Sosyal Bilimler Dergisi / The Journal of Social Sciences

Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi, Yıl: 8, Sayı: 53, Ağustos 2021, s. 556-570

ISSN: 2149-0821 Doi Number: <http://dx.doi.org/10.29228/SOBIDER.52297>

Uras ÖZLEYEN

İstanbul Aydın Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İnsan Kaynakları Yönetimi Programı Y. Lisans Öğrencisi, uraskanmis@gmail.com

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7119-1292>

Dr. Öğr. Üyesi Ercan ÖGE

İstanbul Aydın Üniversitesi, ABMYO, İnsan Kaynakları Yönetimi Programı,

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-2345-6789>

VAKIF ÜNİVERSİTESİ ÇALIŞANLARININ İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNDE İŞVEREN MARKASI UYGULAMALARININ ETKİSİNİN İNCELENMESİ ¹

Özet

Bu araştırmanın amacı, işveren markası uygulamalarının çalışanların işten ayrılma niyeti üzerine etkisinin incelenmesidir. Araştırma, İstanbul'daki vakıf üniversitelerinde aktif olarak görev yapan akademik ve idari personel üzerinde yapılmıştır. Araştırma örneklemi, ilgili üniversitelerde görev yapan 230 gönüllü katılımcıdan oluşmaktadır. Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre, çalışanların işveren markası uygulamaları algısının işten ayrılma niyetleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Regresyon analizi sonuçlarına göre işten ayrılma niyetinde varyansın %48'inin alt boyutlardan etkilendiği tespit edilmiştir. Bir başka ifade ile “Yorumlanan Örgüt Kimliği İmajı” ve “Algılanan Psikolojik Fayda” alt boyutlarında bir birimlik farklılığın işten ayrılma niyetindeki negatif yönlü değişime sebep olduğu ve bu değişim %48'inin alt boyutlarca açıklanabildiği tespit edilmiştir.

¹ Bu çalışma; İstanbul Aydın Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalında, 2021 yılında, Dr. Öğr. Üyesi Ercan ÖGE danışmanlığında yürütülen ve henüz savunması yapılmamış “İşveren Markası Uygulamalarının Çalışanların İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: İstanbul'daki Vakıf Üniversitelerinde Bir Uygulama” adlı yüksek lisans tezinden üretilerek hazırlanmıştır.

Anahtar kelimeler: İşveren Markası, İşten Ayrılma Niyeti, Vakıf Üniversitesi Çalışanları

INVESTIGATION OF THE EFFECT OF EMPLOYER BRANDING PRACTICES ON FOUNDATION UNIVERSITY EMPLOYEES' TURNOVER INTENTION

Abstract

The purpose of this research is to examine the effect of employer branding practices on employees' turnover intention. The research was conducted on the academic and administrative staff actively working in foundation universities in Istanbul. The research sample consists of 230 volunteer participants working at the relevant universities. According to the results obtained from the research, it has been determined that the perception of employer brand practices of the employees has a significant effect on their intention to leave. According to the results of the regression analysis, it was determined that 48% of the variance in intention to leave was affected by the sub-dimensions. In other words, "The Interpreted Organizational Identity Image" and It has been determined that a one-unit difference in the sub-dimensions of "Perceived Psychological Benefit" causes a negative change in the intention to leave, and 48% of this change can be explained by the sub-dimensions.

Keywords: Employer Brand, Intention to Leave, Foundation University Employees

GİRİŞ

Küreselleşmenin bir sonucu olarak teknolojik, ekonomik, politik ve sosyo-kültürel süreçlerde ortaya çıkan gelişmeler, işgücü hareketliliği açısından ciddi sonuçlar ortaya çıkarmakta özellikle insan sermayesinin yer değiştirme hızını arttırmaktadır. Kurumların küresel rekabet ortamında faaliyetlerine devam edebilmesi ve kaliteli hizmet verebilmesi için gereken en temel unsur nitelikli işgücüdür. İşletmelerin nitelikli işgücüne verdiği öneme bağlı olarak mevcut çalışanlarını elde tutabilmek ve nitelikli işgücünü çekebilmek amacıyla uyguladıkları işveren markası çalışmalarına olan ilgi giderek artmakta ve bu da işveren markasını önemli kılmaktadır.

Ambler ve Barrow (1996) tarafından ilk kez ortaya koyulan işveren markası kavramı; örgütler tarafından ekonomik, fonksiyonel ve psikolojik faydalar bütünü olarak ifade edilmiştir. Günümüz rekabet ortamında, işletmelerin büyüme ve varlıklarını devam ettirmesinde nitelikli işgücüne olan ihtiyaç her geçen daha çok artmaktadır. Örgütlerin çekiciliklerini artırma ve nitelikli işgücünü kendilerine çekme amacıyla uyguladıkları işveren markasına yönelik çalışmaları önem taşımakla birlikte tam tersi durum ise çalışanlarda olumsuz düşüncelere neden olmakta beraberinde işten ayrılma niyetlerini arttırmaktadır.

İşten ayrılma niyeti, son yıllarda örgütsel davranış ve insan kaynakları yönetimi literatüründe yapılan çalışmalarda sıklıkla çalışılan konuların başında gelmektedir. İşten ayrılma niyeti; çalışanların, çalışma şartlarından dolayı yaşadıkları doyumsuzluklara bağlı olarak ortaya çıkan olumsuz bir davranış şeklidir. Nitelikli işgücünü işletmeye çekebilmek kadar mevcut nitelikli çalışanın işten ayrılması veya öncülü olarak işten ayrılma niyetinin ortaya çıkması işletme açısından önemli bir sorun teşkil etmektedir.

Ülkelerin en önemli değerlerini, geleceğini yetiştiren kurumlar olarak üniversitelerin nitelikli çalışanları oluşturmaktadır. Üniversitelerin, nitelikli bir akademisyen ve idari kadro ile çalışması ülke açısından önem arz ettiği gibi aynı zamanda sayısı artan vakıf üniversitelerinin öğrenciler tarafından tercih edilmesinde de önemli kriter özelliği taşımaktadır. Beraberinde başarılı işveren markası uygulamaları vakıf üniversitelerinin rekabet ve sürdürülebilirliği açısından da önemlidir. Bu bağlamda ülkelerin geleceklerine yön veren önemli kurumların başında gelen üniversiteler, sahip olduğu nitelikli personelin işten ayrılmaları veya bunun öncülü olan işten ayrılma niyetine yönelik düşüncelerini önleyebilmek ve potansiyel nitelikli adayları da kendilerine çekebilmeleri açısından işveren markasına yönelik çalışmalara ağırlık vermeleri önem taşımaktadır.

İşveren Markası

Marka imajı algısı; yapılan tanıtımlar, reklamlar, haberler, yorumlar ve sunulan hizmetlerle insan zihninde birtakım çağrışımların bir araya gelmesiyle oluşmaktadır. Bahsi geçen bu imaj kişilerin satın alma kararına etki ettiği gibi o kurumdaki çalışma isteğine de etki etmektedir. Kişiler farklı kanallardan sağladıkları bilgilerle marka algısını edinirler. Benzer şekilde işveren markası oluşumundan kaçmak mümkün değildir (Baş, 2011). İşveren markası kavramı ilk olarak Ambler ve Barrow (1996) ortaya konulmuş, işveren (işletme) tarafından sunulan ve işveren tarafından açıklanan ekonomik, psikolojik ve fonksiyonel yararlar paketi olarak tanımlanmıştır. İşveren markasının ana fonksiyonu ise yönetime; önceliklerini sadeleştirmek, üretkenliği artırmak, işe alım sürecindeki kaliteyi büyütmek, mevcut çalışanları işletmede tutabilmek ve kurum aidiyetini geliştirmek için tutarlı bir ortam oluşturmaktır (Ambler ve Barrow, 1996).

İşveren markasını işletmenin pazardaki diğer işletmelerden farklılaşmasını sağlayan bir kavram şeklinde değerlendirmek de mümkündür. İşletmeler, işveren markasını yönetirken pazarda kullandığı temel pazarlama tekniklerinden de faydalanmaktadırlar. Ancak burada bilinen marka kavramından değişik olarak işveren markası amaç, potansiyel ve mevcut çalışan konuları açısından farklılaşmaktadır. Kuvvetli bir işveren markası yaratılırken hedef, işletmede çalışan yetenekli personelleri elde tutarak kurum aidiyetini artırma ve dışarıdaki potansiyel adaylar açısından işletmeyi çekici kılmaktır. Kuvvetli bir işveren markasını yaratma sürecinde işletmenin vaat ettiği akılcı ve duygusal yararlar da aynı şekilde önem taşımaktadır (Baş, 2011). Beraberinde işveren markasının temelini fonksiyonel ve ekonomik özellikler oluşturmaktadır. İfade edilen bu özellikler; işletmenin personellerine sunduğu fiziksel çalışma koşulları, sosyal haklar, ücret ve çeşitli yan haklar şeklinde ifade edilebilir. Kuvvetli bir işveren markasının yapı taşları olarak değerlendirebileceğimiz bu etkenler, işletmenin mevcut çalışanlarına ve potansiyel adaylara vaat ettiği somut yararların bütünü olduğundan kurumun tercih edilebilirlik oranını artırmaktadır (Baş, 2011).

İşten Ayrılma Niyeti

Örgütlerin yoğun rekabet koşullarında amaçlarını gerçekleştirmek için, çalışanlarının iş tatminini sağlayarak uzun süreli olarak örgütte tutmayı hedeflemeleri önemlidir. Aksi durumda, çalışanların işten ayrılmaları kaçınılmaz olarak artacaktır. İşten ayrılma niyeti (düşüncesi), çalışanın çalıştığı işletmeden belli bir zaman sonra ayrılmasına dek geçen sürede ayrılma düşüncesine ve planına sahip olmasıdır. Bu düşünce ve planı bulunan çalışanlar, bulundukları durumdaki şartları ölçerek beklentilerini oluşturacak ve bu beklentilerinin karşılanmaması

durumunda ise, fikirlerini gerçekleştirerek mevcut çalıştığı işletmeden ayrılmayı tercih edeceklerdir (Yenihan, vd., 2014).

İşten ayrılma düşüncesi çalışanların, iş alanlarındaki koşullarla bağlantılı olarak iş tatminsizliklerinden dolayı ortaya çıkan bir davranışı ifade etmektedir. Çalışanın iş doyumunu fazlaysa işten ayrılma düşüncesi de düşük ilerlemektedir. İşten ayrılma düşüncesi çalışanın üye olduğu örgütten ayrılmayı planlamasıdır. Bununla beraber planlama hareketi işletmeden gerçekten ayrılma düşüncesinden önce gelmekte ve arzu ederek ayrılma niyetinin bir bakıma öncü göstergesi olarak belirtilmektedir. (Seyrek ve İnal, 2017).

Çalışanların işten ayrılma niyetini etkileyen birçok faktör söz konusudur. Bu faktörler; bireysel nedenler, örgütsel nedenler ve çevresel faktörler (Seyfullahoğulları, 2018) şeklinde ifade edilebilir. Belirtilen nedenlerin birçoğundan dolayı çalışanların işten ayrılma niyeti artmakta ve devamında işten ayrılmalar gerçekleşirken, bu durum işletmede önemli maliyetlere neden olmaktadır. Ayrıca işten ayrılma niyeti; çalışanların performansı düşürürken, örgütsel bağlılığını azaltmakta, işin miktarı ve kalitesinde ve örgütte etkinliğin büyük ölçüde azalmasına sebep olmaktadır (Yıldırım ve diğ., 2014; Kurtulmuş ve Yiğit, 2016). Belirtilen nedenler dikkate alındığında günümüz işletmelerinde önemli bir sorun olarak karşımıza çıkan ve ölçülmesi kolay olmayan işten ayrılma niyeti, işletmeler açısından ciddi bir sorun olarak dikkate alınmalı ve çözümlenmesi gereklidir.

İşveren Markası ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi

İşletmeler arasında yaşanan yoğun rekabet, bu rekabet sürecinde ortaya çıkan nitelikli çalışan ihtiyacı işletmelerin işveren markası ve uygulamalarına ilgiyi arttırmıştır. İşveren markası, mevcut çalışan ve potansiyel adayların ve paydaşların beklentilerini ve algılarını yönetmeye yarayan bir olgudur. Bu nedenle hem mevcut çalışanların örgüte bağlılıklarını hem de nitelikli işgücünü örgüte çekebilmek için işveren markası oldukça önemlidir. Ancak işveren markasına yönelik örgütlerin gerekli çalışmaları ortaya koymamaları mevcut çalışanların işten ayrılma niyetini arttırırken ve potansiyel adayların da örgüte karşı algılarında olumsuzluklara yol açmaktadır.

İşveren markasına yönelik çalışmaların temelinde, nitelikli adayların örgüte cezbedilmesi ve mevcut çalışanların da elde tutulması bulunmaktadır. Yüksek nitelikli ve işe uygun potansiyel işgücünün işletmeye çekilmesi ve elde tutulması örgütlerin varlıklarını devam ettirebilmesi açısından yapması gerekenler önemli unsurlar içinde yer almaktadır. Örgütlerin rekabet üstünlüğü sağlamasında işveren markası önemli bir kaldıraç olabilmektedir (Sağır, 2016). İşveren markasının oluşması ve bu oluşumda nitelikli işgücünün varlığı birbirini destekleyen iki unsurdur. Dolayısıyla işveren markası ile nitelikli işgücünün örgütsel bağlılığı arasında ters yönlü bir ilişkinin varlığından söz edilebilir. İşveren markasına yönelik ortaya çıkan olumsuzluklar veya algılar, örgütün çalışmak için ideal yer olmaktan çıkarırken ve çalışanların işten ayrılma niyetini arttırmaktadır. Diğer bir ifadeyle işveren markasına yönelik olumsuzluklar, örgütün tüm paydaşlarında sorun yaratabileceği gibi bu sorunun beraberinde işletmenin olumsuz bir imaj sergilemesine neden olabilmektedir (Kuzu, 2019). Dolayısıyla bu olumsuz imaj ve beraberinde kurumun itibarında yaşanan sorunlar çalışanların işten ayrılma niyetini arttırabilecektir.

Yöntem

Çalışmanın bu bölümünde; araştırmanın önemi, evren/örnekleme, ölçeklere ilişkin veriler, veri toplama yöntemi ve verilerin analiz yöntemlerine yer verilmiştir.

Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bilim ve teknolojinin ilerlemesi, eğitim sektöründeki işleyişi kolaylaştırırken, küreselleşme ve beraberinde getirdikleri tüm sektörlerde olduğu gibi eğitim sektöründe de rekabet boyutunu oldukça zorlaştırmıştır. Eğitim sektöründe benzer imkânları sunan birçok kurum bulunduğundan dolayı rekabet oldukça yüksek düzeydedir. Bu rekabet, vakıf üniversiteleri arasında da yoğun bir şekilde yaşanmaktadır.

Vakıf üniversiteleri, insanın insana hizmet ettiği, öznesini insanın oluşturduğu ve sağlanan hizmetlerin doğrudan insanla ilişkili olduğu kuruluşlardır. Bu doğrultuda, çalışanlarının kurumlarına yönelik işveren markası algıları ve beraberinde işten ayrılma niyetlerinin de vakıf üniversiteleri için önemli faktörler olduğu söylenebilir.

Çalışanların işten ayrılmaları (çalışan devir hızı), bütün kurumlarda yönetilmesi zor durumlardan birisidir. Mevcut durumun neden olduğu yüksek maliyetler dolayısıyla kurumlar çeşitli uygulamalar ve tutumlar ile çalışanların işten ayrılmalarını kontrol altına almaya çalışmaktadırlar. Çalışanların işten ayrılmalarına etki eden en temel unsurlardan birisi de çalışanların işten ayrılma niyetidir. Bu durum, eğitim sektöründe nitelikli ve tecrübeli personelin kaybı açısından da önem taşımaktadır. İşveren markası uygulamaları ve işten ayrılma niyeti ilişkisine yönelik, daha önce farklı sektörlerde yapılmış olan çalışmaların yanı sıra bu çalışma ile eğitim sektöründe uygulanan işveren markası uygulamalarının çalışanların işten ayrılma niyetlerine etkisinin araştırılması amaçlanmıştır.

Vakıf üniversitelerinde işveren markası uygulamalarının ve algısının işten ayrılma niyetine etkisinin belirlenmesine yönelik bu çalışma ile vakıf üniversitelerinin konuyla ilgili önlemler almasını kolaylaştıracağı düşünülmektedir. Vakıf üniversitelerinin çalışanların işten ayrılma niyetini ve işten ayrılmalarını düşürmesine paralel olarak verimliliğin ve hizmet kalitesinin artması beklenebilir. Dolayısıyla, eğitim sektöründe yer alan vakıf üniversitelerinin çalışanlarının işveren markasına yönelik algılarının, mevcut çalışanların işten ayrılma niyetlerini üzerinde etkisinin olup olmadığı araştırmanın temel konusunu oluşturmaktadır. Ayrıca çalışmanın konularının eğitim sektörüne özgü olması, elde edilen sonuçlara göre çeşitli öneriler sunulurken literatüre katkı sağlaması beklenmektedir.

Araştırmanın Örnekleme

Bu araştırma, eğitim sektöründe yer alan vakıf üniversitelerine yönelik olup, İstanbul'da faaliyet gösteren vakıf üniversiteleri (10 tane) üzerinde gerçekleştirilmiş ve ilgili vakıf üniversitelerinden üst yazı ile uygulama izni istenmiştir. Çalışma, izin alınan vakıf üniversitelerinin akademik ve idari personeli üzerinde gerçekleştirilmiştir. İzni alınan vakıf üniversitelerinin isimleri etik nedenlere bağlı olarak paylaşılmamıştır.

Araştırmada 126'sı kadın 105'i erkek, olmak üzere toplam 230 kişiden veri toplanmıştır. Araştırmada kapsamında anket yöneltilen katılımcılar kolayda örnekleme yöntemi ile seçilmiştir. Kolayda örnekleme yöntemi, araştırmacının belirli evrenden çalışmasına uygun olan örnekleme seçerek çalışmayı yürütmesini ifade etmektedir (Baydar, vd., 2007). Araştırmanın

örneklemini; 2020 ve 2021 yıllarında İstanbul’da faaliyet gösteren vakıf üniversitelerinin aktif olarak çalışan olan akademik ve idari personeller oluşturmaktadır.

Veri Toplama Araçları

Veri toplamak için uygulanan anketin ilk bölümü, katılımcıların sosyo-demografik özellikleri hakkında bilgi edinmek için oluşturulan soruları içermektedir. Bu bölüm toplam beş sorudan oluşmaktadır. İlgili sorular; cinsiyet, yaş, eğitim durumu, toplam mesleki tecrübe ve şu an çalıştığı işyerindeki çalışması süresini belirlemeye yöneliktir.

Anketin ikinci bölümünde iki farklı ölçek kullanılmıştır. Birinci ölçek İşveren Markası Uygulamaları ölçeğidir. Bu ölçek, işgörenlerin işveren markasını algılama düzeylerini belirlemeye yöneliktir. Bu kapsamda tercih edilen ölçek daha önce Amber ve Barrow (1996), Knox ve Freeman (2006) ve Backhaus ve Tikoo (2004)’nun çalışmalarında kullandığı ve yapı geçerliliğin sınanarak güven analizlerinde yüksek değer kaydeden, 23 ifadeden oluşan İşveren Markası Uygulamaları Ölçeğidir (İMU). Bu ölçeğin Türkçeye uyarlaması ve geçerlilik çalışmaları İçirgen (2016) tarafından yapılmıştır. Ölçek üç alt faktörden oluşmaktadır. Bunlar; Yorumlanan Örgüt Kimlik İmajı (1, 2, 3, 4, 5), Algılanan İşlevsel Fayda (6, 7, 8, 9, 10, 11) ve Algılanan Psikolojik Fayda’dır (12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23).

Çalışmanın bağımlı değişkeni olan çalışanların işten ayrılma niyetini ölçmek için Mobley ve diğerleri (1978) tarafından hazırlanan İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği (İAN) tercih edilmiştir. Bahsi geçen ölçek üç maddeden oluşmaktadır. Bu ölçek daha öncesinde Tüzün (2013), Tüzün ve Kalemci (2012) ve İçirgen (2016)’in araştırmalarında da tercih edilmiş, geçerlilik ve güvenilirlik analizi yapılmıştır.

Dijital platformlardan yöneltilen anketler aracılığı ile araştırma kapsamında toplam 450 personele ulaşılmıştır. Kayıp veri olan ve dikkatli doldurulmadığı tespit edilen anketler araştırmadan çıkarılarak 230 çalışanın doldurduğu anketler analize tabi tutulmuştur.

Verilerin Analizi

Nicel desende hazırlanmış olan bu araştırmanın bağımlı değişkeni işten ayrılma niyetidir. Bağımsız değişkeni ise işveren markası uygulamalarıdır. Araştırmada veriler, İstanbul’da faaliyet gösteren on (10) vakıf üniversitesinin çalışanlarından elde edilmiştir. Uygulama sonucunda elde edilen veriler SPSS 22 paket programı ile analiz edilmiştir.

Araştırmanın Modeli

Çalışmanın sorunsalı kapsamında işveren markası uygulamalarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerine yönelik belirlenen model aşağıdaki gibidir.

seviyelerini belirlemek için Cronbach Alfa analizi uygulanmıştır.

Cronbach Alfa analizinde katsayı değerlerinin rakamsal olarak belli aralıkları farklı güven düzeylerini tanımlamaktadır. Aşağıda Çizelge 1’de bahsi geçen güven düzeylerine yönelik katsayı aralıkları verilmiştir.

Çizelge 1: Cronbach’s Alfa Katsayı Değeri Güven Düzeyi

Cronbach's Alfa Güven Düzeyi	Cronbach's Alfa Katsayı Değeri
Güvenilmez	$0,000 \leq 0,400$
Düşük Güvenilir	$0,400 \leq 0,600$
Güvenilir	$0,600 \leq 0,800$
Yüksek Güvenilir	$0,800 \leq 1$

Çizelge 2: Ölçeklerin Cronbach’s Alfa Analiz Bulguları

Değişkenler	Cronbach Alfa (α) Değerleri	İtem Sayısı
İşveren Markası Uygulamaları Ölçeği	,958	23
Yorumlanan Örgüt Kimlik İmajı	,798	5
Algılanan İşlevsel Fayda	,892	6
Algılanan Psikolojik Fayda	,933	12
İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği	,933	3

Çizelge 2’de görüleceği üzere, ölçeklerin Cronbach Alfa analiz sonuçlarına göre alt faktörler arasında ,798 ile Yorumlanan Örgüt Kimlik İmajı alt faktörü en düşük, ,958 ile İşveren Markası Uygulamaları genel ölçeği en yüksek katsayısı değeri kaydetmiştir. Cronbach Alfa değerleri ile ilgili yapılan açıklamalara ve analiz bulgularına göre ölçeklerin güvenilir ve yüksek güvenilir düzeyde sahip oldukları tespit edilmiştir.

İşveren Markası Uygulamaları ölçeğine faktör analizi uygunluğunu sınamak için Kaiser Meyer Olkin (KMO) ve Bartlett Küresellik testi yapılmıştır. Ölçeklerin KMO değeri ,600 üzeri bir değer alması halinde faktör analizi uygulanabilmektedir. KMO testi sonucunda elde edilen değerler belli uygunluk düzeylerini tanımlamaktadır. Bu değerler; $,600 \leq \text{KMO}$ değerleri uygun değil, $,700 \leq \text{KMO} \leq ,600$ zayıf, $,800 \leq \text{KMO} \leq ,700$ orta, $,900 \leq \text{KMO} \leq ,800$ iyi ve $1 \leq \text{KMO} \leq ,900$ mükemmel anlamına gelerek ölçeklerin faktör analizinin yapılabileceği anlamına gelir. Ölçeğin KMO ve Bartlett testi sonuçları aşağıda Çizelge 3’te verilmiştir.

Çizelge 3: KMO ve Bartlett Küresellik Testine Ait Bulgular

Değişken	KMO	Bartlett Küresellik Testi		
		Ki Kare	df	Sig.
İMU Ölçeği	,944	4134,071	253	,000
İşten Ayrılma Niyeti	,766	566,041	3	,000

Çizelge 3'te gözlemlendiği üzere, KMO değerleri faktör analizine uygundur. İşveren Markası Uygulamaları ölçeğinin faktör analizi yapılarak bulguları takip eden başlıkta verilmiştir.

4.2.2 Faktör Analizi

Araştırmada tercih edilen ölçeğin Türkçeye uyarlaması ve geçerlilik çalışmaları daha önce İciren (2016) tarafından yapılmıştır. Ölçeğe açımlayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Açımlayıcı faktör analizinde daha önce elde edilen faktör yapısı ve sonuçlarının benzerlik gösteren veri setlerinde de ve farklı örneklem gruplarında da tespit edilip edilemeyeceğinin sorgulanmasıdır (Uyumaz ve diğ., 2016).

Faktör analizinde ölçeklere ait maddeler belirli yük değeri olarak alt faktörler altında toplanır. Alt faktöre ayrılan ölçek sorularının aldıkları yük değerlerinin yüksek olması istenmektedir. Örneklem büyüklüğüne göre belirlenen faktör yükü alt değerleri söz konusudur. Bu değerlerin altında değer kaydeden ifadeler anlamlı kabul edilmediği için analizden çıkarılır. Bahsi geçen örneklem büyüklüğü ve analize uygun faktör yükü arasında ters yönlü ilişki bulunmaktadır. Araştırmadaki örneklem büyüklüğü arttıkça analize uygun olan faktör yükü değerleri azalmaktadır. Bir örnekle açıklayacak olursak; 350 katılımcılı örnekleme, 300 üzerindeki değerler kabul edilmektedir (Yaşlıoğlu, 2017). 300 altındaki örneklem büyüklüğü için, 300 değeri baz alınmıştır. Bahsi geçen açıklamalardan anlaşıldığı üzere araştırmada kullanılan ölçeğin tekrar edilebilirliği sorgulanması için açımlayıcı faktör analizi yapılmıştır. Yapılan Faktör analizi aşağıda Çizelge 4'de verilmiştir.

Çizelge 4: İşveren Markası Uygulamaları Ölçeği Faktör Analizi

İşveren Markası Uygulamaları Ölçeği	Faktör Yüğü
Yorumlanan Örgüt Kimlik İmajı Alt Boyutu	
01. Çalıştığım kurum sektöründe çalışılacak en iyi yerdir.	,602
02. Çalıştığım kurumda çalışmak yeni mezunlara cazip gelir.	,527
03. Çalıştığım kurumda başarılı olabilmek için beklenenden daha fazla çaba göstermeye hazırım.	,436
04. Bu Kurumu çalışmak için çevreme öneririm.	,671
05. Çalıştığım kurumda iş arkadaşlarımla iyi ilişkiler içindeyim.	,821
Algılanan İşlevsel Fayda Alt Boyutu	
06. Çalıştığım kurumda üstlerimle iyi ilişkiler içindeyim.	,829
07. Çalıştığım kurumda yöneticiler çalışanlara karşı ilgilidir.	,794
08. Çalıştığım kurumda yöneticiler çalışanlara karşı samimidir.	,744
09. Çalıştığım kurumda yöneticiler liderlik vasıflarına sahiptir.	,759
10. Bu kuruma yetkin çalışanlar seçilir.	,849
11. Çalıştığım kurumda yenilikçi ve sorunlara çözüm getiren öneriler ödüllendirilir.	,884
Algılanan Psikolojik Fayda Alt Boyutu	
12. Çalıştığım kurum fikirlerimi önemser.	,845
13. Çalıştığım kurum eleman temininde kendi çalışanlarının düşüncelerine önem verir.	,854
14. Çalıştığım kurum benim iş-özel yaşam dengeme özen gösterir.	,683
15. İyi kalitede hizmet veren bir kurumda çalışıyorum.	,472
16. Çalıştığım kurumda çalışanların yararlanabileceği sosyal imkanlar bulunur.	,791
17. Çalıştığım kurumda ailelerimizle katılabileceğimiz sosyal etkinlikler düzenlenir.	,808
18. Bu kurumda çalışanlar arasında eğlenceli bir iş ortamı vardır.	,420
19. Çalıştığım kurumda kendimi ailenin bir parçası olarak hissediyorum.	,420
20. Kariyerimin devamında bu kurumda çalışmak isterim.	,505
21. Diğer kurumlar arasından seçim yapmak zorunda olsam yine çalıştığım kurumu seçerdim.	,489
22. Çalıştığım kurum benim hedeflerimi önemser.	,746
23. Çalıştığım kurumda mesleki uzmanlaşmaya yönelik iş içeriği mevcuttur.	,596

Çizelge 4’de gözlemlendiği üzere 400 altı faktör yükü değeri alınmamıştır. Bu durumda ifadelerin doğru algılandığı ve alt faktörlerin İçirgen (2016) ile uyumlu olarak aynı faktörlerde yük değeri aldığı söylenebilir. Faktör analizi sonucunda ölçeklerden elde edilen verilere uygulanacak analiz türlerinin belirlenebilmesi için normal dağılım testi uygulanmıştır. Takip eden başlıkta normal dağılım testi sonuçları verilmiştir.

4.2.3 Normallik Analizi

Araştırma ölçekleri ile elde edilen verileri hipotezlere yönelik analiz edebilmek için verilerin normal dağılıma sahip olup olmadığı test edilmiştir. Nicel araştırmalarda daha güçlü sonuçlar

veren parametrik analizlerin uygulanabilmesi için elde edilen verilerin normal dağılım göstermesi gerekmektedir. Aşağıda Çizelge 5'te ölçeklere yönelik normal dağılım analizi bulguları verilmiştir.

Çizelge 5: Normal Dağılım Analizine Ait Bulgular

Faktörlere Göre Normal Dağılım	Skewness		Kurtosis	
	İstatistik	Ss	İstatistik	Ss
Yorumlanan Örgüt Kimliği İmajı	-,780	,160	,899	,320
Algılanan İşlevsel Fayda	-,256	,160	-,364	,320
Algılanan Psikolojik Fayda	-,104	,160	-,406	,320
İşten Ayrılma Niyeti	1,134	,160	,478	,320

Ölçeklerden elde edilen verilerin normal dağılıma uygun olup olmadığı Skewness (basıklık) ve Kurtosis (çarpıklık) değerleri ile incelenmektedir. Literatürde Skewness (basıklık) ve Kurtosis (çarpıklık) değerlerinin “-1,5” ile “1,5” arasında kalması ölçeklerden elde edilen verilerin normal dağılım gösterdiğini ifade etmektedir (Tabachnick ve Fidell, 2013: 7). Bahsi geçen açıklamalar doğrultusunda ölçeklerden elde edilen Skewness (basıklık) ve Kurtosis (çarpıklık) değerleri gözlemlendiğinde verilerin normal dağılım gösterdiği tespit edilmiştir.

Hipotezlere Yönelik Bulgular

Araştırmanın hipotez (ler)i;

H₁: İşveren markası uygulamaları algısının işten ayrılma niyeti üzerinde bir etkisi vardır.

H_{1a}: Yorumlanan Örgüt Kimlik İmajı algısının çalışanların İşten Ayrılma Niyeti üzerinde bir etkisi vardır.

H_{1b}: Algılanan İşlevsel Fayda algısının çalışanların İşten Ayrılma Niyeti üzerinde bir etkisi vardır.

H_{1c}: Algılanan Psikolojik Fayda algısının çalışanların İşten Ayrılma Niyeti üzerinde bir etkisi vardır.

olarak belirlenmiştir. Üniversite personeline yöneltilen anket formunun ikinci bölümündeki yirmi üç soru ile katılımcıların işveren markası uygulamaları algı düzeyleri, üçüncü bölümdeki üç soru ile işten ayrılma niyeti algı düzeyleri tespit edilmiştir.

Üniversite personelinin işten ayrılma niyeti algı (İAN) düzeylerindeki artışın işveren markası uygulamaları (İMU) alt boyutlarında bir değişime neden olup olmadığını tespit etmek için katılımcılardan elde edilen veriler çoklu regresyon analizine tabi tutulmuştur. Analiz sonucunda elde edilen bulgulara göre araştırmanın üçüncü hipotezi değerlendirilmiştir.

Analize tabi tutulan verilerin bulgularına göre anlamlı çoklu regresyon modelinde, “ $F(3, 226)=71,309, P < .001$ ” ve işten ayrılma niyeti algısındaki varyansın %48’ini ($R^2_{\text{adjusted}} = ,48$) alt

boyutlarca açıklanabildiği tespit edilmiştir. Buna göre alt boyutlardaki değişimler;

- Yorumlanan Örgüt Kimliği İmajı, İşten Ayrılma Niyetini anlamlı ve negatif bir şekilde etkilemektedir; $\beta = ,17$, $t(226) = -2,08$, $p < ,001$, $pr^2 = ,018$.
- Algılanan Psikolojik Fayda, İşten Ayrılma Niyetini anlamlı ve negatif bir şekilde etkilemektedir; $\beta = ,42$, $t(226) = -4,30$, $p < ,001$, $pr^2 = ,075$.
- Algılanan İşlevsel Fayda, İşten Ayrılma Niyetine etki etmediği tespit edilmiştir.

Aşağıda Çizelge 6’da işten ayrılma niyetinin işveren markası uygulamaları alt boyutları ile olan etkileşimine yönelik uygulanan çoklu regresyon analizinin sonuçları verilmiştir.

Çizelge 6: İAN ile İMU Alt Boyutlarının Çoklu Regresyon Analizi

Alt Boyutlar	Un Std. Coefficients		Std. Coefficients	<i>t</i>	P	R	R²
	B	Std. Error	β				
Yorumlanan Örgüt Kimlik İmajı	-,244	,117	-,167	-2,084	,038		
Algılanan İşlevsel Fayda	-,199	,121	-,154	-1,648	,101	,697	,479
Algılanan Psikolojik Fayda	-,546	,127	-,420	-4,304	,000		

Çizelge 6’da gözlemlendiği üzere Yorumlanan Örgüt Kimliği İmajı ve Algılanan Psikolojik Fayda alt boyutları işten ayrılma niyetine etki ederken; Algılanan İşlevsel Fayda alt boyutu işten ayrılma niyetine etki etmemektedir. Çoklu regresyon modelinin toplam olarak işten ayrılma niyetinde varyansın %48’inin alt boyutlardan etkilendiği tespit edilmiştir. Bir başka ifade Yorumlanan Örgüt Kimliği İmajı ve Algılanan Psikolojik Fayda alt boyutlarında bir birimlik farklılığın işten ayrılma niyetindeki negatif yönlü değişime sebep olduğu ve bu değişim %48’inin alt boyutlarca açıklanabildiği tespit edilmiştir. Bu güçlü ilişkiye göre araştırmanın hipotezi kabul edilmiştir.

SONUÇ

Yapılan bu araştırma kapsamında çalışanların işten ayrılma niyetleri üzerinde işveren markasının algılanma biçiminin rol oynayacağı öngörülmüştür. Bu bağlamda işveren markası algılanmasının bağımlı değişken olarak işten ayrılma niyeti ile ilişkisinin tespiti yapılmaya çalışılmıştır.

İşveren markası ve işten ayrılma niyetinin birbiri üzerindeki etkileri ilgili yazında oldukça kısıtlı çalışmalar söz konusudur. İçirgen (2016) işveren markası algılamalarının, çalışanların işten ayrılma niyetine etkileri üzerine bir model önerisi sunduğu çalışmada, Ankara’da bulunan 12 farklı, 5 yıldızlı otel ve 150’den fazla çalışanı bulunan işletmeler örneklem olarak kullanılmıştır. Çalışmaya katılan 209 kişiden elde edilen sonuçlara göre, algılanan işveren markasının çalışanların işten ayrılma niyeti üzerinde doğrudan bir etkisinin olmadığı ancak örgüt kimliği imajının işten ayrılma niyetinde doğrudan etkiye sahip olduğu görülmüştür. İçirgen (2016) çalışmasındaki örgüt kimliği imajının işten ayrılma niyetinde anlamlı farklılığa neden olması tespiti bu çalışma ile örtüşmektedir. Ayrıca işyeri markasının iş gören memnuniyeti arttırdığını tespit eden (Cheung, 2014; Davies vd., 2018; Schlager vd., 2011) diğer çalışmalar ile de örtüşmektedir. Ancak farklı olarak algılanan psikolojik fayda faktöründe anlamlı bir farklılık tespit edememesi tezat oluşturmaktadır. Bu durum sektör farkından dolayı kaynaklandığı düşünülmektedir.

Terlemez (2012) Türk Hava Yolları’nda çalışan 92 pilot ile yaptığı anket çalışmada, pilotların zihninde yarattıkları güçlü ve etkileyici bir işveren markasının hangi faktörlerden oluştuğu ve bu faktörlerin işe adanmışlık ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisi üzerinde durmuştur. Çalışmada elde edilen veriler tanımlayıcı ve yorumlayıcı analizlere tabi tutularak, pilotların çalıştıkları kurumda sadece ücret için çalışmadıkları, kurumun kendilerine güven ve prestij de kattığı görülmüştür. Bunun yanında işveren markasının sunduğu fonksiyonel ve sembolik faydaların işten ayrılma niyeti ile negatif yönlü anlamlı bir ilişkisi de elde edilmiştir. Bu sonuçlara göre algılanan işlevsel fayda ve örgüt kimliği imajı ile işten ayrılma niyeti arasındaki negatif ilişki açısından bu çalışma ile örtüşmektedir.

Yıldırım (2019) yaptığı çalışmada, işveren markası uygulamalarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri ile kariyer çapısının aracı etkisini tespit etmeye çalışmıştır. Teknoloji, finans ve ilaç sektörlerinde faaliyet gösteren işletmelerde görev yapan 229 katılımcı üzerinden araştırma gerçekleştirilmiştir. İşveren markası ile işten ayrılma niyeti arasında kariyer çapısının aracı etkisinin araştırıldığı bu çalışmada işveren markası ile kariyer çapısı, işveren markası ile işten ayrılma niyeti ve kariyer çapısı ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde bir etki tespit edilmiştir. Ancak işveren markası uygulamaları ile işten ayrılma niyeti arasında kariyer çapısının aracı etkisinin bulunmadığı görülmüştür. İlgili çalışmanın sonuçları bu araştırma ile örtüşmektedir. Buna göre işten ayrılma niyeti üzerinde işveren markası algısının etkisi bulunmaktadır.

Benzer olarak, Eren (2019) de yaptığı çalışmada işveren markası ve işveren markasının işten ayrılma niyetine etkilerini tespit etmeye çalışmıştır. Çalışma, kozmetik sektöründe faaliyet gösteren çokuluslu bir işletmenin 286 çalışanı üzerinden yürütülmüştür. Araştırma sonucunda işveren markasının işten ayrılma niyetini negatif etkilediği tespit edilmiştir. Çalışanların işveren markasına yönelik algıları arttıkça işten ayrılma niyetlerinin azaldığı gözlemlenmiştir. Aynı şekilde bu araştırma ile benzer sonuçlar elde edildiği gözlemlenmiştir.

Alanyazındaki araştırmalar ve yapılan açıklamalar doğrultusunda bu çalışmada çalışanların algılanan işveren markasına yönelik olumsuz düşünceleri işten ayrılma niyeti üzerinde olumsuz etkiye neden olacağı tespit edilmiştir. Nitelikli işgücü ve kurum hafızasının korunması açısından işveren markası uygulamalarına daha çok özen gösterilmesi ve ilgili uygulamalara yönelik çalışmalarının arttırılması işten ayrılma niyetini azaltarak kurumların rekabet gücünü ve başarısını arttıracığı söylenebilir.

KAYNAKLAR

- Ambler, T. ve Barrow, S. (1996). The Employer Brand. *Journal of Brand Management*, 4(3), 185-206
- Backhaus, K. ve Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and Researching Employer Branding, *Career Development International*, Vol. 9 Iss: 5, 501-517
- Baş, T. (2011). İşveren Markası: Yüksek Nitelikli Çalışanları Çekmenin ve Elde Tutmanın Anahtarı, Optimist Yayın ve Dağıtım, İstanbul.
- Baydar, M. L. ve Gül, H. ve Akçıl, A. (2007). Bilimsel Araştırmanın Temel İlkeleri, Isparta, Süleyman Demirel Üniversitesi Basımevi
- Cheung, C., Kong, H. ve Song, H. (2014). How to Influence Hospitality Employee Perceptions on Hotel Performance?, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26 (8), 1140-1161.
- Davies, G., Mete, M. ve Whelan, S. (2018). When Employer Brand Image Aids Employee Satisfaction and Engagement. *Journal of Organizational Effectiveness, People and Performance*, 5 (1), 64-80.
- Eren, F. (2019). İşveren Markası Ve İşveren Markasının İşten Ayrılma Niyetine Etkileri: Kozmetik Sektöründe Bir İşletme Araştırması, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Aydın Üniversitesi
- İçirgen, Z. (2016). İşveren Markası ve İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının İşten Ayrılma Niyetine Etkileri: Turizm Sektörü Üzerine Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Knox, S. ve Freeman, C. (2006). Measuring and Managing Employer Brand Image in The Service Industry. *Journal of Marketing Management*, 22 (7-8), 695-716.
- Kurtulmuş, M. ve Yiğit, B. (2016). İşe Yabancılaşmanın Öğretmenlerin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt 12, Sayı 3, 862.
- Kuzu, L. (2019). İşveren Markasının Çalışanların İş Memnuniyetine Etkisi: Kobilerde Bir Araştırma, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul: Gelişim Üniversitesi
- Mobley, W.H. ve Horner, S.O. ve Hollingsworth, A.T. (1978). An Evaluation of Precursors of Hospital Employee Turnover, *Journal of Applied Psychology*, 63(4), 408-414.
- Sağır, M. (2016). İşveren Markası Algısı: İnsan Kaynakları Faaliyetleri, Çalışma Ortamı ve Tazminat-Kazanç Boyutları ile Turizm Fakültelerinde Bir Uygulama, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 8(14), 415-439

- Schlager, T., Bodderas, M., Maas, M. ve Cachelin, L. (2011). The Influence of the Employer Brand on Employee Attitudes Relevant for Service Branding: An Empirical Investigation. *Journal of Services Marketing*, 25 (7), 497-508.
- Seyfullahoğulları, Ç. A. (2018). İşten Ayrılma Niyeti. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Seyrek, İ. H. ve İnal, O. (2017). İşten Ayrılma Niyeti ile İlişkili Faktörler: Bilgi Teknolojisi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Doğu Anadolu Sosyal Bilimlerde Eğilimler Dergisi*, 1/1, 63-74.
- Tabachnick, B.G. ve Fidell, L.S. (2013). *Using Multivariate Statistics* (sixth ed.) Pearson, Boston.
- Terlemez, A. (2012). İşveren Markasının, İşe Adanmışlık Ve İşten Ayrılma Niyeti İle İlişkisinde Örgütsel Çekiciliğin Rolü: Türk Hava Yolları Örneği, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: H.A.K. SAEM.
- Tüzün, İ. K. (2013). İKY Uygulamalarının Etkililiğinin Çalışan Algılamaları Bağlamında Araştırılması: İK Birimi Saygınlığının Rolü. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20 (1), 171-185.
- Tüzün, İ. K. ve Kalemci, R. A. (2012). Organizational and Supervisory Support in Relation to Employee Turnover Intentions. *Journal of Managerial Psychology*, 27 (5), 518-534.
- Uyumaz, G., Mor-Dirlik, E. ve Çokluk, Ö. (2016). Açıklayıcı Faktör Analizinde Tekrar Edilebilirlik: Kavram ve Uygulama. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt 16 (2), 659-675.
- Yaşlıoğlu, M. M. (2017). Sosyal Bilimlerde Faktör Analizi ve Geçerlilik: Keşfedici ve Doğrulayıcı Faktör Analizlerinin Kullanılması, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt 46, Özel Sayı, 74-85.
- Yenihan, B. ve Öner, M. ve Çiftçiyıldız, K. (2014). İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki: Otomotiv İşletmesinde Bir Araştırma, *Çalışma İlişkileri Dergisi*, Cilt: 5, Sayı: 1.
- Yıldırım, G. (2019). İşveren Markası ve Kariyer Çapasının İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Nicel Yöntem Araştırması, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi
- Yıldırım, M. ve Erul, E. ve Kelebek, P. (2014). Tükenmişlik ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(1), 34-44.