

T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
İŞLETME ENSTİTÜSÜ

ÖRGÜTSEL ÇEKİCİLİK ALGISININ BİREYSEL VE
KÜLTÜREL ÖZELLİKLERE GÖRE
KARŞILAŞTIRILMASI: TÜRKİYE-ALMANYA
ÖRNEĞİ

DOKTORA TEZİ

Ensar Selman KARAGÜZEL

ORCID-ID: 0000-0003-1256-6581

Enstitü Anabilim Dalı : İşletme

Enstitü Bilim Dalı : Yönetim ve Organizasyon

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Kadir ARDIÇ

ORCID-ID: 0000-0001-7851-9564

AĞUSTOS-2023

Ensar Selman KARAGÜZEL tarafından hazırlanan “Örgütsel Çekicilik Algısının Bireysel Ve Kültürel Özelliklere Göre Karşılaştırılması: Türkiye-Almanya Örneği” başlıklı bu tez, 14/07/2023 tarihinde Sakarya Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği'nin ilgili maddeleri uyarınca yapılan Tez Savunma Sınavı sonucunda başarılı bulunarak, jürimiz tarafından Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

Danışman: Prof. Dr. Kadir ARDIÇ
Sakarya Üniversitesi

Jüri Üyeleri: Prof. Dr. Mahmut AKBOLAT
Sakarya Üniversitesi

Doç. Dr. Emrah ÖZSOY
Sakarya Üniversitesi

Doç. Dr. Mehmet BAĞIŞ
Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi

Doç. Dr. Osman USLU
Afyon Kocatepe Üniversitesi

ORJİNALLİK BEYAN FORMU

 SAKARYA ÜNİVERSİTESİ	T.C. SAKARYA ÜNİVERSİTESİ İŞLETME ENSTİTÜSÜ TEZ SAVUNULABİLİRLİK VE ORJİNALLİK BEYAN FORMU	Sayfa : 1/1
Öğrencinin		
Adı Soyadı	:	Ensar Selman KARAGÜZEL
Öğrenci Numarası	:	1260d04023
Enstitü Anabilim Dalı	:	İşletme
Enstitü Bilim Dalı	:	Yönetim ve Organizasyon
Programı	:	☐ YÜKSEK LİSANS ☒ DOKTORA
Tezin Başlığı	:	Örgütsel Çekicilik Algısının Bireysel Ve Kültürel Özelliklere Göre Karşılaştırılması: Türkiye-Almanya Örneği
Benzerlik Oranı	:	%5
Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Enstitüsü Lisansüstü Tez Çalışması Benzerlik Raporu Uygulama Esaslarını inceledim. Enstitünüz tarafından Uygulama Esasları çerçevesinde alınan Benzerlik Raporuna göre yukarıda bilgileri verilen tez çalışmasının benzerlik oranının herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi beyan ederim. 05 / 06 / 2023 İmza Ensar Selman Karagüzel		
Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Lisansüstü Tez Çalışması Benzerlik Raporu Uygulama Esaslarını inceledim. Enstitünüz tarafından Uygulama Esasları çerçevesinde alınan Benzerlik Raporuna göre yukarıda bilgileri verilen öğrenciye ait tez çalışması ile ilgili gerekli düzenleme tarafımda yapılmış olup, yeniden değerlendirilmek üzere gsbtez@sakarya.edu.tr adresine yüklenmiştir. Bilgilerinize arz ederim. 05 / 06 / 2023 İmza Danışman		
Uygundur Danışman Unvanı / Adı-Soyadı: Prof. Dr. Kadir ARDIÇ Tarih: 05 / 06 / 2023 İmza:		
☐ KABUL EDİLMİŞTİR ☐ REDDEDİLMİŞTİR		Enstitü Birim Sorumlusu Onayı
EYK Tarih ve No: / / 20.... -		

ÖNSÖZ

Doktora sürecimde her zaman ulaşılabilirliği, her konuda iletişime açık oluşu ve desteğini sunmaya her zaman hazır olmasıyla üzerimde emekleri çok olan değerli hocam Prof. Dr. Kadir ARDIÇ'a şükranlarımı sunarım.

Tez yazım sürecimde desteğini hiç esirgemeyen, kıymetli vaktini tereddütsüz ayırarak yol gösteren, yardımcı olan ve bütün bu süreçte kendisinden çok şey öğrendiğim kıymetli Prof. Dr. Mahmut AKBOLAT hocama çok teşekkür ediyorum.

Doktora hayatımın başından itibaren samimi dostluğu ve yol arkadaşlığının yanında tez sürecimdeki sayısız desteği için Doç. Dr. Mehmet BAĞIŞ'a teşekkür ederim.

Tez sürecimde pozitif desteğini hiç eksik etmeyen değerli hocam Doç. Dr. Emrah ÖZSOY'a ve teze katkıları için Doç. Dr. Osman USLU hocama teşekkür ederim.

Doktora boyunca dostluğu, paylaşımları ve teze destekleri için Dr. Özgür Doğan GÜRCÜ'ye teşekkür ederim.

Kişiliği ve hayata bakışıyla ilham veren ve ufkumu geliştiren, ayrıca tezin anketlerinin uygulanmasında çokça destek olan sevgili eniştem Erkan TAŞÇI'ya teşekkür ederim.

Sosyal konularda düşünme ve araştırma merakımı kendisinden aldığım, her konuda olduğu gibi tezin anketlerinin uygulanmasında da çokça destek olan babam Osman KARAGÜZEL'e şükran borçluyum.

Bütün bu süreçte bana destek olan anneme, kardeşlerime ve arkadaşlarıma teşekkür ederim.

01.08.2023

Ensar Selman KARAGÜZEL

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR	iii
TABLolar	iv
ŞEKİLLER	v
ÖZET.....	vi
ABSTRACT	vii

GİRİŞ	1
-------------	---

BÖLÜM 1. TEORİK ÇERÇEVE VE KAVRAMLARIN TANIMLANMASI.....	8
--	---

1.1. Örgütsel Çekicilikle İlişkili Kavramlar	9
1.1.1. İşveren Markası	9
1.1.2. Kariyer Tercihi	10
1.2. Örgütsel Çekiciliğin Kuramsal Temelleri ve Boyutları.....	11
1.2.1. Örgütsel Çekiciliğin İncelendiği Teoriler.....	12
1.2.2. Örgütsel Çekicilik Faktörleri.....	13
1.3. Örgütsel Çekicilik Algısını Etkileyen Faktörler.....	15
1.3.1. Ülke Bağlamı.....	16
1.3.1.1. Kültür.....	16
1.3.1.2. Ekonomi	17
1.3.2. Çalışanların Demografik ve Kişilik Özellikleri.....	19
1.3.2.1. Psikolojik Dayanıklılık.....	20
1.3.2.2. Kolektivistlik.....	21
1.3.3. İş Özellikleri ve Çalışan Grupları.....	22

BÖLÜM 2. ARAŞTIRMANIN ARKA PLANI	26
--	----

2.1. Araştırmanın Problemi	26
2.2. Araştırmanın Bağlamı	28
2.2.1. Kültürel Boyutlar Açısından Bağlam	28
2.2.1.1. Güç Mesafesi.....	29
2.2.1.2. Bireycilik- Kolektivistlik.....	30
2.2.1.3. Erillik- Dişillik	31
2.2.1.4. Belirsizlikten Kaçınma	31
2.2.1.5. Uzun Dönem Odaklılık	32
2.2.1.6. Hoşgörü	32
2.2.2. Ekonomik Gelişmişlik Açısından Bağlam	33

2.3. Araştırmanın Hipotezleri	36
2.3.1. Örgütsel Çekicilik Algısı ile Köken Ülke	36
2.3.2. Örgütsel Çekicilik Algısı ve Kişilerin Demografik Özellikleri	39
2.3.3. Örgütsel Çekicilik ve Psikolojik Dayanıklılık.....	41
2.3.4. Örgütsel Çekicilik Algısı ve Kolektivistlik	43
2.3.5. Kolektivistliğin Örgütsel Çekicilik Algısına Etkisinde Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü	44
BÖLÜM 3. ARAŞTIRMA	46
3.1. Örneklem ve Verilerin Toplanması.....	46
3.1.1. Araştırma Evren ve Örneklemi.....	46
3.1.2. Veri Toplama Süreci	47
3.2. Veri Toplama Aracı.....	47
3.3. Araştırmada Kullanılan Analiz Yöntemleri.....	49
3.3.1. Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri.....	49
3.4. Araştırmanın Bulguları.....	52
3.4.1. Tanımlayıcı İstatistikler.....	52
3.4.1.1. Katılımcıların Sosyo Demografik Özellikleri	52
3.4.2. Ölçeklere Ait Ortalama Değerler	53
3.4.3. Farklılıkları İncelemeye Yönelik Testler	54
3.4.4. Korelasyon Analizi.....	62
3.4.5. Regresyon Analizi	62
3.4.6. Aracı Etki Analizi.....	63
TARTIŞMA VE SONUÇ.....	66
KAYNAKÇA	74
EKLER.....	91
ÖZGEÇMİŞ.....	101

KISALTMALAR

ANOVA	: Analysis of Variance
DFA	: Doğrulayıcı Faktör Analizi
GDP	: Gross Domestic Product
IMF	: International Monetary Fund
KMO	: Kaiser-Meyer-Olkin
SPSS	: Statistical Package for Social Sciences
WEF	: World Economic Forum



TABLÖLAR

Tablo 1	: İşveren Markası Tanımları.....	10
Tablo 2	: Örgütsel Çekicilik Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları	50
Tablo 3	: Psikolojik Dayanıklılık Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları	51
Tablo 4	: Kolektivizm Ölçeğinin Geçerlilik Ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları	51
Tablo 5	: Sık Kullanılan Uyum İyiliği İndeksleri Kabul Aralıkları ve Ölçeklerden Elde Edilen Doğrulayıcı Faktör Analizi Bulguları	52
Tablo 6	: Örnekleme İlişkin Demografik Veriler.....	53
Tablo 7	: Ölçeklere Ait Ortalamalar	54
Tablo 8	: Ülkeye Göre Bütün Değişken ve Faktörlerin İncelendiği Bağımsız T Testi.....	55
Tablo 9	: Cinsiyete Göre Örgütsel Çekicilik Faktörlerinin İncelendiği Bağımsız T Testi	56
Tablo 10	: Çalışan Gruplarına Göre Örgütsel Çekicilik Faktörlerinin İncelendiği Bağımsız Örneklemler T Testi.....	56
Tablo 11	: Medeni Duruma Göre Örgütsel Çekicilik Faktörlerinin İncelendiği Bağımsız T Testi.....	57
Tablo 12	: Yönetici Olma Durumuna Göre Örgütsel Çekicilik Faktörlerinin İncelendiği Bağımsız T Testi.....	57
Tablo 13	: Çalışma Yılı Değişkenine Göre Örgütsel Çekicilik Faktörlerinin İncelendiği Tek Yönlü Varyans Analizi	58
Tablo 14	: Yaş Değişkenine Göre Örgütsel Çekicilik Faktörlerinin İncelendiği Tek Yönlü Varyans Analizi	59
Tablo 15	: Örgütsel Çekiciliğin Ekonomik Değer Boyutunun Yaşa Göre Farklılaştığını Gösteren Ortalamalar ve Scheffe Analizi	60
Tablo 16	: Katılımcıların Eğitim Durumuna Göre Örgütsel Çekicilik Faktörlerinin İncelendiği Tek Yönlü Varyans Analizi	60
Tablo 17	: Katılımcıların Eğitim Durumuna Göre Örgütsel Çekiciliğin Dört Alt Boyutunun Farklılaşmasını gösteren Scheffe Analizi	61
Tablo 18	: Fark Analizlerine İlişkin Hipotezlerin Kabul Durumu.....	61
Tablo 19	: Örgütsel Çekiciliğin Alt Boyutları İle Psikolojik Dayanıklılık, Kolektivizm ve Ülke Değişkeni Arasındaki İlişki.....	62
Tablo 20	: Çoklu Regresyon Analizi Bulguları	63
Tablo 21	: Kolektivizmin Psikolojik Dayanıklılığa Etkisi.....	64
Tablo 22	: Kolektivizmin Örgütsel Çekiciliğe Etkisi.....	64
Tablo 23	: Kolektivizmin ve Psikolojik Dayanıklılığın Örgütsel Çekiciliğe Etkisi	65
Tablo 24	: Kolektivizmin Örgütsel Çekiciliğe Etkisinde Psikolojik Dayanıklılığın Aracı Etkisi	65

ŞEKİLLER

Şekil 1 : Hofstede (2020)'ye Göre İki Ülke Kültüründeki Farklılaşma	29
Şekil 2 : Dünya Ekonomik Forumu Rekabetçilik Raporlarında Almanya	34
Şekil 3 : Dünya Ekonomik Forumu Rekabetçilik Raporlarında Türkiye	34



ÖZET

Karagüzel, E. S. (2023) *Örgütsel Çekicilik Algısının Bireysel Ve Kültürel Özelliklere Göre Karşılaştırılması: Türkiye-Almanya Örneği*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Sakarya Üniversitesi.

Firmalara en iyi çalışanları çekmek ve elde tutmak insan kaynakları uygulamalarının en temel hedeflerindendir. Örgütsel çekicilik ise çalışanları bir örgütte çalışmaya teşvik eden ve mevcut çalışanları o örgütte çalışmaya devam etme yönünde motive eden tüm faydalardır. Örgütsel çekicilik firmaların bu önemli hedefinin önemli bir ifadesidir. Bu sebeple firmaların örgütsel çekicilik düzeylerini artırmaları son derece kritik bir konudur. Örgütsel çekicilik algısı bireysel faktörlerden ve bağlamsal faktörlerden etkilenebilmektedir. Kişisel faktörler olarak demografik özelliklerin ve kişilik özelliklerinin etkisi ile bağlamın etkisi olarak da ülke faktörü bu çalışmanın konusunu oluşturmaktadır.

Bu tezin amacı örgütsel çekicilik algısını şekillendiren faktörlerden kişilik özellikleri ve ülke bağlamının etkilerini analiz etmektir. Böylece örgütsel çekicilik literatürüne akademik katkı yapılması ve uygulamacılara katkı sağlayacak sonuçlara ulaşılması hedeflenmiştir.

Bu amaç doğrultusunda bağlamsal yapıyı oluşturmak üzere birbirinden kültürel ve ekonomik olarak önemli farklılıkları bulunan iki ülke olarak Almanya ve Türkiye seçilmiştir. Araştırma yöntemi nicel yöntemlerden kesitsel tarama yöntemidir. Veriler her iki ülkeden toplam 589 denekten toplanmıştır. Örneklem iş tecrübesi olan kişilerden seçilmiştir. Veri toplama araçları örgütsel çekicilik ölçeği, psikolojik dayanıklılık ölçeği ve kolektivizm ölçeğidir. İstatistiksel yöntemlerden Bağımsız örnekler t testi ve ANOVA ile farklılık analizleri gerçekleştirilmiş, kişisel özelliklerin örgütsel çekiciliğe etkisi korelasyon ve çoklu regresyon analizleriyle yordanmıştır. Aracı etki analizi için de (SPSS) Process macro model 4 kullanılmıştır.

Araştırma bulgularına göre bu iki ülkede genel örgütsel çekicilik algısı ve alt boyutlarının değerlendirilmesi farklılık göstermektedir. Genel örgütsel çekicilik düzeyi ile alt boyutların tamamı Türk katılımcılar tarafından Alman katılımcılara göre yüksek değerlendirmiştir. Örgütsel çekicilik algısında cinsiyete, yaşa ve eğitim düzeyine göre farklılık bulunmakla beraber, çalışan gruplarına, medeni duruma, yönetici olma durumuna ve çalışma yılına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

Örgütsel çekicilik kolektivizm ve psikolojik dayanıklılık ile ilişkili bulunmuş olup bu iki kişisel özelliğin örgütsel çekicilik algısını etkilediği bulunmuştur. Son olarak kolektivizmin örgütsel çekicilik algısına etkisinde de psikolojik dayanıklılığın aracı rolü bulunmaktadır.

Araştırma sonuçları doğrultusunda, işveren markası çalışmalarında işletmelerin bekledikleri çalışan özelliklerine uygun araçsal ve sembolik faydaları adaylara sunmaları önerilmektedir. Çok uluslu işletmelerin işveren markamalarını küresel bir marka oluşturmak kadar ülkelere göre ve hedef çalışan kitlesinin demografik ve kişilik özelliklerine göre de uyarlamaları önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Çekicilik, Kültürlerarası Araştırma, Psikolojik Dayanıklılık, Kolektivizm

ABSTRACT

Karagüzel, E. S. (2023) *Comparison of Perception of Organizational Attractiveness According to Individual and Cultural Characteristics: The Case of Turkey-Germany*. (Unpublished doctoral thesis). Sakarya University

Attracting and retaining the best employees is one of the most fundamental goals of human resources practices. On the other hand, organizational attractiveness is all the benefits that encourage employees to work in an organization and motivate existing employees to continue working in that organization. Organizational attractiveness is an essential expression of this vital goal of companies. For this reason, it is a critical issue for companies to increase their organizational attractiveness levels. Organizational attractiveness perception can be affected by individual and contextual factors. The effect of demographic characteristics and personality traits as personal factors and the country factor as the effect of context constitute the subject of this study.

This thesis aims to analyze the effects of personality traits and country context, among the factors that shape the perception of organizational attractiveness. Thus, it is aimed to make an academic contribution to the organizational attractiveness literature and to reach results that will contribute to the practitioners.

For this purpose, Germany and Turkey were chosen as two countries that have cultural and economic differences from each other in order to create the contextual structure. The research method is the cross-sectional survey method, one of the quantitative methods. Data were collected from a total of 589 subjects from both countries. The sample was selected from people with work experience. Data collection tools are organizational attractiveness scale, resilience scale, and collectivism scale. Difference analyzes were performed with Independent samples t-test and ANOVA from statistical methods, and the effect of personal characteristics on organizational attractiveness was predicted by correlation and multiple regression analyzes. Process macro model 4 was also used for mediator effect analysis (SPSS).

According to the research findings, the general perception of organizational attractiveness and the evaluation of its sub-dimensions differ in these two countries. Overall organizational attractiveness level and all sub-dimensions were rated higher by Turkish participants than by German participants. Although there is a difference in the perception of organizational attractiveness according to gender, age and education level, there is no statistically significant difference according to employee groups, marital status, being a manager and working year.

Organizational attractiveness was found to be associated with collectivism and resilience, and these two personal characteristics were found to affect the perception of organizational attractiveness. Finally, psychological resilience has a mediating role in the effect of collectivism on the perception of organizational attractiveness.

In line with the results of the research, it is recommended that businesses offer instrumental and symbolic benefits in accordance with the employee characteristics they expect in employer branding studies. It is recommended that multinational enterprises adapt their employer branding according to countries and demographic and personality characteristics of the target employee group and create a global brand.

Keywords: Organizational Attractiveness, Crosscultural Research, Resilience, Collectivism

GİRİŞ

Yirminci yüzyılda işletmecilikte yaşanan devrimsel ilerleme İkinci Dünya Savaşı sonrasında büyüme hızını artırmış olup bu dönüşümler iş yaşamındaki algıları, beklentileri ve uygulamaları da farklılaştırmıştır. Bu süreçte işletmelerin yüksek kalitede profesyonellere duyduğu ihtiyaç artarken çalışanların da işletmelere dönük algıları ve çalıştıkları işletmelerden beklentileri dönüşüme uğramıştır. Bu dönüşüm işletmelerin insan kaynakları pratiklerini değiştirmelerini zorlayıcı bir baskı yaratmaktadır. Nitekim günümüz işletmelerinde yüksek kalitedeki çalışanları kendilerine çekme çabaları işveren markası adıyla başlı başına bir uzmanlık haline gelmiştir. Çalışan tarafında ise yaptığı işi hayatının tamamı olarak görmeme ve parasal kazançlardan daha ötesini işletmelerden bekleme gibi eğilimler bu dönemde hızla artmaktadır. İş piyasasındaki bu arz ve talep beklentiler üzerinden ilerlediği için gerek işletmelerin gerekse çalışanların iş ilişkisinden neler beklediği akademik araştırmaların odağına girmektedir (Chapman vd., 2005; Lievens ve Slaughter, 2016; Theurer vd., 2018). Bu araştırmanın da konusu olan çalışanların mevcut ve muhtemel işverenlerinden beklentilerinin neler olduğu ve bu beklentilerin hangi faktörlerden etkilendiğinin tespiti işletmelerin işe alım faaliyetlerinin etkinliği açısından kritik önem arz etmektedir.

İşletmeler aday tercihinde bulunurken kendi kurum kültürlerine uygun özelliklere sahip adaylara ulaşma çabasıdır. Bazı işletmeler teknik bilgiye (hard skills) sahip adayları öncelerken diğer bazıları güçlü psikolojik özellikleri (soft skills) önemsemektedir (Sheridan, 2015). Bu sebeple işletmelerin stratejileri, kurum kültürleri, çalıştıkları sektör ve büyüklükleri gibi birçok etmene bağlı olarak adaylarda aradıkları özellikler değişebilmektedir. Ancak çalışanlar açısından iyi özelliklere sahip ve bunu bir imaj olarak adaylara aktarabilen işletmeler çekici olarak algılanmaktadır. İşletmeler bekledikleri bu özelliklere sahip adayları çekebilmek için insan kaynakları bölümlerinin olağan faaliyetlerinin ötesinde işveren markalama birimleri kurmakta hatta bazı uzmanlar gelecekte insan kaynakları bölümünün rutin işlerden ayrılarak sadece işveren markası hizmeti veren bir birim olması yönünde öngörülerde bulunmaktadır.

İşletmelerin beklentilerinin yanında çalışanların da işletmelerden beklentilerindeki ısrarları ve bu beklentilerdeki değişim uzun süredir dikkat çekici düzeydedir. Günümüzde çalışanların iş hayatından beklentileri önceki nesillere göre farklılaştığı genel geçer bir kabul durumuna gelmiştir. Öyle ki çalışanların beklentileri karşılanmadığında iş

tatminleri, bağılılıkları ve performansları azalmaktadır. “Hayatta işten başka şeyler de var” mantığıyla hareket eden yeni nesil, iş-yaşam dengesine önem vermekte ve anlamlı bulduğu işlerde çalışmak istemektedir. Söz konusu beklentiler çok çeşitli faktörlerden etkilenmektedir. Bu faktörler adayın kendisinden ve içinde bulunduğu ortamdan kaynaklanabilmektedir. Adaylar öncelikle kendi bireysel tercih ve özelliklerine göre karar verip işletmelere karşı tutum ve algı geliştirebilirler. Bireysel değişkenlerin yanında içinde bulundukları sektör ve ülke gibi çevresel değişkenler çok çeşitli açılardan çalışanın algı ve beklentilerini şekillendirebilmektedir. Örneğin çalışanların işletmelerden beklentileri ülkeden ülkeye değişebildiği için çokuluslu veya çok kültürlü şirketler etkili uluslararası istihdam stratejilerini geliştirmeye çalışmaktadırlar. Bu doğrultuda adayların beklentilerini öğrenmek farklı ülkelerden gelen yetenekli çalışanlara ulaşma faaliyetlerini daha nitelikli ve isabetli yapmalarını sağlamaktadır (Walk vd., 2013).

Bireylerin hangi işverenleri tercih ettiğine baktığımızda, bireylerin kendi özellikleriyle başvurmayı düşündükleri örgütlerin özellikleri örtüştüğünde o şirketlere daha fazla ilgi duyduğunu görmekteyiz. Birçok araştırmada ortaya koyulduğu üzere örgütsel çekicilik algısı adayların kişisel özelliklerinden ve içinde bulundukları şartlardan etkilenmektedir. İş arayan adayların örgütleri çekici bir işveren olarak algılamaları kendi kişisel ve mesleki özelliklerine bağlı olduğu kadar içinde bulundukları ortam ve şartlara da bağlıdır. Yaşadıkları ülkenin ve kültürün özellikleri çalışanların işverenlere ilişkin algılarını da belirlemektedir. Bu anlamda ülke karakteristikleri (zenginlik, geniş refah devleti politikaları, sendikalaşma ve çalışma zamanı düzenlemeleri) bireylerin işverenlerden beklentilerini değiştirebilmektedir.

Örgütsel çekicilik algısına etki eden kişisel ve ülkesel faktörlerin incelendiği bu araştırmanın birinci bölümünde konunun teorik çerçevesi tartışılmaktadır. Bu amaçla çalışmanın konusunu oluşturan örgütsel çekicilik ile ilişkili iki kavram olan işveren markası ve kariyer tercihi incelenmektedir. Ardından örgütsel çekicilik kavramının kuramsal temelleri ortaya konularak alt boyutları incelenmektedir. Son olarak örgütsel çekicilik algısına etki eden faktörler tartışılmaktadır. Bu faktörler literatürde genel olarak bireysel, işle ilgili ve içinde bulunulan ülke/kültürle ilgili faktörler olmak üzere üç başlıkta incelenmektedir. Örgütsel çekicilik algısını şekillendiren öncüllerden ülke değişkeni, demografik değişkenler, psikolojik dayanıklılık ve kolektivistlik bu ilişki çerçevesinde açıklanmaktadır.

İkinci bölümde araştırmanın problemi ve soruları yer almaktadır. İlk olarak araştırmanın problemi genişçe tartışılmaktadır. Araştırmanın bağlamı araştırmaya konu ülke özellikleri açıklanarak bu ülkelerin tercih edilme sebepleri ortaya koyulmuştur. Ülkelerin farklılıklarını oluşturan iki temel neden olan kültür ve ekonomik yapının önemi açıklanarak örgütsel davranışın farklı cephelerine etkisi izah edilmektedir. Bu bölümde son olarak araştırmanın probleminin çözümü amacıyla yedi temel hipotez oluşturulmuştur.

Üçüncü bölüm araştırmanın yöntem kısmını oluşturmaktadır. Bu bölümde öncelikle araştırmanın örnekleme tanıtılmış veri toplama yöntemi belirtilmektedir. Ardından araştırmada kullanılan istatistiksel yöntemler açıklanarak ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapıldı. Bu bölümde son olarak araştırmanın bulguları açıklanmaktadır. Tanımlayıcı istatistiklerle başlayan bulgular bölümünde, fark analizleri, korelasyon analizleri ve regresyon analizleri ile aracı değişken analizi yapıldı.

Tartışma ve sonuç bölümünde araştırma bulguları yorumlanarak literatürle ve geçmiş araştırmalarla karşılaştırılmıştır. Yine bu bölümde uygulamaya katkılar, sınırlılıklar ve gelecek araştırma önerileri verilmiştir.

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın temel amacı örgütsel çekicilik algısını şekillendiren öncül faktörleri değerlendirmektir. Örgütsel çekicilik algısı ülke, kişilik ve kişisel özellikler gibi faktörlerden etkilenmektedir. İşletmeler ve çalışanlarıyla ilgili ülkelerarası ve ülke düzeyinde kültürlerarası çalışmalar son yıllarda geniş ölçüde ilgi görmektedir. Ülkeler arası farklılıklar her türlü yönetim ve organizasyon faaliyetini etkilemektedir. Her bir yöntem, yaklaşım, kavram ve hatta kuralın etkisi kurumsal heterojenlik nedeniyle ülkeden ülkeye değişmektedir (Yang vd., 2023). Örgütsel çekicilik algısının da ülkeler arasında farklılaşmalara uğrayacağı çıkarımıyla araştırmanın birinci alt amacı bu farklılaşmayı Almanya Türkiye bağlamında ortaya koymaktır.

Araştırmanın bir diğer amacı örgütsel çekicilik algısını etkileyen bireysel özellikleri değerlendirmektir. Bu doğrultuda bireysel özellikler demografik farklılıkların yanı sıra kişilik özellikleri bağlamında değerlendirilmektedir. Bu araştırmada örgütsel çekiciliğin boyutlarını, birer kişilik özelliği olan psikolojik dayanıklılık ve kolektivizm birlikte değerlendirerek örgütsel çekicilik literatürüne teorik katkılar sağlamayı amaçlanmaktadır. Yönetimsel açıdan ise şirketlerin çalışanları işletmeye çekmek için

lkeler arası farklılıkları mı yoksa kişisel farklılıkları mı dikkate alması gerektiğini veya her ikisini birlikte mi değerlendirmesi gerektiğiyle ilgili çıkarımlar sunmaktadır.

Araştırmanın Problemi ve Soruları

Örgütsel ekicilik son yirmi yılda üzerinde çokça araştırma yapılan konulardan biridir. Birçok açıdan araştırmalara konu edilen örgütsel çekicilik, ülke ve kişilik farklılığı bağlamındaki araştırmalar tutarsız sonuçlar ortaya koymuşlardır. Örneğın, “rgtsel çekicilik algısı bireysel değişkenlere göre mi belirlenmektedir yoksa evre şartları tarafından mı şekillendirilmektedir? lke faktörünün etkisi ne düzeydedir?” gibi sorulara farklı ve bazen zıt cevaplar verilmiştir. Bu durum konunun yeterli incelenmediğini ve daha fazla araştırılma gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır. Bu bağlamda bu araştırmada üç soruya cevap vererek yazına katkı sunmaktadır.

- i) rgtsel çekicilik algısı ülke kültürüne göre farklılaşmakta mıdır?
- ii) rgtsel çekicilik algısı cinsiyet, yaşı, medeni durum, eğitim, çalışan sınıfı, yönetici olma ve iş tecrübesi gibi demografik özelliklere göre farklılaşmakta mıdır?
- iii) rgtsel çekicilik algısını psikolojik dayanıklılık ve kolektivist kişilik özelliği etkilemekte midir?

Araştırmanın nemi

Günümüzde işletmeler iyi çalışanları kendilerine çekmek için yoğun çaba içerisindedirler. İşveren markalaması faaliyetleri bu çabaların somutlaşmış halidir. Hangi tür çalışanların ne tür işletmeleri tercih edeceği işletmeler için stratejik bir bilgi kaynağıdır. İyi alışanı çekmek kadar işletme bünyesine ve kültürüne uygun çalışanları çekmek de önemlidir. Bütün bu faaliyetlerin odağında muhtemel adayların çekici bir işvereni nasıl gördüğünü anlayabilmek vardır. O sektörde ve o ülkedeki hedef aday kitlesinin diğerlerinden farklı olarak ne beklediği ve hangi tür işletmeleri çekici olarak algıladığını anlamak işletmeler açısından kritik önemdedir. Örneğın kişisel gelişim olanaklarının çalışanların nezdinde önem kazandığı bir sektörde faaliyet gösteren bir işverenin, işveren markası faaliyetlerinde ücret konusunu ön plana çıkartılması tedarik faaliyetlerinin etkinliğini azaltacaktır. Dolayısıyla alışanlar için en fazla/en az çekici olan faktörlerin anlaşılmasının, onları "tanımlama ve organizasyona çekmenin" anahtarı olduğu söylenebilir (Harold ve Ployhart, 2008). Buna paralel olarak son zamanlarda yapılan araştırmalarda tedarik faaliyetlerinin potansiyel işgücünün bakış açısından incelenmesinin önemi vurgulanmaktadır (Slaughter vd., 2006; Kristof-Brown vd., 2005;

Carless, 2005). Ayrıca bireylerin iş ve kariyer seçimlerini nasıl yaptıklarına ilişkin ülkemizde yapılan araştırmaların sayısında da bir artış gözlenmektedir (Örnek: Aycan ve Fikret-Pasa, 2003; Özbilgin vd., 2005; Dinç ve Karakaya, 2008).

Bu doğrultuda araştırmanın örgütsel çekicilik literatürüne üç katkısı beklenmektedir.

İlk olarak örgütsel çekicilik literatüründe ülkeler arası farklılıkları araştırmış olan çok sayıda çalışma bulunsa da bu çalışmalarda Türkiye üzerine yapılan karşılaştırmalı çalışmalar sınırlı sayıdadır. Türkiye içinde yapılmış işveren markası ve örgütsel çekicilik araştırmaları bulunsa da Türkiye'nin diğer ülkelerle kıyaslandığı çalışma bulunmamaktadır. Günümüz global iş piyasasında örgütsel çekicilik kavramını anlamak ve açıklamak için farklı kültürel ve ülkesel bağlamlarda çalışmalar yapmanın yanında bu ülkelerin kıyaslanması da bir zarurettir. Bu çalışmada ekonomik, kültürel ve yapısal olarak Türkiye'den farklılık gösteren Almanya ile karşılaştırmalı bir değerlendirmesi yapılmıştır.

İkinci olarak örgütsel çekicilik kavramı mikro bir bakış açısıyla kişilik ve bireysel değişkenler açısından incelenerek bunlarla olan etkileşimi seçili kavramlarla ortaya konulmuştur. Bu doğrultuda örgütsel çekiciliğin alt boyutları ile pozitif psikolojik sermayenin psikolojik dayanıklılık boyutu, kolektivist kişilik özelliği ilişkilendirildi. Bu bireysel özellikler de ülke bağlamı ile birleştirilerek örgütsel çekicilik literatürüne teorik katkılar sağlanmaktadır.

Son olarak literatürdeki araştırmalar çoğunlukla iş tecrübesi olmayan öğrenciler üzerine yoğunlaşmaktadır. Bu çalışmada araştırma konusu olan her iki ülkeden ulaşılan örneklem iş tecrübesi olan mavi ve beyaz yakalı çalışanlardan seçilerek araştırmaya dâhil edilerek gerçek çalışma hayatına dair daha isabetli çıkarımlar ve katkılar sağlanmış bu yönüyle literatüre önemli bir katkı sunulmuştur.

Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırma nicel araştırma yöntemlerinden kesitsel tarama modeli ile ve anket veri toplama tekniğiyle gerçekleştirildi. Araştırmada örgütsel çekicilik, kolektivist kişilik özelliği ve psikolojik dayanıklılık ölçekleri kullanıldı.

İlk olarak örgütsel çekicilik algısını ölçmek için Ambler ve Barrow (1996)'un geliştirdiği ölçeğin düzenlenip genişletilmesiyle oluşan Berthon ve diğerlerinin (2005) oluşturduğu ölçek kullanıldı. Bu ölçek çeşitli çalışmalarda test edilmiş olup (Eger vd., 2019) örgütsel çekicilik araştırmalarında farklı kültürler üzerine yapılan araştırmalarda yoğun bir şekilde

kullanılmaktadır (Almıaçık ve Almıaçık, 2012; Biswas ve Suar, 2013; Reis ve Braga, 2016; Rietz vd., 2015; Roy, 2008).

Söz konusu ölçek Almancaya Rietz ve diğerleri (2015) tarafından uyarlanarak geçerlik güvenilirlik çalışmaları yapılmıştır. Almanya'dan toplanan verilerde bu ölçek kullanılırken Türkiye'de Ardiç ve Gündoğmuş (2016) tarafından tercüme edilen Türkçe versiyonu kullanıldı.

İkinci olarak araştırmada katılımcıların kolektivizm düzeyi Singelis ve diğerleri (1995) tarafından geliştirilen ölçekle belirlendi. Bu ölçeğin Özbek (2010) tarafından uyarlanan Türkçe versiyonu ile Zhou (2020) tarafından Almancaya uyarlanan versiyonu kullanıldı. Ölçek 16 ifadeden oluşmaktadır. Kolektivizm ölçeğindeki yatay ve dikey kolektivizm ayrımının sosyolojik sonuçları olsa da kariyer tercihleri açısından önemi olmadığı düşünüldüğünden ölçek tek faktör olarak değerlendirilmiştir. Bu haliyle kolektivizmi ölçmek için araştırmadan kullanılan ölçek 8 ifadeden oluşmaktadır.

Üçüncü olarak psikolojik dayanıklılığı ölçmek için Smith ve diğerleri (2008) tarafından hazırlanan ve 6 ifadeden oluşan özet psikolojik dayanıklılık ölçeği kullanıldı. Bu araştırmada Doğan (2015) tarafından yapılan Türkçe uyarlaması ve Chmitorz ve diğerleri (2018) tarafından yapılan Almanca uyarlaması kullanıldı.

Daha sonra örneklem olarak iki ülkede nüfus, ekonomik gelişmişlik ve sanayileşme açısından yeterli büyüklükte ve ülke ortalamasının üzerinde, temsil yeteneği güçlü olduğu düşünülen iki şehir (Sakarya ve Duisburg) seçilmiştir. Örneklem tek iş grubundan değil farklı mesleklerden ve iş tecrübesi olan kişilerden seçilmiştir. Birçok çalışmada işaret edildiği gibi örgütsel çekicilik araştırmalarında yoğunlukla kullanılan öğrenci örneklemini yerine çalışma tecrübesi olan kişilerden örneklemin oluşturulması önemli olup hiç iş tecrübesi olmayanlara nispetle daha sağlıklı sonuç vereceği değerlendirilmektedir (Baum ve Kabst, 2013; Froese vd., 2010; Lievens vd., 2001; Van Hove vd., 2013; Van Hove ve Lievens, 2007; Walk vd., 2013; Wilden vd., 2010). Bu kriterler doğrultusunda daha nitelikli bir örneklem tercih edilmiştir.

Veri toplama sürecinde kolayda örnekleme yöntemi tercih edildi. Anketlerin ciddiyetle doldurulup doldurulmadığı ters sorularla kontrol edilmiş olup analize uygun olduğuna kanaat edilen 589 anket değerlendirmeye alındı.

Araştırmanın Kısıtları

Bu araştırmanın kısıtlarını altı başlıkta toplayabiliriz.

İlk olarak veri setimiz 589 kişilik bir örneklemden oluşmaktadır. Veri seti daha büyük örneklemele daha yüksek kesinlikte sonuçlar verebilir.

İkinci olarak ülke tercihindeki bir diğer faktör de ulaşılabilirliktir. Nitekim yoğun kaynak ve zaman harcaması gibi zorluklar dolayısıyla ülkelerarası araştırmalarda daha ulaşılabilir ülkelerin tercih edildiği görülmektedir (Sekaran, 1983). Bu araştırmada da Almanya ve Türkiye üzerinden bir örneklem seçildi.

Üçüncü olarak literatürdeki eğilimle de paralel olarak (Evertz ve Süß, 2017) bu çalışma işe alımın sadece ilgi ve başvuru süreçleriyle sınırlandırıldı.

Dördüncü olarak bu araştırma psikolojik dayanıklılık ve bireysel kolektivistlik kişilik özellikleriyle sınırlandırıldı. Bu nedenle öz yeterlik, öz inanç, risk alma, kişisel tutumlar, öznel normlar ve pozitif psikolojik sermayenin diğer boyutlarını kapsayan bir kişilik özellikleri dizisi dikkate alınmadı.

Beşinci olarak bu araştırmada herhangi bir sektör kısıtlamasına gidilmedi. Bu nedenle aynı sektörde derinlemesine bir çekicilik algısı incelenememiş ve sektöre özgü bir çıkarım yapılamamıştır.

Son olarak bu araştırma kesitsel bir araştırma deseniyle gerçekleştirildi. Diğer bir ifadeyle örgütsel çekicilik algısının bir anlık incelemesi yapıldı. Bu nedenle aynı bağlamlarda yıllara göre değişimine yönelik bir açıklama sunulamamıştır.

BÖLÜM 1. TEORİK ÇERÇEVE VE KAVRAMLARIN

TANIMLANMASI

İşletmeler her zaman zor doldurulabilir özellikte kadrolara sahip olmaktadır. En yetenekli adaylar çalışacakları işletmeleri en çok araştırma ve değerlendirme kapasitesine sahip çalışanlar olmaktadır. Ekonomik ve demografik veriler her geçen gün iyi adayları işe almanın daha da kritik olacağını göstermektedir.(Van Hoyer ve Lievens, 2007) Bu durum işlerin ve işletmelerin çalışanlarca çekici bulunmasını işletmeler için bir zorunluluk haline getirmektedir.

Çalışanlar açısından işler yalnızca bir gelir kaynağı olmayabilmektedir. İşinden anlam bekleyen, prestij veya duygusal tatmin bekleyen çalışanlar artan refah düzeyiyle beraber arayışlarını bu yöne kaydırmaktadır. Ekonomik refahın yüksek seviyelerde olduğu 1981-1982 yıllarında sekiz ülkede (Belçika, İngiltere, Almanya, İsrail, Japonya, Hollanda, ABD ve Yugoslavya) 15.000 katılımcıyla yapılan araştırmanın sonucuna göre, ekonomik olarak ihtiyaç duymasalar bile katılımcıların çoğu yine de çalışmak istemektedirler (Vecchio, 1989).

İşletmeler ve çalışanlar hakkındaki yukarıda belirttiğimiz iki olgu örgütlerin çalışanlarca beğenilen işletme olma çabalarını gündeme taşımıştır. Ancak adaylar açısından işletme seçimi planlanabilen bir karar değildir. Az sayıda faktöre göre değerlendirme yaptıktan sonra eğer bu kriterleri işyeri sağlıyorsa, adaylar buna göre karar vermektedirler (Lievens vd., 2001). Bu durum örgütsel çekiciliğin daha örtük ve yönetilmesi güç bir değişken olduğuna işaret etmektedir.

Örgütsel çekicilik literatürde farklı şekillerde tanımlanmıştır. Birçok araştırmada örgütsel çekicilik yerine “iş takip niyeti” ve “işveren çekiciliği” gibi kimi zaman kısmi farklılıklar barındıran kavramlar da kullanılmıştır (Berthon vd., 2005; Evertz ve Süß, 2017; Highhouse vd., 2003). Bu araştırmada literatürdeki genel eğilimlere uygun olarak örgütsel çekicilik kavramı kullanılmıştır. Turban ve Greening (1997) örgütsel çekiciliği potansiyel bir iş arayan kişinin bir kuruluşu işveren olarak takip etme seviyesi ve/veya firmayı yakın bir iş arkadaşına tavsiye etme seviyesi olarak tanımlanmıştır. Farklı bir araştırmada Berthon ve diğerleri (2005) ise potansiyel bir çalışanın belirli bir kuruluş için çalışmakta gördüğü öngörülen faydaları örgütsel çekicilik olarak nitelemişlerdir. Bununla birlikte adayların örgütü değerlendirmeleri sonucu verdikleri tepkiler (Cable ve Turban,

2001) ve bir markanın çekiciliğine dair sübjektif değerlendirmeler (Collins ve Kanar, 2014) şeklinde tanımlar da yapılmıştır. Örgütsel çekiciliği işveren markasının boyutlarından yüzeysel marka bağlantısı boyutuna dâhil eden yazarlara göre örgütsel çekiciliğin, iş ve örgütsel özelliklerden farklı sebeplere ait bir sonuç olması da mümkündür. Bu doğrultuda örgütsel çekicilik muhtemel adayları işveren markasına çeken güç olduğu kadar mevcut çalışanları da kalmaya teşvik eden bir faktördür (Jiang ve Iles, 2011).

1.1. Örgütsel Çekicilikle İlişkili Kavramlar

Kavramlar kendileriyle benzer alanda üretilen ve kullanılan diğer kavramlar anlaşıldığında ve aralarındaki nüanslar ortaya konulduğu zaman daha net bir ifade gücüne kavuşurlar. Bu bölümde örgütsel çekicilik kavramına benzer ve uygulamada da yakın kavramlar incelenecektir.

1.1.1. İşveren Markası

İşveren markası kavramı pazarlama literatüründe var olan markalaşma kavramının insan kaynakları uygulamalarında kullanılabileceği fikri üzerine doğmuştur. Ambler ve Barrow (1996) öncü çalışmalarıyla kavramın insan kaynakları yönetiminde uygulanabilirliğini göstermişler ve işveren markasının nasıl çalıştığını açıklayan bir model ortaya koymuşlardır. Yazarlara göre iyi bir işletme olmak daha da iyiye doğru taşıyan bir döngüyü başlatmaktadır. Bir işletme eğer iyi çalışanlara sahip ise, o zaman şirket hakkında iyi söylentiler ve kanaatler yayılacak ve bunun sonucu da en iyi adaylar işletmeye başvuracaktır. Bu da işletmeyi çok daha iyi seviyelere çıkaracaktır (Ambler ve Barrow, 1996).

İşveren markası ile işveren çekiciliği çok yakın kavramlar olup işveren çekiciliği işveren markasının öncülü olarak düşünülebilir (Berthon vd., 2005). Bir örgüt potansiyel çalışanlar için ne kadar çekici ise onun işveren markasının da o kadar güçlü olduğu kabul edilir (Berthon vd., 2005). Yine güçlü bir işveren markası işveren çekiciliğini ve çalışan elde tutma gücünü olumlu yönde etkiler (Eger vd., 2019). Bu doğrultuda örgütsel çekiciliğin işveren markasının bir çıktısı olduğu (Theurer vd., 2018) ve örgütsel çekiciliği belirleyen temel unsurlardan biri olduğu da söylenebilir (Sokro, 2012).

Kimi zaman işveren şöhreti de (employer reputation) olarak da kullanılan (Eger vd., 2019) işveren markasının değişik yazarlara göre tanımları aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 1*İşveren Markası Tanımları*

Ambler ve Barrow (1996)	"İstihdam ile elde edilen ve şirketle özdeşleşen işlevsel, ekonomik ve psikolojik faydalar paketi"
Ewing ve diğerleri (2002)	"Potansiyel işgücü piyasasının zihninde şirketin her şeyden önce çalışmak için harika bir yer olduğu imajını oluşturmak"
Lloyd (2002)	"Bir şirketin, çalışmak için arzu edilen bir yer olduğunu mevcut ve olası personele iletme çabalarının toplamı"
Backhaus ve Tiko (2004)	"Tanımlanabilir ve benzersiz bir işveren kimliği oluşturma süreci... şirketi rakiplerinden ayıran firma konsepti"
Knox ve Freeman (2006)	"Bir işveren olarak oluşturulan benzersiz bir imaj"
Kimpakorn ve Tocquer (2009)	"Bir organizasyonun gerçek ve potansiyel çalışanlarının gözündeki imajı"
Edwards (2010)	"Mevcut ve potansiyel çalışanlara yönelik özellikle markalaşma olmak üzere pazarlama ilkelerinin kullanıldığı İnsan Kaynakları faaliyetleri"

Kaynak: Kaur ve Shah (2020)

Marka bilinirliği ve kimliğinin adayların işi takip niyeti üzerine doğrudan etkisi bulunduğu gibi (Alkire ve Avey, 2013) birçok araştırmada güçlü işveren markasının güçlü bir örgütsel çekicilik algısına (Alınacak vd., 2014; Cable ve Turban, 2001; Lievens, 2007) ve mevcut çalışanı işyerinde tutmaya (Gittell vd., 2010) sebep olduğu bulunmuştur.

İşveren markası, emek piyasasında bir kalite göstergesi olarak iş görür. Potansiyel çalışanlar güçlü şirketlerin vaatlerini güvenilir bulurlar. Prestijli bir firmada çalışmak yüksek motivasyon ve moral sağlar. İşveren markası personeli elde tutma gücünü artırır, diğer firmalara karşı öne çıkmayı sağlar. Nitekim potansiyel çalışanlar iş bulma kurum ve ajanslarından daha çok şirketlerdeki mevcut çalışanların fikirlerini, o şirketi değerlendirme açısından daha güvenilir bulmaktadırlar (Wilden vd., 2010). Dolayısıyla örgütsel çekicilik için içsel olarak çekici bir örgüt kurmak (Berthon vd., 2005) ve bunu işletme dışına da taşımak gerekmektedir. Örgütsel çekiciliği sağlamak için işveren markası gerekmekte güçlü bir işveren markası için de güçlü bir örgütsel çekiciliğe sahip olmak gerekmektedir.

1.1.2. Kariyer Tercihi

Örgütsel çekicilikle yakından ilişkili bir diğer kavram da kariyer seçimidir. Kariyer seçiminde bir tercih söz konusu olsa da bu tercih daha çok kişinin gelecekte faaliyet göstereceği meslek kolunu seçmesidir. Çalışma hayatının başında ve devamında insanlar dış çevrelerinde bulunan bilgilere kolayca erişmelerine yardımcı olmak ve mesleki uyum sağlamaya yönelik kararlarını doğru ve etkili vermek amacıyla kariyer araştırması

yaparlar (Blustein vd., 1989). Arthur ve diğerkleri (1989)'ne göre kariyer bir kişinin iş hayatındaki deneyimlerinin sũrekli olarak gelişen serisidir. Ancak kariyer nesnel yollardan ve seşimlerden daha fazlasını ifade eder.

Kariyer; ȳz kimliği, bireylerin kim olduklarını ve kim olmak istediklerini yansıttığı gibi umutlarına, hayallerine, korkularına ve hayal kırıklıklarına ilişkin duygularını da yansıtabilir (Young ve Collin, 2000). Goffman'ın (1959) nispeten erken zamanlarda ifade ettiği gibi kariyer kavramının bir ȳzellięi onun iki yanlı olmasıdır. Bir taraf, benlik imgesi ve hissedilen kimlik gibi, iştenlikle ve sıkı sıkıya tutulan içsel meselelerle bağlantılıdır; diğer taraf resmi makamlar, hukuki ilişkiler ve yaşam tarzı ile ilgilidir ve halka aēık bir kurumsal kompleksin parçasıdır. Gȳrũldũęũ gibi kariyer seçimi de ȳrgũt seşimiyle benzer dinamiklere sahip olan bir kavram ve eylemdir. Yine işveren markasında gȳrdũęũmũz sembolik ve araēsal ȳzellikler ayırımına çok benzer bir ayırımı objektif ve subjektif kariyer ayırımında gȳrebiliyoruz (Young ve Collin, 2000). Dolayısıyla işveren markasındaki sembolik ȳzellikler ile sũbjektif kariyer ve araēsal ȳzellikler ile objektif kariyer arasında bir paralellik olduğuyla ilgili bir çıkarım yapılabilir.

Yine kariyer literatũrũ kişilik ile kariyer tercihi arasında bağ kurar. Bazı araştırmacılar kişilikle ilgili biyolojik ȳzelliklerin varlığına ve devamlılığına odaklanarak farklı çevresel şartlara kısmi bir uyumun olduğunu iddia etmişlerdir. Diğer bazıları ise kişiliğin istikrarlı yȳnlerine vurgu yapmakla beraber, kişiliğin değişebileceğini ve tamamen biyolojik ve çevresel faktȳrler tarafından şekillendirilmediğini savunmuşlardır. Bu gȳrũře gȳre kariyer gelişimi, kişilerle çevreleri arasındaki dinamik etkileşimin bir yan ũrũnũdũr (Brown ve Hirschi, 2013). Bunlara ek olarak kariyer tercihi uluslararası etkilere aēık ve okkũltũrlũ ortamlarda gelişip şekillenen bir kavram olarak da ortaya çıkmaktadır (Leong ve Hartung, 2000). ȳzetle ȳrgũtsel çekicilik, literatũrde kariyer tercihi kavramıyla yakın anlamda kullanılmaktadır. Ayrıca her iki kavram kişilik ve uluslararası faktȳrlerden etkilenmektedir. Ancak bu araştırmanın odağı ȳrgũtsel çekicilik olduğu için kariyer tercihi kavramını inceleme dışında tuttuk.

1.2. ȳrgũtsel çekiciliğin Kuramsal Temelleri ve Boyutları

Bu bȳlũmde ȳrgũtsel çekicilik kavramının kuramsal temelleri incelenmiştir. Ȇncelikle kavramın alt boyutlarının değişik yazarlarca nasıl değerlendirildiği ortaya konulmuş, sonrasında bu araştırmadaki boyutlandırma yȳntemi ve gerekçeleri sunulmuştur. Daha sonra ȳrgũtsel çekicilik kavramının temellendirildiği teoriler incelenmiştir.

1.2.1. Örgütsel Çekiciliğin İncelendiği Teoriler

İş seçimi literatürü incelendiğinde bireyin davranışının dinamiklerini açıklamaya çalışan çeşitli teorilerin olduğu görülmektedir. Bu teorilerden bazıları iş seçimini işyerinin özellikleri ve işin vaat ettiği faydalarla ilişkilendirirken (Behling vd., 1968; Carpenter ve Foster, 1977) diğer bazıları adayın kişisel özellikleri ve değerlerinin iş yerinin özellikleri ile uyumu ile ilişkilendirmiştir (Behling vd., 1968; Holland, 1959; Sheldon ve Elliot, 1999).

İlk olarak her şirketin her çalışana cazip gelmeyeceğini, çekicilik unsurunun şirkete ve adaya göre değiştiğini ortaya koyan teorileri anmak gerekir. Schneider (1987)'in çekim-seçim-yıpratma teorisine göre farklı türdeki organizasyonlar, farklı türden insanları çeker, seçer ve elinde tutar. Bu teoriye dayanarak farklı insanların kendilerine uygun olduğunu düşündükleri farklı işletmeleri seçeceği fikri çok sayıda araştırmada ileri sürülmüştür (Firfiray ve Mayo, 2017; Judge ve Bretz, 1992; Judge ve Cable, 1997; Lievens vd., 2001; Turban ve Keon, 1993).

İkinci olarak Behling ve diğerleri (1968) bir teoriler grubunun örgütsel seçim olgusunu anlamayı sağlayacağını ileri sürdüler. Yazarlar, örgütsel seçim sürecini özetleyen ve yaygın kabul görüp uygulamalara temel oluşturan üç işe alım teorisi ortaya koydular. Yazarlara göre objektif faktör teorisi örgütsel seçim sürecini, ücret, konum, terfi fırsatı, eğitim fırsatları gibi işletmenin sunduğu faydalar ve işyerinin özellikleri ile ilişkilendirir. Kritik temas teorisi, adayların firmalarla temaslarının ve firmalar hakkında bilgilerinin sınırlı olduğunu, özellikle yeni üniversite mezunlarının bunları değerlendiremeyecek kadar deneyimsiz olduğunu kabul eder. Bu nedenle adaylar firma seçimine işe alım görevlisinin görünümü ve davranışı, fiziksel tesislerin doğası ve başvuru işlemlerinin verimliliği gibi faktörleri değerlendirerek karar verir. Öznel faktör teorisine göre ise firma tercihinin ana belirleyicisi adayların kişilik yapıları ile firmanın imajı arasındaki uyumdur. Bu teoriye göre, firma seçimi, nesnel faktörlerin veya işe alım işlemlerine göre değil, oldukça kişisel ve duygusal bir temele (sosyal ve psikolojik) dayanmaktadır. Adaylar kendi kişilik ve değerleriyle uyumlu şirketleri seçmektedir. (Tom, 1971).

Üçüncü olarak örgütsel çekicilik kavramı, kaynak temelli görüş ve psikolojik sözleşme teorileriyle ilişkilendirilmiştir. Kaynak temelli görüş bir şirketin, nadir, değerli, taklit ve ikame edilemez kaynaklara sahip olması durumunda rekabet avantajına sahip olduğunu varsayar (Barney, 1991). Kaynaklar, beşerî sermayenin yanı sıra fiziksel ve finansal varlıkları içerse de beşerî sermayenin rekabet avantajı için önemli bir kaynak olduğu

yaygın olarak kabul edilmektedir (Grant, 1991). Kaynak temelli görüşe göre kaynağın sürdürülebilir rekabet avantajı sağlaması başka firmalara aktarılmasının zor olmasına bağlıdır. Bu anlamda en kritik ve taklit edilmesi zor kaynak olarak insan kaynağının çekilmesi ve elde tutulması firma başarısı için kritik önemdedir. Psikolojik sözleşme teorisi bir işverenin çalışanlara iş güvencesiyle birlikte makul çalışma koşulları sağlaması durumunda çalışanların işverene sadık kalacağını öngörür (Robinson: 1996). Dolayısıyla çalışanlarına adil davranan ve iş güvenliği vaat eden işverenlerin, yeni adayları çekerken mevcut çalışanlardan yüksek verimlilik ve özveri bekleyebileceğini varsayar.

Dördüncü olarak bir teorileştirme çabası olarak Ziegert ve diğerleri (2004)'nin teorisinden söz etmek gerekir. Yazarlar, Behling ve diğerleri (1968) gibi bir teoriler grubunun örgütsel çekicilik kavramının anlaşılmasında fayda saylayacağını iddia ederler. Ziegert ve diğerleri (2004) üç meta-teoriye dayalı bir yaklaşım oluşturmuşlardır. İlk meta-teori, bilişsel işleme kuramı olarak bilinir. Maruz kalma ve sinyal verme teorilerine dayanan bu teori, temel olarak, bir belirsizlikle karşı karşıya kalındığında, “bireylerin daha çok tanınan ve bilinen bir şeye ilgi duyduğunu” savunur. Çekim-seçim-yıpratma teorisi ile kişi-organizasyon uyum teorisi kullanılarak ortaya koydukları ikinci meta-teori etkileşimci uyum meta-teorisidir. Bu teoriye göre, farklı bireyler, firma ve çevre arasında algıladıkları ‘uygunluğa’ dayalı olarak farklı firmalara çekilecekleridir. Üçüncü teori ise sosyal psikolojik meta-teoridir. Bu teori, bir örgüte duyulan çekimin, çevresel değişkenlerin yanında kişinin kendine yönelik tutumuyla doğrudan alakalı olduğunu öne sürer (Ziegert vd., 2004).

Özetlemek gerekirse önceki araştırmalar örgütsel çekicilik olgusunu literatürde farklı teoriler veya teoriler grubuyla mikro-meso ve makro analiz düzeylerinde incelemişlerdir. Bu araştırmada bu teoriler ve teoriler grubu yerine Berthon ve diğerleri (2005) tarafından kültürler arası farklılıkları izlemek için farklı kültürlerde işveren çekicilik ölçeğinin daha fazla incelenmesi çağrısını dikkate alarak bu ölçek kullanılmıştır.

1.2.2. Örgütsel Çekicilik Faktörleri

Çalışanların işten beklentileri çok çeşitli araştırmalara konu olmuştur. Her araştırmacı aynı konuyu farklı kavramlarla ortaya koyabilmektedir. Bu konuda öncü çalışmalar yapmış olan Lievens ve Highhouse (2003) adayların örgütlerde aradıkları özellikleri fonksiyonel ve sembolik olarak ikiye ayırmıştır. Yazarlar, somut fayda sağlayan yönlerle ilave olarak soyut ve anlamla ilgili özelliklerin de çalışanların işten beklentilerinde bir o

kadar etkili olduğunu ortaya koymuşlardır. Meaning of the Work Research Team (1987) isimli araştırma grubu 1987 yılında yayınladıkları 8 ülkede 15.000 katılımcı üzerine yaptıkları araştırmada işe yüklenen anlamları altı başlıkta kategorize etmiştir: 1- Çalışmanın statü ve prestij üretme işlevi 2- Çalışmanın gelir getirme işlevi 3- Çalışmanın meşguliyet işlevi 4- Çalışmanın kişilerarası iletişim işlevi 5- Çalışmanın toplumsal hizmet işlevi 6- Çalışmanın kendini ifade etme işlevi.

Bu araştırmalara ek olarak 80 ayrı faktörü sınıflandırdıkları modellerinde Åteg ve Hedlund (2011) çekici iş faktörlerini üç ana grupta toplamıştır: 1- Çekici iş şartları: konum, çalışma saatleri, fiziksel çevre, yeterli ekipman, liderlik, sadakat, sosyal bağlantı, ilişkiler, ücret, 2- İş tatmini: statü, tanınma, sonuç alma, yaygın etki, beklentiler, 3- Çekici iş: işe aşinalık, serbestiyet, fiziksel aktivite, zihinsel işler, uygulamalı çalışma, çalışma hızı, esneklik.

Son olarak literatürde ülkeler arası çalışmalarda yaygın şekilde kullanılan Berthon ve diğerleri (2005)'nin beş alt boyuttan oluşan örgütsel çekicilik sınıflaması bulunmaktadır. İlk olarak ilgi değeri, yaratıcılığı ve yeniliği teşvik eden bir ortamda yenilikçi uygulamaları, ürünleri ve hizmetleri ile zorlu ve teşvik edici bir iş, heyecan verici bir çalışma ortamı, yeni iş uygulamaları sağlayan ve yüksek kaliteli, yenilikçi ürün ve hizmetler üretmek için çalışanın yaratıcılığını kullanan bir işvereni ifade etmektedir. İkinci olarak sosyal değer, olumlu ve hoş bir sosyal ve kişilerarası ortam, eğlenceli, mutlu, iyi meslektaş ilişkileri ve takım atmosferi sağlayan bir çalışma ortamı sağlayan bir işveren olarak tanımlanmaktadır. Üçüncü olarak ekonomik değer, ortalamanın üzerinde ücretler, tazminat paketi, iş güvenliği ve terfi fırsatları sunan bir işvereni nitelemektedir. Dördüncü olarak gelişim değeri, çalışana prestij, özdeğer ve güven, becerilerini ve kariyerini geliştirecek deneyim fırsatları sunan, gelecekteki istihdam için bir sıçrama tahtası olabilecek bir işvereni belirtmektedir. Son olarak uygulama değeri, müşteri odaklı ve insani bir işyerinde, sahip olduğu uzmanlık ile bilgiyi uygulama ve başkalarına aktarma fırsatı sağlayan bir işvereni ifade etmektedir. Örgütsel çekicilikle ilgili farklı sınıflamalar incelendiğinde literatürde parçalı tartışmaların yer aldığı görülmektedir. Bu tartışmaların kapsamlı bir değerlendirmesini yapmak bu tezin amacı dışındadır. Bunun yerine literatürdeki yaygın kullanımını dikkate alarak, bu araştırmadaki ülkeler arası karşılaştırmada Berthon ve diğerlerinin (2005)'nin sınıflamasını kullandık.

1.3. Örgütsel Çekicilik Algısını Etkileyen Faktörler

İşgücü piyasalarındaki arz ve talep kısıtları, kurumsal ayrımcılıklar, eğitim ve tecrübenin gelecekteki kariyer yolunu kısıtlaması gibi sebeplerle aslında adaylar, işyeri tercihlerinde mutlak bir özgür tercihe değil ancak kısıtlı bir seçim imkânına sahiptirler. Bu sebeple kariyer tercihinin yalnızca kişinin iradesine bağlı olduğu vurgusunu yapan teoriler kültürel ve yapısal faktörleri açıklamakta yetersiz kalmaktadır (Özbilgin vd., 2005). Kariyer literatüründe kişiye ve bağlama bağlı etkiler, kariyer seçiminin öncülleri veya düzenleyici değişkenleri olarak görülmektedir. Bu doğrultuda değerlendirildiğinde tercihe etken olan sebepleri kesin ve net olarak kişisel ve bağlamsal diye ayırmak her zaman mümkün olmamaktadır. Bu iki faktör iç içe geçmiş durumdadır. Kimi zaman bireysel özellikler kimi zaman da bağlamsal faktörler baskın olabilmektedir (Baş vd., 2011; Baum ve Kabst, 2013; Özbilgin vd., 2005).

Bu doğrultuda örgütsel çekicilik algısının da kişisel, kurumsal ve ülke bazında bağlamsal etkilere açık olduğu söylenebilir. Bu etkileri araştıran ve bağlamsal değişken olarak kültürü ele aldıkları dokuz ülkeyi kapsayan çalışmalarında Caligiuri ve diğerleri (2010) hem kültürler arası değerlerin (kolektivizm) hem de bireysel farklılıkların (başarı ihtiyacı ve güç ihtiyacı) bir şirketin itibarına verilen önemin moderatörleri olduğunu buldular. Reynolds (2004) ise Amerika ve Avrupa ülkelerini kıyaslayarak çalışanların çalışma saatleri tercihlerini incelediği makalesinde işle ilgili tercihlerin kişi, kurum ve ülke olmak üzere üç ana faktör grubundan etkilendiğini ortaya koymuştur. Çalışanların iş programlarını ve çalışma saatlerinin ülkelere göre nasıl değiştiğini incelediği 21 ülkeyi kapsayan çalışmasında Lyness ve diğerleri (2012) bu iki olgunun ülke karakteristikleri (zenginlik, geniş refah devleti politikaları, sendikalaşma ve çalışma zamanı düzenlemeleri), çalışan özellikleri (erkek, yaşlı ve iyi eğitilmiş olmak) ve iş özellikleri (yarı zamanlı çalışma, kendi işinde çalışma, yüksek gelir elde etme, terfi fırsatlarına sahip olma) ile ilişkili olduğunu bulmuştur.

Gerçekte bu iki analiz düzeyine ek olarak şirketin yapısı da çalışanların tercihlerini yönlendirebilmektedir. Kark ve Van Dijk (2007)'a göre bazı organizasyonel ortamlar çalışanlarını terfi odaklı oldukları için ödüllendirme eğilimindeyken, diğerleri çalışanlarını kuruma odaklı oldukları için ödüllendirme eğilimindedirler. Kuşkusuz bu yönlendirmeler çalışanların algılarını da etkilemektedir. Ancak bu çalışmada örgüt/kurum kültürünün etkisi dikkate alınmamıştır. Bu araştırmada örgütsel çekicilik algısı ülke ve çalışan özelliklerine göre incelenmiştir.

1.3.1. Ülke Bağlamı

Ülkeler arası farklılıkların insan kaynakları pratiklerine etkisi özellikle son çeyrek asırda gittikçe daha çok sayıda araştırmaya konu olmaktadır (Hofstede, 1984; House vd., 2004; Kirkman vd., 2006; Schuler ve Rogovsky, 1998). Alandaki ilk çalışmalardan itibaren kültürlerarası kıyaslamalarda ülkelerin başta kültür olmak üzere diğer unsurları da araştırmalara konu olmuştur. Ülkenin ekonomik durumu (milli gelir, vergiler vb.), yasal-politik yapısı, sosyolojik ve eğitim düzeyi ile yönetim yapısı gibi faktörlerin de işletmelerin yönetim pratiklerine etki ettiği ve kültürlerarası çalışmalarda dikkate alınması vurgulanmıştır (Farmer ve Richman, 1964).

Örgütsel çekicilik algısı, işten ayrılma niyeti ve iş seçim kriterleri gibi olguların farklı ülkelerde değişik faktörlerden etkileneceği, bu yüzden farklı ülkelerde araştırma yapılması gerektiği literatürde sıkça vurgulanmış (Abrams vd., 1998; Lievens vd., 2005) ve ampirik çalışmalarla bu farklılıklar ortaya konmuştur (Walk vd., 2013). Örneğin Hallissey ve diğerleri (2000) yaptıkları çalışmada İrlandalı diş hekimliği fakültesi öğrencilerinin bu mesleği seçme kriterlerinin araştırmaya konu diğer ülke vatandaşlarına göre anlamlı düzeyde farklılaştığını bulmuştur. Alnıaçık ve diğerleri (2014) Türkiye ve Letonya'yı kıyasladıkları araştırmalarında Türkiye'deki katılımcıların Letonyalı katılımcılara göre işverenlerin çekiciliğine daha fazla önem atfettiklerini tespit etmişlerdir. Bu araştırmaları dikkate alarak ülke farklılığını kültür ve ekonomi temelinde iki ana kategoride inceleyebiliriz.

1.3.1.1. Kültür

Kültür tanımlanması zor olan sosyal kavramlardan biridir. Kültür, ülke, ulus ve toplum kavramları ayrıca kültürlerarası, ülkelerarası ve uluslararası kavramları akademik araştırmalarda çoğu kez birbiri yerine kullanılabilmektedir (Sekaran, 1983). Hofstede (1984)'ye göre kültür bir insan grubunun üyelerini diğerlerinden ayıran insan zihninin ortak kodlarıdır. Meyer (2014) kültürler arası farklılıkları sekiz kategori altında sınıflandırmıştır. İletişim, değerlendirme, ikna, liderlik, karar, güven, anlaşmazlık ve planlama konularında kültürlerin farklılaştığını iddia etmiştir

Bireyler yakın sosyal ilişkilerinden başka içine dâhil oldukları daha büyük sistemler ve sosyal ağlardan, kültürel norm ve değerlerden, toplumsal yapı ve sistemlerden etkilenmektedirler (Suffrin, 2017). İnsanlar için değerli olan şeyler geçmişleri, değerleri

ve beklentilerine göre şekillenmektedir (Jamieson ve O'Mara, 1991). Dolayısıyla kültür insan tercihlerinde şekillendirici ve belirleyici etkiye sahip olmaktadır.

Ülkelerin kültürel özelliklerine göre iş seçimi davranışları da farklılıklar göstermektedir. Nitekim Hampden-Turner ve Trompenaars (2011) kültürel farklılıkların örgütsel çekicilik algısını etkilediğine ilişkin ampirik ve teorik temeller sunmuştur. Yine bu doğrultuda Baş ve diğerleri (2011)'ne göre batıdaki bulguların kolektivist özellikler taşıyan Türkiye'de geçerli olup olmadığının emik bir bakış açısıyla sorgulanması gerekmektedir.

Örneğin kendilerini tanımlamada Batılıların başkalarıyla ilişkileri nispeten önemsizdir. Doğu kültürlerinde ise karşılıklı bağımlılığa vurgu vardır (Abrams vd., 1998). İşle ilgili konularda da durum benzerdir. Bir çalışan için haftalık kırk saatlik çalışma çalışanın kendisine, işe, hükümet kararlarına ve ekonomik şartlara göre çok farklı anlamlara gelir ve farklı sonuçlar doğurur (Reynolds, 2004). Yine bu doğrultuda Doğu Avrupa ülkelerinde eski planlı ekonominin bir izi olarak iş güvencesi ve sabit maaş gibi faktörlere daha fazla önem atfedilirken (Kiriazov vd., 2000) batı kültürlerinde çalışanlar için başkalarından bağımsız çalışmak daha önemli olabilir. Çin ve Kanada karşılaştırması yapılan farklı bir çalışmada da (Bu ve McKeen, 2000) Çinlilerin işle ilgili rollerine Kanadalılara göre daha fazla önem verdiği bulunmuştur. Öyle ki Kanadalı kadınlar erkelere göre zamanla işten çok ev işlerine zaman ayırmaya eğilimliyken Çinli kadınlarda erkeklerden bu yönde bir farklılaşma tespit edilememiştir. Araştırmacılar bu farklılığı görevi eğlenceden üstün tutan Konfüçyan geleneğe ve işi aile mutluluğunun kaynağı olarak görmelerine bağlamaktadırlar.

1.3.1.2. Ekonomi

Ülkelerarası farklılıkları oluşturan boyutlardan biri olarak ekonomik gelişmişlik seviyesi yönetim araştırmalarında (Kelly ve Worthley, 1981) ve örgütsel çekicilik literatüründe sıkça araştırmalara konu olmaktadır. (Roongrerngsuke ve Liefoghe, 2013; Hoang vd., 2012). Ekonomik gelişmişlik seviyesi ve yönetim araştırmaları arasındaki ilişki bir ülkenin bilişsel, normatif ve düzenleyici kurumlarıyla doğrudan alakalıdır (Scott, 1995). İlk olarak bilişsel kurumlar açısından farklı gelişmişlik seviyelerindeki ülkelerde belirli konular ve bilgi kümeleri heterojen şekilde kurumsallaştırılır (Bosma vd., 2018). Bu çerçevede gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerdeki bilişsel kurumların örgütler, bireylerin örgütsel çekicilik algısı, yeni işletmelerin kurulması etkili olduğunu kabul edebiliriz. Bu konudaki araştırmalar iş dünyasıyla ilgili bilgilerin yaygın olduğu, teşvik edildiği ve

sağlamlaştığı gelişmiş ülkelerde örgütlerin işleyişinin daha iyi olduğunu, aksi bir durumun olduğu gelişmekte olan ülkelere ise nispeten zayıf olduğunu göstermektedir (De Mello vd., 2022). İkinci olarak normatif kurumlar açısından da gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelere farklılıklar bulunmaktadır (Stenholm vd., 2013). Araştırmalar normatif ve kültürel açıdan iş dünyasını destekleyen kurumların varlığının gelişmiş ülkelere iş yapma kolaylığı sağladığını, gelişmekte olan ülkelere ise görece olarak iş yapmanın önünde engeller bulunduğunu ortaya koymaktadır (Audretsch vd., 2022; De Mello vd., 2022). Son olarak düzenleyici kurumlar açısından iyi finansal kurumlara sahip ülkelerdeki firmalar (Su, 2021) kaynaklara daha kolay erişime sahiptir Aksine, istikrarsız bir finansal sistemden ve yetersiz kurumlardan kaynaklanan sorunlar, örgütleri ciddi şekilde etkilemektedir (Wales vd., 2021;). Ayrıca gelişmiş kurumlara sahip ülkelere, işlem maliyetlerinin düşük olması beklenir; aksine işlem maliyetleri yüksek olacaktır (North, 1990). Bu bağlamda gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerdeki kurumsal bağlamın genelde örgütlerin işleyişine, özelde ise bireylerin örgütsel çekicilik algısına yansımaları beklenir.

Örgütsel çekicilik literatüründeki araştırmalar ise ekonomik gelişmişlik seviyesinin etkisini kariyer ve sosyal haklar gibi değişkenler açısından ele almaktadır. Örneğin bir ekonomide istihdam imkânları arttıkça, alt düzey ihtiyaçlar daha kolay karşılanabilir hale gelir. Bu da bireylerin kariyer fırsatlarını kullanmak gibi kendini gerçekleştirmeye ilişkin daha üst düzey ihtiyaçlara odaklanmasına neden olmaktadır (Hauswald vd., 2016). Sosyal hakların en fazla olduğu ülkelerdeki insanlar ile yüksek gelir grubundaki insanların diğerlerine göre daha düşük çalışma saatleri talep etmesi de ülke ekonomisinin örgütlerden beklentileri nasıl etkilediğine ilişkin önemli örneklerdir (Lyness vd., 2012). Buna karşın ekonomik gerileme durumunda çalışanlar iş bulma güçlüğü ve düşük pazarlık güçleri sebebiyle ağır iş yükü, sosyal hayatı engelleyen iş saatleri ve düşük maaş gibi kötü iş koşullarına toleranslı hale gelmektedir (Annor, 2016). Ekonominin gelişmişlik seviyesinin örgütsel çekiciliğe olan bu etkisi göz önüne alındığında batı bağlamıyla (western contex) bu ülkelere sosyo-ekonomik olarak farklılaşan diğer dünya ülkeleri arasındaki farklılaşma önemli bir araştırma konusu olarak ortaya çıkmaktadır (Walk vd., 2013). Bu bağlamda gelişmiş bir ülke olarak Almanya ve gelişmekte olan bir ülke olarak Türkiye arasında bireylerin örgütsel çekicilik algılarının farklı olacağını kabul edebiliriz.

1.3.2. Çalışanların Demografik ve Kişilik Özellikleri

Çalışanların sahip oldukları özellikler ile işe ilişkin tercihleri geniş bir literatür oluşturmaktadır. Lyness ve diğerleri (2012) yaptıkları literatür incelemesinde erkeklerin esnek programlara daha fazla sahip olduğunu, gençlerin yaşlılara göre daha fazla esnek programları kullandığını, eğitimi yüksek insanların esnek iş düzenlemelerine, esnek çalışma programlarına ve daha yüksek algılanan iş programına sahip olduğunu tespit etmişlerdir. Yine evli olan ve çocuğu olan çalışanlar işte esnekliğe daha fazla sahiptirler.

Cinsiyetin iş tercihi ve örgütsel çekicilik algısına etkisi de birçok araştırmada anlamlı bir fark ortaya koymuştur (Clark, 1997; Lievens vd., 2005; Walk vd., 2013). Birçok araştırmada kadın çalışanlar iş tatmini ve iş değerleri açısından erkeklerden farklılaşmaktadır. Çeşitliliğe vurgu yapan iş ilanları ve örgütsel uygulamalar erkekler için anlamlı bir fark yaratmamakta ancak kadın çalışanlar için önemli olmaktadır (Avery, 2003; Martins ve Parsons, 2007). Ng ve Sears (2010) kadınlar ve azınlıkların iş değerleri üzerine yaptıkları çalışmada kadınların erkeklerden farklı iş değerlerine sahip olduğunu bulmuşlardır. Amerika’da yapılan bir araştırmada çalışma sebebi olarak erkeklerde maaş öne çıkarken kadınlarda kendini gerçekleştirme, bağımsızlık, başkalarına yardım etmek ve işten keyif almanın para kazanmaktan daha önemli olduğu ortaya konulmuştur (Machung, 1989). İngiltere’deki öğrenciler üzerine yapılan bir başka araştırmada da erkeklere iyi maaş gibi maddi faktörler çekici gelirken, kadınlara çalışanların insan olarak önemsenmesi, işlerde çeşitliliğin olması ve arkadaş canlısı bir işletme kültürüne sahip olma gibi daha çok psikolojik faktörler çekici gelmektedir (Terjesen vd., 2007).

Cinsiyet gibi yaş ve işle ilgili değerler arasında ilişki bulunmaktadır (Khilji, 2004). Örneğin boş zaman faaliyetleri yeni kuşaklarda önem kazanırken iş merkezlilik önem kaybetme eğilimindedir. Para ve statü gibi dışsal değerler yeni nesilde önem kazanırken arkadaşlık etmek ve sonuç odaklı işler gibi içsel değerlere milenyum kuşağınca daha eskilere göre daha az önem verilmektedir (Twenge vd., 2010). Bu sonuçlar daha genç yaştaki adaylara para ve statü gibi değer önermeleriyle yaklaşmanın şirketlerin onlara daha fazla çekici gelmesini sonuç verecektir.

Araştırmalar, çalışanların kişilik özelliklerinin adayların örgüte çekilmesinde belirleyici unsurlardan biri olduğunu ve çalışanların çekicilik algısını doğrudan etkilediğini ortaya koymuştur. (Alkire ve Avey, 2013; Judge ve Bretz, 1992; Kristof, 1996; Mayrhofer vd., 2005; Slaughter ve diğerleri, 2004: 86). Scimago Scientific Journal Ranking (SJR) indeksinde ilk yüzde yirmibeşe (Q1) giren dergiler üzerine yaptıkları araştırmada Evertz

ve Süß (2017) Adayların çekicilik algılarının kişisel farklılıklara göre değişimini inceleyen yayınların son kırk yılda sürekli arttığını tespit etmişlerdir. Kişisel özelliklerle örgütsel çekicilik ilişkisini inceleyen alanyazına bakıldığında çok geniş bir yelpazede araştırmalar yapıldığı görülmektedir. Lievens ve Highhouse (2003)'a göre bir kişilik özelliği olarak açıklığın yüksek olduğu kişiler daha inovatif işletmeleri çekici bulurken açıklık özelliği düşük olan kişiler daha yaşlı ve prestijli işletmeleri çekici bulabilmektedir. Turban ve diğerleri (2001) risk ve para eğilimli olmanın, Hillen, Dahling ve Dariano (2018) ise dini eğilimin ve manevi değerlerin örgütsel çekicilik algısına etki ettiğini tespit etmişlerdir. Lievens ve diğerleri (2001) işine bağlı kişilik özelliğindeki insanların büyük organizasyonları daha çekici bulduğunu ayrıca yeni tecrübelerle açık çalışanların uluslararası işletmeleri daha çekici bulduğunu tespit etmişlerdir. Farklı bir araştırmada Turban ve Keon (1993) benlik saygısı ve başarı ihtiyacı gibi kişilik özelliklerinin örgütsel çekicilik algısına etkisini araştırmış, ve belli kişilik özelliklerinin bazı örgüt özellikleri diğerlerine göre daha çekici bulduklarını ortaya koymuştur. Caligiuri ve diğerleri (2010) başarı ihtiyacı ve güç ihtiyacı gibi kişisel özelliklerin şirket bilinirliğine verilen önemi düzenleyen bir etki yaptığını belirlemişlerdir. Kausel ve Slaughter (2011) güven ve girişkenlik gibi kişilik özellikleri düşük olan kişilerin bu özelliklerin baskın olduğu şirketleri diğerlerine göre nispeten daha fazla çekici kabul ettikleri sonucuna varmışlardır. Yani adaylar kendi eksikliğini tamamlayan yapılara daha fazla rağbet göstermektedir. Buraya kadar incelediğimiz literatüre dayanarak kolektivistlik ve psikolojik dayanıklılığın, örgütsel çekiciliğe etkisine yönelik bir ampirik araştırmaların yetersiz olduğu görülmektedir. Bu bağlamda bu araştırmada birer kişilik özelliği olarak kolektivistlik ve psikolojik dayanıklılığın örgütsel çekiciliğe etkisi araştırmaya konu edilmiştir.

1.3.2.1. Psikolojik Dayanıklılık

Psikolojik dayanıklılık kavramının üzerinde anlaşmaya varılmış genel geçer bir tanımı olmamakla beraber, olumsuz duygusal deneyimlerin etkisinden çıkabilme ve stresli deneyimlerin gereklerine esnek bir uyum gösterebilme yeteneği olarak tanımlanabilir (Tugade ve Fredrickson, 2004). Luthans ve diğerleri (2007)'nin tanımına göre psikolojik dayanıklılık, “bireylerin karşılaşabileceği önemli bir değişiklik, sıkıntı ya da risk ile başarılı bir şekilde başa çıkabilme yeterliği olup, bu yeterlilik zamanla değişmekte; bireydeki ve ortamdaki koruyucu faktörler tarafından güçlenmektedir” (s. 702).

Psikoloji bilimi çerçevesinde kötü muamele gören çocuklar üzerine yapılan çalışmalarla başlayan psikolojik dayanıklılık araştırmaları zamanla psikiyatri, sosyoloji ve daha yakın zamanda genetik, epigenetik, endokrinoloji ve sinirbilim gibi biyolojik disiplinler dahil olmak üzere (Herrman vd., 2011) çeşitli disiplinlerden araştırmacılar tarafından incelenmektedir. Yönetim araştırmalarında ise bağımsız bir kavram olarak çalışıldığı gibi pozitif psikolojik sermayenin bir alt boyutu olarak da değeriendirilmektedir.

Psikolojik dayanıklılık kavramı son yılların öncü psikoloji konseptlerinden olan pozitif psikolojik sermaye ile yakından ilgilidir. Sheldon ve King (2001) tarafından “insana özgü olan güç ve erdemlerin bilimsel olarak incelenmesi” (s. 216) olarak tanımlanan pozitif psikoloji alanından hareketle pozitif psikolojik sermaye kavramı ortaya konmuştur. Bireyin pozitif psikolojik gelişme durumu olarak tanımlanan pozitif psikolojik sermaye, bireyin “kim olduğu” ve gelişimsel anlamda “kim olabileceği” ile ilgilenir (Luthans vd., 2007). Öz-yeterlilik, umut, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık alt boyutlardan oluşan Psikolojik sermayeye sahip insanların işlerinden memnun oldukları (Luthans vd., 2007) ve kuruluşlarına bağlı oldukları (Luthans vd., 2008) bilinmektedir. Pozitif psikolojik sermayenin çalışanlarda iş tatmini, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel bağlılık gibi olumlu özelliklerle pozitif ilişkisi olduğu ayrıca işten ayrılma, sinizm ve iş stresi ile de negatif yönlü ilişkisi olduğu olgusundan (Avey vd., 2011) hareketle örgütsel çekicilik algısı üzerinde de olumlu ve olumsuz etkileri olabileceği beklenmektedir.

1.3.2.2. Kolektivistlik

Bireycilik ve toplulukçuluk kavramları kökleri 1887’lere varan bir kavramsallaştırmanın Hofstede’nin(1984) işletme çalışanları üzerine yaptığı ve yayınladığı araştırmasıyla tekrar gündeme gelmiş ve ardından daha ileri bir yöntemle yapılan GLOBE araştırmasıyla da kültürlerarası çalışmalarda yaygın kullanım alanı bulmuş kavramlardır. Hofstede (1984)’ye göre kolektivizm, insanların kendilerini koruyan, güçlü ve birbirine bağlı gruplara sadık olmasıdır. Kağıtçıbaşı (1999)’na göre ise bireycilik ve kolektivistlik:

Bireycilik, bireyler arasındaki bağların gevşek olduğu, herkesin sadece kendine veya çekirdek ailesine bakmak zorunda olduğu kültürler için geçerlidir. Toplulukçuluk ise, insanların doğuştan itibaren güçlü ve sıkı gruplara bağlı olduğu ve bu bağlılığın yaşam boyunca, sorgulanmayan bir sadakat karşılığında var olduğu toplumlarda vardır (s. 322).

Kolektivistler grup içi ihtiyaçları, hedefleri ve bakış açılarını önemserken bireyciler, sosyal davranış, kişisel hedefler, tutumlar ve değerlerle hareket eder. Kolektivistler grubun refahı için fedakârlık yapmak ve ilişkilerin kalitesiyle daha fazla ilgilenme eğiliminde olup genellikle kişilerarası ilişkilere önem verirken, bireyciler daha çok ast-üst ilişkilerini tercih etmektedir (Triandis vd., 1984).

İş arayanlar değerlerinin örtüştüğü şirketlere girmek isterler (Vanderstucken vd., 2019). Kolektivist toplumlarda, bireyler örgütleriyle daha güçlü bir ilişki kurma ve örgütün üyeleriyle daha güçlü bağlar kurma eğilimindedir. Bu nedenle çalıştıkları kuruluşlara daha fazla aidiyet hissedebilir ve başarılı, saygın ve prestijli bir kuruluştan çalışmaktan gurur duyabilirler. Bu nedenle mesela kolektivist toplumlarda, piyasada güçlü bir itibara sahip bir kuruluşa bağlı olmak daha önemli olabilir (Caligiuri vd., 2010).

Kolektivist eğilimleri tanımlarken dikey ve yatay kolektivizm ayrımı da önemlidir (Singelis vd., 1995). Yatay kolektivizm, bireyin kendini grubun bir homojen bir parçası olarak gördüğü kültürel yapıdır. Yani kişi, hepsi birbirine son derece benzeyen grup içi üyelerle beraber olduğu kanaatindedir. Eşitlik bu yapının özüdür. Dikey kolektivizm ise bireyin kendini grubun bir parçası olarak gördüğü, ancak grup içi üyelerin birbirinden farklı olduğu, aralarında statü farkının kabul edildiği bir kültürel yapıdır.

Kolektivizm bireysel bir özellik olarak ele alınabildiği gibi kültürün bir boyutu olarak da değerlendirilmektedir. Matsumoto (1999) gibi yazarların da vurguladığı gibi kişilerin özellikleri her zaman ülkelerin kültürel boyutlarıyla aynı olmayabilmektedir. Nitekim Takano ve Osaka (1999) bireyseliğiyle bilinen Amerika ve Kolektivistliğiyle bilinen Japonya üzerine yapılan 15 araştırmayı analiz ettikleri çalışmalarda her zaman ülke kültürünün bireyleri yansıtmadığını belirlemiştir. Buradan hareketle bu araştırmada kolektivizm kültürün bir boyutu olarak ülkelerin özelliği olarak kabul edildiği gibi ayrıca bireysel özellik olarak da ölçülmüş ve değerlendirmeye alınmıştır.

1.3.3. İş Özellikleri ve Çalışan Grupları

İş yaşamında temel olarak mesleki bilgileri ile iş yapanlar ve emekleriyle çalışanlar olmak üzere iki sınıfa ayrıldıkları kabul edilmektedir. Bilginin üretimi, kullanılması ve aktarılması üzerine çalışanlara beyaz yakalı işçiler, bilgiden ziyade beden gücüyle çalışanlara ise mavi yakalıları denilmektedir. İlk olarak Drucker (1959)'ın ortaya attığı bilgi işçileri kavramı ile eczacılar, muhasebeciler, mühendisler, mimarlar, avukatlar, doktorlar, bilim adamları, finansal analistler ve tasarımcılar gibi düşünerek üretim yapan

Çalışanların iş yaşamları ve kariyerlerine dair pek çok özelliğın bedensel işçilere göre farklılaştığı kabul edilmektedir. Literatürde altın yakalı olarak değeriendirilen bir grup da bulunmaktadır. Literatürde bu grup bazı araştırmalarda beyaz yaka altında, bazılarının da ise kendi başına bir kavram olarak değeriendirilmektedir. Bu araştırmada altın yaka kavramı beyaz yaka kavramıyla aynı anlamda kullanılmıştır.

İlk olarak örgütsel çekicilik araştırmalarında nispeten daha çok çalışılan beyaz yaka çalışanların içinde bulundukları ülkeleri tam temsil etmediğı söylenebilir. Beyaz yaka çalışanlar, daha çok eğitimli ve varlıklı şehirli ailelerden gelmiş ve iyi üniversitelerde eğitim görerek modern şehir hayatına, değerielerine ve yaşam tarzına uyum sağlamış kişilerden oluşmaktadır. Yüksek problem çözme becerilerine, yaratıcılığa, yetenek ve zekaya sahip olan bu grup çalışanlar, tekrar etmeyen kompleks işleri yapan, yaptıkları işlerin değeriendirilmesi zor olan ve kendi kendilerini yönetmeye istekli çalışanlardır (Wonacott, 2002).

Bilgi işçileri olarak da adlandırılan bu nitelikli çalışan grubunun örgütlere çekilmesi ve tutulması diğeri çalışan türlerine göre farklılıklar arz etmektedir. Holland, Hecker ve Steen (2002)'e göre bilgi işçileri işverenlerinden ziyade kariyerlerine sadıktır. İşletmelerin ihtiyaç duyduğu yeteneklere sahip oldukları için kolaylıkla iş bulabilen ama sadakatli olmayan bu çalışan grubunu işletmeye çekebilmek işverenlerin çok önemli bir sorunudur. Konvansiyonel teşvik sistemleri bu grup için işlememekte iş-yaşam dengelerine daha çok önem vermek ve işi hobi olarak görme arzusu gibi yüksek maaş beklentisinin ötesinde arayışlara girmektedirler. Bu tür çalışanlara işletmeler iyi şartlar sunmaya çalışmaktansa onların ne istediğini öğrenmeye çalışmaları gerekmektedir (Roongrengsuke ve Liefoghe, 2013).

İkinci olarak mavi yakalı çalışanlar işgücünün önemli bir bölümünü oluşturdukları halde üzerine yapılan kariyer araştırmaları sınırlıdır. Bu durum mavi yakalıların kariyer fırsatlarının sınırlı olması ile ilişkilidir. Mavi yaka meslekler terfi, artan ücret, prestij ve g gibi geleneksel kariyer başarısı hedeflerini gerçekleştirmeye çok elverişli değildir. Mavi yakalıların çalışmaları bu kariyer hedeflerinden ziyade genellikle çalıştığı ekibin performansına katkıda bulunduğu ölçüde tanınır. Sınırlı kariyer imkanlarına sahip olan mavi yakalıların gsterdiğı ilerlemeleri dışarıdan bir gözlemcinin fark etmesi zor olduğu için geleneksel başarı belirtilerini de gösterememektedirler.

Bununla birlikte, R. J. Thomas (1989)'e göre mavi yakalı kariyerler vardır ancak sosyal arka plan, işlerin kuruluşlar içindeki durumu ve işgücü piyasası bölümlenmesi bu

kariyerleri sınırlandırmaktadır. Mavi yakalı çalışanlar kıdem, bilgi birikimi veya işin tehlikesi gibi değişkenler aracılığıyla kendi mesleki başarı tanımlarını oluşturmakta, onurlarını ve işten aldıkları zevki açıklamak için bir meslek kültürü inşa etmektedirler.

Hennequin (2007) mavi yakalı çalışanların kariyer beklentileri üzerine yaptığı çalışmaya göre bu çalışan sınıfı, işlerinin yukarı yönlü kariyer sağlamadığı gerçeğini çoğunlukla kabullenmiş ve bu sebeple de öncelikle parasal ve ikincil olarak da psikolojik hedeflere yönelmişlerdir. Mavi yakalılar kariyerlerinde hiyerarşik ilerleme imkanları kısıtlı olduğu için görev zenginleştirme, sürekli eğitim ve statü tanıma yoluyla bu eksikliğini telafi etmeye çalışmaktadırlar. Yine iş başarısı ve iş-yaşam dengesi de mavi yakalıların işten beklentileri olarak sıralanmaktadır.

Meslek grupları iş yapış biçimindeki farklılaşmaya paralel olarak işten beklentileri anlamında da farklılaşmaktadır. Mavi yakalı çalışanların daha çok mali beklentilere sahip oldukları (Hennequin, 2007) beyaz yaka çalışanlar ise daha çok psikolojik ve sembolik ihtiyaçlarının tatmin edilmesi beklentisindedirler. Örneğin yönetim danışmanları üzerine yapılan bir araştırmada bu çalışanlar için inisiyatif, bağımsız çalışma ve tutkulu çalışma ortamı gibi işle ilgili tutumların örgütü en çok çekici kılan faktör olduğu tespit edilmiştir (Bullinger ve Treisch, 2015). Yine iş değerleri, eğitim ve iş sınıfı (value workers)'nın işyerinden çalışma saati beklentisini etkilediği sonucuna varılmıştır (Reynolds, 2004).

Tekstil sektöründe yapılan bir araştırmada mavi yaka çalışanların örgütlerde eğitim imkânlarını çekici bulmadığını buna karşın çalışma ortamı ve ödemelerdeki avantajların işletmeleri bu kişilere çekici kıldığını bulmuştur (Hasan vd., 2020). Hauswald ve diğerleri (2016) ise Almanya'da yaptıkları çalışmada kötü ekonomik şartlarla işletmelere başvuru niyeti arasında ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Yine beyaz yaka çalışanlar üzerine yapılan bir başka çalışmada, mavi yakaların aksine olarak finansal olmayan ödüllerin algılanan örgütsel çekiciliği artırmada ana etken olduğu sonucuna varılmıştır (Schlechter vd., 2015).

Bireylerarası farklılıkların örgütsel çekicilik algısı ile ilişkisi üzerine yapılan araştırmaları inceledikleri geniş ölçekli çalışmada Evertz ve Süß (2017) farklı çalışan grupları arasındaki algı farklılığının araştırılmasını önermektedir. Yazarlar, örgütsel çekicilik araştırmalarının çoğunun, yüksek eğitilmiş bireylere odaklandığını, daha az eğitilmiş bireyler ile daha yüksek eğitilmiş bireyler arasında farklılıklar olabileceğine işaret etmişlerdir. Yapılan literatür araştırmasında mesleki eğitim için okulu bırakmış olan kişiler gibi düşük eğitim profiline sahip çalışanlar üzerine bir araştırma mevcut

olmadığını ve bunun bir literatür boşluğu olarak göze çarptığını belirtmektedirler. Öyle ki araştırma sonuçlarına göre önerdikleri altı ana araştırma konusundan biri budur. Bu araştırma boşluğunun özellikle Almanya için önem arz ettiği yine bu çalışmada dikkat çekilen bir noktadır.

Araştırmamızın kapsamına giren az eğitilmiş mavi yaka çalışanların işletmelere çekilmesi Almanya ve Türkiye açısından önemli bir araştırma boşluğu olarak göze çarpmaktadır (Evertz ve Süß, 2017). Gerek Türkiye’deki artan ara eleman problemi gerek Almanya’daki azalan mesleki yönelim (Sandra Dummert, 2019) bu konunun önemini ortaya koymaktadır. Ayrıca mavi yaka çalışanların diğer çalışanlardan farklı olan işe ilişkin beklentileri ile bu beklentilerin kültürel farklılıklara göre nasıl değiştiği çalışılması gereken önemli bir araştırma sorusu olduğu literatürde göze çarpmaktadır (Hennequin, 2007).

BÖLÜM 2. ARAŞTIRMANIN ARKA PLANI

2.1. Araştırmanın Problemi

Nitelikli insan kaynağı, günümüzün rekabet ortamında var olma ve büyüme çabası veren işletmelerin en temel rekabet avantajını oluşturmaktadır (Pfeffer, 1994). İşe alım sürecinde işletmelerin bu önemli kaynağa ulaşma gücünü belirleyen en önemli unsur örgütlerin muhtemel adaylar için çekici bir iş yeri olarak algılanmasıdır. Bu olgu yerel ve uluslararası işletmeler için öncülleri ve sonuçlarıyla çok sayıda araştırmaya konu olmuştur (Chapman vd., 2005; Lievens ve Slaughter, 2016; Theurer vd., 2018).

Adayların işletmelere başvururken göz önüne aldıkları kriterler olduğu gibi işletmeler de kendi strateji ve kurum kültürlerine uygun özelliklere sahip adayları çekmek ve işe almak istemektedir. Kimi kurum kültürleri en güçlü teknik bilgiye (hard skills) sahip adayları elde etmeyi hedeflemekteyken kimisi güçlü psikolojik özellikleri ve insanlar arası ilişki yeteneklerini önemsemekte (soft skills), bu özellikleri güçlü olan adayları işe almaya çabalamaktadır (Sheridan, 2015).

Bireylerin kendilerine benzeyen kişileri kendilerinden farklı olanlardan daha pozitif değerlendirmeleri, kimliklerini korumalarının bir yoludur. Dolayısıyla bireylerin kendisine benzer insanlarla ilişkilerde olması beklenir. Örgütler söz konusu olduğunda ise, adayların kendi özellikleriyle örtüştüğünü düşündükleri belirli özelliklere sahip örgütlere daha fazla ilgi duymaları beklenir (Schreurs ve diğerleri, 2009). Bu çerçevede adayların çalışmak üzere başvurmayı düşündükleri örgütü değerlendirmeleri sonucu verdikleri tepkiler (Cable ve Turban, 2001) değerlendirildiğinde, bir işletmenin çekiciliğini belirleyen temel faktör de o işletmenin özellikleri ve imajı olmaktadır. Çalışanlar açısından iyi özelliklere sahip ve bunu bir imaj olarak adaylara aktarabilen işletmeler çekici olarak algılanmaktadır. Bununla birlikte yapılan birçok araştırmada örgütsel çekicilik algısının iş ve örgüt özellikleri yanında adayların kişisel özellikleri ve içinde bulundukları şartlar tarafından da belirlendiğini ortaya koyulmuştur.

Örneğin Chapman ve diğerleri (2005) yaptıkları meta analizde örgütsel çekicilik algısının iş ve örgüt özelliklerinin yanında adayların kişisel özelliklerinden de etkilendiğini bulmuşlardır. Reynolds (2004) ise işle ilgili tercihlerin kişi, kurum ve ülke olmak üzere üç ana faktör grubundan etkilendiğini belirlemiştir. Çalışanların iş programlarının ve çalışma saatlerinin ülkelere göre nasıl değiştiğini incelediği 21 ülkeyi kapsayan çalışmada

Lyness ve diğerkleri (2012) bu iki olgunun üç faktörle ilişkili olduğunu bulmuştur. Bunlar; ülke karakteristikleri (zenginlik, geniş refah devleti politikaları, sendikalaşma ve çalışma zamanı düzenlemeleri), çalışan özellikleri (erkek, yaşlı ve iyi eğitilmiş olmak) ve iş özellikleridir (yarı zamanlı çalışma, kendi işinde çalışma, yüksek gelir elde etme, terfi fırsatlarına sahip olma). Görüldüğü gibi işletme kaynaklı ortaya çıkan çekicilik unsurları olduğu gibi o işletmeye başvuran adayların özelliklerine ve ait oldukları ülkeye bağlı olarak da çekicilik algısı şekillenebilmektedir.

Bu çok yönlü yapı, sosyolojinin temel düşünme biçimlerinden biri olan aktör-yapı ikilemi ile değerlendirilebilir. Buna göre bireylerin aldıkları kararlara yön veren başlıca iki faktör bulunmaktadır (Turhan ve Danışman, 2016). Birincisi kişinin kendi isteğı, güdüleyicileri ve beşerî sermayesi olarak ifade edilebilirken, diğeri kişinin içinde bulunduğu ve kendisini etkileyen yapılardır (Özbilgin vd., 2005). Bu doğrultuda değerlendirildiğinde iş arayan adayların örgütleri çekici bir işveren olarak görmeleri, kendi kişisel ve mesleki özelliklerine ve kendilerini kuşatan ülkenin, kültürün ve örgütün özelliklerine göre şekillendiğı söylenebilir. Yapısal faktörler kişinin hangi özellikleri çekici bulunduğunu belirlerken adayların işletmelerde aradıkları bu özellikleri işletmelerin de sunması durumunda işe alım ve işe kabul kararları kolaylaşmaktadır. Bu doğrultuda iş arayanlar ihtiyaçları ve değerleri ile organizasyonun özellikleri arasında bir uyum algıladıklarında örgütsel çekicilik ve bağlılığın arttığı tespit edilmiştir (Hauswald vd., 2016).

Bu araştırmada örgütsel çekicilik algısını şekillendiren öncül faktörler değerlendirilmektedir. Literatürdeki tartışmalardan hareketle örgütsel çekicilik algısının ülke, kişilik ve kişisel özellikler gibi faktörlerden etkilendiğı söylenebilir. İşletmeler ve çalışanlarıyla ilgili ülkelerarası ve ülke düzeyinde kültürlerarası çalışmalar son yıllarda geniş ölçüde ilgi görmektedir. Ülkeler arası farklılıklar her türlü yönetim ve organizasyon faaliyetini etkilemektedir. Her bir yöntem, yaklaşım, kavram ve hatta kuralın etkisi kurumsal heterojenlik nedeniyle ülkeden ülkeye değişmektedir (Yang vd., 2023). Dolayısıyla örgütsel çekicilik algısının da ülkeler arasında farklılaşmalara uğrayacağı varsayılabilir.

Bu bağlamda bu araştırma örgütsel çekiciliğın boyutları, pozitif psikolojik sermayenin psikolojik dayanıklılık boyutu, kolektivizm ve ülke bağlamını birleştirmenin kazanımlarıyla örgütsel çekicilik literatürüne teorik katkılar sağlamayı amaçlamaktadır. Yönetimsel açıdan ise şirketlerin çalışanları işletmeye çekmek için ülkeler arası

farklılıkları mı yoksa kişisel farklılıkları mı dikkate alması gerektiğini veya her ikisini birlikte mi değerlendirmesi gerektiğiyle ilgili çıkarımlar sunmaktadır.

2.2. Araştırmanın Bağlamı

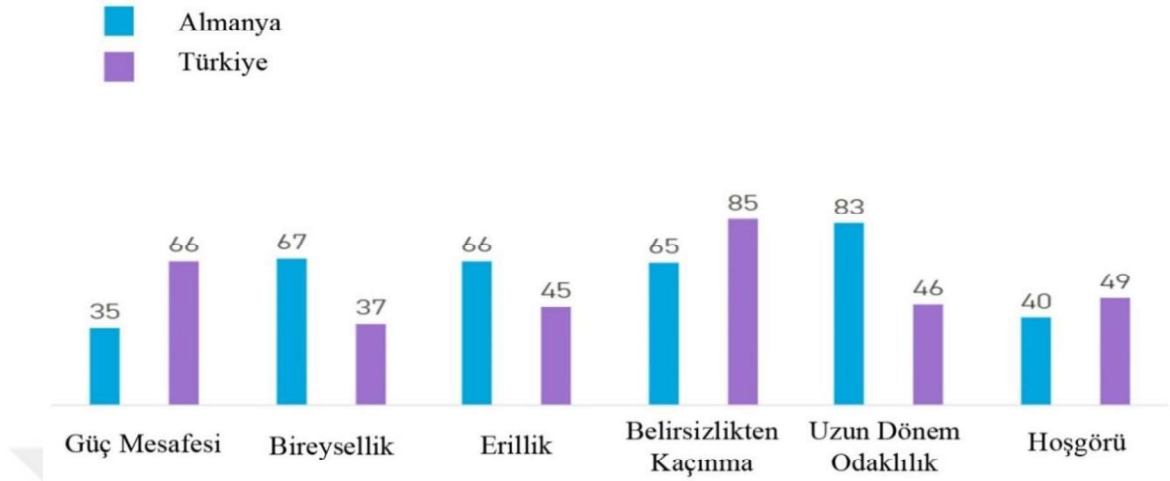
Bu araştırmada Almanya ve Türkiye arasındaki farklılıklar temel olarak iki alan üzerinden sunulmuştur: i) Kültürel boyutlar, ii) Ekonomi.

2.2.1. Kültürel Boyutlar Açısından Bağlam

Öncelikle alanyazında uzun zamandan beri kullanılan geçerli bir kriter olarak Hofstede'nin (1983) kültürel boyutlarına göre iki ülke ciddi farklılıklar göstermektedir. Hofstede (2020)'nin kültürel boyutları güç mesafesi, kolektivistlik-bireycilik, dişillik-erillik, belirsizlikten kaçınma, uzun dönemlilik ve hoşgörüdür. Bu altı kriterden “hoşgörü” dışındakilerde iki ülke arasında ciddi farklılıklar görülmektedir. Bu araştırmada kültürel boyutlar ölçülmemiştir. Sadece iki ülke arasındaki farklılıkları ortaya koymak ve araştırma bağlamlarının farklılığını tespit etmek için kullanılmıştır. Diğer bir ifadeyle bu araştırmada dolaylı değerler çıkarımı (indirect values inference) yaklaşımı (Lenartowicz ve Roth, 1999) çerçevesinde önceki çalışmalarla o ülke/kültür için tespit edilen özellikler yeniden ölçmeye tabi tutulmadan o ülkeye ait olduğu kabul edilmiş ve kıyaslama ölçütü olarak kullanılmıştır. Bu tür bir yaklaşım hem örgütsel çekicilik literatürünün çoğunda (Baum ve Kabst, 2013; Highhouse vd., 1999) hem de diğer ilişkili alanlarda araştırma bağlamı bu şekilde sunulmuştur (Bağış vd., 2022; Gonzales vd., 2018; Linan ve Chen, 2009). İki ülke arasında kültürel boyutlardaki puanlamalar şekil 4'te verilmiştir.

Şekil 1

Hofstede (2020) 'ye Göre İki Ülke Kültüründeki Farklılaşma



Kaynak: Hofstede-insights.com (2020)

2.2.1.1. Güç Mesafesi

Bu boyut, “Bir toplumun daha az güçlü üyelerinin gücün eşit olmayan bir şekilde dağıtılmasını ne ölçüde kabul ettiğini ve beklediğini ifade eder. Buradaki temel nokta, bir toplumun insanlar arasındaki eşitsizlikleri nasıl ele aldığıdır. Yüksek ölçüde güç mesafesi sergileyen toplumlardaki insanlar, herkesin bir yere sahip olduğu hiyerarşik bir düzeni kabul ederler. Düşük güç mesafesine sahip toplumlarda, insanlar güç dağılımını eşitlemeye çalışırlar ve güç eşitsizliklerinin gerekçelendirilmesini talep ederler” (Hofstede, 2020). Güç mesafesi seviyesi aile içinde anne babanın çocuklarla ilişkisini belirlediği gibi okulda öğretmen öğrenci ilişkisini ve işyerinde de ast üst ilişkilerini etkilemektedir. Örneğin güç mesafesi düşük bir kültürde ademi merkeziyetçi ve düz bir yapıda gücünü tecrübesinden alan yöneticiler var olurken güç mesafesi yüksek kültürlerde merkeziyetçi, dikey bir organizasyonda gücünü kurallardan alan yöneticiler karşımıza çıkmaktadır (Hofstede 2021). Hofstede (2020)’nin boyutlara göre ülke puanlaması incelendiğinde, Türkiye’nin 66 puan ile yüksek düzeyde bir güç mesafesine sahip olduğu görülmektedir. Almanya’da bu boyut 35 puan ile görece çok düşük bir seviyededir. İki ülke arasında son derece belirgin bir farklılık göze çarpmaktadır.

Kim ve diğerleri (2018) Malezyalılar üzerine yaptıkları araştırmada güç mesafesinin örgütsel çekiciliği olumsuz etkilediğini, güç mesafesi eğilimi yüksek olanların güç mesafesi düşük Japon şirketlerine daha az ilgi duyacağını bulmuştur. Farklı bir araştırmada Kirkman ve Shapiro (1997), yüksek güç mesafesi kültürüne sahip çalışanların, yöneticilerin kendilerine liderlik etmesini beklediklerini ve kendilerine

isteğe bağı karar verme yetkisi verildiğinde veya bir kuruluş içindeki sorumlulukları belirsiz olduğunda rahat olmadıklarını bulmuştur. Yüksek güç mesafesine sahip çalışanlar firmaya bağlılığı bir erdem olarak görürken, düşük güç mesafesi kültürüne sahip çalışanlar, ast ve üst arasındaki güç paylaşımına değer verir ve çalışanlara özerklik sağlayan kuruluşlara daha fazla ilgi duyma eğilimindedir (Hui, Au ve Fock, 2004). Stone ve diğerleri de (2006) benzer sonuçlara ulaşmıştır. Bütün bu bulgular bize örgütsel çekicilik algısının güç mesafesi kültürüne göre farklılaştığını gösteriyor. Özellikle güç mesafesi yüksek toplumlarda unvanlara, statüye, formaliteye, üstlere sadakate ve firmaya bağlılığa değer verildiği için (Hofstede 2021) örgütsel çekiciliğin sosyal değer boyutuna da daha fazla önem verileceği beklenebilir.

2.2.1.2. Bireycilik- Kolektivistlik

Bu boyut kapsamında bireycilik, bireylerin yalnızca kendilerine ve çekirdek ailelerine bakmalarının beklendiği gevşek bir sosyal çerçeve tercihi olarak tanımlanabilir. Bunun karşısı olan kolektivistlik ise bireylerin akrabalarından veya belirli bir grubun üyelerinden sorgusuz sualsiz sadakat karşılığında kendilerine bakmalarını bekleyebilecekleri, toplumda sıkı sıkıya bağı bir yapıyı temsil eder. Bir toplumun bu boyuttaki konumu, insanların benlik imajlarının "ben" veya "biz" terimleriyle tanımlanıp tanımlanmadığına yansır” (Hofstede, 2020). Bireyciler kişisel kararları, işte eğlence odaklılığı ve iş değiştirmeyi daha değerli bulurken, kolektivistler grup kararlarını, işte görev odaklılığı ve firmaya sadakati önemsemektedir (Hofstede 2001).

Almanya 67 puanlık bireycilik değeri ile yüksek bir bireycilik eğilimi göstermekteyken Türkiye 37 puanla düşük bir bireycilik dolayısıyla yüksek bir kolektivistlik eğilimi göstermektedir. Bu boyut açısından iki ülkenin belirgin bir şekilde farklılaşmakta olduğu söylenebilir. Örgütsel çekicilik algısının bu iki kültürel eğilime göre farklılaşması beklenebilir. Literatürde kolektivizmin örgütsel çekicilik algısına etkisine ilişkin çok sayıda çalışma mevcuttur (Caligiuri vd., 2010; Dericks vd., 2020; Gardner vd., 2009). Örneğin Price (2006) bireyselci kültürlerde çalışanların bireysel başarıya ve sorumluluğa değer verdiklerini, buna karşın toplulukçu kültürlerde insanların işyerinde istikrarlı bir kariyer yolunun varlığını önemsedğini vurgulamıştır.

2.2.1.3. Erillik- Dişillik

Hofstede (2020)'ye göre erillik, toplumda başarı, kahramanlık, girişkenlik ve maddi ödüllerin tercihini temsil eder. Eril toplum daha rekabetçidir. Bunun karşıtı olan dişillik, iş birliğı, alçakgönüllölük, zayıfları önemseme ve yaşam kalitesinin tercih edilmesi anlamına gelir. Dişil toplumlar daha uzlaşma odaklıdır. İş bağlamında erillik ve dişillik bazen "sertliğe karşı hassas" kültürlerle de ilişkilendirilir. Almanya 66 erillik puanı ile 45 puana sahip olan Türkiye'den farklılaşmaktadır. Örgütsel çekicilik araştırmalarında erillik ve dişillik daha çok erkek-kadın farklılıkları (Clark, 1997; Lievens vd., 2005 ve maskülen iş ortamı (Sagebiel ve Dahmen,2006) gibi değişkenler üzerinden incelenmiştir. Hofstede'nin tanımladığı şekliyle erillik ve dişillik örgütsel çekiciliğe etkisi bağlamında araştırılmamış olmakla beraber cinsiyet ayrımındaki literatür göz önüne alındığında eril ve dişil kültürlerde insanların çok farklı sebeplerle işletmelere çekileceğı beklenebilir. Örneğın başarı ve maddi ödüllerin değeri gördüğü eril bir kültürde örgütsel çekiciliğın ekonomik değeri boyutu öne çıkarken; iş birliğı, zayıfları önemseme ve yaşam kalitesinin değeri gördüğü dişil bir kültürde örgütsel çekiciliğın sosyal değeri boyutunun daha fazla öne çıkması beklenebilir.

2.2.1.4. Belirsizlikten Kaçınma

Belirsizlikten kaçınma Hofstede (2020)'ye göre bir toplumun üyelerinin belirsizlikten rahatsızlık duyma derecesini ve geleceğın asla bilinemeyeceğı gerçeğıyle nasıl başa çıktığını ifade eder. Güçlü belirsizlikten kaçınma sergileyen ülkeler, katı inanç ve davranış kodlarını sürdürürler ve alışılmışın dışında davranış ve fikirlere karşı hoşgörüsüzdürler. Belirsizlikten kaçınmanın düşük olduğı toplumlar ise uygulamanın ilkelerden daha önemli olduğı bir tutum sergilerler.

Almanya'nın 65 puan ve Türkiye'nin 85 puan aldığı belirsizlikten kaçınma boyutuna göre iki ülkenin belirgin şekilde farklılaştığı söylenebilir. Belirsizlikten kaçınma derecesinin örgütsel çekicilik algısını belirlediğine ilişkin bulgular literatürde göze çarpmaktadır. Price'a (2006) göre belirsizlikten kaçınma derecesinin yüksek olduğı kültürlerde insanlar işyerinde istikrarlı bir kariyer yolunun varlığını önemserler. Kim ve diğeri (2018) de yaptıkları araştırmada riskten kaçınma eğiliminin kurumsal çekiciliğı olumlu yönde etkilediğini, riskten kaçınma oranı yüksek olan insanların yine bu özelliğı sahip olduğunu düşündükleri kurumları daha çekici algıladığını bulmuşlardır.

2.2.1.5. Uzun Dönem Odaklılık

Hofstede (2020)'ye göre düşük uzun dönem odaklılığa sahip toplumlar, toplumsal değişime şüpheyle bakarken eski gelenek ve normları korumayı tercih ederler. Yüksek uzun dönem odaklılığa sahip toplumlar ise daha pragmatik bir yaklaşım sergilerler ve geleceğe hazırlanmanın bir yolu olarak tutumluluğu ve çabayı teşvik ederler. Uzun dönem odaklı toplumlar çabayı, tutumlu olmayı ve uyum sağlama kabiliyetini öncelerken, kısa dönem odaklı toplumlar hızlı sonuç almayı, harcama yapmadaki ustalığı ve istikrarı öncelemektedir (Hofstede, 2001).

Almanya 83 puan ile uzun dönem odaklılıkta 46 puan alan Türkiye'den belirgin şekilde farklılaşmaktadır. Literatürde uzun dönem odaklılığın örgütsel çekicilik algısını etkilediğine işaret eden araştırmalar bulunmaktadır (Stone vd., 2006). Örneğin Kim ve diğerleri (2018) yaptıkları araştırmada uzun dönem odaklılığın örgütsel çekiciliği olumlu yönde etkilediğini bulmuştur. Uzun dönem odaklılığı yüksek olan insanlar gelecekteki başarı için şimdiki ödülleri erteleme eğiliminde olduklarından örgütlerdeki ekonomik değerden çok gelişim değerine önem vermeleri beklenebilir. Uzun dönem odaklılığı düşük olan insanlar ise halihazıra önem verdikleri için hemen-şimdi kazanacakları ekonomik değerlere önem atfedebilirler.

2.2.1.6. Hoşgörü

Hofstede(2020)'ye göre hoşgörü, hayattan zevk alma ve eğlenme ile ilgili temel ve doğal insani dürtülerin nispeten özgürce tatmin edilmesine izin veren bir toplumu temsil eder. Bunun zıddı olan kısıtlama, ihtiyaçların tatmin edilmesini baskılayan ve bunu katı sosyal normlar aracılığıyla düzenleyen bir toplumu ifade eder. Hoşgörü boyutu açısından Türkiye ile Almanya'nın farklılaşmadığını söylemek mümkündür. Almanya 40 puan ve Türkiye 49 puan ile birbirlerine yakın iki ülke konumundadır.

Bu araştırmada iki ülkenin kültürel farklılaşmasında Hofstede (2001)'nin boyutlandırması temel alınsa da farklı yazarlarca yapılan sınıflandırmalarda da Türkiye ve Almanya belirgin şekilde farklılaştığı görülebilmektedir. Bu olguya iki örnek vermekle yetinilecektir. Ülkelerarası farklılaşmayı betimleyen çalışmalarında Koopman ve diğerleri (1999) oluşturdukları dokuz boyutun sekizinde Türkiye ile Almanya arasında anlamlı farklılaşma bulmuşlardır. Nardon ve Steers (2006)'in altı farklı araştırmayı harmanlayarak oluşturduğu sınıflandırmaya göre de iki ülke beş boyutun üçünde

farklılaşmıştır (Birbirlerinden uzak olduğu bilinen Amerika ile Japonya'nın dahi ancak beş boyutun dördünde farklı çıkmaktadır).

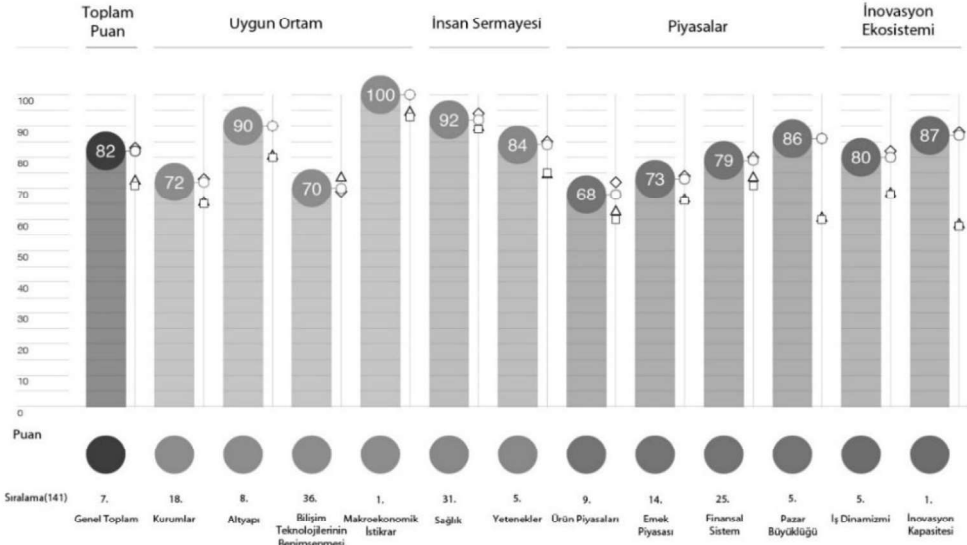
2.2.2. Ekonomik Gelişmişlik Açısından Bağlam

Almanya ve Türkiye'nin birbirinden farklılaştığı ikinci temel alan ekonomik gelişmişlik seviyeleridir. Almanya ekonomik büyüklük olarak gelişmiş ülkeler sınıfında ve dünyanın dördüncü büyük ekonomisi iken, Türkiye gelişmekte olan ülkelerden sayılmakta ve 2022 verilerine göre 20. Sıradan geriye düşmüştür. ("IMF-GDP," Mayıs 2022) Dünya bankası 2020 verilerine göre Türkiye yüksek orta gelir Almanya ise yüksek gelir grubuna dâhildir (World Bank, 2020). İki ülke arasındaki bütün bu farklılaşmaları ortaya koyabilecek bir gösterge de Dünya Ekonomik Forumu'nun (WEF) rekabetçilik raporlarıdır (Competitiveness Reports). 141 ülkenin puanlamaya ve sıralamaya tabi tutulduğu bu raporlarda ülkeler rekabetçi güçlerini temsil edebilecek çok sayıda boyut dikkate alınarak değerlendirilmektedir. Bu boyutlar ekonomik istikrar gibi somut ve maddi göstergelerin yanında insan sermayesi gibi somut olmayan ancak ülkenin ekonomik yapısını doğrudan etkileyecek göstergelerle sosyal bir boyuta da sahiptir.

Bu araştırma için baz alınan 2019 yılı (Pandemi belirsizliğinin raporlara yansımaması amacıyla pandemi öncesi son rapor kullanılmıştır.) raporuna göre Türkiye genel sıralamada 141 ülke arasından 61. olurken Almanya 7. sıradadır. Bir önceki sene (2018) Türkiye yine 61. sırada ancak Almanya 3. sırada yer almıştır. Şekil 2 ve Şekil 3'te Almanya ve Türkiye'nin 2019 Dünya Ekonomik Forumu Rekabetçilik Raporunda tespit edilen durumlarının özetleri sunulmuştur.

Şekil 2

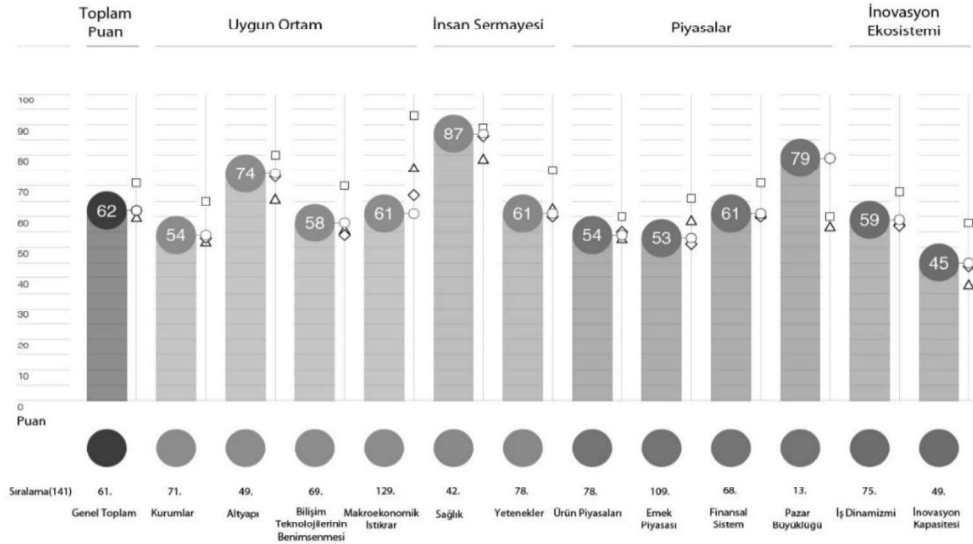
Dünya Ekonomik Forumu Rekabetçilik Raporlarında Almanya



Kaynak: Global Competitiveness Report 2019

Şekil 3

Dünya Ekonomik Forumu Rekabetçilik Raporlarında Türkiye



Kaynak: Global Competitiveness Report 2019

İki ülke arasındaki genel sıralamadaki büyük farkın (Almanya 7.sıra –Türkiye 61.sıra) yanında sosyo-ekonomik birçok faktörde büyük ayrılmaların olduğu görülmektedir. İki ülke pazar büyüklüğü (Almanya 86 puan-Türkiye 79 puan) ve çalışmaya hazır insan sermayesi (Almanya 92 puan-Türkiye 87 Puan) açısından birbirine yakın seviyede olmalarına rağmen bu yakınlık diğer sosyal ve ekonomik faktörlerde gözlenememektedir. Rapor incelendiğinde özellikle makroekonomik istikrar olarak iki ülke arasında uçurum

gözlenmektedir. Almanya'nın 100 puan ile dünya birincisi olduğu makro ekonomik istikrar parametresinde Türkiye 61 puanla dünya genelinde 141 ülke içinde 129. Sırada bulunmaktadır.

Bununla da ilişkili olarak kurumsal yapı ve alt yapı bariz olarak farklılaşmaktadır. Almanya gelişmeye elverişli bir ekonomik ortam oluşturmada kurumların yeterliliğinde 72 puanla 18. Sırada yer alırken, Türkiye 54 puanla 71. Sırada yer almaktadır. Yine ekonomik faaliyetleri besleyen altyapı olarak Almanya 90 puanla dünya 8. iken, Türkiye 74 puanla 49. sıradadır. İnsan sermayesi nicelik olarak benzer olsa da nitelik olarak Türkiye'nin nispeten düşük seviyede olduğu gözlenmektedir. İnsan kaynaklarının yetenek seviyesi incelendiğinde Almanya 84 puanla dünya sıralamasında 5. Olurken, Türkiye 61 puanla 78. Sırada yer almıştır.

Bir başka bariz farklılaşma ise iki ülkenin inovasyon kapasitesinde gözlenmektedir. Almanya inovasyon kapasitesi ile dünyada 1. sırada gelirken, Türkiye 49. Sırada yer almaktadır. İş dinamizmi açısından da yine arada büyük farkların olduğu gözlenmektedir. Girişimcilik imkanları ve etkinliğini ifade eden iş dinamizmi açısından Almanya dünya 5. İken, Türkiye 75. sırada olmak itibarıyla ciddi bir farklılaşma görülmektedir.

Yukarıdaki ekonomik gelişmişlik, gelir grubu ve rekabetçilik çerçevesinde yapılan ayrımlara ek olarak Alman ve Türk işgücünün özellikleri ve tercihleri de farklılıklar göstermektedir. Türkiye'de son yüzyıla genellenebilecek bir beyin göçü ile nitelikli çalışanlar yurtdışını tercih etmekteyken Alman öğrenciler, yerli şirketlerde çalışmak konusunda güçlü bir tercihe sahiptir; Hem mühendislik hem de yönetim öğrencilerinin en iyi derecelendirilen on işvereninden dokuzunun merkezi Almanya'dadır (Universium, 2012).

Almanya'da son yıllarda giderek artan nitelikli işgücü sıkıntısı kendini yoğun biçimde hissettirmektedir (Fachkräfteengpassanalyse, 2019). İşverenlerin %70'inin nitelikli insanları işe almakta güçlük çektiği Almanya'da çalışma çağındaki nüfusun 2060'ta %32,6'ya düşmesi beklenmektedir (Walk vd., 2013). Bunun yanında son yıllarda hızla yükselen nitelikli işçi talebi ve çok kültürlü işgücü sayısının hızla artışı sebebiyle Almanya örgütsel çekicilik araştırmalarının önem arz ettiği bir ülkedir. Türkiye ise sahip olduğu büyüme potansiyeli ile en büyük yatırım fırsatlarının gelişmekte olan ülkelerde (Meyer, 2017) olduğunu düşünen şirketlerin odağı konumundadır. Gelişmiş ekonomilere nispeten geçiş ekonomilerinde insan sermayesinin fırsatlar doğduğunda bir şirketten diğerine hızla geçebileceği beklenebilmektedir. Dolayısıyla gelişmiş ülkelerde daha az

hareketli bir kariyer yaşamı beklense de geçiş ekonomilerinde yüksek hareketlilik makul bir kariyer stratejisi gibi görülebilir. Bütün bu faktörler örgütsel çekicilik unsurlarını da doğrudan etkilediğı için iki ülkenin farklılaşması araştırmaya değer bir örneklem olduğunu göstermektedir.

2.3. Araştırmanın Hipotezleri

Kültürlerarası yönetim çalışmaları alanı güçlü teorilerin olmadığı bir alan olduğu için hipotez testleri ile analitik metotların kullanımı önerilmektedir (Sekaran, 1983). Araştırma soruları doğrultusunda oluşturduğumuz hipotezler aşağıda açıklanacaktır. Literatürdeki genel eğilime uygun olarak (Evertz ve Süß, 2017) bu çalışmada örgütsel çekicilik olgusu, işe almada ilgi ve başvuru süreçleri göz önüne alınarak araştırmaya konu edilmiştir.

2.3.1. Örgütsel Çekicilik Algısı ile Köken Ülke

Sosyolojik yapı olarak ülke kültürünün örgütsel çekiciliğı belirleyen unsurlardan biri olduğu kabul edilmektedir (Baş vd., 2011). Bir işe başvuran adaylar mensubu oldukları ülkelere göre farklı değerlere sahip olabilirler. Değerler ve sosyal kurallar bireylerin motivasyonlarına etki etmekte ve bir konu hakkındaki tutumlarını yönlendirmektedir. Dolayısıyla adayların ırksal ve etnik farklılıkları sebebiyle farklı örgütleri çekici buldukları tespit edilse bile (Combs vd., 2012) gerçekte kültürel arka planları gereğı farklı motivasyonlarla işletme seçmekte ve yine işletmelerin özelliklerine farklı motivasyonel tepkiler verebilmektedirler (Baum ve Kabst, 2013).

Çalışanlara çekici gelen özelliklerin ülkeler arasında benzer mi yoksa farklı mı olduğuna ilişkin literatürdeki çalışmalar henüz bir sonuca ulaşmaktan uzaktırlar. Örgütsel çekicilik faktörlerinin ülkeler arasında değiştiğini iddia edenler olduğu gibi (Harzing, 2004; Rehu vd., 2005), ülkeler arasında belirgin fark olmadığına yönelik sonuçlara ulaşan (Baum ve Kabst, 2013) araştırmalar da vardır. Örneğin Walk ve diğerleri (2013) aynı nesilden farklı ülkedeki öğrencilerin farklılıktan ziyade benzerlik taşıdığına dair bulgular elde etmiştir. Ayrıca bazı araştırmalardaki ülkeler arasındaki farklılıklara ilişkin sonuçlar kendi içinde zıtlıklar da göstermektedir (Baum ve Kabst, 2013; Walk vd., 2013). Hatta bazı araştırmalarda literatürdeki genel eğilimlerin aksine bulgulara da ulaşılabilir. Örneğin bireyselliğıyle bilinen Amerikan çalışanların şirketlerine toplulukçu özellikleriyle bilinen Japon çalışanlardan daha fazla bağlılık duyabildiğı tespit edilmiştir (Abrams vd., 1998).

Çalışanların kişisel ihtiyaçları örgüt seçimini etkileyen unsurlardan biridir. Bu ihtiyaçlar kişinin içinde bulunduğu ortam tarafından belirlenebilmektedir (Inglehart, 2008). Ülkenin içinde bulunduğu ekonomik durum kişilerin ihtiyaçlarındaki öncelik sıralamasını değiştirebilmektedir. Ekonomik ortamın zorlu olduğu ülkelerde alt düzey ihtiyaçların karşılanması dahi zordur. Dolayısıyla bu ihtiyaçlar kişinin seçimlerinde giderek daha belirleyici hale gelebilir. Buna karşılık, ekonominin büyüdüğü ve işgücü talebinin yüksek olduğu ortam ve ülkelerde, iş arayanlar kendilerini daha fazla güvende hissederler. Daha fazla iş fırsatı mevcut oldukça, alt düzey ihtiyaçların daha kolay karşılanması muhtemeldir, bu da bireylerin kariyer fırsatlarını kullanmak gibi üst düzey kendini gerçekleştirme ihtiyaçlarına daha yakından odaklanmasını sağlayabilir (Hauswald vd., 2016). Zorlu ekonomik ortamlarda güvenlik ihtiyacı baskın olduğu için iş arayanların böyle ortamlarda uzun vadeli istihdam beklentisi daha güçlü olacaktır.

Örgütsel çekicilik algısı üzerine etnik kökeni temel alarak yapılan araştırmalar, çalışan çeşitliliğini sağlayan ve aday kimliği belirsiz olacak şekilde işe alım yapan şirketleri, diğer adaylara oranla Afrika kökenli Amerikalıların daha çekici algıladığını ortaya koymuştur (Highhouse vd., 1999; Williams ve Bauer, 1994). Gowan (2004)'ın örgütsel çekicilik üzerine yaptığı farklı bir araştırmada ise bireyler kültürel olarak farklılaştıkça, işletmelerin değer önermelerini farklı algılayıp farklı tepkiler vereceklerini tespit etmiştir. İş-yaşam çatışması yazınında ise ülkeler arasındaki kültürel, kurumsal, ekonomik ve politik farklılaşmaların kişilerin beklenti ve ihtiyaçlarını şekillendirdiği ve bu durumun da bireylerin örgütsel çekicilik algısına yansıdığı sonucuna ulaşılmıştır (Ollier-Malaterre vd., 2013; Westman, 2005). Stone ve diğerleri (2006) de birer kültür boyutu olarak zaman yönelimi ve güç mesafesi ile işveren tercihleri arasında anlamlı ilişkiler bulmuştur.

Bu araştırmalarla birlikte Lievens (2016) ülkeler arasında yapılan çalışmalarda ortaya çıkan farklılıkların aslında o ülkelerin kültürlerinden mi yoksa ekonomik, politik, kurumsal ve siyasi yapılardan mı ortaya çıktığını araştırılmamış bir boşluk olarak ifade ederek (Lievens ve Slaughter, 2016) örgütsel çekiciliğe etki eden faktörlerin farklı ülkelerde araştırılması gerektiğini belirtmiştir (Lievens vd., 2005). Bu konuda Reynolds (2004)'un Almanya'da çalışanların iş saatleri beklentilerine dair araştırmasına göre güçlü refah devleti uygulamaları çalışma isteğini azaltırken, erkek ve kadın arasındaki işe dönük beklentilerdeki farklılığı artırmaktadır. Zayıf refah devleti uygulamalarına sahip ülkelerde ise bunun tam tersi olmakta, kadın ve erkeklerin işten beklentileri daha az farklılaşmakta ve özellikle çalışan ebeveynlerin az çalışma eğilimleri ortaya çıkmaktadır.

Walk vd., (2013)'in yaptığı araştırmaya göre Almanya vatandaşları, Çinlilere ve Hindistanlılara göre kendi ülkelerinin yerel firmalarını daha çekici bulmaktadırlar. Farklı bir araştırmada Rehu ve diğerleri (2005) Alman ve Amerikan çalışanları kıyasladıkları araştırmada Amerikanların teşvik edici ödeme sistemlerine, Almanların ise iş koşullarındaki iyileştirmelere daha çok önem verdiğini bulmuştur.

Harzing (2004) 16 Avrupa ülkesindeki öğrencilerin işverenden beklentilerini karşılaştırdığı çalışmasında doğu Avrupa ülkeleri ve Türkiye'nin diğer ülkelere göre farklılaştığını bulmuştur. Öksüz (2019) Türkiye'de yaptığı araştırmada örgütsel çekiciliği belirleyen faktörleri en fazladan en aza doğru: "Çalışma ortamı, maaş ve diğer maddi faydalar, kariyer fırsatları/gelişimi, iş ve yaşam dengesi, işletme özellikleri, kurum kültürü, ürün/hizmet markaları, liderlik/yönetim ve kurumsal sosyal sorumluluk" olarak sıralamıştır. Yine Türkiye örneğinde Büyükgöze ve Erçetin (2017) kişi-örgüt uyumunun, Akçay (2014) ise seçkinlik, duyarlılık ve prestij boyutlarının örgütsel çekicilik algısında belirleyici olduğunu bulmuştur.

Yukarıdaki araştırmaların bulguları dikkate alındığında Batı bağlamında (western contex) yürütülen araştırmaların geçerliliğinin bu ülkelere sosyo-ekonomik olarak farklılaşan diğer dünya ülkelerinde yeniden değerlendirilmesi gerekmektedir (Walk vd., 2013). Yazında yapılan çalışmalarda çoğunlukla batı Amerika, Avrupa ülkeleri ve yükselen ekonomik birimler olarak Uzakdoğu ülkeleri kıyaslanmaktadır (Baum ve Kabst, 2013; Froese vd., 2010; Hannon, 1996; Walk vd., 2013). Gelişmekte olan bir ekonomi olarak Türkiye'yi (Meyer, 2017) kültürel bağlamda inceleyen çalışmalar olsa da (Aycan ve Fikret-Pasa, 2003; Van Hoye vd., 2013) Türkiye'yi diğer ülkelerle kıyaslayan çalışmalar yok denecek kadar azdır. Özellikle örgütsel çekicilik alanında bu eksikliğin giderilmesi ve batıdaki bulguların Türkiye'de geçerli olup olmadığının sorgulanmasını gerekmektedir (Baş vd., 2011). Bu boşluğu doldurmak amacıyla bu çalışmada Türkiye, kendisinden kültür, ekonomi ve kurumlar açısından çok farklı bir ülke olan Almanya ile karşılaştırılmıştır. Böylece örgütsel çekicilik algısının ülkelere göre değişiminin sorgulandığı hipotez oluşturulmuştur. Bu doğrultuda araştırmanın ilk hipotezi şu şekilde geliştirilmiştir.

H1: Alman çalışanlarla Türk çalışanların örgütsel çekicilik algıları farklılaşmaktadır.

2.3.2. Örgütsel Çekicilik Algısı ve Kişilerin Demografik Özellikleri

Örgütsel çekicilik algısı dışsal faktörler kadar adayların kendilerinden kaynaklanan faktörler tarafından da belirlenmektedir. Bu faktörler çok çeşitli sınıflandırmalarla incelenebilir. Genellikle bu sınıflandırmalar demografik özelliklere, kişilik özelliklerine ve işe yönelik özelliklere göre yapılmaktadır. Adayların demografik özellikleri (Lyness vd., 2012; Terjesen vd., 2007), kişilik yapısı (Alkire ve Avey, 2013; Gardner vd., 2012; Judge ve Bretz, 1992; Kristof, 1996; Mayrhofer vd., 2005), kişisel eğilimleri (Turban vd., 2001) iş tecrübesi (Wilden vd., 2010) ve değerlerinin (Hauswald vd., 2016; Judge ve Bretz, 1992) örgütsel çekicilik algısına etkileri literatürde çokça araştırmaya konu olmaktadır.

Demografik özelliklerin etkisinin araştırıldığı çalışmalar bu konuda en yaygın olanlarıdır. Bu kapsamdaki demografik değişkenler cinsiyet, kuşak farklılıkları, yaş ve iş tecrübesi kapsamında değerlendirilebilir. Örneğin Newburry ve diğerleri (2006) örgütsel çekicilik algısının cinsiyet, ırk, yaş ve eğitim seviyesi faktörlerine göre ciddi farklılıklar gösterdiğini bulmuştur. Reis ve Braga (2016) ise örgütsel çekicilik algısının çalışanın ait olduğu kuşağa göre farklılaştığını tespit etmiştir. Albinger ve Freeman (2000) farklı popülasyonların örgütsel çekicilik algılarındaki farklılaşmayı incelemiştir. Porter ve Steers (1973)'a göre çalışanı elde tutmaya etki eden kişisel faktörler, yaş, çalışma yılı, kişilik özellikleri, ailenin büyüklüğü ve kişinin yüklendiği sorumluluklarıdır. Cinsiyet faktörünün etkilerine ilişkin çalışmalar incelendiğinde Konrad ve diğerleri (2000) yaptıkları meta analizde işten beklentiler açısından kadın ve erkeklerin tercihlerinde önemli farklılıklar bulurken, Chapman ve diğerleri (2005) iş özelliklerine verilen önem açısından kadın erkek arasında düşük seviyede farklılık tespit etmişlerdir. Baum ve Kabst (2013) ise cinsiyetin Hindistan'da önemli bir moderatör etkisi olduğunu bulurken diğer ülkelerde (örneğin Almanya) herhangi bir etkisini bulamamışlardır. Literatürdeki bu tutarsız sonuçlar gelecek çalışmalarda cinsiyete ilişkin olguların araştırılması gerektiğini göstermektedir.

Literatürde kuşak farkının örgütsel davranış faktörlerine etkisinin olup olmadığı da tartışmalı bir konu olarak durmaktadır. Örgütsel çekicilikle ilgili kimi araştırmacılar kuşaklar arasında çok sınırlı sayıda farklılıklara ulaşırken (Highhouse vd., 1999), kimileri kuşak farkının önemli olduğunu tespit etmiştir. (Roongrengsuke ve Liefvooghe, 2013) Nitekim yakın zamanlı bir meta-analizde kuşak farkının işle ilgili tutumlara etkisi incelenmiş, aradaki ilişki çok küçük, kimi vakalarda ise sıfır olarak bulunmuştur

(Costanza vd., 2012). Bu araştırmalardaki çelişkili sonuçlar, kuşak farkları ve örgütsel çekicilik arasındaki ilişkinin sorgulanmasını gerektirmektedir. Literatürde yaşlı katılımcıların hayatlarının daha çok iş merkezli olduğu (Vecchio, 1989), 20-35 yaş arası çalışanların (millennials) sosyal sorumluluk sahibi firmaları daha çok çekici bulduğu ve milenyum neslinin serbest zamanlara, seyahate, iş yaşam dengesine, aile bakımına ve iş dışında anlamlı bir yaşama daha çok önem verdiklerini ortaya koymuştur. Genç nesil çalışmak için yaşamayı değil yaşamak için çalışmayı hayatlarında öncelemektedir (Alonso-Almeida ve Llach, 2019). Bir diğer araştırmada ise 2000 yılı ve sonrası doğanların X nesline göre kişi-örgüt uyumuna daha çok önem verdiği görülmüştür (Firfiray ve Mayo, 2017).

Örgütsel ekicilik algısını belirleyen kişisel etmenlerden biri de iş tecrübesidir (Bellou vd., 2018). Adayın halihazırda bir işte çalışıyor olmasının örgütsel çekicilik algısına etkilerini gösteren alışmalar (Lievens, 2007) olduğu gibi rneğin Highhouse vd. (1999) uzun iş tecrübesine sahip emeklilerin işletme tercih kriterlerinin tecrübesiz gençlerden 15 boyuttan sadece ikisinde farklılaştığını bulmuştur. Wilden ve diğerleri (2010)'nin farklı ülkelerden iş arayan 30 kişi üzerinde yaptıkları araştırmanın sonucuna göre iş tecrübesi fazla olan çalışanlar işletmenin çalışma kültürünü daha çok önemsemektedir. Ayrıca tecrübeli çalışanlar kariyer ve terfi imknlarının çok olduğu şirketleri çekici bulurken iş tecrübesi az çalışanlar maaş gibi kısa dönemli faydalara daha çok çekicilik atfetmişlerdir. Tecrübesiz alışanlar eğitim ve mentorluk gibi faktörlere önem verirken, CV'lerinde etkisi güçlü olacak şirketleri çekici bulmuşlardır. Bunların yanında iş seçeneği sınırlı insanlara çekici gelen işlerin, daha fazla iş seçeneği olan insanlara çekici gelmemesi beklenmektedir (Alkire ve Avey, 2013). Buraya kadar incelenen literatür bağlamında bu araştırmada demografik özelliklere göre farklılaşmalar incelenmiştir.

H₂: Örgütsel ekicilik algısı katılımcıların demografik özelliklerine göre farklılaşmaktadır.

H_{2a}: Örgütsel ekicilik algısı katılımcıların cinsiyetlerine göre farklılaşmaktadır.

H_{2b}: Örgütsel ekicilik algısı katılımcıların ait oldukları çalışan gruplarına göre farklılaşmaktadır.

H_{2c}: Örgütsel ekicilik algısı katılımcıların medeni durumlarına göre farklılaşmaktadır.

H_{2d}: Örgütsel ekicilik algısı katılımcıların yönetici olma durumlarına göre farklılaşmaktadır.

H_{2e}: Örgütsel çekicilik algısı katılımcıların çalışma yılı değişkenine göre farklılaşmaktadır.

H_{2f}: Örgütsel çekicilik algısı katılımcıların yaşına göre farklılaşmaktadır.

H_{2g}: Örgütsel çekicilik algısı katılımcıların eğitim durumuna göre farklılaşmaktadır.

2.3.3. Örgütsel Çekicilik ve Psikolojik Dayanıklılık

Örgütler işe alım faaliyetlerini etkin kılmak için bireysel özellikleri göz önüne almalıdır. Bir işletme, işe almayı hedeflediği adaylara güçlü şekilde hitap etmezse, stratejilerini destekleyebilecek ve işletme kültürüne uyum sağlayabilecek adayları ıskalama tehlikesine düşer. İnsan sermayesinin yapısını stratejisiyle eşleştiren kuruluşlar, yüksek performans ve rekabet üstünlüğü hedeflerine ulaşabilir (Wright vd., 1995). Örneğin, benzersiz ürünler geliştirmeyi ve pazarlamayı amaçlayan farklılaşma stratejisine sahip işletmeler, stratejilerine uygun olarak yüksek düzeyde yaratıcılık ve yenilik kapasitesine sahip adayları çekmelidir. Buna mukabil maliyet liderliği stratejisini izleyen işletmeler, maliyet bilinci veya verimlilik bilinci gibi işlemenin stratejisini destekleyecek diğer özelliklere sahip adayları çekmek ister (Evertz ve Süß, 2017).

Kişilik özelliklerinin örgütsel çekicilik algısına etkisi çoğunlukla kişi-örgüt uyumu çerçevesinde incelenmiştir (Hauswald vd., 2016). Kişi-örgüt uyumu yaklaşımına göre iş arayanlar, işletmenin kendilerine uygunluğunu belirlemek için o işletmenin özelliklerini kendi ihtiyaç ve değerleri ışığında yorumlarlar. İhtiyaçlar kişinin içinde bulunduğu şartlara göre şekillense de (Inglehart, 2008) değerler nispeten daha kalıcıdır. Kişi-örgüt uyumu literatürü, bir işletmeye uzun vadeli bir taahhütte bulunma kararını verirken iş arayanların bireysel değerlerinin önemini vurgular. Özellikle, muhafazakarlık, kendini aşma, kendini geliştirme ve değişime açıklık gibi değerler Kişi-örgüt uyumu ve adayların iş seçimlerine dair davranışlarını açıklayıcı olmaktadır (Hauswald vd., 2016).

Kişi-örgüt uyumu genellikle iki ayrım altında değerlendirilmiştir. İlk ayrım, tamamlayıcı (supplementary) ve bütünleyici (complementary) uyum ayrımıdır. Tamamlayıcı uyum, bir kişi bir çevrede “diğer bireylere benzer özellikler eklediğinde, süslediğinde veya sahip olduğunda” oluşur. Bütünleyici uyum ise bir kişinin özelliklerinin çevreye eksik olanı eklediğinde ortaya çıkan uyumdur. İkinci bir ayrım da ihtiyaçlar-arzlar ve talepler-yetenekler ayrımıdır. İhtiyaç-arz perspektifinden kişi-örgüt uyumu, işletme bireylerin ihtiyaçlarını, arzularını veya tercihlerini tatmin ettiğinde ortaya çıkar. Buna karşılık,

talep-yetenek bakış açısı, bireyin örgütsel talepleri karşılayacak yeteneklere sahip olduğunda kişi-örgüt uyumunun ortaya çıktığını öne sürer (Kristof, 1996).

Kişiliğin örgütsel çekiciliğe etkisine dair yapılan çalışmalar çoğunlukla bu etkiyi doğrulamıştır. Boswell ve diğerleri (2012) adayların kişisel özelliklerinin iş arama davranışı üzerindeki etkilerinin incelenmesini önermiştir. Zimmerman ve diğerleri (2012) ise kişilik özelliklerinin iş arama davranışına etkisini inceledikleri makalelerinde, tutkulu olma, tükenmişlik ve nevroz ile iş arama tercihlerinin ilişkili olduğunu ancak bu özelliklerin dışadönüklük ile bir ilişkisinin bulunmadığını tespit etmişlerdir. Slaughter ve Greguras (2009) beş büyük kişilik özelliği ile örgütlere ilişkin kişilik algılarının adayların çekicilik algısını belirlediğini, Ranjan ve Yadav (2018) ise bir kişilik özelliği olarak dışadönüklüğün örgütsel çekicilik algısını etkilediğini bulmuşlardır. Evertz ve Süß (2017) kişisel özelliklerle örgütsel çekicilik ilişkisine ilişkin literatürü inceledikleri araştırmada, kişisel özelliklerin örgütsel çekicilikle ilişkisinin çok az araştırıldığını tespit etmişlerdir.

Yukarıdaki araştırmalar incelendiğinde örgütsel çekicilik algısını etkileme potansiyeli olan bir kişilik özelliği olarak psikolojik sermaye ve bunun bir alt boyutu olan psikolojik dayanıklılık henüz çok yeni bir araştırma nesnesi olarak ortaya çıkmaktadır. Pozitif psikolojik sermayenin çalışan tercih ve davranışlarına etkileri bu anlamda önemlidir. Örneğin Seligman (1998)'a göre pozitif psikolojik sermayesi güçlü olan bireyler kendi kaderlerinin sorumluluğunu üstlenmeye hazır ve Bandura (1997)'ya göre ise zorlu çabalara katılmaya kendiliklerinden istekli olmaktadır. Bu özelliklere sahip olmanın kişilerin örgüt seçimlerinde de farklılıklara sebep olabileceği beklenebilir.

Bu doğrultudaki araştırmalardan biri olan Caligiuri ve diğerleri (2010)'nin yaptığı dokuz ülkeyi kapsayan çalışmada başarı ihtiyacı ve güç ihtiyacı gibi kişisel özelliklerin şirket ününe verilen önemi düzenleyen bir etki yaptığı bulunmuştur. Avey ve diğerleri (2011) yaptıkları kapsamlı meta analizde psikolojik sermayenin çalışanlarda iş tatmini, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel bağlılık gibi olumlu özelliklerle pozitif ilişkisi olduğunu ayrıca işten ayrılma, sinizm ve iş stresi ile de negatif yönlü ilişkisi olduğunu tespit etmiştir. Combs ve diğerleri (2012)'nin yaptığı araştırmada psikolojik sermayenin etnik kimlik ve iş tercihi ilişkisinde aracı etkisi olduğu bulunmuştur. Ayrıca Bellou ve diğerleri (2018)'nin gösterdiği özsaygı ve kendine güvenin örgütsel çekicilik algısına etkileri, pozitif psikolojik sermayenin bir boyutu olan psikolojik dayanıklılığın da örgütsel çekicilik algısına etki ettiği beklentisini doğrulamaktadır. Bu doğrultuda Üçüncü ve dördüncü hipotezler oluşturulmuştur.

H₃: Adayların örgütsel çekicilik algıları psikolojik dayanıklılık seviyeleri ile ilişkilidir.

H₄: Adayların psikolojik dayanıklılık seviyeleri örgütsel çekicilik boyutlarını etkilemektedir.

2.3.4. Örgütsel Çekicilik Algısı ve Kolektivistlik

Adayların örgütlerde çekicilik algılarını etkileyen kişisel eğilimlerden biri de kolektivistlik eğilimidir. Kişinin bireysel ve toplulukçu özelliklerine paralel olarak işverenin de bu özellikte olması o işvereni tercih için bir sebep olmaktadır (Treviño vd., 2020). Bireyselci batı ülkelerinde başarı pragmatik normlara göre takdir edilirken, kimi doğu ve uzak doğu ülkelerinde yaygın olan kolektivizm eğilimi gereğince, bireyin başarısı ahlakçı bir bakış açısıyla değerlendirilir. Kolektivist toplumlarda başarı maddi refah nedeniyle değil, topluma hizmet eden davranış ve ahlaki duruş nedeniyle takdir görür (Wasti, 1998).

Kolektivist kültürlerdeki insanların, birbirine daha bağlı olup sosyal gruplara çok değer verdikleri ve grup hedeflerini kişisel hedeflerden daha fazla takip etme eğilimleri olduğu beklenebilir. Triandis ve diğerleri (1988)'nin de işaret ettiği üzere kolektivist bireylerin samimiyet ve prestij gibi sembolik özelliklere daha fazla ilgi duyacağı, bunun yanında ücret ve kişisel ilerleme gibi araçsal niteliklere ise daha az ilgi duyması beklenmektedir. Özbilgin ve diğerlerine (2005) göre hane halkının büyük çoğunluğu iş sahibi olan bir ülkedeki çalışanlar işten beklentilerini bireyselci bir yapıda daha bağımsızca belirleyebilirken, hane halkının çalışma oranının daha düşük olduğu ülkelerde hane halkı beklentileri kolektivist bir anlayışla işten beklentileri etkileyecektir.

Aycan ve Fikret-Paşa (2003)'nın araştırmasında artan bireyselliğin, iş seçim kriterlerine de yansıdığı ortaya konmuştur. 2003 yılında Türkiye'deki 1213 işletme öğrencisi üzerine yaptıkları araştırma sonuçlarına göre katılımcılar kariyer ilerlemelerini destekleyen istihdam ortamlarını tercih etmişlerdir. Artan bireysellik eğiliminin bir sonucu olarak, "özerklik", "kişisel ve mesleki gelişim fırsatları" ve "başarı duygusu" en motive edici faktörler olarak bulunmuştur.

Kolektivist eğilimlerin örgütsel çekicilik algısına etkisini gösteren çalışmaların (Caligiuri vd., 2010; Dericks vd., 2020; Gardner vd., 2009) yanı sıra bireylerin iş tercihleri (Combs vd., 2012) gibi faktörlerin örgütsel çekiciliğe etkisinde de benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Stone ve diğerleri (2006) ülkelerarası araştırmalarında, kolektivist bireylerin iş arkadaşlarıyla güçlü ilişkiler kurmak için fırsatlar sunan işverenleri tercih ettiklerini

bulmuştur. Aynı araştırmada aileye önem veren çalışanların ise işverende ücretli izin haklarının olmasına önem verdikleri sonucuna ulaşılmış ancak esnek çalışma saatleri ile aileye önem verme arasında ilişki tespit edilememiştir.

Bu etkiler incelenirken kolektivizm kültürün bir boyutu olarak ele alınabildiği gibi bireysel bir özellik olarak da değerlendirilebilmektedir. Bu araştırmada kolektivizm ülke düzeyinde bir değişken (Hofstede, 1980; 2020) olarak incelenmek yerine, bireysel bir kişilik özelliği (Kirkman vd.,2006; Matsumoto, 1999; McSweeney, 2002; Takano ve Osaka,1999) olarak kabul edilmiştir. Hofstede (2020)'nin kültürel boyutlarına yapılan eleştiriler ülke düzeyinde ölçülen bir değişkeni, birey düzeyine indirgemenin sakıncalarına vurgu yapmıştır (McSweeney, 2002; Kirkman vd.,2006). Bu eleştirideki temel vurgu bireylerin kişisel özelliklerinin her zaman ülkelerin kültürel boyutlarıyla aynı doğrultuda olmayabileceğiyle ilgilidir (Matsumoto, 1999). Nitekim 15 araştırmanın analiz edildiği bir çalışmanın sonuçları, 14 çalışmanın bireycilik/kolektivizm konusunda ortak görüşü desteklemediğini belirlemiştir. Bu çalışmanın sonuçlarına göre bireyselliğiyle bilinen Amerika ve kolektivistliğiyle bilinen Japonya'da her zaman ülke kültürünün bireylerin özelliklerini yansıtmayabileceği tespit edilmiştir (Takano ve Osaka, 1999). Bu sebeple bu araştırmada önceki çalışmalarda tespit edilen ülke düzeyinde kolektivistlik değil, bireylerin kişisel özellikleri bağlamında bir kolektivistlik eğilimi temel alınmıştır. Bu bağlamda bireysel bir kişilik özelliği olarak kolektivizmin örgütsel çekiciliğe etkisine ilişkin beşinci ve altıncı hipotezler oluşturulmuştur.

H₅: Adayların kolektivistlik seviyeleri örgütsel çekicilik algıları ile ilişkilidir.

H₆: Adayların kolektivistlik seviyeleri örgütsel çekicilik boyutlarını etkilemektedir.

2.3.5. Kolektivistliğin Örgütsel Çekicilik Algısına Etkisinde Psikolojik Dayanıklılığın Aracı Rolü

Kolektivizm örgütsel çekiciliğe güçlü bir etki göstermekle birlikte diğer kişisel faktörlerin de bu ilişkiye etkisi dikkate alınması gereken bir faktör olarak göze çarpmaktadır. Roongrerngsuke ve Liefoghe (2013)'in de ifade ettiği gibi kültürel özelliklerin örgütsel çekiciliğe etkisi psikolojik faktörlere göre değişkenlik gösterebilmekte ve düzenleyici bir etki yapabilmektedir. Bu bağlamda kolektivist bireylerin örgütlerde çekici bulunduğu örgütsel özellikler farklılaşmakla beraber bu ilişkinin bireylerin psikolojik dayanıklılık seviyelerinden etkilenmesi beklenebilir.

Örneğin kolektivistik özellikleri güçlü bireyler işletmede sağlam bir arkadaşlık ilişkisinin olduğu ortamları (sosyal değer) aramaları beklense de (Stone ve diğerleri, 2006) psikolojik dayanıklılığı yüksek bireyler düşük olanlara göre güvenli limanlardansa tecrübelerini hayata geçirebilecekleri (uygulama değeri) işverenleri tercih edebilirler. Benzer şekilde düşük kolektivist (yüksek bireysellik) özelliğine sahip bireyler işte gelişim imkânı (gelişim değeri) veya yüksek başarı ihtiyacı yüzünden yüksek ücret (ekonomik değer) beklentisi içinde olması beklenirken (Aycan ve Fikret-Pasa, 2003) bu kişiler düşük psikolojik dayanıklılığa sahip iseler, işyerinde güçlü arkadaş ortamı arayışında olması (sosyal değer) beklenebilir.

Ayrıca açıklık, dışa dönüklük, uyumluluk, içsel kontrol odağı, sosyal bağlanma, maneviyat, uyum yeteneği ve sosyal ilişkiler gibi psikolojik ve sosyo-psikolojik faktörlerin dayanıklılık ile ilişkili olduğunu geçmiş araştırmalar göstermiştir (Herrman ve diğerleri, 2011). Bu doğrultuda psikolojik dayanıklılığın da kolektivistliğin etkilerine aracı etkisinin olması beklenebilir.

Bütün bu sebeplerle çalışanlardaki örgütsel çekicilik algısına kolektivistik kişilik özelliğinin etkisinin anlaşılmasında psikolojik dayanıklılık belirleyici bir kriter olarak dikkate alınmalıdır. Bu amaçla yedinci hipotez oluşturulmuştur.

H7: Adayların kolektivistlik seviyelerinin örgütsel çekiciliğe etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü vardır.

BÖLÜM 3. ARAŞTIRMA

Bu bölümde öncelikle araştırmada kullanılan örneklem, veri toplama yöntemi ve ölçekler anlatılmıştır. Sonrasında uygulanan istatistiksel yöntemler ile bu yöntemlerle elde edilen sonuçlar ortaya konularak literatür çerçevesinde tartışılmıştır.

3.1. Örneklem ve Verilerin Toplanması

3.1.1. Araştırma Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Türkiye ve Almanya’da iş tecrübesine sahip çalışanlar oluşturmaktadır. Birçok araştırmacı kültürlerarası çalışmalarda ülkeyi temsil edecek en iyi örneklemi tespit etmenin oldukça zor olduğunu kabul etmektedir. Ülkelerarası çalışmalardaki yoğun kaynak ve zaman harcaması gibi zorluklara literatürde dikkat çekilerek iki ülkede benzeşen örneklerin seçilmesi önerilmektedir (Sekaran, 1983). Bu amaçla çalışmada örneklem olarak iki ülkede nüfus, ekonomik gelişmişlik ve sanayileşme açısından yeterli büyüklükte ve ülke ortalamasının üzerinde, temsil yeteneği güçlü olduğu düşünülen şehirler seçilmiştir. Bu amaçla Türkiye’de Sakarya şehri Almanya’da ise Duisburg şehri çevresi (Almanya’da Türkiye’deki gibi “il” yapılanması olmadığı için bu şekilde ifade edilmiştir) tercih edilmiştir. Yine bu doğrultuda tek iş grubundan değil farklı mesleklerden örneklem toplayarak deneyimin homojenliği problemi aşılmaya çalışılmıştır (Abrams vd., 1998).

Araştırmanın örnekleminin bir başka özelliği ise iş tecrübesi olan kişilerin seçilmesidir. Birçok çalışmada işaret edildiği gibi örgütsel çekicilik araştırmalarında yoğunlukla kullanılan öğrenci örneklemini yerine çalışma tecrübesi olan kişilerden örneklemin oluşturulması önemli olup hiç iş tecrübesi olmayanlara nispetle daha sağlıklı sonuç vereceği değerlendirilmiştir (Baum ve Kabst, 2013; Froese vd., 2010; Lievens vd., 2001; Van Hove vd., 2013; Van Hove ve Lievens, 2007; Walk vd., 2013; Wilden vd., 2010). Literatürde, gelecek araştırmaların iş tecrübesi olanlardan yapılması, iş başvurusunda bulunan gerçek kişiler ile deneysel tasarım katılımcılarının çekicilik algılarının farklı olacağı (Chapman vd., 2005) ve ayrıca öğrencilerin mezuniyet sonrası hemen iş bulamaması sebebiyle aradan geçen zamanla işletmeden beklentilerinin değişebileceği gibi gerekçelerle (Walk vd., 2013) öğrencilerden oluşan örneklemin aktif iş arayanları temsilde eksik kalacağı vurgusu vardır. Yine Lievens ve diğerleri (2005)’nin ordu mensupları için yaptıkları tespitin bütün çalışan kesimlerinde geçerliliği olduğu

düşünülebilir. Buna göre işe girmeden önce organizasyon hakkında çok daha romantize fikirlere sahip olan çalışanlar işe girdiklerinde işin gerçekliklerini daha doğru olarak görmekte ve buna göre örgütlerin çekiciliği hakkında eskisine nazaran farklı bir kanaate ulaşmaktadırlar. Buraya kadar sıralanan nedenlerle ve yukarıdaki kriterler doğrultusunda daha nitelikli bir örneklem tercih edilmeye çaba gösterilmiştir.

3.1.2. Veri Toplanma Süreci

Veriler toplanmadan önce veri toplama araçlarının uygunluğunu belirlemek için Sakarya Üniversitesi Etik Kurul’undan onay alınmıştır. Bu araştırmada kolayda örnekleme tercih edilmiştir. Anketlerin büyük çoğunluğu basılı kâğıt ile araştırmacı ve gönüllü yardımcıları tarafından bizzat uygulanmıştır. Veri toplama prosedürlerindeki farklılıklardan kaynaklanan sapmayı en aza indirmek için tüm kültürlerde tek tip veri toplama prosedürü uygulanması gerekmektedir. (Sekaran, 1983) Her iki dildeki anketlerde aynı giriş, görev talimatları ve yapı kullanılarak, anketi farklı ülkelerde dolduran kişilerin motivasyon ve tutumlarında denklik sağlanmıştır. Az sayıda anket ise örneklem sayısını artırabilmek amacıyla online form ile toplanmıştır. Anketlerin ciddiyetle doldurulup doldurulmadığı ters sorularla kontrol edilmiştir. Bu sorular yardımıyla ve özensiz doldurulduğu araştırmacı tarafından tespit edilen Türkiye ve Almanya’dan toplam 28 anket analizlere tabi tutulmadan elenmiştir. Bu elemelerden sonra analize uygun olduğuna kanaat edilen 589 anket değerlendirmeye alınmıştır.

3.2. Veri Toplama Aracı

Veriler üç ölçek ve katılımcıların özelliklerinden oluşan bir anket formuyla toplandı. Veri toplama aracı aşağıda kısaca tanıtılmıştır.

Anket formunun ilk kısmı sosyo-demografik özelliklerin tespit edildiği sorulardan oluşmaktadır. Bu bölümde katılımcıların cinsiyet, medeni durum, yaş, bakmakta olduğu kişi sayısı, meslek, çalıştığı işletmedeki pozisyonu, eğitim düzeyi ve iş deneyimini belirlemeye yönelik sekiz soru sorulmuştur.

Örgütsel Çekicilik Ölçeği

Örgütsel çekicilik araştırmalarında kullanılan ölçekleri iki kategoride değerlendirebiliriz. İlk olarak Vroom (1966) ve Highhouse ve diğerlerinin (2003) ölçeklerinden söz edilebilir. Vroom(1966) tek soruluk ölçekle her bir varsayımsal örgütün ne kadar çekici bulunduğunu araştırmıştır. Highhouse ve diğerleri (2003) ise çalışanların kendi

işletmelerine veya varsayımsal olarak oluşturulan hipotetik bir işletmeye dönük örgütsel çekicilik algısını test edebilecek bir ölçekle örgütsel çekiciliği ölçmektedir. İkinci olarak Berthon ve diğerlerinin (2005) geliştirdiği ölçek bulunmaktadır. Ölçek 5 boyut ve 25 ifadeden oluşmaktadır. Ölçeğin gelişim değeri, sosyal değer, ilgi değeri, uygulama değeri ve ekonomik değer boyutları 5'er ifadeden oluşmaktadır. Bu ölçek birden çok sektörde çalışan ve belirli bir işletme hakkında değil de gelecekteki muhtemel işletmeye dair genel kanaatlerini ifade eden çalışanların algısını ölçmeyi sağlamaktadır ve bu araştırmanın amaçları doğrultusunda bu ölçeğin daha uygun olduğu düşünülmüştür. Söz konusu ölçek Ambler ve Barrow (1996)'un geliştirdiği ölçeğin düzenlenip genişletilmesiyle oluşmuştur. Bu ölçekte model üç boyuttan beşe genişletilmiştir. İlk olarak bu beş boyuttan, ekonomik fayda boyutu ölçekte doğrudan kalmıştır. İkinci olarak psikolojik fayda ilgi değeri ve sosyal değeri olarak iki faktöre ayrılmıştır. Son olarak fonksiyonel fayda ise gelişim değeri ve uygulama değerine olmak üzere iki ayrı faktöre ayrılmıştır. Bu ölçek çeşitli çalışmalarda test edilmiş olup (Eger vd., 2019) örgütsel çekicilik araştırmalarında farklı kültürlerde yoğun bir şekilde kullanılmaktadır (Almıaçık ve Almıaçık, 2012; Biswas ve Suar, 2013; Reis ve Braga, 2016; Rietz vd., 2015; Roy, 2008). Ölçek Almancaya Rietz ve diğerleri (2015) tarafından uyarlanarak geçerlik güvenirlik çalışmaları yapılmıştır. Almanya'dan toplanan verilerde bu ölçek kullanılırken Türkiye'de Ardıç ve Gündoğmuş (2016) tarafından tercüme edilen Türkçe versiyonu kullanılmıştır.

Kolektivizm Ölçeği

Araştırmada katılımcıların kolektivizm düzeyi Singelis ve diğerleri (1995) tarafından geliştirilen ölçeğe göre değerlendirilmiştir. Bu ölçeğin Özbek (2010) tarafından uyarlanan Türkçe versiyonu ile Zhou (2020) tarafından Almancaya uyarlanan versiyonu kullanılmıştır. Kolektivizm ölçeğindeki yatay ve dikey kolektivizm ayrımının sosyolojik sonuçları olsa da kariyer tercihleri açısından önemi olmadığı düşünüldüğünden tek boyut olarak kullanılmıştır.

Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği

Psikolojik dayanıklılığı ölçmek için Smith ve diğerleri (2008) tarafından hazırlanan özet psikolojik dayanıklılık ölçeği kullanılmıştır. Yaygın kullanım alanı bulan ölçeğin Almanca, İspanyolca, Felemenkçe, Malayca ve Portekizceye uyarlamaları yapılmıştır. Bu araştırmada 2015 yılında Doğan (2015) tarafından yapılan Türkçe uyarlaması kullanılmıştır. Almancaya ise Chmitorz ve diğerleri (2018) tarafından çevrilerek

geçerlilik ve güvenirlik çalışması yapılan ölçek kullanılmıştır. Ölçek 6 ifadeden oluşmaktadır.

Ölçeklerde katılımcıların söz konusu ifadeye ne derece katıldıklarını belirlemek amacıyla 5’li likert ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçek 1) Kesinlikle katılmıyorum 2) Katılmıyorum 3) Kararsızım 4) Katılıyorum 5) Kesinlikle katılıyorum ifadelerinden oluşmuştur.

3.3. Araştırmada Kullanılan Analiz Yöntemleri

Bu araştırmada ülkelere ve kişisel özelliklere göre örgütsel çekicilik unsurlarındaki farklılaşma ve bu farklılaşmaya kişisel özelliklerin etkisi araştırılmıştır. Çekicilik unsurlarının muhtelif değişkenlere göre farklılaşması Bağımsız örnekler t testi ve ANOVA ile değerlendirilirken kişisel özelliklerin ilişkisi pearson korelasyon ve çoklu regresyon analizleriyle yordanmıştır. Aracı etki analizi için de (SPSS) Process macro model 4 kullanılmıştır.

3.3.1. Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenirlik Analizleri

Bu bölümde kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenirliklerine ilişkin doğrulayıcı faktör analizleri ile iç tutarlılıklarına ilişkin bilgiler verilmektedir.

Tablo 2’de örgütsel çekicilik ölçeğine ait doğrulayıcı faktör analizi sonuçları sunulmuştur. Kaizer Meyer Olkin (KMO) değeri (0,906) bulunmuş olup anlamlı küresellik testi sonuçlarına ulaşılmıştır. Buna göre veri seti faktör analizi için uygundur. Faktör analizi sonucunda ulaşılan bütün faktör yüklerinin Karagöz (2017)’e göre kabul edilebilir değer aralığında olduğu söylenebilir. Ölçeğin açıklanan toplam varyansı %62,507’dir. Açıklanan varyansın %17,754’ü ilgi değerine (Özdeğer=8,447), %13,238’i sosyal değere (Özdeğer=2,039), %12,736’sı gelişim değerine (Özdeğer=1,370), %9,420’si ekonomik değere (Özdeğer=1,328) ve %9,359’u da uygulama değerine (Özdeğer=1,192) aittir. Ölçeğin güvenirlik analizi için Cronbach alfa değeri hesaplanmış olup 0,913 çıkmıştır. Her bir faktörün Cronbach alfa değeri 0,7’den büyük olduğu için güvenirlik seviyesi yeterlidir denilebilir (Büyüköztürk, 2011)

Tablo 2*Örgütsel Çekicilik Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları*

		Kaiser-Meyer-Olkin	0,906
		Ki-Kare	6731,334
Bartlett Küresellik Testi		df	253
		Sig.	0,000
Toplam Açıklanan Varyans	%62,507	Cronbach Alfa	0,913
Boyutlar/İfadeler	Faktör yükü	Açıklanan Varyans	Cronbach Alfa
İlgi (Özdeğer=8,447)		17,75	0,89
İfade 14	0,83		
İfade 15	0,80		
İfade 12	0,77		
İfade 13	0,69		
İfade 11	0,58		
Sosyal (Özdeğer=2,039)		13,24	0,79
İfade 9	0,79		
İfade 8	0,69		
İfade 10	0,67		
İfade 6	0,66		
İfade 7	0,62		
Gelişim (Özdeğer=1,370)		12,74	0,78
İfade 2	0,74		
İfade 4	0,72		
İfade 3	0,67		
İfade 5	0,63		
İfade 1	0,58		
Ekonomik (Özdeğer=1,328)		9,42	0,77
İfade 24	0,83		
İfade 25	0,81		
İfade 21	0,48		
İfade 22	0,45		
Uygulama (Özdeğer=1,192)		9,36	0,75
İfade 18	0,70		
İfade 17	0,69		
İfade 16	0,68		
İfade 20	0,65		

Tablo 3'teki psikolojik dayanıklılık ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre (KMO) değeri (0,812) bulunmuştur. Küresellik testi sonuçları anlamlıdır. Veri seti faktör analizi için uygundur. Faktör yükleri kabul edilebilir değerler aralığındadır. Ölçeğin açıklanan toplam varyansı %52,94'tür. Hesaplanan Cronbach alfa değeri 0,821 ile güvenilirlik için yeterlidir (Kalaycı, 2014).

Tablo 3*Psikolojik Dayanıklılık Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları*

Kaiser-Meyer-Olkin		0,812
Bartlett Küresellik Testi	Ki-Kare	1225,304
	df	15
	p	0,000
Açıklanan toplam varyans		52,94
Cronbach Alfa		0,821
Özdeğer		3,176
	İfadeler	Faktör yükü
	İfade 6	0,792
	İfade 2	0,737
	İfade 4	0,730
	İfade 1	0,719
	İfade 3	0,692
	İfade 5	0,691

Tablo 4'teki kolektivizm ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre (KMO) değeri (0,813) bulunmuştur. Küresellik testi sonuçları anlamlıdır. Veri seti faktör analizi için uygundur. Faktör yükleri kabul edilebilir değerler aralığındadır. Ölçeğin açıklanan toplam varyansı %45,511'dir. Hesaplanan Cronbach alfa değeri 0,826 ile güvenilirlik için yeterlidir.

Tablo 4*Kolektivizm Ölçeğinin Geçerlilik Ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları*

Kaiser-Meyer-Olkin		0,813
Bartlett Küresellik Testi	Ki-Kare	1788,245
	df	28
	p	0,000
Açıklanan toplam varyans		45,511
Cronbach Alfa		0,826
Özdeğer		3,641
	İfadeler	Faktör Yüğü
	İfade 8	0,735
	İfade 6	0,712
	İfade 7	0,685
	İfade 3	0,682
	İfade 2	0,678
	İfade 5	0,645
	İfade 4	0,637
	İfade 1	0,616

Ölçeklerin geçerliliğini ölçmek amacıyla yapılan doğrulayıcı faktör analizinde son olarak ölçeklerin uyum iyiliği indekslerinin uygun olup olmadığı test edilmiştir. Tablo 5'da sık kullanılan uyum indekslerinin standart değerleri ve ölçeklerden elde edilen indeks değerleri görülmektedir.

Yapılan doğrulayıcı faktör analizinde sık kullanılan uyum iyiliği indeksleri kabul aralıkları dikkate alındığında Tablo 5’te görüldüğü üzere Psikolojik dayanıklılık ve Kolektivizm için RMSEA dışındaki tüm indekslerde mükemmel uyum göstermiştir. RMSEA indeksleri ise kabul edilebilir uyum düzeyindedir. Örgütsel çekicilik’te ise değerler daha çok kabul edilebilir uyum aralığındadır.

Tablo 5

Sık Kullanılan Uyum İyiliği İndeksleri Kabul Aralıkları ve Ölçeklerden Elde Edilen Doğrulayıcı Faktör Analizi Bulguları

Uyum Ölçütleri	Kabul Edilebilir Uyum	Mükemmel Uyum	Psikolojik dayanıklılık	Kolektivizm	Örgütsel çekicilik
CMIN/DF	$3 < \text{CMIN/DF} \leq 5$	$0 < \text{CMIN/DF} \leq 3$	4,500	3,087	3,244
GFI	$0,85 \leq \text{GFI} < 0,90$	$0,90 \leq \text{GFI} \leq 1,00$	0,985	0,983	0,907
NFI	$0,85 \leq \text{NFI} < 0,95$	$0,95 \leq \text{NFI} \leq 1,00$	0,978	0,978	0,901
TLI (NNFI)	$0,90 \leq \text{NNFI} < 0,95$	$0,95 \leq \text{NNFI} \leq 1,00$	0,957	0,967	0,914
IFI	$0,90 \leq \text{IFI} < 0,95$	$0,95 \leq \text{IFI} \leq 1,00$	0,983	0,985	0,929
CFI	$0,90 \leq \text{CFI} < 0,95$	$0,95 \leq \text{CFI} \leq 1,00$	0,983	0,985	0,929
RMSEA	$0,05 < \text{RMSEA} < 0,08$	$0 < \text{RMSEA} \leq 0,05$	0,077	0,060	0,062
RMR	$0,05 \leq \text{RMR} \leq 0,09$	$0 < \text{RMR} \leq 0,05$	0,041	0,031	0,044

3.4. Araştırmanın Bulguları

Bu bölümde araştırmaya ilişkin istatistiksel bulgular verilmiştir. İlk olarak ölçeklere ait ortalama değerler sunulmuştur. İkinci olarak farklılıkları incelemeye yönelik test sonuçları verilmiştir. Üçüncü olarak korelasyon analizleri, dördüncü olarak regresyon analizleri ve son olarak moderatör analizi sonuçları sunulmuştur.

3.4.1. Tanımlayıcı İstatistikler

3.4.1.1. Katılımcıların Sosyo-Demografik Özellikleri

Katılımcıların demografik verileri Tablo 6’da verilmiştir. Buna göre katılımcıların %62,5’i erkek ve %37,5’i kadın, %60,3’ü evli ve %39,7’si bekârdır. Örgütsel çekicilik araştırmalarının yoğunlaştığı beyaz yakanın yanında mavi yaka çalışanların da görüşlerini aldığımız araştırmaya %36,3 oranında mavi yakalı çalışan katılmıştır. Katılımcıların %68,1’inin herhangi bir yönetim görevi olmayıp %31,9’u yönetici pozisyonundadır. Katılımcıların her yaş aralığını temsil etmesi amaçlanmış olup, %27’si 30 yaş altı, %56’sı 40 yaş altı ve %75’i 50 yaş altıdır. Katılımcıların eğitim seviyelerinin homojen dağıldığı söylenebilir. Lisans mezunları %27,8 ile en çok olmak üzere her eğitim seviyesinden katılımcı mevcuttur. Nitelikli çalışanları da yeter sayıda ölçmek üzere araştırmaya 66 doktoralı çalışan dahil edilmiştir. Örgütsel çekicilik algısını etkilemesi düşünülen

unsurlardan biri olarak katılımcının bakmakla yükümlü olduğu kişi sayısı da tespit edilmiştir. Buna göre katılımcıların %26,5'i yalnız kendisini geçindirmekte iken, 1 kişi bakanlar % 20,7, 2 kişi bakanlar % 18 ve 3 kişi bakanlar % 17,5 olmak üzere en az üç kişi bakanların oranı toplamda % 82,7'dir.

Tablo 6

Örnekleme İlişkin Demografik Veriler

		Sıklık	Oran	Kümülatif Yüzde
Ülke	Türkiye	301	51,1	51,1
	Almanya	288	48,9	100,0
Cinsiyet	Erkek	368	62,5	62,5
	Kadın	221	37,5	100,0
Medeni Durum	Evli	355	60,3	60,3
	Bekar	234	39,7	100,0
Çalışan Grubu	Mavi	214	36,3	36,3
	Beyaz	375	63,7	100,0
Yöneticilik	Yönetici	188	31,9	31,9
	Yönetici Olmayan	401	68,1	100,0
Yaş	≤30	159	27	27
	31-40	172	29	56
	41-50	113	19	75
	≥51	145	24	100
Eğitim	İlköğretim	122	20,7	20,7
	Lise	118	20,0	40,7
	Lisans	164	27,8	68,6
	Yüksek Lisans	119	20,2	88,8
	Doktora	66	11,2	100,0
Bakmakla Yükümlü Olduğu Kişi sayısı	0	156	26,5	26,5
	1	122	20,7	47,2
	2	106	18,0	65,2
	3	103	17,5	82,7
	≥4	102	17,3	100,0
	≤5	148	25,1	25,1
Çalışma yılı	6-15	161	27,3	52,5
	16-25	131	22,2	74,7
	≥26	149	25,3	100,0

3.4.2. Ölçeklere Ait Ortalama Değerler

Bütün ölçeklere verilen cevaplara ilişkin ortalama değerleri Tablo 7'de verilmiştir. Örgütsel çekicilik ölçeğine verilen cevaplardan en yüksek ortalama 4,41 ile sosyal değer boyutundadır. Bu durum Almanya (4,34) ve Türkiye (4,47) için de ayrı ayrı geçerlidir. Katılımcıların en çok değer verdikleri örgütsel çekicilik unsurunun işyerinin sosyal ortamı olduğu söylenebilir. En çok ortalamaya sahip ifade ise “Mutlu bir çalışma ortamım olmalıdır” ifadesi olmuştur.

Tablo 7*Ölçeklere Ait Ortalamalar*

Değişkenler	Ülke	TÜRKİYE	ALMANYA	TOPLAM
		Ortalama	Ortalama	Ortalama
Örgütsel Çekicilik		4,37	3,96	4,17
Gelişim Boyutu		4,34	3,98	4,16
Sosyal Boyut		4,47	4,34	4,41
İlgi Boyutu		4,41	3,74	4,08
Uygulama Boyutu		4,27	3,71	4,00
Ekonomik Boyut		4,36	4,00	4,19
Psikolojik Dayanıklılık		3,55	3,45	3,50
Kolektivizm		4,37	4,00	4,19

Türkiye’den verilen cevaplarda ikinci sırada 4,41 ortalama ile ilgi boyutu gelirken, Almanya verilerinde ikinci sırayı gelişim boyutu (3,98) almıştır. Ortalamalarda göze çarpan bir diğer nokta da Türkler ilgi boyutuna yüksek önem verirken, Almanların en az bu boyutu puanlamasıdır. Yine ortalamalar incelendiğinde Alman katılımcıların Türk katılımcılara göre bütün boyutları daha düşük puanladığı görülmektedir.

Psikolojik Dayanıklılık Ölçeğine iki ülke de birbirine yakın ortalamalara sahip olmakla beraber Türkiye’de 3,55 Almanya’da ise 3,45 ortalama oluşmuştur. Kolektivizm Ölçeğinde Türkiye’de 4,37, Almanya’da ise 4,00 ortalama oluşmuştur.

3.4.3. Farklılıkları İncelemeye Yönelik Testler

Araştırmada öncelikle örgütsel çekicilik ve alt boyutlarının ülke, cinsiyet, medeni durum, yaka, yönetici olma, yaş, eğitim, bakmakla yükümlü olduğu kişi sayısı ve çalışma yılı kriterlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığı test edilmiştir.

Söz konusu değişkenlerin ülke, cinsiyet, medeni durum, yaka ve yönetici olma durumuna göre farklılaşmaları Bağımsız T Testi ile yaş, eğitim, bakmakla yükümlü olduğu kişi sayısı ve çalışma yılına göre farklılaşmalar da Tek Yönlü Varyans (ANOVA) analizi ile test edilmiştir.

Değişkenlere ilişkin Türk ve Alman katılımcıların arasındaki farklılıkları belirlemeye yönelik yapılan t testi sonucu Tablo 8’de verilmiştir.

Araştırmanın bütün değişkenleri açısından Türk ve Alman katılımcıların arasındaki farklılıkları belirlemeye yönelik yapılan t testi sonucu Psikolojik Dayanıklılık dışındaki değişken ve alt boyutlarda %95 güven düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar saptanmıştır. Aradaki farklılığın büyüklüğünü ve ülke farklılığının değişkenlere etki

derecesini istatistiksel olarak belirlemek için Cohen d değerleri hesaplanmıştır. İlgili formül uyarınca hesaplanan Cohen d değeri 0,862 olup ülke değişkeninin örgütsel çekicilik düzeyine etkisinin büyük olduğu tespit edilmiştir (Cohen, 1988). Etki büyüklüğü eta kare (η^2) yöntemine göre hesaplandığında ise 0,153 ile yüksek düzeyde etki olduğu teyit edilmiştir (Büyüköztürk, 2011). Bu sonuca göre H_1 hipotezi desteklenmektedir. Türk katılımcıların ortalamaları bütün boyutlarda yüksek çıkarken, her iki ülkede de en yüksek değeri sosyal değer (Almanya: 4,34 Türkiye: 4,47) en düşük değeri ise uygulama değeri (Almanya: 3,71 Türkiye: 4,27) almıştır. Türkiye’de en yüksek 2. ortalama ilgi değerinde görülürken Almanya’da en düşük 2. ortalama ilgi değerinde görülmüştür. İki ülke ortalamaları arasındaki en büyük fark (0,67) yine ilgi değerinde ortaya çıkmıştır. En az fark ise sosyal değerde ortaya çıkmıştır (0,13). Kolektivistlik ortalaması da beklendiği gibi Türk katılımcılarda daha fazla tespit edilmiştir.

Tablo 8

Ülkeye Göre Bütün Değişken ve Faktörlerin İncelendiği Bağımsız T Testi

Grup İstatistikleri					t	p
Ülke		N	Ortalama	Std. Sapma		
Örgütsel Çekicilik	Türkiye	301	4,38	0,462	10,332	0,000
	Almanya	288	3,96	0,512		
Gelişim Değeri	Türkiye	301	4,34	0,638	7,048	0,000
	Almanya	288	3,98	0,620		
Sosyal Değer	Türkiye	301	4,47	0,530	2,670	0,008
	Almanya	288	4,34	0,656		
İlgi Değeri	Türkiye	301	4,41	0,621	11,951	0,000
	Almanya	288	3,74	0,738		
Uygulama Değeri	Türkiye	301	4,27	0,541	9,978	0,000
	Almanya	288	3,71	0,802		
Ekonomik Değer	Türkiye	301	4,36	0,678	6,272	0,000
	Almanya	288	4,00	0,720		
Psikolojik Dayanıklılık	Türkiye	301	3,55	0,850	1,531	0,126
	Almanya	288	3,45	0,717		
Kolektivizm	Türkiye	301	4,38	0,502	7,769	0,000
	Almanya	288	4,01	0,643		

Örgütsel çekicilik değişkeninin alt boyutları açısından kadın ve erkek katılımcıların arasındaki farklılıkları belirlemeye yönelik yapılan t testi sonucu Tablo 9’da verilmiştir.

Analiz sonucunda gelişim değeri ($p=0,284$) ve sosyal değerde ($p=0,848$) anlamlı bir farklılığa rastlanamazken ilgi değeri ($p=0,001$), uygulama değeri ($p=0,000$) ve ekonomik değer ($p=0,001$) boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar saptanmış olup H_{2a} desteklenmiştir. Söz konusu ortalamalar arası fark standartlaştırılıp boyutlar arası farklılığın büyüklüğü incelendiğinde ise Cohen d değeri ilgi değeri için 0,293 uygulama değeri için 0,415 ve ekonomik değer için 0,279 olduğu hesaplanmıştır. Buna göre ilgi

değeri, uygulama değeri ve ekonomik değer erkeklerde daha önemli görülmüş olup etki düzeylerinin ortalama seviyelere yakın olduğu söylenebilir.

Tablo 9

Cinsiyete Göre Örgütsel Çekicilik Faktörlerinin İncelendiği Bağımsız T Testi

Grup İstatistikleri					Bağımsız Örneklem testi	
	Cinsiyet	N	Ortalama	Std. Sapma	t	p
Örgütsel Çekicilik	Erkek	368	4,22	0,692	3,338	0,001
	Kadın	221	4,08	0,751		
Gelişim Değeri	Erkek	368	4,18	0,664	1,071	0,284
	Kadın	221	4,12	0,639		
Sosyal Değer	Erkek	368	4,40	0,561	0,192	0,848
	Kadın	221	4,40	0,655		
İlgi Değeri	Erkek	368	4,16	0,744	3,422	0,001
	Kadın	221	3,94	0,762		
Uygulama Değeri	Erkek	368	4,11	0,695	4,889	0,000
	Kadın	221	3,81	0,766		
Ekonomik Değer	Erkek	368	4,26	0,692	3,219	0,001
	Kadın	221	4,06	0,751		

Örgütsel çekicilik değişkeni alt boyutları açısından çalışan grupları (Beyaz yaka-Mavi yaka) arasındaki farklılıkları belirlemeye yönelik yapılan t testi sonucu Tablo 10'da verilmiştir.

Analiz sonuçlarına göre ilgi değeri ($p=0,035$) boyutu dışındaki alt boyutlarda %95 güven düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar saptanamamış olup H_{2b} desteklenmemiştir.

Tablo 10

Çalışan Gruplarına Göre Örgütsel Çekicilik Faktörlerinin İncelendiği Bağımsız Örneklem T Testi

Grup İstatistikleri					Bağımsız Örneklem testi	
	Çalışan Grubu	N	Ortalama	Std. Sapma	t	p
Örgütsel Çekicilik	Mavi	214	4,130	0,521	0,771	0,956
	Beyaz	375	4,198	0,532		
Gelişim Değeri	Mavi	214	4,11	0,644	-1,453	0,147
	Beyaz	375	4,19	0,660		
Sosyal Değer	Mavi	214	4,43	0,575	0,700	0,484
	Beyaz	375	4,39	0,611		
İlgi Değeri	Mavi	214	3,99	0,768	-2,112	0,035
	Beyaz	375	4,13	0,749		
Uygulama Değeri	Mavi	214	3,92	0,754	-1,869	0,062
	Beyaz	375	4,04	0,725		
Ekonomik Değer	Mavi	214	4,16	0,736	-0,771	0,441
	Beyaz	375	4,21	0,713		

Örgütsel çekicilik değişkeni alt boyutları açısından evli ve bekâr katılımcılar arasındaki farklılıkları belirlemeye yönelik yapılan t testi sonucu Tablo 11’de gösterilmektedir.

Analiz sonucuna göre %95 güven düzeyinde istatistiksel olarak yalnızca ilgi değerinde ($p=0,035$) anlamlı farklılık saptanmış olup H_{2c} kısmen desteklenmiştir.

Tablo 11

Medeni Duruma Göre Örgütsel Çekicilik Faktörlerinin İncelendiği Bağımsız T Testi

Grup İstatistikleri					Bağımsız Örneklem testi	
	Medeni Durum	N	Ortalama	Std. Sapma	t	p
Örgütsel Çekicilik	Evli	355	4,201	0,493	1,561	0,067
	Bekar	234	4,132	0,577		
Gelişim Değeri	Evli	355	4,18	0,626	0,794	0,428
	Bekar	234	4,13	0,697		
Sosyal Değer	Evli	355	4,42	0,566	1,159	0,247
	Bekar	234	4,37	0,642		
İlgi Değeri	Evli	355	4,12	0,729	1,878	0,061
	Bekar	234	4,00	0,796		
Uygulama Değeri	Evli	355	4,03	0,716	1,459	0,145
	Bekar	234	3,94	0,764		
Ekonomik Değer	Evli	355	4,20	0,680	0,525	0,600
	Bekar	234	4,16	0,779		

Örgütsel çekicilik değişkeni alt boyutları açısından yönetici olan ve olmayan katılımcılar arasındaki farklılıkları belirlemeye yönelik yapılan t testi sonucu Tablo 12’de verilmiştir.

Analiz sonuçlarına göre %95 güven düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar saptanamamış olup H_{2d} desteklenmemiştir.

Tablo 12

Yönetici Olma Durumuna Göre Örgütsel Çekicilik Faktörlerinin İncelendiği Bağımsız T Testi

Grup İstatistikleri					Bağımsız Örneklem testi	
	Yönetici Olma Durumu	N	Ortalama	Std. Sapma	t	p
Örgütsel Çekicilik	Yönetici	188	4,171	0,511	0,075	2,024
	Yönetici Olmayan	401	4,175	0,537		
Gelişim Değeri	Yönetici	188	4,21	0,573	1,183	0,237
	Yönetici Olmayan	401	4,14	0,689		
Sosyal Değer	Yönetici	188	4,36	0,631	-1,116	0,265
	Yönetici Olmayan	401	4,42	0,581		
İlgi Değeri	Yönetici	188	4,08	0,721	0,009	0,993
	Yönetici Olmayan	401	4,08	0,775		
Uygulama Değeri	Yönetici	188	3,97	0,719	-0,582	0,561
	Yönetici Olmayan	401	4,01	0,745		
Ekonomik Değer	Yönetici	188	4,19	0,724	0,080	0,937
	Yönetici Olmayan	401	4,18	0,720		

Örgütsel çekicilik değişkeni alt boyutları açısından çalışma yılına göre katılımcılar arasındaki farklılıkları belirlemeye yönelik yapılan varyans analizi sonucu Tablo 13'te sunulmuştur.

Analiz sonucuna göre %95 güven düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar saptanamamış olup H_{2e} desteklenmemiştir.

Tablo 13

Çalışma Yılı Değişkenine Göre Örgütsel Çekicilik Faktörlerinin İncelendiği Tek Yönlü Varyans Analizi

ANOVA						
		Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	p
Örgütsel Çekicilik	Gruplar Arası	10,259	52	0,197	0,685	0,955
	Grup içi	154,389	536	0,288		
	Toplam	164,648	588			
Gelişim Değeri	Gruplar Arası	1,469	3	0,49	1,142	0,331
	Grup içi	250,888	585	0,42		
	Toplam	252,357	588			
Sosyal Değer	Gruplar Arası	1,440	3	0,48	1,345	0,259
	Grup içi	208,858	585	0,35		
	Toplam	210,298	588			
İlgi Değeri	Gruplar Arası	1,166	3	0,38	0,675	0,567
	Grup içi	336,842	585	0,57		
	Toplam	338,008	588			
Uygulama Değeri	Gruplar Arası	1,411	3	0,47	0,865	0,459
	Grup içi	317,899	585	0,54		
	Toplam	319,310	588			
Ekonomik Değer	Gruplar Arası	4,869	3	1,62	3,157	0,054
	Grup içi	300,744	585	0,51		
	Toplam	305,613	588			

Örgütsel çekicilik değişkeni alt boyutları açısından yaş değişkenine göre katılımcılar arasındaki farklılıkları belirlemeye yönelik yapılan Tek Yönlü Varyans analizi sonuçları Tablo 14'de gösterilmektedir.

Analiz sonuçlarına göre örgütsel çekiciliğin alt boyutlarından yalnızca ekonomik değer boyutu yaşa göre farklılaşmış ($p=0,020$) olup H_{2f} desteklenmiştir. Eta kare (η^2) değeri hesaplandığında 0,017 değeri ile küçük düzeyde farklılaşma ve etkinin bulunduğu görülmüştür.

Tablo 14

Yaş Değişkenine Göre Örgütsel Çekicilik Faktörlerinin İncelendiği Tek Yönlü Varyans Analizi

ANOVA						
		Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	p
Örgütsel Çekicilik	Gruplar Arası	1,402	3	0,467		
	Grup içi	163,246	585	0,279	1,675	0,171
	Toplam	164,648	588			
Gelişim Değeri	Gruplar Arası	2,434	3	0,811		
	Grup içi	249,923	585	0,427	1,899	0,129
	Toplam	252,357	588			
Sosyal Değer	Gruplar Arası	1,874	3	0,625		
	Grup içi	208,424	585	0,356	1,753	0,155
	Toplam	210,298	588			
İlgi Değeri	Gruplar Arası	0,608	3	0,203		
	Grup içi	337,400	585	0,577	0,351	0,788
	Toplam	338,008	588			
Uygulama Değeri	Gruplar Arası	0,197	3	0,066		
	Grup içi	319,113	585	0,545	0,120	0,948
	Toplam	319,310	588			
Ekonomik Değer	Gruplar Arası	5,102	3	1,701		
	Grup içi	300,511	585	0,514	3,311	0,020
	Toplam	305,613	588			

Örgütsel çekiciliğin ekonomik değer boyutunun yaşa göre farklılığının hangi kategoriler arasında olduğunu anlaşılması için tanımlayıcı istatistiklerin (ortalama değer) ve Scheffe analizinin sonuçlarının incelenerek yaş grupları arasında ekonomik değer istatistiki olarak nasıl farklılaştığı tespit edilecektir. Bu amaçla yapılan Scheffe Analizi bulguları Tablo 15’te verilmiştir.

Analiz sonucuna göre yaş değişkenine göre örgütsel çekiciliğin ekonomik değer boyutu 30 yaş altı grup ile 50 yaş üstü gruplar arasındadır ($p=0,021$). Tanımlayıcı istatistikler incelendiğinde yaş arttıkça ekonomik değere verilen önem azalmaktadır. Ancak aradaki fark sadece en genç grupta en yaşlı grup arasında istatistiki olarak anlamlı hale gelmektedir. 30 yaş altı katılımcıların ekonomik değer ortalaması (4,3145), 50 yaş üstü katılımcıların ortalamalarından (4,0569) 0,25757’lik ortalama değer farkıyla istatistiki açıdan anlamlı bir şekilde daha fazladır. Bu iki grup arasındaki farklılık standartlaştırılarak Cohen d değerleri hesaplandığında ise 0,360 ile yaşın ekonomik değere etkisinin orta büyüklükte bir etkiye sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 15

Örgütsel Çekiciliğin Ekonomik Değer Boyutunun Yaşa Göre Farklılaştığını Gösteren Scheffe Analizi

Scheffe Analizi				
	Yaş	Ortalama Fark	Std. Hata	p
Ekonomik Değer	≤30 - ≥51 farkı	0,257	0,082	0,021

Örgütsel çekicilik değişkeni alt boyutları açısından eğitim durumuna göre katılımcılar arasındaki farklılıkları belirlemeye yönelik yapılan Tek Yönlü Varyans analizi sonuçları Tablo 16’da verilmiştir.

Analiz sonuçlarına göre sosyal değer hariç ($p=0,992$) bütün boyutlarda eğitim durumuna göre farklılaşma tespit edilmiş olup H_{2g} desteklenmiştir.

Tablo 16

Katılımcıların Eğitim Durumuna Göre Örgütsel Çekicilik Faktörlerinin İncelendiği Tek Yönlü Varyans Analizi

ANOVA						
		Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	p
Örgütsel Çekicilik	Gruplar Arası	10,259	52	0,197		
	Grup içi	154,389	536		0,685	0,955
	Toplam	164,648	588	0,288		
Gelişim Değeri	Gruplar Arası	12,020	4	3,00		
	Grup içi	240,337	584		7,302	0,000
	Toplam	252,357	588	0,41		
Sosyal Değer	Gruplar Arası	0,092	4	0,02		
	Grup içi	210,206	584		0,064	0,992
	Toplam	210,298	588	0,36		
İlgi Değeri	Gruplar Arası	23,985	4	5,99		
	Grup içi	314,024	584		11,151	0,000
	Toplam	338,008	588	0,53		
Uygulama Değeri	Gruplar Arası	14,379	4	3,59		
	Grup içi	304,931	584		6,884	0,000
	Toplam	319,310	588	0,52		
Ekonomik Değer	Gruplar Arası	6,309	4	1,57		
	Grup içi	299,304	584		3,078	0,016
	Toplam	305,613	588	0,51		

Örgütsel çekiciliğin alt boyutlarının katılımcıların eğitim durumuna göre farklılığının hangi kategoriler arasında olduğunu anlaşılmaması için tanımlayıcı istatistikler (ortalama değer) ve Scheffe Analizinin sonuçları incelenmiştir. Analiz sonuçları Tablo 17’de görülmektedir.

Tablo 17

Katılımcıların Eğitim Durumuna Göre Örgütsel Çekiciliğin Dört Alt Boyutunun Farklılaşmasını gösteren Scheffe Analizi

	Eğitim		Ortalama Fark	Std. Hata	p
Gelişim Değeri	İlköğretim	Lisans	-0,380	0,076	0,000
		Doktora	-0,330	0,098	0,024
	Lise	Lisans	-0,248	0,077	0,037
İlgi Değeri	İlköğretim	Lisans	-0,382	0,087	0,001
		Doktora	-0,580	0,112	0,000
	Lise	Lisans	-0,358	0,088	0,003
		Doktora	-0,555	0,112	0,000
	Yüksek Lisans	Doktora	-0,442	0,112	0,004
Uygulama Değeri	İlköğretim	Lisans	-0,330	0,086	0,006
		Yüksek Lisans	-0,290	0,093	0,047
		Doktora	-0,516	0,110	0,000
	Lise	Doktora	-0,351	0,111	0,042
Ekonomik Değer	İlköğretim	Lisans	-0,287	0,085	0,025

Scheffe Analizi bulguları incelendiğinde katılımcıların eğitim durumlarına göre örgütsel çekicilik alt boyutları ortalamaları genel itibarıyla lise ve altı okullardan mezun olanların lisans ve üstü okullardan mezun olanlara göre farklılaştıkları gözlenmektedir.

Demografik değişkenlere göre farklılaşmaların analizi sonucu H₂ hipotezi kısmen desteklenmiştir.

Fark analizleri ile test edilen hipotezlere ilişkin toplu sonuçlar Tablo 18’de verilmiştir.

Tablo 18

Fark Analizlerine İlişkin Hipotezlerin Kabul Durumu

Hipotez	Kabul Durumu
H ₁ : Alman çalışanlarla Türk çalışanların örgütsel çekicilik algıları farklılaşmaktadır.	Kabul
H ₂ : Örgütsel çekicilik algısı katılımcıların demografik özelliklerine göre farklılaşmaktadır.	Kısmen Kabul
H _{2a} : Örgütsel çekicilik algısı katılımcıların cinsiyetlerine göre farklılaşmaktadır.	Kısmen Kabul
H _{2b} : Örgütsel çekicilik algısı katılımcıların ait oldukları çalışan gruplarına göre farklılaşmaktadır.	Kısmen Kabul
H _{2c} : Örgütsel çekicilik algısı katılımcıların medeni durumlarına göre farklılaşmaktadır.	Ret
H _{2d} : Örgütsel çekicilik algısı katılımcıların yönetici olma durumlarına göre farklılaşmaktadır.	Ret
H _{2e} : Örgütsel çekicilik algısı katılımcıların çalışma yılı değişkenine göre farklılaşmaktadır.	Ret
H _{2f} : Örgütsel çekicilik algısı katılımcıların yaşına göre farklılaşmaktadır.	Kısmen Kabul
H _{2g} : Örgütsel çekicilik algısı katılımcıların eğitim durumuna göre farklılaşmaktadır.	Kabul

3.4.4. Korelasyon Analizi

Örgütsel çekiciliğin alt boyutları ile psikolojik dayanıklılık, kolektivizm ve ülke değişkeni arasındaki ilişkiler Tablo 19’da sunulmuştur.

Tablo incelendiğinde Örgütsel çekicilik algısı ile psikolojik dayanıklılık seviyesi arasında pozitif yönlü ve zayıf bir ilişki ($r=0,164$) olduğu, örgütsel çekicilik algısı ile kolektivistlik seviyesi arasında ise pozitif yönlü ve orta düzeyde bir ilişki ($r=0,526$) olduğu görülmektedir. Örgütsel çekiciliğin gelişim boyutu dışındaki bütün alt boyutlarının psikolojik dayanıklılık seviyesiyle ilişkili olduğu bulunmuştur ($p< 0.01$). Bu ilişki bütün alt boyutlar için pozitif yönlü ancak zayıftır. Yine örgütsel çekiciliğin bütün alt boyutlarının kolektivistlik seviyesiyle de ilişkili olduğu tespit edilmiştir ($p< 0.01$). Ancak bu ilişkiler pozitif yönlü ve güçlüdür.

Tablo 199

Örgütsel Çekiciliğin Alt Boyutları İle Psikolojik Dayanıklılık, Kolektivizm ve Ülke Değişkeni Arasındaki İlişki

	Örgütsel Çekicilik	Gelişim Değeri	Sosyal Değer	İlgi Değeri	Uygulama Değeri	Ekonomik Değer	Psikolojik Dayanıklılık
Örgütsel Çekicilik	1						
Gelişim Değeri	0,783**	1					
Sosyal Değer	0,740**	0,527**	1				
İlgi Değeri	0,837**	0,540**	0,510**	1			
Uygulama Değeri	0,675**	0,370**	0,300**	0,524**	1		
Ekonomik Değer	0,773**	0,533**	0,511**	0,542**	0,408**	1	
Psikolojik Dayanıklılık	0,164**	0,074	0,136**	0,167**	0,126**	0,120**	1
Kolektivizm	0,526**	0,339**	0,426**	0,450**	0,427**	0,366**	0,164**

** 0,01 Seviyesinde Anlamlı Korelasyon

Görüldüğü üzere elde edilen bulgulara göre H₅ desteklenmekte ve H₃ ise kısmen desteklenmektedir.

3.4.5. Regresyon Analizi

Bu bölümde psikolojik dayanıklılık ve kolektivistlik eğiliminin örgütsel çekicilik algısına ve alt boyutlarına etkisi incelenmiştir. Bu etkiyi gösteren regresyon modeli Tablo 20’de gösterilmiştir. Modelde Psikolojik dayanıklılık ve kolektivizm bağımsız değişken, Örgütsel çekicilik ve alt boyutları ise bağımlı değişkendir. Model istatistiksel olarak anlamlıdır (Örgütsel çekicilik için $F= 115,851$, $p=0,000$) Psikolojik dayanıklılık ve Kolektivizm değişkenlerinin her ikisinin Örgütsel çekicilik üzerinde anlamlı etkisi vardır ($p<0.01$). Açıklanan toplam varyans (R^2) incelendiğinde bağımlı değişken olan örgütsel çekicilik algısındaki değişimin %28,3’ünün bağımsız değişkenler tarafından açıklandığı

görülmektedir. Durbin-Watson otokorelasyon testi sonuçları incelendiğinde ise modelde otokorelasyon sorunu olmadığı görülmekte olup Durbin-Watson değeri ($1,5 < 1,778 < 2,5$) uygun seviyededir. Psikolojik dayanıklılık seviyesi örgütsel çekicilik genel düzeyini istatistiksel olarak anlamlı şekilde etkilemektedir. Bu etki pozitif yönde ve düşük kuvvettedir ($\beta=0,080$). Buna göre H_4 kısmen desteklenmektedir. Kolektivistlik seviyesi örgütsel çekicilik genel düzeyini ve istatistiksel olarak anlamlı şekilde etkilemektedir. Bu etki pozitif yönde ve kuvvetli bir etkidir ($\beta=0,513$). Buna göre H_6 desteklenmektedir. Alt boyutlar incelendiğinde ise psikolojik dayanıklılık ve kolektivizmin örgütsel çekiciliğe etkisinin en çok ilgi değerindeki ($R^2=0,21$) değişimi açıkladığı görülmektedir.

Tablo 20

Çoklu Regresyon Analizi Bulguları

		Standardize Edilmemiş Katsayılar	Standardize Katsayılar	t	p	R	R ²	F	p	Durbin-Watson
		B	Std. Hata	β						
Örgütsel Çekicilik	(Sabit)	2,098	0,144		14,573	0,000				
	PD	0,054	0,024	0,080	2,262	0,024	0,532	0,283	115,851	0,000
	K	0,450	0,031	0,513	14,478	0,000				1,778
Gelişim Değeri	(Sabit)	2,580	0,198		13,028	0,000	0,340	0,115	38,215	0,000
	PD	0,015	0,033	0,019	0,470	0,638				
	K	0,365	0,043	0,336	8,535	0,000				2,005
Sosyal Değer	(Sabit)	2,499	0,173		14,417	0,000	0,432	0,186	67,053	0,000
	PD	0,052	0,029	0,068	1,811	0,071				
	K	0,411	0,037	0,415	10,986	0,000				1,844
İlgi Değeri	(Sabit)	1,470	0,216		6,796	0,000	0,460	0,211	78,528	0,000
	PD	0,092	0,036	0,096	2,584	0,010				
	K	0,545	0,047	0,434	11,674	0,000				1,650
Uygulama Değeri	(Sabit)	1,670	0,214		7,816	0,000	0,431	0,186	66,815	0,000
	PD	0,054	0,035	0,057	1,520	0,129				
	K	0,510	0,046	0,418	11,056	0,000				1,411
Ekonomik Değer	(Sabit)	2,206	0,215		10,255	0,000	0,371	0,138	46,876	0,000
	PD	0,056	0,036	0,061	1,580	0,115				
	K	0,425	0,046	0,356	9,165	0,000				1,782

* PD: Psikolojik Dayanıklılık K: Kolektivizm

3.4.6. Aracı Etki Analizi

Bu bölümde kolektivistliğin örgütsel çekiciliğe etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı etkisi incelenecektir. Bu etkinin anlaşılmasında öncelikle kolektivistliğin örgütsel çekiciliğe etkisi ile psikolojik dayanıklılığa etkisi incelenecek daha sonra psikolojik dayanıklılık ve kolektivistliğin örgütsel çekiciliğe beraber etkisi çoklu regresyon ile analiz edilecektir. Son olarak kolektivistliğin örgütsel çekiciliğe etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı etkisi değerlendirilecektir. Bu analizde örgütsel çekicilik kavramı bütün olarak incelenmiş alt boyutları analize dahil edilmemiştir.

Kolektivizmin psikolojik dayanıklılığa etkisi Tablo 21'deki regresyon modelinde sunulmuştur. Tablo incelendiğinde modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ($F=16,2032$; $p=0,0001$) ve kolektivizmin psikolojik dayanıklılığa pozitif yönde düşük seviyede etkili olduğu ($\beta =0,2139$) görülmektedir. Modelin açıklanan varyansı %2,69 olup söz konusu ilişkiye yüksek düzeyde bir açıklama getirmediği görülmektedir.

Tablo 20

Kolektivizmin Psikolojik Dayanıklılığa Etkisi

Bağımsız Değişken	Regresyon					Model Özeti		
	β	S.H.	p	LLCI	ULCI	R ²	F	p
Sabit	2,604	0,225	0,000	2,162	3,047			
Kolektivizm	0,213	0,053	0,000	0,109	0,318	0,026	16,203	0,001

Kolektivizmin örgütsel çekiciliğe etkisi Tablo 22'deki regresyon modelinde sunulmuştur. Tablo incelendiğinde modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ($F= 225,0063$; $p=0,0000$) ve kolektivizmin örgütsel çekiciliğe pozitif yönde orta seviyede etkili olduğu ($\beta =0,4611$) görülmektedir. Modelin açıklanan varyansı %27,71'dir.

Tablo 21

Kolektivizmin Örgütsel Çekiciliğe Etkisi

Bağımsız Değişken	Regresyon					Model Özeti		
	β	S.H.	p	LLCI	ULCI	R ²	F	p
Sabit	2,238	0,130	0,000	1,982	2,494			
Kolektivizm	0,461	0,030	0,000	0,400	0,521	0,277	225,006	0,000

Kolektivizm ve psikolojik dayanıklılığın örgütsel çekiciliğe etkisi Tablo 23'deki regresyon modelinde sunulmuştur. Tablo incelendiğinde modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ($F= 225,0063$; $p=0,0000$) ve kolektivizmin örgütsel çekiciliğe pozitif yönde orta seviyede etkili olduğu ($\beta =0,4496$) görülürken, Psikolojik dayanıklılığın örgütsel çekiciliğe pozitif yönde düşük seviyede etkili olduğu ($\beta =0,0538$) anlaşılmaktadır. Modele göre kolektivizm ve psikolojik dayanıklılığın örgütsel çekiciliği açıklamada toplam varyansı %28,34'dür.

Tablo 22*Kolektivizmin ve Psikolojik Dayanıklılığın Örgütsel Çekiciliğe Etkisi*

Bağımsız Değişken	Regresyon					Model Özeti		
	β	S.H.	p	LLCI	ULCI	R2	F	p
Sabit	2,097	0,144	0,000	1,815	2,380			
Kolektivizm	0,449	0,031	0,000	0,388	0,510	0,283	115,851	0,000
Psikolojik dayanıklılık	0,053	0,023	0,024	0,007	0,100			

Kolektivizmin örgütsel çekiciliğe etkisinde ve psikolojik dayanıklılığın aracılık etkisinin belirlenmesinde Process macro model 4'ten yararlanılmıştır. Aracı etki Tablo 24'te gösterilmiştir. Kolektivizmin örgütsel çekiciliğe etkisi pozitif yönde orta seviyede iken ($\beta = 0,4496$) olup psikolojik dayanıklılığın etkisi ($\beta = 0,0131$) modele dahil edildiğinde toplam etki düşük düzeyde de olsa artmaktadır ($\beta = 0,4611$). Aracı etki analizine göre araştırmanın son hipotezi H₇ desteklenmektedir.

Tablo 23*Kolektivizmin Örgütsel Çekiciliğe Etkisinde Psikolojik Dayanıklılığın Aracı Etkisi*

Direkt Etki		Etki	S.H.	t	p	LLCI	ULCI
Kolektivizm	Örgütsel Çekicilik Algısı	0,449	0,031	14,478	0,000	0,388	0,510
Dolaylı Etki		Etki	S.H.			LLCI	ULCI
Kolektivizm	Psikolojik Dayanıklılık	Örgütsel Çekicilik Algısı	0,013	0,007		0,001	0,029
Toplam Etki		0,462	0,0307	15,000	0,000	0,400	0,521

TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu bölümde; araştırma bulgularının özetine, yorumlanmasına, araştırmanın özgünlüğüne araştırmanın kısıtlarına, teori ve uygulamaya katkılarına ayrıca gelecek araştırma önerilerine yer verilmiştir.

Bulguların Özeti: Araştırma bulgularına göre çalışanların örgütsel çekicilik algısı mensup oldukları ülkeye göre farklılık göstermektedir. Bu sonuç H_1 'i desteklemektedir. İki ülke arasındaki fark incelendiğinde, Türkiye'de verilen cevapların ortalamaları bütün boyutlarda Almanya'da verilen cevaplara göre yüksek çıkmıştır. İki ülke arasındaki fark en çok ilgi değerinde (0,67) en az fark ise sosyal değerde ortaya çıkmıştır (0,13). Bununla beraber her iki ülkede de en yüksek çıkan boyut sosyal değer ve en düşük çıkan değer uygulama değeridir. Ayrıca iki ülke kolektivistlik açısından da farklılık göstermekte, Türk katılımcılar daha fazla kolektivistik özellikler göstermektedir.

Demografik özelliklere göre farklılaşma incelendiğinde cinsiyete, yaşa ve eğitime göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülürken çalışan grubuna (mavi yaka/beyaz yaka), medeni duruma, çalışma yılına ve yönetici olup olmama durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanamamıştır. Cinsiyetler arası farklılık ilgi ve ekonomik değerde saptanırken her iki değişkene de erkekler daha fazla önem atfetmiştir. Örgütsel çekiciliğin alt boyutlarından yalnızca ekonomik değer boyutu yaş değişkenine göre farklıdır. Buna göre katılımcıların yaşları arttıkça ekonomik değer boyutuna verilen önem azalmaktadır. Eğitim değişkenine göre fark incelendiğinde lise ve altı okullardan mezun olanların lisans ve üstü okullardan mezunlara göre örgütsel çekicilik faktörleri ortalamalarının sosyal değer dışındaki boyutlar için fark olduğu söylenebilir. Buna göre lisans ve üstü okullardan mezun olanların örgütsel çekicilik boyutlarına lise ve altı okullardan mezun olanlara göre daha çok önem verdiği söylenebilir.

Yapılan korelasyon analizinde örgütsel çekiciliğin gelişim boyutu dışındaki bütün boyutlarının psikolojik dayanıklılık düzeyi ile ilişkili olduğu bulunmuştur. Ancak bu ilişki düşük seviyede bir ilişkidir. Yine araştırma bulgularına göre örgütsel çekiciliğin bütün boyutları kolektivistlik seviyesiyle güçlü ilişkiye sahiptir. Buna göre H_3 kısmen desteklenirken, H_5 desteklenmiştir. Korelasyon analizinde ülke değişkeni ile örgütsel çekicilik boyutları da ilişkili bulunmuştur. Bu durum da H_1 hipotezinin desteklendiğini göstermektedir.

Regresyon analizi sonuçlarına göre psikolojik dayanıklılık seviyesi örgütsel çekicilik genel düzeyini ve bütün alt boyutlarını istatistiksel olarak anlamlı ve düşük kuvvette etkilemektedir. Bu bulgu H₄'ün kısmen desteklendiğini göstermektedir. Kolektivistlik seviyesi ise örgütsel çekicilik genel düzeyini ve bütün alt boyutlarını istatistiksel olarak anlamlı ve güçlü bir şekilde etkilemektedir. Buna göre H₆ desteklenmektedir.

Bulguların Yorumlanması

Bu araştırmada örgütsel çekiciliğin boyutları, pozitif psikolojik sermayenin psikolojik dayanıklılık boyutu, kolektivizm ve ülke bağlamını birleştirmenin kazanımlarıyla örgütsel çekicilik literatürüne teorik katkılar sağlıyoruz. Bu bağlamda araştırmanın bulguları birkaç başlıkta değerlendirilebilir.

İlk olarak Türklerin ortalama puanlarının genel olarak her faktör için Almanlardan yüksek olması Türklerin işverenlerinden beklentilerinin yüksek olduğu şeklinde yorumlanabilir. Mevcut çalışma ortamındaki mahrumiyetlerin yüksek beklentileri tetiklediği düşünülebilir. Türk katılımcılarla Almanlar arasındaki en belirgin fark ilgi değeri ve uygulama değeri arasında ortaya çıkarken, ekonomik ve sosyal değer faktörlerinde fark daha azalmaktadır. Yani Alman çalışanlar nispi olarak ekonomik ve sosyal değerlere daha fazla önem vermektedir. İlk bakışta zaten iyi iş imkanlarının geniş olduğu bir ülkede bu faktörlerin önemli bulunması anlamsız gibi değerlendirilebilir. Ancak bu bulgular Lyness ve diğerleri (2012) ile uyumludur. Buna göre gelir ve sosyal hakların yüksek olduğu ülkelerin insanları, iyi çalışma şartlarını daha fazla talep etmektedir. Rehu ve diğerleri (2005)'nin bulguları da Almanların iş koşullarındaki iyileştirmelere değer verdiğini göstermektedir. Reynolds (2004)'da zayıf refah devleti uygulamalarına sahip ülkelere az çalışma eğilimi gibi iş konforu eğilimlerinin de azaldığına işaret etmektedir. Araştırma sonuçlarımızda da buna uygun olarak Türklerin Almanlara kıyasla ekonomik ve sosyal değerden çok ilgi ve uygulama değerine önem verdikleri bulunmuştur. Ancak bu bulgular Harzing (2004) ile kısmen çelişkili gibi görünmektedir. Harzing (2004) Türkleri de değerlendirdiği araştırmada, Alman adayların para ve prestije daha az önem verdiğini bulmuştur. Avrupa ile Asya-Pasifik ülkeleri arasında kıyaslama yapan Baum ve Kabst (2013)'a göre de gelişim fırsatları ve iş atmosferine verilen önem bu iki grup ülkede farklılık arz etmemektedir. Bu durum örgütsel çekicilik literatüründeki uluslararası farklılığa dair bulguların çelişkili yapısına bir başka örnektir. Örgütsel çekicilik alanında ülkelere göre farklılığa dayalı araştırma çabaları temelde bu konudaki belirsizlik ve tutarsız araştırma sonuçlarından kaynaklanmaktadır. Farklı kültürel arka plana sahip

kişilerin örgütlerden beklentilerinin de farklı olacağı ayrıca farklı sosyal kurumlara sahip ülkelerde farklı örgüt seçim kriterlerinin olacağı beklentisiyle yapılan araştırmalarda farklılıklara ulaşıldığı (Gowan, 2004; Ollier-Malaterre vd., 2013; Stone vd., 2006; Westman, 2005) gibi yüksek düzeyde benzerliklere de rastlanmıştır (Baum ve Kabst, 2013; Özbilgin vd., 2005; Woodard vd., 2016). Bu araştırmada örgütsel çekiciliğin her boyutunda istatistiksel olarak ulaşılan anlamlı farklılık, literatürdeki ülkeler arası farkın örgütsel çekicilik algısını da farklılaştıracağına ilişkin bulgularla uyumludur ve bu sonuçları desteklemektedir (Gowan, 2004; Ollier-Malaterre vd., 2013; Stone vd., 2006; Westman, 2005). Ancak aynı zamanda her iki ülkede de aynı boyutların en fazla ve en az değerlendirildiği bulgusu ülkeler arasındaki ortak noktaları işaret eden geçmiş araştırmalarla da paralel bir sonuç arz etmektedir.

İkinci olarak demografik özelliklere göre farklılık incelendiğinde cinsiyete, yaşa, eğitime ve çalışan grubuna (mavi yaka/beyaz yaka), göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülürken, medeni duruma, çalışma yılına ve yönetici olup olmama durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanamamıştır. Cinsiyete dair birinci bulgular geçmiş araştırmaların çoğuyla uyumlu biçimde örgütsel çekiciliğin cinsiyete göre farklılık gösterdiğini ortaya koymaktadır (Clark, 1997; Konrad vd., 2000; Lievens vd., 2005; Walk vd., 2013). Ancak bu farklılık ilgi ve ekonomik değer faktörleriyle sınırlı kalmıştır. Nitekim Baum ve Kabst (2013) Alman örnekleminde cinsiyete dair herhangi bir farklılık bulamamıştır. Spesifik olarak erkeklerin ekonomik değere daha çok önem verdiklerine ilişkin bulgu bu konudaki literatürün çoğunluğuyla örtüşmektedir (Konrad vd., 2000, Machung, 1989, Terjesen vd., 2007). Ancak literatürde tersi yönde bulgular da mevcuttur (Walk vd., 2013). Nitekim genellikle evin geçimini üstlenen taraf olarak erkeklerin ekonomik değere önem vermeleri beklenen bir sonuçtur. Ortaya çıkan ikinci bulgu ise erkeklerin kadınlara göre ilgi değerine daha çok önem vermesidir. Bu bulgu literatürün genel eğilimiyle çelişmektedir. Kadınlarda kendini gerçekleştirme, bağımsızlık, başkalarına yardım etmek, insan olarak önemsenmek, işlerde çeşitliliğin olması, arkadaş canlısı bir işletme kültürüne sahip olma ve işten keyif almanın para kazanmaktan daha önemli olduğu bulgularına rastlanmaktadır (Konrad vd., 2000; Machung, 1989; Terjesen vd., 2007). Ancak erkeklerin kariyer hedeflerini, para kazanmanın yanında bir prestij aracı olarak gördüğü için daha çok önemseyebileceği varsayılabilir.

Bu araştırmada örgütsel çekicilik algısının yaşa göre farklılık gösterdiğine ilişkin bulgulara ulaşılmıştır. Literatürde de yaş farkının örgüt tercihine etkisini doğrudan ve dolaylı olarak inceleyen sayısız çalışma mevcut olup bunların önemli bir kısmı yaş ile örgütsel çekicilik algısının ilişkili olduğunu bulmuştur (Albinger ve Freeman 2000; Firfiray ve Mayo, 2017; Newburry vd., 2006; Porter ve Steers 1973; Reis ve Braga 2016; Twenge vd., 2010) Literatürle olan bu paralelliğe rağmen araştırma bulgularına göre örgütsel çekiciliğin alt boyutlarından yalnızca ekonomik değer boyutu yaş değişkenine göre farklılık göstermektedir. Buna göre katılımcıların yaşları arttıkça ekonomik değer boyutuna verilen önem azalmaktadır. Bu durum ilk yıllarındaki parayı önemseyen daha sonraları ise yaşam kalitesi ve iş tatminine daha çok değer verdiği gözlemlenen günlük hayat tecrübeleriyle uyumludur.

Örgütsel çekicilik algısının eğitim değişkenine göre farklılık gösterdiğini araştırmanın bir başka bulgusudur. Bu durum literatürdeki bulgularla genel olarak paraleldir (Evertz ve Süß, 2017; Lyness vd., 2012; Newburry vd., 2006). Eğitim değişkenine göre sonuçlar incelediğinde lise ve altı okullardan mezun olanların lisans ve üstü okullardan mezunlara göre örgütsel çekicilik faktörlerine genel olarak daha fazla önem atfettiği görölmektedir. Bu sonuçlardan özellikle üniversite eğitiminin iş hayatına dair yüksek beklenti ve farkındalık oluşturduğu sonucu çıkarılabilir.

Araştırmanın bir başka bulgusuna göre çalışan sınıflarının örgütsel çekiciliğin ilgi boyutuna göre farklılık gösterirken diğer boyutlarda bir farklılık bulunmamıştır. Buna göre beyaz yaka çalışanlar mavi yaka çalışanlara göre ilgi değerine daha çok önem vermektedir. İlgi değeri göz önüne alındığı zaman beyaz yaka çalışanların yaratıcılığı ve yeniliği teşvik eden zorlu, heyecan verici bir çalışma ortamını ve yeni iş uygulamaları sağlayan yenilikçi ürün ve hizmetler üreten işverenleri daha çekici bulduğu söylenebilir. Beyaz yaka çalışanlar, eğitimli ve varlıklı ailelerden gelmiş ve iyi eğitim görerek yüksek problem çözme becerilerine, yaratıcılığa, yetenek ve zekaya sahip oldukları için kompleks işleri ve değerlendirilmesi zor olan işleri tercih edeceği daha önce belirtilmişti. Bütün bu sebeplerle beyaz yaka çalışanların iş yerinde kendi ilgileri doğrultusunda tercihte bulunacakları beklenebilir.

Literatür incelendiğinde ise gelen yönelimin bu bulgularla örtüştüğü gözlenmektedir. Örneğin Hennequin (2007) mavi yakalı çalışanların daha çok parasal hedefler edindiklerini, mavi yakalıların beyaz yakalıları göre psikolojik hedefleri ikincil hedefler olarak gördüğünü belirtir. Aynı yazara göre beyaz yaka çalışanlar psikolojik ve sembolik

ihtiyaçlarının karşılanmasını öncelemektedir. İşverenlerinden ziyade kariyerlerine sadık olan bilgi işçilerinin (Holland, Hecker ve Steen 2002) işi hobi olarak görme arzusu gibi yüksek maaş beklentisinin ötesinde arayışında olduklarından ilgileri doğrultusunda tercihte bulunacağı beklenmektedir. Buna benzer sonuçlara ulaşan ve beyaz yakaların mavi yaka çalışanlardan farklı olarak işe ilişkin ilgileri doğrultusunda tercihte bulunduklarını gösteren çalışmalar mevcuttur (Bullinger ve Treisch, 2015; Hasan vd., 2020; Schlechter vd., 2015).

Medeni durumla örgütsel çekicilik arasında ilişki bulunamamıştır. Literatürde medeni durumla örgütsel çekicilik ilişkisini bulan araştırmalar bulunmakla beraber (Tetrick, 2012), literatürün geneli değerlendirildiğinde zayıf bir ilişki olduğu sonucuna varan araştırmalar da vardır (zağlıyan, 2015).

Araştırmada yaşın örgütsel çekicilik algısını etkilediği bulunmuş ancak iş tecrübesi ve yönetici olma durumuyla bir ilişki bulunamamıştır. Dolayısıyla iş tecrübesi ve yöneticilik yapma durumu yaştan bağımsız olarak düşünüldüğünde örgütsel çekicilikle ilişkili görünmemektedir. Bu bulgular Highhouse ve diğerleri (1999) ile uyumlu olmakla beraber, Lievens, (2007) ve Wilden ve diğerleri (2010) ile uyumsuzdur. Nitekim literatürde bu konuda bir ikilik bulunmaktadır. Karşı yönde ki bulgular da incelendiğinde cinsiyet, yaş ve eğitim gibi çok daha yapısal ve kalıcı etkenlerle oluşmuş bir örgüt beklentisi kümesinin iş tecrübesinin artmasıyla veya yönetici pozisyonuna gelmekle değişmeyeceğini beklemek makuldür.

nc olarak korelasyon analizinde katılımcıların geldiği ülke ile kolektivistik eğilimlerinin ilişkili olduğu bulunmuştur. Buna göre Türklerin Almanlara göre belirgin olarak daha kolektivist yapıya sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Bu bulgu literatürle uyumludur. Nitekim bu konuda literatürde yaygın kabul gören Hofstede'nin (Hofstede-insights.com, 2020) lke sınıflandırmasında Almanya bireyselci bir yapı arz ederken, Türkiye kolektivist ülkeler arasında değerlendirilmiştir. Kolektivizm özelinde ise Stone ve diğerleri (2006) gibi çalışmalarda kolektivistlik, ülke ile ilişkili bir değişken olarak bulunmuştur.

Korelasyon analizi bulguları örgütsel çekicilik ile psikolojik dayanıklılık arasında bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Bu sonuç literatürdeki bulgular ile uyumludur (Turban ve Keon, 1993; Zimmerman vd., 2012; Combs vd., 2012). Bu sonuçlara göre psikolojik dayanıklılık seviyeleri arttıkça, genel olarak örgütsel çekicilik boyutlarına karşı daha yüksek bir beklentinin oluştuğu görülmektedir. Yani daha yüksek psikolojik dayanıklılığa sahip bireyler işletmenin onlara sunacağı uygulama imkanlarına, sosyal faydaya, işe

ilişkin ilgilerini gerçekleştirmeye ve ekonomik kazanımlara daha duyarlı olmakta ve daha talepkâr olmaktadır.

Kolektivizmin örgütsel çekicilik boyutlarıyla ilişkisi incelendiğinde ise kolektivizm arttıkça örgütsel çekicilik boyutlarına verilen önem artmakla beraber, ekonomik değer ve gelişim değerine kıyasla, sosyal değer ve ilgi değerine verilen önem daha fazla artmaktadır. Bu bulgu Woodard ve diğerleri (2016)'nin kolektivizmi sosyal değerle ve anlamlı bulunan işi yapmakla ilişkilendiren bulgularıyla örtüşmektedir. Ayrıca çalışanların, bireyselliği de para ile ilişkili bulmaları dikkat çekicidir. Yani daha toplulukçu özellikler gösteren kişiler para ve kendini geliştirme gibi bireysel hedeflerden çok olumlu ve hoş bir sosyal ortam, iyi meslektaş ilişkileri ve takım atmosferi sağlayan bir işveren beklentisinde olmaktadır.

Dördüncü olarak regresyon analizi sonuçları kolektivizm eğilimi ve psikolojik dayanıklılığın, örgütsel çekicilik boyutlarına verilen önemi etkilediğini göstermektedir. Bu bulgu Evertz ve Süß (2017)'ün yaptığı meta analizdeki kişisel özellikler ve örgütsel çekicilik ilişkisine dair bulgular ile uyumludur. Yine Stone ve diğerleri (2006)'nin kolektivizmin sosyal değeri etkilediğine ilişkin bulguları araştırma sonuçlarımızı desteklemektedir. Psikolojik dayanıklılığın ve kolektivistik eğilimlerin artması bireylerin örgütlerden beklentilerinin de her anlamda daha yüksek olmasına neden olmaktadır.

Son olarak kolektivistik özelliklerin örgütsel çekiciliğe etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü bulunmuştur. Bu etki önceki araştırmalarda incelenmemiş olmakla beraber literatürde buna paralel öngörülerin (Herrman ve diğerleri, 2011; Roongrerngsuke ve Liefoghe, 2013) bu bulgularla desteklendiği söylenebilir.

Uygulamaya Yönelik Öneriler

Bu araştırmanın yönetsel önerileri üç başlıkta toplanabilir. İlk olarak işletmeler çalışanlarının seçiminde kişilik özelliklerini dikkate alarak belli kişilik özelliğindeki çalışanları işletmelerine çekmek istemektedirler. Araştırmanın sonuçları da psikolojik dayanıklılık ve kolektivist kişilik özelliğine bağlı olarak bireylerin işletmelere çekilmelerinin farklı çekicilik unsurlarıyla mümkün olduğunu ayrıca kolektivistlik eğilimlerinin işyeri tercihinde psikolojik dayanıklılık seviyesinden etkilendiğini ortaya koymuştur. Bu doğrultuda işveren markası çalışmalarında işletmeler bekledikleri çalışan özelliklerine uygun araçsal ve sembolik faydaları adaylara sunmalıdır. Ayrıca bireysel özellikleri tek tek değil bütünsel olarak değerlendirerek çalışan değer önermelerini

oluşturmaları gerekir. İkinci olarak farklı ekonomik gelişmişlik seviyesi ve kültürel özelliklere sahip ülkelerde çalışanların örgütsel çekicilik algılarının farklı olabileceği tespit edilmiştir. Bu açıdan uluslararasılaşmanın erken ve ileri aşamasındaki firmalarla çok uluslu işletmelerin insan kaynakları yönetimi süreçlerinde bu hususları dikkate almaları gerekmektedir. Çok uluslu işletmeler farklı ülkelerde faaliyetler yürütmek için, işveren markası çalışmalarında küresel bir marka oluşturmak kadar ülkelere göre uyarlanmış bir işveren markası çeşitlemesine de gitmelidirler. Yöneticiler faaliyette bulundukları ülkelerin kültürlerarası farklılıklarını dikkate alarak çalışan değer önermeleri oluşturmalıdır. Üçüncü olarak işletmeler örgütsel çekicilikle ilgili çalışmalarını, hedef kitlelerin cinsiyet, yaş, eğitim durumu, çalışan sınıfı, medeni durum, iş tecrübesi ve yönetici olma durumuna göre farklılaştırmalıdır. Hedef çalışan kitlesinin demografik özelliklerine göre örgütsel çekicilik algısı farklı olacağı için işveren markası ve imajı da farklılaştırılmalıdır.

Gelecek Araştırma Önerileri

Bu araştırmada gelecek araştırma önerilerini yedi başlıkta toplayabiliriz.

1. Bu araştırmada Almanya ve Türkiye üzerinden bir örneklem seçtik ve araştırma gerçekleştirdik. Gelecek araştırmalar farklı kurumsal bağlama ve ekonomik gelişmişlik seviyelerine sahip ülkelerde yürütülebilir.
2. Daha büyük bir örneklemle daha yüksek kesinlikte sonuçlar veren bir araştırma yürütülebilir. Bu nedenle gelecek araştırmalar daha büyük bir örneklem üzerinde konuyu test edebilirler.
3. Literatürdeki eğilimle de paralel olarak (Evertz ve Süß, 2017) bu çalışmada örgütsel çekicilik, ilgi ve başvuru süreçleri göz önüne alınarak araştırmaya konu edilmiştir. Gelecek araştırmalarda örgütsel çekicilik algısının işe alımın diğer aşamalarında bu sonuçların ayrıca incelenmesi gerekmektedir.
4. Bu araştırmayı kişisel özelliklerden bir değişken olarak psikolojik dayanıklılık ve bireysel kolektivistlikle sınırladık. Gelecek araştırmalarda özyeterlik, öz inanç, risk alma, kişisel tutumlar, öznel normlar ve pozitif psikolojik sermayenin diğer boyutlarını dikkate alarak farklı kurumsal ve kültürel bağlamlarda araştırma sonuçlarını tekrarlayabilirler.
5. Bu araştırmada kolektivistliği birey düzeyinde inceledik. Gelecek araştırmalar Hofstede (2020)'nin kültürel boyutlarından güç mesafesi, erillik-dişillik, uzun

dönemli bakış açısı, hoşgörü ve belirsizlikten kaçınma boyutlarını ölçülebilecek değişkenler olarak alıp örgütsel çekicilik literatürüyle birleştirebilirler.

6. Tek bir sektörde derinlemesine bir çekicilik algısı incelemek ve sektöre özgü bir çıkarım yapmak için gelecek araştırmalar farklı sektörlerden birine odaklanarak örgütsel çekicilik algısını inceleyebilirler.
7. Bu araştırma kesitsel bir araştırma deseniyle araştırmayı gerçekleştirilmiştir. Diğer bir ifadeyle örgütsel çekicilik algısının bir anlık incelemesini gerçekleştirilmiştir. Bu nedenle aynı bağlamlarda yıllara göre değişimine yönelik bir açıklama yapılamamıştır. Gelecek araştırmalar aynı veya farklı bağlamlarda aynı örneklem üzerinde boylamsal araştırmalar tasarlayabilirler.

KAYNAKÇA

- Abrams, D., Ando, K., ve Hinkle, S. (1998). Psychological attachment to the group: Cross-cultural differences in organizational identification and subjective norms as predictors of workers' turnover intentions. *Personality Social psychology bulletin*, 24(10), 1027-1039. <https://doi.org/10.1177/01461672982410001>
- Akçay, A. D. n. (2014). Örgütsel Çekicilik Bağlamında Otel İşletmelerini Rakiplerinden Ayıran Özellikler. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(1), 175-185.
- Albinger, H. S., ve Freeman, S. J. (2000). Corporate social performance and attractiveness as an employer to different job seeking populations. *Journal of Business Ethics*, 28(3), 243-253. <https://doi.org/10.1023/A:1006289817941>
- Alkire, T. D., ve Avey, J. B. (2013). Psychological capital and the intent to pursue employment with developed and emerging market multinational corporations. *Human Resource Development International*, 16(1), 40-55. <https://doi.org/10.1080/13678868.2012.738477>
- Alnıaçık, E., ve Alnıaçık, Ü. (2012). Identifying dimensions of attractiveness in employer branding: effects of age, gender, and current employment status. *Procedia-Social Behavioral Sciences*, 58, 1336-1343. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.1117>
- Alnıaçık, E., Alnıaçık, Ü., Erat, S., ve Akçin, K. (2014). Attracting talented employees to the company: Do we need different employer branding strategies in different cultures?. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 150, 336-344. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.09.074>
- Alonso-Almeida, M. D. M., ve Llach, J. (2019). Socially responsible companies: A re they the best workplace for millennials? A cross-national analysis. *Corporate Social Responsibility Environmental Management*, 26(1), 238-247. <https://doi.org/10.1002/csr.1675>
- Ambler, T., ve Barrow, S. (1996). The employer brand. *Journal of brand management*, 4(3), 185-206.
- Annor, F. (2016). Work-family conflict: A synthesis of the research from cross-national perspective. *Journal of Social Sciences*, 12(1), 1-13. DOI: 10.3844/jssp.2016.1.13
- Ardıç, K., ve Gündoğmuş, E. (2016). Bireylerin kişilik özelliklerinin işveren çekiciliği algısına etkisi. *İş'te Davranış Dergisi*, 1(1), 1-14. <https://doi.org/10.25203/idd.278910>
- Arthur, M. B., Hall, D. T., ve Lawrence, B. S. (1989). Generating new directions in career theory: The case for a transdisciplinary approach. In M. B. Arthur, D. T. Hall ve B. S. Lawrence (Eds.), *Handbook of career theory* (pp. 7-25), New York: Cambridge University Press.

- Åteg, M., ve Hedlund, A. (2011). Researching attractive work: Analyzing a model of attractive work using theories on applicant attraction, retention and commitment. *Arbetsliv i omvandling*(2), 1-39.
- Audretsch, D. B., Belitski, M., Caiazza, R., ve Desai, S. (2022). The role of institutions in latent and emergent entrepreneurship. *Technological Forecasting and Social Change*, 174, 121263. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121263>
- Avery, D. R. (2003). Reactions to diversity in recruitment advertising--are differences black and white? *Journal of applied psychology*, 88(4), 672. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.4.672>
- Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F., ve Mhatre, K. H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human resource development quarterly*, 22(2), 127-152. <https://doi.org/10.1002/hrdq.20070>
- Aycan, Z., ve Fikret-Pasa, S. (2003). Career choices, job selection criteria, and leadership preferences in a transitional nation: The case of Turkey. *Journal of Career Development*, 30(2), 129-144. <https://doi.org/10.1023/A:1026112127918>
- Bağış, M., Kryeziu, L., Kurutkan, M. N., Krasniqi, B. A., Hernik, J., Karagüzel, E. S., ... & Ateş, Ç. (2023). Youth entrepreneurial intentions: a cross-cultural comparison. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 17(4), 769-792. <https://doi.org/10.1108/JFBM-03-2022-0040>
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: W. H. Freeman ve Co.
- Barney, J. B. (1986). Strategic factor markets: Expectations, luck, and business strategy. *J Management science*, 32(10), 1231-1241. <https://doi.org/10.1287/mnsc.32.10.1231>
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Baş, T., Aydinlik, A. Ü., ve Erenel, F. (2011). Üniversite Öğrencilerinin İşveren Seçim Kriterlerinin Belirlenmesine Yönelik Keşfedici Bir Araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 11(3), 439-452.
- Baum, M., ve Kabst, R. (2013). How to attract applicants in the Atlantic versus the Asia-Pacific region? A cross-national analysis on China, India, Germany, and Hungary. *Journal of World Business*, 48(2), 175-185. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2012.07.002>
- Behling, O., Labovitz, G., ve Gainer, M. (1968). College recruiting-theoretical base. *Personnel Journal*, 47(1), 13-19.
- Bellou, V., Stylos, N., ve Rahimi, R. (2018). Predicting hotel attractiveness via personality traits of applicants: the moderating role of self-esteem and work experience. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. DOI10.1108/IJCHM-06-2017-0369

- Berthon, P., Ewing, M., ve Hah, L. L. (2005). Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding. *International Journal of Advertising*, 24(2), 151-172. <https://doi.org/10.1080/02650487.2005.11072912>
- Biswas, M., ve Suar, D. (2013). Which Employees' Values Matter Most in the Creation of Employer Branding? *Journal of marketing development competitiveness*, 7(1), 93-102.
- Blustein, D. L., Ellis, M. V., ve Devenis, L. E. (1989). The development and validation of a two-dimensional model of the commitment to career choices process. *Journal of Vocational Behavior*, 35(3), 342-378. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(89\)90034-1](https://doi.org/10.1016/0001-8791(89)90034-1)
- Bosma, N., Sanders, M., ve Stam, E. (2018). Institutions, entrepreneurship, and economic growth in Europe. *Small Business Economics*, 51(2), 483-499. <https://doi.org/10.1007/s11187-018-0012-x>
- Boswell, W. R., Zimmerman, R. D., ve Swider, B. W. (2012). Employee job search: Toward an understanding of search context and search objectives. *Journal of Management*, 38(1), 129-163. DOI: 10.1177/0149206311421829
- Brown, S. D., ve Hirschi, A. (2013). Personality, career development, and occupational attainment. In S. D. Brown ve R. W. Lent (Eds.), *Career development and counseling: Putting theory and research to work* (pp. 299-328), New Jersey: John Wiley ve Sons Inc.
- Bu, N., ve McKeen, C. A. (2000). Work and family expectations of the future managers and professionals of Canada and China. *Journal of Managerial Psychology*. <https://doi.org/10.1108/02683940010379341>
- Bullinger, B., ve Treisch, C. (2015). Herding cats–Future professionals' expectations of attractive employers. *German Journal of Human Resource Management*, 29(2), 149-177. <https://doi.org/10.1177/239700221502900206>
- Busenitz, L. W., Gomez, C., ve Spencer, J. W. (2000). Country institutional profiles: Unlocking entrepreneurial phenomena. *Academy of Management journal*, 43(5), 994-1003. <https://doi.org/10.5465/1556423>
- Büyükgöze, H., ve Erçetin, Ş. Ş. (2017). Örgütsel Çekicilik ve Algılanan Birey-Örgüt Uyumu İlişkisi: Üniversite Öğrencileri Üzerine bir Araştırma. *Journal of Higher Education Science/Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 7(1). DOI: 10.5961/jhes.2017.183
- Büyüköztürk, Ş. (2011). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı* (17. bs.). Ankara: Pegem Akademi.
- Cable, D. M., ve Turban, D. B. (2001). Establishing the Dimensions, Sources, and Value of Job Seekers' Employer Knowledge During Recruitment. *Research in personnel human resources management*, 20, 115-164. [https://doi.org/10.1016/S0742-7301\(01\)20002-4](https://doi.org/10.1016/S0742-7301(01)20002-4)

- Caligiuri, P., Colakoglu, S., Cerdin, J.-L., ve Kim, M. S. (2010). Examining cross-cultural and individual differences in predicting employer reputation as a driver of employer attraction. *International Journal of Cross Cultural Management*, 10(2), 137-151. DOI:10.1177/1470595810370890
- Carless, Sally A. (2005) "Person–job fit versus person–organization fit as predictors of organizational attraction and job acceptance intentions: A longitudinal study." *Journal of occupational and organizational psychology* 78.3 411-429. <https://doi.org/10.1348/096317905X25995>
- Carpenter, P., ve Foster, B. (1977). The career decisions of student teachers. *Education Research Perspectives Anct Australian Journal of Higher Education Nedlands*, 4(1), 23-33.
- Chapman, D. S., Uggerslev, K. L., Carroll, S. A., Piasentin, K. A., ve Jones, D. A. (2005). Applicant attraction to organizations and job choice: a meta-analytic review of the correlates of recruiting outcomes. *Journal of applied psychology*, 90(5), 928. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.5.928>
- Chmitorz, A., Wenzel, M., Stieglitz, R.-D., Kunzler, A., Bagusat, C., Helmreich, I., Kalisch, R. (2018). Population-based validation of a German version of the Brief Resilience Scale. *PLOS ONE*, 13(2), e0192761. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0192761>
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis fort the behavioral sciences*. Second Edition, New York: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Clark, A. E. (1997). Job satisfaction and gender: why are women so happy at work? *Labour economics*, 4(4), 341-372. [https://doi.org/10.1016/S0927-5371\(97\)00010-9](https://doi.org/10.1016/S0927-5371(97)00010-9)
- Collins, C. J., ve Kanar, A. M. (2014). Employer brand equity and recruitment research. *The Oxford handbook of recruitment*, 284-297.
- Combs, G. M., Milosevic, I., Jeung, W., ve Griffith, J. (2012). Ethnic identity and job attribute preferences: The role of collectivism and psychological capital. *ournal of Leadership Organizational Studies*, 19(1), 5-16. DOI: 10.1177/1548051811433359
- Costanza, D. P., Badger, J. M., Fraser, R. L., Severt, J. B., ve Gade, P. A. (2012). Generational differences in work-related attitudes: A meta-analysis. *Journal of Business Psychology*, 27(4), 375-394. <https://doi.org/10.1007/s10869-012-9259-4>
- De Mello, L. P., de Moraes, G. H. S. M., ve Fischer, B. B. (2022). The impact of the institutional environment on entrepreneurial activity: an analysis of developing and developed countries. *Journal of Entrepreneurship and Public Policy*. 11(2), 1-22. DOI10.1108/JEPP-09-2021-0113
- Dericks, G. H., Phua, F. T., ve Economics. (2020). The occupational attractiveness of the built environment and the roles of individualism and collectivism: a hidden source

of conflict and gender imbalance? *Construction Management*, 38(9), 773-788. DOI 10.1088/1755-1315/907/1/012021

Dinç, E., & Karakaya, A. (2008). Muhasebe Mesleği Seçimini Etkileyen Faktörlere Yönelik Lisans Öğrencilerinin Algılarındaki Farklılıklar. *World Of Accounting Science*, 10(4).

Doğan, T. (2015). Kısa psikolojik sağlamlık ölçeği'nin Türkçe uyarlaması: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *he Journal of Happiness Well-Being*, 3(1), 93-102.

Drucker, P. F. (1959). *Landmarks of Tomorrow*. New York: Harper.

Eger, L., Mičík, M., Gangur, M., ve Řehoř, P. (2019). Employer branding: exploring attractiveness dimensions in a multicultural context. *Technological and Economic Development of Economy*, 25(3), 519-541. <https://doi.org/10.3846/tede.2019.9387>

Evertz, L., ve Süß, S. (2017). The importance of individual differences for applicant attraction: A literature review and avenues for future research. *Management Review Quarterly*, 67(3), 141-174. <https://doi.org/10.1007/s11301-017-0126-2>

Fachkräfteengpassanalyse (2019). Bundes Agentur Für Arbeit. Retrieved from Nürnberg: https://statistik.arbeitsagentur.de/SiteGlobals/Forms/Suche/Einzelheftsuche_Formular.html;jsessionid=767982BAFAE07F932F30DC3BCFBB8C03?nn=27096v&topic_f=fachkraefte-engpassanalyse

Farmer, R. N., ve Richman, B. M. (1964). A model for research in comparative management. *California Management Review*, 7(2), 55-68. <https://doi.org/10.2307/41162165>

Firfiray, S., ve Mayo, M. (2017). The lure of work-life benefits: Perceived person-organization fit as a mechanism explaining job seeker attraction to organizations. *Human resource management*, 56(4), 629-649. <https://doi.org/10.1002/hrm.21790>

Froese, F. J., Vo, A., ve Garrett, T. C. (2010). Organizational attractiveness of foreign-based companies: A country of origin perspective. *International Journal of Selection and Assessment*, 18(3), 271-281. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2389.2010.00510.x>

Gardner, W. L., Reithel, B. J., Coglisier, C. C., Walumbwa, F. O., ve Foley, R. T. (2012). Matching personality and organizational culture: Effects of recruitment strategy and the Five-Factor Model on subjective person-organization fit. *Management Communication Quarterly*, 26(4), 585-622. DOI: 10.1177/0893318912450663

Gardner, W. L., Reithel, B. J., Foley, R. T., Coglisier, C. C., ve Walumbwa, F. O. (2009). Attraction to organizational culture profiles: Effects of realistic recruitment and vertical and horizontal individualism—collectivism. *Management Communication Quarterly*, 22(3), 437-472. 10.1177/0893318908327006

- Gittell, J. H., Seidner, R., ve Wimbush, J. (2010). A relational model of how high-performance work systems work. *Organization science*, 21(2), 490-506. <https://doi.org/10.1287/orsc.1090.0446>
- Global Competitiveness Report. (2019, 09 Ekim) <https://www.weforum.org/reports/global-competitiveness-report-2019> 21 Haziran 2022 tarihinde erişilmiştir.
- Goffman, E. (1959). The moral career of the mental patient. *Psychiatry*, 22, 123–142.
- Gowan, M. A. (2004). Development of the recruitment value proposition for geocentric staffing. *Thunderbird International Business Review*, 46(6), 687-708. <https://doi.org/10.1002/tie.20031>
- Grant, R. M. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation. *California management review*, 33(3), 114-135. Grant, R. M. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation. *California management review*, 33(3), 114-135.664
- Hallissey, J., Hannigan, A., ve Ray, N. (2000). Reasons for choosing dentistry as a career—a survey of dental students attending a dental school in Ireland during 1998–99. *European Journal of Dental Education*, 4(2), 77-81. <https://doi.org/10.1034/j.1600-0579.2000.040205.x>
- Hampden-Turner, C., ve Trompenaars, F. (2011). *Riding the waves of culture: Understanding diversity in global business*: Hachette UK.
- Hannon, J. M. (1996). Organizational attractiveness in Japan: a screening perspective. *International Journal of Human Resource Management*, 7(2), 489-507. <https://doi.org/10.1080/09585199600000139>
- Harold, C. M., & Ployhart, R. E. (2008). What do applicants want? Examining changes in attribute judgments over time. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 81(2), 191-218. DOI:10.1348/096317907X235774
- Harris, M. M. (2007). *Handbook of research in international human resource management*: Psychology Press.
- Harzing, A. W. (2004). Ideal jobs and international student mobility in the enlarged European Union. *European Management Journal*, 22(6), 693-703. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2004.09.032>
- Hasan, I., Islam, M. N., ve Khan, S. R. (2020). Ready-made garment industry attractiveness: the case of Bangladesh garments' blue-collar employees. *International Journal of Emerging Markets*. DOI10.1108/IJOEM-03-2019-0232
- Hauswald, H., Hack, A., Kellermanns, F. W., Patzelt, H. J. E. T., ve Practice. (2016). Attracting new talent to family firms: who is attracted and under what conditions? , 40(5), 963-989. <https://doi.org/10.1111/etap.12153>
- Hennequin, E. (2007). What “career success” means to blue-collar workers. *Career development international*. DOI10.1108/13620430710822029

- Herrman, H., Stewart, D. E., Diaz-Granados, N., Berger, E. L., Jackson, B., ve Yuen, T. (2011). What is resilience? *The Canadian Journal of Psychiatry*, 56(5), 258-265.
- Highhouse, S., Lievens, F., ve Sinar, E. (2003). Measuring attraction to organizations. *Journal of Educational Psychological Measurement*, 63(6), 986-1001. DOI:10.1177/0013164403258403
- Highhouse, S., Stierwalt, S. L., Bachiochi, P., Elder, A. E., ve Fisher, G. (1999). Effects of advertised human resource management practices on attraction of African American applicants. *Personnel psychology*, 52(2), 425-442. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1999.tb00167.x>
- Highhouse, S., Zickar, M. J., Thorsteinson, T. J., Stierwalt, S. L., ve Slaughter, J. E. (1999). Assessing company employment image: An example in the fast food industry. *Personnel psychology*, 52(1), 151-172. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1999.tb01819.x>
- Hillen, N., Dahling, J., ve Dariano, J. (2018). *Effects Of Religion, Spirituality And Values Fit On Organizational Attraction*. Paper presented at the 33rd Annual SIOP Conference, Chicago/USA.
- Hoang, T. G., Truxillo, D. M., Erdogan, B., ve Bauer, T. N. (2012). Cross-cultural Examination of Applicant Reactions to Selection Methods: United States and Vietnam. *International Journal of Selection and Assessment*, 20(2), 209-219. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2389.2012.00593.x>
- Hofstede, G. (1984). *Culture's consequences: International differences in work-related values* (Vol. 5): sage.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations*. sage.
- Hofstede-insights (2020). Erişim Adresi: <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/germany,turkey/> adresinden 02.02.2020 tarihinde ulaşılmıştır.
- Holland, J. L. (1959). A theory of vocational choice. *Journal of counseling psychology*, 6(1), 35. <https://doi.org/10.1037/h0040767>
- Holland, P. J., Hecker, R., ve Steen, J. (2002). Human resource strategies and organisational structures for managing gold-collar workers. *Journal of European Industrial Training*.
- House, R. J., Hanges, P. J., Javidan, M., Dorfman, P. W., ve Gupta, V. (2004). *Culture, leadership, and organizations: The GLOBE study of 62 societies*: Sage publications.
- Hui, M. K., Au, K., & Fock, H. (2004). Empowerment effects across cultures. *Journal of International Business Studies*, 35, 46-60. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400067>

- IMF-GDP. (Mayıs 2022). Retrieved from <https://www.imf.org/external/datamapper/NGDPD@WEO/OEMDC/ADVEC/WEOORLD>
- Inglehart, R. F. (2008). Changing values among western publics from 1970 to 2006. *West european politics*, 31(1-2), 130-146. <https://doi.org/10.1080/01402380701834747>
- Jamieson, D., ve O'Mara, J. (1991). *Managing workforce 2000: Gaining the diversity advantage*: Jossey-Bass.
- Jiang, T., ve Iles, P. (2011). Employer-brand equity, organizational attractiveness and talent management in the Zhejiang private sector, China. *Journal of Technology Management in China*, 6(1), 97-110. DOI10.1108/17468771111105686
- Judge, T. A., ve Bretz, R. D. (1992). Effects of work values on job choice decisions. *Journal of applied psychology*, 77(3), 261. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.77.3.261>
- Judge, T. A., ve Cable, D. M. (1997). Applicant personality, organizational culture, and organization attraction. *Personnel psychology*, 50(2), 359-394. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1997.tb00912.x>
- Kağıtçıbaşı, Ç. (1999). *Yeni insan ve insanlar (10. Baskı)*. İstanbul: Evrim Yayınevi.
- Kalaycı, Ş. (2014). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Asil Yayın Dağıtım Ltd. Şti. 6. Baskı. Ankara.
- Kark, R., ve Van Dijk, D. (2007). Motivation to lead, motivation to follow: The role of the self-regulatory focus in leadership processes. *Academy of management Review*, 32(2), 500-528. <https://doi.org/10.5465/amr.2007.24351846>
- Kaur, R., ve Shah, R. (2020). Employer branding at armed forces: current and potential employees' perspective. *European Journal of Training Development*. DOI10.1108/EJTD-03-2019-0043
- Kausel, E. E., ve Slaughter, J. E. (2011). Narrow personality traits and organizational attraction: Evidence for the complementary hypothesis. *Organizational Behavior Human Decision Processes*, 114(1), 3-14. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2010.08.002>
- Kelley, L., ve Worthley, R. (1981). The role of culture in comparative management: A cross-cultural perspective. *Academy of Management Journal*, 24(1), 164-173. <https://doi.org/10.5465/255831>
- Khilji, S. E. (2004). Whither tradition? Evidence of generational differences in HR satisfaction from Pakistan. *International Journal of Cross Cultural Management*, 4(2), 141-156. DOI:10.1177/1470595804044746
- Kim, S., Mori, I., ve Rahim, A. R. A. (2018). Cultural values matter: Attractiveness of Japanese companies in Malaysia. *International Journal of Cross Cultural Management*, 18(1), 87-103. DOI:10.1177/1470595818759570

- Kiriazov, D., Sullivan, S. E., & Tu, H. S. (2000). Business success in Eastern Europe: Understanding and customizing HRM. *Business Horizons*, 43(1), 39-39.
- Kirkman, B. L., ve Shapiro, D. L. (1997). The impact of cultural values on employee resistance to teams: Toward a model of globalized self-managing work team effectiveness. *Academy of Management Review*, 22(3), 730-757. <https://doi.org/10.5465/amr.1997.9708210724>
- Kirkman, B. L., Lowe, K. B., ve Gibson, C. B. (2006). A quarter century of culture's consequences: A review of empirical research incorporating Hofstede's cultural values framework. *Journal of International Business Studies*, 37(3), 285-320.
- Konrad, A. M., Ritchie Jr, J. E., Lieb, P., & Corrigan, E. (2000). Sex differences and similarities in job attribute preferences: a meta-analysis. *Psychological bulletin*, 126(4), 593.
- Koopman, P. L., Den Hartog, D. N., ve Konrad, E. (1999). National culture and leadership profiles in Europe: Some results from the GLOBE study. *European journal of work and organizational psychology*, 8(4), 503-520. <https://doi.org/10.1080/135943299398131>
- Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel psychology*, 49(1), 1-49. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1996.tb01790.x>
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences Of Individuals' fit at work: A meta-analysis OF person–job, person–organization, person–group, and person–supervisor fit. *Personnel psychology*, 58(2), 281-342. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.00672.x>
- Lenartowicz, T., ve Roth, K. (1999). A framework for culture assessment. *Journal of International Business Studies*, 30(4), 781-798. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490839>
- Leong, F. T., ve Hartung, P. J. (2000). 14 Adapting to the changing multicultural context of career. *The future of career*, 212.
- Lewis, S., ve Smithson, J. (2001). Sense of entitlement to support for the reconciliation of employment and family life. *Human Relations*, 54(11), 1455-1481.
- Lievens, F. (2007). Employer branding in the Belgian Army: The importance of instrumental and symbolic beliefs for potential applicants, actual applicants, and military employees. *Human resource management*, 46(1), 51-69. <https://doi.org/10.1002/hrm.20145>
- Lievens, F., Decaestecker, C., Coetsier, P., & Geirnaert, J. (2001). Organizational attractiveness for prospective applicants: A person–organisation fit perspective. *Applied Psychology*, 50(1), 30-51. <https://doi.org/10.1111/1464-0597.00047>
- Lievens, F., ve Highhouse, S. (2003). The relation of instrumental and symbolic attributes to a company's attractiveness as an employer. *Personnel psychology*, 56(1), 75-102. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2003.tb00144.x>

- Lievens, F., ve Slaughter, J. E. (2016). Employer image and employer branding: What we know and what we need to know. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 3, 407-440. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-041015-062501>
- Lievens, F., Van Hove, G., & Schreurs, B. (2005). Examining the relationship between employer knowledge dimensions and organizational attractiveness: An application in a military context. *Journal of occupational and organizational psychology*, 78(4), 553-572. <https://doi.org/10.1348/09631790X26688>
- Liñán, F., & Chen, Y. W. (2009). Development and cross-cultural application of a specific instrument to measure entrepreneurial intentions. *Entrepreneurship theory and practice*, 33(3), 593-617.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., ve Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel psychology*, 60(3), 541-572. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2007.00083.x>
- Luthans, F., Norman, S. M., Avolio, B. J., ve Avey, J. B. (2008). The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate—employee performance relationship. *Journal of organizational behavior: The international journal of industrial, occupational organizational psychology behavior*, 29(2), 219-238. <https://doi.org/10.1002/job.507>
- Luthans, F., Youssef, C. M., ve Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge* (Vol. 198): Oxford university press Oxford. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780195187526.001.0001>
- Lyness, K. S., Gornick, J. C., Stone, P., & Grotto, A. R. (2012). It's all about control: Worker control over schedule and hours in cross-national context. *American Sociological Review*, 77(6), 1023-1049. DOI: 10.1177/0003122412465331
- Machung, A. (1989). Talking career, thinking job: Gender differences in career and family expectations of Berkeley seniors. *Feminist Studies*, 15(1), 35-58. <https://doi.org/10.2307/3177817>
- Mair, J., ve Marti, I. (2009). Entrepreneurship in and around institutional voids: A case study from Bangladesh. *Journal of business venturing*, 24(5), 419-435. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2008.04.006>
- Martins, L. L., ve Parsons, C. K. (2007). Effects of gender diversity management on perceptions of organizational attractiveness: the role of individual differences in attitudes and beliefs. *Journal of applied psychology*, 92(3), 865. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.3.865>
- Mayrhofer, W., Steyrer, J., Meyer, M., Strunk, G., Schiffinger, M., ve Iellatchitch, A. (2005). Graduates' career aspirations and individual characteristics. *Human Resource Management Journal*, 15(1), 38-56. <https://doi.org/10.1111/j.1748-8583.2005.tb00139.x>

- Matsumoto, D. (1999). Culture and self: An empirical assessment of Markus and Kitayama's theory of independent and interdependent self-construals. *Asian Journal of Social Psychology*, 2(3), 289-310. <https://doi.org/10.1111/1467-839X.00042>
- McSweeney, B. (2002). Hofstede's model of national cultural differences and their consequences: A triumph of faith-a failure of analysis. *Human relations*, 55(1), 89-118.
- Meaning of Work International Research Team (1987): *The Meaning of Working: An International Perspective*, London: Academic Press.
- Meyer, E. (2014). Navigating the cultural minefield. *Harvard Business Review*, 92(5), 119-123.
- Meyer, E. (2017). Being The Boss In Brussels, Boston, And Beijing. *Harvard Business Review*, 95(4), 70-77.
- Nardon, L., ve Steers, R. (2006). Navigating the culture theory jungle: Divergence and convergence in models of national culture. *Vlerick Leuven Gent Working Paper Series*, 38.
- Newbury, W., Gardberg, N. A., ve Belkin, L. Y. (2006). Organizational attractiveness is in the eye of the beholder: The interaction of demographic characteristics with foreignness. *Journal of International Business Studies*, 37(5), 666-686. doi:10.1057/palgrave.jibs.8400218
- North, D. C. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge University Press.
- Ng, E. S., ve Sears, G. J. (2010). What women and ethnic minorities want. Work values and labor market confidence: A self-determination perspective. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(5), 676-698. <https://doi.org/10.1080/09585191003658847>
- Ollier-Malaterre, A., Valcour, M., Den Dulk, L., ve Kossek, E. E. (2013). Theorizing national context to develop comparative work-life research: A review and research agenda. *European Management Journal*, 31(5), 433-447. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2013.05.002>
- Olsen, J. E., Parsons, C. K., Martins, L. L., ve Ivanaj, V. (2016). Gender diversity programs, perceived potential for advancement, and organizational attractiveness: An empirical examination of women in the United States and France. *Group ve Organization Management*, 41(3), 271-309. DOI: 10.1177/1059601115583579
- Öksüz, B. (2019). *Örgütsel Cazibeyi Belirleyen Faktörler*. Paper presented at the 4. International EMI Entrepreneurship and Social Sciences Congress PROCEEDINGS E-BOOK.
- Özbek, M. F. (2010). Yatay ve dikey bireycilik ve kolektivizm ile para etiği ilişkisi: Türk ve Kırgız üniversite öğrencileri üzerinde karşılaştırmalı bir araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt/Vol.: 10 - Sayı/No: 3 : 23-42

- Özbilgin, M., Küskü, F., ve Erdoğan, N. (2005). Explaining influences on career 'choice': the case of MBA students in comparative perspective. *The International Journal of Human Resource Management*, 16(11), 2000-2028. <https://doi.org/10.1080/09585190500314797>
- Özüçalışkan, H. N. (2015). İş zenginleştirmenin örgütsel çekicilik üzerine etkisi. Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Pfeffer, J. (1994). Competitive advantage through people. *Boston/Mass.*
- Price, A. (2006). *Human resource management in a business context*. London: International Thomson Business Press.
- Porter, L. W., ve Steers, R. M. (1973). Organizational, work, and personal factors in employee turnover and absenteeism. *Psychological bulletin*, 80(2), 151. <https://doi.org/10.1037/h0034829>
- Ralston, D. A., Holt, D. H., Terpstra, R. H., ve Kai-Cheng, Y. (2008). The impact of national culture and economic ideology on managerial work values: A study of the United States, Russia, Japan, and China. *Journal of International Business Studies*, 39(1), 8-26. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490097>
- Ranjan, S., & Yadav, R. S. (2018). Uncovering the role of internal CSR on organizational attractiveness and turnover intention: The effect of procedural justice and extraversion. *Asian Social Science*, 14(12), 76-85. <https://doi.org/10.5539/ass.v14n12p76>
- Rehu, M., Lusk, E., ve Wolff, B. (2005). Incentive preferences of employees in Germany and the USA: An empirical investigation. *Management Review*, 81-98.
- Reis, G. G., ve Braga, B. M. (2016). Employer attractiveness from a generational perspective: Implications for employer branding. *Revista de Administração*, 51(1), 103-116.
- Reynolds, J. (2004). *When too much is not enough: Actual and preferred work hours in the United States and abroad*. Paper presented at the Sociological Forum.
- Rietz, C., Lohaus, D., ve Kling, S. (2015). Arbeitgeberattraktivität messen. *Wirtschaftspsychologie*, 17(3), 5-14.
- Robinson, S. L. (1996). Trust and breach of the psychological contract. *Administrative science quarterly*, 574-599. <https://doi.org/10.2307/2393868>
- Roongrerngsuke, S., ve Liefvooghe, A. (2013). Attracting gold-collar workers: Comparing organizational attractiveness and work-related values across generations in China, India and Thailand. *Asia Pacific Business Review*, 19(3), 337-355. <https://doi.org/10.1080/13602381.2012.747784>
- Roy, S. K. (2008). Identifying the dimensions of attractiveness of an employer brand in the Indian context. *South Asian Journal of Management*, 15(4).

- Sandra Dummert, U. L. (2019). Betriebliche Ausbildung – die Herausforderungen bleiben *IAB-Betriebspanel*. Retrieved from <https://www.iab-forum.de/betriebliche-ausbildung-die-herausforderungen-bleiben/>
- Sagebiel, F., ve Dahmen, J. (2006). Masculinities in organizational cultures in engineering education in Europe: results of the European Union project WomEng. *European Journal of Engineering Education*, 31(1), 5-14. <https://doi.org/10.1080/03043790500429922>
- Schlechter, A., Thompson, N. C., ve Bussin, M. (2015). Attractiveness of non-financial rewards for prospective knowledge workers: An experimental investigation. *Employee Relations*. DOI10.1108/ER-06-2014-0077
- Schmoll, R., ve Süß, S. (2019). Working Anywhere, Anytime: An Experimental Investigation of Workplace Flexibility's Influence on Organizational Attraction. *Management Review Quarterly*, 30(1), 40-62. DOI: 10.5771/0935-9915-2019-1-40
- Schneider, B. (1987). The people make the place. *Personnel psychology*, 40(3), 437-453. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1987.tb00609.x>
- Schreurs, B., Druart, C., Proost, K., ve De Witte, K. (2009). Symbolic attributes and organizational attractiveness: The moderating effects of applicant personality. *International Journal of Selection and Assessment*, 17(1), 35-46. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2389.2009.00449.x>
- Schuler, R. S., ve Rogovsky, N. (1998). Understanding compensation practice variations across firms: The impact of national culture. *Journal of international business studies*, 159-177.
- Scott, P. (1995). *The meanings of mass higher education*. The Society for Research into Higher Education, USA
- Sekaran, U. (1983). Methodological and theoretical issues and advancements in cross-cultural research. *Journal of International Business Studies*, 14(2), 61-73. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490519>
- Seligman, M. E. (1998). *Learned optimism: How to change your mind and your life*. New York: Pocket Books.
- Sheldon, K. M., ve Elliot, A. J. (1999). Goal striving, need satisfaction, and longitudinal well-being: the self-concordance model. *Journal of personality social psychology*, 76(3), 482. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.76.3.482>
- Sheldon, K. M., ve King, L. (2001). Why positive psychology is necessary. *American psychologist*, 56(3), 216. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.56.3.216>
- Sheridan, R. (2015). *Joy, Inc.: How we built a workplace people love*: Portfolio.
- Singelis, T. M., Triandis, H. C., Bhawuk, D. P., ve Gelfand, M. J. (1995). Horizontal and vertical dimensions of individualism and collectivism: A theoretical and

- measurement refinement. *Cross-cultural research*, 29(3), 240-275. <https://doi.org/10.1177/106939719502900302>
- Slaughter, J. E., Zickar, M. J., Highhouse, S., ve Mohr, D. C. (2004). Personality trait inferences about organizations: development of a measure and assessment of construct validity. *Journal of applied psychology*, 89(1), 85. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.1.85>
- Slaughter, J. E., Richard, E. M., & Martin, J. H. (2006). Comparing the efficacy of policy-capturing weights and direct estimates for predicting job choice. *Organizational Research Methods*, 9(3), 285-314. 10.1177/1094428105279936
- Slaughter, J. E., ve Greguras, G. J. (2009). Initial attraction to organizations: The influence of trait inferences. *International Journal of Selection Assessment*, 17(1), 1-18. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2389.2009.00447.x>
- Smith, B. W., Dalen, J., Wiggins, K., Tooley, E., Christopher, P., ve Bernard, J. (2008). The brief resilience scale: assessing the ability to bounce back. *International journal of behavioral medicine*, 15(3), 194-200. DOI: 10.1080/10705500802222972
- Sokro, E. (2012). Impact of employer branding on employee attraction and retention. *European Journal of Business and Management*, 4(18), 164-173.
- Stenholm, P., Acs, Z. J., & Wuebker, R. (2013). Exploring country-level institutional arrangements on the rate and type of entrepreneurial activity. *Journal of business venturing*, 28(1), 176-193.
- Stone, D. L., Johnson, R. D., Stone-Romero, E. F., ve Hartman, M. (2006). A comparative study of Hispanic-American and Anglo-American cultural values and job choice preferences. *Management Research: Journal of the Iberoamerican Academy of Management*. <https://doi.org/10.2753/JMR1536-5433040101>
- Su, Z. (2021). The co-evolution of institutions and entrepreneurship. *Asia Pacific Journal of Management*, 38(4), 1327–1350. <https://doi.org/10.1007/s10490-019-09703-y>
- Suffrin, R. L. (2017). Corporate social responsibility (CSR) and its impact on actions: Exploring social change through college students.
- Takano, Y., ve Osaka, E. (1999). An unsupported common view: Comparing Japan and the US on individualism/collectivism. *Asian Journal of Social Psychology*, 2(3), 311-341. <https://doi.org/10.1111/1467-839X.00043>
- Terjesen, S., Vinnicombe, S., ve Freeman, C. (2007). Attracting Generation Y graduates: Organisational attributes, likelihood to apply and sex differences. *Career development international*, 12(6), 504-522. <https://doi.org/10.1108/13620430710821994>
- Tetrick, L. E., Weathington, B. L., Da Silva, N., ve Hutcheson, J. M. (2010). Individual differences in attractiveness of jobs based on compensation package components. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 22(3), 195-211. DOI 10.1007/s10672-009-9141-3

- Theurer, C. P., Tumasjan, A., Welpe, I. M., ve Lievens, F. (2018). Employer branding: a brand equity-based literature review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 20(1), 155-179. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12121>
- Thomas, K. M., ve Wise, P. G. (1999). Organizational attractiveness and individual differences: Are diverse applicants attracted by different factors? *Journal of Business and Psychology*, 13(3), 375-390.
- Thomas, R. J. (1989). Blue-collar careers: meaning and choice in a world of constraints. In M. B. Arthur, Hall, D.T. and Lawrence, B.S. (Ed.), *Handbook of Career Theory* (pp. 354). Cambridge: Cambridge University Press.
- Tom, V. R. (1971). The role of personality and organizational images in the recruiting process. *Organizational behavior and human performance*, 6(5), 573-592. [https://doi.org/10.1016/S0030-5073\(71\)80008-9](https://doi.org/10.1016/S0030-5073(71)80008-9)
- Treviño, L. J., Egri, C. P., Ralston, D. A., Naumova, I., Li, Y., Darder, F. L., Furrer, O. (2020). A cross-cultural examination of person-organization fit: is PO fit congruent with or contingent on societal values? *Management International Review*, 60(2), 287-314. <https://doi.org/10.1007/s11575-020-00411-0>
- Triandis, H. C., Bontempo, R., Villareal, M. J., Asai, M., ve Lucca, N. (1988). Individualism and collectivism: Cross-cultural perspectives on self-in-group relationships. *Journal of personality and social psychology*, 54(2), 323. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.54.2.323>
- Triandis, H. C., Marin, G., Lisansky, J., ve Betancourt, H. (1984). Simpatía as a cultural script of Hispanics. *Journal of personality and social psychology*, 47(6), 1363. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.47.6.1363>
- Tugade, M. M., ve Fredrickson, B. L. (2004). Resilient individuals use positive emotions to bounce back from negative emotional experiences. *Journal of personality social psychology*, 86(2), 320. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.86.2.320>
- Turban, D. B., ve Greening, D. W. (1997). Corporate social performance and organizational attractiveness to prospective employees. *Academy of Management journal*, 40(3), 658-672. <https://doi.org/10.5465/257057>
- Turban, D. B., ve Keon, T. L. (1993). Organizational attractiveness: An interactionist perspective. *Journal of applied psychology*, 78(2), 184. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.2.184>
- Turban, D. B., Lau, C.-M., Ngo, H.-Y., Chow, I. H., ve Si, S. (2001). Organizational attractiveness of firms in the People's Republic of China: A person-organization fit perspective. *Journal of applied psychology*, 86(2), 194. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.2.194>
- Turhan, M. S., ve Danışman, A. (2016). *Yapı-Eyleyen İkiliği ve Kurumsal Kuram*. İstanbul: Beta yayıncılık.
- Twenge, J. M., Campbell, S. M., Hoffman, B. J., ve Lance, C. E. (2010). Generational differences in work values: Leisure and extrinsic values increasing, social and

intrinsic values decreasing. *Journal of management*, 36(5), 1117-1142. DOI: 10.1177/0149206309352246

Universum. (2012). Germany's ideal employers 2012. Retrieved from <http://www.universumglobal.com/IDEAL-Employer-Rankings/The-National-Editions/German-Student-Survey>

Van Hove, G., Bas, T., Cromheecke, S., ve Lievens, F. (2013). The instrumental and symbolic dimensions of organisations' image as an employer: A large-scale field study on employer branding in Turkey. *Applied Psychology*, 62(4), 543-557. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2012.00495.x>

Van Hove, G., ve Lievens, F. (2007). Social Influences on Organizational Attractiveness: Investigating If and When Word of Mouth Matters 1. *Journal of Applied Social Psychology*, 37(9), 2024-2047. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2007.00249.x>

Vanderstucken, A., Proost, K., ve Van Den Broeck, A. (2019). Subjective PO fit in recruitment: is it always really 'O'? Organizational values may be industry values, depending on temporal distance. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28(5), 602-615. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2018.1427143>

Vecchio, R. P. (1989). The meaning of working, MOW international research team, academic press, London, 1987. No of pages: x+ 400. Price:£ 38.00. *Journal of Organizational Behavior*, 10(1), 97-98.

Vroom, V. H. (1966). Organizational choice: A study of pre-and postdecision processes. *Organizational behavior and human performance*, 1(2), 212-225. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(66\)90013-4](https://doi.org/10.1016/0030-5073(66)90013-4)

Wales, W., Shirokova, G., Beliaeva, T., Micelotta, E., ve Marino, L. (2021). The impact of institutions on the entrepreneurial orientation-performance relationship. *Global Strategy Journal*, 11(4), 656-685. <https://doi.org/10.1002/gsj.1418>

Walk, M., Schinnenburg, H., ve Handy, F. (2013). What do talents want? Work expectations in India, China, and Germany. *German Journal of Human Resource Management*, 27(3), 251-278. <https://doi.org/10.1177/239700221302700305>

Wasti, S. A. (1998). Cultural barriers in the transferability of Japanese and American human resources practices to developing countries: the Turkish case. *International Journal of Human Resource Management*, 9(4), 608-631. <https://doi.org/10.1080/095851998340928>

Westman, M. (2005). Cross-cultural differences in crossover research. *Work family: An international research perspective*, 241-260.

Wilden, R., Gudergan, S., ve Lings, I. (2010). Employer branding: strategic implications for staff recruitment. *Journal of Marketing Management*, 26(1-2), 56-73. <https://doi.org/10.1080/02672570903577091>

Williams, M. L., ve Bauer, T. N. (1994). The effect of a managing diversity policy on organizational attractiveness. *Group Organization Management*, 19(3), 295-308. <https://doi.org/10.1177/1059601194193005>

- Wonacott, M. E. (2002). *Gold-collar workers*: ERIC Clearinghouse on Adult, Career, and Vocational Education.
- Woodard, M. S., Miller, J. K., Miller, D. J., Silvernail, K. D., Guo, C., Nair, S., Kumpikaite-Valiuniene, V. (2016). A cross-cultural examination of preferences for work attributes. *Journal of Managerial Psychology*. DOI10.1108/JMP-09-2013-0289
- World Bank (2020). World Bank Country and Lending Groups. Retrieved from <https://datahelpdesk.worldbank.org/knowledgebase/articles/906519-world-bank-country-and-lending-groups>
- Wright, P. M., Smart, D. L., ve McMahan, G. C. (1995). Matches between human resources and strategy among NCAA basketball teams. *Academy of Management journal*, 38(4), 1052-1074. <https://doi.org/10.5465/256620>
- Yang, Y., Wang, Y., ve Qi, C. (2023). The guiding effect of economic stimulus plan on corporate investment behavior in heterogeneous institutional environment. *Economics Letters*, 111003. <https://doi.org/10.1016/j.econlet.2023.111003>
- Young, R. A., ve Collin, A. (2000). Introduction: framing the future of career. In A. Collin ve R. A. Young (Eds.), *The future of career* (pp. 1-17), UK: Cambridge University Press.
- Zhou, Y. (2020). *Die Einstellung gegenüber Psychotherapie*. (Doctorate), Philipps-Universität Marburg
- Ziegert, J. C., ve Ehrhart, K. H. (2004). A Theoretical Framework And Guide For Future Research On Applicant Attraction. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2004, No. 1, pp. C1-C6). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management. <https://doi.org/10.5465/ambpp.2004.13863087>
- Zimmerman, R. D., Boswell, W. R., Shipp, A. J., Dunford, B. B., ve Boudreau, J. W. (2012). Explaining the pathways between approach-avoidance personality traits and employees' job search behavior. *Journal of management*, 38(5), 1450-1475. DOI: 10.1177/0149206310396376

EKLER

Ek 1. Anket Formu (Türkçe)

Değerli katılımcı,

Bu anket Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü bünyesinde Prof. Dr. Kadir ARDIÇ danışmanlığında Ensar S. KARAGÜZEL tarafından hazırlanan doktora tezi çalışmasına aittir. Amaç, çalışanların işverenlerinde bekledikleri özelliklerin araştırılmasıdır.

Aşağıdaki ifadelerin doğru ya da yanlış cevapları yoktur. Sizin duygu ve düşüncelerinizi olduğu gibi yansıtmanız çalışmanın başarısı açısından çok önemlidir. Lütfen cevaplarda “olması gerekene göre” değil “şu anki düşüncenize göre” değerlendirmede bulununuz.

Anketin herhangi bir yerinde kimliğinizle ilgili bilgi istenmeyecektir. Araştırma yalnızca bilimsel amaçla yapılmaktadır.

Bu bilimsel çalışmaya katkılarınız için çok teşekkür ederiz.

Ensar S. KARAGÜZEL

Demografik Veriler

Cinsiyetiniz: a) Kadın b) Erkek

Medeni haliniz: a) Evli b) Bekar

Yaşınız:

Bakmakta olduğunuz kişi sayısı

Mesleğiniz

Çalıştığınız işletmedeki pozisyonunuz:

Eğitim düzeyiniz: () İlköğretim () Lise () Ön Lisans
() Lisans () Yüksek Lisans () Doktora

Toplam iş deneyiminiz (yıl)

Örgütsel Çekicilik

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 ortalamanın üzerinde ücret sunması benim için önemlidir.
25. Cazip ve kapsamlı ödeme paketi (Yemek ücreti, bireysel emeklilik, prim vs.) olmalıdır.

Psikolojik Dayanıklılık

1. Sıkıntılı zamanlardan sonra kendimi çabucak toparlayabilirim.
2. Stresli olayların üstesinden gelmekte güçlük çekerim.*
3. Stresli durumlardan sonra kendime gelmem uzun zaman almaz.
4. Kötü bir şeyler olduğunda bunu atlatmak benim için zordur.*
5. Zor zamanları çok az sıkıntıyla atlatırım.
6. Hayatımdaki olumsuzlukların etkisinden kurtulmam uzun zaman alır.*

*Bu ifadeler tersten kodlanmaktadır.

Kolektivizm

1. Birlikte yaşadığım insanlar takdir edilirse ben bundan gurur duyarım.
2. Birlikte yaşadığım kişilerin iyi durumda olması benim için çok önemlidir.
3. Benim için mutluluk diğerleri ile birlikte zaman geçirmektir.
4. Diğerleri ile iş birliği içerisinde iken kendimi iyi hissederim.
5. Anne babalar ve çocuklar mümkün olduğunca hiç ayrılmamalıdır.
6. İstedğim pek çok diğer şeyi feda etmemi gerektirse de, ailemi öncelikli olarak düşünmek benim görevimdir.
7. Ne kadar büyük külfet getirirse de aile üyeleri birbirlerine sıkı sıkıya bağlanmalıdır.
8. Kendi fikrim farklı olsa da grubun verdiği kararı uygun görmek gerekir.

Ek 2. Anket Formu (Almanca)

Sehr geehrte Teilnehmerin, sehr geehrter Teilnehmer,

Diese Umfrage wird im Rahmen einer Doktorarbeit am betriebswissenschaftlichen Institut der Universität Sakarya (Türkei) durchgeführt und von Prof. Dr. Kadir ARDIÇ betreut.

Das Ziel dieser Umfrage ist, die Meinung möglichst unterschiedlicher Arbeitnehmer zu erfassen und deren Erwartungshaltung an Ihren Arbeitgeber zu verstehen.

Die Daten werden nur für wissenschaftliche Zwecke erhoben, die Auswertung erfolgt anonym.

In diesem Fragebogen gelten keine "richtigen" oder "falschen" Antworten. Wir möchten, dass diese Umfrage Ihre Gedanken und Emotionen möglichst genau widerspiegelt. Dieses ist sehr wichtig für den Erfolg der wissenschaftlichen Arbeit.

(Deshalb ist es sehr wichtig, dass Sie die Fragen nach "Ihrem jetzigen Befinden" beantworten und nicht nach der "von Ihnen erwarteten Antworten".)

Wir bedanken uns herzlich für Ihre Teilnahme.

Ensar Selman Karagüzel

Ihr Geschlecht a) männlich b) weiblich

Ihr Familienstand a) verheiratet b) ledig

Ihr Alter

Anzahl der Personen, die Sie finanziell versorgen

Ihr Beruf

Leitende Funktion

Ihr Bildungsstand	a)Hauptschulabschluss	b)Mittlerer	c)Schulabschluss
d)Fachhochschulreife	e)Abitur	f)Bachelor	g)Master
h)Staatsexamen			
I)Promotion			

Ihre Arbeitserfahrung in Jahren

Arbeitgeberattraktivität Messen

1. Anerkennung und Wertschätzung vom Management zu erhalten.
2. Eine Tätigkeit zu haben, die eine Perspektive für zukünftige Beschäftigungen bietet.
3. Dass es mir ein gutes Gefühl gibt, für diesen Arbeitgeber zu arbeiten.
4. Selbstbewusstsein aus der Tätigkeit für diesen Arbeitgeber ziehen zu können.
5. Erfahrungen zu machen, die meine Qualifikation verbessern.
6. Ein Arbeitsumfeld zu haben, in dem es Freude macht zu arbeiten
7. Ein gutes Verhältnis zu meinen Vorgesetzten zu haben.
8. Ein gutes Verhältnis zu meinen Kollegen zu haben.
9. Unterstützende und ermutigende Kollegen zu haben.
10. Akzeptiert zu werden und mich zugehörig zu fühlen.
11. Eine positive Arbeitsatmosphäre zu haben.
12. In einem anregenden Umfeld zu arbeiten.
13. Bei einem innovativen Arbeitgeber zu arbeiten.
14. Dass meine Kreativität vom Arbeitgeber geschätzt und genutzt wird.
15. Dass der Arbeitgeber qualitativ hochwertige Produkte und Dienstleistungen bietet.
16. Dass der Arbeitgeber innovative Produkte und Dienstleistungen bietet.
17. Abteilungsübergreifend zusammenzuarbeiten.
18. Gute Aufstiegschancen zu haben.
19. Einen sicheren Arbeitsplatz zu haben.
20. Ein überdurchschnittliches Grundgehalt zu haben.
21. Eine attraktive Gesamtvergütung zu haben.
22. Dass der Arbeitgeber mit seiner Betriebstätigkeit der Verbesserung der Lebensbedingungen dient.
23. Möglichkeiten zu haben, das im Studium/in der Ausbildung Gelernte anzuwenden.
24. Möglichkeiten zu haben, mein Wissen an andere weiterzugeben.
25. Bei einem kundenorientierten Arbeitgeber zu arbeiten.

Resilienz Messen

1. Ich neige dazu, mich nach schwierigen Zeiten schnell zu erholen
2. Es fällt mir schwer, stressige Situationen durchzustehen
3. Ich brauche nicht viel Zeit, um mich von einem stressigen Ereignis zu erholen
4. Es fällt mir schwer zur Normalität zurückzukehren, wenn etwas Schlimmes passiert ist

5. Normalerweise überstehe ich schwierige Zeiten ohne größere Probleme
6. Ich brauche tendenziell lange, um über Rückschläge in meinem Leben hinwegzukommen

Kollektivismus Messen

1. Falls ein Kollege einen Preis bekäme, wäre ich stolz.
2. Mir ist das Wohlbefinden meiner Kollegen wichtig.
3. Für mich ist es ein Vergnügen, Zeit mit anderen zu verbringen.
4. Ich fühle mich gut, wenn ich mit anderen zusammenarbeite.
5. Eltern und Kinder müssen so eng verbunden bleiben wie möglich.
6. Es ist meine Pflicht mich um meine Familie zu kümmern. Auch, wenn es bedeutet, dass ich dafür das opfern muss, was ich selbst will.
7. Egal welche Opfer dafür gebracht werden müssen: Familienmitglieder sollten zusammenhalten.
8. Es ist mir wichtig, dass ich die Entscheidungen meiner Gruppe respektiere.

Ölçek İzinleri

Ölçek izin isteği Harcı Gelen Kutusu x

12:15 (43 dakika önce) ☆ ↶ ⋮

E

ENSAR SELMAN KARAGÜZEL
Alıcı: kadir ▾
Değerli Hocam,

Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü bünyesinde hazırlamakta olduğum ve örgütsel çekiciliğin ülkelerle göre değişimi ile ilgili doktora tezimde Berthon vd. (2005)'e ait olan İşveren çekiciliği ölçeğinin sizin tarafınızdan Türkiye uyarlanmış olan versiyonunu kullanmak için izninizi rica ediyorum.

Saygılarımla.

—
Ensar Selman KARAGÜZEL

kadir ardıç

12:44 (14 dakika önce) ☆ ↶ ⋮

kadir ardıç
Alıcı: ben ▾
Elbette Kullanabilirsiniz

ENSAR SELMAN KARAGÜZEL, 4 Oca 2022 Sal, 15:15 tarihinde şunu yazdı:

—
Prof.Dr.Kadir Ardiç
Sakarya Üniversitesi
İşletme Fakültesi
İşletme Bölümü

Ölçek izin isteği Harcı Gelen Kutusu x

13 Ağustos Cum 22:48 ☆ ↶ ⋮

E

ENSAR SELMAN KARAGÜZEL
Alıcı: I
Değerli hocam,

Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesinde örgütsel çekicilik üzerine doktora tezi hazırlamaktayım. Tezimde sizin Türkçeleştirdiğiniz kolektifizm ölçeğini kullanmak için izninizi rica ediyorum.

Selamlar eder iyi çalışmalar dilerim.

—
Öğr. Gör. Ensar Selman KARAGÜZEL
Müdür Yardımcısı
Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi
Kaynarca Seyit'in Selim MYO

MEHMET FERHAT ÖZBEK

16 Ağustos Pzt 08:56 ☆ ↶ ⋮

M

MEHMET FERHAT ÖZBEK
Alıcı: ben ▾
Merhaba ENSAR SELMAN;

Tabi ki, ölçeği kullanabilirsiniz.

iyi çalışmalar dilerim.

Kimden: "ENSAR SELMAN KARAGÜZEL"
Kimse
Gönderilenler: 13 Ağustos Cuma 2021 22:48:59
Konu: Ölçek izin isteği

Permission for your scale Harcı Gelen Kutusu x

13 Ağustos Cum 22:24 ☆ ↶ ⋮

E

ENSAR SELMAN KARAGÜZEL
Alıcı: I
Dear Prof. Chmitorz

I am Ensar Selman Karagüzel from Sakarya University(Turkey). I am currently doing my PhD. My research focus is organizational attractiveness. I will try to examine cultural and personal antecedents(resilience) of organizational attractiveness.

I kindly ask your permission to use your "German version of Brief Resilience scale" for my research. Thank you for your support in advance.

Kind regards.

—
Öğr. Gör. Ensar Selman KARAGÜZEL
Müdür Yardımcısı
Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi
Kaynarca Seyit'in Selim MYO

Chmitorz, Andrea

16 Ağustos Pzt 06:17 ☆ ↶ ⋮

C

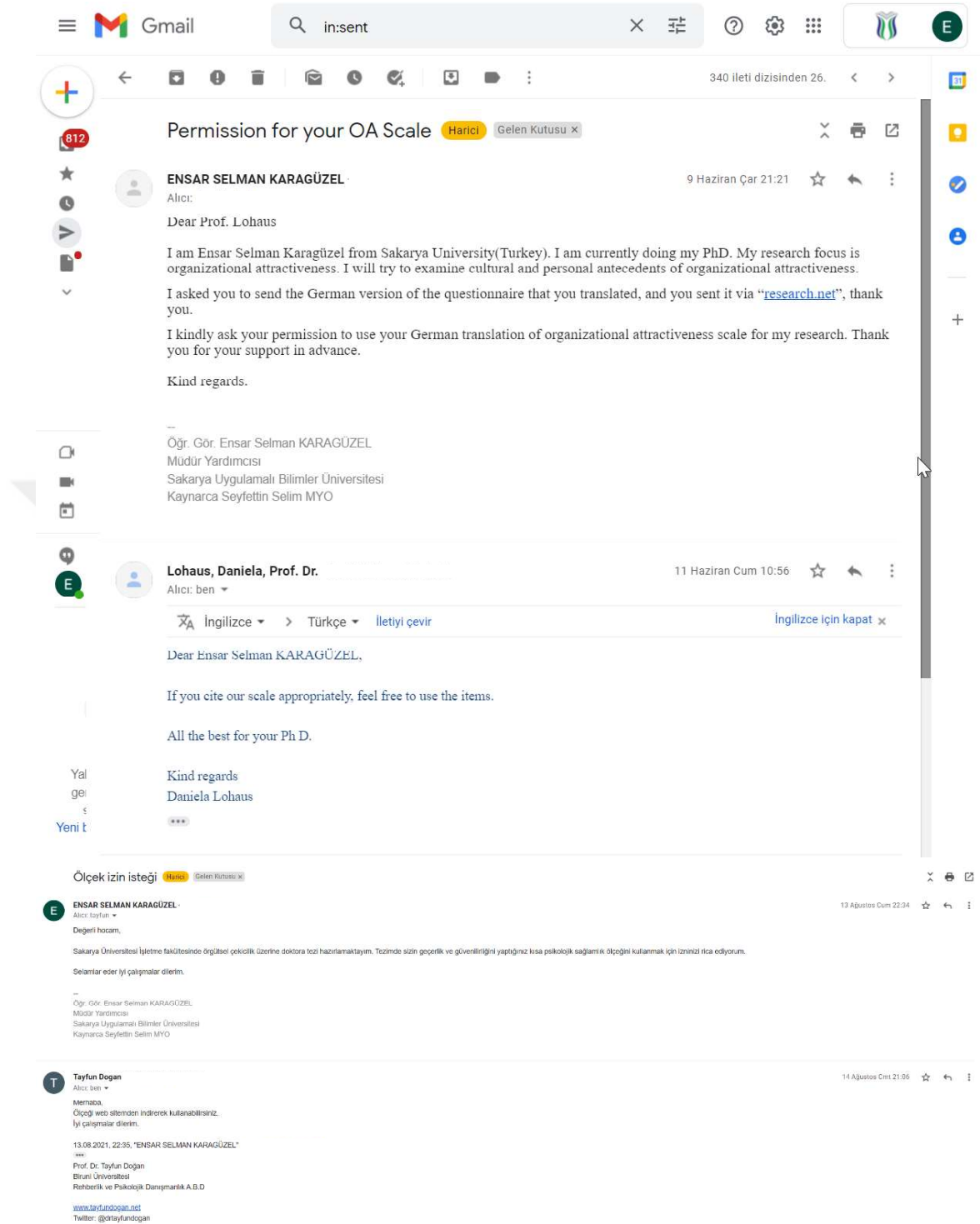
Chmitorz, Andrea
Alıcı: ben ▾
İngilizce → Türkçe ↻ İletiyi çevir

Dear Ensar Selman Karagüzel,

please feel free to use the scale. You can find it in the attachments of the article published in Plos One.

Regards.

Andrea Chmitorz



Evrak Tarih ve Sayısı: 03.02.2022-102750



T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Etik Kurulu



Sayı : E-61923333-050.99-102750
Konu : 42/03 Ensar Selman KARAGÜZEL

03.02.2022

Sayın Ensar Selman KARAGÜZEL

İlgi : Ensar Selman KARAGÜZEL 14.01.2022 tarihli ve 0 sayılı yazı

Üniversitemiz Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulunun 02.02.2022 tarihli ve 42 sayılı toplantısında alınan "03" nolu karar ile Ensar Selman KARAGÜZEL'in başvurusu uygun görülmüş ve karar örneği ekte sunulmuştur.

Bilgilerinizi rica ederim.

Prof. Dr. Bayram TOPAL
Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu
Başkanı

Ek: Karar Yazısı (1 Sayfa)

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Doğrulama Kodu :BSL575EM1S Pin Kodu :30162

Belge Takip Adresi : <https://turkiye.gov.tr/ebd?eK=5783&eD=BSL575EM1S&eS=102750>

Adres:Esentepe Kampüsü 54187 Serdivan SAKARYA / KEP Adresi:

Bilgi için: Hanife Babacan
Unvanı: Birim Evrak Sorumlusu



Elektronik Ağ: www.sakarya.edu.tr

KARAR

3. Ensar Selman KARAGÜZEL'in “ Örgütsel Çekicilik Algısının Ülkeler ve Kültürlere Göre Değişimi ” başlıklı çalışması görüşmeye açıldı.

Yapılan görüşmeler sonunda Ensar Selman KARAGÜZEL'in “ Örgütsel Çekicilik Algısının Ülkeler ve Kültürlere Göre Değişimi ” başlıklı çalışmasının Etik açıdan **uygun** olduğuna oy birliği ile karar verildi.



ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı: Ensar Selman KARAGÜZEL

ÖĞRENİM DURUMU

Doktora	Sakarya Üniversitesi/İşletme Enstitüsü/Yönetim ve Organizasyon	Devam Ediyor
Yüksek Lisans	Sakarya Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü/Yönetim ve Organizasyon	2012
Lisans	Karadeniz Teknik Üniversitesi/İşletme	2008
Lise	Trabzon Anadolu İmam Hatip Lisesi	1999

İŞ DENEYİMİ

Yıl	Yer	Görev
2018-halen	Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi	Öğretim Görevlisi
2011-2018	Sakarya Üniversitesi	Öğretim Görevlisi
2008-2011	Sakarya İl Özel İdaresi	Bütçe Şefi
2006-2008	Trabzon Meteoroloji Bölge Müdürlüğü	Muhasebe Memuru

YABANCI DİL

İngilizce, Almanca

ESERLER

BAĞIŞ, M., Karagüzel, E. S., Kryeziu, L., ve ARDIÇ, K. (2019). A Longitudinal analysis on intellectual structure of human resources management: Theoretical foundations and research trends. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(3), 796-814.