

## İşveren Markasının Çalışan Memnuniyeti Üzerindeki Etkisi

The Impact of Employer Brand on Employee Satisfaction

**Gamze TOPKAYA**

Ordu Üniversitesi,  
Sağlık Bilimleri Enstitüsü  
Yüksek Lisans Öğrencisi  
g.topkaya@yahoo.com  
ORCID: 0009-0006-9570-807X

**Gönderilme Tarihi**

15 Mayıs 2024

**Kabul  
Tarihi**

6 Haziran 2024

**Yayınlanma Tarihi**

31 Haziran 2024

**Anahtar Kelimeler**

İşveren Markası, İş  
Memnuniyeti, Diş Sağlığı  
Merkezi

### ÖZET

İşveren markası, herhangi bir kuruluşun ya da işletmenin işveren olarak kimliğinin yaratılması ve kurumsal imajının oluşturulması anlamına gelir. İş memnuniyeti ise 1920'li yıllarda keşfedilen ve kişisel verimliliği artıran bir faktördür. İş memnuniyeti, çalışanların işlerine karşı geliştirdikleri tutumu ifade eder. İşinde mutlu olan bireylerin katkısı işletmenin dış çevrede nasıl algılandığına da yansımaktadır. Bu araştırma işveren markasının çalışan memnuniyeti üzerindeki etkisini araştırmaktadır. Araştırma Ordu ilinde faaliyet gösteren bir ağız ve diş sağlığı merkezinde görev alan 49 çalışan üzerinde yapılmıştır. Araştırmada 2 farklı ölçek kullanılmıştır. Veri derleme için anket yöntemine başvurulmuştur. Araştırmada ortaya koyulan hipotezler şu şekildedir. H1: İşveren markasının çalışan iş memnuniyeti üzerinde anlamlı bir etkisi bulunur. H2: İşveren marka algısı cinsiyete göre farklılık göstermektedir. H3: İşveren marka algısı medeni duruma göre farklılık göstermektedir. Veriler SPSS 27 programında analize tabi tutulmuştur. Demografik özelliklere göre işveren markası ve iş memnuniyeti arasındaki ilişki analiz edildiğinde anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. İşveren markası ile çalışan memnuniyeti arasında %82 oranında anlamlı pozitif yönde ve güçlü bir ilişki tespit edilmiştir. Araştırma sonuçları, bu iki değişken arasındaki korelasyonun yüksek düzeyde olduğunu göstermektedir. Bu durum işveren markasının önemini ve güçlü işveren markasının çalışan memnuniyeti üzerinde etkili olduğunu göstermektedir.

**ABSTRACT**

Employer branding is the process of creating the identity of an organisation or business as an employer and managing the corporate image. Job satisfaction, on the other hand, is a concept discovered in the 1920s and seen as a factor that increases the productivity of the individual at work. Job satisfaction refers to the attitude that employees have developed about their jobs. The contribution of individuals who are happy in their jobs is reflected in the perception of the business in the external environment. This research aim storeveal the relationship between employer brand and job satisfaction. The research was conducted on 49 employees working in an oral and dental health centre operating in Ordu province. Two different scales were used in the research. Questionnaire method was applied for data collection. The hypotheses put forward in there search are as follows. H1.1: Employer brand has a significant effect on employees' job satisfaction. H1.2: The effect of employer brand on job satisfaction of maleand female employees is at the same level. H1.3: The effect of employer brand on job satisfaction of employees for different marital status is at the same level. H1.4: The effect of employer brand on job satisfaction of employees in different age groups is at the same level. The data were analysed in SPSS 27 programme. When the relationship between employer brand and job satisfaction was analysed according to demographic characteristics, no significant difference was found. In the study, a significant, positive and strong relationship between employer branding and employee job satisfaction was found. The findings showed that the relationship between these two variables is at a high level. This shows that employer brand is important for all demographic groups and strong employer brand leads to employee satisfaction.

**Received**

May 15, 2024

**Accepted**

June 6, 2024

**Published Online**

June 31, 2024

**Key Words**

Employer Brand, Job  
Satisfaction, Dental Health  
Centre

## GİRİŞ

Şirketler için en temel stratejik konu hayatta kalma sorunudur. İşletmelerin yaşamlarını devam ettirebilmeleri için insana ve diğer kaynaklara ihtiyacı vardır. Belirli özelliklere sahip insan kaynağı olmadan şirketlerin ayakta kalması mümkün değildir. Şirket işveren markası stratejisini uygulayarak yetenekli insan kaynağını kendine çeker ve korur, çalışan devir oranını azaltır, işe alım ve iş gücü maliyetlerini düşürür, çalışanların iş görevlerini yerine getirmedeki verimliliğini ve etkinliğini artırır.

Kurumların başarısı müşteri memnuniyeti ile doğrudan ilintilidir. Çalışan ile iletişim kuran müşteriler kurumun marka imajını bu etkileşimden elde ettiği izlenim ile değerlendirir (Kuzu, 2019). Memnun müşterileri sağlamanın en kritik basamaklarından biri çalışan memnuniyetini sağlamaktır. Güçlü bir işveren markası uygulayan kurumlar yetenekli çalışanları kendine çekip koruyarak memnun çalışanlar ve dolayısıyla bundan etkilenen memnun müşteriler yaratırlar. Bu durum kurumların marka algısını olumlu yönde etkiler.

İşveren markası farklı araştırmalara konu edilmiştir. Literatür taramasından elde edilen bilgiler ışığında işveren markasının bir sağlık kuruluşu nezdinde değerlendirilmesi az sayıda çalışmaya konu edilmiştir. Sağlık hizmeti sunan bir kurumda bu analizin yapılması araştırmayı diğerlerinden farklı kılan yönüdür.

### KAVRAMSAL ÇERÇEVE

#### İşveren Markası

İşveren markası işveren tarafından sağlanan ve işveren kurum tarafından tanımlanan fonksiyonel, ekonomik ve psikolojik faydalar paketi olarak tanımlanmıştır (Ambler ve Barrow, 1996). İşveren markası yüksek düzeyde çalışan memnuniyetinin bir sonucu olarak yetenekleri şirkete çekmek ve şirkette tutmak amacıyla işgücü piyasasında yaratılan çekici bir işveren imajıdır. İşveren markası şirketin farklı bileşenlerini bir araya getirerek sonuçta çalışan sadakati ve müşteri memnuniyetini sağlayan bir tür tutkal görevi görür. (Roy, 2008).

Etkin bir işveren markası iş başvurusunda bulunanların kalitesini artırır (Chunyan Xievd). Kurumlar ihtiyaç duyduğu vasıflı iş gücüne ancak

etkili ve güçlü bir işveren markasına sahip olduğunda ulaşabilecektir. (Fernandez- Loesvd 2016).

#### Çalışan Memnuniyeti

Çalışan memnuniyeti belirli bir işte çalışmanın sonucunda ortaya çıkan tatmin, ferahlama ve rahatlık duygusunu ifade eder. Çalışanların memnuniyeti iş performanslarını etkiler. Tatmin olmuş çalışanlar daha üretken daha yaratıcı ve işlerine daha bağlı olurlar (Cheung vd. 2014).

Çalışan içinde bulunduğu iş ekosisteminin bir bölümünden memnun olabilirken bir bölümünden memnun olmayabilir. Bu nedenle çalışan iş memnuniyeti alt boyutları ile ölçülür ve değerlendirilir. Bu boyutları ele alan ölçeklerden biri Weis vd 1967'de geliştirdiği Minnesota İş Tatmini Ölçeğidir. Çalışanlar arası sosyal iletişim, ücret ve terfi beklentileri, işin içeriğinin çalışanın yetenek ve becerilerine uygunluğu, marka imajı gibi faktörler çalışan memnuniyetini etkilemektedir.

Çalışan memnuniyeti işletmenin yaşam fonksiyonlarına katkı sağlar. Çalışanlar, müşteri devamlılığının ve memnuniyetinin sağlanması için kilit roledir. Özellikle iş gücünün hizmet sürecinde yoğun olarak katıldığı işletmelerde çalışan, işletmenin imaj yaratımında vitrin rolünü üstlenir. Sağlık sektörü gibi emek yoğun sektörlerde çalışan memnuniyeti daha da önem kazanır.

#### İşveren Markası ve Çalışan Memnuniyeti

Çalışan memnuniyeti işveren markasının sonuçlarından biridir ve bu çalışan bağlılığına, müşteri memnuniyetine ve şirketin karlılığına katkıda bulunur. Çalışanlar ve işveren arasındaki ilişkinin doğasını ve çalışanın memnuniyet düzeyini anlamak şirket için önemli ekonomik sonuçlar doğurmaktadır. Bu ilişki iş verimliliğini, iş performansını, çalışan dalgalanmasını, iş devamsızlığı ve çalışanın şirketi terk etmesini etkiler (Tansel ve Gazio'lu, 2014).

Memnun çalışanlar daha iyi iş sonuçları elde etmek için daha büyük bir motivasyona sahiptir ve böylece daha yüksek düzeyde müşteri memnuniyeti sağlarlar. Dolayısıyla, çalışanların

işe yönelik olumlu tutumları müşteri memnuniyetini olumlu yönde etkilemektedir (Backhaus ve Tikoo, 2004). Aynı zamanda tatmin çalışanlar, planlanan hedeflere ve iş sonuçlarına ortalamanın üzerinde ulaşmaktadır.

## GEREÇ VE YÖNTEM

### ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırma verilerinin elde edilmesinde anket yönteminden yararlanılmıştır. 32 sorudan oluşan anket işveren markasının çalışan memnuniyeti üzerindeki etkisini belirlemeye yöneliktir. Bu anket 3 farklı bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm demografik soruların yer aldığı 3 soru, 2. bölüm işveren markası ölçeğinin yer aldığı 23 soru, son bölüm ise iş memnuniyeti ölçeğinin yer aldığı 6 sorudan oluşmaktadır. İş veren markası ölçeği Kuzu'nun 2019 çalışmasından alınmıştır. İş memnuniyeti ölçeği olarak Minesotta İş Doyum Ölçeği (Davis RV vd. 1967) esas alınarak uygulanmıştır. Her iki ölçekte yer alan maddeler 5'li likert ile ölçülmüştür. Araştırmanın evrenini Ordu bölgesinde faaliyet göstermekte olan bir

ağız ve diş sağlığı merkezinin çalışanlarıdır. Dağıtılan anketlerden 49 tanesine geri dönüş olmuştur.

### ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

H1:İşveren markasının çalışan iş memnuniyeti üzerinde anlamlı bir etkisi bulunur.

H2:İşveren markasının çalışan memnuniyeti üzerindeki etkisi cinsiyete göre farklılık gösterir.

H3:İşveren markasının çalışan memnuniyeti üzerindeki etkisi farklı yaş gruplarına göre farklılık gösterir.

Hipotezleri kurulmuş, veriler analiz edilmiştir.

## BULGULAR

### Ölçeklere İlişkin Güvenilirlik Analizi Bulguları

**Tablo 1.** İşveren Markası ve İş Memnuniyeti Ölçeğinin Güvenilirlik Değerleri

	İş Veren Markası Ölçeği	İş Memnuniyeti Ölçeği
$\alpha$ değerleri	0,91	0,86

Yukarıdaki gibi işveren markası ölçeğinin iç tutarlılık katsayısı (Cronbach-alpha) 0,91'dir. İş memnuniyeti ölçeğinin iç tutarlılık katsayısı 0,86 olarak bulunmuştur. Bu sonuçlara göre ölçeklerin güvenilir ve analize uygun olduğu söylenebilir.

Araştırmaya katılan bireylerin demografik bilgileri Tablo 2 de gösterilmiştir.

**Tablo 2.**

Değişken	Sayı	Yüzde %	
Cinsiyet	Kadın	28	57,1
	Erkek	21	42,9
	Evli	25	51

Medeni Durum			
	Bekar	24	49
Yaş	20-29 yaş	12	24,5
	30-39 yaş	14	28,6
	40-49 yaş	11	22,4
	50-59 yaş	12	24,5

Örneklem grubunda bulunan bireyler 28 kişi (%57,1) kadın bireyler, 21'ini erkek bireyler olmak üzere toplam 49 kişiden oluşmaktadır. Örneklem grubunda bulunan bireylerin yaş aralığı grubuna bakıldığında 12'si (% 24,5) 20-29 yaş, 14'ü (%28,6) 30-39 yaş, 11'i (% 22,4) 40-49 yaş ve 12'si (% 24,5) 50-59 yaş aralığı olmak üzere toplam 49 kişiden oluşmaktadır. Örneklem grubunda bulunan bireylerin medeni durumuna bakıldığında 25'i (%51) evli 24'ü bekadır.

### Bireylerin İşveren Markası ve İş Memnuniyeti Düzeylerinin Cinsiyete Göre Ortalamaları

Araştırmaya katılan bireylerin işveren markası ve çalışan memnuniyet düzeylerinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla Bağımsız Örneklem t-testi kullanılmıştır.

Analiz sonuçları yorumlandığında işveren markasının çalışan memnuniyeti üzerindeki etkisi cinsiyete göre farklılık göstermemektedir ( $t(49)=0,310$ ,  $p>0,05$ ). Bu sonuçlara göre H2 numaralı hipotez kabul edilmemiştir.

### Bireylerin İşveren Markası ve İş Memnuniyeti Düzeylerinin Farklı Yaş Gruplarına Göre Ortalamaları

Araştırma katılan bireylerin işveren markası ve çalışan memnuniyet düzeylerinin farklı yaş gruplarına göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla anova analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda istatistiki olarak anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır.

( $p>0,05$ ). Sonuçlara göre H3 numaralı hipotez kabul edilmemiştir.

**Tablo 3** İşveren Markası Ölçeği ile İş Memnuniyeti Ölçeği Arasındaki İlişkinin Analizi

		İş Veren Markası Ölçeği	İş Memnuniyeti Ölçeği
İş Veren Markası Ölçeği	r	1	,821**
	P		,001
	N	49	49

Korelasyon test analizine göre işveren markası ölçeği ile iş memnuniyeti ölçeği arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır ( $r=0,82$ ,  $p<0,05$ ). Bu ilişki iki değişken arasında yüksek orandadır.

## TARTIŞMA

Şirketlerin markalaşma süreci küresel rekabet koşullarının bir gereğidir. Şirketlerin karşı karşıya kaldığı rekabet alanlarından biri ise nitelikli işgücü piyasasından gerekli insan kaynağını elde etme konusudur. Özellikle küresel ölçekte başarılı olmak isteyen şirketlerin işveren markasını doğru ve tutarlı bir şekilde oluşturarak nitelikli insan kaynağını elde etmesi ve bünyesinde tutması gerekir. İşveren marka yönetimi ile şirketler potansiyel hedef kitlelerine imajlarını doğru bir şekilde ileterek nitelikli iş gücünü kendilerine çekerler. İşveren markası aynı zamanda çalışan memnuniyetini yüksek düzeyde tutarak işletmenin sahip olduğu insan kaynağının devamlılığını sağlar. Çalışan memnuniyeti ve devamlılığı müşteri memnuniyetine ve maliyet etkin bir yönetime de pozitif yönde etki eder. Çalışan memnuniyeti, bireyin ve işletmenin iyi olma halinin yanı sıra ülke ekonomisinin ve refahının da sağlanmasında önemlidir.

Çalışma sonuçları alanda yapılmış olan diğer çalışmalar ile karşılaştırılmıştır. Araştırma, Kuzu'nun 2019'da 'İşveren Markasının Çalışanların İş Memnuniyetine Etkisi: Kobilerde Bir Araştırma' başlıklı doktora tezindeki sonuçlarla uyumlu olduğu tespit edilmiştir.

İşveren markasının yerel yazında aydınlatılması gereken pek çok yönü bulunmaktadır. Özellikle sağlık alanında işveren markalaması çalışmaları oldukça yetersizdir. Bu çalışmanın bu yönüyle gelecekteki çalışmalara ışık tutacağı ve kaynaklık edeceği düşünülmektedir. Çalışma 49 sağlık çalışanının üzerinde gerçekleştirilmiştir. Örneklem sayısı, sosyal ve demografik özellikler farklılaştırılıp genişletilerek sonuçlar değerlendirilebilir.

---

**KAYNAKLAR**

---

Ambler, T. Barrow S. (1996). The employ er brand. The Journal of Brand Management. Vol. 4, No. 3, 185-206.

Backhaus K. Tikoo, Conceptualizing and Researching Employer Branding. Career Development International, Vol. 9, No 5, 501.

Cheung, C., Kong, H., Song, H. (2014). How to Influence Hospitality Employee Perceptions on Hotel Brand Performance? International Journal of Contemporary Hospitality Management Vol. 26, No 8, 1162-1178.

Chunyan Xie vd. The Impact Of Reputation And Identity Congruence On Employer Brand Attractiveness, Marketing Intelligence and Planning, Volume 33, No 2, page 124.

Fernandez-Lores vd. Affective Commitment To The Employer Brand : Development and Validation Of A Scale, BRQ Business Research Quarterly, 2016, Volum 19, Issue 1, s. 40.

Kuzu, L. (2019). İşveren Markasının Çalışanların İş Memnuniyetine Etkisi: Kobilerde Bir Araştırma. Doktora Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, İstanbul.

Tansel, A.Gaziolu, ).(2014). Management-employee Relations, Firm size and Job Satisfaction. International Journal of Manpower, Vol.35, No. 8, 1260-1275.

Roy ,S. K. (2008). Identifying the Dimensions of Attractiveness of an Employer Brand in the Indian context. South Asian Journal of Management, Vol. 15, No. 4, 110-130.

Weiss DJ, Davis RV, England GW, Lofquist LH. Minnesota studies in vocational rehabilitation. Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire. Industrial Relations Center, Minneapolis, University of Minnesota 1967.