

İşveren markası uygulamalarının çalışanların işyerine cezp olmasında duygusal bağlılığın aracılık rolü: Bir uygulama

Hilmi DÖNMEZ*

Geliş tarihi / Received: 22.03.2017

Düzeltilerek Geliş tarihi / Received in revised form: 25.03.2017

Kabul tarihi / Accepted: 03.04.2017

Özet

Bu çalışmada; insan kaynakları yönetimi, işveren markası, örgütsel bağlılık ve işe cezp olma (işe adanma- işe bağlanma vb.) kavramları ile ilgili literatür incelemeleri yapılmıştır. Yapılan incelemeler araştırmanın daha rahat anlaşılmasını sağlayacak şekilde çalışmaya dâhil edilmiştir. Araştırma, işveren markası uygulamalarının çalışanların işyerine cezp olmasında duygusal bağlılığın etkili olup olmadığını bulmaya yönelik oluşturulmuştur. Araştırma İstanbul ili Avrupa yakasında faaliyet gösteren lojistik şirketlerinin her departman ve pozisyonundan 209 kişi ile yapılan anket çalışmaları ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın analizinde; standart sapma, ortalama, faktör analizi ve T testi yöntemleri kullanılmıştır.

İşveren markası uygulamalarının cezp olma ve duygusal bağlılığa etkisinin olduğu hatta duygusal bağlılığın da cezp olmayı etkilediği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: *Cezp olma, işveren markası, duygusal bağlılık, insan kaynakları yönetimi*

* Yüksek Lisans Öğrencisi, İşletme Yönetimi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul Aydın Üniversitesi, İstanbul, Türkiye, hilmi.donmez@hotmail.com

The mediation role of employer brand management which helps employees to engage with the company: a practice

Abstract

In this research; human resource management, employer brand, organizational commitment, and job charmed clients (connection work, etc.) literature review related concepts that are made. Examinations were included in the study to provide easier to understand the research. Research; The emotional commitment of employees of the employer brand applications in the workplace has been created in order to find different effectives. Research conducted with 209 people from the province of Istanbul, every department and position of logistic companies in the European side of the survey was carried out with the work. In the analysis of the survey; standard deviation, mean, factor analysis and the T test methods were used.

Keywords: *fortunate the employer brand, emotional commitment, human resource management*

Giriş

İş dünyasında son yıllarda gelişen teknoloji ve değişen rekabet ortamında işletmeler, varlıklarını sürdürebilmeleri için insan kaynakları süreçlerinde de birbirleri ile rekabet etmektedirler. Günümüzde bu rekabet üstünlüğünü sağlamak için bilgi yoğun, hizmet kalite becerisi ve motivasyonu üst seviyede iş gücü gerektirmektedir. İş hayatındaki yetenekli çalışanların azlığı ve küreselleşme sebebiyle başarılı istihdam, rekabet şartlarından biri haline gelmiştir.

Günümüzde bu rekabet üstünlüğünü sağlamak için bilgi birikimi yüksek ve donanımlı çalışanların yanında, işine ve iş yerine bağlı çalışanların payının da yüksek olduğu görülmektedir. Bu bağlamda “çalışılacak en iyi işletme” algısı oluşturmak adına işletmeler işveren markalarına, gerekli yatırımları gerçekleştirilmeleri gerekmektedir.

İşveren markası geride bıraktığımız 20 yıl içerisinde gün geçtikçe önemi artan bir kavram olarak önümüze çıkmaktadır. Bu anlamda

işveren markası üzerine dünyada birçok araştırma olmasına rağmen Türkiye’de henüz yeterli uygulama ve araştırma bulunmamakla birlikte, ilerleyen yıllarda bu kavramın önemi daha iyi anlaşılıp uygulamaya konulacağı düşünülmektedir. Her ne kadar her yıl çeşitli işsizlik rakamları yayınlansa da aslında şirketlerin nitelikli ve gelişime açık personel arayışı gün geçtikçe artmakta ve bu konuda sıkıntılar yaşanabilmektedirler.

İşveren markası, genel olarak mevcut çalışanların ve çalışan adaylarının iş yerine cezp edilmesini sağlamaya yöneliktir. İşletmeler sektördeki rakiplerine nazaran daha iyi çalışanları kendilerine bağlayabilmek adına bu cezp olma unsurlarını kullanmakta ve sürekli geliştirmektedirler. Bu süreçlerin kısa sürede olması çok mümkün olmamakla birlikte, sağlam ve sürdürülebilir işveren markası oluşturmak için, uzun dönemli, stratejik, tutarlı ve bütünsel uygulamaların gerçekleştirilmesi gereklidir.

Yapılan çalışmada işveren markası unsurlarının, çalışanların işyerine duygusal bağlılığını sağlaması, işletmeyi bir cazibe odağı haline getirmesi konusunda ne derece etkili olduğu araştırılmaktadır.

İşveren markası kavramı

Kavramı ortaya çıkaran Barrow ve Mosley (2005) “işveren markasını” işletme tarafından çalışana verilen ekonomik, psikolojik ve fonksiyonel faydalar olarak ifade etmiştir. Söz konusu fonksiyonel ve ekonomik yararları sosyal imkânlar, yan imkânlar, ücret ve fiziksel çalışma şartları; psikolojik yararlar ise öz kimliği koruma, imaj geliştirme, kendini özgür bir şekilde ifade edebilme, dolaylı olarak da kurumun değeri, kaliteye verdiği önem ve işin sağladığı saygınlığı ifade etmektedir (Yılmaz ve ark., 2010).

Backhaus ve Tikoo, işveren markasının, kurumun kendisini diğer rakiplerine göre farklı ve çekici kılan özelliklerine ilişkin net bir algı oluşturabilmek adına, çalışanlarına ve potansiyel çalışanlara karşı yürüttüğü çalışmaların bu algıya olumlu katkıları olduğunu ileri sürmüştür. En genel anlamıyla “işveren markası” kavramı; işletmenin çalışanları, potansiyel çalışanları ve paydaşlarının firma hakkındaki

farkındalığını ve algulamalarını yönetebilmek adına hedeflenen, uzun vadeli bir stratejiyi ifade eder (Backhaus ve Tikoo, 2004).

İşveren markası ve insan kaynakları yönetim ilişkisi

İnsan kaynakları, nitelikli adayları çekmek ve var olan çalışanların işletme bünyesinde kalmalarını sağlamak, yani “çalışmak için cazip bir işletme” algısı için işveren markalarını geliştirmektedirler. İnsan kaynakları, bu süreçte işletmenin hedeflerine ulaşabilmesi adına en uygun insan kaynağının işe alınması, oryantasyonu, iş haklarının sağlanması, performans değerlemesi, sosyal haklar ve işten ayrılma aşamasına kadar tüm aşamaları gerçekleştiren taraftır (Fındıkçı, 2001). İnsan kaynaklarının (İK), bu uygulamaların daha da ilerisini planlayarak işletmeyi farklı kılacak misyon, işletme kültürü ve etik değerler sunarak, bu bütüncül yaklaşımın bir işveren markası olarak iletişimini gerçekleştirmesi gerekir (URL 1). Bu markalaşma sürecinde İK'nın, işletmenin stratejisi ile uyumlu hareket etmesi önemlidir.

İnsan kaynaklarının işveren markasına etkilerini belirtmek gerekirse:

- İş yoğunluğuna göre iş gücünün planlanması
- Başarılı işe alım stratejisi geliştirme
- Personel devir hızını kontrol altına alma
- Üst yönetim politikalarını destekleme
- İşveren markası bileşenlerini içine alan (organizasyonel çevre, özgürlük, ödüllendirme, kariyer gelişimi, öğrenme ve esnek zaman) en mükemmel iş ortamı yaratma
- Etkin sosyal ağ ve halkla ilişkiler yönetimi
- Yeni çalışma alanları yaratma
- Marka ile bütünleşme (Gaddam, 2008).

İşveren markası ve insan kaynaklarını uygulamalarının, birbirini tamamlayan ve destekleyen nitelikte olduğunu söyleyebiliriz.

İşveren markası, örgütsel bağlılık ve cezp olma arasındaki ilişkisi

Her geçen gün artan rekabet ortamında yetenekli, donanımlı çalışanların örgütte kalmasını sağlamak bir zorunluluk olarak görülmektedir. Donanımlı ve yetenekli iş gücünü elde tutmak, sadece para ile sağlanabilen bir durum değildir. Çünkü potansiyeli yüksek olan çalışanların daha az ücretle farklı kurumlara transfer olması sadece paranın yeterli olmadığını açıkça göstermektedir. Bu süreç zarfında, çalışanları elde tutmak için insan odaklı, çalışan ile işveren arasında olumlu ilişkiler kurulmasını sağlayan uygulamalar ile olumlu örgüt ortamı yaratarak, çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılıkları artırılabilir (Ören ve Yüksel, 2012). Bu politikalar sayesinde personel değişimini minimum seviyeye indirmek mümkün olabilir.

Bireyler bir örgüte, bazı istekler, ihtiyaçlar, beceriler ile gelmekte ve yeteneklerini kullanabilecekleri, çoğu temel ihtiyaçlarını tatmin edebilecekleri bir iş ortamı bulmayı beklemektedirler. İşveren markası oluşturulmuş bir işletmede bu beklentilerin karşılanması sonucunda çalışan bağlılığı, kalitesi, performans ve motivasyonu olumlu yönde etkilenmektedir. Bu sayede örgütün hedeflerini ve değerini anlayan, örgütüne bağlı çalışanların oluşturulması sağlanmaktadır (Edwards, 2010). Beğenilen ve tercih edilen işletmenin personel sirkülasyonu azalmakta, dolayısıyla örgüte olan bağlılık da artmaktadır (Yılmaz ve Yılmaz 2010). Böylece örgütü daha başarılı konuma götürecek nitelikli çalışanın örgüte karşı duygusal bağ kurup, cezp olması sağlanabilir.

Örgütsel bağlılığı artırmada izlenen en önemli yollardan biri; modern ve stratejik insan kaynakları süreci yürüten, kurumsallaşmış ve “çalışılabilir en iyi işletme” izlenimi oluşturan marka haline gelmiş işverenlerdir (Rosethorn, 2009). Bu uygulamalar sayesinde çalışanların işletmelere bağlılıkları artmaktadır. Bireyin kurumunu ‘çalışılabilir en iyi işletme’ olarak görmesi, farklı bir işletmede çalışmayı söz konusu dahi etmez (Baş, 2011). Bu anlayışın hâkim olduğu kişilerde işlerine karşı cezp olup tüm benliği ile işine sarılması, işlerini gerçekleştirme esnasında üst seviyede motive olması ve işine

karşı ciddi yaklaşımı, bilişsel, fiziksel ve duygusal olarak kendilerini işlerine tam anlamıyla vermeleri sağlanabilir (Keser ve Yılmaz, 2009). Bal'ın 'iş görenlerin işe cezp olma durumları arttıkça, işten ayrılma eğiliminde azalma' araştırma sonucu da bu durumu destekler niteliktedir (Bal, 2009). Bu doğrultuda işe cezp olmanın duygusal ve örgütsel olarak olumlu sonuçlar meydana getirdiğini belirtmek mümkündür. Olumlu sonuçlar neticesinde kişilerin çalışmalarını devam ettirip daha da deneyimlendikten sonra yüksek kalitede işler ortaya koymaları beklenmektedir.

İşletmelerin sergiledikleri bu insan kaynakları politikaları neticesinde kendilerine karşı bir güven duygusu oluşmaktadır. Bu güven duygusu da örgütsel anlamda çekicilik yaratmakta ve kişiyi işletmeye çekmekte ve / veya yüksek ölçüde bağlılık duygusu yaratmaktadır (Çiftçioğlu, 2009). Yani kurumların İK uygulamaları, kişilerin örgüt ile ilgili olumlu ya da olumsuz düşünceler geliştirmelerine sebep olabilmektedir. Bu düşünceler, kişilerin işyerleri ile kurdukları bağlılığın biçim ve derecesini etki etmektedir.

İşveren markası, örgütsel bağlılık ve cezp olma arasındaki ilişkiyi genel olarak özetlemek gerekirse:

- İşveren markası, örgütsel bağlılık ve cezp olma birbirilerini olumlu yönde etkilemektedir.
- İşveren markası, bireylerin örgüt hedeflerini benimseyip aidiyet duygusunu geliştirmektedir.
- Örgütsel bağlılığın güçlü olması, örgüt içerisinde modern ve stratejik insan kaynakları süreci yürütüldüğünü göstermektedir.
- Örgütsel bağlılığın güçlü olması, nitelikli iş gücünün örgütte kalmasını sağlamaktadır.
- Cezp olma, işveren markası oluşturmuş işletmenin nitelikli iş gücünün verimliliğini artırmaktadır.
- Cezp olma, işveren markası oluşturmuş nitelikli iş gücünün örgütte kalmasını sağlamaktadır.

Yukarıdaki araştırmalara ek olarak örgüte yüksek bağlılık gösteren çalışanların, kurumu, çalışma ortamı, insan kaynakları politikaları ve bağlılığı hakkında olumlu söylemler sarf ederek güvenilir işveren marka imajı yaratması beklenmektedir. Bu güvenilir marka imajı sayesinde potansiyel iş gücünü de cezp ederek, örgütün itibarını artırmakta ve sürekli olarak nitelikli iş gücü ile çalışma şansı yaratmaktadır. Yani örgütün değeri, çalışanın gerçekleştirdiği söylemler sonucu ortaya çıkmaktadır.

Analiz ve bulgular

Araştırmanın amacı

Şirketlerin oluşturdukları işveren markasının çalışanlar üzerindeki rolü ve etkisi ortaya konulmaya çalışılmıştır. Bu amaçla, İstanbul Avrupa yakasında lojistik sektöründe faaliyet gösteren işletmelerimizin işveren markasının çalışanlar üzerinde etkisi araştırılarak son yılların güncel ve aynı zamanda araştırma açısından kısıtlı olan bu alanında yapılan çalışmalara katkı sağlamak amaçlanmıştır.

Araştırmanın türü

Gerçekleştirilen araştırmada katılımcıların demografik özelliklerinin, işveren markası uygulamalarının çalışanların işyerlerine cezp olmasında duygusal bağlılığın aracılık rolünün ortaya çıkarılmasına yönelik açıklayıcı istatistikler gerçekleştirilmiştir.

Araştırmanın Metodolojisi

Bu kısımda, araştırmanın hazır hale getirilmesi ve uygulanması ile ilgili süreçler ve bu süreçlerde gerçekleştirilen işlemler belirli hiyerarşik uyum halinde sunulmuştur. Buradan yola çıkarak bu süreç; araştırmanın hedefini, demografik verilerini, araştırmanın örnekleme ait belli başlı karakteristiklerini, anketin hazır hale getirilmesini ve verilerin elde edilmesini bunun sonucunda verilen analizini, hipotezleri test etmek amacıyla gerçekleştirilen regresyon analizleri neticesinde hipoteze yönelik ulaşılan bulguları kapsamaktadır.

Araştırmada anket hazırlanırken duygusal bağlılık ve cezp olma ile ilgili sorular Allen ve Meyer (1990)'ın çalışmalarından yararlanılırken, işveren markası ile ilgili sorularda ise Oğuz (2012)'un "İşveren Markası ve Kabiliyeti Cezp etme Üzerine Etkisi" üzerine yapmış olduğu yüksek lisans tez çalışmasından yararlanılmıştır. Ayrıca Baş (2011), Barrow ve Mosley (2005)'in işveren markası çalışmalarından faydalanılmıştır.

Araştırmanın hipotezleri

H₁: İşveren markası uygulamaları duygusal bağlılık üzerinde etkilidir.

H₂: İşveren markası uygulamaları cezp olma üzerinde etkilidir.

H₃: Duygusal bağlılık cezp olma üzerinde etkilidir.

Hipotezlerin test edilmesinde Basit Doğrusal Regresyon Analizi yapılmıştır. Değişkenler, ölçekte onları temsil eden önermelerin ortalama puanları hesaplanarak analize hazır hale getirilmiştir.

Verilerin analizi ve bulgular

Araştırmamızda İstanbul Avrupa yakasında "lojistik" sektöründe faaliyet gösteren işletmeler üzerinde gerçekleştirilmiştir. Çalışma süresince örnekleme yöntemi ile toplam 209 kişi ile görüşülmüştür. Elde edilen verilerin analizinde, SPSS 17 istatistik programından yararlanılmıştır.

Örnekleme ait demografik göstergeler

Aşağıda paylaşılan çizelgeden anlaşılacağı gibi (Çizelge 1), anketi dolduran çalışanların cinsiyet dağılımına bakıldığında, ankete cevap verenlerin %67,5'i bayan ve %32,5'i erkek olduğu tespit edilmiştir; bu dağılım göz önünde bulundurulduğunda araştırmaya çoğunluk olarak bayanların katıldığını göstermektedir. Anket katılımcılarının eğitim seviyelerine baktığımızda %5,3'ü ortaöğretim, %13,4'si ön lisans, %63,2'si lisans ve %18,2'si ise yüksek lisans mezunudur. Katılımcıların hizmet sürelerini incelediğimizde, %16,7' sinin 2 yıldan az, %32,5'inin 2-4 yıl, %13,9'unun 4-6 yıl ve %36,8 ile en büyük oranda ise 6 yıldan fazla çalışma süresinin olduğu

görülmektedir. Bununla birlikte katılımcılara çalıştıkları şirket türlerini sorduğumuzda katılımcıların %62,5 ile Türk şirketi çoğunlukta iken, katılımcıların %30,6'sı uluslararası şirkette çalışırken %7,2'si de ortak girişimde çalışmaktadırlar. Gelir düzeylerine baktığımızda maaşı 0 – 1500 TL aralığında olanlar %22, 1501 – 3000 TL aralığında olanlar %46,4 iken maaşları 3001-5000 aralığında olanlar %21,1, 7000 TL'den fazla olanlar ise katılımcıların %30,6' sını oluşturmaktadır.

Çizelge 1: Ankete cevap veren bireylerin demografik özellikleri.

PARAMETRELER		N	%
CİNSİYET	BAYAN	141	67,5
	BAY	68	32,5
EĞİTİM DÜZEYİ	Ortaöğretim	11	5,3
	Önlisans	28	13,4
	Lisans	132	63,2
	Lisans Üstü	38	18,2
HİZMET SURESİ	2 Yıldan az	35	16,7
	2 – 4 Yıl	68	32,5
	4 – 6 Yıl	29	13,9
	6 Yıldan fazla	77	36,8
GELİR DÜZEYİ	0 – 1500	46	22
	1501-3000	97	46,4
	3001-5000	44	21,1
	5001-7000	11	5,3
	7000 ve üstü	11	5,3
Çalıştığınız şirketin türünü belirtir misiniz?	Türk şirketi	130	62,5
	Uluslararası şirket	64	30,6
	Ortak Girişim	15	7,2

İşveren markası uygulamalarının çalışanların işyerine cezp olmasında duygusal bağlılığın aracılık rolü: Bir uygulama

Çizelge 2 : Daha önce işveren markasını duydunuz mu?

	N	Yüzde
Evet	111	53,1
Hayır	98	46,9
Toplam	209	100,0

Katılımcılar içerisinde daha önce işveren markasını duydunuz mu soruna cevap verenlerin dağılımı araştırıldığında, Çizelge 2’de görüldüğü üzere grubun %53,1’inin daha önce işveren markasını duyduğu sonucu ortaya çıkarken, %46,9’unun daha önce işveren markasını duymadığı görülmüştür. Söz konusu dağılım araştırmaya katılan katılımcıların yarısından çoğunun işveren markası hakkında bilgi sahibi olduğunu göstermektedir.

Çizelge 3: Çalıştığınız şirketin türünü belirtir misiniz?

	N	Yüzde
Türk şirketi	130	62,2
Uluslararası şirket	64	30,6
Ortak Girişim	15	7,2
Toplam	209	100,0

Katılımcıların çalıştığı şirket türüne göre dağılımı araştırıldığında, Çizelge 3’de görüldüğü üzere, grubun %62,2’inin Türk şirketinde, %30,6’sının uluslararası şirkette ve %7,2’inin de ortak girişim de çalıştıkları görülmektedir. Katılımcıların yarısından fazlasının Türk şirketinde çalıştıkları görülmüştür.

Çizelge 4: İş tecrübeniz toplam kaç yıldır?

	N	Yüzde
2 yıldan az	35	16,7
2 ile 4 yıla kadar	68	32,5
4 ile 6 yıla kadar	29	13,9
6 yıl ve üzeri	77	36,8
Toplam	209	100,0

Katılımcıların görevlerinde ne kadar süredir buldukları araştırıldığında, Çizelge 4' de görüldüğü üzere, %16,7'si 2 yıldan az, %32,5'i 2-4 yıl arası, %13,9'u 4-6 yıl arası ve %36,8'i ise 6 yıldan uzun süreyle görev yapmaktadır. Buradan da ankete katılanlar içerisinde iş deneyimi fazla olanların oranının yüksek olduğu görülmektedir.

Çizelge 5: İşveren markası unsurlarından hangisi çalıştığınız işletmeye uygundur?

	N	Yüzde
Fonksiyonel faydalar (Ücret, kariyer olanağı, iş güvencesi, çalışma şartları, gelişim imkânı gibi)	68	32,5
Sembolik faydalar (Şirket itibarı, kurum kültürü, firmanın ürün/hizmetleri, rekabetçi konumu gibi)	4	1,9
Her ikisi de eşit derecede önemli	137	65,6
Toplam	209	100,0

Çizelge 5'te detaylı olarak katılımcıların çalıştıkları kurumda işveren markası unsurlarından hangi grubunun çalıştıkları kurum için ideal olduğu sorusuna fonksiyonel fayda yani ücret, kariyer olanağı, iş güvencesi, çalışma şartları ve gelişim imkânını tercih edenler %32,5 iken; sembolik faydalar yani şirket itibarı, kurum kültürü, firmanın ürün/hizmetleri, rekabetçi konum ise çok düşük bir oranla %1,9 katılımcı kendi çalıştıkları kurum için ideal olarak ifade etmiştir. Katılımcıların büyük çoğunluğu olan %65,6'sı ise her ikisi seçeneğini seçmiştir. Buradan da çalışanların firmalar için işveren markası olarak hem fonksiyonel hem de sembolik faydaların her ikisinin de firmaları için ideal olduğunu düşünmektedirler.

Çizelge 6: Eğitim durumu.

	N	Yüzde
Ortaöğretim	11	5,3
Ön Lisans	28	13,4
Lisans	132	63,2
Lisans Üstü	38	18,2
Toplam	209	100,0

Ankete katılanların eğitim düzeylerinin incelenmesinde, Çizelge 6'da görüldüğü üzere, katılımcıların %18,2'inin Yüksek Lisans, %63,2'sinin lisans, %13,4'ünün ön lisans ve %5,3'ünün ortaöğretim olduğu belirlenmiştir. Anket katılımcılarının yarısından fazlası lisans ve üzerinde bir eğitim seviyesine sahiptir.

Çizelge 7:Cinsiyet.

	N	Yüzde
Bayan	141	67,5
Bay	68	32,5
Toplam	209	100,0

Ankete katılanların cinsiyet dağılımı incelendiğinde, Çizelge 7’de görüldüğü üzere, katılımcıların %32,5’inin erkek, %67,5’inin bayan olduğu belirlenmiştir. Söz konusu dağılım araştırmaya çoğunluk olarak bayanların katıldığını göstermektedir.

Çizelge 8: Aylık net kazancınız hangi aralıktadır?

	N	Yüzde
0-1.500	46	22,0
1.501-3.000	97	46,4
3.001-5.000	44	21,1
5.001-7.000	11	5,3
7.000 ve üstü	11	5,3
Toplam	209	100,0

Katılımcıların aylık net kazançlarına bakıldığında, Çizelge 8’de görüldüğü üzere, %22’si 0-1500 TL arası maaş alırken, %46,4’ü 1501-3000 TL arası, %21,1’i 3001-5000 TL arası, %5,3’ü 7000 TL üstü maaş ve diğer %5,3’ü ise 5001-7000 TL arası maaş almaktadır. Burada da katılımcıların büyük çoğunluğunun 1501-3000 TL arası maaş aldıkları görülmektedir

İşveren markası ve değişkenler arasındaki ilişki:

Hipotezlerin test edilmesinde basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Değişkenler, ölçekte olanları temsil eden önermelerin ortalama puanları hesaplanarak analize hazır hale getirilmiştir.

İşveren markası uygulamalarının çalışanların işyerine cezp olmasında duygusal bağlılığın aracılık rolü: Bir uygulama

Çizelge 9: İşveren markası uygulamalarının duygusal bağlılığa etkisi.

Model Özeti						
Model			R	R ²	Açıklanan Varyans	Ortalamanın Standart Hatası
1			,130 ^a	0,017	0,012	0,93801
ANOVA ^b						
Model		Toplam	Serbestlik Derecesi	Ortalama	F	Sig (Anlamlılık Düzeyi)
1	Regression	3,125	1	3,125	3,552	,061 ^a
	Residual	182,133	207	0,88		
	Toplam	185,259	208			
Coefficients ^a						
Model		Standartlaştırılmamış Katsayı		Standartlaştırılmış Katsayı	t	Sig.
B		Std. Error	Beta			
1	(Constant)	1,886	0,265		7,125	0
	İşveren Markası	0,288	0,153	0,13	1,885	0,061

Çizelge 9'un model özeti incelendiğinde $R^2 = 0,017$ bulunmuştur. Açıklayıcılık çok yüksek değildir. ANOVA tablosundan modelin anlamlılığı incelendiğinde $F=3,552$ ve $sig. =0.061 > 0.05$ olduğundan %5 anlamlılık düzeyinde modelin anlamlı olmadığı görülmüştür. Aynı şekilde işveren markası değişkenine ait katsayının da $sig. =0.061 > 0.05$ olduğundan anlamsız olduğu görülmüştür. Bu nedenle H1 reddedilmiştir. Ancak anlamlılık düzeyi %10 alındığında işveren markasının duygusal bağlılığı artırdığı sonucuna varılacağı da önem arz etmektedir.

Çizelge 10: İşveren markası uygulamalarının cezp olmaya etkisi.

Model Özeti						
Model	R	R ²	Açıklanan Varyans	Ortalamanın Standart Hatası		
1	,217 ^a	0,047	0,042	0,62933		
ANOVA ^b						
Model	Toplam	Serbestlik Derecesi	Ortalama	F	Sig (Anlamlılık Düzeyi)	
1	Regression	4,049	1	4,049	10,223	,002 ^a
	Residual	81,983	207	0,396		
	Toplam	86,032	208			
Coefficients ^a						
Model	B	Standartlaştırılmamış Katsayı		Standartlaştırılmış Katsayı	t	Sig.
		Std. Error	Beta			
1	(Constant)	1,581	0,178		8,906	0
	İşveren Markası	0,328	0,103	0,217	3,197	0,002

Çizelge 10'un model özeti incelendiğinde $R^2=0,047$ olup yine açıklayıcılığın çok yüksek olmadığı görülmüştür. Ancak cezp olmayı etkileyen model dışı faktörlerin de var olduğu düşünülürse bu durum son derece doğaldır. ANOVA tablosuna göre $F=10,223$ ve buna karşılık gelen sig. = $0,002 < 0,05$ olduğundan Regresyon Modeli anlamlıdır. Katsayılar tablosundan işveren markasına ait katsayının sig. değeri $0,002 < 0,05$ olduğundan katsayı da anlamlıdır. Bu durumda işveren markasının cezp olmayı anlamlı şekilde arttırdığı görülerek H2 kabul edilmiştir.

İşveren markası uygulamalarının çalışanların işyerine cezp olmasında duygusal bağlılığın aracılık rolü: Bir uygulama

Çizelge 11 : Duygusal bağlılığın cezp olmaya etkisi.

Model Özeti						
Model	R	R ²	Açıklanan Varyans	Ortalamanın Standart Hatası		
1	,587 ^a	0,345	0,342	0,52184		
ANOVA ^b						
Model	Toplam	Serbestlik Derecesi	Ortalama	F	Sig (Anlamlılık Düzeyi)	
1	Regression	29,662	1	29,662	108,927	,000 ^a
	Residual	56,369	207	0,272		
	Toplam	86,032	208			
Coefficients ^a						
Model		Standartlaştırılmamış Katsayı		Standartlaştırılmış Katsayı	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,184	0,098		12,109	0
	Duygusal Bağlılık	0,4	0,038	0,587	10,437	0

Çizelge 11'in model özeti incelendiğinde R²=0,345 olup yine açıklayıcı olduğu görülmüştür. ANOVA tablosuna göre F=108,927 ve buna karşılık gelen sig. = 0.000<0.05 olduğundan Regresyon Modeli anlamlıdır. Katsayılar tablosundan işveren markasına ait katsayının sig. Değeri 0.000<0.05 olduğundan katsayı da anlamlıdır. Bu durumda duygusal bağlılığın cezp olmayı anlamlı şekilde artırdığı görülerek H3 kabul edilmiştir.

Sonuç ve öneriler

Marka kavramı günümüz dünyasında rekabet oluşturabilmek ve pazarda diğer şirketlere karşı başarılı olmak için olmazsa olmaz bir gerçektir. İşveren Markası Kavramını ortaya çıkaran Barrow ve Mosley (2005), işveren markasını işletme tarafından çalışana verilen

ekonomik, psikolojik ve fonksiyonel faydalar olarak ifade etmiştir. İşveren markasının ortaya çıkmasıyla birlikte çalışanlarında kuruma duygusal bağlılığının önemi artmıştır. Çalışanların sadece aldıkları maaş, sosyal imkânların kişiyi tatmin etmesiyle birlikte; bir de kişilerin iş doyumunu sağlaması, verimli bir şekilde çalışabileceği imkân ve ortamların sunulması çalışanların duygusal bağlılıklarını önemli derece etkilemektedir. Kişinin işe cezp olması ise, yaptığı işe motivasyondan öte yapılan işe karşı istek duyması, kendisini tüm varlığıyla işine katması durumunu göstermektedir. Buradan da örgüte bağlı ve işe cezp olan çalışanların örgütü daha iyi yerlere taşıyacağı anlaşılmaktadır.

İşveren markasının, örgütsel bağlılık ve cezp olma ile ilgili etkisi üzerine Türkiye’de yeterli sayıda olmasa bile yurtdışında birçok araştırma yapılmıştır. Bu çalışmada da amaçlanan, işveren markası uygulamalarının, çalışanların işyerine cezp olmasında duygusal bağlılığın etkisi hakkında bilgi edinmek; kurumların bu anlamda yaptıkları çalışmaları incelemek ve çalışanların üzerinde işveren markasının, örgütsel bağlılık ve cezp olma sürecinde etkisi araştırılmıştır.

Çalışmanın ikinci bölümünde, insan kaynakları yönetimi kavramı, stratejik insan kaynakları yönetimi, seçme ve yerleştirme, eğitim ve geliştirme, kariyer yönetimi, performans yönetimi, iş değerlendirmesi ve ücret yönetimi, işveren markası İKY ilişkisi ele alınmıştır.

Çalışmanın üçüncü bölümünde, marka kavramı, işveren markası, işveren markasının önemi ve faydaları, işveren markası bileşenleri, işveren markasının konumlandırılması, işveren markasında iletişimin önemi, yönetimi, en önemli faydaları, ele alınmıştır. Bu kapsamda marka, işveren markası ve insan kaynakları yönetimi incelenmiştir.

Çalışmanın dördüncü bölümünde ise, örgütsel bağlılık ve cezp olma, örgüt kavramı ve tanımı, örgütsel bağlılık kavramı ve tanımı, örgütsel bağlılığın boyutları, duygusal bağlılık, duygusal bağlılığa etki eden faktörler ve sonuçları, devam bağlılığı, normatif bağlılık, örgütsel bağlılığın sonuçları, örgütsel bağlılık ve performans,

örgütsel bağlılık ve devamsızlık, örgütsel bağlılık ve işe geç kalma, örgütsel bağlılık ve çalışan devir oranı, örgütsel bağlılık ve stres, işe cezp olma, işe cezp olma ve ilgili kavramlar, Kahn işe cezp olma ve olmama modeli, Maslach'ın işe cezp olma ve tükenmişlik modeli işe cezp olmanın sonuçları konuları, işveren markası, örgütsel bağlılık ve cezp olma arasındaki ilişkisi ele alınmıştır. Bu kapsamda örgütsel bağlılık ile cezp olma kavramları incelenmiş ve aralarındaki bağlantıya değinilmiştir.

Çalışmanın araştırma kısmı olan beşinci bölümde ise, işveren markası uygulamalarının çalışanların işyerine cezp olmasında duygusal bağlılığın aracılık rolü üzerine etkisi incelenmiştir. Bu aşamada 209 kişiye anket yapılmıştır. Bu bölümde kurduğumuz hipotezler incelenmiş, çalışmanın hazırlanması ve uygulanmasıyla ilgili aşamalar ve bu aşamalarda yapılan işlemler belirli bir hiyerarşik düzen içerisinde sunulmuştur. Araştırmanın amacı, kapsamı, araştırmanın örnekleme ait temel karakteristikler, demografik veriler, araştırma anketinin hazırlanması ve verilerin toplanması, verilerin analizi, anova analizi ve korelasyon analizi ile hipotezi test etme amacıyla yapılan regresyon analizine yer verilmiştir.

Analiz sonuçları incelendiğinde, anketimize katılanların çoğunluğu bayandır. Yine ankete katılanların eğitim düzeylerine baktığımızda %63,2 ile ön lisans mezunu yüksek orandadır. Ankete katılanların büyük çoğunluğunun çalışma süreci 4-6 yıl arasındadır.

Analiz sonuçları üzerinden hipotezler test edildiğinde; (H1) İşveren markası uygulamaları duygusal bağlılık üzerinde etkilidir hipotezi reddedilmiştir. Ancak anlamlılık düzeyinin % 5'ten %10'a çıkarılması durumunda hipotezin kabul edileceği görülmüştür. Buradan işveren markası uygulamalarının duygusal bağlılığa etkisinin nispeten düşük de olsa bir etkisi olduğu anlamı çıkmaktadır. İşveren markası uygulamaları cezp olma üzerinde etkilidir hipotezi (H2) kabul edilmiştir. Dolayısıyla işveren markasının cezp olmayı anlamlı şekilde arttırdığı görülmektedir. Duygusal bağlılık cezp olma üzerine etkilidir hipotezi (H3) de kabul edilmiş ve cezp olmayı en yüksek oranda açıklayan değişkenin duygusal bağlılık olduğu görülmüştür.

Özetle, bu çalışmada hipotezlerde de ifade edildiği üzere işveren markasının cezp olma ve duygusal bağlılığa etkisinin olduğu hatta duygusal bağlılığın da cezp olmayı etkilediği görülmüştür. Bu etki, incelenen araştırmalarda da bilinmekte iken biz bu araştırmamızda bunun desteklendiğini görmüş olduk. Bu çalışmanın gerek bu uygulamaları hayata geçiren ya da geçirme niyetinde olan işletmelere, gerek benzer konularda araştırma yapmak isteyen araştırmacı kişi ya da kuruluşlara katkı sağlayacağı ümit edilmektedir.

Kaynaklar

- [1] Allen, N.J. ve J.P. Meyer., (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*. 63, pp.1-18.
- [2] Backhaus, K., Tikoo, S. (2004). *Conceptualizing and Researching Employer Branding*, *Career Development International*, 9 (5), 501-517.
- [3] Baş, T., (2011). İşveren Markası: Yüksek Nitelikli Çalışanları Çekmenin ve Elde tutmanın Anahtarı, Optimist Yayın ve Dağıtım, İstanbul.
- [4] Barrow S., Mosley R., (2005). *The Employer Brand: Bringing The Best of Brand Management to People at Work*, Chichester: Wiley.
- [5] Bal, E., A., (2009). *Gönülçelen Şirketler*, Beta Yayıncılık, İstanbul.
- [6] Çiftçioğlu, A.,B.,(2009). *Kurumsal İtibar Yönetimi*, Dora Yayıncılık, Bursa.
- [7] Edwards, M. R., (2010). *An Integrative Review Of Employer Branding And OB Theory*. *Personnel Review*.
- [8] Fındıkçı, İ., (2001). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Alfa Yayınları 3. Baskı, İstanbul.
- [9] Gaddam, S.” (2008), Modeling Employer Branding Communication: The Softer Aspect of HR Marketing Management”, *The Icfai Journal of Soft Skills*, Vol:11, No:1, SS:52-54.
- [10] Keser, A., Yılmaz, G., (2009). *Tükenmişlik Sendromu, Çalışma Yaşamında Davranış*, Umuttepe Yayınları, Kocaeli.

İşveren markası uygulamalarının çalışanların işyerine cezp olmasında duygusal bağlılığın aracılık rolü: Bir uygulama

[11] Rosethorn H., (2009). *The Employer Brand Keeping Faith With The Deal*.

[12] Oğuz, N., (2012). *İşveren Markası ve Kabiliyeti Cezp etme Üzerine Etkisi*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

[13] Ören K., Yüksel H., (2012). Marka İşveren veya İşveren Markası Kavramı: Bu Kavramın İnsan Kaynakları Yönetimi Bağlamında Ve İşçi Devir Hızı Kapsamında Değerlendirmesi, *Kamu-İş*; Cilt:12, Sayı:3.

[14] Yılmaz G., Yılmaz E.,G., (2010). *Personel Seçim Sürecinde İşveren Markalama ve Örgütsel Çekiciliğin Önemi, Yönetimde İnsan Kaynakları Çalışmaları*, Editor: Yelboğa Atilla, , Ankara, Turhan Kitapevi.

İnternet kaynakları

[1] URL 1- <http://datassist.com.tr/hizmetler/personel-istihdami/>, (Erişim Tarih:14.01.2016).