

KURUMSAL İLETİŞİM ÇERÇEVESİNDE LİDER DAVRANIŞLARININ ÇALIŞANLARIN İŞVEREN MARKASI ALGISINA ETKİSİ: ÖZEL BİR SAĞLIK KURULUŞUNDA ARAŞTIRMA

Gonca YILDIRIM

İstanbul Aydın Üniversitesi, Türkiye

goncayildirim@aydin.edu.tr

<https://orcid.org/0000-0002-7433-0841>

Sümeýra TİRYAKİ

İstanbul Aydın Üniversitesi, Türkiye

sumeyratiryaki@stu.aydin.edu.tr

<https://orcid.org/0000-0002-1213-5899>

<i>Anf</i>	YILDIRIM, G.; TİRYAKİ, S. (2022). KURUMSAL İLETİŞİM ÇERÇEVESİNDE LİDER DAVRANIŞLARININ ÇALIŞANLARIN İŞVEREN MARKASI ALGISINA ETKİSİ: ÖZEL BİR SAĞLIK KURULUŞUNDA ARAŞTIRMA. İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 14(1), 75-97.
------------	--

ÖZ

Kurum faaliyetlerinin temelini oluşturan kurumsal iletişim, tüm iletişim süreçlerinin entegrasyonunu ifade eder. Bu süreç ve bileşenlerin koordinasyonun sağlanması, yönetilmesi, örgütlenmesi, yönlendirilmesi ve hayata indirgenmesinde ise en büyük rol, kurumsal liderlere düşmektedir. Kurumsal liderler, yetenek ve yetkinlikleri ile kurumun devamlılığı, güçlenmesi, yarınlara taşınmasından sorumludurlar. Her liderin kendine özgü davranışı, yetenekleri olsa da liderlerin davranışları ve iletişim becerileri işletmelerin iç ve dış paydaşlarını farklı açılarla etkiler. Kurum ve kuruluşların tanınırlığı, imajı, itibarı gibi değerlerinin yerleşmesinde, işveren markasının inşasında liderler kilit role sahiptir. Gerek mevcut gerekse potansiyel işgücünün motivasyonunun, kuruma bağlılıklarının, saygınlık ve güvenlerinin artırılmasında liderlerin yön verdiği işveren markası son yıllarda önemli bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu bağlamda bu çalışmada bir sağlık kuruluşunda kurumsal iletişim çerçevesinde lider davranışlarının, çalışanların işveren markasına algısının incelenmesi amaçlanmıştır. Özel bir sağlık kuruluşunda anket yöntemi ile yapılan araştırmanın

Geliş tarihi: 03.08.2021 – Kabul tarihi: 16.09.2021, DOI: 10.17932/IAU.IAUSBD.2021.021/iausbd_v14i1005

Araştırma Makalesi-Bu makale iThenticate programıyla kontrol edilmiştir.

Copyright © İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi

sonuçlarına göre özellikle iş odaklı lider davranışının algılanan psikolojik fayda üzerinde anlamlı ve olumlu etkisi ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: *Kurumsal İletişim, İşveren Markası, Lider Davranışları, Lider İletişimi.*

IMPACT OF LEADER BEHAVIOR ON EMPLOYEE PERCEPTION OF EMPLOYER BRAND WITHIN THE FRAMEWORK OF CORPORATE COMMUNICATION: RESEARCH IN A PRIVATE HEALTH ORGANIZATION

ABSTRACT

Corporate communication, which forms the basis of corporate activities, refers to the integration of all communication processes. In the coordination, management, organization, direction, and implementation of these processes and components, the biggest role falls to corporate leaders. Corporate leaders are responsible for the continuity, strengthening and carrying of the institution to the future with their talents and competencies. Although each leader has unique behaviors and abilities, the behaviors and communication skills of the leaders affect the internal and external stakeholders of the enterprises differently. Leaders have a key role in the establishment of values such as the recognition, image, and reputation of institutions and organizations and in the construction of the employer brand. The employer brand, guided by the leaders, has emerged as an important concept in recent years in increasing the motivation, loyalty, prestige and trust of both the current and potential workforce. In this context, in this research, it is aimed to examine the leader behaviors and the perception of the employer brand of the employees within the framework of corporate communication in a health organization. According to the results of the research conducted with the quantitative survey method in a private health organization, a significant and positive effect of especially job-oriented leader behavior on perceived psychological benefit has emerged.

Keywords: *Corporate Communication, Employer Brand, Leader Behavior, Leader Communication.*

GİRİŞ

Marka, bir ürün/hizmeti rakiplerinden ayırır, farkındalık yaratır, rasyonel ve duygusal vaatler sunar, tercih edilebilirliğini artırır, prestij ve saygınlık katar. Yoğun rekabet ve kriz ortamlarında avantaj sağlar, belli bir değer ve felsefe içerir. Bir ürün veya hizmetin markalaşması nasıl böyle artılar sunuyorsa işveren markası da çalışanların işverene karşı ne düşündüğüdür, zihninde nasıl bir farkındalık ve imaj yarattığıdır. İşveren markası, mevcut ve potansiyel çalışanların o kurum hakkındaki genel izlenim, duygu, tutum ve davranışlarına yön verir. Çalışanlar kendilerine sunulan değerler, vaatler ve yaşadıkları deneyimler sonucunda zihinlerinde bir işveren markası algısı yaratır. Güçlü işveren markası yetenekli çalışanların elde tutulmasını, kurumsal bağlılıklarının artırılmasını sağlarken, potansiyelde doğru işgücünün kuruma çekilmesinde önemli faktör haline gelmiştir.

Değişen ve yoğunlaşan rekabet ortamları kurumların tüm kaynaklarının etkin ve verimli olarak kullanılmasını ve yönetilmesini zorunlu kılmaktadır. En önemli, vazgeçilmez kaynak ve sosyal sermaye olan çalışanların bilgi ve yeteneklerinin yanı sıra memnuniyetleri, motivasyonları, verimlilikleri de kurumların devamlılıkları ve sürdürülebilirlikleri açısından büyük önem arz etmektedir. Fonksiyonel, ekonomik ve psikolojik faydalar sunan işveren markasının yönetilmesinin sorumluluğu ise kurumsal liderlere aittir. Baş döndürücü şekilde değişen günümüz iş koşulları, iş modelleri ve birey yapısı karşısında çalışanları ile güvene, diyaloga dayalı ilişki kuran, şeffaf, katılımcı, başarıları takdir eden, vizyoner liderler işveren markasını bir üst basamağa taşıma gücüne sahiptirler. Bu noktada işveren markası-lider, işveren markası-çalışan ilişkisinde öne çıkan en önemli özellik ise liderlerin davranış ve iletişim biçimleridir. Kurumsal iletişimin üç sac ayağından biri olan yönetsel iletişim çerçevesinde liderler kurum içi ve dışında planlama, koordinasyon, kontrol etme ve denetleme rollerini üstlenirler. Yönetsel, örgütsel ve pazarlama boyutları dahilinde geniş bir çerçeve çizen kurumsal iletişimin temel işlevleri; kurum ve paydaşları arasında işbirliği, diyalog ortamı yaratmak, bilgi/mesaj alışverişinde bulunmak, imaj ve itibar yönetimini sürdürmek, etkileşim yaratmak, kurumun misyon ve vizyonunu desteklemek, kurum kültür ve değerlerinin aktarımının ve benimsetilmesini sağlamak gibi bir çok bileşenden oluşur. Liderlerin iletişim algısı sadece kurum içindeki işgörenleri değil aynı zamanda kurum dışı paydaşlarını da etkiler. Bu sebeple kurumsal iletişim sürecinde liderlerin davranışları kilit rol oluşturur.

“Kurum içi ve kurum dışı tüm yönetsel, örgütsel ve pazarlama düzeyindeki politika ve faaliyetleri doğrudan etkileyen liderlerin davranışları, olumlu veya olumsuz işveren markası algısı oluşumunda da başrordedir” savından yola çıkan bu çalışmada işveren markası algısının lider davranışları ile ilişkisi incelenmiştir. Literatürde lider davranışlarının motivasyon, örgütsel bağlılık, verimlilik gibi değişkenlerle ilişkisi incelenirken bu çalışmada farklı olarak kurumsal iletişim boyutundan işveren markasına etkisi araştırılmıştır Kurumsal iletişim

çerçevesinde ele alınan lider davranışları ve işveren markası algısı için bir özel sağlık kurumunda düzenlenen anket çalışmasıyla verilere ulaşılmıştır. Çalışmada sağlık çalışanları mesleğin onlara yüklediği sorumluluklar çerçevesinde, liderlerinin iş odaklı davranışlarını olumlu olarak kabul etmektedirler. Bu sonuç da yapılacak işlerin acil ve ertelenemez olması, herhangi bir hatanın insan sağlığını etkileyecek düzeyde olmasına bağlanabilir.

KURUMSAL İLETİŞİM VE KAPSAMI

İç ve dış tüm iletişim faaliyetlerin kurgulanması ve yönetimi olarak tanımlayabileceğimiz kurumsal iletişim, bir işletmenin farklı hedef kitle ve paydaşlara yönelik bütün iletişim süreçlerini kapsar. Kurumu bir bütün olarak gören kurumsal iletişim; çalışanlarla iletişim, medya ilişkileri, kriz iletişimi, kamusal ilişkiler, pazarlama iletişimi, yatırımcılarla ilişkiler gibi kurumun tüm fonksiyonlarının birbiri ile koordinasyonun ve entegrasyonunu sağlama güdüsündedir. Cornelissen'e (2019: 27) göre "kurumsal iletişim, kurumun varlığını sürdürmek için bağlı olduğu paydaş grupları nezdinde olumlu bir kurum itibarı oluşturmak ve bu itibarı sürdürmek amacıyla tüm iç ve dış iletişimin etkin bir şekilde koordine edilmesini sağlayacak bir çerçeve sunan yönetim fonksiyonudur."

Kurumsal iletişim günümüzde, kurumların iç ve dış çevre ile kurdukları iletişim, misyonlarını gerçekleştirebilmenin ana faktörü haline gelmiştir. İçsel ve dışsal iletişim ile kurumlar, hem kurum içi bilgilerin iletilmesinde hem de kurum dışı ilişkilerde iletişimin gerçekleşmesine katkı sağlamaktadır (Gürüz vd., 2005:29). Bir yönetim fonksiyonu olan kurumsal iletişim, kurumsal mesajların, anlamların yaratılması ve alışverişidir. Kurumsal iletişim, ilişkiler yaratılmasında ve çeşitli amaçların başarılmasında bireylere ve kurumlara katkı sağlarken, iç ve dış çevreye yönelik etkileşimlerin kurumu nasıl biçimlendirdiğini kapsar (Kaya, 2003: 13-14).

Kurumsal iletişim, kurumun işleyişini sağlamak ve kurumun hedeflerini gerçekleştirmek amacı ile gerek kurumu meydana getiren bölüm ve ögeler, gerekse kurum ile çevresi arasında oluşan bilgi ve düşünce alışverişini, bölümler arası ilişkiler kurulmasını sağlayan toplumsal bir olgudur (Sabuncuoğlu & Tüz, 1995:31). Kurumsal iletişim, reklam ve imaj oluşturma, değişimler gerçekleştirme, kurum kültürü oluşturma, medya ve yatırımcı ilişkilerini geliştirme, uluslararası iletişimle birlikte iletişim politikalarını belirleme, kurum içinde iletişim, kurumsal vatandaşlık, etik ve teknoloji konularında gerekeni yapma, halkla ilişkiler, liderlik ve iletişimi sağlama gibi işlevleri yerine getirmeyi sağlamaktadır (Solmaz, 2007:28). Kurumsal iletişim, bir kuruluşa, derneğe, organizasyona karşı kamuoyunu ve işletme iklimini etkileme hedefi olan, tüm iletişim tedbirlerinin sistematik biçimde uygulanmasıdır. Kurumsal iletişim uzun vadeli uygulanmakla birlikte, bir imaj oluşturmak, bunu korumak ve değiştirmeyi amaç edinmiştir (Okay ve Okay, 2002:457).

Kurumlar, birbiriyle iletişim halinde olan insanlardan oluşan bir ağıdır. Kurumsal iletişim ise paydaşları kuruma bağlayan bütünleştirici bir iletişim sürecidir. Bir kurumun iletişim yapısı, o kuruluşun her türlü iletişimi stratejik olarak düzenleme yollarının bir vizyonunu tanımlar (Van Riel & Fombrun, 2007:13). Kurumsal iletişim; medya ilişkileri, halkla ilişkiler ve iç iletişim gibi farklı uzmanlık disiplinlerinde, iletişim uygulayıcılarının yaptıkları çalışmaları denetlemekten ve koordine etmekten sorumlu bir yönetim işlevi olarak nitelendirilebilir (Cornelissen, 2017:5). Kurum faaliyetlerinin temelini, iletişim oluşturur. Açık sistem olan kurumlar dış çevreden sürekli girdi alırken, aynı çevreye çıktı vermeleri gerekir ki bu da ancak sağlıklı bir iletişim sistemi ile mümkündür (Gökçe, 2001). Kurumsal iletişim, kurumun hem iç hem dış paydaşlara yönelik yaptığı iletişim çalışmalarını ve tüm iletişim araçlarını ve mesajlarını kapsayan bir iletişim bütünlüğünü ifade eder (Danayiyen vd., 2017:36). Kurumsal iletişim, bir kuruluşun stratejik planlamasında kilit bir role sahiptir. Ortak yararlar ve rekabet avantajı doğrultusunda bir kuruluşun çeşitli kitlelerle iletişim kurduğu stratejik yönetim sürecidir (Dolphin & Fan, 2000).

Tanımlardan anlaşılacağı gibi iletişim sisteminde meydana gelebilecek zayıflıklar kurumdaki tüm sistemin çalışmasını etkilemektedir. Kurumun amaçlarından uzaklaştırarak çeşitli sorunlara yol açarak kurumun bütünlüğünü engellemektedir. Kurumlar iletişim kurmadan faaliyetlerini gerçekleştiremezler. Kurum içi ve kurum dışında varlığını devam ettirebilmesi, misyon ve vizyonlarını gerçekleştirebilmek için etkili iletişim kurmaları gerekmektedir. Bu da kurumsal iletişim ile sağlanmaktadır.

Sanayi toplumundan bilgi toplumuna kadar kurumlar en önemli kaynaklarının “insan” unsuru olduğunu fark etmişlerdir. Tedarikçiler, işgörenler, müşteriler, araçlar ve diğerlerinin ihtiyaçlarının karşılanması kurumsal iletişim sayesinde olmaktadır (Akyürek,2005:4). Aynı zamanda kurumsal iletişim canlı organizmadaki kan dolaşımına benzetilmektedir. Eğer kurumsal iletişimde bir sorun meydana gelirse, dolaşım sistemlerinde gözlemlenen sorunlar sonucunda yaşanan olumsuzlukların tekrar etmesi kaçınılmazdır (Mısırlı, 2003:12).

Kurumsal iletişimin temel amacı kurumun bağımlı olduğu çoklu gruplar arasında olumlu ve sağlam ilişkiler oluşturmaktır. Kurumsal iletişim, kurumun varlığını devam ettirebilmesi, gelişmesi için gerekli olan kurum içi ve kurum dışı ilişkiler arasındaki iletişimi sağlamaktadır. Kurumsal iletişimin etkin olması için, iletişimin kurumun amaçları doğrultusunda, belirli düzen ve politika ile gerçekleşmesi gerekmektedir.

Kurumsal iletişimin amaçlarını Akyürek (2005:9); kurum içi ve kurum dışı tüm faaliyetleri desteklemek (düzenleme faktörü); kurum ve ürün yönetimine kimlik oluşturmak (ikna etme faktörü); kurum içi ve kurum dışı hedef kitleye bilgi vermek, bilgi alışverişinde bulunmak (bilgi verme faktörü); iyi bir kurum bireyi olarak, kişileri sosyalleştirmek (bütünleştirme faktörü) şeklinde sıralamaktadır.

Kurumlar açısından kurum iletişiminde en önemli unsur, koordinasyon işlevinin olmasıdır. Yukarıda belirtilen düzenleme, ikna etme, bilgi verme, bütünleştirme faktörleri koordinasyon halinde olmazsa, kurumsal iletişimin başarısından bahsetmek güçtür. Kurumsal iletişimin amacı, iletişim halinde olduğu tüm hedef kitle ile güvenilir, şeffaf, güçlü ve sürekli bir kurum algısı yaratmak, bu algıyı korumak ve güçlendirilmesini sağlamaktır. Böylece kurumun olumlu koşullarda kazancı artarken, kriz durumlarında en az zararla çıkması sağlanacaktır. Hutton vd (2001) de kurumsal iletişimin işlevlerini; itibarı yönetmek, imajı yönetmek, kurum politikalarını desteklemek, paydaşlara bilgi sağlamak, tüm paydaşlarla ilişkileri yönetmek, tanıtım, pazarlama ve satışları desteklemek olarak sıralamaktadır.

Kısaca kurumsal iletişim, kurumun sürekliliğinin sağlanmasında, kurum içi veya dışında düzen ve bütünlüğünün oluşturulmasında önemli rol oynamaktadır.

KURUMSAL İLETİŞİM SÜRECİNDE LİDERLİK

Kurumsal iletişimi; “kullanılan tüm iç ve dış iletişim biçimlerinin mümkün olduğunca etkili ve verimli bir şekilde harmanlandığı bir yönetim aracı” olarak tanımlayan Van Riel ve Fombrun (2007) kurumsal iletişimi; örgütsel iletişim, pazarlama iletişimi ve yönetsel iletişim karmasında ele almaktadırlar. Örgütsel iletişim halkla ilişkiler, kamusal ilişkiler, yatırımcılarla ilişkiler, çevreyle iletişim, kurumsal reklamcılık, çalışanlarla iletişim çerçevesinde ele alınırken; pazarlama iletişimi ürün reklamları, doğrudan pazarlama, kişisel satış, sponsorluk gibi fonksiyonları kapsamaktadır. Yönetsel iletişim ise yöneticilerin iç ve dış hedef kitlelerle kurduğu iletişimidir yani planlama, düzenleme, koordine etme, şekillendirme, itibar yönetimi, değişim yönetimi, stratejik yönetim gibi işlevleri içermektedir.

Van Riel ve Fombrun (2007) bunların içinde en stratejik olan grubun örgütün yönetim seviyesi ile iç ve dış hedef kitleleri arasında gerçekleşen yönetsel iletişim olduğunu vurgulamaktadırlar. Yazarlara göre; yönetim seviyesi, şirketteki kilit kaynakların elde edilmesi ve elde tutulması konusunda yetki sahibi tüm çalışanlardan oluşur. Sadece üst yönetim değil, kurumdaki çeşitli düzeylerdeki yöneticiler de bu gruptadır. Örneğin, yöneticilerin konuşmaları ve fikirleri sadece kendilerini değil kurum, kurumun görüşü, itibarı, algısı olarak dışarıya yansır. Yöneticiler, kurumlarında anahtar düzeydeki temel işlevleri yerine getirirler. Planlama, koordine ve kontrol etme rollerini yerine getiren yöneticilerin rolü, kuruluşların hedeflerine ulaşması için astları ile sürekli olarak iletişim süreci içinde hareket etmek zorundadır.

Kurumsal iletişim sistemleri, kuruluşun amaçlarını aktaran, kararlarını yönlendirmesini sağlayan, içsel ve dışsal bağlantılı iletişim ağlarını kapsar. Kurumsal iletişim biçimleri, kurum ve yönetimin yapısına göre değişiklikler gösterir. Yönetimin ve yöneticilerin katılımcı, dışa dönük veya otoriter, gelenekselci olması kurumsal iletişimin yapısını doğrudan etkilemektedir. (Ertürk, 2007:45). Bu noktada kurumsal iletişimi yönlendiren ve yöneten

liderlerin bireysel ve toplumsal yetkinlikleri ve nitelikleri belirleyici unsurdur.

Başarılı olarak nitelendirilen liderlerin önemli özelliklerinden birisi iletişim yeteneklerinin gelişmiş olmasıdır (Baltaş, 2003:112). İç ve dış çevredeki paydaşların harekete geçirilmesi ortak hedefler doğrultusunda çalışmanın devamlılığının sağlanması, etkili bir iletişim yöntemiyle mümkün olmaktadır. Kurumlarda, bilgi transferi iletişimin ana kaynağıdır. Kurumlarda iç çevre olarak nitelendirilen hiyerarşik yapıda örgüt ve kurum personeli barındıran, kişilerin ihtiyaç duydukları bilgileri alarak ve vererek kurum amacına ulaşılması için gereken olayların yönetim işlevleri çerçevesinde değerlendirerek, kurum için yarar sağlayacak hareketlerde bulunulması ve zarar getirecek riskleri öngörebilmek için iletişime ihtiyaç duyulmaktadır.

Kurumlarda yöneticiler mesai zamanlarının büyük çoğunluğunu iletişim içerisinde geçirmektedir. Bu iletişim yüz yüze, rapor yazma ya da telefon görüşmesi gibi bilgi alışverişinde bulunulması şeklinde olabilmektedir. Bu süreçte oluşabilecek herhangi bir hata, iletişim sorunu yönetim eksiği olarak görülmektedir. Lider iyi bir iletişim becerisine sahip olmalıdır ve örgütü için etkili bir sistem oluşturmak zorundadır (Peker & Aytürk, 2002: 93-94).

İletişimin her aşamasında empati içinde olacağı bir dil, iletişim kalitesini arttıracak ve iletişimin kurumsal amaçlar ve liderlik yönleriyle kaliteli olarak nitelendirilmesine olanak sağlayacaktır. Kurum için uygun olan yönetim yapısında yöneticilerin, liderlik vasıfları gösteren kişilerden oluşması ve güçlü iletişim becerilerine sahip olmaları istenen bir durumdur. Kurumsal iletişimin, bu şekilde oluşturulan yapıda etkisini göstermesi beklenen bir durumdur. Kurum içindeki çalışanlara ortak amaçların benimsetilmesi ve harekete geçirilmesi için önce liderin bu işe inandığını kabul etmesi gerekmektedir. Bu kabul neticesinde insanları ikna etmek ve peşinden gelmelerini sağlamak için etkin bir iletişim sürecinin yaratılması, liderin iletişim yönünden kuvvetli olması, başarılı işleri beraberinde getirmektedir.

İŞVEREN MARKASI KAVRAMI

İşveren markası, 'istihdamın sağladığı fonksiyonel, ekonomik ve psikolojik faydalar paketi' olarak tanımlanabilir ve işveren firma ile özdeşleştirilebilir. Devam eden şirket/çalışan ilişkisinde bir dizi karşılıklı fayda sağlar ve şirketin toplam iş ağının ayrılmaz bir parçasıdır (Ambler & Barrow, 1996:187). İşveren markası, şirketi rakiplerinden ayıran, tanımlanabilir ve benzersiz bir işveren kimliği oluşturma sürecidir (Backhaus & Tikoo 2004). İşveren markası, işveren-çalışan ilişkisini yönetmeyi ifade eder. Yetenekli işgücünün elde tutulmasını kolaylaştırmak için, çalışanın işe başlangıcından itibaren deneyimlerini içerir (Biswas & Suar, 2014:59). Çalışanların işveren markası deneyimini etkileyen temel faktörleri Barrow ve Mosley (2005:9) vizyon ve liderlik, politikalar ve değerler, adalet ve işbirliği, kurumsal kişilik, dış itibar, iletişim, kalkınma, performans yönetimi, çalışma ortamı, ödül sistemi, istihdam sonrası, iş alma

şeklinde sıralamaktadır. CIPD (2007) işveren markasının yükselişinin dört ana nedene dayandırmaktadır: Markalaşmanın gücü, çalışan bağlılığına artan odaklanma, yetenek savaşı ve insan kaynaklarının etkisi.

Birçok işveren, yetenekli insanları kuruma çekmek ve mevcut çalışanla kurum arasında aidiyet bağı kurmak, onları elde tutmak için çeşitli stratejiler uygulamaktadır. Bu stratejilerden birisi de işveren markasıdır. İşveren markası, iç ve dış paydaşların bir işletme ile ilgili izlenimleri, zihinlerinde oluşan imajdır. İşveren markasına sahip olmak, sektörde ve bölgede kurumun bilinmesi, söz konusu kurum içinde çalışmanın yüksek derecede istendiği anlamına gelmektedir. İşveren markası hem mevcut hem de potansiyel çalışanlara işletmenin kimliğini tanımlamaktadır. İşveren markası kısmen insan kaynakları uygulaması olsa da genel olarak üyelerin işletmedeki deneyimi, işletmenin içeriden dışarıya olan toplam imajının göstergesidir.

İşveren markasının da bir kişiliği vardır ve bir ürün markası ile hemen hemen aynı şekilde konumlandırılabilir. Bu nedenle işveren markasının özkaynağı, iyi pazarlama ve insan kaynakları uygulamaları ile oluşturulmuş mevcut ve potansiyel çalışanların zihnindeki maddi olmayan varlıktır. Diğer herhangi bir marka değeri gibi ölçülebilir ve değerlendirilebilir (Ambler&Barrow, 1996:187-188). Ancak ürün/hizmet/kurum markalaşması, paydaşların işletme ile ilişkileri ile ilgili; işveren markası mevcut ve potansiyel çalışanlarla yöneliktir.



Resim 1. İşveren Markası

Kaynak: Rosethorn, (2009:20)

Yukarıdaki şekilde (Şekil 1) Rosethorn'un ifade ettiği üzere işveren markasının tanımlanmasında çalışanın önerisi, çalışanın deneyimi yani vadin yerine getirilmesi etkilidir. Tüm kriterler gerçekleştiikten sonra iyi bir marka gücü yaratılmış olacak, sadık müşteri ve çalışan bağlılığını getirecektir. İşverenin işgörenlerinden alacağı azami verim, hizmet ve ürün kalitesini yansıtacak, ortaya çıkardığı marka ise müşteri zihninde kaliteli ve güvenilir bir marka sağlayarak işletmeye kâr oluşturacaktır.

Konuyla ilgili literatüre bakıldığında, kurumsal sosyal sorumluluk (Talaulikar & Mali, 2016; Anbar vd., 2020) çalışanların kurumsal bağlılıkları (Benraïss-Noailles & Viot, 2021; Temoçin vd., 2021; Yıldız ve Bostancıoğlu, 2020; Albayrak vd., 2019; Efe vd., 2020; Özer vd., 2020; Nayır & Fındıklı, 2018), kurumun yetenek yönetimi uygulamaları (Mihalcea, 2017; Demir ve Fettahlıoğlu, 2020) yetenekli çalışanlar (Vardarlıer, 2017), çalışanların elde tutulması (Al Badawy vd., 2017; Arasanmi & Krishna 2019) ile işveren markası arasında olumlu yönde ilişkili olduğunu tespit eden çok sayıda çalışmaya rastlanmıştır. Akdemir ve Özer (2019) de çalışanların işveren markası algıları ile etkili liderlik arasında orta düzeyde pozitif bir ilişkinin varlığını ortaya koymuşlardır.

İşveren markasında asıl amaç, marka olarak işvereni öne çıkarmak, işverenin diğer işletmeler ile rekabet edebilme potansiyelini en üst düzeye çıkarmaktır. Tüm çabalar işveren marka algısının bütününe oluşturmaktadır (Ören ve Yüksel, 2012: 3).

LİDERLİK VE İŞVEREN MARKASI ARASINDAKİ İLİŞKİ

Liderler sözlü ve sözsüz iletişimle çeşitli amaç ve hedefler doğrultusunda düşünce ve davranışlarıyla kitleleri yönlendiren, etkileyen, yöneten, yol gösteren ve gerektiğinde bu kitleleri arkasından istediği yere götürebilen kişilerdir. Liderlik de tüm bu süreçleri yürütüp, yönetebilmektir.

İşletmelerin işveren olarak markalaşması aşamasında en önemli öğelerden biri, kurumun lideridir. Lider, işletmenin tüm paydaşlarınca en bilinen kişi olmasından dolayı işveren markasının oluşması ve yönetimi sürecinde son derece önemlidir. Liderin işletme içinde ve dışında rol model davranış göstermesi işveren markasını destekleyen, güç haline getiren kişidir. Liderler başarıları, özellikleri ve değerleri ile işletmenin işveren markası oluşturmasında ve yönetilmesinde önemli role sahiptir (Ötken & Okan, 2015). Lider kişiliği olanlar, örgüt kültürünü etkilemekle beraber, işletme üzerinde olumlu itibar, büyüme ve aidiyet duygusunun artmasından dolayı işveren marka süreçlerini güçlendirmektedir. Dünyada işveren markasını iyi derecede uygulayan işletmelerin liderleriyle özdeşleştiği, bunun işletmeye itibar ve değer kazandırdığı görülmektedir. Değerin artması işletmenin büyümesini, rekabet edebilmesini ve karlılığını etkileyen unsurdur.

İşveren markası, liderin felsefesiyle ilgilidir. İşveren markasının stratejisi, şekli ve uygulaması için büyük ölçüde insan kaynakları departmanına bağlı olsa da, üst düzey liderlerin açık rızası ve proaktif desteği olmadan hayata geçirilemez. Liderlerin davranışları, yönlendirmeleri, çalışanlara istenen davranışları ve kültürü benimsetmede önemlidir. Çalışanlar, güvenilir, dikkatli ve sonuç odaklı liderlerle yönetilen şirketlerde çalışmayı severler (Biswas & Suar, 2016:60). İşveren markası, işletmenin tümünü kapsayan belirli amaçlar ve planlar dâhilinde gerçekleşir. İşveren markaları, liderin öncülüğünde gerçekleşen ve tüm fonksiyonları içine alan bir süreci gerekli kılmaktadır (Akdemir & Özer, 2019:25). Liderlerin davranışları ve kişilik özellikleri sebebi ile işveren

markasını geliştirmeleri örtüşmektedir. Liderin yeteneği, çalışan motivasyonunu arttırıcı kişiliği, karizması ve analiz edebilme gücü gibi birçok özelliği işveren markasının gelişmesinde etkilidir.

ARAŞTIRMA KAPSAM VE YÖNTEMİ

Liderlerin her türlü tutum ve davranışları, aldıkları kararlar ve yönetim politikaları doğrudan veya dolaylı olarak tüm paydaşları etkiler. Yapılan çalışmalar, lider davranışlarının çalışanların motivasyonlarının, kuruma bağlılıklarının artırılması, işten ayrılma niyetlerinin azalması, potansiyel ve yetenekli işgücünün kuruma çekimi vb durumlarda olumlu yönde etkili olduğunu ortaya koymuştur. Bu çalışma kapsamında ise diğer çalışmalardan farklı olarak lider davranışlarının işveren markası üzerinde etkisi incelenmektedir. İki değişkenin ilişkisinin konu alındığı makale sayısının sınırlı olmasının yanı sıra, kurumsal iletişim perspektifinden lider davranışı ve işveren markasının ele alınması bu araştırmayı özgün kılmaktadır.

Çalışmanın araştırma evreni olarak sağlık kuruluşları seçilmiştir. Ancak 11 Mart 2020 itibariyle başlayan Covid-19 pandemisi sağlık kuruluşları ile çalışmayı güçleştirmiştir. Görüşme yapılan sağlık kuruluşları güvenlik ve yoğunluk nedeniyle ankete zaman ayırmak istememiş veya izin vermemişlerdir. Bu nedenle araştırma İstanbul'da faaliyet gösteren ve yönetiminden izin alınan bir özel sağlık kuruluşu ile sınırlı kalmıştır. 15 Mart-01 Mayıs 2021 tarihleri arasında kurumda çalışan doktorlar hariç 150 kişiye anket dağıtılmış, 132 anket değerlendirilmeye alınmıştır.

Anket 3 kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısımda demografik özellikler, ikinci kısımda lider davranışlarına dair (personel odaklı ve işe/yapıya odaklı) 40 soru, üçüncü kısımda işveren markasına dair (Yorumlanan Örgüt Kimlik İmajı, Algılanan İşlevsel Fayda, Algılanan Psikolojik Fayda) 23 soru yer almaktadır. Lider davranışları ölçeği için Ohio Eyalet Üniversitesi üyeleri tarafından geliştirilen (1957) Leader Behavior Description Questionnaire – LBDQ ölçeğinden, işveren markası ölçeği için de Şahin'in (2019), İşveren Markası Uygulamalarının Örgütsel Bağlılık Üzerine Olan Etkisi Ve İstanbul'da Faaliyet Gösteren Bir Holding İşletmesinde Uygulama başlıklı tezinin işveren markası ölçeğinden faydalanılmıştır.

Araştırmanın amacı doğrultusunda aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur

H1: Lider davranışlarının işveren markasının, *yorumlanan kurumsal kimlik imajı* alt boyutu üzerinde olumlu etkisi vardır.

H2: Lider davranışlarının işveren markasının, *algılanan işlevsel fayda* alt boyutu üzerinde olumlu etkisi vardır.

H3: Lider davranışlarının işveren markasının, *algılanan psikolojik fayda* alt boyutu üzerinde olumlu etkisi vardır.

ARAŞTIRMA VERİLERİNİN ANALİZİ VE BULGULAR

Toplanan verilerin analizi SPSS programları ile yapılmıştır. Ankete katılanların cinsiyet frekansı %26 Erkek ve %74 Kadın şeklindedir. Sağlık kurumunda doktor hariç diğer tüm çalışanlar üzerinde gerçekleştirilen bu çalışmada 22-28 yaş arası genç bir topluluğun %50'lik bir oranla örneklem grubunu temsil ettiği görülmektedir. 50 ve üzeri yaş grubundaki sağlık çalışanının ise oldukça az bir yüzdelik (%1.5) ile yer aldığı görülmektedir.

Tablo 1. Cinsiyet Sıklık Tablosu

Cinsiyet	Sıklık	Yüzde (%)	Toplam Yüzde
Erkek	35	26.515	26.515
Kadın	97	73.485	100.000
Toplam	132		

Tablo 2. Yaş Sıklık Tablosu

Yaş	Sıklık	Yüzde (%)	Toplam Yüzde
15-21	4	3.030	3.030
22-28	67	50.758	53.788
29-35	35	26.515	80.303
36-42	12	9.091	89.394
43-49	12	9.091	98.485
50 ve üzeri	2	1.515	100.000
Toplam	132		

Çalışanların eğitim seviyeleri incelendiğinde, %39'luk pay ile ön lisans, %32'lik payı ile lise mezunlarının olduğu tespit edilmiştir. Kişilerin çalıştıkları kurumdaki görev alma süresi bu genç örneklem grubu için düşük olması beklenmektedir ki 1-5 yıl arası çalışan grubun yaklaşık %59'unu temsil etmesi bu durumu destekler niteliktedir.

Tablo 3. Eğitim Sıklık Tablosu

Eğitim	Sıklık	Yüzde (%)	Toplam Yüzde
İlköğretim	12	9.091	9.091
Lise	43	32.576	41.667
Önlisans	52	39.394	81.061
Lisans	21	15.909	96.970
Lisansüstü	4	3.030	100.000
Toplam	132		

Genç yaş grubunun oldukça yoğun olduğu çalışma örneklem grubunda bekâr kişiler yaklaşık %59'luk bir yüzdeye sahiptir.

Tablo 4: Medeni Durum Sıklık Tablosu

Medeni Durum	Sıklık	Yüzde (%)	Toplam Yüzde
Bekâr	78	59.091	59.091
Evli	54	40.909	100.000
Toplam	132		

Tablo 5: Bulunduğu Kurumdaki Görev Süresi

Görev Süresi	Sıklık	Yüzde (%)	Toplam Yüzde
Bir yıldan az	28	21.212	21.212
1--5	78	59.091	80.303
6--10	23	17.424	97.727
11--15	2	1.515	99.242
20 yıl üzeri	1	0.758	100.000
Toplam	132		

Her bir İşveren Marka Ölçeğini oluşturan 23 sorunun tek tek ortalama ve sapma değerleri verilmiştir. En çarpıcı tespitlerden biri 2.189 düşük sayılabilecek bir ortalama değeri ile 17. Soru “Çalıştığım kurumda, ailelerimizle katılabileceğimiz sosyal etkinlikler düzenlenir” cevabı bize kurumların bu tür organizasyonları çokça gerçekleştirmediği yönündedir. Buna karşın 4.60 ortalama değeri ile 5. Soru “İyi (kalitede) hizmet veren bir kurumda çalışıyorum” ifadesine verilen cevapların çok büyük çoğunluğunun bu fikre katıldığı yönündedir (Tablo 6).

Tablo 6. İşveren Marka Ölçeği

	Örneklem	Ortalama	Standart Sapma
İMÖ1	132	3.864	0.931
İMÖ2	132	4.053	0.935
İMÖ3	132	4.500	0.786
İMÖ4	132	4.023	1.052
İMÖ5	132	4.606	0.685
İMÖ6	132	4.583	0.71
İMÖ7	132	4.068	1.020
İMÖ8	132	4.030	1.018
İMÖ9	132	4.114	1.123
İMÖ10	132	3.962	1.037
İMÖ11	132	2.765	1.235
İMÖ12	132	3.553	1.250
İMÖ13	132	3.689	1.236
İMÖ14	132	3.553	1.268
İMÖ15	132	4.205	1.024
İMÖ16	132	2.553	1.128
İMÖ17	132	2.189	1.192
İMÖ18	132	3.932	1.224
İMÖ19	132	4.242	0.966
İMÖ20	132	3.924	1.130
İMÖ21	132	3.985	1.098
İMÖ22	132	3.765	1.191
İMÖ23	132	3.803	1.155

Tablo 7 ve Tablo 8 ile elde edilen istatistik değerleri İşveren Marka Ölçeğinin açıklayıcı faktör analizi kullanımının uygunluğunu göstermektedir. KMO değerinin sahip olduğu yüksek 0.912 değeri ve Barlett testinin ise soru grupları arasındaki korelasyon ilişkisini kabulü sebebiyle elde edilecek faktör değerleri kullanıma uygundur.

Tablo 7. Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliği Testi

	MSA
Overall MSA	0.912

Tablo 8. Barlett's Test

X²	df	p
2111.133	253.000	< .001

Tablo 9'a göre orijinal ankette İşveren Marka Algısı olarak tanımlanan ölçeğin 3 alt boyutu olmasına rağmen, çalışmada karşımıza çıkan anlamlı faktör sayısı 2'dir. 1. soru ile 11. sorular arasındaki tüm sorular tek bir faktör gibi algılanmıştır. Bu durum algılanan İşlevsel Fayda ile yorumlanan kurumsal kimlik imajının beraberce algılandığının bir tespitidir. Algılanan psikolojik fayda ise tek ve anlamlı bir faktör olarak yer almıştır. Kısaca Faktör 1'de, 1 ile 11 arası soruların yer aldığı buna karşın Faktör 2'de de 11. ile 23. sorular arasında yer alan algılanan psikolojik fayda sorularının oldukça açık bir biçimde yerleştiğini görmek mümkündür.

Tablo 9: Faktör Yükleri ve Dağılımı

	Faktör 1	Faktör 2
Kİ1	0.407	
Kİ2		
Kİ3	0.547	
Kİ4	0.622	
Kİ5	0.848	
Kİ6	0.834	
Kİ7	0.545	
Kİ8	0.589	
Kİ9	0.55	
Kİ10	0.455	
Kİ11		0.559
Kİ12		0.471
Kİ13		0.469
Kİ14		0.633
Kİ15		
Kİ16		0.534
Kİ17		0.484

Kİ18	
Kİ19	0.516
Kİ20	0.538
Kİ21	0.517
Kİ22	0.69
Kİ23	0.7

Çalışmada ilk olarak değerlendirmeye alınan hipotez, lider davranışlarının sahip olduğu iki alt faktörünün (İnsan Odaklı ve İş Odaklı) İşveren marka algısı üzerindeki nedensellik ilişkisinin sorgulanmasıdır. İşveren marka algısı da tek bir yapı olmadığından sırasıyla lider davranışlarının önce algılanan işlevsel fayda ile kurumsal kimlik imajının bir arada yer aldığı ve Faktör 1 olarak adlandırılan yapı üzerinde daha sonra da Faktör 2 olarak adlandırılan algılanan psikolojik fayda üzerindeki nedensellik ilişkileri araştırılmıştır. Tablo 10 ile gösterilen korelasyon tablosuna göre, personel yani insan odaklı lider davranışının faktör 1 ile arasındaki korelasyon pozitif yönlü orta düzeyde 0.466 olarak ölçümlenmiş bir değer, iş odaklı lider davranış yapısının ise faktör 1 ilişki düzeyi orta seviyede 0.566 olarak hesaplanan pozitif yönlü bir ilişkidir.

Tablo 10. Faktör 1 ile Personel Odaklı Lider Faktörü ve İş Odaklı Lider Faktörü Korelasyon Tablosu

Variable		Lider-Per.	Lider-İÖ	Faktör 1
1. Lider-Per.	Pearson's r	—		
	p-value	—		
2. Lider-İÖ	Pearson's r	0.763	—	
	p-value	< .001	—	
3. Faktör 1	Pearson's r	0.466	0.556	—
	p-value	< .001	< .001	—

Bağımlı değişkendeki toplam değişimin yüzde kaçının bağımsız değişkenler tarafından açıklandığını öğrenebilmek için regresyon analizinde R² değerinden (Tablo 11) faydalanılır. Bu değer tüm değişkenlerin birlikte açıkladıkları varyans oranını verir. R² değeri 0 ile 1 arasında değer alır. Değer 0'a yaklaşırsa, modelin veriye uyum göstermediği veya bağımsız değişkenlerin, bağımlı değişkendeki değişmeyi açıklayamadığı, 1'e yaklaşırsa, bağımlı değişkendeki değişimin, bağımlı değişkenler tarafından iyi açıklandığını gösterir. Kurulan modelin R² değeri (0,313) değeri-, bağımsız değişkenler olan insan odaklı ve iş odaklı lider davranışlarının, algılanan işlevsel fayda ile kurumsal kimlik imajının bir arada yer aldığı ve Faktör 1 olarak adlandırılan yapı üzerinde varyansın yaklaşık olarak %31 oranında açıkladığını belirtmektedir.

Tablo 11. Model R² Değerlendirilmesi

Model	R	R ²	Adjusted R ²	RMSE
H ₁	0.559	0.313	0.302	0.554

Modelinin anlamlılığını sınamak için F (ANOVA) testinden yararlanılır (Bayram, 2004: 119). ANOVA tablosu (Tablo 12) incelendiğinde, F test değerinin 29.391 ve bu değere ait sig.(anlamlılık) sütunundaki değer 0,001’den düşük (p=,000) olduğu görülmektedir. Bu durum da bize bu analizin yorumlanıp değerlendirilmesinin imkânını anlatır.

Tablo 12. Anova Tablosu

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	p
H ₁	Regression	18.021	2	9.010	29.391	< .001
	Residual	39.548	129	0.307		
	Total	57.569	131			

Note. The intercept model is omitted, as no meaningful information can be shown.

Katsayı (coefficients) tablosu ise (Tablo 13) regresyon denkleminin kurulduğu katsayıların hem değerinin hem de anlamlılıklarının sunulduğu bir tablodur. Bu tabloya göre, “std hata” sütunu altında insana yönelik liderlik davranışı olarak (FacPer) atanan faktörün anlamlılık düzeyinin $p > 0,05$ anlamlı olmadığı, buna karşılık iş odaklı liderlik davranışı olarak atanan faktörün (FacİO) istatistiksel olarak anlamlı olduğu ($p < 0,001$) görülmektedir. Bu durum bize insana yönelik liderlik davranışının çalışan üzerinde anlamlı bir etki oluşturmadığını, iş odaklı liderlik davranışının anlamlı bir katkı sağladığını belirtmektedir.

Tablo 13. Katsayılar Tablosu

Model		Unstandardized	Standard Error	Standardized	t	p
H ₀	(Intercept)	4.180	0.058		72.450	< .001
H ₁	(Intercept)	1.293	0.396		3.265	0.001
	FacPer.	0.138	0.156	0.100	0.884	0.378
	FacİOs.	0.558	0.131	0.480	4.247	< .001

Tablo 14 ise her bir bağımlı ve bağımsız değişken gruplarının ortalama ve standart sapma değerleri ile ilgili genel bilgiler vermektedir.

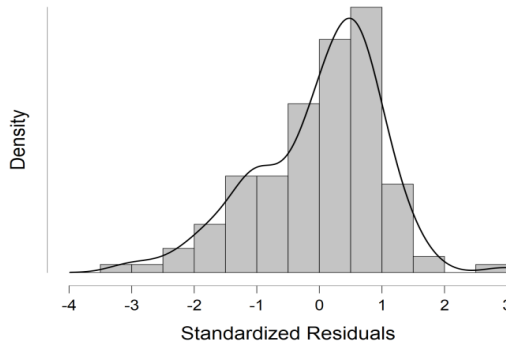
Tablo 14. Faktör Gruplarının Tanımsal İstatistik Değerleri**Descriptives**

	N	Mean	SD	SE
Kİ.FAC1	132	4.180	0.663	0.058
FacPer.	132	3.721	0.479	0.042
Facİs.	132	4.253	0.570	0.050

Regresyon Analizi sonucunda elde edilen tüm bilgilerin güvenle kullanabilmesi için analizin tetkik edilmesi gereken varsayımlarının sağlanması gerekmektedir. Bu varsayımlardan sapmalar analizin sonuçlarına yeterince güvenebilmemizi engelleyecektir. Bu varsayımlardan ilki bağımsız değişken ya da değişkenlerle bağımlı değişkenin belirli bir ilişki seviyesinde olması (Doğrusal Regresyonda Pearson korelasyon tablosu) gerekir. Bağımlı ve bağımsız değişkenlerin aralarındaki doğrusal ilişkiler kabul edilebilir seviyededir.

Veriler içinde aykırı (uç) değerler olması regresyon tahminini zayıflatır (Burbidge vd.,1988). Bu çalışmada tüm değerlerin 1 ile 5 arasında dağılması ve faktör analizi ile elde edilen faktörlerin birer değişken olarak kullanılması bu sıkıntılı durumu ortadan kaldırmaktadır.

Regresyon analizinin gerçekleştirilebilmesi için regresyon artık değerlerinin yaklaşık normal dağılması gerekir. Aşağıdaki grafikten (Çizelge 1) görüldüğü üzere belirli bir oranda çarpıklığa da sahip olsa yaklaşık normal dağılmıştır. Zaten varsayımda da tam bir normallik beklentisi yoktur.

**Çizelge 1.** Standardize Edilmiş Artık Değerlerin Dağılımı

Son olarak lider davranışlarının iki boyutunun hem personel odaklı hem de iş odaklı davranışın Faktör 2 olarak tanımladığımız algılanan psikolojik fayda üzerinde belirli bir düzeyde etkisinin olup olmadığı regresyon analizi ile ölçülmüştür.

Tablo 15. Açıklanan Varyans

Model	R	R ²	Adjusted R ²	RMSE
H ₁	0.486	0.236	0.224	0.710

Kurulan modelin R² değeri (0,236) değeri-, bağımsız değişkenler olan insan odaklı ve iş odaklı lider davranışlarının, algılanan psikolojik fayda olarak kurulan ve Faktör 2 olarak adlandırılan yapı üzerinde varyansın yaklaşık olarak %23 oranında açıkladığı görülmektedir.

Tablo 16. ANOVA

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	p
H ₁ Regression	20.090	2	10.045	19.910	< .001
Residual	65.083	129	0.505		
Total	85.173	131			

Note. The intercept model is omitted, as no meaningful information can be shown.

ANOVA tablosu (Tablo 16) incelendiğinde, F test değerinin 19.910'luk değeri ve bu değere ait sig .(anlamlılık) sütunundaki değer 0,001'den düşük (p=,000) olduğu görülmektedir. Bu durum da bize bu analizin kullanım uygunluğuna işaret eder.

Tablo 17. Katsayılar Tablosu

Model	Unstandardized	Standard Error	Standardized	t	p
H ₀ (Intercept)	3.551	0.070		50.598	< .001
H ₁ (Intercept)	0.372	0.508		0.733	0.465
FacPer.	0.449	0.200	0.267	2.240	0.027
FacD0s.	0.354	0.169	0.250	2.103	0.037

Regresyon denkleminin kurulduğu katsayıların hem değerinin hem de anlamlılıklarının sunulduğu Tablo 18'e göre , “std hata” sütünü altında insana yönelik liderlik davranışı olarak (FacPer) atanan faktörün anlamlılık düzeyinin $p < 0,05$ anlamlı olduğu aynı şekilde iş odaklı liderlik davranışı olarak atanan faktörün (FacİO) istatistiksel olarak anlamlı olduğu ($p < 0,001$) görülmektedir. Bu sonuç oldukça memnun edicidir. Bu durum bize lider davranışlarının iki boyutunun hem personel odaklı hem de iş odaklı davranışın faktör 2 olarak tanımladığımız algılanan psikolojik fayda üzerinde belirli bir düzeyde ve anlamlı

bir etkisinin olduğu sonucuna götürmektedir.

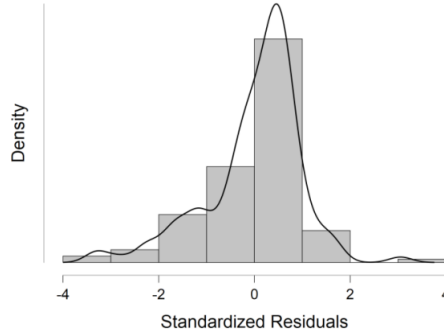
Tablo 18. Faktör Gruplarının Ortalama ve Standart Sapma Değeri

	N	Mean	SD	SE
Kİ.FAC2	132	3.551	0.806	0.070
FacPer.	132	3.721	0.479	0.042
FacIs.	132	4.253	0.570	0.050

Son olarak kurgulanan regresyon analizinde varsayımlar açısından bir kez daha değerlendirildiğinde ilk olarak bakılan husus bağımlı ve bağımsız değişkenlerin aralarındaki doğrusal ilişkiler kabul edilebilir seviyede olup olmadığıdır ve bu sağlanmıştır.

Veriler içinde aykırı (uç) değerler olması regresyon tahminini zayıflatır (Burbidge vd.,1988). Bu çalışmada tüm değerler 1 ile 5 arasında dağılması ve faktör analizi ile elde edilen faktörlerin birer değişken olarak kullanılması bu sıkıntılı durumu ortadan kaldırmaktadır.

Regresyon analizinin gerçekleştirilebilmesi için regresyon artık değerlerinin yaklaşık normal dağılması gerekir. Aşağıdaki grafikten (Çizelge 2) görüldüğü üzere yaklaşık normal dağılmıştır.



Çizelge 2: Standardize Edilmiş Artık Değerlerin Dağılımı

SONUÇ

Kurumlar ürettikleri ürün ve hizmetlerin markalaşması için son yıllarda büyük çabalar ortaya koymaktadırlar. ‘Marka’nın, salt ürün/hizmet karşısında çok daha güçlü olduğunun, pazarda tutunmanın, rekabet edebilmenin, krizlerle baş edebilmenin temel anahtarlarından biri olduğunu fark eden kurumların, bu anlamda finansal, sosyal, teknolojik yatırımlar yapmaktan çekinmedikleri görülmektedir. Başarılı, kendini kanıtlamış, saygınlığı ve itibarı yüksek kurumların arkasında sadece büyük bir parasal sermaye olmadığı bilinen bir gerçekliktir. Doğru seçilmiş, başarılı bir sosyal sermaye yani kurumun liderleri ve çalışanları bu gücü yaratan baş aktörlerdir.

Yoğun rekabet ortamında kurumsal/ürün bazlı markalaşma artık yetmemekle birlikte, günümüzde insan kaynaklarının markalaşması da sıkça vurgulanmaktadır. Bu da bizi işveren markası kavramına götürmektedir. İşveren markası, çalışanların motivasyonları, verimlilikleri, işe bağlılıkları ile ilişkiliyken bir yandan da yetenekli işgücünün cezbedilmesi, kuruma çekilmesine yönelik bir yaklaşımı ifade etmektedir. İşveren markası, hem mevcut hem de potansiyel çalışanların kuruma yönelik düşünce, tutum ve davranışlarıdır. İşgücünün işveren markasını nasıl algıladığı, zihninde nasıl konumlandığı kurumsal ve yönetsel politika ve faaliyetlere göre değişkenlik gösterir. Bu politika ve faaliyetlerin gerek iç gerekse dış paydaşlara aktarılmasını, bir diyalog ve etkileşim ortamının yaratılmasını, kurumsal amaç ve hedeflere ulaşılmasını ise bir yönetim fonksiyonu olan kurumsal iletişim sağlamaktadır. Yönetimsel, örgütsel, pazarlama boyutları ile çok kapsamlı ve çok katlı bir süreçten oluşan kurumsal iletişim, lider davranışları ve lider iletişimini de içine almaktadır. Yönetim süreçlerinin ana kaynaklarından olan iletişim, tüm iş akışlarını doğrudan etkileme gücüne sahiptir. Bu savlardan yola çıkarak hazırlanan bu çalışmada kurumsal iletişim ekseninde lider davranışlarının işveren markası algısı üzerine etkisi incelenmiştir.

Literatürdeki birçok çalışma, liderler ile çalışan verimliliği, motivasyonu, işe bağlılık, yetenek gelişimi gibi birçok bileşen arasında doğrudan bir ilişki olduğunu göstermektedir. Bu çalışmanın sonuçları da lider davranışları ile işveren markası arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Bu çalışma için bir sağlık kuruluşundan anket aracılığıyla veriler toplanmıştır. İnsan odaklı/iş odaklı lider davranışları çerçevesinde katılımcılar, özellikle iş odaklı lider davranış yapısını destekledikleri görülmüştür. Bu sonuç, insana yönelik liderlik davranışından ziyade, iş odaklı liderlik davranışının daha anlamlı bir katkı sağladığını göstermektedir. Bu sonucu, kurumun bir sağlık kuruluşu olduğunu ve işlerinin hata affetmez, hayati önem taşıdığını düşünerek yorumlamak gerekirse, liderlerden beklentilerinin duygusallıktan çok rasyonellik üzerine kurulu olduğu görülmektedir.

3 alt boyut olarak ele alınan işveren markası algısında, faktör analizinde algılanan işlevsel fayda ile yorumlanan kurumsal kimlik imajının beraberce algılandığı görülmüş ve lider davranışları ile anlamlı ilişkisi ortaya konmuştur. Veriler ayrıca lider davranışlarının iki boyutunun (insan odaklı ve iş odaklı davranışın) algılanan psikolojik fayda üzerinde de belirli bir düzeyde ve anlamlı bir etkisinin olduğu ortaya koymuştur.

İşveren markası yukarıda da belirtildiği üzere kaliteli, yetkin, yetenekli çalışanların kuruma çekilmesinde ve çalışanların kuruma bağlılıklarında çok önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Ancak hem işveren markasının itibarı hem de çalışanların yetkinlik ve yetenekleri insan sağlığı söz konusu olduğu için sağlık kuruluşlarında diğer sektör ve kuruluşlara göre daha elzemdir.

İşveren markasının gelişmesinde, liderin yeteneği, davranışı, iletişimi, motive edebilme gücü gibi birçok faktör bulunmaktadır. Özellikle sağlık kurumu gibi emeğin, hizmetin, hayati tehlikenin yoğun olduğu yerlerde işveren markası oluşturulması diğer işletmelere göre daha zordur. Sağlık kurumlarında işveren markası algısı oluşturmak için hem çalışanın hem de hastanın aynı oranda göz önünde tutulması önemlidir.

Bu çalışmanın verileri, pandemi sebebi ile sadece tek bir kurumdan elde edilebilmiştir. Ancak sonraki araştırmalarda, farklı sektörlerde, işveren markası ve lider davranışları değişik değişkenlerle ele alınarak çalışma alanı genişletilebilir ve alana yeni katkılar sunulabilir.

KAYNAKÇA

Akdemir, B. & Karakaplan, E. (2019). İşveren Markası Algısının Etkili Liderlik İle İlişkisi ve Bir Araştırma, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1 (30), 990-1004. <https://doi.org/10.20875/makusobed.649561>

Akyürek, R. (2005). *Kurumsal İletişim Yönetimi*. Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını.

Al Badawy T., Fahmy V. & Magdy M.(2017). Can Employer Branding Raise The Retention And Motivation Of Egyptian Employees, *Journal of Competitiveness Studies*, 25 (3/4), 250-265.

Ambler, T. & Barrow, S. (1996). The Employer Brand. *The Journal of Brand Management* 4 (3), 185-206. <https://doi.org/10.1057/bm.1996.42>

Anbar, D., Çiftçioğlu, B. & Aydem, A. (2020). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısının İşveren Markası Algısı Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, *Journal Of Yasar University*, 15 (58), 221-235. <https://doi.org/10.19168/jyasar.606166>

Arasanmi, C. & Krishna, A. (2019). Employer Branding: Perceived Organisational Support And Employee Retention – The Mediating Role Of Organisational Commitment, *Industrial and Commercial Training*, 51 (3), 174-183. <https://doi.org/10.1108/ICT-10-2018-0086>

Backhaus, K. & Tikoo, S. (2004). Conceptualising and Researching Employer Branding. *Career Development International*, 9 (5), 501–517. <https://doi.org/10.1108/13620430410550754>.

Baltaş, A. (2003). *Ekip çalışması ve liderlik*. Remzi Kitabevi.

Barrow, S. & Mosley, R. (2005). *The employer brand*. England: John Wiley & Sons Ltd.

Bartlett, M. S. (1950). Tests Of Significance In Factor Analysis. *The British Journal of Psychology*, 3 (Part II), 77-85. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8317.1950.tb00285.x>

Bayram, N. (2004). *Sosyal Bilimlerde SPSS ile Veri Analizi*. Bursa: Ezgi Kitabevi.

Biswas, M. & Suar, D. (2014). Antecedents and Consequences of Employer Branding. *Journal of Business Ethics* volume 136, 57–72. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2502>

Burbidge, J. B., Magee, L. & Robb, A. L. (1988). Alternative Transformations To Handle Extreme Values Of The Dependent Variable. *Journal of the American Statistical Association*, 83(401), 123-127. <https://doi.org/10.2307/2288929>

CIPD (2007). *Talent Management*. Chartered Institute of Personnel and Development.

Cornelissen J. (2019). *Kurumsal İletişim*. The Kitap.

Cornelissen, J. (2017). *Corporate Communication: A Guide to Theory and Practice*, SAGE Publications.

Cronbach, L. J. (1951). Coefficient Alpha And The Internal Structure Of Tests. *Psychometrika*, 16(3), 297-334.

Danayiyen, A., Kıyak, M. & Ünal, E.(2017). “Hastanelerde Yeni İletişim Teknolojileri Kullanımının Kurum İçi İletişim Doyumuna Etkisi”. *Selçuk İletişim*, 10 (1): 32-63. <https://doi.org/10.18094/josc.311912>

Dolphin, R. R. (2005). Internal Communications: Today’s Strategic Imperative. *Journal of Marketing Communications*, 11(3), 171-190.

Ertürk, Y. D. (2007). “*Etkin Örgütsel İletişim İçin Örgütsel Davranışın Analizi*” *Halkla İlişkiler Alanına Örgütsel Davranış Yansımaları*. Nobel Yayın Dağıtım.

Gökçe, O. (2001). “*Örgütte İnsan İlişkileri*” *Davranış Bilimleri*. Selçuk Üniversitesi Basımevi.

Gürüz, D., Fırlar, G., Dinçer, M., Yaylacı, G. Ö., & Aktuoğlu, I. K. (2005). *Halkla İlişkiler Yönetimi*. Ege Üniversitesi Yayınları.

Hutton, J., Goodman, M., Alexander C. & Jill B (2001). Reputation Management: The New Face Of Corporate Public Relations? *Public Relations Review*, 27(3), 247-261. [https://doi.org/10.1016/S0363-8111\(01\)00085-6](https://doi.org/10.1016/S0363-8111(01)00085-6)

Kaya, B. (2003). *Bütünleşik Kurumsal İletişim*. Siyasal Kitabevi

Mısırlı, İ. (2003). *Genel İletişim*. Detay Yayıncılık.

Mihalcea A. (2017). Employer Branding & Talent Management in the Digital Age. *Management Dynamics in the Knowledge Economy* 5 (2), 289-306

Noalilles L. & Viot, C. (2021). Employer Brand Equity Effects On Employees Well-Being & Loyalty. *Journal of Business Research*. Vol. 126, 605-613. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.02.002>.

Okay, A. & Okay, A. (2002). *Halkla İlişkiler, Kavram, Strateji ve Uygulamaları*. Der Yayınları.

Ören, K. & Yüksel, H. (2012). Marka İşveren Veya İşveren Markası Kavramı: Bu Kavramın İnsan Kaynakları Yönetimi Bağlamında Ve İşçi Devir Hızı Kapsamında Değerlendirilmesi. *Kamu-İş Dergisi*, 12(3). 31-52

Ötken, A. B. & Okan, E. Y. (2015). *Şimdi İşveren Markası Zamanı*. Türkmen Kitabevi.

Peker, Ö. & Aytürk, N. (2002). *Yönetim Becerileri*. Yargı Yayınevi.

Rosethorn, H. (2009). *The Employer Brand: Keeping Faith With The Deal*. Gower Publishing Ltd.

Sabuncuoğlu, Z. & Tüz, M. (1995). *Örgütsel Psikoloji*. Ezgi Kitabevi.

Solmaz, B. (2007). *Kurumsal İletişim Yönetimi*. Tablet Kitabevi.

Şahin, G.M. (2019). İşveren markasına yönelik uygulamaların örgütsel bağlılık üzerine etkisi ve medikal sektöründe bir uygulama. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Talaulikar, A. & Mali, S. (2016). To Analyse the Effects of Corporate Social Responsibility Initiatives on Employer Branding of the Five Star Hotels in and Around Pune. *Vishwakarma Business Review*, 6 (2) ,99-104.

Temoçin N., Durmaz B. & Eysel C., (2021). İşveren Markası Algısının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Özel Bir Havayolu Şirketinde Bir Uygulama, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 22 (1), 39-55. <http://journal.dogus.edu.tr/index.php/duj/article/view/1323/pdf>

Van Riel, C. B.M. & Fombrun C. J. (2007). *Essentials of Corporate Communication*. Taylor&Francis.

Yıldız, S. & Bostancıoğlu Ş. (2020). İşveren Markası ve İşveren Markasının Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(4), 4205-4219. <https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1100>