

İŞVEREN MARKALAMANIN KURUMSAL İLETİŞİM AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ: GELECEK ÇALIŞMALAR İÇİN BİR ATIF ANALİZİ

Celil ÜNAL¹

ORCID: 0000-0002-3764-303X

Öz

İngilizce karşılığı “employer branding” olan işveren markalaması kavramı, en basit tanımıyla, bir işletmenin mevcut çalışanlarını işletmede tutmak ve potansiyel çalışanları işletmeye çekmek üzere gerçekleştirdiği işletme imajına yönelik çalışmaları tarif etmektedir. İşveren markalamasına yönelik ilk çalışma 2004 yılında Backhaus ve Tikoo tarafından ortaya konulmuştur. Backhaus ve Tikoo, pazarlama ve insan kaynakları yönetimi arasında bir ilişki kurulabileceğini öngörerek, şirketlerin mevcut ve potansiyel işgücünü bir işveren olarak nasıl cezbedebileceğini işveren markalaması kavramsallaştırması ile izah etmeye çalışmıştır. Zaman içerisinde ilgili kavram akademik çevrelerce tevecçühe mazhar olmuş ve ilgili kavrama yönelik birçok çalışma gerçekleştirilmiştir. Scopus veri tabanı üzerinden gerçekleştirdiğimiz araştırmaya göre bu çalışmaların üçte ikiden fazlası (n=484) işletme, yönetim ve muhasebe alanlarında gerçekleştirilmiştir. Oysa işveren markalaması işletme ve yönetim bilimleri kadar iletişim bilimleri açısından da önem teşkil etmektedir. Fakat iletişim bilimleri alanında işveren markalaması kavramsallaştırmasının yeterince ilgiye mazhar olduğunu söylemek mümkün değildir. İşveren markalamasına yönelik sadece 115 çalışma, iletişim bilimleri ile kavramın ilişkisini dolaylı olarak kurmaya çalışmaktadır. Bu nedenle bu çalışma, işveren markalaması kavramsallaştırması ile iletişim bilimlerinin ilgisini kurmaya çalışmakta; gelecekte yapılması muhtemel çalışmalar açısından bir atif haritası sunmaya çaba sarf etmektedir. İleri sürülen bu amaç doğrultusunda Vosviewer programı kullanılarak, Scopus veri tabanı üzerinden bir atif analizi gerçekleştirilmiş olup, 2004 – 2024 yılları arasında yayınlanmış toplam 652 çalışmaya ulaşılmıştır. Yayınların yıllara göre dağılımına bakıldığında, yayınların 2020 (n=74), 2021 (n=71), 2022 (n=76) ve 2023 (n=98) yıllarında yoğunlaştığı görülmektedir. En fazla yayın ise makale (n=457) türünde üretilmiştir. Konuya ilişkin en fazla atıf alan yazarlar sırasıyla; Backhaus & Tikoo (n=591), Berthon, Ewing & Hah (n=481) ve Edwards (n=248)’tir. Yapılan çalışmaların yazım dili büyük ölçüde İngilizce (n=619) olup, İspanyolca (n=12), Almanca (n=11), Fransızca (n=4), Çince (n=3) gibi dillerde de çalışmaların olduğu anlaşılmaktadır. İşveren markalamasına ilişkin yayınlarda en fazla kullanılan işveren markalaması (n=379) kavramının yanında işveren markası (n=45), istihdam (n=44) ve işveren çekiciliği (n=42) kavramlarının kullanıldığı görülmektedir. Kavrama ilişkin en fazla çalışmanın yapıldığı ülkeler ise sırasıyla; Hindistan (n=129), Almanya (n=69) ve İngiltere (n=58)’dir.

Anahtar Kelimeler: İşveren markalaması, işveren markası, iletişim bilimleri, kurum içi iletişim

Atıf için: Ünal, C. (2024). İşveren Markalamanın Kurumsal İletişim Açısından Değerlendirilmesi: Gelecek Çalışmalara Yönelik Bir Atıf Analizi. *HAK-İŞ Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, Cilt: 12, Sayı: 34, ss. 111-139.

1 Doç. Dr. Süleyman Demirel Üniversitesi, İletişim Fakültesi, ISPARTA, celilunal@sdu.edu.tr

The Evaluation of Employer Branding on the Basis of Corporate Communications: A Bibliometric Analysis for Future Studies

Abstract

The concept of “employer branding is defined in its simplest terms as the efforts of a business to maintain its current employees and attract potential employees by working on the corporate image. The first study on employer branding was conducted in 2004 by Backhaus and Tikoo. Anticipating a relationship between marketing and human resource management, they sought to explain how companies can attract and retain their current and potential workforce as an employer through the conceptualization of employer branding. Over time, this concept has gained recognition in academia and numerous studies have been conducted on it. According to our research conducted through the Scopus database, more than two-thirds of these studies (n=484) were carried out in the fields of business, management, and accounting. However, employer branding is equally important from the perspective of communication sciences, not just in business and management sciences. Nevertheless, it cannot be said that the conceptualization of employer branding has received sufficient attention in the field of communication sciences. Only 115 studies on employer branding attempt to indirectly establish its relationship with communication sciences. Therefore, this study aims to bridge the gap between the conceptualization of employer branding and the interest of communication sciences, attempting to provide a citation map for future studies. In line with this purpose, a citation analysis was conducted using the Vosviewer program on the Scopus database, reaching a total of 646 studies published between 2004 and 2024. Looking at the distribution of publications over the years, it is observed that publications intensified in 2020 (n=74), 2021 (n=71), 2022 (n=76), and 2023 (n=98). The majority of publications are articles (n=457). The authors with the highest citations on the subject are, in order, Backhaus & Tikoo (n=591), Berthon, Ewing & Hah (n=481), and Edwards (n=248). The predominant language in the studies is English (n=619), with some studies also available in Spanish (n=12), German (n=11), French (n=4), Chinese (n=3), among other languages. The most frequently used term in publications related to employer branding is “employer branding” (n=379), alongside terms such as “employer brand” (n=45), “employment” (n=44), and “employer attractiveness” (n=42). The countries with the most studies on employer branding are India (n=129), Germany (n=69), and the United Kingdom (n=58).

Keywords: *Employer Branding, Employer Brand, Communication Sciences, Internal Communication*

GİRİŞ

İçerisinde bulunduğumuz bilgi çağı pek çok konuda olduğu gibi işgücü piyasasında da önemli etkiler yaratmaktadır. Artık işgücü alın teri olmaktan öte, sahip olunan bilgi ile ölçülmeye başlamıştır. Günümüzde birçok işletme alın terinden ziyade otomasyon sistemlerini üretim süreçlerine dahil etmektedir. Bu durum, bir ürünü üretmek için ihtiyaç duyulan emek gücünün makine gücüyle ikame olmasına neden olmaktadır. Dolayısıyla işgücü piyasası otomasyon sistemi ya da makineyi kullanabilme ehliyetine sahip emekçileri istihdam eden bir işgücü piyasasına doğru evrilmektedir. İşgücü piyasası böylesi bir emek gücü ihtiyacına sahipken, kalifiye işgücü arzı ihtiyaçları karşılayacak düzeyde değildir ki yapılan araştırmalar 2050'li yıllarda kalifiye işgücünün daha da düşeceğini ortaya koymaktadır. Bu nedenle işverenler tarafında rekabet ortamının günümüze nazaran daha fazla artacağı düşünülmektedir.

Dolayısıyla işverenlerin kendilerini diğer işverenlerden farklılaştıracak biçimde konumlandırmaları ve ihtiyaç duyulan kalifiye işgücünü kendi bünyelerinde istihdam etmek üzere çaba harcamaları bir tür gereklilik halini almaktadır. Bu doğrultuda işverenler hedef kitlesi olan işgücü nezdinde bir marka değeri yaratmaya çalışmaktadır ki bu marka değeri işveren markası nosyonuyla izah edilmektedir. İşveren markası; *“bir işletmeyle özdeşleşen fonksiyonel, ekonomik ve psikolojik faydalar paketi”* (Ambler & Barrow, 1996, s.187) olarak tanımlanmaktadır. İşveren markası olmayaya yönelik gerçekleştirilen bütün çabalar ise işveren markalama olarak nitelendirilmektedir. İşveren markalama sayesinde işletmeler diğerlerinden farklılaşmakta; buna bağlı olarak örgütsel çekicilikleri, kurumsal itibarları ve işgücünün örgütsel bağlılığı olumlu yönde gelişim göstermektedir (Ünal, 2022).

İşveren markalamaya yönelik ilgiyi artıran birçok etmen bulunmaktadır. Bruce ve Harvey (2010) işveren markalamasına ilişkin ilgiyi, işgücü piyasasında ortaya çıkan rekabetçi ortam, insan kaynakları bölümlerinin işletmeye olan katkılarını artırma istekliliği, çağımızın bilgi odaklı hale gelmesi, marka farkındalığının önem kazanması, çalışanların bağlılık ve motivasyonlarını artırma gayreti üzerinden açıklamaktadır. Barrow ve Mosley ise (2005) şirketlerin işveren markalama yönündeki istekliliğini, çalışanların sadakat ve bağlılığının artık zor hale gelmesi, çalışanların geçmişe nazaran daha fazla önem kazanması, müşteri memnuniyetinin çalışan memnuniyeti ile ilişkisinin bulunması gibi etmenler üzerinden izah etmektedir.

Bu etmenlerin yanı sıra işveren markalamasının fonksiyonel yönleri de işletmeleri işveren markası olma yolunda teşvik ve motive edebilmektedir.

Yapılan araştırmalar işveren markası olmanın örgütsel bağlılığı ve örgütsel üretkenliği pozitif yönde etkilediğini göstermektedir. Sözelimi Gaddam (2008) işveren markası olmanın çalışan performansını, örgütsel bağlılığı ve müşteri tatminini olumlu yönde etkileyerek, işletme karlılığı üzerinde dolaylı etki yarattığını ortaya koymuştur. Yine Gözükara ve Hatipoğlu (2016) işveren markası olmanın örgütsel vatandaşlık üzerinde olumlu etkilere sahip olduğunu, bunun da çalışan üretkenliği üzerinde etkili olduğunu ileri sürmektedir. Ayrıca işveren markası olmanın çalışan sadakatini artırdığı; buna bağlı bir biçimde dolaylı olarak müşteri memnuniyetinin yükseldiği ve çalışanların maaşa daha az duyarlı hale geldiği belirtilmektedir (Srinivasan, 2007).

Bütün bu yönleriyle bir işletmenin işveren markası haline gelmesi, işletmenin sadece insan kaynakları yönünden zenginleşmesine vesile olmamakta; bunun yanında dolaylı yoldan işletmenin ekonomik açıdan da güçlenmesine olanak tanımaktadır ki günümüzde birçok işletme işveren markası olmak adına çalışmalarını yoğun bir biçimde sürdürmektedir. Ancak işveren markası olabilmek zaman gerektiren uzun vadeli bir süreçtir. İşletmeler işveren markası olabilmek için kendilerini diğer işletmelerden farklılaştıracak ölçüde çalışanlarına ve çalışan adaylarına yüksek maaş, ödüller, yan haklar, kariyer ilerleme fırsatları ve katma değeri yüksek işler sunmalıdır (Jain & Bhatt, 2015; Lievens & Highhouse, 2003). Böylelikle mevcut ve potansiyel işgücünün işletmeye yönelik algısı olumlu hale gelmekte ve işletme adına çalışacak uygun kişilerin istihdamı kolaylaşmaktadır.

İşveren markası olmanın sağlamış olduğu bu türden faydalar dolayısıyla hem pratik hem de teorik açıdan işveren markasına olan ilgiyi artırmakta, bu durum işveren markalama konusunda yoğun bir literatürün gelişmesine vesile olmaktadır. Fakat bu literatür daha çok işletme, yönetim ve muhasebe alanında gelişim göstermiştir. Oysa işveren markalama iletişim odaklı bir insan kaynakları faaliyet dizisini içermektedir. Çünkü mevcut ve potansiyel çalışanların işletmeye yönelik algıları iletişim süreçleriyle organize edilmeye çalışılmaktadır. Ancak iletişim alanında işveren markalamaya yönelik ilginin tatmin edici düzeyde olduğunu iddia etmek mümkün görünmemektedir. Bu nedenle bu çalışma işveren markalama konusunun iletişim alanında daha fazla tartışılıp çalışılması gerektiğini ileri sürmekte; işveren markalama konusunda çalışacak iletişim akademisyenlerine bir atıf haritası sunmayı amaçlamaktadır.

Çalışma ilerleyen bölümlerde işveren markası ve işveren markalama kavramlarını izah etmekte, iletişim ve işveren markalama arasındaki ilişkiyi açıklamaya gayret göstermekte ve nihayetinde işveren markalama konusunda

yapılan çalışmaları Scopus veri tabanından çekerek, Vosviewer programı ile analize tabi tutmaktadır.

1. İşveren Markası ve İşveren Markalama

İşveren markası kavramı ilk kez Simon Barrow tarafından yazılan “Turning Recruitment Advertising into a Competitive Weapon” adlı eserde kullanılmış olup (Gilani & Cunningham, 2017, s. 240), ilgili çalışmada sadece kavram olarak sunulmuş, tam anlamıyla izah edilmemiştir. Daha sonradan Barrow ve Ambler kavrama açıklık getirmiş; işveren markasını “ekonomik olarak anlamlı ve psikolojik olarak rahat, işlevsel bir istihdam biçiminin işverenle özdeşleştiği ve netice itibarıyla işverene sağladığı faydanın toplamı” (Ambler & Barrow, 1996, s.187) olarak tanımlamıştır. Fakat kavrama olan ilgi her geçen gün artmış; işveren markası ve işveren markalamaya yönelik birçok çalışma ortaya konulmuş, dolayısıyla işveren markası ve işveren markalamaya ilişkin tanımlar çoğalmıştır.

Bu tanımlarda işveren markası, “kurumun üyeleri ve potansiyel çalışanları gözünde sahip olduğu imaj” (Öksüz, 2012, s. 18); “işveren ile çalışan arasındaki duygusal bir bağ” (Özgen & Akbayır, 2011, s.79); kurum ve çalışanları arasındaki iki yönlü anlaşma (Rosethorn, 2009, s.19); işletmelerin işveren olarak diğer işletmelerden farklılaşmasını sağlayan algılar bütünü (Baş, 2011, s.29); işletme hakkındaki bilgiyi, işletme imajına dair algıları ve işletmenin bilinirlik kazanmasına yönelik bir tür tanımlayıcı kimlik (Cable & Turban, 2001); işverenleri işgücü piyasasında diğer işverenlerden farklılaştıran ve işgücünü işverenin sağlamış olduğu ortamda ikna etmeyi sağlayan maddi olmayan nitelikler (Kucherov & Zavyalova, 2012, s.88); işverenlerin tanınmasını sağlayan ayırt edici kurumsal kimlik (Martin vd., 2011, s. 3618-3619) şeklinde tarif edilmektedir.

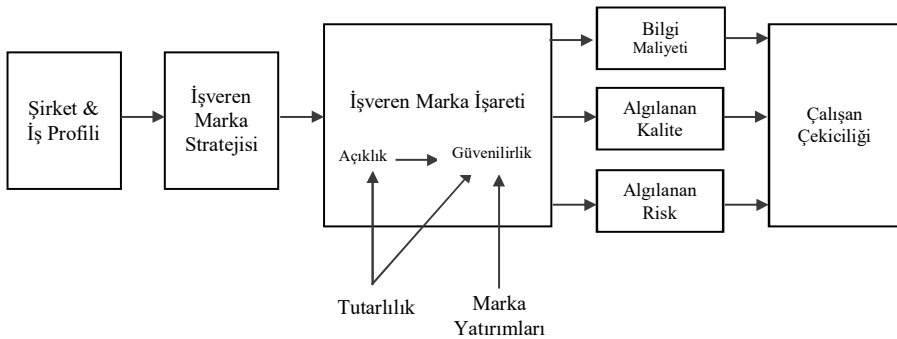
Bunun yanında işveren markalama ise işgücü piyasasında yer alan çalışanların ve adayların işvereni tercih etmesi adına pazarlama tekniklerinin işgücü piyasasında kullanılması (Backhaus, 2016, s.193); işgücünün tercihlerini etkilemek üzere sunulan eşsiz çalışma deneyimi oluşturma süreci (Edwards, 2010, s.7); diğer işverenlerden farklılaşmak, mevcut işgücünü işyerinde tutmak ve yetenekli çalışan adaylar üzerinde işveren adına olumlu bir intiba uyandırmak üzere sahip olunan yaklaşım (Backhaus & Tikoo, 2004); diğer işverenler arasında marka haline gelebilmek üzere pazarlama tekniklerinin insan kaynakları tarafından uygulamaya konulduğu faaliyetler (Edwards, 2010) şeklinde ifade edilmektedir.

Tanımlardan anlaşılacağı üzere işveren markası; işgücü piyasasındaki farklılaşmayı ve işverenin işgücü nezdinde sahip olduğu imajı tarif ederken; işveren markalaması, işverenlerin diğerlerinden farklılaşmak, rakip işverenlerden avantajlı konuma gelmek ve işgücü nezdinde olumlu bir imaja sahip olmak üzere yürütmüş oldukları faaliyetlere dikkat çekmektedir (Collins & Stevens 2002; Lievens & Highhouse 2003). Dolayısıyla işveren markası, bir tür kimlik olarak karşımıza çıkmakta; işveren markalama da kimliğin oluşturulma sürecine işaret etmektedir.

İşveren markası olma yolunda yürütülen faaliyetlerdeki temel motivasyon farklılaşma isteğinde yatarken, farklılaşma kaygısını da çalışanların işverene olan bağlılığını artırmak ve potansiyel çalışan adaylarını işletmeye çekmek oluşturmaktadır (Backhaus, 2016, s.193-194). Bu doğrultuda işverenler, maddi ve manevi ödüller yaratarak, çalışanlarına eşsiz bir çalışma deneyimi yaratmaya çalışmakta, potansiyel çalışan adaylarının zihninde de işverenin sunduğu imkanların eşsiz olduğuna yönelik bir izlenim oluşturmaya odaklı bir iletişim süreci yürütmektedirler (Edwards, 2010, s.7). Bunu yaparken işverenlerin ileri sürdükleri vaatleri ve vermiş oldukları sözleri yerine getirmeleri bir tür gereklilik olarak görülmektedir (Wilkinson, 2009). Aksi türlü mesaj ve fiil arasındaki uyumsuzluk söz konusu olduğundan, işverenin işgücü nezdindeki algısı olumsuz hale gelmekte ve dolayısıyla olumsuz bir intiba ortaya çıkmaktadır. Bu da işveren markalamanın amaçlarının dışına çıkılmasına neden olmaktadır. Dolayısıyla işveren markalama sürecinde mesaj ve fiil arasında uyumluluk büyük bir öneme sahip olmaktadır.

İşveren markalama süreci Erdem ve Swait (1998) tarafından aşağıdaki gibi şemalaştırılmaktadır.

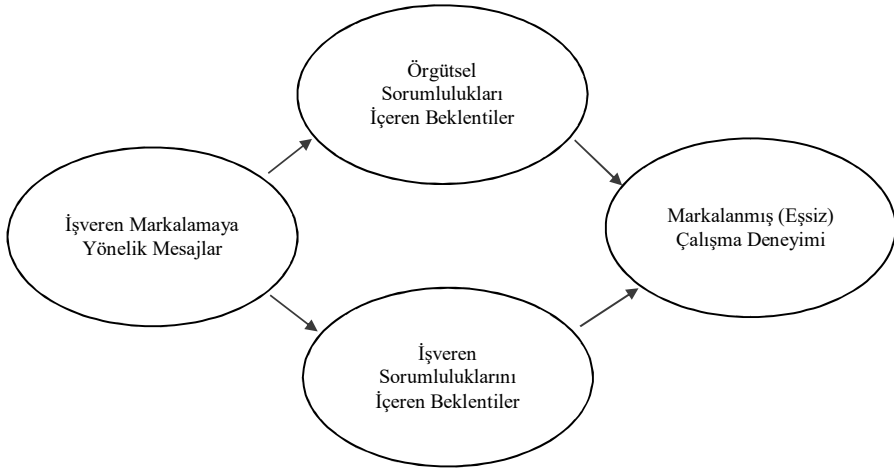
Şekil-1. İşveren Markalama Süreci (Kaynak: Erdem & Swait, 1998)



Şekilden de anlaşılacağı üzere işveren markalama süreci şirket ve iş profiline bağlı stratejiler doğrultusunda sürdürülmektedir. Sahip olunan şirket ve iş profili doğrultusunda bir strateji belirlenmekte; açıklık ve güvenilirliğin esas olduğu bir marka işareti yaratılmaya çalışılmaktadır. Bu süreçte açıklık ve güvenilirliği temin etmek için tutarlılık ve işveren markası olmaya yönelik yatırımların elzem olduğuna vurgu yapılmaktadır. Fakat olumlu bir işveren imajına sahip olmanın temelinde işgücünün sahip olduğu algı büyük bir öneme sahip görünmektedir. Eğer algılanan kalite yüksek, bilgi maliyeti düşük ve hissedilen risk az ise çalışanlar işverene karşı olumlu bir intiba edinmekte ve işverenlerin işgücü nezdindeki çekiciliği artmaktadır.

Özellikle açıklık ve güvenilirliğin temin edilmesi hususunda işgücüne yönelik oluşturulan mesajların kurgusu önemli görülmektedir. Edwards (2010) işveren markalamaya yönelik mesajların psikolojik sözleşmeyi besleyecek nitelikte olması gerektiğini ileri sürmekte; bunu aşağıda yer alan şekil üzerinde de göstermektedir.

Şekil-2. Psikolojik Sözleşme ve İşveren Markalama Şeması
(Kaynak: Edwards, 2010, s.15)



İlgili şekle göre işveren markası olmaya yönelik hazırlanan mesajların psikolojik sözleşme (bknz. Rousseau, 1989) adına işgücü tarafından beklenen örgütsel ve işveren sorumluluklarını beyan eder nitelikte hazırlanması gerektiği yönünde bir sonuç ortaya çıkmaktadır. Burada örgütsel sorumluluklardan kasıt işgücüne sunulan iş ortamını tarif ederken,

işveren sorumlulukları işgücünün işverenden beklediği maddi ve sembolik bütün imkanlara işaret etmektedir.

Gerek iş ortamı gerekse işverenin işgücüne sunmuş olduğu maddi ve sembolik imkanlar etkili bir iletişim süreciyle hedef kitle olan işgücüne ulaştırılabilmektedir ki böylesi bir durum işveren markalama ve iletişim arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktadır. Nitekim iş ortamı veya işgücüne sunulan imkanların iyi olmasına rağmen bu konudaki iletişimin yetersiz olması, başka bir ifadeyle sunulan iş ortamı, imkan ve fırsatların işgücüne geçirilememesi işveren markası olmak için gösterilen çabayı boşa çıkarmaktadır. Dolayısıyla işveren markalama ve iletişim arasında simbiyotik bir ilişki mevcuttur demek yanlış görünmemektedir.

2. İşveren Markalama ve Kurumsal İletişim

İletişim, tarafların ortaklaşmasını tarif eden ve sadece insana özgü olan bir edimdir (Ünal, 2022). İletişim sayesinde insanlar, zihinlerinde sınırsız bir biçimde üretebildikleri fikir ve düşünceleri birbirileri için anlaşılır hale getirmektedirler. İnsan, diğer canlı varlıklardan farklı olarak, hayatını büyük ölçüde iletişim sayesinde idame ettirmektedir. Hatta insan varlığının evrimsel süreçteki doğal seleksiyonunu iletişim sayesinde sağladığını iddia etmek yanlış görünmemektedir. Bu anlamda iletişim insan varlığı açısından hayati bir öneme sahiptir.

Bugün baktığımızda insanın olduğu her yerde iletişimin de var olduğunu görmek mümkündür. Kişilerarası iletişimden kitle iletişimine kadar bütün iletişimsel süreçlerin muhatabı insandır. İletişim, insan yaşamında düzenleyici bir etkiye sahiptir. Gerek kamusal alanda gerek özel alanda gerekse resmi alan olarak nitelendirebileceğimiz insanın yaşamsal döngüsünü sürdürdüğü bütün ortamlarda iletişim, insanların birbirleriyle olan ilişkilerini organize etmektedir.

İnsanın özel ve kamusal alanda sahip olduğu ilişkiler daha çok kişilerarası iletişim ve kitle iletişimi sayesinde düzenlenirken, iş yaşamındaki ilişkilerin tayin edilmesi adına başvurulmuş iletişim, profesyonel bir çabayı gerekli kılmaktadır. İhtiyaç duyulan bu profesyonel çaba, kurumsal iletişim olarak ifade edilmektedir.

Kurumsal iletişim; belli bir kurumun çeşitli medyatik mekanizmalar vasıtasıyla paydaşları ile ilişki geliştirmesine vesile olan, resmi ve resmi olmayan kanalların kullanıldığı iletişim sürecidir (Theaker, 2013).

Kurumsal iletişim başka bir ifadeyle; kurum ve paydaşlar arasında diyalog geliştirilmesini sağlayan, paydaşların algılarının etkilenmeye çalışıldığı ve kullanılan medyatik mekanizmaların etkinlik ve verimlilik esasına uygun bir biçimde kullanıldığı bir süreçtir (Melewar, 2003).

Kurumsal iletişim sürecinde kurumun sahip olduğu paydaşlarla iyi ilişkiler geliştirmesi, kurum kimliğinin başkaları tarafından benimsenmesi temin edilmekte ve bütün bunların yanında kurum değerleri inşa edilmektedir (Bat, 2012). Fakat kurumsal iletişimin sadece bu işlevleri yerine getirdiğini söylemek yetersiz görünmektedir. Richmond ve arkadaşlarına göre (2005) kurumsal iletişim sayesinde kurum; kendisini dış çevresine göre düzenleyebilmekte, paydaşlarını ikna edebilmekte, çevresine bilgi akışı sağlayabilmekte ya da çevresinden bilgi akışı alabilmekte, yönetimin iş ve işlemlerini kolaylaştırabilmekte, çevresiyle bütünleşebilmekte ve iç paydaşlarının sosyalleşmesine zemin hazırlayabilmektedir.

Kurumsal iletişim kurum açısından yükümlendiği işlevler nezdinde düşünülürse, kurumsal iletişim biriminin hem kurum içine hem de kurum dışına yönelik faaliyetler ortaya koyduğunu söylemek mümkündür. Kurum içindeki iletişimi yönetmek üzere gerçekleştirilen faaliyetlerde çalışanlar paydaş olarak dikkate alınmakta; ilgili paydaşlara bilgi sağlama, ikna etme, etkileme, emredici ve öğretici iletişim kurma, birleştirme ve ilgili paydaşlar arasında uyum sağlama gibi amaçlar kurum içinde gerçekleştirilen iletişim faaliyetleriyle sağlanmaya çalışılmaktadır (Bulut & Tolon, 2021, s.1260-61). Kurum dışındaki iletişime yönelik faaliyetlerde ise yatırımcılar, potansiyel çalışanlar, yönetsel erk, tedarikçiler, ortaklar, müşteriler, rakipler, kurumun faaliyetlerine muhalif olanlar vb. paydaşlar dikkate alınmakta, ilgili paydaşların kuruma yönelik izlenimleri yönetilmeye çalışılmaktadır. Böylelikle kurum, kurumsal iletişim faaliyetleri sayesinde hem kurum içindeki hem de kurum dışındaki paydaşları nezdinde kurumsal bir imaj inşa edebilmektedir (Peltekoğlu, 1993). Başka bir ifadeyle kurumsal iletişim, hem içerideki hem de dışarıdaki kurum paydaşlarının algılarının organize edilmesine olanak tanımaktadır.

Bu yönüyle kurumsal iletişim, işveren markalama süreci ile büyük ölçüde düşümdeşmektedir. Çünkü işveren markalama süreci de hem içerideki çalışanların hem de kurumda çalışma potansiyeli bulunan kişilerin kuruma yönelik olumlu algılara sahip olmasına yönelik çalışmaları içermektedir (Ambler & Barrow, 1996). Bu doğrultuda gerçekleştirilen çalışmalar sayesinde aynı ürün ve hizmet markalamada olduğu gibi bağlılık, sadakat

artmakta; fiyat ve ücretlere yönelik duyarlılık azalmaktadır. Başka bir ifadeyle işveren markalama süreci; işe yerleştirmelerin kolaylaşmasına, çalışanların sadakat düzeylerinin ve kuruma olan bağlılıklarının artmasına, maaşa daha az duyarlı hale gelmelerine vesile olmaktadır (Özgen & Akbayır, 2010, s.81). Bunun yanında işveren markalama, potansiyel çalışanların dikkatlerini çekerek kurumda çalışma istekliliklerini artırmaktadır (Turban & Greening, 1997).

Kurumsal iletişim faaliyetlerinde olduğu gibi işveren markalama sürecinde de hem kurum içerisine hem de kurum dışına yönelik çalışmalar yürütülmektedir. İşveren markalamayı kurumsal iletişimden farklılaştıran asıl kriter, işveren markalamanın paydaş olarak işgücünü dikkate almasıdır. Bunun yanında işveren markalama sürecini kurumsal iletişimin bir parçası olarak görmek de mümkündür. Nitekim kurumsal iletişim, bir kurumun sahip olduğu bütün paydaşlarla sürdürülen iletişimi tarif etmekte; mevcut ve potansiyel çalışanlar da kurumun paydaşları arasında yer almaktadır. Bu doğrultuda işveren markalamayı kurumsal iletişimde kullanılan bir tür strateji olarak düşünmek yanlış görünmemektedir. Ayrıca kurumsal iletişimde kullanılan hem kurum içine hem de kurum dışına yönelik iletişim akışını temin etmeye çalışan çeşitli medyatik mekanizmalarla işveren markası değerlerinin yaygınlaştırılması mümkün hale gelmektedir (Özgen & Akbayır, 2010, s.84).

Ancak işveren markalama ve kurumsal iletişim arasında her ne kadar böylesi yakın bir ilişki olsa da işveren markalamaya yönelik çalışmaların iletişim ve halkla ilişkiler alanında yeterince çalışılan bir konu olduğunu iddia etmek mümkün değildir. Bu çalışmayla işveren markalamanın halkla ilişkiler ve iletişimle olan ilişkisi açıklanmaya çalışılmakta; iletişim ve halkla ilişkiler alanında çalışan akademisyen ve öğrencilere işveren markalaması üzerine gerçekleştirilen çalışmalarla ilgili bir atıf haritası sunulmaya çalışılmaktadır.

3. Yöntem

Bu başlık altında araştırmanın sahip olduğu amaca, kullanılan analiz tekniğine ve bulgulara ilişkin bilgilere yer verilmektedir.

3.1. Çalışmanın Amacı

Bu çalışmayı ortaya koymaktaki asıl motivasyon, işveren markalamanın halkla ilişkiler ve iletişimle olan ilişkisini ortaya koymak; işveren markalama üzerine

çalışma gerçekleştirecek halkla ilişkiler ve iletişim alanındaki akademisyen ve öğrencilere bir atıf haritası sunmaktır. Bu doğrultuda çalışmayla, işveren markalamaya ilgi gösteren araştırmacılara işveren markalama kavramına ilişkin bütüncül bir bakış sunulması araştırmanın amacını oluşturmaktadır.

3.2. Veri ve Analiz

Çalışmada birçok farklı bibliyometrik analiz aracı olmasına rağmen Vosviewer programı kullanılmıştır. Vosviewer programının tercih edilmesindeki ana gerekçe, Vosviewer programının diğer araçlara nazaran görselleştirme, haritalama ve çok boyutlu analiz imkanı sunan bir yapıya sahip olmasıdır (Dirik vd., 2023, s. 173).

Araştırmada Scopus veri tabanı kullanılmıştır. Scopus veri tabanı bibliyometrik çalışmalar açısından güvenilir bir kaynak olup, yayın etiğine uygun ve güvenilir yayınlar Scopus veri tabanında indekslenmektedir. Scopus veri tabanının esas alınmasının temel sebebi, sosyal bilimler alanında yayın yapan dergilerin Web of Science veri tabanına nazaran Scopus veri tabanı üzerinde kendisine daha fazla yer bulmasıdır.

08.01.2024 tarihinde “employer branding” anahtar sözcüğüyle “tüm alanlar” seçilerek yapılan araştırmada 663 sonuca ulaşılmıştır. İlgili kavrama ilişkin yıllara göre en eski 2004 ve en yeni 2024 olmak üzere 22 farklı disiplinden/alandan 454 makale, 83 kitap bölümü, 58 konferans metni, 27 derleme, 11 kitap ve 10 adet editör mektubu vb. farklı akademik metin olduğu tespit edilmiştir. Ulaşılan veri yazar-atıf-dergi-ülke-kurum-anahtar sözcük ve özet analizleri üzerinden incelenmiştir. Veri tabanı olarak Scopus'ta endekslenen içerikler kriter olarak ele alınmıştır.

4. Bulgular

İlgili başlık altında çalışma kapsamında yapılan incelemeler sonrasında elde edilen bulgulara yer verilmektedir.

4.1. En Çok Atıf Alan Yazarlar

En az bir yayın ve en az bir atıf kriteriyle gerçekleştirilen atıf analiziyle elde edilen tabloda, en çok atıf alan yazarlar incelendiğinde, Backhaus ve Tikoo'nun 591 atıfı ile en yüksek atıf sayısına sahip yazarlar olduğu görülmektedir. Yazarları izleyen diğerleri ise sırasıyla Berthon ve arkadaşları (n=481), Edwards (n=248), Moroko ve Uncles (n=242) ve Lievens ve arkadaşlarıdır (n=239). Atıf sayısı olarak ilk beşte yer alan yazarların bu atıf sayılarını kaç eserle elde ettiklerine bakıldığında ise Moroko ve Uncles dışındaki bütün yazarların tek eserle ilgili atıf sayılarına ulaştıkları görülmektedir. Moroko ve Uncles ise 242 adet atıfı toplam 3 eserle elde etmişlerdir.

Selected	Author	Documents	Citations ▼	Total link strength
<input checked="" type="checkbox"/>	backhaus k.; tikoo s.	1	591	0
<input checked="" type="checkbox"/>	berthon p.; ewing m.; hah l.l.	1	481	0
<input checked="" type="checkbox"/>	edwards m.r.	1	248	0
<input checked="" type="checkbox"/>	moroko l.; uncles m.d.	3	242	0
<input checked="" type="checkbox"/>	lievens f.; van hoye g.; anseel f.	1	239	0
<input checked="" type="checkbox"/>	wilden r.; gudergan s.; lings i.	1	206	0
<input checked="" type="checkbox"/>	lievens f.; slaughter j.e.	1	201	0
<input checked="" type="checkbox"/>	sivertzen a.-m.; nilsen e.r.; olafs...	1	184	0
<input checked="" type="checkbox"/>	foster c.; punjaisri k.; cheng r.	1	181	0
<input checked="" type="checkbox"/>	lievens f.	1	175	0
<input checked="" type="checkbox"/>	theurer c.p.; tumasjan a.; welpel l...	1	145	0
<input checked="" type="checkbox"/>	maxwell r.; knox s.	1	142	0
<input checked="" type="checkbox"/>	brewster c.; sparrow p.; harris h.	1	129	0
<input checked="" type="checkbox"/>	davies g.	1	126	0
<input checked="" type="checkbox"/>	klimekiewicz k.; oltra v.	1	123	0
<input checked="" type="checkbox"/>	taj s.a.	1	121	0
<input checked="" type="checkbox"/>	martin g.; gollan p.j.; grigg k.	1	118	0
<input checked="" type="checkbox"/>	dabirian a.; kietzmann j.; diba h.	1	109	0
<input checked="" type="checkbox"/>	biswas m.k.; suar d.	2	108	0
<input checked="" type="checkbox"/>	aggerholm h.k.; andersen s.e.; th...	1	104	0
<input checked="" type="checkbox"/>	ramp l.v.; kenning p.	1	93	0

Tablo-1. En Çok Atıfa Sahip Yazarlar Tablosu

4.2. En Çok Eser Üreten Yazarlar

Yine en az bir yayın ve bir atıf kriteriyle gerçekleştirilen analiz sonucu elde edilen tabloya bakıldığında, işveren markalama üzerine en çok eser üreten yazarların Deepa ve Baral (n=4), Agarwal ve arkadaşları (n=4) ve Kavitha ve Jublee (n=4) olduğu görülmektedir. Fakat eser sayısı fazla olmasına rağmen ilgili yazarların atıf sayıları (Deepa ve Baral (n=34); Agarwal vd. (n=13); Kavitha ve Jublee (n=1) oldukça düşüktür.

Selected	Author	Documents ▼	Citations	Total link strength
<input checked="" type="checkbox"/>	deepa r.; baral r.	4	34	0
<input checked="" type="checkbox"/>	agarwal t.; arya s.; bhasin k.	4	13	0
<input checked="" type="checkbox"/>	kavitha g.; jublee d.	4	1	0
<input checked="" type="checkbox"/>	moroko l.; uncles m.d.	3	242	0
<input checked="" type="checkbox"/>	martin g.	3	40	0
<input checked="" type="checkbox"/>	girard a.; fallery b.; rodhain f.	3	21	0
<input checked="" type="checkbox"/>	jain s.	3	2	0
<input checked="" type="checkbox"/>	biswas m.k.; suar d.	2	108	0
<input checked="" type="checkbox"/>	backhaus k.	2	62	0
<input checked="" type="checkbox"/>	block j.h.; fisch c.o.; lau j.; obsch...	2	62	0
<input checked="" type="checkbox"/>	alshathry s.; clarke m.; goodman s.	2	39	0
<input checked="" type="checkbox"/>	saini g.k.; jawahar i.m.	2	37	0
<input checked="" type="checkbox"/>	reis g.g.; braga b.m.; trullen j.	2	36	0
<input checked="" type="checkbox"/>	keppeler f.; papenfuß u.	2	27	0
<input checked="" type="checkbox"/>	girard a.; fallery b.	2	26	0
<input checked="" type="checkbox"/>	ramp l.v.; opitz c.; welp e i.m.; k...	2	26	0
<input checked="" type="checkbox"/>	charbonnier-voirin a.; poujol j.f.; ...	2	22	0
<input checked="" type="checkbox"/>	naphathorn c.	2	22	0
<input checked="" type="checkbox"/>	chawla p.	2	18	0
<input checked="" type="checkbox"/>	potgieter a.; doubell m.	2	18	0
<input checked="" type="checkbox"/>	miethlich b.	2	12	0

Tablo-2. En Çok Eser Üreten Yazarlar Tablosu

4.3. En Çok Üreten Ülkeler

İşveren markalamaya ilişkin en fazla yayın üreten ülkeler incelendiğinde birinci sırada Hindistan'ın (n=129) olduğu görülmektedir. Hindistan'ı sırasıyla Almanya (n=69), İngiltere (n=58), Amerika (n=42) ve İspanya (n=23) izlemektedir. Fakat atıf sayısı ile üretilen eser sayısı arasında bütün veriler göz önünde bulundurulduğunda doğru bir orantı olduğunu iddia etmek mümkün değildir.

Selected	Country	Documents ▼	Citations	Total link strength
<input checked="" type="checkbox"/>	india	129	1246	8
<input checked="" type="checkbox"/>	germany	69	982	24
<input checked="" type="checkbox"/>	united kingdom	58	1668	37
<input checked="" type="checkbox"/>	united states	42	1829	31
<input checked="" type="checkbox"/>	spain	23	403	4
<input checked="" type="checkbox"/>	portugal	22	114	2
<input checked="" type="checkbox"/>	australia	19	862	17
<input checked="" type="checkbox"/>	poland	19	204	2
<input checked="" type="checkbox"/>	czech republic	18	167	5
<input checked="" type="checkbox"/>	austria	18	72	5
<input checked="" type="checkbox"/>	belgium	17	930	7
<input checked="" type="checkbox"/>	italy	17	122	23
<input checked="" type="checkbox"/>	france	16	257	18
<input checked="" type="checkbox"/>	sweden	16	234	17
<input checked="" type="checkbox"/>	malaysia	15	530	21
<input checked="" type="checkbox"/>	china	14	90	8
<input checked="" type="checkbox"/>	netherlands	13	231	17
<input checked="" type="checkbox"/>	turkey	12	65	13
<input checked="" type="checkbox"/>	canada	11	237	10
<input checked="" type="checkbox"/>	indonesia	11	16	5
<input checked="" type="checkbox"/>	norway	10	318	4

Tablo-3. İşveren Markalama Üzerine En Üretken Ülkeler Tablosu

4.4. En Çok Atıf Alan Ülkeler

İşveren markalamaya ilişkin en fazla atıf alan ülkeler ise sırasıyla Amerika (n=1829), İngiltere (n=1668), Hindistan (n=1246), Almanya (n=982) ve Belçika'dır (n=930). Hindistan konuya ilişkin en fazla eser üreten (n=129) ülke olmasına rağmen atıf sayısında 3. sırada yer almaktadır. Bir diğer ilginç veri ise Belçika'nın eser sayısı olarak 11. sırada bulunmasına rağmen en fazla atıf alan (n=930) ülkeler arasında ilk beşte yer almasıdır.

Selected	Country	Documents	Citations ▼	Total link strength
<input checked="" type="checkbox"/>	united states	42	1829	31
<input checked="" type="checkbox"/>	united kingdom	58	1668	37
<input checked="" type="checkbox"/>	india	129	1246	8
<input checked="" type="checkbox"/>	germany	69	982	24
<input checked="" type="checkbox"/>	belgium	17	930	7
<input checked="" type="checkbox"/>	australia	19	862	17
<input checked="" type="checkbox"/>	malaysia	15	530	21
<input checked="" type="checkbox"/>	spain	23	403	4
<input checked="" type="checkbox"/>	norway	10	318	4
<input checked="" type="checkbox"/>	france	16	257	18
<input checked="" type="checkbox"/>	canada	11	237	10
<input checked="" type="checkbox"/>	sweden	16	234	17
<input checked="" type="checkbox"/>	netherlands	13	231	17
<input checked="" type="checkbox"/>	poland	19	204	2
<input checked="" type="checkbox"/>	czech republic	18	167	5
<input checked="" type="checkbox"/>	croatia	6	134	0
<input checked="" type="checkbox"/>	italy	17	122	23
<input checked="" type="checkbox"/>	portugal	22	114	2
<input checked="" type="checkbox"/>	switzerland	9	111	8
<input checked="" type="checkbox"/>	denmark	2	105	1
<input checked="" type="checkbox"/>	slovakia	9	92	1

Tablo-4. İşveren Markalama Konusunda En Fazla Atıf Alan Ülkeler Tablosu

4.5. En Çok Atıf Alan Makaleler

Backhaus ve Tikoo tarafından yazılan “Conceptualizing and Researching Employer Branding” (n=591), Berthon ve arkadaşları tarafından yazılan “Captivating Company: Dimensions of Attractiveness in Employer Branding” (n=481), Edwards tarafından yazılan “An Integrative Review of Employer Branding and OB Theory” (n=248) adlı eserler sırasıyla “işveren markalama” üzerine en çok atıf alan eserler olarak sıralanmaktadır.

Selected	Document	Citations ▼	Links
✓	backhaus k.; tikoo s. (2004)	591	0
✓	berthon p.; ewing m.; hah l.l. (2005)	481	0
✓	edwards m.r. (2009)	248	0
✓	lievens f.; van hoye g.; anseel f. (2007)	239	0
✓	wilden r.; gudergan s.; lings i. (2010)	206	0
✓	lievens f.; slaughter j.e. (2016)	201	0
✓	sivertzen a.-m.; nilsen e.r.; olafsen a.h. (2013)	184	0
✓	foster c.; punjaisri k.; cheng r. (2010)	181	0
✓	moroko l.; uncles m.d. (2008)	176	0
✓	lievens f. (2007)	175	0
✓	theurer c.p.; tumasjan a.; welpel i.m.; lievens f. ...	145	0
✓	maxwell r.; knox s. (2009)	142	0
✓	brewster c.; sparrow p.; harris h. (2005)	129	0
✓	davies g. (2008)	126	0
✓	klimkiewicz k.; oltra v. (2017)	123	0
✓	taj s.a. (2016)	121	0
✓	martin g.; gollan p.j.; grigg k. (2011)	118	0
✓	dabirian a.; kietzmann j.; diba h. (2017)	109	0
✓	aggerholm h.k.; andersen s.e.; thomsen c. (20...	104	0
✓	biswas m.k.; suar d. (2016)	103	0
✓	ramp l.v.; kenning p. (2014)	93	0
✓	chhabra n.l.; sharma s. (2014)	87	0

Tablo-5. En Çok Atıf Alan Makaleler Tablosu

4.6. En Çok Kullanılan Kavramlar

İşveren markalamaya ilişkin kavram haritasına bakıldığında, konuya ilişkin çalışmalarda en fazla kullanılan kavramların işveren markalama (n=379), işveren markası (n=45), istihdam (n=44), işveren çekiciliği (n=42) ve insan kaynakları yönetimi (n=38) olduğu görülmektedir.

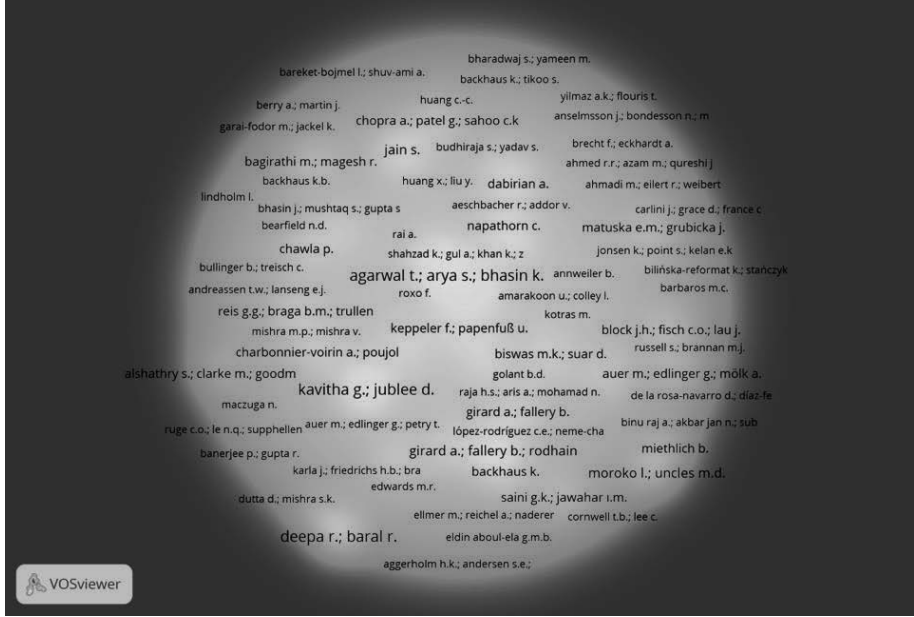
Selected	Keyword	Occurrences ▼	Total link strength
<input checked="" type="checkbox"/>	employer branding	379	1595
<input checked="" type="checkbox"/>	employer brand	45	181
<input checked="" type="checkbox"/>	recruitment	44	194
<input checked="" type="checkbox"/>	employer attractiveness	42	174
<input checked="" type="checkbox"/>	human resource management	38	158
<input checked="" type="checkbox"/>	social media	36	155
<input checked="" type="checkbox"/>	talent management	35	163
<input checked="" type="checkbox"/>	employee retention	26	105
<input checked="" type="checkbox"/>	employee engagement	24	98
<input checked="" type="checkbox"/>	corporate social responsibility	16	69
<input checked="" type="checkbox"/>	organizational culture	15	62
<input checked="" type="checkbox"/>	organizational attractiveness	14	72
<input checked="" type="checkbox"/>	human resources	14	65
<input checked="" type="checkbox"/>	corporate branding	14	57
<input checked="" type="checkbox"/>	branding	13	61
<input checked="" type="checkbox"/>	retention	13	60
<input checked="" type="checkbox"/>	recruiting	11	58
<input checked="" type="checkbox"/>	internal branding	11	50
<input checked="" type="checkbox"/>	talent retention	11	47
<input checked="" type="checkbox"/>	corporate reputation	10	52
<input checked="" type="checkbox"/>	india	10	49

Tablo-6. En Çok Kullanılan Kavramlar Tablosu

4.7. Ortak Yazarlık Analizi

En az 1 yayın 1 atıf kriteri seçilerek gerçekleştirilen ortak yazarlık analizine göre, yazarlar arasında herhangi bir iş birliği ya da bağlantı görülmemiştir. Toplam 437 kümede 0 bağlantı tespit edilmiştir.

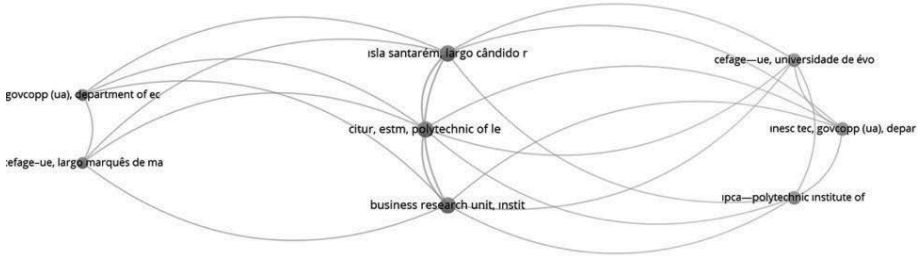
Şekil-1. Yazarların Ortak Yazarlık Bağları



4.8. Kurumların Ortak Yazarlık Analizi

Kurumların işveren markalamaya yönelik ortak yazarlık durumuna yine en az 1 yayın 1 atf kriteri dikkate alınarak bakıldığında, birbiriyle bağlantılı 8 birim üzerinden toplam 2 kümede 22 bağlantı ve toplam 25 bağlantı gücü tespit edilmiştir. Universidade do Algarve (n=9), Polytechnic of Leiria (n=9) ve Instituto Universitário de Lisboa (n=9) kurumlarının en yüksek bağlantı gücüne sahip olduğu görülmektedir.

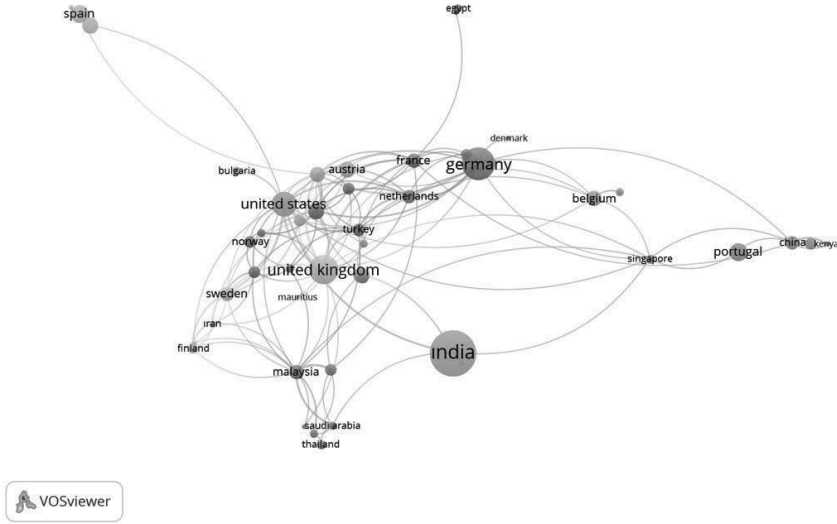
Şekil-2. Kurumların Ortak Yazarlık Bağları



4.9. Ülkelerin Ortak Yazarlık Analizi

En az 1 yayın ve 1 atıf kriteri göz önünde bulundurularak, konuya ilişkin ülkelerin ortak yazarlık durumu incelendiğinde birbiriyle bağlantılı 49 birim üzerinden toplam 12 kümede 138 bağlantı ve 194 bağlantı gücü tespit edilmiştir. Bağlantı gücü en yüksek ülkeler sırasıyla; İngiltere (n=37), Amerika (n=31) ve Almanya'dır (n=24). İşveren markalamaya ilişkin en fazla eserin üretildiği Hindistan ise sadece 8 bağlantı gücüne sahiptir ve bağlantı gücü açısından 18. Sırada yer almaktadır.

Şekil-3. Ülkelerin Ortak Yazarlık Bağları



4.10. Anahtar Sözcük Analizi

En az bir defa görülen ve aralarında ilişki bulunan 1344 gözlem birimi üzerinden gerçekleştirilen anahtar sözcük analizi doğrultusunda toplam 100 kümede 5304 bağlantı ve 6127 bağlantı gücü tespit edilmiştir. Bağlantı gücü ve tekrarı en yüksek kavramlar sırasıyla; işveren markalama (n=379, t.link=1348), istihdam (n=44, t.link=174), işveren çekiciliği (n=42, t.link=157), işveren markası (n=45, t.link=157) ve yetenek yönetimi (n=35, t.link=155) kavramlarıdır. Kurumsal sosyal sorumluluk (n=16, t.link=56), örgütsel çekicilik (n=14, t.link=66), kurumsal itibar (n=10, t.link=51) gibi kurumsal iletişime ilişkin kavramların ise yeterli düzeyde tekrar ve bağlantı gücüne sahip olmadığı görülmektedir.

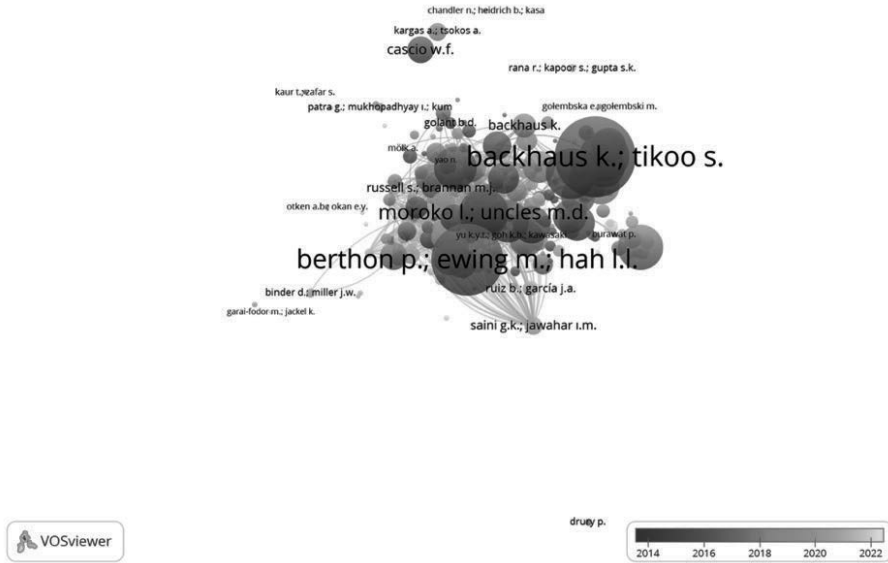
Şekil-4. Sık Kullanılan Anahtar Kelime Bağları



4.11. Yazarların Bibliyografik Eşleşmesi

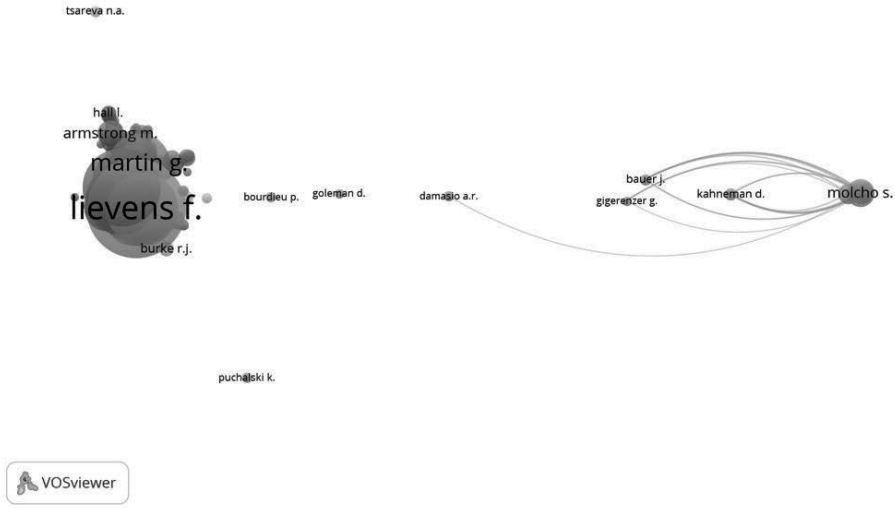
Yine en az 1 yayın ve 1 atıf kriteri dikkate alınarak gerçekleştirilen bibliyografik eşleşme analizinde 389 birim üzerinden toplam 13 kümede 25459 bağlantı ve 55831 bağlantı gücü keşfedilmiştir. En fazla bağlantı gücüne sahip olan yazarlar sırasıyla; Deepa ve Baral (t.link=1683), Chopra ve arkadaşları (t.link=1269), Moroco ve Uncles (t.link=1140), Saini ve Jawahar (t.link=1132) ve yine Saini ve arkadaşlarıdır (t.link=1088). Fakat atıf sayıları ile bağlantı gücü arasında herhangi bir doğru orantı bulunmamaktadır.

Şekil-5. Yazarların Bibliyografik Eşleşme Bağları



4.12. Yazarların Ortak Atıf Analizi

Bir yayın içerisinde farklı kaynaklara atıf yapılması durumu ortak atıf (co-citation) olarak ifade edilmektedir. Atıf sayısı en az 20 kriter alınarak gerçekleştirilen ortak atıf analizinde 2587 birim üzerinden toplam 12 kümede 698 bin 236 bağlantı ve 2 milyon 180 bin 306 bağlantı gücü tespit edilmiştir. En fazla ortak atıf yapılan yazarlar ise sırasıyla; Lievens (n=711), Barrow (n=437), Cable (n=380), Backhaus (n=353) ve Turban'dır (n=337).



Sonuç

Bu çalışmayla işveren markalama kavramına yönelik bir atıf haritası oluşturulmaya çalışılmıştır. Çalışma kapsamında nicel bir analiz gerçekleştirilmiş; öncesinde işveren markalama kavramsallaştırmasının ne ifade ettiği, ilgili kavramın iletişimle nasıl bir bağlantıya sahip olduğu aktarılmaya çalışılmıştır. Çalışma içerisinde ele alınan tanımlar nezdinde, işveren markalamının bir tür işveren çekiciliği çalışması olarak görüldüğü söylenebilir. İşveren markalama sürecinde işverenler, çalışanlar için yarattıkları maddi ve sembolik imkanlarla hem kurum içerisindeki hem de kurum dışındaki işgücünü cezbetmeye çalışmaktadır ki işveren markalamayı iletişimle bağlantılı hale getiren de bu cezbetme sürecidir. Çünkü işverenler sundukları imkanları kurumlarındaki kurumsal

iletişim çalışmalarıyla paydaşlarına aktarabilmektedirler. Hem içerideki çalışanların motivasyon ve bağlılıklarını temin etmek hem de dışarıdaki çalışanları kuruma çekmek üzere ciddiyetle yürütülmesi gereken bir iletişim süreci esastır. Bu süreç de dolayısıyla iletişimi işveren markalama sürecinde bir tür katalizör haline getirmektedir. Bunun tam tersi biçimde işveren markalamayı kurumsal iletişim sürecinde hedeflere ulaşmak üzere kullanılan bir tür strateji olarak görmek de mümkündür. Çünkü işveren markalama kurumun paydaşları arasında yer alan çalışanların kuruma olan bağlılıklarını artırmaya ve kurumun çalışanlar nezdinde çekici hale gelmesine olanak tanımaktadır.

Fakat iletişim ve halkla ilişkiler alanında işveren markalama kavramının yeterince ilgiye mazhar olduğunu iddia etmek pek mümkün değildir. Nitekim işveren markalama üzerine gerçekleştirilen çalışmaların alanlara göre dağılımına bakıldığında, çalışmaların İşletme, Yönetim ve Muhasebe alanlarında (n=497) yoğunlaştığı görülmektedir. Diğer çalışmalar ise ağırlıklı olarak sosyal bilimler (n=153), ekonomi, ekonometri ve finans (n=133) ve bilgisayar bilimleri (n=80) alanlarında yoğunluk göstermektedir. Fakat kavramın spesifik olarak iletişim alanında çalışıldığını söylemek zordur. Bunun yanında anahtar kelimeler üzerinden gerçekleştirilen analizin sonuçlarına bakıldığında, işveren markalama kavramının istihdam (n=44), işveren çekiciliği (n=42) ve yetenek yönetimi (n=35) gibi insan kaynakları alanına ilişkin kavramlarla daha çok birlikte anıldığı görülmektedir. Kurumsal iletişim ve halkla ilişkiler kapsamında değerlendirilebilecek kurumsal sosyal sorumluluk (n=16), örgütsel çekicilik (n=14) ve kurumsal itibar (n=10) gibi kavramların işveren markalama üzerine gerçekleştirilen çalışmalarda diğer anahtar kavramlara nazaran daha az kullanıldığı görülmektedir. Elde edilen analiz sonuçları, işveren markalama konusunun iletişim ve halkla ilişkiler alanında yeterince ele alınmadığına delil niteliği taşımaktadır. Oysa kurum ve çalışan ilişkilerinin kurumsal iletişim ve halkla ilişkiler açısından önemli bir mesele olduğu düşünülmektedir. Bu nedenle işveren markalamanın kurumsal iletişim ve halkla ilişkiler alanında daha fazla tartışılması ve üzerinde çalışılması gerekmektedir.

Bu hususta çalışma gerçekleştirmeyi planlayan akademisyen ve öğrenciler için konuya ilişkin en fazla atıf alan kişileri bilmek, konuyu iyi özümseyebilmek açısından önemli görülmektedir. Bu konuda yapılan analizler, Bakhaus ve Tikoo'nun "Conceptualizing and Researching

Employer Branding” (n=591) adlı eseriyle en fazla atıfa sahip yazarlar olduğunu göstermektedir. Backhaus ve Tikoo’yu, Berthon ve arkadaşları tarafından yazılan “Captivating Company: Dimensions of Attractiveness in Employer Branding” (n=481) ve Edwards tarafından yazılan “An Integrative Review of Employer Branding and OB Theory” (n=248) adlı eserler takip etmektedir. Konuya ilişkin en fazla yayın yapan yazarlar ise sırasıyla; Deepa ve Baral (n=4), Agarwal ve arkadaşları (n=4) ve Kavitha ve Jublee’dir (n=4). Fakat ilgili yazarların üretkenlikleri ile atıf sayıları arasında herhangi bir doğru orantı bulunmamaktadır.

En çok eser üreten ülkeler incelendiğinde ise Hindistan’ın (n=129) ilk sırada olduğu görülmektedir. Hindistan’ı sırasıyla Almanya (n=69), İngiltere (n=58), Amerika (n=42) ve İspanya (n=23) izlemektedir. Ancak atıf sayılarına bakıldığında en fazla atıfın Amerika (n=1829) menşei eserlere yapıldığı görülmektedir. Bu durum Amerika’nın kavrama ilişkin etki gücünün daha yüksek olduğunu göstermektedir. Amerika’ya benzer biçimde Belçika’nın (n=930) da etki gücü toplam 11 eserin Belçika menşei olmasına rağmen oldukça yüksektir.

Kurum ve ülkelerin ortak yazarlık durumu incelendiğinde Portekiz’de yer alan Universidade do Algarve (n=9), Polytechnic of Leiria (n=9) ve Instituto Universitário de Lisboa (n=9) gibi kurumların en yüksek ortak yazarlık bağlantı gücüne sahip olduğu anlaşılmaktadır. Ülkeler incelendiğinde ise İngiltere (n=37), Amerika (n=31) ve Almanya’nın (n=24) bağlantı gücü açısından ön planda olduğu görülmektedir. Bu durum işveren markalama üzerine ilgili ülkelerin kolektif çalışmaya daha yatkın olduğunu göstermektedir.

Son olarak, yazarların bibliyografik eşleşmeleri (farklı iki kaynaktan aynı yayına atıf yapılması) ve ortak atıf (bir yayın içerisinde farklı kaynaklara atıf yapılması) durumları incelendiğinde, en fazla bibliyografik eşleşmeye sahip yazarların Deepa ve Baral (t.link=1683), Chopra ve arkadaşları (t.link=1269) ve Moroco ve Uncles (t.link=1140) olduğu görülmektedir. En fazla ortak atıfa sahip yazarlar ise sırasıyla; Lievens (n=711), Barrow (n=437), Cable (n=380), Backhaus (n=353) ve Turban’dır (n=337). Bu hususta elde edilen sonuçlar Lievens’in çalışmalarına konuya ilişkin çalışma yapan kişiler tarafından birçok kez ortaklaşa başvuru yapıldığını göstermektedir.

Araştırmacının bilgisi dahilinde işveren markalamaya yönelik bu

türden bir bibliyometrik analiz gerçekleştirilmemiştir. Kavramın popüler hale gelmesi 2004 yılından itibaren gerçekleşmiştir. Bu nedenle çalışmada 2004 yılı işveren markalama konusu için milat kabul edilmektedir. Nitekim bibliyografik analizde yer alan verilerin başlangıç yılı da 2004'tür. Kavrama ilişkin ilgi her geçen yıl artmış olup, 2024 yılı hariç son dört yılda hatırı sayılır sayıda çalışma (n=319) ortaya koyulmuştur. Pandemi ve teknolojik gelişmelerin iş hayatındaki etkilerinin son zamanlarda artmasının işveren markalamaya olan ilgili artırdığı yönünde bir yorumda bulunmak mümkündür. Fakat işveren markalama konusu her geçen gün önemini artırmaya da devam etmektedir. Bu çalışmaya benzer derleme nitelik taşıyan çalışmalar, konuya ilgisi bulunanlar açısından kapsamlı özetler sunmakta ve gelecek çalışmalara ışık tutmaktadır. Ancak çalışmanın birtakım kısıtları da bulunmaktadır. Çalışmada sosyal bilimler alanında daha fazla dergi endekslediği gerekçesiyle Scopus veri tabanında yer alan çalışmalar veri olarak çekilmiştir. Türkiye'de yer alan ULAKBİM, YÖK Tez Arşivi gibi veri tabanları ya da Web of Science ve Pubmed gibi veri tabanları dikkate alınmamıştır. Bu veri tabanlarının göz ardı edilmesi çalışma açısından en büyük sınırlılığı doğurmaktadır. Gelecek çalışmalar açısından işveren markalama konusunun niceliksel ve niteliksel yöntemlerle incelenmesi, işveren markalamanın halkla ilişkiler ve kurumsal iletişim ile olan ilişkisinin anlaşılması açısından önemli görülmektedir. Bunun yanında halkla ilişkiler ve kurumsal iletişimin işveren markalamaya yönelik çalışmaların başarısı üzerindeki etkilerini anlamak açısından da niceliksel ve niteliksel yöntemler kullanılarak, yeni çalışmalar yürütülmesi faydalı olacaktır. Böylelikle kurumsal iletişim ve halkla ilişkiler alanı ile işveren markalama arasındaki ilişkiyi derinleştirebilme imkanı elde edilecektir.

Kaynakça

- Ambler, T. & Barrow, S. (1996). The Employer Brand. *Journal of Brand Management*, 4, ss.185-206.
- Backhaus, K. (2016). Employer Branding Revisited. *Organization Management Journal*, 13(4), ss. 193-201.
- Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and Researching Employer Branding. *Career Development International*, 9 (5), ss. 501-517.
- Barrow, S. & Mosley, R. (2005). *The Employer Brand: Bringing the Best of Brand Management to People at Work*. John Wiley & Sons.

- Baş, T. (2011). İşveren Markası Yüksek Nitelikli Çalışanları Çekmenin ve Elde Tutmanın Anahtarı. İstanbul: Optimist Yayın ve Dağıtım.
- Bat, M. (2012). Dijital Platformda Sosyal Medyanın Stratejik Kurumsal İletişime Etkisi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ABD (Doctoral dissertation, Doktora Tezi, İzmir 2012, 143-174).
- Bruce, D. & Harvey, D. (2010). Marka Bilmecesi. İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları
- Bulut, F. & Tolon, M. (2021). Kurum İçi İletişimin Kurumsal Bağlılık Üzerine Etkisi ve Bir Kamu Kurumu Uygulaması. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(2), 1255-1272.
- Cable, D. M., & Turban, D. B. (2001). Establishing the Dimensions, Sources and Value of Job Seekers' Employer Knowledge During Recruitment. In *Research in Personnel and Human Resources Management* (pp. 115-163). Emerald Group Publishing Limited.
- Collins, C. J. & Stevens, C. K. (2002). The Relationship Between Early Recruitment-related Activities and the Application Decisions of New Labor-market Entrants: A Brand Equity Approach to Recruitment. *Journal of Applied Psychology*, 87(6), ss. 1121-1133.
- Dirik, D., Eryılmaz, İ. & Erhan, T. (2023). Post-Truth Kavramı Üzerine Yapılan Çalışmaların VOSviewer ile Bibliyometrik Analizi. *Sosyal Mucit Academic Review*, 4(2), ss. 164-188.
- Edwards, M. R. (2010). An Integrative Review of Employer Branding and OB Theory. *Personnel Review*, 39 (1), ss. 5-23.
- Erdem, T. & Swait, J. (1998). Brand Equity as a Signaling Phenomenon, *Journal of Consumer Psychology*, April, ss. 131-57.
- Gaddam, S. (2008). Modeling Employer Branding Communication: The Softer Aspect of HR Marketing Management. *ICFAI Journal of Soft Skills*, 2(1).
- Gilani, H., & Cunningham, L. (2017). Employer Branding and Its Influence on Employee Retention: A Literature Review. *The Marketing Review*, 17(2), ss. 239-256.
- Gözükara, İ. & Hatipoğlu, Z. (2016). The Effect of Employer Branding on Employees' Organizational Citizenship Behaviors. *International Journal of Business Management & Economic Research*, 7(1), ss. 37-57.
- Jain, N. & Bhatt, P. (2015). Employment Preferences of Job Applicants: Unfolding Employer Branding Determinants. *Journal of Management Development*, 34(6), ss. 634-652.

- Kucherov, D. & Zavyalova, E. (2012). HRD Practices and Talent Management in the Companies with the Employer Brand. *European Journal of training and Development*, 36(1), ss. 86-104.
- Lievens, F. & Highhouse, S. (2003). The Relation of Instrumental and Symbolic Attributes to A Company's Attractiveness as An Employer. *Personnel Psychology*, 56, ss. 75-102.
- Lievens, F. & Highhouse, S. (2003). The Relation of Instrumental and Symbolic Attributes to A Company's Attractiveness as An Employer. *Personnel Psychology*, 56(1), ss. 75-102.
- Martin, G., Gollan, P. J. & Grigg, K. (2011). Is There a Bigger and Better Future for Employer Branding? Facing up to Innovation, Corporate Reputations and Wicked Problems in SHRM. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(17), ss. 3618-3637.
- Melewar, T. C. (2003). Determinants of the Corporate Identity Construct: A Review of the Literature. *Journal of Marketing Communications*, 9(4), ss. 195-220.
- Öksüz, B. (2012). İşveren Markası Yönetimi Sürecinde İletişimin Önemi. *Selçuk İletişim*, 7(2), ss. 14-31.
- Özgen, E. & Akbayır, Z. (2011). İletişim Yaklaşımıyla Bir Değer Önermesi: İşveren Markalaması. *Erciyes İletişim Dergisi*, 2(1), ss. 76-86.
- Peltekoğlu, F. B. (1993). Kurum İçi İletişim ve Kurumsal İmaja Katkısı. *Marmara İletişim Dergisi*, 4(4), 205-210.
- Richmond, P., Virginia, M. C. J. & McCroskey L. L. (2005). Organizational Communication for Survival, 3rd. Ed., Pearson, USA.
- Rosethorn, H. (2009). The Employer Brand: Keeping Faith with the Deal. Gower Publishing Ltd.
- Rousseau, D. M. (1989). Psychological and Implied Contracts in Organizations, Employee Rights and Responsibilities Journal, 2, ss. 121-139.
- Srinivasan, B. (2007). Employer Branding - A Framework. *NHRD Network Journal*, 1(3), ss. 36-38.
- Theaker, A. (2013). The Public Relations Handbook. Routledge.
- Turban, D. B. & Greening, D. W. (1997). Corporate Social Performance and Organizational Attractiveness to Prospective Employees. *Academy of Management Journal*, 40(3), ss. 658-672.

- Ünal, C. (2022). İşveren Markası (Employer Branding). E-İletişim Ansiklopedisi.
Erişim Adresi: <https://iletisimansiklopedisi.com/2022/11/09/isveren-markasi-employer-branding/>
- Ünal, C. (2022). Toplumun Medyatik İnşası ve Göç. Ankara: Nobel Bilimsel.
- Wilkinson, A. (2009). Protecting Employer Brand in A Digital Age”, Personnel Today, 19 August.