

ÇALIşANLARIN İşVEREN MARKASI ALGISININ ÖRGÜTSEL İNOVASYON İKLİMİ VE ÇALIşAN PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİSİ¹

Elif ERDOĐAN²
Doç. Dr. Zeynep HATIPOĐLU³

ÖZET

Günümüzde ileri teknolojik koşullar ve artan rekabet ortamında firmalar, mevcut müşterilerini korumak ve potansiyel müşterilerini iletişime çekebilmek için bazı stratejik çalışmalar geliştirmektedir. Kurumsal çalışmada amaç, sadık bir tüketici grubu oluşturma dır. Bu nedenle tüketiciyi özel hissettirecek yöntemleri uygulamaktan kaçınmamaya çalışırlar. Firmalar, geliştirdikleri stratejik yaklaşımları sadece müşteri bazında değil, görevlendirdikleri çalışanlar ve çalışanlar bazında da dikkate alarak hareket etmektedir. Günümüz dünyasında, rekabet gücü ve sürdürülebilir iş başarısı, belirli bir iş planı altında gerçekeşecek gerçeklerdir. Çalışanların yalnızca çok bilgili ve kaliteli bireyler olmadıkları gerçeğinin yanı sıra, kuruluşlarına bağlılık düzeyleri de şirketler için önemlidir. İnovasyon kavramı da örgütsel iklim açısından büyük öneme sahiptir. Tüm bahsedilen faktörlerin çalışan performansına olan etkisi araştırma konusu olmuştur.

Anahtar Kelimeler: Marka, İnovasyon, Performans

ABSTRACT

In today's advanced technological conditions and increasing competition environment, companies develop some strategic studies in order to protect their existing customers and to attract their potential customers. The purpose in corporate work is to create a loyal consumer group. For this reason, they try not to avoid applying methods that make the consumer feel special. Companies act by considering the strategic approaches they develop not only on the basis of customers but also on the basis of employees and employees they assign. In today's world, competitiveness and sustainable business success are realities that will occur under a specific business plan. Besides the fact that employees are not only very knowledgeable and qualified individuals, their level of commitment to their organizations is also important for companies. The concept of innovation is also of great importance in terms of organizational climate. The effect of all the mentioned factors on employee performance has been the subject of research.

Keywords: Brand, Innovation, Performance

¹ Bu çalışma 2020 yılında Bahçeşehir Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İnsan Kaynakları Yönetimi Bölümü'ne yüksek lisans tezi olarak sunulan ve kabul edilen tez çalışmasından türetilmiştir.

²Bahçeşehir Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, ORCID: 0000-0003-0764-1620, eliferdogan.93@hotmail.com

³ İstanbul Arel Üniversitesi, İşletme Bölümü, ORCID: 0000-0002-9437-610X, zynhatipoglu@gmail.com

Araştırma Makalesi/Research Article–Geliş Tarihi/Received:20/04/2021–Kabul Tarihi/Accepted: 22/04/2021

GİRİŞ

Simon Barrow, markalaşma kavramını 1993 yılında bir işverene tanıttığında, onları önümüzdeki yıllarda iletişimi bekleyen büyük çıkmazdan kurtarabilecek tahminlerde bulunmuştur. İşveren markası kavramı, firmaların kurumsallaşma adına yaptıkları çalışmaları hızlandırırken, farkına varmadan iletişim ve yönetim düzeyini de yenilemektedir.

Bu konsept insan kaynağına yeni bir bakış açısı ve yeni bir soluk getirmiştir. Aday çalışanlar "Nerede ve neden çalışıyorum?" diye sorarken, işveren kendine şu soruyu sorar: "İş gören aday neden beni tercih etsin?" Böylelikle son yıllarda şirketler sınırlı bütçe ayırdıkları veya düşünmedikleri için insan kaynakları alanına yönelmiş ve insan kaynakları alanına yatırım yapmışlardır. Böylece "işveren markası" adı altında yapılan çalışmalar hız kazanmıştır. Ayrıca, işveren markasının performans üzerindeki etkisine ilişkin yetersiz araştırma, örgütsel bağlılığın etkisini artıran bir literatür boşluğu olarak karşımıza çıkmaktadır.

Küreselleşmenin ve artan rekabetin etkisiyle tüketici grubu, şirketlerden yüksek kaliteli ürün ve hizmetler beklemektedir. Tüketicilerden gelen bu talepleri karşılamak için firmalar, kişisel bilgi ve donanımına sahip, çalışma azmi yüksek ve kısacası nitelikli kişilerle çalışmayı tercih etmektedir. Son yıllarda şirketlerin kurumsallaşma adına yaptıkları çalışmalar da kalifiye elemanların kendi bünyelerinde bir araya getirilmesi çabalarını olumlu etkilemiştir. Özellikle personel planlamasında her alandan profesyoneller yaratma isteği vardı. Ancak iş adaylarının işletmelerinin bu beklentilerini her zaman karşılayabileceklerini söylemek zordur.

İşveren markalarını güçlendirmek adına firmaların yaptığı marka çalışmalarının yanı sıra organizasyon içerisindeki marka havası, çalışanların organizasyon içerisindeki yeri ve önemi, çalışma arkadaşları ve en önemlisi yöneticileri ile arasındaki uyumda işveren markası adı altında anılmaktadır. Çalışanların organizasyona güveni ve aidiyet duygularının oluşması açısından yönetsel destek önem arz etmektedir. Organizasyonunu benimseyen, yaptığı işe ve yönetime güveni olan çalışanlar, performanslarını yerine getirmeye çalışırken, yaptıkları işlerin yanı sıra organizasyonunun gelişime katkı sağlayarak inovasyona destek olabilirler. Yönetsel açıdan destek gören, yaptıkları iş ve sonuçları takdir edilen, aynı zamanda fikirlerine önem verilen bir organizasyonda çalışan kişilerin kuruma olan güveni artacağından çalışanların gözünde kurumun marka algısı da artmış olabilecek ve çalışanlar çevresine yaptığı iş ve kurumdan övgü ile bahsedebilecektir.

Organizasyon içerisinde çalışanlar, fiziksel olarak uygun çalışma koşulları yaratılmadığı ve hem de yönetsel açıdan desteklenmediğinde markalaşma adına yapılan tüm faaliyetler de gerçeklik yaratamamaktadır. Çalışanın çalıştığı kuruma aidiyet duyması ve özverili şekilde çalışması o kuruma olan inancı sayesinde gerçekleşir. Burada en büyük sorumluluk organizasyonun yönetimine düşmektedir. Yaptığı işe yenilik katacak her fikir değerlendirilmeli, çalışanlar kurum içerisinde söz sahibi olabilmelidir. Performans açısından yetersiz bulunan çalışanlar gerek eğitim gerek rotasyonlarla desteklenmeli, kuruma kazandırılmaya çalışılmalıdır. Çalışanın kurum içerisinde varlığını hissetmesi, sadakatinin artması ve çevresine önermesi bu koşullar altında gerçekleşebilir.

1. İŞVEREN MARKASI

İşveren markası, ilk kez 1990'lı senelerde yetenek kavramı ile birlikte gündeme gelmeye başlamıştır (Yılmaz ve Yılmaz 2010: 294). İşveren markası kavramının yaratıcısı olan Simon Barrow ise, bu kavramı "işverence sunulan işlevsel, ekonomik ve ruhsal faydalar paketi" şeklinde tanımlamaktadır (Barrow ve Mosley 2007: 187). İşveren markası, organizasyonun algısı, yarattığı imajdır. Her organizasyonun bir işveren markası vardır ve bu işveren markası organizasyon yapısını etkilemektedir (Franca ve Pahor 2012: 95). Çalışan platformunda önemli bir konuma sahip olan işyeri seçimini belirleyen anahtar unsur işveren olarak farklılaşmadır. Çalışanları organizasyonda kalıcı kılmak, bağlılığını arttırıcı faaliyetlerde bulunmak ve organizasyonun farklı imaj ve kimlik oluşturarak markalaşma faaliyetleridir (Martin 2009: 11).

İşveren markası çalışanlarına müşterileri gibi davranmaktır. Bu görev insan kaynakları, pazarlama ve iç iletişim departmanları ile etkin bir köprü görevi sağlamaktadır. Birçok organizasyon yapılarını gözden geçirerek doğru insanları işe alma, kurumda kalıcı olmalarını sağlama ve onlara katkıda bulunmanın farkına varmıştır. Çalışan bağlılığının en önemli unsuru, müşteri tatmini ve sadakatin sağlanmasıdır.

Bir işveren markası özellikleri aşağıdaki şekilde sıralanmaktadır (Martin 2007: 272):

- Marka algısı hem içsel hem dışsaldır.
- Marka algısının unsuru organizasyonlardır.
- İşveren markasının hedefi mevcut çalışanlar ve potansiyel yeteneklerdir, işveren markasının kökeni İnsan Kaynakları ve Pazarlama departmanlarıdır.
- Bu departmanların işveren markasını kullandıkları alanlar; seçme, yerleştirme, reklam, iç iletişim ve aynı zamanda dış iletişim, tutundurma ve kıyaslamadır.
- İşveren markasındaki amaç yetenekleri çekme ve mevcut yetenekleri organizasyonda tutundurmaktır.
- İşveren markası algısının güçlü yaratıldığı organizasyonlarda yetenekleri savaşlarını kazanma, yetenekli ve yüksek performanslı aynı zamanda organizasyonuna bağlı işgücü oluşturmaktır
- Güçlü bir rekabet silahı oluşturmaktır.

İşveren markası üç aşamadan oluşan bir süreçtir:

Bu aşamalardan ilki, kurum muhtemel ve mevcut çalışanları için amacıyla markada somutlaşan bir değer önerisi geliştirir. Bahsedilen bu değer önerisi işveren markasını anlatan temel iletiyi sağlamaktadır. Esas mesajı ortaya çıkaran değer önerisi ise, kurumu çalışmak için güzel bir yer haline getiren niteliklerden türetilmektedir. Bu nitelikler organizasyon kültürü, yönetim şekli, çalışanların niteliği, firma imajı gibi organizasyon nitelikleridir (Sullivan, 1999: 461). İşveren markası aynı zamanda kurumun çalışanlarına sunduğu vaattir (Chunping ve Xi 2011: 2088).

İkinci değer önerisi hedef aday kitlesini çekmek amacıyla dışsal pazarlamadan yararlanılmasıdır (Backhaus ve Tikoo 2004:506). Firmanın tanıtım ve sponsorluk faaliyetleri iş arayanların başvuru kararlarını esas olarak etkilemektedir. Yine aynı şekilde kişilerin birbirleri ile etkileşimi ile yayılan onaylar ve reklamlar işveren markasını etkilemektedir (Collins 2006: 5).

Üçüncü değer ise işveren markasının içsel olarak pazarlanmasını sağlamaktır (Backhaus ve Tikoo 2004: 501). İçsel pazarlama; iş görenlere hizmet sunma fikrinin, müşteri merkezli davranışların aktarılması, motive olmuş ve müşteri merkezli çalışanların oluşturulmasıdır.

2. İNOVASYON ve ÖRGÜTSEL İNOVASYON

2.1. İnovasyon Kavramı

İnovasyon kelimesi anlamı itibariyle genellikle yaratıcılığın bilginin ve değişimin ikamesi olarak kullanılır. Günümüz ekonomi pazarının daha yüksek kalite, daha iyi hizmet ve daha az maliyet gerçekleri sebebi ile organizasyonların verimliliklerini ve rekabetini devam ettirebilmeleri için ürün/ süreç iyileştirmeleri zorunlu hale gelmiştir. Birçok kurum araştırma ve geliştirmeye dayalı yenilik politikalarına yatırım yapmaktadır. Bu nedenle, araştırma ve geliştirmeye yatırım yapan hızlı büyüyen devletler, geleneksel Avrupa ülkeleri, Amerika ve Japonya'ya kıyasla ürün inovasyonu alanında rekabet avantajı elde etmiştir (Armbuster vd. 2008). İnovasyon kısaca ürün ve hizmet üretiminde yeni yöntemlerin kullanılması ve çalışma koşullarında yeni yöntemlerin geliştirilmesidir (Certo, 2000: 519).

2.2. İnovasyon Çeşitleri

İnovasyon kavramı günümüz literatürlerinde en yaygın sınıflandırma çeşidi üçe ayrılmaktadır. Yine de organizasyonların gereklerine göre inovasyon türü belirlemeleri mümkündür. İnovasyon çeşitleri aşağıda başlıklar halinde detaylandırılacaktır.

2.2.1. Ürün İnovasyonu

Ürün inovasyonu, genel anlamıyla yeni ürün ve hizmet üretmeyi kapsamaktadır. Yeni pazarları veya mevcut müşterileri karşılamak için yeni ürün ve hizmetlerin üretimi ile ilişkilidir. Müşteri için yakın zamanda kabul edilen ve piyasaya sunulan bir ürünün ticarileştirilmesidir. Yeni bir ürün geliştirmek veya mevcut bir ürünü farklılaştırmak ve bir ürünü piyasaya sürmek olarak ifade edilebilir (Gürkan 2013, s. 10).

Kalite standardizasyonu sayesinde şirketler ürünlerini farklılaştırarak rekabet avantajı elde etmektedir. Bir ürün inovasyonunun amacı, tüketicilere çeşitli ürünler sunmak için yeni bir ürün (radikal inovasyon) geliştirmek veya bir ürün bazında çeşitli ürünler (aşamalı inovasyon) üretmektir. Ürün inovasyonu uzun vadede şirketler için çok önemlidir (Durna 2002:67).

Ürün inovasyonu yenilikçi olmalı ve değere sahip olmalıdır. Araştırmacılar, kurumsal yapılandırmalar, kültür, strateji, liderlik ve bunların çeşitli kombinasyonları gibi başarılı ürün yenilikleriyle ilişkili kurumsal özelliklerini belirlemişlerdir. Bununla birlikte, birçok kuruluş hala sürekli ürün yenilikleri ile mücadele etmektedir veya zamanla birçok ürün yeniliğini yönetmektedir. Sürekli ürün yeniliği, güçlü ve istikrarlı bir geçmişe sahip kuruluşlar için özellikle zordur (Hage 1988: 597). Uzun vadeli, sürdürülebilir ve istikrarlı şirket geçmişine sahip kuruluşların, özellikle teknoloji ve küresel rekabetteki değişiklikler nedeniyle zorluklarla karşılaştıklarını savunmaktadır. Varlıklarını devam ettirmek isteyen şirketlerin daha yenilikçi olması gerektiğini, ancak bunun için kuruluşlarını kökten değiştirmeleri gerektiğini belirtmiştir (Yılmaz 2015: 65).

Ürün inovasyonu, organizasyonun şirketlerin kriz döneminde sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmelerini sağlar. Aynı zamanda organizasyon müşterilerinin tercihlerine göre ürün geliştirme ve tercih edilebilirlik düzeyini artırılmasını hedef alır (Daft 2012: 403). Ürün inovasyonunun başında müşteri ihtiyacı ve Pazar gereklilikleri gelmektedir (Ottosson 2006: 280). Ürün inovasyonu, teknik çizim, AR-GE, üretim, yönetim ve yeni veya mevcut bir ürünün pazarlanması ile ilgili ticari faaliyetlerle ilgili bir etkinliktir (Chang 2017: 132).

2.2.2. Süreç İnovasyonu

İnovasyon için üç adım belirlenmiştir. İlk adım: kavramsallaştırma. Ürün ne yapar? Herhangi bir ürün (veya hizmet) alın ve isteyin; "Ne yapmak için ve ne yapıyor?" Ürünün işi yapmak için kullandığı temel kavramları tanımlamak gerekir. Kavramlar ürünün etkisini özetler, böylece başka bir yere uygulanabilirler. Bir çekiç, bir milin ucundaki ağır bir ağırlığın merkez kaç etkisini kullanır. Elektrikli süpürge, havayı taşıma aracı olarak kullanarak zeminden tozu ayırır. İkinci Adım: Mükemmellik. Ne yapmasını istersiniz? Bir ürün veya hizmet alın ve sorun; "Ne yapmasını istiyorsunuz?" Daha azıyla daha fazlasını yapmak istenecektir. Örneğin, işlem tamamlandığında parmağınıza çekiçle vurmak veya elektrikli süpürgeyi tozdan çıkarmak gibi sorunlardan kaçınmak için işleme ek adımlar eklemek isteyebilirsiniz. Üçüncü adım: uygulama, konsept değiştirmedir. Yeni bir ürün elde etmek için orijinal üründe kullanılan konseptle değiştirmek gerekir. Tüm konseptlere tüm inovasyon süreci boyunca kolayca erişilebilir. Hepsi bu kadar, daha azıyla daha fazlasını yapmak için ürün kavramını değiştiren üç aşamadır (Hitcher 2006: 33).

Süreç inovasyonu, üretim veya teslimat yöntemlerinin önemli ölçüde geliştirilmiş bir uygulamasıdır. Talebi yönetme sürecini hızlandırmak için, insan sermayesinin ve çalışma yöntemlerinin bir kombinasyonu veya bunların bir kombinasyonu, örneğin, yeni onaylanmış yazılımların oluşturulması ve bunların kombinasyonu olarak düşünülmektedir (OECD 2005:67). Teknolojik yenilik, ürün teslimat yöntemleri de dahil olmak üzere, teknolojik olarak yeni veya önemli ölçüde iyileştirilmiş üretim süreçlerinin benimsenmesidir. Bu yöntemler ekipman veya imalat organizasyonundaki değişiklikleri veya bu değişikliklerin bir kombinasyonunu içerebilir ve yeni bilgilerin kullanımından kaynaklanabilir. Geleneksel üretim yöntemleri kullanılarak üretilmeyen veya teslim edilemeyen teknolojik olarak yeni veya geliştirilmiş ürünler üretmek veya sunmak veya mevcut ürünlerin üretimini veya verimliliğini önemli ölçüde artırmak için yöntemler geliştirilebilir (Hine ve Kapeleris 2006: 7). Süreçlerin geliştirilmesi gereksiz maliyetleri önler ve ciddi kazançlar sağlar.

Üretim süreci teknolojileri, işletmelerin ürün veya hizmetlerinin üretiminde kullanılan makinelerin, araçların ve ekipmanların durumunu gösterir. Başka bir deyişle, bir üretim sürecini uygulamak veya desteklemek için tasarlanmış teknolojiler, üretim süreci teknolojileridir. Üretim süreci teknolojilerindeki yenilikler, daha iyi ürünlerin geliştirilmesine olanak tanıyacak ürün teknolojisinin geliştirilmesini de sağlar (Durna 2002: 92).

Ürün ve süreçlerdeki yenilik, rekabetçilik ve büyüme gibi organizasyonların gelişimine tekrar tekrar katkıda bulunan olayların gelişimine elverişli bir davranış olarak görülmektedir. Ürün inovasyonları, yeni ürünler için tüketici talebini veya yeni pazarlar arayan yöneticilerin gereksinimlerini karşılamaya çalışırken teslimat sürelerini azaltmayı veya şirketin maliyetlerini azaltmayı amaçlamaktadır. Çeşitli olgular olarak hem üretimin hem de ürünlerin ve yeniliklerin süreçlere girişinin çevresel ve örgütsel faktörlere bağlı olarak farklı belirlenmesi gerektiği varsayılmıştır; örneğin, rekabetin yoğunluğu ürün yeniliğini süreç yeniliğinden daha fazla etkileyecek ya da kurumsal boyut ürün yeniliğini süreç yeniliğinden daha az etkileyecektir (Damanpour 2010: 996).

2.2.3. Örgütsel İnovasyon

OECD Oslo Kılavuzunda (2005: 55) örgütsel yeniliği, iş pratiğinde, örgütsel yapılarda veya dış çevre ile ilişkilerinde yeni bir örgütsel yöntemin uygulanması olarak tanımlar (Jamrog vd. 2006: 11). İnovasyon bir organizasyonel gelişimdir. Organizasyonel gelişim Ar- Ge, kaliteli üretim, kaliteli hizmet, etkili bir liderlik, çalışan yönetimi ile sağlanabilir (Ottenbacher ve Harrington 2010:15). Örgütsel yeniliğin, ürün ve hizmetlerde yapılan değişikliklere ek olarak iş modelleri, yönetim uygulamaları, yönetim stratejileri ve örgütsel yeniliği yarattığını vurgulamaktadır. Bilgi alışverişi, karar verme işlevleri ve iş eğitimi gibi konuların iyileştirilmesi; müşteriler ve tedarikçilerle yeni işbirliği türlerinin oluşturulması; üretim, tedarik, lojistik ve personel yönetimi gibi hizmetlerde dış kaynak kullanım yönteminin tanıtılması gibi faaliyetler örgütsel yenilikler olarak kabul edilmektedir (OECD Oslo Kılavuzu 2005:56).

Organizasyonlar varlıklarını sürdürebilmeleri, yeni ürün geliştirebilmeleri için inovasyon stratejik hale gelmektedir (Dyer ve Song 1998: 519). İnovasyonun artması ve organizasyonda inovasyon sürekliliği sağlanması için yenilik kültürü ve uygun yapı oluşturulmalıdır. İnovatif düşüncenin temel yapısı yaratıcılıktır. Yeni fikirlerin oluşturulması, geliştirilmesi insanların yaratıcı fikirleri sayesinde ortaya çıkar. Yaratıcılığın oluşabilmesi için çalışanlara uygun ortam ve motivasyon sağlanmalıdır. Çalışma ortamındaki uyarıcı etkenler ve çevredeki engeller azaldığında örgütsel inovasyon da artış sağlanacaktır. Çalışanların organizasyona fayda sağlayan yeni ve inovatif fikirlerin ortaya çıkmasında en önemli etkenlerden biri çalışan- organizasyon uyumu olacaktır (Altunoğlu ve Gürel 2015: 175). Örgütsel inovasyon AR- GE faaliyetleri haricinde çalışan kişiler için ekstra bir sorumluluk anlamına gelse de organizasyonu ile uyum içinde olan çalışanlar gönüllü olarak örgütsel inovasyona katkı sağlamaktadır.

Örgütsel yeniliğin kaynağı olan örgütsel bilgi, işletme içinde değiş tokuş edilen bireysel bilgilerin bir birleşiminden oluşur ve iş için en değerli kaynaklardan ve rekabet araçlarından biri olarak kabul edilmektedir. Yenilikçi örgütsel davranış ve yenilikçi ürünler ile başarılı örgütsel yenilikler için organizasyonu oluşturan kişilerin bilişsel yetenekleri, kişilikleri, bilgileri ve içsel motivasyonu; örgütsel ekiplerde ekip değerleri, uyarlanabilirlik, çeşitlilik ve problem çözme yaklaşımları; kuruluşun kendisinin kültür, kaynaklar, strateji ve teknoloji gibi unsurlara ihtiyacı vardır (Gümüşlüoğlu ve İlsev 2009: 462).

Günümüzün yaratıcı ve yenilikçi kültüründe, organizasyonel inovasyonun başarısı öncelikle organizasyonda liderliği olan yöneticilerin çalışması olarak, organizasyonel inovasyon üzerinde yüksek düzeyde pozitif etkisi olan yöneticilerin dönüştürücü liderler olarak görülmesi şeklinde ele alınmaktadır. Dönüşümcü liderler, kuruluşların yönetim, organizasyon yapısı ve organizasyon kaynaklarında değişiklik yapmanın yanı sıra kuruluşların temel politikasını ve kültürel sistemini değiştirmeyi amaçlayan yenilikçi faaliyetler planlayan ve yürüten kişiler olarak kabul edilir. Dönüşümcü liderler, yalnızca onlarla çalışan çalışanların hem bireysel hem de ekip olarak daha yenilikçi olacağını garanti etmekle kalmaz, aynı zamanda yaratıcılık ve yeniliği destekleyen ve teşvik eden yönetim sistemleri ve personel politikaları ile kurumsal yeniliklerin oluşumuna ve sürdürülebilirliğine katkıda bulunur (Gümüslüoğlu, 2009: 40). Örgüt kültürü de inovasyonu etkilemektedir. İnovasyon örgütler için en önemli etkenlerdendir. İnovasyon kültürüne sahip organizasyonlar için iç ve dış çevresindeki değişimlere uyum sağlama açısından bir avantajdır (Ahmed 1998: 34). Örgüt inovasyonunu sağlayabilen organizasyonların rakiplerine karşı elde ettiği avantajlar aşağıdaki gibi özetlenebilir (Gu -Tang 2004: 672):

- a) *Kolay üretim değişikliği*
- b) *Rekabetçi ürün sürekliliği*
- c) *Modası çabuk geçen ürünler*
- d) *Üretim teknolojilerinde hızlı değişim*

Wang ve Ahmed (2004: 304) Schumpeter'in tanımından başlayarak ve OECD Oslo Kılavuzu'nda hem inovasyon hem de inovasyon için yapılan tanımları bütünlük açısından değerlendirerek örgütsel inovasyonu incelemiştir, bu kavramın pazarlama ve süreç inovasyonunu içerdiğini ve bu yeniliklerin genel sonucudur. Wang ve Ahmed'e (2004: 304) göre örgütsel inovasyon, ürün, hizmet, pazarlama ve süreçlerde inovasyonun yanı sıra davranışsal ve stratejik inovasyonun organizasyon kültürü, inovasyona yönelik değişiklikler ve organizasyon kültürünün dönüşümleri, yenilik arayışı, risk alma, ayrıca problem çözme yeteneği, organizasyon katılımı ve yenilikçi stratejiler gibi unsurları içermektedir.

3. ÇALIŞAN PERFORMANSI

3.1. Performans Tanımı

Performans kelimesi Fransızca kökenli bir kelimedir ve "iş başarımı" olarak dilimize tercüme edilmiştir. Performans, bir kişinin sahip olduğu potansiyel veya reel bilgi, maharet ve kabiliyetlerini hedeflerine veya beklentilerine ulaşabilmek için ne ölçüde kullanabildiğini tanımlayan bir kavramdır. Bir başka ifadeyle insanın sahip olduğu kapasitesini, bir işi belli zaman dilimi içinde başarıyla tamamlamada kullanabilme yüzdesidir (Erşangur 2003: 36). Çalışan performansı endüstri organizasyonlarında ve insan kaynakları yönetimlerinde bulunan en önemli kavramlardandır. Buna göre performans birey davranışının, kendisi ve organizasyonun hedeflerine ulaşmasını sağlar (Tubre vd. 2006: 175).

Çalışan performansı endüstri ve hizmet sektöründe üzerinde durulması gereken en önemli unsurdur (Cai vd. 2018: 1). Çalışan performansı görev performansı ve bağlamsal performanstır (Jawahar ve Carr 2007: 331).

Görev performansı, işyerinde çalışana tanımlanan hedefler doğrultusunda, yapılması gereken işlerin gerçekleştirilmesini sağlayan görev türü, işin gerektirdiği mesleki ve teknik bilgiyi barındırır. Bağlamsal performans ise işyerinde, iş yaparken psikolojik ve sosyal tutum ve davranışları ifade etmektedir. İşin gerçekleştirilmesinde iyi niyete bağlı olarak, performansın desteklenmesinde etkili olan iyi niyete bağlı ortaya çıkan davranışlardır (Borman ve Motowidlo 1997: 100).

Her organizasyon, çalışanlarının performansını artırma ve çekici hale getirmesi gerektiğinin farkındadır (Bedarkar ve Pandita 2014: 107).

Performanslarının ölçülmesi çalışanlar için de oldukça önemlidir. Özellikle performanslarını yerine getirdiğini düşünen çalışanlar bu ayrımın gözetilmesini isterler. Verilen hedefleri layıkıyla yerine getirmek için çabalayan çalışan, düşük performansı olan ve gerektiğince çabalamayan kişiyle aynı değerlendirilmediğini görmek ister. Buna maruz kaldığında moral bozukluğu yaşayacak ve bağlılığını kaybedecektir. Performans sistemleri bu sebeple, çalışan için de önemli bir faktör olup, çalışanın işe teşvik edilmesini, özendirilmesini ve organizasyona duyduğu güveni arttırılmasını sağlayan araçlardır (Cohen 1992: 192).

4. İŞVEREN MARKASI, ÖRGÜTSEL İNOVASYON VE ÇALIŞAN PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİ

Marka haline gelmiş, birçok firma modern insan kaynağı yönetimi konusunda yetersiz kalmaktadır. Bu da potansiyel yeteneği organizasyona kazandırdıktan sonra tutundurma açısından problem yaratmaktadır. Burada önemli olan yöneticilerden çalışanlara – çalışanlardan yöneticilere akan sürekli iletişim, çalışanların kendileri ile ilgili önceden planlanan kariyer yollarını bilme, ücret ve yan hak konusunda gerekli tatmini sağlama, çalışanların organizasyona güvenmesidir. İşveren markası pazarlama stratejileri ve marka oluşturmanın yanı sıra birçok farklı boyutları da kapsamaktadır. Organizasyonda çalışan için uygun çalışma ortamının oluşturulması, ergonomi, iş sağlığı ve güvenliği, eğitim ve gelişimlerinin desteklenmesi, şirket yöneticilerinin ulaşılabilir olması, çalışanların fikirlerini rahat ifade edebilmesi bunun yanı sıra çalışanların maddi açıdan tatmin sağlaması işveren markası algısını güçlendirecektir. Marka algısı gelişmiş işveren, modern insan kaynağı yöntemleri ve çalışan odaklı işveren marka uygulamaları ile işveren ile çalışan arasında sinerji ve olumlu organizasyon kültürü yaratmış olacaktır. İş tatmin düzeyleri artan çalışanların örgütsel bağlılıkları da artmış olacaktır (Ören ve Yüksel 2012: 48). İş tatmin düzeyleri yüksek olan çalışanların organizasyona katkı sağlaması ve performanslarına etkilerini olumlu yönde katkı sağlanması beklenmektedir. Çalışmamızda İşveren markasının çalışan performansı ve örgüt inovasyonu üzerindeki etkisi incelemiştir. Organizasyonlar tarafından yapılan işveren markası çalışmalarının çalışanların performanslarına olan katkısı ve örgüt olarak inovasyonu arttırıcı etkisi merak edilmiştir. Edward bu konuyla ilgili işveren markası güçlü olan organizasyonların çalışanların iş yerine olan bağlılıklarını ve motivasyonlarını ve doğru orantılı şekilde performanslarının da arttığını dile getirmektedir (Erwards 2005: 269). Yüksek düzeyde bilgili ve yetenekli insan sermayesine sahip olmanın, yenilikçilik fırsatlarını bulma ve uygulama açısından önemi büyüktür (Wright vd., 1996: 442).

Değerli çalışanları tutundurma ve yetenekleri çekmede firmanın işveren markası ile doğrudan ilişkilidir. İşveren markası algısını arttıran, eğitim gelişim, kariyer, motivasyon, ödüllendirme, terfi, yönetim desteği ve iletişim inovasyonu etkileyen en önemli etkenlerdendir (Acuner vd. 2004: 335).

Bir organizasyonda çalışanlarına değerli hissettiren her faaliyet, çalışanını organizasyona bağlılığını artırır ve işveren markası algısını doğrudan yükseltir. Bu aynı zamanda insan davranış ve kapasitesini arttırmada önemli rol oynar. (Collins 2006: 5). Bir organizasyonda çalışanlarına değerli hissettiren her faaliyet, çalışanını organizasyona bağlılığını artırır ve işveren markası algısını doğrudan yükseltir. Bu aynı zamanda insan davranış ve kapasitesini arttırmada önemli rol oynar. (Collins 2006: 5). Bu anlamda çalışana değer verildiğini gösteren her türlü insan kaynakları uygulamaları, yenilikçi faaliyetlerin oluşmasına yol açan gerekli şartların oluşturulmasında da belli bir öneme sahiptir (Scarborough 2003: 516).

Kişilerin kurum içindeki davranışlarını belirleyen değişkenlerden başlıcaları, işe duyulan ilgi, işin sağladığı gelişimi gözlemlene, geri bildirim, işin yapılması için gerekli kaynaklara ulaşabilmektir (Baştürk, 2003: 70). Performans ile ilgili verilen geri bildirim, yönetici ile çalışan arasındaki ilişkiyi geliştirir. Performansları ile ilgili şeffaflığı fark eden çalışanların kuruma bağlılığa artar, işverenlerine karşı güven duyguları artar ve aynı zamanda hem performansın yükselmesine hem de inovasyona katkı sağlanmış olur (Grzelak 1988:429).

Benzer şekilde bir kısım araştırmacı “olumlu bir organizasyonel iklimde; çalışanların yenilikçi davranışlarını sürekli harekete geçiren bir etkiye sahip olduğunu belirtmiştir (Amabile 1988: 285). Ekvall (1996) gibi araştırmacılar organizasyonel iklimin, organizasyonel yenilikçiliği önemli ölçüde etkileyen bir unsur olduğunu söylemiştir. İnovasyon ve performans arasındaki ilişkinin incelendiği bir çalışmada organizasyon inovasyonunun çalışanın üretkenliği üzerinde anlamlı pozitif etkisi ortaya konulmuştur.

İnovasyona dair fikirlerin ortaya konulabilmesi için para ve terfi gibi organizasyon olanaklarının yanı sıra özgür bir çalışma ortamının önemi de vurgulanmaktadır (Luecke 2008:44). Bu çalışmada, organizasyonlardaki işveren markası algısının, çalışan performansına ve örgütsel inovasyona olan etkileri araştırılmış ve yapılan incelemeler sonrasındaki bulgular aşağıda paylaşılmıştır.

5. ARAŞTIRMA

5.1. Yöntem

Bu bölümde araştırma modeli, araştırmanın evren ve örnekleme, veri toplama araçları ve verilerin toplanmasına yer verilmiştir.

5.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Son günlerde işverenlerin en çok üzerinde durduğu konulardan biri haline gelen işveren markasının, perakende sektöründe faaliyet gösteren ve marka algısı yüksek olan bir firmanın çalışanları baz alınarak markanın çalışanları için izlenimi ve bu izlenimin kendi performanslarına aynı zamanda firmanın inovasyonuna katkıları merak edilmiş ve bu araştırmanın konusu oluşturmuştur.

Bu çalışmada İşveren Markası Uygulamaları, Örgütsel İnovasyon İklimi ve Çalışan Performansı arasındaki ilişkinin incelenmiş ve bu değişkenlerin demografik değişkenlere göre farklılık gösterme durumu amaçlanmaktadır. İşveren markası algısı yüksek olan firmaların çalışan performansı ve örgütsel inovasyonu etkilendiği düşünülmektedir. Çalıştığı kurumu benimseyen ve yeterli motivasyona sahip olan çalışanların örgütsel inovasyona katkıda bulunabilecektir. Bu tezde amaç örgütsel inovasyonun oluşmasında işveren markası algısı ve işveren markası algısının çalışan performansına katkısını incelemektir. Bu tezin hazırlanması ve yayınlanması ile işveren markası algısının çalışan performansının üzerindeki etkisi ve örgütsel inovasyona katkısı araştırılmıştır. Araştırmaya olan kurumun işveren markası algısının ölçülmesi ve buna oranla çalışanların performansları ve örgüt inovasyonuna katkıları bilimsel ve istatistiksel veriler ile açığa çıkması amaçlanmıştır.

5.3. Araştırmanın Kapsamı ve Yöntemi

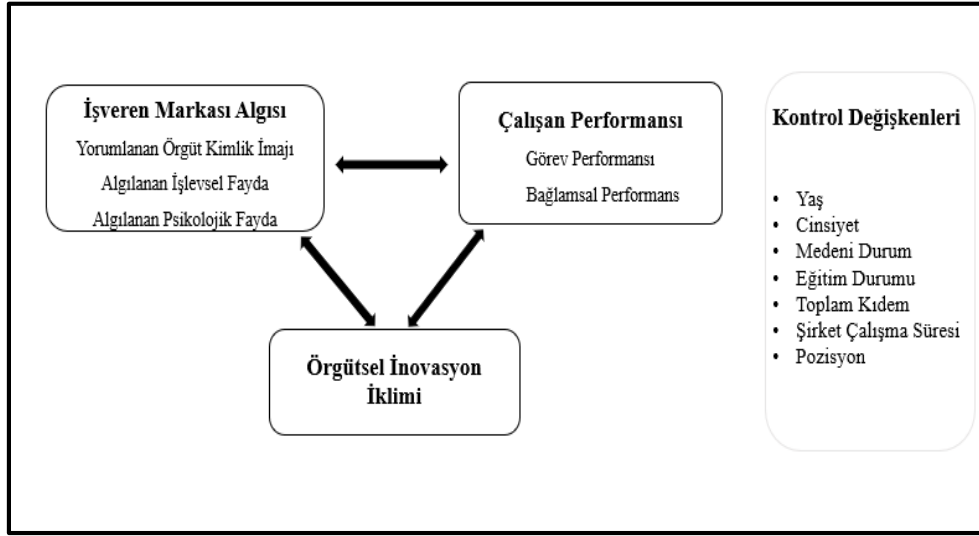
Araştırma perakende sektöründe faaliyet gösteren firmanın İstanbul ili merkezli Genel Müdürlüğü ve Türkiye'nin çeşitli illerindeki şubeleri ile toplam 406 çalışanı kapsamaktadır. Araştırmada kullanılan anket formu tüm şubelere dağıtılmış ve araştırmaya gönüllü olan çalışanlar tarafından anketler yanıtlanmıştır.

Katılımcıların anketleri bireysel olarak ve baskı olmadan yanıtlamaları sağlanarak, güven düzeyi yüksek veriler elde etmek amaçlanmıştır. Araştırmanın ilk bölümünde demografik bilgilerin yer aldığı bir form ve işveren markası ölçeği kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan anketin ilk bölümünde demografik bilgileri içeren bir form ve işveren markası ölçeği kullanılmıştır. İkinci bölümde örgütsel inovasyon ölçeği ve son bölümünde çalışan performansı kullanılmıştır. Araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerin seçiminde diğer araştırmacılar tarafından daha evvel kullanılmış olmasına ve geçerlik-güvenilirlik testlerinin uygun olmasına dikkat edilmiştir.

5.4. Araştırmanın Modeli

Araştırmada nicel verilere dayanarak sonuçlar elde edilmiştir ve araştırma modellerinden tarama yöntemleri ile araştırma gerçekleştirilmiştir. Tarama modeli ile araştırmada yer alan sorular çalışanlara yazılı olarak anket yönetimi ile yönetilerek ve etkileşimde bulunmadan yanıtlamaları sağlanarak, verilerin manipüle edilmesi önlenmiştir.

Şekil 1: Araştırma Modeli



5.5. Evren ve Örneklem

Araştırmada evren olarak İstanbul ilinde bulunan özel bir perakende firmasının beyaz yaka çalışanları oluşturmuştur. Evren büyüklüğünde 2000 çalışan bulunmaktadır ancak örneklem 406 kişi baz alınarak oluşturulmuştur. Firma iç yapısında müdür, yönetici, uzman pozisyonları ile hiyerarşi sağlanmış olup, katılımcılar da bu pozisyonları temsil edebilir niteliktedir. Katılımcıların gönüllülüğü esas alınarak uygulanan bir çalışma olması sebebi ile firmada görev alan tüm çalışanların katılımı sağlanamamakla beraber toplam 406 katılımcı sayısına ulaşılmıştır. Katılımcıların kimlik bilgileri talep edilmeyerek gizli bırakılmıştır.

5.6. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

5.6.1. İşveren Markası Ölçeği

23 sorudan oluşmaktadır. Çalışanların işletmelerin işveren markasını algılama düzeylerini değerlendirmek üzere 3 farklı çalışmadan faydalanılmış ve bu çalışmaların değerlendirmeleri göz önünde bulundurulmuştur. Söz konusu değerlendirme sonrası Amber ve Barrow (1996), Knox ve Freeman (2006) ve Backhaus ve Tikoo (2004) çalışmalarında yer alan ifadelerden 23 ifade kullanılmıştır. Ölçek tercihi yapılırken faydalanılan çalışmalardaki geçerlilik ve güvenilirlik değerlerine dikkat edilmiştir. Ölçeklerin değerlendirilmesi 5’li likert biçiminde olmakla birlikte, katılımcılardan ifadelere ne derece katılıp katılmadıklarına yönelik 1 (hiç katılmıyorum) ile 5 (tamamen katılıyorum) arasında değişen bir puanlama yapmaları istenmiştir.

5.6.2. Çalışan Performansı Ölçeği

Çalışanların performansları ile ilgili 17 madde yer almaktadır. Bunların 9 tanesi Goodman ve Syvanteck (1999) tarafından derlenen görev performansını ölçmeye yönelik ifadeler iken 8 tanesi Jawahar ve Carr (2007) tarafından oluşturulan bağlamsal performans ölçmeye yönelik ifadelerdir ve 5’li Likert ölçeği kullanılmıştır (1, “Hiç katılmıyorum”dan 5, “Kesinlikle katılıyorum”a doğru). Ölçeklerin iç tutarlılık katsayıları sırasıyla; görev performansı için $\alpha=0.888$ ve bağlamsal performans için $\alpha=0.851$ olarak hesaplanmıştır.

5.6.3. Örgütsel İnovasyon İklimi Ölçeği

Örgütsel inovasyon için kullanılan ölçek 5’li likert (1, “Hiç katılmıyorum”dan 5, “Kesinlikle katılıyorum”a doğru) yapıda 8 madde içerir ve Chen & Hu (2013) tarafından oluşturulmuştur. Geçerliliğin belirlenmesinde yapılan faktör analizi neticesinde KMO katsayısının ,883 olarak belirlenmiş ve Barrlet küresellik katsayısının $p < ,001$ olduğu analizlerle elde edilmiştir.

5.7. Araştırma Hipotezleri

H1: Katılımcıların işveren markası algılarının doğum tarihi gruplarına göre farklılıkları anlamlıdır.

H2: Katılımcıların işveren markası algılarını cinsiyet gruplarına göre farklılıkları anlamlıdır.

H3: Katılımcıların işveren markası algılarının medeni durum gruplarına göre farklılıkları anlamlıdır.

H4: Katılımcıların işveren markası algılarının eğitim durumu gruplarına göre farklılıkları anlamlıdır.

H5: Katılımcıların işveren markası algılarının toplam kıdem gruplarına göre farklılıkları anlamlıdır.

H6: Katılımcıların işveren markası algılarının mevcut kurumda çalışma süresi gruplarına göre farklılıkları anlamlıdır.

H7: Katılımcıların işveren markası algılarının pozisyon gruplarına göre farklılıkları anlamlıdır.

H8: Katılımcıların çalışan performansı algılarının doğum tarihi gruplarına göre farklılıkları anlamlıdır.

H9: Katılımcıların çalışan performansı algılarının cinsiyet gruplarına göre farklılıkları anlamlıdır.

H10: Katılımcıların çalışan performansı algılarının medeni durum gruplarına göre farklılıkları anlamlıdır.

H11: Katılımcıların çalışan performansı algılarının eğitim durumu gruplarına göre farklılıkları anlamlıdır.

H12: Katılımcıların çalışan performansı algılarının toplam kıdem gruplarına göre farklılıkları anlamlıdır.

H13: Katılımcıların çalışan performansı algılarının mevcut kurumda çalışma süresi gruplarına göre farklılıkları anlamlıdır.

H14: Katılımcıların çalışan performansı algılarının pozisyon gruplarına göre farklılıkları anlamlıdır.

H15: Katılımcıların kurumdaki örgütsel inovasyon algılarının doğum tarihi gruplarına göre farklılıkları anlamlıdır.

H16: Katılımcıların kurumdaki örgütsel inovasyon algılarının cinsiyet gruplarına göre farklılıkları anlamlıdır.

H17: Katılımcıların kurumdaki örgütsel inovasyon algılarının medeni durum gruplarına göre farklılıkları anlamlıdır.

H18: Katılımcıların kurumdaki örgütsel inovasyon algılarının eğitim durumu gruplarına göre farklılıklar anlamlıdır.

H19: Katılımcıların kurumdaki örgütsel inovasyon algılarının toplam kıdem gruplarına göre farklılıkları anlamlıdır.

H20: Katılımcıların kurumdaki örgütsel inovasyon algılarının mevcut kurumda çalışma süresi gruplarına göre farklılıkları anlamlıdır.

H21: Katılımcıların kurumdaki örgütsel inovasyon algılarının pozisyon gruplarına göre farklılıkları anlamlıdır.

H22: Katılımcıların işveren markası algısı, çalışan performansı ve örgütsel inovasyon algılarının birbirleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H23: Katılımcıların işveren markası algısı alt boyutları çalışan performansı alt boyutları ve örgütsel inovasyon algılarının birbirleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

6. BULGULAR

6.1. Analiz ve Bulgular

Verilerin analizi SPSS 21 programı ile yapılmış ve yüzde 95 güven düzeyi ile çalışılmıştır.

Maddeler içi ölçeklerden elde edilen basıklık ve çarpıklık değerlerinin +3 ile -3 arasında olması normal dağılım için yeterli görülmektedir (Groeneveld ve Meeden, 1984; Moors, 1986; Hopkins ve Weeks, 1990; De Carlo, 1997).

Ölçek puanlarının çarpıklık ve basıklık değerleri -3 ile +3 arasında olduğundan normal dağılıma uygun olduğu belirlenmiştir. Ölçek puanlarının demografik değişkenlere göre farklılık gösterme durumu parametrik olan test tekniklerinden t ve ANOVA testleri ile analiz edilmiştir. Ölçek puanları arasındaki ilişki ise Pearsonkorelasyon testi ile analiz edilmiştir.

Katılımcılardan erkeklerin oranı yüzde 73,4; bekar olanların oranı yüzde 53,7; 1980-1999 arası doğmuş olanların oranı yüzde 89,3; lisans mezunu olanların oranı yüzde 42,4; çalışma süresi 4-6 yıl arası olanların oranı yüzde 35,2; toplam deneyimi 10 yıl ve üzeri olanların oranı yüzde 36,3; çalışan olanların oranı yüzde 83,8'dir.

Tablo 1: Güvenirlilik Analizi

	Cronbach's Alpha
Yorumlanan Örgüt Kimlik İmajı	,853
Algılanan İşlevsel Fayda	,906
Algılanan Psikolojik Fayda	,936
Örgütsel İnovasyon İklimi	,944
Görev Performansı	,907
Bağlamsal Performans	,900

Tüm puanların güvenirlilik katsayıları çok yüksektir.

Tablo 2: Ölçek Puanlarına Ait Betimsel İstatistikler

	n	Minimum	Maximum	Ortalama	ss	Çarpıklık	Basıklık
Yorumlanan Örgüt Kimlik İmajı	406	1,6	5	3,63	0,69	-0,587	0,128
Algılanan İşlevsel Fayda	406	1,2	5	3,08	0,81	0,113	-0,77
Algılanan Psikolojik Fayda	406	1	5	2,97	0,8	0,037	-0,748
Örgütsel İnovasyon İklimi	406	1	5	2,88	0,86	-0,142	-0,726
Görev Performansı	406	1,78	5	4,09	0,52	-0,382	1,535
Bağlamsal Performans	406	1,5	5	3,66	0,68	-0,428	0,024

Puanlardan elde edilen çarpıklık ve basıklık katsayıları +3 ile -3 arasında olduğundan normallik sağlanmış olup analizlerimizde parametrik olan test teknikleri kullanılmıştır.

Tablo 3: Korelasyon Analizi

	Yorumlanan Örgüt Kimlik İmajı	Algılanan İşlevsel Fayda	Algılanan Psikolojik Fayda	Örgütsel İnovasyon İklimi	Görev Performansı	Bağlamsal Performans
Yorumlanan Örgüt Kimlik İmajı	r 1	,693**	,655**	,606**	,355**	,611**
	p	,000	,000	,000	,000	,000
Algılanan İşlevsel Fayda	r	1	,853**	,799**	,447**	,696**
	p		,000	,000	,000	,000
Algılanan Psikolojik Fayda	r		1	,867**	,448**	,697**
	p			,000	,000	,000
Örgütsel İnovasyon İklimi	r			1	,407**	,678**
	p				,000	,000
Görev Performansı	r				1	,638**
	p					,000
Bağlamsal Performans	r					1
	p					

**p<0,01

Puanlar Arasındaki İlişkinin İncelenmesi için yapılan Pearsonkorelasyon testi sonuçları aşağıda belirtilmiştir:

Yorumlanan Örgüt Kimlik İmajı ile Örgütsel İnovasyon İklimi arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki ($r=0,606$); Görev Performansı arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($r=0,355$); Bağlamsal Performans arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki ($r=0,611$) bulunmaktadır.

Algılanan İşlevsel Fayda ile Örgütsel İnovasyon İklimi arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki ($r=0,799$); Görev Performansı arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($r=0,447$); Bağlamsal Performans arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki ($r=0,696$) bulunmaktadır.

Algılanan Psikolojik Fayda ile Örgütsel İnovasyon İklimi arasında pozitif yönlü çok güçlü bir ilişki ($r=0,867$); Görev Performansı arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($r=0,448$); Bağlamsal Performans arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki ($r=0,697$) bulunmaktadır.

Örgütsel İnovasyon İklimi ile Görev Performansı arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($r=0,407$); Bağlamsal Performans arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki ($r=0,678$) bulunmaktadır. Görev Performansı ile Bağlamsal Performans arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki ($r=0,638$) bulunmaktadır.

Tablo 4: Hipotez Testi Sonuçları

Hipotez No	Hipotez	Kabul / Red
H1	Katılımcıların işveren markası algılarının doğum tarihi gruplarına göre farklılıkları anlamlıdır.	Red
H2	Katılımcıların işveren markası algılarını cinsiyet gruplarına göre farklılıkları anlamlıdır.	Kabul
H3	Katılımcıların işveren markası algılarının medeni durum gruplarına göre farklılıkları anlamlıdır.	Red
H4	Katılımcıların işveren markası algılarının eğitim durumu gruplarına göre farklılıkları anlamlıdır.	Kabul
H5	Katılımcıların işveren markası algılarının toplam kıdem gruplarına göre farklılıkları anlamlıdır.	Red
H6	Katılımcıların işveren markası algılarının mevcut kurumda çalışma süresi gruplarına göre farklılıkları anlamlıdır.	Kabul
H7	Katılımcıların işveren markası algılarının pozisyon gruplarına göre farklılıkları anlamlıdır.	Red
H8	Katılımcıların çalışan performansı algılarının doğum tarihi gruplarına göre farklılıkları anlamlıdır.	Red
H9	Katılımcıların çalışan performansı algılarının cinsiyet gruplarına göre farklılıkları anlamlıdır.	Kabul
H10	Katılımcıların çalışan performansı algılarının medeni durum gruplarına göre farklılıkları anlamlıdır.	Red
H11	Katılımcıların çalışan performansı algılarının eğitim durumu gruplarına göre farklılıkları anlamlıdır.	Kabul

H12	Katılımcıların çalışan performansı algılarının toplam kıdem gruplarına göre farklılıkları anlamlıdır	Red
H13	Katılımcıların çalışan performansı algılarının mevcut kurumda çalışma süresi gruplarına göre farklılıkları anlamlıdır	Kabul
H14	Katılımcıların çalışan performansı algılarının pozisyon gruplarına göre farklılıkları anlamlıdır	Red
H15	Katılımcıların kurumdaki örgütsel inovasyon algılarının doğum tarihi gruplarına göre farklılıkları anlamlıdır	Red
H16	Katılımcıların kurumdaki örgütsel inovasyon algılarının cinsiyet gruplarına göre farklılıkları anlamlıdır.	Kabul
H17	Katılımcıların kurumdaki örgütsel inovasyon algılarının medeni durum gruplarına göre farklılıkları anlamlıdır.	Red
H18	Katılımcıların kurumdaki örgütsel inovasyon algılarının eğitim durumu gruplarına göre farklılıklar anlamlıdır.	Kabul
H19	Katılımcıların kurumdaki örgütsel inovasyon algılarının toplam kıdem gruplarına göre farklılıkları anlamlıdır.	Red
H20	Katılımcıların kurumdaki örgütsel inovasyon algılarının mevcut kurumda çalışma süresi gruplarına göre farklılıkları anlamlıdır.	Red
H21	Katılımcıların kurumdaki örgütsel inovasyon algılarının pozisyon gruplarına göre farklılıkları anlamlıdır.	Red
H22	Katılımcıların işveren markası algısı, çalışan performansı ve örgütsel inovasyon algılarının birbirleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
H23	Katılımcıların işveren markası algısı alt boyutları çalışan performansı alt boyutları ve örgütsel inovasyon algılarının birbirleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul

7. SONUÇ

Araştırma sonuçlarına göre işveren markası algısının cinsiyet gruplarına göre farklılığı anlamlıdır. Kadın çalışanların örgütsel kimlik algılarının erkek çalışanlara kıyasla yüksek olması sonucuna ulaşılması literatüre katkı sağlayacaktır. Alt gruplar incelendiğinde ise algılanan işlevsel ve psikolojik fayda açısından yine kadın çalışanların puan ortalamasının yüksek olduğu, örgütsel inovasyon, görev performansı ve bağlamsal performans sonuçları incelendiğinde kadın çalışanların yine puan ortalamasının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmaya katılan katılımcıların işveren markası algılarının medeni durum değişkinine göre farklıları incelendiğinde anlamlı fark bulunamamıştır. Bu sonuç bizlere çalışanların medeni durumlarının işveren markası algısı üzerine herhangi bir fark oluşturmadığını göstermiştir. Yine çalışmadaki alt gruplar incelendiğinde, algılanan işlevsel ve psikolojik fayda, görev ve bağlamsal sonuçları incelendiğinde anlamlı fark bulunamadığı tespit edilmiştir.

Katılımcıların demografik özelliklerinden doğum tarihi incelendiğinde ölçek puanları açısından anlamı farklılık bulunamamıştır.

Katılımcıların eğitim durumu incelendiğinde, örgüt kimlik imajı açısından anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Buna göre yüksek lisans mezunu çalışanların puan ortalaması anlamlı bir şekilde en büyük iken, ön lisans mezunu çalışanların ortalaması en küçüktür. Eğitim durumu farklı olan bu gruplar arasında algılanan işlevsel fayda açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar mevcuttur. Buna göre yüksek lisans mezunu çalışanların puan ortalaması en büyük iken eğitim seviyesi azaldıkça ortalama da düşmektedir. Algılanan psikolojik fayda açısından yüksek lisans mezunu çalışanların puan ortalaması en büyük iken eğitim seviyesi azaldıkça ortalama da azalmaktadır. Eğitim durumu farklı olan gruplar arasında Örgütsel İnovasyon İklimi açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır. Buna göre yüksek lisans mezunu olanların puan ortalaması anlamlı şekilde en büyük iken eğitim düzeyi azaldıkça ortalama yine azalmaktadır. Son olarak bağlamsal performans ve çalışanların bağlamsal performansı açısından da anlamlı farklılıklar mevcuttur. Yüksek lisans mezunu çalışanlar en büyük ortalamaya sahipken ön lisans mezunu çalışanların ortalaması en düşüktür.

Ankete katılan çalışanlar kurumda çalışma süreleri açısından incelendiğinde yorumlanan örgüt kimliği açısından anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Buna göre çalışma süresi 10 yıl ve üzeri olanların puan ortalaması en büyük iken 4-6 yıl arası olanların ortalaması en küçüktür. Çalışma süresi, algılanan işlevsel fayda açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunduğu tespit edilmiştir. Çalışma süresi 1 yıldan az olanların puan ortalaması en büyük iken 4-6 yıl arası olanların ortalaması en küçüktür. Algılanan Psikolojik Fayda açısından çalışma süresi 1 yıldan az olanların puan ortalaması en büyük iken 1-3 yıl arası olanların ortalaması en küçüktür. Çalışma süresi ile görev performansı istatistiksel olarak incelendiğinde çalışma süresi 1 yıldan az olanların puan ortalaması anlamlı şekilde en büyük iken 1-3 yıl arası olanların ortalaması en küçüktür. Son olarak bağlamsal performans açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır. Buna göre çalışma süresi 1 yıldan az olanların puan ortalaması anlamlı şekilde en büyük iken 4-6 yıl arası olanların ortalaması en küçüktür.

Demografik formda yer alan çalışanların toplam deneyimi baz alınarak yapılan incelemeler sonucunda gruplar arasında ölçek puanları açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır.

Araştırmaya katılan çalışanların pozisyonları incelendiğinde de yine anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Bu sonuç ile işveren markası algısı, çalışan performansı ve örgütsel inovasyonun çalışanların pozisyonuna bir etken olmadığı anlaşılmaktadır.

Çalışmada kadın ile erkekler arasında Örgütsel İnovasyon İklimi açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. Buna göre kadınların puan ortalaması anlamlı şekilde daha büyüktür. Ghodrati (2018) tarafından yapılan çalışmada ise bu iki değişken arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunduğu erkeklerin örgütsel inovasyon iklimine ilişkin algılarının kadınlardan daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Çalışmada evli ile bekar olanlar arasında ölçek puanları açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmadığı görülmüştür. Ghodrati (2018) tarafından yapılan çalışmada ise Türkiye’den olan katılımcılar için medeni durumun örgütsel inovasyon iklimi için farklılık durumu olduğu ve bekar katılımcıların örgütsel inovasyon iklimine ilişkin algılarının daha yüksek ortalamaya sahip olduğu görülürken, İranlı katılımcılar için medeni durum ile örgütsel inovasyon iklimi arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişkinin bulunmadığı görülmüştür.

Çalışmada doğum tarihi farklı olan gruplar arasında ölçek puanları açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmadığı görülmüştür. Ghodrati (2018) tarafından yapılan bir başka çalışmada da örgütsel inovasyon ikliminin yaş değişkeni açısından için bir farklılık unsuru olmadığı istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmadığı görülmüştür. Bu sonuç çalışmamız ile örtüşmektedir.

Çalışmada kadın ile erkekler arasında Yorumlanan Örgüt Kimlik İmajı açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. Buna göre kadınların puan ortalaması anlamlı şekilde daha büyüktür. Yahşi (2014) ve Eryılmaz (2014) tarafından yapılan çalışmalarda ise cinsiyetin yorumlanan örgüt kimlik imajını etkilemediği görülmüştür. Bu bulgu çalışmamız ile örtüşmemektedir.

Çalışmada örgüt ikliminin çalışanların medeni durumu açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmadığı görülmüştür. Yazıcı (2019) tarafından yapılan çalışmada medeni duruma göre örgüt kimlik imajı toplam puanları arasında da anlamlı fark bulunmadığı tespit edilmiştir. Bu bulgu çalışmamız ile paralellik göstermektedir. Aynı şekilde Yahşi (2014) tarafından yapılan bir diğer çalışma da evli veya bekar olmanın yorumlanan örgüt kimlik imajında farklılığa neden olmadığı görülmüştür.

Çalışmada çalışma süresi farklı olan gruplar arasında Yorumlanan Örgüt Kimlik İmajı açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunduğu görülmüştür. Buna göre çalışma süresi 10 yıl ve üzeri olanların puan ortalaması anlamlı şekilde en büyük iken 4-6 yıl arası olanların ortalaması en küçüktür. Yazıcı (2019) tarafından yapılan çalışmada da çalışma süresi farklı olan katılımcıların örgüt kimlik imajı puanları arasında anlamlı farklılık olduğu; çalışma süresi 16-20 yıl olanların örgüt kimlik imajı puanlarının en yüksek olduğu görülmüştür. Bu bulgu çalışmamız ile paralellik göstermektedir.

Çalışmada eğitim durumu farklı olan gruplar arasında Yorumlanan Örgüt Kimlik İmajı açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğu anlaşılmıştır. Buna göre yüksek lisans mezunu olanların puan ortalaması anlamlı şekilde en büyük iken ön lisans mezunu olanların ortalaması en küçüktür. Yazıcı (2019) tarafından yapılan çalışmada da eğitim düzeyi farklı katılımcıların Örgüt kimlik imajı puanları arasında anlamlı fark olduğu Lise-yüksek okul mezunu olanların puan ortalamasının en yüksek olduğu görülmüştür.

Görev Performansı açısından değerlendirme

Çalışmada kadın ile erkekler arasında Görev Performansı açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. Buna göre kadınların puan ortalaması anlamlı şekilde daha büyüktür. Papila (2019) tarafından yapılan çalışma kadın ve erkek çalışanların görev performans düzeylerinin benzer düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Çalışmada doğum tarihi farklı olan gruplar arasında görev performansı puan ortalamalarının istatistiksel olarak anlamlı farklılaşmadığı görülmüştür. Papila (2019) tarafından yapılan çalışma yaş gruplarının çalışan performans düzeylerinin benzer düzeyde olduğu anlaşılmıştır. Bu bulgu çalışmamız ile örtüşmektedir.

Çalışmada çalışma süresi farklı olan gruplar arasında Görev Performansı açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. Buna göre çalışma süresi 1 yıldan az olanların puan ortalaması anlamlı şekilde en büyük iken 1-3 yıl arası olanların ortalaması en küçüktür. Papila (2019) tarafından yapılan çalışmada çalışma süresi farklı olan gruplar arasında Görev Performansı açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğu buna göre 1-3 yıl ve 4-6 çalışanların performans puan ortalamasının 11 yıldan fazla çalışanlardan istatistiksel olarak anlamlı ölçüde düşük olduğu saptanmıştır. Bu bulgu performansın tecrübe ile birlikte arttığını göstermektedir.

Ölçekler arasındaki ilişki açısından değerlendirme:

Çalışmada yorumlanan Örgüt Kimlik İmajı ile Görev Performansı arasında pozitif yönlü orta bir ilişki olduğu görülmüştür. Papila (2019) tarafından yapılan çalışmada Örgüt Kimlik İmajı ile Görev Performansı arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür. Tortumlu (2016) tarafından yapılan bir başka çalışmada Örgüt kimlik imajının çalışan performansı üzerinde pozitif yönde etkisinin olduğu görülmüştür. Aynı şekilde Kayar (2015) tarafından yapılan çalışmada da örgüt ikliminin çalışan performansı üzerinde doğrudan ve pozitif yönde etkisinin olduğu anlaşılmıştır.

Bu araştırmanın amacı; İşveren markası algısının organizasyon çalışanlarının gösterdikleri performansa etkilerini ve örgütün inovasyonuna katkısını analiz etmektir. Literatürün geniş incelemesinde de bahsedildiği gibi; İşveren markalaşması, şirketlerin işveren olarak nasıl konumlandıklarını, markalaşma noktasında nerede olduklarını ve onları organizasyonda görmek isteyen yetenekli adaylara ekonomik, psikolojik, kariyer ve duygusal açıdan ne gibi faydalar vaat ettiklerini anlatan bir kavramdır. Tüketici markası ele alındığında; Hedef kitlenin mevcut müşteriler ve yeni potansiyel müşteriler olması gibi, işveren markasındaki hedef topluluk da çalışanların mevcut çalışanları ve potansiyel adaylarıdır. Doğru insan kaynakları ve uyumlu organizasyon yapısı için şirketlerin etkili bir işveren markasına ihtiyacı vardır.

Günümüz pazarında rekabet etmek, sektöründe lider olmak ve sürdürülebilir başarıya ulaşmak her firmanın hedefidir. Bu kavramların web sitelerinin misyon ve vizyon kısımlarında kalmaması için işletme sahibi markasına gereken önemi vermek kaçınılmazdır. Daha basit bir ifadeyle, hızlanan marka, "çalışılacak en iyi yer" ve "en iyi işi sağlayan iş" gibi algılar yaratmak için yapılan tüm çalışmalardır. Bu çalışmalarını yaparken ne kadar tükettiklerini de düşünmeleri zorunludur. Çünkü ürünün tüketici iken nasıl sunulduğunu önemseyen, çalışan yaşarken para yerine mesleğe ve en önemlisi teknolojiye önem veren bir nesil var. Dolayısıyla bugünün dünyasına ayak uydurmak için "insana" yatırım yapmak "altın" değerinde olacaktır.

İnovasyonu bir örgütsel atmosfer olarak kurmada önemli olan standartlar ve güven, örgütsel iletişim ve bilgi ağları yoluyla oluşturulabilir ve bu ortam, örgütsel unsurların etkileşim ve iletişim kalitesini artırabilir.

Mevcut sağlıklı iletişim ağlarında bilgi ve kaynakların iletimi daha kolay hale gelir ve bu ağlar sayesinde kurumsal bilgilerin paylaşımı da fırsat kazanır, ancak daha kolay zemin kazanabilir. Böylelikle organizasyonel unsurların ihtiyaç duydukları bilgilere ulaşması kolaylaşmakta ve bu kolaylık zamandan, işçilikten ve maliyetten tasarruf gibi organizasyona yansımaktadır. Öte yandan bu güvenli ve destekleyici atmosferde örgüt üyeleri daha rahat bir ortam algısıyla çalışabilir ve güven ihtiyaçlarının karşılandığı zeminde daha güvenle çalışabilirler.

İşveren markası algısının, çalışan performansı üzerinde ve örgütsel inovasyon üzerine pozitif yönlü bir ilişki vardır. Mevcut çalışanların işveren markası algısı organizasyon içerisindeki davranışlarını belirlemekte ve kurum içi dinamikleri etkilemektedir. Çalıştığı kurumun marka algısının yüksek olması aynı zamanda çalışan değer önermesiyle çalışanın kuruma, yöneticilerine ve yaptığı işe olan inancıyla performansları da aynı oranda artmış olacaktır. İşveren markası algısının yüksek olmasıyla, çalışanların örgütsel inovasyona katkısı, görev ve bağlamsal performansı da artacaktır. İşverenine çalıştığı organizasyona inancı olan çalışanların performansları artacak ve aynı zamanda örgütsel inovasyona da katkı sağlanmış olacaktır. Kendi görev ve sorumlulukları dışında çalışanlar, organizasyon başarısı ve yeniliği için ekstra katkı sağlayacaktır.

Araştırmada elde edilen bulgular neticesinde işveren markası algısının örgütsel inovasyon ve çalışan performansına etkisi olduğu gözlemlenmektedir. Aynı zamanda organizasyona, çalışma arkadaşlarına ve yöneticisine inancı olan çalışan kendini kurumda güvende hisseder, kendi gerekliliklerinin yanı sıra örgütsel inovasyona da katkı sağlar. Çalışmamızın sonuçlarıyla paralel olarak kurumunu çevresine önermek isteyen ve düşüncelerini rahatlıkla ifade edebilen bir çalışan için işveren markası algısı yüksektir diyebiliriz. Yine buradan doğru orantıyla yöneticiler için bağlı bulunan çalışanları ile sağlıklı iletişimde olmaları, fikirlerini dile getirebilmesi için uygun zemin hazırlanmalı, performansları takdir edilmeli ve böylelikle işveren markası algısı kurum içerisinde yaygınlaştırılmalıdır. Günümüzde çalışanlara sağlanan somut faydaların yanı sıra, kurduğu ilişkilerin güven üzerine inşaa edilmesi, yöneticisiyle şeffaf ilişkilerin içerisine girebiliyor olması işveren marka algısının yükselmesi açısından önem arz etmektedir. Fikirlerine önem verildiği bir kurumda çalışıyor olması kendisine değer verildiğinin göstergesi olarak kabul edilebilir hale gelecek ve böylelikle kurumunun iyi olması için gerekli özveride bulunmaya istekli olacaktır. İşveren markası ile ilgili sağlanması gereken en önemli unsur, çalışanın o kurumda varlığını kendisine hissettirebilmektir bu da ilk olarak kurum yöneticilerinin görevidir. Çalışanın ilk günden itibaren yaşadığı deneyim olarak adlandırdığımız işveren markası, çalışana sunulan vaatlerin yerine getirilmesi ve bu vaatlerin gerçekleşmesi için uygun zemin oluşturulmasıdır. İçeride sağlanan olumlu havanın çalışanın çevresine, firmayı tanıyanlara yansması ve yansıtılmasıyla işveren markası algısı gelişmiş olacak, bu da doğrudan organizasyonun marka algısını yükseltecektir.

Bu çalışmanın bundan sonraki çalışmalara ışık tutması beklenmektedir. Bu bağlamda çalışma bulguları oldukça sınırlı sayıda araştırmanın yer aldığı işveren markası, çalışan performansı ve örgütsel inovasyon gibi aktif yaşanan süreçlerin bir arada değerlendirildiği çalışmalara çok fazla ihtiyaç duyulmaktadır. Bu çalışma ilgili yazına katkı sağlamaktadır.

Araştırmada bazı kısıtlardan söz etmek mümkündür. Araştırma perakende sektöründe gerçekleştirilmiştir. Perakende firmaları yapısı gereği çok fazla istihdam barındırması sebebi ile bu sektör tercih edilmiştir. Yine araştırma bu sektördeki beyaz yaka çalışanlar ile gerçekleştirilmiş olup, sonraki çalışmalarda araştırmanın farklı sektörlerde ve mavi yaka çalışanlar ile yapılması fayda sağlayacaktır. Araştırmada 2000 çalışanı olan firmanın 204 çalışanına ulaşılabilmektedir. Örneklem düzeyi artırılarak araştırmaya katkıda bulunulabilir. Araştırmanın kısıtları da aynı zamanda bu alanda yapılabilecek başka araştırmalar için öneri niteliği taşımaktadır. Çalışmanın; işveren markası uygulamaları açısından sadece reklam boyutunda olduğu düşünen firma yöneticileri açısından değerlendirildiğinde, işveren markasının aslında içeriden başlayan bir süreç olduğunu ortaya koyması ile yol gösterici olacağı düşünülmektedir. Ayrıca işveren markası kapsamında yapılacak ileriki araştırmaların daha farklı gruplarla ve birbirinden farklı sektörlerle gerçekleştirilmesi, elde edilecek bulguların karşılaştırılabilmesi açısından da etkili olacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Altunoğlu, A. E., ve Gürel, E. B. B. (2015). Effects of Leader–Member Exchange and Perceived Organizational Support on Organizational Innovation
- Armbuster, H., Bikfalvi, A., Kinkel, S., And Lay, G., (2008). Organizational Innovation: The Challenge Of Measuring Non-Technical Innovation in Large-Scale Surveys. *Technovation*, 28, ss. 644-657.
- Backhaus, K., Tikoo, S., (2004). Conceptualizing and Researching Employer Branding, *Career Development International*, 9 (5), ss. 501-517
- Barrow, S., & Mosley, R. (2007). Employer Brand. The Best Of Brand Management–to Work with Staff. *TransFromeng. Brend Rabotodatel Luchshee İz Brend-Menedzhmenta–V RabotuS Kadrami. Per. Sangl. Gruppa Idt, Moscow.*
- Bedarkar M., ve Pandita D., (2014). A Study On The Drivers Of Employee Engagement Impacting Employee Performance, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 133, ss. 106 – 115.
- Borman, W. C. ve Motowidlo, S. J., (1997). Task Performance And Contextual Performance: The Meaning for Personnel Selection Research, *Human Performance*, 10, ss. 99-109
- Chunping, Y. ve Xi, L., (2011), “The Study on Employer Brand Strategy in Private Enterprises From the Perspective of Human Resource Management”, *Energy Procedia*, (5), ss.2087-2091.
- Cohen, Allan R., (1992), *Effective Behavior in Organizations*, Irwin Inc., Usa.
- Collins, J., (2006), “The Interactive Effects of Recruitment Practices and Product Awareness on Job Seekers’ Employer Knowledge and Application Behaviors”, *Cornell University ILR School, Digital Commons@ILR*, <http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/articles/45> (E.T. 09.10.2015).
- Daft, R. L., 2012. *Understanding the theory and design of organizations*. Cengage: South Western.
- Durna, U., (2002), *Yenilik yönetimi*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Dyer, B., ve Song M. X., (1998). *Innovation Strategy and Sanctioned Conflict: A New Edge in*
- Erşangur, C., (2003). *İşletmede Çalışanların Performanslarını Artırma ve Performanslarını Değerlendirmede Katılımlı Yönetimin Önemi ve Niğde Sanayi İşletmelerinde Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Niğde: Niğde Üniversitesi.*

- Franca, V., & Pahor, M. (2012). The Strength Of The Employer Brand: Influences And Implications For Recruiting. *Journal of Marketing & Management*, 3 (1), ss. 78-122.
- Ghodrati, F., (2018). Örgütsel Bilgi Paylaşımı ve Örgütsel Yenilikçiliğin Örgütsel “İnovasyon İklimine Etkisinin Sağlıkçı Akademisyenler Örneğinde Araştırılması: İran ve Türkiye Karşılaştırması, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: İstanbul Üniversitesi.
- Goodman, S. A., & Svyantek, D. J. (1999). Person-organization fit and contextual performance: Do shared values matter? *Journal of Vocational Behavior*, 55, ss. 254–274
- Gu, W. – Tang, J., (2004), “Link Between Innovation and Productivity in Canadian Manufacturing Industries”, *Econ.Innov. New Techn.*, (13) 7, ss. 671-686
- Gümüşlüoğlu, L. ve İlsev, A., (2009). Transformational Leadership, Creativity, and Organizational Innovation. *Journal of Business Research*, 62, ss. 461-473.
- Grzelak, J., (1988). Conflict and cooperation, in deng, j., menguc, b., benson, j., The impact of human resource management on export performance of Chinese manufacturing enterprises, *Thunderbird International Business Review*, 45 (4), ss. 409-429.
- Gürkan, G. Ç., (2013). İnovasyon ve Fikir Kaynağı Olarak Yönlendiren Kullanıcılar. Edirne: Paradigma Akademi Yayınları.
- Hine, D., Kapeleris, J., (2006), *Innovation and Entrepreneurship in Biotechnology, an International Perspective: Concepts, Theories and Cases*, Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Innovation, Journal of Product Innovation Management*, 15 (6), ss. 505-519.
- Jawahar, I.M. ve Carr D., (2007) “Conscientiousness And Contextual Performance The Compensatory Effects of Perceived Organizational Support And Leader-Member Exchange”, *Journal of Managerial Psychology*, 22, ss. 330-349.
- Knox, S., & Freeman, C., (2006). Measuring and managing employer brand image in the service industry. *Journal of Marketing Management*, 22 (7-8), ss. 695-716.
- Martin G., (2007). Employer Branding: Time for Some Long And ‘Hard’ Reflections?, *Chartered Institute of Personnel and Development*, July.
- Martin, R. Edwards, (2009), *An Integrative Review of Employer Branding and OB Theory*, *Personnel Review*, 39 (1), ss. 5-23.
- Ottensbacher, M. C. ve Harrington, R. J., (2010). Strategies For Achieving Success For Innovative Versus Incremental New Services, *Journal of Services Marketing*, 24 (1), ss. 3-15.
- Ottosson, S., (2006). *Handbook in innovation management*. Göteborg: Tervix AB.
- Ören, K., ve Yüksel, H., (2012). Marka İşveren veya İşveren Markası Kavramı: Bu Kavramın İnsan Kaynakları Yönetimi Bağlamında ve İşçi Devir Hızı Kapsamında Değerlendirilmesi. *İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, 12 (3), ss. 31-52.
- Sullivan, S.E., (1999), *Thechanging Nature of Careers: A Reviewand Research Agenda*, *Journal of Management*, 25 (3), ss. 458.
- Wang C. L. ve Aahmed P. K., (2004). “The Development and Validation of the Organizational Innovativeness Construct Using Confirmatory Factor Analysis”, *European Journal of Innovation Management*, 7(4), ss.303-313.
- Wright, P., Ferris, S. P., Sarin, A. and Awasthi, V., (1996). Impact of corporate insider, blockholder, and institutional equity ownership on firm risk taking. *Academy of Management Journal*, 39(2), ss. 441-458.
- Papila, J. N., (2019). Örgütsel İklimin Çalışanların Motivasyonlarına ve Görev Performanslarına Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Ufuk Üniversitesi.

- Tortumlu, M., (2016). İş stresi ve örgüt ikliminin çalışan performansı üzerindeki etkisi: İstanbul Avrupa Yakası İlçe Belediyelerde Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Beykent Üniversitesi.
- Yahşi, Ü., (2014). Gençlik ve Spor Bakanlığı Personelinin Örgüt İklimi Algıları ile Örgütsel Yaratıcılık Düzeyi. (Yüksek Lisans Tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara, Türkiye.
- Yazıcı, S.D., (2019). Algılanan Örgüt İkliminin İşe Yabancılaşma ile İlişkisi (Milli Eğitim Bakanlığı Örneği), Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Ankara Üniversitesi.
- Yılmaz G., Yılmaz, G., (2010) “Personel seçim sürecinde işveren markalama ve örgütsel çekiciliğin önemi” Yönetimde İnsan Kaynakları Çalışmaları, Editor: YELBOĞA Atilla, Ankara, Turhan Kitapevi
- Yılmaz, H. (2015) Stratejik İnovasyon Yönetimi, Beta Yayınları, İstanbul.