

## İşveren Markası

### Employer Branding

DOI: 10.5281/zenodo.7307844

Celil ÜNAL<sup>1</sup>

“İşveren markası”na yönelik kavramsallaştırma ilk kez 1990 yılında Simon Barrow tarafından “Turning Recruitment Advertising into a Competitive Weapon” adlı çalışmada ortaya konulmuştur (Gilani & Cunningham, 2017, s. 240). Bu çalışmada sadece kavram olarak kalan işveren markası, 1996 yılında Ambler ve Barrow (1996, s. 187) tarafından “ekonomik olarak anlamlı ve psikolojik olarak rahat, işlevsel bir istihdam biçiminin işverenle özdeşleştiği ve netice itibariyle işverene sağladığı faydanın toplamı” şeklinde tanımlanmıştır. Ardından 2005 yılında Barrow ve Mosley tarafından ortaya konulan “The Employer Brand” adlı çalışmada bütün detaylarıyla açıklanmıştır.

İşveren markası kavramı, ortaya konulduktan sonra belli bir dönem, sadece işveren reklamları ve kurum içi iletişim kampanyaları hazırlamak şeklinde anlaşılmıştır (Barrow & Mosley, 2005, s. xvi). Fakat kavram bu uygulamaların çok daha ötesini tarif etmekte ve açıklamaktadır. Çalışan markasının temel işlevi; çalışanların iş yerine bağlılıklarını, işyerinde tutulmalarını sağlamak ve işe alım sürecini güçlü hale getirmektir. Bu vesileyle yönetim önceliklerine daha rahat odaklanabilmekte ve şirketteki verimlilik artış göstermektedir (Ambler & Barrow, 1996).

İşveren markası kavramı, “şirketlerin işgücü piyasasındaki yetenekli kişileri kendi bünyesinde tutmak ve çekmek üzere giriştiği yetenek savaşı” (Ulrich, 1997) olarak tarif edilmektedir. İşveren markasında organizasyonun (şirketin) kendisi markalanmakta ve markalama sürecinde gönderilen mesajların hedef kitlesi çalışanlar olarak tayin edilmektedir (Edwards, 2005, s. 272).

Bu yönüyle işveren markası olma süreci; mevcut çalışanların ve çalışması muhtemel aday işgücünün algısını, şirketi ya da organizasyonu çalışmak için en uygun yer şeklinde biçimlendirmeye yönelik çalışmaları ihtiva etmektedir (Lloyd, 2002). Böylelikle şirket ve organizasyon mevcut çalışanlar ve muhtemel aday çalışanların zihninde çalışmak için harika bir yer olarak konumlandırılmakta; çalışan ve çalışması muhtemel hedef kitlenin ilgisi, bağlılığı ve sadakati sağlanmaya çalışılmaktadır (Minchington, 2010).

İşveren markası kavramının markalama ve insan kaynakları olmak üzere iki operasyonel boyutu bulunmaktadır. Çalışan markası olmaya yönelik faaliyetler çalışanların dikkatini çekmeye ve çalışanların ilgili işyerinde çalışmalarını öykündürmeye yönelik eylemleri kapsamaktadır (Backhaus & Tikoo, 2004). İşveren markası haline gelmiş bir işletme ya da organizasyon, rakiplerine oranla

<sup>1</sup> Süleyman Demirel Üniversitesi, İletişim Fakültesi, celilunall@gmail.com, ORCID: 0000-0002-3764-303X.

daha üstün bir çalışma ortamı sunmakta ve bu vesileyle yetenekli işgücünü çekmeyi amaçlayan diğer işletmelere nazaran rekabet üstünlüğü elde etmektedir (Love & Singh, 2011).

İşveren markası olabilmek için belli bazı şartların işletme ve organizasyonlar tarafından yerine getirilmesi gerekmektedir. Bunlar sırasıyla; yüksek çalışma ücreti, ödül, yan haklar, kariyer ilerleme garantisi ve katma değeri yüksek işlerdir (Jain & Bhatt, 2015; Lievens & Highhouse, 2003). İşveren markası olmak, doğru kişilerin işletme ya da organizasyona katılıp çalışmak istemelerini olumlu yönde etkilemekte; bu da nihayetinde işletmenin ve organizasyonun başarısını artırmaktadır (Backhaus & Tikoo, 2004). Çünkü bir işletmenin başarısı, bünyesinde çalışanların ehliyetine ve kalifiyeliğine bağlı olarak artış göstermektedir. İşveren markası haline gelmek bu özelliklere sahip iş görenleri işletme ya da organizasyona çektiğinden, işveren markası kavramına olan yönelim de dolayısıyla artmaktadır (Burmann & Zeplin, 2005; Gilliver, 2009; Moroko & Uncles, 2008; Sengupta, Bamel, & Singh, 2015).

İşveren markası olmak, esasında bir süreçtir ve bu süreç sonunda işletme ya da organizasyon, işgücünün zihninde tanımlanabilir ve eşsiz bir kimlik kazanmaktadır (Backhaus & Tikoo, 2004). Başka bir ifadeyle işveren markası; bir işletmenin mevcut ve muhtemel çalışanlar nezdinde imajının ve itibarının gelişim gösterdiği bir sürece tekabül etmektedir (Sivertzen, Nilsen & Olafsen, 2013).

Bir işletmenin çalışanlar nezdinde itibarının artması ise çalışanların sadakatini, elde tutulmasını, tatminini, işverene yakınlığını olumlu yönde etkileyerek, diğer işletme ve organizasyonlardan farklı bir konuma yükselmesine vesile olmaktadır (Davies, 2008). Dolayısıyla bir işletme ya da organizasyon için işveren markası haline gelmek sadece potansiyel çalışanların işletmeye ilgi göstermesini sağlamamakta; bunun yanında mevcut işgücünü çalıştığı yere daha fazla bağlı kılmaktadır (Chhabra & Sharma, 2014).

İşveren markası haline gelmek, işletme ya da organizasyon içerisinde bütünleşik bir sürece tekabül etmektedir. İşletmelerin kurumsal vatandaşlık sorumluluklarını harfiyen yerine getirmelerinin yanında, olması gerekenin üzerinde bir kurumsal kimlik kazanmaları işveren markası haline gelmeleri açısından oldukça önemli görülmektedir. İlgili bütünleşik süreç doğru yönetildiği takdirde, işletme ya da organizasyondaki iş görenlerin işletme ya da organizasyona dair algılarının olumlu yönde etkileneceği öngörülmektedir (Armstrong, 2006; Backhaus & Tikoo, 2004).

Özetle, işveren markası olmanın amacı tercih edilen bir işveren haline gelmektir (Baron & Armstrong, 2007). İşveren markası hem teorik hem de pratik olarak, işletmeler tarafından kendilerini diğer rakiplerden farklılaştıracak bir nosyon olarak algılanmalıdır (Ito, Brotheridge, & McFarland, 2013). İşveren markası olabilmek için gerekli şartlar yerine getirildiğinde çalışanlar tarafından ihtiyaç duyulan ortam sağlanmakta ve çalışanların memnuniyet düzeyi yüksek tutularak işletmede kalma istekliliği olumlu yönde etkilenmektedir (Cable & Graham, 2000; Jain & Bhatt, 2015). Dolayısıyla bir işletme ya da kuruluş işveren markası haline geldikçe, örgütsel çekicilik, örgütsel bağlılık, kurumsal itibar gibi parametrelerde de olumlu yönde bir gelişim ortaya çıkmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Marka, İtibar, İşletme, Çalışan Memnuniyeti, Çalışan Algısı

### **Kaynakça**

- Ambler, T., & Barrow, S. (1996). "The Employer Brand", *Journal of Brand Management*, 4(3), p. 185-206.
- Armstrong, M. (2006). *A Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page Publishers.
- Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). *Conceptualizing and Researching Employer Branding*. Career Development International.
- Baron, A., & Armstrong, M. (2007). *Human Capital Management: Achieving Added Value Through People*. Kogan Page Publishers.
- Barrow, S., & Mosley, R. (2005). *Bringing The Best of Brand Management to People at Work*. New York: JohnWiley&Sons, Ltd.
- Burmann, C., & Zeplin, S. (2005). Building Brand Commitment: A Behavioural Approach to Internal Brand Management. *Journal of Brand Management*, 12(4), p. 279-300.
- Cable, D. M., & Graham, M. E. (2000). "The Determinants of Job Seekers' Reputation Perceptions", *Journal of Organizational Behavior*, 21(8), p. 929-947.
- Chhabra, N. L., & Sharma, S. (2014). "Employer Branding: Strategy for Improving Employer Attractiveness", *International Journal of Organizational Analysis*, 22(1), p. 48-60.
- Davies, G. (2008). "Employer Branding and Its Influence on Managers", *European Journal of Marketing*, 42(5/6), p. 667-681.
- Edwards, M. R. (2005). "Employer and Employee Branding: HR or PR", *Managing Human Resources: Personnel Management in Transition*, 4, p. 266-286.
- Gilani, H., & Cunningham, L. (2017). "Employer Branding And Its Influence On Employee Retention: A Literature Review", *The Marketing Review*, 17(2), p.239-256.
- Gilliver, S. (2009). "Badenoch & Clark Guide", *Employer Branding Essentials*, 4(3), p. 35-50.
- Ito, J. K., Brotheridge, C. M., & Mcfarland, K. (2013). "Examining How Preferences for Employer Branding Attributes Differ from Entry to Exit and How They Relate to Commitment, Satisfaction, and Retention", *Career Development International*, 18(7), p. 732-752.
- Jain, N., & Bhatt, P. (2015). "Employment Preferences of Job Applicants: Unfolding Employer Branding Determinants", *Journal of Management Development*, 34(6), p. 634-652.
- Lievens, F., & Highhouse, S. (2003). "The Relation of Instrumental and Symbolic Attributes to A Company's Attractiveness as An Employer", *Personnel Psychology*, 56(1), p. 75-102.

- Lloyd, S. (2002) "Branding from The Inside Out", *Business Review Weekly*, 24(10), p. 64–66.
- Love, L. F., & Singh, P. (2011). "Workplace Branding: Leveraging Human Resources Management Practices for Competitive Advantage Through "Best Employer" Surveys", *Journal of Business And Psychology*, 26(2), p. 175-181.
- Minchington, B. (2010). *Employer Brand Leadership: A Global Perspective*. Collective Learning Australia.
- Moroko, L., & Uncles, M. D. (2008). Characteristics of Successful Employer Brands. *Journal of Brand Management*, 16(3), p. 160-175.
- Sengupta, A., Bamel, U., & Singh, P. (2015). Value Proposition Framework: Implications for Employer Branding. *Decision*, 42(3), p. 307-323.
- Sivertzen, A. M., Nilsen, E. R., & Olafsen, A. H. (2013). "Employer Branding: Employer Attractiveness and The Use of Social Media", *Journal of Product & Brand Management*, 22(7), p. 473-483.
- Ulrich, D. (1997). *Human Resource Champions*. Boston: Harvard University Press.