

## ÖRGÜTSEL ÇEKİCİLİK: KURAMSAL BİR YAKLAŞIM

### ORGANIZATIONAL ATTRACTION: A THEORETICAL APPROACH

Dr. Sevcan FIRIN 

Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, Altuntaş MYO, [sevcan.firin@dpu.edu.tr](mailto:sevcan.firin@dpu.edu.tr)

MAKALE BİLGİSİ	ÖZET
<p><b>Anahtar Kelimeler:</b> Çekicilik, Örgütsel Çekicilik, Çalışan</p> <p><b>Geliş Tarihi:</b> 11.11.2022</p> <p><b>Revizyon Tarihi:</b> 14.12.2022</p> <p><b>Kabul Tarihi:</b> 25.12.2022</p> <p><b>Makale Kategorisi:</b> Araştırma Makalesi</p> <p>© 2022 İGAR Tüm hakları saklıdır.</p>	<p>Günümüzde küreselleşmeyle birlikte iletişim ve bilişim alanlarındaki hızlı değişim, işgücü ve istihdam trendlerinde etkili olmaktadır. Yaşanan bu değişim ve dönüşüm olası iş imkânlarını araştırmada, potansiyel ve mevcut işgücünü daha bilinçli ve seçici hale getirmektedir. Örgütlerde ise bu durum insan kaynağını temin ettikleri işgücü piyasasındaki rekabeti ortaya çıkarmaktadır. Dolayısıyla örgütler nitelikli, yetenekli ve işe uygun bireyleri örgüte çekme, mevcut çalışanları da örgütte tutabilme problemi ile karşı karşıya kalmaktadırlar. Bu durumla başa çıkmada örgütün çekici hale gelmesi önem kazanmaktadır. Çünkü bireyler güçlü itibara, imaja sahip ve kariyer beklentilerini karşılayacak örgütlerde çalışmak isterler. Bu bağlamda örgütler nitelikli çalışanı bünyesine katmayı arzularlar, çalışanlar da çekici olan örgütlerde çalışmayı tercih ederler. Çalışmada akademik ve iş çevresinde dikkat çeken örgütsel çekicilik konusu kavram, boyutlar, teoriler ve bireysel-örgütsel özellikler çerçevesinde incelenmiştir.</p>
ARTICLE INFO	ABSTRACT
<p><b>Keywords:</b> Attractiveness, Organizational Attractiveness, Employee</p> <p><b>Received:</b> 11.11.2022</p> <p><b>Revised:</b> 14.12.2022</p> <p><b>Accepted:</b> 25.12.2022</p> <p><b>Article Classification:</b> Research Article</p> <p>© 2022 JBER All rights reserved.</p>	<p>Today, rapid change in the fields of communication and informatics with globalization has an impact on labor force and employment trends. This change and transformation makes the potential and current workforce more conscious and selective in searching for possible job opportunities. In organizations, this situation reveals the competition in the labor market where they provide human resources. Therefore, organizations are faced with the problem of attracting qualified, talented and suitable individuals to the organization and keeping existing employees in the organization. In order to cope with this situation, it is important for the organization to become attractive. Because individuals want to work in organizations that have a strong reputation, image and meet their career expectations. In this context, organizations desire to include qualified employees, and employees prefer to work in attractive organizations. In the study, the issue of organizational attractiveness, which draws attention in the academic and business environment, has been examined within the framework of concepts, dimensions, theories and individual-organizational characteristics.</p>

Atıf/ to Cite (APA): Fırın, S. (2022). Örgütsel çekicilik: kuramsal bir yaklaşım, 2022(1), 13-19

## 1. GİRİŞ

Örgütlerin etkinliğinde önemini koruyan “insan” unsuru günümüzde kritik bir konu olmaya devam etmektedir. Gerek özel sektördeki gerekse kamu sektöründeki örgütler amaçlarını gerçekleştirebilmek için insanların emeğine ihtiyaç duymaktadırlar. Diğer bir taraftan insanlar ise hayallerini, isteklerini ve amaçlarını gerçekleştirebilmek için örgütlerde çalışmayı arzu ederler. Bu karşılıklı etkileşimin olumlu olması hem çalışanlar hem de örgütler için önem arz etmektedir.

Acımasız olan bu rekabet ortamında örgütler değişime gitmek zorunda kalsalar da örgütlerde “insan kaynağı” önemini korumaktadır. Özellikle de nitelikli çalışanlar, yetenek avcısı olan örgütlerin rakiplerinin önüne geçmesinde bir fırsat olarak görülmektedir. Örneğin örgütler bir üretim sürecinde faaliyet gösteren aynı makinaya ve hatta aynı fiziki şartlara sahip olabilir ama sahip oldukları çalışanların özellikleri, becerileri ve deneyimleri örgütlerin etkinliğinde önemli bir farklılık yaratabilir. Böylece örgütlerin, hem potansiyel adaylar için hem de mevcut çalışanlar için çekici olması kişi-örgüt iş uyumu, motivasyon, iş doyumunu, sadakat, bağlılık ve iş performansı gibi örgütlerin çıktılarında olumlu bir değişime sebep olabilir. Aksi halde motive olmuş nitelikli çalışan sayılarındaki azalma örgütlerde bir insan kaynağı yönetimi problemleri arasına girebilir.

Özetle mevcut çalışanların örgütte devamlılığı sağlanması ya da potansiyel adayların beklentileri karşılanarak örgüte katılabilmesi, örgütlerin cazibeli olabilmesiyle yakından ilgili olduğu düşünülmektedir. Böylece örgütü çalışanlara çekici kılmada, örgütlerin ilgilenmesi gereken konuların farkında olması özellikle de örgütlerde sürdürülebilir insan kaynakları uygulamalarının etkinliği, örgütlerin başarısında önemli olduğu ifade edilebilir. Bu bağlamda çalışmada örgütlerde, potansiyel adayları örgüte çekebilmek veya örgütte yer alan mevcut çalışanı elde tutabilmek adına kilit unsur olduğu düşünülen örgütsel çekicilik kavramı kapsamlı incelenmiştir. Çalışmada örgütsel çekicilik kavramı, boyutları, teorileri ve özellikleri ile birlikte kuramsal bir çerçeveye sunulmaya çalışılmıştır.

## 2. ÖRGÜTSEL ÇEKİCİLİK KAVRAMI

Son yıllarda örgütlerde, potansiyel adayların gözünde örgütsel çekiciliğin, yetenekleri çekmek ve elde tutmak için örgütsel kapasitenin anahtarı olduğu anlaşılmaktadır (De Waal,2022:2). Aiman-Smith, Bauer ve Cable (2001:221) çekiciliği, bireyin örgütle karşılıklı ilişkilerin başlamasına neden olan ve örgütü arzu edilen bir varlık olarak görmeye yönelik tutum veya genel olumlu duygular olarak açıklamaktadırlar. Örgütün hem mevcut çalışanlar hem de potansiyel adaylar tarafından çalışmak için çekici bir ortam olarak nitelendirilmesi, literatürde örgütsel çekicilik olarak adlandırılmaktadır (Akçay, 2014:177). Weekhout (2011:12) örgütsel çekiciliği, bireyin işveren ve örgüt hakkındaki düşüncelerin oluşmasını belirleyen özellikler bütünü olarak tanımlamaktadır. Bir başka tanıma göre örgütsel çekicilik kavramı, çalışanların bağlılığını artırmak ve mevcut çalışanları örgütte kalmaya teşvik etmek için bir araç olarak da ifade edilmektedir (Lim vd.,2013:2). Tablo 1’deki tanımlamalara dayanarak bireyin örgüt ile ilgili olumlu inanca sahip olması, örgütte çalışmaya istekli olması ve bireyin işveren gibi örgütü tavsiye etmesi örgütsel çekiciliğin kilit bir kavram olduğunu gözler önüne sermiştir.

**Tablo 1: Örgütsel Çekicilik ile İlgili Tanımlamalar**

Tanımlamalar	Başlıca Konu/Konular
Doğrudan işe alım amacı (Turban, 2001)	*İşe alım amacı
Örgütü bir işverenin bireysel olarak tavsiye etme ve arama derecesi (Newbury, Gardberg & Belkin, 2006)	* Örgütü arama derecesi * Tavsiye etme derecesi
Olumlu inanış ve bu inanışa göre harekete geçme davranışı (Smith, Wokutch, Harrington & Dennis, 2004)	*Örgüt hakkında olumlu inanışlar *Harekete geçme davranışı

**Kaynak:** Hendriks, 2016:25.

Örgütsel çekicilik, hem yurtiçinde hem de yurtdışında yapılan incelemelerde çeşitli değişkenlerle birlikte araştırma konusu olmuştur. Judge ve Cable (1997:390) tarafından yapılan çalışmada, iş arayanların örgüt kültürü tercihlerinin kişiliklerine dayandığını ve değerlerine uygun örgüt kültürlerini çekici bulduklarını tespit edilmiştir. Greening ve Turban (2000:271) yaptıkları çalışmada, kurumsal sosyal performansı yüksek olan örgütlerin, kurumsal sosyal performansı düşük olan örgütlere göre daha çekici işverenler olarak algılandığı sonucuna ulaşmıştır. İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgütsel performansı etkilediğine ve insan kaynaklarının sürdürülebilir bir rekabet avantajı olarak hizmet edebileceğine dair önemli bilgilerin olduğu öne sürülmektedir. ABD şirketlerinden 6000'den fazla yöneticiyle yapılan bir çalışmada şirketlerin çoğunun yeterli insan kaynağına sahip olmadığını ve bu yetenek eksikliğinin de büyüme fırsatlarını sınırladığını ifade etmektedir (Cable ve Turban, 2001:117). Kaplan (2020:57) tarafından yapılan çalışmada banka çalışanlarının örgütsel çekicilik, birey örgüt iş uyumu ve iş tatmini düzeylerinin orta düzeyde olduğu ve üç değişkenin birbirleri ile pozitif yönlü ilişkileri olduğu saptanmıştır. Büyükgöze ve Erçetin (2017:54) üniversite öğrencilerine yönelik yaptıkları çalışmada, birey örgüt uyumu ile örgütsel çekicilik arasında orta düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir. Diğer yapılan bir çalışmada ise, öğretmenlerin örgütsel çekicilik algısı ile iş doyumunu arasında pozitif ilişki olduğu bulgusuna ulaşılmıştır (Demirtaş ve Çağan,2021:304). Güllü ve Şahin (2018: 638) bir spor kurumunda çalışanlara yönelik yaptıkları çalışmada, örgütsel çekicilik ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır.

### 3. ÖRGÜTSEL ÇEKİCİLİĞE İLİŞKİN KURAMSAL ÇERÇEVE

Ehrhart ve Ziegert (2005:902-903), örgütsel çekiciliğin temelleri kuramsal yaklaşımla beslenebilmesine rağmen, çekicilik araştırmalarının birçoğunda kuramsal açıklamaya kısaca değinildiğini ve özellikle de yapılan görgül araştırmaların açıklamalarına yer verildiğini ifade etmektedir. De Waal (2022:3) ise örgütsel çekicilik ile ilgili literatürde iki konuya dikkat çekmektedir. Birinci konuda örgütsel çekiciliğin arttırılmasına dair örgütün niteliklerini ve örgütü oluşturan parçaları bütüncül bir görüş olarak incelendiğini; ikinci konuda ise örgütsel çekiciliğin nesnel değil subjektif (çalışanların örgütü nasıl gördüğü veya algıladığı) bir görüş olarak ele alındığını açıklamaktadır. Jiang ve Iles (2011: 101) ise potansiyel adayları dış çekicilik olarak; mevcut çalışanları da iç çekicilik olarak değerlendirmektedir. Dış çekiciliği bireylerin dikkatini bir işveren markasına odaklaması; iç çekiciliği de bireylere örgütte kalmayı teşvik eden güç olarak açıklamaktadır. Tablo 2'de Berthon, Ewing ve Hah (2005: 159) örgütsel çekiciliği, sosyal değer, gelişme değeri, uygulama değeri, ilgi değeri ve ekonomik değer olmak üzere beş boyutta açıklamaktadır.

**Tablo 2: Örgütsel Çekiciliğin Boyutları**

Boyutlar	Açıklama
Sosyal değer	Bireyin eğlenceli, mutlu, iyi çalışma ilişkileri ve takım atmosferi olan bir çalışma ortamı sağlayan bir işverene ne derece çekildiği değerlendirilir.
Ekonomik değer	Birey, ortalamanın üzerinde maaş, tazminat paketi, iş güvenliği ve terfi fırsatları sağlayan bir işverene ne derece çekildiği değerlendirilir.
Gelişim değeri	Bireyin, kariyer geliştirme deneyimi ve gelecekteki işi için bir sıçrayışı ile birlikte tanınma, özsaygı ve güven sağlayan bir işverene ne derece çekildiği değerlendirilir.
Uygulama değeri	Hem müşteri odaklı hem de insancıl bir ortamda, çalışana öğrendiklerini uygulama ve başkalarına öğretme fırsatı sağlayan bir işverenin, bireyin ne derece ilgisini çektiği değerlendirilir.
İlgi/fayda değeri	Bireyin heyecan verici bir çalışma ortamı, yeni iş uygulamaları sağlayan ve yüksek kaliteli, yenilikçi ürün ve hizmetler üretmek için çalışanın yaratıcılığını kullanan bir işverene ne derece ilgi duyduğu değerlendirilir.

Tablo 3'te Ehrhart ve Ziegert (2005:903) çalışmalarında örgütsel çekicilik kuramlarını ve teorik çerçevesini sentezleyen üç metateori öne sürmüşlerdir. Bunlardan ilki, çevresel süreç metateorisi,

bireylerin çevrenin özelliklerine ilişkin bilgileri işlemesine odaklanan teorileri içermektedir. Etkileşimsel süreç metateorisinde bireylerin özellikleri ile örgütün özelliklerinin uyumlu olması halinde çekiciliğin olabileceği ifade edilmektedir. Son olarak benlik süreç metateorisinde ise bireyin öz yeterliliği, örgüt imajı, itibarı ve tanınırlığı ile örgütün çekiciliği arasındaki uyum olabileceği öne sürülmektedir.

**Tablo 3: Örgütsel Çekiciliğe Yönelik Teoriler**

Teoriler	Açıklama
<b>Çevresel Süreç Metateorisi</b>	Gerçek çevrenin yani örgütün nesnel özelliklerinin nasıl yorumlanıp işlendiğini, bunun sonucunda çevrenin özelliklerine ilişkin algıların nasıl oluştuğunu ve nasıl çekiciliğe yol açtığını açıklayan kuramdır.
Sinyal teorisi	Algılanan çevre özelliklerinin nasıl işlendiğini ve bireylerin çevre algılarının çekiciliğini neden etkilediğini açıkladıkları için çevre algıları ile çekicilik arasındaki ilişkinin temelini oluşturan kuramlardır.
İmaj teorisi	
Sezgisel-sistemik model	
Maruz kalma-tutum modeli	Bireylerin algılanan çevrenin özelliklerini ne kadar çok maruz kalırsa, çekiciliğin o kadar güçlü olduğu öne sürülen kuramdır.
Beklenti teorisi	Bir ortamı elverişli olarak algılayan bireylerin çevreden daha fazla etkilendiğini ortaya koyan kuramdır.
Genellenebilir karar işleme Modeli	Bireylerin çekiciliği etkilemek için farklı ortamlara ilişkin algılarını karşılaştırmaları gerektiğini başka bir deyişle, bireyler kendileri için önemli olan çevre özelliklerine (konum, kültür, firma büyüklüğü, iş/aile politikası) ilişkin algılarına dayanarak en çok tercih ettikleri işi veya kurumu seçebildiklerini açıklayan kuramdır.
<b>Etkileşimsel Süreç Metateorisi</b>	Kişi özellikleri ile çevre özellikleri arasındaki etkileşimin çekicilikle sonuçlanabileceğini ve bireylerin çevreyle arasındaki uyumun çekiciliğe katkıda bulunabileceğini açıklayan kuramdır.
İhtiyaç-baskı teorisi	Bireyin ihtiyaçları ile gerçek çevrenin olumlu baskısı veya bu ihtiyaçları karşılama yeteneği arasındaki eşleşmenin önemini vurgulayan kuramdır.
Etkileşimsel psikoloji	Bireyin davranışında, kişi ve durumsal özellikler arasındaki etkileşimin bir işlevi olduğu öne sürülmektedir.
İşe uyum teorisi	Bireylerin çalışma ortamlarında uygunluk veya ahenk arzularını ifade eden kuramdır.
Çekme-seçme-yıpranma teorisi	Bireylerin kendilerine uygun olduğunu düşündükleri belirli özelliklere sahip işlere ve/veya kuruluşlara farklı şekillerde ilgi duyabildikleri öne sürüldüğü bir kuramdır.
<b>Benlik Süreç Metateorisi</b>	Benlik hakkındaki tutumlar veya benlik görüşleri (benlik saygısı, öz yeterlilik, sosyal kimlik), öznel uyum ve çekicilik arasındaki ilişkileri açıklayan bir kuramdır.
Sosyal öğrenme teorisi	Bu kuramda, öz-yeterlik bileşeninin, bireylerin örgütlere olan çekiciliği üzerinde etkisi olduğunu başka bir deyişle, örgütsel bağlamda başarılı olacağına inanan adayların örgüte daha çok uyum sağlayabildiği öne sürülmektedir.
Tutarlılık teorisi	Benlik saygısı uyum ve çekicilik arasındaki ilişkiyi düzenlediği öyle ki uyum ve çekicilik arasındaki pozitif ilişki sadece benlik saygısı yüksek olan bireyler için geçerli olduğunu açıklayan bir kuramdır.
Sosyal kimlik teorisi	İşveren tanınırlığının, itibarının ve imajının aday çekiciliğiyle olumlu bir şekilde ilişkili olduğu öne sürülmektedir. Bireylerin, olumlu itibara sahip olan örgütlere ilgi duyma olasılıklarının daha yüksek olabileceğini açıklayan bir kuramdır.

#### 4. ÖRGÜTSEL ÇEKİCİLİĞİ BELİRLEYEN ÖZELLİKLER

21. yüzyıl iş dünyasında çok sayıda örgütün faaliyet göstermesinden ötürü yetenekli adaylar en iyi işverenleri aramaktadır. En yetenekli bireyleri kendi şirketlerinde işe almanın en iyi yolu, örgütün çekiciliğini artırmak olduğu ifade edilmektedir (Baş ve Ertan,2020:1023). Başarılı örgütlerin sırrı iyi bir insan kaynağına sahip olmaları ifadesine dayanarak yola çıkıldığında örgütlerin nitelikli çalışanları örgüte çekmesinde ve mevcut çalışanları bünyesinde tutmasında çekici olması örgütün başarısıyla ilgili olduğu söylenebilir. Dolayısıyla örgütlerin çekici olmasını belirleyen özelliklerin bilinmesinin önemi dikkat çekmektedir. Turban ve Keon (1993:184-185) tarafından yapılan çalışmada örgütsel çekiciliği etkileşimsel bakış açısıyla etkileyen, bireysel ve örgütsel özelliklerin olduğunu öne sürülmektedir.

#### 4.1. Bireysel Özellikler

Turban ve Keon (1993), örgütsel çekiciliğin belirlenmesinde etkili olan faktörleri bireysel özellikler kapsamında benlik saygısı ve başarı ihtiyacı olarak açıklamaktadır. Benlik saygısı, bir kişinin kendi değerine ilişkin genel değerlendirmesini yansıtmakla birlikte benlik saygısı inançları "Ben yetkinim", "Ben değerim" gibi zafer, umutsuzluk, gurur ve utanç gibi duyguları da kapsamaktadır (Sharma ve Agarwala,2013:117). Birey, kendisi ile ilgili değerlendirmeleri güçlendirme, bireysel doyum bulma, değerli olma ve işe yarama duygularının desteklenmesi gereksinimindedir. Benlik saygısı gereksinimi bireyden bireye farklılık göstermekle birlikte bireyin diğer insanlardan aldığı değerlendirici bilgilerle de ilişkili olmaktadır (Karaaslan,1993:72). Başarı ihtiyacı kapsamında ise sürekli başarıya odaklanan, bireysel sorumluluk almaktan kaçınmayan ve riskleri üstlenip sonuçlarını görmeyi arzulayan bireyler yer almaktadır (Şeşen ve Basım,2012:23). Bireylerin kişisel özelliklerinde yenilikçilik, proaktif kişilik, strese dayanıklılık, iç kontrol ve özerklik gözlemlenmektedir (Çetin ve Varoğlu,2009:56).

#### 4.2. Örgütsel Özellikler

Örgütlerin sahip olduğu özellikler, potansiyel adayların ya da mevcut çalışanların örgütü çekici algılamasında önemli bir yer tutmaktadır. Potansiyel adaylar örgütün özelliklerini işe başvurmadan önce araştırma ve değerlendirme sürecine dâhil edebilirler. Mevcut çalışanlarda da örgütsel özellikler örgütü çekici algılamasında ya da algılamamasında etkili olabilir. Dolayısıyla bu durum örgüt bünyesinde çalışmaya ya da çalışmamaya kadar gidebilir. Turban ve Keon (1993), bireylerin örgütü çekici algılamasında etkili olan örgütsel özellikleri, ödül yapısı, merkezileştirme, örgüt büyüklüğü ve coğrafi dağılım olarak açıklamaktadır. Bir örgütün başarısı nitelikli çalışanı çekebilme ve elinde tutabilme yeteneğiyle açıklanabilir. Bu doğrultuda örgütlerde uygulanan ödüllendirme sistemleri, örgütü çekici kılmasında ve örgütün amaçlarına ulaşmasında önemli yer tutmaktadır.

Diğer bir örgütsel özellik olan gücün bir örgütte yoğunlaşma derecesi olan merkezileştirme özelliği, örgütün kültürü ve değerleriyle ilişkili olduğunu dolayısıyla da örgütü çekici kılarak potansiyel adayların işe başvurularında etkili olduğu ifade edilmektedir. Ayrıca çalışanların, örgütte işleriyle ilgili kendi kararlarını almak istemeleri merkezi olmayan örgütlere yönelik çekiciliği arttırdığı düşünülmektedir (Turban ve Keon,1993:185). Son özellik olarak örgüt büyüklüğü kapsamında çalışanların sayısının artması, örgütün karmaşıklık derecesi arttırmakta bu durum ise hem potansiyel adayların hem de mevcut çalışanların örgütü çekici bulmasında değişikliğe sebep olacağı düşünülmektedir.

### 5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Örgütsel çekicilik konusu ilgili çalışmalardan hareketle hem bireysel hem de örgütsel düzeyde kuramsal olarak değerlendirildiğinde günden güne öneminin arttığı sonucuna ulaşılabilmektedir. Örgütsel davranış olgusu olan örgütsel çekicilik konusunda yapılan ilgili çalışmalar incelendiğinde yoğun olarak kişi-örgüt uyumu, iş tatmini, iş doyumunu, iş uyumu ve kurumsal sosyal sorumluluk gibi değişkenlerle ele alındığı ve aralarında pozitif ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Örgütsel çekicilik kavramına yönelik uluslararası literatürde birçok çalışmaya rastlanırken, ulusal literatürde az çalışmaya rastlanmış olması örgütsel çekicilik değişkeninin yeni yeni popüleritesinin arttığı anlamına gelebilir. Dolayısıyla bu çalışmanın sonraki çalışmalara ışık tutacağı ve uygulayıcılara da fayda sağlayacağı umulmaktadır. Bununla birlikte, örgütsel çekiciliğe ilişkin çalışmalar ulusal literatürde sınırlı sayıda olduğundan konuyla ilgili olarak daha fazla nitel ve nicel veri toplama yöntemlerinin uygulandığı, farklı değişkenlerle ve farklı uygulama alanlarında çalışmaların yapılması gerektiği düşünülmektedir.

Uygulayıcılar için önerilere yer verildiğinde, yöneticilerin örgütte görevini yerine getiren çalışanları bünyesinde aktif olarak çalışmaya teşvik edip örgütün çekiciliğini korumaları gerekmektedir. Örneğin;

çalışanlara doğum günlerinde tatil hakkı vermek, bireye, ailesine özel küçük sürprizler yapmak, dini ve milli bayramlarda o güne dair küçük ya da büyük onları mutlu edecek hediyeler takdim etmek çalışanların örgütü çekici algılamasına etkide bulunması kaçınılmaz bir durum olabilir. Bunun yanında örgütsel davranış disiplini içerisinde yer alan örgütsel bağlılık, iş doyumunu, motivasyon, örgütsel mutluluk ve yenilikçi davranış gibi birçok olumlu çıktıları da beraberinde getirebilir. Örnekteki gibi küçük ya da büyük sürprizlerin yapılması işe başvuracak adaylarda da örgüte karşı olumlu düşünceler barındırmasına zemin hazırlayabilir. Dikkat çeken bu noktalar örgütün cazibeli hale gelmesinde önemli bir algı oluşturacağı düşünülmektedir. Bunun için de başta insan kaynakları departmanı olmak üzere diğer departmanlar yöneticileri ile birlikte dinamik ve sinerjik bir etki yaratıp örgütün gücüne güç katmayı başarabilirler. Örgüte yeni alınacak adaylarda ise insan kaynakları yönetimi işe alım sürecini iyi yönetmeli, örgüte ve istihdam edilecek işe uygun adayların örgüt bünyesine katılmasını sağlamalıdır. Örgütler bu noktalara dikkat ederse tükenmişlik, işyeri nezaketsizliği, dışlanma, örgütsel sapma davranışı, örgütsel sessizlik, sinizm, işten ayrılma ve stres gibi birçok olumsuz çıktıların önüne geçebilirler. Sonunda da örgütler, çekici hale gelip nitelikli adayları örgüte çekebilmeyi, örgüt çekiciliğinin sürdürülebilmesiyle de mevcut çalışanları örgütte tutabilmeyi başarabilirler.

#### KAYNAKLAR

- Aiman-Smith, L., Bauer, T., & Cable, D. (2001). Are You Attracted? Do You Intend To Pursue? A Recruiting Policy Capturing Study. *Journal of Business and Psychology*, 16(2), 219-237.
- Akçay, A. D. (2014). Örgütsel Çekicilik Bağlamında Otel İşletmelerini Rakiplerinden Ayıran Özellikler. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(1), 175-185.
- Baş, T., & Ertan, E. (2020). Organizational Attractiveness Dimensions and Workplace Authenticity Relationship. *Journal of Economics and Business*, 3(3).1021-1031.
- Berthon, P., Ewing, M., & Hah, L. L. (2005). Captivating Company: Dimensions of Attractiveness In Employer Branding. *International Journal of Advertising*, 24(2), 151-172.
- Büyükgöze, H., & Erçetin, Ş. Ş. (2017). Örgütsel Çekicilik ve Algılanan Birey-Örgüt Uyumu İlişkisi: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, (1), 51-58.
- 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*. Emerald Group Publishing Limited, 20, 115-163.
- Çetin, F., & Varoğlu, A. K. (2009). Özellikler Bağlamında Girişimcinin Beş Faktör Kişilik Örüntüsü. *Savunma Bilimleri Dergisi*, 8(2), 51-66.
- Çiftçi, G. E., & Çankaya, M. (2019). İşkoliklik ve Benlik Saygısı Arasındaki İlişkide Örgütsel Desteğin Aracılık Rolü: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma. *Akademik İncelemeler Dergisi (AID)*, 14(1), 499-536.
- De Waal, A. (2022). Measuring Organizational Attractiveness. *International Journal of Management and Applied Research*, 9(1), 1-20.
- Demirtaş, Z. & Çağan, H. (2021). Öğretmenlerin Örgütsel Çekicilik İle İş Doyumu Algıları Arasındaki İlişki. *Elektronik Eğitim Bilimleri Dergisi*, 10(20), 295-309.
- Ehrhart, K. H., & Ziegert, J. C. (2005). Why Are Individuals Attracted To Organizations?. *Journal of Management*, 31(6), 901-919.
- Greening, D.W. & Turban, D.B., (2000), Corporate Social Performance As a Competitive Advantage in Attracting a Quality Workforce, *Business & Society*, 39(3), 254-280.

- Güllü, S., & Şahin, S. (2018). Bir Spor Kurumunda Örgütsel Çekicilik Algısı ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İncelenmesi. *Electronic Turkish Studies*, 13(26), 637-654.
- Hendriks, M. (2016). *Organizational Reputation, Organizational Attractiveness and Employer Branding: Clarifying The Concepts* (Master's Thesis, University of Twente).
- Jiang, T., & Iles, P. (2011). Employer-Brand Equity, Organizational Attractiveness and Talent Management in The Zhejiang Private Sector, China. *Journal of Technology Management in China*, 6(1), 97-110.
- Judge, T.A. & Cable, D.M., (1997). Applicant Personality, Organizational Culture, and Organizational Attraction, *Personnel Psychology*, 50, 359-394.
- Kaplan, R. S. (2020). *Örgütsel Çekicilik Birey Örgüt Uyumu Ve İş Tatmini İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.*
- Karaaslan, A. (1993). Benlik-Saygısı: Genel Bir Gözden Geçirme. *Ege Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi*, 9(1), 71-74.
- Lim, J. Y., Lim, P. S., Lim, Y. X., Moh, H. M., & Phua, W. K. (2013). *Organization Attractiveness and Employees' Commitment: An Empirical Study On Malaysian Banks* (Doctoral Dissertation, UTAR).
- Lis, B. (2012). The Relevance Of Corporate Social Responsibility For A Sustainable Human Resource Management: An Analysis of Organizational Attractiveness As A Determinant İn Employees' Selection of A (Potential) Employer. *Management Revue*, 279-295.
- Newburry, W., Gardberg, N. A., & Belkin, L. Y. (2006). Organizational attractiveness is in the eye of the beholder: The interaction of demographic characteristics with foreignness. *Journal of International Business Studies*, 37(5), 666-686.
- Sharma, S. & Agarwala, S. (2013). Contribution of Self-Esteem and Collective Self-Esteem İn Predicting Depression. *Psychological Thought*, 6(1).117-123.
- Smith, W. J., Wokutch, R. E., Harrington, K. V., & Dennis, B. S. (2004). Organizational Attractiveness and Corporate Social Orientation: Do Our Values Influence Our Preference For Affirmative Action and Managing Diversity? *Business & Society*, 43(1), 69-96.
- Şeşen, H., & Basım, H. N. (2012). Demografik Faktörler ve Kişiliğin Girişimcilik Niyetine Etkisi: Spor Bilimleri Alanında Öğrenim Gören Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 12(Özel), 21-28.
- Turban, D. B. (2001). Organisational Attractiveness As an Employer on College Campuses: an Examination of The Applicant Population. *Journal of Vocational Behavior*, 58, 293-312.
- Turban, D. B., & Keon, T. L. (1993). Organizational Attractiveness: An Interactionist Perspective. *Journal of Applied Psychology*, 78(2), 184.
- Weekhout, W. A. J. (2011). *Employer Branding and Its Effect on Organizational Attractiveness Via The World Wide Web: Results of Quantitative and Qualitative Studies Combined* (Master's Thesis, University of Twente).