kullanılabilecek çeşitli yetkinlik modelleri geliştirilmiştir. Karakuş (2020) tarafından belirtilen bu modeller şu şekildedir:

- **Araştırmaya Dayalı Model:** Kişinin öğrenme ve gelişme kapasitesine odaklanır; öz yönetim, durumsal farkındalık ve ilişki yönetimi gibi özellikleri içerir.

- **Kritik Görev Temelli Model:** Çalışanların kuruma sunduğu katkılar ve kişilik özellikleri üzerinden değerlendirilir, genellikle önemli rollere odaklanır.
- **Görev Ekibi Merkezli Model:** Görev dallarına göre ayrılmış yetkinliklerin belirlenmesini sağlar, özellikle uzmanlık gerektiren teknik işlerde kullanılır.
- **Liderlik Temelli Model:** Kilit pozisyonlarda çalışanların liderlik özelliklerini, motivasyon katkılarını ve kuruma yenilik getirme kapasitelerini değerlendirir.

Beceri Kavramı: Yetenek ve beceri, birbirine yakın anlamlara sahip olmakla birlikte farklı kavramlardır. Beceriye yetenekten ayıran en önemli özellik, becerinin geliştirilebilir ve öğrenilebilir bir nitelik taşımasıdır (Gül, 2024). Beceriler, kişinin bir işi öğrenme ve uygulama sürecinde kazanmış olduğu deneyimlerin sonucunda elde edilir. Bireyin eğitim, kurslar veya deneme-yanılma yoluyla kazandığı beceriler, konuşma, yazma, matematiksel işlem yapma gibi çeşitli alanlarda kendini gösterebilir (Vural, 2024). Yetenek ise, bu becerilerin altında yatan doğal bir kapasitedir ve becerinin varlığı, yeteneğin gelişmesine katkı sağlar (Kurt, 2023).

Potansiyel Kavramı: Potansiyel, bir bireyin mevcut becerilerini ve kapasitelerini gelecekte daha ileri bir seviyeye taşıma olasılığını ifade eder. İş hayatında gizil güç, çalışanların henüz sahip olmadığı ancak zamanla kazanabileceği becerilere işaret eder (Akbaş, 2019). Kurumlar, çalışanlarının gizil gücünü dikkate alarak onların kariyer gelişimlerini planlamakta ve yetenek yönetimi sürecinde bu gizil gücü en üst düzeyde kullanmayı hedeflemektedir. Yetenek yönetiminde gizil güç kavramı, bireyin kurumun uzun vadeli amaçlarına ulaşmasına katkı sağlayacak bir kapasite olarak değerlendirilir (Özgen, 2024).

Performans Kavramı: Performans, bireyin mevcut görevlerdeki başarısı ve belirlenen hedeflere ulaşım ulaşmadığını gösteren bir ölçüttür (Gül, 2024). Yetenek ile performans arasında doğrudan bir ilişki bulunmaktadır; yetenek, performansın temel bileşeni olarak kabul edilir. Çalışanların sergiledikleri performans, onların yeteneklerini eğitim ve tecrübe ile birleştirerek gerçekleştirdikleri işlemler sonucunda ortaya çıkar (Gülşen, 2020). Performans üzerinde zekâ, deneyim, azim ve kararlılık gibi etmenler etkili olmakla birlikte, yüksek performans göstermek için motivasyonun da yüksek tutulması gerekmektedir (Kurt, 2023). Kurumların, çalışanlarının ortalama

performans seviyelerini dikkate alarak onlara uygun görevler vermesi, yeteneklerin en verimli şekilde kullanılmasını sağlar (Akbay, 2019)

2.1.3. Yetenekli Çalışanların Özellikleri

Yöneticilerin maksimum performansa ulaşabilmesi için, personelin yeteneklerini tanıması, bu yetenekleri etkili bir şekilde yönlendirmesi, çalışanlara eğitim ve gelişim olanakları sunması, kariyer planları yaparak çalışanların kuruma olan bağlılıklarını artırmayı hedeflemesi gereklidir. Bununla birlikte, uygun performans ölçüm tekniklerini doğru zamanda kullanmaları da önemlidir (Çayan, 2011). Yetenekli bir çalışanın sahip olması gereken özellikler şu şekilde sıralanabilir:

- Araştırmaya ve incelemeye sürekli olarak hevesli olmak,
- Hedeflerine ulaşmak için azimli ve tutkulu bir yaklaşım sergilemek,
- Başkalarının fikirlerine değer vererek yeni ve farklı düşüncelere açık olmak,
- Sorunlar karşısında gerçekçi bir tutum benimseyerek neyin başarılabileceğini ayırt edebilmek,
- Yaşam boyu öğrenmeye açık olmak, hatalardan ders çıkarmak ve aynı hataları tekrarlamamak,
- Eleştirilere açık olup, kibirli olmamak.

Geçmişte yapılan çalışmalar, yüksek performans sergileyen çalışanların "en değerli personel" olarak nitelendirildiğini ve bu kişilerin sahip oldukları belirgin özelliklerin örgütler için büyük bir değer taşıdığını göstermektedir. Yüksek performanslı çalışanların özellikleri şu şekilde özetlenebilir (Karadal, 2019; Gülşen, 2020):

- Aynı davranışları tekrarlamak yerine değişim ve gelişimde süreklilik sağlarlar.
- Yeni yetenekleri kuruma çekmede başarılıdırlar; diğer çalışanlar onlarla çalışmak ister.
- Şartlar ne olursa olsun yüksek performans sergilerler ve farklı toplum ve kültürlerde de bu başarıyı sürdürebilirler.
- Yüksek temsil yetenekleri vardır; örgüt içi ilişkilerde başarı sağlarlar.
- Sürekli öğrenme ve gelişme eğiliminde oldukları için, kendilerini sınırlayan ortamlarda bulunmak istemezler.

- Etkili bir rol model olarak hem kendilerini hem de ekip arkadaşlarını geliştirmeye çalışırlar.
- Çalışma ortamında güven kazanma konusunda başarılıdırlar.
- Örgütün geleceğine yönelik temel projelerde yer alır ve bu projeleri başarıyla tamamlarlar; yalnızca bireysel başarıya odaklanmaz, ekip ruhuna katkı sağlarlar.

Akbay'a (2019) göre yetenekli çalışanların diğer belirgin özellikleri ise şunlardır:

- Kendilerine özgü becerilere sahiptirler.
- Bireyleri uzmanlık seviyesine ulaştıran yeteneklere sahiptirler.
- Belirgin alanlarda üstün beceriler sergilerler.
- Yetenek gelişimi ve beceri kazanımı konusunda öğrenme, üretim ve gösterme gizil gücüne sahiptirler.
- Öğrenme alanları ve yetenekleri, başarı ve performansa yansır.
- Artan yetenek, performansı doğrudan etkiler; yani performans ile yetenek arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.
- Yaradılıştan gelen yetenek, öğrenme alanı, beceri olmak üzere üç etmenden oluşmaktadır. Yetenek, doğuştan gelen kapasite, öğrenme alanı ve beceriden oluşan bir yapıya sahiptir.
- Gelişimsel ve iyileştirilebilir bir yapıya sahiptir.

2.1.4. Yetenek Yönetimi Kavramı

Yetenek yönetimi; “organizasyonun sürdürülebilir rekabet avantajına farklı katkılarda bulunan kilit pozisyonların sistematik olarak tanımlanmasını, bu rolleri doldurmak için yüksek gizil güce sahip yetenekli bireylerden oluşan yetenek havuzunun oluşturulması ve bu rollerin yerine getirilmesinde yüksek performansa sahip yeteneklerin geliştirilmesini içeren faaliyetler ve süreçler” olarak tanımlanmaktadır (Ünlü ve Alp, 2019). Bu süreç, doğru bireylerin uygun pozisyonlara yerleştirilmesi faaliyetlerini de kapsamaktadır (Shaikh, 2024). Arslan (2023) yetenek yönetimi kavramını kuruluşların ihtiyaçlarına uygun kaliteli iş gücünün oluşturulması ve bu iş gücünün etkili bir şekilde yönetilmesi olarak ifade etmektedir. Bu süreç;

stratejiler veya süreçler aracılığıyla, mevcut ve gelecekteki iş ihtiyaçlarına uygun yetenekli iş gücünün becerilerini ve yeteneklerini çekmek, geliştirmek, elde tutmak ve kullanmak amacıyla optimize edilmiş sistem ve süreçlerin kurulmasını içermektedir (Azma ve ark., 2019).

Yetenek yönetiminin temel bileşenlerinden biri, yüksek yetkinliğe sahip bireylerin tanımlanarak organizasyona kazandırılması, uygun pozisyonlara yerleştirilmesi ve kuruma bağlılıklarının artırılmasıdır. Bu süreç, çalışanların motivasyonunu artırmayı, performanslarını geliştirmeyi ve onların gizil güçlerini en üst düzeyde kullanmalarını sağlamayı hedefleyen gelişim projelerini kapsamaktadır (Yaldız, 2024). Nowak ve Scanlan'a (2021) göre yetenek yönetimi, bireyleri önemli liderlik rollerine dâhil eden, geliştiren ve görevlendiren insan kaynakları süreçlerini içermektedir. Bu süreç, sadece yetenekli bireyleri organizasyona çekmekle sınırlı kalmayıp, tüm personelin güçlü yönlerini belirlemek ve bu yönleri geliştirmek için etkileşim kurmayı da içermektedir.

Ayrıca yetenek yönetimi, kurum içindeki yetenekli çalışanları belirleme, bu bireylerin yetenek havuzunda toplanmasını sağlama, performans değerlendirmeleri yaparak sürekli gelişimlerini destekleme ve kariyer planlaması yapma gibi uygulamaları kapsamaktadır. Bu uygulamalar sayesinde kurumlar, ihtiyaç duydukları nitelikli iş gücünü dış kaynaklardan temin etmek yerine kendi çalışanları arasından karşılamakta, böylece çalışan memnuniyetini ve kurumsal bağlılığı artırmaktadır (Özmen, 2024). Yönetim biliminde pek çok teorisyen yetenek yönetimini, çalışanların becerilerini geliştirme, onları kuruma çekme ve elde tutma süreci olarak tanımlamıştır (Mitosis ve ark., 2021; Nowak ve Scanlan, 2021; Azma ve ark., 2019; Kassem ve Ahmed, 2021).

Etkili bir yetenek yönetimi, yalnızca çalışanların iş tatmini ve motivasyonunu artırmakla kalmaz; aynı zamanda personel katılımını güçlendirmekte ve nitelikli bireylerin elde tutulmasını sağlamaktadır. Sağlık sektöründe uygulandığında, bu süreç istikrarlı bir iş gücü oluşturmakta ve dolayısıyla daha iyi hasta deneyimlerine ve sonuçlarına yol açmaktadır (Thomas, 2024). Ayrıca etkili yetenek yönetimi, yöneticilerin kuruluşun misyonunu, stratejik hedeflere ulaşmak için gereken becerileri

ve performansı artırma yollarını anlamalarını sağlamaktadır. Böylelikle yetenek yönetimi, organizasyonun genel başarısına katkıda bulunacak bir strateji olarak öne çıkmaktadır (Keshek ve ark., 2024).

2.1.5. Yetenek Yönetimini Ortaya Çıkaran Etmenler

Yetenek yönetimi, çeşitli ekonomik, teknolojik ve organizasyonel gelişmelerin etkisiyle ortaya çıkmıştır. Bilginin giderek daha fazla önem kazanması, küreselleşme, artan rekabet, bilişim teknolojilerindeki ilerlemeler, yetenek kavramının gelişimi ve yetenekli çalışanların özellikleri gibi bileşenler, yetenek yönetiminin doğuşunu ve yaygınlaşmasını tetikleyen temel etmenler arasında yer almaktadır (Atlı, 2010).

Yetenek yönetiminin kurumsal bir uygulama olarak gelişimi, 1950-60'lı yıllarda Amerika Birleşik Devletleri, Batı Avrupa ülkeleri ve Japonya gibi gelişmiş ülkelerde bilişim teknolojilerinin yaygınlaşmasıyla ivme kazanmıştır. Özellikle 1980'lerde "Bilgi Çağı" ile yetenek yönetimi, organizasyonların başarısı için önemli bir kavram haline gelmiştir. Bu dönemde, bilgi ve bilişim teknolojilerinin yalnızca tarım ve sanayi sektörlerinde değil, sağlık, eğitim ve iletişim gibi birçok farklı alanda uygulanabilir hale gelmesi, yetenek yönetiminin önemini artırmıştır (Altınöz, 2009).

Yetenek yönetiminin yükselişi, insan kaynaklarının iş dünyasındaki stratejik öneminin artmasıyla yakından ilişkilidir. Özellikle yetenekli çalışanların organizasyonlara sağladığı rekabet avantajı, işletmelerin sürdürülebilir başarısında kilit bir etmen olarak öne çıkmaktadır (Özmen, 2024). Yetenekli çalışanlar, kurumsal hedeflere ulaşmak için gerekli olan önemli becerilere ve potansiyele sahiptir. Khalil ve Ahmed (2024), bir kuruluşun başarısının büyük ölçüde çalışanlarının yetenekleriyle belirlendiğini vurgulamakta ve bu nedenle kuruluşların yetenek savaşında doğru stratejiler kullanarak yetenekli bireyleri araması, keşfetmesi, elde tutması ve geliştirmesi gerektiğini belirtmektedir (Fisher ve ark., 2022).

Son dönemde yetenek yönetimi, işletmelerin kurumsal başarısını etkileyen temel bir işlev haline gelmiştir (Maung, 2024). Sağlık sektöründe ise bu strateji, nitelikli sağlık hizmetlerinin sunulması ve kuruluşların sürdürülebilir gelişimi açısından önemli bir öneme sahiptir. Yetenek yönetimi, sağlık çalışanlarının iş

tatminini artırarak motivasyonlarını yükseltmekte ve dolayısıyla hasta bakım kalitesini iyileştirmektedir (Mitosis ve ark., 2021).

Yapılan araştırmalar, yetenek yönetiminin iş tatminiyle güçlü bir ilişkiye sahip olduğunu ve hastanelerde uygulandığında çalışan başarımında anlamlı artışlar sağladığını ortaya koymuştur (Karakuş ve Öncel, 2021). Ancak, rekabet avantajı sağlamak isteyen kurumlar için yetenekli çalışanların belirlenmesi, cezbedilmesi ve elde tutulması giderek daha zor bir süreç haline gelmektedir. Sağlık sektöründe nitelikli çalışan ihtiyacının artması, stratejik insan kaynakları yönetiminde yetenekli işçilerin yönetimine yönelik bir dönüşümü zorunlu kılmaktadır. Bu bağlamda, yetenek yönetimi stratejilerinin etkin bir şekilde uygulanması, sağlık sektöründe rekabet avantajı elde etmek isteyen kurumlar için vazgeçilmez hale gelmiştir (Karadal, 2019).

2.1.6. Yetenek Yönetimi Süreçleri

Yetenek yönetimi süreçleri, bir organizasyonun stratejik hedeflerine ulaşabilmesi için sistematik, bütünlük ve ölçülebilir aşamalardan oluşmaktadır. Bu süreçler, yetenekli çalışanların belirlenmesi, çekilmesi, geliştirilmesi ve elde tutulması gibi birçok işlevi içermektedir (Gül, 2024). Teknolojik gelişmeler, özellikle internetin yaygınlaşması ve sosyal medyanın ilerleyişi, yetenek yönetimi süreçlerini büyük ölçüde etkilemiş, yetenekleri çekme, değerlendirme, geliştirme ve elde tutma yöntemlerinde önemli değişimlere yol açmıştır (Özmen, 2024).

Bu süreçlerin etkili bir şekilde uygulanabilmesi için yetenek yönetimi fonksiyonlarının tanımlanması ve kavramsallaştırılması önemli bir ihtiyaç haline gelmiştir (Yıldız,2023). Yetenek yönetiminin temel aşamaları; planlama, işe alma, eğitim ve geliştirme, yeteneği tutma ve yetenek havuzu oluşturma ile kilit pozisyonlara görevlendirme olarak sıralanmaktadır. (Sağır ve Telli, 2023).

Planlama: Planlama, yetenek yönetiminin ilk adımıdır ve bu aşamada organizasyonun mevcut ve gelecekteki iş gücü ihtiyaçlarına yönelik pozisyonlar belirlenir. Planlama, kurumsal hedeflerle uyumlu uzun vadeli iş gücü stratejilerinin oluşturulmasını içerir (Altınöz ve ark., 2014; Özmen, 2024) Bu süreçte yetenekli personelin belirlenmesi ve bu kişilere yönelik kariyer planlarının yapılması büyük

önem taşır. Organizasyon, çalışanların bireysel yeteneklerini göz önünde bulundurarak, yenilikçi ve ileriye dönük planlamalar yapmalıdır (Bıldırcın, 2024).

Yetenek planlamasında, bireylerin başarımları verileri, özgeçmişleri, global değerlendirmeler, yapılandırılmış görüşmeler ve test yöntemleri gibi araçlar kullanılmaktadır. Bu yöntemler, çalışanların yeteneklerini anlamada ve uygun pozisyonlara yerleştirmede yol göstericidir (Yılmaz, 2019).

İşe Alma: Yetenek yönetimi süreçlerinde işe alma, yetenekli çalışanların organizasyona kazandırılmasını içerir. Bu aşamada, organizasyon içerisindeki mevcut yetenek havuzları değerlendirilirken, organizasyon dışındaki gizil güç yetenekler de dikkate alınır. Dış kaynaklardan sağlanan yetenekler genellikle daha önce organizasyon ile temas kurmuş veya organizasyonun dikkatini çekmiş bireylerden oluşmaktadır (Karakuş,2020)

Doğru işe alım, çalışanlardan maksimum verim elde edilmesini sağlarken, personelin eksikliklerinin fark edilerek bu eksikliklerin eğitim ve gelişim programları ile giderilmesine olanak tanır. Ayrıca işe alım sürecinde, bireysel farklılıklar göz önüne alınarak uygun eğitim yöntemlerinin belirlenmesi ve bu süreçlerin organize bir şekilde yürütülmesi büyük önem taşımaktadır (Bıldırcın, 2024).

Eğitim ve Geliştirme: Eğitim ve geliştirme, çalışanların becerilerini artırmayı, kurumsal hedeflerle uyumlu hale gelmelerini ve organizasyonun başarımlarını artırmayı amaçlayan süreçlerdir (Günder, 2024). Eğitim, çalışanlara mesleklerinin gerektirdiği bilgi ve becerileri kazandırırken, geliştirme süreçleri, bireylerin gizil güç yeteneklerini açığa çıkarmayı hedefler (Bozma ve Karcıoğlu, 2023).

Bu süreçte, organizasyonlar çalışanların kişisel gelişimlerini destekler ve kariyerlerini şekillendirmelerine yardımcı olur. Özellikle yönetim geliştirme programları, gelecekteki liderlik ihtiyaçlarını karşılamak için gerekli olan tutum, bilgi, beceri ve yeteneklerin geliştirilmesine odaklanmaktadır (Atlı, 2010). Eğitim ve geliştirme faaliyetleri, çalışanların iş tatminini artırmak, işten ayrılma oranlarını düşürmek ve kurumsal sürdürülebilirliği desteklemek gibi birçok fayda sağlamaktadır (Aljbour ve ark., 2022).

Yeteneği Tutma: Yeteneği tutma, çalışanların organizasyonda daha uzun süre kalmasını sağlamak için uygulanan bir dizi stratejiyi içerir. Bu stratejiler arasında eğitim olanakları, başarıma dayalı ücretlendirme, kariyer geliştirme, içsel motivasyon araçları ve çalışanların ihtiyaçlarının karşılanması yer almaktadır (Dahshan ve ark., 2018)

Hemşirelik gibi alanlarda yetenekli çalışanların elde tutulması, sağlık hizmetlerinin kalitesini artırmak açısından önemli bir öneme sahiptir. Nitelikli çalışanların işten ayrılması, yerlerine yeni çalışanların işe alınması ve eğitilmesi süreçleri hem maliyetli hem de zaman alıcıdır. Etkili bir yetenek yönetimi stratejisi, çalışanların kendilerini gerçekleştirmelerine olanak tanıyarak organizasyona olan bağlılıklarını artırmakta ve işten ayrılma oranlarını düşürmektedir (Karadal, 2019; Halter ve ark., 2017).

Yetenek Havuzu Oluşturma ve Kilit Pozisyona Görevlendirme: Yetenek havuzu, organizasyonun önemli pozisyonlarına yönelik niteliklere sahip yetenekli bireylerin yer aldığı bir gruptur. Bu süreçte, yetenekli çalışanların belirlenmesi, değerlendirilmesi ve gelecekteki ihtiyaçlar doğrultusunda hazır tutulması sağlanır (Karakuş, 2020).

Yetenek havuzu, liderlik yapabilecek bireylerin belirlenmesini, çalışanların değerli olduklarını hissetmelerini ve gelecekteki görevler için hazırlanmalarını sağlar. Organizasyonlar, bu süreç sayesinde yetenekli çalışanlarını kilit pozisyonlara atayarak hem başarımlarını artırabilir hem de rekabet avantajı elde edebilirler (Gülşen, 2020).

2.2. Hemşirelikte Yetenek Yönetiminin Önemi

Sağlık sektörü, yetenekli çalışanlara duyulan ihtiyaç bakımından önemli bir öneme sahiptir. Özellikle yüksek vasıflı, düşük maliyetli ve hasta güvenliği merkezli bakım hizmetlerine verilen önem giderek artmakta, bu durum sağlık alanında rekabetin yoğunlaşmasına neden olmaktadır. Yaşlanan nüfus, sosyodemografik değişimler, yaşam tarzındaki dönüşümler ve kronik hastalıkların artışı, sağlık hizmeti sunan profesyonellerin yetenek geliştirme süreçlerine olan ilgiyi artırmaktadır (Şen ve ark., 2021).

Hemşirelik mesleğinde başarılı ve yetenekli çalışanlar, mesleki kabiliyetlerini sürekli geliştiren, azimli, iradeli ve profesyonelleşmeye yönelik çaba gösteren bireylerden oluşmaktadır. Bu kişiler, güçlü zaman yönetimi becerilerine, mesleklerinin gerektirdiği bilgi ve tecrübeye sahip olmanın yanı sıra değişime açık, kendi kendini denetleyebilen ve ayırt edici özellikler taşımaktadır. Yetenekli çalışanların tespiti ve gelişimi için sağlam ve güvenilir stratejilerin geliştirilmesi kaçınılmaz hale gelmiştir (Alnuqaidan ve Ahmad, 2019). Yetenek yönetimi, bu özelliklere sahip bireylerin uygun pozisyonlarda değerlendirilmesini ve kurumsal başarının artırılmasını sağlar (Azma ve ark., 2019).

Sağlık sektöründe hemşirelerin yeteneklerini belirleme, işe alma, yerleştirme, geliştirme ve elde tutma faaliyetlerinin etkin bir şekilde yürütülmesi, sağlık insan gücünün büyük bir kısmını oluşturan hemşireleri doğrudan etkilemektedir (Gül, 2024). Bu bağlamda yetenek yönetimi stratejileri, hemşirelerin mesleklerinde devamlılık sağlamalarına ve iş tatminlerini artırmalarına yardımcı olabilir (Fisher ve ark., 2022). Dünya Sağlık Örgütü (DSÖ), hemşirelerin her toplumda sağlık sisteminin en önemli destekçilerinden biri olduğunu vurgularken, kaliteli hemşire eksikliğinin hasta sağlığını olumsuz etkileyebileceğine dikkat çekmektedir (DSÖ, 2020). Bu nedenle yetenekli hemşirelerin doğru bir şekilde değerlendirilmesi, işe alımı ve mesleki sürekliliklerinin sağlanması; hizmet kalitesini artırma, başarıyı yükseltme ve sektörde rekabet avantajı elde etme açısından önemli bir rol oynamaktadır (Dahshan ve ark., 2018).

Genel anlamda yetenek yönetimi, bir organizasyonun ihtiyaç duyduğu insan gücünü işe çekme, elde tutma ve bu gücü en verimli şekilde kullanma stratejilerini içerir. Hemşirelik alanında ise yetenek yönetimi adımları, hem sosyal sermayenin ilerlemesini sağlayan sistemlerin oluşturulmasını hem de hemşirelerin örgütsel uyum ve başarımını destekleyecek uygulamaların hayata geçirilmesini kapsar (Fisher ve ark., 2022). Hemşirelerin mesleki ilerlemesi, çeşitliliğe katkı sağlaması, öğrenmeye ve gelişime açık olması, sürdürülebilir bir iş gizil gücü oluşturulmasına olanak tanımaktadır. Bu bağlamda, sağlık kuruluşlarının yetenek yönetimine daha fazla önem vermesi gerekmektedir. Çünkü sağlık hizmetlerindeki başarının doğrudan bakım

hizmeti sunanlara endeksli olduğu ve bu süreçte yetenek yönetiminin etkili bir araç olduğu bilinmektedir (Zulfiqar ve ark., 2023).

2.3. Yetenek Yönetimi Konusunda Yapılmış Ulusal ve Uluslararası Çalışmalar

2.3.1 Uluslararası Çalışmalar

Uluslararası alanda yapılan araştırmalarda, yetenek yönetiminin hem bireysel hem de kurumsal düzeydeki etkileri kapsamlı bir şekilde ele alınmış ve bu yönetim yaklaşımının sağlık sektöründeki önemli rolü vurgulanmıştır. Çalışmalarda, hemşirelik mesleğinde yetenek yönetiminin iş başarımı, liderlik gelişimi, çalışan bağlılığı, inovasyon ve hasta bakım kalitesi üzerindeki etkileri detaylı şekilde incelenmiştir. Bu bağlamda, uluslararası çalışmalardan bazı örnekler aşağıda sunulmuştur.

Yetenek yönetimi ile örgütsel başarı arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarda, Taie (2015), Mısır'da yetenek yönetimi bileşenleri ile kurumsal başarı arasında güçlü ve pozitif bir ilişki olduğunu belirlemiştir. Çalışma, yönetici hemşirelerin yetenek yönetimi konusundaki bilgi düzeylerinin çalışma öncesi ve sonrası anlamlı derecede arttığını göstermiştir. Benzer şekilde, El Dahshan ve ark. (2018) tarafından yapılan araştırma, iki farklı hastanedeki hemşireler arasında yetenek yönetimi uygulamalarının örgütsel başarıya etkisini incelemiş ve yetenek çekme, elde tutma ve organizasyon başarımı açısından bir hastanenin diğerinden daha başarılı olduğu sonucuna ulaşmıştır. Kassem ve Ahmed (2021) ise başhemşirelerin yetenek yönetimi ile örgütsel etkinlik arasındaki ilişkisini incelemiş ve yetenek yönetiminin örgütsel etkinlikle pozitif ilişkili olduğunu ortaya koymuştur.

Yetenek yönetiminin bireysel başarı ve duygusal zekâ üzerindeki etkileri de çalışmalarda ele alınmıştır. Ahmed ve ark. (2019), Mısır'da yaptıkları araştırmada, hemşirelerin %92'sinin kurumsal başarılarından memnun olduğunu ve yetenek yönetimi ile duygusal zekâ arasında anlamlı ve pozitif bir korelasyon olduğunu tespit etmiştir. Sopiah ve ark. (2020) ise Endonezya'da yetenek yönetiminin hem çalışanların işe katılımını hem de başarımını olumlu yönde etkilediğini göstermiştir. Benzer bir çalışma Keshek ve ark. (2024) tarafından Mısır'da hemşirelik yöneticileri için yetenek

yönetimi eğitim programının iş başarımları üzerindeki etkisini incelemek amacıyla yapılmış olup sonucunda; yetenek yönetimi eğitim programının, program aşamaları boyunca hemşirelik yöneticilerinin iş başarımı değerlendirmesinde istatistiksel olarak anlamlı pozitif büyük bir etki sağladığı belirtilmiştir.

Yenilikçilik ve girişimcilik konularında, Azma ve ark. (2019), İran'da yetenek yönetimi ile örgütsel girişimcilik arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulmuştur. Araştırma, yöneticilerin yenilikçiliği ve rekabet gücünü artırmak için yetenek yönetimi sistemlerini iyileştirmeleri gerektiğini vurgulamaktadır. Dzimbiri ve Molefakgotla (2021) ise Afrika'daki kamu hemşireleri için yetenek yönetiminin inovasyona etkisini araştırmış, ancak bu uygulamaların hemşireler tarafından yeterince kullanılmadığını tespit etmiştir.

Yetenek yönetimi uygulamalarının çalışanların kuruma bağlılığı, işte kalma niyetleri ve iş memnuniyeti üzerindeki etkilerini ele alan çalışmalarda önemli bulgulara ulaşılmıştır. Fisher ve ark. (2022), İngiltere'de gerçekleştirdikleri çalışmada, yetenek yönetimi stratejilerinin hemşirelerin işte kalma niyetlerini anlamlı bir şekilde artırdığını tespit etmiştir. Benzer şekilde, Shaikh (2024) tarafından Pakistan'da yapılan bir araştırma, yetenek yönetiminin çalışan bağlılığını güçlendirdiğini ve elde tutulma oranını pozitif yönde etkilediğini ortaya koymuştur. Polonya'da kamu sağlık kuruluşlarında yapılan bir diğer çalışma, Pomaranik ve Kludacz-Alessandri (2023) tarafından gerçekleştirilmiş ve yetenek yönetimi ile iş memnuniyeti arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışma, mesleki memnuniyetin özellikle yetenek geliştirme, çalışan motivasyonu ve örgüt kültürü ile doğrudan bağlantılı olduğunu göstermiştir. Bu bulgular, yetenek yönetiminin çalışanların kuruma bağlılığını ve işte kalma eğilimlerini artırmanın yanı sıra iş memnuniyeti üzerinde de önemli bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır.

Liderlik konusunda yapılan çalışmalarda, Nowak ve Scanlan (2021), Kanada'da hemşire lider sıkıntısını ele almış ve yetenek yönetiminin hemşire liderlerin güçlendirilmesi, geliştirilmesi ve desteklenmesi için kullanılabileceğini vurgulamıştır. Maung (2024) ise Myanmar'da yaptığı çalışmada, yetenek yönetimi ve liderlik

tarzlarının çalışan katılımı ve örgütsel başarımlar üzerindeki pozitif etkilerini ortaya koymuştur.

Hemşirelik bakım kalitesi üzerine yapılan çalışmalarda, Alnuqaidan ve Ahmad (2019), Kuveyt'te yüksek yetenekli hemşirelerin hemşirelik bakım kalitesini artırmada daha etkili olduğunu belirlemiştir. Benzer şekilde, Ryan ve ark. (2022) tarafından ABD'de gerçekleştirilen bir çalışma, uluslararası eğitim almış hemşireler için yetenek yönetimi uygulamalarının hasta bakım kalitesini ve güvenliğini artırdığını ortaya koymuştur.

Eğitim ve destek programlarına yönelik çalışmalar kapsamında, Khalil ve Ahmed (2024) tarafından Mısır'da yapılan çalışmada, yönetici hemşirelerin yetenek yönetimi bilgisi ile uygulamaları arasında güçlü bir ilişki olduğu ve bu tür eğitim programlarının iş başarımını artırdığı vurgulanmıştır. Benzer şekilde, Thomas (2024), İngiltere'de hemşireler ve ebeler için geliştirilen yetenek yönetimi destek ağının çalışan moralini yükselttiğini, katılımı iyileştirdiğini ve yetenekli bireylerin elde tutulmasını artırdığını ortaya koymuştur. Berkery ve ark. (2023)'da İran'da yurtdışı ve içinde eğitim almış hemşirelerin yetenek yönetimi uygulamaları sayesinde sağlık çalışanları grubunda karar alma, uygulama ve politika geliştirme süreçlerine yardımcı olacağını belirtmişlerdir.

Sağlık sektöründe yetenek yönetimi üzerine yapılan literatür taramalarında, Mitosis ve ark. (2021), bu alandaki çalışma sayısının yetersiz olduğunu ve yetenek yönetiminin sağlık hizmetleri bağlamında daha fazla araştırılması gerektiğini belirtmiştir. Monazam Ebrahimpour ve ark. (2022) ise İran'da yürüttükleri çalışmada, hemşirelik işgücü planlamasında yetenek havuzlarının etkili bir şekilde yönetilmesi gerektiğini vurgulamıştır. Zulfiqar ve ark. (2023) tarafından Hindistan'da yapılan araştırma da uluslararası hemşirelerin kurumsal sürekliliği sağlamak için yetenek yönetiminin büyük bir fayda sağladığını ortaya koymuştur.

2.3.2. Ulusal Çalışmalar

Türkiye'de sağlık kurumlarında yetenek yönetimi üzerine yapılan çalışmalarda da bireysel ve kurumsal etkileri ele alınarak, çalışan bağlılığı, iş tatmini, motivasyon ve kurumsal başarımlar üzerindeki olumlu katkıları incelenmiştir. Bu çalışmalarda,

yetenek yönetiminin yalnızca bireylerin başarımını artırmakla kalmadığını, aynı zamanda örgüt kültürü, liderlik ve stratejik insan kaynakları süreçleriyle olan ilişkisini de kapsamlı bir şekilde değerlendirildiği görülmektedir. Özellikle hemşirelik mesleğinde yetenek yönetimi uygulamalarının önemi vurgulanırken, bu süreçlerin demografik etmenler, liderlik stilleri ve psikolojik sözleşme gibi değişkenlerle bağlantısı ele alınmıştır. Literatürdeki çalışmalarda, yetenek yönetiminin sağlık kurumlarında başarıyı artırmada önemli bir araç olduğu vurgulanmakta ve bu uygulamaların etkinliğini artırmaya yönelik önerilerde bulunmaktadır.

Bu kapsamda, sağlık sektöründe demografik özelliklerin etkisini inceleyen Galaş ve Kaygısız (2022), yetenek yönetimi ile yaş arasında pozitif yönlü, eğitim düzeyi ile ise negatif yönlü bir ilişki tespit etmiş; ancak demografik özelliklerin genel anlamda yetenek yönetimi süreçlerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı sonucuna ulaşmışlardır.

Örgüt kültürü ve yetenek yönetimi arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalardan Aslan ve Kurşun (2020a), hastanelerde görev yapan idari ve sağlık personelinin yetenek yönetimi davranışları ile örgüt kültürü arasındaki ilişkide psikolojik sözleşme ve duygusal zekâ liderliğinin aracılık rolünü araştırmışlardır. Sonucunda 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. Yine, Aslan ve Kurşun (2020b) sağlık çalışanlarının yetenek yönetimi, örgüt kültürü ve psikolojik sözleşmeye ilişkin tutum ve görüşlerini demografik özellikler kapsamında değerlendirmiştir. Araştırmada, cinsiyet etmenünde farklılık bulunmazken, yetenek yönetimi ile psikolojik sözleşme arasında istatistiksel olarak anlamlı fark belirlenmiştir.

Yetenek yönetiminin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini inceleyen çalışmalarda, Çalışal (2021), iş doyumunun bu etkide aracılık rolü oynayıp oynamadığını ele almış ve yetenek yönetimi algısı yüksek olan çalışanların örgütsel bağlılık algısının da yüksek olduğunu belirlemiştir. Benzer şekilde, Koçyiğit (2023) yetenek yönetimi ile kurum kültürünün örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin %80

oranında olduğunu ortaya koymuştur. Arslan (2023) ise sağlık kurumları personellerinin yetenek yönetimi algısı ile örgütsel aidiyet arasındaki ilişkiyi incelemiş ve yetenek yönetimi uygulamalarının örgütsel aidiyet üzerinde pozitif bir etki yarattığı sonucuna ulaşmıştır.

Motivasyon boyutunda yapılan çalışmalarda, Atasoy (2021), sağlık çalışanlarının motivasyon düzeyleri ile yetenek yönetimi uygulamaları arasındaki ilişkiyi incelemiş ve seçme-yerleştirme, bağlılık ve ödüllendirme gibi bileşenlerin içsel ve dışsal motivasyonu olumlu yönde etkilediğini göstermiştir. Araştırma, dışsal motivasyonun içsel motivasyona göre daha fazla arttığını da ortaya koymuştur. Sebzecili (2022) ise, özel hastanelerde yetenek yönetimi, bilgi yönetimi ve örgütsel öğrenmenin kurumsal başarımlar üzerindeki etkisini incelemiş ve bu etmenlerin birbirleriyle anlamlı bir ilişkiye sahip olduğunu belirtmiştir.

Çayan (2011) tarafından yapılan bir çalışmada, sağlık çalışanlarında yetenek yönetimi uygulamalarının başarımlar üzerindeki etkileri incelenmiş ve yetenek yönetiminin çalışan başarımlar üzerinde pozitif ve doğrusal bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Hemşireler örneğinde araştırma yapan Gül (2018), yetenek yönetiminin hem hemşirelerin örgütsel bağlılığını hem de iş doyumunu olumlu yönde etkilediğini ortaya koymuştur. Benzer olarak, Karakuş ve Öncel (2021) tarafından sağlık sektöründe çalışanların başarımlarına olan etkiyi belirlemek amacıyla yapılan çalışmada, yetenek yönetiminin başarımlar üzerinde en büyük etkiye sahip olduğu belirtilmiştir. Kurumsal başarımlar üzerindeki etkisini araştıran Sebzecili (2022), yetenek yönetiminin kurumsal başarımlarla anlamlı bir ilişkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur.

Kariyer planlaması ve yetenek yönetimi ilişkisini ele alan çalışmalarda, Yılmaz (2015) ile Yılmaz ve Dikmetaş (2017), sağlık çalışanlarının kariyer planlaması süreçlerinde yetenek yönetiminin etkisini incelemiştir. Araştırmalar, kariyer planlama süreçlerinin yetenek algısı, yetkinlik, yaratıcılık ve motivasyon gibi boyutlarla bağlantılı olduğunu göstermiştir. Buna benzer şekilde Arıcı (2016), hastanelerde yetenek yönetimi uygulamalarını hemşireler bağlamında değerlendirmiş ve hemşirelerin çalıştıkları kurumlarda yetenek havuzu oluşturulmadığını, kariyer ilerlemesine yönelik programların bulunmadığını ve işte tutma stratejilerinin yetersiz

olduğunu ifade ettiğini belirtmiştir. Ayrıca devlet politikalarının ve hemşire devir hızının, yetenek havuzlarının oluşturulmasında temel engellerden biri olduğu vurgulanmıştır.

Kişilik özellikleri ile yetenek yönetimi algısı arasındaki ilişkiyi inceleyen Akbay (2019), kişilik özelliklerinin yetenek yönetimi algısı üzerinde önemli bir etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Benzer şekilde Şen ve ark. (2021), hemşirelerin liderlik tarzları ve kişilik özellikleri ile yetenek yönetimi algısı arasındaki ilişkiyi araştırmış ve bu etmenler arasında anlamlı bir ilişki olduğunu bulmuştur.

Stratejik yetenek yönetimi konusuna odaklanan çalışmalarda, Şantaş ve Şantaş (2019), sağlık sektöründe stratejik yetenek yönetiminin önemini vurgulamış ve bu süreçte insan kaynakları planlaması, süreç yönetimi ve kültürel uyum gibi etmenlerin dikkate alınması gerektiğini belirtmiştir. Gedik (2023) ise, birinci basamak sağlık kuruluşlarında idari kadrolarda çalıştırılan kişilerin seçim süreçlerini incelemiş ve her sağlık kuruluşunun yetenek yönetimini belirleme ve uygulama süreçlerini kurumların kendi iç dinamiklerine göre belirlediğini ortaya koymuştur.

Elibol (2017) tarafından kamu sağlık hizmetlerinin iyileştirilmesi amacıyla yapılan bir çalışmada, kamu sağlığı personellerinin yetenek yönetimi algısı araştırılmış ve kamu sağlık kuruluşlarında çalışan sağlık personelin düşük yetenek yönetimi algısına sahip olduğu belirlenmiştir. Gül ve Sönmez (2022b), hemşirelerin yetenek yönetimi algısını ele aldıkları derleme çalışmasında, hemşire yöneticilerin yetenek yönetimi süreçlerindeki önemli rolüne ve bu süreçlerin hemşirelerin mesleki kalıcılığı üzerindeki etkisine vurgu yapmıştır. Akarsu Cengiz (2023) ise devlet ve üniversite hastanelerinde çalışan hemşirelerin yetenek yönetimi algısını karşılaştırmış ve devlet hastanelerinde çalışan hemşirelerin yetenek yönetimi algısının üniversite hastanelerinde çalışanlara kıyasla daha yüksek olduğunu ortaya koymuştur. Bu bağlamda, yetenek yönetimi algısı ve uygulamaları üzerine yapılan çalışmalarda, Gül (2024) tarafından hemşireler için bir yetenek yönetimi algısı ölçeği geliştirilmiştir. Geliştirilen bu ölçek, hemşirelerin bireysel uyum başarımı, öğrenme çevikliği ve psikolojik sermayesi gibi bileşenlerle olan ilişkilerini incelemeye yönelik bir araç olarak tanımlanmıştır.

Türkiye’de yetenek yönetimi konusunda yapılan genel literatür taramalarında, Boz (2019) ve Öksüz (2020), bu alandaki çalışmaların yetersiz olduğunu ve daha fazla araştırmaya ihtiyaç duyulduğunu vurgulamıştır. Benzer şekilde, Bulgur ve Bal (2022), 2006-2021 yılları arasında yapılan tez çalışmalarını incelemiş ve bu alanda çoğunlukla nicel yöntemlerin kullanıldığını belirtmiştir. Çetin (2023) ise makro düzeyde yetenek yönetimini ele alan çalışmasında, sosyo-ekonomik ve kültürel etmenlerin yetenek yönetimi süreçleri üzerindeki etkisini değerlendirmiştir. Bu çalışmalar, yetenek yönetiminin bireysel ve kurumsal düzeylerde önemli etkiler yarattığını göstermekte ve bu alandaki uygulamaların etkinliğini artırmaya yönelik çalışmaların sürdürülmesi gerektiğini ortaya koymaktadır.

2.4. Çalışma Ortamı Tanımı

Literatürde çalışma ortamı “Fiziksel çevre, çalışma saatleri, iş sağlığı ve güvenliği, ücret gibi konuları içine alan çalışma koşulları kavramını da kapsayan, ancak profesyonel kimlik, anlamlı iş, karara katılma, özerklik, yöneticiler ve diğer meslektaşlarla ilişkiler, etkili liderlik, karşılıklı güven, profesyonel gelişim ve öğrenmenin desteklenmesi, fiziksel ve psikolojik güvenlik, etkili iletişim ve ekip çalışması gibi etkenleri barındıran kavram” olarak tanımlanmaktadır (Toy, 2024; Fındık ve Türe, 2023).

Çalışma ortamı, yalnızca fiziksel şartların sağlanmasını değil, aynı zamanda çalışanların psikolojik ihtiyaçlarının karşılanmasını da içermektedir (Kuloğlu, 2024). Eğitim, kıdem ve terfi fırsatlarının sunulması gibi kariyer gelişimini etkileyen bileşenler de çalışma ortamının ayrılmaz bir parçasıdır (Vural,2024). Yönetimin çalışanlara değer verdiğini göstermek, ekip çalışmasını desteklemek ve bireysel karar alma süreçlerine katılımı desteklemek, hem çalışma ortamının olumlu bir şekilde gelişmesine hem de örgütsel bağlılık seviyesinin artmasına katkı sağlamaktadır (Demir,2021).

2.4.1. Çalışma Ortamı Özellikleri

Çalışma ortamını etkileyen bileşenler arasında personel sayısı, çalışma şekli, iş gücü, çalışanların istenilen birimlerde görev yapabilmesi, aydınlatma, havalandırma ve temizlik gibi fiziksel etmenler yer almaktadır (Toy,2024). Ayrıca, iş arkadaşları arasındaki arkadaşlık ve yardımseverlik gibi sosyal etkileşimler, üstlerle kurulan olumlu ilişkiler, düzenli mola süreleri ve çalışan refahına yönelik kafeterya gibi olanaklar, sosyal bağları güçlendiren ve iş yerindeki atmosferi olumlu yönde etkileyen diğer bileşenlerdir (Gülşen, 2020). Fiziksel koşulların yanı sıra, temizlik, ergonomik düzenlemeler, uygun aydınlatma ve havalandırma gibi etmenlerin iyileştirilmesi, çalışanların fiziksel sağlığı kadar psikolojik memnuniyetini de artırmakta ve motivasyonun korunmasında önemli bir rol oynamaktadır (Çetin, 2021; Ünver, 2021; Kuloğlu, 2024).

Uygun çalışma ortamı özellikleri arasında; otonomi, iş yeri güvenliği, yenilikçilik, ekip çalışmaları, kararlara katılma, yeterli ücret, takdir edilme, mesleki gelişim imkanları, etkili liderlik, saygınlık, esnek çalışma koşulları ve konfor bulunmaktadır (Ünver, 2021). Bunlara ek olarak, kaynaklara kolay erişim, malzeme ve ekipmanların zamanında sağlanması, uygun ısı ve ışık düzeyleri ile ses yalıtımı gibi fiziksel şartlar, çalışma ortamını daha verimli ve sürdürülebilir hale getiren önemli bileşenler arasında yer almaktadır (Fındık ve Türe, 2023; Yaşar ve Özfirat, 2024).

2.4.2. Sağlıklı Çalışma Ortamı Özellikleri

Sağlık kurumlarında, hemşirelik hizmetleri yöneticilerine sağlıklı çalışma ortamlarının oluşturulmasında rehberlik edecek sistemlerin geliştirilmesi, iş verimliliği ve çalışan memnuniyeti açısından belirgin bir öneme sahiptir. Bu bağlamda, sağlık kuruluşları hem mevcut güçlü yönleri değerlendirmeli hem de zayıf yönlerini belirleyerek, daha iyi çalışma koşulları sağlamak için gerekli adımları atmalıdır (Tosun ve Yıldırım, 2021). Özellikle yönetici hemşirelerin, hemşirelerin iş yükünü hafifleten, motivasyonlarını artıran ve mesleki bağlılıklarını güçlendiren olumlu çalışma ortamları yaratmaları ve bu ortamların sürdürülebilirliğini sağlamaları beklenmektedir. Etkili liderlik, bu sürecin temel taşlarından biri olarak kabul edilmektedir. Nitekim, etkin bir liderlik sadece olumlu bir çalışma ortamı yaratmakla

kalmayıp, aynı zamanda hasta güvenliğinin artırılmasını, işten ayrılmaların azalmasını ve kanıta dayalı uygulamaların artmasını da desteklemektedir (Warshawsky ve ark., 2016).

Sağlıklı bir çalışma ortamının yokluğu, sağlık profesyonelleri arasında yönetsel gerilimlere ve başarımların düşüklüğüne yol açabilmektedir. Görev belirsizliği, istikrarsızlık, yüksek iş yükü, uzun ve yıpratıcı çalışma saatleri, eğitimsiz personelle çalışma, ekip içindeki uyumsuzluklar, yetersiz ücretler ve ekipman eksiklikleri gibi etmenler, çalışma ortamında ciddi olumsuzluklara neden olmaktadır (Altuntaş ve Selen, 2010). Ayrıca olumsuz bir çalışma ortamının etkileri, yalnızca bireysel düzeyde kalmayıp, kurumsal ve hasta bakım süreçlerini de kapsamaktadır. Böyle bir durumda, çalışanların dikkati ve yoğunlaşması azalırken, iş kazaları, ekonomik kayıplar ve kişilerarası ilişkilerde gerileme yaşanmaktadır. Bunun sonucunda, hasta hizmetlerinde kalite düşmekte ve sağlık hizmetlerinin etkinliği zayıflamaktadır (Tosun ve Yıldırım, 2021). Bu tür sorunların önüne geçmek ve çalışan memnuniyetini artırmak adına, sağlık kuruluşlarının yetenek yönetimi stratejilerini geliştirmeleri ve çalışanlarının mevcut ve gelecekteki ihtiyaçlarını karşılamaları gerekmektedir (Pomaranik ve Kludacz-Alessandri, 2023).

2.5. Hemşirelikte Uygun Çalışma Ortamı

Uluslararası Hemşireler Birliği (ICN), hemşireler için uygun çalışma ortamını, “hemşirelerin kurumda tutulmasına odaklanmış, yenilikçi politikaları, sürekli gelişimi ve eğitim stratejilerini önemseyen, yeterli ücretlendirme sağlayan, gerekli ekipman ve malzemelerin bulunduğu, güvenli bir çalışma ortamı” olarak tanımlamaktadır (Ünver, 2021). Hemşirelikte çalışma ortamı, bireylerin bilgi ve önceki deneyimlerini birleştirerek mevcut aksaklıkları tespit ettikleri ve bu aksaklıkları çözmek için yeni yaklaşımlar geliştirdikleri eleştirel yansıtma sürecini de içerir. Bu süreç hem bireysel hem de örgütsel düzeyde bilgi ve davranış değişikliğini destekleyerek, mesleki gelişimi ve yenilikçi sağlık hizmetlerinin uygulanmasını mümkün kılar (Hwang ve Shin, 2023).

Hemşirelerin çalışma ortamlarını değerlendirmek amacıyla geliştirilmiş en yaygın ölçeklerden biri olan Hemşirelik İş İndeksi-Hemşirelik Çalışma Ortamını

Değerlendirme Ölçeği, çalışma ortamına ilişkin hem bireysel hem de örgütsel düzeyde önemli bilgiler sağlamaktadır. Ölçek, hemşirelerin yönetime katılımı, kaliteli bakım için hemşirelik kaynaklarının yeterliliği, yönetici hemşirelerin liderlik özellikleri, insan gücü ve diğer kaynakların yeterliliği ve hekim-hemşire-meslektaş iletişimi olmak üzere beş alt boyuttan oluşmaktadır (Türkmen ve ark., 2011).

Bu boyutlar, hemşirelerin çalışma ortamı özelliklerinin detaylı bir şekilde değerlendirilmesine olanak tanımaktadır. Göktepe ve ark. (2021) çalışması ile ilişkilendirildiğinde, uygun çalışma ortamı; yeterli ve yetenekli personelin istihdam edilmesi, hemşirelerin mesleki otonomilerini kullanmalarına olanak tanınması, mesleki gelişim fırsatlarının sunulması, sağlık ekibi ile hemşireler arasında etkili iş birliği ve iletişim ortamının oluşturulması gibi etmenlere dayanmaktadır. Özellikle yönetime katılım ve liderlik özellikleri, hemşirelerin iş tatmini ve örgütsel bağlılıklarını artıran temel bileşenler arasında yer alırken; insan gücü ve kaynak yeterliliği ise aşırı iş yükü, ekipman eksikliği gibi sorunların çözümünde hayati bir rol oynamaktadır. Ayrıca, hekim-hemşire-meslektaş iletişimi gibi etmenler, yalnızca ekip çalışmasını ve iş birliğini güçlendirmekle kalmayıp, aynı zamanda hasta bakım kalitesinin artırılmasına da katkıda bulunmaktadır. Bu bağlamda, hemşirelerin liderlik rollerinde aktif bir şekilde yer almasını ve organizasyonel süreçlere katılımını destekleyen yapılar, uygun bir çalışma ortamı için vazgeçilmez bileşenler arasında değerlendirilmektedir. Bu bileşenlerin sağlanması, hemşirelerin mesleki bağlılığını güçlendirmekte hem bireysel hem de kurumsal düzeyde iş tatminini ve başarımlı olumlu yönde etkilemektedir (Göktepe ve ark., 2021).

Olumlu çalışma ortamı, hemşirelik hizmetlerinin kalitesiyle doğru orantılıdır (Karakuş, 2020) ve örgütsel destek, iş yükü, sosyal ve yönetsel bir dizi çalışma şartıyla yakından ilişkilidir. Hemşirelerin bakım işlevini sürdürebilmesi, kaliteli hizmet sunabilmesi ve iş doyumunu elde edebilmesi için çalışma şartlarının iyileştirilmesi ve mesleki gelişim fırsatlarının sağlanması büyük önem taşımaktadır (Alan ve ark., 2021). Ancak, çalışma sürelerinin uzun olması, aşırı iş yükü, yetersiz ekipman, kalabalık ve uygun olmayan fiziksel koşullar (örneğin, yetersiz havalandırma ve aydınlatma, gürültü) hemşirelerin başarımlı olumsuz yönde etkilemektedir (Ünver, 2021). Çalışma ortamında olumlu bir atmosfer oluşturulduğunda hemşirelerin genel

başarımı ve hastaların memnuniyetinde artış olabilir (Bilgen ve Çiçek Korkmaz, 2024).

Bu kapsamda, yönetici hemşirelerin, çalışma ortamlarında yetenekli hemşirelerin cezbedilmesi, geliştirilmesi ve bu süreçlerin bir parçası olarak yetenek yönetimi taktiklerinin uygulanması büyük bir önem taşımaktadır. Yetenek yönetimi, hemşirelerin yeteneklerini artırarak, onların uygun görevlere yönlendirilmesini sağlayabilir, bu da çalışan hoşnutluğunu artırarak kuruluştan ayrılma niyetlerini azaltabilir. Yönetici hemşirelerin, bu süreçte liderlik rolünü etkin bir şekilde üstlenerek hemşirelerin mesleki gelişimini ve bağlılığını desteklemeleri gerekmektedir (Gül ve Sönmez, 2022b).

2.6. Çalışma Ortamı Özellikleri ve Yetenek Yönetimi İlişkisi

Çalışma ortamının yetenek yönetimi üzerinde önemli ve olumlu bir etkisi olduğu belirtilmektedir (Ho ve ark., 2021). Çalışanlar, yeteneklerini sergileyip geliştirebilecekleri bir iş ortamı arzulamakta ve örgüt içindeki farklı bileşenler, ihtiyaçlar ve niteliklere göre yetenek yönetimini değerlendirmektedir (Saddozai ve ark., 2017). Bu nedenle, nitelikli çalışanları kuruma çekmek ve elde tutmak için öncelikli olarak olumlu bir çalışma ortamının sağlanması ve kişisel gelişimin teşvik edilmesi gerekmektedir (Van Hoa ve Van Thu, 2024).

Başarılı yetenek yönetimi politikalarının uygulanması ve organizasyonun geleceğini güvence altına alacak stratejik adımların atılması, sağlıklı bir çalışma ortamının oluşturulmasını desteklemektedir (Saddozai ve ark., 2017). Etkin yetenek yönetimi, çalışma ortamının iyileştirilmesine ve çalışanların örgüt ile daha fazla özdeşleşmesine katkıda bulunarak iş üretkenliğini artırmaktadır (Ferreiro-Seoane ve ark., 2021).

Çalışanların kendilerini değerli hissetmesi, güven ve saygıya dayalı açık bir iletişim ortamının sağlanması, kuruma olan bağlılıklarını artırmakta ve iş motivasyonlarını güçlendirmektedir (Ehrhart ve ark., 2013). Buna karşılık, olumsuz çalışma ortamları, yetenekli çalışanların elde tutulmasını zorlaştırmakta ve bu durum yüksek devamsızlık oranları ile düşük çalışan memnuniyetine yol açabilmektedir (Harter ve ark., 2002). Bu doğrultuda, etkin yetenek yönetimi faaliyetlerinin, olumlu

Çalışma koşullarını sağlamaya yönelik girişimlerle birlikte yürütülmesi, örgütlerin sürdürülebilir büyüme ve rekabet avantajı elde etmelerini desteklemektedir (Collings ve Mellahi, 2009).



3. GEREÇ VE YÖNTEM

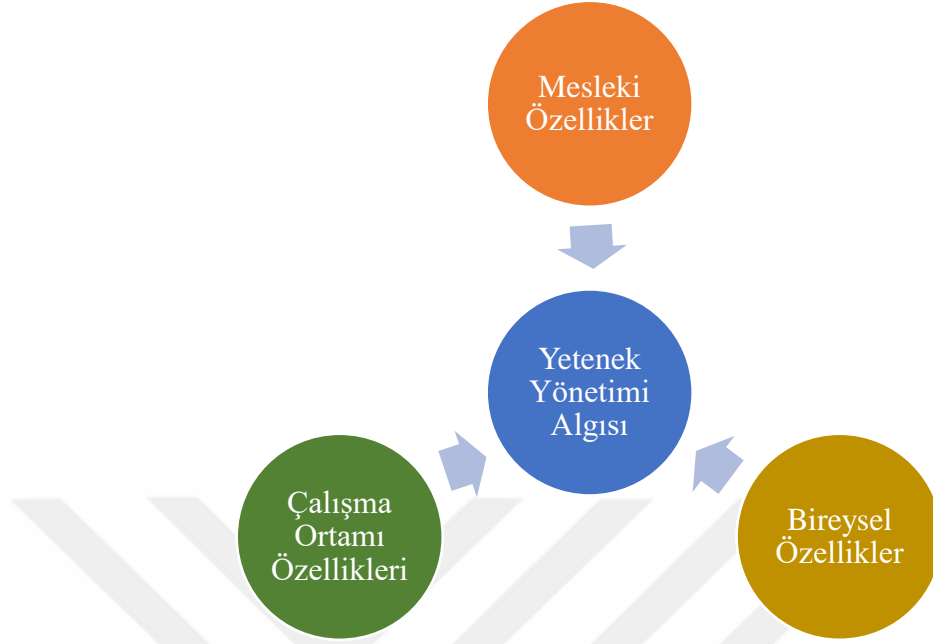
3.1. Araştırmanın Amacı ve Tipi

Tanımlayıcı ve kesitsel tasarımda olan bu araştırma, hemşirelerin bireysel, mesleki ve çalışma ortamının özelliklerinin yetenek yönetimi algısı üzerindeki etkisini incelemek amacıyla gerçekleştirilmiştir.

3.2. Araştırmanın Soruları

Çalışmanın kavramsal çerçevesi Şekil 3.1. de betimlenmiştir. Çalışma amacı doğrultusunda araştırma soruları şu şekildedir:

- Hemşirelerin çalışma ortamı özellikleri nedir?
- Hemşirelerin yetenek yönetimi algısı ne düzeydedir?
- Hemşirelerin bireysel ve mesleki özelliklerine göre yetenek yönetimi algısı arasında fark var mıdır?
- Hemşirelerin çalışma ortamı özellikleri ve yetenek yönetimi algısı arasında ilişki var mıdır?
- Hemşirelerin yetenek yönetimi algısını etkileyen etmenler nelerdir ve bu etmenler ayrı ayrı ve bir arada değerlendirildiğinde yetenek yönetimi algısı üzerindeki etkileri nasıl farklılık gösterir?



Şekil 3.1. Araştırmanın kavramsal çerçevesi

3.3. Araştırmanın Yeri ve Zamanı

Bu araştırma, Kasım 2022 ile Haziran 2023 tarihleri arasında Türkiye'deki hastanelerde çalışan hemşireler üzerinde yürütülmüştür. Veriler çevrimiçi anket yoluyla toplanmıştır.

3.4. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Türkiye'deki yataklı tedavi kurumlarında çalışan hemşireler (N=243.565) oluşturmaktadır (Sağlık İstatistikleri Yıllığı, 2022). Çalışmanın planlama aşamasında, %5 anlamlılık düzeyi ve %80 güç değeri (Beta = 0,20) dikkate alınarak minimum örneklem büyüklüğü 392 olarak hesaplanmıştır. Bu hesaplama, PASS 11.0 programı ile yapılmıştır.

Çalışmaya toplam 500 hemşire gönüllü olarak katılmıştır. Ancak, tamamlanan anket formlarından 87'si dâhil edilmeme kriterleri nedeniyle araştırma kapsamına alınmamıştır. Sonuç olarak, araştırma örneklemini anket formunu eksiksiz yanıtlayan 413 hemşireden oluşmuştur.

3.5. Araştırmaya Dâhil Edilme/Edilmeme Kriterleri

Araştırmaya dâhil edilme kriterleri: çalışmaya katılmaya gönüllü ve istekli olmak, Türkiye'deki hastanelerde en az altı aydır hemşire olarak çalışıyor olmak ve veri toplama formunu eksiksiz doldurmaktır.

Araştırmaya dâhil edilmeme kriterleri arasında; dâhil edilme kriterlerini karşılamayanlar, ebelik veya acil tıp teknisyenliği gibi başka bölümlerden mezun olup hemşire olarak çalışanlar ve aile sağlığı merkezlerinde görev yapmak yer almaktadır.

3.6. Araştırmanın Değişkenleri

Araştırmanın bağımlı değişkeni hemşirelerin yetenek yönetimi algısı ölçeği puan ortalamasıdır. Bağımsız değişkenler ise hemşirelerin bireysel özellikleri, mesleki özellikleri ve çalışma ortamı özellikleridir.

Bireysel özellikler; yaş, cinsiyet, eğitim ve medeni durum değişkenlerini kapsamaktadır. Mesleki özellikler ise meslekte çalışma süresi, çalışılan kurum, kurumda çalışma süresi, çalışılan birim, birimde çalışma süresi, görev, haftalık ortalama çalışma süresi, çalışma şekli, mesleği isteyerek seçip seçmediği, mesleğinden memnun olup olmadığı, çalıştığı kurumdan memnun olup olmadığı ve çalışma koşullarını nasıl değerlendirdiği gibi değişkenleri içermektedir. Hemşirelerin çalışma ortamı özelliklerini ise çalışma ortamlarını değerlendirdikleri “Hemşirelik İş İndeksi-Hemşirelik Çalışma Ortamını Değerlendirme Ölçeği” ve ölçeğin alt boyutlarının (yönetime katılım ve temsil gücü, kaliteli bakım için gerekli hemşirelik kaynaklarının durumu, yönetici hemşirelerin tutum ve liderlik özellikleri, insan gücü ve diğer kaynakların yeterliliği ile hekim-hemşire meslektaş iletişimi) puan ortalamasıdır.

3.7. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama araçları üç bölümden oluşmuştur.

Tanıtıcı Bilgi Formu: Hemşirelerin bireysel ve mesleki özelliklerinin yer aldığı bir bölümdür. Bireysel özellikler olarak yaş, cinsiyet, medeni durum ve eğitim durumu değişkenler yer almaktadır. Mesleki özellikleri içeren sorular arasında mesleki ve kurum deneyimi, çalışılan birim, çalıştığı pozisyon gibi sorular yer almakta olup toplam 14 sorudan oluşmaktadır. (Ek 1)

Hemşirelik İş İndeksi-Hemşirelik Çalışma Ortamını Değerlendirme Ölçeği;

Hemşirelerin çalışma ortamı özellikleri ve iş indeksini ölçmek amacıyla Lake (2002) tarafından geliştirilen “Hemşirelik İş İndeksi-Hemşirelik Çalışma Ortamını Değerlendirme Ölçeği”nin Türkçe formunun geçerlik ve güvenirlik çalışması Türkmen ve ark. (2011) tarafından yapılmıştır. Ölçek toplamda 31 maddeden ve 5 alt boyuttan oluşmakta olup bunlar; “hemşirelerin yönetime katılması ve temsil gücü” alt boyutu (5, 6, 11, 15, 17, 21, 23, 27, 28. maddelerin ortalaması), “kaliteli bakım için gerekli hemşirelik kaynakları” alt boyutu (4, 14, 18, 19, 22, 25, 26, 29, 30, 31. maddelerin ortalaması), “yönetici hemşirelerin tutumu ve liderlik özellikleri” alt boyutu (3, 7, 10, 13, 20. maddelerin ortalaması), “insan gücü ve diğer kaynakların yeterliliği” alt boyutu (1, 8, 9, 12. Maddelerin ortalaması) ve “hekim-hemşire-meslektaş iletişimi” alt boyutu (2, 16, 24. maddelerin ortalaması) şeklinde yapılandırılmıştır. Ölçek 4’lü Likert tipinde ve maddeler “Kesinlikle katılıyorum-4, Katılıyorum-3, Katılmıyorum-2 ve Kesinlikle katılmıyorum-1” şeklinde puanlanmaktadır. Ölçek ve alt boyut puanları ortalama alınarak hesaplanmakta ve 1-4 arasında puan elde edilmektedir. Bireylerin ölçekten aldıkları puan arttıkça iş ortamını olumlu algılamaktadır. Özgün ölçeğin Cronbach alfa değeri Lake (2002) tarafından 0,82 bulunurken, Türkmen ve ark. (2011) tarafından 0,94 olarak bildirilmiştir. Bu çalışmada ise Cronbach alfa değeri 0,96 olarak bulunmuştur. (Ek-2)

Yetenek Yönetimi Ölçeği: Kamu çalışanlarının yetenek yönetimi algısını değerlendirmek amacıyla, Tutar, Altınöz ve Çöp (2011) tarafından geliştirilen ve 5’li Likert formatında düzenlenmiş olan Yetenek Yönetimi Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek maddeleri 1-5 arası puanlanmaktadır. Hiçbir zaman-1, Nadiren-2, Bazen-3, Sık sık-4, Her zaman-5 olarak yanıtlanmaktadır. Ölçek, tek faktörlü olup 18 maddeden oluşmaktadır. Geliştirildiği çalışmada Cronbach alfa katsayısı 0,93 olarak belirlenmiştir (Tutar ve ark., 2011). Bu çalışmada ise Cronbach alfa katsayısı 0,97 olarak hesaplanmıştır. Bu çalışma kamu çalışanlarında geliştirilen bir ölçek olduğu için Doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Analiz sonuçları, ölçeğin yetenek yönetimi algısını ölçmede iyi uyum gösterdiğini ortaya koymuştur ($\chi^2/sd= 3,029$, RMSEA= 0,070, RMR= 0,048, TLI= 0,960, CFI= 0,967, NFI= 0,952, GFI= 0,902, IFI= 0,967) (Tablo 3.1). Elde edilen bu sonuçlar, ölçeğin geliştirildiği Tutar ve ark.

(2011) çalışmasında ve Akar (2023) tarafından gerçekleştirilen çalışmada rapor edilen DFA bulgularıyla uyumludur. Bu sonuçlar, ölçeğin güvenilir bir ölçüm aracı olarak kullanılmasını desteklemekte ve hemşire örnekleminde de güvenilir bir şekilde uygulanabileceğini ortaya koymaktadır. (EK-3)

Tablo 3.1. Yetenek Yönetimi Ölçeği doğrulayıcı faktör analizi uyum değerleri (n=413).

Uyum İndeksleri	İyi Uyum*	Kabul Edilebilir Uyum*	Uyum Değerleri	Sonuç
χ^2/sd	<3	<5	381,671/126 (3,029)	Kabul edilebilir uyum
RMSEA	<0,05	<0,08	0,070	Kabul edilebilir uyum
RMR	<0,05	<0,08	0,048	İyi uyum
TLI (NNFI)	>0,95	>0,90	0,960	İyi uyum
CFI	>0,95	>0,90	0,967	İyi uyum
NFI	>0,95	>0,90	0,952	İyi uyum
GFI	>0,95	>0,80	0,902	Kabul edilebilir uyum
IFI	>0,95	>0,90	0,967	İyi uyum

* Gül (2024); χ^2/sd : Düzeltilmiş Kikare İstatistiği, RMSEA: Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (Root Mean Square Error of Approximation); RMR: Kök Artık Kareler Ortalaması (Root Mean Square Residual); TLI: Tucker Lewis İndeks (Tucker Lewis Index); CFI: Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (Comparative Fit Index), NFI: Normlaştırılmış uyum indeksi (Normed Fit Index); GFI: Uyum İyiliği İndeksi (Goodness of Fit Index); IFI: Artan Uyum İndeksi (Incremental Fit Index)

3.8. Verilerin Toplanması

Veriler, Kasım 2022 ile Haziran 2023 tarihleri arasında çevrimiçi anket yöntemiyle toplanmıştır. Anketin linki, hemşirelerin yer aldığı sosyal medya grupları ve iletişim uygulamaları aracılığıyla hemşirelere ulaştırılmıştır. Anket formunun doldurulması ortalama 7-10 dakika sürmüştür. Veri toplama işlemi, Haziran 2023 tarihinde istenilen sayıya ulaşmasına bağlı olarak sonlandırılmıştır.

3.9. Verilerin Değerlendirilmesi

Bu çalışmada verilerin analizi ve değerlendirilmesinde SPSS (Statistical Package for Social Sciences) Version 21 yazılımı kullanılmıştır. Literatürde büyük örneklem (örneğin 200-300 ve üzeri) için verilerin normal dağılıma uygunluğunun değerlendirilmesinde çarpıklık ve basıklık değerlerinin incelenmesi önerilmektedir

(Demir, 2022). Çalışmada çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1 ile +1 arasında olduğu bulunmuştur. Çarpıklık ve basıklık katsayılarının kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu ve araştırmanın örneklem büyüklüğünün 413 olduğu göz önüne alınarak analizlerde parametrik testler kullanılmıştır (Demir, 2022; Uysal ve ark., 2022).

Bireysel ve mesleki özellikler tanımlayıcı analizler (sayı, yüzde, ortalama, standart sapma) ile incelenmiştir. Hemşirelik İş İndeksi-Hemşirelik Çalışma Ortamını Değerlendirme Ölçeği ve Yetenek Yönetimi Ölçeği için güvenilirlik, Cronbach Alpha katsayısı ile hesaplanmıştır. Ölçek puanlarının değerlendirilmesinde tanımlayıcı analizler (ortalama, minimum, maksimum) kullanılmıştır.

Bireysel, mesleki ve çalışma ortamı özelliklerinin (genel) yetenek yönetimi algısı üzerindeki etkisini analiz etmek amacıyla, değişkenlerin normal dağılım gösterdiği varsayımı nedeniyle parametrik testler kapsamında yer alan bağımsız gruplar t-Testi ve tek yönlü ANOVA uygulanmıştır. Analiz edilen değişken sadece iki farklı değerden birisini alıyorsa Bağımsız Gruplar t-Testi, üç ve daha fazla sayıda alternatif varsa tek yönlü ANOVA ile alternatif değerlerin yetenek yönetimi ölçeği bazında birbirinden farkı analiz edilmiştir. tek yönlü ANOVA sonuçları anlamlı farkın varlığına işaret ediyorsa, farklı olan grupların belirlenmesi amacıyla (post hoc), gruplardaki eleman sayıları birbirinden farklı olduğu için, gruplar arası varyans eşit ise Scheffe Testi, gruplar arası varyans farklı ise Tamhane's T2 Testi kullanılmıştır.

“Hemşirelik İş İndeksi-Hemşirelik Çalışma Ortamını Değerlendirme Ölçeği” ve alt boyutları ile yetenek yönetimi algısı arasındaki ilişki Pearson korelasyon testi ile analiz edilmiştir.

Hemşirelerin yetenek yönetimi algısı toplam puanı üzerine primer analizlerde etkisi bulunan bağımsız değişkenler regresyon analizi ile değerlendirilmiştir. İstatistiksel anlamlılık düzeyi $p < 0,05$ olarak kabul edilmiştir. Korelasyon katsayısının (r) yorumlanmasında, Gül (2018) tarafından önerilen ölçütler dikkate alınmıştır. Bu ölçütlere göre; $0 < r < 0,299$ arasında zayıf olumlu ilişki, $0,300 < r < 0,599$ arasında orta düzeyde olumlu ilişki, $0,600 < r < 0,799$ arasında güçlü pozitif ilişki ve $0,800 < r < 1$ arasında çok güçlü olumlu ilişki olarak değerlendirilmiştir. Güvenilirlik katsayısının (α , Cronbach alpha) yorumlanmasında da Özdamar (2004) kriterleri temel alınmış; $0 < \alpha < 0,40$ aralığında ölçek güvenilir değil, $0,40 < \alpha < 0,60$ aralığında düşük güvenilirlikte, $0,60 < \alpha < 0,80$ aralığında oldukça güvenilir ve $0,80 < \alpha < 1$ aralığında

yüksek derecede güvenilir kabul edilmiştir.

Araştırma kapsamında kullanılan istatistiksel analiz ve değerlendirme yöntemleri Tablo 3.2’de özetlenmiştir.

Tablo 3.2. Verilerin analiz ve değerlendirilmesinde kullanılan istatistiksel yöntemler

İncelenen Özellik	İstatistiksel Analiz
Verilerin normal dağılıma uygunluğu	Çarpıklık ve basıklık
Çalışma ortamını değerlendirme ölçeği ve yetenek yönetimi ölçeği güvenilirlik analizi	Cronbach Alpha
Bireysel ve mesleki özelliklerin değerlendirilmesi	Tanımlayıcı analizler (sayı, yüzde, ortalama, standart sapma)
Çalışma ortamını değerlendirme ölçeği ve yetenek yönetimi ölçeği puanlarının değerlendirilmesi	Tanımlayıcı analizler (ortalama, minimum, maksimum)
Bireysel ve mesleki özellikler ile yetenek yönetimi algısının karşılaştırılması	Bağımsız Gruplar t-Testi, Tek Yönlü ANOVA, Scheffe Testi (Post Hoc), Tamhane’s T2 Testi (Post Hoc)
“Hemşirelik İş İndeksi-Hemşirelik Çalışma Ortamını Değerlendirme Ölçeği” ve tüm alt boyutları ile yetenek yönetimi algı puanları arasındaki ilişki	Pearson korelasyon testi
Bireysel, mesleki ve çalışma ortamı özelliklerinin yetenek yönetimi algısı üzerine etkilerinin değerlendirilmesi	Regresyon analizi

3.10. Araştırmanın Etik Yönü

Bu araştırma, Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesi Sağlık Bilimleri Girişimsel Olmayan Araştırmalar Etik Kurulu’ndan etik onay alınmıştır (Onay tarihi: 18.10.2022 No: 2022-9) (Ek 6). Ayrıca, araştırmada kullanılan ölçeklerin telif hakkına uygun şekilde kullanılması amacıyla, ölçeklerin yazarlarından yazılı izinler alınmıştır (Ek 4, Ek 5). Çalışmaya katılacak katılımcılara, bilgilendirilmiş onam formu, çevrimiçi veri toplama aracının ilk sayfasında sunulmuştur. Katılımcılar; araştırmanın amacı, kapsamı ve gönüllü katılım esaslarını okuduktan sonra çevrimiçi olarak katılmaya onay vermiştir. Bilgilendirilmiş onam formunu kabul eden katılımcılar, ankete yönlendirilmiştir. Çalışmada kimlik bilgileri toplanmamış olup, tüm veriler anonim olarak değerlendirilmiştir. Toplanan veriler yalnızca araştırma amacıyla kullanılmış olup gizlilik esaslarına uygun şekilde korunacaktır.

3.11. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmadan elde edilen veriler, Türkiye genelindeki hastanelerde çalışan ve çalışmaya gönüllü olarak katılan hemşirelerin görüşleri ile sınırlıdır. Veriler, hemşirelerin öz bildirimlerine dayalı olarak toplanmıştır. Bu araştırma, çevrimiçi ortamda yürütülen kesitsel bir çalışma olarak gerçekleştirildiğinden, veriler belirli bir zaman diliminde toplanmıştır. Bu durum, yetenek yönetimini etkileyen etmenler ve sonuçlar üzerindeki nedensel etkisini sınırlamaktadır. Çevrimiçi veri toplama yöntemi nedeniyle araştırma, internet erişimi olan ve çevrimiçi katılım sağlayabilen hemşirelerle sınırlı kalmıştır.

Ayrıca, hemşirelik mesleğine özel olarak geliştirilmiş bir yetenek yönetimi ölçeğinin bulunmaması, kullanılan ölçeklerin geçerliliği ve kapsamı açısından bir sınırlılık oluşturmaktadır. Bu eksiklik, hemşirelerin yetenek yönetimi algısını ölçmek için kullanılan ölçeğin mesleğe özgü bazı özellikleri tam olarak yansıtamamasına yol açabilir. Sonuç olarak, bu araştırmanın bulguları, çalışmanın örneklemini, veri toplama araçları ve veri toplama zamanı dikkate alınarak değerlendirilmelidir.

3.12. Araştırmanın Süreci

Araştırma, literatür tarama ve saha gereksinimlerine binaen tez konusu belirleme faaliyetleriyle başlamış ve tezin sunumuyla tamamlanmıştır. Araştırmanın yönetim süreci Tablo 3.3'te sunulmuştur.

Tablo 3.3. Araştırmanın süreci

Yönetilen Süreç	Tarih Aralığı
Literatür Tarama/Tez Konusu Belirleme	Şubat 2022-Mart 2022
Özgün Ölçek Sahiplerinden İzinlerin Alınması	Ağustos 2022
Tez Önerisi-Etik Kurul Başvuru/Onayı	Ekim -Kasım 2022
Verilerin Toplanması	Kasım 2022-Haziran 2023
Verilerin Analizi	Haziran 2024
Tezin Yazımı	Şubat 2022-Kasım 2024
Tezin Enstitüye Teslimi	Aralık 2024
Tezin Sunumu	Ocak 2025

4. BULGULAR

Bu çalışmanın bulguları, araştırma sorularına uygun yapıda incelenmiş olup, bu bölüm kapsamında aşağıda verilen alt başlıklar halinde sunulmuştur.

- Hemşirelerin bireysel ve mesleki özellikleri,
- Hemşirelerin çalışma ortamı özellikleri (genel) ve yetenek yönetimi algısına ilişkin ölçeklerin tanımlayıcı istatistikleri,
- Hemşirelerin bireysel ve mesleki özelliklerine göre yetenek yönetimi algısının incelenmesi,
- Hemşirelerin çalışma ortamı özellikleri (genel) ile yetenek yönetimi algısı arasındaki ilişkinin incelenmesi,
- Hemşirelerin yetenek yönetimi algısını etkileyen etmenlerin incelenmesi.

4.1. Hemşirelerin Bireysel ve Mesleki Özellikleri

Araştırmaya katılan hemşirelerin bireysel özellikleri ayrıntılı olarak Tablo 4.1'de verilmiştir. Hemşirelerin %36,3'ü 30 yaşında veya daha küçükken, %30,5'i 31-40 yaş aralığında, %33,2'si ise 41 yaşında veya daha büyüktür. Katılımcıların çoğunluğunu (%83,3) kadınlar oluşturmaktadır. Hemşirelerin %60,8'i evli olup, %58,1'i lisans, %22,5'i ise yüksek lisans veya üzeri mezuniyete sahiptir.

Tablo 4.1. Hemşirelerin bireysel özelliklerinin dağılımı (n=413)

Değişken	n	%
Yaş	≤ 30 yaş	150 36,3
	31-40 yaş	126 30,5
	≥ 41 yaş	137 33,2
Ort±SS (Min-Max)	36,34 ± 8,54 (17-55)	
Cinsiyet	Erkek	69 16,7
	Kadın	344 83,3
Medeni durum	Bekâr	162 39,2
	Evli	251 60,8
Eğitim durumu	Sağlık Meslek Lisesi	37 9,0
	Ön Lisans	43 10,4
	Lisans	240 58,1
	Yüksek Lisans ve üzeri	93 22,5

Araştırmaya katılan hemşirelerin mesleki özelliklerinin dağılımı ise Tablo 4.2’de sunulmuştur. Katılımcı hemşirelerin %40’ı Sağlık Bakanlığı’na bağlı devlet hastanelerinde çalışmaktadır. Meslekte çalışma süresi 5 yıl ve daha az olanların oranı %27,6 iken, 6-12 yıl çalışanların oranı %24,7, 13-18 yıl çalışanların oranı ise %21,8’dir. Hemşirelerin %53,3’ü mevcut kurumunda 5 yıl ve daha az süredir çalışmakta olup, %73,8’i ise mevcut biriminde 5 yıl ve daha az süredir çalışmaktadır. Diğer taraftan, katılımcıların %63,2’si haftada 45 saate kadar çalışmaktadır. En fazla çalışılan bölüm %36,3 ile dâhiliye olup, katılımcıların %32,9’u yoğun bakımda, %30,8’i ise cerrahide çalışmaktadır. Çalışma şekline göre %59,3’ü vardiyalı yani gece-gündüz dönüşümlü, çalışmaktadır ve %87,7’si hemşire olarak görev yapmaktadır. Hemşirelerin %64,4’ü mesleği isteyerek seçmiş, %45,5’i meslekten memnun olmadığını belirtmiştir. Çalıştıkları kuruma yönelik memnuniyet oranları incelendiğinde hemşirelerin %46’sı memnun olmadığını ifade ederken, çalışma koşullarını ise %51,1 oranında "orta" olarak değerlendirmişlerdir.

Tablo 4.2. Hemşirelerin mesleki özelliklerinin dağılımı (n=413)

Değişken	n	%	
Çalıştığı kurum	Eğitim ve Araştırma Hastanesi	80	19,4
	Özel Hastane	61	14,8
	Sağlık Bak. Bağlı Devlet Hast.	165	40,0
	Şehir Hastanesi	54	13,1
	Üniversite Hastanesi	53	12,8
Mesleki deneyim	≤ 5 yıl	114	27,6
	6-12 yıl	102	24,7
	13-18 yıl	90	21,8
	19-24 yıl	60	14,5
	≥ 25	47	11,4
Ort±SS (Min-Max)	12,65 ± 8,72 (1-35)		
Kurum deneyimi	≤ 5 yıl	220	53,3
	6-12 yıl	112	27,1
	13-18 yıl	46	11,1
	≥ 19	35	8,5
Ort±SS (Min-Max)	7,45 ± 6,65 (1-31)		
Birim deneyimi	≤ 5 yıl	305	73,8
	6 yıl ve üzeri	108	26,2
Ort±SS (Min-Max)	4,19 ± 4,05 (1-26)		

Tablo 4.2. Hemşirelerin mesleki özelliklerinin dağılımı (n=413) (Devamı)

Değişken		<i>n</i>	%
Haftalık çalışma saati	≤ 45 saat	261	63,2
	≥ 46 saat	152	36,8
Ort±SS (Min-Max)		45,62 ± 7,55 (38-72)	
Çalıştığı bölüm	Cerrahi	127	30,8
	Dâhiliye	150	36,3
	Yoğun bakım	136	32,9
Çalışma şekli	Sürekli gece	22	5,3
	Sürekli gündüz	146	35,4
	Vardiyalı (gece-gündüz dönüş.)	245	59,3
Pozisyon (Görev)	Hemşire	362	87,7
	Sorumlu Hemşire	51	12,3
Mesleği isteyerek seçme	Evet	266	64,4
	Hayır	147	35,6
Meslekten memnun olma	Evet	80	19,4
	Hayır	188	45,5
	Kısmen	145	35,1

4.2. Hemşirelerin Çalışma Ortamı Özellikleri ve Yetenek Yönetimi Algısına İlişkin Ölçeklerin Tanımlayıcı İstatistikleri

Araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin tanımlayıcı istatistikler Tablo 4.3’de sunulmuştur. “Hemşirelik İş İndeksi-Hemşirelik Çalışma Ortamını Değerlendirme Ölçeği”nin alt boyutlarından "Yönetime katılım ve temsil gücü" için puan ortalaması 2,33±0,63, "Kaliteli bakım için gerekli hemşirelik kaynakları" için 2,61±0,57, "Yönetici hemşirelerin tutumu ve liderlik özellikleri" için 2,33±0,73, "İnsan gücü ve diğer kaynakların yeterliliği" için 2,19±0,68 ve "Hekim-hemşire-meslektaş iletişimi" için 2,63±0,68 olarak bulunmuştur. Ölçeğin genel puan ortalaması ise 2,42±0,57 olarak hesaplanmıştır.

“Yetenek Yönetimi Ölçeği”nin genel puan ortalamasının 2,63±1.06 olduğu belirlenmiştir (Tablo 4.3).

Tablo 4.3. Araştırmada kullanılan ölçeklerin toplam ve alt boyut puan ortalamalarının dağılımı (n=413)

Ölçek	Ölçek Toplam ve Alt Boyutları	Madde Sayısı	Min.-Max.	Ort.±SS
Hemşirelik İş İndeksi- Hemşirelik Çalışma Ortamını Değerlendirme Ölçeği (HİİHÇODÖ)*	Hemşirelerin yönetime katılımı ve temsil gücü	9	1-4	2,33±0,63
	Kaliteli bakım için gerekli hemşirelik kaynakları	10	1-4	2,61±0,57
	Yönetici hemşirelerin tutumu ve liderlik özellikleri	5	1-4	2,33±0,73
	İnsan gücü ve diğer kaynakların yeterliliği	4	1-4	2,19±0,68
	Hekim-hemşire meslektaş iletişimi	3	1-4	2,63±0,68
	HİİHÇODÖ toplam	31	1-4	2,42±0,57
Yetenek Yönetimi Ölçeği (YYÖ)**	YYÖ toplam	18	1-5	2,63±1,06

* Puan aralığı 1-4 puandır; ** Puan aralığı 1-5 puandır; Ort. ± SS: Ortalama ± Standart sapma

4.3. Hemşirelerin Bireysel ve Mesleki Özelliklerine Göre Yetenek Yönetimi Algısının İncelenmesi

Hemşirelerin bireysel özelliklerine göre yetenek yönetimi algısının puan ortalamaları Tablo 4.4’de verilmiştir. Bu tablo incelendiğinde, cinsiyet açısından erkeklerin yetenek yönetimi algı puanı ortalamasının (2,88±1,15) kadınların yetenek yönetimi algı puanına (2,58±1,04) göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur (p=0,029 <0,005). Medeni duruma göre evli ve bekâr hemşirelerin ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır (p=0,08 > 0,05).

Yaş ile yetenek yönetimi puan ortalaması arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur (F=4,522; p= 0,001<0,005). Analiz sonuçlarına göre 30 yaş ve altındaki hemşirelerin puan ortalamasının (2,83±1,02), 41 yaş ve üstü olan hemşirelerin puan ortalamasından (2,48±1,04) istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Hemşirelerin eğitim durumu ile yetenek yönetimi puan ortalaması arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur ($F=8,745$; $p=0,000<0,05$). Sağlık meslek lisesi mezunlarının yetenek yönetimi puan ortalamasının ($3,3\pm 1,19$), lisans mezunlarının ($2,53\pm 1,01$) ve yüksek lisans mezunlarının ($2,45\pm 0,98$) puan ortalamalarından istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek bulunmuştur ($p=0,000$). Bunun yanı sıra, ön lisans mezunlarının puan ortalamasının ($3\pm 1,12$), yüksek lisans ve üzeri mezunlardan daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Tablo 4.4. Hemşirelerin bireysel özelliklerine göre yetenek yönetimi algısının puan ortalamalarının karşılaştırılması (n=413)

Değişkenler	Ort.±SS	İstatistiksel Analiz	Post Hoc	
Cinsiyet	Erkek	2,88±1,15	t=2,190** p=0,029*	
	Kadın	2,58±1,04		
Medeni durum	Bekâr	2,74±1,06	t=1,756** p=0,08	
	Evli	2,56±1,05		
Yaş	30 ve daha küçük ^a	2,83±1,02	F=4,522*** p=0,011*	Scheffe a > c
	31-40 yaş arası ^b	2,54±1,1		
	41 ve daha büyük ^c	2,48±1,04		
Eğitim durumu	Sağlık Meslek Lisesi ^a	3,3±1,19	F=8,745*** p=0,000*	Scheffe a > c, d b > d
	Ön Lisans ^b	3±1,12		
	Lisans ^c	2,53±1,01		
	Yüksek Lisans ve üzeri ^d	2,45±0,98		

* $p<0,05$; ** Bağımsız gruplar t-testi; *** Tek yönlü ANOVA; Ort. ± SS: Ortalama ± Standart sapma;

Hemşirelerin mesleki özelliklerine göre yetenek yönetimi algısı arasındaki farkı belirlemek amacıyla yapılan istatistiksel analizlerin sonuçları Tablo 4.5'te verilmiştir.

Çalışılan kurum ile yetenek yönetimi algısı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur ($F=11,234$; $p=0,000<0,05$). Özel hastanelerde çalışan hemşirelerin yetenek yönetimi puan ortalamasının ($3,42\pm 0,97$), diğer kurumlarda (eğitim ve araştırma hastanesi, sağlık bakanlığına bağlı devlet hastanesi, şehir

hastanesi ve üniversite hastanesi) çalışan hemşirelerin puan ortalamalarından anlamlı düzeyde yüksek olduğu belirlenmiştir.

Mesleki deneyim ile yetenek yönetimi algısı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu belirlenmiştir ($F=5,711$; $p=0,000<0,05$). Bu farkın, beş yıl ve daha az mesleki deneyime sahip hemşirelerin puan ortalamasının ($3\pm0,98$) daha fazla deneyime sahip olan olanlara kıyasla anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur.

Kurum deneyimi ile yetenek yönetimi algısı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur ($F=3,421$; $p=0,017<0,05$). Post hoc analizine göre, beş yıl ve daha az kurum deneyimi olan hemşirelerin puan ortalaması ($2,76\pm1,04$), 6-12 yıl, 13-18 yıl ve 19-24 yıl kurum deneyimi olan hemşirelerin puan ortalamalarından istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu bulunmuştur.

Çalışılan birim ile yetenek yönetimi algısı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır ($F=0,553$; $p=0,575>0,05$). Benzer şekilde, birim deneyimi açısından yapılan analizde de beş yıl ve daha az deneyime sahip hemşirelerin yetenek yönetimi algısı puan ortalamaları ile altı (6) yıl ve üzeri deneyime sahip hemşirelerin yetenek yönetimi algısı puan ortalamaları arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ($t=-0,906$; $p=0,365>0,05$).

Hemşirelerin çalıştıkları kurumdaki pozisyonları ile yetenek yönetimi algısı arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ($t=-3,703$; $p=0,000<0,05$). Post hoc analizlerde bu farklılığın sorumlu hemşirelerin puan ortalamasının ($3,14\pm1,05$), klinik hemşirelerin puan ortalamasından anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Haftalık çalışma süresi ile yetenek yönetimi algısı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur ($t=2,568$; $p=0,011<0,05$). Yapılan analizlerde, haftalık 45 saate kadar çalışan hemşirelerin puan ortalamasının ($2,73\pm1,03$), 46 saat ve üzeri çalışan hemşirelerin puan ortalamasından ($2,46\pm1,1$) anlamlı derecede daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Çalışma şekli ile yetenek yönetimi algısı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark tespit edilmiştir ($F=4,026$; $p=0,019<0,05$). Post hoc analiz sonucunda, sürekli

gündüz çalışan hemşirelerin puan ortalamasının ($2,77\pm 1,08$), sürekli gece çalışan hemşirelere göre ($2,11\pm 0,86$) anlamlı derecede daha yüksek olduğu bulunmuştur.

Mesleği isteyerek seçme durumu ile yetenek yönetimi algısı arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ($t=4,574$; $p=0,000<0,05$). Mesleğini isteyerek seçen hemşirelerin puan ortalamasının ($2,8\pm 1,04$), mesleğini isteyerek seçmeyen hemşirelere göre ($2,32\pm 1,03$) daha yüksek olduğu görülmüştür.

Meslekten memnuniyet durumu ile yetenek yönetimi algısı arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ($F=48,482$; $p=0,000<0,05$). Analizlerin sonucuna göre mesleklerinden memnun olan hemşirelerin puan ortalamasının ($3,21\pm 1,06$), kısmen memnun olan ($2,46\pm 0,92$) ve memnun olmayan hemşirelerden ($1,98\pm 0,84$) anlamlı derecede daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Çalışılan kurumdan memnuniyet durumu ile yetenek yönetimi algısı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur ($F=105,452$; $p=0,000<0,05$). Post hoc analiz sonuçlarına göre, kurumlarından memnun olan hemşirelerin puan ortalamasının ($3,47\pm 0,88$), kısmen memnun olan ($2,47\pm 0,91$) ve memnun olmayan hemşirelerden ($1,83\pm 0,72$) daha yüksek olduğu bulunmuştur.

Çalışma koşullarının değerlendirilmesi ile yetenek yönetimi algısı arasında anlamlı bir fark tespit edilmiştir ($F=89,488$; $p=0,000<0,05$). Yapılan post hoc analizlerde, çalışma koşullarını iyi olarak değerlendiren hemşirelerin puan ortalamasının ($3,59\pm 0,89$), orta düzeyde değerlendiren ($2,62\pm 0,93$) ve kötü değerlendiren hemşirelerden ($1,91\pm 0,8$) anlamlı derecede daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Tablo 4.5. Hemşirelerin mesleki özelliklerine göre yetenek yönetimi algısının puan ortalamalarının karşılaştırılması (n=413)

Değişkenler	Ort.±SS	İstatistiksel Analiz	Post Hoc	
Çalışılan kurum	Eğitim ve Araştırma Hastanesi ^a	2,43±1,02	F=11,234*** p=0,000*	Scheffe b>a, c, d, e
	Özel Hastane^b	3,42±0,97		
	Sağlık Bak.Bağlı Devlet Hast. ^c	2,52±0,99		
	Şehir Hastanesi ^d	2,4±0,99		
	Üniversite Hastanesi ^e	2,59±1,11		
Mesleki deneyim	5 yıl ve altı^a	3±0,98	F=5,711 *** p=0,000*	Scheffe a>b,c,d
	6-12 arası ^b	2,53±1,1		
	13-18 arası ^c	2,49±1		
	19-24 arası ^d	2,37±1		
	25 yıl ve üzeri ^e	2,57±1,16		
Kurum deneyimi	5 yıl ve altı^a	2,76±1,04	F= 3,421*** p=0,017*	Scheffe a>b
	6-12 arası ^b	2,37±1,04		
	13-18 arası ^c	2,66±1,13		
	19 yıl ve üzeri ^d	2,62±1,07		
Çalışılan birim	Cerrahi	2,71±1,01	F=0,553 *** p=0,575	-
	Dâhiliye	2,59±1,06		
	Yoğun bakım	2,6±1,1		
Birim deneyimi	5 yıl ve altı	2,6±1,03	t=-0,906** p=0,365	
	6 yıl ve üzeri	2,71±1,15		
Pozisyon (Görev)	Klinik Hemşiresi	2,56±1,04	t=-3,703** p=0,000*	
	Sorumlu Hemşire	3,14±1,05		
Haftalık çalışma süresi	45 saate kadar	2,73±1,03	t=2,568** p=0,011*	
	46 saat ve üzeri	2,46±1,1		
Çalışma şekli	Sürekli gece ^a	2,11±0,86	F=4,026 *** p=0,019*	Scheffe b>a
	Sürekli gündüz^b	2,77±1,08		
	Vardiyalı (gece-gündüz dönüşü) ^c	2,59±1,05		
Mesleği isteyerek seçme	Evet	2,8±1,04	t=4,574** p=0,000*	
	Hayır	2,32±1,03		
Meslekten memnun olma	Memnun Değil ^a	1,98±0,84	F= 48,482*** p=0,000*	Tamhane's T2 c>b>a
	Kısmen Memnun ^b	2,46±0,92		
	Memnun^c	3,21±1,06		
Çalışılan kurumdan memnun olma	Memnun Değil ^a	1,83±0,72	F= 105,452*** p=0,000*	Scheffe c>b>a
	Kısmen Memnun ^b	2,47±0,91		
	Memnun^c	3,47±0,88		
Çalışma koşullarının değerlendirilmesi	Kötü ^a	1,91±0,8	F= 89,488*** p=0,000*	Scheffe c>b>a
	Orta ^b	2,62±0,93		
	İyi^c	3,59±0,89		

* p<0,05; ** Bağımsız gruplar t-testi; *** Tek yönlü ANOVA; Ort. ± SS: Ortalama ± Standart sapma;

4.4. Hemşirelerin Çalışma Ortamı Özellikleri ve Yetenek Yönetimi Algısı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Hemşirelerin “Hemşirelik İş İndeksi-Hemşirelik Çalışma Ortamını Değerlendirme Ölçeği” ve “Yetenek Yönetimi Ölçeği”nden aldıkları puanlar arasındaki ilişkiler, sonuçları Tablo 4.6’da özetlenen Pearson Korelasyon Analizi ile incelenmiştir. Analiz sonuçlarına göre, çalışma ortamının tüm boyutları ile yetenek yönetimi arasında anlamlı ve pozitif ilişkiler bulunmuştur. Çalışma ortamı ve alt boyutlarının **yetenek yönetimi algısı** ile olan korelasyon katsayısı $r=0,757$ olup, bu ilişki güçlü pozitif bir ilişki olarak değerlendirilmiştir ($p < 0,01$).

Çalışma ortamının alt boyutları incelendiğinde, **"hemşirelerin yönetime katılması ve temsil gücü"** alt boyutu ile yetenek yönetimi algısı arasında $r=0,757$ düzeyinde güçlü pozitif bir ilişki saptanmıştır. **"Kaliteli bakım için gerekli hemşirelik kaynakları"** alt boyutu ile yetenek yönetimi algısı arasındaki ilişki ise $r=0,647$ olup, bu da güçlü pozitif bir ilişki olarak değerlendirilmiştir.

"Yönetici hemşirelerin tutumu ve liderlik özellikleri" ile yetenek yönetimi arasındaki korelasyon katsayısı $r=0,764$ olarak bulunmuş ve bu da güçlü pozitif bir ilişki olarak yorumlanmıştır. **"İnsan gücü ve diğer kaynakların yeterliliği"** alt boyutunun yetenek yönetimi algısı ile olan ilişkisi $r=0,590$ düzeyinde olup, orta düzeyde pozitif bir ilişkiyi göstermektedir. **"Hekim-hemşire-meslektaş iletişimi"** alt boyutu ile yetenek yönetimi algısı arasındaki korelasyon katsayısı ise $r=0,507$ olarak hesaplanmış ve bu da orta düzeyde pozitif bir ilişki olarak değerlendirilmiştir.

Tablo 4.6. Pearson korelasyon analizi sonuçları

	Hemşirelik Çalışma Ortamını (Tümü)	Hemşirelerin Yönetime Katılması ve Temsil Gücü	Kaliteli Bakım için Gerekli Hemşirelik Kaynakları	Yönetici Hemşirelerin Tutumu ve Liderlik	İnsan gücü ve Diğer Kaynakların Yeterliliği	Hekim-Hemşire-Meslektaş İletişimi	Yetenek Yönetimi
Hemşirelik Çalışma Ortamını (Tümü)	1	0,933*	0,866*	0,909*	0,820*	0,793*	0,757*
Hemşirelerin Yönetime Katılması ve Temsil Gücü		1	0,780*	0,874*	0,751*	0,628*	0,757*
Kaliteli Bakım için Gerekli Hemşirelik Kaynakları			1	0,728*	0,570*	0,708*	0,647*
Yönetici Hemşirelerin Tutumu ve Liderlik Özellikleri				1	0,707*	0,595*	0,764*
İnsan gücü ve Diğer Kaynakların Yeterliliği					1	0,495*	0,590*
Hekim-Hemşire Meslektaş İletişimi						1	0,507*
Yetenek Yönetimi							1

* $p=0,000<0,05$ olduğundan katsayı 0,01 seviyesinde anlamlıdır: Pearson Korelasyon analizi

4.5. Hemşirelerin Yetenek Yönetimi Algısını Etkileyen Etmenlerin İncelenmesi

Bu çalışmada, hemşirelerin yetenek yönetimi algısı toplam puanı üzerinde anlamlı olan bağımsız değişkenler önce tek tek, sonra da bir arada değerlendirilmiştir (bkz. Tablo 4.7). İlk olarak, her bir bağımsız değişkenin yetenek yönetimi algısı üzerindeki bireysel etkisini belirlemek amacıyla tek değişkenli (tekli) regresyon analizi yapılmıştır. Daha sonra, tüm bağımsız değişkenler bir arada değerlendirilerek çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Bu yaklaşımla, bağımsız değişkenlerin hem bireysel hem de bir arada ele alındığında yetenek yönetimi algısı üzerindeki etkileri ortaya konulmuştur.

Tablo 4.7. Regresyon analizi için belirlenen değişkenler

Değişken Grubu	Yetenek yönetimi algısı toplam puanı üzerinde anlamlı çıkan bağımsız değişkenler
Bireysel Özellikler	<ul style="list-style-type: none">• Cinsiyet (Erkek, Kadın)• Yaş• Eğitim durumu (Sağlık Meslek Lisesi, Ön Lisans, Lisans, Yüksek Lisans ve üzeri)
Mesleki Özellikler	<ul style="list-style-type: none">• Çalışılan kurum (Eğitim ve Araştırma Hastanesi, Özel Hastane, Sağlık Bak.Bağlı Devlet Hast., Şehir Hastanesi, Üniversite Hastanesi)• Mesleki deneyim• Kurum deneyimi• Pozisyon (görev) (Klinik Hemşiresi, Sorumlu Hemşire)• Haftalık çalışma süresi• Çalışma şekli (Sürekli gece, Sürekli gündüz, Vardiyalı)• Mesleği isteyerek seçme (Evet, Hayır)• Meslekten memnun olma (Memnun değil, Kısmen memnun, Memnun)• Çalışılan kurumdaki memnun olma (Memnun değil, Kısmen memnun, Memnun)• Çalışma koşullarının değerlendirilmesi (Kötü, Orta, İyi)
Çalışma Ortamı Özellikleri (Genel)	<ul style="list-style-type: none">• Yönetime katılım ve temsil gücü• Kaliteli bakım için gerekli hemşirelik kaynaklarının durumu• Yönetici hemşirelerin tutum ve liderlik özellikleri• İnsan gücü ve diğer kaynakların yeterliliği• Hekim-hemşire meslektaş iletişimi• Çalışma ortamı özellikleri (genel)

Bağımlı değişken: Yetenek yönetimi

Tablo 4.8’de, her bir bağımsız değişkenin yetenek yönetimi algısı üzerindeki etkileri tek tek incelenmiş; modellerin açıklama gücü (R^2 ve düzeltilmiş R^2) değerlendirilmiş ve regresyon analizine ilişkin temel varsayımlar (otokorelasyon, çoklu bağlantı/multikolinearite) kontrol edilmiştir. Tablodaki tüm satırlar için Durbin-Watson değerinin 1,5-2,5 aralığında olması otokorelasyonun bulunmadığını ve analizde ele alınan bağımsız değişkenlerin tahmin hatalarının (rezidüellerin) birbirinden bağımsız olduğunu göstermektedir.

Hemşirelerin bireysel özelliklerinin yetenek yönetimi algısı üzerindeki etkisine ilişkin regresyon analizi sonuçları şu şekildedir:

Hemşirelerin bireysel özelliklerinden cinsiyet, yaş ve eğitim durumu değişkenlerinin yetenek yönetimi algısı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi olduğu bulunmuştur. Regresyon analizi sonuçlarına göre, diğer değişkenler sabit

tutulduğunda, **cinsiyeti erkek** olan hemşirelerin yetenek yönetimi toplam puanları değişkenliğinin %1,2'sini açıkladığı ve bu etkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu belirlenmiştir ($R^2=0,012$, $F=4,795$, $p=0,029$). **Yaş değişkeni**, değişkenliğin %2,2'sini açıklayarak yetenek yönetimi algısında anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($R^2=0,022$, $F=9,206$, $p=0,003$). **Eğitim durumu** açısından, Sağlık Meslek Lisesi mezunlarının yetenek yönetimi algısındaki değişkenliğin %4'ünü açıklama katkısı sağladığı görülmüştür ($R^2=0,040$, $F=16,911$, $p=0,000$). Ön lisans mezunlarının %1,4, lisans mezunlarının ise %1,2 oranında açıklama katkısı sağladığı tespit edilmiştir. Ancak, yüksek lisans ve üzeri mezunlarının modeli açıklama oranı istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($p=0,06$).

Hemşirelerin mesleki özelliklerinin yetenek yönetimi algısı üzerindeki etkisine ilişkin regresyon analizi sonuçları şu şekildedir:

Çalışılan kurum değişkenine göre, **özel hastanede** çalışan hemşirelerin yetenek yönetimi algısı toplam puanlarının değişkenliğinin %9,6'sını açıkladığı ve bu etkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu belirlenmiştir ($R^2=0,096$, $F=43,728$, $p=0,000$). Ancak, eğitim ve araştırma hastaneleri ($R^2=0,009$, $p=0,057$), devlet hastaneleri ($R^2=0,007$, $p=0,097$), şehir hastaneleri ($R^2=0,007$, $p=0,093$) ve üniversite hastaneleri ($R^2=0,000$, $p=0,761$) için açıklama oranları istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır.

Mesleki deneyim değişkenine ilişkin analizde, bu değişkenin yetenek yönetimi algısını %2,8 oranında açıkladığı ve bu ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür ($R^2=0,028$, $F=11,937$, $p=0,001$). **Kurum deneyimi** değişkeni için modeli açıklama oranı istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($R^2=0,008$, $p=0,075$).

Pozisyon değişkeni incelendiğinde, **klirik hemşiresi** olarak çalışanların yetenek yönetimi algısı toplam puanlarının değişkenliğinin %3,2'sini açıkladığı ve bu etkinin anlamlı olduğu belirlenmiştir ($R^2=0,032$, $F=13,710$, $p=0,000$). **Çalışma şekline** ilişkin olarak, **sürekli gece çalışan** hemşireler için değişkenliğin %1,3'ü açıklanmış ve bu ilişkinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($R^2=0,013$, $F=5,563$, $p=0,019$). Ancak, gündüz çalışanlar ($R^2=0,009$, $p=0,51$) ve vardiyalı çalışanlar ($R^2=0,002$, $p=0,411$) için anlamlı bir sonuç bulunmamıştır.

Mesleği isteyerek seçme değişkeni, yetenek yönetimi algısını %4,8 oranında açıklamış ve bu ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu belirlenmiştir ($R^2=0,048$, $F=20,926$, $p=0,000$). Benzer şekilde, meslekten memnun olma durumu da önemli bir açıklama oranına sahip olduğu belirlenmiştir. **Meslekten memnun olmayanların** %9,1 ($R^2=0,091$, $F=40,961$, $p=0,000$), **kısmen memnun olanların** %2,2 ($R^2=0,022$, $F=9,297$, $p=0,002$) ve **memnun olanların** %16,4 oranında ($R^2=0,164$, $F=80,372$, $p=0,000$) değişkenliği açıkladığı belirlenmiştir.

Çalışılan kurumdan memnun olma değişkeni, yetenek yönetimi algısında en yüksek açıklama oranına sahiptir. Kurumdan memnun olmayanların %17,4 ($R^2=0,174$, $F=86,722$, $p=0,000$), kısmen memnun olanların %1,9 ($R^2=0,019$, $F=8,017$, $p=0,005$) ve memnun olanların %28,2 ($R^2=0,282$, $F=161,79$, $p=0,000$) oranında açıklama yaptığı belirlenmiştir.

Çalışma koşullarını kötü olarak değerlendirenlerin yetenek yönetimi algısında %17,6 oranında açıklama yaptığı ($R^2=0,176$, $F=87,725$, $p=0,000$), çalışma koşullarını iyi olarak değerlendirenlerin ise %22,4 oranında açıklama sağladığı ($R^2=0,224$, $F=118,79$, $p=0,000$) belirlenmiştir. Ancak, çalışma koşullarını orta düzeyde değerlendirenler için anlamlı bir ilişki bulunmamıştır ($R^2=0,000$, $p=0,795$).

Hemşirelerin çalışma ortamı özelliklerinin yetenek yönetimi algısı üzerindeki etkisine ilişkin regresyon analizi sonuçları şu şekildedir:

Çalışma ortamı özellikleri genel olarak yetenek yönetimi algısını yüksek oranda açıklamaktadır. **Çalışma ortamı özellikleri (genel) değişkeni**, yetenek yönetimi algısı toplam puanlarının değişkenliğinin %57,3'ünü açıklamış ve bu ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu belirlenmiştir ($R^2=0,573$, $F=550,88$, $p=0,000$).

Alt boyutlar incelendiğinde, **Yönetici hemşirelerin tutum ve liderlik özellikleri** değişkeni, değişkenliğin %58,4 oranında açıklayarak yetenek yönetimi algısı üzerinde en yüksek açıklama gücüne sahip olduğu bulunmuştur ($R^2=0,584$, $F=577,98$, $p=0,000$). **Yönetime katılım ve temsil gücü** ise %57,3 ile benzer şekilde yüksek bir açıklama oranına sahip olduğu belirlenmiştir ($R^2=0,573$, $F=552,11$, $p=0,000$). **Kaliteli bakım için gerekli hemşirelik kaynaklarının** durumu, yetenek

yönetimi algısını %41,8 oranında açıklamış ($R^2=0,418$, $F=295,61$, $p=0,000$), **insan gücü ve diğer kaynakların yeterliliği** ise %34,8 oranında açıklama sağlamıştır ($R^2=0,348$, $F=219,80$, $p=0,000$). **Hekim-hemşire meslektaş iletişimi** değişkeni, değişkenliğin %25,7'sini açıklamış ve bu ilişkinin de anlamlı olduğu belirlenmiştir ($R^2=0,257$, $F=142,14$, $p=0,000$).

Tablo 4.8. Hemşirelerin yetenek yönetimi algısı üzerine bağımsız değişkenlerin tek değişkenli regresyon analizi sonuçları (n=413)

Bağımsız Değişkenler	R	R^2	Düzeltilmiş R^2	F	p	Durbin-Watson
Bireysel Özellikler						
Cinsiyet (Erkek)*	0,107	0,012	0,009	4,795	0,029	1,632
Yaş*	0,148	0,022	0,020	9,206	0,003	1,607
Eğitim durumu (SML)*	0,199	0,040	0,037	16,911	0,000	1,682
Eğitim durumu (Ön lisans) *	0,119	0,014	0,012	5,854	0,016	1,642
Eğitim durumu (Lisans)*	0,110	0,012	0,010	5,032	0,025	1,661
Eğitim durumu (Yüksek Lisans ve üzeri)	0,093	,009	0,006	3,560	0,06	1,600
Mesleki özellikler						
Çalışılan kurum (Eğitim Araş. Hast.)	0,094	0,009	0,006	3,638	0,057	1,618
Çalışılan kurum (Özel hastane) *	0,31	0,096	0,094	43,728	0,00	1,651
Çalışılan kurum (SB devlet hastanesi)	0,082	0,007	0,004	2,769	0,097	1,616
Çalışılan kurum (Şehir hastanesi)	0,083	0,007	0,004	2,84	0,093	1,611
Çalışılan kurum (Üniversite hastanesi)	0,015	0,00	-0,002	0,092	0,761	1,609
Mesleki deneyim*	0,168	0,028	0,026	11,937	0,001	1,599
Kurum deneyimi	0,088	0,008	0,005	3,19	0,075	1,613
Pozisyon (Klinik Hemşiresi) *	0,18	0,032	0,03	13,71	0,00	1,642
Haftalık çalışma süresi	0,063	0,004	0,002	1,634	0,202	1,606
Çalışma şekli (Vardiyalı)	0,041	0,002	-0,001	0,676	0,411	1612

Tablo 4.8. Hemşirelerin yetenek yönetimi algısı üzerine bağımsız değişkenlerin tek değişkenli regresyon analizi sonuçları (n=413) (Devam)

Bağımsız Değişkenler	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	F	p	Durbin-Watson
Çalışma şekli (Gece)*	0,116	0,013	0,011	5,563	0,019	1,619
Çalışma şekli (Gündüz)	0,096	0,009	0,007	3,817	0,51	1,617
Mesleği isteyerek seçme (Evet)*	0,22	0,048	0,046	20,926	0,00	1,661
Meslekten memnun olma (Hayır)*	0,301	0,091	0,088	40,961	0,00	1,631
Meslekten memnun olma (Kısmen)*	0,149	0,022	0,02	9,297	0,002	1,627
Meslekten memnun olma (Evet)*	0,404	0,164	0,162	80,372	0,00	1,694
Çalışılan kurumdan memnun olma (Hayır)*	0,417	0,174	0,172	86,722	0,00	1,674
Çalışılan kurumdan memnun olma (Kısmen)*	0,138	0,019	0,017	8,017	0,005	1,608
Çalışılan kurumdan memnun olma (Evet)*	0,531	0,282	0,281	161,79	0,00	1,664
Çalışma koşullarının değerlendirilmesi (Kötü)*	0,419	0,176	0,174	87,725	0,00	1,708
Çalışma koşullarının değerlendirilmesi (Orta)	0,013	0	-0,002	0,068	0,795	1,609
Çalışma koşullarının değerlendirilmesi (İyi)*	0,474	0,224	0,222	118,79	0,00	1,699
Çalışma ortamı özellikleri						
Yönetime katılım ve temsil gücü*	0,757	0,573	0,572	552,11	0,00	1,856
Kaliteli bakım için gerekli hemşirelik kaynaklarının durumu*	0,647	0,418	0,417	295,61	0,00	1,707
Yönetici hemşirelerin tutum ve liderlik özellikleri*	0,764	0,584	0,583	577,98	0,00	1,931
İnsan gücü ve diğer kaynakların yeterliliği*	0,59	0,348	0,347	219,8	0,00	1,779
Hekim-hemşire meslektaş iletişimi*	0,507	0,257	0,255	142,14	0,00	1,644
Çalışma ortamı özellikleri (genel)*	0,757	0,573	0,572	550,88	0,00	1,855

Bağımlı değişken: Yetenek yönetimi; * Yetenek yönetimi algısı üzerinde anlamlı açıklama gücüne sahip

Tablo 4.8’de sunulan ve hemşirelerin yetenek yönetimi algısı toplam puanı üzerinde tek başına etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu gösterilen bağımsız değişkenlerin (tabloda * ile işaretlenmiştir), yetenek yönetimi algısı toplam puanı üzerindeki bütüncül etkilerini değerlendirmek amacıyla çoklu regresyon analizi (backward yöntemi) gerçekleştirilmiştir. Analiz öncesinde bağımsız değişkenler arasındaki korelasyon değerleri incelenmiştir. Çalışma ortamı özellikleri (genel) ölçeğinin alt boyutları arasında en az 0,793 düzeyinde yüksek korelasyon olduğu saptanmıştır. Bu durum, alt boyutların birbirleriyle yüksek düzeyde ilişkili olduğunu ve çoklu doğrusal bağlantı (multicollinearity) sorununa yol açabileceğini göstermektedir. Bu nedenle, çoklu regresyon analizinde modelin geçerliliğini ve doğruluğunu korumak amacıyla çalışma ortamı ölçeğinin alt boyutları yerine yalnızca Çalışma ortamı özellikleri (genel) bağımsız değişkeni modele dahil edilmiştir.

Tablo 4.9’da, hemşirelerin yetenek yönetimi algısı üzerine etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunan bağımsız değişkenlerin çoklu regresyon analizi bulguları sunulmuştur. Analize dahil edilen değişkenler arasında yaş, eğitim durumu, pozisyon (görev), mesleği isteyerek seçme, meslekten memnun olma ve çalışma koşullarının değerlendirilmesi değişkenleri, bütüncül modelde istatistiksel olarak anlamlı bulunmadığı için tabloda yer almamıştır ($p>0,05$).

Analiz sonucunda modelin ileri düzeyde anlamlı olduğu ($F=106,845$, $p=0,000$) ve bağımsız değişkenlerin birlikte yetenek yönetimi algısındaki değişkenliğin %60,7’sini açıkladığı görülmüştür (Adjusted $R^2=0,607$). Modelin otokorelasyon içermediği (Durbin-Watson=1,880) belirlenmiştir. Bağımsız değişkenlerin yetenek yönetimi algısı üzerindeki etkisi, önem sırasına göre şu şekilde sıralanmıştır: "**Çalışma ortamı özellikleri (genel)**", pozitif ve güçlü bir etkiyle ($\beta=1,327$, $p=0,000$) yetenek yönetimi algısını en fazla etkileyen değişken olmuştur. "**Çalışılan kurum (Özel)**", pozitif yönde anlamlı bir etkiye sahip bulunmuş ($\beta=0,287$, $p=0,004$), bu sonucu "**Cinsiyet (Erkek)**" değişkeninin pozitif ve anlamlı etkisi takip etmiştir ($\beta=0,201$, $p=0,02$). Buna karşılık, "**Mesleki deneyim**" değişkeni negatif yönde anlamlı bir etki göstermiştir ($\beta=-0,015$, $p=0,000$). "**Çalıştığı kurumdan memnun olma (Kısmen)**" değişkeni ise negatif ve anlamlı bir etkiye sahiptir ($\beta=-0,215$,

p=0,001). Son olarak, "**Çalışma şekli (Gece)**" değişkeninin yetenek yönetimi algısını **negatif yönde ve anlamlı bir şekilde** etkilediği belirlenmiştir ($\beta=-0,308$, $p=0,03$).

Tablo 4.9. Hemşirelerin yetenek yönetimi algısı üzerine bağımsız değişkenlerin çoklu regresyon analizi sonuçları (n=413)

Bağımsız Değişkenler	β	S. Hata	t	p	Beta için %95 GA		VIF
					Alt Sınır	Üst Sınır	
Sabit	0,389	0,169	-2,107	0,03	-0,044	0,823	-
Çalışma ortamı özellikleri (genel)	1,327	0,06	22,275	0,000	1,209	1,444	1,070
Çalışılan kurum (Özel)	0,287	0,1	2,881	0,004	0,09	0,48	1,165
Cinsiyet (Erkek)	0,201	0,09	2,248	0,02	0,025	0,377	1,042
Mesleki deneyim	-0,015	0,26	-4,042	0,000	-0,022	-0,008	1,019
Çalıştığı kurumdan memnun olma (Kısmen)	-0,215	0,09	-3,243	0,001	-0,346	-0,085	1,023
Çalışma şekli (Gece)	-0,308	0,14	-2,08	0,03	-0,598	-0,017	1,029

R=0,782 Adjusted R²=0,607 F=106,845 p=0,000 Durbin Watson=1,880

5. TARTIŞMA

Hemşirelerin bireysel, mesleki ve çalışma ortamının özelliklerinin yetenek yönetimi algısı üzerindeki etkisini incelemek amacıyla tanımlayıcı ve kesitsel tasarımda gerçekleştirilmiş olan çalışmada elde edilen bulgular araştırma soruları ve literatür bilgisi doğrultusunda tartışılmıştır.

5.1. Hemşirelerin Çalışma Ortamı Özellikleri ve Yetenek Yönetimi Algısı Puan Ortalamaları

Bu çalışmada, hemşirelerin çalışma ortamı özelliklerini orta düzeyde algıladığı ($2,42\pm 0,57$) bulunmuştur (Tablo 4.3.). Literatüre bakıldığında yapılan araştırmaların büyük çoğunluğunda, hemşireler tarafından çalışma ortamı özelliklerinin orta düzeyde algılandığı belirlenmiştir (Aslan ve Gökdemir, 2019; Göktepe ve ark., 2021; Tosun ve Yıldırım, 2021; İntepeler ve ark., 2019; Torlak ve Göktepe, 2024). Bu durum, hemşirelerin çalışma ortamlarına ilişkin değerlendirmelerinin genel bir eğilimle uyumlu olduğunu göstermektedir.

Bu çalışmada, hemşirelerin “hekim-hemşire-meslektaş iletişimi” alt boyutunda en yüksek puanı ($2,63\pm 0,68$), “insan gücü ve diğer kaynakların yeterliliği” alt boyutunda ise en düşük puanı ($2,19\pm 0,68$) aldığı bulunmuştur. Bu durum, hemşirelerin yetersiz çalışan sayısı ve aşırı iş yüküne rağmen meslektaşlarıyla olan iletişimlerinin güçlü olduğunu düşündürmektedir (Aslan ve Gökdemir, 2019). Benzer bir bulgu, Kökcü ve Terzi (2018) tarafından yapılan bir çalışmada da bulunmuş; yoğun bakım hemşireleri “insan gücü ve diğer kaynakların yeterliliği” alt boyutunu en düşük düzeyde değerlendirmiştir.

“Kaliteli bakım için gerekli hemşirelik kaynakları” alt boyutunun puan ortalamasının görece yüksek olması ($2,61\pm 0,57$), hemşirelerin kaliteli hasta bakımı sağlayabilmek için yeterli kaynak desteğinin önemini vurgulayan literatürle de uyumludur. Örneğin, Seren İntepeler ve ark. (2019), kaliteli sağlık bakımı için gerekli hemşirelik kaynaklarının genellikle yüksek puanlandığını ve bu desteğin hemşirelerin mesleki gerekliliklerini karşılamada hayati bir rol oynadığını belirtmiştir. Öte yandan, “yönetime katılım ve temsil gücü” ($2,33\pm 0,63$) ve “yönetici hemşirelerin tutumu ve

liderlik özellikleri” (2,33±0,73) alt boyutlarının düşük puanlanması, hemşirelerin yönetim süreçlerine yeterince dahil edilmediği ve yöneticilerin çalışma ortamlarını iyileştirme konusundaki yetersizliklerini göstermektedir. Aslan ve Gökdemir (2019) de benzer şekilde, “insan gücü ve diğer kaynakların yeterliliği” ile “yönetime katılım ve temsil gücü” alt boyutlarının en düşük puana sahip olduğunu rapor etmiş ve bu durumu hemşirelerin yetersiz sayıda olması ve yüksek iş yüküyle ilişkilendirmiştir. Bu bulgular hem mevcut çalışmada hem de literatürde, hemşirelerin çalışma ortamlarının genel memnuniyet seviyelerinin iyileştirilmesi gerektiğini ve yönetim süreçlerine dahil edilmelerinin önemini vurgulamaktadır.

Bu çalışmada, hemşirelerin “Yetenek Yönetimi Ölçeği” genel puan ortalamasının 2,63±1,06 olduğu belirlenmiştir. Ölçeğin 5’li Likert formatında olması göz önüne alındığında, bu puan hemşirelerin kurumlarındaki yetenek yönetimi uygulamalarını düşük düzeyde algıladığını göstermektedir. Benzer şekilde, Gül’ün (2018) çalışmasında da hemşirelerin yetenek yönetimi algısının düşük olduğu (2,44±0,96) tespit edilmiştir. Elibol (2017) tarafından yapılan araştırmada ise sağlık çalışanlarının yetenek yönetimi algılarının düşük olduğu bildirilmiştir. Diğer taraftan, Şen ve ark. (2021) tarafından yapılan bir çalışmada, hemşirelerin yetenek yönetimi puan ortalaması daha yüksek (3,58±0,55) bulunmuştur. Bu farklılık, katılımcıların eğitim, kurs ve seminer gibi bireysel gelişim olanaklarından daha fazla yararlanmış olmasından kaynaklanabilir. Ancak literatürde, çalışanların bireysel gelişimlerine yönelik yetenek yönetimi uygulamaları yetersiz buldukları da belirtilmiştir (Çömlekçi ve Yıldız, 2021).

Yönetici algıları üzerine yapılan çalışmalarda ise yetenek yönetiminin daha olumlu değerlendirildiği görülmektedir. Aytaç ve İpek (2021), yöneticilerin yetenek yönetimi algılarının iyi düzeyde olduğunu belirtmiş; Özkul ve Kırnık (2022) ise mevzuata dayalı uygulamalarda başarı sağlansa da yetenek yönetiminin istenilen sonuçlara ulaşmadığını ifade etmiştir. Bu bağlamda, Tabancalı (2014) Türkiye’ye özgü, orijinal bir yetenek yönetimi modeli geliştirilmesi gerektiğini önermiştir.

Sonuçlar, hemşirelerin çalışma ortamlarının sağlıksız iş koşulları ve yetersiz uygulamalar nedeniyle yetenek yönetimi algısının düşük olduğunu göstermektedir. Bu

durum hemşirelerin başarımı, hasta bakım çıktıları ve hasta güvenliği üzerinde olumsuz etkilere yol açabilir (Türkmen ve ark., 2011). Uluslararası düzeyde, Thomas (2024) tarafından geliştirilen yetenek yönetimi destek ağı, hemşirelik liderlerine kendi kurumlarında bu tür bir ağ oluşturma konusunda rehberlik edebilecek bir örnek sunmaktadır. Bu bulgular, hemşirelerin yetenek yönetimi algısının artırılması ve kurumsal yetenek yönetimi uygulamalarının geliştirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır.

5.2. Hemşirelerin Çalışma Ortamı Özellikleri ve Yetenek Yönetimi Algısı Arasındaki İlişki

Bu çalışmada, hemşirelerin çalışma ortamı özellikleri ile yetenek yönetimi algısı arasında güçlü pozitif bir ilişki olduğu belirlenmiştir ($r=0,757$, $p<0,05$). Alt boyutlar incelendiğinde, “Hemşirelerin Yönetime Katılması ve Temsil Gücü” ($r=0,757$) ve “Yönetici Hemşirelerin Tutumu ve Liderlik Özellikleri” ($r=0,764$) en yüksek korelasyon katsayılarına sahipken, “Hekim-Hemşire Meslektaş İletişimi” ($r=0,507$) ve “İnsan Gücü ve Diğer Kaynakların Yeterliliği” ($r=0,590$) alt boyutlarında orta düzeyde pozitif ilişki bulunmuştur.

Bu sonuçlar, çalışma ortamı özelliklerinin iyileştirilmesinin, hemşirelerin yetenek yönetimi algısı üzerinde olumlu etkiler yaratabileceğini göstermektedir. Literatürde, çalışma ortamının hem iş tatmini hem de hasta bakım kalitesi üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu ifade edilmiştir. Türkmen ve ark. (2011) çalışmalarında, hemşire başına düşen hasta sayısının artmasının hem hasta bakım kalitesinde hem de hemşirelerin iş doyumunda düşüşe neden olduğunu belirtmiştir. Uygun bir çalışma ortamında bireyler yeteneklerini ortaya koyabilmekte ve zamanla bu yeteneklerini geliştirebilmektedir. Yeteneklerin geliştirilmesi çalışanın başarımında olumlu etkiler ortaya çıkarmakta ve kuruluşlar bu dinamizmi sürdürme gayreti içine girmektedir (Karakuş, 2020).

Hwang ve Shin (2023), hemşirelik çalışma ortamının iş şekillendirme ve kişi merkezli bakım ile pozitif ilişkili olduğunu bildirmiştir. Bu da olumlu bir çalışma ortamının, hem bireysel yetkinlikleri geliştiren iş şekillendirme süreçlerini hem de hasta merkezli bakım standartlarını desteklediğini göstermektedir. Benzer şekilde,

Arıcı (2016) güvenli ve kaliteli bakımın sağlanmasında sorumlu hemşirelerin rolüne vurgu yapmış ve çalışma ortamının iyileştirilmesinin hasta sonuçları üzerinde olumlu etkiler yaratabileceğini ifade etmiştir.

Bu bulgular, çalışma ortamı özelliklerinin iyileştirilmesinin yalnızca hemşirelerin yetenek yönetimi algısını güçlendirmekle kalmayıp, aynı zamanda hemşirelik mesleği için sürdürülebilir ve etkili bir uygulama ortamı yaratmada önemli bir etken olduğunu göstermektedir. Bu nedenle, çalışma ortamını destekleyen stratejiler geliştirilmesi hem bireysel hem de kurumsal düzeyde belirgin öneme sahiptir.

5.3. Hemşirelerin Yetenek Yönetimi Algısını Etkileyen Etmenler

Bu araştırmada, hemşirelerin yetenek yönetimi algısı toplam puanı üzerinde anlamlı olan bağımsız değişkenler belirlenmiş ve bu değişkenlerin etkisi detaylı olarak incelenmiştir. Hemşirelerin yetenek yönetimi algısını etkileyen bireysel, mesleki ve çalışma ortamı özellikleri, hem tek tek (tekli regresyon analizi) hem de bir arada (çoklu regresyon analizi) değerlendirilerek analiz edilmiştir. Tekli ve çoklu regresyon analizleri ile elde edilen bulgular, yetenek yönetimi algısını etkileyen etmenlerin belirlenmesine ve bu etmenlerin bireysel (tek değişkenli) ve toplu (çoklu regresyon) etkilerinin daha kapsamlı bir şekilde anlaşılmasına olanak sağlamıştır.

İlk olarak, tekli regresyon analizinde, bağımsız değişkenlerin her birinin yetenek yönetimi algısı üzerindeki etkisi tek tek incelenmiştir. Analiz bulgularına göre; **cinsiyet, yaş, eğitim durumu (sağlık meslek lisesi, ön lisans, lisans), çalışılan kurum türü (özel hastane), mesleki deneyim, pozisyon (klinik hemşiresi), çalışma şekli (gece), mesleği isteyerek seçme (evet), meslekten memnuniyet (hayır, kısmen, evet), çalışılan kurumdaki memnuniyet (hayır, kısmen, evet), çalışma koşullarının değerlendirilmesi (kötü, iyi), yönetime katılım ve temsil gücü, kaliteli bakım için gerekli hemşirelik kaynaklarının durumu, yönetici hemşirelerin tutum ve liderlik özellikleri, insan gücü ve diğer kaynakların yeterliliği, hekim-hemşire meslektaş iletişimi ve çalışma ortamı özellikleri (genel) değişkenlerinin, yetenek yönetimi algısı üzerinde anlamlı etkilere sahip olduğu tespit edilmiştir.**

Ancak, çoklu regresyon analizinde bu değişkenler birlikte ele alınarak incelendiğinde, yalnızca **çalışma ortamı özellikleri (genel), çalışılan kurumdan memnuniyet (kısmen), çalışılan kurum türü (özel hastane), çalışma şekli (gece), mesleki deneyim ve cinsiyet** değişkenlerinin yetenek yönetimi algısı üzerinde anlamlı etkilerinin devam ettiği belirlenmiştir. Bu modelde bağımsız değişkenler, yetenek yönetimi algısındaki toplam değişkenliğin **%60,7'sini** açıklamaktadır. Bu durum yaş, eğitim durumu, pozisyon, mesleği isteyerek seçme, meslekten memnuniyet, çalışılan kurumdan memnuniyet ve çalışma koşullarının değerlendirilmesi değişkenleri tek başına yetenek yönetimi algısı üzerinde anlamlı etkiye sahip olmasına rağmen, diğer değişkenlerle birlikte değerlendirildiğinde bu etkilerini kaybettiğini göstermektedir. Bu değişkenlerin tek başına anlamlı etkiye sahip olmasına karşın çoklu regresyon modelinde anlamsız hale gelmesi, diğer değişkenlerin etkilerinin daha güçlü olması ve modeldeki varyansın büyük ölçüde bu değişkenler tarafından açıklanması ile ilişkilendirilmektedir.

Araştırma sonuçlarına göre, **çalışma ortamı özellikleri (genel)** değişkeninin yetenek yönetimi algısı üzerindeki güçlü etkisi dikkat çekici bir bulgudur. Tekli regresyon analizinde, çalışma ortamı özellikleri (genel) değişkeni hemşirelerin yetenek yönetimi algısı üzerindeki etkisi **%57,3 oranında pozitif ve anlamlı olarak** belirlenmiştir. Çoklu regresyon analizinde de bu bulgu doğrulanmış; çalışma ortamı özellikleri (genel) değişkeninin, yetenek yönetimi algısını en güçlü şekilde etkileyen bağımsız değişken olduğu saptanmıştır. Bu durum, çalışma ortamı özelliklerinin hemşirelerin yeteneklerinin fark edilmesi, değerlendirilmesi ve geliştirilmesinde önemli bir role sahip olduğunu göstermektedir.

Alt boyutlar arasındaki yüksek korelasyon (en az 0,793) nedeniyle çoklu regresyon analizinde yalnızca genel çalışma ortamı özellikleri değişkeni modele dahil edilmiş olsa da alt boyutların tek tek incelenmesi de önemli bulgular ortaya koymaktadır. Buna göre; **yönetime katılım ve temsil gücü** değişkeninin **%57,3** oranında, **yönetici hemşirelerin tutum ve liderlik özelliklerinin** ise **%58,4** oranında yetenek yönetimi algısını etkilediği belirlenmiştir. Diğer taraftan, **kaliteli bakım için gerekli hemşirelik kaynaklarının durumu %41,8, insan gücü ve diğer kaynakların yeterliliği %34,8 ve hekim-hemşire meslektaş iletişimi %25,7**

oranında yetenek yönetimi algısı üzerinde etkili bulunmuştur. Bu bulgular, çalışma ortamının farklı boyutlarının yetenek yönetimi algısını şekillendirme sürecinde önemli bir rol oynadığını göstermektedir. Özellikle **yönetime katılım ve temsil gücü** ve **yönetici hemşirelerin tutum ve liderlik özellikleri** gibi boyutların etkisinin yüksek olması, hemşirelerin yönetime katılım fırsatlarının artırılması ve yönetici hemşirelerin liderlik rollerinin güçlendirilmesinin önemini ortaya koymaktadır. Ayrıca, kaliteli bakım için gerekli hemşirelik kaynaklarının durumu, insan gücü ve diğer kaynakların yeterliliği ve hekim-hemşire meslektaş iletişimi gibi bileşenlerin geliştirilmesi, yetenek yönetimi algısını olumlu yönde etkileyerek çalışma ortamının bütüncül bir şekilde iyileştirilmesine katkı sağlayabilir.

Araştırma bulguları, **çalışılan kurum türünün** hem tekli hem de çoklu regresyon analizlerinde hemşirelerin yetenek yönetimi algısı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Tekli regresyon analizinde, özel hastanelerde çalışan hemşirelerin yetenek yönetimi algısının diğer kurum türlerine göre anlamlı derecede yüksek olduğu belirlenmiş ve bu değişkenin yetenek yönetimi algısını **%9,6** oranında etkilediği görülmüştür. Çoklu regresyon analizinde de bu bulgu desteklenmiş, özel hastanede çalışmanın yetenek yönetimi algısını **0,287** puan artırdığı bulunmuştur. Bu sonuç, özel hastanelerin daha başarı odaklı, rekabetçi ve kurumsal yönetim açısından sistematik bir yapıya sahip olmasıyla ilişkilendirilebilir (Arıcı, 2016). Özel hastanelerde çalışan hemşirelerin yeteneklerinin fark edilmesi, değerlendirilmesi ve geliştirilmesine yönelik uygulamaların daha belirgin ve etkin bir şekilde yürütüldüğü düşünülebilir. Literatürde de bu durumu destekleyen çalışmalar mevcuttur. Sopiah ve ark. (2020) Endonezya'da yaptıkları çalışmada, yetenek yönetimi uygulamalarının özel sektörde çalışan başarımları üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu belirtmiştir. Benzer şekilde, Pomaranik ve Kludacz-Alessandri (2023) de çalışan memnuniyeti ve yetenek yönetimi uygulamaları arasındaki doğrudan ilişkiye dikkat çekmiştir. Buna karşılık, kamu hastanelerinde (eğitim ve araştırma, devlet, şehir ve üniversite hastaneleri) çalışan hemşirelerin yetenek yönetimi algısının daha düşük olduğu görülmüştür. Bu durum, kamu hastanelerindeki sınırlı kaynaklar, yoğun iş yükü, bürokratik yapı ve yetersiz destek mekanizmaları ile açıklanabilir (Serin,2012). Kamu hastanelerinde yeteneklerin fark edilmesi ve geliştirilmesine yönelik

politikaların yeterince etkin yürütülememesi, çalışanların yetenek yönetimi algısını olumsuz yönde etkileyebilir. Sonuç olarak, özel hastanelerde yetenek yönetimi algısının daha yüksek olması, bu kurumlarda çalışanların yeteneklerinin desteklendiği, kariyer gelişim fırsatlarının sağlandığı ve başarıya odaklı bir çalışma kültürünün benimsendiği algısını güçlendirmektedir. Kamu hastanelerinde ise yetenek yönetimi uygulamalarının iyileştirilmesi, çalışanların yeteneklerinin fark edilmesi ve geliştirilmesi adına önemli bir gereklilik olarak öne çıkmaktadır. Kurumsal yönetim politikalarının bu doğrultuda revize edilmesi, hemşirelerin yetenek yönetimi algısını güçlendirecek ve çalışan bağlılığını artıracaktır.

Bu çalışmada **cinsiyet değişkeninin** yetenek yönetimi algısı puanında anlamlı farklılık gösterdiği, ayrıca hem tekli hem de çoklu regresyon analizlerinde yetenek yönetimi algısı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Araştırma bulgularına göre, erkek hemşirelerin yetenek yönetimi algısı puan ortalamasının kadın hemşirelerden anlamlı düzeyde yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu sonuç, erkek hemşirelerin yetenek yönetimi uygulamalarını kadın meslektaşlarına kıyasla daha olumlu algıladıklarını göstermektedir. Bu bulgu, literatürdeki bazı çalışmalarla tutarlıdır. Bayık (2015), Postacı ve Polat (2017) çalışmalarında, erkek çalışanların yetenek algısının belirli meslek gruplarında (otel çalışanları ve diyanet işleri çalışanları gibi) daha yüksek olabildiğini vurgulamışlardır. Tekli regresyon analizinde, cinsiyet değişkeninin yetenek yönetimi algısını **%1,2** oranında etkilediği saptanmıştır. Çoklu regresyon analizinde ise erkek hemşirelerin yetenek yönetimi algısını **0,201** puan artırdığı belirlenmiştir. Erkek hemşirelerin sayıca az olmaları, onların yeteneklerinin daha görünür hale gelmesine ve kurumsal destek mekanizmalarının bu gruba yönelik daha belirgin şekilde hissedilmesine yol açmış olabilir (Arslan, 2023; Yılmaz, 2019). Ayrıca, erkek hemşirelerin liderlik pozisyonlarına daha fazla yönlendirilmeleri ve kariyer fırsatlarına erişimde avantajlı konumda olmaları, bu algının yükselmesine katkı sağlamış olabilir (Bayer, 2024). Bu sonuçlar, yetenek yönetimi uygulamalarında cinsiyet temelli algı farklılıklarının dikkate alınması gerektiğini ortaya koymaktadır. Kurumların, tüm hemşirelerin yeteneklerini fark ederek eşit fırsatlar sunması ve cinsiyet ayrımcılığına yol açabilecek yapısal bileşenleri ortadan kaldırması, yetenek

yönetimi uygulamalarının etkinliğini artıracak ve çalışan memnuniyetini yükseltecektir.

Araştırma bulguları, **mesleki deneyim süresine** göre hemşirelerin yetenek yönetimi algısında anlamlı farklılıklar olduğunu göstermektedir. 5 yıl ve altı mesleki deneyime sahip hemşirelerin yetenek yönetimi algısı puan ortalamasının diğer gruplara kıyasla anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Buna karşın, mesleki deneyim süresi uzadıkça yetenek yönetimi algısı puanlarında düşüş görülmüştür. Özellikle 19-24 yıl deneyime sahip hemşirelerin en düşük yetenek yönetimi algısı puan ortalamasına sahip olduğu saptanmıştır. Tekli regresyon analizinde, mesleki deneyim değişkeninin yetenek yönetimi algısı üzerinde **%2,8** oranında etkili olduğu belirlenmiştir. Çoklu regresyon analizinde ise, mesleki deneyim değişkeni değerinin bir birim artmasının yetenek yönetimi algısını 0,015 puan azalttığı saptanmıştır. Bu durum, deneyim süresi arttıkça yetenek yönetimi algısının azalabileceğini göstermektedir. Bu bulgular, Durrani (2018)'nin çalışmasıyla tutarlıdır. Durrani (2018), mesleki deneyim süresi arttıkça çalışanların yetenek yönetimi algısında bir düşüş yaşandığını vurgulamaktadır. Genç ve deneyimsiz hemşireler genellikle kariyerlerinin başında oldukları için gelişim fırsatlarına daha açık olup motivasyonları yüksek olabilirken, uzun süreli çalışan hemşirelerde tekrarlayan iş süreçleri, sınırlı kariyer gelişim fırsatları ve kurumsal destek eksikliği bu algının düşmesine neden olabilir (Zulfiqar ve ark., 2023; Ahmed, 2019). Bu sonuçlar ışığında, kurumların deneyimli hemşirelerin yeteneklerini fark etmeye yönelik stratejik planlamalar yapması büyük önem taşımaktadır. Kariyer gelişim programları, rotasyon fırsatları ve destekleyici edici ödül mekanizmaları gibi uygulamalar, deneyimli hemşirelerin motivasyonunu artırarak yetenek yönetimi algısını güçlendirebilir. Böylelikle hem kurumsal bağlılık hem de sağlık hizmetlerinin kalitesi iyileştirilebilir.

Araştırma bulguları, **çalışılan kurumdan memnuniyet** değişkeninin hem tekli hem de çoklu regresyon analizlerinde yetenek yönetimi algısını anlamlı düzeyde etkilediğini göstermektedir. Tekli regresyon analizinde, kurumundan memnun olan hemşirelerin yetenek yönetimi algısını **%28,2**; memnun olmayanların **%17,4** ve kısmen memnun olanların **%1,9** etkilediği belirlenmiştir. Çoklu regresyon analizinde, kurumundan “kısmen memnun” olan hemşirelerin yetenek yönetimi algısını **0,215**

puan azalttığı belirlenmiştir. Bu bulgu, kısmi memnuniyetin yetenek yönetimi algısı üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olduğunu ve çalışanların beklentilerinin tam anlamıyla karşılanmadığı durumlarda algının zayıfladığını göstermektedir. Buna karşılık, “memnun” ya da “memnun olmayan” grupların etkisi anlamlı bulunmamıştır. Bu bulgular, memnuniyetsizlik ya da tam memnuniyet durumlarının yetenek yönetimi algısını belirgin şekilde etkilemediğini; ancak kısmi memnuniyetin, çalışanların beklentilerinin tam olarak karşılanmaması nedeniyle algıda daha fazla olumsuzluk yarattığını düşündürmektedir. Pomaranik ve Kludacz-Alessandri (2023) de çalışan memnuniyetinin yetenek yönetimi uygulamalarının etkinliği üzerinde önemli bir rol oynadığını vurgulamıştır. Bu nedenle, kurumların çalışanların beklentilerini daha iyi anlaması ve memnuniyeti artıracak destek mekanizmalarını güçlendirmesi, yetenek yönetimi algısını iyileştirmede önemli bir adım olacaktır.

Araştırma bulguları, **gece vardiyalarında çalışan hemşirelerin** yetenek yönetimi algısının sürekli gündüz çalışanlara ve vardiyalı çalışanlara göre belirgin şekilde daha düşük olduğu saptanmıştır. Tekli regresyon analizinde, gece vardiyasında çalışmanın yetenek yönetimi algısı üzerinde **%1,3** oranında etkisi olduğu bulunmuştur. Çoklu regresyon analizinde ise, gece vardiyasında çalışan hemşirelerin yetenek yönetimi algısını **0,308** puan azalttığı belirlenmiştir. Bu durum, gece vardiyalarının fiziksel yorgunluk (Özurmaz ve Öncü, 2018), biyolojik ritim bozuklukları (Çalık ve ark., 2015), ve sosyal izolasyon (Barn, 2023), gibi zorluklarla birleşerek hemşirelerin yeteneklerinin fark edilmesini ve değerlendirilmesini olumsuz etkilediğini göstermektedir. Bu bulgu, gece vardiyasının çalışan memnuniyeti ve iş başarımı üzerindeki olumsuz etkilerini gösteren literatürle de uyumludur (Türkmen ve ark., 2011). Bu doğrultuda, gece vardiyalarında çalışan hemşireler için yetenek yönetimi uygulamalarının yeniden gözden geçirilmesi büyük önem taşımaktadır. Özellikle çalışma koşullarının iyileştirilmesi, esnek çalışma saatlerinin sağlanması ve sosyal destek mekanizmalarının artırılması bu hemşire grubunda yetenek yönetimi algısını güçlendirebilir.

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada, hemşirelerin yetenek yönetimi algısını etkileyen bireysel, mesleki ve çalışma ortamı özellikleri kapsamlı bir şekilde incelenmiş ve önemli bulgular elde edilmiştir. Araştırma sonucunda hemşirelerin çalışma ortamı özelliklerini **orta düzeyde** algıladığı belirlenmiştir. Çalışma ortamı özellikleri alt boyutları incelendiğinde, “**hekim-hemşire-meslektaş iletişimi**” alt boyutunda en yüksek, “**insan gücü ve diğer kaynakların yeterliliği**” alt boyutunda ise en düşük puanın alındığı belirlenmiştir.

Hemşirelerin yetenek yönetimi algısının **düşük düzeyde** olduğu ortaya çıkmış; bu algının özellikle **çalışma ortamı özellikleri, çalışılan kurum türü, çalışma şekli, kurumdaki memnuniyet durumu, mesleki deneyim ve cinsiyet** gibi değişkenlerle anlamlı şekilde ilişkili olduğu görülmüştür.

Tekli regresyon analizinde, **çalışma ortamı özellikleri (genel)** değişkeninin, yetenek yönetimi algısı üzerinde **%57,3** oranında anlamlı bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Alt boyutlardan **yönetime katılım ve temsil gücü %57,3, yönetici hemşirelerin tutum ve liderlik özellikleri %58,4, kaliteli bakım için gerekli hemşirelik kaynakları %41,8, insan gücü ve diğer kaynakların yeterliliği %34,8** ve **hekim-hemşire meslektaş iletişimi %25,7** oranında yetenek yönetimi algısını etkileyen önemli etmenler olarak öne çıkmıştır. Ayrıca, **çalışılan kurum türü** (özel hastane) **%9,6, cinsiyet (erkek) %1,2, mesleki deneyim %2,8, kurumdaki kısmen memnuniyet %1,9** ve **gece vardiyasında çalışma %1,3** oranında yetenek yönetimi algısı üzerinde anlamlı etkilere sahip olmuştur.

Çoklu regresyon analizine göre, **çalışma ortamı özellikleri (genel), çalışılan kurum türü (özel hastane) ve cinsiyet (erkek)** değişkenlerinin yetenek yönetimi algısını **pozitif ve anlamlı** düzeyde etkilediği bulunmuştur. Buna karşın, **mesleki deneyim, kurumdaki kısmen memnuniyet olma ve gece vardiyasında çalışma** değişkenlerinin yetenek yönetimi algısını **negatif yönde ve anlamlı** düzeyde etkilediği belirlenmiştir. Bu altı değişkenin yetenek yönetimi algısı üzerinde **%60,7** oranında etkili olduğu bulunmuştur.

Sonuç olarak, araştırma bulguları, hemşirelerin yetenek yönetimi algısını etkileyen etmenlerin bazı bireysel, mesleki özellikler ile çalışma ortamı özellikleri olduğunu göstermektedir. Özellikle yetenek yönetimi algısını en çok etkileyen etmenün çalışma ortamı özellikleri olması nedeniyle çalışma koşullarının iyileştirilmesi ve destekleyici kurumsal mekanizmaların geliştirilmesi yönünde iyileştirme çalışmaları yapılmalıdır.

Araştırmadan elde edilen bulgular doğrultusunda öneriler:

- Hemşirelerin karar alma süreçlerine katılımını artırmak için mevcut komisyonlarda ve komitelerde aktif rol almaları desteklenmelidir.
- Yönetici hemşirelerin liderlik tutumlarının çalışanların yetenek yönetimi algısı üzerindeki etkisi göz önünde bulundurulduğunda, yönetici hemşirelerin liderlik becerilerinin geliştirilmesine yönelik eğitim programları düzenlenmeli ve etkili liderlik uygulamaları desteklenmelidir.
- Gece vardiyasında çalışan hemşirelerin iş yükü hafifletilmeli, esnek çalışma saatleri sağlanmalı ve sosyal destek mekanizmaları güçlendirilmelidir.
- Mesleki ve kurumsal deneyimi fazla olan hemşirelerin yetenek yönetimi algısını iyileştirmek için kariyer gelişim fırsatları sunulmalı, rotasyon programları uygulanmalı ve ödüllendirme sistemleri hayata geçirilmelidir.
- Hemşirelerin kurumsal memnuniyet düzeyini artırmak için geri bildirim mekanizmaları oluşturulmalı ve çalışan ihtiyaçlarına yönelik çözüm odaklı politikalar geliştirilmelidir.
- Cinsiyet temelli farklılıkları azaltmak amacıyla hem erkek hem de kadın hemşirelere eşit fırsatlar sağlanarak yetenek yönetimi uygulamalarında adil bir yapı oluşturulmalıdır.
- Özel hastanelerdeki sistematik ve başarı odaklı yetenek yönetimi uygulamaları, diğer sağlık kurumlarına da örnek teşkil edecek şekilde uyarlanmalıdır.

7. KAYNAKLAR

- Abo Keshek, A.S., Ibrahim, M.M., El Dahshan, M.E., El Khouly, S.M. (2024). The effect of a talent management training program for nursing managers on their job performance. *Menoufia Nursing Journal*, 9(2), 301-321. <http://dio.org/10.21608/menj.2024.381490>
- Ahmed, A.K., Ata, A.A., Metwally, F.G. (2019). Yetenek yönetiminin hemşirelerin duygusal zekâsı ve örgütsel performansına etkisi. *Biyotıp & Hemşirelik*, 5 (3), 62-71. <https://doi.org/10.7537/marsbnj050319.09>
- Akar, V. (2023). Örgütlerde yetenek yönetiminin çalışanların iş performansına etkisi: örgütsel vatandaşlık davranışının aracı ve işsizlik kaygısının düzenleyici rolü. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 24(1), 477-497. <https://doi.org/10.31671/doujournal.1080788>
- Akarsu Cengiz, S.F. (2023). Yetenek yönetiminin hemşirelerin iş motivasyonu ve örgütsel güven algıları üzerindeki etkisi. (Yayınlanmamış doktora tezi). Ankara Hacı Bayram Üniversitesi, Ankara.
- Akbay, Ş. (2019). Çalışanların kişilik özelliklerinin yetenek yönetimi algılarına etkileri: Isparta şehir hastanesi örneği. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi, İstanbul.
- Alan, H., Polat, Ş., Şen, H.T., Yıldırım, T.Ö. (2021). Üniversite hastanesinde çalışan hemşirelerin çalışma ortamını değerlendirmesi. *Sağlık & Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 8(2), 203-213. <https://doi.org/10.5222/SHYD.2021.92905>
- Aljbour, A., French, E., Ali, M. (2022). An evidence-based multilevel framework of talent management: a systematic review. *International Journal of Productivity & Performance Management*, 71(8), 3348-3376. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-02-2020-0065>
- Alnuqaidan, H.A., Ahmad, M. (2019). Comparison between highly-talented and low-talented nurses on their characteristics and quality of nursing care. *Diversity & Equality in Health & Care*, 16 (2), 30-35. <https://doi.org/10.36648/2049-5471.16.2.190>
- Altınöz, M. (2009). *Yetenek Yönetimi*. Ankara: Nobel yayıncılık.
- Altınöz, M., Çöp, S., Çakıroğlu, D. (2014). Büro ortamında yetenek yönetiminin algılanması üzerine karşılaştırmalı bir araştırma. *Electronic Journal of Vocational Colleges*, 4(3), 101-111.
- Altuntaş, S., Seren, Ş. (2010). Yönetici hemşirelerin yönetsel stres nedenleri. *Anadolu Hemşirelik & Sağlık Bilimleri Dergisi*, 13(3), 36-43.
- Arıcı, F.C. (2016). Hastanede çalışan hemşirelerin hemşirelik hizmetlerinde yetenek yönetimi uygulamalarına ilişkin görüşleri. (Yayınlanmamış doktora tezi). Koç Üniversitesi, İstanbul.
- Arslan, A. (2023). Sağlık kurumlarında yetenek yönetimi uygulamalarının çalışanların aidiyet duygusuna etkileri: Çanakkale ili örneği. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale.

- Aslan, M., Gökdemir, S. (2019). Hastanede çalışan hemşirelerin çalışma ortamı algısı: Trakya örneği. *Journal of Higher Education & Science*, 9(3), 614-621. <https://doi.org/10.5961/jhes.2019.359>
- Aslan, Ş., Kurşun, A. (2020a). Yetenek yönetimi ile örgüt kültürü ilişkisinde duygusal zekâ liderliğinin ve psikolojik sözleşmenin aracı rolü. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 23/1, 165-190.
- Aslan, Ş., Kurşun, A. (2020b). Yetenek yönetimi, örgüt kültürü, duygusal zekâ liderliği ve psikolojik sözleşmenin demografik değişkenlere göre farklılıkları. *International Journal of Social & Humanities Sciences Research*, 7(58), 2267-2278. <https://doi.org/10.26450/jshsr.1994>
- Atasoy, E.Ö. (2021). Yetenek yönetimi çalışmalarının çalışan motivasyonuna etkisi: Sağlık çalışanları örneği. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi, İstanbul.
- Atlı, D. (2010). İnsan kaynakları yönetiminin yeni vizyonu yetenek yönetimi ve basın işletmelerinde bir uygulama. (Yayınlanmamış doktora tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Aytaç, T., İpek, C. (2021). Okul yöneticilerinin okullarda yetenek yönetimi yaklaşımının uygulanabilirliğine ilişkin görüşleri (Nitel Bir Analiz). *Milli eğitim dergisi*, 50(232), 357-382. <https://doi.org/10.37669/milliegitim.756552>
- Azma, F., Farahbakhsh, M.T, Safar zad, R., Farahnaki, E. (2019). Investigating relationship of talent management and organizational entrepreneurship. *International Journal of Life Sciences & Earth Sciences*, 2(1), 25-37. <https://doi.org/10.31295/ijle.v2n1.76>
- Barın, A. (2023). Hemşirelerde psikolojik şiddet ve tükenmişliğin iş yaşam kalitesine etkisi. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, İstanbul.
- Barkhuizen, N. (2014). How relevant is talent management in South African local government institutions?. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(20), 2223-2230. <https://doi.org/10.5901/mjss.2014.v5n20p2223>
- Barkhuizen, N., Roodt, E., Schutte, N. (2014). Talent management of academics: balancing job demands and job resources. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(20), 2033-2038. <http://dio.org/10.5901/mjss.2014.v5n20p2033>
- Bayık, H. (2015). Diyanet işleri başkanlığında yetenek yönetiminin çalışan performansına etkisi: yedi bölge örneği. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Ankara.
- Berkery, E., Ryan, N., O'malley, B., Purtill, H., O'donnell, C. (2023). Developing a talent management framework for domestically and internationally trained nurses and midwives in healthcare organizations: A mixed-methods research protocol. *Nursing Open*, 10(11), 7209-7214. <https://doi.org/10.1002/nop2.1973>
- Bıldırcın, C. (2024). Yetenek yönetiminin işe adanma ve yaşam doyumu üzerindeki etkisi. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Selçuk Üniversitesi, Konya.

- Bilgen, F.G., Çiçek Korkmaz, A. (2024). Hemşirelerin mesleki profesyonel tutumlarının meslektaş dayanışması üzerine etkisi. *Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 13(2), 714-726. <https://doi.org/10.37989/gumussagbil.1366398>
- Boz, H. (2019). Türkiye’de yetenek yönetimi: 2008-2018 döneminde yayımlanan akademik makaleler bağlamında bir analiz. *Avrasya Uluslararası Araştırmalar Dergisi*, 7(20), 289-327. <https://doi.org/10.33692/avrasyad.664302>
- Bozma, K., Karcıoğlu, F. (2023). The relationships between corporate social responsibility and talent management: An analysis through human resources management. *Trends in Business & Economics*, 37(2), 81-90. <https://doi.org/5152/TBE.2022.221832>
- Bulgur, N.E., Bal, Y. (2022). Yetenek yönetimi konusunda 2006-2021 yıllarında yapılan çalışmaların kategorik olarak incelenmesi. *Ulakbilge Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(69), 129-144 <https://doi.org/10.7816/ulakbilge-10-69-04>
- Collings, D.G. ve Mellahi, K. (2009). Strategic talent management: A review and research agenda. *Human Resource Management Review*, 19(4), 304-313. <https://doi:10.1016/j.hrmr.2009.04.001>
- Çalık, K.Y., Aktaş, S., Bulut, H.K., Anahar, E. Ö. (2015). Vardiyalı ve nöbet sistemi şeklindeki çalışma düzeninin hemşireler üzerine etkisi. *Sağlık Bilimleri & Meslekleri Dergisi*, 2(1), 33-45. <https://doi.org/10.17681/hsp.31345>
- Çalışal, S. (2021). Sağlık kuruluşlarında yetenek yönetiminin örgütsel bağlılık üzerine etkisinde iş doyumunun aracılık rolü. (Yayınlanmamış doktora tezi). Üsküdar Üniversitesi, İstanbul.
- Çayan, D. (2011). Yetenek yönetiminin çalışanların performansı üzerine etkileri ve niğde sağlık sektöründe bir uygulama. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Niğde Üniversitesi, Niğde.
- Çetin, S. (2021). İşletmelerde yetenek yönetimi uygulamalarının çalışanların örgütsel adalet algısı ve motivasyonları üzerindeki etkisi ve buna yönelik bir araştırma. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi, İstanbul.
- Çetin, O.I. (2023). Makro yetenek yönetimi üzerine bir literatür taraması. *İktisadi İdari & Siyasal Araştırmalar Dergisi*, 8(21), 650-666. <https://doi.org/10.25204/iktisad.1240427>
- Çömlekçi, M.G., Yıldız, M. L. (2021). Yetenek yönetimi uygulamaları algısının işe adanmışlığa etkisinde algılanan yönetici desteğinin rolü: bankacılık sektöründe bir araştırma. *Öneri Dergisi*, 16(55), 24-50. <https://doi.org/10.14783/maruoneri.794420>
- Dahshan, M., Keshk, L., Dorgham, L.S. (2018). Talent management and its effect on organization performance among nurses at shebin el-kom hospitals. *International Journal of Nursing*, 5 (2), 108-123. <https://doi.org/10.15640/jns.v5n2a10>
- Demir, G. (2021) Yetenek yönetiminin iş tatmini ve örgütsel bağlılığa etkisi. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul.

- Demir, S. (2022). Comparison of normality tests in terms of sample sizes under different skewness and kurtosis coefficients. *International Journal of Assessment Tools in Education*, 9 (2), 397–409. <https://doi.org/10.21449/ijate.1101295>
- Douglas, K. (2015). Talent management, the next frontier: Retaining, nurturing, and growing our workforce. *Nurse Leader*, 11(2), 23-25. <https://doi.org/10.1016/j.mnl.2012.12.010>
- Durrani, S.K. (2018). Yöneticilerin dönüşümcü liderlik yaklaşımları ile çalışanların yetenek yönetimi arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir alan araştırması. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Dünya Sağlık Örgütü (DSÖ). (2020). State of the world's nursing investing in education, jobs and leadership.
- Dzimhiri, G.L., Molefakgotla, A. (2021). Talent management and its impact on innovative work behaviour among registered nurses in public hospitals of malawi. *Africa Journal of Nursing & Midwifery*, 23(1), 1-21. <https://doi.org/10.1108/AJEMS-11-2020-0570>
- Ehrhart, M.G., Schneider, B., Macey, W.H. (2013). *Organizational climate and culture: An introduction to theory, research, and practice*. New York: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315857664>
- Elibol, M. (2017). Kamu sağlık hizmetleri ve yetenek yönetimi: İstanbul fatih kamu hastaneleri birliği bağlamında bir araştırma. (Yayınlanmamış doktora tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi, İstanbul.
- Ferreiro-Seoane, F.J., Miguéns-Refojo, V., Atrio-Lema, Y. (2021). Can talent management improve training, sustainability and excellence in the labor market?. *Sustainability*, 13(12), 6645. <https://doi.org/10.3390/su13126645>
- Fındık, M. ve Türe, A. (2023). Hemşirelikte kanıta dayalı çalışma ortamı ve kanıta dayalı liderlik. İçinde *Sağlık Bilimlerinde Araştırma ve Değerlendirmeler-2*, İstanbul: Gece Kitaplığı. ISBN • 978-625-425-397-3
- Fisher, N., Bramley, L., Cooper, J., Field-Richards, S.E., Lymn, J., Timmons, S. (2022). A qualitative study exploring the influence of a talent management initiative on registered nurses' retention intentions. *Journal of Nursing Management*, 30(8), 4472-4479. <https://doi.org/10.1111/jonm.13885>
- Galaş, C. ve Kaygısız, E.G. (2022). Yetenek yönetiminde yetenekli çalışanların özelliklerinin değerlendirilmesi. *Giresun Üniversitesi İktisadi & İdari Bilimler Dergisi*, 8(1), 113-131. <https://doi.org/10.46849/guiibd.1112712>
- Gedik, İ. (2023). Talent management applications on administrative staff of large-scale private healthcare organisations. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Işık Üniversitesi, İstanbul.
- Göktepe, N., Türkmen, E., Fener, İ., Yalçın, B., Sarıköse, S. (2021). Hemşirelerin bireysel, mesleki ve çalışma ortamı özelliklerinin bakım kalitesi algılarına etkisi. *Sağlık & Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 8(2), 139-147. <https://doi.org/10.5222/SHYD.2021.54366>

- Gül, D. (2018). Yetenek yönetiminin hemşirelerin iş doyumunu ile örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisinin araştırılması. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale.
- Gül, D. (2024). Hemşirelerin yetenek yönetimi algısı ölçeğinin geliştirilmesi ve yetenek yönetimi algısına ilişkin bir model testi. (Yayınlanmamış doktora tezi). Cerrahpaşa Üniversitesi, İstanbul.
- Gül, D., Sönmez, B. (2022a). Vuca ve covid-19 pandemisinde hemşirelerin yeteneklerini yönetmek. *YOBÜ Sağlık Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 3(2), 239-249.
- Gül, D., Sönmez, B. (2022b). Hemşirelik insan gücü yönetimine yeni bir bakış: yetenek yönetimi. *Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi*, 9 (1), 89-94. <https://doi.org/10.31125/hunhemsire.1102086>
- Gül, D., Akkaya, G., Yildirim, A. (2023). The effect of talent management on the job satisfaction and organizational commitment of nurses. *International Nursing Review*, 70(3), 329-337. <https://doi.org/10.1111/inr.12796>
- Gülşen, B.Y.C. (2020). Akademisyenlerde yetenek yönetimi iş motivasyonu ve iş performansı ilişkisinin incelenmesi. (Yayınlanmamış doktora tezi). Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, Ankara.
- Günder, G. (2024). Örgüt kültürünün yetenek yönetimi uygulamalarına etkisi. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Gündüzalp, S., Özan, M.B. (2019). Akademisyenlerin yetenek yönetimi algısı. *Gazi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 5(2), 1-14. <https://doi.org/10.30855/gjes.2019.05.02.001>
- Harter, J.K., Schmidt, F.L., Hayes, T.L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268-279. <http://doi.org/10.1037//0021-9010.87.2.268>
- Hwang, J., Shin, S. (2023). Üçüncü basamak hastane hemşirelerinde eleştirel düşünme yeterliliği, hemşirelik çalışma ortamı ve iş becericiliğinin kişi odaklı bakıma etkisi: kesitsel bir çalışma. *Kore Yetişkin Hemşireliği Dergisi*, 35(3), 245-253. <https://doi.org/10.7475/kjan.2023.35.3.245>
- Karadal, H. (2019). Stratejik insan kaynakları yönetiminde yeni vizyon: yetenek yönetimi. İçinde 4. *International emi entrepreneurship and social sciences congress proceedings e-book* (s.1027-1034). İstanbul: Nişantaşı Üniversitesi. ISBN: 978-60-81563-5-7.
- Karakuş, S. (2020). *Sağlık Kurumlarında Tükenmişlik, Yetenek Yönetimi ve Çalışan Performansı*. İstanbul: Hiperlink.
- Karakuş, S., Öncel, M. (2021). Mesleki tükenmişlik ve yetenek yönetiminin çalışan performansı üzerine etkisi: Sağlık sektöründe bir inceleme. *Alanya Akademik Bakış*, 5(3), 1147-1167. <https://doi.org/10.29023/alanyaakademik.714559>
- Kassem, A., Ahmed, M. (2021). Başhemşirelerin yetenek yönetimi ve duygusal zekâları ile örgütsel etkinlik arasındaki ilişki. *Tanta Bilimsel Hemşirelik Dergisi*, 23(4): 151-183. <https://doi.org/10.21608/tsnj.2021.210232>

- Khalil, S.S.S., Ahmed, H.F.E.A. (2024). Enhancing talent management among nursing management staff. *Journal of Health Care Research*, 1(2), 75-88. <https://doi.org/10.21.21608/jhcr.2024.357472>
- Koçyiğit, F.A. (2023). Kurum kültürü ve yetenek yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisi: zincir hastane örneği. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Yeni Yüzyıl Üniversitesi, İstanbul.
- Kökcü, Ö.D., Terzi, B. (2018). Yoğun bakımda çalışan hemşirelerin iş indeksi-çalışma ortamı ve tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi. *Yoğun Bakım Hemşireliği Dergisi*, 22(2), 66-72.
- Kuloğlu, E. (2024). Yetenek yönetimi uygulamalarının çalışan motivasyonu üzerindeki rolü. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Ege Üniversitesi, İzmir.
- Kurt, D.O. (2023) Yetenek yönetiminin çalışan performansı üzerine etkileri: Satış elemanları üzerine bir uygulama. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Çağ Üniversitesi, İstanbul.
- Lake, E.T. (2002). Development of the practice environment scale of the nursing work index. *Research in Nursing & Health*, 25(3), 176-188. <https://doi.org/10.1002/nur.10032>
- Maung, K.T. (2024). The effect of talent management and leadership styles on organizational performance among nurses at pinlon hospital. (Yayınlanmamış doktora tezi). Meral Portal). Yangon University of Economics, Yangon Myanmar.
- Mitosis, K.D., Lamnisos, D., Talias, M.A. (2021). Talent management in healthcare: a systematic qualitative review. *Sustainability*, 13(4469), 1-20. <https://doi.org/10.3390/su13084469>
- Monazam Ebrahimpour, S., Rahimnia, F., Pooya, A., Pakdaman, M. (2022). Multi-level nursing workforce planning considering talent management in healthcare with a dynamic quantitative approach. *Kybernetes*, 51(11), 3280-3304. <https://doi.org/10.1108/K-04-2021-0261>
- Nowak, H.E., Scanlan, J.M. (2021). Strategy to stay ahead of the curve: A concept analysis of talent management. *Nursing Forum*, 56(3), 717-723. <https://doi.org/10.1111/nuf.12571>
- Öksüz, F.N. (2020). Yetenek yönetimi konusunda yazılmış Türkçe makaleler üzerine bir araştırma. *Ekonomi İşletme & Yönetim Dergisi*, 4(2), 207-222.
- Özdamar K. (2004). *Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi*. İzmir: Kaan Kitapevi.
- Özgen, G.E. (2024). Olgunlaşma enstitülerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin yetenek yönetimine ilişkin görüşleri: karma yöntem. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Özkul, R., Kırnık, D. (2022). Yetenek yönetimi üzerine ilkökul yöneticilerinin görüşleri. *Journal of Economic & Social Research*, 9(18), 1-20.
- Özmen, Ö. (2024). Sağlık sektöründe faaliyet gösteren aile işletmelerinde yetenek yönetiminin sürdürülebilir rekabet avantajı ve finansal olmayan performansa

- etkisinde kurumsallaşmanın aracılık rolü: bir vaka çalışması. (Yayınlanmamış doktora tezi). İstanbul Nişantaşı Üniversitesi, İstanbul.
- Özvurmaz, S., Öncü, A.Z. (2018). Vardiyalı ve nöbet sistemi şeklinde çalışma düzeninin hemşireler üzerine etkisi. *Adnan Menderes Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 2(1), 39-46.
- Pomaranik, W., Kludacz-Alessandri, M. (2023). Talent management and job satisfaction of medical personnel in polish healthcare entities. *Frontiers in Psychology*, 14:1146073. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1146073>
- Postacı, B., Polat, D.D. (2017). Liderlik tarzı ile yetenek yönetimi arasındaki ilişkinin analizi: beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma. *Researcher*, 5(1), 21-37.
- Ryan, N.F., Berkery, E., O'Malley, B., O'Donnell, C., Purtill, H. (2022). An evidenced-based approach to understanding and informing talent management practices for internationally trained nurses in healthcare: A systematic review protocol. *Plos One*, 17(12). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0278048>
- Saddozai, S.K. , Hui, P., Akram, U., Khan, M.S., Memon, S. (2017). Investigation of talent, talent management, its policies and its impact on working environment. *Chinese Management Studies*, 11(3), 538-554. <https://doi.org/10.1108/CMS-10-2016-0206>
- Sağır, M., Telli, E. (2023). Otantik liderlik, yetenek yönetimi ve iş-yaşam dengesi arasındaki etkileşim. *Dicle Üniversitesi İktisadi & İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(25), 306-326. <https://doi.org/10.53092/duibfd.1219185>
- Sağlık Bakanlığı, Sağlık istatistikleri yılı 2022, Erişim adresi: <https://dosyasb.saglik.gov.tr/Eklenti/48054/0/siy202205042024pdf.pdf> (Erişim tarihi: 10.10.2024).
- Sebzecili, S.İ. (2022). Özel hastanelerde yetenek yönetimi, bilgi yönetimi ve örgütsel öğrenmenin örgütsel performansa etkisi. (Yayınlanmamış doktora tezi). Biruni Üniversitesi, İstanbul.
- Seren Intepeler, S., Esrefgil, G., Yilmazmis, F., Bengu, N., Gunes Dinc, N., Ileri, S., ... Dirik, H.F. (2019). Role of job satisfaction and work environment on the organizational commitment of nurses: a cross-sectional study. *Contemporary Nurse*, 55(4), 380-390. <https://doi.org/10.1080/10376178.2019.1673668>
- Serin, S. (2012). Kamu hastanelerinin özerkleştirilmesi öncesi ve sonrasında profesyonel hastane yöneticisi ihtiyacının değerlendirilmesi. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Shaikh, A. (2024). The effect of talent management on employee retention: a research on teachers in Pakistan. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi, İstanbul.
- Sopiah, S., Kurniawan, D.T., Nora, E., Narmaditya, B.S. (2020). Does talent management affect employee performance?: the moderating role of work engagement. *The Journal of Asian Finance, Economics & Business*, 7(7), 335-341. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no7.335>

- Şantaş, G., Şantaş, F. (2019). Sağlık kurumlarında stratejik yetenek yönetimi: kavramsal bir çalışma. *Sağlık Bilimleri & Meslekleri Dergisi*, 6(2), 446-453. <https://doi.org/10.17681/hsp.480322>
- Şen, H.T., Demirkaya, F., Alan, H., Polat, Ş. (2021). Hemşirelerin yetenek yönetimi algıları ile algılanan liderlik tarzı ve kişilik özellikleri arasındaki ilişkiler. *Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 10(4), 644-655. <https://doi.org/10.37989/gumussagbil.889448>
- Tabancalı, E., Korumaz, M. (2014). Eğitim örgütlerinde yetenek yönetimi. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 25(1), 139-156. <http://dx.doi.org/10.9761/JASSS2336>
- Taie, E.S.M.S. (2015). Talent management is the future challenge for healthcare managers for organizational success. *American Research Journal of Nursing*, 1(1), 18-27.
- The Ho, M., Pham, V.T., Anh Do, V.P., Bui, Q.T., Hang Trinh, T.T. (2021). Factors affecting talent management in Vietnam. *International Journal of Advanced & Applied Sciences*, 8(10), 1-6. <https://doi.org/10.21833/ijaas.2021.10.001>
- Thomas, V. (2024). Developing a talent management support network for nurses and midwives. *Nursing Management*, 31(3). <http://dio.org/10.7748/nm.2023.e2085>
- Torlak, K., Göktepe, N. (2024). Effects of individual, institutional and nursing work environment variables on nurses' quality of work life. *International Journal of Healthcare Management*, 17(3), 624-632. <https://doi.org/10.1080/20479700.2023.2223427>
- Tosun, A., Yıldırım, A. (2021). Yönetici hemşire çalışma ortamı ölçeği'nin Türkçeye uyarlanması. *Sağlık & Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 8(1), 42-53. <https://doi.org/10.5222/SHYD.2021.42650>
- Toy, H.Ö. (2024). Covid-19 pandemisinde hemşirelerin çalışma ortamının değerlendirilmesi. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi, İzmir.
- Tutar, H., Altınöz, M., Çöp, S. (2011). İşletmelerde yetenekli çalışanların örgütsel bağlılıklarının arttırmasına yönelik araştırma. İçinde 19. *Ulusal Yönetim & Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*. (s.306-312). Çanakkale: Nadir Kitap.
- Türk Dil Kurumu. Yetenek. Erişim adresi: <http://www.tdk.gov.tr> , Erişim Tarihi: 10.10.2024
- Türkmen, E., Badır, A., Balcı, S., Topçu, S.A. (2011). Hemşirelik iş indeksi-hemşirelik çalışma ortamını değerlendirme ölçeğinin English uyarlanması: güvenilirlik ve geçerlilik çalışması. *Hemşirelikte Araştırma Geliştirme Dergisi*, 13 (2), 5-20.
- Uysal, İ., Kılıç, A.F. (2022). Normal distribution dilemma. *Anadolu Journal of Educational Sciences International*, 12(1), 220-248. <https://doi.org/10.18039/ajesi.962653>

- Ünlü, B.Ç., Alp, G. (2019). Yetenek yönetiminin bibliyometrik haritalama ile incelenmesi. *Journal of Recreation & Tourism Research*, 6(3), 176-190. <https://doi.org/10.31771/jrtr.2019.24>
- Ünver, T. (2021). Hemşirelerin bireysel ve mesleki özellikleri ile hemşirelik çalışma ortamının bakım davranışlarına etkisi. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Koç Üniversitesi, İstanbul.
- Van Hoa, N., Van Thu, P. (2024). Factors affecting talent attraction: Theoretical basis. *International Journal of Advanced Multidisciplinary Research & Studies*, 4(1), 865-869.
- Vural, Z. (2024). Yetenek yönetimi uygulamalarının örgütsel bağlılığa etkisi: telekomünikasyon sektörü (samm teknoloji) üzerine bir araştırma. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli.
- Warshawsky, N.E., Rayens, M.K., Lake, S.W., Havens, D.S. (2013). The nurse manager practice environment scale: development and psychometric testing. *The journal of Nursing Administration*, 43(5), 250-257. <http://dx.doi.org/10.1097/NNA.0b013e3182898e4e>
- Yaldız, A. (2024). Türkiye ilaç sanayinde, yetenek yönetimi uygulamalarının çalışan performansına etkisinin değerlendirilmesi üzerine bir çalışma. (Yayınlanmamış doktora tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Yaşar, E., Özfırat, M.K. (2024). Çalışma ortamında çalışma refahı farkındalığını artırma ve strateji geliştirme üzerine bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Mühendislik Fakültesi Fen & Mühendislik Dergisi*, 26(77), 200-210. <https://doi.org/10.21205/deufmd.2024267702>
- Yıldız, R.Ö. (2023). Yetenek yönetimi fonksiyonları: Sistematik bir tarama. *Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 13(2), 2377-2396. <https://doi.org/10.48146/odusobiad.1166430>
- Yılmaz A., Dikmetaş Yardan, E. (2017). Sağlık kurumlarında yetenek yönetimi uygulamalarının hekim ve hemşirelerin kariyer planlamasına etkisi. *Sağlıkta Performans & Kalite Dergisi*, 12, 87-111. <https://doi.org/10.30794/pausbed.1370345>
- Yılmaz, A. (2015). Sağlık kurumlarında yetenek yönetimi uygulamalarının çalışanların kariyer planlamasına etkisi. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Samsun.
- Yılmaz, S. (2019). Kamu kurumlarında yetenek algısı: bir kamu kurumunda yetenek yönetimi araştırması. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Yücel, C.G. (2024). Türk futbol altyapısında "yetenek yönetimi", yurtdışı – yurtiçi kıyaslaması ve bir model önerisi. (Yayınlanmamış doktora tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Zulfiqar, S.H., Ryan, N., Berkery, E., Odonnell, C., Purtil, H., O'Malley, B. (2023) Talent management of international nurses in healthcare settings: a systematic review. *Plos one*, 18(11): e0293828. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0293828>

8. EKLER

EK-1: Tanıtıcı Bilgi Formu

Değerli Meslektaşım,

Bu çalışma, hemşirelerin bireysel mesleki ve çalışma ortamı özelliklerinin yetenek yönetimi algısına etkisinin belirlenmesi amacıyla planlanmıştır. Bu amaçla yapacağımız çalışma ile ilgili üç bölümden oluşan veri toplama araçları bulunmaktadır. Birinci bölümde hemşirelerin tanıtıcı özelliklerini içeren "Tanıtıcı Bilgi Formu" ikinci bölümde "Hemşirelik İş İndeksi-Hemşirelik Çalışma Ortamını Değerlendirme Ölçeği" ve üçüncü bölümde "Yetenek Yönetim Ölçeği" yer almaktadır.

Araştırmadan güvenilir sonuçlar elde edilebilmesi, veri toplama araçlarının tarafınızdan doğru, eksiksiz ve içtenlikle doldurmanıza bağlıdır. Araştırmaya vereceğiniz değerli katkılarınızdan ve iş birliğinizden dolayı teşekkür ederiz.

Saygılarımızla.

Nilüfer ARLI
Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Hemşirelik Anabilim Dalı
Hemşirelikte Yönetim Yüksek Lisans Programı

Doç. Dr. Ayşe ÇİÇEK KORKMAZ
Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi
Sağlık Bilimleri Fakültesi
Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalı

1) Yaşınız.....

2) Cinsiyetiniz () Kadın () Erkek

3) Medeni durumunuz () Bekar () Evli

4) Çalıştığınız kurum:

() Sağlık Bakanlığına Bağlı Devlet Hastanesi

() Şehir Hastanesi

() Üniversite Hastanesi

() Eğitim ve Araştırma Hastanesi

() Özel Hastane

() Diğer

5) Eğitim durumunuz

Sağlık Meslek Lisesi Ön Lisans Lisans Yüksek Lisans Doktora

6) Meslekte çalışma süreniz

7) Kurumda çalışma süreniz

8) Bulduğunuz birimde çalışma süreniz

9) Haftalık ortalama çalışma saatiniz

10) Birimdeki yatak sayısı

11) Birimde çalışan toplam hemşire sayısı

12) Çalıştığınız bölüm

13) Çalışma şekliniz

Sürekli Gündüz Sürekli gece Vardiyalı(gece-gündüz dönüşümlü)

14) Pozisyonunuz (Göreviniz)

15) Mesleği isteyerek mi seçtiniz? Evet Hayır

16) Mesleğinizden memnun musunuz?

Memnunum Kısmen memnunum Memnun değilim

17) Çalıştığınız kurumdan memnun musunuz?

Memnunum Kısmen memnunum Memnun değilim

18) Çalışma koşullarınızı nasıl değerlendiriyorsunuz?

İyi Orta Kötü

**EK-2: Hemşirelik İş İndeksi-Hemşirelik Çalışma Ortamını
Değerlendirme Ölçeği**

Şu an çalıştığınız iş ortamını düşünerek aşağıda yer alan her bir maddeyi değerlendiriniz ve size uygun gelen seçeneği işaretleyiniz. Her bir ifadeye katılma durumunuzu belirten uygun numarayı daire içine alınız.		Kesinlikle katılmıyorum.	Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Hastanedeki destek hizmetlerinin yeterliliği sayesinde hastalarımın yeterli zaman ayırabiliyorum				
2	Hastanemizde, hekim ve hemşireler arasında iş ilişkileri iyidir.				
3	Yönetici hemşireler, hemşirelere destek olurlar.				
4	Hemşireler için aktif personel geliştirme ve sürekli eğitim programları vardır.				
5	Kurumumuzda, kariyer geliştirme ve klinik alanda ilerleme için olanak vardır.				
6	Hemşireler, hastane politikaları belirlenirken alınan kararlara katılırlar.				
7	Yönetici hemşireler, yapılan hataları, eleştiri sebebi olarak değil öğrenme fırsatı olarak değerlendirirler.				
8	Hemşirelerin, hastalarının bakımı ile ilgili sorunlarını/ gereksinimlerini diğer hemşirelerle tartışmak için yeterli zamanı ve olanakları vardır.				
9	Kaliteli hasta bakımı için hemşire sayısı yeterlidir.				
10	Yönetici hemşirem iyi bir yönetici ve liderdir.				
11	Hemşirelik hizmetleri müdürü her an göz önündedir ve gereken her durumda kendisine kolaylıkla ulaşılabilir.				
12	İşlerin tamamlanması için hemşire sayısı yeterlidir.				

**EK-2: Hemşirelik İş İndeksi-Hemşirelik Çalışma Ortamını
Değerlendirme Ölçeği (Devam)**

13	Başarı ile tamamlanan işler/görevler için hemşireler takdir edilir ve ödüllendirilir.				
14	Yöneticiler tarafından, hemşirelerden yüksek standartlarda ve kaliteli hemşirelik bakımı verilmesi beklenir				
15	Hemşirelik hizmetleri müdürü, hastanedeki diğer tepe yöneticileri (genel müdür, başhekim gibi) ile aynı düzeyde otorite ve güce sahiptir.				
16	Hemşireler ve hekimler pek çok alanda ekip olarak çalışırlar.				
17	Hemşirelerin, mesleki alanda yükselme olanakları vardır.				
18	Kurumumuzun, hasta bakımı ile ilgili açık ve net bir hemşirelik felsefesi vardır.				
19	Kurumumuzda, nitelikli hemşirelerle çalışırız.				
20	Yönetici hemşire, kurumda yaşanan anlaşmazlıklar ile ilgili karar verirken hemşirelerin arkasında yer alır (anlaşmazlık bir hekim ile olsa bile).				
21	Yönetici hemşireler, çalışanların görüşlerini ve kaygılarını dinler ve dikkate alır.				
22	Kurumumuzda, aktif bir kalite geliştirme programı vardır.				
23	Hemşireler, hastanedeki komitelerde görev alarak yönetime katılırlar (etik komite, enfeksiyon kontrol, kalite geliştirme vb).				
24	Kurumumuzda, hemşireler ve hekimler arasında ortak çalışma ve iş birliği vardır.				
25	Yeni işe alınmış hemşireler için klinik rehber hemşirelik (preseptörlük) programı vardır.				
26	Kurumumuzda, hemşirelik bakımı tıbbi modelden çok hemşirelik modellerine dayalıdır (bütüncül bakım, hemşirelik süreci, hemşirelik tanıları gibi).				

**EK-2: Hemşirelik İş İndeksi-Hemşirelik Çalışma Ortamını
Değerlendirme Ölçeği (Devam)**

27	Kurumumuzda, yatak başında çalışan hemşireler de hastane ve hemşirelik komitelerinde yer alır.				
28	Yönetici hemşireler, hemşirelik hizmetleri ile ilgili uygulamalar ve sorunlarda hemşirelerin de fikrini alırlar.				
29	Kurumumuzda, tüm hastalar için yazılı ve sürekli güncellenen hemşirelik bakım planları kullanılır.				
30	Kurumumuzda, bakımın devamlılığını gözetten bir görev dağılımı vardır. (Hemşirenin ard arda iki gün aynı hastaya bakım vermesi gibi)				
31	Kurumumuzda, bakımın planlanmasında hemşirelik tanıları kullanılır.				

EK-3: Yetenek Yönetimi Ölçeği

Bu bölümde yetenek yönetimi algısını değerlendirmek için kullanılan ifadeler yer almaktadır. Aşağıdaki ifadelere ne ölçüde katıldığınızı gösteren seçeneği işaretleyiniz.		Hiçbir Zaman	Nadiren	Bazen	Sık Sık	Her Zaman
1	Yöneticilerim, düşük performans gösterdiğim durumları bana iletirler.					
2	Yöneticilerim, işimi nasıl daha iyi yapacağım konusunda beni bilgilendirirler.					
3	Yöneticilerim, işyerindeki problemleri nasıl ele almam gerektiğini bana bildirirler.					
4	Yöneticilerim, eğitim programlarına katılmam konusunda beni desteklerler					
5	Yöneticilerim, mesleki becerilerimi geliştirmem için eğitim fırsatları hakkında beni bilgilendirirler					
6	Yöneticilerim, sorumluluk ve otoriteyi ele almam hususunda beni cesaretlendirirler.					
7	Yöneticilerim, performans değerlemenin faydalı bir etki bırakmasını sağlarlar.					
8	Yöneticilerim, işimle ilgili olarak bana sürekli geri bildirim sağlarlar.					
9	Yöneticilerim, bana gelişimimle ilgili fırsatlar sağlarlar.					
10	Yöneticilerim, işe karşı ilgimin artmasını sağlarlar.					
11	Yöneticilerim, yetenekli çalışanlar arasında güçlü bir koordinasyon sağlamaktadır.					

EK-3: Yetenek Yönetimi Ölçeği (Devam)

12	Yöneticilerim, pozisyonlar için yetenekli en iyi çalışmanı seçmektedir.					
13	Yöneticilerim, bireysel potansiyelimin gelişmesine destek vermektedirler.					
14	Yöneticilerim, yetenekli çalışanlara mentorluk yapmaktadır.					
15	Bulduğum işletmede yetkin beyinleri işletmeye çekme stratejisi uygulanmaktadır.					
16	Yetenekli çalışanlar için geleceğe dönük potansiyel performans değerlendirme yapılmaktadır.					
17	Yetenekli çalışanlara iş rotasyonu uygulanmaktadır.					
18	Yetenekli çalışanlara etkili liderlik yapılmaktadır.					

**EK-4: Hemşirelik İş İndeksi-Hemşirelik Çalışma Ortamını
Değerlendirme Ölçeği İzin Yazısı**

Ölçek kullanım izni Harici Gelen Kutusu x   



NİLÜFER ARLI KARAKOÇ <niluferka... 08:29 (55 dakika önce)   

Alıcı: serpil.topcu ▾

Merhaba Sayın Serpil AKKUŞ TOPÇU hocam;
Bandırma Onyedli Eylül Üniversitesinde Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalında yüksek lisans yapıyorum. "Hemşirelerin bireysel mesleki ve çalışma ortamı özelliklerinin yetenek yönetimi algılarına etkisi" isimli tez çalışmamda "Hemşirelik İş İndeksi-Hemşirelik Çalışma Ortamını Değerlendirme Ölçeğinizi" izninizle kullanmak istiyorum.

Şimdiden teşekkür eder iyi çalışmalar dilerim.



Serpil Topçu

 09:20 (4 dakika önce)   

Alıcı: ben ▾

Sayın Nilüfer, ölçeği kullanmanızdan memnuniyet duyarız. Ekte kullanım ile ilgili bazı açıklamalar bulacaksınız, Kolaylıklar dilerim...

EK-5: Yetenek Yönetimi Ölçeği İzin Yazısı

Gönderen: **Mehmet Altinoz**

Date: 26 Ağu 2022 Cum, 22:14

Subject: Ynt: Yetenek Yönetimi Ölçeği Kullanım İzni

To: AYŞE ÇİÇEK KORKMAZ

Sayın Dr. Öğr. Üyesi Ayşe ÇİÇEK KORKMAZ

Sayın Hocam,

E-postanız için teşekkür ederim. "Yetenek Yönetimi Ölçeği"ni Yüksek Lisans öğrencinizin tez çalışmalarında kullanma isteğinizden memnuniyet duymaktayım.

Güvenirlilik ve geçerlik çalışmaları yapılmış, yetenek yönetimine ilişkin ölçeği ekli dosyada gönderiyorum.

Çalışmalarınızda kolaylıklar diler, saygılar sunarım.

Ek-6: Etik Kurul Onayı

Evrak Tarih ve Sayısı: 10.11.2022-207

T.C.
BANDIRMA ONYEDİ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
SAĞLIK BİLİMLERİ GİRİŞİMSSEL OLMAYAN ARAŞTIRMALAR ETİK KURULU
TOPLANTI TUTANAĞI

GÜNDEM: Dr. Öğr. Üyesi Ayşe ÇİÇEK KORKMAZ'ın 2022-138 numaralı başvurusunun değerlendirilmesi

KARAR: Etik Kurulumuzun 18.10.2022 tarihinde saat 14.00'te yapılan 2022-9 sayılı toplantısında Dr. Öğr. Üyesi Ayşe ÇİÇEK KORKMAZ danışmanlığında Nilüfer ARLI tarafından yürütülmesi planlanan 2022-138 başvuru sayılı " **Hemşirelerin Bireysel Mesleki ve Çalışma Ortamı Özelliklerinin Yetenek Yönetimi Algılarına Etkisi** " konulu çalışma etik açıdan uygun bulunmuştur.

Toplam 1 sayfadan oluşan bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanunu'nun 5. maddesi uyarınca güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

e-imzalıdır

Prof. Dr. Serap ALTUNTAŞ
Komisyon Başkanı

Doç. Dr. Yıldı Arzu ABA

Dr. Öğr. Üyesi Yasemin KUNDURACI

Doç. Dr. Latife UTAŞ AKHAN

Dr. Öğr. Üyesi Ekrem SEVİM

Doç. Dr. Cennet GÖLOĞLU DEMİR

Dr. Öğr. Üyesi Burçin AKÇAY

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.
Evrak sorgulaması <https://turkiye.gov.tr/ebd?eK=5658&eD=BSU3TTF9M3&eS=207> adresinden yapılabilir.



9. ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER	
Adı Soyadı	: Nilüfer ARLI
Medeni hali	: Bekâr
Uyruğu	: Türkiye Cumhuriyeti
EĞİTİM	
Lise	: Sultandağı Lisesi
Lisans	: Niğde Üniversitesi Aksaray Sağlık Yüksek Okulu
Yüksek lisans	: Bandırma Onyedli Eylül Üniversitesi Hemşirelikte Yönetim Tezli Yüksek Lisans (Devam ediyor)
YABANCI DİL BİLGİSİ	
İngilizce	: Orta seviye
MESLEKİ DENEYİM: 15 yıl	
ÜYE OLUNAN MESLEKİ KURULUŞLAR: Türk Hemşireler Derneği	
YAYINLARI:	
1. Çiçek Korkmaz, A. ve Arlı, N., (2024). Klinik hemşireler arasında izlenim yönetimi taktiklerinin incelenmesi: bireysel ve mesleki özelliklere dayalı tanımlayıcı bir analiz. <i>6th International ACHARAKA congress on medicine, nursing, midwifery, and health sciences</i> , March 14-16, İzmir.	
2. Çiçek Korkmaz, A. ve Arlı, N., (2024). Exploring impression management tactics among clinical nurses: A descriptive analysis based on individual and professional characteristics. <i>Journal of administrative sciences</i> , 22, 807-823. https://doi.org/10.35408/comuybd.1310829	