

**T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**BİREYLERİN KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN İŞVEREN
ÇEKİCİLİĞİ ALGISINA ETKİSİ ÜZERİNE
BİR ALAN ARAŞTIRMASI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Emine GÜNDOĞMUŞ

Enstitü Anabilim Dalı: İnsan Kaynakları Yönetimi

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Kadir ARDIÇ

HAZİRAN 2017

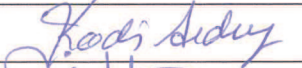
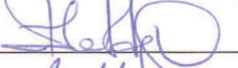
T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**BİREYLERİN KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN İŞVEREN
ÇEKİCİLİĞİ ALGISINA ETKİSİ ÜZERİNE
BİR ALAN ARAŞTIRMASI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ
Emine GÜNDOĞMUŞ

Enstitü Anabilim Dalı: İnsan Kaynakları Yönetimi

“Bu tez 20/06/2017 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Oybirliği / Oyçokluğu ile kabul edilmiştir.”

JÜRİ ÜYESİ	KANAATİ	İMZA
Prof.Dr. Kadir ARDIÇ	BAŞARILI	
Doç. Dr. Nihat ALAYOĞLU	BAŞARILI	
Yrd. Doç.Dr. Sevgi Dönmez MAÇ	BAŞARILI	



SAKARYA
ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
YÜKSEK LİSANS/DOKTORA İNTİHAL YAZILIM RAPORU BEYAN BELGESİ

Tez Başlığı: Bireylerin Kişilik Özelliklerinin İşveren Çekiciliği Algısına Etkisi Üzerine Bir Alan Araştırması

Yukarıda başlığı belirtilen tez çalışmamın toplam 87 sayfalık kısmına ilişkin *Sakarya Üniversitesi Lisansüstü Yönetmeliği Madde 28* uyarınca aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan ve 09 / 06 / 2017 tarihinde Sosyal Bilimler Enstitüsü tarafından şahsıma iletilen *Turnitin* intihal tespit programı raporuna göre tezimin benzerlik oranı % 12'dir.

Uygulanan filtrelemeler:

- 1) Kaynakça hariç
- 2) Alıntılar dahil
- 3) 5 kelimedenden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

Bu bilgiler doğrultusunda tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Gereğini saygılarımla arz ederim.

Öğrenci

(Adı – Soyadı, İmzası, Tarih)

Emine GÜNDOĞMUŞ

ÖĞRENCİ BİLGİLERİ

Adı – Soyadı	: Emine GÜNDOĞMUŞ
Öğrenci Numarası	: Y136058012
Ana Bilim Dalı	: İnsan Kaynakları Yönetimi
Programı	: İnsan Kaynakları Yönetimi
Statüsü	: ☒ Y. Lisans ☐ Doktora ☐ Bütünleşik Doktora

Danışman

(Adı - Soyadı, İmzası, Tarih)

Prof. Dr. Kadir ARDIÇ

ÖNSÖZ

Öncelikle tez çalışmam süresince desteğini ve yardımlarını esirgemeyen tez danışmanım sayın Prof. Dr. Kadir ARDIÇ’a, analizlerle ilgili ayırdığı zaman ve önerdiği düzeltmeler için sayın Arş. Gör. Emrah ÖZSOY’a, tezin tamamlanması için verdikleri desteklerden dolayı sayın Yrd. Doç. Dr. Elif BAYKAL NARCIKARA, Yrd. Doç. Dr. Elif KARAKAYA, Öğr. Gör. Arzu DİLAVEROĞLU’na ve sevgili arkadaşım Sümeyra ETİ YILDIZ’a, stresli günlerimde her zaman yanımda olan kardeşlerime ve beni bugünlere kadar yetiştiren, maddi manevi bana her zaman destek olan sevgili annem ve babama teşekkürü bir borç bilirim.

Emine GÜNDOĞMUŞ

20 / 06 / 2017

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR	v
TABLO LİSTESİ	vi
ŞEKİL LİSTESİ	vii
ÖZET	viii
SUMMARY	ix

GİRİŞ	1
-------------	---

BÖLÜM 1: İŞVEREN ÇEKİCİLİĞİ KAVRAMI	5
---	---

1.1. İşveren Markası Kavramı ve Önemi	5
1.2. İşveren Markası Oluşturma Süreci	7
1.3. İşveren Markasının Oluşturulmasında İnsan Kaynaklarının Önemi	10
1.4. İşveren Markası ve İşveren Çekiciliği Arasındaki İlişki	12
1.5. İşveren Çekiciliği Kavramı ve Önemi	14
1.6. İşveren Çekiciliğinin Kuramsal Altyapısı	16
1.7. İşveren Çekiciliğini Etkileyen Faktörler	20

BÖLÜM 2: KİŞİLİK KAVRAMI	26
--------------------------------	----

2.1. Kişilik Kavramı ve Kişiliğe Etki Eden Faktörler	26
2.2. Kişilik Kavramına İlişkin Kuramsal Yaklaşımlar	28
2.3. Kişilik Modelleri	30
2.3.1. Freidman ve Rosenman'ın A ve B Tipi Kişilik Modelleri	30
2.3.2. Myers-Briggs Tipi Kişilik Modeli	31
2.3.3. Beş Faktör Kişilik Modeli	32
2.4. Kişiliğin İşletmeler Açısından Önemi	35

BÖLÜM 3: BİREYLERİN KİŞİLİK TİPLERİNİN İŞVEREN ÇEKİCİLİĞİ ALGISINA ETKİSİ ÜZERİNE BİR ALAN ARAŞTIRMASI	39
--	----

3.1. Araştırmanın Amacı	39
3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	39
3.3. Araştırmanın Yöntemi	39
3.3.1. Kullanılan Ölçekler	40
3.4. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri	41

3.5. Araştırma Bulguları.....	43
3.5.1. Katılımcılara İlişkin Demografik Bulgular.....	43
3.5.2. Faktör Analizi	44
3.5.3. Güvenilirlik Analizi	48
3.5.4. Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	49
3.5.5. Korelasyon Analizi	50
3.5.6. Regresyon Analizi.....	52
3.6. Araştırma Bulguları ve Değerlendirmeler.....	54
3.6.1. Hipotezlere İlişkin Bulgular.....	54
3.6.2. Araştırmanın Sınırlılıkları ve Varsayımları	56
3.6.3. Gelecek Araştırma Önerileri	56
SONUÇ.....	58
KAYNAKÇA	62
EKLER.....	72
ÖZGEÇMİŞ.....	76

KISALTMALAR

BFKÖ: Beş Faktör Kişilik Ölçeği

KMO : Kaiser-Meyer-Olkin

SPSS : Statistical Package for the Social Sciences

Akt. : Aktaran

Çev. : Çeviren

Ed. : Editör



TABLO LİSTESİ

Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özelliklerine Ait Frekans ve Yüzde Analizleri....	43
Tablo 2: İşveren Çekiciliği Ölçeğine İlişkin KMO ve Barlett Küresellik Testi.....	44
Tablo 3: İşveren Çekiciliği Ölçeği Değişkenlerinin Faktör Yükleri	45
Tablo 4: Beş Faktör Kişilik Ölçeğine İlişkin KMO ve Barlett Küresellik Testi.....	46
Tablo 5: Beş Faktör Kişilik Ölçeği Değişkenlerinin Faktör Yükleri	47
Tablo 6: İşveren Çekiciliği Ölçeği Boyutlarının Güvenilirlik Değerleri	48
Tablo 7: Beş Faktör Kişilik Ölçeği Boyutlarının Güvenilirlik Değerleri.....	48
Tablo 8: İşveren Çekiciliği Ölçeği ve Boyutlarına İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	49
Tablo 9: Beş Faktör Kişilik Ölçeği Boyutlarına İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	49
Tablo 10: İşveren Çekiciliği ve Beş Faktör Kişilik Ölçeklerine İlişkin Korelasyon Analizi Sonuçları.....	50
Tablo 11: Kişilik Özellikleri ve İşveren Çekiciliği İlişkisi ve Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları	52

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1: İşveren Markasının Yapısı 13

Şekil 2: Araştırma Modeli 42



Tezin Başlığı: Bireylerin Kişilik Özelliklerinin İşveren Çekiciliği Algısına Etkisi Üzerine Bir Alan Araştırması

Tezin Yazarı: Emine GÜNDOĞMUŞ **Danışman:** Prof. Dr. Kadir ARDIÇ

Kabul Tarihi: 20.06.2017

Sayfa Sayısı: ix (ön kısım) + 74 (tez) + 1(ek)

Anabilimdalı: İnsan Kaynakları Yönetimi

Son yıllarda önemi gittikçe artan işveren çekiciliği kavramı, yetenekli çalışanları çekmek ve elde tutmak için kilit bir rol oynamaktadır. Günümüz iş dünyasında bilginin en önemli sermaye olduğunun bilincinde olan işletmeler, ürün ve hizmetlerinin yanında iç müşterilerine de odaklanmaya başlamışlardır ve bu nedenle işveren çekiciliklerini arttırmaya çalışmaktadırlar. Bu bağlamda, potansiyel çalışanların iş veya işletme tercihlerini bilmek, işletmelerin stratejilerini oluşturmalarında ve düzenlemelerinde önemli bir role sahiptir. Potansiyel çalışanların tercihleri kişilikleriyle bağlantılı olduğundan belli kişilik özelliklerine sahip olanların çekicilik unsurlarından hangilerine önem verdiğini bilmek kişi-örgüt uyumu açısından önem arz etmektedir.

Bu çalışmada literatürdeki beş faktör kişilik tipleri ve işveren çekiciliği arasındaki ilişki incelenerek belli kişilik özellikleri sergileyen insanların çekicilik unsurlarından hangilerini daha fazla göz önünde bulundurduğunun belirlenmesi amaçlanmıştır.

Araştırma yöntemi olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Kişilik tiplerini belirlemek için geçerliliği ve güvenilirliği tespit edilmiş olan “Beş Faktör Kişilik Ölçeği”, çekicilik unsurlarını belirlemek amacıyla da “İşveren Çekiciliği Ölçeği” kullanılmıştır. Elde edilen veriler SPSS 21.00 istatistik programı kullanılarak faktör, güvenilirlik, korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Analiz sonuçları, kişilik boyutları ile işveren çekiciliği boyutları arasında ilişki olduğunu ve birbirlerini etkilediğini göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: İşveren Çekiciliği, Kişilik Özellikleri, Beş Faktör Kişilik Modeli

Sakarya University, Institute of Social Sciences Abstract of Master's Thesis

Title of the Thesis: A Field Study on The Effect of Personality Traits on The Perception of Employer Attractiveness

Author: Emine GÜNDOĞMUŞ **Supervisor:** Prof. Kadir ARDIÇ

Date: 20.06.2017

Nu. of pages: ix (pre text) + 74 (main body)+ 1 (App.)

Department: Human Resources Management

The concept of employer attractiveness which has been become increasingly important in recent years plays a key role in attracting and retaining talented employees. In today's global world, businesses which are aware of the fact that knowledge is the most important wealth start to focus on employees as well as products and services. Therefore, businesses are trying to increase their attractiveness as much as possible. In this context, taking the organization or organization's preferences of potential employees into account plays a significant role in establishing and regulating their strategies. Because of the fact that potential employee's preferences are related to their personalities, considering which attractiveness factor are valued in terms of a person-organization fit by some people who has certain characteristics features become more crucial.

In this study, the relationship between five factor personality types and employer attractiveness will be investigated. Hence, it is aimed to determine which of the attractiveness elements have been considered by some people who have certain personality characteristics.

The survey method was used as the research method. In order to determine personality characteristics, Five Factor Personality Scale of which reliability and validity are proven has been used, whereas Employer Attractiveness Scale has been selected to measure the perception of attractiveness. The factor, reliability, correlation and regression analyses have been carried out by using acquired data with the help of SPSS 21.00 software package. The result of analyses indicates that there is a significant relationship between personality characteristics and the perception of attractiveness available and they affect each other.

Keywords: Employer Attractiveness, Personality Characteristics, Big Five Personality Model

GİRİŞ

Günümüzde küreselleşmenin artması, teknolojik ve ekonomik anlamda yaşanan değişimler, işgücünün yapısında değişiklikler yaşanmasına neden olmuştur. Son zamanlarda eğitim imkânlarının artması, hızlı bir şekilde yaşanan yenilik ve gelişmeler ve bu gelişmelerden kolaylıkla haberdar olunması gibi etkenler, işgücünün niteliklerini arttırmakla birlikte beklentilerinin de artmasına neden olmuştur. Yaşanan bu gelişmeler, sadece kişileri değil işletmeleri de etkilemiş ve işletmelerin küresel piyasada yaşanan yoğun rekabet koşulları karşısında ayakta durabilmesini zorlaştırmıştır. Bu rekabet koşulları karşısında işletmeler, çeşitli stratejilerle rekabet etme güçlerini arttırmaktadır.

İşletmelerin izlediği stratejilerden biri de nitelikli ve yetenekli insan kaynağına sahip olmaktır. Ancak yetenekli çalışanların işletmeler tarafından elde edilmeye ve işletme bünyesinde tutulmaya çalışılması, işletmeler arasında yetenek savaşlarının yaşanmasına neden olmaktadır. Yaşanan bu savaş, işletmelerin sadece ürettikleri ürün ve hizmetler konusunda marka olmalarını değil aynı zamanda çalışanlar açısından da birer marka olmalarını zorunlu hale getirmektedir. İşletmelerin çalışanlar gözünde marka olmaları ise işveren markası yoluyla olmaktadır.

Bir işletmenin güçlü bir işveren markasına sahip olabilmesi için etkili insan kaynakları stratejileri oluşturması gerekmektedir. İşveren markasının insan kaynakları açısından önem taşımasının nedeni doğru kişilere ulaşılmasında önemli bir araç olmasıdır. İnsan kaynakları yönetiminin etkili ve verimli kullanılması güçlü bir işveren markasının oluşmasına temel oluşturmaktadır. İşveren markası sayesinde bir işletmenin sahip olduğu kültür, değerler ve çalışanlarına neler sunduğu açıkça ifade edildiğinden çok fazla adaydan ziyade doğru adaylara ulaşmak mümkün olmaktadır.

İşletmelerin doğru adaylara ulaşabilmek için izlediği stratejiler işletmelerin çekiciliklerini arttırmaktır. Ancak her işletmenin sunmuş olduğu duygusal (prestij, imaj vs.) ve fonksiyonel (ücret, fiziksel çalışma koşulları vs.) faydalar değişiklik göstermektedir. İşletmelerin sunmuş olduğu duygusal ve fonksiyonel faydalar, farklı kişiler için farklı önem derecesine sahip olduğundan belli kişilik özellikleri gösteren kişilerin çekicilik algıları hakkında bilgi sahibi olmaya ihtiyaç duyulmaktadır. Çünkü potansiyel çalışanların çekicilik unsurlarından hangilerine önem verdiğini bilmek,

işletmelerin doğru strateji oluşturmalarına ve daha doğru kişilere ulaşmalarına yardımcı olmaktadır. Bu kapsamda mevcut tez çalışmasında, bireylerin kişilik özelliklerinin işveren çekiciliği unsurlarından hangilerine önem verdiklerinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

Çalışmanın Kapsamı

İşveren ekiciliği, işletmelerin yetenekli çalışanları çekebilmesi için önemli stratejiler arasında yer almaktadır. İşveren ekiciliği sayesinde daha fazla ve doğru adaya ulaşmak mümkün olmaktadır. Bu noktada, mevcut ve potansiyel çalışanlar gözünde işletme uygulamalarından hangilerinin daha çekici olduğunu bilmek işletmelerin sürdürülebilir rekabet avantajı elde edebilmeleri açısından önem arz etmektedir.

Bu alışma kapsamında birinci bölümde konuyla alakalı kavramsal ereve ele alınmıştır. Bu kapsamda, öncelikle işveren çekiciliği kavramı incelenmiştir. Öncelikle işveren çekiciliğinin n koşulu olan işveren markası kavramı ve insan kaynakları ile ilişkisi ele alınmış, daha sonra ise işveren çekiciliği kavramı incelenmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde kişilik kavramının tanımı ve önemi, kişiliğin oluşmasına etki eden faktörler, kişilik kavramıyla ilgili kuramsal yaklaşımlar ve kişilik modelleri, son olarak ise kişiliğin işletmeler açısından taşıdığı önem incelenmiştir.

Çalışmanın son bölümünü, araştırmanın amacı, araştırmanın evreni ve örnekleme, araştırma süresince kullanılan ölçekler ve oluşturulan hipotezlere yönelik yapılan analizler oluşturmaktadır. Araştırma, sonuç ve öneriler kısmında yer alan bulgular, değerlendirme ve önerilerle sonlandırılmıştır.

Çalışmanın nemi

Yetenekli alışanları çekmek ve elde tutmak ve böylece rekabet avantajı elde etmek bütün işletmeler için önemli bir konudur. Yetenekli alışanlara sahip olmak için yaşanan rekabet, nitelikli işgücünü elinde tutmak isteyen işletmeleri, mevcut ve potansiyel çalışanların gözünde çekici kılmayı zorunlu hale getirmiştir. Yetenekli alışanları bir işletmeye çeken kriterleri bilmek ve anlamak işletmeler ve insan kaynakları yöneticileri için önemli bir görüş sağlamaktadır. Bu kriterlerin bilinmesinde ve belirlenmesinde ise işveren çekiciliği önemli bir rol oynamaktadır. İşveren ekiciliği

boyutlarının iş deneyimine sahip olan ve olmayan potansiyel çalışanlar için önem derecesinin bilinmesi işletmelerin işveren markası olma yolunda strateji belirlemelerinde bir yol haritası görevi görmektedir. Ancak, işveren çekiciliği unsurlarına verilen önemin kişilik özelliklerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını bilmek özellikle istihdam konusundaki sorunlarla başa çıkmayı kolaylaştırmaktadır. Tüm bu nedenlerden dolayı, işletmelerin tercih edilmesinde etkili olan faktörlerin bilinmesi gerekmektedir.

Söz konusu araştırma ile potansiyel çalışanların kişilik özelliklerine bağlı beklentileri ve işveren çekiciliği boyutlarına verilen önem dereceleri belirlendiği için işletmelerin çekiciliklerini arttırması ve işveren markası oluşturmaları konusunda oldukça önemli olduğu düşünülmektedir. Bu çalışmanın yetenekli çalışanları çekmek ve elinde tutmak isteyen ve marka olmak isteyen birçok işverene ışık tutacağı umulmaktadır. Literatürde kişilik özellikleri ile işveren çekiciliği arasındaki ilişkiye yönelik sınırlı sayıda çalışma bulunmaktadır. Bu çalışma, literatürdeki konuyla ilgili eksiklikleri gidermeye yönelik olduğundan özgünlük ve önem taşımaktadır.

Çalışmanın Amacı

Günümüzde artan rekabet ortamı, işletmeleri çalışanları tanımaya ve onların tercihleri doğrultusunda hareket etmeye zorlamaktadır. Yetenekli çalışanların iş hayatına ilişkin tercihlerini bilmek işletmelerin değerlerine ve kültürlerine ilişkin en doğru kişiyi elde etmelerine yardımcı olmaktadır.

Bu bağlamda çalışmanın amacını, bireylerin kişilik özelliklerinin işveren çekiciliği algısı ile ilişkisi ve etkilerinin incelenmesi oluşturmaktadır. Bireylerin kişilik özelliklerinin işveren çekiciliği boyutlarından hangileri üzerinde anlamlı etkisinin olduğu sorusuna yanıt aranmıştır.

Çalışmanın Yöntemi

Araştırmada nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Bu kapsamda veriler anket yöntemi ile elde edilmiştir. Araştırmada, katılımcıların işveren çekiciliği algılarını ölçmek amacıyla Berthon vd., (2005) tarafından geliştirilen “İşveren Çekiciliği Ölçeği”

kullanılmıştır. Kişilik tiplerini belirlemek amacıyla ise John, Donahue ve Kentle (1991) tarafından geliştirilen “Beş Faktör Kişilik Ölçeği” kullanılmıştır.

Araştırma kapsamında elde edilen verilerin analizi IBM SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) 21 programı vasıtasıyla faktör, güvenirlik, korelasyon ve regresyon analizleri kullanılarak gerçekleştirilmiştir.



BÖLÜM 1: İŞVEREN ÇEKİCİLİĞİ KAVRAMI

İşveren çekiciliği kavramı, mevcut ve potansiyel çalışanların bir işletmeyi “çalışmak için arzu edilen bir yer” olarak görmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Anderson ve Bryson, 2012: 5). Mevcut ve potansiyel çalışanlarda bu algının oluşması yani işveren çekiciliğinin meydana gelmesi için ön koşul güçlü bir işveren markasına sahip olmaktır. Çünkü güçlü bir işveren markasına sahip olan işletmelerin çalışanlarına sunduğu duygusal ve fonksiyonel faydalar, işletmenin çekiciliğini arttırmaktadır. Bu nedenle, tez çalışmasının bu bölümünde öncelikle işveren çekiciliğinin ön koşulu olan işveren markası kavramına değinilecek, daha sonra ise işveren çekiciliği kavramı ele alınacaktır.

1.1. İşveren Markası Kavramı ve Önemi

Marka bir ürünü, bir hizmeti ya da bir kurumu diğerlerinden farklı kılan her şeye verilen addır ve bir marka, mirası ve kalıcı gelenekleri, karakteristik davranış tarzı ve kültürü, gelişiminin devamlılığının sağlanması olmak üzere üç bileşenin ürünüdür (Bruce ve Harvey, 2010: 5). Marka, tüketiciler tarafından marka kimliğinin kurulmasında ve belli bir marka seçimi aracılığıyla tüketicilerin kendilerini temsil etmesinde temel bir rol oynamaktadır (Jones ve Kim, 2011: 334).

Markanın sadece ürün pazarlamasında değil aynı zamanda işletmelerin işe alım süreçleri de dâhil olmak üzere birçok örgütsel faaliyette önemli bir etkisi bulunmaktadır. (Sivertzen vd., 2013: 473). Bu nedenle işletmeler, güçlü bir marka kimliğine sahip olmak için markalaşma yoluna gitmektedirler. Bunu da işveren markası yoluyla gerçekleştirmektedirler.

İşveren markası, belli bir işletme tarafından tanımlanan ve istihdam yolu ile sağlanan fonksiyonel, ekonomik ve psikolojik faydalar paketidir (Ambler ve Barrow, 1996: 187). İşveren markası kavramı, öncelikle 1990’lı yıllarda ortaya atılan bir kavramdır. Yetenek savaşlarının yaşanmaya başladığı yıllarda, demografik, teknolojik ve ekonomik anlamda yaşanan değişimler işgücü trendlerini yönlendirmeye başlamıştır. Bu bağlamda yaşanan en büyük sorun ise nitelikli işgücünün sayısında ve etkinliğinde azalma meydana gelmesidir. Yetenek kıtlığı olarak adlandırılan bu azalma sorunu için uzun vadeli çözümlerden biri de işveren markası olarak görülmektedir (Doğru ve Çakır, 2015: 676).

İşveren markası, mevcut ve potansiyel çalışanlara işletmenin kimliğini tanımlayarak (McLean vd., 2007: 1) yetenekli işgücünün çekilmesi, bağlılığının sağlanması ve kurumların bir işveren olarak rakiplerinden farklılaşması konusunda tutarlı bir çerçeve sağlamaktadır (Backhaus ve Tikoo, 2004: 502)

Target Training International White Paper’da (2010), iyi bir işveren markasına sahip olan işletmelerin seçilebilir bir işveren olarak algılandığı, sektörde ve bölgede bilindiği ve insanların bu işletmelerde çalışmak için büyük ölçüde istekli olduğu ifade edilmektedir. Bu nedenle işveren markası, kaliteli çalışanların örgüte çekilmesi ve işletmelerin rekabet gücü kazanması açısından son yıllarda fazlasıyla önem kazanmaya başlamıştır.

İşveren markasının son yıllarda bu kadar önem kazanmasının temelde üç sebebi vardır. Öncelikle iyi bir işveren markasına sahip olan işletmeler, yetenekli çalışanları çekerek ve elde tutarak onların bağlılığını ve sadakatini kazanabilmektedirler. Böylece çalışanlar, daha fazla motive olmakta ve yeteneklerini en iyi şekilde sergilemektedirler. İkinci olarak işveren markası, doğru insanları işe almak ve örgütte kalmalarını sağlamak için insan kaynakları ve kurum içi iletişim arasında bir köprü görevi görmektedir. Son olarak, çalışanların bağlılığının ve sadakatinin itici gücü olan işveren markası, iş dünyasında bir değer oluşturarak örgütlerin rekabetçi pazarda hayatta kalmasını sağlamaktadır (Barrow ve Mosley, 2005a: 163-164).

Bruce ve Harvey (2010) ise, işveren markasının önem kazanmasına neden olan etmenleri şu şekilde sıralamışlardır:

- Gün geçtikçe daha rekabetçi olan bir pazarda, hemen hemen her işletme kendisini iş arayanlar tarafından tercihe değer bir işveren olarak görmek istemektedirler.
- İnsan Kaynakları bölümleri kuruma olan katkılarını artırmak istedikleri için, işveren olarak bir marka olma kavramının fonksiyonlarının doğal bir uzantısı haline gelmesinde aracı bir rol oynamaktadır.
- Bilgi çağında insan kaynağı, işin gelişimi için önemli bir rol oynadığından işletmelerin performanslarını artırabilmelerinin yollarından birisi de işveren olarak bir marka olabilmekten geçmektedir.

- İşveren olarak tercih edilen bir marka haline gelen işletmeler, çalışanlarının bağlılıklarının ve motivasyonlarının artmasına katkıda bulunmaktadır.

Güçlü bir işveren markasına sahip olan işletmeler, işe alım sürecinin etkili bir şekilde gerçekleştirilmesi, mevcut çalışanların elde tutulması ve bağlılıklarının sağlanması, iş gücü devrinin minimum düzeye indirilmesi gibi işletmenin geleceğini etkileyen konularda avantaj sağlamaktadırlar. Bu nedenle işletmeler nasıl mevcut ve potansiyel müşterilerine yönelik markalar oluşturma çabası içindeyseler, kendi çalışanlarına ve potansiyel çalışanlarına yönelik de güçlü bir işveren markası oluşturmalıdır (Barrow ve Mosley, 2005a: 13).

Chunping ve Xi (2011)'ya göre işveren markası oluşturma işlemleri açısından stratejik bir önemi vardır. Çünkü işveren markası yetenekli potansiyel çalışanlar arasında işletmeyi görünür yaparak yeteneklerin ilk tercihi olmasını sağlamaktadır. Daha iyi işveren markasına sahip olan işletmeler, daha fazla yetenekli adayı çekmekle birlikte potansiyel çalışanların işveren seçimi ve değerlendirme çabalarını da azaltmaktadır. Ayrıca başarılı işveren markası, yetenekli insanların çekilmesini ve elde tutulmasını sağlamasının yanında ürün ve hizmetlerin kalitesini ve verimliliğini arttırmak için çalışanları desteklemekte ve motive etmektedir.

Bu bağlamda işletmeler, yeteneği çekmek ve elde tutmak, uzun vadede üretkenliği ve verimliliği arttırmak istiyorlarsa, işveren markası çalışmalarına ağırlık vermelidirler. “Çalışmak için en iyi yer” olarak algılanmak ve marka olmak isteyen işletmeler ise işveren markası oluşturma sürecine odaklanmalıdırlar.

1.2. İşveren Markası Oluşturma Süreci

İşveren markası oluşturma süreci, bir kurum tarafından işletmenin “çalışılabilecek en iyi yer” olarak algılanmasını sağlamak amacıyla (Baş, 2009: 53);

- İşveren markasının özünün tanımlandığı,
- İşletmelerin çalışanlarına neler sunduğu ve çalışanların bunun karşılığında neler beklediğinin belirlendiği,
- İşletmeyi rakiplerinden farklılaştırmak amacıyla farklı ve ayrıcalıklı bir şekilde konumlandırmak için yürütülen kapsamlı bir süreçtir.

İşveren markası oluşturma süreci ile ilgili literatürde yapılmış net bir sınıflandırma bulunmamaktadır. Ancak, çeşitli yazarların süreç ile ilgili yapmış olduğu farklı sınıflandırmalar dikkate alındığında işveren markası oluşturma sürecini beş adımda açıklamak mümkündür:

İşveren Marka Değerlendirmesi: İşveren markası oluşturma sürecinin ilk adımını oluşturan işveren marka değerlendirmesi, işletmenin sahip olduğu markaya yani işletmenin vizyon ve değerlerine ilişkin açık ve net bir bildirimi ifade etmektedir. Bu aşamada, işverenin sahip olduğu markanın mevcut ve potansiyel çalışanlar tarafından nasıl algılandığı, onlar için en çok neyin önemli olduğuna ilişkin titiz bir değerlendirme yapmak gerekmektedir. Böylece, en doğru ve ilham verici işveren markası tanımı yapılabilmektedir (Bruce ve Harvey, 2010: 175).

İşveren Marka Kimliğinin Tanımlanması: Marka kimliği, işletmenin marka değerlendirmesi sonucu ne durumda olduğunu gördükten sonra nasıl bir işveren olmak istediğini tanımladığı aşamadır. Marka kimliğinden bahsedilirken cinsiyet, yaş, samimiyet ve duygusallık gibi özellikler kullanılmaktadır. İşletmelerin seçtiği marka kimliği de bu özellikler gibi ayırt edici olmalıdır. (Aaker, 1996: 174). Çünkü yapılan araştırma sonuçları, kişilerin kendi kimlik özelliklerini yansıtan işletmelerde çalışma eğiliminde olduğunu göstermektedir. Bu nedenle, kendi marka kimliğini oluşturacak işletmelerin değerlerinin ve niteliklerinin oluşturulacak kimlikle uyumlu ve tutarlı olması gerekmektedir. Bunu yapmayan işletmelerin oluşturduğu kimlik gerçeği yansıtmamakta ve aksine işletmeye zarar vermektedir (Baş, 2011: 55).

Çalışan Değer Önerisinin Hazırlanması: Çalışan değer önerisinde işletmeler öncelikle örgüt kültürü, yönetim tarzı, mevcut çalışanların niteliği, istihdam imajı gibi konular hakkında bilgileri kullanarak çalışanlarına hangi değerleri sunduğuyla ilgili bir konsept geliştirmektedirler. İşletmelerin çalışanlarına ne sunduklarını gösteren bu konsept, marka tarafından bir mesaj iletilmesini sağlayan çalışan değer önerisini oluşturmaktadır (Backhaus ve Tikoo, 2004: 502).

Çalışan değer önerisi, mevcut ve potansiyel çalışanlara bir işletmede çalışmak için bir sebep vermekte ve işletmenin rekabet avantajı elde etmesini sağlamaktadır. Çalışan değer önerisini etkili bir şekilde yönetebilen işverenlerin yetenek havuzlarında artış ve

maliyetlerinde de azalma meydana gelmektedir. Örneğin, daha az çekici olan işverenler, marka değeri yüksek olan işletmelere nazaran nitelikli çalışanlara daha fazla ücret ödemek zorunda kalmaktadırlar. İşverenler, işveren markasını etkileyen faktörleri belirleyerek ve güçlü bir çalışan değer önermesi oluşturarak çekici ve benzersiz bir işveren markası oluşturabilmektedirler (Umarani, 2013: 20).

Konumlandırma: İşletmeler güçlü bir işveren markası oluşturmak istediklerinde öncelikle rakiplerinden “farklılaşmayı” sağlamalıdır. Mevcut ve potansiyel çalışanların zihinlerinde farklı olmayı başaramayan işletmeler tercih edilmemektedirler. Bu nedenle bu aşamada amaç, hedef kitlenin zihnindeki marka kimliği ile işletmenin marka kimliği arasındaki uyumun sağlanması olarak ifade edilebilir. Konumlandırma aşamasında, işveren marka kimliği ya da çalışan değer önerisinde yer alan özellikler ön plana çıkartılmalıdır. Bu özellikler ise işletmeyi bir işveren olarak ayrıcalıklı bir konuma yükseltecek nitelikte olmalıdır (Baş, 2011: 56).

Uygulama ve Ölçme: İşveren markası oluşturma sürecinin en son aşamasını uygulama ve ölçme oluşturmaktadır. Bu aşamada, çalışan değer önerisinde belirtilen söz ve vaatlerin yerine getirilip getirilmediğini ölçmek için standartlar geliştirilerek, bu standartları desteklemek ve güçlendirmek için kurumdaki bütün uygulamalar bu sürece uygun şekilde düzenlenmektedir (Ritson, 2002’den akt. Berthon vd., 2005: 154). İşveren markasının etkinliği ise genel iş gücü üretkenliği, iş tatmini, örgütsel bağlılık, yöneticilerin tatmin düzeyi, işe alım sürecinin etkinliği ve iş gücü devri gibi ölçütlerle test edilebilmektedir (Baş, 2009: 56).

İşveren markası oluşturma süreci incelendiğinde, özellikle uygulama ve ölçme aşamasında iş gücü üretkenliği, iş tatmini, örgütsel bağlılık, işe alım sürecinin etkinliği ve iş gücü devri gibi insan kaynakları ölçütlerinin önemi dikkat çekmektedir.

İşletmelerin rakiplerinden farklılaşması, mevcut çalışanların muhafaza edilerek potansiyel çalışanlar gözünde çekici işveren olarak algılanması insan kaynakları için hayati öneme sahiptir (Yılmaz ve Yılmaz, 2010: 293). Bu nedenle, işveren markasının oluşturulmasında insan kaynaklarının önemini incelemek yerinde olacaktır.

1.3. İşveren Markasının Oluşturulmasında İnsan Kaynaklarının Önemi

İşletmelerin rekabet gücünü korumak için kurumsal markalaşmaya olan ihtiyacı insan kaynaklarının işveren markasıyla ilgilenmesine neden olmuştur. Edwards'a (2005) göre insan kaynaklarının işveren markasıyla ilgilenmesinin nedenlerini şu şekilde sıralamak mümkündür (Yılmaz ve Yılmaz, 2010: 292-293):

- İşveren marka yönetimi uygulamaları, çalışanların kalitesini ve örgüte olan bağlılıklarını arttırmaktadır. Bu da sonuç olarak işletme performansının iyileşmesine, işletmenin kârını ve pazar payını arttırmasına ve müşterilerin gözünde işveren marka değerinin artmasına yardımcı olmaktadır.
- İşgücü piyasasında potansiyel çalışanların ve yeni mezunların belirli değerlere sahip bir işletme için çalışmaya daha istekli olması işveren markasına daha fazla önem verilmesini gerektirmektedir.
- İnsan kaynakları özellikle tepe yönetimi tarafından “meşru olamama” eleştirisiyle karşılaşmaktadır. İnsan kaynakları daha strateji odaklı olduğu zaman bu tür eleştirilerin gelmesini engelleyebilmektedir.
- İşletmenin değer ve amaçlarını kabul eden çalışanlara sahip olmak, insan kaynaklarının amaçlarından biri olan kuruma bağlı çalışanlar elde edilmesine yardımcı olmaktadır.

Mosley'e (2007) göre ise insan kaynakları bağlamında işveren markasını kullanmanın amaçlarından biri işe alım sürecini daha etkili hale getirmektir. Bir işverenin ne sunduğunu açıkça belirtmesi daha kaliteli başvuruların olmasını sağlamaktadır. Burada amaç, mümkün olduğunca çok adayı çekmekten ziyade, işletme için en uygun adayların başvurmasını sağlamaktır. Bu noktada işveren marka stratejilerini kullanarak işletmeler, kendi değerleriyle aynı değerleri taşıyan bireyleri daha kolay seçebilmektedirler. Böylece işletmeler hem zamandan hem de maliyetten tasarruf edebilmektedir. Güçlü bir işveren markası ile yüksek çalışan bağlılığı, sadakati sağlanabilmekte ve çalışanları elde tutmak kolaylaşabilmektedir (Jonze ve Öster, 2013: 23).

Tüm bunlar dikkate alındığında bir işverenin marka olabilmesi için insan kaynakları yönetim stratejilerini etkili ve verimli kullanması gerektiğini söylemek mümkündür. Etkili insan kaynakları yönetimi ile çalışanların motivasyonu ve örgüte olan bağlılığı

artmakta, hem işletmeyi hem de çalışanları zarara uğratan personel devri azalmakta ve sonuç olarak işveren markası ortaya çıkmaktadır (Ören ve Yüksel, 2012: 40).

Alanyazın incelendiğinde işveren markasının insan kaynakları fonksiyonlarından işe alım, örgütsel bağlılık, iş tatmini, çalışan memnuniyeti ve performansı ile ilişkileri üzerine çeşitli çalışmalar yapıldığı görülmektedir. Güçlü bir işveren markasının insan kaynakları ile ilişkisini ise şu şekilde açıklamak mümkündür:

İşveren Markası ve Personel Seçim ve Temin: İşveren markası üzerine yapılan çalışmalar, yetenekli çalışanları çekmede personel seçim ve temin sürecinin ilk ve en önemli aşamayı oluşturduğunu göstermektedir. Güçlü bir işveren markası, yetenekli çalışanların başvuru yapmasını sağlamakta ve yetenekli çalışanlarında yer aldığı bir aday havuzunun oluşturulmasına imkân vermektedir. Kurulan bu aday havuzu sayesinde, personel seçim ve temin sürecinde en iyi potansiyel değer elde edilebilmektedir (Carlson, 2002: 465). Bu bağlamda, nitelikli adayların başvurularının sağlanması ve başarılı personel seçim ve temin sürecinin gerçekleştirilmesi büyük ölçüde işveren markasının gücüne bağlı olmaktadır.

İşveren Markası ve Çalışan Memnuniyeti: Güçlü bir işveren markasına sahip işletmelerde, çalışanların memnuniyetinde artış meydana gelmektedir. İşletmelerin pazarda iyi bir konumda olması ve uluslararası pazarda iyi bir markaya sahip olmasına göre çalışan memnuniyeti artmakta ve işletmeler daha avantajlı hâle gelebilmektedir. Markaya önem veren işletmelerde, eğitime yapılan yatırımlar artmakta, çalışan ilişkileri daha olumlu olmakta ve işletmelerin sağlamış olduğu izin, iş güvenliği ve emeklilik gibi olanaklarda artış yaşanmaktadır. Bu gibi olanakların artması da çalışanların işine daha fazla odaklanmalarını, daha verimli çalışmalarını, ellerinden gelenin en iyisini yapmaları için uğraşmalarını, işe daha hevesli gitmelerini yani işlerinden ve çalıştıkları kurumdan memnun olmalarını sağlamaktadır (Demir, 2014: 64).

İşveren Markası ve Örgütsel Bağlılık: Baş (2009)'a göre örgütsel bağlılık, işveren markası ile çalışanlar arasındaki en önemli sonucu oluşturmaktadır. Çalışanlar, şirketini “çalışılabilecek en iyi yer” olarak gördükleri zaman başka bir yerde çalışmayı düşünmezler ve bu da çalışanların bağlılık düzeyinin artmasını sağlar. Edward (2005)'a göre ise, işveren markası ile örgütün amaçlarını ve değerlerini kabul eden çalışanlar sağlanarak örgütsel bağlılık oluşturulabilmektedir (Yılmaz ve Yılmaz, 2010: 296).

İşveren markasının bir diğer rolü de, iş tatmini oluşturmak ve bu tatmini güçlendirmektir. İşveren markası sayesinde örgütsel bağlılık ve iş tatmini pozitif bir şekilde etkilenmektedir. Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların iş tatmini de yüksek olmaktadır. Ayrıca, işveren markasının işgören devir hızında da belirgin bir etkiye sahip olduğunu söylemek mümkündür. Bağlılığı ve tatmini yüksek olan çalışanlar çalıştıkları işletmeyi terk etmemekte ve başka işletmelerden gelen iş tekliflerini kabul etmemektedirler. Dolayısıyla marka haline gelmiş işletmelerde yüksek nitelikli çalışanlar, işe devam etmekte ve işgören devir oranı azalmaktadır (Lelono ve Martdianty, 2013: 5; Ören ve Yüksel, 2012: 48).

İşveren Markası ve Çalışan Performansı: İyi bir işveren markasına sahip olan işletmeler, ücret ve örgüt kültürü gibi etkenler aracılığıyla çalışanların maddi manevi ihtiyaçlarını karşılamakta ve çalışanların daha sıkı çalışmasını, işgören devrinin düşmesini sağlamaktadır. İyi yönetilen bir işveren markası, çalışan memnuniyetinin oluşmasını sağlamakta ve bu da çalışanların performansına olumlu bir şekilde yansımaktadır. Hewitt Associates, yaptığı bir çalışmada “en iyi işveren = en iyi çalışan = en iyi performans” olduğunu belirterek, iyi bir işveren markasının iyi bir performans sağladığını ortaya koymuştur (Xia ve Yang, 2010: 537). Sonuç olarak, iyi bir markaya sahip olan işletmelerin çalışanları daha yüksek bağlılık göstererek daha iyi performans sergilemektedirler (Vijayalakshmi ve Uthayasuriyan, 2015: 213).

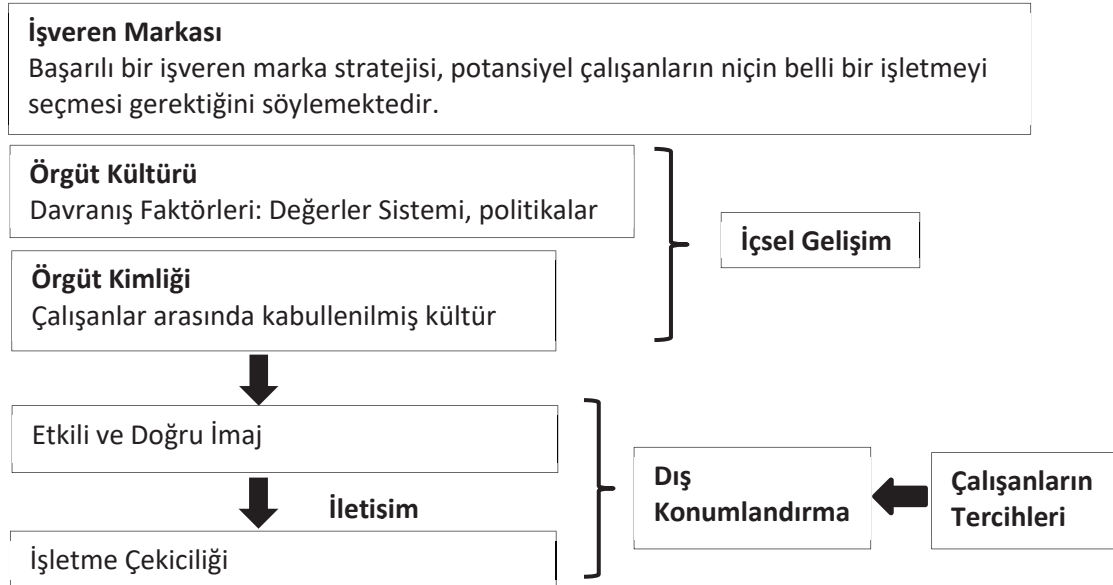
1.4. İşveren Markası ve İşveren Çekiciliği Arasındaki İlişki

İşveren markası, mevcut ve potansiyel çalışanların işletmeleri daha çekici bulmalarını sağlayan bir yöntemdir (Berthon vd., 2005: 154). Güçlü bir işveren markasına sahip olan işletmelerin sunmuş oldukları duygusal ve fonksiyonel faydalar, işletmelerin çekiciliklerinin artmasında önemli bir rol oynamaktadır. Böylece nitelikli çalışanlar işletmelere çekilmekte ve işletme ile ilgili algıları olumlu yönde değişmektedir (Highhouse vd., 2003: 989).

Love ve Singh (2011)’e göre, kişilerin işletmelerden beklentileri ve işveren markasının sunmuş olduğu faydaların birbirleriyle uyuşması, o işletmeyi mevcut ve potansiyel çalışanlar gözünde daha çekici kılmaktadır.

Judge ve Cable (1997), işletmelerin sunmuş olduğu farklı duygusal ve fonksiyonel faydalardan etkilenen kişilerin, kendi amaçları ve değerlerine uygun olan işletmeleri daha çekici bulduğunu ve tercihlerini bu işletmelerden yana kullandığını belirtmiştir. Dolayısıyla, işveren markası tarafından sunulan farklı duygusal ve fonksiyonel faydaların işletmelerin çekiciliklerini ve tercih edilirliliklerini etkilediği belirlenmiştir. Kaliprasad'ın (2006) yılında yapmış olduğu çalışmada da işveren markasının potansiyel çalışanların işletme tercihlerini nasıl etkilediğinin ve bu tercihleri yaparken hangi kriterleri göz önünde bulundurduğunun cevaplanması gerektiği ortaya konmuştur. Yani, işveren markasının işletme çekiciliği için sunduğu faydaların ne ölçüde etkili olduğunu ve tercihleri nasıl etkilediğini bilmek gerekmektedir.

İşveren çekiciliğinin oluşturulmasında işveren markası kavramının içini dolduran; değerler sistemi oluşturmalı, örgüt kültürü ve örgüt kimliğinin içselleştirilmesi için çeşitli politikalar düzenlenmelidir. Ancak bu politikalar oluşturulurken potansiyel çalışanların beklentileri ve tercihleri göz önüne alınmalıdır. Bu bilgiler ışığında örgüt kültürünü ve değerler sistemini oluşturmak daha sağlıklı bir yol çizilmesini sağlamaktadır. Bu çalışmaların sonucunda ise etkili ve doğru bir imaj oluşturulmakta ve işverenlerin çekicilikleri artmaktadır (Ünal, 2010: 43). İşveren markasını oluşturan bu sistemi aşağıdaki şekilde açıklamak mümkündür.



Şekil 1: İşveren Markasının Yapısı

Kaynak: Thomas, H. (2008: 15). Employer Branding of Consultancies. *Yüksek Lisans Tezi*. University of Halmstad, School of Business and Engineering, İsveç.

Şekil 1’de işveren markası kavramını oluşturan kavramlar ifade edilmektedir. Örgüt kültürü ve örgüt kimliğinin oluşturulması örgütün içsel stratejilerini oluşturmaktadır. Örgüt kültürü, potansiyel çalışanlara işveren markası ile ilgili mesaj vermektedir. Çalışanlar tarafından benimsenen örgüt kültürü sonucunda örgüt kimliği oluşmaktadır. Örgüt kültürü ve kimliği sonucu oluşan işveren imajının doğru ve etkili bir şekilde potansiyel çalışanlara aktarılması sonucu ise işveren çekiciliği meydana gelmektedir.

İşveren çekiciliği, işveren markası yoluyla sunulan duygusal ve fonksiyonel faydalar ile pozitif yönde bir ilişkiye sahiptir. Yani bir işletme, mevcut ve potansiyel çalışanlar tarafından ne kadar çekici algılanırsa işveren marka değeri de o kadar güçlü olmaktadır (Berthon vd., 2005: 156). Berthon vd. (2005)’nin yaptıkları çalışmada, potansiyel çalışanlar açısından işveren çekiciliği bileşenlerinin neler olduğu belirlenmiştir. Bu doğrultuda, çalışma kapsamında belirlenen çekicilik bileşenleri, sosyal değer, ekonomik değer, gelişim değeri, başvuru değeri ve fayda değeri olmak üzere beş kısımdan oluşmaktadır. Bu çekicilik bileşenlerini şu şekilde açıklamak mümkündür; *Sosyal değer*, bireylerin eğlenceli ve mutlu bir çalışma ortamı, iyi takım arkadaşlarının bulunduğu bir ortam sağlayan işletmeleri; *ekonomik değer*, bireylerin ortalamanın üzerinde ücret ve yan haklar paketi sunan, iş güvencesinin ve terfi fırsatlarının olduğu işletmeleri; *gelişim değeri*, bireylerin itibar sağlayan, öz saygı ve güven kazandıran, kariyer anlamında ilerleme sağlayabilecek deneyimler kazandıran ve gelecekte oluşabilecek iş olanakları için sıçrama tahtası niteliği taşıyan işletmeleri; *fayda değeri*, bireylerin heyecan verici bir çalışma ortamı sağlayan, yenilikçi iş uygulamalarına önem veren, yüksek kalitede, yenilikçi ürün ve hizmetler üretmek için çalışanların yaratıcılığından faydalanan işletmeleri; *başvuru değeri*, bireylerin başka bir işletmede öğrendiklerini başkalarına öğretme fırsatı sunan, hem müşteri odaklı hem de insancıl olan bir çevre sunan işletmeleri değerlendirmeye aldığı boyuttur (Berthon vd., 2005; 159-162).

1.5. İşveren Çekiciliği Kavramı ve Önemi

İşletme bazında çekicilik, bir işletmenin çalışılmak istenen bir yer olarak nitelendirilme derecesini ifade etmektedir. Buradan hareketle, işveren çekiciliği bir işletmenin müşterileri tarafından tercih edilmesi değil, potansiyel çalışanlar tarafından beğenilmesi ve tercih edilmesi olarak tanımlanmaktadır. Potansiyel çalışanlar tarafından bir işletmenin diğer işletmelere oranla daha fazla beğenilmesini ve tercih edilmesini

sağlayan unsurlar, o işletmenin çekiciliğini oluşturan unsurlar olarak karşımıza çıkmaktadır (Dündar Akçay, 2012: 13).

Highhouse vd. (2003) işveren çekiciliğini, bireylerin istihdam için potansiyel yerler olan belli işletmeler hakkındaki duygusal ve tutumsal düşünceleri olarak ifade etmişlerdir.

Berthon vd. (2005) işveren çekiciliğini potansiyel çalışanların belli bir kurum için çalışmanın sonucunda elde edeceği öngörölmüş faydalar olarak tanımlamışlardır. Bir işletme potansiyel çalışanlar tarafından ne kadar çekici algılanırsa işletmenin işveren marka değeri de o kadar güçlü olacağını ifade etmişlerdir.

Literatürde işveren çekiciliği ile ilgili birçok yazar tarafından farklı tanımlar yapıldığı görölmektedir. Genel olarak bir tanım yapılacak olursa işveren çekiciliği, kişilerin çalışmak için seçecekleri işveren ve işe yönelik çekicilik unsurlarını algılama şeklidir.

İşveren çekiciliği konusuyla ilgili yapılan araştırmalara bakıldığında, çalışanların işveren ve iş yeri seçimi yaparken tıpkı farklı markalar arasından kendilerine en uygun olanları seçtikleri gibi karar verdikleri belirlenmiştir (Adıgözel vd., 2014: 623-624). Çalışanlar, bu seçimi yaparken sahip oldukları değerler, amaçlar, kişilikleri ve tutumları gibi özellikleri ile örgütün kültür, iklim, değerler ve normlar gibi özellikleri arasında uyum aramaktadırlar (Chatman, 1989: 339). Bu nedenle işveren çekiciliği, potansiyel çalışanların kendilerine uygun ve çekici buldukları işletmeleri takip etmelerini ve bu işletmelerden gelen iş tekliflerini kabul etmelerini daha kolay kılmaktadır.

İşveren çekiciliği ile ilgili birçok araştırmada, kişilerin bir işi değerlendirdiğinde farklı faktörlere daha fazla önem verdiği görölmüştür. Thomas ve Wise (1999), adaylar gözünde işe dair bilgilerin diğer örgütsel faktörlerden daha önemli olduğunu ele almışlardır. Moroko ve Uncles (2008), adayların demografik, coğrafik ve davranışsal özelliklere göre gruplara ayrıldığına ve işe alım sürecinde bu bilgilerin kullanılması gerektiğine dikkat çekmektedir. Bu nedenle, belli tipteki potansiyel çalışanlar için hangi kriterlerin en önemli olduğunu işletmelerin belirlemesi gerekmekte ve işletmelerin sahip oldukları hem fonksiyonel hem de soyut ve duygusal özelliklerini karşılaştırması bu noktada daha sağlıklı bir yol izlenmesini sağlamaktadır (Hieronymus vd., 2005: 13).

İşveren çekiciliğinin birçok yararı olmasına rağmen olumsuz sonuçlarının da olduğunu söylemek mümkündür. Bireylerin bir işletmeyi çekici bulmalarındaki en büyük etken kişilerin kendilerini bu işletmelerle bağdaştırmasıdır. Bu noktada, belli işletmeler bireylere çekici gelmekte ve böylece işletmelerin tercih edilmesi söz konusu olmaktadır. Ancak genellikle aynı özelliklere sahip olan kişiler belli işletmeleri tercih etmekte ve bu kişiler işletme içerisinde çoğunluk durumuna gelmektedirler. Bunun sonucunda ise farklı özelliklere sahip kişiler, durumdan rahatsızlık duyabilmekte ve işten ayrılabilirler. Bu da işgören devrinin yükselmesine neden olarak işletmelerin uzun vadede zarar görmesine sebebiyet vermektedir (Ergin, 2002: 68). Bu tür olumsuzlukların önüne geçebilmek için işletmelerin farklı fikir ve görüşlere destek veren bir kültür benimsemesi gerekmektedir.

İşveren çekiciliğinin sağlamış olduğu yararlar, yaratmış olduğu olumsuzluklardan daha fazladır. Rekabetçi iş ortamında belli bir yer edinmek isteyen işletmeler, rakiplerinden ayırt edilmek amacıyla işveren çekiciliği çalışmalarına önem vermek zorundadır. Mevcut ve potansiyel çalışanlar gözünde çekici olarak algılanan işletmelerin mevcut pazarda tutunmaları ve en önemli sermaye olan nitelikli çalışanları bünyelerine çekerek başarıya ulaşmaları kolaylaşmaktadır. Bu nedenle işletmeler, çekici olarak algılanmak için kendilerine özgü çekicilik faktörlerini belirlemeli ve bu doğrultuda stratejiler geliştirmelidir.

1.6. İşveren Çekiciliğinin Kuramsal Altyapısı

Potansiyel çalışanların bir işletmeye başvurma niyeti, iki temel özelliğe (fonksiyonel ve duygusal özellikler) dayandırılmaktadır. Fakat konunun teorik açıdan hangi temellere dayandığını belirlemek, konuyu daha anlaşılır kılmaya imkân vermekte ve daha uygun çıkarımlar yapmayı kolaylaştırmaktadır. Ancak, konuyla ilgili ortak olarak kabul edilmiş bir teori bulunmamakta ve konuyla ilgili çok fazla çalışma yapılmadığı da dikkat çekmektedir (Ünal, 2010: 18).

İşveren çekiciliğini incelemeye yönelik yapılan ilk çalışmalarda Vroom'un beklenti teorisi (Connolly ve Vines, 1977; Greenhaus, Sugalski, ve Crispin, 1978; Vroom, 1966) veya karar verme teorisi (Herriot, Ecob, ve Hutchison, 1980; Hill, 1974; Soelberg, 1967) temel alınmıştır. Vroom, işveren çekiciliği ve işletmelerin algılanan araçsal

özellikleri arasında (yüksek ücret, kariyer fırsatları vb.) güçlü bir ilişki olduğunu belirtmiştir (Lievens vd., 2001: 31).

Behling ve diğerleri (1968), iş seçimi ile ilgili teorileri nesnel faktörler, öznel faktörler ve kritik temas teorileri olmak üzere üç kısımda incelemiştir. Nesnel faktörler teorisi, adayların iş kararlarının somut iş ve örgüt özelliklerine dayalı olduğunu ileri sürmektedir. Adaylar bir örgütün avantaj ve dezavantajlarını somut tekliflere göre değerlendirmekte ve bu değerlendirme akabinde adayların çekicilik algıları, kabul ve nihai seçim kararları gibi önemli çıktılar hakkında bilgi sahibi olmalarına yardımcı olmaktadır. Öznel faktör teorisi, adayların kişilikleri, değerleri ve ihtiyaçları bakımından örgütle ne kadar uyumlu olduğunu değerlendirmek için örgüt çevresini ele aldığını ileri sürmektedir. Çekicilik, eğilim ve seçim, kişinin psikolojik ihtiyaçlarını karşılayabilen, kişilik ve değerleriyle uyumlu olabilen bir örgüt bulması sonucunda gerçekleşmektedir. Kritik temas teorisi, adayların iş ve örgütle ilgili yeterli bilgiye sahip olmadığını ve bu nedenle kişinin işle ilgili karar vereceği zaman örgütü genellikle istihdam süreci ve işe alımcının özelliklerine göre değerlendirdiğini ileri sürmektedir (Harold ve Ployhart, 2008: 191-192).

İşveren çekiciliğinin kuramsal altyapısını açıklayan sınırlı çalışmalardan biri de Ehrhart ve Ziegert (2005)'in çalışmasıdır. İşveren çekiciliğini açıklamaya yönelik farklı odak noktasına sahip farklı teorilerin ilgili kısımlarını bir araya getirerek üç ana kuram öne sürülmüştür. Bu doğrultuda, işveren çekiciliği ile ilişkili olan ve literatürde en fazla alıntı yapılan çevresel süreç, etkileşimsel süreç ve kişisel süreç olmak üzere üç metateori tanımlanmıştır. Çevresel süreç metateorisi, gerçek çevre (örgütün gerçek özellikleri) ve algılanan çevre (kişilerin örgütle ilgili ulaşabildiği bilgiye dayanan öznel yorumlar) arasındaki farkı göstermektedir. Çevre özelliklerinin algılanması sonucu gerçek çevre özelliklerinin birey tarafından nasıl yorumlandığını ve işlendiğini ve bu yorumun sonuç olarak çekicilikle nasıl sonuçlandığını inceleyen teoriler, sinyal teorisi, imaj teorisi, sezgisel-sistematik model, maruz kalma tutumu teorisi, beklenti teorisi, genellenebilir karar verme süreci modeli olmak üzere altı tane alt teoride ele alınmıştır. Etkileşimsel süreç metateorisi, kişilik özellikleri ile çevre özelliklerinin (yani örgüt özellikleri) uyumlu olması sonucu çekiciliğin meydana geldiğini ileri sürmektedir. Bu metateori, bireyler ve çevreleri arasındaki uyumun çekiciliğe katkıda bulunduğunu ileri

sürerek yine bireylerin ve çevrelerinin özelliklerini birleştirmektedir. Böylece, bir kişi ve örgüt arasındaki uyum, bu metateoriye göre önemli bir rol oynamaktadır. Etkileşimsel süreç metateorisinde bireyler ve örgütler arasındaki uyum, ihtiyaç-baskı teorisi, etkileşimsel psikoloji, iş uyumu teorisi, çekme-seçme-yıpranma teorisi olmak üzere dört tane alt teoride ele alınmıştır. Kişisel süreç metateorisi, sosyal psikolojiden yararlanmaktadır ve kişilik özellikleriyle ilişkili tutumlar ve görüşleri içermektedir. Bireylerin kendileri hakkındaki algılarının ve tutumlarının (öz saygı, öz yeterlilik, sosyal kimlik vb.) çekicilik ile ilişkisini inceleyen temel teoriler, “sosyal öğrenme”, “tutarlılık” ve “sosyal kimlik” olmak üzere üç başlık altında incelenmiştir (Ehrhart ve Ziegert, 2005: 903-909).

Mevcut tez çalışmasında, Ehrhart ve Ziegert (2005)’in çalışmalarında yer alan işveren çekiciliği ile ilgili etkileşimsel süreç teorilerinden “çekme-seçme-yıpranma” teorisi ve çevresel süreç teorilerinden “beklenti teorisi” baz alınmıştır. Aşağıda bu teorilere ayrıntılı şekilde yer verilmiştir.

Cekme, Seçme, Yıpranma Teorisi: Bu teoriye göre, benzer tipteki insanlar benzer kişilik özelliklerine sahip oldukları, benzer davrandıkları gibi yine belli türdeki örgütleri çekici bulmaktadırlar. Bu teoride ana tema, örgüt yapısı, örgütsel davranışın temel belirleyicileri, dış çevre gibi etkenlerden ziyade insanların tutumlarıdır. (Schneider, 1987: 442).

Çekme-seçme-yıpranma teorisine göre, çekme süreci bireylerin kişisel özellikleri ile işletmelerin özellikleri arasında uyum yakalamaları sonucu tercih etme kararını vermelerini ifade etmektedir. Seçme süreci, işe alım sürecinde işletmelerin biçimsel veya biçimsel olmayan yöntemlerle belirli özellikleri taşıyan kişileri seçtiğini ifade etmektedir. Yıpranma aşaması, insanların işletme ile uyum yakalayamaması sonucu işi bırakacağı fikrini ifade etmektedir. İş gören devri süreci ile ilgili literatürde örgütle uyumlu olmayan insanların işi bırakma eğiliminde olduğu gerçeğini açık bir şekilde göstermektedir (Schneider vd., 1995: 749).

Schneider’in kişi-örgüt uyumu üzerine geliştirdiği bu model, bireyler ve örgütler arasında oluşan çekimin nasıl meydana geldiğini ifade etmektedir. Bu model çerçevesinde kişi-örgüt uyumu teorisi, farklı özelliklere sahip bireylerin farklı tipteki

örgütlerden etkilendiğini söylemektedir. Yani, bireyler kendi değerleri ve kişiliğine uygun örgüt arayışındadırlar ve bu tarz örgütleri tercih etmektedirler (Yıldız, 2013: 156). Bireyler kendi inançlarına, kişiliklerine uygun örgütler tarafından tercih edildiklerinden bireylerin çalıştıkları işletmelerde bulunmaları tesadüf değildir. Aynı şekilde, işletmeler de kendi kurum kültürlerine ve değerlerine uygun özellikli bireyleri seçerek kişi-örgüt uyumunun gerçekleşmesini sağlamaktadırlar (Arbak ve Yeşilada, 2003: 24). Bu teoriye göre kişiler, değerler ve tutumlar bakımından kendilerine benzer örgütlere çekilmekte, örgütler, bilgi ve yetenek bakımından kendi üyelerine benzeyen kişileri seçmekte ve birbirine benzemeyen çalışanlar zamanla örgütten ayrılmaktadırlar (Schneider vd., 1998: 463).

Birçok yazara göre çekiciliğin oluşmasındaki en önemli unsurlardan biri, kişi ve nesne arasında algılanan benzerliktir (Arbak ve Yeşilada, 2003:25). Literatürde kişi ve örgüt uyumu algısı çerçevesinde iş arayanların amaçları, kişilikleri, değerleri ve ihtiyaçlarını örgütlerin kültürleri ve değerleri gibi bileşenlerle karşılaştırdığı görülmektedir. (Cable ve Judge, 1996: 295; Judge ve Cable, 1997: 359).

Kişi-örgüt uyumunun meydana gelmesi için ise bazı koşulların gerçekleşmesi gerekmektedir. Kristof (1996)'a göre gerçekleşmesi gereken koşulları şu şekilde sıralamak mümkündür:

- Kişiler ve örgütlerin karşılıklı olarak birbirlerinin beklentilerine cevap vermesi gerekmektedir.
- Kişi ve örgütlerin beklentileri aynı anda ve miktarda gerçekleşmelidir.

Kristof (1996), kişi ve örgüt uyumunu tanımlarken konuyu iki türlü yaklaşımla ele almıştır. Öncelikle, kişi ve örgüt arasında uyumun meydana gelmesi için değerler, amaçlar ve tutumların arasında bir benzerliğin var olması gerekmektedir. İkinci olarak örgütün istekleri veya ihtiyaçları sağlaması sonucu kişi-örgüt uyumu meydana gelmektedir. Kısacası bu teoriye göre kişiler, kendi kişiliklerine ve değerlerine uygun örgütlere yönelmektedirler.

Beklenti Teorisi: Vroom'un (1964) beklenti kuramına dayanan bu teori, adayları çekme konusunda önemli bir teorik temel oluşturmaktadır. Bunun sebebi ise bireylerin bir işletmeden istedikleri şeye ve işletmelerin bu isteklerine cevap verip veremeyecekleri

algısına bağılı olarak farklı işletmeler aramasına yani beklentilerine göre hareket etmelerine bağlanmıştır (Ehrhart ve Ziegert, 2005: 905). Oliver (1974)'a göre ise bu teori, bireyin bir beklenti ile ilgili oluşan çekicilikten dolayı motivasyona sahip olduğı ve bu motivasyonun bireyin seçimleri, davranışları, kararları gibi bir dizi davranışsal faaliyetini belirlediğini iddia etmektedir.

Beklenti teorisi, dört varsayıma dayanmaktadır. İlk varsayım, insanların örgütlere, ihtiyaçları, motivasyonları ve geçmiş yaşantılarıyla ilgili deneyimler vasıtasıyla katıldığını ileri sürmektedir. Bu ise bireylerin örgütlere karşı nasıl tepki göstereceğini etkilemektedir. İkinci varsayım, bireylerin davranışlarının bilinçli bir seçimin sonucu olduğunu söylemektedir. Yani, insanlar kendi beklentileri sonucunda bu davranışları seçmekte özgürdür. Üçüncü varsayım, insanların örgütlerden farklı şeyler (iyi ücret, iş güvenliği, kariyer vs.) istemesini ileri sürmektedir. Dördüncü varsayıma göre ise insanlar, belli sonuçları kendileri için en iyi hale getirmek istemektedirler ve alternatifler arasında seçim yapmaktadırlar (Lunenburg, 2011: 1-2).

1.7. İşveren Çekiciliğini Etkileyen Faktörler

En yetenekli çalışanları işletmeye çekmek ve elde tutmak işletmenin başarısı ve hayatta kalabilmesi için son derece önemlidir. Bu nedenle, iş arayanların hangi faktörlerden etkilendiğini bilmek hayati önem taşımaktadır.

İşveren çekiciliğini etkileyen faktörlerle ilgili birçok farklı çalışma mevcuttur. *Kampüste yapılan etkinlikler ve işe alım çalışmaları* (Turban, 2001), *işe alım görevlilerinin/görüşmecilerin iletişim tarzı ve adayın görüşme memnuniyeti* (Ralston, 1993), *görüşmelere ilişkin iletişim tatmini* (Ralston ve Brady, 1994), *işe alım stratejileri/uygulamaları ve işe alım görevlilerine ilişkin izlenimler* (Rynes vd., 1991), *işe alım görevlisinin davranışları* (Turban vd., 1998), *kurum kültürü* (Burke ve Deszca, 1982), *kişi ve kurumun değerlerinin benzerliği* (Judge ve Bretz, 1992), *kişi ve örgüt uyumu* (Cable ve Judge, 1996; Judge ve Cable, 1997; Rentsch ve McEwen, 2002), *kurum imajı ve kurumun istihdam imajı* (Belt ve Paolillo, 1982; Gatewood vd., 1993; Lemmink vd., 2003; Lievens vd, 2005; Tsai ve Yang, 2010), *kurumsal itibar* (Cable ve Turban, 2003; Lievens vd, 2005), *tanınırlık* (Lievens vd, 2005; Luce vd., 2001), *olumlu ağızdan ağıza iletişim* (Van Hoya ve Lievens, 2007), *kurum hakkında bilgilendirmeler*

(Kanar vd., 2008), *çevre konusunda proaktif tutumlar* (Bauer ve Aiman-Smith, 1996), *kurumsal sosyal performans/kurumsal vatandaşlık* (Turban ve Greening, 1997; Albinger ve Freeman, 2000; Greening ve Turban, 2000; Luce vd., 2001; Tsai ve Yang, 2010) gibi konuların örgütsel çekicilikle ilişkisinin olduğu tespit edilmiştir (Öksüz, 2012b: 21).

Bir işveren olarak işletmenin çekiciliğini etkileyen faktörleri aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür:

Kişî-Örgüt Uyumu: Kişî-örgüt uyumunun işveren çekiciliği ile ilişkisini incelemek için birçok araştırma yapılmıştır. Bu araştırmalarda, kişilik özelliklerinin işveren çekiciliği algısı üzerine etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Burke ve Descza (1982)'nın A tipi kişilik özelliğine sahip insanların işletme tercihlerini incelediği çalışmada bireylerin kendi davranışsal ve tutumsal özellikleriyle eşleşen işletmeleri daha çekici buldukları belirlenmiştir. Schein ve Diamante (1988), belli kişilik özelliklerine sahip bireylerin kendi kişilik özelliklerini yansıtan işletmelere, aynı kişilik özelliğini göstermeyen bireylerden daha fazla çekildiğini, bireylerin kişilikleri ile işletme özellikleri arasında algılanan uyum sonucunda işveren çekiciliğinin meydana geldiğini tespit etmiştir. Bretz vd. (1989)'nin başarı ihtiyacı ve özsaygı üzerine yaptığı çalışmada ise, performansın ödüllendirilmesinin başarı ihtiyacı yüksek bireyleri daha fazla etkilediği saptanmıştır. Örgütsel özelliklerin özgüveni ve başarıma ihtiyacı yüksek bireyler üzerindeki çekicilik etkisini inceleyen Turban ve Keon (1993)'ün çalışmasında, özgüveni ve başarıma duygusu yüksek bireylerin merkezi olmayan ve performansa dayalı ödül sistemlerinin olduğu işletmeleri daha çekici bulduğu ortaya konmuştur.

Judge ve Cable (1997), adayların örgüt kültürü tercihlerini ve bu tercihlerin işveren çekiciliği bakımından örgüt kültürü ile arasındaki ilişkinin nasıl olduğunu inceleyen bir çalışma yapmışlardır. Bu araştırmayı beş büyük kişilik özelliğinin kültür boyutlarını kullanarak gerçekleştirmişlerdir. Örgüt kültürü ile adayların kültür tercihleri arasındaki uyumun işveren çekiciliği algısı üzerinde etkisi olduğunu saptamışlardır. Yazarlar, bu uyumun nesnel ve öznel olmak üzere iki yönlü olduğunu ve işveren çekiciliği ile bağlantılı olduğunu belirlemişlerdir.

İşe Alım Faaliyetleri: İşe alım faaliyetleri, potansiyel çalışanları işletmelere çekmede ve aday havuzuna dâhil etmede önemli bir rol oynamaktadır (Thomas ve Wise, 1999:

375). İş ilanlarında çalışanlara sunulan olanaklar hakkında bilgi verilmesinin ve bu bilginin ayrıntılı olmasının adayların iş ilanlarına olan tutumlarını ve işe başvuru yapma niyetlerini etkilediği belirlenmiştir (Alnıaçık, 2016: 161). Mülakat sürecinde işe alımcının davranışlarının adaylar üzerinde oluşturduğu algı da işveren çekiciliği algısını etkilemektedir. Görüşme süresince işe alımcı tarafından verilen bilgi, adaylardaki iş ve işletme özellikleri bilgisini etkileyerek işletmenin çekiciliğini etkilemektedir. Bu nedenle, adaylara iş hakkında doğru bilgileri iletme için işe alımcının eğitimi son derece önemlidir (Turban vd., 1998: 38-40). İşveren çekiciliğini arttırmak için işe alım sürecinde, belirli bir kanal veya kaynak vasıtasıyla hedeflenen potansiyel çalışanlara işletme hakkında doğru bilgiler iletme gerekmektedir. Bu da işe alımla ilgili bilgi kaynaklarının işveren çekiciliğinde önemli bir öncül olduğunu göstermektedir. Büyük ölçüde işletmenin kontrolü altında olan iç işe alım kaynaklarına ek olarak potansiyel çalışanlar, işletmenin kontrolü altında olmayan dış kaynaklardan da bilgi almaktadırlar (Van Hove ve Lievens, 2007: 2025). Bu nedenle işletmeler, potansiyel çalışanların bilgi edindikleri kaynaklara da önem vermelidirler.

Kariyer İmkânları ve İlerleme Fırsatları: Kariyer imkânları, potansiyel çalışanların işveren çekiciliği algılarını etkilemektedir. Potansiyel çalışanlara, esnek kariyer yolları sunan işletmeler daha cazip gelmekte ve bu tür işletmeler daha çok tercih edilmektedir.. Ayrıca, dengeli bir kariyer ve aile hayatına sahip olan bireyler, hem çift kariyer hem de geleneksel kariyer imkânı sunan işletmeleri daha fazla tercih etmekte ve bu tür işletmeler daha çekici bulunmaktadır (Honeycutt ve Rosen, 1997: 272).

Ücret ve Ek Faydalar: Çalışanlar için ücret önemli bir etken olmakla birlikte işveren çekiciliği konusunda ve iş seçimi üzerinde de belirgin bir etkiye sahiptir. İşveren çekiciliği ve ücret sistemleri arasındaki ilişki üzerine yapılan araştırmalarda, ücret seviyesinin bu ilişkide belirgin bir rol oynadığı tespit edilmiştir. Ancak ücret düzeyi kadar ücret sistemleri bileşenleri de potansiyel çalışanları işletmeye çekmede etkili olabilmektedir. Örneğin, bireysel başarıya dayalı bir ödül sistemi/teşvik planı, kıdeme dayalı teşvik planından daha etkili olabilmektedir (Cable ve Judge, 1994: 349)

İş ve Özel Yaşam Dengesi: Yapılan çeşitli çalışmalarda (Bretz & Judge, 1994; Casper & Buffardi, 2004; Honeycutt & Rosen, 1997; Rau & Hyland, 2002) iş ve özel yaşam dengesi politikalarının (çocuk bakımı, doğum izni, esnek zaman gibi) işveren çekiciliği

algısını etkilediği belirlenmiştir. Özellikle ailesinde sorumluluklara sahip olan çalışanlar için iş ve özel yaşam dengesi, işletme çekiciliğini arttırarak potansiyel çalışanların bir işi kabul etme ihtimalini arttırmaktadır (Carless ve Wintle, 2007: 395).

İşletme Büyüklüğü: Büyük işletmelerde çalışanlara sunulan imkânların ve çalışanlara yapılan yatırımların, insan kaynaklarına daha fazla önemin verildiği düşüncesi, işletme büyüklüğünü çekicilik bakımından bir avantaj olarak karşımıza çıkarmaktadır (Dündar Akçay, 2012: 49). Potansiyel çalışanlar tarafından orta ve büyük ölçekli işletmeler, küçük ölçekli işletmelere nazaran daha çekici olarak algılanmaktadır (Lievens, 2001: 45). Örneğin, genelde finansal anlamda daha güçlü oldukları için büyük işletmelerin daha fazla gelişim fırsatına sahip olduğu düşünülmektedir. Bu nedenle, büyük işletmelerle kıyaslandığında küçük işletmeler, bir işveren olarak daha olumsuz bir değerlendirmeye tabi tutulmaktadır. Bunlara ek olarak, çalışan sayısı az olan işletmelerin amaçlarını gerçekleştirmede insan sermayesini güçlendirmek için gerekli çabayı göstermediği ve ileri insan kaynakları uygulamalarına daha az önem verdiği düşünülmektedir (Isenhour vd., 2014: 2). Bu sebeple, büyük işletmeler daha iyi bir imaja sahip olmakta ve potansiyel çalışanlar tarafından daha cazip karşılanmaktadır.

İşletmenin Tanınırlığı, İmajı ve İtibarı: İş arayanların potansiyel bir işveren olarak bir işletmeye aşinalık veya işletmeyi tanıyabilme yeteneği olarak tanımlanan işletme tanınırlığı, potansiyel çalışanların işe başvurma niyetlerini etkilemektedir. Çünkü insanlar daha bilinir işletmeleri bilinmeyenlere oranla daha fazla tercih etmektedirler. Ayrıca potansiyel çalışanlar, hiçbir itibarı olmayan veya olumsuz bir itibara sahip olan işletmelerin aksine olumlu itibara sahip olan işletmeleri daha çok tercih etmektedirler (Collins (2006)' den akt., Yılmaz ve Yılmaz, 2010: 296-299). Aynı zamanda, son yıllarda pazarlama alanındaki kurumsal imajla ilgili çalışmalar, sadece mevcut ve potansiyel müşterilere değil mevcut ve potansiyel çalışanlara da uygulanmaktadır. Uluslararası düzeyde yapılan çalışmalar, işletmenin sahip olduğu imajın potansiyel çalışanların işveren değerlendirmesinde ve bir işletmeyi çekici bulmasında önemli bir faktör olduğunu göstermektedir (Anderson ve Bryson, 2012: 5).

Kurumsal Sosyal Sorumluluk: İyi bir kurumsal sosyal sorumluluk ününe sahip olan işletmeler, pek çok nitelikli adayı etkileyip işletmelerine kazandırabilmektedir. Bu nedenle kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları işveren çekiciliğine katkıda

bulunmaktadır (Ersoy ve Akşehirli, 2015: 514). Greening ve Turban (2000), kurumsal sosyal performansın işletme çekiciliğini pozitif bir şekilde etkilediğini belirlemiştir. Kurumsal sosyal performans araştırmalarında konuyla ilgili en çok kullanılan beş boyutun çalışan ilişkileri, doğal çevre, ürün kalitesi, azınlıklara ve kadınlara olan muamele ve toplumsal ilişkiler olduğu saptanmıştır. Bu boyutlara verilen önemle birlikte işletmeler rekabet avantajı kazanabilmektedirler. Ayrıca potansiyel çalışanların, pozitif kurumsal sosyal performans sonucu işletmelere çekilmesinin yanında bu gibi işletmelerdeki işleri takip etme ve gelen iş tekliflerini kabul etme oranı da artmaktadır (Greening ve Turban, 2000: 276). Sonuç olarak, potansiyel çalışanların iyi bir KSS programına sahip olan işletmeleri tercih ettiği ve bu tür işletmelerin başvuru niyetlerini etkilediği görülmektedir (Kim ve Park, 2011: 649-650).

Sosyal Medya: Sosyal medyanın artışından ve dünya genelindeki kullanımından dolayı, işletmeler yetenekli çalışanları çekmek için sosyal medyayı kullanmaktadırlar. Sosyal medya, işletmelerin çekiciliklerini arttırmak için bir iletişim aracı olarak kullanılmaktadırlar. Walker, Field, Giles, Bernerth ve Short (2011) iletişim için sosyal medya kullanımının işletmeler hakkında elde edilen bilgiye erişimi arttırdığını iddia etmektedirler. Araştırmalar, işletmelerin markalarını teşvik etmek ve iyi bir işveren olarak yeteneği çekmek için kurumsal web sitelerini kullandığını göstermektedir. İşletmeler sosyal medyanın farklı türlerini (Twitter, Facebook vb.) daha fazla aşinalık oluşturmaları ve çekiciliklerini arttırması amacıyla kullanmaktadırlar. Bu durum, potansiyel çalışanların belli bir işletme hakkında daha fazla bilgi sahibi olmasını sağlamaktadır. Bu nedenle sosyal medyanın kullanımı yeteneği çekmede önemli bir araçtır (Buren, 2012: 3).

İş Çevresi: İş çevresi, çalışanlar için hayati bir rol oynamaktadır. Günümüzde çalışanlar çok fazla iş alternatifine sahiptir. Bu nedenle, iş yerindeki çevre, bir işi kabul etmede ve çalışanları tutmada önemli bir faktördür (Leblebici, 2012: 47). Pek çok başarılı işletme, kendilerinin çalışanlar gözünde çalışmak için heyecan verici ve çekici bir yer olduğu, ürün ve hizmetlerinin yanında yenilikçi ve yaratıcı olduğu izlenimini vermek için yaratıcı bir çalışma ortamı oluşturmaktadır (Earle, 2003: 251). İş çevresinin işveren çekiciliği ile ilişkilerine yönelik yapılan çalışmalarda Barber (2000), Earle (2003), Ateg (2009), iş çevresinin çekiciliği etkilediğini belirtmiş, Chapman vd. (2005), Slaughter vd.

(2009) ve Ateg (2009) ise iş çevresinin değişkenlerinden olan işletmenin coğrafi konumunun işveren çekiciliğini etkileyen unsurlardan biri olduğunu ifade etmişlerdir (Dündar Akçay, 2012: 53).



BÖLÜM 2: KİŞİLİK KAVRAMI

2.1. Kişilik Kavramı ve Kişiliğe Etki Eden Faktörler

Kişilik kavramı, literatürde ve çeşitli disiplinlerde çok fazla inceleme alanı bulan bir konu olmakla birlikte birçok tanımı bulunmaktadır. Kişilikle ilgili en çok kullanılan tanımların bazıları aşağıda sıralanmıştır.

- *Kişilik, bir bireyin fiziksel ve sosyal ortamlarda duygu, düşünce ve davranışlarının tanımlanmasına yardımcı olan özellikler bütünüdür (Smith vd., 2003: 454).*
- *Kişilik, bireylerde doğuştan var olan ve daha sonra kazanmış oldukları duygusal, bedensel ve zihinsel özelliklerdir (İşçi, 1996: 136).*
- *Kişilik kavramı, bireyi diğer bireylerden ayıran kalıcı özelliklerdir (Veccohio, 1988: 85).*
- *Kişilik, bir bireyin tutumunu, günlük hayattaki konuşma biçimini ve giyimini, beden dilini, yeteneklerini ve alışkanlıklarını kapsayan bir kavramdır (Günel, 2010: 44).*

Kişilik konusuyla ilgili tanımlar incelendiğinde sosyal bilimcilerin kişiliğin bazı özelliklerini göz önünde bulundurarak ortak bir tanım yaptığı görülmektedir. Bu tanımlarda kullanılan ortak özellikleri ise şu şekilde sıralamak mümkündür (Güney, 2015a: 188):

- Kişilik doğuştan gelmekte ve sonradan elde edilen özelliklerden meydana gelmektedir.
- Kişilik, bireylerin sosyal bir ortamda sergiledikleri davranışlardır.
- Kişilik, planlı bir biçimde oluşturulan ortam sonucu ortaya çıkan bir olgudur.
- Kişilik, fiziksel, ruhsal özelliklerin ve davranışların toplamından meydana gelmekte ve davranışlara yön vermektedir.
- Her kişilikte doğuştan gelen bir mizaç vardır ve bu mizaç kişiliğin ayrılmaz bir parçasıdır.
- Kişilik, bireysel denge sonucu meydana gelen bir bütündür.

Kişiliğin oluşmasında birçok faktör rol oynamaktadır. Kalıtım ve bedensel yapı faktörleri, sosyal ve kültürel faktörler, aile faktörü, sosyal sınıf ve sosyal yapı faktörü, coğrafi ve fiziki faktörleri kişiliğin oluşmasında etkili olan temel faktörler olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu faktörleri aşağıdaki gibi açıklamak mümkündür:

Kalıtım ve Bedensel Yapı Faktörleri: Kalıtımsal ve bedensel özellikler, kişiliğin oluşmasında etkili olan en önemli faktörlerdendir. İnsanlarda yer alan kalıtımsal farklılıklar, bireyler arasında bazı değişikliklere neden olmaktadır. Bunun sonucunda ise her birey, insan özelliklerine ait kalıtsal faktörlerin yanında, kendisinin soyuna ve ailesine özel kalıtsal özellikleri de taşımaktadır (Eroğlu, 2013: 221).

Sosyal Sınıf ve Kültürel Faktörler: Bireylerin kişiliklerinin oluşmasında etkili olan bir diğer faktör, sosyal ve kültürel faktörlerdir. Toplumun sahip olduğu kültürel yapı, bireylerin kişiliklerinin oluşmasına etki etmektedir. Aynı şekilde, bireyler hayatları boyunca birçok sosyal sınıfın içinde bulunduklarından bütün yaşamlarını bu sosyal sınıflara göre belirlemektedirler. Örneğin bireyler, oyun, takım ve çalışma arkadaşlarını bu sosyal sınıf özelliklerine göre seçmektedirler. Bütün bu etkenler, kişiliğin oluşmasında ve değerlendirilmesinde önemli unsurlar olarak karşımıza çıkmaktadır (Güney, 2015b: 304-305).

Aile Faktörü: Kişilik oluşurken meydana gelen çoğu özellik, bilinçli ya da bilinçsiz aile ortamından elde edilen özelliklerdir. Bireylerin duygularını anlatma şekli, insanlardan beklentilerinin niteliği, duygusal sorunlarını çözme şekli, amaçlarının niteliği ve derinliği, suçluluk duygularının şiddeti gibi özellikler aile ortamındaki ilişkiler ve yetiştirilme şekli sonucunda oluşan kişilik unsurlarıdır (Eroğlu, 2013: 228).

Coğrafi ve Fiziki Faktörler: Bireylerin doğup büyüdüğü coğrafyanın kişiliğin oluşmasında etkisi bulunmaktadır. Yaşanılan coğrafyadaki iklim, doğa ve fiziki koşullar, bireylerin kişiliklerinin oluşmasında etkilidir. Ancak, toplumların yaşadıkları mekânın konumu, enlem ve denizden yüksekliği gibi koşullar insan kişiliğini dolaylı yolda etkilemektedir. Çünkü coğrafi ve fiziki faktörler, daha çok kişilik oluşumunda etkili olan kültür ve antropolojik yapı üzerinde etkisi bulunmaktadır (Zel, 2006: 16; Eroğlu, 2013: 229-230).

2.2. Kişilik Kavramına İlişkin Kuramsal Yaklaşımlar

İnsan, beden, duygu, düşünce ve inanç bakımından farklı özelliklere sahip olduğu için insanı inceleyen psikologlar birçok kişilik kuramı geliştirmiştir. Bu kuramların bir kısmı kişiliğin oluşum kısmı ele alınarak, bir kısmı ise gelişim kısmı ele alınarak oluşturulmuştur (Güney, 2015a: 199). Çalışmanın bu kısmında, kişiliğin daha iyi anlaşılması için ortaya çıkan ve üzerinde en fazla durulan Sigmund Freud'un, Carl Gustav Jung'ın, Alfred Adler'in, Hans Jurgen Eysenck'in ve Karen Horney'in kişiliğin oluşumu ve gelişimiyle ilgili öne sürdükleri kuramlar ele alınmıştır.

Sigmund Freud'un Psikanalitik Kuramı: Freud'a göre, bilinçaltı davranışların oluşmasında önemli bir etkiye sahiptir. Freud'a göre, kişiliği id, ego ve süper ego belirlemektedir. İd, kalıtımsal olarak sağlanmakta, doğuştan gelmekte ve içgüdüleri bünyesinde barındırmaktadır. Ego, id'den gelen önerileri, çevreden gelen bilgilerle yeniden düzenlenmekte ve kabul etmektedir. Süper ego ise, kişiye uzak ve yakın çevresinden gelen ahlak, doğruluk, vicdan gibi değerleri yansıtmaktadır. Erdemli ve soyut olan kavramlar süper egoda meydana gelmektedir. Aralarında hiyerarşik bir düzenin olduğu bu üç sistemin sonucunda ise davranış oluşmaktadır. Yani, id egoya, ego ise süper egoya şekil vermektedir (Usal ve Kuşluvan, 2002: 89-90).

Carl Gustav Jung'un Analitik Psikoloji Kuramı: İnsanların iki genel tutuma (içedönüklük-dışadönüklük) sahip olduğunu ileri süren Jung, yine insanların dört temel işleve (düşünme, hissetme, duyum, sezgi) sahip olarak meydana getirilen sekiz kişilik tipinden birine yerleştirebileceğini belirlemiştir. Kişisel farklılıklar, bireyin genel tutumlarına ve dört temel işlevden hangilerinin daha fazla olduğuna göre değişim göstermektedir. Dışadönük düşünen tip, içedönük düşünen tip, dışadönük hisseden tip, içedönük hisseden tip, dışadönük duyumsal tip, içedönük duyumsal tip, dışadönük sezgisel tip, içedönük sezgisel tip olma üzere sekiz kısımdan oluşan kişilik tipleri, aynı özelliklerden ziyade benzer özelliklere sahip olan kişilerin bağlı olduğu grupları ifade etmektedir (İnanç ve Yerlikaya, 2014: 79).

Alfred Adler'in Üstünlük Arama Kuramı: Adler'e göre, insanların elde etmek istediği temel güç üstünlük duygusudur. Bu duyguyla insan, kendisini diğer insanlarla kıyaslamakta ve daha üstün veya daha aşağı olarak bir tanımlamada bulunmaktadır.

Aşağılık duygusu, bebeklik döneminde aciz ve yardıma ihtiyaç duyarken gelişmektedir. Daha sonraki yıllarda ise birey, bu duygudan kurtulma çabası içerisinde ve üstünlük kurmak ve daha baskın olmak için çabalamaktadır (Cüceloğlu, 2015: 416). Fakat bazı çevresel faktörler, bireylerde üstünlük kurma hissinin oluşmasına engel olmaktadır. Bu da, bireylerin aşağılık hissine kapılmasına neden olmaktadır. Adler, bireylerin üstünlük kurmasını engelleyen faktörleri fiziksel (zayıflık, çirkinlik), sosyal (yetersiz eğitim) ve ekonomik (fakirlik) unsurlar olmak üzere üç kısma ayırmış ve bireylerin bu faktörler karşısında sergilediği tutumları inceleyerek kişiliği açıklamaya çalışmıştır (Zel, 2006: 33).

Hans Jurgen Eysenck'in Faktör Analitik Ayrıcı Özellik Kuramı: Eysenck, kişilik kavramını hiyerarşik olarak ele almış ve kişiliği oluşturan faktörleri dört kategoride açıklamıştır. Birinci düzey, kişiliğin en alt düzeyini oluşturmakta ve bireylerin vermiş olduğu biyolojik tepkileri ifade etmektedir. İkinci düzey, bireylerin çevreleri vasıtasıyla elde etmiş olduğu alışkanlıklarını ifade etmektedir. Üçüncü düzeyde birey, elde ettiği alışkanlıklarını ve davranışlarını düzenlemektedir. Son düzey ise kişiliğin son aşamasını oluşturmaktadır. Bu düzeyde bireylerin kişilik tipleri belirginleşmektedir (Usal ve Kuşluyan, 2006: 99-100; Zel, 2006: 34-35).

Karen Horney'in Kişilik Kuramı: Horney'e göre, bireyin kişiliğinin belirlenmesinde kaygı ve korku önemli bir role sahiptir. Bunun nedeni ise, bireyin davranışlarını yönlendirmede kaygı ve korkunun yönlendirici bir rol oynamasıdır. Bu kaygının üstesinden gelebilmek için ise Horney, insanların başkalarıyla olan ilişkilerinde üç temel tarzdan birini kullanmaları gerektiğini ileri sürmüştür. Bu tarzlar, “insanlara yönelme, insanlara karşı olma ve insanlardan uzaklaşma”dır. Normal insanlar, başkalarıyla olan ilişkilerinde bu üç tarzı da kullanmakta, nevrotik insanlar ise bu tarzlardan sadece birini kullanmaktadırlar. Bireylerin sergilemiş olduğu bu tepki ve davranışlara bakarak bireylerin hangi kişilik özelliklerine sahip olduğu belirlenebilmektedir (Zel, 2006: 34; İnanç ve Yerlikaya, 2014: 90).

Kişilik kuramları, kişiliğin daha iyi anlaşılması ve kişiliğin belli boyutlar altında daha iyi incelenebilmesi geliştirilmiştir. Ancak, kişiliğin ölçülmesi için belli başlı özellikler sergileyen bireylerin kişilik özelliklerinin kategorilere ayrılması ve örgütsel kararlarda

kullanılabilir hale getirilmesi gerekmektedir. Bu nedenle, kişilik modellerine ihtiyaç duyulduğu söylemek mümkündür (Özsoy, 2013: 22).

2.3. Kişilik Modelleri

Kişilik özelliklerinde meydana gelen farklılıklarda iç ve dış çevrenin etkisi büyüktür. Kişilik modelleri belirlenirken belirli özelliklere sahip insanlar, benzer kişilik teorileri çerçevesinde değerlendirilmiştir. Bu bağlamda, kişilerin davranışlarının anlamlandırılması ve açıklanmasında kişilik kalıpları oluşturularak (içe dönük ve dışa dönük gibi) analiz yapılması kolaylaştırılmıştır (Özdevecioğlu, 2002: 116). Kişilikle ilgili çalışan araştırmacıların büyük bir kısmı, kişilik özelliklerini belirleyerek bu özellikleri taşıyan kişileri, belirli kalıplar ve modeller şeklinde gruplandırmayı amaçlamıştır. Bu kapsamda, çalışmanın bu bölümünde çeşitli kişilik modelleri ele alınmıştır.

2.3.1. Freidman ve Rosenman'ın A ve B Tipi Kişilik Modelleri

A tipi ve B tipi kişilik, iki kardiyolog Freidman ve Rosenman tarafından ortaya atılmıştır. Ofislerinin bekleme salonlarında yer alan sandalyeleri tamire gelen döşemecinin, sandalyelerin sadece ön kısımlarının aşındığını söylemesi üzerine konu ile ilgili ilk araştırmanın başlangıç noktasını oluşturmaktadır. Bunun üzerine yapılan araştırmalar sonucunda, iki kardiyolog, kalp hastalarının birçoğunun endişeli olduklarını ve beklerken zor zaman geçirdiklerini gözlemlemişlerdir. Bunun sonucunda, Freidman ve Rosenman, hastaların sergiledikleri farklı davranışların kişilikten kaynaklandığını ileri sürerek iki farklı kişilik tipini, A tipi ve B tipi kişilik olarak tanımlamışlardır (Durna, 2004: 198). A tipi ve B tipi kişilik modellerinin özellikleri ise şöyledir:

A Tipi Kişilik: A tipi kişiliğe sahip bireyler, çok fazla iş odaklıdır ve kısa sürede hemen başarı elde etmek isterler. Zamanlarını boşa harcamaktan nefret ederler ve aynı anda birçok iş yapmak isterler. Çok yavaş çalışan kişilere karşı sabırsızdırlar (Pelit vd., 2010: 11). Hareketli insanlardır, hızlı yürür ve hızlı yemek yerler (Soysal, 2008: 8). Çoğu işletme, A tipi davranış gösteren kişileri ödüllendirmektedir. Aynı zamanda işletmeler, yöneticilerinden de A tipi davranış özellikleri sergilemelerini istemektedir. Bu nedenle, her ne kadar fiziksel ve ruhsal sağlığı etkilese de çalışanlar, A tipi davranış gösterme eğiliminde olmaktadır. Ancak yapılan araştırmalar, A tipi kişilerin tepe

yönetiminde yer alamadıkları belirlenmiştir. Bu duruma karşılık; başkan, başkan yardımcıları ve orta kademelerde başkanlık edenlerle yapılan kıyaslama sonucunda birkaç neden bulunmuştur (Karaa, 2013: 70-71):

- A tipi davranış sergileyenler, doğru şeyleri yapmak yerine başka işlerle ilgilenebilmektedirler.
- A tipi kişiler, yönetim kademelerine geçtikleri zaman olgunlaşarak B tipi davranış sergileyebilmektedirler.
- A tipi kişilikler, zirveye ulaşmaya çalışırken hayatlarını kaybedebilmekte ve en güçlü olanlar hayatta kalmayı başarabilmektedir.

B Tipi Kişilik: B tipi davranış sergileyenler, kendilerini övmeyi sevmezler ve kazanmak yerine eğlenmek için çalışırlar. Acele etmezler ve yumuşak huyludurlar (Soysal, 2008: 8). Zaman konusunda hassas değildirler. Sabırlıdırlar ve bir iş yapacakları zaman kendilerini sıkmazlar. Bu nedenle, yetkilerini çalışma yaşamında yetkilerini devrettikleri görülür (Tokat ve Giderler, 2006: 62).

2.3.2. Myers-Briggs Tipi Kişilik Modeli

Myers-Briggs tipi kişilik modeli, Jung'un teorisi temel alınarak oluşturulmuştur. Bu teoriye göre kişiler, belli durumları veya olayları algılama ve yorumlama türlerine göre kendi "kişilik tip"lerini elde etmektedirler. Böylece, kişilik tipine göre ilgi alanları, istekleri ve değer yargıları gibi kendi gruplarına ait belirli özellik ve yetenekler meydana gelmektedir (Karakaya, 2013: 50).

Myers-Briggs tipi kişilik modeli, dünyada en çok kullanılan kişilik değerlendirme modellerinden birisidir. Belirli durumlarda insanların nasıl hissettiklerini ve nasıl hareket ettiklerini inceleyen modelin temeli 4 ana sorudan güç almaktadır. Bunlar; "Enerjinizi yönelttiğiniz ilk kaynak neresidir? Dışadönük, içedönük", "Bilgiyi ne şekilde işlemeyi seçersiniz? Duyusal olasılıklar, sezgisel "gerçekler", "Kararlarınızı alırken hangisini kullanırsınız? Düşünce odaklı ve his odaklı", "Yaşamınızı ne şekilde düzenlemeyi tercih edersiniz? Yargılayıcı, algısal". Kişiler, dışadönük veya içedönük, duyumsal veya sezgisel, düşünen veya hisseden, yargılayan veya algılayan şeklinde sınıflandırmaktadır. Yapılan bu sınıflandırmalarla, her bir bireyin bu dört çiftteki öğelerle birleştirilmesi sonucu toplamda 16 kişilik tipi belirlenmektedir (Robbins ve Judge, 2015: 137; Soysal,

2008: 16). Bu kişilik özelliklerini ise şu şekilde sıralamak mümkündür (Tutar, 2015: 291-292):

Dışadönük veya İçedönük: İçe dönüklük ve dışadönüklük kalıtsaldır ve oluşumlarında çevrenin etkisi yoktur.

Duyusal ve Sezgisellik: Bireyin çevresini algılama biçimiyle ilgili kişilik tipidir. Duyusal algılara sahip kişiler, beş duyuyla algılar ve somut gerçeklerle üzerine yoğunlaşırlar.

Düşünme ve Hissetme: Bireylerin, karar alacakları zaman nesnelliği veya öznelliği baz almalarıyla ilgilidir.

Yargılama ve Algılama: Bireylerin yaşam tarzlarıyla ilgili tercihlerini belirleyen kişilik tipidir.

2.3.3. Beş Faktör Kişilik Modeli

Kişiliğin açıklanmasında kullanılan boyutsal modellerden en önemlilerinden birisi beş faktör kişilik modelidir. Beş faktör kişilik modeline göre, dünyada kullanılan bütün dillerde kişisel farklılıkların kodlanabileceği, bu kodlanan kelimelerin konuşma diline yansıtacağı ve bu kelimelerle insanların kişilik yapılarının kapsanabileceğini farz edilmektedir. Bu modelde, kişilik beş genel boyutta incelenmekte ve bu boyutlar kişilik özelliklerini hiyerarşik bir şekilde sıralamaktadır (Tatlılıoğlu, 2014: 943-944).

Beş faktör kişilik modeli, kişilik özelliklerinin merkezi teorisidir. Bu kişilik özellikleri, dışa dönüklük, deneyime açıklık, uyumluluk, sorumluluk ve nevroziktir. Bu özellikler, insanların sergilemiş oldukları temel boyutlardır ve bu özelliklerin alt bileşenleri, her bir özelliğin içindeki belirli yönleri temsil etmektedir. Beş faktör kişilik modeli, kültürlerarası kanıt desteği sayesinde temel kişilik yapısını ifade etmede önem kazanmıştır. Bu model, kişileri bir bütün olarak tanımlamada anlamlı ve güçlü bir araç olarak kullanılmaktadır (McCabe vd., 2013: 698).

Beş faktör kişilik modeli, kişilik özelliklerini kapsamlı bir şekilde kapsayan bir model olduğu için çok fazla dikkat çeken bir modeldir. Bu modelin, kişiliğin temel boyutlarını

temsil ettiği iddiası, temelde dört temel sebebe ve kanıta dayanmaktadır (Costa ve McCrae, 1992: 653):

- Beş faktör, davranış kalıplarını açıkça gösteren eğilimleri ifade etmektedir.
- Her bir faktörle ilişkili olan özellikler, her dilde ve çeşitli kişilik sistemlerinde bulunmaktadır.
- Faktörler, farklı kültürlerde farklı bir şekilde ifade edilse de farklı cinsiyet, yaş, ırk ve dil gruplarında karşılık bulmaktadır.
- Kalıtsallık kanıtı, bütün faktörlerin bazı biyolojik temellere sahip olduğunu ileri sürmektedir.

Beş faktör kişilik modelinin sınıflandırılmasında çoğu araştırmacı aynı fikirde olsa da farklı görüşlerde olan araştırmacıların da olduğunu söylemek mümkündür. Bu araştırmacılara göre, kişilik karmaşık bir yapıya sahip olduğu için beş faktör, kişiliği açıklamada yetersiz kalmaktadır (Sığrı ve Gürbüz, 2011: 32). Bu tür karşı görüşlere rağmen son yıllarda en çok kullanılan model olan beş faktör kişilik modelinin boyutları şu şekildedir:

Dışadönüklük: Dışadönük kişilik tipleri, sepatik, girişken, sosyal, farklı konulara karşı meraklı kişilerdir. Diğer insanlarla birlikte vakit geçirmekten hoşlanırlar, enerjik ve hareketlidirler (Mount vd., 1998: 145; Loveland, 2004: 27). Bu kişilik tipleri, diğer insanlarla iletişim halinde olmayı bir gereksinim olarak algıladıkları için kapalı ortamlardan rahatsızlık duyarlar (Hedges, 1997: 19). Bu nedenle sosyal anlamdaki ilişkilerinde yoğun bir hareketlilik söz konusudur. Dışa dönük bireyler, çok fazla hevesli ve istekli olduklarından farklı alanlardaki işleri ve görevleri rutin olsalar bile denemeye meraklıdır. Problemlerden kaçmak yerine çözüm aramayı tercih ederler ve problemleri daha orijinal yollardan çözme eğilimindedirler. Bu da dışa dönük bireylerin yaratıcılıklarının artmasına yardımcı olmaktadır (Sung ve Choi, 2009: 944). Ayrıca Judge vd. (1997), ücret ve terfi gibi etkenlerin dışa dönük kişiler için motivasyonel etkenler olduğunu ileri sürmüşlerdir. Raja vd. (2004) ise dışadönüklerin sosyal ilişkilerinde statü ve maddi güç peşinde olmalarını hırslı yapılarından kaynaklandığını belirtmiştir. İçedönük bireyler ise, dışadönüklerin aksine daha utangaç ve sıkıldırırlar. Sessiz olmayı ve dış dünya ile ilgilenmemeyi tercih ederler. (Robbins ve Judge, 2015: 138; İnanç ve Yerlikaya, 2014: 288).

Sorumluluk: Sorumluluk sahibi bireyler, düzenli, sabırlı ve disiplinli bir hayat süren kişilerdir. Etik ilke ve değerlere bağlıdırlar. Başarı odaklı olan sorumlu bireyler, işleri organize etme becerileri yüksek, yaptıkları işleri gerçekleştirmede kararlı, öğrenme ve sosyalleşmeye açıktırlar (Costa ve McCrae, 1995: 30; Liebert ve Spiegler, 1990: 220). George ve Zhou (2001) ise sorumlu bireylerin, kendilerine verilen görevleri zamanında, planlı ve etkili bir şekilde yerine getirme çabası içinde olduklarını ve bu sorumlu hareketlerinden dolayı yaptıkları işin karşılığını almak istediklerini belirtmiştir. Sorumluluk sahibi bireyler, işletme içerisinde sorumlu davranışlar sergilediği zaman ücret ve terfi gibi maddi imkânlarla ödüllendirilmekte ve bu ödüllendirilme sonucunda da sorumlu davranışları artmaktadır. Ayrıca, işe ve işletmeye olan bağlılıkları, görev bilinçleri de artmaktadır (Karakaya, 2013: 69). Sorumluluk değeri düşük olan kişiler ise, dikkatsiz, dağınık ve işten kaçan kimseler olarak nitelendirilmektedir (Robbins ve Judge, 2015: 138; İnanç ve Yerlikaya, 2014: 288).

Uyumluluk: Uyumlu insanlar, fedakar, güven dolu, yardımsever, işbirliğine ve uzlaşmaya yatkın, hoşgörülü insanlardır (Bono vd., 2002: 318). İnsanlarla daha rahat iletişime geçme özelliğine sahiplerdir. Bu nedenle, karşılıklı etkileşimin gerekli olduğu işleri daha fazla tercih etmektedirler ve bu da uyumlu insanların işlerinde yüksek performans göstermelerini sağlamaktadır (Mount vd., 1998: 145). Bu kişilik tipine sahip kişiler, insanlarla yaşayabilecekleri çatışmalardan uzak durmaya çalışan, çatışmaya girse bile var olan ilişkilerini devam ettirme adına hemen çözüme arayan kişilerdir (Sung ve Choi, 2009: 944). Uyumluluk seviyesi düşük bireyler ise, eleştirici, çabuk kızan ve düşmanca insanlar arasında yer almaktadır. Kişisel çıkarları ön plandadır ve işbirliğine kapalı kişilerdir (Robbins ve Judge, 2015: 131; İnanç ve Yerlikaya, 2014: 288).

Nevrotiklik: Duygusal dengesiz olarak da nitelendirilen nevrotik bireyler, daha çok sinirlilik, hüzn, suçluluk gibi olumsuz duygular yaşamaktadırlar. Bu nedenle, çok fazla kaygı ve endişe duyarlar. Bu da nevrotik kişilerin içine kapanık ve insanlara karşı güvensiz olmalarına neden olmaktadır (Liebert ve Spiegler, 1990: 220). Bruck ve Allen (2003), nevrotik bireylerin yaşadıkları bu olumsuz duyguların kişilerarası ilişkilerinin sağlıklı ve kısa süreli olmasına neden olduğunu, Bolger ve Schilling (1991) ise nevrotik kişilerin hayal kırıklığına sebep olabilecek olaylara dâhil olmak istemediğini belirtmişlerdir. Barry ve Friedman (1998)'a göre nevrotikler, çözülmesi gereken bir

problem olduğunda, ya problem çözme stratejilerini daha az kullanmakta ya da bu problemlerden kaçma eğilimi göstermektedirler. Bu kişilik tipleri iş dünyasında, sosyal olan ve risk almayı gerektiren işlerde güven eksikliği hissetmektedirler. Bu nedenle, görev ve sorumluluklarının neler olduğu ve işlerin nasıl yapılması gerektiği konusunda başkaları tarafından yönlendirilmeye gereksinim duymaktadırlar (Sung ve Choi, 2009: 945). Nevrotik bireyler, uzun dönemli sorumluluklar, sosyal ilişkiler ve inisiyatif gerektiren işlerden kaçma eğilimi göstermektedirler. Bu nedenle, yüksek performans gerektirmeyen, daha çok maddi çıkarlara dayalı işlerde çalışmayı tercih etmektedirler (Raja vd., 2004: 351). Sahip oldukları olumsuz duygulardan dolayı belli bir işi sürdürmede güçlük çekmektedirler. Kendilerine olan güvenleri ve başarı duyguları düşük olduğu için yeni bir iş arama ya da kariyer yapma eğiliminde değillerdir (Barrick ve Mount, 1991: 5-6). Durağan yani dayanıklı olan kişiler ise daha sakin, kendine güvenen, yaşam doyumu yüksek kişilerdir (Robbins ve Judge, 2015: 138; İnanç ve Yerlikaya, 2014: 287).

Deneyime Açıklık: Deneyime açık kişiler, hayal gücü yüksek olan, zeki ve meraklı olarak tanımlanmaktadır. Diğer kişilik tiplerinden farkı, analitik zekâsı olan, kültür ve sanat meraklısı, özgürlük duygusu yüksek, yaratıcı, orijinal gibi özelliklere sahip olmasıdır (Zel, 2006: 26; Church, 1993: 10). Entelektüel anlamda meraklı olan deneyime açık kişiler, çevrelerinde meydana gelen olayları takip etmeyi severler (Stevens, 2001: 500). Ehrler (2005), deneyime açık olan kişilerin olmayanlarla kıyaslandığında duygularını yorumlama ve anlamlandırmada daha başarılı olduğunu ifade etmiştir. Deneyime kapalı olan insanlar ise, basmakalıp ilgilere sahip, otoriteye itaat eden ve maceralardan hoşlanmayan tiplerdir (Robbins ve Judge, 2015: 138; İnanç ve Yerlikaya, 2014: 288).

2.4. Kişiliğin İşletmeler Açısından Önemi

İşletmelerin başarı ya da başarısızlıkları genelde çalışanların kişiliklerine bağlı olarak değişmektedir. Yöneticilerin büyük bir kısmı, doğru işe doğru kişinin alınması gerektiğinin bilincindedirler ve bu nedenle kişilik konusuna fazlasıyla önem vermektedirler (Hogan, 2009: 16). İnsanların kişilikleri iş ortamından etkilenmekte, aynı zamanda insan kişiliği de iş ortamını etkilemektedir. Örneğin, kariyerinde iyi bir konuma gelmek isteyen kişiler, ilerleme sağlayabilmek için çeşitli fırsatlar aramakta ve

bu fırsatları en doğru şekilde değerlendirmek istemektedir. Sonuçta iyi bir statü elde eden veya edemeyen kişiler, işten ya tatmin ya da tatminsizlik duymaktadır (Özkalp ve Kirel, 2001: 50).

Hangi tür kişiliğe sahip olanların hangi alanlarda başarılı olacağını belirlemek için, çalışanların kişiliklerinin belirlenmesi son derece önemli bir konudur. Her insan, kişilik anlamında farklı özelliklere sahiptir ve bu yönüyle diğer insanlardan farklılaşmaktadır. Kişilik, belirli davranış kalıplarını ortaya koyduğundan seçilen işle kişilik arasında bir ilişkinin olduğunu söylemek mümkündür (Yılmaz ve Eroğlu, 2013: 88).

Kişilik ve iş birbirleriyle uyumlu olduklarında iş tatmininde artış ve iş gücü devir oranında azalma meydana gelmektedir. Örgütler açısından yaşanan bu olumlu sonuçlara bakıldığında ise kişi-örgüt uyumunun gerçekleştiğini söylemek mümkündür. Burada en önemli nokta, örgüte seçilen kişilerin karakteristiklerinin örgüt değerleriyle uyumlu olması gerektiğidir. Bu nedenle, işe alım esnasında örgüt kültürü ile en iyi uyumu yakalayan kişilerin belirlenmesi gerekmektedir (Robbins ve Judge, 2015: 152). Çeşitli kişilik modelleri ve kişilik tipleri üzerine yapılan araştırmaların ise bu aşamada önemli bir rol oynadığını söylemek mümkündür. Örgüt kültürü ve değerlerine uygun kişilerin işe alım esnasında değerlendirmeye alınarak seçilmesi işletmenin ve kişilerin yararına olmaktadır.

İşletmelerde uyumlu, başkalarını motive edebilen, iletişimi iyi olan kişilerin çalışması işletmelerin etkinliğini ve verimliliğini arttırmaktadır. Aynı şekilde, devamlı kendi çıkarlarının peşinde olan, işbirliğine yanaşmayan, karamsar ve umutsuz kişiler de işletmeleri olumsuz etkilemektedir (Pelit vd., 2010: 10). Bu nedenle, belli kişilik özelliklerine sahip olan kişilerin sayıca fazla olması işletmelere zarar vereceğinden kişiliğe dayalı işe alımların dikkatlice yapılması gerekmektedir.

İnsanların kişilikleriyle iş hayatları arasında uyumun gerçekleşmesi sonucu elde edilen çıktıları aşağıdaki şekilde sıralamak mümkündür (Erdoğan, 1997: 266):

- İnsanların bağlı oldukları örgütle bütünleşmesi sonucu örgüt bağlılığı artmakta ve kişinin davranışları ile örgüt davranışları aynı amaca hizmet etmektedir.

- İnsanların beklentileri ve örgütlerin amaçları arasında oluşan bağ, örgütün sürdürülebilirliği için önem arz etmektedir. Bu bağın oluşması da insanların kişiliklerine bağlıdır.
- İnsanlar, çalıştıkları örgütte, kişiliklerine uygun başka insanlarla anlaştığı ve bu insanlarla ilişkileri örgütün belirlemiş olduğu kalıplar dâhilinde ilerlediği zaman örgütsel etkinlik sağlanmaktadır.
- Kişilik sayesinde, insanlardaki liderlik davranışı ortaya çıkabilmektedir. Bir liderin ortaya çıkması ait olduğu grubun özelliklerine bağlı olduğu gibi, liderin kendisine ve kendisine bağlı olan insanların kişilik özelliklerine de bağlı olmaktadır. Liderlerin kişilik özellikleri, bağlı oldukları gruplara da yansımaktadır. Hırslı ve yıkıcı özellikler grupta yer alan insanlar tarafından benimsendiği zaman, grubun olumsuz özellikleri ortaya çıkmaktadır.
- Örgütte çalışan insanların işten ayrılmaları, iş tatminsizliğinden kaynaklandığı için kişinin beklentileri ve örgüt işleyişi arasında uyumsuzluğun var olduğunu söylemek mümkündür. Bu tatminsizliğin yaşanmaması kişilik özellikleriyle örgüt değerleri arasındaki uyumun olması sonucu gerçekleşmektedir.
- Örgüt çalışanları arasındaki haberleşmenin sağlıklı bir şekilde gerçekleşmesi çalışanların kişiliklerine göre değişiklik göstermektedir. Benzer uyarıcılara çalışanların gösterdiği farklı tepkiler kişilik özelliklerine göre farklılaşmakta ve aynı mesajlara farklı tepkiler verilebilmektedir. Mesajların yanlış yorumlanması ise çatışmalara neden olmakta ve örgüt verimliliğinde azalmaya neden olmaktadır.

Kişiliğin değerlendirilmesi, işletmelerin faaliyetlerinde önemli bir yere sahiptir. İş performansı, eğitim başarısı, iş gücü devir oranının az olması, kariyer gelişimi ve etkili liderlik gibi alanlarda kişiliğin rolü olduğunu söylemek mümkündür (Lee ve Wu, 2011: 6417). Bahsedilen bu örgüt faaliyetleri de örgütün başarısında ve sürdürülebilirliğinde hayati bir öneme sahiptir.

İnsanların kişiliklerini anlamada ve değerlendirmede bir sorun yaşandığında veya kişi bu konuda yetersiz kaldığında, kişiliğin değerlendirilmesi kişinin kendi yorumlamasına kalmaktadır. Özellikle kişilik, değerlendiren kişinin görüşlerine ve değerlerine ters düştüğü zaman kınama ve yargılama kaçınılmaz olmaktadır. Bu nedenle, herkesi olduğu

gibi kabul etmek ve kimseyi eleştirmemek için kişilik özelliklerinin doğru anlaşılması gerekmektedir. Özellikle iş hayatında yaşanan çatışmaların ve zıtlıkların nedeni kişilik özelliklerinin doğru yorumlanmamasından kaynaklanmaktadır (Soysal, 2008: 9).

Kişilik özellikleri hakkında yeterince bilgi sahibi olunması, yöneticiler açısından da önemli bir rol oynamaktadır. Çünkü çalışanlarının kişiliğini doğru yorumlayabilen yöneticiler, örgütte ve işlerinde daha etkin olabilmektedirler. Sonuç olarak, kişiliğin doğru yorumlanması ile işletmeler, işe alımdan performansa, kariyer yönetiminden eğitime kadar bütün örgütsel faaliyetlerde başarılı olabilmektedirler.



BÖLÜM 3: BİREYLERİN KİŞİLİK TİPLERİNİN İŞVEREN ÇEKİCİLİĞİ ALGISINA ETKİSİ ÜZERİNE BİR ALAN ARAŞTIRMASI

Bu bölümde, öncelikle araştırmanın amacı, yöntemi, hipotezleri ve kısıtları ele alınacaktır. Daha sonra ise çalışmada kullanılan analiz tekniklerine ve elde edilen bulgulara yer verilecektir.

3.1. Araştırmanın Amacı

İşletmeler açısından çekicilik, son zamanlarda üzerinde fazla durulmaya başlayan bir konu olmuştur. Bu konu özünde, yetenekli çalışanları çekebilmek ve onlarda işe başvurma isteği oluşturabilmekle ilgilidir. Yetenekli çalışanlara sahip olmak için yaşanan rekabet, nitelikli işgücünü elinde tutmak isteyen işletmelerin mevcut ve potansiyel çalışanlar gözünde çekici kılınmasını zorunlu hale getirmiştir. Ancak, mevcut ve potansiyel çalışanların çekicilik algısının nasıl değiştiği üzerine yapılan çok fazla çalışma bulunmamaktadır. Bu tez çalışmasında da, işveren çekiciliği algısı, kişilik özellikleri bağlamında değerlendirilerek kişilik özelliklerinin işveren çekiciliği algısına etkisinin olup olmadığının test edilmesi amaçlanmıştır.

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın çalışma evreni, bir devlet üniversitesi bünyesinde faaliyet gösteren İşletme Fakültesi 3. ve 4. sınıfta öğrenim görmekte olan öğrenciler oluşturmaktadır. 2015-2016 eğitim-öğretim yılında öğrenim görmekte olan 3. ve 4. sınıf öğrenci sayısının yani ana kütlelerin 732 olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda, ana kütleleri temsil eden örneklem büyüklüğünün 345 olduğu belirlenmiştir (Altunışık vd., 2007: 127). Araştırmaya 3. ve 4. sınıf öğrencilerinin dâhil edilmesinin nedeni, bu öğrencilerin işletme dünyasına daha yakın olmaları ve daha doğru cevaplar alınabileceğinin düşünülmesidir. Ana kütle elemanlarının örnekleme dâhil edilmesinde ise basit tesadüfi örnekleme yöntemi seçilmiştir.

3.3. Araştırmanın Yöntemi

Bu bölümde, araştırmanın hangi yöntemle hazırlandığı, araştırmanın temel değişkenlerini ölçmek amacıyla kullanılan ölçekler ve bu ölçeklere ilişkin özelliklere değinilmiştir.

Anket Formunun Hazırlanması: Araştırmada veri toplamak amacıyla anket yöntemi kullanılmış ve araştırma yöntemi olarak nicel araştırma yöntemi benimsenmiştir. Araştırmada kullanılan anket formları iki ayrı ölçekten oluşmaktadır. İlk bölümde katılımcılara ilişkin demografik sorular, ikinci bölümde işveren çekiciliği bileşenlerine verilen önem derecesini ölçen sorular, son bölümde ise kişilik özelliklerini ölçmeye yönelik sorular yer almaktadır. Ölçeklere ilişkin ifadeler, likert tipi ölçekleme yöntemine göre derecelendirilerek katılımcıların cevapları “1.Kesinlikle Katılmıyorum, 2.Katılmıyorum, 3.Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4.Katılıyorum ve 5.Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde düzenlenmiştir. Anket formunun bir örneği Ek-1’de yer almaktadır.

3.3.1. Kullanılan Ölçekler

İşveren Çekiciliği Ölçeği: Araştırmada işveren çekiciliği bileşenlerine verilen önemi ölçmek üzere “İşveren Çekiciliği Ölçeği” kullanılmıştır. Berthon vd. (2005) tarafından geliştirilen ölçek, Ambler ve Barrow’un (1996) işveren çekiciliğinde kullandıkları fonksiyonel, psikolojik ve maddi faydalar boyutlarından esinlenilerek geliştirilmiştir. Ölçek, sosyal değer, ekonomik değer, gelişim değeri, başvuru değeri ve fayda değeri olmak üzere beş boyutludur ve 25 ifadeden oluşmaktadır. İşveren çekiciliği ölçeği, belirli bir işletmeden ziyade genel olarak işletmeler tarafından sunulan çekicilik unsurlarına yönelik algıyı ölçtüğü için tercih edilmiştir. Ancak, ölçeğin Türkçe uyarlaması olmadığı için, tez çalışması kapsamında ölçek uyarlaması çalışmaları gerçekleştirilmiştir.

İşveren Çekiciliği Ölçek Uyarlaması: Ölçeğin orijinal hali, Berthon vd. (2005) tarafından İngilizce olarak hazırlanmıştır. Ölçek uyarlama çalışmaları kapsamında öncelikle ölçek sahiplerinden izin alınmıştır. Gerekli izin alındıktan sonra ölçekte yer alan ifadeler, İngilizce ders veren üç öğretim elemanı ve bir çeviri şirketi tarafından Türkçeye çevrilmiştir. Daha sonra ise Türkçeye çevrilen ifadeler, ilk aşamada yer almayan ve İngilizce ders veren üç öğretim elemanı ve bir çeviri şirketi tarafından birbirinden bağımsız olarak İngilizceye çevrilmiştir. Yapılan çeviriler sonrasında dil ve anlam uygunluğu göz önünde bulundurularak ölçeğe son hali verilmiştir. Hazırlanan anket formu ise pilot bir uygulama yapmak amacıyla bir vakıf üniversitesinde öğrenim görmekte olan 300 öğrenciye uygulanmıştır.

Alanyazında, Türkçe uyarlaması yapılmış işveren çekiciliği ölçeği olmadığı için, araştırma kapsamında uyarlama çalışması yapılan işveren çekiciliği ölçeğinin yapı geçerliliği test edilememiş, sadece faktör yapısına bakılmıştır. Faktör yapısını test etmek amacıyla faktör analizi yapılmıştır. Analiz sonrasında işveren çekiciliği ölçeğine ilişkin açıklanan toplam varyans; %61,386 olarak bulunmuştur. İşveren çekiciliği ölçeği boyutlarından *sosyal değer* varyansı %15,030, faktör yükleri 0,862-0,673; *ekonomik değer* varyansı %12,981, faktör yükleri 0,775-0,684; *gelişim değerinin* varyansı %14,545 faktör yükleri 0,809-0,543; *başvuru değerinin* varyansı %10,158, faktör yükleri 0,853-0,774; *Fayda değerinin* varyansı % 8,672 faktör yükleri 0,708-0,535 arasında değişmektedir. İşveren çekiciliği ölçeğinin Cronbach's Alpha değerinin ise 0,868 olduğu tespit edilmiştir. Boyutlara ilişkin Cronbach's Alpha değerleri ise şu şekildedir: *sosyal değer* 0,867, *ekonomik değer* 0,804, *gelişim değeri* 0,841 *başvuru değeri* 0,826 ve *fayda değeri* 0,727.

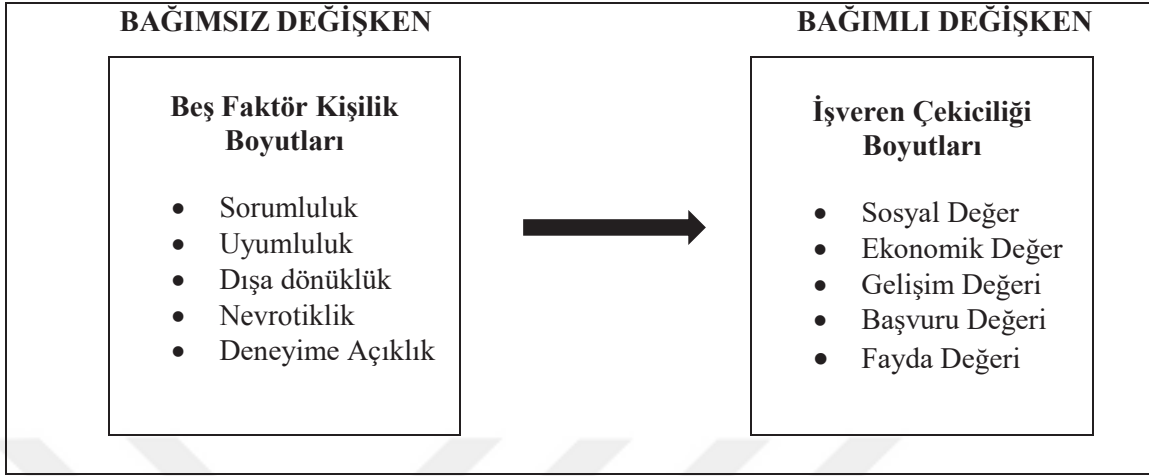
Beş Faktör Kişilik Ölçeği (BFKÖ): Katılımcıların kişilik tiplerini ölçümlemek için kullanılan ve John, Donahue ve Kentle (1991) tarafından geliştirilen ve Alkan (2007) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan “Beş Faktör Kişilik Ölçeği” dir (Ercan, 2014: 70). Bu çalışmada ölçeğin Türkçe çevirilerinin bulunduğu Ercan (2014) ve Gümüş (2009)'ün çalışmalarından yararlanılmıştır. Bu ölçeğin seçilmesinin nedeni, kültürlerarası geçerliliğinin sınanmış olması ve diğer kişilik ölçeklerine göre daha fazla kabul görmesidir (Gümüş, 2009: 50). Beş faktör kişilik ölçeği, 44 sorudan oluşmaktadır. Ölçeğin boyutları, dışa dönüklük, sorumluluk, uyumluluk, deneyime açıklık, nevrotiliktir.

Ölçeğin Cronbach's Alpha değeri 0,86 olarak saptanmıştır. Boyutlara ilişkin değerlere bakıldığında ise dışa dönüklük boyutu 0,70; sorumluluk boyutu 0,67; uyumluluk boyutu 0,55; deneyime açıklık boyutu 0,70; nevrotilik boyutu 0,57 olarak bulunmuştur (Ercan, 2014: 71).

3.4. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırmanın bağımlı değişkenini işveren çekiciliği ve alt boyutları olan fayda değeri, sosyal değer, ekonomik değer, gelişim değeri ve başvuru değeri oluşturmaktadır.

Bağımsız değişkenler ise beş faktör kişilik ölçeği ve sorumluluk, uyumluluk, dışa dönüklük, nevrotiklik ve deneyime açıklık alt boyutlarıdır.



Şekil 1: Araştırma Modeli

Araştırmanın Hipotezleri:

İşveren çekiciliğinde etkili olan işle ve örgütle ilgili birçok faktör (ik uygulamaları, maaş, iş ve özel yaşam dengesi, işletme bilinirliği vs.) vardır. Ancak bireylere göre de işveren çekiciliği farklılaşabilmektedir. Çünkü bireylerin değerleri, beklentileri ve kişilik özelliklerine göre hangi faktörlerin örgütü daha çekici kılacağı değişiklik göstermektedir. Yazın kısmında da vurgulandığı gibi çekicilik algısını etkileyen faktörler arasında kişi-örgüt uyumu da yer almaktadır. Kişilerin değerleri ve beklentileri ile örgütlerin kültür ve değerleri gibi faktörler arasında uyumun gerçekleşmesi sonucu belli örgütler daha çekici algılanmaktadır. Kişilerin ve örgütlerin sahip olduğu değerler farklılık göstermektedir. Bu değerler arasındaki uyumun meydana gelebilmesi için kişisel farklılıkların neler olduğu ve kişilerin tercihlerini nasıl etkilediğini bilmek gerekmektedir (Chatman, 1989: 341). Bu kavramın temelini çekme, seçme ve yıpranma teorisi oluşturmaktadır. Bu teoriye göre, benzer kişilik özelliklerine sahip olan insanlar yine benzer şekilde davranış sergilediklerinden belli türdeki işletmeleri daha çekici bulmaktadırlar (Schneider, 1987: 442). Ayrıca beklenti teorisine göre bireyler, bir işletmeden istedikleri şeye göre yani beklentileri doğrultusunda hareket etmektedirler (Ehrhart ve Ziegert, 2005: 905).

Elektronik ortamda yapılan incelemeler neticesinde kişilik özellikleri (beş faktör kişilik modeli kapsamında) ile işveren çekiciliği arasında çok fazla çalışmaya rastlanmamıştır.

Bu sebeple, beş faktör kişilik özellikleri ile işveren çekiciliği arasındaki ilişkiyi incelemek için bu çalışma kurgulanmıştır. Bu kapsamda, araştırmanın sorusu ve temel hipotezi aşağıdaki gibi şekillenmiştir:

Araştırma Sorusu: Bireylerin kişilik özelliklerinin işveren çekiciliği algıları üzerinde nasıl bir etkisi vardır?

Temel hipotez: Bireylerin kişilik özelliklerinin işveren çekiciliği algıları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H1: Bireylerin sorumluluk düzeyi algılarının işveren çekiciliği algısı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H2: Bireylerin uyumluluk düzeyi algılarının işveren çekiciliği algısı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H3: Bireylerin dışa dönüklük düzeyi algılarının işveren çekiciliği algısı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H4: Bireylerin nevroitiklik düzeyi algılarının işveren çekiciliği algısı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H5: Bireylerin deneyime açıklık düzeyi algılarının işveren çekiciliği algısı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

3.5. Araştırma Bulguları

3.5.1. Katılımcılara İlişkin Demografik Bulgular

Bu bölümde araştırmaya katılan 342 kişinin yaş ve cinsiyete ait demografik bilgilerine yer verilmiştir.

Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özelliklerine Ait Frekans ve Yüzde Analizleri

Değişkenler	Kategori	Frekans (n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	216	63.3
	Erkek	125	36.7
Yaş	18-25	321	93.9
	26-30	17	5.0

	31-35	3	0.9
	36-40	1	0.3

Tablo 1’de katılımcılara ilişkin demografik bilgiler yer almaktadır. Araştırmaya katılan 342 katılımcıdan 216’sı kadın, 125’i ise erkektir. 1 katılımcı ise cinsiyetini belirtmemiştir. Katılımcıların yüzdelik oranlarına bakıldığında ise kadınlar örneklemin %63,3’ünü, erkekler ise %36,7’sini oluşturmaktadır. Yaş değişkenine bakıldığında ise 18-25 yaş aralığında olan katılımcıların sayısı 321’dir ve tüm katılımcıların % 93,9’unu oluşturmaktadır. Dolayısıyla katılımcıların büyük çoğunluğu, 18-25 yaş grubuna dâhildir. 26-30 yaş grubundaki 17 kişi, tüm katılımcıların % 5’in, 31-35 yaş grubundaki 3 kişi, tüm katılımcıların %0,9’unu; 36-40 yaş grubundaki 1 kişi ise tüm katılımcıların % 0,3’ünü oluşturmaktadır.

3.5.2. Faktör Analizi

Faktör analizi, bir ölçekte yer alan çok sayıda değişkenin gruplandırılması sonucu elde edilen temel değişkenlerin veya faktörlerin tanımlanarak değişken sayısının azaltılması amacıyla yapılmaktadır (Ural ve Kılıç, 2006: 281). Bu bölümde de, araştırmada kullanılan ölçeklerin faktör yapısını test etmek amacıyla faktör analizi uygulanmıştır. Öncelikle, işveren çekiciliği ölçeğinin daha sonra ise beş faktör kişilik ölçeğinin faktör analizleri yapılmıştır.

İşveren Çekiciliği Ölçeğinin Faktör Analizi:

Araştırmada faktör analizi yapmadan önce değişkenlerin faktör analizine uygunluğunu test etmek amacıyla Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi ve değişkenler arasında korelasyon olup olmadığını belirlemek amacıyla Bartlett Küresellik testi yapılmıştır. Bu testlere ilişkin değerler Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2: İşveren Çekiciliği Ölçeğine İlişkin KMO ve Bartlett Küresellik Testi

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Değeri		,895
Bartlett Küresellik Değeri	Yaklaşık Ki Kare	4082,816
	Serbestlik Derecesi	231
	Anlamlılık	0,000

Tablo 2’de görüldüğü gibi, işveren çekiciliği ölçeğinin faktör analizine uygunluğunun testi için KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) testi yapılmış ve KMO değerinin 0,895 olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgu, ölçeğe faktör analizi yapılabileceğini göstermektedir (Altunışık vd., 2007: 226). Barlett Küresellik değerinin ise 0,05 düzeyinden düşük olması, değişkenler arasında faktör analizinin yapılabilecek düzeyde bir ilişki olduğunu göstermektedir (Sipahi vd., 2008: 79). Elde edilen analiz sonucu da beklenen düzeyde olduğu için ölçeğin faktör analizi için uygun olduğunu söylemek mümkündür.

Tablo 3: İşveren Çekiciliği Ölçeği Değişkenlerinin Faktör Yükleri

	Sosyal Değer	Ekonomik Değer	Gelişim Değeri	Fayda Değeri	Başvuru Değeri
Açıklanan Toplam Varyans: % 58,598	12.74	14.64	12.16	10.19	8.84
Sosyal 1	,769				
Sosyal 3	,745				
Sosyal 5	,706				
Sosyal 4	,694				
Sosyal 2	,581				
Ekonomik 4		,891			
Ekonomik 2		,872			
Ekonomik 1		,832			
Ekonomik 3		,809			
Ekonomik 5		,687			
Gelişim 3			,744		
Gelişim 1			,729		
Gelişim 2			,719		
Gelişim 4			,704		
Gelişim 5			,612		
Fayda 5				,821	
Fayda 4				,789	
Fayda 3				,604	
Fayda 2				,580	

Başvuru 2					,775
Başvuru 3					,758
Başvuru 4					,683

İşveren çekiciliği ölçeği için yapılan faktör analizi sonucunda bütün ifadelerin faktör yüklerinin .500 değerinden yüksek olduğu belirlenmiştir. Burada varimax faktör döndürmesine başvurulmuştur. Ölçek, toplamda beş boyuttan oluşmaktadır. Ölçek, boyut zorlamasına gidilmeden sosyal, ekonomik, gelişim, başvuru ve fayda boyutlarına ayrılmıştır. Ancak, “Fayda 1”, “Başvuru 1” ve “Başvuru 5” ifadelerinin kendi faktörü dışında başka bir faktöre daha çok yüklendikleri belirlenmiş ve analiz dışına çıkarılmalarına karar verilmiştir. Bu ifadelerin ölçekten çıkarılması sonucu elde edilen değerler ise Tablo 3’te yer almaktadır.

Ayrıca, işveren çekiciliği ölçeğinin faktör analizine uygunluğunu tespit etmek amacıyla yapılan analiz sonuçları, ölçeğin Türkçe uyarlama çalışmasında elde edilen bulgularla benzerlik taşıdığını göstermektedir.

Beş Faktör Kişilik Ölçeğinin Faktör Analizi:

Beş faktör kişilik ölçeği için faktör analizi yapmadan önce boyutlara ilişkin KMO ve Barlett Küresellik testi uygulanmış ve test sonuçlarının anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen değerler Tablo 4’te yer almaktadır.

Tablo 4: Beş Faktör Kişilik Ölçeğine İlişkin KMO ve Barlett Küresellik Testi

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Değeri		,826
Bartlett Küresellik Değeri	Yaklaşık Ki Kare	5239,536
	Serbestlik Derecesi	253
	Anlamlılık	0,000

Beş faktör kişilik ölçeği için yapılan KMO ve Barlett Küresellik testleri sonuçlarının anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Beş faktör kişilik ölçeğine ilişkin faktör analizi sonuçları Tablo 5’te yer almaktadır.

Tablo 5: Beş Faktör Kişilik Ölçeği Değişkenlerinin Faktör Yükleri

	Sorumluluk	Dışa Dönüklük	Nevrotiklik	Uyumluluk
Açıklanan Toplam Varyans: % 60,27	17.5	16.33	14.66	11.74
Sorumluluk 3	0,892			
Sorumluluk 6	0,890			
Sorumluluk 2	0,851			
Sorumluluk 4	0,745			
Sorumluluk 1	0,684			
Sorumluluk 5	0,619			
Dışa Dönüklük 8		0,824		
Dışa Dönüklük 6		0,770		
Dışa Dönüklük 7		0,755		
Dışa Dönüklük 2		0,693		
Dışa Dönüklük 3		0,601		
Dışa Dönüklük 5		0,568		
Nevrotiklik 6			0,858	
Nevrotiklik 7			0,845	
Nevrotiklik 8			0,833	
Nevrotiklik 2			0,562	
Nevrotiklik 3			0,548	
Nevrotiklik 5			0,516	
Uyumluluk 4				0,762
Uyumluluk 3				0,745
Uyumluluk 1				0,707
Uyumluluk 5				0,670
Uyumluluk 2				0,657

Beş boyuttan oluşan beş faktör kişilik ölçeği, yapılan faktör analizi sonucunda dört boyuta düşmüştür. Çünkü deneyime açıklık değişkenini temsil eden sorular, faktör analizinde diğer değişkenleri temsil eden soruların arasında dağıldığından ve faktöre düşmediğinden deneyime açıklık değişkeni faktör analizinden çıkarılmıştır. Değişkeni

temsil etmesi gereken minimum iki adet soru sayısına ulaşamadığı için deneyime açıklık boyutu değerlendirmenin dışında tutulmuştur.

3.5.3 Güvenilirlik Analizi

Çalışmanın bu bölümünde, araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerin güvenilirlik katsayıları hesaplanmıştır. Boyutların güvenilirliğini hesaplamak amacıyla Cronbach's Alpha yönteminden yararlanılmıştır ve sosyal bilimlerde genel olarak kabul gören Cronbach Alpha değerinin 0,70'in üzerinde olması gerekmektedir (Morgan vd., 2004: 124). Ölçeklere ve boyutlara ilişkin elde edilen Cronbach's Alpha değerleri de 0,70'in üzerindedir.

Tablo 6: İşveren Çekiciliği Ölçeği Boyutlarının Güvenilirlik Değerleri

İşveren Çekiciliği Ölçeği Boyutları	Cronbach's Alpha Değerleri
İşveren Çekiciliği	0,890
Sosyal Değer	0,864
Gelişim Değeri	0,854
Ekonomik Değer	0,878
Fayda Değeri	0,793
Başvuru Değeri	0,781

İşveren çekiciliği ölçeği boyutlarına ilişkin yapılan güvenilirlik analizinde madde çıkarımı sonucu boyutların Cronbach's Alpha katsayılarında kayda değer bir artış olmadığından herhangi bir madde çıkarılmamıştır.

Tablo 7: Beş Faktör Kişilik Ölçeği Boyutlarının Güvenilirlik Değerleri

Beş Faktör Kişilik Ölçeği Boyutları	Cronbach's Alpha Değerleri
Dışa Dönüklük	0,839
Sorumluluk	0,901
Nevrotiklik	0,843
Uyumluluk	0,780

Beş faktör kişilik ölçeği ilişkin yapılan güvenilirlik analizinde madde çıkarımı sonucu boyutların Cronbach's Alpha katsayılarında kayda değer bir artış olmadığından herhangi bir madde çıkarılmamıştır.

3.5.4. Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Faktör ve güvenilirlik analizleri sonrasında yapılan ölçeklere ve boyutlara ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 8 ve Tablo 9’da gösterilmiştir.

Tablo 8: İşveren Çekiciliği Ölçeği ve Boyutlarına İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Değişkenler	n	Ortalama	Standart Sapma
İşveren Çekiciliği Ölçeği	342	4,1809	0,40800
Sosyal Değer	342	4,4468	0,55789
Ekonomik Değer	342	3,4880	0,61676
Gelişim Değeri	342	4,4274	0,57822
Başvuru Değeri	342	4,2964	0,53261
Fayda Değeri	342	4,3324	0,52213

Tablo 8’de görüldüğü üzere, işveren çekiciliği ölçeğinin ortalama değeri 4,18, standart sapması 0,40 olarak hesaplanmıştır. Ortalama değer, bireylerin işveren çekiciliği değişkenlerine verdiği cevapların “Katılıyorum” ve “Kesinlikle Katılıyorum” etrafında yoğunlaştığını göstermektedir. Standart sapma değeri ise verilen cevapların birbirlerine yakın olduğunu göstermektedir. İşveren çekiciliği değişkenlerinden ekonomik değer en düşük ortalama (3,48), sosyal değer ise en yüksek ortalama (4,44) sahiptir.

Tablo 9: Beş Faktör Kişilik Ölçeği Boyutlarına İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Değişkenler	n	Ortalama	Standart Sapma
Beş Faktör Kişilik Ölçeği	342	3,7950	0,38913
Sorumluluk	342	3,4602	0,71705
Uyumluluk	342	4,1726	0,50292
Dışa Dönüklük	342	3,7362	0,55712
Nevrotiklik	342	3,7527	0,51957

Tablo 9’da ise beş faktör kişilik ölçeği boyutlarına ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri gösterilmektedir. Buna göre, beş faktör kişilik ölçeğinin ortalama değeri 3,79, standart sapması 0,38 olarak hesaplanmıştır. Ortalama değer, farklı kişilik özelliğine

sahip bireylerin cevaplarının “Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum” ve “Katılıyorum” etrafında yoğunlaştığını göstermektedir. Standart sapma değeri ise verilen cevapların birbirlerine yakın olduğunu göstermektedir. Kişilik özelliklerinden sorumluluk değişkeninin, en düşük ortalamaya (3,46), uyumluluk değişkeninin ise en yüksek ortalamaya (4,17) sahip olduğu görülmektedir.

3.5.5. Korelasyon Analizi

Tablo 10: İşveren Çekiciliği ve Beş Faktör Kişilik Ölçeklerine İlişkin Korelasyon Analizi Sonuçları

		İŞVEREN ÇEKİCİLİĞİ	SOSYAL DEĞER	EKONOMİK DEĞER	GELİŞİM DEĞERİ	FAYDA DEĞERİ	BAŞVURU DEĞERİ	SORUMLULUK	DIŞA DÖNÜKLÜK	NEVROTİKLİK	UYUMLULUK
İŞVEREN ÇEKİCİLİĞİ	Pearson Korelasyon	1									
SOSYAL	Pearson Korelasyon	,636**	1								
EKONOMİK	Pearson Korelasyon	,748**	,135*	1							
GELİŞİM	Pearson Korelasyon	,342**	,667**	,123*	1						
FAYDA	Pearson Korelasyon	,371**	,570**	-0,019	,522**	1					
BAŞVURU	Pearson Korelasyon	,304**	,599**	0,029	,523**	,487**	1				
SORUMLULUK	Pearson Korelasyon	,378**	-0,025	,363**	,112*	,135*	0,013	1			
DIŞA DÖNÜKLÜK	Pearson Korelasyon	,087**	,133*	,395**	0,061	0,058	0,014	,391**	1		
NEVROTİKLİK	Pearson Korelasyon	,230**	0,013	,359**	0,076	-0,004	0,004	,378**	,504**	1	
UYUMLULUK	Pearson Korelasyon	,300**	,121*	,303**	0,021	-0,073	,123*	,320**	,280**	,300**	1

**p<0,01

*p<0,05

Tablo 10’da işveren çekiciliği ölçeği boyutları ve beş faktör kişilik ölçeği boyutlarının birbirleriyle ilişkili olup olmadığına yönelik yapılan korelasyon analizi sonuçları yer almaktadır. Elde edilen verilere ait sonuçlar aşağıda yorumlanmıştır.

Sorumluluk

Sorumluluk boyutu ile ekonomik değer boyutu arasında ($r=0,363$; $p<0,01$) anlamlı bir ilişki söz konusudur. Elde edilen bu değer, sorumluluk ile ekonomik değer boyutları arasında istatistiksel açıdan pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Sorumluluk boyutu ile aralarında istatistiksel olarak anlamlı ilişki olduğu belirlenen diğer boyutlar ise gelişim değeri ($r=0,112$; $p<0,05$) ve fayda değeri ($r=0,135$; $p<0,05$) boyutlarıdır. Ancak sorumluluk boyutu her iki işveren çekiciliği değişkeni ile de zayıf kuvvette ilişkilendirilmiştir.

Tablo 10'da görüldüğü üzere sorumluluk boyutu, sosyal değer ve başvuru boyutu ile istatistiki açıdan anlamlı ilişki sergilememiştir.

Dışa Dönüklük

Tablo 10'da görüldüğü üzere dışa dönüklük boyutunun sosyal değer ($r=0,133$; $p<0,05$) ve ekonomik değer ($r=0,395$, $p<0,01$) boyutları ile arasında istatistiksel olarak pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Ancak sorumluluk boyutu ile sosyal değer boyutu arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki olduğunu söylemek mümkündür.

Tablo 10'da görüldüğü gibi dışa dönüklük boyutu ile gelişim değeri, başvuru değeri ve fayda değeri boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Nevrotiklik

Nevrotiklik boyutu ve ekonomik değer boyutu arasındaki ilişki değerlendirildiğinde, her iki boyut arasında pozitif yönlü ($r=0,359$, $p<0,01$) anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 10'da görüldüğü üzere nevroitiklik ile sosyal değer, gelişim değeri, başvuru değeri ve fayda değeri boyutları arasında istatistiki açıdan anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

Uyumluluk

Tablo 10'da görüleceği üzere, uyumluluk boyutu ile sosyal değer ($r=0,121$, $p<0,05$), ekonomik değer ($r=0,303$, $p<0,01$) ve başvuru değeri ($r=0,123$, $p<0,05$) boyutları ile

arasındaki ilişkilerin istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde olduğu tespit edilmiştir. Fakat sorumluluk boyutu, sosyal değer ve başvuru değeri boyutları ile zayıf kuvvette ilişkilendirilmiştir.

Uyumluluk boyutunun işveren çekiciliği boyutlarından gelişim değeri ve fayda değeri ile arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olmadığı belirlenmiştir.

Sonuç olarak, sorumluluk boyutunun, ekonomik değer, gelişim değeri ve fayda değeri boyutlarıyla; uyumluluk boyutunun, ekonomik değer, sosyal değer ve başvuru değeri boyutlarıyla; dışa dönüklük boyutunun, sosyal değer ve ekonomik değer boyutlarıyla; nevrotilik boyutunun, sadece ekonomik değer boyutuyla aralarında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

3.5.6. Regresyon Analizi

Tablo 11’de işveren çekiciliği ve beş faktör kişilik ölçeği boyutlarına ilişkin regresyon analizi sonuçları yer almaktadır. Bağımsız değişken olan beş faktör kişilik boyutlarının bağımlı değişken olan işveren çekiciliği boyutlarına etkisi incelenmiş ve akabinde sonuçlar değerlendirilmiştir.

Tablo 11: Kişilik Özellikleri ve İşveren Çekiciliği İlişkisi ve Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

BAĞIMSIZ DEĞİŞKENLER	BAĞIMLI DEĞİŞKENLER	Standart B	Anlamlılık	Uyarlanmış R2	F Değeri
Sorumluluk	Sosyal Değer	-,025	,644	-,002	,214
	Ekonomik Değer	,363**	,000	,137	58,072
	Gelişim Değeri	,112*	,039	,010	4,310
	Başvuru Değeri	,013	,807	-,003	,060
	Fayda Değeri	,135*	,012	,015	6,311
Uyumluluk	Sosyal Değer	,121*	,028	,012	5,480
	Ekonomik Değer	,303**	,000	,089	34,376
	Gelişim Değeri	,021	,692	-,002	,158
	Başvuru Değeri	,123*	,025	,012	4,834
	Fayda Değeri	-,073	,179	,002	1,810
Dışa Dönüklük	Sosyal Değer	,133*	,014	,018	5,458

	Ekonomik Değer	,395**	,000	,153	63,015
	Gelişim Değeri	,061	,260	,001	1,271
	Başvuru Değeri	,014	,800	-,003	,065
	Fayda Değeri	,058	,283	,000	1,158
Nevrotiklik	Sosyal Değer	,013	,813	-,003	,056
	Ekonomik Değer	,359**	,000	,126	50,398
	Gelişim Değeri	,076	,158	,003	2,006
	Başvuru Değeri	,004	,945	-,003	,005
	Fayda Değeri	-,004	938	-,003	,006

Beş faktör kişilik özelliklerinin işveren çekiciliği boyutları üzerine etkilerini incelemeye yönelik yapılan regresyon analizinde, kişilik boyutlarının işveren çekiciliği boyutlarından bazılarını etkilediği görülmüştür. Dolayısıyla araştırmanın temel hipotezi olan “*Bireylerin kişilik özelliklerinin işveren çekiciliği algıları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır*” hipotezi kısmen desteklenmiştir.

Tablo 11’de görüldüğü gibi sorumluluk boyutunun, ekonomik değer üzerinde pozitif bir etkisi (Beta=0,363; $p<0,01$) bulunmaktadır. Aynı şekilde sorumluluk boyutunun gelişim değeri (Beta=0,112; $p<0,05$) ve fayda değeri üzerinde (Beta=0,135; $p<0,05$) pozitif bir etkisi bulunmaktadır. Bu sonuçlara göre “*bireylerin sorumluluk düzeyi algılarının işveren çekiciliği algısı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır*” şeklinde oluşturulan **H1** hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 11’de görüldüğü gibi, uyumluluk boyutu sosyal değer (Beta=0,121; $p<0,05$), başvuru değeri (Beta=0,123; $p<0,05$) ve ekonomik değer boyutu üzerinde pozitif (Beta=0,303; $p<0,01$) bir etkiye sahiptir. Sonuç olarak “*bireylerin uyumluluk düzeyi algılarının işveren çekiciliği algısı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır*” şeklinde kurulan **H2** hipotezi kabul edilmiştir.

Dışa dönüklük boyutu Tablo 11’de de görüldüğü üzere sosyal değer üzerinde (Beta=0,133; $p<0,05$) ve ekonomik değer boyutları üzerinde (Beta=0,395; $p<0,01$) pozitif bir etkiye sahiptir. Bu sonuçlara göre “*bireylerin dışa dönüklük düzeyi algılarının işveren çekiciliği algısı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır*” şeklinde oluşturulan **H3** hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 11’de belirtildiği gibi, nevrotiklik boyutunun ekonomik değer üzerindeki etkisi (Beta=0,359; $p<0,01$) pozitif yöndedir. Bu sonuç, “*bireylerin nevrotiklik düzeyi algılarının işveren çekiciliği algısı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır*” şeklinde kurulan **H4** hipotezinin kabul edildiğini göstermektedir.

“*Bireylerin deneyime açıklık düzeyi algılarının işveren çekiciliği algısı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır*” şeklinde oluşturulan **H5** hipotezi, deneyime açıklık boyutunun faktör analizinde analiz dışı bırakılması nedeniyle test edilememiştir.

3.6. Araştırma Bulguları ve Değerlendirmeler

3.6.1. Hipotezlere İlişkin Bulgular

Araştırma sonucunda elde edilen hipotezlere ilişkin bulgular, kişilik özellikleri ile işveren çekiciliği boyutları arasında ilişki olduğunu ve birbirlerini etkilediğini göstermektedir. Araştırmanın amacına yönelik hazırlanan hipotezleri test etmek için öncelikle korelasyon analizi ve birbirlerini etkileyip etkilemediğini görmek amacıyla ise regresyon analizi yapılmıştır.

Yapılan analiz sonuçları, beş faktör kişilik özellikleri olan sorumluluk boyutu ile işveren çekiciliği boyutlarından ekonomik değer ile aralarında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunduğunu göstermektedir. Gelişim değeri ve fayda değeri boyutları arasında ise istatistiksel olarak pozitif yönde ancak zayıf kuvvette ilişkiler olduğu ve sorumluluk boyutunun ekonomik değer, gelişim değeri ve fayda değerini etkilediği görülmektedir. Yani sorumluluk sahibi insanlar, ücret ve terfi gibi imkânlara önem vermekte, gelişim fırsatı sunan işletmeleri, yaratıcılığa önem veren, yenilikçi ve kaliteli ürün ve hizmet üreten işletmeleri tercih etmektedirler. Nitekim sorumluluk sahibi bireylerin öğrenme ve gelişime açık olmaları (Costa ve McCrae, 1995: 30; Liebert ve Spiegler, 1990: 220) ve işletme içerisindeki sorumlu davranışları sonucu ücret ve terfi ile ödüllendirilmek istemeleri (Karakaya, 2013: 69) elde edilen sonuçları destekler niteliktedir.

Araştırmada uyumluluk boyutunun ekonomik değer boyutu ile arasında pozitif yönde, sosyal değer ve başvuru değeri boyutları ile aralarında pozitif yönde ve zayıf kuvvette anlamlı ilişkiler olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, uyumluluk boyutu ekonomik değer, sosyal değer ve başvuru değeri boyutlarını etkilemektedir. Elde edilen sonuçlara göre,

uyumlu insanlar, işletmelerin sağlamış oldukları ücret ve terfi gibi maddi imkânlarla, yöneticileri ve iş arkadaşları ile iyi ilişkilere, çalıştıkları kurumun sosyal sorumluluk sahibi olmasına ve toplumsal konulara karşı duyarlı olmasına, çalışanların desteklenmesine ve aidiyet hissinin yüksek olmasına önem vermektedir. Yazın kısmında da belirtildiği gibi uyumlu insanlar, yardımsever, fedakar, hoşgörülü insanlardır (Bono vd., 2002: 318) ve karşılıklı etkileşimin olduğu işleri tercih etmekte, insanlarla yaşayabilecekleri çatışmadan uzak durmaya çalışmaktadır (Mount vd., 1998: 145; Sung ve Choi, 2009: 944). Bu bilgiler doğrultusunda, bu ilişkinin beklenen bir ilişki olduğunu söylemek mümkündür.

Dışa dönüklük boyutunun ekonomik değer ile pozitif yönde ve anlamlı bir şekilde ilişkilendiği, sosyal değer ile pozitif yönde ancak zayıf kuvvette anlamlı bir şekilde ilişkilendiği belirlenmiştir. Dışa dönüklük boyutunun sosyal değer ve ekonomik değeri etkilediği görülmektedir. Buradan hareketle dışa dönüklerin ücret ve terfi gibi imkânlarla, eğlenceli ve mutlu bir çalışma ortamının varlığına, iş arkadaşları ve üstleri ile iş ilişkilerinin iyi olmasına önem verdiği görülmektedir. Dışa dönük insanların girişken ve sosyal bireyler olmaları, insanlarla iletişim halinde olmayı sevmeleri, sosyal etkileşimlerinde yoğun bir hareketliliğin olması (Hedges, 1997: 19), yine dışa dönük insanlar için ücret ve terfi fırsatlarının motivasyonel etkenler olması (Judge vd., 1997) elde edilen sonuçları desteklemektedir.

Nevrotiklik boyutunun ise sadece ekonomik değer ile aralarında pozitif yönde anlamlı ilişki olduğu, nevroitiklik boyutunun ekonomik değer boyutunu etkilediği belirlenmiştir. Bu sonuca göre nevroitik bireyler, işveren çekiciliği unsurlarından sadece ücret ve terfi gibi maddi fırsatlara önem vermektedirler. Literatürde de belirtildiği gibi nevroitik bireyler, uzun dönemli sorumluluklar, sosyal ilişkiler ve inisiyatif gerektiren işlerden kaçma eğilimi göstermektedir. Bu nedenle, yüksek performans gerektirmeyen, daha çok maddi çıkarlara dayalı işlerde çalışmayı tercih etmektedirler (Raja vd., 2004: 351). Bu bilgiler ışığında, bu ilişkinin beklenen bir ilişki olduğunu söylemek mümkündür.

Deneyime açıklık boyutu, faktör analizinde analiz dışı bırakıldığı için, bu boyuta ilişkin hipotez test edilememiştir.

Genel olarak değerlendirildiğinde ise, boyut ayırımına gidilmeden kişilik özelliklerinin işveren çekiciliği algısı üzerinde etkisinin olduğu ve yazında konuyla ilgili yer alan sınırlı sayıdaki çalışmalarla (Erkanlı vd., 2015; Anitha ve Madhavkumar, 2012) benzerlik taşıdığı görülmektedir.

3.6.2. Araştırmanın Sınırlılıkları ve Varsayımları

Sınırlılıklar: Araştırma, Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi'nde öğrenim gören 3. ve 4. sınıf öğrencilere uygulanmıştır. Araştırmanın yalnızca bu örneklem üzerinde gerçekleştirilmesi örneklemin daralmasına neden olmaktadır. Elde edilen bulgular, verilerin toplandığı zaman dilimiyle sınırlıdır. Veri toplama yöntemi olarak anket yönetiminin kullanılması, katılımcılardan kaynaklanan sorunların çözümüne engel olmaktadır. Katılımcıların iş hayatına henüz dâhil olmamış kişilerden oluşması, sonuçların daha genel ve geçerli olmasına engel olmaktadır. Ayrıca verilerin analizi sırasında beş faktör kişilik ölçeği boyutlarından deneyime açıklık boyutunun analiz dışı bırakılması, deneyime açıklık boyutu ile ilgili hipotezlerin test edilememesine neden olmuştur. Konuyla ilgili daha sonra yapılacak çalışmalarda, deneyime açıklık boyutunun işveren çekiciliği algısı üzerinde etkisinin olup olmadığının incelenmesine gerek duyulduğu söylenebilir.

Varsayımlar: Ankete katılanların içtenlikle, dürüst bir şekilde ve başkalarının etkisi altında kalmadan soruları cevapladığı düşünülmektedir. Anket, istenen bilgilere ulaşmada yeterli bir araçtır ve ankette yer alan örneklem, evreni temsil edecek niteliktedir. Araştırma vasıtasıyla toplanan veriler geçerli ve güveniliridir.

3.6.3. Gelecek Araştırma Önerileri

Gelecek araştırmalarda;

- Bu araştırmanın bir örneği, örneklem sayısı arttırılarak ve farklı ölçekler kullanılarak tekrar yapılabilir ve sonuçlar bu araştırmada elde edilen bulgularla karşılaştırılabilir.
- Bu araştırma da kullanılan yöntem, farklı bir sektörde (özel/kamu) ele alınarak tekrar kullanılabilir ve sonuçların benzerlikleri ve farklılıkları karşılaştırılabilir. Sektör çalışanlarının araştırmaya dâhil edilmesi ve elde edilen sonuçların

karşılaştırılması daha genel ve geçerli bilgilere ulaşılmasını sağlayacağından anlamlı olacaktır.

- Aynı veya benzer çalışmalar farklı ülkelerde de yapılarak sonuçlardaki değişim ve benzerlikler için uluslararası düzeyde karşılaştırma fırsatı elde edilebilir.
- İşveren çekiciliği ile ilgili yapılacak diğer çalışmalarda, keşfedici araştırma yoluyla işveren çekiciliği boyutlarına ek olarak yeni boyutlar bulunabilir.
- Sektör çalışanlarının araştırmaya dahil edilerek işveren çekicilik algısının çalışma süresine göre farklılık gösterip göstermediği belirlenebilir.
- En gözde şirketler sıralamasında yer alan işletmelerin neden en çok tercih edilen işletmeler olduğu belirlenebilir.



SONUÇ

İşveren markası son yıllarda fazlasıyla önem kazanmaya başlayan bir konudur. Özellikle yetenekli çalışanları çekmek ve elde tutmak isteyen işletmeler, işveren markası çalışmalarına ağırlık vermeye başlayarak bunu gerçekleştirmektedirler. Nitekim, işletmelerin başarısında en büyük rolü oynayan yetenekli çalışanlardır. Günümüz iş dünyasında bilginin en büyük sermaye olduğunun bilincinde olan işletmeler, başarının yetenekli ve nitelikli çalışanlar sayesinde gerçekleştiğinin farkındadırlar. Bu nedenle, konuyla ilgili çalışmalar birçok işletme tarafından değerlendirilmekte ve özellikle Y kuşağının işletmelerden neler beklediğinin cevabı aranmaktadır. Bu bilgiler ışığında marka değerlendirmesi yapan işletmeler, yol haritalarını belirleyerek marka oluşturma, var olan markalarını güçlendirme veya marka stratejilerini değiştirme yoluna gitmektedirler.

Güçlü bir işveren markasına sahip olan işletmeler, sundukları fonksiyonel ve duygusal faydalar sayesinde mevcut ve potansiyel çalışanlar tarafından çekici olarak algılanmaktadır. Güçlü bir işveren markasının sonucu olan çekicilik unsuru, nitelikli ve yetenekli çalışanların başvurularını arttırarak işletmelerin tercih edirliliklerinde yönlendirici bir rol oynamaktadır. Çekiciliğin oluşmasında önemli olan nokta ise, kişilerin beklentileri, değerleri ve yaşam biçimleri gibi unsurların işletmelerin değerleri ve kültürleri gibi özelliklerle uyuşmasıdır. Bir işletme, mevcut ve potansiyel çalışanlar tarafından ne kadar çekici algılanırsa, o işletmenin işveren marka değeri de o kadar artmaktadır.

Her işletmenin kültürü ve değerleri farklılık gösterdiğinden bireylerin bir işletmeyi veya bir işi değerlendirdiğinde farklı etkenlere önem verdiği görülmektedir. Yani bir kişi için önemli olan bir faktör, başka bir kişi için önemsiz olabilmektedir. Bu nedenle, belli tipteki kişiler için hangi faktörlerin önemli olduğunu ve hangi faktörlerden etkilendiğini bilmek, işletmelerin hem fonksiyonel hem de duygusal özelliklerini değerlendirmelerinde hayati bir rol oynamaktadır.

Bu araştırmada da bireylerin kişilik özellikleri ile işveren çekiciliği boyutlarından hangileri ile aralarında ilişki olduğu ve bu değişkenlerin birbirlerini etkileyip etkilemediğinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu doğrultuda, bir anket çalışması

gerçekleştirilmiş, toplamda 342 kişi araştırmaya katılmıştır. Kişilik özelliklerini belirlemek için kişiliği beş kısımda inceleyen “Beş Faktör Kişilik Ölçeği”; işveren çekicilik algısını ölçmek için de beş boyutlu “İşveren Çekiciliği Ölçeği” kullanılmıştır. Kişilik boyutlarının her biri işveren çekiciliği boyutlarının her biriyle ayrı ayrı değerlendirilerek, kişilik özelliklerinin işveren çekiciliği boyutlarından hangileri üzerinde etkisinin olduğu belirlenmiştir.

Elde edilen bulgulara göre, düzenli, disiplinli bir hayatı olan, sabırlı, çalışma konusunda kararlı, organizasyon becerisi yüksek olan sorumluluk sahibi bireylerin, işveren çekiciliği boyutlarından ekonomik değer, gelişim değeri ve fayda değerini ön planda tuttukları belirlenmiştir. Öz disiplini yani sorumluluk duygusu yüksek kişiler, başarı motivasyonlu olduklarından, sürekli bilgi arayışında olmalarından, öğrenme ve sosyalleşmeye önem verdiklerinden hedeflerine ulaşmak amacıyla işletmelerin sağlamış oldukları gelişim fırsatlarına önem verdikleri söylenebilir. Sorumluluk sahibi bireyler, işlerini yapma konusunda büyük bir çaba göstermekte, sorumluluk yönünde davranışlar sergilemekte ve çalışmalarının karşılığını aldıklarında da sorumlu davranışlarında artış yaşanmaktadır. Bu bilgiler ışığında, sorumluluk sahibi bireylerin yenilikçi iş uygulamalarına önem veren, yüksek kalitede, yenilikçi ürün ve hizmetler üretmek için çalışanların bilgilerinden faydalanan ve onları teşvik eden bir çalışma ortamı sağlayan yani fayda değerine önem veren işletmelerde çalışmak istedikleri sonucuna ulaşmak mümkündür. Son olarak, sorumluluk ile ekonomik değer arasında da ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu kişilik tipleri, işlerine fazlasıyla adapte olduklarından ve işletme içerisinde sorumlu davranışlar sergilediklerinden bunun karşılığını ücret ve terfi gibi imkânlarla almak istemektedirler. Sorumluluk sahibi insanların ekonomik değere verdikleri önemi bu şekilde açıklamak mümkündür.

Uyumluluk duygusu yüksek bireylerin, işveren çekiciliği boyutlarından sosyal, ekonomik ve başvuru değerlerine önem verdiği sonuçlarına ulaşılmıştır. Sosyal değerlerin çalışanlara sağlanan eğlenceli ve mutlu bir çalışma ortamını, iyi takım arkadaşlarının bulunduğu bir işyerini, yöneticiler ve iş arkadaşları ile iletişimin iyi olmasını ifade ettiği göz önünde bulundurulduğunda bu kişilik tiplerinin sosyal değere önem vermesi beklenen bir sonuçtur. Çünkü uyumlu bireyler, kişiler arasındaki ilişkilerinde diğer insanlara göre daha başarılı olan, hoşgörülü, çatışmalardan uzak durmaya çalışan,

yardımsever kişiler olarak tanımlanmaktadır. Uyumlu insanların bu özellikleriyle hem yöneticiler hem de çalışanlar tarafından işletmelerde olması beklenmektedir. Sorun çıkarmaktan ziyade çözüm odaklı olduklarından takım çalışması esnasında herhangi bir sorunun ve çatışmanın çıkmasına mahal vermemektedirler. Ya da bu çatışmaların asgari düzeyde yaşanmasını sağlamaktadırlar. Bütün bu özelliklerinden dolayı uyumlu bireylerin işletmeleri değerlendirirken ve bir tercih yaparlarken işletmelerin sosyal boyutunu göz önünde bulundurduğu sonucuna ulaşmak mümkündür. Aynı şekilde elde edilen sonuçlar, uyumlu insanların çekicilik boyutlarından başvuru değerini de göz önünde tuttuklarını göstermektedir. Ayrıca, uyumlu bireylerin ekonomik değere ve başvuru değerine de önem verdiği belirlenmiştir. Ekonomik değer çekici olarak algılanmasının nedenini Türkiye şartlarında ekonomik durumun diğer değişkenlerden daha önce geldiği ve önemli görülmesine bağlamak mümkündür. Başvuru değeri boyutu bir işletmenin topluma karşı da hizmet etmesini, sosyal sorumluluk çalışmalarına yer vermesini, öğrenilen bilgileri başkalarıyla paylaşma fırsatının verilmesini ifade etmektedir. Buna göre elde edilen sonuçlar, kişiler arası ilişkilere önem veren uyumlu insanların işletmelerin topluma karşı da hizmet etmesi gerektiğini düşündüklerini ve öğrendiklerini uygulamak ve başkalarıyla da paylaşmak istediklerini göstermektedir.

Dışa dönük bireyler, iletişimde sorun yaşamayan, hayat dolu, sempatik, girişken, sosyal, olumlu duyguları yüksek kişilerdir. Bu kişilik tipleri, daha aktif, enerjik ve iddialı olduklarından ekip çalışmalarında önemli rol oynadıkları söylenebilir. Yazın kısmında da belirtildiği gibi, dışa dönük insanların sosyal etkileşimlerindeki yoğunluğu ve hareketliliği, farklı alanlardaki işleri ve görevleri denemeye açık olmaları, işletmelerden beklentilerinin daha çok sosyal bağlamda olduğunu göstermektedir. Ancak, dışa dönük bireylerde, işlerin güdüleyici yönleri (ücret ve terfi) daha ağır basmaktadır. Bu da, işveren çekiciliği bağlamında teşvik edici unsurlardan birinin ekonomik anlamda sağlanan fırsatlar olduğunu göstermektedir. Bu nedenle, dışa dönük bireylerin sosyal ve ekonomik değerlere önem verdiğini söylemek mümkündür.

Son olarak, duygusal anlamda dengesiz olarak nitelendirilen nevrotik bireyler, daha çok endişe, kırgınlık, hüznün ve sinirlilik gibi olumsuz duyguları yaşama eğilimindedirler. Kişiler arası ilişkiler kurmakta başarısızdırlar. Güven ve başarı duyguları düşük olan nevrotikler için işveren çekiciliği boyutlarından sadece ekonomik değer önemlidir.

Güven konusunda problem yaşamaları, bir sorun olduğunda yeni bir iş aramamalarına neden olmaktadır. Hayal kırıklığına sebep olacak olaylardan kaçmak istedikleri için yeni deneyimlere açık olmadıkları sonucuna ulaşılabilir. Ayrıca, problem çözmede başarısız olmaları veya problemlerden kaçmak istemeleri gibi nedenler göz önünde bulundurulduğunda işletmelerin sağlamış oldukları sosyal ve gelişim imkânlarına kayıtsız kaldıkları söylenebilir. Nevrotikler uzun dönemli sorumluluklar ve yüksek performans gerektiren işler yerine temelde maddiyata dayalı işlerde çalışmayı tercih etmektedirler. Analiz sonuçları da göstermektedir ki; nevrotik bireyler için sadece maddi çıkarlar önem arz etmektedir. Bu nedenle, işveren çekiciliği boyutlarından sadece ekonomik değer boyutu, nevrotikler için teşvik edici ve çekici olmaktadır.

Araştırmanın genel sonucu ise, bireylerin kişilik özellikleri ile işveren çekiciliği boyutları arasında ilişki olduğu tespit edilmiş ve boyutların birbirlerini etkilediği belirlenmiştir. Elde edilen bulgular, literatürde yer alan sınırlı sayıdaki çalışmaların sonuçları ile (Anitha ve Madhavkumar, 2012; Erkanlı vd., 2015) uyusmaktadır.

Bu çalışmanın literatüre çeşitli katkıları bulunmaktadır. Mevcut tez çalışmasında çekicilik unsurlarının kişilikle ilişkisi ampirik olarak incelenmiştir. Bu nedenle, iş tanımı ve iş gereklerinde yer alan kişilik özelliklerine uygun işe alım yapmak isteyen işletmeler için yol gösterici bir özellik taşımaktadır. Sonuç olarak bu çalışma, işe ve işletmeye en uygun adayı seçerek kişi-örgüt uyumunu gerçekleştirmek isteyen işletmelerin çekicilik unsurlarından hangilerine ağırlık vermeleri gerektiği konusunda bir bakış açısı kazandıracaktır.

KAYNAKÇA

Kitaplar

- Aaker, D. (1996). *Building Strong Brands*. Newyork Free Press. 1996.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve E. Yıldırım (2007). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı*. Geliştirilmiş 5. Baskı. Sakarya Yayıncılık. Sakarya.
- Barrow S. ve R. Mosley (2005a). *The Employer Brand: Bringing The Best of Brand Management to People At Work*. Wiley, New Jersey.
- Baş, T. (2011). *İşveren Markası, Yüksek Nitelikli Çalışanları Çekmenin ve Elde Tutmanın Anahtarı*. İstanbul: Optimist Yayınları.
- Bruce, D. ve D. Harvey (2010). *Marka Bilmecesi*, A. Özer (çev). İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Cüceloğlu, D. (2015). *İnsan ve Davranış*. 31. Baskı. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Erdoğan, İlhan. (1997). *İşletmelerde Davranış*. 2. Baskı. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını No: 272, Dönence Basım.
- Ergin, C. (2002). *İnsan Kaynakları Yönetimi Psikolojik Bir Yaklaşım*. 2. Baskı. Ankara: Academyplus Yayınevi.
- Eroğlu, F. (2013). *Davranış Bilimleri*. 13. Baskı. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Güney, S. (2015a). *Davranış Bilimleri*. 9. Baskı. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Güney, S. (2015b). *Sosyal Psikoloji*. 3. Baskı. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Hedges, P. (1997). *Kişiliğinizi Tanımanın Yolları*, B. Büyükkal (çev). İstanbul: Rota Yayınları.
- Hogan, R. (2009). *Kişilik ve Kurumların Kaderi*. 2. Baskı. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- İnanç, B. Y. ve E. E. Yerlikaya (2014). *Kişilik Kuramları*. 8. Baskı. Ankara: Pegem Akademi.
- Liebert, M. L. ve M. D. Speigler (1990). *Personality Strategies and Issues*. California, Brooks/Cole Publishing Company.
- Morgan, G. A., Nancy L. L., Gene W. G. ve K. C. Barrett (2004). *SPSS for Introductory Statistics: Use and Interpretation*. Second Edition, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Özkalp, E. ve Ç. Kirel (2001). *Örgütsel Davranış*. Anadolu Üniversitesi Ders Kitapları. 6. Baskı. Eskişehir.

- Robbins, S. P. ve T. A. Judge (2015). *Örgütsel Davranış*. İ. Erdem (çev). 14. Baskı. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Sipahi, B., Yurtkoru E. S. ve M. Çinko (2008). *Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi*. 2. Baskı. İstanbul: Beta Basım Yayın.
- Tutar, H. (2015). *Davranış Bilimleri, Kavramlar ve Kuramlar*. 2. Baskı. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Usal, A. ve Z. Kuşluvan. (2002). *Davranış Bilimleri (Sosyal Psikoloji)*. 4. Baskı. İzmir: Barış Yayınları Fakülteler Kitapevi.
- Ural, A. ve İ. Kılıç (2006). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yılmaz, G. ve E. G. Yılmaz (2010). *Personel Seçim Sürecinde İşveren Markalama ve Örgütsel Çekiciliğin Önemi*. Yelboğa, A. (Ed.). Yönetimde İnsan Kaynakları Çalışmaları içinde. Ankara: Turhan Kitapevi.
- Yılmaz, A. ve C. Eroğlu (2013). *Davranış Bilimleri ve Örgütsel Davranış*. 4. Baskı. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Zel, U. (2006). *Kişilik ve Liderlik*. 2. Baskı. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Sürekli Yayınlar

- Adıgüzel, O. ve K. Kayadibi (2015). *Kişİ-Örgüt Uyumu Sürecinde Entelektüel Sermayenin İş Doyumu ve Örgütsel Çekicilik Üzerine Etkisi: Bir Üniversite Hastanesi Örneğİ*. İşletme Araştırmaları Dergisi. C. 7, S. 4, ss: 92-122.
- Alınışık, E. (2016). *İş İlanlarının Çekiciliğİ: Mesaj Belirginliğinin Etkisi*. Ege Akademik Bakış Dergisi. C.16, S.1, ss: 161-175.
- Ambler, T. ve S. Barrow (1996). *The Employer Brand*. The Journal of Brand Management. C. 4, S. 3, ss: 185–206.
- Anderson, G. J. ve J. Bryson (2012). *The Good Employer: The Image and The Reality*. Victoria University of Wellington Legal Research Papers. C.2, S.10, ss: 1-19.
- Anitha, J. ve V. Madhavkumar (2012). *A Study on The Impact of Personality Characteristics on Employer Attractiveness*. Journal Of Contemporary Research in Management. C.7, S.3, ss: 11-21.
- Arbak, Y. ve Yeşilada T. (2003). *Örgüt Kişİ Uyumu ve Örgütsel Çekicilik: Hangi Kişİler Ne Tür Örgütleri Daha Çekici Bulur?*. Journal of İstanbul Kültür University, S:3, ss: 23-37.
- Backhaus, K. ve S. Tikoo (2004). *Conceptualizing and Researching Employer Branding*. Career Development International. C. 9, S. 5, ss: 501-517.
- Barrick, M. R. ve M. K. Mount (1991). *The Big Five Personality Dimensions and Job Performance: A Meta-Analysis*. Personnel Psychology, C. 44, ss: 1-26.
- Barry, B. B. ve R.A. Friedman (1998). *Bargainer Characteristics in Distributive and Integrative Negotiation*. Journal of Personality and Social Psychology. S. 74, ss: 345-359.
- Berthon, P., Ewing, M. ve L. L. Hah (2005). *Captivating Company: Dimensions Of Attractiveness in Employer Branding*. International Journal of Advertising. C. 24, S. 2, ss: 151-172.
- Bolger, N. ve E.A. Schilling (1991). *Personality and the Problems of Everyday Life: The Role of Neuroticism in Exposure and Reactivity to Daily Stressors*. Journal of Personality. C. 59, S. 3, ss: 355-386.
- Bono, J.E., Boles T.L., Judge T.A. ve K.J. Lauver (2002). *The Role of Personality in Task and Relationship Conflict*. Journal of Personality. C. 70, S. 3, ss: 311-344.
- Bretz, R. D., Ash, R. A. ve G. F. Dreher (1989). *Do People Make The Place? An Examination of The Attraction-Selection-Attrition Hypothesis*. Personnel Psychology. C. 42, ss: 561-581.

- Bruck, C. S. ve T. D. Allen (2003). *The Relationship Between Big Five Personality Traits, Negative Affectivity, Type A Behavior, and Work– Family Conflict*. Journal of Vocational Behavior. S. 63, ss: 457-472.
- Burke, R. J. ve E. Descza (1982). *Preferred Organizational Climates of Type A Individuals*. Journal of Vocational Behavior, 21, ss: 50-59.
- Cable, D. M. ve T. A. Judge (1994). *Pay Preferences and Job Search Decisions: A Person-Organization Fit Perspective*. Personnel Psychology. 47, ss: 317-350.
- Cable, D. M. ve T. A. Judge (1996). *Person–Organization Fit, Job Choice Decisions, and Organizational Entry*. Organizational Behavior and Human Decision Processes. C.67, S.3, ss: 294-311.
- Carless, S. A. ve J. Wintle (2007). *Applicant Attraction: The Role of Recruiter Function, Work-life Balance Policies and Career Salience*. International Journal of Selection and Assessment. C. 15, S. 4, ss: 394-404.
- Carlson, K. D., Connerley, M. L. ve R. L. Mecham (2002). *Recruitment Evaluation: The Case For Assessing The Quality of Applicants Attracted*. Personnel Psychology. C. 55, S. 2, ss: 461–490.
- Chatman, J. A. (1989). *Improving Interactional Organizational Research: A Model of Person-Organization Fit*. Academy of Management Review. C. 14, S. 3, ss: 333-349.
- Chunping, Y. ve L. Xi (2011). *The Study on Employer Brand Strategy in Private Enterprises from the Perspective of Human Resource Management*. Energy Procedia. 5, ss: 2087–2091.
- Costa, P. T. ve R. R. McCrae (1992), *Four Ways Five Factors Are Basic*. Personality and Individual Differences, C. 13, S. 6, ss: 653-665.
- Costa, P.T. ve R. R. Mccrae (1995). *Domains and Facets: Hiyerarchical Personality Assessment Using the Revised NEO Personality Inventory*. Journal of Personality Assessment. C. 64, S. 1, ss: 21-50.
- Doğru, G. ve S. Y. Çakır (2015). *İşveren Markası Yönetim Sürecinde Strateji ve Uygulamaların İncelenmesi: Türkiye’deki Şirketlerin İnsan Kaynakları Yöneticilerine Yönelik Bir Araştırma*. Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi. Ekim-2015. C.8, S.40, 674-689.
- Durna, U. (2004). *Stres, A ve B Tipi Kişilik Yapısı ve Bunlar Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma*. Yönetim ve Ekonomi Dergisi. C.11, S.1, 191-206.
- Earle, H. A. (2003). *Building a Workplace of Choice: Using The Work Environment To Attract and Retain Top Talent*. Journal of Facilities Management. C. 2, S. 3, ss: 244-257.

- Ehrhart, K. H. ve J. C. Ziegert (2005). *Why Are Individuals Attracted to Organizations?*. Journal of Management. C. 31, S. 6, ss: 901–919.
- Erkanlı, H., Topuz, Y. V. ve R. Cop (2015). *Kişilik ve Bireysel Değerlerin İşveren Marka Çekiciliği Algısına Etkisi: İşletme Bölümü Öğrencileri Üzerine Bir Örnek Uygulama*. İ.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi. S. 52, Mart-2015, ss: 85-107.
- Ersoy, İ. ve Z. Akşehirli (2015). *Effects of Perceptions of Corporate Social Responsibility on Employer Attractiveness*. Research Journal of Business and Management. C.2, S. 4, ss: 507-518.
- George, J. M. ve Zhou, J. (2001). *When Openness To Experience And Conscientiousness Are Related To Creative Behavior: An Interactional Approach*. Journal of Applied Psychology. C. 86, S. 3, ss: 513-524.
- Greening D. W. ve D. B. Turban (2000) *Corporate Social Performance as a Competitive advantage in Attracting a Quality Workforce*. Business and Society. C. 39, S. 3, ss: 254-280.
- Harold, C. M. ve R. E. Ployhart (2008). *What Do Applicants Want? Examining Changes in Attribute Judgments Over Time*. Journal of Occupational and Organizational Psychology. C. 81, S. 2, ss: 191–218.
- Hieronimus, F., Schaefer, K. ve J. Schroder (2005). *Using Branding to Attract Talent*. McKinsey Quarterly. S. 3, ss: 12-14.
- Highhouse, S., Lievens, F. ve E. F. Sinar (2003). *Measuring Attraction to Organizations*. Educational and Psychological Measurement. C. 63, S. 6, ss: 986-1001.
- Honeycutt, T. L. ve B. Rosen (1997). *Family Friendly Human Resource Policies, Salary Levels, and Salient Identity as Predictors of Organizational Attraction*. Journal of Vocational Behavior. C. 50, ss: 271–290.
- Isenhour, L.C., Lukaszewski, K. M. ve D. L. Stone (2014). *Organizational Attraction Factors: A Technology Perspective*. Journal of Technology Research. C. 5, Ekim-2014, ss: 1-12.
- Jones, R ve Y. K. Kim (2011). *Single-Brand Retailers: Building Brand Loyalty in the Off- Line Environment*. Journal of Retailing and Consumer Services. 18, ss: 333–340.
- Judge, T. A. ve D. M. Cable (1997). *Applicant Personality, Organizational Culture and Organization Attraction*. Personnel Psychology. 50, ss: 359-394.
- Judge, T. A., Matocchio, J. J. ve Thoresen, C. J. (1997). *Five-Factor Model of Personality and Employee Absence*. Journal of Applied Psychology. S.82, ss: 745- 755.

- Kaliprasad, M. (2006). *The Human Factor I: Attracting Retaining and Motivating Capable People*. Cost Engirening. June, C. 48, S. 6, ss: 20-26.
- Kim, S.Y. ve H. Park (2011). *Corporate Social Responsibility as an Organizational Attractiveness for Prospective Public Relations Practitioners*. Journal of Business Ethics. S.103, ss: 639-653.
- Kristof, A. L. (1996). *Person-organization fit: An Integrative Review of Its Conceptualizations, Measurement, and Implications*. Personnel Psychology, S. 49, ss: 1-49.
- Leblebici, D. (2012). *Impact of Workplace Quality On Employee's Productivity: Case Study of a Bank in Turkey*. Journal of Business, Economics And Finance. C.1, S.1, ss: 38-49.
- Lee, F.H. ve W. Y. Wu. (2011). *The Relationships Between Person-Organization Fit, Psychological Climate Adjustment, Personality Traits, and Innovative Climate: Evidence From Taiwanese Hightech Expatriate Managers in Asian Countries. African*. Journal of Business Management. C. 5, S. 15, ss: 6415-6428.
- Lelono, A. W. ve F. Martdianty (2013). *The Effect of Employer Brand on Voluntary Turnover Intention with Mediating Effect of Organizational Commitment and Job Satisfaction*. Universitas Indonesia Graduate School of Management Research Paper Series. S.13-66.
- Lievens, F., Decaesteker, C., Coetsier, P. ve J. Geirnaert (2001). *Organizational Attractiveness for Prospective Applicants: A Person-Organization Fit Perspective*. Applied Psychology: An International Review. C.50, ss: 30–51.
- Love, L., ve P. Singh (2011). *Workplace Branding: Leveraging Human Resources Management Practices for Competitive Advantage Through Best Employer*. J. Bus Psychol, ss: 175-181.
- Lunenburg, F. C. (2011). *Expectancy Theory of Motivation: Motivating by Altering Expectations*. International Journal of Management, Business, and Administration. C. 15, S. 1, ss: 1-6.
- McCabe, K. O., Van Yperen, N. W., Elliot, A. J. ve M. Verbraak (2013). *Big Five Personality Profiles of Context-Specific Achievement Goals*. Journal of Research in Personality, 47, ss: 698-707.
- McLean, Koehler, Sparks & Hammond Danışmanlık Şirketi (2007). *The Three Cs of Employer Branding: Culture, Commitment and Communication*. https://www.academia.edu/3780608/The_Three-Cs_of_Employer_Branding_Culture_Commitment_and_Communication. Erişim Tarihi: 10.06.2016.
- Moroko, L. ve M. D. Uncles (2008). *Characteristics of Successful Employer Brand*. Journal of Management. C. 16, ss: 160-175.

- Mount, M. K., Barrick, M. R. ve G. L. Stewart (1998). *Five Factor Model of Personality and Performance in Jobs Involving Interaction With Others*. Human Performance, C.11, S. 2/3, ss: 145-165.
- Oliver, R. (1974). *Expectancy Theory Predictions of Salesmen's Performance*. Journal of Marketing Research. C. 11, ss: 243-253.
- Ören, K., ve H. Yüksel (2012). *Marka İşveren veya İşveren Markası Kavramı: Bu Kavramın İnsan Kaynakları Yönetimi Bağlamında Ve İşçi Devir Hızı Kapsamında Değerlendirilmesi*. İş Hukuku ve İktisat Dergisi. C.12, S.3, ss: 31-52.
- Özdevecioğlu, M. (2002). *Kamu ve Özel Sektör Yöneticileri Arasındaki Davranışsal Çalışma Koşulları ve Kişilik Farklılıklarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. Sayı: 19, Temmuz-Aralık 2002 ss: 115-134.
- Pelit, E., Türkmen, F. ve N. Yarmacı (2010). *Turizm Sektöründeki İşgörenlerin Kişilik Özelliklerini Değerlendirmeye Yönelik Bir Araştırma*. Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi. C. 2, S. 1, ss: 9-16.
- Raja, U., Johns, G. ve F. Ntalianis (2004). *The Impact of Personality on Psychological Contracts*. Academy of Management Journal. C. 47, S. 3, ss: 350-367.
- Schein, V. E. ve T. Diamante (1988). *Organizational Attraction and The Person-Environment Fit*. Psychological Reports. 62, ss: 167-173.
- Schneider, B. (1987). *The People Make The Place*. Personnel Psychology. S. 40, ss: 437-454.
- Schneider, B., Goldstein, H. W. ve D. Smith (1995). *The ASA Framework: An Update*. Personnel Psychology. C.48, S.4, ss: 747-773.
- Schneider, B., Smith, D. B., Taylor, S. ve J. Fleenor (1998). *Personality and Organizations: A Test of The Homogeneity of Personality Hypothesis*. Journal of Applied Psychology. C. 83, ss: 462-470.
- Sıgır, Ü. ve S. Gürbüz (2011). *Akademik Başarı ve Kişilik İlişkisi: Üniversite Öğrencileri Üzerinde Bir Araştırma*. Savunma Bilimleri Dergisi. C.10, S.1, ss: 30-48.
- Sivertzen, A., Nilsen, E. R., ve A. H. Olafsen, (2013). *Employer Branding: Employer Attractiveness and The Use of Social Media*. Journal of Product & Brand Management, C. 22, S. 7, ss: 473-483.
- Soysal, A. (2008). *Çalışma Yaşamında Kişilik Tipleri: Bir Literatür Taraması*. Çimento İşveren Dergisi. C.22, S.1, ss: 4-19.

- Stevens, C. D. (2001). *Selecting Employees for Fit: Personality and Preferred Managerial Style*. Journal of Managerial Issues. C. 13, S. 4, ss: 500-517.
- Sung, Y. S. ve N. C. Choi (2009). *Do Big Five Personality Factors Affect Individual Creativity? The Moderating Role Of Extrinsic Motivation*. Social Behavior and Personality. C. 37, S.7, ss: 941-956.
- Target Training International, Ltd. (2010). *Employer Branding: Winning the Post Recession Competition for Talent*. TTI White Paper.
- Tatlıhoğlu, K. (2014). *Üniversite Öğrencilerinin Beş Faktör Kişilik Kuramı'na Göre Kişilik Özellikleri Alt Boyutlarının Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi*. Tarih Okulu Dergisi. Yıl: 7, S. 17, ss: 939-971.
- Thomas, K. M., ve P. G. Wise (1999). *Organizational Attractiveness and Individual Differences: Are Diverse Applicants Attracted By Different Factors*. Journal of Business and Psychology. C. 13, S. 3, ss: 375-390.
- Tokat, B. ve C. Giderler (2006). *Yöneticilerin A ve B Tipi Kişilik Yapılarının Liderlik Davranışlarına Etkisi Üzerine Bir Araştırma*. İktisat, İşletme ve Finans. C. 21, S. 242, ss: 60-68.
- Turban, D. B. ve T. L. Keon (1993). *Organizational Attractiveness: An Interactionist Perspective*. Journal of Applied Psychology 78,ss: 184-193.
- Turban, D. B., Forret, M. L. ve C. L. Hendrickson (1998). *Applicant Attraction To Firms: Influences of Organization Reputation, Job and Organizational Attributes and Recruiter Behaviors*. Journal of Vocational Behavior. C. 52, S. 1, ss: 24-44.
- Umarani, M. B. (2013). *Employer Branding: A Strategic Tool To Attract, Recruit And Retain Talented Staff*. International Journal of Innovative Research and Development. C. 2, S. 1, ss: 17-32.
- Van Hove, G. ve F. Lievens (2007). *Social Influences on Organizational Attractiveness: Investigating If and When Word of Mouth Matters*. Journal of Applied Social Psychology. C. 37, S. 9, ss: 2024-2047.
- Vijayalakshmi, V. ve K. Uthayasuriyan (2015). *The Impact of Employer Branding on Employee Performance*. Indian Journal of Applied Research. C. 5, S. 8, ss: 211-213.
- Xia, H. ve L. Yang (2010). *The Employer Branding and Employee Performance*. 3rd International Conference on Information Management, Innovation Management and Industrial Engineering. ss: 536-538.
- Yıldız, M. L. (2013). *Algılanan Kişi-Örgüt Uyumunu, Tanınırlık, İmaj, Örgütsel Çekicilik Ve İşe Başvurma Niyeti Arasındaki İlişkilerin Yapısal Eşitlik Modellemesi İle İncelenmesi*. Marmara Üniversitesi İ.İ.B. Dergisi. C.35, S.1, ss: 153-173.

Diğer Yayınlar

Tezler

- Buren, A. V. (2012). *Social Media A Communication Tool For Employer Attractiveness Criteria in the Employer Branding Concept: An Exploratory Study*. Yüksek Lisans Tezi. University of Twente.
- Church, M. K. (1993). *Investigation and Measurement of Personality Structure in a Non-Western Culture: Relating Indigenous Philipine Dimensions to the Big Five Model*. Doktora Tezi. Washington State University, Washington.
- Demir, M. (2014). *İşveren Markası ve İşveren Markasının Çalışan Memnuniyeti Üzerine Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Dündar Akçay, A. (2012). *Araçsal ve Sembolik Özellikler Kapsamında Otel İşletmelerinin Örgütsel Çekiciliği*. Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Ehrler, J. D. (2005). *An Investigation Into The Relation Between Five Factor Model Of Personality And Academic Achivement on Children*. The College Of Education Georgia State University. Doktora Tezi, Atlanta, Georgia, UMI.
- Ercan, G. (2014). *İlkokul ve Ortaokul Yöneticilerinin Kişilik Özellikleri ile Karar Verme Becerileri Arasındaki ilişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Gümüş, Ö. D. (2009). *Kültür, Değerler, Kişilik ve Siyasal İdeoloji Arasındaki İlişkiler: Kültürlerarası Bir Karşılaştırma (Türkiye-Abd)*. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Jonze, J. ve H. Öster (2012). *Employer Branding in Human Resources Management. The Importance of Recruiting and Retaining Employees*. Uppsala Universitet.
- Karaa, A. Y. (2013). *Kişilik Tipleri ile Değişime Yatkınlık Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Karakaya, E. (2013). *Kişilik Tiplerinin Satış Performansı Üzerindeki Etkisi ve Süpermarket Zincirlerinde Bir Uygulama*. Doktora Tezi, Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- Loveland, J. M. (2004). *Cognitive Agabeylity, Big Five and Narrow Personality Traits in The Prediction of Academic Performance*, Doktora Tezi, The University Of Tennessee, Knoxville.
- Öksüz, B. (2012b). *İşletmelerde Örgütsel Çekiciliğin Arttırılmasında İşveren Markalaşması ve İnsan Kaynaklarına Yansıması*. Doktora Tezi, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

- Özsoy, E. (2013). *A Tipi ve B Tipi Kişilik ile İş Tatmini Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Thomas, H. (2008). *Employer Branding of Consultancies*. Yüksek Lisans Tezi. University of Halmstad, School of Business and Engineering, İsveç.
- Ünal, A. N. (2010). *İşveren Markası Kavramı Bağlamında Fonksiyonel ve Duygusal Tercih Özelliklerinin Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Hava Harp Okulu Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Harp Akademileri Komutanlığı, Stratejik Araştırmalar Enstitüsü, İstanbul.



EKLER

Ek 1

Sayın katılımcı,

Bu anket çalışması “Bireylerin Kişilik Özelliklerinin İşveren Çekiciliği Algısına Etkisi Üzerine Bir Alan Araştırması” adlı yüksek lisans tezi kapsamında yapılmaktadır. Verilen cevaplar bilimsel amaçlı kullanılacaktır ve kesinlikle gizli tutulacaktır. Anket sorularına vereceğiniz cevaplar araştırma sonuçlarının doğru analizi için son derece önemlidir. Katılım ve katkınız için teşekkür ederiz.

Prof. Dr. Kadir ARDIÇ

Emine GÜNDOĞMUŞ

Bölüm 1

1. Cinsiyetiniz	☐ Bayan	☐ Bay		
2. Yaşınız	☐ 17 ve altı	☐ 18-25	☐ 26-30	☐ 40 ve üzeri
3. Okuduğunuz Bölüm	☐ İky	☐ İşletme	☐ Sağlık Yön.	
	☐ Turizm İşl.	☐ Ulus. Tic.	☐ Ybs	
4. Sınıfınız	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
5. Daha önce staj yaptınız mı?	☐ Evet	☐ Hayır		

Bölüm 2

Mezun olduktan sonra herhangi bir işletmeye iş başvurusu yaparken aşağıda yer alan işveren çekiciliği bileşenlerinin sizin için <u>ne derece önemli</u> olduğunu yandaki seçeneklere göre değerlendiriniz.		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyorum Ne katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1.	Yönetim tarafından tanınmak ve takdir edilmek benim için önemlidir.					
2.	Çalıştığım işletme gelecekteki kariyer hedeflerim için iyi bir basamak olmalıdır.					
3.	Bilinen bir işletmede çalışmanın sonucunda iyi hissetmek benim için önemlidir.					
4.	Bilinen bir işletmede çalışmanın sonucunda kendime güvenimin artması benim için önemlidir.					

5.	Çalıştığım işletme kariyerimi geliştirecek deneyimler kazandırmalıdır.					
6.	Eğlenceli bir çalışma ortamının varlığı benim için önemlidir.					
7.	Üstlerle iyi ilişkilere sahip olmak benim için önemlidir.					
8.	Mutlu bir çalışma ortamım olmalıdır.					
9.	İş arkadaşlarıyla iyi ilişkilere sahip olmak benim için önemlidir.					
10.	Destekleyici ve teşvik edici iş arkadaşlarına sahip olmak benim için önemlidir.					
11.	Heyecan verici bir ortamda çalışmak benim için önemlidir.					
12.	İşverenim yeni iş uygulamalarında açık ve ileri görüşlü olmalıdır.					
13.	Çalıştığım işletme hem yaratıcılığa değer vermeli hem de bundan faydalanmalıdır.					
14.	Çalıştığım işletme yüksek kalitede ürün ve hizmetler sunmalıdır.					
15.	Çalıştığım işletme yenilikçi ürün ve hizmetler sunmalıdır.					
16.	Çalıştığım işletme insani değerlere önem vermeli ve bunu topluma yansıtmalıdır.					
17.	Başka bir işletmede öğrenilen bilgileri çalıştığım işletmede uygulama fırsatının verilmesi benim için önemlidir.					
18.	Öğrenilen bilgileri başkalarına öğretme/aktarma fırsatının verilmesi benim için önemlidir.					
19.	Benimsenme ve aidiyet hissinin olması benim için önemlidir.					
20.	Çalıştığım işletme müşteri odaklı olmalıdır.					
21.	İşletme içerisinde terfi fırsatlarının iyi olması benim için önemlidir.					
22.	İşletmede iş güvencesi olmalıdır.					
23.	Departmanlar arası deneyim elde etme imkânının olması benim için önemlidir.					
24.	İşletmenin ortalamasının üzerinde ücret sunması benim için önemlidir.					
25.	Cazip ve kapsamlı ödeme paketi (Yemek ücreti, bireysel emeklilik, prim vs.) olmalıdır.					

Bölüm 3

Aşağıdaki ifadelere katılım derecenizi yandaki seçeneklere göre belirtiniz. İfadeleri başına “Ben” kelimesini getirerek cevaplayınız. (1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Ne katılıyorum Ne katılmıyorum, 4- Katılıyorum, 5- Kesinlikle Katılıyorum)		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyorum Ne katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Ben;						
1.	Konuşkan biriyim.					
2.	Başkalarının hatasını bulmaya yatkınım.					
3.	Bir işi eksiksiz yaparım.					
4.	Karamsar, hüzünlü biriyim.					
5.	Orijinal biriyim, yeni fikirler üretirim.					
6.	İçine kapanık biriyim.					
7.	Yardımseverim.					
8.	Bazen dikkatsiz davranabiliyorum.					
9.	Rahatım, strese girmem.					
10.	Pek çok farklı konuda merakım vardır.					
11.	Enerjik biriyim.					
12.	Kavgacı biriyim.					
13.	Bir görevin (Çalışma, ödev, iş) verilmesi için güvenilir biriyim.					
14.	Gergin olabilirim.					
15.	Zeki, derin düşünebilen birisiyim.					
16.	Diğer insanları heveslendirebilirim.					
17.	Bağışlayıcıyım.					
18.	Dağınık olmaya yatkın biriyim.					
19.	Endişeli biriyim.					
20.	Hayal gücü yüksek biriyim.					
21.	Suskun biriyim.					

22.	Güvenilir biriyim.					
23.	Tembel olmaya eğilimliyim.					
24.	Duygusal olarak dengeliyim, kolay kolay mutsuz olmam.					
25.	Yaratıcıyım.					
26.	Kendine güveni olan biriyim.					
27.	Başka insanlara karşı soğuk ve ilgisizim.					
28.	Bir işi bitirene kadar azimle çalışan biriyim.					
29.	Ruhsal durumu çabuk değişen biriyim.					
30.	Sanatsal ve estetik şeyler benim için önemlidir.					
31.	Bazen utangaç ve çekingenim.					
32.	Herkese karşı düşünceli ve saygılıyım.					
33.	Verimli çalışan biriyim.					
34.	Gergin durumlarda, ortamlarda sakin kalabilirim.					
35.	Rutin, tek düze işleri yapmayı tercih ederim.					
36.	Dışa dönük, sosyal biriyim.					
37.	Bazen diğer insanlara kaba davranırım.					
38.	Plan yapar ve bu planları uygularım.					
39.	Kolayca sinirlenen biriyim.					
40.	Fikirler üzerinde düşünmeyi ve onları dile getirmeyi seven biriyim.					
41.	Sanata karşı pek ilgili değilim.					
42.	İşbirliği yapmayı seven biriyim.					
43.	Dikkatim çabuk dağılır.					
44.	Sanat, müzik ve edebiyat alanlarında kendimi geliştirmiş biriyim.					

Anketimize katıldığınız için teşekkür ederiz.

ÖZGEÇMİŞ

Emine GÜNDOĞMUŞ, 1989 yılında İstanbul’da doğdu. İlköğrenimini Öğretmen Mediha Mehmet Tetikol İlköğretim Okulu’nda tamamladı. 2006 yılında Tekirdağ Namık Kemal Lisesi’nden mezun oldu. Lisans eğitimini 2009 yılında Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi İnsan Kaynakları Yönetimi bölümünde tamamladı. 2013 yılında Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim dalı İnsan Kaynakları Yönetimi bilim dalında başladığı yüksek lisans eğitimine halen devam etmektedir.

