



**International**  
**SOCIAL SCIENCES**  
**STUDIES JOURNAL**



SSSjournal (ISSN:2587-1587)

*Economics and Administration, Tourism and Tourism Management, History, Culture, Religion, Psychology, Sociology, Fine Arts, Engineering, Architecture, Language, Literature, Educational Sciences, Pedagogy & Other Disciplines in Social Sciences*

**Vol:5, Issue:39**  
sssjournal.com

**pp.3537-3547**  
**ISSN:2587-1587**

**2019**  
sssjournal.info@gmail.com

Article Arrival Date (Makale Geliş Tarihi) 04/05/2019 | The Published Rel. Date (Makale Yayın Kabul Tarihi) 23/07/2019  
Published Date (Makale Yayın Tarihi) 23.07.2019

## **İŞTEN AYRILMA NİYETİNİN İŞVEREN MARKASIYLA İLİŞKİSİNİN İNCELENMESİ<sup>1</sup>**

### **ANALYSIS OF THE RELATIONSHIP BETWEEN THE TURNOVER INTENTION AND EMPLOYER BRAND<sup>2</sup>**

**Yüksek Lisans Öğrencisi, Fatih EREN**

İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul/TÜRKİYE

**Dr. Öğr. Üyesi. Ercan ÖGE**

İstanbul Aydın Üniversitesi, İnsan Kaynakları Yönetimi Programı, İstanbul/TÜRKİYE



**Article Type** : Research Article/ Araştırma Makalesi

**Doi Number** : <http://dx.doi.org/10.26449/sss.1598>

**Reference** : Eren, F. & Öge, E. (2019). "İşten Ayrılma Niyetinin İşveren Markasıyla İlişkisinin İncelenmesi", International Social Sciences Studies Journal, 5(39): 3537-3547.

#### **ÖZ**

Bu araştırmanın amacı işten ayrılma niyeti ve işveren markası ilişkisini incelemektir. Araştırmanın hipotezleri, İstanbul'da kozmetik sektöründe faaliyet gösteren bir işletmede çalışan 286 çalışandan oluşan bir örneklem üzerinde test edilmiştir. Araştırma sonucunda, işten ayrılma niyeti ile işveren markası ve alt boyutlarından örgüt kimlik imajı ile algılanan işlevsel ve psikolojik fayda arasında negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca işveren markasının, yorumlanan örgüt kimlik imajının, algılanan işlevsel ve psikolojik faydanın çalışanların işten ayrılma niyetinin birer yordayıcısı olduğu ve sonuç olarak işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir.

**Anahtar kelimeler:** İşten Ayrılma Niyeti, İşveren Markası

#### **ABSTRACT**

The purpose of this study was to analyze the relationship between the turnover intention and employer brand. The hypotheses of the study were tested on a sample that consisted of 286 workers that were employed at a business that operates in the cosmetics sector in Istanbul. As a result of the research, it was found that there is a negative and statistically significant relationship between turnover intention and employer brand, and the sub-dimensions of organizational identity image and perceived functional and psychological benefit. In addition, it was found that employer brand, interpreted organizational identity image, and perceived functional and psychological benefit were predictors of employees' turnover intention and consequently negatively affected the turnover intention.

**Keywords:** Turnover intention, Employer Brand

#### **1. GİRİŞ**

Rekabetin oldukça yoğun yaşandığı iş dünyasında, işveren markası, işletmelerin son yıllarda rekabette bir adım önde olmak için önem verdiği insan kaynakları uygulamalarının başında gelmektedir. İşletmeler bu yoğun rekabet ortamında nitelikli, yetenekli ve kurum kültürüne uyum sağlayan çalışanlara sahip olmak için oldukça yoğun çaba göstermektedirler. Bu sonucu elde etmelerini sağlayacak araçlarından (uygulamalardan) biri de işveren markasıdır. İşveren markası; potansiyel çalışanları cezbetmek ve mevcut

<sup>1</sup> Bu çalışma İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim dalında 2019 yılında Dr. Ercan ÖGE danışmanlığıyla kabul edilmiş "İşveren Markası ve İşveren Markasının İşten Ayrılma Niyetine Etkileri: Kozmetik Sektöründe Bir İşletme Araştırması" adlı yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

çalışanların işletmede kalmasını sağlamaya yönelik önemli bir insan kaynakları uygulamasıdır. Güçlü bir işveren markası; sürdürülebilir bir rekabet avantajı, kurumun diğer kurumlardan farklılaşmasını sağlayacak bir marka kimliği, mevcut çalışanların elde tutulması ve kurumun yetenekli çalışanlara sahip olması gibi kurum için olumlu sonuçlar yaratmaktadır. Ancak nitelikli çalışanın işten ayrılması işletmeler açısından önemli bir örgütsel sorun olarak varlığını korumaktadır. Mitchel, vd. (2001) göre nitelikli çalışanların işten ayrılması işletmelerde insan sermayesi kaybına yol açmanın yanı sıra, işletmeyi ekonomik yönden etkilemektedir. Çünkü işten ayrılma niyeti sonucu gerçekleşen işten ayrılmalar, yeni çalışanların bulunması ve eğitilmesi gibi yeni maliyetleri de beraberinde getirmektedir. Dolayısıyla işletmeler açısından işten ayrılmayı önlemek stratejik bir öneme sahiptir. İşten ayrılmayı önleyici tedbirler arasında yer alan ücret, yan haklar, kişisel gelişim imkânlar, vb. olanaklar güçlü işveren markasının sağladığı faydalar kapsamında değerlendirilebilecek ve işten ayrılma niyetini etkileyebilecek olanaklardır. (Allen, 2008; Ambler ve Barrow, 1996; İçirgen, 2016). Bu bağlamda değerlendirildiğinde güçlü bir işveren markası imajının, işten ayrılmanın bir önceki aşaması olan işten ayrılma niyeti düşüncesini ortadan kaldırarak (olumsuz yönde etkileyerek), işletmeler açısından istenmeyen bir davranış olan nitelikli çalışanın işten ayrılmasını önleyebilir.

## 2. KURAM VE LİTERATÜR

### 2.1. İşten Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma niyeti, uzun yıllar boyunca alanyazında önemli bir araştırma konusu olmakla birlikte (Maier, Laumer, Eckhardt ve Weitzel, 2013), son yıllarda kavram üzerine yapılan araştırmaların daha da yoğunlaştığı söylenebilir. Çalışanın, çalışma ortamındaki koşullarla ilgili tatminsizliği nedeniyle ortaya çıkan bir durum olan işten ayrılma niyeti, genel olarak alternatif bir iş bulma ya da yeni bir iş bulma kararı hakkında düşünme eğilimi olarak ifade edilebilir (Rusbult, Farrell, Rogers ve Mainous, 1988; Mobley, 1982). Özdemir ve Özdemir'e (2015) göre işten ayrılma niyeti; bireysel ve/veya örgütsel beklentilerin karşılanmaması sonucu çalışanlarda oluşan iş ilişkisini sonlandırma ve örgütü terk etme isteğidir. Fong ve Mahfar (2013) ise işten ayrılma niyetini, çalışanın mevcut işinden veya işyerinden ayrılmasına kadar geçen sürede ayrılma plan ve düşüncesine sahip olması olarak tanımlanmaktadır. Lambert, Hogan ve Barton'a (2001) göre de işten ayrılma niyeti çalışanın örgütü fiilen terk etme düşüncesinden önce gelen bir süreçtir ve çalışanın örgütten ayrılmayı planlamasını ifade eder. Gönüllü ya da istemsiz bir şekilde gerçekleşebilen işten ayrılma niyetinin, işten ayrılma davranışına dönüşmesi bir süreçtir ve bu süreç birçok faktörden etkilenir (Hom, Caranikas-Walker, Prussia ve Griffith, 1992; Long vd., 2012). Bu faktörleri genel olarak "kişisel, örgütsel ve çevresel" faktörler olmak üzere sınıflandırmak mümkündür.

Kişilik özellikleri, işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olan kişisel faktörlerin başında gelmektedir. Araştırma sonuçlarına göre yumuşak başlı ve olumlu kişilik özelliklerine (nazik, fedakâr, uzlaşmacı, çözüm odaklı) sahip kişilerin tatmin edici ve olumlu ilişkilerde bulunma eğilimlerinden dolayı işten ayrılma eğilimleri düşük düzeydedir. Ancak düşük düzeyde yumuşak başlılık, yüksek düzeyde deneyime açıklık ve duygusal istikrarsızlık işten ayrılma eğilimini olumlu yönde etkilemektedir (Barrick, Stewart ve Piotrowski, 2002; Goldberg, 1990; Organ ve Lingl, 1995; Zimmerman, 2008). Kişilik özelliklerinin yanı sıra çalışanın demografik özelliklerinin de işten ayrılma niyetini etkilemesi olasıdır. Örneğin; Kaya'ya (2010) göre de işten ayrılma niyetini etkileyen bir faktör kişinin emeklilik durumudur. Bunların yanı sıra cinsiyet, evlilik, hamilelik, askerlik, eğitim ihtiyacı, sağlık sorunları gibi kişisel faktörlerde işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olabilir. Yenihan, Öner ve Çiftıldız'a (2014) göre ise çalışanların gelir durumları işten ayrılma niyeti ile ilişkili olan önemli demografik değişkenlerden biridir. Çalışanların gelir durumlarının düşük olması onların, işten ayrılma niyetinin artmasına neden olmaktadır. Düşük düzeyde gelire sahip olan çalışanlar daha yüksek gelire sahip çalışanlara göre daha fazla işten ayrılma niyeti tutum puanına sahiptirler.

Kişisel faktörlerin yanı sıra işgörenin işyerinden ayrılma niyeti üzerinde etkisi olan birçok örgütsel faktör vardır. Yenihan, Öner ve Çiftıldız'a (2014) göre iş stresi tutumları ile işten ayrılma niyeti tutumları arasında anlamlı ve yüksek derecede pozitif yönlü ve istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmaktadır. Yani iş stresinde artış olduğunda işten ayrılma niyetinin de artması olasıdır. Erbil'e (2013) göre ise örgütsel sinizm de çalışanlarda işten ayrılma niyetini arttıran bir faktördür. Akyüz ve Yılmaz'a (2013) göre örgütsel özdeşleşme de işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilemektedir ve özdeşleşme düzeyleri yüksek olan işgörenlerin işten ayrılma niyetleri düşük düzeydedir. Benzer şekilde dikey iletişim işten ayrılma niyetini negatif yönlü ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir. Seyrek ve İnal'a (2017) göre ise örgütsel bağlılık değişkeni işten ayrılma niyetini olumsuz yönde etkileyen bir faktördür. Yani çalışanda örgütsel bağlılık arttıkça işten ayrılma niyetinin azalması beklenmektedir. Aslan ve Etyemez (2015), Polat ve Uğurlu (2009),

Yıldırım, Erul ve Kelebek'e (2014) göre de çalışanların tükenmişlik düzeyi ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönlü bir ilişki söz konusudur. Yani çalışmada tükenmişlik düzeyi arttıkça işten ayrılma niyeti de artmaktadır. Bu değişkenlerin yanı sıra iş performansı, rol açıklığı, iş tekrarlama, yöneticiden ve iş arkadaşlarından memnuniyet, terfi olanakları gibi örgütsel değişkenlerin de işten ayrılma niyetini etkilemesi beklenebilir (Cotton ve Tuttle, 1986).

Kişisel ve örgütsel faktörlerin yanı sıra çevresel faktörlerde işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi olan faktörlerdir. Eşlerin çalışma yerinde meydana gelen değişiklik, çocukların eğitim ihtiyaçları iş algısı, işsizlik, sendikaların varlığı ve iş gücüne katılımı gibi çevresel faktörler çalışanın işten ayrılma niyetlerini etkiler (Cotton ve Tuttle; 1986; Kaya, 2010). İşten ayrılmayı etkileyen faktörleri aşağıdaki gibi özetlemek mümkündür.

**Çizelge 1: İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler**

Çevresel Faktörler	Örgütsel Faktörler	Kişisel Faktörler
<ul style="list-style-type: none"> <li>İstihdam algısı</li> <li>İşsizlik oranı</li> <li>İşgücüne katılım oranı</li> <li>Sendikaların varlığı</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ücret</li> <li>İş performansı</li> <li>Rol açıklığı</li> <li>İş tekrarlama</li> <li>Tüm işten memnuniyet</li> <li>Ücretten memnuniyet</li> <li>Yöneticiden memnuniyet</li> <li>İş arkadaşlarından memnuniyet</li> <li>Terfi fırsatlarından memnuniyet</li> <li>Örgüte bağlılık</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yaş</li> <li>Kıdem</li> <li>Cinsiyet</li> <li>Biyografik bilgi</li> <li>Eğitim</li> <li>Medeni hal</li> <li>Yetenek ve kabiliyet</li> <li>Zekâ</li> <li>Bakmakla yükümlü kişi sayısı</li> </ul>

**Kaynak:** Cotton, J. L. ve Tuttle, J. M. (1986). Employee Turnover: A Meta- Analysis and Review with Implications for Research, The Academy of Management Review, 11. 1, s. 57. Aktaran: Torun, Y. (2016). Personel Güçlendirme ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Örgütsel Sinizmin Aracılık Rolü: Örgütsel Sinizm Ölçeği Geliştirmeye Yönelik Bir Araştırma, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, s.247.

## 2.2 İşveren Markası (İM)

Ürün ve hizmetleri birbirinden ayırt etmek için kullanılan sözlü veya görsel öğelerden oluşmuş göstergeler marka olarak adlandırılır. Genel olarak kabul edilen tanımlamaya göre marka, ürün veya hizmetin kökenini kanıtlayan ve rekabette farklılaştıran bir işaret veya işaretler setidir (Yılmaz, Yılmaz, 2010). Kurumsal marka kavramı ise şirketler tarafından mal ve hizmetlerine daha yüksek bir değer kazandırmak için kullanılan bir kavramdır (Reichers, 1985). İlk kez 1996 yılında Ambler ve Barrow tarafından kullanılan işveren markası kavramı ise marka ve kurumsal marka kavramına nispeten oldukça yeni bir kavramdır. Ambler ve Barrow (1996) işveren markasını “işverence sunulan işlevsel, ekonomik ve ruhsal faydalar paketi” olarak tanımlamaktadır. Backhaus ve Tikoo (2004) ise kavramı, bir işletmenin kendini işveren olarak çekici yapan nitelikleriyle ilgili kesin bir algı meydana getirebilmek için kurum içinde veya dışında sürdürülen gayretler şeklinde tanımlanmaktadır. Oğuz'a (2012) göre ise işveren markası kavramı, kurumun istihdam konusunda kendine özgü bir algı oluşturmak için kullandığı maksatlı stratejisini anlatmaktadır ve aynı zamanda işverenin imaj yansımalarıdır.

İşveren markasının asıl fonksiyonu ise yönetime önceliklerini yalınlaştırmak, üretkenliği yükseltmek, işe alım sürecindeki kaliteyi artırmak, hali hazırda istihdam edilen çalışanları firmada tutabilmek ve kurum aidiyetini geliştirmek için tutarlı bir ortam sağlamaktır (Ambler ve Barrow,1996). Kurumsal marka dış müşterilere yönelik bir kavramken işveren markası dış müşteri ve paydaşlar gibi genel kitleye değil belirli bir grubuna yöneliktir. Bu aday grup mevcut çalışanlar ve potansiyel çalışanlardır. İşveren markası hem iç müşterileri (çalışanları) hem de potansiyel iç müşterileri (adayları) ikna etmeyi hedefler (Sparrow ve Otaye, 2015).

Araştırma sonuçları iyi bir işveren markasının daha nitelikli adayları kuruma çekeceğini ve bu yüzden de işe alım aşamasında bu kavramın oldukça önemli olduğu ifade etmektedir. Çünkü işveren markası kurumdaki mevcut personele kurum hakkında bilgi sağlarken personel adaylarının ise başvuru yapma yapmama konusunda karar vermelerine yardımcı olmaktadır. Ayrıca iyi bir işveren markası algısının yaydığı olumlu sinyaller, kurumun daha çok adayı bünyesine çekmesini yani kurumun daha büyük bir aday havuzuna sahip olmasını sağlar. Daha büyük bir aday havuzu ise daha nitelikli insanlara ulaşma olanağını artırmaktadır. Nitelikli insan kaynağı ise kurumun başarısı açısından önemlidir (Dönmez, 2016).

### 2.3. İşten Ayrılma Niyeti ve İşveren Markası İlişkisi

İşveren markası bir açıdan da, işverenin rakiplerden farklı olduğunu ve kendi kurumunun çalışılacak en çekici yer olduğunu kanıtlama gayretidir. Bu gayret, mevcut çalışanların şirkete olan sadakatini arttırmakta ve potansiyel çalışanların ilgisini çekmektedir (Güngördü, Ekmekçioğlu ve Şimşek, 2014). Bunun yanı sıra bu gayret çalışanın kurumun değerlerine, amaçları ve çalışma prensiplerine karşı olumlu tutumlar geliştirmesine; kuruma kendi iş yeri gibi ilgi ve bağlılık göstermesine; kurumun iş hedeflerine ulaşabilmesi için kendisinden beklenen görevi isteyerek yapmasına ve kendini kurumun bir parçası olarak görmesine neden olmaktadır (Gürbüz, 2006). Bu durum ise hem potansiyel çalışan adaylarının kurumu tercih etmesine hem de mevcut çalışanların kuruma bağlılıklarını artmasına neden olmaktadır.

Araştırma sonuçları işveren markasının hem nitelikli personeli kuruma çekebilme açısından hem nitelikli personeli kurumda tutabilme açısından önemli olduğunu; işveren markası algısının kurumun itibarını, personelin kuruma olan bağlılığını, personelin motivasyon ve başarı oranını artırdığını; etkili bir örgüt kültürü oluşumuna katkı sağladığını ve kurumun sahip olduğu marka değerlerini yükselttiğini göstermektedir (Baş, 2011; Dönmez, 2016; Ören, Yüksel, 2012). Bu da işveren markasının personelin örgütsel bağlılık düzeyi üzerinde önemli bir etkisinin olduğunu gösterir (Baş, 2011). Dolayısıyla olumlu bir işveren markası algısının işten ayrılma niyetini ve işten ayrılmayı azaltması beklenebilir.

### 3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Bu araştırmanın amacı işten ayrılma niyeti ile işveren markası ilişkisini incelemektir. Araştırma ilişkisel tarama modelinde gerçekleştirilmiş nicel bir çalışmadır. Araştırma kapsamında aşağıdaki hipotezler test edilmiştir.

- H<sub>1</sub>: Çalışanların işveren marka algısı işten ayrılma niyetlerini negatif yönde etkilemektedir.
- H<sub>2</sub>: Çalışanların yorumlanan örgüt kimlik imajı algısı işten ayrılma niyetlerini negatif yönde etkilemektedir.
- H<sub>3</sub>: Çalışanların algılanan işlevsel ve psikolojik fayda algısı işten ayrılma niyetlerini negatif yönde etkilemektedir.

Araştırmanın evrenini, 2019 yılında İstanbul'da kozmetik sektöründe faaliyet gösteren bir işletmenin 1050 çalışanı oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme kolayda örnekleme yöntemi ile belirlenmiştir. En küçük örneklem büyüklüğü ise aşağıdaki denklem kullanılarak hesaplanmıştır.

$$n = \frac{Nt^2pq}{d^2(N-1) + t^2pq}$$

Burada, "N" Hedef kitledeki birey sayısını (1050); "t" belirlenen anlam seviyesinde t çizelgesinde bulunan değeri (1,96); "p" araştırılan olayın görülme sıklığını (0,5); "q" araştırılan olayın görülme sıklığını ((1-p): 0,5); "d" örnekleme hatasını (0,05) ifade eder. Denkleme göre 1050 kişiden oluşan bir evren için küçük örneklem büyüklüğü 281 olarak hesaplanmıştır ve evrendeki 1050 çalışanın 286'sı örnekleme dâhil edilmiştir. Örnekleme dâhil edilen çalışanların demografik özellikler açısından dağılımı ise şu şekildedir:

- Araştırmaya katılan çalışanların; 160'ı (%55,9) kadın, 126'sı (%44,1) ise erkektir.
- Araştırmaya katılan çalışanların; 53'ü (%18,5) 18-23 yaş, 115'i (%40,2) 24-29 yaş, 67'si (%23,4) 30-35 yaş ve 51'i (%17,8) ise 36 ve üzeri yaş gurubunda yer almaktadır.
- Araştırmaya katılan çalışanların; 159'u (%55,6) en çok ön lisans veya daha düşük eğitim düzeyine, 127'si (%44,4) ise lisans veya daha yüksek eğitim düzeyine sahiptir.
- Araştırmaya katılan çalışanlardan; 164'ü (%57,3) 1-5 yıl arası, 53'ü (%18,5) 6-10 yıl arası, 69'u (%24,1) 11 yıl ve üzerinde mesleki kıdeme sahiptir.
- Araştırmaya katılan çalışanların; 199'unun (%69,6) kurumdaki çalışma süresi 1-3, 87'sinin (%30,4) ise 4 ve üzeri yıldır.

Araştırma verilerinin toplanmasında anket yönteminden yararlanılmıştır. Araştırma kapsamında uygulanan anket üç bölümden oluşmaktadır. Anketin birinci bölümde çalışanların demografik bilgilerini belirlemeye yönelik sorular yer almaktadır.

Anketin ikinci bölümünde “İşveren Marka Ölçeği” yer almaktadır. Bu ölçek Amber ve Barrow (1996), Backhaus ve Tikoo (2004) ve Knox ve Freeman (2006) çalışmalarından yararlanılarak geliştirilmiştir. İçirgen (2016) tarafından “İşveren Markası ve İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının İşten Ayrılma Niyetine Etkileri: Turizm Sektörü Üzerine Bir Araştırma” adlı yüksek lisans tezindeki hali ile kullanılan ölçek 23 maddeden oluşmaktadır. Ölçekte (5’li likert tipte) maddeler “1= Kesinlikle Katılmıyorum” ve “5= Kesinlikle Katılıyorum” olmak üzere değerlendirilmektedir. Ölçek üç faktörden oluşmaktadır. Ölçekte yer alan faktörlerden birinci faktör; “Yorumlanan Örgüt Kimlik İmajı”, ikinci faktör “Algılanan İşlevsel Fayda” ve üçüncü faktör “Algılanan Psikolojik Fayda” faktörüdür. Ölçeğin güvenirlik değeri olan Cronbach’s Alpha değerleri ise sırasıyla Yorumlanan Örgüt Kimlik İmajı alt faktörü için 0,86, Algılanan İşlevsel Fayda alt faktörü için 0,72 ve Algılanan Psikolojik Fayda alt faktörü için 0,92 olarak hesaplanmıştır. Ölçek, bu araştırmada kullanılmadan önce açıklayıcı faktör analizine tabi tutulmuştur. Faktör analizine geçilmeden önce bu ölçeğin faktör analizine uygunluğu belirlenmiştir. Bu amaçla uygulanan KMO Örneklem Yeterliliği ve Bartlett’s Küresellik Testi sonuçlarına göre; KMO değeri 0,961 ile örneklem yeterliliğinin uygun olduğu ve örneklem uygunluğunun mükemmel seviyede olduğu görülmüştür. Bartlett’s Küresellik Test sonucuna göre değişkenler arasında anlamlı bağlantı olduğu saptanmıştır ( $p < 0,05$ ). Gerçekleştirilen açıklayıcı faktör analizi sonucunda ölçeğin orijinal ölçekten farklı olarak iki boyut altında toplandığı görülmüştür. Genel olarak faktörler toplam varyansın %72,63’ünü açıklamaktadır. 13 maddeden oluşan birinci faktörün özdeğeri 15,009 ile 1’den büyük olup toplam varyansın %39,01’ini açıklamaktadır. Birinci faktörün faktör yükleri 0,837 ile 0,595 aralığında değişmektedir. 10 maddeden oluşan ikinci faktörün özdeğeri ise 1,695 olup toplam varyansın %33,62’sini açıklamaktadır. İkinci faktörün faktör yük değerleri 0,885 ile 0,562 aralığında değişmektedir. Faktör analizi sonucunda ulaşılan birinci faktörün orijinal ölçekteki Algılanan İşlevsel ve Algılanan Psikolojik Fayda alt boyutlarının birleşmesiyle “Algılanan İşlevsel ve Psikolojik Fayda” alt boyutu şeklinde oluştuğu görülmüştür. İkinci faktör ise Yorumlanan Örgüt Kimlik İmajı alt boyutunu oluşmaktadır. Bu hali ile İşveren Markası Ölçeği ve alt boyutlarına ait Cronbach's Alpha değerleri; Algılanan İşlevsel ve Psikolojik Fayda alt boyutu için 0,967, Yorumlanan Örgüt Kimlik İmajı alt boyutu için 0,949 ve İşveren Markası Ölçeği için 0,975’tir. Bu değerler ölçek ve alt boyutlarının yüksek güvenirlikte olduğunu göstermektedir. Ölçeğin faktör analizi sonuçları aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

**Çizelge 2:** İşveren Markası Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları

<b>Faktör 1: Algılanan İşlevsel ve Psikolojik Fayda</b>	<b>Faktör Yüğü</b>
M22	0,837
M16	0,818
M21	0,805
M17	0,805
M20	0,803
M23	0,776
M11	0,772
M18	0,72
M19	0,711
M12	0,667
M10	0,618
M14	0,607
M9	0,595
Özdeğer	15,009
Açıklanan Toplam Varyans (%)	39,01
<b>Faktör 2: Yorumlanan Örgüt Kimlik İmajı</b>	<b>Faktör Yüğü</b>
M5	0,885
M6	0,884
M3	0,843
M7	0,715
M4	0,694
M8	0,669
M15	0,66
M2	0,648
M13	0,581
M1	0,562
Özdeğer	1,695
Açıklanan Toplam Varyans (%)	33,62

Anketin üçüncü bölümünde Mobley, Horner ve Hollingsworth (1978) tarafından geliştirilen “İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği” yer almaktadır. Bu ölçek daha Tüzün (2013) ve İçirgen (2016) tarafından kullanılmış olup 3 maddeden oluşmaktadır. “1= Hiç Katılmıyorum” ve “5= Tamamen Katılıyorum” olmak üzere ölçek maddeleri 5’li likert tipte değerlendirilmektedir. Ayrıca uluslararası ve ulusal düzeydeki birçok çalışmada kullanılan bu ölçeğin geçerliliği kanıtlanmıştır. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğine dair gerçekleştirilen faktör değerlendirmesi sonuçları ile ölçek ve alt boyutlarının güvenilirlik analiz sonuçları yer almaktadır.

**Çizelge 3:** İşten Ayrılma Niyetine Ait KMO ve Bartlett’s Test Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliğinin Ölçümü		,777
Bartlett’s Küresellik Testi	Yaklaşık $X^2$	873,822
	sd	3
	p	,000

İşten Ayrılma Niyetine ait ölçeğin faktör analizine geçilmeden önce bu ölçeğin faktör analizine uygunluğu belirlenmiştir. Bu amaçla uygulanan KMO Örnekleme Yeterliliği ve Bartlett’s Küresellik Testi sonuçlarına göre; KMO değeri 0,777 ile örneklem yeterliliğinin uygun olduğu ve örneklem uygunluğunun iyi düzeyde olduğu görülmüştür. Bartlett’s Küresellik Test sonucuna göre değişkenler arasında anlamlı bağlantı olduğu saptanmıştır ( $p<0,05$ ).

**Çizelge 4:** İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları

İşten Ayrılma Niyeti	Faktör Yüğü
M1	0,959
M3	0,955
M2	0,954
Özdeğer	2,741
Açıklanan Toplam Varyans (%)	91,37

Geçekleştirilen faktör değerlendirmesi sonucunda ölçeğin tek faktörde toplandığı görülmektedir. Elde edilen tek faktörlü yapı üç maddeden oluşmakta ve faktör yükleri 0,959 ile 0,954 aralığında yer almaktadır. Faktörün özdeğeri 2,741 olup toplam varyansı açıklama oranı %91,37’dir. Tek faktörden oluşan yapı İşten Ayrılma Niyetini ölçmektedir.

**Çizelge 5:** İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğine Ait Güvenirlik Analizi Sonuçları

Faktörler	Cronbach’s Alpha
İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği	0,952

Bu hali ile İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğine dair hesaplanan Cronbach’s Alpha güvenirlik değeri 0,952 bulunmuştur. Bu da ölçeğin yüksek güvenirlikte olduğunu göstermektedir.

Anketlerden elde edilen verilerin analizinde SPSS 20 paket programı kullanılmıştır. Verilerin değerlendirilmesinde tanımlayıcı istatistik metotlarından; frekans, yüzde, ortalama ve standart sapma değerleri kullanılmıştır. Ölçek ve alt boyutlarının güvenilirlik değerlendirmesinde Cronbach’s Alpha katsayısı hesaplanmıştır. Veriler için normal dağılım incelemesinde çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerinden yararlanılmıştır. -1.5 +1.5 arasında yer alan çarpıklık ve basıklık değerine sahip olan verilerin normal dağılım gösterdiği görülmüştür (Tabachnick ve Fidell, 2013). Değişkenler arasındaki ilişkiler Pearson Korelasyon Analizi ile tetkik edilmiştir. Araştırma kapsamında oluşturulan hipotezlerde yer alan bağımsız parametrenin bağımlı parametre üzerindeki etkisinin belirlenmesinde basit doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. İstatistiksel anlamlılık için  $p<0,01$  ve  $p<0,05$  düzeyleri kullanılmıştır.

#### 4. BULGULAR

Araştırmanın bu kısmında verilerin analizinden elde edilen bulgular paylaşılmıştır.

**Çizelge 6:** İşveren Markası ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçeklerine Ait Minimum, Maksimum, Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

	N	Min.	Mak.	Ortalama	S. Sapma
Yorumlanan Örgüt Kimlik İmajı	286	1,00	5,00	3,21	1,19
Algılanan İşlevsel ve Psikolojik Fayda	286	1,00	5,00	2,85	1,23
İşveren Markası	286	1,00	5,00	3,01	1,17
İşten Ayrılma Niyeti	286	1,00	5,00	2,57	1,30

Çalışanların İşveren Marka Ölçeği alt boyutlarında olan Yorumlanan Örgüt Kimlik İmajına verdikleri puanların ortalama değeri 3,21 ile orta düzeyde, Algılanan İşlevsel ve Psikolojik Fayda 2,85 ile orta düzeyde ve çalışanların İşveren Markası toplamına verdikleri ortalama puan 3,01 ile orta düzeyde olduğu görülmektedir. Çalışanların İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğine verdikleri 2,57 ortalama puan ile işten ayrılma niyetlerinin orta düzeyde olduğu görülmektedir.

**Çizelge 7:** İşveren Markası, İşveren Markası Alt Boyutları ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilere Dair Pearson Korelasyon Analiz Sonuçları

	İşten Ayrılma Niyeti
Yorumlanan Örgüt Kimlik İmajı	-,119*
Algılanan İşlevsel ve Psikolojik Fayda	-,275**
İşveren Markası	-,217**

\* $p < 0,05$ ; \*\* $p < 0,01$

İşten ayrılma niyeti ile yorumlanan örgüt kimlik imajı arasında negatif yönde çok zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ( $r = -,119$ ,  $p < 0,05$ ). İşten ayrılma niyeti ile algılanan işlevsel ve psikolojik fayda arasında negatif yönde çok zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ( $r = -,275$ ,  $p < 0,01$ ). İşten ayrılma niyeti ile işveren markası arasında negatif yönde çok zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ( $r = -,217$ ,  $p < 0,01$ ).

**Çizelge 8:** Yorumlanan Örgüt Kimlik İmajının İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi Bulguları

Değişkenler	B	S. Hata	$\beta$	t	p
Sabit	2,983	0,219		13,604	0,000*
Yorumlanan Örgüt Kimlik İmajı	-0,13	0,064	-0,119	-2,024	0,044*

$R = 0,119$ ;  $R^2 = 0,014$ ;  $F_{(1,284)} = 4,098$ ;  $p = 0,044$ ; \* $p < 0,05$

Yorumlanan örgüt kimlik imajının işten ayrılma niyetine olan etkisini belirlemek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonucuna göre kurulan model istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $F_{(1,284)} = 4,098$ ,  $p < 0,05$ ). Modelde yer alan yorumlanan örgüt kimlik imajı bağımsız değişkeni işten ayrılma niyeti bağımlı değişkenindeki toplam varyansı %1,4 ile düşük oranda açıklamaktadır ( $R^2 = 0,014$ ,  $p < 0,05$ ). Regresyon katsayıları incelendiğinde; bağımsız değişken olan yorumlanan örgüt kimlik imajının bağımlı değişken yani işten ayrılma niyetini anlamlı olarak negatif yönde etkilediği görülmektedir ( $\beta = -0,119$ ,  $p < 0,05$ ).

**Çizelge 9:** Algılanan İşlevsel ve Psikolojik Faydanın İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi Bulguları

Değişkenler	B	S. Hata	$\beta$	t	p
Sabit	3,392	0,186		18,215	0,000*
Algılanan İşlevsel ve Psikolojik Fayda İşlevsel ve Psikolojik Fayda	-0,290	0,060	-0,275	-4,829	0,000*

$R = 0,275$ ;  $R^2 = 0,076$ ;  $F_{(1,284)} = 23,321$ ;  $p = 0,000^*$ ; \* $p < 0,05$

Algılanan işlevsel ve psikolojik faydanın işten ayrılma niyetine olan etkisini belirlemek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonucuna göre kurulan model istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $F_{(1,284)} = 23,321$ ,  $p < 0,01$ ). Modelde yer alan algılanan işlevsel ve psikolojik fayda bağımsız değişkeni işten ayrılma niyeti bağımlı değişkenindeki toplam varyansı %7,6 ile düşük oranda açıklamaktadır ( $R^2 = 0,076$ ,  $p < 0,01$ ). Regresyon katsayıları incelendiğinde; bağımsız değişken olan algılanan işlevsel ve psikolojik faydanın bağımlı değişken yani işten ayrılma niyetini anlamlı olarak negatif yönde etkilediği görülmektedir ( $\beta = -0,275$ ,  $p < 0,01$ ).

**Çizelge 10:** İşveren Markasının İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi Bulguları

Değişkenler	B	S. Hata	$\beta$	t	p
Sabit	3,291	0,207		15,874	0,000*
İşveren Markası	-0,241	0,064	-0,217	-3,750	0,000*

$R = 0,217$ ;  $R^2 = 0,047$ ;  $F_{(1,284)} = 14,065$ ;  $p = 0,000^*$ ; \* $p < 0,05$

İşveren markasının işten ayrılma niyetine olan etkisini belirlemek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonucuna göre kurulan model istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $F_{(1,284)}=14,065$ ,  $p<0,01$ ). Modelde yer alan işveren markası bağımsız değişkeni işten ayrılma niyeti bağımlı değişkenindeki toplam varyansın %4,7 ile düşük oranda açıklamaktadır ( $R^2=0,047$ ,  $p<0,01$ ). Regresyon katsayıları incelendiğinde; bağımsız değişken olan işveren markasının bağımlı değişken yani işten ayrılma niyetini anlamlı olarak negatif yönde etkilediği görülmektedir ( $\beta=-0,217$ ,  $p<0,01$ ).

## 5. SONUÇ VE TARTIŞMA

İşveren markası, çalışanların gözünde işletmenin çalışmak için nasıl bir yer olduğuna ilişkin algılarını belirlemektedir. Bir başka deyişle çalışanların işletmenin çalışmak için iyi veya kötü bir yer olduğuna dair kararlarını işveren markası etkilemektedir. İşletmeler aynı zamanda kurumun çalışmak için bir cazibe merkezi haline gelmesini de iyi bir işveren markası algısına sahip olarak sağlamaktadır. İşveren markasının kurumda çalışabilecek potansiyel adayları cezbetmenin dışında, çalışanlarını elde tutma ve çalışanların bağlılığını geliştirme gibi temel rolleri de söz konusudur. İşveren markasının bu temel rollerini yerine getirememesi, çalışanların işten ayrılma niyeti göstermelerine sebep olabileceği düşünülmektedir.

Bu araştırma; işten ayrılma niyeti ve işveren markası ilişkisini belirlemek amacıyla kozmetik sektöründe çalışan 286 katılımcı ile gerçekleştirilmiştir. Veriler anket yöntemiyle toplanmış olup araştırmada İşveren Markası Ölçeği ile İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği kullanılmıştır. Orijinalinde üç alt boyuta sahip olan İşveren Markası Ölçeğinin çalışmamızda uygulanan faktör analizi sonucunda iki alt boyuttan oluştuğu görülmüştür. Ölçeğin; orijinal ölçekte yer alan işlevsel fayda ile psikolojik fayda alt boyutlarının birleşmesi ile algılanan işlevsel ve psikolojik fayda alt boyutu ile yorumlanan örgüt kimlik imajı alt boyutlarından oluştuğu tespit edilmiştir. İşveren Markası Ölçeği ile alt boyutların yüksek güvenilirlikte olduğu görülmüştür. Ayrıca İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği için uygulanan faktör analizi sonucunda orijinalinde olduğu gibi tek boyuttan oluştuğu tespit edilmiştir. Söz konusu ölçeğin yüksek güvenilirlikte olduğu görülmüştür.

Araştırmamızda katılan çalışanların %55,9 ile çoğunluğu kadın, %40,2 ile en çok 24-29 yaş aralığında ve %55,6 ile ön lisans veya daha düşük eğitim düzeyine sahip olduğu tespit edilmiştir. Çalışanların mesleki kıdem süreleri ise %57,3 ile en çok 1-5 yıl arası ve kurumda çalışma süresi bakımından ise %69,6 ile çoğunluğunun 1-3 yıl arasında olduğu görülmüştür.

Araştırmada yer alan çalışanların kurumlarına ait İşveren Markası ölçek puanlarını 3,01 ortalama puan ile orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Çalışanların kurumlarına ait Yorumlanan Örgüt Kimlik İmajını 3,21 ortalama puan ile orta düzeyde; Algılanan İşlevsel ve Psikolojik Faydalarını 2,85 ortalama puan ile orta düzeyde gördükleri tespit edilmiştir. Sonuç olarak çalışanlar kurumlarının Yorumlanan Örgüt Kimlik İmajını, Algılanan İşlevsel ve Psikolojik Faydaya göre daha yüksek algıladıkları tespit edilmiştir. Çalışanların işten ayrılma niyetlerinin 2,57 ortalama puan ile orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

İşten ayrılma niyeti ile işveren markası ve alt boyutlarından örgüt kimlik imajı ile algılanan işlevsel ve psikolojik faydanın negatif ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca işveren markasının, yorumlanan örgüt kimlik imajının, algılanan işlevsel ve psikolojik faydanın çalışanların işten ayrılma niyetinin birer yordayıcısı olduğu ve sonuç olarak işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Yani çalışanların işveren markasına yönelik algıları arttıkça işten ayrılma niyetlerinin azaldığı söylenebilir. Bu bulgu Berthon Ewing ve Hah (2005) tarafından yapılan araştırmada elde edilen bulguları destekler niteliktedir. İlgili çalışmanın sonuçlarına göre güçlü işveren markasına sahip işletmeler ile çalışanlarının işten ayrılma niyetini arasında negatif yönde ilişki vardır. Kashyap ve Rangnekar (2014) tarafından yapılan araştırmanın sonucuna göre ise çalışanlar ve potansiyel adaylar tarafından algılanan işveren marka imajı ne kadar güçlü olursa işten ayrılma niyetlerinde o derece azalma gözlenmektedir. İçirgen (2016) tarafından yapılan araştırmanın sonucuna göre de işveren markasının örgüt kimlik imajı boyutunun çalışan tutum ve davranışlarını belirlemede önemli bir etkiye sahip olduğu, yorumlanan örgüt kimliği imajının işten ayrılma niyeti üzerinde doğrudan etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Bu araştırmanın ve diğer araştırmaların sonucunda ulaşılan bulgular dikkate alındığında güçlü bir işveren markası algısının, işletmeler için önemli sorunlardan biri olan işten ayrılma davranışının bir önceki aşaması olan işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilediği söylenebilir. Bu bağlamda işletmelerin işveren markalarına, yorumlanan örgüt kimlik imajına, algılanan işlevsel ve psikolojik faydaya çalışanlarının işten ayrılma niyetlerini azaltabilmeleri için daha fazla önem vermeleri; işveren markalarından algılanan işlevsel ve psikolojik faydayı arttırabilmeleri için özellikle çalışanlarının yenilikçi ve sorunlara çözüm getiren önerilerini ödüllendirmeleri; bunların yanı sıra işletmelerin çalışanlarının yararlanabileceği sosyal



imkânları artırmaları ve çalışanların aileleri ile katılabilecekleri sosyal etkinlikler düzenlemeleri önerilebilir.

Böylece işletmeler çalışanların kurumlarına dair algılanan işlevsel ve psikolojik faydalarını arttırabilirler. Ayrıca işletmelerin özellikle kurumdaki çalışma süresi da az olan ve daha küçük yaşta olan çalışanlarının işten ayrılma niyetlerine etki edebilmeleri için bu çalışanların kurumdan beklentilerini değerlendirmelerini ve bunun sonucunda kurumla daha fazla bağ kurmalarını sağlayacak faaliyetlerde bulunmaları önerilebilir.

## KAYNAKLAR

- Akyüz, M., & Yılmaz, F. D. (2013). Konaklama işletmelerinde örgütsel özdeşleşme ve örgütsel iletişimin işgörenlerin işten ayrılma niyetine etkisi. 1. Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı, 22-233.
- Allen, D. G. (2008). Retaining talent: A guide to analyzing and managing employee turnover. SHRM Foundation Effective Practice Guidelines Series, 1-43.
- Ambler, T., & Barrow, S. (1996). The employer brand. *The Journal of Brand Management*, 4(3), 185-206.
- Aslan, Z., & Etyemez, S. (2015). İşgörenlerin tükenmişlik düzeylerinin işten ayrılma niyeti üzerine etkisi: Hatay'daki otel işletmelerinde bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi (Journal of Business Research-Türk)*, 7(3), 482-507.
- Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). Conceptualizin gandre searching employer branding. *Career Development İnternational*, 9(5), 501-517.
- Barrick, M.R., Stewart, G.L., & Piotrowski, M. (2002). Personality and job performance: Test of the mediating effects of motivation among sales representatives. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 1-9.
- Baş, T. (2011). İşveren markası: Yüksek nitelikli çalışanları çekmenin ve elde tutmanın anahtarı. Optimist Yayım ve Dağıtım.
- Berthon, P., Ewing, M., & Hah, L. L. (2005). Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding. *International journal of advertising*, 24(2), 151-172
- Cotton, J. L., & Tuttle, J. M. (1986). Employee turnover: a meta-analysis and review with implications for research. *The Academy of Management Review*, 11(1), 57.
- Dönmez, E. (2016). Örgütsel sosyalleşme ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişki. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
- Erbil, S. (2013). Otel işletmelerinde çalışanların örgütsel sinizm algılarının işten ayrılma niyetine etkisi. Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Fong, Y. L., & Mastura, M. (2013) Relationship between occupational stress and turnover intention among employees in a furniture manufacturing company in selangor. *Jurnal Teknologi*, 64 (1), 33-39.
- Goldberg, L. R. (1990). An alternative description of personality": The big-five factor structure. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59, 1216-1229.
- Güngördü, A., Ekmekçioğlu, E. B., & Şimşek, T. (2014). An empirical study on employer branding in the context of internal marketing. *Journal of Management Marketing and Logistics*, 1(1),1-15.
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(1), 48-75.
- Hom, P. W., Caranikas-Walker, F., Prussia, G. E., & Griffeth, R. W. (1992). A metaanalytical structural equations analysis of a model of employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 77(6), 890-909.
- İçirgen, H. (2016). İşveren markası ve insan kaynakları yönetimi uygulamalarının işten ayrılma niyetine etkileri: turizm sektörü üzerine bir araştırma. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

- Kashyap, V., & Rangnekar, S. (2014). The moderating role of servant leadership: Investigating the relationships among employer brand perception and perceived employee retention. *Review of HRM*, 3, 105-118.
- Kaya, E. (2010). İş stresi ve tükenmişlik duygusunun işten ayrılma niyeti üzerine etkileri: sağlık personeli üzerinde bir uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.
- Knox, S., & Freeman, C. (2006). Measuring and managing employer brand image in the service industry. *Journal of Marketing Management*, 22(7-8), 695-716.
- Lambert, E. G., Hogan, N. L., & Barton, S. M. (2001). The impact of job satisfaction on turnover intent: A test of a structural measurement model using a national sample of workers. *The Social Science Journal*, 38(2), 233-250.
- Long, C.S., Thean, L.Y., Khairuzzaman, W., Ismail, W., & Jusoh, A. (2012). Leadership styles and employees' turnover intention: Exploratory study of academic staff in a Malaysian college. *World Applied Sciences Journal*, 19(4), 575-581.
- Maier, C., Laumer, S., Eckhardt, A., & Weitzel, T. (2013). Analyzing the impact of HRIS implementations on HR personnel's job satisfaction and turnover intention. *Journal of Strategic Information Systems*, 22(3), 193-207.
- Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W., Sablinski, C. J., & Erez, M. (2001). Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 44(6), 1102-1121.
- Mobley, W. H., (1982). Employee turnover, causes, consequences, and control. *Journal of Applied Psychology*, 55, 710-720.
- Mobley, W. H., Horner, S. O., & Hollingsworth, A. T. (1978). An evaluation of precursors of hospital employee turnover. *Journal of Applied psychology*, 63(4), 408.
- Oğuz, N. (2012). İşveren markası ve kabiliyeti cezbetme üzerine etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Organ, D.W., & Lingl, A. (1995). Personality, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *The Journal of Social Psychology*, 135(3), 339-350.
- Ören, K., & Yüksel, H. (2012). Marka işveren veya işveren markası kavramı: bu kavramın insan kaynakları yönetimi bağlamında ve işçi devir hızı kapsamında değerlendirilmesi. *İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, 12(3), 31-52.
- Özdemir, S., & Özdemir, Y. (2015). İşten ayrılma niyeti ve işten ayrılma niyeti ile ilgili akademik çalışmaların incelenmesi. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Polat, S., & Uğurlu, C. T. (2009). İlköğretim müfettişlerinin örgütsel bağlılık, mesleki tükenmişlik ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişki. *e-Journal of New World Sciences Academy*, 4(3), 1150-1159.
- Reichers, A. E. (1985). A review and reconceptualization of organizational commitment. *Academy of Management Review*, 10(3), 465-476.
- Rusbult, C. E., Farrell, D., Rogers, G., & Mainous, A. G. (1988). Impact of exchange variables on exit, voice, loyalty, and neglect: An integrative model of responses to declining job satisfaction. *Academy of Management Journal*, 31(3), 599-627.
- Seyrek, İ. H., & İnal, O. (2017). İşten ayrılma niyeti ile ilişkili faktörler: bilgi teknolojisi çalışanları üzerine bir araştırma. *Doğu Anadolu Sosyal Bilimlerde Eğilimler Dergisi*, 1(1), 63-74.
- Sparrow P., & Otaye L. (2015). Employer branding: From attraction to a core HR strategy. White Paper 15/01. Centre for Performance-led HR Lancaster University, Management School.
- Tabachnick, B.G., & Fidell, L. S. (2013). Using multivariate statistics (sixth ed.). Pearson: Boston.
- Torun, Y. (2016). Personel güçlendirme ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde örgütsel sinizmin aracılık rolü: Örgütsel sinizm ölçeği geliştirmeye yönelik bir araştırma. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Tüzün, İ. K. (2013). İKY uygulamalarının etkililiğinin çalışan algılamaları bağlamında araştırılması: İK birimi saygınlığının rolü. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(1), 171-185.
- Yenihan, B., Öner, M., & Çiftıldız, K. (2014). İş stresi ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki: otomotiv işletmesinde bir araştırma. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 5(1), 38-49.
- Yıldırım, M. H., Erul, E. E., & Kelebek, P. (2014). Tükenmişlik ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki banka çalışanları üzerine bir araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(1), 34-44.
- Yılmaz, G., & Yılmaz, E. G. (2010). Personel Seçim Sürecinde İşveren Markalama ve Örgütsel Çekiciliğin Önemi. Ankara: Turhan Kitapevi.
- Zimmerman, R. D. (2008). Understanding the impact of personality traits on individuals' turnover decisions: A meta-analytic path model. *Personnel Psychology*, 61, 309-348.