



Uluslararası Turizm, İşletme, Ekonomi Dergisi  
International Journal of Tourism, Economic and Business Sciences  
E-ISSN: 2602-4411 2(2): 137-139, 2018

## İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNDE YENİ BİR SÜREÇ: YETENEK YÖNETİMİ A NEW PROCESS IN HUMAN RESOURCES MANAGEMENT: TALENT MANAGEMENT

**Esin Karacan**

Kocaeli Üniversitesi, Adalet MYO

Corresponding author:ekaracan@kocaeli.edu.tr

### Özet

Küresel dünya, her geçen gün yeni bir değişim dalgasıyla karşılaşılıyor ve bunu hazırlıklı ya da hazırlıksız bir şekilde kabul etmek durumunda kalıyor. Bu değişimi hazırlayan ve bundan etkilenen insan hızlı bir şekilde çarkın içinde kendisini buluyor. Özellikle işletmeler insan çalıştırmalarından dolayı ve ürettikleri ürün ve hizmetlerle insan ihtiyaçlarını karşıladıkları için hem değişime uymakla hem de değişimi sağlamakla sorumlu oluyorlar. İşletmeler için rekabet unsurunun en önemli kaynağı olan insanı, yetenek yönetimi süreci içerisinde değerlendirmek gerekmektedir. Bu gelişmeler ışığında, çalışmada işletmelerde insan kaynakları yönetiminde önemli bir süreç olan yetenek yönetimi konusunun incelenmesi amaçlanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** İnsan Kaynakları, İnsan Kaynakları Yönetimi, Yetenek Yönetimi

### Abstract

The global world is facing a new wave of change every day, and it has to accept it in a prepared or unprepared way. The person who prepares this change and is affected by it quickly finds himself in the wheel. In particular, enterprises are responsible for adapting to change and ensuring change because they meet human needs through human activities and products and services they produce. The most important source of competition for businesses, the human resource, talent management process is required to evaluate. In the light of these developments, it is aimed to examine the issue of talent management which is an important process in human resources management in enterprises.

**Key Words:** Human Resources, Human Resources Management, Talent Management

### 1. GİRİŞ

Küresel dünyada rekabet ortamı, işletmeleri pek çok konuda yenilikleri aramaya ve uygulamaya yönlendirmektedir. İşletmeler için üretim faktörlerinden en önemlilerinden biri olan emek, diğer bir ifadeyle insan kaynağı, işletmelerin verimli çalışması, rekabet edebilirliklerinin artırılması, ekonomide daha iyi konumlara sahip olma ve tüm bunların sonucunda hedeflenen kâra ulaşmada önemli bir unsurdur.

21.yüzyıl günümüz ortamında insan kaynağından beklenen verimin alınabilmesi için de klasik fikirlerin dışına çıkmak, yeni yöntemler bulmak ve uygulamak gerekmektedir. İşte bu yöntemlerden biri de “yetenek yönetimi” olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu çalışma, yetenek yönetimine teorik bir yaklaşımla öne çıkan bilgilerin aktarılması amacıyla hazırlanmış ve konuyla ilgili sonuç ve önerilerde bulunulmuştur.

### 2. YETENEK YÖNETİMİ

Küreselleşmenin etkisi ile ortaya çıkan her oluşum beraberinde insan kaynakları yönetiminin işlevlerini de etkilemekte ve insana bakışı değiştirmektedir. İnsan kaynakları yönetimi, geleneksel görevleri olan kayıt tutma, kontrol, bilgi derleme gibi rollerden teknolojinin de etkisi ile uzaklaşmaktadır.

Bu gelişme ile birlikte insan kaynakları bölümü organizasyonların büyümesinde proaktif bir rol oynayarak işletme stratejisinin belirlenmesinde ve stratejinin hayata geçirilmesinde sorumluluk almakta; organizasyonun genel yönünün ve değerlerinin yaratıcısı olma, küresel düşünme, danışmanlık, yenilikçilik, yeteneklerin geliştirilmesi ve çalışan bağlılığı yaratma gibi yeni roller üstlenmektedir (Atlı, 2017: 51).

İşletmelerin başarıları sahip oldukları varlıklar ve bu varlıkları etkin bir şekilde üretimde değerlemeleri ile ortaya çıkar. Diğer üretim faktörlerinin kalitesi yanında en önemli ve üzerinde dikkatle çalışılması gereken üretim faktörü, emeğinin yanında duygu ve yetenekleri ile üretim süreci içerisinde bulunan ve üretime yön veren insan kaynağıdır. İnsan kaynağının öneminin anlaşılması üzerine yapılan çalışmalar bu tezin işletmelerin yaşamında ve rekabet edebilirliklerinde ne kadar önemli olduğunu kanıtlamıştır.

İşletmeler performanslarını arttırmak ve sürdürebilmek için hedeflerini gerçekleştirecek nitelikli insanları kendilerine çekebilmeyi amaçlamalıdır. Bu çalışma başta insan kaynakları bölümünün sorumluluğunda olmakla birlikte üst yönetimin desteği ve insan kaynağı ile çalışacak diğer bölümlerin işbirliği ile gerçekleşecektir. Başarılı çalışmanı bulmak, işletmeye çekmek ve performansını canlı tutarak işletmede kalmasını sağlamak en önemli hedef olmalıdır.

Yetenekli insan kaynağını işletmeye çekebilmenin en önemli şartı işletmenin çekiciliğinin sağlanmasıdır. Bu sebeple işletmeler kaliteli bir yönetim oluşturmalı ve bunun için de yetenekleri çekmenin yanında çalışmalarının sürekliliğini sağlayacak kurum kültürüne sahip olmalıdırlar. İşletmeler kurum kültürlerine uygun olarak oluşturacakları yetenek yönetimi uygulamasını iyi planlanmış bir süreç olarak tasarlamalıdırlar.

Yetenek yönetimi sürecinde yola çıkış noktası, teorik ve pratik uygulamaları takip edecek kurumun yapısına uygun özgün bir sistem olmalıdır. Bu sistemi oluşturmanın yolu ise, kurumu iyi tanımak ve uygulanacak stratejileri iyi seçmekten geçmektedir (Yumurtacı, 2014: 188).

İyi bir yetenek yönetim süreci için “işletmenin rekabet stratejisini destekleyecek işgücü planının yapılması, mevcut yeteneklerinin analiz edilerek ihtiyaç duyulan ilave yeteneklerin belirlenmesi, bu ihtiyaçları karşılayacak olan nitelikli işgören adaylarının cezbedilebilmesi için uygun çalışma ortamının oluşturulması, doğru adayların istihdam edilmesi, var olan yeteneklerinin geliştirilmesi ve elde tutulmalarının sağlanmasına yönelik stratejik temelli insan kaynakları yönetimi faaliyetleri” (Alayoğlu, 2010: 71) oluşturulmalıdır. Ayrıca yeteneğin ortaya çıkarılması ve sürdürülebilirliğinin sağlanması için kişinin motive edilmesi gereklidir. Çünkü yetenek, kişinin nasıl yönetildiğine ve yönlendirildiğine de bağlıdır (Pfeffer ve Sutton, 2009: 137).

Diğer yandan “yetenekli çalışanların işletmeye çekilmesi, işletmede tutulması ve bağlılıklarının sağlanmasında, eğitim ve kariyer geliştirme olanaklarının varlığı ve liderlerin çalışanlarına koçluk yapabilmesi önemli noktalar olarak değerlendirilmektedir. Çalışanlar artık kendilerini geliştirebilecekleri, yenileyebilecekleri ve sürekli öğrenebilecekleri işletme ortamlarını tercih etmekte ve liderlerinden de kendilerine değer vermelerini, fikirlerine saygı göstermelerini ve onları teşvik etmelerini beklemektedirler. İşletmeler arasında insan kaynakları konusunda yaşanan rekabete bakıldığında da, çalışanlarına bu ortamı sağlayamayan işletmelerin başarıyı yakalayamayacağı söylenebilir. Önemi giderek artan insan kaynaklarının başarıya ulaşması, çalışanların bireysel gelişimlerinin sağlanmasına bağlıdır. İnsan faktörünün gelişimi ve kendini tanıması, yeteneklerinin farkında olması son derece önemlidir ve bunun özü de “yetenek yönetimi” (Doğan, S. ve Demiral, Ö.,2008: 146) olarak karşımıza çıkmaktadır. İşletmelerin rekabet ortamında başarılı olmalarını bu kazanımlar belirleyecektir. Dolayısıyla insan kaynaklarının etkin yönetimi yeteneklerin yönetimine bağlıdır (Demirel ve Yaşarsoy).

### 3. SONUÇ VE ÖNERİLER

21. yüzyıl dünyası değişimlerin her an yaşandığı ve değişimin etkisi ile yeni oluşumların hız kazandığı bir durum ortaya koymaktadır. Bu hızın bir parçası olan, rekabet koşullarının hız kazanması özellikle hayatta kalmak zorunluluğunun yanında daha ileriye gidip rakiplerinin önüne geçmek

isteyen işletmeleri çeşitli arayışlara yönlendirmektedir. Diğer üretim faktörlerinin kaliteli bir şekilde sağlanmasının ötesinde en önemli üretim faktörü olan insan kaynağı ile ilgili geliştirilen yönetim tekniklerinden biri olarak yetenek yönetimi süreci son yılların önemli konularından biri haline gelmiştir. Gelişmeyi ve rakiplerinin önünde yer almayı hedefleyen işletmeler, gerek sahip oldukları insan kaynaklarının yeteneklerinin ortaya çıkarılmasında gerekse de yetenekli insan kaynağının işletmeye kazandırılmasında çalışmalar yapmalıdırlar. Bu sebeple işletmeler kaliteli bir yönetim oluşturmaları ve bunun için de yetenekleri çekmenin yanında çalışmalarının sürekliliğini sağlayacak kurum kültürüne sahip olmalıdırlar. İşletmeler kurum kültürlerine uygun olarak oluşturacakları yetenek yönetimi uygulamasını iyi planlanmış bir süreç olarak tasarlamalıdırlar.

## KAYNAKÇA

Alayoğlu, Nihat (2010). “İnsan Kaynakları Yönetiminde Yeni Dönem: Yetenek Yönetimi”, Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi Sayı: 1(Erişim Tarihi:4.12.2018).

Atlı, Dinçer (2017). Yetenek Yönetimi (Talent Management), Geliştirilmiş 3. Baskı, Abaküs Yayınları, İstanbul.

Demirel, Yavuz ve Yaşarsoy, Emrah, “İnsan Kaynakları ve Yetenek Yönetimi İlişkisi” (Erişim Tarihi:4.12.2018)[http://www.academia.edu/26432072/%C4%B0nsan\\_Kaynaklar%C4%B1\\_ve\\_Yetenek\\_Y%C3%B6netimi\\_%C4%B0li%C5%9Fkisi](http://www.academia.edu/26432072/%C4%B0nsan_Kaynaklar%C4%B1_ve_Yetenek_Y%C3%B6netimi_%C4%B0li%C5%9Fkisi)

Doğan, Selen ve Demiral, Özge (2008). “İnsan Kaynakları Yönetiminde Çalışanların Kendilerine Doğru Yolculuk Yöntemi”, Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 17, Sayı 3 (Erişim Tarihi:4.12.2018).

Pfeffer, Jeffrey ve Sutton Robert I. (2009). Yarı Gerçeklere Değil Kanıtlara Dayalı Yeni Nesil Yönetim, MediaCat Kitapları, İstanbul.

Yumurtacı, Aynur (2014), “Küreselleşen Emek Piyasalarında Yeni Bir Olgu: Yetenek Yönetimi”, Yalova Sosyal Bilimler Dergisi, Yıl 5, Sayı:8 (Erişim Tarihi:4.12.2018).