

KADINLAR İÇİN ABD'DEKİ EN İYİ İŞVERENLERİN ÖZELLİKLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Nisan Nur ÇAKIR TEMEL¹

Oğuz BAŞOL²

Esin Cumhuri YALÇIN³

Özet

Bu araştırma 2018 yılında ABD'de en iyi işverenler (great place to work) araştırması kapsamında elde edilen, kadınlar için en iyi şirketlerin özelliklerini tanımlamayı amaçlamaktadır. Tanımlayıcı bir hedefi olan mevcut araştırma kadınlar için en iyi 70 şirketin sektörel dağılımını, kuşaklara göre çalışan sayılarını, deneyim yıllarını ve çalışanların şirketleri tanımlamak için belirledikleri kelimelerin analizini gerçekleştirmeyi hedeflemektedir. Elde edilen sonuçlar kadınlar için en iyi olan şirketlerin; finansal hizmetler ve sigortacılık, bilgi teknolojileri ve sağlık sektöründe bulunan büyük ölçekli işletmeler olduğunu, en çok Y (%45) ve X kuşağından (%33) gelen ve çalışanlarının 2/3'ünün 5 yıldan az deneyime sahip olan şirketler olduğunu göstermiştir. Çalışanların şirketleri tanımlamak için kullandıkları öne çıkan kelimelerin ise; "iş", "çalışanlar", "insanlar", "harika", "hissetmek", "mekan", "her zaman", "herkes", "önem vermek" ve "zaman" olduğu görülmüştür.

Anahtar Sözcükler: Kadın, En İyi İşverenler, ABD, İşveren Markası

¹ Öğr. Gör. Dr., İstanbul Aydın Üniversitesi, nisannurcakir@gmail.com

² Doç. Dr. Kırklareli Üniversitesi, oguzbasol@klu.edu.tr

³ Dr. Öğr. Üye., Kırklareli Üniversitesi, esincumhur.yalcin@klu.edu.tr

A RESEARCH ON THE CHARACTERISTICS OF THE GREAT PLACE TO WORK FOR WOMEN IN THE USA

Abstract

This paper aims to identify the characteristics of the best workplaces for women in the 2018 survey of the great place to work in the United States. The present research, which has a descriptive objective, aims to analyze the sectorial distribution, the number of employees by generations, years of experience, and the analyze the words that employees use to describe of the top 70 companies for women. Results show that; the best companies for women are large scale, financial services and insurance, information technology, and health care companies. The employees of these companies are from generation Y (45%) and generation X (33%). 2/3 of the employees have less than 5 years of experience. The words that employees use to describe companies are; “work”, “employees”, “people”, “great”, “feel”, “place”, “always”, “everyone”, “care” and “time”.

Keywords: Women, Great Place to Work, USA, Employer Branding

Giriş

Şirketler, tarihin her döneminde yüksek ve sürdürülebilir kar elde etmenin yollarını aramışlardır. İlk olarak sanayi devrimi sonrasında şirketler, rekabetçi olmanın anahtarını “kitlesel üretim” olarak değerlendirmişlerdir. Buna göre en güçlü şirketler, en büyük üretim imkanlarına sahip olanlardır. Bu anlayış, şirketleri büyümeye yönlendirmiş, rekabetçi olmak isteyen tüm şirketler büyük yatırımlar yapmış ve büyük fabrikalara sahip olmak için çalışmışlardır. Ancak zaman içinde şirketlerin ürün ve hizmetleri birbirine benzemeye başlamış, farklı ürün ve hizmet talep eden bireylerin ihtiyaçlarını karşılamada eksiklikler ortaya çıkmıştır. Bu noktada şirketler, yüksek ve sürdürülebilir kar elde etmenin, ürün ve hizmetler bağlamında yenilikler ve farklılaşmalarla olabileceğini düşünmüştür. Bu anlayış ise şirketleri yenilikçi fikirleri ve yeni üretim tekniklerini keşfetmeye yönlendirmiştir. Bunun bir sonucu olarak, büyük yatırımlar ve büyük fabrikalar yerini nispeten küçük, spesifik ve niş işlere bırakmıştır. Bu dönemde küreselleşme, şirketlerin benzer kaynaklara ulaşabilmesinin ve uluslararası piyasalara erişmesinin önündeki engelleri kaldırmıştır. Böylece şirketler, benzer finansal kaynaklara ulaşabilmiş ve bireylerin talep ettikleri yeni ve farklı ürün/hizmetlerin varlığından haberdar olabilmişlerdir. Tüm bu gelişmeler şirketleri kopya edilemez kaynak arayışına itmiş, bunun bir yansıması olarak da günümüzde şirketler yüksek ve sürdürülebilir kar elde etmeyi en yetenekli ve nitelikli çalışanları takımlarına katarak sağlayabileceklerini düşünmeye başlamışlardır. Bu anlayış ise rekabetçi, yetenekli, nitelikli ve yaratıcı çalışanların şirketlere nasıl çekilebileceği sorularını beraberinde getirmiş ve dönüşümler işveren markası kavramını yaratmıştır.

İşveren markası kavramı beraberinde önemli dönüşümleri de getirmiştir. Sanayi devrimi sonrasında yedek işgücü olarak görülen kadınlar, zamanla ekonominin önemli bir parçası haline gelmiş, üretim ve tüketimin belirleyicisi olarak değerlendirilmiştir. Sanayi devrimi sonrasında kadınlar istihdamın önemli bir parçası olarak görülmüş, kadınların verimliliklerinin, yaratıcılıklarının ve yetkinliklerinin değerli olduğu ve çalışma yaşamında kadınların mutlaka eşit rol alması gerektiği görüşü önem kazanmıştır.

Mevcut araştırma şirketlerin en güncel rekabet aracı olan yetenekli ve nitelikli çalışanları takımlarına katma konusuna odaklanmaktadır. Bu araştırma, bir yandan ABD için gerçekleştirilen en iyi işverenler (great place to work) araştırmasında kadınlar için en iyi olan şirketlerin özelliklerini tanımlamayı amaçlamakta diğer yandan ise hem dünyadaki hem de Türkiye’deki şirketlere bir yol haritası önererek kadınların katma değer yaratabilecekleri ve kendilerini geliştirebilecekleri şirketlerde arayabilecekleri ortak özellikleri tanımlayarak literatüre katkı sağlamayı hedeflemektedir.

Bu bağlamda araştırmanın ilk bölümünde işveren markası kavramı tartışılmış, sonrasında araştırmaya ilişkin detaylara yer verilmiş, son bölümde ise 2018 yılında ABD için gerçekleştirilen en iyi işverenler araştırmasında kadınlar için en iyi olan şirketlerin ortak özellikleri tanımlanmıştır.

1. İşveren Markası

Marka, ürün ve hizmetleri diğer satıcı ve satıcı gruplarının ürün ve hizmetlerinden ayıran isim, kavram, sembol veya dizaynlar olarak adlandırılmaktadır. Bir başka tanıma göre ise marka; fiziksel ve soyut olarak satıcı ve alıcı grubunu diğer şirketlerden ayıran her türlü işaret şeklinde değerlendirilmiştir (Wood, 2000: 662; Keller, 2000: 3; Ar, 2004: 5; Pınar, 2005; Özgen ve Akbayır, 2011: 77). Önceleri markalar, bireylerin ürün ve hizmetler ile giderilmesi gereken fiziksel ihtiyaçlarını karşılayan değerler olarak ortaya çıkmış ancak ürünlerin fiziksel ihtiyaç ile birlikte psikolojik ve duygusal ihtiyaçları da karşılamaya başlaması markaların yeni amaçlarını ortaya çıkarmıştır. Bu nedenle başarılı markalar bireylerin fiziksel ihtiyaçlarını karşılamamanın ötesine geçerek psikolojik ve duygusal ihtiyaçları da karşılayan ek değerler

sunmaya başlamışlardır. Bu değerlerden en önemlisi kişilerin markalara karşı olan inancıdır (Melin, 2005; Kuşçu ve Okan, 2010: 120). Bu bağlamda marka sahibi ürün, hizmet veya örgütler; tüketicilerin aklında kalıcı bir imaj yaratmakla birlikte marka ve kalite arasında otomatik ilişkilendirme yapılmasını sağlamaktadır.

Uzun bir dönem boyunca yalnızca ürünlerin markalaşması söz konusu olmuş, ancak meydana gelen değişimler sonucunda; örgütlerin hatta kişilerin dahi marka olabileceği fikri ortaya çıkmıştır. Bu nedenle markalaşma süreci sadece ürünlere talep eden müşterileri ele alan bir kavram olmaktan çıkmış hem örgütleri hem de çalışanlarını kapsayacak şekilde gelişmiştir (Kuşçu ve Okan, 2010: 121). Dolayısıyla örgütler yalnızca ürün ve hizmetleri marka haline getirmek gibi hedefleri geçip nitelikli ve yetenekli çalışanları kendilerine çekecek insan kaynakları alanında da marka olmayı hedeflemiştirler (Lakshmi ve Kavitha, 2019: 3). Bu marka çeşidine ise işveren markası denilmektedir (Sivertzen, Nilsen ve Olafsen, 2013: 473; Ardıç, Gündoğmuş, 2016: 2).

Literatürde işveren markası kavramı ilk defa Ambler ve Barrow (1996) tarafından tanımlanmıştır. Bu tanıma göre işveren markası; “işveren ve işverenin şirketi tarafından sağlanan fonksiyonel, ekonomik ve psikolojik faydalar paketidir”. Bir başka tanıma göre ise işveren markası, örgütün durumunu yansıtan ve örgüt ile ilgili pozitif algının oluşmasını sağlayan işe alım stratejileridir (Oğuz, 2012: 6; Yalın ve Mızrak, 2017: 92-103). Ewing (2012) ise işveren markasını; işgücü piyasasında en iyi çalışılacak şirket imajı yaratmak şeklinde tanımlamıştır. Bu bağlamda işveren markası, bireylerin örgüt için çalışma isteklerini arttıracak parasal teşvik, gelişim fırsatları ve iyi çalışma koşulları olarak düşünülebilir (Ergun ve Tatar, 2017: 201).

Kavramsal olarak işveren markasının işlevsel ve sembolik olmak üzere iki alt boyutu bulunmaktadır. Buna göre işlevsel boyut; fiziksel çalışma koşulları, ücretler, ek ödemeler, sosyal tesisler gibi faktörlerde kendini gösterirken sembolik boyut; psikolojik faydalar, kişisel imajların geliştirilmesi ve bireylerin kendilerini ifade etme özgürlüğü gibi faktörlerden oluşmaktadır (Baş, 2011: 30; Yalın ve Mızrak, 2017: 93-96).

İşveren markası 1990’lı yıllardan sonra küreselleşme ve artan rekabet ile birlikte nitelikli ve yetenekli çalışanlara olan ihtiyacın artması ile ortaya çıkmış uzun vadeli bir çözüm stratejisi (Doğru ve Çakır, 2015: 676; Ardıç ve Gündoğmuş, 2016: 3) olarak değerlendirilmektedir. Nitekim, Barrow ve Mosley (2005) işveren markasının önem kazanmasının sebeplerini 3 temel nedenle açıklamıştır (Barrow ve Masley, 2005: 163-164; Ardıç ve Gündoğmuş, 2016: 3). Buna göre örgütler; (i) örgütsel bağlılığı sağlamak için yetenekli çalışanların sadakatini kazanmak; (ii) doğru insanı doğru işe yerleştirerek en yüksek verimi sağlamak ve (iii) çalışanlarıyla birlikte rakiplerine karşı bir adım önde bulunmak zorundadır. Bu açıdan uzun dönemli bir strateji olan işveren markası, çalışanlarına ve muhtemel işgücü potansiyeline maddi ve maddi olmayan faydalar ile pozitif çalışma kültürü ve pozitif örgüt iklimini birlikte sunmayı hedeflemektedir (Öksüz, 2012: 19; Urbancova ve Hudakova, 2017: 42). Nitekim araştırmalar işveren markasının, çalışanların sadakat, motivasyon, performans seviyesini arttırdığını; iş başvurularındaki niteliği ve güçlü örgüt kültürü yapısını ortaya çıkardığını göstermektedir (Baş, 2011: 30; Yalın ve Mızrak, 2017: 93-96).

Örgütler, işveren markası vasıtasıyla, çalışanlarına ve potansiyel işgücüne “çalışmak için en iyi yer” algısı yaratarak hem mevcut çalışanlarına yeni hedefler sunmakta hem de potansiyel nitelikli çalışanları örgüte çekebilecek uygulamalar oluşturmaktadır. İlaveten, işveren marka algısı kuvvetli olan örgütler, vasıflı çalışanları ile üretkenliği ve verimliliği arttırabilecek diğer yandan da ürün ve hizmet kalitelerinde bir artış ortaya koyabileceklerdir (Ardıç ve Gündoğmuş, 2016: 2-3). Bu sayede örgütler hem çalışanlarının yeteneklerini arttırabilir, hem nitelikli ve yetenekli çalışanları örgüte çekebilir hem de kaliteli ürün sonucunda

yüksek bir müşteri bağlılığı yakalayabilirler (Kuşçu ve Okan, 2010: 119; Ergun ve Tatar, 2017: 201).

2. Araştırmanın Amacı

Ulusal ve uluslararası yazın incelendiğinde, işveren markası kavramını konu alan az sayıda eser olduğu görülmüştür. Bu eserler, işveren markası ile işten ayrılma niyeti ilişkisine (Kucherov ve Zaryalora, 2012: 87; Sokro, 2012: 165; Ahmad ve Daud, 2016: 692), işveren markası ile örgütsel bağlılık ilişkisine (Nayır ve Afacan Fındıklı, 2018: 10), işveren markası ve çalışma yaşamı kalitesi ilişkisine (Dursun ve Eriş, 2018: 170) odaklanmaktadır. Bazı araştırmalar, işveren markasını etkileyen dinamikleri ortaya koymayı hedeflerken (Güngördü vd., 2014: 10; Sağır, 2016: 435-436; Çiftçioğlu ve Gül, 2017: 150; Köse ve Çakır, 2018: 183; Vercic ve Coric, 2018: 6), bazıları ise işveren marka algısını ortaya çıkış sürecine odaklanmaktadır (Miles ve McCamey, 2018: 9).

Mevcut araştırmanın konusuna en yakın olan araştırma ise Dabirian ve diğerleri tarafından 2016 yılında gerçekleştirilmiştir. Araştırmada, ABD'nin önemli online iş arama platformlarından Glassdoor'daki 38.000 yorum incelenmiş, en iyi işverenlerin ortak özellikleri belirlenmiştir. Bu araştırma ise, 2018 yılında ABD için gerçekleştirilen en iyi işverenler (great place to work) araştırmasında kadınlar için en iyi olan şirketlerin özelliklerini tanımlamayı amaçlamaktadır. Araştırmanın örneklemini en iyi işverenler araştırmasındaki "kadınlar için en iyi işverenler 2018" (best workplaces for women 2018) şirketleri oluşturmaktadır. Bu bağlamda mevcut araştırma çalışanların yorumlarının belirlenmesi bakımından Dabirian ve diğerlerinin araştırmasıyla benzerlik gösterse de incelemeye aldığı örneklem ve araştırma bakımından farklılık göstermekte ve yazındaki önemli bir boşluğu kapamayı hedeflemektedir.

Son olarak niçin kadınlar için en iyi şirketlerin örneklem olarak seçildiğini açıklamakta fayda vardır. Emek piyasalarının küresel sorunlarından biri kadınların işgücüne katılım oranlarının düşüklüğüdür. Kadınlar dünya genelinde tarihin hemen her döneminde erkeklere kıyasla daha düşük oranda işgücüne katılmışlardır (Ertuğrul Yılmaz, 2015: 319) ve bu oran dünya genelinde son 30 yılda bir değişim göstermemiştir. 1990 yılında her 100 erkeğe karşılık 66 kadın emek piyasasında istihdam edilirken, aynı oran 2018 yılında da değişim göstermemiş %66 seviyesinde kalmıştır (Worldbank, 2019). Özel olarak incelendiğinde; Amerika Birleşik Devleti'nde 1990 yılında kadınların işgücüne katılım oranı %67.8 olurken, 2018 yılına gelindiğinde kadınların işgücüne katılımında önemli bir değişiklik yaşanmamış ve oran %67.9 olarak gerçekleşmiştir (OECD, 2019). Türkiye'de aynı durum incelendiğinde; 1990'da kadınların işgücüne katılım oranı %34.1 iken; 2018 yılına gelindiğinde ise aynı oran 1 puandan az bir artışla yalnızca %34.9'a yükselmiştir (Aytaç, 2019: 10; TÜİK, 2019). Bu esnada önemli bir değişim ise hizmet sektöründe çalışan kadın oranının hızla artmasıdır. Nitekim, araştırmaya konu olan şirketlerin %95'inden fazlası hizmet sektöründedir. Bu sebeple, hem dünya ticaretinde önemli bir pay alan hem de emek piyasasında en baskın sektör olan hizmetlerde çalışan kadınların düşüncelerini incelemek amacıyla mevcut araştırma tasarlanmıştır ve araştırma sorusu aşağıdaki gibi belirlenmiştir:

Araştırma Sorusu 1: 2018 yılında ABD'de gerçekleştirilen en iyi işverenler (great place to work) araştırmasında kadınlar için en iyi olan şirketlerin özellikleri nelerdir?

3. Araştırmanın Metodu

Mevcut araştırma nitel araştırma tekniklerinden olan doküman incelemesi yöntemini kullanmaktadır. Doküman incelemesi yöntemini, araştırmaya konu olan olgu veya olgular hakkındaki bilgi içeren materyallerin analizini kapsamaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 189). Doküman incelemesi yönteminde önce dokümana ulaşılmalı, dokümanın orijinalliği kontrol edilmeli, kullanım izinleri alınmalı, sonrasında ise dokümanın analiz edilmesi ve bulguların

değerlendirilmesi gerekmektedir (Baş ve Akturan, 2017: 122; Kümbetoğlu, 2015: 146). Bu yöntem, görüşmelerde kolay ulaşılamayacak detaylara ulaşması, katılımcının tepkisinin ve öznel yargılarının değerlendirilmemesi, tam sayım yöntemiyle çalışması ve düşük maliyetli olması avantajları dolayısıyla tercih edilmiştir.

4. Araştırmada Veri Toplama Süreci

Kadınlar için en iyi şirketlerin ortak özelliklerini tanımlamak için öncelikle (<https://www.greatplacetowork.com/best-workplaces/women/2018>) adresindeki liste kontrol edilmiş ve listede 75 şirket olduğu görülmüştür. Sonrasında SPSS 21 paket programı kullanılarak şirketlerin isimleri, şirketlerin içinde buldukları sektörleri, şirketlerde çalışanların kuşaklarının dağılımları, çalışanların tecrübeleri ve son olarak da çalışanların işletme için söyledikleri kelimeler kaydedilmiştir. Gerçekleştirilen ön izleme sonrasında bu şirketlerden 5 tanesi için araştırmaya konu olan bölümlerde gerekli bilgilerin olmadığı ya da eksik olduğu görülmüş, bu sebeple bahsi geçen bu 5 şirket değerlendirmeden çıkarılmış, böylece 70 şirkete ilişkin özellikler incelenmiştir.

Bu aşamada, şirketlerin içinde buldukları sektörlerin, şirketlerde çalışanların kuşaklarının dağılımlarının ve çalışanların tecrübelerinin analizi için SPSS 21 paket programı kullanılırken, çalışanların işletme için söyledikleri kelimelerin analizinde Wordcloud kelime işlemcisi kullanılmıştır. Bu çalışma tanımlayıcı bir araştırma olduğundan dolayı SPSS programında verilere ilişkin herhangi bir analiz ya da test gerçekleştirilmemiş sadece tanımlayıcı istatistiklere yer verilmiştir. İlaveten, doküman incelemesi sonrasında ortaya çıkan kelimeler alanında uzman iki akademisyene gönderilmiş ve akademisyenlerden birbirine benzer kelimeleri birleştirmeleri (örneğin, employees ve staff) ve tek başına anlamsız olan kelimeleri (örneğin, one, makes) silmeleri istenmiştir. Sonrasında her iki akademisyene diğerinin hazırladığı form gönderilmiş ve yazarların da katılımıyla üçlü mutabakat sonrasında analiz tablosu ortaya çıkmıştır. Oluşturulan analiz tablosu İngilizce olduğundan, Türkçeye çeviri için alanında uzman 2 dil bilimciye tablo gönderilmiş ve uzmanlardan gelen görüşler sonrasında mevcut eserdeki nihai tablo oluşturulmuştur.

5. Araştırmanın Bulguları

Araştırmanın bu bölümünde kadınlar için en iyi şirketlerin sektörel dağılımına, çalışanların kuşaklara göre ayırımına, çalışanların deneyimlerine ve doküman incelemesi analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 1: Kadınlar İçin En İyi Şirketlerin Sektörel Dağılımı

Sektörler	Frekans	Yüzde (%)
Finansal hizmetler ve sigortacılık	17	24,3
Bilgi teknolojileri	12	17,1
Sağlık	9	12,9
Turizm	8	11,4
Profesyonel hizmetler	8	11,4
Perakende satış	6	8,6
Üretim	3	4,3
Emlak	2	2,9
Reklam ve pazarlama	1	1,4
Biyo-teknoloji	1	1,4
Eğitim ve geliştirme	1	1,4
Telekomünikasyon	1	1,4
Ulaşım	1	1,4
Toplam	70	100,0

Tablo 1, kadınlar için en iyi olan şirketlerin sektörel dağılımını göstermektedir. Buna göre, şirketlerin %24,3'ü (17 şirket) finansal hizmetler ve sigortacılık, %17,1'i (12 şirket) bilgi teknolojileri, %12,9'u (9 şirket) sağlık, %11,4'ü (8 şirket) turizm ve %11,4'ü (8 şirket) profesyonel hizmetler sektörlerinde hizmet vermektedir. Buna göre kadınlar için en iyi şirketlerin büyük çoğunluğunun hizmet sektöründe olduğunu söylemek yerinde olacaktır.

Tablo 2: Kadınlar İçin En İyi Şirketlere İlişkin Veriler

	En Az Çalışan Sayısı	En Çok Çalışan Sayısı	Ort.	SS.
Şirketin büyüklüğü	1229	193711	19962	31109
<i>Çalışanların kuşaklara göre ayrımı</i>				
Z kuşağı	0	52	2,63%	7,67
Y kuşağı	0	90	45,24%	17,61
X kuşağı	0	55	32,96%	11,78
Bebek patlaması kuşağı	0	37	16,83%	9,44
<i>Çalışanların deneyimi</i>				
2 yıldan az	0	87	34,66%	16,16
2-5 yıl arası	0	52	29,46%	8,47
6-10 yıl arası	0	26	14,73%	5,23
11-15 yıl arası	0	21	8,83%	5,23
16-20 yıl arası	0	15	4,96%	3,67
20 yıldan daha fazla	0	40	5,87%	6,69

Tablo 2, kadınlar için en iyi şirketlerin 3 özelliğini göstermektedir. Bu özellikler şirkette çalışan sayısı, çalışanların kuşaklara göre ayrımı ve deneyim süreleridir. Çalışan sayıları incelendiğinde; bu şirketlerin en küçüğünde 1229 kişi istihdam edilmişken, en büyüğünde neredeyse 194 bin kişi istihdam edilmektedir ve bu 70 şirkette ortalama 20 bin dolayında çalışan bulunmaktadır. Buradan hareketle kadınlar için en iyi şirketlerin büyük şirketler olduğunu söylemek yerinde olacaktır. Kuşaklar incelendiğinde ise, bebek patlaması kuşağından Z kuşağına kadar farklı kuşaklardan çalışanların olduğu görülmektedir. Bu noktada sırasıyla şirketlerde Y kuşağından (%45), X kuşağından (%33), bebek patlaması kuşağından (%17) ve Z kuşağından (%3) çalışanlar bulunmaktadır. Kuşaklar bağlamında durum yakından incelendiğinde, nüfus yapısının çok da dışında olmayan bir durum olduğunu söylemek mümkündür. Son olarak deneyim süreleri incelendiğinde ise çalışanların 2 yıldan azdan başlayan ve 20 yıldan fazlaya doğru giden bir deneyime sahip oldukları görülmüştür. Bu şirketler daha detaylı incelendiğinde; 2 yıldan az deneyime sahip olanların oranının %35, 2-5 yıl arası deneyime sahip olanların oranının %29, 6-10 yıl arasında deneyime sahip olanların %15, 11-15 yıl arasında deneyime sahip olanların %9, 16-20 yıl arasında deneyime sahip olanların %5 ve 20 yıl ve üzeri deneyime sahip olanların ise %6'lık bir paya sahip olduğu görülmüştür. Buradaki önemli nokta, kadınlar için en iyi şirketlerdeki deneyim süresinin az olmasıdır. Buna göre, çalışanların 2/3'ünün deneyimi 5 yıldan az bir süreden oluşmaktadır. Diğer bir ifade ile bu şirketler yeni deneyime açık kişileri tercih etmekte ve şirketlerin kendilerini yenileyebilmesi için gerekli olan yeni çalışanlara önemli fırsatlar vermektedir. Buradan hareketle kadınlar için en iyi şirketler henüz kalıplaşmış deneyime ve klasik örgüt yapısına sahip olmayan şirketler olduğunu söylemek yerinde olacaktır.

Tablo 3: Kadınlar İçin En İyi Şirketleri Tanımlarken Kullanılan Kelimeler

<i>Tekrar Sayısı</i>	<i>Kelimeler</i>		
136	İş	26	Yardım
98	Çalışanlar	22	Fırsatlar
74	İnsanlar	12	Topluluk
74	Harika	12	Denge
67	Hissetmek	11	Eğlence
65	Mekan	10	Hayat
57	Her zaman	10	Yeni
55	Herkes	9	Esneklik
54	Önem vermek	9	Ofis
50	Zaman	9	Ev
49	Takım	8	Lider
48	Kültür	8	Değerler
44	Yönetim	7	Üyeler
41	Fayda	7	Özgün
38	Aile	7	Sağlık
33	Sevgi	6	Müşteriler

Tablo 3, kadınlar için en iyi şirketleri tanımlarken kullanılan kelimelerin frekans analizi sonuçlarını göstermektedir. İlk olarak, çalışanların şirketlerini 254 ayrı kelime ile tanımladıkları ortaya çıkmıştır. Frekans analizi sonuçları değerlendirilirken, uzman görüşleri alınarak benzer kelimeler birleştirilmiş ve tek başına anlamsız olan kelimeler ile birlikte beş defadan az tekrar eden kelimeler analizden çıkarılmış ve sonuçlar buna göre değerlendirilmiştir. Böylece 6 ve daha fazla defa tekrar eden 32 kelime bulunduğu görülmüştür.

Analiz sonuçlarına göre ileri sürülen araştırma sorusu kapsamında, kadınlar için en iyi şirketlerin tanımlanmasında kullanılan 20 kelimenin; “iş”, “çalışanlar”, “insanlar”, “harika”, “hissetmek”, “mekan”, “her zaman”, “herkes”, “önem vermek”, “zaman”, “takım”, “kültür”, “yönetim”, “fayda”, “aile”, “sevgi”, “yardım”, “fırsatlar”, “topluluk” ve “denge” olduğu görülmüştür.

Elde edilen bu sonuçlar, kadınlar için en iyi şirketlerin çalışanlar için iyi iş fırsatları sunduğunu, yalnızca çalışanlar için değil aynı zamanda müşterileri de kapsayan geniş bir kitle için (insanlar) değer ürettiğini göstermektedir. Çalışanların şirketleri tanımlamak için kullandığı kelimelerden biri de harikadır. Buradan hareketle hem fiziki hem de psikolojik çalışma şartlarının çalışanlar için harika olduğu yorumunu yapmak mümkün gözükmemektedir. Bu şirketler çalışanlarının hislerine önem veren ve çalışanlarına karşı duyarlı olan şirketlerdir. Mekan kelimesi ise fiziki çalışma ortamının mutluluk için önemli olduğunu gösteren sonuçlardan biridir. Her zaman ve herkes kelimeleri ayrımcılığın yaşanmadığını, politikaların, uygulamaların, zorlukların ve kolaylıkların her zaman ve herkes için geçerli olduğunu göstermektedir. Şirketlerin çalışanlarına önem vermesi, zamanı etkin kullanması ve kurum kültürü yaratmış olması da bu işletmelerin ortak özellikleri olarak değerlendirilmektedir. Bu şirketler birlikte yönetim anlayışıyla, çalışanlarına, müşterilerine ve topluma fayda sağlama amacı gütmekte, aynı zamanda çalışanın ailesine de değer vermektedir. Diğer yandan bu şirketler, ortak aklın hakim olduğu, herkes için fırsatların yaratıldığı, ofis ve ev arasında esnek bir dengenin belirlendiği, özgün ve eğlenceli işlerin yaratıldığı alanlar olarak kendini göstermektedir.

Buradan hareketle kadınlar için en iyi şirketlerin genel olarak; çalışanlar için iyi işler sunan, çalışanların kendini harika hissettiği, ayrımcılığın olmadığı, eşitlikçi bir kültür

anlayışına sahip, çalışanların hislerine önem veren, takım çalışmasını öne çıkaran, örgüt kültürü yaratan, çalışanlar için esnek ve eğlenceli bir çalışma hayatı sunan şirketler olduğu görülmüştür. Ayrıca bu şirketler kapsayıcı çalışan hakları ve sosyal sorumluluklar bağlamında da kendini göstermektedir. Bu noktada çalışanları, müşterileri ve toplumu kapsayan ve çalışanların kararlara katıldığı bir çalışma ortamının varlığı da bu şirketlerin öne çıkan özellikleri olarak değerlendirilmektedir. Burada elde edilen sonuç, esasen sadece kadın çalışanlar bağlamında başarının sırrı gibi gözükmemektedir. Nitekim cinsiyete bağlı olmadan herkesin çalışmak isteyebileceği bu ortam, başta kadınlar olmak üzere tüm çalışan grupları için çalışılmak istenen en iyi şirketlerin ortak özellikleri olarak kendini göstermektedir.

Sonuç ve Tartışma

Günümüz iş dünyasındaki rekabet yadsınamaz bir gerçektir ve rekabette fark yaratan şirketler en iyi çalışanlara sahip olanlardır. Şirketlerin en iyi çalışanlara sahip olmasını sağlayan intiba olarak da adlandırılan işveren markası, şirketler için en iyi çalışanları takımlarına katma savaşıma dönüşmüştür ve bu sebeple şirketler, en iyisi olabilmek için; rekabet gücü yüksek ve nitelikli çalışanları kazanmak istemektedirler.

2018 yılında ABD için gerçekleştirilen en iyi işverenler araştırmasında kadınlar için en iyi olan şirketlerin özelliklerini tanımlamayı amaçlayan mevcut araştırma, önemli sonuçları ortaya çıkarmaktadır. Buna göre kadınlar için en iyi olan şirketlerin; finansal hizmetler ve sigortacılık, bilgi teknolojileri ve sağlık sektöründe bulunan büyük ölçekli işletmeler olduğu, en çok Y (%45) ve X kuşağından (%33) gelen ve çalışanların 2/3'ünün 5 yıldan az deneyime sahip olan şirketler olduğu görülmüştür. Analiz sonuçlarına göre kadınlar için en iyi şirketlerin tanımlanmasında kullanılan 20 kelimenin; "iş", "çalışanlar", "insanlar", "harika", "hissetmek", "mekan", "her zaman", "herkes", "önem vermek", "zaman", "takım", "kültür", "yönetim", "fayda", "aile", "sevgi", "yardım", "fırsatlar", "topluluk" ve "denge" olduğu tespit edilmiştir.

Mevcut araştırmanın sonuçlarıyla literatürdeki uluslararası ve ulusal araştırmaların sonuçları karşılaştırıldığında büyük bir benzerlik gösterdikleri tespit edilmiştir. Örneğin, van Marrewijk (2004) çalışmasında en iyi işverenlerin çalışma hayatının sosyal boyutlarına odaklanmaları gerektiğini ve güven kültürü oluşturmaları gerektiğini ifade etmiştir. Güney Kore'de çeşitli kuruluşlarda çalışan 1500 kişinin katılımıyla bir araştırma yürüten Park vd. (2015) uygun çalışan refahı, yüksek ücret ve çalışma saatlerine uyum sağlama özelliklerinin en çok istenen üç işveren özelliği olduğunu rapor etmiştir. Hemşireler üzerinde benzer bir araştırma yürüten Kim vd. (2009) ise; özel etkinliklerin uygulanması, liderlik desteği ve esneklik, aktif iletişim ve iyi ekip çalışmasının iyi işveren algısını desteklediği sonucuna ulaşılmıştır. Biswas ve Suar'ın (2016) Hindistan'da yürüttüğü araştırmada da benzer bulgulara ulaşılmıştır. Buna göre; örgütsel destek, ödül yönetiminde eşitlik, algılanan örgütsel prestij, örgütsel güven, üst yönetimin liderliği, psikolojik sözleşme yükümlülükleri ve kurumsal sosyal sorumluluk işveren markasını etkilemektedir. Chhabra ve Sharma (2014) tarafından yürütülen araştırma ise örgüt kültürünün işveren markası oluşturmada önemli bir araç olduğunu vurgulamıştır. Dabirian ve diğerleri (2016: 4) tarafından ABD'nin önemli online iş arama platformlarından Glassdoor'daki 38.000 yorum incelenmiş ve en iyi işverenlerin ortak özellikleri tespit edilmeye çalışılmıştır. Buna göre, ABD'de en iyi şirketlerin en öne çıkan 7 özelliği, pozitif örgüt kültürü, meydan okuyucu başarılabılır hedefler, anlamlı iş, gelişim gösterme, iyi ücret ve diğer haklar, geliştirici bir lider ve son olarak da iyi iş-yaşam dengesi olarak belirtilmiştir. Vercic ve Coric (2018: 6) tarafından gerçekleştirilen ve 550 işletme öğrencisini kapsayan araştırma sonuçları da benzer bulgulara ulaşmıştır. Buna göre, işveren markasının öne çıkan 9 özelliği bulunmaktadır. Bu özellikler, destekleyici çalışma arkadaşları, yöneticiyle iyi ilişkiler, müşteri odaklı örgüt yapısı, aidiyet hissi, çalışma arkadaşlarıyla iyi ilişkiler, sosyal sorumluluklar, birimler arası deneyim, iş güvencesi ve öğretici bir örgüt yapısı olarak kendini göstermektedir. Genel olarak literatür incelendiğinde işveren markası için

beklenen özelliklerinde benzerlikler bulunmaktadır. Bu özellikler; insanlar arasında güven, çalışanların çalışmalarından gurur duyma, akranlarla ilişkilerden keyif alma, çalışanlara adil davranma, ekip duygusunu sürdürme, çalışan gelişim programları oluşturma, iş-yaşam dengesi sağlama, aktif iletişim kurma, enerjik çalışma kültürü inşa etme, güvenlik, topluluk katılımı, sürdürülebilir uygulamalar geliştirme ve çalışan sağlığını önemsenene şeklinde sıralanmaktadır (Burchell ve Robin, 2011; Fulmer vd., 2003; Gill, 2010; Love ve Singh, 2011). Mevcut araştırmanın sonuçları da kadınlar için en iyi şirketlerin ortak özelliklerinin; iyi iş fırsatları, herkes için değer üretimi, harika fiziki ve psikolojik çalışma şartları, zamanın etkin kullanımı, öğretici ve destekleyici kurum kültürü, birlikte karar alma anlayışı, ofis ve ev arasında esnek bir denge, özgün ve eğlenceli işlerin yaratımı olduğunu göstermiştir. Buradan hareketle uluslararası yazındaki araştırma sonuçları ile mevcut araştırma sonuçlarının büyük ölçüde benzerlik gösterdiğini söylemek yerinde olacaktır.

Türkiye özelinde gerçekleştirilen araştırma sonuçları da uluslararası araştırma sonuçları ile benzerlik göstermektedir. Örneğin Sağır'ın 2016 yılında Türkiye'de turizm öğrencileriyle gerçekleştirdiği araştırma sonuçlarına göre, en iyi şirketlerin özellikleri; maaş, ücret, iş güvencesi, eğitim, kariyer, terfi fırsatları, gelişmiş yetki ve sorumluluklar olarak kendini göstermektedir (Sağır, 2016: 435-436). Türkiye'de gerçekleştirilen bir diğer çalışma ise Çiftçioğlu ve Gül (2017: 150) tarafından kaleme alınmıştır. 543 Ziraat fakültesi öğrencisiyle gerçekleştirilen araştırma sonuçlarına göre en iyi işverenlerin ortak özellikleri; insan odaklı olma, çalışanın eğitim ve gelişmesine önem verme, kariyer gelişimi fırsatı sunma ve iyi çalışma koşullarına sahip olma şeklinde değerlendirilmiştir. Son olarak Güngördü ve diğerleri ise (2014) araştırmasında, 340 işletme bölümü son sınıf öğrencisi ile görüşme gerçekleştirmiş ve öğrenciler için en iyi işverenleri oluşturan en önemli üç öğenin, çalışma ortamı, ekonomik değer ve imaj ve gelişim temalı olduğunu ortaya koymuştur (Güngördü vd., 2014: 10). Buradan hareketle mevcut araştırmanın ulusal araştırmalarla paralellik gösterdiği tespit edilmiştir.

Esasen mevcut araştırma malumun ilanı gibi sonuçlanmıştır. Hem dünya hem de Türkiye çerçevesinde en iyi işverenler; çalışanlarını fiziksel ve psikolojik olarak destekleyen, iyi ve anlamlı işler sunan, topluma katkı sağlayan, öğretici ve destekleyici kurum kültürü oluşturan, birlikte karar alma anlayışını destekleyen, esnek ve eğlenceli çalışma anlayışını geliştiren şirketlerdir. Bu sebeple emek piyasasında bulunan nitelikli ve yetenekli insanları takımlarına katarak rekabetçi oluşunu sürdürmek isteyen tüm şirketlerin bahsi geçen değerleri yaratmak, canlı tutmak ve geliştirmek gibi sorumlulukları bulunmaktadır.

Bu araştırma 2018 yılında kadınlar için en iyi şirketlerin özelliklerini tanımlamak için tasarlanmıştır. Gelecekteki araştırmalarda tarihsel olarak daha geniş kapsamlı bir araştırma yapılabilir (örneğin, 2018-2021 arası) ve kadınlar için en iyi şirketlerin ve bu şirketleri tanımlamada kullanılan kelimelerin nasıl değiştiği vurgulanabilir. Ayrıca konuyu yalnızca kadın çalışanlar için değil, kuşaklar, gençler, teknoloji ya da pazarlama sektörü gibi alt başlıklar altında inceleyip bir değerlendirme yapılması da yazındaki önemli bir boşluğu kapatabilir. Son olarak da Türkiye'deki en iyi işverenlerin ortak özellikleri belirlenebilir ve kültür karşılaştırması olarak da bir araştırma kaleme alınabilir.

Kaynakça

- Ahmad, N.A., Daud, S. 2016. "Engaging People with Employer Branding." *Procedia Economics and Finance*, 35: 690 – 698.
- Ardıç, K., Gündoğmuş, E. 2016. "Bireylerin Kişilik Özelliklerinin İşveren Çekiciliği Algısına Etkisi." *Journal Behavior at Work*, 1 (1): 1-14.
- Aytaç, S. 2019. Çalışma Yaşamında Kadınlar (1-59). *Çalışma Yaşamında Özel Gruplar* (Ed. Salih Dursun, Serpil Aytaç), Ekin Yayınları, Bursa.

- Baş, T. 2011. *İşveren Markası, Yüksek Nitelikli Çalışanları Çekmenin ve Elde Tutmanın Anahtarı*. İstanbul: Optimist Yayınları.
- Baş, T., Akturan, U. 2017. *Sosyal Bilimlerde Bilgisayar Destekli Nitel Araştırma Yöntemleri*. Seçkin Yayınları, Ankara.
- Biswas, M. K., & Suar, D. (2014). Antecedents and Consequences of Employer Branding. *Journal of Business Ethics*, 136(1), 57–72.
- Burchell, M., & Robin, J. (2011). *The great workplace: How to build it, how to keep it, and why it matters*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Chhabra, N. L., & Sharma, S. (2014). Employer branding: strategy for improving employer attractiveness. *International Journal of Organizational Analysis*, 22(1): 48-60.
- Çiftçioğlu, B., Gül, S. 2017. “Employer Branding Descriptions of University Students: A Business to Business Firm Example.” *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 15 (1): 150-170.
- Dabirian, A., Kietzmann, J., Diba, H. 2016. “A Great Place to Work!? Understanding Crowdsourced Employer Branding.” *Business Horizons*, 1350: 1-9.
- Doğru, G., Çakır, S.Y. 2015. “İşveren Markası Yönetim Sürecinde Strateji ve Uygulamaların İncelenmesi: Türkiye’deki Şirketlerin İnsan Kaynakları Yöneticilerine Yönelik Bir Araştırma.” *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(40): 674–689.
- Dursun, M., Eriş, E. 2018. “Konaklama İşletmelerinde Kuşaklar Bağlamında İşveren Marka Algısı İle Çalışma Yaşam Kalitesi İlişkisi.” *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 8 (1): 160-179.
- Ergun, H., S., Tatar, B. 2017. “A Comparison of Employees’ Perceived and Expected Employer Brand Attributes: Evidence from Turkey.” *Journal of Business, Economic and Finance*, 7(3): 200-207.
- Ertuğrul Yılmaz, I.U. 2015. Kadınlara Yönelik Sosyal Politikalar (318-331). *Sosyal Politika* (Ed. Aysen Tokol, Yusuf Alper), Dora Yayınları, Bursa.
- Fulmer, I. S., Gerhart, B. ve Scott, K. S. (2003). Are the 100 best better? An empirical investigation of the relationship between being a “Great Place to Work” and firm performance. *Personnel Psychology*, 56: 965–993.
- Gill, R. (2010). Employer of choice: Using computers to enhance employee engagement in Australia. *Global Business and Organizational Excellence*, 29(3), 44–63.
- Güngördü, A , Ekmekçioğlu, E , Şimşek, T. 2014. “İçsel Pazarlama Bağlamında İşveren Markalaması Üzerine Ampirik Bir Çalışma.” *Journal of Management, Marketing and Logistics*, 1(1): 1-15.
- Keller, K.L. 2003. *Strategic brand management, building, measuring and managing brand equity*. New Jersey: Pearson Education Inc.
- Köse, G., Çakır, S. 2018. “İşveren Marka Kimliğinin İşe Alım İlanlarına Yansıması: Yaratıcı Çalışmalar Üzerine Bir İnceleme.” *Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, (29): 165-184.
- Kucherov, D., Zavyalova, E. 2012. “HRD practices and talent management n the companies with the employer brand.” *European Journal of Training and Development*, 36: 86-104.
- Kuşçu, A., Okan, E., Y., 2010, “An Exploratory on the Dimensions of Employer Branding.” *Öneri*, 9(34): 119-130.

- Kümbetoğlu, B. 2015. *Sosyolojide ve Antropolojide Niteliksel Yöntem ve Araştırma*. Bağlam Yayınları, İstanbul.
- Lakshmi, B., Kavitha, D., A Review Paper on Employer Branding, https://www.researchgate.net/publication/330993725_A_Review_Paper_on_Employer_Branding, erişim tarihi: 10.03.2019.
- Love, L. F., ve Singh, P. (2011). Workplace branding: Leveraging human resources management practices for competitive advantage through “Best Employer” surveys. *Journal of Business and Psychology*, 26: 175–181.
- Melin, E. 2005. Employer branding: Likenesses and differences between external and internal employer brand images. Lunea University of Technology. Unpublished Master Thesis.
- Miles, S.J., McCamey, R. 2018. “The candidate experience: Is it damaging your employer brand?” *Business Horizons*, 2018, 1-10, <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.05.007>
- Nayır, B , Afacan Fındıklı, D. 2018. “İşveren Marka Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: İstanbul’da Hizmet Sektöründe Bir Araştırma.” *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, (2018): 1-18.
- OECD 2019. *Labor Force Participation Rate, by Sex and Age Group*. <https://stats.oecd.org/index.aspx?queryid=54741>
- Oğuz, N. 2012. İşveren Markası ve Kabiliyeti Cezbetme Üzerine Etkisi, Yüksek Lisans Tezi, İzmir: Ege Üniversitesi: Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Öksüz, B. 2012. “İşveren Marka Sürecinde İletişimin Önemi.” *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 7(2): 14-31.
- Özgen, E., Akbayır, Z. 2011. “İletişim Yaklaşımıyla bir Değer Önermesi: İşveren Markalaması.” *Erciyes İletişim Dergisi*, 2(1): 76-86.
- Park, S., Song, L. H., Kim, J. & Lim, D. H. (2015). What makes an organization a great place to work in South Korea?. *Performance Improvement Quarterly*, 28(1): 27-48.
- Pınar, Ş. 2005. *Doğrudan Pazarlama*. Genişletilmiş ve Gözden Geçirilmiş 2. Baskı, Ankara: Seçkin Yayın Yayıncılık.
- Sağır, M. 2016. “İşveren Markası Algısı: İnsan Kaynakları Faaliyetleri, Çalışma Ortamı Ve Tazminat-Kazanç Boyutları İle Turizm Fakültelerinde Bir Uygulama.” *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(14): 415-439.
- Sivertzen, A., Nilsen, E.R., Olafsen, A.H. 2013. “Employer Branding: Employer Attractiveness and The Use of Social Media.” *Journal of Product & Brand Management*, 22(7): 473–483.
- Sokro, E. 2012. “Impact of employer branding on employee attraction and retention.” *European Journal of Business and Management*, 4(18): 164-173.
- TÜİK 2019. *İşgücü İstatistikleri*. <http://www.tuik.gov.tr> (Erişim Tarihi: 19.07.2019)
- Urbancova, H., Hudakova, M. 2017. “Benefits of Employer Brand and the Supporting Trends.” *Economics and Sociology*, 10(4): 41-50.
- van Marrewijk, M. (2004). The social dimension of organizations: Recent experiences with Great Place to Work assessment practices. *Journal of Business Ethics*, 55: 135–146.

- Vercic, A.T., Coric, D.S. 2018. "The relationship between reputation, employer branding and corporate social responsibility." *Public Relations Review*, 2018, 1-9 <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2018.06.005>
- Wood, L. 2000. "Brands and Equity: Definition and Management", *Management Decision*, 38(9): 662-669.
- Worldbank 2019. *Ratio of Fmele to Male Labor Force Participation Rate*. Modelled ILO Estimation, <https://data.worldbank.org/indicator/SL.TLF.CACT.FM.ZS>
- Yalım, F., Mızrak, K., C. 2017. "A Field Study on the Relationship between Employer Brand and Employee Satisfaction." *International Review of Management and Marketing*, 7(2): 92-103.
- Yıldırım, A., Şimşek, H. 2016. *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Seçkin Yayınları, Ankara.