



İşveren Markası Araştırmalarının Bibliyometrik Analizi

Nermin Kisi^a

Öz: Bu çalışmanın amacı, işveren markasına ilişkin bilimsel literatürün sistematik bir incelemesini sunmaktır. Bu amaca ulaşmak için Web of Science veri tabanından elde edilen işveren markası ile ilgili toplam 213 makaleden oluşan veri seti bibliyometrik analiz yöntemiyle incelenmiştir. Ülkeler, kurumlar, yazarlar, dergiler, atıflar ve anahtar kelimeler gibi bir dizi göstergeler analize dahil edilmiştir. Bibliyometrik analizi görselleştirmek için VOSviewer yazılım programından yararlanılmıştır. Bulgular, işveren markası araştırmalarının yayın ve atıf sayısı açısından 2018 yılından itibaren genel bir artış eğilimi içinde olduğunu göstermektedir. Yayın sayısı açısından Hindistan, atıf sayısı açısından İngiltere lider konumdadır. En üretken kuruluş Hindistan'dan Hint Teknoloji Enstitüsü, en etkili kuruluş Belçika'dan Gent Üniversitesi'dir. İşveren markası daha çok yönetim ve işletme alanında çalışılan bir konudur. Çalışmalarda en sık kullanılan anahtar kelimeler işe alım, insan kaynakları yönetimi, çalışanları elde tutma, işveren çekiciliği ve çalışan adanmışlığıdır. Gelecekteki işveren markası çalışmalarının çeşitli insan kaynakları yönetimi işlevleri, çeşitlilik ve kapsayıcılık, kuşak farklılıkları ve teknoloji ile daha yakından ilişkilendirilmesi beklenmektedir. Sonuç olarak, bu çalışma işveren markası araştırmalarına kapsamlı bir bakış sağlamakta, araştırma alanının entelektüel haritasını oluşturmada ve gelecekteki araştırmalar için bir yol haritası önermektedir.

Anahtar Sözcükler: İşveren Markası, İnsan Kaynakları Yönetimi, Bibliyometrik Analiz, Ağ Analizi, Veri Görselleştirme

JEL: M10, M12, O15

Geliş : 21 Mart 2022
Düzeltilme : 31 Mayıs 2022
Kabul : 16 Haziran 2022
Tür : Araştırma

Bibliometric Analysis of Employer Branding Research

Abstract: The aim of this study is to present a systematic review of the scientific literature on employer branding. In order to achieve this aim, the data set consisting of a total of 213 articles on employer branding obtained from the Web of Science database was analyzed by the bibliometric analysis method. A number of indicators such as countries, institutions, authors, journals, citations, and keywords were included in the analysis. VOSviewer software program was used to visualize the bibliometric analysis. The findings show that employer branding research has been in a general upward trend in terms of the number of publications and citations since 2018. India is the leader in the number of publications, and England is the leader in the number of citations. The most productive institution is the Indian Institute of Technology from India, and the most influential is the Ghent University from Belgium. Employer branding is a topic that is mostly studied in the field of management and business. The most frequent keywords in the studies are recruitment, human resource management, employee retention, employer attractiveness, and employee engagement. Future employer branding studies are expected to be more closely associated with various human resource management functions, diversity and inclusion, generational differences, and technology. In conclusion, this study provides a comprehensive overview of employer branding research, constructs the intellectual map of the research field, and proposes a roadmap for future studies.

Keywords: Employer Branding, Human Resource Management, Bibliometric Analysis, Network Analysis, Data Visualization

JEL: M10, M12, O15

Received : 21 March 2022
Revised : 31 May 2022
Accepted : 16 June 2022
Type : Research

Cite this article as: Kisi, N. (2022). İşveren markası araştırmalarının bibliyometrik analizi. *Business and Economics Research Journal*, 13(3), 545-563. <http://dx.doi.org/10.20409/berj.2022.388>

The current issue and archive of this Journal is available at: www.berjournal.com

^a Assoc. Prof., PhD., Zonguldak Bulent Ecevit University, Caycuma Vocational School, Department of Management and Organization, Zonguldak, Türkiye, ncelik@beun.edu.tr

1. Giriş

Rekabetçi bir pazarda faaliyet gösteren işletmeler sadece sundukları ürün ve hizmetler açısından değil, aynı zamanda imajları açısından da değerlendirilirler. İmajı yüksek olan işletmeler, mevcut ve potansiyel çalışanlar tarafından beğenilen ve istihdam için tercih edilen kurumlar olarak ön plana çıkmaktadır. Çekici bir işveren imajına sahip olmak en yetenekli çalışanların işletmeye kazandırılmasını sağlayarak, bir yandan işgücü verimliliğini ve ürün yenilikçiliğini, diğer yandan işletmenin rekabet gücünü artırmaktadır. Bu nedenle işverenler, çalışanlar tarafından nasıl algılandıklarına önem vermektedirler. İşletmelerin yetenek savaşından galip çıkabilmesi için işveren markası stratejilerini sistematik bir şekilde oluşturmaları ve uygulamaları gerekmektedir (Figurska ve Matuska, 2013: 35).

Markalaşma ilkelerinin insan kaynakları yönetimine uygulanması olarak bilinen işveren markası, işverenin çalışanlara sağladığı işlevsel, ekonomik ve psikolojik faydalar bütünü olarak tanımlanmaktadır (Ambler ve Barrow, 1996: 187). Ayrıca bu kavram, rekabetin yoğun olduğu istihdam ortamında en iyi yetenekleri işe almaya ve mevcut yetenekleri elde tutmaya yönelik bir yaklaşım olarak da değerlendirilmektedir. Bu bağlamda işveren markası bir işletmenin hem işletme dışında hem de işletme içinde onu bir işveren olarak farklı ve çekici kılan unsurları teşvik etme çabalarını temsil etmektedir. İşveren markasının dış pazarlaması, işletmeyi tercih edilen bir işveren olarak tanımlayarak mümkün olan en iyi çalışanları işletmeye çekmeyi sağlarken, iç pazarlama rakipler tarafından taklit etmesi güç niteliklere sahip bir işgücü yapısı oluşturmaya yardımcı olmaktadır. İşveren markası uygulamasının temel varsayımı, insan sermayesinin işletmeye değer katabileceği ve insan sermayesine yatırım yoluyla işletme performansının artırılacağı şeklindedir. Bu varsayımdan hareketle işletmeler, potansiyel çalışanları işletmeye çekmek ve mevcut çalışanları kurum kültürüne adapte etmek için işveren markası stratejilerini giderek daha fazla kullanmaya başlamıştır (Backhaus ve Tikoo, 2004: 501-513).

Dolayısıyla işveren markası konusundaki bilimsel yapının ve araştırma eğilimlerinin belirlenmesinin alanın gelişimi açısından faydalı olacağı düşünülmektedir. Literatürde işveren markasını bibliyometri ve görselleştirme teknikleriyle farklı yıl aralıklarında ve farklı veri tabanlarında ele alan araştırmalar bulunmaktadır. Örneğin, Nanda ve Saini (2018) Scopus veri tabanında 2011-2016 yılları arasında yayınlanan sosyal medya ve işveren markasıyla ilgili 11 yayını bibliyometrik analiz yöntemi ile değerlendirmişlerdir. Bulgular, sosyal medya ile işveren markası konusunda yeni çalışmalara ihtiyaç olduğunu göstermiştir. Sodal, Dhar ve Mehendale (2018), Scopus ve Ebsco veri tabanlarında 2012-2017 yılları arasında yayınlanan işveren markası ile ilgili toplam 35 makaleyi incelemişlerdir. Sistematik literatür taraması sonuçlarına göre iş-yaşam dengesi, ücretlendirme, kariyer gelişimi, iş tatmini, şirket kültürü ve iş ortamının işveren markasını etkilediğini saptamışlardır. Easa ve Bazzi (2020) Emerald, Science Direct ve Business Source Complete veri tabanlarında 2010-2019 yılları arasında yayınlanan 33 makalenin sistematik bir incelemesini gerçekleştirmişlerdir. Bu makalelerde ortaya çıkan üç temel konu olan işveren çekiciliği, çalışan adanmışlığı ve çalışanları elde tutma olarak belirlenmiştir. Reis, Sousa ve Dionisio (2021) Web of Science (WoS) and Scopus veri tabanlarında 2010-2020 yılları arasında indekslenen işveren markası ile yetenek yönetimi arasındaki ilişkiyi gösteren 60 makaleyi analiz etmişlerdir. Bulgular, yetenek yönetimi açısından işveren markası çalışmalarının daha çok yetenek çekme ve elde tutma konularına yoğunlaştığını ortaya koymuştur. Neme-Chaves ve Lopez-Rodriguez (2021) Scopus veri tabanını kullanarak 2002-2020 yılları arasında işveren markası konusunda 430 yayını çeşitli bibliyometrik göstergeler yoluyla incelemişlerdir. Araştırmalar dahilinde 2006-2021 yılları arasında WoS veri tabanında yayınlanan işveren markası konulu tüm makaleleri bibliyometrik analiz yöntemiyle analiz eden bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu çalışma ile bu araştırma boşluğunun doldurulması hedeflenmektedir.

Çalışma temel olarak şu sorulara yanıt bulmayı amaçlamaktadır: İşveren markası yayınlarının bilimsel yapısı nasıldır? İşveren markası alanında ülkeler, kurumlar, dergiler ve yazarlar arasındaki işbirliği ağları nelerdir? İşveren markası alanında en sıcak araştırma konuları nelerdir? İşveren markası çalışmalarının gelecekteki potansiyel araştırma yönleri nelerdir? Bu sorulara yanıt bulmak amacıyla bu çalışmada işveren markası konusunda WoS veri tabanından elde edilen veri seti bibliyometrik analiz yöntemi ve görselleştirme teknikleriyle incelenmekte, işveren markasına ilişkin bilimsel yapı (önde gelen yazarlar, makaleler, dergiler, kurumlar, ülkeler), işbirliği ağları, mevcut araştırma eğilimleri ve gelecekteki araştırma yönleri belirlenmektedir.

Araştırmanın sonuçları, yazarların, kurumların ve ülkelerin konu ile ilgili bilimsel yayın performansını değerlendirmekte; ufuk açıcı makaleleri, en önemli dergileri ve araştırma alanının düşünsel yapısını ortaya koymaktadır. Mevcut çalışmanın, işveren markası ile ilgili araştırmalar hakkında kapsamlı bir anlayış sağlaması, işbirliği ağlarını geliştirmesi, farklı çalışma konuları belirlemede araştırmacılara rehberlik etmesi ve gelecekteki çalışmaların birbirini tekrar etmesini engellemesi beklenmektedir. Çalışmanın geri kalanı beş bölüm halinde düzenlenmiştir. İkinci bölüm, işveren markası ile ilgili kavramsal ve görgül araştırma bulgularına yer vermektedir. Üçüncü bölüm, çalışmada kullanılan yöntemi açıklamaktadır. Dördüncü bölüm, çalışmanın bulgularını göstermektedir. Son bölüm olan sonuç ve tartışma bölümü, ilgili bulguların, sınırlamaların ve gelecekteki potansiyel araştırma konularının kısa bir tartışmasını içermektedir.

2. Literatür Taraması

İşveren markası konusunda yapılan bibliyometrik analiz çalışmaları bilimsel literatürde konu ile ilgili temel göstergelerin vurgulanması açısından önemlidir. Bununla birlikte, bu göstergeleri değerlendirmeden önce işveren markası kavramının, öncüllerinin ve sonuçlarının konuyla ilgili uygulamalı çalışmalar ile birlikte ele alınması konuyu daha anlaşılır hale getirecektir.

İlk kez Ambler ve Barrow (1996) tarafından ortaya atılan işveren markası kavramı, mevcut ve potansiyel çalışanların zihninde bir kuruluşun birlikte çalışmak için iyi bir yer olduğu şeklinde ayırt edici bir imaj oluşturmakla ilgilidir (Malhotra ve Parul, 2016: 64). Dolayısıyla işveren markası, bir işletmenin hem işletme içinde hem de işletme dışında onu bir işveren olarak farklı ve arzu edilir kılan unsurları teşvik etme çabalarını temsil etmektedir (Backhaus ve Tikoo, 2004: 501). Günümüzde işgücü piyasasından en uygun çalışanları çekme yarışında olan işletmelerin birçoğu kendilerini tercih edilen işverenler olarak konumlandırma yarışı içinde bulmaktadır (Fasih, Jalees ve Khan, 2019: 100). Öte yandan, mevcut çalışanları elde tutmaya yönelik geliştirilen stratejiler de işletmelerin başarısı üzerinde kilit rol oynamaktadır. Çünkü deneyimli ve yetenekli çalışanların rakip işletmelere kaptırılması mevcut işgücünün motivasyonunun düşmesi ve üretkenliğinin azalması gibi birçok önemli sonucu beraberinden getirebilir. Bu durum büyük ölçüde entelektüel ve beşeri sermaye kaybına neden olabilir. Bu bakış açısından hareketle, işletmeler istikrarlı bir işgücü sağlamak için çeşitli stratejiler uygulamaya başlamışlardır. Bu bağlamda yetenekli çalışanları çekmek, elde tutmak ve motive etmek için işletmeler tarafından benimsenen uzun vadeli stratejilerden biri işveren markasıdır (Tanwar ve Prasad, 2016: 2-3). Literatürde işveren markasının öncülleri ve sonuçlarına yönelik mevcut ve potansiyel çalışanların algı ve tutumlarını inceleyen çalışmalar bulunmaktadır.

Mevcut çalışanların bakış açısı ile işveren markasının öncüllerini ve sonuçlarını tanımlayan çalışmalardan bazıları şunlardır: Biswas ve Suar (2016) Hindistan'daki 347 üst düzey yönetici ile yürüttükleri anket çalışmasında gerçekçi iş ön izlemeleri, algılanan örgütsel destek, ödül yönetiminde eşitlik, algılanan örgütsel prestij, örgütsel güven, üst yönetimin liderliği, psikolojik sözleşme yükümlülükleri ve kurumsal sosyal sorumluluğun işveren markasını etkilediğini ve finansal ve finansal olmayan performans sonuçları getirdiğini ortaya koymuşlardır. Charbonnier-Voirin, Poujol ve Vignolles (2016)'in 308 çalışan ile yaptıkları anket sonuçları, işveren markasının kişisel ve örgütsel değerler uyumu ile örgütsel özdeşleşme ve pozitif ağızdan ağıza iletişime aracılık ettiğini göstermiştir. Kim ve Legendre (2021) değer uyumu teorisi çerçevesinde işveren markasının çalışanların marka sevgisi üzerindeki etkisini incelemek amacıyla Güney Kore'de otel çalışanlarıyla anket çalışması yapmışlardır. İşveren markası boyutlarından ekonomik, sosyal ve gelişim değerlerinin marka sevgisini olumlu yönde etkilediğini ve çalışanların değer uyumu algılarının bu etkiye aracılık ettiğini tespit etmişlerdir. Nayak ve Mendon (2017) Hindistan'da bilişim teknolojileri sektöründe çalışanların işveren seçiminde göz önünde bulundurduğu özellikleri araştırmışlardır. Araştırmanın bulguları, çalışanlarının işverenlerini seçerken eğlenceli çalışma ortamı, kariyer geliştirme fırsatı ve ücret paketine öncelik verdiklerini ve çalışanların yaratıcılığı teşvik ve takdir eden bir şirkette çalışmayı tercih ettiklerini ortaya koymuştur. Mevcut çalışanlar elde tutma konusunu araştıran Tanwar ve Prasad (2016), işveren markasının öncül değişkenlerini çalışma ortamı, iş-yaşam dengesi, kurumsal sosyal sorumluluk, eğitim ve geliştirme olarak belirlerken; işveren markasının sonuçlarını iş tatmini, psikolojik sözleşme, verimlilik, örgütsel bağlılık ve marka savunuculuğu olarak belirlemişlerdir. Thalaspitiya (2020) işveren markası boyutlarının çalışanları elde tutma üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla, Sri Lanka'daki büyük ölçekli hazır giyim firmalarında çalışan 245

yöneticiye anket uygulamıştır. İşveren markasının çalışanları elde tutma üzerinde etkili olduğunu ve iş ortamı, terfi fırsatları, maddi faydalar, örgütsel entegrasyon ve çalışanların karar verme gücünün işveren markalaşma sürecinin en önemli göstergeleri olduğunu tespit etmiştir.

Potansiyel çalışanların bakış açısı ile işveren markasının öncüllerini ve sonuçlarını tanımlayan çalışmalardan bazıları ise şunlardır: İşveren markasında çekiciliğin boyutlarını araştıran Berthon, Ewing ve Hah (2005) Avustralya’da bir üniversitede son sınıf yüksek lisans ve lisans öğrencileri ile toplam altı odak grup görüşmesi gerçekleştirmişlerdir. Çalışmada yönetim tarafından tanınma ve takdir edilme, üstlerle iyi ilişkiler kurma, destekleyici ve cesaretlendirici çalışma arkadaşları, eğlenceli bir çalışma ortamı, kariyer geliştirici deneyim kazanma, terfi fırsatları, öğrendiklerini başkalarına öğretme fırsatı, ortalamanın üzerinde bir temel ücret ve örgüt içi iş güvenliği gibi maddelerden oluşan işveren çekicilik ölçeği geliştirilmiştir. Wilden, Gudergan ve Lings (2010) aktif olarak iş arayan 30 potansiyel çalışanla yarı yapılandırılmış derinlemesine görüşmeler gerçekleştirerek, bir şirketin marka değerinin işveren çekiciliği; marka sinyallerinin netliği, güvenilirliği ve tutarlılığı; marka yatırımlarına ilişkin algılar ve marka portföyüne ilişkin algılardan etkilenebileceğini ortaya koymuşlardır. Klimkiewicz ve Oltra (2017) aktif olarak iş arayan bireylerin kurumsal sosyal sorumluluğa yönelik tutumlarının algılanan kurumsal sosyal sorumluluk temelli işveren çekiciliği üzerine etkilerini incelemeyi amaçlamışlardır. Bu amaçla Polonya’da düzenlenen iş fuarlarına ve üniversitelerde iş arayanlara yönelik düzenlenen kurslara katılan toplam 339 kişiye anket uygulanmıştır. Bulgular ankete katılanların kurumsal sosyal sorumluluğa yönelik olumlu tutumlarının, algılanan kurumsal sosyal sorumluluk temelli işveren markasını olumlu yönde etkilediğini göstermiştir. İşveren markasının potansiyel adayları örgütlere çekmeye yardımcı olan önemli bir araç olduğunun altını çizen Malhotra ve Parul (2016), Hindistan’da bir devlet üniversitesinde 180 yüksek lisans mezunu üzerinde bir anket çalışması gerçekleştirmişlerdir. Potansiyel adayların işe başvurma niyetini etkileyen beş temel faktörün kişisel gelişim özellikleri, kaliteli ürün ve çalışma hayatı, örgütsel imaj, öğrenme ve sosyal sorumluluk ile takdir etme olduğu sonucuna varmışlardır.

3. Yöntem

Bu çalışmada, işveren markası araştırmalarıyla ilgili bibliyometrik bulgular elde etmek için bir dizi yayın toplanmış, filtrelenmiş, işlenmiş ve gelişmiş yazılım araçları kullanılarak analiz edilmiştir. Çalışmada kullanılan yöntem, bibliyometrik analiz yöntemidir. Bibliyometrik analiz, bilimsel bir çalışma alanının entelektüel yapısını değerlendirmek için kullanılan nicel bir yöntemdir (Chawla ve Goyal, 2022). Bilimsel bir ağ ve yapı oluşturmak için veri tabanındaki bilgileri kullanan bu analiz türü, ilgili alanlarda yayınlanmış araştırmaları betimlemekte, analiz etmekte ve özetlemektedir. Kümeleme analizi, ortak atıf analizi ve görsel analize dayalı olarak yapılan bibliyometrik analiz yoluyla makaleler, yazarlar ve anahtar kelimeler gibi unsurlar derinlemesine analiz edilebilmektedir (Zhang ve Zhao, 2021: 4).

Çalışmada veri elde etmek için küresel ölçekte en kapsamlı veri tabanlarından biri olan WoS Core Collection veri tabanı seçilmiştir. Çeşitli alanlarda bilimsel faaliyetleri yürütmek için bir araştırma aracı ve veri seti olarak kullanılan WoS, dünyaca ünlü bilimsel yayın atıf tarama ve analitik bilgi platformlarından biridir (Li, Rollins ve Yan, 2018: 1). 9 Şubat 2022 tarihinde WoS’un gelişmiş arama sorgulama ve filtreleme seçeneklerini kullanarak zaman kısıtlaması olmadan başlık sekmesinde TI=(“Employer Branding” OR “Employer Brand”) şeklinde sorgu yapılmıştır. İlk arama sonucunda toplam 299 adet yayına ulaşılmıştır. Yayın yılı 2022 hariç tutulup, belge türü olarak sadece makaleler seçilip yeniden sorgulama yapıldığında 213 adet yayına erişim sağlanmıştır. Son olarak, daha fazla analiz amacıyla, tam kayıtları ve referansları olan 213 belge savedrecs dosyası formatında indirilmiştir. Ardından araştırma konusu ile ilgili yayın yapan ülkelerin, kurumların, yazarların ve yayın yapılan dergilerin verimliliği ve etkisi analiz edilmiştir. Bilimsel yapıdaki işbirliği ağlarını görselleştirmek için VOSviewer (1.6.18) yazılım programı kullanılmıştır.

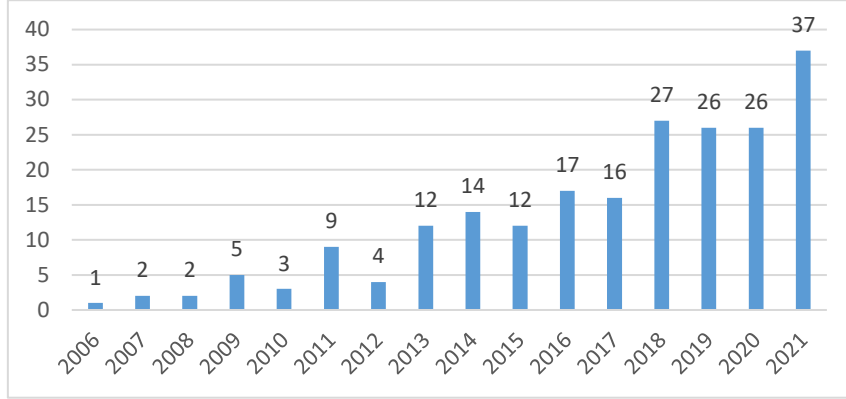
4. Bulgular

Bu bölüm tanımlayıcı analiz ve performans analizinin yanı sıra, ortak yazar analizi, ortak atıf analizi ve ortak kelime analizi gibi ağ analizlerinden elde edilen bulguları içermektedir.

4.1. Tanımlayıcı Analiz

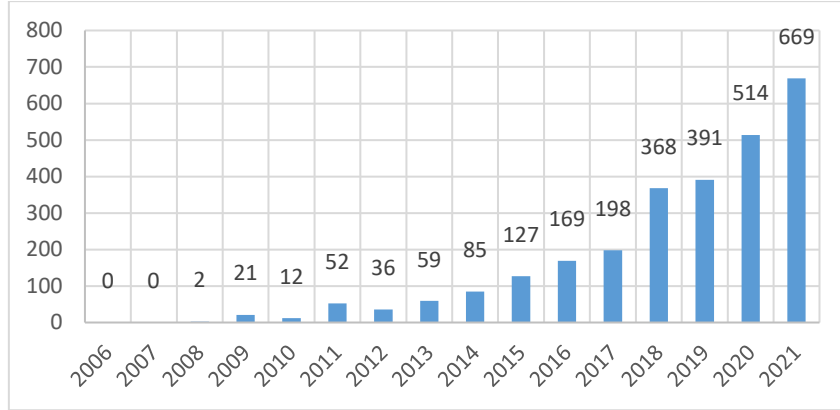
Bu çalışmada işveren markası konusunda 51 ülkeden 274 kurumdan 445 yazar tarafından yazılan 143 dergide yayınlanan toplam 213 makale ele alınmıştır. Şekil 1’de konuyla ilgili WoS veri tabanında yayınlanan makalelerin yıllara göre dağılımı sunulmuştur.

Şekil 1. Yıllara Göre Toplam Yayın Sayıları



Şekil 1’de yayın üretiminde iki dönem dikkat çekmektedir. İlki 2006-2012 yılları arasında yayın sayısının az olduğu dönemdir. İkincisi 2013-2021 yılları arasında işveren markası konusuna daha fazla ilgi duyulan ve yayın sayısında artış olan dönemdir. Özellikle 2018 yılından sonra yayınlanan çalışmalar toplam yayınların %54’ünü oluşturmaktadır. 37 yayın sayısı (YS) ile en çok yayın yapılan yıl 2021 yılıdır. Araştırma kapsamındaki yayınlara yapılan toplam atıfların zaman eğilimi Şekil 2’de görüldüğü gibidir.

Şekil 2. Yıllara Göre Toplam Atıf Sayıları



Toplam atıf sayısındaki artış toplam yayın sayısındaki artışa paralel bir eğilim göstermektedir. 2006-2012 yılları arasındaki toplam atıf sayısı sonraki yıllara oranla düşüktür. 2013 yılından itibaren atıf sayısında düzenli bir artış eğilimi söz konusudur. Bu artış eğilimi giderek daha fazla araştırmacının işveren markası konusuna ilgi duymaya başlamasıyla 2018 yılından itibaren daha da hızlanmıştır. Genel itibariyle 2006-2021 yılları arasında yayınlara yapılan toplam atıf sayısı (AS) 2.703 ve makale başına ortalama atıf sayısı 12,69’dur.

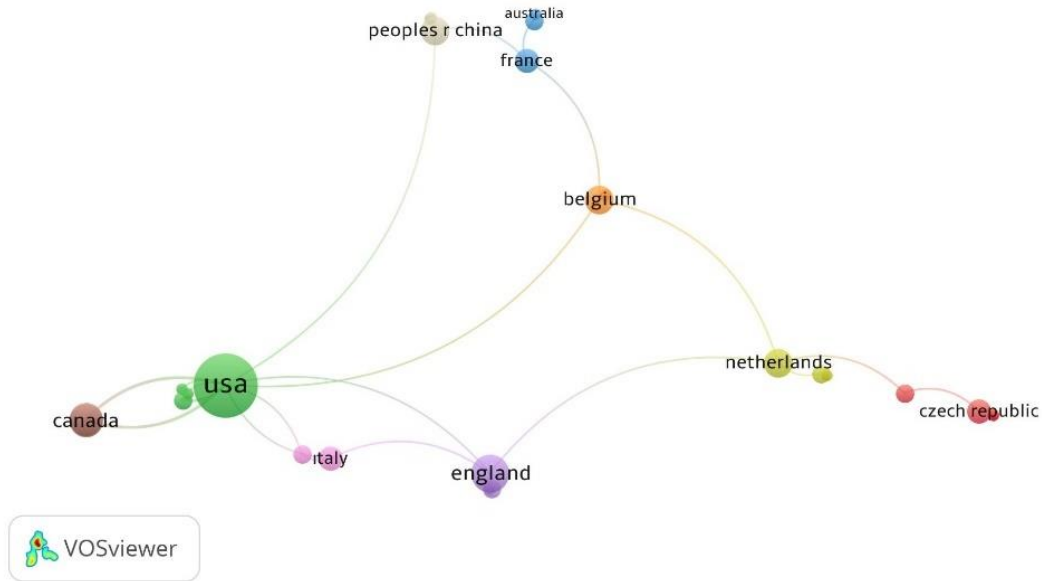
4.2. Ülke Analizi

Konu ile ilgili yayın yapılan ülkelerin bilimsel etkileri yayın sayısı ve atıf sayısı bakımından incelenmiştir. Buna göre 2006-2021 yılları arasında toplam 51 ülke işveren markası konusundaki makaleleriyle araştırma alanına katkıda bulunmuştur. En üretken ülkeler listesinde 5 yayın, en etkili ülkeler listesinde 1 yayın eşik değeri olarak belirlenerek konuyla ilgili en üretken ve en etkili ülkeler Tablo 1’de listelenmiştir.

Tablo 1. En Üretken ve En Etkili Ülkeler

En üretken ülkeler				En etkili ülkeler		
No	Ülkeler	Kıtaları	Yayın sayıları	Ülkeler	Kıtaları	Atıf sayıları
1	Hindistan	Asya	51	İngiltere	Avrupa	637
2	ABD	Amerika	18	Hindistan	Asya	413
3	İngiltere	Avrupa	16	Avustralya	Okyanusya	251
4	Almanya	Avrupa	13	Belçika	Avrupa	239
5	Çekya	Avrupa	10	Almanya	Avrupa	226
6	Hollanda	Avrupa	10	İskoçya	Avrupa	144
7	Belçika	Avrupa	9	Norveç	Avrupa	126
8	Polonya	Avrupa	7	ABD	Amerika	107
9	Fransa	Avrupa	6	İsviçre	Avrupa	95
10	İspanya	Avrupa	6	Kanada	Amerika	84
11	İsveç	Avrupa	6	Rusya	Asya/Avrupa	82
12	Avusturya	Avrupa	5	Hollanda	Avrupa	74
13	Kanada	Amerika	5	İsveç	Avrupa	74
14	Finlandiya	Avrupa	5	Danimarka	Avrupa	60
15	Pakistan	Asya	5	Çekya	Avrupa	57
16	Çin	Asya	5	Fransa	Avrupa	52
17	Rusya	Asya	5	Çin	Asya	42
18				Türkiye	Asya/Avrupa	42

Tablo 1’de görüldüğü gibi en üretken ülkelerin 11’i Avrupa kıtasında, 4’ü Asya kıtasında, 2’si Amerika kıtasındadır. En etkili ülkelerin 11’i Avrupa kıtasında, 2’si Asya kıtasında, 2’si Amerika kıtasında, 2’si hem Asya hem Avrupa kıtasında ve 1’i Okyanusya kıtasında yer almaktadır. Yayınların çoğunun Hindistan’da (YS=51) yapıldığı görülmektedir. Bu ülkeyi sırasıyla ABD (YS=18), İngiltere (YS=16) ve Almanya (YS =13) izlemektedir. Türkiye, alana 3 yayın ile katkı sağlamıştır. En üretken ülkeler sınıflandırmasında üçüncü sırada yer alan İngiltere, 637 atıf ile en çok atıf yapılan ülke olmuştur. Hindistan 413 atıf ile en etkili ülkeler listesinde ikinci sırada iken, Avusturalya sadece 4 yayın ile 251 atıf alarak en etkili üçüncü ülke olarak belirlenmiştir.

Şekil 3. Ülkeler Arası İşbirliği Ağı

Ülke analizi kapsamında ortak yazarlık açısından ülkeler arası işbirliği analiz edilmiştir. Analiz için ülke başına minimum makale sayısı 1 olarak belirlendiğinde, Şekil 3’te görülen 9 küme ve 26 ülkeden oluşan işbirliği ağı ortaya çıkmıştır. Şekildeki her düğüm bir ülkeyi, her renk benzer nesnelere oluşan bir kümeyi

temsil etmektedir. İki ülkenin bilim adamları arasında ortak yazarlık olduğunda, iki ülkenin düğümleri eğrilerle bağlanmaktadır (Zhang ve Zhao, 2021: 9). Düğümlerin boyutu ülkelerin toplam bağlantı gücünü temsil etmektedir.

Küme 1 (kırmızı) Bulgaristan, Çekya, Romanya ve Slovakya; *Küme 2 (yeşil)* Hindistan, Norveç, Güney Kore ve ABD; *Küme 3 (mavi)* Avustralya, Fransa, İskoçya; *Küme 4 (sarı)* Almanya, Hollanda ve İsviçre; *Küme 5 (mor)* İngiltere, İrlanda ve Morityus'dan oluşmaktadır. Tüm ülkeler arasında uluslararası işbirliği ağına en fazla dahil olan ülkeler sırasıyla 13 ve 6 toplam bağlantı gücüyle ABD ve İngiltere'dir. İşveren markası konusunda en fazla yayına sahip olan Hindistan'ın ABD hariç diğer ülkelerle işbirliği ağlarının gelişmediği dikkat çekmektedir.

4.3. Kurum Analizi

2006-2021 yılları arasında işveren markası ile ilgili çalışmalara katkı sağlayan 274 kurum bulunmaktadır. Bu kurumlardan 226'sı alana sadece bir yayımla katkıda bulunmuşlardır. Tablo 2 yayın sayısına göre en üretken ilk 15 kurumu göstermektedir.

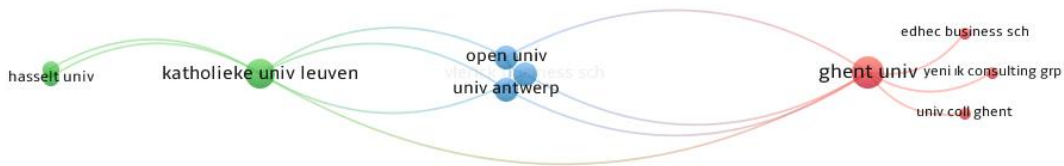
Tablo 2. En Üretken Kurumlar

No	Kurumlar	Ülkeleri	Yayın Sayıları	Atıf Sayıları
1	Hint Teknoloji Enstitüsü	Hindistan	7	96
2	Gent Üniversitesi	Belçika	6	217
3	Birla Teknoloji Enstitüsü-Mesra	Hindistan	5	114
4	Stenden Otel İşletmeciliği Okulu	Hollanda	5	1
5	Tata Sosyal Bilimler Enstitüsü	Hindistan	5	49
6	Saint Petersburg Devlet Üniversitesi	Rusya	4	82
7	Glasgow Üniversitesi	İskoçya	4	144
8	Leuven Katolik Üniversitesi	Belçika	3	22
9	Lulea Teknoloji Üniversitesi	İsveç	3	52
10	Simbiyoz Uluslararası Üniversitesi	Hindistan	3	18
11	Hohenheim Üniversitesi	Almanya	3	105
12	Batı Bohemya Üniversitesi	Çekya	3	30
13	Zagreb Üniversitesi	Hırvatistan	3	33
14	Innsbruck Üniversitesi	Avusturya	3	23
15	Zeppelin Üniversitesi	Almanya	3	86

Yayın sayısına göre sıralamada 7 makale ile Hint Teknoloji Enstitüsü ilk sırada, 6 makale ile Gent Üniversitesi ikinci sırada yer almaktadır. En üretken ilk beş kurum arasında Hindistan'dan üç farklı kurum bulunmaktadır. Bu, Hindistan'ın işveren markası alanına aktif olarak katkıda bulunduğu gerçeğini bir kez daha vurgulamaktadır. Atıf sayısına göre sıralamada Belçika'dan Gent Üniversitesi altı yayın ve 217 atıfla ilk sırada, İngiltere'den Cranfield Üniversitesi iki yayın ve 192 atıfla ikinci sırada ve İskoçya'dan Glasgow Üniversitesi dört yayın ve 144 atıfla üçüncü sırada yer almaktadır.

Kurum analizi kapsamında, araştırma yapılan kurumlar arasındaki işbirliği durumu da analiz edilmiştir. İşveren markası konusunda her bir kurum tarafından yayınlanan minimum makale sayısı 1 olarak belirlendiğinde, 3 kümede toplanan 10 kurum arasındaki ortak yazarlık ilişkisi Şekil 4'teki gibi belirlenmiştir.

Şekil 4. Kurumlar Arası İşbirliği Ağı



Buna göre en güçlü ortak yazarlık bağlantılarına sahip kurumlar Belçika'dan Gent Üniversitesi ile Leuven Katolik Üniversitesi'dir. Bu üniversiteler en üretken kurumlar listesinde sırasıyla 2. ve 8. sırada yer almaktadır. Yine Belçika'dan Hasselt Üniversitesi, Antwerp Üniversitesi, Vlerick İşletme Okulu ve Gent Üniversite Koleji ortak çalışmalar yürüten kurumlar arasındadır. Buradan hareketle, Belçika'nın yerel işbirliği bağlantılarının güçlü olduğu söylenebilir. Öte yandan, Stetson Üniversitesi (ABD), Open Üniversitesi (Hollanda), Edhec İşletme Okulu (Fransa) ve Yeni İnsan Kaynakları Danışmanlık Grubu (Türkiye) Belçika'dan çeşitli kurumlar ile çalışmalar gerçekleştirerek uluslararası işbirliği ağının bir parçasını oluşturmuşlardır.

4.4. Yazar Analizi

Araştırma kapsamındaki işveren markası çalışmalarına katkıda bulunan toplam yazar sayısı 445'tir. En üretken yazarları belirlemek için yayın sayısına, en etkili yazarları belirlemek için atıf sayısına göre sıralama yapılmıştır. Bu kapsamda konuyla ilgili en az 3 makaleye sahip olan yazarlar ile toplam atıf sayıları en yüksek olan yazarlar Tablo 3'te görüldüğü gibidir.

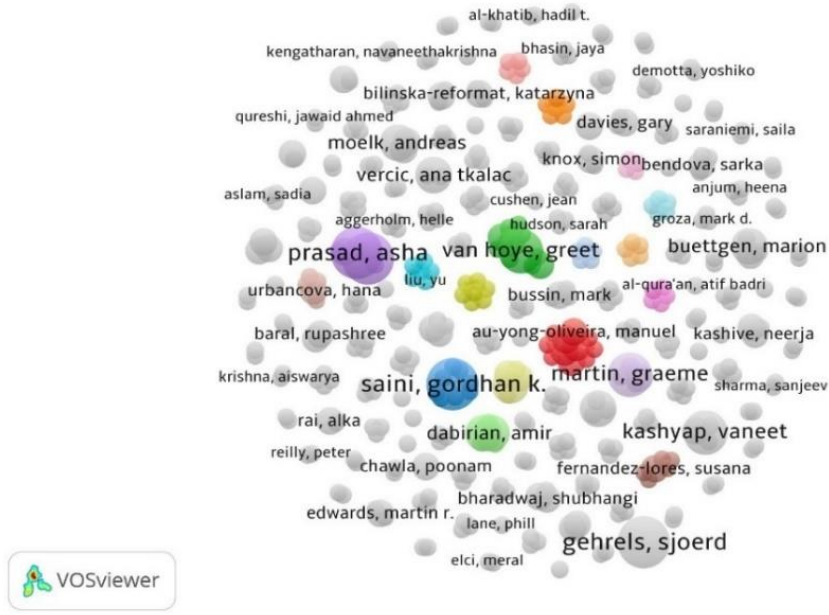
Tablo 3. En Üretken ve En Etkili Yazarlar

En Üretken Yazarlar					En Etkili Yazarlar			
No	Yazarlar	Ülkeleri	Yayın sayıları	Atıf sayıları	Yazarlar	Ülkeleri	Yayın sayıları	Atıf sayıları
1	Gehrels, S.	Hollanda	5	1	Knox, S.	İngiltere	2	192
2	Prasad, A.	Hindistan	5	114	Lievens, F.	Belçika	2	172
3	Saini, G. K.	Hindistan	5	49	Martin, G.	İskoçya	4	144
4	Tanwar, K.	Hindistan	5	112	Mosley, R.	İngiltere	1	137
5	Kashyap, V.	Hindistan	4	49	Cheng, R.	İngiltere	1	124
6	Martin, G.	İskoçya	4	144	Foster, C.	İngiltere	1	124
7	Van Hoye, G.	Belçika	4	79	Punjaisri, K.	İngiltere	1	124
8	Buettgen, M.	Almanya	3	105	Gudergan, S.	Avustralya	1	121
9	Dabirian, A.	ABD	3	57	Lings, I.	Avustralya	1	121
10	Kietzmann, J.	Kanada	3	57	Wilden, R.	Avustralya	1	121
11	Kucherov, D.	Rusya	3	79	Prasad, A.	Hindistan	5	114
12	Micik, M.	Çekya	3	30	Tanwar, K.	Hindistan	5	112
13	Moelk, A.	Avusturya	3	13	Davies, G.	İngiltere	2	111
14	Vercic, A.T.	Hrvatistan	3	33				

Gehrels, Prasad, Saini ve Tanwar en üretken yazarlar kategorisinde ilk sıralarda yer almaktadır. Bu yazarlardan Prasad ve Tanwar en etkili yazarlar listesinde sırasıyla 11. ve 12. sıradadır. Konu ile ilgili yayın yapan en etkili yazarlar ise sırasıyla İngiltere'den Knox (AS=192) ve Belçika'dan Lievens (AS=172)'dir. 2007 yılında yayınladığı tek yazarlı makale ile yayın başına düşen atıf sayısı en yüksek olan yazar İngiltere'den Mosley'dir. Tabloda en üretken yazarların çoğunun Hindistan'dan, en etkili yazarların çoğunun İngiltere'den olduğu görülmektedir. Şekil 5 işveren markası konusunda en az 1 yayına sahip 445 yazar ve 152 kümeden oluşan yazarlar arası işbirliği ağını göstermektedir. Düğümlerin boyutu yazarların yayın sayılarını temsil etmektedir.

Yazarlar arası akademik işbirliği farklı renk kümeleriyle gösterilmektedir. En belirgin beş kümeyi analiz edecek olursak; *Küme 1'de (kırmızı)* Portekiz'den 10 farklı yazar, işbirliği içinde 2 makale yapmışlardır. *Küme 2'de (yeşil)* Belçika'dan Van Hoye 8'i Belçika, 1'i Fransa ve 1'i Türkiye'den olmak üzere 10 farklı yazarla işbirliği içinde 4 makale yapmıştır. *Küme 3'te (mavi)* Hindistan'dan Saini 7'si Hindistan 1'i ABD'den olmak üzere 8 farklı yazarla işbirliği içinde 5 makale yapmıştır. *Küme 4'te (sarı)* Belçika'dan Buyens 4'ü Belçika 2'si Hollanda'dan olmak üzere 6 farklı yazarla işbirliği içinde 1 makale yapmıştır. *Küme 5'te (mor)* Hindistan'dan 6 yazar almaktadır. Bu yazarlar arasında en fazla yayına (YS=5) sahip olan Prasad ve Tanwar ortaklaşa 3 makale yapmıştır. Yazarlar arası işbirliği analizinden elde edilen bulgular genel olarak işveren markası çalışmalarında yazarlar arası işbirliğinin yerel ölçekte gelişmiş olduğunu, ancak uluslararası işbirliği faaliyetlerinin yetersiz olduğunu göstermektedir.

Şekil 5. Yazarlar Arası İşbirliği Ağı



4.5. Dergi Analizi

Araştırma kapsamındaki işveren markası konusu ile ilgili makaleler toplam 143 dergide yayımlanmıştır. Yayın sayısı eşik değeri 3 olarak belirlendiğinde toplam 65 makale sayısı ile %45'lik bir paya sahip olan ilk 17 dergi ortaya çıkmıştır. Bu dergiler, yayınevleri ve atıf sayıları ile birlikte Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4. Dergilerdeki Yayın Sayıları ve Atıf Sayıları

No	Dergiler	Yayınevleri	Yayın sayıları	Atıf sayıları
1	International Journal of Organizational Analysis	Emerald Group Publishing	8	91
2	Journal of Brand Management	Springer Nature	6	294
3	Global Business Review	Sage	5	70
4	Corporate Reputation Review	Springer	4	11
5	Journal of Marketing Management	Taylor & Francis	4	339
6	Pacific Business Review International	Pacific Institute of Management	4	0
7	Industrial and Commercial Training	Emerald Group Publishing	4	25
8	Asia-Pacific Journal of Business Administration	Emerald Group Publishing	3	2
9	Business Horizons	Elsevier	3	67
10	Economics & Sociology	Center Sociological Research	3	36
11	European Journal of Marketing	Emerald Group Publishing	3	161
12	European Journal of Training and Development	Emerald Group Publishing	3	77
13	Human Resource Management	Wiley	3	185
14	Journal of Product and Brand Management	Emerald Group Publishing	3	244
15	Management Research Review	Emerald Group Publishing	3	15
16	International Journal of Human Capital and Information Technology Professionals	IGI Global	3	5
17	Asia-Pacific Journal of Business Administration	Emerald Group Publishing	3	2

Listede yer alan dergilerin çoğu Emerald Group Publishing yayınevine aittir. Bu dergiler arasında toplam 8 yayın ile International Journal of Organizational Analysis yayın sayısı açısından ilk sırada yer alırken, onu 6 yayın ile Journal of Brand Management dergisi takip etmektedir. En yüksek atıf sayısına 4 yayında 339 atıf ile Journal of Marketing Management dergisi ulaşmıştır. Listede 294 atıf ile Journal of Brand Management

alan makaleler listesinde 6. ve 8. sırada yer almıştır. En çok atıf alan makalelerden üçünün Taylor & Francis yayınevine ait Journal of Marketing Management dergisinde, ikisinin Emerald Group Publishing yayınevine ait Journal of Product & Brand Management dergisinde yayınlanmış olması çalışmada dikkat çeken bir diğer husustur. Dergi analizinde de belirtildiği gibi bu dergiler en yüksek atıf sayısına sahip dergiler listesinde ilk sıralarda yer almaktadır.

Tablo 5. En Çok Atıf Alan Makaleler

Makale Başlıkları	Yazar adları	Dergiler ve Yıllar	Atıf sayıları
Customer experience, organisational culture and the employer brand	Mosley, R. W.	Journal of Brand Management (2007)	137
Employer branding in the Belgian army. The importance of instrumental and symbolic beliefs for potential applicants, actual applicants, and military employees	Lievens, F.	Human Resource Management (2007)	133
Exploring the relationship between corporate, internal and employer branding	Foster, C; Punjaisri, K ve Cheng, R.	Journal of Product & Brand Management (2010)	124
Employer branding: strategic implications for staff recruitment	Wilden, R; Gudergan, S. ve Lings, I.	Journal of Marketing Management (2010)	121
Employer branding: employer attractiveness and the use of social media	Sivertzen, A.M.; Nilsen, E.R. ve Olafsen, A.H.	Journal of Product & Brand Management (2013)	110
Measuring and managing employer brand image in the service industry	Knox, S ve Freeman, C.	Journal of Marketing Management (2006)	102
Employer branding and its influence on managers	Davies, G.	European Journal of Marketing (2008)	93
Motivating employees to "live the brand": A comparative case study of employer brand attractiveness within the firm	Maxwell, R ve Knox, S.	Journal of Marketing Management (2009)	90
Is there a bigger and better future for employer branding? Facing up to innovation, corporate reputations and wicked problems in SHRM	Martin, G., Gollan, P.J. ve Grigg, K.	The International Journal of Human Resource Management (2011)	74
HRD practices and talent management in the companies with the employer brand	Kuchеров, D. ve Zavyalova, E.	European Journal of Training and Development (2012)	68
The influence of the employer brand on employee attitudes relevant for service branding: An empirical investigation	Bodderas, M., Cachelin, F.L., Maas, P. ve Schlager, T.	Journal of Services Marketing (2011)	68

4.7. Konu Kategorilerinin Analizi

Konu kategorileri çalışmalarda öncelik kazanan kilit noktaları ve farklı çalışma alanlarında yayılım eğilimlerini göstermektedir. Bu çalışmada işveren markası konusunda yapılan yayınların konu kategorileri açısından analizi sonucu elde edilen bulgular Tablo 6'da görüldüğü gibidir.

WoS veri tabanında 2006-2021 döneminde işveren markası ile ilgili yapılan yayınlar 25 farklı konu kategorisinde sınıflandırılmıştır. Araştırmalarda ele alınan konular genellikle yönetim ve işletme kategorisindedir. Ekonomi, kamu yönetimi, psikoloji, çevre ve etik gibi konularda ve turizm, iletişim, eğitim, sağlık, tarım, finans, gıda ve bilişim gibi sektörlerde çeşitli çalışmalar yapılmış olsa da bu çalışmaların sayısı nispeten daha azdır. Bu durum işveren markası çalışmalarının gelişme potansiyeline sahip multidisipliner bir alan olduğunu göstermektedir.

Tablo 6. Konu Kategorilerine Göre Yayın Sayıları

Kategoriler	Yayın sayıları	Kategoriler	Yayın sayıları
Yönetim	114	Çevre bilimleri	2
İşletme	69	Çevre çalışmaları	2
Endüstri ilişkileri	19	Etik	2
Uygulamalı psikoloji	19	Psikoloji (multidisipliner)	2
Ekonomi	12	Kamu yönetimi	2
Turizm	11	Tarım ekonomisi politikası	1
İletişim	5	İşletme finansı	1
Disiplinler arası sosyal bilimler	5	Yazılım mühendisliği	1
Bilgi sistemleri	4	Gıda bilimi	1
Yeşil sürdürülebilir bilim teknolojisi	4	Bilgi bilimi	1
Eğitim	3	Multidisipliner bilimler	1
Sağlık	3	Hemşirelik	1
Sosyal psikoloji	3		

Not: Toplam yayın sayısının 213'ten fazla olmasının sebebi bir yayının birden fazla kategoride değerlendirilebilmesi ile ilgilidir.

4.8. Anahtar Kelime Analizi

Anahtar kelime analizi ile bu çalışma kapsamında ele alınan makalelerde yazarlar tarafından kullanılan anahtar kelimelerin birlikte oluşum durumları analiz edilerek konuyla ilgili araştırma temaları belirlenmiştir. Analiz için, aynı anlama gelen anahtar sözcükler bir araya getirilmiştir. Örneğin; employer brand - employer branding, human resource management - HR management - HRM, organisational culture - organizational culture - company culture ve employee retention - employees retention gibi kelimelerin sıklıkları birleştirilmiştir. Böylece, veri tabanından toplam 468 anahtar kelime elde edilmiştir. Ardından anahtar kelimelerin kullanım sıklığı minimum 5 olarak belirlendiğinde yayınlarda en çok tekrarlanan 20 anahtar kelime tespit edilmiştir. Bu kelimeler Tablo 7'de gösterilmektedir.

Tablo 7. En Sık Kullanılan Anahtar Kelimeler

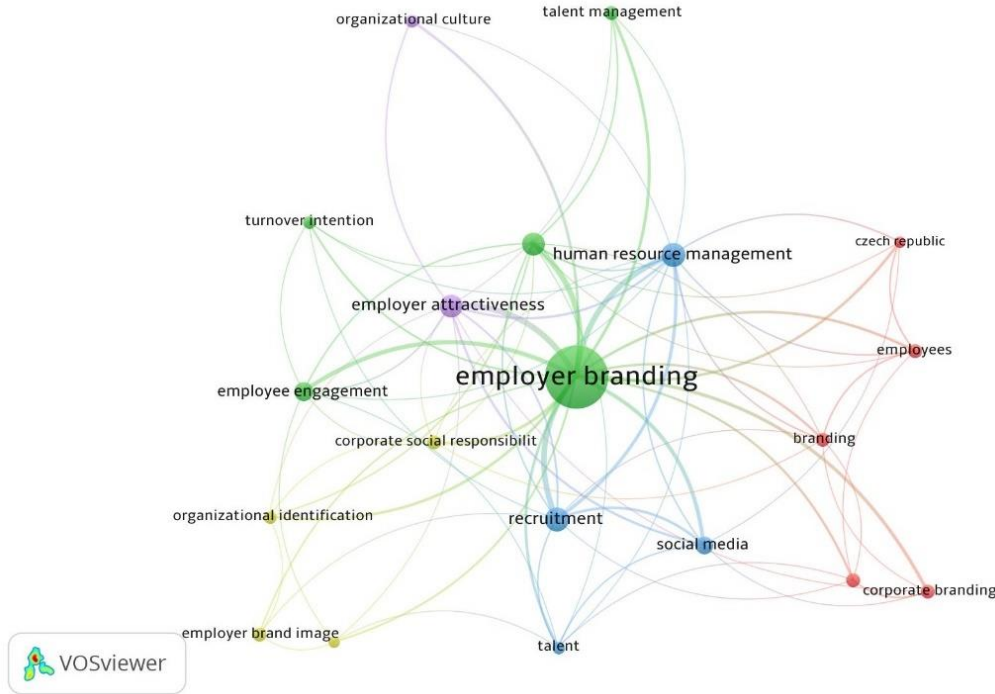
No	Anahtar kelimeler	Kullanım sıklıkları	No	Anahtar kelimeler	Kullanım sıklıkları
1	İşveren markası	146	11	Markalar	7
2	İşe alma	22	12	Kurumsal sosyal sorumluluk	7
3	İnsan kaynakları yönetimi	21	13	İşveren markası imajı	7
4	Çalışanları elde tutma	20	14	Yetenek yönetimi	7
5	İşveren çekiciliği	19	15	Yetenek	6
6	Çalışan adanmışlığı	13	16	Örgütsel özdeşleşme	6
7	Sosyal medya	12	17	Örgüt kültürü	6
8	Kurumsal marka	8	18	İşten ayrılma niyeti	6
9	Çalışanlar	8	19	Çekya	5
10	Markalaşma	7	20	Yetenek edinme	5

Çalışmada en sık kullanılan anahtar kelime olan işveren markasını sırasıyla işe alma, insan kaynakları yönetimi, çalışanları elde tutma ve işveren çekiciliği kelimeleri takip etmektedir. Bu anahtar kelimeler işveren markası alanında en popüler konulara işaret etmektedir. Temel araştırma konularının ve bu konuların zaman içinde değişen noktalarının belirlenmesi için yayınlarda yer alan yazar anahtar kelimelerinin birlikte oluşumu analiz edilmiştir.

Şekil 7, 20 düğüm, 76 bağlantı ve 240 toplam bağlantı gücü ile bu anahtar kelimeleri VOSviewer programı aracılığıyla görselleştirmekte ve işveren markası araştırma alanının etkin noktalarını açık bir şekilde

ortaya koymaktadır. Düğümlerin boyutu, anahtar kelimelerin birlikte ortaya çıkma sıklığını yansıtmaktadır. Düğümlerin rengi, bağlantılı olan anahtar kelime kümelerini göstermek için kullanılmaktadır. Aynı renk aynı kümeye aittir. Buna göre çalışmada beş temel anahtar kelime kümesi ortaya çıkmıştır.

Şekil 7. Ortak Kelime Ağı



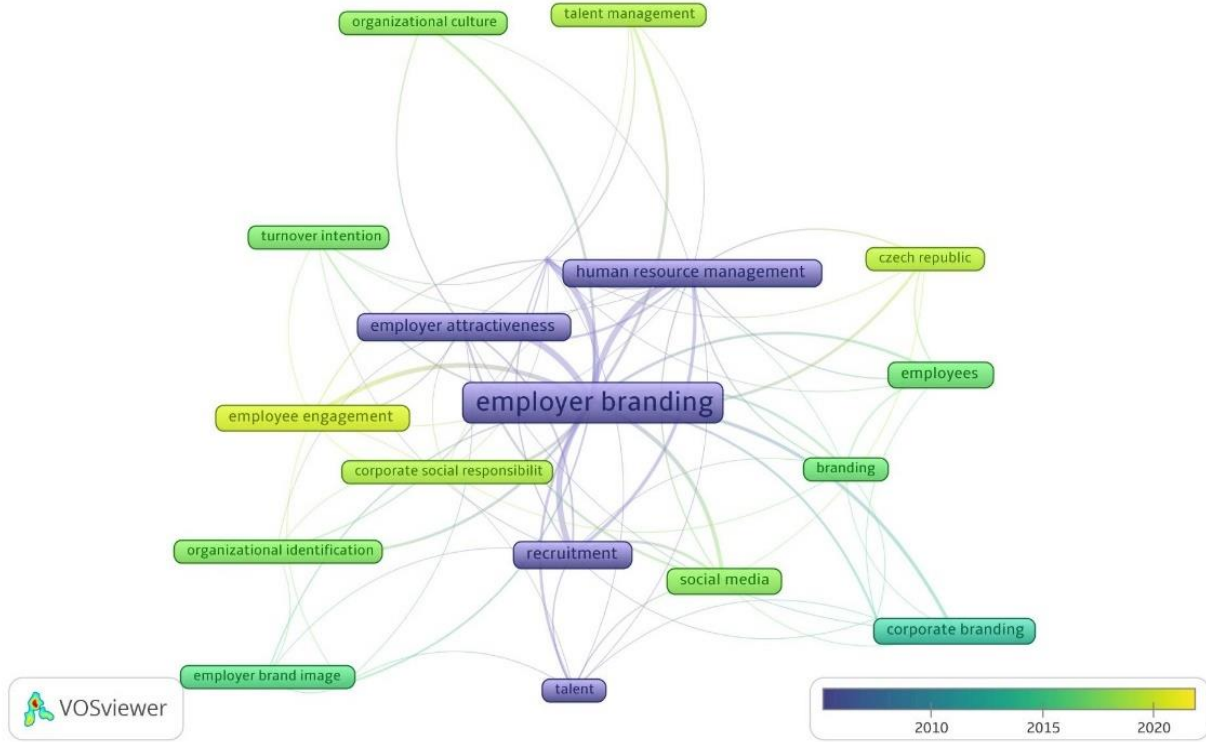
Küme 1 (kırmızı) işveren markası ile ilgili olarak çalışanlar, markalar, markalaşma, kurumsal marka ve Çekya anahtar kelimelerine odaklanmıştır. Bu kapsamda yer alan çalışmalar enerji (Heilmann, Saarenketo ve Liikkanen, 2013), finansal hizmetler (Nappa, Farshid ve Foster, 2014), eğitim (Bejtkovsky, 2018) ve sağlık (Bejtkovsky ve Copca, 2020) gibi çeşitli sektörlerde işveren markası uygulamalarını incelemişlerdir. *Küme 2 (yeşil)*, işveren markasının çalışanları elde tutma (Tanwar ve Prasad, 2016), çalışan adanmışlığı (Chawla, 2020), yetenek yönetimi (Kucherov ve Zavyalova, 2012) ve işten ayrılma niyeti (Kashyap ve Verma, 2018) üzerine etkilerini inceleyen çalışmalardır. Bu kümede “işveren markası” anahtar kelimesi 146 oluşum ve 19 kelime bağlantısı ile en ilgili anahtar kelime olarak yer almaktadır.

Küme 3 (mavi), işveren markasını işe alma faaliyetleriyle ilişkilendirmektedir. Bu kategorideki çalışmalarda genel olarak insan kaynakları yönetimi, işe alma, sosyal medya ve yetenek anahtar kelimeleri kullanılmıştır. Özellikle sosyal medyanın, işverenlere işle ilgili bilgileri iletmek, imajlarını güçlendirmek ve potansiyel adaylara ulaşmak için yeni bir iletişim kanalı olduğu vurgulanmıştır (Kissel ve Büttgen, 2015:755). *Küme 4’te (sarı)*, kurumsal sosyal sorumluluk, işveren markası imajı, örgütsel özdeşleşme ve yetenek edinme anahtar kelimeleri kullanılmıştır. Kashyap ve Chaudhary (2019) işveren markası imajının örgütsel özdeşleşme, kuruluşlara güven ve işe adanma üzerine etkilerini araştırmışlardır. Bharadwaj ve Yameen (2021) işveren markasının kurumsal sosyal sorumluluk boyutu ile çalışanları elde tutma arasındaki ilişkiyi araştırırken örgütsel özdeşleşmenin arabuluculuk rolünü test etmişlerdir.

Küme 5 (mor), işveren markası kavramını işveren çekiciliği ve örgüt kültürü kavramları ile bağdaştırmıştır. Barbaros (2020) işveren çekiciliği ve örgüt kültürü arasında ilişki kurarak örgüt kültürünün işveren markası yoluyla ne ölçüde iletilebileceğini belirlemeyi amaçlamıştır. Srednoselec, Ruzic ve Benazic (2021) Hırvat ulusal kültürünün özelliklerini dikkate alarak, Z Kuşağı’nın bakış açısıyla işveren çekicilik faktörlerini değerlendirmişlerdir.

Öte yandan, anahtar kelimelerin zaman içindeki değişimini analiz etmek için VOSviewer programı ile oluşturulan ağ yapısı Şekil 8’de görüldüğü gibidir.

Şekil 8. Anahtar Kelimelerin Evrimi



Araştırmacılar işveren markasını başlangıçta genellikle insan kaynakları yönetimi, işe alma ve işveren çekiciliği gibi anahtar kelimelerle ilişkilendirmişlerdir. Daha sonra kurumsal marka ve işveren markası imajı gibi anahtar kelimelere odaklanmışlardır. Son zamanlarda işveren markası konusunu çoğunlukla kurumsal sosyal sorumluluk, sosyal medya, çalışan adanmışlığı, örgüt kültürü, örgütsel özdeşleşme, işten ayrılma niyeti ve yetenek yönetimi vb. açısından değerlendirmişlerdir.

4.9. Gelecekteki İşveren Markası Araştırmaları İçin Yol Haritası

İşveren markası makalelerinin anahtar kelime analizine dayanarak araştırmacılara geleceğe yönelik bir yol haritası sunmak mümkündür. Bu bağlamda bu çalışmada işveren markası konusunda yeterince keşfedilmemiş dört temel çalışma alanı belirlenmiştir.

İlk olarak, Tablo 7’de görüldüğü gibi mevcut araştırmalar işveren markası konusunu genel olarak şirketlerin işe alma fonksiyonu açısından incelemişlerdir (Wilden vd., 2010; Kashive ve Khanna, 2017). Oysa iyi geliştirilmiş işveren markası programları şirket çalışanlarına yönelik eğitim ve geliştirme, kariyer planlama, performans değerlendirme, ücret ve ödüllendirme sistemlerini de içermektedir. Dolayısıyla insan kaynakları yönetiminin işe alma fonksiyonunun yanı sıra diğer fonksiyonlarının da işveren markası üzerine etkilerini inceleyen yeni çalışmalar gerçekleştirilebilir.

İkincisi, işletmelerde çeşitlik ve kapsayıcılık uygulamaları işveren markası üzerinde olumlu etkiler yaratmaktadır. Bu bağlamda mevcut araştırmada ele alınan makaleler arasında işveren markası konusunu toplumsal cinsiyet perspektifinden değerlendiren birkaç çalışma (Lundkvist, 2011; Ronda ve Azanza, 2021) bulunmaktadır. Bunun yanında ırk, etnik köken, yaş, fiziksel engeller ve din vb. farklı değişkenlerin de ele alınmasıyla işveren markası konusunu çeşitlik ve kapsayıcılık ile ilişkilendiren çalışma sayısı artırılabilir.

Üçüncüsü, dinamik bir kavram olan işveren markası algısı kuşaklar arasında farklılık göstermektedir. Farklı kuşaklardaki çalışanların ihtiyaçları, tercihleri, beklentileri ve çalışma tarzlarının birbirinden farklı olması işveren çekicilik faktörlerini ve bunların öncelik değerlerini etkilemektedir. Kuşaklar arası farklılıkları anlamak çekici bir işveren markası oluşturmaya yardımcı olacaktır. Mevcut araştırmada incelenen örneklem kapsamında Y kuşağına (Micik ve Micudova, 2018) ve Z kuşağına (Rzemieniak ve Wawer, 2021) yönelik sınırlı sayıda çalışma bulunurken; Alfa Kuşağı ile ilgili bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu kapsamda ilgili kuşakların işletmeye çekilmesi ve onların elde tutulması için işveren markasının nasıl kurulacağı ve yönetileceğini gösteren daha fazla çalışmaya ihtiyaç vardır.

Son olarak, günümüzde teknoloji işveren markasının ayrılmaz bir parçası haline gelmiştir. Yapay zekâ, blok zincir, nesnelere interneti ve sosyal medya teknolojilerindeki hızlı gelişmeler, şirketlerin algılanma şeklini etkileme potansiyeline sahiptir. Araştırmada ele alınan veri setinde bazı araştırmacılar (Sivertzen vd., 2013; Kissel ve Büttgen, 2015) sosyal medyanın işveren markası üzerindeki etkilerini incelemiştir. Bununla birlikte, gelecekte yapay zeka, blok zincir ve nesnelere interneti gibi diğer teknolojilerin işveren markası üzerine etkilerini keşfetmek oldukça önemli olabilir.

5. Sonuç ve Tartışma

Günümüzde rekabetin yoğun olduğu küresel pazarda işletmelerin varlıklarını sürdürmelerinin temel koşullardan biri, en iyi yetenekleri kazanmayı ve elde tutmayı sağlayan güçlü bir işveren markası stratejisi oluşturmaktır (Venkatesh ve Geetha, 2015: 5). Bu açıdan nispeten yeni bir konu olarak araştırmacıların ve uygulayıcıların dikkatini çeken işveren markası konusuyla ilgili bilimsel çalışmaların yapısının ve temel dinamiklerinin incelenmesi önem arz etmektedir (Davies, 2008: 667). Bu doğrultuda, çalışmada işveren markası ile ilgili bilimsel literatür gelişmiş veri analizi ve görselleştirme teknikleri ile çözümlenmiştir. 2006-2021 yılları arasında WoS veri tabanında indekslenen işveren markası ile ilgili toplam 213 bilimsel yayının incelenmesinde bibliyometrik analiz yöntemi ve VOSviewer yazılım programı kullanılmıştır.

Çalışma literatüre dört temel katkı sağlamaktadır. İlk olarak, bu çalışma sistematik ve objektif bir inceleme sunarak işveren markası araştırmalarına bütüncül bir bakış açısı sunmaktadır. Bu çerçevede ülke, kurum, yazar ve dergi bazında bilimsel yayın performansını analiz etmekte; ortak yazarlık ve ortak atıf analizleri ile işbirliği düzeyini ortaya koymaktadır. İkinci olarak, 2006'dan 2021'e kadar işveren markası araştırmalarının evrimini nicel olarak izlemekte ve konunun zaman içinde nasıl değiştiğini göstermektedir. Üçüncü olarak, ortak oluşum analizleriyle en belirgin temaları tespit ederek araştırma eğilimlerini ve bu alanın entelektüel yapısını hızlı bir şekilde anlamayı sağlamaktadır. Son olarak, mevcut araştırmalardaki önemli boşlukları vurgulayıp gelecekteki potansiyel araştırma konularına işaret etmektedir.

İşveren markası bilgi birikimine katkıda bulunmayı amaçlayan bu çalışmadan elde edilen temel sonuçlar şunlardır: İşveren markası çalışmalarının sayılarında ve etkilerinde son yıllarda kayda değer bir artış söz konusudur. Bu çalışmalarda yayın sayısı açısından Hindistan ilk sırada yer almaktadır. Bunun sebebi, Hindistan ekonomisinin liberalleşmesi ve çeşitli ekonomik reformlar sonucunda Hintli şirketler arasında ortaya çıkan yetenek savaşı ve buna bağlı olarak işveren markası uygulamalarını benimsemenin stratejik bir konu hale gelmesiyle ilişkilendirilebilir (Ashwini, Varma ve Kulkarni, 2017: 616). Öte yandan, işveren markası uygulamalarının ABD ve Birleşik Krallık'ta etkili bir yaklaşım olarak ortaya çıktığı bilinmektedir (Jenner ve Taylor, 2007: 8). Mevcut örneklem kapsamında ele alınan işveren markası çalışmalarında en çok atıf alan ülke İngiltere'dir. Scopus veri tabanında yer alan işveren markası konusundaki çalışmaları analiz eden benzer bir çalışmada da (Neme-Chaves ve Lopez-Rodriguez, 2021) atıf sayısı açısından Birleşik Krallık ilk sırada yer almıştır. Ülkeler arası akademik işbirliğine en fazla katılan ülkeler ABD ve İngiltere'dir. Bununla birlikte, ülkeler arası yeterince gelişmemiş işbirliği yapısı, bu alanın gelişimi için dünya çapında daha fazla ağ oluşturmanın gerekliliğini vurgulamaktadır. Toplam 51 ülkeden 274 kurum bu araştırma alanına katkıda bulunmuştur. En üretken kurum Hindistan'dan Hint Teknoloji Enstitüsü, en etkili kurum Belçika'dan Gent Üniversitesi'dir. En güçlü yerel işbirliği bağlantıları Belçika'daki kurumlar arasında görülmektedir. İşveren markası araştırmalarının çoğu, Emerald Group Publishing tarafından yayınlanan dergilerde yer almaktadır.

Son yirmi yılda işveren markası konusuna bilimsel ilginin artmasıyla literatürde işveren markasının farklı boyutlarını, öncüllerini ve sonuçlarını ele alan çalışmalar ortaya çıkmıştır (Theurer, Tumasjan, Welppe ve Lievens, 2018: 155). Chhabra ve Sharma (2014: 49) kalifiye işgücüne yönelik artan talebin olduğu günümüz iş ortamında yöneticilerin işveren markası tekniklerini, potansiyel çalışanları çekmek, işe almak ve mevcut çalışanları elde tutmak için stratejik bir araç olarak kullandığı belirtmektedirler. Mevcut çalışmada gerçekleştirilen analizler çerçevesinde de, temel konu kategorisi yönetim ve işletme olarak tespit edilen işveren markası çalışmalarının genellikle işe alma, insan kaynakları yönetimi, çalışanları elde tutma, işveren çekiciliği ve çalışan adanmışlığı konularına odaklandıkları görülmüştür. Benzer şekilde, Easa ve Bazzi (2020) işveren markası çalışmalarında ele alınan üç temel konunun işveren çekiciliği, çalışan adanmışlığı ve çalışanları elde tutma olduğunu belirtirken; Reis vd. (2021) yetenek yönetimi açısından işveren markası çalışmalarının daha çok yetenek çekme ve elde tutma konularına odaklandığını ortaya koymuşlardır. Öte yandan, son zamanlarda çalışmalarda en sık kullanılan anahtar kelimeler arasında yer alan sosyal medya (Sivertzen vd., 2013), kurumsal sosyal sorumluluk (Klimkiewicz ve Oltra, 2017), örgütsel özdeşleşme (Kashyap ve Chaudhary, 2019; Bharadwaj ve Yameen, 2021) ve örgüt kültürü (Mosley, 2007) gibi faktörlerin işveren markası üzerinde önemli etkileri bulunmaktadır. Bununla birlikte, işletmelerde eğitim ve geliştirme, kariyer planlama, performans değerlendirme, ücret yönetimi ve ödüllendirme faaliyetlerinin işveren markası üzerine etkileri, çeşitlik ve kapsayıcılık açısından işveren markası, işveren markasını oluşturmada kuşaklar arasındaki farklılıklar ve işveren markası uygulamalarında dijital teknolojilerin kullanımı gelecekte daha fazla keşfedilebilecek araştırma alanları arasındadır.

Bu çalışma işveren markası araştırmalarının yapısını ve gelişimini anlamak için aydınlatıcı olmakla birlikte bazı sınırlamalara da sahiptir. İlk olarak, bu çalışmada kullanılan WoS veri tabanı bibliyometrik inceleme için en kapsamlı veri tabanlarından biri olmasına rağmen (Li vd., 2018: 1), konuyla ilgili bazı önemli çalışmaları içermeyebilir. Gelecekteki araştırmacılara diğer veri tabanlarındaki verileri de kullanarak yeni analizler yapmaları önerilebilir. İkinci olarak, çalışmada sadece makaleler analize tabi olmuş, konferans bildirimleri, kitaplar, kitap bölümleri, kitap incelemeleri ve başyazılar kapsam dışı bırakılmıştır. Gelecekte belge türü açısından kapsam genişletilerek daha fazla örneklem analiz edilebilir. Üçüncüsü, çalışmada VOSviewer yazılım programı kullanılmıştır. R, Pajek ve CiteNet Explorer gibi programlar kullanılarak araştırma alanının daha iyi anlaşılması sağlanabilir.

Beyan ve Açıklamalar (Declarations and Disclosures)

Yazarların Etik Sorumlulukları (Ethical Responsibilities of Authors): Bu çalışmanın yazarı, araştırma ve yayın etiği ilkelerine uyduğunu kabul etmektedir.

Çıkar Çatışması (Conflicts of Interest): Yazar tarafından herhangi bir çıkar çatışması beyan edilmemiştir.

Finansal Destek (Funding): Yazar, çalışmanın hazırlanması ve/veya yayınlanması sürecinde herhangi bir finansal destek almamıştır.

Yazar Katkı Oranı (Author Contributions): Yazar; kavramlaştırma ve çalışma dizaynı, verilerin toplanması, verilerin analizi ve sonuçların yorumlanması, çalışmanın ilk/taslak halinin yazılması, çalışmanın gözden geçirilmesi ve düzenlenmesi/düzeltilmesi aşamalarından tek başına sorumlu olduğunu beyan etmektedir.

İntihal Denetimi (Plagiarism Checking): Bu çalışma, intihal tarama programı kullanılarak intihal taramasından geçirilmiştir.

Kaynaklar

- Ambler, T., & Barrow, S. (1996). The employer brand. *Journal of Brand Management*, 4, 185-206.
- Ashwini, J., Varma, A. J., & Kulkarni, S. (2017). Employer branding: A new strategic dimension of Indian corporations. *International Journal of Innovative Research in Science, Engineering and Technology*, 6(1), 616-620.
- Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*, 9(5), 501-517.
- Barbaros, M. C. (2020). Does employer branding beat head hunting? The potential of company culture to increase employer attractiveness. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, 16(4), 87-112.
- Bejtkovsky, J. (2018). Factors influencing the job search and job selection in students of Generation Y in the Czech Republic in the employer branding context. *Management & Marketing: Challenges for the Knowledge Society*, 13(3), 1133-1149.
- Bejtkovsky, J., & Copca, N. (2020). The employer branding creation and HR marketing in selected healthcare service providers. *Management & Marketing: Challenges for the Knowledge Society*, 15(1), 95-108.
- Berthon, P., Ewing, M., & Hah, L. L., (2005). Captivating company: Dimensions of attractiveness in employer branding. *International Journal of Advertising*, 24(2), 151-172.
- Bharadwaj, S., & Yameen, M. (2021). Analyzing the mediating effect of organizational identification on the relationship between CSR employer branding and employee retention. *Management Research Review*, 44(5), 718-737.
- Biswas, M. K., & Suar, D. (2016). Antecedents and consequences of employer branding. *Journal of Business Ethics*, 136, 57-72.
- Bodderas, M., Cachelin, F. L., Maas, P., & Schlager, T. (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.
- Charbonnier-Voirin, A., Poujol, J. F., & Vignolles, A. (2016). From value congruence to employer brand: Impact on organizational identification and word of mouth. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 34(4), 429-437.
- Chhabra, L., & Sharma, S. (2014). Employer branding: Strategy for improving employer attractiveness. *The International Journal of Organizational Analysis*, 22(1), 48-60.
- Chawla, P. (2020). Impact of employer branding on employee engagement in business process outsourcing (BPO) sector in India: Mediating effect of person-organization fit. *Industrial and Commercial Training*, 52(1), 35-49.
- Chawla, R. N., & Goyal, P. (2022). Emerging trends in digital transformation: A bibliometric analysis. *Benchmarking: An International Journal*, 29(4), 1069-1112.
- Davies, G. (2008). Employer branding and its influence on managers. *European Journal of Marketing*, 42(5/6), 667-681.
- Easa, N. F., & Bazzi, A. M. (2020). The influence of employer branding on employer attractiveness and employee engagement and retention: Ten years of literature. *International Journal of Customer Relationship Marketing and Management*, 11(4), 48-69.
- Fasih, S. T., Jalees, T., & Khan, M. M. (2019). Antecedents to employer branding. *Market Forces*, 14(1), 81-106.
- Figurska, I., & Matuska, E. (2013). Employer branding as a human resources management strategy. *Human Resources Management & Ergonomics*, 7(2), 35-51.
- Foster, C., Punjaisri, K., & Cheng, R. (2010). Exploring the relationship between corporate, internal and employer branding. *Journal of Product & Brand Management*, 19(6), 401-409.
- Heilmann, P., Saarenketo, S., & Liikkanen, K. (2013). Employer branding in power industry. *International Journal of Energy Sector Management*, 7(2), 283-302.
- Jenner, S., & Taylor, S. (2007). Employer branding: Fad or the future for HR? Research Insight Paper. London: Chartered Institute of Personnel and Development.
- Kashive, N., & Khanna, V. T. (2017). Study of early recruitment activities and employer brand knowledge and its effect on organization attractiveness and firm performance. *Global Business Review*, 18(3S), 172-190.
- Kashyap, V., & Verma, N. (2018). Linking dimensions of employer branding and turnover intention. *International Journal of Organizational Analysis*, 26(2), 282-295.
- Kashyap, V., & Chaudhary R. (2019). Linking employer brand image and work engagement: Modelling organizational identification and trust in organization as mediators. *South Asian Journal of Human Resources Management*, 6(2), 177-201.

- Kim, Y., & Legendre, T. S. (2021). The effects of employer branding on value congruence and brand love. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 20(10), 1-26.
- Kissel, P., & Büttgen, M. (2015). Using social media to communicate employer brand identity: The impact on corporate image and employer attractiveness. *Journal of Brand Management*, 22, 755-777.
- Klimkiewicz, K., & Oltra, V. (2017). Does CSR enhance employer attractiveness? The role of millennial job seekers' attitudes. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 24(5), 449-463.
- Knox, S., & Freeman, C. (2006). Measuring and managing employer brand image in the service industry. *Journal of Marketing Management*, 22(7-8), 695-716.
- Kucherov, D., & Zavyalova, E. (2012). HRD practices and talent management in the companies with the employer brand. *European Journal of Training and Development*, 36(1), 86-104.
- Li, K., Rollins, J., & Yan, E. (2018). Web of Science use in published research and review papers 1997-2017: A selective, dynamic, cross-domain, content-based analysis. *Scientometrics*, 115(1), 1-20.
- Lievens, F. (2007). Employer branding in the Belgian army. The importance of instrumental and symbolic beliefs for potential applicants, actual applicants, and military employees. *Human Resource Management*, 46(1), 51-69.
- Lundkvist, H. (2011). Employer brand opens up for a gender process model. *Nordic Journal of Working Life Studies*, 1(2), 99-115.
- Malhotra, S., & Parul (2016). Employer branding: A strategic tool to attract potential recruits *Pacific Business Review International*, 9(3), 64-74.
- Martin, G., Gollan, P. J., & Grigg, K. (2011). Is there a bigger and better future for employer branding? Facing up to innovation, corporate reputations and wicked problems in SHRM. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(17), 3618-3637.
- Maxwell, R., & Knox, S. (2009). Motivating employees to "live the brand": A comparative case study of employer brand attractiveness within the firm. *Journal of Marketing Management*, 25(9-10), 893-907.
- Micik, M., & Micudova, K. (2018). Employer brand building: Using social media and career websites to attract Generation Y. *Economics and Sociology*, 11(3), 171-189.
- Mosley, R. (2007). Customer experience, organisational culture and the employer brand. *Journal of Brand Management*, 15, 123-134.
- Nanda, N., & Saini, G. (2018). Employer branding with social media-bibliometric analysis. *International Research Journal of Management and Commerce*, 5(11), 1-31.
- Nappa, A., Farshid, M., & Foster, T. (2014). Employer branding: Attracting and retaining talent in financial services. *Journal of Financial Services Marketing*, 19, 132-145.
- Nayak S., & Mendon, S. (2017). Antecedents to employer branding: A strategic focus on the information technology (IT) sector in India. *Polish Journal of Management Studies*, 15(2), 143-151.
- Neme-Chaves, S., & Lopez-Rodriguez, C. E. (2021). Employer branding: An exploration of the field of knowledge from bibliometric indicators. *Suma de Negocios*, 12(26), 83-92.
- Reis, I., Sousa, M. J., & Dionisio, A. (2021). Employer branding as a talent management tool: A systematic literature revision. *Sustainability*, 13(19), 1-22.
- Ronda, L., & Azanza, G. (2021). Employer femvertising: Women empowerment in employer brand messages. *International Journal of Communication*, 15, 514-544.
- Rzemieniak, M., & Wawer, M. (2021). Employer branding in the context of the company's sustainable development strategy from the perspective of gender diversity of Generation Z. *Sustainability*, 13, 828, 1-24.
- 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), 473-483.
- Sodal, S., Dhar, R., & Mehendale, S. (2018). Factors effecting employer branding: A methodological and thematic review. *Asian Journal of Management*, 9(1), 785-790.
- Srednoselec, T., Ruzic, E., & Benazic, D. (2021). Employer attractiveness factors and employer branding from the Gen Z perspective. *Zbornik Veleucilista U Rijeci*, 9(1), 143-154.
- Tanwar, K., & Prasad A. (2016) Exploring the relationship between employer branding and employee retention. *Global Business Review*, 17(3), 186-206.
- Thalgaspitiya, U. K. (2020). Employer branding as a predictor of employee retention. *International Journal of Business and Administrative Studies*, 6(3), 157-161.

- Theurer, C. P., Tumasjan, A., Welpel, I. M., & Lievens, F. (2018). Employer branding: A brand equity-based literature review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 20, 155-179.
- Venkatesh, N. A., & Geetha, R. (2015). Conceptualizing employer branding as an effective technique for talent acquisition and retention: A framework based analysis. *Global Journal For Research Analysis*, 4(1), 5-7.
- Wilden, R., Gudergan, S., & Lings, I. (2010). Employer branding: Strategic implications for staff recruitment. *Journal of Marketing Management*, 26(1-2), 56-73.
- Zhang, N., & Zhao, Y. (2021). Green supply chain management in the platform economy: A bibliometric analysis. *International Journal of Logistics Research and Applications*, 1-17. doi: 10.1080/13675567.2021.1885635

This Page Intentionally Left Blank