

Yetenek yönetimi uygulamalarının kişi-iş uyumuna etkisi: Öğretmenler üzerine bir araştırma

The effect of talent management practices on person-job fit: A study on teachers

Muharrem Aksu¹ 

Öz

Bu araştırmanın amacı, özel okullarda uygulanan yetenek yönetimi uygulamalarının öğretmenlerin kişi-iş uyumu üzerindeki etkisini incelemektir. Araştırma nicel araştırma yöntemi kapsamında ilişkisel tarama modelinde kesitsel olarak tasarlanmıştır. Araştırmanın verileri Isparta il merkezinde faaliyet gösteren özel okullarda görev yapan 294 öğretmenden anket yöntemiyle toplanmıştır. Verilerin analizinde Açıklayıcı Faktör Analizi, Cronbach alfa güvenirlik analizi, Pearson korelasyon analizi, regresyon analizi ve Yapısal Eşitlik Modellemesi kullanılmıştır. Araştırma bulguları, genel yetenek yönetiminin öğretmenlerin kişi-iş uyumunu istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde yordadığını ortaya koymaktadır. Alt boyutlar incelendiğinde ise sadece yetenek katılımı boyutunun kişi-iş uyumunu bağımsız olarak anlamlı biçimde yordadığı; yetenek çekme, yetenek geliştirme ve yetenek elde tutma boyutlarının ise kişi-iş uyumu üzerinde anlamlı bir bağımsız etki göstermediği belirlenmiştir. Bu bulgular doğrultusunda özel okul yöneticilerinin veya insan kaynaklarının öğretmenleri örgütsel süreçlere aktif biçimde dahil eden ve mesleki potansiyellerini geliştirmeye yönelik katılım odaklı yetenek yönetimi stratejileri benimsemesi önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Yetenek Yönetimi, Kişi-İş Uyumu, Öğretmenler

Jel Kodları: J24, M12, M54

Abstract

This study aims to examine the effect of talent management practices on teachers' person-job fit in private schools. The research was designed as a cross-sectional, relational survey using the quantitative research method, and data were collected from 294 teachers working in private schools in the city centre of Isparta using a questionnaire. Exploratory factor analysis, Cronbach's alpha reliability analysis, Pearson correlation analysis, regression analysis, and structural equation modelling were used to analyse the data. The findings reveal that general talent management significantly and positively predicts teachers' person-job fit. When the sub-dimensions were examined, only talent engagement emerged as a significant independent predictor of person-job fit, whereas talent attraction, talent development, and talent retention did not. Based on these findings, it is recommended that private school administrators and human resources units adopt participatory talent management strategies that actively involve teachers in organisational processes and support the development of their professional potential.

Keywords: Talent Management, Person-Job Fit, Teachers

Jel Codes: J24, M12, M54

¹ Doç. Dr., Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta, Türkiye, muharremaksu@sdu.edu.tr

ORCID: 0000-0001-5164-2458

Başvuru/Submitted: 12/03/2026

Revizyon/ Revised: 30/05/2026

Kabul/Accepted: 10/06/2026

Yayın/Online Published: 25/06/2026

Atıf/Citation: Aksu, M., Yetenek yönetimi uygulamalarının kişi-iş uyumuna etkisi: Öğretmenler üzerine bir araştırma, bmij (2026) 14 (2): 808-829, doi: <https://doi.org/10.15295/bmij.v14i2.2758>

Extended Abstract

The effect of talent management practices on person–job fit: A study on teachers

Literature

Today, the importance of human resources in enabling organisations to achieve sustainable competitive advantage is steadily increasing. In addition to financial resources and technological infrastructure, qualified human capital has become a decisive factor in organisational success. In the education sector, this is particularly relevant for teachers, who are the primary drivers of institutional performance through both their immediate contributions and their long-term professional development. Talent management, defined as a systematic process encompassing the identification, attraction, development, engagement, and retention of teachers, plays a critical role in aligning teachers' competencies with the demands of their roles. In this process, placing the right teacher in the right position at the right time is critically important for both individual and organisational performance. The literature indicates that talent management has positive effects on teachers' job outcomes, professional commitment, and organisational performance. On the other hand, person-job fit, an important concept in the human resources literature, refers to the compatibility between an individual's knowledge, skills, and abilities and the job's requirements. Person-job fit theory, as a sub-dimension of the person-environment fit approach, argues that the compatibility between the individual and the job significantly affects organisational outcomes. In the context of teaching, this compatibility consists of two main components: demands-abilities fit, referring to the degree of alignment between teachers' pedagogical competencies and the skills required by the job, and needs-supplies fit, referring to the extent to which the institution meets teachers' professional expectations and needs.

Research subject

The study examines the effects of talent management practices (talent attraction, talent engagement, talent development, and talent retention) on person-job fit.

Research purpose and importance

This study aims to examine the relationship between the sub-dimensions of talent management—talent attraction, development, engagement, and retention—and person-job fit, and the extent to which these variables affect it. The importance of the study stems from its potential to have significant implications for human resources practices by revealing how effective talent management practices enable employees to adapt to their jobs.

Contribution of the article to the literature

This study contributes to the literature by examining the relationship between talent management practices and person-job fit. There are very few studies in the literature that directly examine these two variables together. Therefore, the research has the potential to contribute to the development of the talent management and person-environment fit literature. In addition, the study provides important implications for practitioners by revealing the role of human resources practices in helping employees adapt to their jobs.

Design and method

Research type

The research was designed as a cross-sectional study within the correlational survey model under the quantitative research method.

Research problems

The main problem of the research is to determine whether talent management practices implemented in private schools affect teachers' person-job fit.

Data collection method

The research data were collected from teachers working in private schools in Isparta's city centre using a survey method. Within the scope of the research, 294 teachers were reached. The data were collected using both face-to-face and online methods.

Quantitative/qualitative analysis

Various statistical techniques were used to analyse the data. First, the scales' validity and reliability were assessed using an Exploratory Factor Analysis and Cronbach's Alpha. Then, Pearson correlation analysis was conducted to examine the relationships among the variables, and regression analysis was used to test the effects of the independent variables on the dependent variable. In addition, Structural Equation Modelling was used to confirm the model.

Research model

In the research model, talent management practices (talent attraction, development, engagement, and retention) were treated as independent variables, and person-job fit as the dependent variable.

Research hypotheses

The following hypotheses were tested in the research:

H1: Talent management significantly and positively predicts teachers' person-job fit.

H2: Talent attraction and placement significantly and positively predict teachers' person-job fit.

H3: Talent development significantly and positively predicts teachers' person-job fit.

H4: Talent engagement significantly and positively predicts teachers' person-job fit.

H5: Talent retention significantly and positively predicts teachers' person-job fit.

Findings and discussion

Findings as a result of analysis

According to the research results, teachers' perceptions of talent management practices were generally high. Among the sub-dimensions of talent management, talent attraction, talent retention, and talent engagement were perceived at a high level by teachers. However, the talent development dimension yielded a lower mean score than the other sub-dimensions, suggesting that teachers perceive the professional development opportunities, mentoring processes, and training activities provided by their institutions as comparatively insufficient. Furthermore, teachers' perceptions of person-job fit were found to be lower than their perceptions of talent management and its sub-dimensions, indicating that despite the presence of talent management practices in private schools, the degree of alignment between teachers' competencies, professional expectations, and the demands of their roles remains at a moderate level.

Hypothesis test results

The hypothesis test results obtained from the regression analyses are presented below.

H1: Talent management significantly and positively predicted teachers' person-job fit ($\beta = .601$, $t = 7.453$, $p < .001$, Adj. $R^2 = .359$, $F = 163.114$). Accordingly, H1 was supported.

H2: When talent management sub-dimensions were simultaneously entered into the multiple regression model, talent attraction did not significantly predict teachers' person-job fit ($\beta = .082$, $t = .959$, $p = .339$). Accordingly, H2 was not supported.

H3: Talent development did not significantly predict teachers' person-job fit ($\beta = .086$, $t = 1.254$, $p = .211$). Accordingly, H3 was not supported.

H4: Talent engagement significantly and positively predicted teachers' person-job fit ($\beta = .174$, $t = 20.031$, $p = .043$). Accordingly, H4 was supported.

H5: Talent retention did not significantly predict teachers' person-job fit ($\beta = .078$, $t = .799$, $p = .425$). Accordingly, H5 was not supported.

Discussing the findings with the literature

The findings of this study are largely consistent with the existing literature on talent management and person-job fit. The finding that general talent management significantly predicts teachers' person-job fit is in line with studies demonstrating the positive effects of talent management on employees' job outcomes and attitudes (Collings & Mellahi, 2009; Mensah & Bawole, 2017) and is supported by person-environment fit theory (Kristof, 1996; Kristof-Brown et al., 2005). Among the sub-dimensions, the finding that only talent engagement significantly predicted person-job fit is consistent with Collie et al. (2020) and Ingersoll & May (2012), who emphasised the critical role of teachers' participation in decision-making and professional autonomy in shaping job fit. The failure of talent attraction, development, and retention to independently predict person-job fit suggests that the effects of these dimensions are largely mediated by talent engagement, which aligns with Ingersoll and Strong's (2011) finding that teacher retention and development initiatives are ineffective without supportive participation mechanisms. Overall, the findings underscore that while talent management as a holistic practice serves as a significant organisational mechanism for enhancing teachers' person-job fit in private schools, the primary driver of this effect is the talent engagement dimension.

Conclusion, recommendation and limitations

Results of the article

The results of this study demonstrate that talent management practices have a significant and positive effect on teachers' person-job fit in private schools. Among the sub-dimensions of talent management, talent engagement emerged as the only significant predictor of person-job fit, indicating that increasing teachers' participation in organisational processes, strengthening their sense of belonging, and expanding their professional autonomy are critical for enhancing alignment between teachers' competencies and job demands. Based on these findings, it is recommended that private school administrators prioritise participatory talent management practices that position teachers as active stakeholders in shaping their professional roles, rather than merely as recipients of organisational policies.

Suggestions based on results

Based on the findings of this study, it is recommended that private school administrators design talent management strategies in a participatory manner that actively involves teachers in organisational processes, with particular emphasis on practices that increase teachers' input into curriculum decisions, school development, and institutional policymaking. Human resources units should adopt competency-based recruitment and selection methods to ensure the right teacher is matched with the right position from the outset, while also investing more systematically in professional development, mentoring, and coaching. Finally, talent retention practices such as career planning, fair compensation, and recognition should be implemented alongside engagement and development initiatives to sustainably support teachers' long-term alignment with their roles and institutions.

Limitations of the article

This study has several limitations that should be considered when interpreting the findings. First, the cross-sectional research design limits the ability to establish causal relationships between talent management practices and person-job fit. Second, the study is restricted to teachers working in private schools in Isparta's city centre, limiting the generalizability of the findings to other educational contexts and geographic regions. Third, the data are based solely on participants' self-reported perceptions, which may be subject to common-method bias. Finally, person-job fit was measured as a single dimension, and future studies may benefit from examining its demand-abilities and needs-supplies components separately to obtain a more comprehensive understanding of the construct.

Giriş

Örgütlerin en önemli rekabet avantajı, yetenekli çalışanlarının varlığına ve bu çalışanların potansiyellerini ortaya koyabilecekleri bir örgüt ikliminin oluşturulmasına dayanmaktadır. Son dönemde, örgütlerin başarısında finansal güç, teknolojik entegrasyon ve diğer girdilerin yanı sıra insan kaynağı da önemli bir faktör hâline gelmiştir. Özellikle yapay zekânın iş süreçlerine entegrasyonunun daha da arttığı günümüzde, insan kaynağı başarılı örgütlerin temel dinamiği hâline gelmiştir. Örgütlerin sahip olduğu maddi ve örgütsel bileşenleri profesyonel bir şekilde hedeflere yönelten temel işlevsel aracın insan kaynağı olduğu daha iyi anlaşılmıştır. İnsan kaynağı, fiziksel ve örgütsel unsurların optimum kullanımını sağlayarak örgütün elindeki imkanlarla en yüksek verimliliği elde etmesine katkı sağlayan temel faktörlerden biri hâline gelmiştir. İnsan kaynağını etkin bir biçimde yöneten örgütlerin, daha iyi performans gösterme ve sürdürülebilir rekabet avantajı yaratma olasılıklarının daha yüksek olduğu ortaya konmuştur (Rop ve Kwasira, 2015). Bu açıdan, yetenekli çalışanlar örgütsel performansı artırmada ve sürdürmede önemli bir unsur olarak örgütlerin rekabetinde daha da önemli bir konuma gelmiştir (Farndale vd., 2014). Diğer yandan, örgütlerin rekabetçi olabilmelerinde insan kaynakları departmanlarının niteliği ve işlevi de örgütlerin başarısı açısından hayati önem taşımaktadır (Lu vd., 2014). Nitekim insan kaynakları departmanları, işgörenleri ya da yetenekli çalışanları işe alma, eğitme, performanslarını değerlendirme, uygun ücret tahsis etme ve kariyerlerini yönetme gibi temel işlevleriyle insan kaynağından daha verimli bir şekilde yararlanılmasına ve örgütsel amaçların gerçekleştirilmesine katkı sağlamaktadır. Özellikle örgütlerin kritik iş pozisyonlarında yer alan yeteneklerin ise bu süreçte örgüte katkısı daha fazla olabilmektedir. Rekabetle karakterize edilen iş gücü piyasasında, özellikle yönetici ve stratejik düzeylerde yeteneği elde tutmak, örgütler için kritik bir zorluk ve zorunluluk hâline gelmiştir.

Günümüzde sürdürülebilir rekabette üstünlük elde etmek isteyen örgütler, insan kaynağına, özellikle de yeteneğe ve yetenek yönetimine daha stratejik bir şekilde yaklaşmaktadırlar. Bilgi-yoğun bir hizmet sektörü olan eğitim sektörü de bu dönüşümden etkilenmektedir. Eğitim sektörünün insan kaynağına bağımlılığı yüksek sektörler arasında yer alması nedeniyle yetenek yönetimi konusunu, eğitim örgütlerinde önemli ve özgün bir araştırma konusu hâline gelmektedir. Özel okullar açısından bu durum daha da önemli bir nitelik kazanmaktadır. Kamu kaynaklarından yararlanamayan bu örgütler, serbest piyasa ekonomisi dinamiklerine dayalı olarak sadece sundukları eğitim kalitesi ve özkaynakları aracılığıyla varlıklarını sürdürebilmektedir. Dolayısıyla nitelikli öğretmenleri örgüte çekme, onları geliştirme ve elde tutma imkânları, bu örgütler için stratejik bir avantajın ötesinde ayakta kalmaları için bir zorunluluk hâline gelmektedir. Öğretmenlerin mesleki yetkinlikleri, güdülenme düzeyleri ve görev yaptıkları branş ile sınıf düzeyiyle uyumları; öğrenci başarısı, ebeveyn memnuniyeti ve örgütsel itibar üzerinde doğrudan belirleyici bir etkiye sahip olabilmektedir (Ingersoll ve Strong, 2011). Bu nedenle öğretmenlerin işleriyle uyumunun sağlanması, özel eğitim örgütleri açısından bireysel ve örgütsel düzeyde oldukça önemli bir çıktı olarak değerlendirilmelidir.

Diğer yandan, özel okullarda öğretmen devir hızının yüksek oranlarda olması (Ingersoll, 2001; Odland ve Ruzicka, 2009; Ingersoll ve May, 2012; Putra vd., 2022), bu örgütlerin temel ve kronik sorunlarından biridir. Bir öğretmenin kurumdan ayrılması, beraberinde ciddi bir bilgi kaybına, sınıf sürekliliğinin bozulmasına ve yeni bir öğretmenin işe alım ile uyum sürecine ilişkin önemli eğitimsel ve ekonomik maliyetlere yol açabilmektedir. Bu sorunun arka planında çoğunlukla öğretmenlerin yetkinlikleri, mesleki beklentileri ve gelişim talepleri ile üstlendikleri pozisyonun gereklilikleri arasındaki uyumsuzluk yatmaktadır (Ingersoll, 2001; Loeb vd., 2005; Ellis vd., 2017). Kişisel özellikler ile işin talepleri -yani kişi-iş uyumu- arasındaki bu boşluk, çalışan tatminsizliğine ve örgütsel verimsizliğe zemin oluşturabilmektedir (Kristof-Brown vd., 2005). Söz konusu bu olumsuz durum, kişi-iş uyumunu güçlendirecek sistematik insan kaynakları uygulamalarına, özellikle de profesyonel yetenek yönetimi süreçlerine duyulan ihtiyacı belirgin biçimde artırmaktadır.

Yetenek yönetimi, nitelikli çalışanların örgüte kazandırılması, mevcut yeteneklerin geliştirilmesi ve çalışanların örgüte bağlılıklarının uzun vadede sürdürülmesine yönelik planlı ve sistematik insan kaynakları süreçlerinin bütünüdür (Scullion vd., 2010). Bu süreç, işe alım ve yerleştirme aşamasından itibaren kişi-iş uyumunu destekleyerek bu uyumun uzun vadeli sürdürülebilirliğini de güçlendirme potansiyeli taşımaktadır. Kuramsal açıdan söz konusu ilişki, Kişi-Çevre Uyum Teorisi (Kristof, 1996) ve Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi çerçeveleriyle ele alınabilir. Kişi-Çevre Uyum Teorisi, bireysel nitelikler ile çalışma ortamının gereklilikleri arasındaki örtüşmenin çalışan tutumları, performansı ve örgütte kalma niyeti üzerinde belirleyici bir rol oynadığını savunmaktadır (Edwards, 1991; Kristof, 1996). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi perspektifinden bakıldığında ise yetenek yönetimi uygulamaları, bu uyumu besleyen temel örgütsel mekanizmalar arasında yer almaktadır. İşe alım sürecinde başvuru alan yetkinlik temelli değerlendirmeler, geliştirme aşamasındaki hedefli

eğitimler ve kariyer destekleri, kişi-iş uyumunu oluşturan ve pekiştiren yapısal araçlar olarak işlev görmektedir (Schuler ve Jackson, 1987).

Kişi-iş uyumu, bir çalışanın sahip olduğu bilgi, beceri ve yetkinlikler ile üstlendiği işin talepleri arasındaki algısal örtüşme derecesini ifade etmektedir (Kristof-Brown vd., 2005). Yetenek nitelikleri ile pozisyonun gereksinimleri arasındaki bu örtüşme düzeyi (Yao vd., 2022), yetenek yönetimi sürecinin etkililiği açısından belirleyici bir işlev üstlenmektedir. İnsan kaynakları yazınında iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti gibi pek çok çalışan tutumunun güçlü bir yordayıcısı olarak kabul gören kişi-iş uyumu (Verquer vd., 2003; Kristof-Brown vd., 2005; Warr ve Inceoglu, 2012), öğretmenlik mesleği söz konusu olduğunda ayrı bir anlam kazanmaktadır. Öğretmenlik, standart bilgi aktarımının çok ötesinde pedagojik yetkinlik, sınıf yönetimi becerileri, farklı öğrenci ihtiyaçlarına duyarlılık ve güçlü bir mesleki öz-yeterlilik gerektiren bir meslek olarak (Shulman, 1987; Tschannen-Moran ve Woolfolk Hoy, 2001; Darling-Hammond, 2006) bireysel nitelikler ile işin gereklilikleri arasındaki uyumu zorunlu kılmaktadır. Bu bağlamda kişi-iş uyumunun sağlanması, öğretmenin mesleğini daha yüksek bir tatmin düzeyiyle ve daha nitelikli biçimde icra etmesine, bunun doğal bir yansıması olarak da öğrencilere sunulan eğitimin kalitesinin artmasına katkıda bulunmaktadır (Ellis vd., 2017; Harrison vd., 2023). Bu durum hem öğretmen açısından hem de öğrenci açısından çift yönlü olumlu bir çıktı sağlamaktadır. Böylelikle kişi-iş uyumu, öğretmen boyutunda bireysel tatmin, öğrenci boyutunda ise öğrenme kalitesiyle ilişkilendirilebilen iki yönlü bir kazanım olarak değer taşımaktadır. Bu nedenle öğretmenlerde kişi-iş uyumunu şekillendiren örgütsel faktörlerin anlaşılması eğitim politikası, okul yönetimi ve insan kaynakları uygulamaları açısından doğrudan pratik bir değer taşımaktadır.

Bu çalışma, özel okullarda uygulanan yetenek yönetimi uygulamalarının öğretmenlerde kişi-iş uyumunun sağlanmasına ne ölçüde katkıda bulunduğunu ortaya koymayı amaçlamaktadır. Yetenek yönetimi boyutları ile kişi-iş uyumu arasındaki ilişkinin varlığı ve yönü, araştırmanın temel sorunsalını oluşturmaktadır. Çalışmanın kuramsal katkısı, insan kaynakları ve eğitim yönetimi yazınında büyük ölçüde birbirinden bağımsız ele alınan yetenek yönetimi ve kişi-iş uyumu değişkenlerini, Kişi-Çevre Uyum Teorisi ve Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi çerçevesinde öğretmen örneklemini üzerinde bütünleşik biçimde sınamasında yatmaktadır. Pratik katkısı ise yetenek yönetimi süreçlerinin öğretmenlerin işleriyle uyumunu nasıl biçimlendirdiğini somutlaştırarak okul yöneticilerine ve insan kaynakları birimlerine yol gösterici bulgular sunma potansiyelidir. Öğretmen seçiminden kariyer gelişimine uzanan bütünleşik bir yetenek yönetimi politikası, örgütün insan sermayesini güçlendirirken öğretmenlerin bireysel uyumunu da besleyebilir. Bu durum da öğretmen refahına ve öğrenci başarısına somut biçimde yansyabilecek bir kazanıma işaret etmektedir. Bu bağlamda çalışma literatür taraması, hipotez geliştirme, yöntem, analiz ve sonuç bölümlerinden oluşmaktadır.

Kavramsal çerçeve

Yetenek yönetimi

1990'lardan itibaren yetenek yönetiminin örgütsel sürdürülebilirliği sağlamada temel faktörlerden biri olarak görülmesiyle birlikte teori ve uygulamada oldukça fazla ilgi görmeye başladığı görülmektedir (Mensah ve Bawole, 2018). O tarihlerden bu yana teknolojik araç ve süreçlerin ilerlemesi, sosyo-ekonomik ve demografik değişimlerin yaşanması ve yapay zekânın yükselişi, yetenekleri belirlemeye, çekmeye, işe almaya, geliştirmeye ve elde tutmaya odaklanmayı gerektiren bu yaklaşımın daha fazla benimsenmesine neden olmuştur (Pagan-Castaño vd., 2022). Dinamik ve rekabetçi iş yaşamında örgütsel hayatın devamlılığı, fiziki ve mali sermayeden ziyade yeteneklerin fikirlerine, becerilerine ve bilgisine bağlı olmaya başlamıştır. Dolayısıyla yeteneklerin yönetimi kritik öneme sahip bir süreç hâline gelmiştir.

Yetenek yönetimi genellikle örgütlerin, şu anda veya gelecekte kilit profesyoneller olarak kabul edilen yüksek performanslı ya da yüksek potansiyelli çalışanlara farklı muamele etmesine odaklanmaktadır. Yaklaşımlar farklılık gösterse de yetenek yönetimi, kilit pozisyonları belirlemek, bu rolleri dolduracak yüksek potansiyelli ve yüksek performanslı çalışanlardan oluşan bir havuz geliştirmek ve bu çalışanların örgüte sürekli bağlılıklarını sağlamak amacıyla farklılaştırılmış insan kaynakları mimarisiyle yürütülen faaliyetlere ve süreçlere odaklanmaktadır (Collings ve Mellahi, 2009; Gelens vd., 2013; Mensah ve Bawole, 2017; Mensah ve Bawole, 2018). Rekabet avantajı yaratmak için stratejik bir kaynak olarak kabul edilen yetenek yönetimi (Warraich ve Ahmed, 2020), değerli olan yeteneklerin belirlenmesini, sistematik olarak örgüte çekilmesini, yerleştirilmesini, geliştirilmesini, katılımının sağlanmasını ve elde tutulmasını içeren faaliyetler ve süreçler bütünü olarak ele alınmaktadır (Collings ve Mellahi, 2009; Scullion vd., 2010; Warraich ve Ahmed, 2020). Örgütsel düzeyde uygulandığı şekliyle yetenek yönetimi ise insan sermayesini örgütün rekabet avantajı için kullanan sürdürülebilir örgütsel stratejiler kümesi ve doğru kişileri doğru yetkinliklerle doğru işte, doğru yerde ve doğru maliyetle

yerleştirmekle sonuçlanan entegre insan kaynakları faaliyetleri portföyü olarak tanımlanmaktadır (Claus, 2019). Dolayısıyla yetenek yönetimi, örgütsel performansı artırmada ve sürdürmede önemli bir faktör olarak (Farndale vd., 2014) doğru kişiyi doğru zamanda doğru işte çalıştırmayı hedeflemektedir (Beechler ve Woodward, 2009). Yetenek yönetimi uygulamaları, yetenekli çalışanları motive etmeyi ve teşvik etmeyi; ayrıca onları kilit pozisyonlara yerleştirerek katılım fırsatı sağlamayı amaçlamaktadır (Collings ve Mellahi, 2009).

Yetenek yönetimi, yeteneği örgüte çekme (cezbetme) ve işe alma, katılımını sağlama, geliştirme ve elde tutma gibi belirli aşamalardan oluşan bir süreç aracılığıyla yönetilmektedir. Bu süreçte öncelikle örgütün sürdürülebilir rekabet avantajına çeşitli katkılar sağlayan kilit pozisyonlar belirlenir. Bu durum, yetenek yönetimi sisteminin oluşturulmasının başlangıç noktasını oluşturmaktadır. Yetenek yönetim sürecinin ilk aşaması olan *işe alım*, aktif ve pasif işe alım stratejileri aracılığıyla doğru kişileri örgüte çekme sürecidir. Önemli (kritik) pozisyonların örgüte katkısının yüksek düzeyde stratejik etkiler yaratması nedeniyle bu pozisyonların yetenekli çalışanlarla doldurulması ve örgütün yetenekli çalışanları diğer çalışanlardan ayırt etmesi gerekmektedir (Narayanan ve Rajithakumar, 2018). İkinci unsur, yetenek yönetiminde *çalışan katılımını (bağlılığını) sağlama*, örgütlerin çalışanların işe duygusal, bilişsel ve davranışsal olarak daha fazla dahil olmalarını sağlayan uygulamalar bütünüdür. Üçüncü unsur olan *yetenek geliştirme*, örgüt içinde yeteneklerin öğrenmesini, gelişimini ve yönetimini teşvik eden süreçleri ifade etmektedir. Bu süreçler, çalışanların eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin yanı sıra örgüte katılımını ve bağlılığını artırmayı amaçlayan faaliyetleri de kapsamaktadır. Yetenek yönetiminin son unsuru ise *yeteneğin elde tutulmasıdır* ve bu unsur çalışanların örgüt içinde katılımını ve örgütün değerlerine olan bağlılıklarını ifade etmektedir (Skuzza vd., 2023). Ayrıca çalışanların örgüte bağlılıklarının devam etmesini sağlayan farklılaştırılmış insan kaynakları politikalarının uygulanması da çalışanların elde tutulmasını desteklemektedir (Narayanan ve Rajithakumar, 2018).

Kiş-iş uyumu

Temel olarak kiş-iş uyumunun dayandığı teorik temeller olan Uyum Teorisi'ne (Kristof-Brown vd., 2005) ve Sosyal Bilişsel Teori'ye (Bandura, 1986) göre bireysel davranışlar, kişinin çevresinden etkilenmektedir. Kiş-iş uyumu çerçevesi, iş uyumu teorisinin temel ilkeleriyle örtüşmektedir (Dawis ve Lofquist, 1984). Uyum teorisinin temel varsayımına göre, bir bireyin sahip olduğu nitelikler ile işin gerektirdiği özellikler arasındaki tutarlılık düzeyi, kişi ile iş arasındaki etkileşimin düzeyini ve niteliğini belirlemektedir (Ostroff, 1993; Goetz vd., 2021). Kiş-iş uyumu, örgütsel psikolojide yer alan daha geniş bir kiş-iş uyumu teorisinin bir unsurudur (Edwards, 2008). Kiş-iş uyumu, bireylerin ortama uyum sağlaması veya ortama uyması durumunda olumlu tepkilerin ortaya çıkacağını varsayan kiş-iş uyumu teorisine dayanmaktadır (Mensah ve Bawole, 2017). Kiş-iş uyumu teorisi, örgütsel özellikler ile kişisel özellikler arasında potansiyel benzerlikler bulunduğunu ve bireylerin tutum ve davranışlarının kendileri ile örgütleri arasındaki benzerlik veya uyum derecesinden etkilendiğini savunmaktadır (Edwards, 2008). Bireyin iş deneyiminin her aşamasında önemli olduğu kabul edilen kiş-iş uyumunun iki boyutu ise kiş-iş uyumu ve kiş-iş uyumdur (Kristof-Brown vd., 2005; Jansen ve Kristof-Brown, 2006).

Kiş-iş uyumu, örgütlerde çalışan bireylerin eğilimlerini, davranışlarını, değerlerini, hedeflerini, ihtiyaçlarını ve yeteneklerini incelemek için yaygın olarak kullanılan araştırma konularından biridir ve bir çalışanın yetenekleri ile becerileri ile çalıştığı işin gereklilikleri arasındaki uyumu ifade etmektedir (Rahmadani ve Sebayang, 2017). Kısacası kiş-iş uyumu, bir bireyin yetenekleri ile belirli bir işin gereklilikleri arasındaki uyum olarak tanımlanmaktadır (Lewis, 2007). Buna göre kiş-iş uyumuna, çalışanın ihtiyaçları, istekleri ve tercihleri ile işin sundukları, olanakları ve ödülleriyle uyumunu; işin talepleriyle çalışanın bilgi, beceri ve yetenekleri arasındaki uyumunu ifade etmektedir (Edwards, 1991; Werbel ve Gilliland, 1999; Brkich vd., 2002). Bu teori, bireysel becerilerin işin taleplerini karşılamak için gerekli olduğunu ve bunun karşılığında örgütün çalışana uygun koşullar sunduğunu öne sürmektedir (Kaur ve Kang, 2021). Kiş-iş uyumu, bireylerin kendilerine verilen görevleri yerine getirmek ve anlamlı katkılarda bulunmak için gerekli beceri ve teknik uzmanlığa sahip olduklarını güvence altına aldığı için önemli bir uyum türü olarak kabul edilmektedir (Werbel ve DeMarie, 2005).

Kiş-iş uyumu, temel olarak bireyin sahip olduğu beceri ve yetenekleri ile işin talepleri ya da gereklilikleri arasındaki uyum ile kişinin ihtiyaç ve istekleri ile işin sundukları ya da işverenin sağladıkları arasındaki uyum olarak tanımlanmaktadır (Edwards, 1991; Cable ve DeRue, 2002; Lu vd., 2014). Edwards'a (1991) göre kiş-iş uyumu, bir kişinin yetenekleri ile işin talepleri arasındaki uyum (yetenek-talep uyumu) ve bir kişinin ihtiyaçları ile istekleri ile işin sundukları veya örgütün sağladıkları arasındaki uyum (ihtiyaç-sunulan uyumu) olmak üzere iki ayrı bileşenden oluşmaktadır. Kiş-iş uyumunun talep-yetenek uyumu bileşeni, çalışanların bilgi, beceri ve yetenekleri ile iş talepleri arasındaki uyumluluk düzeyini yansıtmaktadır. Çalışanların talep-yetenek uyumu algısı, öncelikle işin

talepleri ile bir çalışanın bilgi, beceri ve yetenekleri arasındaki uyum düzeyine atıfta bulunmaktadır. İhtiyaç-sunulan uyumu ise çalışanın ihtiyaç ve tercihlerinin, iş kaynakları tarafından ne ölçüde karşılandığını ifade etmektedir. Çalışanların ihtiyaç-sunulan uyumu algısı, bir çalışanın ihtiyaçları veya istekleri ile işten elde ettiği kazanımlar arasındaki uyumla ilgilidir. Çalışanların ihtiyaçları, psikolojik arzular, hedefler, değerler, ilgi alanları ve tercihlerden oluşurken iş kaynakları (sunulanlar) eğitim, ücret, yan haklar, terfi fırsatları, iyi çalışma koşulları, tanınma ve karar verme özgürlüğünü içermektedir. İyi bir kişi-iş uyumu, her iki uyum türünün dengeli bir şekilde sağlanmasıyla ortaya çıkabilmektedir. Hem talep-yetenek uyumu hem de ihtiyaç-sunulan uyumu tamamlayıcı nitelikte olup iş gereksinimlerinin ve psikolojik ihtiyaçların karşılanmasını temsil etmektedir (Edwards, 1991; Cable ve DeRue, 2002).

Öğretmenlik bağlamında kişi-iş uyumu, her iki temel bileşen açısından da somut ve işlevsel bir anlam taşımaktadır. Kişi-iş uyumunun ilk boyutu olan talep-yetenek uyumu boyutundan değerlendirildiğinde, öğretmenlik salt bilgi aktarımına indirgenemeyen, pedagojik yetkinlik, sınıf yönetimi becerileri, farklı öğrenci ihtiyaçlarına duyarlılık ve güçlü bir mesleki öz-yeterlilik gibi çok katmanlı nitelikler gerektiren bir meslek olarak öne çıkmaktadır (Shulman, 1987; Tschannen-Moran ve Woolfolk Hoy, 2001). Nitekim Kaub vd. (2016), öğretmenlik mesleğinin iş gerekliliklerinin bransa göre belirgin biçimde farklılaştığını ve öğretmenlerin bu gerekliliklere olan bireysel uyumunun mesleki tatmin ile kariyer sürdürülebilirliği üzerinde önemli bir rol oynadığını ortaya koymuştur. İkinci boyutu olan ihtiyaç-sunulan uyumu boyutundan bakıldığında ise öğretmenlerin mesleki gelişim olanakları, örgütsel destek, özerklik ve tanınmaya ilişkin algıları, işe bağlılıkları ve örgütte kalma niyetleri üzerinde doğrudan belirleyici olabilmektedir (Collie vd., 2020). Özel okul bağlamında bu iki boyutun dengeli biçimde karşılanması ayrı bir önem kazanmaktadır. Öğretmenlerin işe ve örgüte uyumu, bireysel mesleki sürdürülebilirlik ile öğrenci başarısı üzerinde çeşitli sonuçlar doğurabilmektedir (Ellis vd., 2017). Bu çerçevede kişi-iş uyumunun her iki boyutu da yetenek yönetimi süreçleri aracılığıyla biçimlendirilebilir. Talep-yetenek ve ihtiyaç-sunulan uyumunu bütünleştiren profesyonel bir yetenek yönetimi anlayışı, kişi-iş uyumunu niteliksel olarak güçlendirme potansiyeli taşımaktadır. Mesleğinden doyum alan öğretmenler daha yüksek bir performans sergileyecek; bu performans artışı da karşılarındaki öğrencilerin başarı düzeylerine olumlu biçimde yansıtacaktır.

Araştırmanın problemi ve hipotez geliştirme

Yetenekli çalışanlar, örgütsel performansta fark yaratabilen ve bunu mevcut katkılarıyla ya da uzun vadede yüksek potansiyellerini ortaya koyarak gerçekleştiren bireyler olarak tanımlanmaktadır (Tansley vd., 2007). Bu yaklaşım özellikle öğretmenlik mesleği bağlamında anlamlı hale gelmektedir. Gerçekten de öğretmenler sınıf içindeki katkıları ve mesleki gelişimleri sürecinde ortaya koydukları potansiyelleriyle örgütsel performansın temel belirleyicisi konumunda yer almaktadırlar (Darling-Hammond, 2006). Bu nedenle öğretmenlerin yönetildiği süreç olan yetenek yönetimi, sürdürülebilir eğitim kalitesi açısından özel okullar için hayati önem taşımaktadır (Kaliannan vd., 2023). İnsan sermayesini etkin bir biçimde yöneten örgütlerin olağanüstü performans gösterme ve sürdürülebilir rekabet avantajı yaratma olasılıklarının daha yüksek olduğu ortaya konmuştur (Rop ve Kwasira, 2015). Yetenek yönetimi uygulamalarının çalışanların iş sonuçlarını, tutumlarını, performansını ve örgütsel performansı artırabildiği de gösterilmiştir (Collings ve Mellahi, 2009; Gelens vd., 2015; Ulrich ve Allen, 2014). Bu sonuçlar, yetenek yönetiminin kişi-iş uyumu üzerinden olumlu örgütsel çıktılara katkı sağladığına örnek olarak gösterilebilir. Bu bağlamda özel okullarda uygulanan yetenek yönetimi politikalarının, öğretmenlerin sahip oldukları pedagojik beceriler, değerler ve mesleki hedefleri ile işin gereklilikleri arasındaki uyumu artırabileceğini öngörmek mümkündür.

Temel olarak kişi-iş uyumunun sağlanmasının, yetenek yönetiminin hedeflerinden biri olduğu öne sürülmektedir (Collings ve Mellahi, 2009). Yetenekli çalışanlara tutarlı bir yetenek yönetimi uygulamaları seti sunmanın, çalışanların işlerine daha fazla uyum sağlamalarıyla sonuçlanmasının muhtemel olduğu vurgulanmaktadır. Dolayısıyla örgütün uyguladığı yetenek yönetimi politikaları, kişi-iş uyumunun her iki boyutuna ilişkin uyumu artırabilir. Yetenek yönetimi uygulamaları, çalışanların kendi beceri ve yetenekleri ile işin gereklilikleri ya da işveren talepleri arasındaki uyumu; ayrıca çalışanların işe ve örgüte yönelik beklenti ve talepleri ile örgütün ya da işverenin sunduğu olanaklar arasındaki uyumu artırabilir. Dahası, yapılan bir çalışmanın sonuçları, yetenek yönetimi ile kişi-iş uyumu arasında olumlu yönde bir ilişkinin bulunduğunu ortaya koymuştur (Mensah ve Bawole, 2017). Bu yargılardan hareketle aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

Kişi-iş uyumunun sağlanmasının yetenek yönetiminin temel hedeflerinden biri olduğu öne sürülmektedir (Collings ve Mellahi, 2009). Yetenekli çalışanlara bütüncül bir yetenek yönetimi uygulamaları seti sunulmasının, çalışanların işlerine daha fazla uyum sağlamalarıyla sonuçlanacağı vurgulanmaktadır (Mensah ve Bawole, 2018). Öğretmenler açısından bu durum, sınıf yönetimi

becerilerinden pedagojik yetkinliğe, mesleki öz-yeterlilikten farklı öğrenci ihtiyaçlarına uzanan geniş bir yetkinlik alanında kişi-iş uyumunun güçlendirilmesi anlamına gelmektedir (Shulman, 1987; Tschannen-Moran ve Woolfolk Hoy, 2001). Dolayısıyla yetenek yönetimi politikaları, öğretmenlerin hem öğretmenlerin sahip oldukları bilgi ve beceriler ile işin talepleri arasındaki uyumu hem de öğretmenlerin mesleki beklenti ve ihtiyaçları ile okulun sunduğu olanaklar arasındaki uyumu güçlendirebilir. Gerçekten de yetenek yönetimi ile kişi-iş uyumu arasında olumlu yönde bir ilişkinin bulunduğunu ortaya konmuştur (Mensah ve Bawole, 2018). Bu yargılardan hareketle aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H₁: Yetenek yönetimi, öğretmenlerin kişi-iş uyumunu istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde yordamaktadır.

Yeteneği çekme uygulamaları (uygun işe doğru kişiyi alma süreçleri), kişi-iş uyumunun aday seçme aşamasında optimize edilmesini betimlemektedir. Yetenek yönetimi, temel olarak stratejik pozisyonların veya işlerin tanımlanması ve bu rolleri dolduracak yetenek havuzunun geliştirilmesiyle başlamaktadır (Collings ve Mellahi, 2009).

Yetenek yönetiminin doğru kişiyi doğru zamanda doğru yere yerleştirmeyi temsil ettiği görüşü doğrultusunda, yetenek yönetimi sürecinin örgüt için stratejik öneme sahip pozisyonları yetenekli çalışanlarla doğru zamanda eşleştirerek ve çalışanların ihtiyaçlarını ve isteklerini karşılayarak kişi-iş uyumunun sağlanmasına katkı sağlayacağı öngörülmektedir. Yetenek yönetimi uygulamalarının örgüt kültürüne, iş gücüne, diğer insan kaynakları uygulamalarına ve politikalara uygun olmasının yanı sıra çalışanların yetenekleri ve işin sunduğu olanaklarla da uyumlu olması gerekmektedir. Dolayısıyla yetenek yönetimi sürecinin iş taleplerinden, çalışan ihtiyaçlarından ve işin sunduğu olanaklardan bağımsız olmaması gerekmektedir. Bu durum, yetenek yönetimi bağlamında “yetenek-görev uyumu” olarak adlandırılabilir (Mensah ve Bawole, 2017). Özel okul bağlamında bu süreç, öğretmen adaylarının pedagojik yetkinlikleri, branş bilgileri ve kurumun eğitim anlayışıyla uyumu değerlendirilerek gerçekleştirilen liyakate dayalı bir seçim sürecini ifade etmektedir. Yetenek yönetiminin doğru kişiyi doğru zamanda doğru yere yerleştirmeyi temsil ettiği görüşü (Sloan vd., 2003) doğrultusunda, işe alım sürecinin öğretmenin bireysel nitelikleri ile işin gereklilikleri arasındaki uyumu öncelikli olarak sürecin başında güçlendireceği öngörülmektedir. Nitekim işe alım sürecinin kalitesinin öğretmenlerin kişi-iş uyumu algısını ve iş tatminini doğrudan etkilediği gösterilmiştir (Ellis vd., 2017). Bu yargılardan hareketle aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H₂: Yetenek çekme, öğretmenlerin kişi-iş uyumunu istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde yordamaktadır.

Eğitim, geliştirme, koçluk ve iş rotasyonu gibi yetenek yönetimi uygulamaları, çalışanların gelişimine katkıda bulunmaktadır. Çalışanların gelişimini destekleyecek kaynaklara yatırım yapılması ve çalışanların bu süreçler aracılığıyla desteklenmesi, çalışanlarda yetenek artışını sağlayarak çalışan yeteneklerinin iş gereklilikleriyle eşleştirilmesine yardımcı olabilecektir. Böylelikle çalışan ile iş arasında yetenek-talep uyumu sağlanabilecektir. İş talepleri ile çalışan yetenekleri arasındaki herhangi bir boşluk, eğitim ve geliştirme faaliyetleri aracılığıyla giderilebilmektedir. Dolayısıyla çalışanın işinin gereklerini karşılayabilecek becerilerle donatılması, kişi-iş uyumunun sağlanmasında önemli bir aşama hâline gelmektedir (Mensah ve Bawole, 2017). Öğretmenlik bağlamında bu uygulamalar, mesleki gelişim programları, mentorluk süreçleri, gözlem ve geribildirim mekanizmaları gibi etkinlikleri kapsamaktadır. Bu tür desteklerin öğretmenlerin pedagojik bilgi ve becerilerini güçlendirerek talep-yetenek uyumunu artırdığı bilinmektedir (Ingersoll ve Strong, 2011; Darling-Hammond, 2006). Böylece çalışanlar kendileri ile işleri arasında iyi bir uyum algıladıklarında olumlu sonuçlar ortaya çıkabilmektedir (Mensah ve Bawole, 2017). İşin özellikleri çalışanların kişisel ihtiyaçları ve yetenekleriyle uyumlu olduğunda, çalışanların güçlü bir kişi-iş uyumu algısı geliştirme olasılığı artmaktadır (Kristof-Brown vd., 2005). Bu bağlamda yeteneği geliştirme süreçlerinin (eğitim, mentorluk, rotasyon vb.), çalışanların işin gereklerine daha uygun hâle gelmesini sağlayabileceği öngörülmektedir. Bu çerçevede aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H₃: Yetenek geliştirme, öğretmenlerin kişi-iş uyumunu istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde yordamaktadır.

Yetenek katılımı (bağlılığı) da yetenek yönetimi sürecinde önemli bir aşamadır. Çalışanlarına yatırım yapan, örgütsel kararlara dahil eden, görüşlerine değer veren ve mesleki süreçlere aktif biçimde katılımlarını sağlayan örgütler, olumlu örgütsel sonuçlar elde edebilmektedir. Öğretmenler açısından katılım uygulamaları, müfredat kararlarına dahil edilme, okul gelişim süreçlerinde söz sahibi olma ve mesleki özerklik alanının genişletilmesini kapsamaktadır (Ingersoll, 2003; Ingersoll ve May, 2012). Olumlu ve yüksek motivasyon sağlayan duygusal bir durum olarak işe katılım, çalışanların daha iyi bir kişi-iş uyumu elde etmelerine yardımcı olabilmektedir (Bakker vd., 2011). Collie vd. (2020), öğretmenlerin karar alma süreçlerine katılımının iş kaynakları arasında en güçlü yordayıcı olduğunu ortaya koymuştur. Özellikle çalışanların yeteneklerinin iş gerekleriyle uyumlu olması, yani kişi-iş

uyumunun yüksek olması, katılım düzeyinin artmasında önemli bir rol oynayabilmektedir. Yapılan araştırmalar, yetenek yönetimi ile çalışanların duygusal bağlılığı arasında pozitif bir ilişki bulunduğunu ortaya koymuştur (Björkman vd., 2013; Gelens vd., 2015; Mensah vd., 2016). Dolayısıyla yetenekli çalışanların örgüte ve işine bağlı olmasını ve örgütte kalmasını sağlayan temel unsurlardan birinin kişi-iş uyumu olduğunu söylemek mümkündür. Ayrıca alanyazında kişi-iş uyumu ile örgütsel ve kariyer bağlılığı arasında ilişki bulunduğu da ortaya konmuştur (Jyoti vd., 2020). Dahası, kişi-iş uyumunun daha yüksek bağlılık ve çalışanların elde tutulma düzeyleri üzerinde etkili olduğu öne sürülmüştür (Mensah ve Bawole, 2017). Bu çerçevede aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H₄: Yetenek katılımı, öğretmenlerin kişi-iş uyumunu istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde yordamaktadır.

Yetenek yönetimi sürecinde çalışanları elde tutmaya yönelik uygulamalar, kişi-iş uyumunu artırabilmektedir. Gerçekten de işlerinin gereklerini başarıyla yerine getirmek için gerekli beceri ve uzmanlığa sahip olduklarını düşünen çalışanların daha yüksek düzeyde performans gösterme, yöneticilerinin beklentilerini karşılama ve işlerinde kalma (elde tutma) olasılıklarının daha yüksek olduğu ortaya konmuştur (Edwards, 1996; Cable ve DeRue, 2002). Kaub vd. (2016), kişinin mesleki kişiliği ile çalışma ortamı (kişi-iş uyumu) arasındaki uyumun yüksek düzeyde sağlanmasının bireyin örgütte daha uzun süre kalması, daha yüksek iş tatmini yaşaması ve daha iyi profesyonel performans göstermesi gibi çeşitli olumlu sonuçlarla ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca bazı çalışmalar, yetenek yönetimi ile yetenekli çalışanların elde tutulması arasında pozitif bir ilişki bulunduğunu göstermiştir (Anand, 2011; Björkman vd., 2013; Chami-Malaeb ve Garavan, 2013). Öğretmenler bağlamında ise elde tutma politikalarının yetersizliğinin mesleki uyumsuzluğu derinleştirdiğini ve öğretmen devir hızını artırdığını göstermektedir (Ingersoll, 2001). Ayrıca kişi-iş uyumunun duygusal bağlılıkla pozitif ilişkili olduğu (Mensah ve Bawole, 2017) ve bazı çalışmaların yetenek yönetimi ile yetenekli çalışanların elde tutulması arasında pozitif bir ilişki bulunduğunu gösterdiği de ortaya konmuştur (Anand, 2011; Björkman vd., 2013; Chami-Malaeb ve Garavan, 2013). Bu çerçevede aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H₅: Yetenek elde tutma, öğretmenlerin kişi-iş uyumunu istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde yordamaktadır.

Yöntem

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın modeline, örneklemine, veri toplama sürecine, veri toplama araçlarına, bu araçların geçerlik ve güvenilirliklerine ve veri analiz yöntemlerine yer verilmiştir.

Araştırmanın modeli

Bu çalışmada, özel okul öğretmenlerini farklı bir perspektiften ele alan yetenek yönetiminin kişi-iş uyumu üzerinde etkisinin olup olmadığı test edilmeye çalışılmıştır. Özel okul öğretmenleri üzerinde gerçekleştirilen bu çalışma, nicel araştırma yöntemi kapsamında ilişkisel tarama modelinde kesitsel bir araştırma olarak tasarlanmıştır. Bu doğrultuda özel okullarda yürütülen yetenek yönetimi sürecinin kişi-iş uyumunu etkileyip etkilemediği araştırmanın temel sorunsalını oluşturmaktadır. Bu doğrultuda geliştirilen araştırmanın modeli Şekil 1’de sunulmuştur.



Şekil 1: Araştırmanın Modeli

Araştırmanın örnekleme

Araştırma, Isparta il merkezinde faaliyette bulunan özel okullarda çalışan öğretmenler üzerinde yürütülmüştür. Araştırmada zaman, katılımcılara erişim ve maliyetler dikkate alınarak olasılıksız örnekleme yöntemlerinden biri olan kolayda örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Bu doğrultuda ulaşılabilen ve çalışmaya katılmayı kabul eden öğretmenler örnekleme dâhil edilmiştir. Araştırmanın örneklemini, Isparta il merkezindeki özel okullarda görev yapan ve araştırmaya gönüllü olarak katılan 294 öğretmen oluşturmaktadır. Katılımcılara ilişkin sosyo-demografik özellikler Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1: Katılımcıların Sosyo-Demografik Özellikleri

Değişkenler	Değişken Düzeyi	n	%	Değişkenler	Değişken Düzeyi	n	%
Cinsiyet	Kadın	190	64,6	Yaş	20-29 yaş arası	145	49,3
	Erkek	104	35,4		30-39 yaş arası	112	38,1
Medeni Durum	Evli	186	63,3		40-49 yaş arası	27	9,2
	Bekar	108	36,7		50-59 yaş arası	7	2,4
Eğitim Düzeyi	İlkokul	-	-		60 yaş ve üzeri	3	1
	Orta	-	-	Çalışma Süresi	1-5 yıl arası	185	62,9
	Lise	-	-		6-10 yıl arası	82	27,9
	Lisans	205	69,7		11-15 yıl arası	15	5,1
	Lisansüstü	89	30,3		16-20 yıl arası	8	2,7
					20 yıl ve üzeri	4	1,4

Veri toplama süreci

Veriler, Isparta il merkezinde özel okullarda görev yapan öğretmenlerden anket yöntemiyle toplanmıştır. Veri toplanmadan önce Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu'ndan 28.10.2025 tarihli 178/18 sayılı etik onayı alınmıştır. Veriler, 2025 Aralık ile 2026 Ocak aylarında hem yüz yüze hem de çevrim içi (Google Forms ve WhatsApp) yöntemlerle toplanmıştır. Veriler, 25 sorudan oluşan bir anket aracılığıyla elde edilmiştir. Anketlerin yaklaşık 100 tanesi yüz yüze, geri kalanı ise çevrim içi yöntemlerle toplanmıştır. Anket uygulaması öncesinde katılımcılara araştırmanın amacı açıklanmış ve herhangi bir kişisel verinin elde edilmeyeceği belirtilmiştir.

Araştırmada kullanılan ölçekler

Araştırma verileri, içerisinde 3 farklı ölçeğin bulunduğu bir anket formu yardımıyla toplanmıştır. Anketin birinci bölümünde katılımcıların demografik özelliklerini belirlemek amacıyla cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi ve çalışma süresi gibi sorular yer almaktadır.

İkinci bölümde katılımcıların örgütteki yetenek yönetimi uygulamalarına yönelik algılarını ölçen Yetenek Yönetimi Ölçeği (Talent Management Scale) bulunmaktadır. Ölçek, Ali ve Ullah (2023) tarafından geliştirilmiş olup 21 madde ve 4 alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin Türk kültürüne uyarlaması Aksu ve Türüdi (2025) tarafından yapılmıştır. Dört boyuttan oluşan ölçeğin yeteneği çekme boyutu 5; yeteneği geliştirme boyutu 4; yetenek katılımı (bağlılığı) boyutu 7 ve yeteneği elde tutma boyutu ise 5 maddeden oluşmaktadır. Ölçek, 5'li Likert tipinde derecelendirilerek (1=kesinlikle katılmıyorum, 5=kesinlikle katılıyorum) hazırlanmıştır. Türkçe uyarlama çalışmasında ölçeğin güvenirlik katsayısı ,93 olarak bulunmuştur. Yeteneği çekme boyutunun güvenirlik katsayısı ,88; yeteneği geliştirme boyutunun ,82; yetenek katılımı boyutunun ,89 ve yeteneği elde tutma boyutunun ise ,87 olduğu belirlenmiştir.

Üçüncü bölümde katılımcıların kişi-iş uyumu düzeyini ölçmek amacıyla Brkich vd. (2002) tarafından geliştirilen ve 9 maddeden oluşan tek boyutlu Kişi-İş Uyumu Ölçeği bulunmaktadır. Ölçek, Kerse (2018) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Ölçeğin 1., 2., 4. ve 8. maddeleri ters kodlanmıştır. Türkçe uyarlama çalışmasında ölçeğin güvenirlik katsayısının ,913 olduğu tespit edilmiştir. Ölçek, 5'li Likert tipi (1 = kesinlikle katılmıyorum, 5 = kesinlikle katılıyorum) kullanılarak hazırlanmıştır.

Ölçeklerin geçerlik ve güvenirliği

Ölçeklerin yapı geçerliliğini incelemek amacıyla Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) yapılmıştır. Veri setinin faktör analizine uygunluğunu belirlemek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri ve Bartlett küresellik testi incelenmiştir. KMO değerinin ,60'ın üzerinde olması, verinin faktör analizi için yeterli olduğunu göstermektedir (Kaiser, 1974). Bartlett testinin anlamlı çıkması ise değişkenler arasında yeterli düzeyde korelasyon bulunduğunu göstermektedir (Tavşancıl, 2002). AFA sonuçları Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2: Yetenek Yönetimi ve Kişi-İş Uyumu Ölçeklerinin AFA Sonuçları

Değişkenler	Faktör Yükleri	KMO Değerleri	Toplam Açıklanan Varyans	Bartlett's Test		
				x ²	df	p
YYÖ - Yeteneği çekme	0,690-0,868	0,833	65,969	738,703	10	0,001
YYÖ - Yeteneği Elde Tutma	0,633-0,713	0,842	66,296	701,623	10	0,001
YYÖ - Yetenek Geliştirme	0,794-0,860	0,740	66,465	603,509	10	0,001
YYÖ - Yetenek Katılımı	0,687-0,838	0,847	61,581	1181,326	21	0,001
İKUÖ - Kişi-İş Uyumu	0,516-0,803	0,849	49,604	1230,019	36	0,001

Yapılan Açımlayıcı Faktör Analizi (AFA) sonucunda, yetenek yönetimi ölçeğinin dört boyutlu yapısının korunduğu görülmüştür. Ölçeğin boyutlarına ilişkin KMO değerlerinin ,74 ile ,84 arasında değiştiği ve Bartlett küresellik testinin anlamlı olduğu ($p<.001$) belirlenmiştir. Bu sonuçlar, veri setinin faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir (Kaiser, 1974). Ölçekte yer alan maddelerin faktör yüklerinin ,51 ile ,86 arasında değiştiği ve dört boyutun toplam açıklanan varyanslarının %61-65 aralığında olduğu (Yetenek Çekme = %65,96; Yetenek Elde Tutma = %66,29; Yetenek Geliştirme = %66,46; Yetenek Katılımı = %61,58) tespit edilmiştir. Bu bulgu, ölçeğin yapı geçerliğinin güçlü olduğunu ortaya koymaktadır (Hair vd., 2019).

Kişi-İş Uyumu Ölçeğine ilişkin KMO değerinin ,849 olduğu ve Bartlett testinin anlamlı çıktığı ($p<.001$) görülmüştür. Ölçekteki maddelerin faktör yükleri ,51 ile ,80 arasında değişmekte olup tek boyutlu yapı toplam varyansın %49,6'sını açıklamaktadır. Sosyal bilimlerden bu oran kabul edilebilir düzeydedir (Tabachnick ve Fidell, 2013). Sonuç olarak her iki ölçeğin de yapı geçerliğinin sağlandığı ve maddelerin ilgili faktörleri temsil etme gücünün yeterli olduğu söylenebilir.

Ölçeklerin iç tutarlılığı Cronbach Alfa katsayısı ile değerlendirilmiştir. Cronbach Alfa değerinin ,70 ve üzerinin kabul edilebilir olduğu; ,80 ve üzerinin ise yüksek güvenilirlik düzeyini gösterdiği belirtilmektedir (Nunnally ve Bernstein, 1994; Tavşancıl, 2002). Bu kapsamda elde edilen güvenilirlik katsayıları Tablo 3'te sunulmuştur.

Tablo 3: Ölçeklerin Güvenirlik Katsayıları

Değişkenler	n	(α)
Yeteneği Çekme	5	0,863
Yetenek Katılımı	7	0,883
Yetenek Geliştirme	4	0,831
Yeteneği Elde Tutma	5	0,868
Genel Yetenek Yönetimi	21	0,944
Kişi-İş Uyumu	9	0,857

Yapılan güvenilirlik analizleri sonucunda Yetenek Yönetimi Ölçeğinin Cronbach Alfa katsayısının ,944 olduğu ve ölçeğin tüm alt boyutlarına ilişkin Cronbach Alfa katsayılarının ,83 ile ,88 arasında değiştiği görülmektedir. Bu kapsamda yetenek çekme ($\alpha=.863$), yeteneği elde tutma ($\alpha=.868$), yetenek katılımı ($\alpha=.883$) ve yetenek geliştirme ($\alpha=.831$) boyutlarının yüksek düzeyde güvenilir olduğu söylenebilir.

Kişi-İş Uyumu Ölçeğine ilişkin Cronbach Alfa katsayısı da ($\alpha=.857$) 0,80'in üzerinde olup ölçeğin güçlü iç tutarlılığa sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar, araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilir ölçüm yaptığını ve maddelerin aynı yapıyı tutarlı biçimde temsil ettiğini göstermektedir. Tüm ölçeklerin Cronbach Alfa değerlerinin ,80'in üzerinde olması, araştırmada kullanılan ölçme araçlarının yüksek iç tutarlılık düzeyine sahip olduğunu ve analizlerde güvenle kullanılabileceğini göstermektedir.

Veri analiz yöntemi

Araştırmada elde edilen veriler çeşitli istatistiksel analizlere tabi tutulmuştur. Veriler SPSS 27.0 programına aktarıldıktan sonra uç değer kontrolü yapılmıştır. Daha sonra yanıtların çarpıklık ve basıklık değerleri hesaplanmıştır. Akabinde SPSS 27.0 programı aracılığıyla ölçeklere ilişkin Açımlayıcı Faktör Analizi (AFA) ve güvenilirlik analizi gerçekleştirilmiştir. Sonraki aşamada değişkenler arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla Pearson korelasyon analizi yapılmıştır. Ayrıca bağımsız değişkenin (yetenek yönetimi ve alt boyutları) bağımlı değişken (kişi-iş uyumu) üzerindeki etkisini test etmek amacıyla regresyon analizi uygulanmıştır. Son olarak modelin doğrulanması ve değişkenler arasındaki yapısal ilişkilerin test edilmesi amacıyla veriler, AMOS 22.0 programı kullanılarak Yapısal Eşitlik Modellemesi kapsamında analiz edilmiştir.

Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde değişkenlere ilişkin ortalama ve basıklık-çarpıklık değerlerine, korelasyon ve regresyon analiz sonuçlarına yer verilmiştir.

Tanımlayıcı istatistikler ve değişkenler arası korelasyonlar

Tanımlayıcı istatistikler kapsamında değişkenlere ilişkin aritmetik ortalama, çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri incelenmiştir. Bu işlem öncesinde veri seti uç değerler açısından değerlendirilmiştir. Bu amaçla standartlaştırılmış z skorları hesaplanmış ve mutlak z değeri 3'ün üzerinde olan gözlemler uç değer olarak değerlendirilmiştir (Tabachnick ve Fidell, 2013). Yapılan inceleme sonucunda bu kriteri karşılayan 22 gözlem veri setinden çıkarılmış ve nihai analizler kalan 294 gözlem üzerinden yürütülmüştür. Çarpıklık ve basıklık değerlerinin ± 1 aralığında olması, verinin

normal dağılım varsayımını karşıladığını göstermektedir (George ve Mallery, 2010; Kline, 2016). Tanımlayıcı istatistiklere ilişkin değerler Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4: Değişkenlere İlişkin Ortalama ve Çarpıklık-Basıklık Değerleri

Değişkenler	$\bar{x}$	Çarpıklık	se	Basıklık	se
Yeteneği Çekme	4,2361	-0,417	0,142	-0,415	0,283
Yetenek Katılımı	4,0719	-0,315	0,142	-0,203	0,283
Yetenek Geliştirme	3,7585	-0,648	0,142	0,237	0,283
Yeteneği Elde Tutma	4,1048	-0,398	0,142	-0,199	0,283
Kişi-İş Uyumunu	3,0577	0,321	0,142	0,383	0,283

Araştırmada yer alan değişkenlerin aritmetik ortalama, çarpıklık ve basıklık değerleri incelendiğinde tüm değişkenlerin çarpıklık ve basıklık değerlerinin ± 1 aralığında olduğu görülmektedir. George ve Mallery (2010) ile Kline (2016)'ya göre çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1 ile +1 arasında olması verinin normal dağılım varsayımını karşıladığını göstermektedir. Buna göre veri dağılımının parametrik analizlere uygun olduğu söylenebilir.

Değişkenlerin aritmetik ortalama değerleri incelendiğinde katılımcıların yetenek çekme ($\bar{x}=4,23$), yeteneği elde tutma ($\bar{x}=4,10$) ve yetenek katılımı ($\bar{x}=4,07$) boyutlarına yüksek düzeyde katılım gösterdikleri görülmektedir. Yetenek geliştirme ($\bar{x}=3,76$) boyutu ortalamasının biraz daha düşük olmasına karşın orta-üst düzeydedir. Kişi-iş uyumu ($\bar{x}=3,06$) ise diğer değişkenlere göre daha düşük bir ortalamaya sahiptir. Ortalama değerlere göre çalışanların yetenek yönetimi uygulamalarını genel olarak olumlu algıladıkları, kişi-iş uyumu algısının ise nispeten daha düşük düzeyde olduğu görülmektedir.

Araştırmada değişkenler arasındaki ilişkilerin yönünü ve gücünü belirlemek amacıyla Pearson korelasyon analizi uygulanmıştır. Korelasyon katsayısının yorumlanmasında Cohen (1988) tarafından önerilen sınıflandırma temel alınmıştır. Buna göre ,10-,29 arası düşük; ,30-,49 arası orta; ,50 ve üzeri ise yüksek düzeyde ilişki olarak değerlendirilmektedir. Korelasyon analiz sonuçları Tablo 5'te sunulmuştur.

Tablo 5: Değişkenler Arası Korelasyon Analiz Sonuçları

Değişkenler		KİÜ	YÇ	YET	YK	YG
Kişi-İş Uyumunu (KİÜ)	Pearson r	1				
Yeteneği Çekme (YÇ)	Pearson r	0,456	1			
Yeteneği Elde Tutma (YET)	Pearson r	0,551	0,738	1		
Yetenek Katılımı (YK)	Pearson r	0,667	0,655	0,746	1	
Yetenek Geliştirme (YG)	Pearson r	0,308	0,527	0,565	0,512	1

Yapılan korelasyon analizi sonuçlarına göre kişi-iş uyumu ile yetenek yönetimi alt boyutları arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler olduğu belirlenmiştir ($p<,001$). Kişi-iş uyumu, yetenek çekme ($r=,456$) ve yeteneği elde tutma ($r=,551$) ile orta düzeyde; yetenek katılımı ile güçlü düzeyde ($r=,667$) pozitif ilişki göstermektedir. Yetenek geliştirme ile kişi-iş uyumu arasındaki ilişki ise düşük-orta düzeydedir ($r=,308$). Bu doğrultuda H1 hipotezi kabul edilmiştir. Bu bulgular, okullarda yürütülen yetenek yönetimi uygulamaları ile kişi-iş uyumu arasında pozitif bir ilişkinin bulunduğunu göstermektedir. Ayrıca yetenek yönetimi alt boyutlarının kendi aralarındaki korelasyonların yüksek olması (YÇ-YET: $r=,738$; YET-YK: $r=,746$), bu boyutların aynı kavramsal yapıyı temsil ettiğini göstermektedir. Bu durum, ölçeğin iç bütünlüğünün ve yapısal tutarlılığının sağlandığını ortaya koymaktadır (Hair vd., 2019). Tablo 5'de görülen korelasyon, değişkenler arasındaki genel örüntüyü ortaya koymakla birlikte, her bir boyutun kişi-iş uyumu üzerindeki bağımsız ve göreceli katkısını belirlemek amacıyla çoklu regresyon analizine başvurulmuştur.

Hipotez testleri

Yetenek yönetimi değişkeni ve alt boyutlarının kişi-iş uyumuna etkisini test etme amacıyla regresyon analiz yapılmıştır. Model 1'de genel yetenek yönetiminin, Model 2'de ise yetenek yönetiminin alt boyutları olan yetenek çekme, yetenek geliştirme, yetenek katılımı ve yetenek elde tutmanın kişi-iş uyumu üzerindeki etkisi test edilmiştir. Model 1'e ait Regresyon analizine ilişkin sonuçlar Tablo 6'da sunulmuştur.

Tablo 6: Regresyon Analizine İlişkin Sonuçlar (Model 1)

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	B	se	β	t	Adj. R ²	F	p
Genel Yetenek Yönetimi	KİÜ	1,536	0,206	0,601	7,453	0,359	163,114	0,001

Tablo 6 incelendiğinde, genel yetenek yönetimi uygulamalarının kişi-iş uyumu üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yapılan regresyon analizi sonucunda modelin anlamlı olduğu saptanmıştır ($F=163,114$; $p<,001$). Genel yetenek yönetimi değişkeninin kişi-iş uyumu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir ($\beta=,601$; $t=7,453$; $p<,001$). Dolayısıyla H1 Hipotezi kabul edilmiştir. Model kişi-iş uyumundaki varyansın yaklaşık %36'sını açıklamaktadır (Adj. $R^2=,359$). Bu sonuç, yetenek yönetiminin bütüncül olarak kişi-iş uyumunu güçlü biçimde etkilediğini göstermektedir.

Yetenek yönetiminin alt boyutlarının kişi-iş uyumu üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen çoklu regresyon analizine ilişkin Model 2 sonuçları Tablo 7'de sunulmuştur.

Tablo 7: Regresyon Analizine İlişkin Sonuçlar (Model 2)

Bağımsız Değişken	B	se	β	t	p	VIF
Sabit	2,251	0,133	-	16,932		
Yeteneği Çekme	0,044	0,046	0,082	0,959	0,339	2,391
Yetenek Geliştirme	0,032	0,025	0,086	10,254	0,211	1,552
Yetenek Katılımı	0,085	0,042	0,174	20,031	0,043	2,421
Yeteneği Elde Tutma	0,037	0,047	0,078	0,799	0,425	3,131
$R^2: ,129$; Adj. $R^2: ,117$; $F(4,286)=10,625$, $p<,001$						

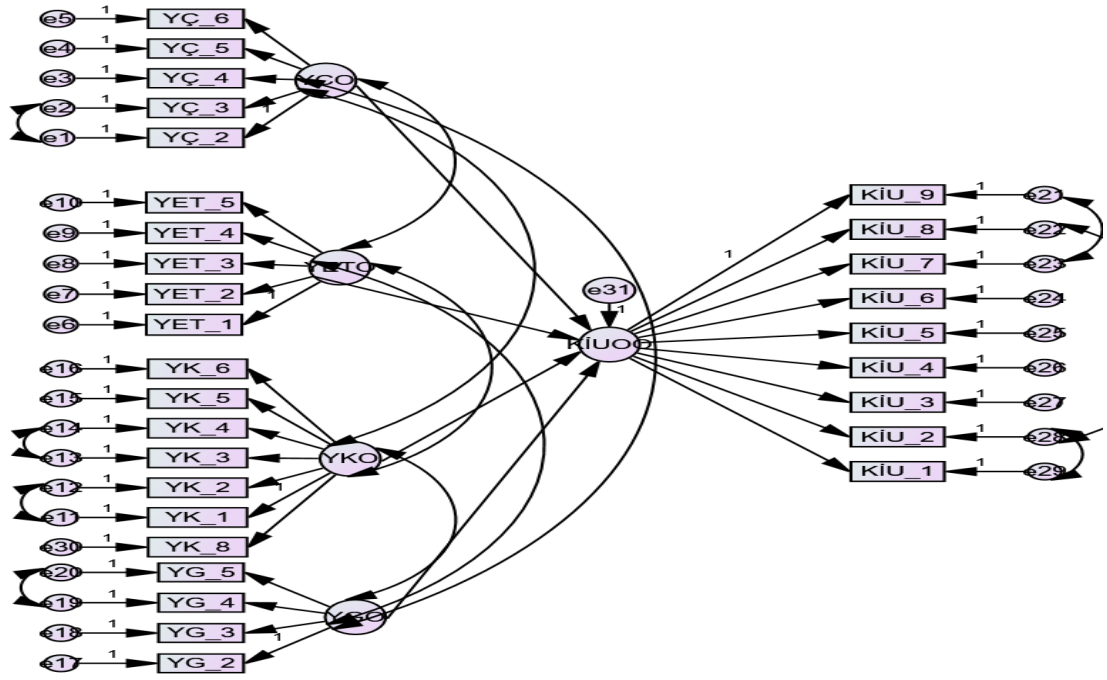
Tablo 7 incelendiğinde, kurulan modelin bir bütün olarak istatistiksel açıdan anlamlı olduğu görülmektedir ($F(4,289)=10,625$, $p<,001$). Model, kişi-iş uyumundaki varyansın %12,9'unu açıklamaktadır ($R^2 =,129$, Adjusted $R^2=,117$). Alt boyutlar ayrı ayrı değerlendirildiğinde ise, yetenek yönetimi alt boyutları arasında sadece yetenek katılımının kişi-iş uyumunu istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde yordadığı görülmektedir ($\beta =,174$; $t=20,031$; $p=,043$). Buna karşın yeteneği çekme ($\beta=,082$; $p=,339$), yeteneği geliştirme ($\beta=,086$; $p=,211$) ve yeteneği elde tutma ($\beta=,078$; $p=,425$) boyutlarının kişi-iş uyumu üzerindeki etkisi istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır. Çoklu doğrusal bağlantı açısından incelendiğinde, tüm değişkenlere ait VIF değerlerinin kabul edilebilir sınırlar içinde kaldığı görülmektedir ($VIF<5$). Diğer bir ifadeyle tüm alt boyutların 5'in altında olması, tüm alt boyutların birbirinden yeterince bağımsız olduğu ve analiz sonuçlarının bu açıdan güvenilir olduğu anlamına gelir. Bu bulgular doğrultusunda H4 hipotezi desteklenirken H2, H3 ve H5 hipotezleri desteklenmemiştir.

Regresyon analizi ile elde edilen bulguların model düzeyinde test edilmesi ve yapısal ilişkilerin bütüncül olarak değerlendirilmesi ve model uyum indekslerinin incelenmesi amacıyla AMOS programı aracılığıyla yapısal eşitlik modelleme (YEM) analizi de yapılmıştır. YEM analizine ilişkin sonuçlar Tablo 8'de, modelin yol şeması ise Şekil 2'de sunulmuştur.

Tablo 8: Modelin Uyum İndeks Değerleri

Uyum Ölçüsü	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Model 1 Sonuçları	Model Uyumu
χ^2/df	≤ 3	4 - 5	2,193	İyi uyum
GFI	$\geq 0,90$	0,85 - 0,89	0,867	Kabul Edilir Uyum
AGFI	$\geq 0,90$	0,85 - 0,89	0,855	Kabul Edilir Uyum
CFI	$\geq 0,95$	$\geq 0,90$	0,916	Kabul Edilir Uyum
RMSEA	$\leq 0,05$	0,06 - 0,08	0,057	İyi uyum

Tablo 8'de yer alan modele ilişkin yapısal eşitlik modeli uyum indeksleri incelendiğinde, modelin genel olarak kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmektedir. Ki-kare serbestlik derecesi oranı ($\chi^2/df = 2,193$) değerinin 3'ün altında olması, modelin iyi uyum sergilediğini göstermektedir (Byrne, 2010; Kline, 2016;). Mutlak uyum indekslerinden GFI (.867) ve AGFI (.855) değerlerinin önerilen kabul edilebilir sınırlar (.85 - .89) içerisinde yer aldığı görülmektedir (Schermelleh-Engel vd., 2003). Bu sonuçlar, modelin kabul edilebilir uyum düzeyine sahip olduğunu göstermektedir. Artımlı uyum indekslerinden CFI (.916) değerinin .90'ın üzerinde olması, modelin kabul edilebilir uyum kriterini karşıladığını ortaya koymaktadır (Hu ve Bentler, 1999). Hata uyum indeksi olan RMSEA (.057) değerinin .05'e oldukça yakın ve .06'nın altında olması, modelin iyi uyum gösterdiğini ifade etmektedir (Browne ve Cudeck, 1993; Hu ve Bentler, 1999). RMSEA değeri, modelin yaklaşık hata düzeyinin düşük olduğunu göstermektedir. Bu bulgular, modelin veri ile yeterli düzeyde uyum sağladığını ve yapısal modelin doğrulandığını göstermektedir.



Şekil 2: Modele İlişkin Yol Şeması

Tartışma ve sonuç

Bu çalışmada özel okul öğretmenlerine yönelik uygulanan yetenek yönetimi uygulamaların kişi-iş uyumu üzerindeki etkisi test edilmiştir. Elde edilen bulgular, genel yetenek yönetiminin kişi-iş uyumu üzerindeki bütünsel etkisi ve yetenek yönetiminin alt boyutlarının kişi-iş uyumuna olan bağımsız katkıları olmak üzere iki temel modelde değerlendirilmiştir.

Araştırma sonuçlarına göre özel okullarda görev yapan öğretmenlerin yeteneği çekme ($\bar{x}=4,23$), yeteneği elde tutma ($\bar{x}=4,10$) ve yetenek katılımı ($\bar{x}=4,07$) boyutlarına yüksek düzeyde katılım gösterdikleri görülmektedir. Yetenek geliştirme boyutunun ortalamasının ise ($\bar{x}=3,76$) diğer boyutlara kıyasla daha düşük olduğu saptanmıştır. Kişi-iş uyumu algısının ($\bar{x}=3,06$) ise diğer değişkenlere göre daha düşük bir ortalamaya sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgular, ilgili okullarda öğretmenlerin yetenek geliştirme uygulamaları dışında diğer yetenek yönetimi uygulamalarına yönelik algılarının yüksek olduğunu göstermektedir. Yetenek geliştirme uygulamalarına yönelik algının görece düşük olması, ilgili okullarda eğitim ve geliştirme faaliyetlerine verilen önemin sınırlı olabileceğine işaret etmektedir. Bu durum, eğitim kurumlarında öğretmenlerin mesleki gelişimine yönelik çabaların yetersiz olabileceğini düşündürmektedir. Diğer değişkenlere kıyasla kişi-iş uyumu algısının da nispeten düşük düzeyde olduğu görülmektedir. Bu bulgu, ilgili örgütlerde öğretmenlerin kişi-iş uyumu açısından yüksek bir algıya sahip olmadıklarını göstermektedir. Nitekim bu durum, öğretmenlerin yetenek ve becerileri ile işin gerekleri arasındaki uyum eksikliğinden ya da öğretmenlerin beklentileri ile örgütün sundukları arasındaki uyumsuzluktan kaynaklanıyor olabilir. Bu araştırma sonuçlarından bağımsız olarak günümüzde özellikle özel okullarda görev yapan öğretmenlerin ücret ve çalışma koşulları açısından çeşitli sorunlar yaşadıkları da bilinmektedir (Aytaç, 2020; Ertürk, 2022). Dolayısıyla kişi-iş uyum düzeyinin yüksek olmaması, yetenek-talep uyum düzeyinden ziyade ihtiyaç-sunulan uyumsuzluğundan kaynaklanıyor olabilir.

Araştırmanın bir diğer önemli bulgusu, incelenen değişkenlerin tümü arasında anlamlı ve olumlu ilişkilerin gözlemlenmesidir. Bu sonuçlar, okullarda yürütülen yetenek yönetimi uygulamaları ile kişi-iş uyumu arasında pozitif yönlü bir ilişkinin varlığına işaret etmektedir. Daha ayrıntılı bir bakış açısıyla değerlendirildiğinde, kişi-iş uyumunun yeteneği çekme, yeteneği elde tutma ve yetenek katılımı boyutlarıyla giderek güçlenen bir ilişki sergilediği görülmektedir. Buna karşın yeteneği geliştirme boyutu ile kişi-iş uyumu arasındaki ilişkinin, yönü itibarıyla olumlu olmakla birlikte görece düşük bir düzeyde seyrettiği dikkat çekmektedir.

Genel yetenek yönetiminin kişi-iş uyumu üzerindeki etkisini sıyanan araştırmanın birinci hipotezine (Model 1) ilişkin bulgular, genel yetenek yönetiminin öğretmenlerin kişi-iş uyumunu istatistiksel olarak

anlamli ve guclü biçimde yordadığını göstermektedir ($\beta=.601$; $p<.001$; Adj. $R^2=.359$). Bu sonuç, yetenek yönetimi uygulamalarının bütünsel bir perspektiften ele alındığında öğretmenlerin yetkinlikleri ile işin gereklilikleri arasındaki uyumu belirgin ölçüde güçlendirdiğine işaret etmektedir. Söz konusu bulgu, yetenek yönetiminin sistematik ve bütüncül biçimde uygulandığı örgütlerde çalışan uyumu ve performansının arttığını ortaya koyan Scullion vd. (2010) ile Rop ve Kwasira'nın (2015) çalışmalarıyla örtüşmektedir. Kuramsal açıdan değerlendirildiğinde bu sonuç, Kristof-Brown vd.'nin (2005) kişi-çevre uyumu teorisiyle de tutarlılık göstermektedir. Zira söz konusu teoriye göre örgütsel uygulamalar, bireyin iş ortamıyla kurduğu uyumun temel belirleyicileri arasında yer almaktadır. Bu çerçevede özel okullarda yetenek yönetiminin bütüncül bir insan kaynakları politikası olarak hayata geçirilmesi, öğretmenlerin mesleki uyumunu destekleyen kritik bir örgütsel mekanizma işlevi görmektedir.

Yetenek yönetimi alt boyutlarının kişi-iş uyumu üzerindeki etkisini sınavan ikinci modele (Model 2) ilişkin bulgular, alt boyutların birlikte analize dahil edildiğinde sadece yetenek katılımı boyutunun kişi-iş uyumunu istatistiksel olarak anlamlı biçimde yordadığını ortaya koymaktadır ($\beta=.174$; $p=.043$). Yeteneği çekme, yeteneği geliştirme ve yeteneği elde tutma boyutlarının ise kişi-iş uyumu üzerindeki bağımsız etkileri anlamlı düzeye ulaşmamıştır. Bu bulgu, ilk bakışta genel modelin güçlü yordama gücüyle çelişiyor izlenimi verse de çoklu regresyon analizinin temel mantığı çerçevesinde tutarlı biçimde açıklanabilir. Çoklu regresyonda her bir bağımsız değişkenin etkisi, diğer değişkenler sabit tutularak tahmin edildiğinden, alt boyutlar arasında paylaşılan ortak varyans belirli bir değişkende yoğunlaşma eğilimi gösterebilmektedir. Nitekim bu çalışmada söz konusu yoğunlaşmanın yetenek katılımı boyutunda gerçekleştiği ve diğer boyutların kişi-iş uyumu üzerindeki etkilerinin büyük ölçüde bu boyutla örtüştüğü anlaşılmaktadır.

Yetenek katılımı değişkeninin belirleyici bir yordayıcı olarak öne çıkması, öğretmenlik mesleğinin özgün yapısıyla birlikte ele alındığında kuramsal açıdan da anlamlı bir içerik kazanmaktadır. Öğretmenler, mesleki kararlar üzerinde söz sahibi olduklarında, görüşlerine değer verildiğini algıladıklarında ve kurumsal süreçlere etkin biçimde dahil edildiklerinde işleriyle daha güçlü bir uyum geliştirdikleri öne sürülebilir. Bu bulgu, Edwards'ın (1991) kişi-iş uyumu çerçevesinde tanımladığı ihtiyaç-sunulan bileşeniyle doğrudan örtüşmektedir. Söz konusu bileşen, bireyin psikolojik ihtiyaçlarının iş ortamı tarafından ne ölçüde karşılandığını yansıtmakta; özerklik, katılım ve tanınma gibi temel ihtiyaçların giderilmesinin uyum algısını pekiştirdiğini ileri sürmektedir. Bu teorik çerçeve, alanyazındaki görgül bulgularla da desteklenmektedir. Collie vd. (2020), öğretmenlerin karar alma süreçlerine katılımının iş kaynakları arasında en güçlü yordayıcı konumunda yer aldığını ortaya koymuştur. Ellis vd. (2017) ise öğretmenlerde kişi-iş uyumunun sadece işe alım süreciyle sınırlı kalmayıp süregelen kurumsal katılım uygulamaları aracılığıyla da şekillendiğini vurgulamıştır.

Yetenek çekme değişkeninin anlamlı bir yordayıcı olarak öne çıkmaması, ilk bakışta şaşırtıcı görünse de bu bulgu, işe alım sürecinde tesis edilen uyumun zamanla aşınabileceğine ve tek başına kişi-iş uyumunu sürdürmeye yetmediğine işaret etmektedir. Benzer şekilde yetenek geliştirme ve elde tutma boyutlarının bağımsız etkilerinin anlamlı düzeye ulaşmaması, bu boyutların kişi-iş uyumuna olan katkılarının ancak katılım boyutuyla birlikte işlevsellik kazandığını düşündürmektedir. Bu bulgu, Ingersoll ve Strong'un (2011) öğretmen elde tutma uygulamalarının mesleki destek ve örgütsel katılım mekanizmalarıyla desteklenmediğinde etkinliğini yitirdiğine dair bulgularıyla örtüşmektedir.

Tüm bulgular bir arada değerlendirildiğinde, yetenek yönetiminin bütüncül bir politika olarak uygulandığında güçlü bir etkiye sahip olduğu ancak bu etkinin taşıyıcı mekanizmasının yetenek katılımı boyutu olduğu anlaşılmaktadır. Diğer bir deyişle yeteneği çekme, geliştirme ve elde tutma uygulamaları, öğretmenlerin örgütsel süreçlere katılımını destekleyen bir zemin oluşturduğu ölçüde kişi-iş uyumuna katkı sunmaktadır. Bu bulgu, Kişi-Çevre Uyum Teorisi (Kristof, 1996) ve Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi perspektifiyle (Schuler ve Jackson, 1987) de örtüşmektedir. Her iki yaklaşım da bireysel ihtiyaçların örgütsel uygulamalar aracılığıyla karşılanmasını uyumun temel koşulu olarak kabul etmektedir.

Teknik açıdan değerlendirildiğinde, VIF değerlerinin 5'in altında kalması her bir alt boyutun modele bağımsız bir katkı sunduğunu doğrulamaktadır. Bununla birlikte yeteneği çekme, geliştirme ve elde tutma boyutlarının anlamlı yordayıcılar olarak öne çıkmaması, bu boyutların öğretmen uyumu üzerindeki etkisinin yetenek katılımına kıyasla daha dolaylı ve sınırlı bir düzeyde kaldığına işaret etmektedir. Bu çerçevede öğretmenlerde kişi-iş uyumunun temel belirleyicisinin yönetim süreçlerinin teknik bileşenleri değil, kurumsal kararlara dahil edilme ve mesleki özerklik algısı olduğu söylenebilir.

Yapılan bir çalışma, çalışanların işlerine uygun olan örgütlerde çalışanların, işlerine uygun olmayan örgütlerde çalışanlara göre daha verimli olduklarını ve değişime daha kolay uyum sağladıklarını göstermektedir (Deniz vd., 2015). Bu nedenle örgütler, yetenek yönetimi stratejilerini çalışanların potansiyellerini ortaya çıkaracak ve onları örgütsel süreçlere aktif biçimde dâhil edecek şekilde

tasarlanmalıdır. Bu yaklaşım, yeteneği örgüte çekmekle başlayıp onu örgütte mümkün olduğunca uzun süre elde tutma süreciyle devam etmektedir. Gerçekten de insan kaynakları departmanlarının, kişi-iş uyumunu sağlama amacıyla yetenek yönetimi uygulamaları çerçevesinde, iş görevleri ile aday işgörenlerin bilgi, beceri ve yeteneklerini eşleştirmeleri gerekmektedir. Bu eşleştirme, yetenekli çalışanları cezbetme ve nitelikli bir aday havuzu oluşturma açısından önem taşımaktadır. Nitekim örgütlerde yürütülen yetenek yönetimi uygulamalarının cazip yetenekleri çekmede etkili olduğu bilinmektedir. Bu yaklaşım, kişi-iş uyumunun sağlanmasında başlangıç noktası olarak kabul edilebilir. Bunun yanı sıra yetenek havuzundan yapılacak seçme ve yerleştirme süreçlerinde kişi-iş uyumu mutlaka dikkate alınmalıdır. Bu süreçte işin gereklilikleri ile adayın yetenekleri arasındaki uyumun yanı sıra adayın beklentileri (kariyer planları, iş koşulları, psikolojik sözleşme unsurları gibi) ile işverenin sunduğu ya da sunacağı imkânlar arasındaki uyum da gözetilmelidir. Dolayısıyla adayın seçim sürecinde kariyer planı ve kariyer ilerleme vizyonunun kişi-iş uyumu açısından değerlendirilmesi önemli bir gerekliliktir.

Çalışanların kişi-iş uyumunda katılım önemli bir rol oynamaktadır. Çalışanlara yönelik eğitim ve geliştirme faaliyetleri, çalışanların iş tatmininin artırmanın (Özer ve Aksu, 2022) yanı sıra onların örgüte bağlılıklarını artıran önemli bir faktördür. Bu faktör aynı zamanda çalışanların elde tutulmasına da katkı sağlamaktadır (Ahmad ve Bakar, 2003; Kumari vd., 2022; Patil ve Patel, 2022). Yetenek yönetimi sürecinde çalışanların kişi-iş uyumunun sağlanmasında eğitim ve geliştirme faaliyetleri uyum düzeyini artıran önemli uygulamalardan biridir. Böylelikle kişi-iş uyumu başlangıçta düşük düzeyde olsa dahi, bu uygulamalar gerekli uyumun sağlanmasına önemli katkılar sunabilmektedir. Dolayısıyla insan kaynakları uzmanlarının çalışanların örgütte tutulmasını desteklemek amacıyla bağlılıklarını artırmaya yönelik uygulamalara ağırlık vermeleri gerekmektedir. Kişi-iş uyumunun sağlanmasında eğitim ve geliştirme uygulamaları, bağlılık oluşturmada yanı sıra çalışanların işten ayrılma niyetlerinin azaltılmasında da belirleyici bir rol oynayabilmektedir (Boz, 2021; Rawashdeh, 2022; Yao, 2025). Yetenek yönetimi uygulamalarının yaratıcı ve stratejik bir biçimde uygulanması, işin gereklilikleri ile çalışanların yetenekleri ve ihtiyaçları ile örgütün sunduğu imkânlar arasındaki uyumun güçlenmesine katkı sağlayacaktır. Örgütler için zaten yetenek konumunda bulunan bu çalışanlarda kişi-iş uyumunun yüksek düzeyde sağlanması, olumlu örgütsel çıktıların ortaya çıkmasına zemin hazırlamaktadır. Bu çerçevede insan kaynakları departmanlarının, yetenek yönetimi kapsamında yapılacak iş tasarımı ve uygulamalar aracılığıyla yetenekli çalışanların kişi-iş uyumunu artırmaya odaklanmaları gerekmektedir.

Bu araştırma, özel okullarda uygulanan yetenek yönetimi pratiklerinin öğretmenlerin kişi-iş uyumu üzerindeki etkisini incelemiş ve alana hem kuramsal hem de pratik düzeyde katkı sunmayı hedeflemiştir. Kuramsal katkı açısından değerlendirildiğinde, çalışma yetenek yönetimi ile kişi-iş uyumunu doğrudan ilişkilendiren ve bu ilişkiyi öğretmen örnekleminde sınavan özgün bir nitelik taşımaktadır. Literatürde her iki değişkenin bağımsız olarak ele alındığı çok sayıda araştırma bulunmakla birlikte, söz konusu iki yapının eğitim bağlamında bütünleşik biçimde incelendiği çalışmalar oldukça sınırlı kalmaktadır. Bu boşluk göz önünde bulundurulduğunda, araştırmanın yetenek yönetimi ile kişi-iş uyumu literatürlerinin kesişim noktasında özgün bir katkı sunduğu görülmektedir. Öte yandan yetenek katılımının kişi-iş uyumunu yordamadaki belirleyici rolünün ortaya konması, Edwards'ın (1991) ihtiyaç-sunulan uyumu bileşeninin eğitim örgütleri bağlamında da geçerliliğini koruduğunu göstermekte; bu kuramsal çerçevenin öğretmen araştırmalarına uygulanabilirliğini güçlü biçimde desteklemektedir.

Pratik katkı açısından bu araştırmanın bulguları, özel okul yöneticileri ve insan kaynakları birimlerine yönelik somut politika önerileri sunmaktadır. Her şeyden önce yetenek yönetimi uygulamalarının birbirinden bağımsız prosedürler olarak değil, birbirini tamamlayan ve karşılıklı olarak pekiştiren bütüncül bir sistem olarak tasarlanması gerekmektedir. Bu çerçevede öğretmenlerin işe alınması, yetiştirilmesi ve elde tutulması kadar söz konusu süreçlerin her aşamasında kurumsal kararlara etkin biçimde dahil edilmesi de ayrı bir önem taşımaktadır. Araştırmanın en güçlü pratik çıkarımı, yetenek katılımı boyutunun kişi-iş uyumu üzerindeki belirleyici etkisidir. Bu bulgu doğrultusunda özel okul yöneticilerinin öğretmenleri okul gelişim süreçlerine, müfredat kararlarına ve örgütsel politikaların oluşturulmasına aktif biçimde dahil etmeleri önerilmektedir. Öğretmenlerin yalnızca uygulayıcı olarak değil, karar ortağı olarak konumlandırıldığı bir örgüt ikliminin oluşturulması hem kişi-iş uyumunu güçlendirecek hem de öğretmen refahı ile kurumsal sürdürülebilirlik açısından kalıcı kazanımlar sağlayacaktır.

Bu araştırmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Her şeyden önce çalışmanın kesitsel bir tasarıma dayanması, elde edilen bulguların nedensellik açısından yorumlanmasını kısıtlamaktadır. Kesitsel araştırmalar, boylamsal çalışmalara kıyasla sonuçların genellenebilirliği bakımından da sınırlılıklar

barındırmaktadır. Araştırmanın sadece özel okullarla sınırlı tutulması ise bir diğer önemli kısıt oluşturmaktadır. Veri toplanan okullarda anket uygulanmadan önce yetenek yönetimi uygulamalarının yürütülüp yürütülmediği sorgulanmış olsa da bu sürecin ne ölçüde profesyonel bir anlayışla işletildiği tam olarak bilinmemektedir. Bu nedenle bulguların devlet okullarına ya da farklı eğitim kademelerine genellenmesinde ihtiyatlı olunması gerekmektedir. Zira kamu okulları ile özel okulların yönetim anlayışları ve insan kaynakları uygulamaları birbirinden belirgin biçimde farklılaşmaktadır. Bunun yanı sıra araştırma verileri, katılımcıların öznel algılarına dayanmaktadır. Öğretmenlerin kurumlarında yürütülen yetenek yönetimi süreçlerine ne ölçüde hâkim oldukları kesin olarak bilinmediğinden, analizler bu konudaki bireysel algılar temelinde yorumlanmalıdır. Öte yandan kişi-iş uyumunun tek boyutlu olarak ölçülmesi de göz ardı edilmemesi gereken bir metodolojik sınırlılık olarak değerlendirilebilir. Kişi-iş uyumunun her iki bileşenini ayrı ayrı ele alan ve bu bileşenler arasındaki ilişkileri de dikkate alan çalışmaların alanyazına önemli katkılar sunması beklenmektedir. Son olarak kişi-iş uyumundaki varyansın yaklaşık %36'sının genel yetenek yönetimi tarafından açıklanması, geriye kalan varyansın farklı bireysel ve örgütsel değişkenlerle ilişkili olduğuna işaret etmektedir. Bu bağlamda gelecek araştırmaların örgütsel iklim, kişi-örgüt uyumu, liderlik tarzı, psikolojik faktörler ve örgütsel özdeşleşme gibi değişkenleri bünyesine katan daha kapsamlı modeller üzerinden kurgulanması önerilmektedir.

Hakem Değerlendirmesi / Peer-review:

Dış bağımsız

Externally peer-reviewed

Çıkar Çatışması / Conflict of interests:

Yazar çıkar çatışması bildirmemiştir.

The author has no conflict of interest to declare.

Finansal Destek / Grant Support:

Yazar bu çalışma için finansal destek almadığını beyan etmiştir.

The author declared that this study has received no financial support.

Etik Kurul Onayı / Ethics Committee Approval:

Bu çalışma için etik kurul onayı, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal ve Beşerî Bilimler Etik Kurulu/Komitesinden 28/10/2025 tarihli 178/18 sayılı karar ile alınmıştır.

Ethics committee approval was received for this study from Suleyman Demirel University, Social and Human Sciences Ethics Committee on 28/10/2025 and 178/18 document number.

Kaynakça / References

- Ahmad, K. Z., & Bakar, R. A. (2003). The association between training and organisational commitment among white-collar workers in Malaysia. *International Journal of Training and Development*, 7(3), 166 – 185. <https://doi.org/10.1111/1468-2419.00179>
- Aksu, M., & Türidi, G. N. (2025). Yetenek yönetimi ölçeğinin Türkçe uyarlama çalışması. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 23(55), 33–61. <https://doi.org/10.35408/comuybd.1451084>
- Ali, M., & Ullah, M. S. (2023). Role of laissez-faire leadership in talent management: Evidence from the pharmaceutical industry of Bangladesh. *Heliyon*, 9(6), e17234. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e17234>
- Anand, P. (2011). Talent development and strategy at telecom major Bharti Airtel. *Strategic Human Resource Review*, 10(6), 25–30. <https://doi.org/10.1108/14754391111172797>
- Aytaç, T. (2020). The effects of working in public or private schools on job satisfaction of teachers in Turkey: A meta-analysis study. *Eurasian Journal of Educational Research*, 89, 179–200. <https://dergipark.org.tr/en/pub/ejer/article/815886>

- Bakker, A. B., Albrecht, S. L., & Leiter, M. P. (2011). Work engagement: Further reflections on the state of play. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20, 74–88. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2010.546711>
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Prentice-Hall.
- Beechler, S., & Woodward, I. C. (2009). The global "War for Talent." *Journal of International Management*, 15(3), 273–285. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2009.01.002>
- Björkman, I., Ehrnrooth, M., Mäkelä, K., Smale, A., & Sumelius, J. (2013). Talent or not? Employee reactions to talent identification. *Human Resource Management*, 52(2), 195–214. <https://doi.org/10.1002/hrm.21525>
- Boz, H. (2021). Yöneticilerin yetenek yönetimi yetkinliklerinin işgörenlerin işten ayrılma niyeti ile ilişkisinde duygusal bağlılık, çalışmaya tutkunluk ve iş tatmininin aracılık rolü: Bankacılık sektörü işgörenleri üzerine bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(4), 3236–3264. <https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1320>
- Brkich, M., Jeffs, D., & Carless, S. A. (2002). A global self-report measure of person-job fit. *European Journal of Psychological Assessment*, 18(1), 43–51. <https://doi.org/10.1027/1015-5759.18.1.43>
- Browne, M. W., & Cudeck, R. (1993). Alternative ways of assessing model fit. K. A. Bollen & J. S. Long (Ed.), *Testing structural equation models* içinde (ss. 136–162). Sage Pub.
- Byrne, B. M. (2010). *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming*. Routledge.
- Cable, D. M., & DeRue, D. S. (2002). The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 87(5), 875–884. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.5.875>
- Chami-Malaeb, R., & Garavan, T. (2013). Talent and leadership development practices as drivers of intention to stay in Lebanese organisations: The mediating role of affective commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(21), 4046–4062. <https://doi.org/10.1080/09585192.2013.789445>
- Claus, L. (2019). HR disruption - Time already to reinvent talent management. *BRQ Business Research Quarterly*, 22(3), 207–215. <https://doi.org/10.1016/j.brq.2019.04.002>
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum.
- Collie, R. J., Malmberg, L.-E., Martin, A. J., Sammons, P., & Morin, A. J. S. (2020). A multilevel person-centered examination of teachers' workplace demands and resources: Links with work-related well-being. *Frontiers in Psychology*, 11, Article 626. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00626>
- Collings, D. G., & Mellahi, K. (2009). Strategic talent management: A review and research agenda. *Human Resource Management Review*, 19(4), 304–313. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.04.001>
- Darling-Hammond, L. (2006). Constructing 21st century teacher education. *Journal of Teacher Education*, 57(3), 300–314. <https://doi.org/10.1177/0022487105285962>
- Dawis, R. V., & Lofquist, L. H. (1984). *A psychological theory of work adjustment*. University of Minnesota Press.
- Deniz, N., Noyan, A., & Gülen-Ertosun, Ö. (2015). Linking person-job fit to job stress: The mediating effect of perceived person-organisation fit. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 207, 369–376. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.10.107>
- Edwards, J. R. (1991). Person-job fit: A conceptual integration, literature review, and methodological critique. C. L. Cooper & I. T. Robertson (Ed.), *International review of industrial and organisational psychology* içinde (Vol. 6, ss. 283–357). John Wiley & Sons.
- Edwards, J. R. (1996). An examination of competing versions of the person-environment fit approach to stress. *Academy of Management Journal*, 39(2), 292–339. <https://doi.org/10.2307/256782>
- Edwards, J. R. (2008). Person-environment fit in organisations: An assessment of theoretical progress. *The Academy of Management Annals*, 2(1), 167–230. <https://doi.org/10.5465/19416520802211503>
- Ellis, C., Skidmore, S. T., & Combs, J. P. (2017). The hiring process matters: The role of person-job and person-organisation fit in teacher satisfaction. *Educational Administration Quarterly*, 53(3), 448–474. <https://doi.org/10.1177/0013161X16687007>

- Ertürk, R. (2022). The effect of teachers' quality of work life on job satisfaction and turnover intentions. *International Journal of Contemporary Educational Research*, 9(1), 191–203. <https://doi.org/10.33200/ijcer.1022519>
- Farndale, E., Beijer, S. E., Van Veldhoven, M. J. P. M., Kelliher, C., & Hope-Hailey, V. (2014). Work and organisation engagement: Aligning research and practice. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 1(2), 157–176. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-03-2014-0015>
- Gelens, J., Dries, N., Hofmans, J., & Pepermans, R. (2015). Affective commitment of employees designated as talent: Signalling perceived organisational support. *European Journal of International Management*, 9(1), 9–27. <https://doi.org/10.1504/EJIM.2015.066669>
- Gelens, J., Dries, N., Hofmans, J., & Pepermans, R. (2013). The role of perceived organisational justice in shaping the outcomes of talent management: A research agenda. *Human Resource Management Review*, 23(4), 341–353. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2013.05.005>
- George, D., & Mallery, P. (2010). *SPSS for windows step by step: A simple guide and reference*. Pearson.
- Goetz, N., Wald, A., & Freisinger, E. (2021). A person–environment–fit model for temporary organisations: Antecedents for temporary working settings. *International Journal of Project Management*, 39(1), 1–9. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2020.08.006>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage.
- Harrison, M. G., King, R. B., & Wang, H. (2023). Satisfied teachers are good teachers: The association between teacher job satisfaction and instructional quality. *British Educational Research Journal*, 49(3), 476–498. <https://doi.org/10.1002/berj.3851>
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1–55. <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>
- Ingersoll, R. M. (2001). Teacher turnover and teacher shortages: An organisational analysis. *American Educational Research Journal*, 38(3), 499–534. <https://doi.org/10.3102/00028312038003499>
- Ingersoll, R. M. (2003). *Who controls teachers' work? Power and accountability in America's schools*. Harvard University Press.
- Ingersoll, R. M., & Strong, M. (2011). The impact of induction and mentoring programs for beginning teachers: A critical review of the research. *Review of Educational Research*, 81(2), 201–233. <https://doi.org/10.3102/0034654311403323>
- Ingersoll, R. M., & May, H. (2012). The magnitude, destinations, and determinants of mathematics and science teacher turnover. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 34(4), 435–464. <https://doi.org/10.3102/0162373712454326>
- Jansen, K. J., & Kristof-Brown, A. (2006). Toward a Multidimensional Theory of Person–Environment Fit. *Journal of Managerial Issues*, 18(2), 193–212. <https://www.jstor.org/stable/40604534>
- Jyoti, J., Sharma, P., Kour, S., & Kour, H. (2020). The role of job involvement and career commitment between person–job fit and organisational commitment: A study of higher education sector. *International Journal of Educational Management*, 35(1), 109–130. <https://doi.org/10.1108/IJEM-06-2019-0205>
- Kaiser, H. F. (1974). An index of factorial simplicity. *Psychometrika*, 39(1), 31–36.
- Kaliannan, M., Darmalinggam, D., Dorasamy, M., & Abraham, M. (2023). Inclusive talent development as a key talent management approach: A systematic literature review. *Human Resource Management Review*, 33(1), Article 100926. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2022.100926>
- Kaub, K., Karbach, J., Spinath, F. M., & Brünken, R. (2016). Person–job fit in the field of teacher education: An analysis of vocational interests and requirements among novice and professional science and language teachers. *Teaching and Teacher Education*, 55, 217–227. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2016.01.010>
- Kaur, N., & Kang, L. S. (2021). Person–organisation fit, person–job fit and organisational citizenship behaviour: An examination of the mediating role of job satisfaction. *IIMB Management Review*, 33(4), 347–359. <https://doi.org/10.1016/j.iimb.2021.12.003>

- Kerse, G. (2018). The impact of job crafting on person-job fit: "I am compatible with my work because I can make changes in my work." *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 32(4), 941-958. <https://izlik.org/JA96XM62DY>
- Kline, R. B. (2016). *Principles and practice of structural equation modeling*. Guilford Press.
- Kristof, A. L. (1996). Person-organisation fit: An integrative review of its conceptualisations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49(1), 1-49. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1996.tb01790.x>
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organisation, person-group, and person-supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58(2), 281-342. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.00672.x>
- Kumari, S., Shah, S., & Mishra, N. (2022). The impact of training and development on employee's retention. *International Journal of Scientific Research in Engineering and Management*, 6(5), 1-17. <https://doi.org/10.55041/ijssrem13044>
- Lewis, L. K. (2007). An organisational stakeholder model of change implementation communication. *Communication Theory*, 17(2), 176-204. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2885.2007.00291.x>
- Loeb, S., Darling-Hammond, L., & Luczak, J. (2005). How teaching conditions predict teacher turnover in California schools. *Peabody Journal of Education*, 80(3), 44-70. https://doi.org/10.1207/S15327930PJE8003_4
- Lu, C.-Q., Wang, H.-J., Lu, J.-J., Du, D.-Y., & Bakker, A. B. (2014). Does work engagement increase person-job fit? The role of job crafting and job insecurity. *Journal of Vocational Behavior*, 84(2), 142-152. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2013.12.004>
- Mensah, J. K., & Bawole, J. N. (2018). Testing the mediation effect of person-organisation fit on the relationship between talent management and talented employees' attitudes. *International Journal of Manpower*, 39(2), 319-333. <https://doi.org/10.1108/IJM-08-2016-0162>
- Mensah, J. K. & Bawole, J. N. (2017). Person-job-fit matters in parastatal institutions: testing the mediating effect of person-job-fit in the relationship between talent management and employee outcomes. *International Review of Administrative Sciences*, 85(4), 2-17. <https://doi.org/10.1177/0020852317704501>
- Mensah, J. K., Bawole, J. N., & Wedchayanon, N. (2016). Unlocking the 'black box' in the talent management-employee performance relationship: Evidence from Ghana. *Management Research Review*, 39(12), 1546-1566. <https://doi.org/10.1108/MRR-08-2015-0190>
- Narayanan, A., & Rajithakumar, S. (2018). 'What drives talent management in organisations and how does it benefit them?': A literature review perspective. *International Journal of Management, Law & Science Studies*, 2(6), 29-45.
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory* (3rd ed.). McGraw-Hill.
- Odland, G., & Ruzicka, M. (2009). An investigation into teacher turnover in international schools. *Journal of Research in International Education*, 8(1), 5-30. <https://doi.org/10.1177/1475240908100679>
- Ostroff, C. (1993). Relationship between person-environment congruence and organisational effectiveness. *Group & Organization Management*, 18(1), 103-122. <https://doi.org/10.1177/1059601193181007>
- Özer, G., & Aksu, M. (2022). İnsan kaynaklarında eğitim ve geliştirmenin iş tatminine etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 27(4), 621-640. <https://dergipark.org.tr/pub/sduibfd/article/1146722>
- Pagan-Castaño, E., Ballester-Miquel, J. C., Sánchez-García, J., & Guijarro-García, M. (2022). What's next in talent management? *Journal of Business Research*, 141, 528-535. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.11.052>
- Patil, T., & Patel, D.A. (2022). Impact of training and development on employee retention at spareage sealing solutions. *International Journal for Research Trends and Innovation*, 7(7), 1354-1360.
- Putra, H. E. J., Palupi-Meilani, Y. F. C., & Wanasida, A. S. (2022). Antecedents of school teacher's turnover intention. *Budapest International Research and Critics Institute Journal*, 5(1), 1972-1978. <https://doi.org/10.33258/birci.v5i1.3597>

- Rahmadani, V., & Sebayang, A. (2017). The Influence of person-organisation fit and person-job fit on work engagement among policemen in Sumatera Utara. *International Journal of Management Science and Business Administration*, 4(1), 45–51. <https://doi.org/10.18775/ijmsba.1849-5664-5419.2014.41.1006>
- Rawashdeh, A. M. (2022). Human resource development and turnover intention: The mediating role of organisational commitment. *European Journal of Management and Business Economics*, 31(4), 469–488. <https://doi.org/10.1108/EJMBE-12-2021-0343>
- Rop, L. J., & Kwasira, J. (2015). Influence of talent attraction on organisational performance in public university campuses in County Government of Nakuru, Kenya. *International Journal of Management & Information Technology*, 10, 2453–2460. <https://doi.org/10.24297/ijmit.v10i8.2055>
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H., & Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research*, 8(2), 23–74.
- Schuler, R. S., & Jackson, S. E. (1987). Linking competitive strategies with human resource management practices. *The Academy of Management Executive*, 1(3), 207–219. <https://doi.org/10.5465/AME.1987.4275740>
- Scullion, H., Collings, D. G., & Caligiuri, P. M. (2010). Special issue - global talent management. *Journal of World Business*, 45(2), 105–108. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2009.09.011>
- Shulman, L. S. (1987). Knowledge and teaching: Foundations of the new reform. *Harvard Educational Review*, 57(1), 1–22. <https://doi.org/10.17763/haer.57.1.j463w79r56455411>
- Skuzza, A., Woldu, H. G., & Alborz, S. (2023). Who is talent? Implications of talent definitions for talent management practice. *Economic and Business Review*, 8(4), 136–162. <https://doi.org/10.18559/ebr.2022.4.7>
- Sloan, E. B., Hazucha, J. F., & Van Katwyk, P. T. (2003). Strategic management of global leadership talent. W. H. Mobley & P. W. Dorfman (Ed.), *Advances in global leadership* içinde (ss. 235–274). JAI Press.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics* (6th ed.). Pearson.
- Tansley, C., Turner, P., Foster, C., Harris, L., Stewart, J., Sempik, A., & Williams, H. (2007). *Talent: Strategy, management, measurement*. Chartered Institute of Personnel and Development.
- Tavşancıl, E. (2002). *Tutumların ölçülmesi ve SPSS ile veri analizi*. Nobel Yayıncılık.
- Tschannen-Moran, M., & Woolfolk Hoy, A. (2001). Teacher efficacy: Capturing an elusive construct. *Teaching and Teacher Education*, 17(7), 783–805. [https://doi.org/10.1016/S0742-051X\(01\)00036-1](https://doi.org/10.1016/S0742-051X(01)00036-1)
- Ulrich, D., & Allen, J. (2014). Talent accelerator: Understanding how talent delivers performance for Asian firms. *South Asian Journal of Human Resources Management*, 1(1), 1–23. <https://doi.org/10.1177/2322093714526666>
- Verquer, M. L., Beehr, T. A., & Wagner, S. H. (2003). A meta-analysis of relations between person-organisation fit and work attitudes. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 473–489. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00036-2](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00036-2)
- Warr, P., & Inceoglu, I. (2012). Job engagement, job satisfaction, and contrasting associations with person-job fit. *Journal of Occupational Health Psychology*, 17(2), 129–138. <https://doi.org/10.1037/a0026859>
- Warraich, I. A., & Ahmed, A. (2020). The logic for organisational talent management scorecard. *International Journal of Advanced and Applied Sciences*, 7(7), 40–47. <https://doi.org/10.21833/ijaas.2020.07.005>
- Werbel, J. D., & DeMarie, S. M. (2005). Aligning strategic human resource management and person-environment fit. *Human Resource Management Review*, 15(4), 247–262. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2005.10.001>
- Werbel, J. D., & Gilliland, S. W. (1999). Person-environment fit in the selection process. G. R. Ferris (Ed.), *Research in human resources management* içinde (Vol. 17, ss. 209–243). Elsevier Science/JAI Press.
- Yao, K., Zhang, J., Qin, C., Wang, P., Zhu, H., & Xiong, H. (2022). Knowledge enhanced person-job fit for talent recruitment. *Proceedings of the 2022 IEEE 38th International Conference on Data Engineering*

(ICDE) içinde (ss. 3467-3480). Kuala Lumpur, Malaysia. <https://doi.org/10.1109/ICDE53745.2022.00325>.

Yao, W., Arshad, M.A., Yang, O., & Tan, J. (2025). Can employee training stabilise the workforce of frontline workers in construction firms? An empirical analysis of turnover intentions. *Buildings*, 15(2), 183. <https://doi.org/10.3390/buildings15020183>