



## Potansiyel İşgörenler Açısından İşveren Markası Algısı: Akdeniz Üniversitesi Turizm Öğrencileri Örneği (Employer Brand Perception in terms of Potential Employees: Sample of Akdeniz University Tourism Students)

\*Ebru GÖZEN<sup>a</sup>

<sup>a</sup>Ela Quality Resort Hotel, Antalya / Turkey

### Makale Geçmişi

Gönderim Tarihi:14.12.2015

Kabul Tarihi:12.02.2016

### Anahtar Kelimeler

İşveren markası algısı  
İşveren markası boyutları  
Potansiyel işgören  
turizm öğrencileri

### Öz

İşletmelerde insan kaynakları birimlerinin geçirmiş olduğu yapısal değişim, işletmelerin yönetsel süreçlerini de etkilemiştir. Sonuç olarak işletmeler, işveren markasını farklı boyutları ile gündemlerine almışlardır. Bu doğrultuda bu çalışmanın amacı, turizm fakültesi öğrencileri üzerinde işveren markası kavramının çeşitli değişkenler açısından incelenerek turizm fakültesi öğrencilerine yönelik işveren markası algısının belirleyicilerini ortaya koymaktır. Geliştirilmiş olan ölçekle potansiyel işgörenler olarak Akdeniz Üniversitesi turizm öğrencilerinin işveren markası algısı ölçülmüş ve ele alınan işveren markası boyutları bağlamında özellikle katılımcılar tarafından itibar boyutuna ilişkin önermelerin daha fazla önemsendiği (turizm işletmeciliği bölümü 1. Sınıf öğrencileri açısından manidar farklılık net biçimde belirlenmiştir) görülmüştür. Sonrasında ise ekonomik boyut ve gelişim boyutunun önem taşıdığı ifade edilmiştir. Cinsiyete göre ise kadınların erkeklere göre işveren markasının gelişim alt boyutunu daha fazla önemsendiği sonucu elde edilmiştir.

### Keywords

Employer brand perception  
employer brand dimensions  
potential employee  
tourism students

### Abstract

Structural changes in human resources department affected the administrative processes of the company. As a result, companies bring up the employer brand with a various dimensions. The aim of this study to reveal the determinants of employer brand perception for tourism faculty students by examining the employer brand concept in terms of the various variables. In this study, as a potential employees Akdeniz University tourism students' employer brand perception has been measured with developed scale. It is observed that reputation dimension propositions are more regarded by the participants (significant diversity is clearly identified in terms of the tourism management 1st class students) in the context of the dimensions of the employer branding. After the reputation dimension it is stated that economic and development dimension are important for the participants. The result that development dimension is more important for women than men according to the gender is obtained.

\* Sorumlu Yazar.

[ebrugozen2306@gmail.com](mailto:ebrugozen2306@gmail.com) (E. Gözen)

## GİRİŞ

Globalleşen dünyada, ulusal ve uluslararası çevrede rekabet artışı ile birlikte hızlı bir değişim yaşanmaktadır. İşletmeler de gelişen iç ve dış çevresel şartlara göre, kaynaklarını rasyonel olarak kullanmak için yeni stratejik alternatiflere yönelmişlerdir. İşgücü pazarındaki bazı sıkıntılar nedeniyle de işletmelerin kendilerini rakiplerinden farklılaştırmaları önem kazanmış bulunmaktadır. İşletmelerin kendilerini rakiplerinden işveren olarak farklılaştırmasının en akıllıca yolu da etkin bir işveren markası süreci geliştirmektir.

İşveren markası kavramı, ilk olarak 1990'ların yetenek için çabası sırasında ortaya çıkmış olup (Oğuz 2012, p. 6) amacı, mevcut ve potansiyel işgörenlerin zihninde işletme hakkında "tercih edilen işveren" imajı geliştirmektir. Ayrıca amaç, yalnızca somut yararları sunmak da değildir, aynı zamanda bunlar arasında duygusal bir bağ da geliştirmektir (Jain 2011). Bu bağ kuvvetlendikçe işveren markası daha da güçlenmekte ve zaman içinde potansiyel çalışanlar açısından da tercih edilir hale gelmektedir (Doğru and Çakır 2015, p. 675). Turizm sektöründe örgütsel anlamda çekicilik konusuna bakılacak olursa, bu konuda yapılmış araştırmaların en eskileri olarak nitelendirilebilecek olan çalışmalarda bu sektörde istihdam tercihlerinde etkili olan faktörler araştırılmış ve ulaşılan en eski her üç araştırmada da "yükselme ve gelişim şansı, ilgi çekici iş ve iyi çalışma koşulları"nın turizm sektöründe bir işi tercih etmede en önemli faktör olduğu saptanmıştır (Akçay 2012, p. 38).

Lievens ve Highhouse (2003)'un araştırmalarının temel önermesinde, potansiyel adayların işletmenin çalışılabilecek bir yer olması ile ilgili öncelikli izlenimlerinin sadece iş ve işletme faktörleri gibi fonksiyonel özellikler ile açıklanamayacağını varsayılmaktadır. Employer Brand International tarafından işveren markasını oluşturan temel faktörleri belirlemek için yapılan küresel araştırmada ise, bu izlenimleri oluşturan niteliklerin tüm adayları benzer şekilde etkilemediği saptanmıştır. Yaş, cinsiyet, pozisyon seviyesi, organizasyon tipi, ülkenin yer aldığı bölge ve görev süresine göre faktörlerin işgörenler açısından önemi konusunda farklılıklar gösterdiği görülmüştür (Minchington 2010, p. 10).

Bu çalışmada da turizm sektörü için potansiyel işgücünü oluşturan turizm öğrencilerinin işveren markası algısı ortaya konmaktadır. Esas alınan kuram ise, sosyal kimlik kuramı olarak anılmaktadır. Sosyal kimlik kuramı ve uygulamaları, daha çok potansiyel işgörenlerin işletmenin işyeri markasına yönelik olumlu yaklaşımlarının yanı sıra işletmenin bir üyesi

olmayı istemelerini sağlamaktadır (Love and Singh 2011, p. 177).

İşgören platformunda önemli bir yere sahip olan işyeri seçimi ve bu seçimi etkileyen unsurlar için anahtar unsurun "işveren olarak farklılaşma" olduğunun altını çizmekte de yarar vardır. Tercih edilen işverenler, gelecekteki işgörenlerini etkileyecek ayırt edici özelliklere sahiptir (Katoen and Macioschek 2007, p. 32). Fakat, aynı sektördeki iş ve işletmeler çoğunlukla birbirine çok benzemektedir (Lievens and Highhouse 2003, p. 75). Bunun nedeni, insan kaynaklarına ciddi bütçeler ayırmanın, işgörenler için yüksek standartlarda bir iş ortamı oluşturmanın gözde işveren olmayı garantilememesidir.

Bu bilgiler doğrultusunda bu çalışmada turizm fakültesi öğrencileri üzerinde işveren markası kavramı çeşitli değişkenler açısından incelenerek turizm fakültesi öğrencilerine yönelik işveren markası algısının belirleyicilerinin neler olduğu, potansiyel turizm işgörenleri açısından işveren markası boyutlarının hangi demografik özelliklere göre önemsendiği üzerinde durulmuştur.

## İŞVEREN MARKASININ BOYUTLARI

Farklı çalışmalarda işveren markası farklı boyutlar altında kategorize edilmektedir. Adler ve Ghiselli'nin (2015) çalışmasında bu boyutlar 4 kategoriye ayrılmıştır: 1) Ekonomik nitelikler (maaş, ödüller, çalışma programları ve işyeri istikrarı). 2) Psikolojik nitelikler (güçlü kurum kültürü, işletmede kişilerarası olumlu ilişkiler, takım oluşturma vb.). 3) Fonksiyonel nitelikler (işin içeriği, eğitim, kariyer, gelişim vb.) ve 4) Örgütsel nitelikler (pazar segmenti liderliği, uluslararası faaliyet alanı, işletme tarihi, tüketici itibarı ve üst yönetimin itibarı). Ambler ve Barrow (1996) işveren markasını 3 boyutta incelemiştir (fonksiyonel, psikolojik ve ekonomik). Berthon vd. (2005) 5 boyutta incelemiştir (gelişim, ilgi, sosyal, uygulama ve ekonomik). Bu 5 boyut, aslında Ambler ve Barrow (1996) tarafından önerilen 3 boyutun uzantısıdır. Boyut 1 (ilgi değeri) ve 2 (sosyal değer) onların psikolojik yararlar boyutuna karşılıktır.

Bu çalışmada ise işveren markasının boyutları yapılan analizler neticesinde 4 başlık altında (itibar, sosyal, gelişim ve ekonomi) toplanmıştır. Elde edilen işveren markası boyutları daha detaylı inceleyecek olunursa;

İtibar Boyutu: Kurumsal itibarın oluşturulması için insan kaynakları uygulamaları ve işgören merkezli bir yapılanma son derece önemlidir. Toplumsal algılar, işletmeyi diğer işletmelerden ayıran güçlü yanlar ve bunların kurumsal itibara olan katkıları işletmeyi 'çalışılacak en iyi yer' olarak konumlandırmaya

yarayan etkenlerdir. İşgörenler kurumun itibarı ile kendi öz saygılarını yüceltmekte, çalışma koşulları ve kariyerleri için gerekli tatmini de bu sayede karşılayabilmektedirler. İşletmeler kurumsal itibar ile birlikte nitelikli iş gücü açısından cazibe yaratmaktadırlar ve rekabet üstünlükleri artmaktadır. Köklü bir işletme olma, bilinirliğin yüksek olması, saygın bir işletme olma itibar açısından önemlidir. Ayrıca işletmenin bir sosyal politikasının olması, örnek alınabilir insan kaynakları uygulamalarının yürütülmesi adaylar için önemli çekicilik unsurlarıdır. İnsan kaynakları kurumsal itibarın bir altında yer alan önemli bir itibar unsurudur. İşletme işgörenlerinin, potansiyel işgörenlerin işletmeye ilişkin düşüncelerini yansıtmaktadır. Böylelikle işletme ‘Çalışılacak En İyi Yer’ gibi sıralamalarda en üst sıralara taşınmaktadır (Kara 2013, p. 47).

Sosyal boyut: İşgörenlerin sosyal açıdan, biyolojik sağlıkları açısından ve psikolojik açıdan devamlı desteklenmeleri, motive olmaları ve tükenmişlik yaşamamaları önemlidir (Terlemez 2012, p. 34). Sosyal boyut ile ilgili, iş arkadaşları ile iyi ilişkiler kurabilme olanağı, yöneticilerle iyi ilişkiler kurabilme olanağı, destek olan ve cesaretlendiren iş arkadaşlarının olması, eğlenceli bir çalışma ortamı, mutlu bir iş ortamı, fazladan gönüllü çalışılabilecek bir işletmenin oluşturulabilmesi ve her türlü sorunun, önerinin veya sevincin yöneticilerle paylaşılabilmesi unsurları önem taşımaktadır (Ünal 2010).

Gelişim boyutu: İşgörenlerin eğitimi gelişim açısından önemlidir. İş öncesi ve meslek içi eğitimler bireysel ve mesleki gelişimi sağlamaktadır. İşgörenin bilgi, deneyim ve yetenekleri artmakta, işe yatkınlık artmakta ve kariyer basamakları için temel teşkil etmektedir (Karatepe 2005, p. 41). Gelişim boyutunda önemli bir diğer konu da kişinin yönetim tarafından tanınması / takdir edilmesidir. Etkili ve adil bir ödüllendirme mekanizmasının işletilmesi son derece önemlidir. Kişisel gelişim ve kariyer gelişiminin işletme bünyesinde sağlıklı biçimde ilerlediğini gören işgören için işletmeye uyum kolaylıkla sağlanan bir durum haline gelecektir.

Ekonomik boyut: Ekonomik boyut işgören için önemli bir motivasyon unsuru olduğu gibi asıl olarak işveren markasının ana unsurlarından biridir. “Ücret, yan ödemeler, iş güvencesi, fiziksel çalışma ortamı, iş yerindeki sosyal ortam, çalışma saatleri, yöneticilerin/işgörenlerin niteliği, yöneticilerin işgörelere karşı tutumu, işgörenler arası ilişkiler, farklı projelerde çalışma imkanı, yenilikçi düşünceleri harekete geçirme imkanı, yetenekleri kullanma imkanı, profesyonel eğitim/gelişim imkanı, yükselme imkanı, yurt dışında çalışma imkanı” gibi öğeler hem kariyer

anlamında işletmeye bir değer atfetmekte hem de işgörenin ekonomik olarak işletmeye bakış açısına ilişkin referans oluşturmaktadır (Kara 2013, p. 56). İşgörenin parasal olarak tatmin olması, çalışma şartlarının iyi olması, çeşitli sosyal imkânların ve sosyal hakların işletme bünyesinde tanınıyor ve uygulanıyor olması bireylerin yaptıkları iş ile aldıkları ücret arasında sürekli biçimde kıyaslama yapmalarını, yakınmalarını engelleyecektir. Ekonomik boyut en az diğer boyutlar kadar önemlidir ve onları destekleyen, pekiştiren bir yapıya sahiptir.

Boyutlar bir açıdan da deneyimlenebilen ve sembolik anlamlar ifade eden bir içeriğe sahiptir. Özellikle potansiyel işgören söz konusu olduğunda sembolik içerik daha baskın durmaktadır. Bu noktada daha çok algılar söz konusudur. İşgörenin kendi kimlik konumlandırması ve kendi dünyasındaki marka imajları bu boyutların içeriğini doldurur. Aynı zamanda algılanan tatmin ve bilişsel uyarım işveren markası hakkındaki sembolik içeriği hazırlamaktadır (Lievens et al. 2007, p. 48).

Unutulmamalıdır ki, işveren markalaşmasının amacı potansiyel işgörenlerin zihninde işletmenin sunduğu yararları çalışılacak harika bir yer olarak göstermektir (tercih edilen işveren) (Adler and Ghiselli 2015, p. 1).

## ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Araştırmanın nihai amacı, turizm fakültesi öğrencileri üzerinde işveren markası kavramının çeşitli değişkenler açısından incelenerek turizm fakültesi öğrencilerine yönelik işveren markası algısının belirleyicilerini ortaya koymaktır. Bu amaç etrafında düşünüldüğünde son yıllarda önemi giderek artan işveren markası anlayışının turizm sektörü açısından değerinin vurgulanması, bu yönde yapılacak olan çalışmalarda yararlanılması için bu sonuçların ortaya konulması oldukça önemlidir. Zira turizm fakültelerinden mezun olacak ve potansiyel anlamda turizm sektörü için işgören niteliğindeki bireylerin işveren markasına yönelik sosyo-psikolojik yönden taşıdıkları özelliklerin tespit edilmesi de işveren markasına yönelik uygulamaların doğru ve planlı bir şekilde sektörün organizasyonel kapasitesine eklenmesi için hem işgören hem de işveren açısından ayrıca önemlidir.

Yapılan yazın taramasında bu konu ile ilgili Türkiye’de turizm fakültesi öğrencilerine yönelik bir çalışmanın bulunmadığı, yapılan işveren markası araştırmalarında da turizm sektörünün yer almadığı dikkati çekmiştir. Türkiye’de turizm fakültesi öğrencilerine yönelik olarak ilk defa gerçekleştirilen bir çalışma olması, sektörde yeterli teorik birikim olmaması ve sadece yabancı yazını kullanmanın yeterli

olmayacağı düşüncesiyle bu araştırmaya gerek duyulmuştur.

## YÖNTEM

Çalışmada kullanılan işveren markası algısını ölçmeye ilişkin tutum ölçeği için öncelikle deneme madde havuzu oluşturulmuştur. Hazırlanan maddeler katılımcıların beklentilerine ilişkin arzu edilen / edilmeyen durumları ifade edebilecek şekilde hazırlanmıştır. Bu sürecin sonunda 62 maddelik havuz elde edilmiştir. Maddeler üzerinde yapılan incelemeler sonucunda imla, noktalama, dil ve anlatım yanlışları düzeltilmiştir. Ayrıca maddeler araştırmanın amacı, kapsamı, tutum cümlesi olup olmadıklarına göre tekrar tekrar kontrol edilmiştir. Bu amaçla özellikle olabildiğince heterojen ve konusunda uzman öğretim üyeleri tarafından inceleme ve kontroller yapılmıştır. Bu doğrultuda ilk çalışma grubu, Akdeniz Üniversitesi Turizm Fakültesi'nde öğrenim görmekte olan öğrencilerden oluşmuştur. Hazırlanan ifadelerin anlaşılabilirliğinin tespit edilmesi için bu ilk gruba ifadeler okutulmuş ve değerlendirmeleri istenmiştir. Her bir öğrenci ölçeğe yer alan ifadeleri 1 ile 5 arasında puanlayarak düşüncelerini ifade etmişlerdir. Likert-tip olarak belirlenen ölçek maddeleri üzerinde 1= Hiç önemli değil, 2= Az önemli, 3= Orta düzeyde önemli, 4= Önemli, 5=Çok önemli şeklindeki önermeleri katılımcıların puanlamaları istenmiştir.

Araştırmanın birinci kısmı 2014 Aralık - 2015 Şubat ayları arasında yapılmıştır. İkinci kısım ise 2015 Şubat - 2015 Mayıs ayları arasında yapılmıştır. Bu iki çalışma grubu tarafından sağlanan veriler üzerinden araştırma şekillendirilmiştir. İlk çalışma grubu 376 bireyden (Kadın=167; Erkek=209) ikinci çalışma grubu ise 246 bireyden oluşmuştur (Kadın=109; Erkek=137). İkinci çalışma grubu ilk çalışma grubunun dışında kalan ve kendisi ile daha önce anket yapılmamış öğrencilerden tesadüfi olarak oluşmuştur. Geliştirilen İşveren Markası Algısı Ölçeği'nin yapı geçerliliğinin tespiti amacıyla Açıklayıcı Faktör Analizi ve Doğrulayıcı Faktör Analizi yapılmıştır. Ölçeğin güvenilirlik çalışması için ise, Cronbach Alpha Katsayısı formülü kullanılmış ve 0.93 değeri elde edilmiştir. Faktör yük değerleri alt kesme noktası olan 0,40 değerinin altında olan 22 madde ölçekten elenmiştir. Bütün bu işlemlerden sonra 40 maddelik nihai ölçek belirlenmiştir.

Verilerin analizi için bilgisayar ortamında sosyal bilimler için istatistik ve doğrusal yapısal ilişkiler programlarından istifade edilmiştir. Sonrasında ölçeğe ilişkin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Bağımlı-bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin tespiti bakımından yapılan analizlerde bağımsız ikili gruplar için t-Testi ve çoklu gruplar için OneWay

ANOVA (Analysis of Variance) bulgularına bakılmıştır. Bu noktada varyans eşitliklerine göre post hoc testler uygulanmıştır. Öncelikle varyansları eşit olan değerler için çoklu karşılaştırma test istatistikleri olan Tukey HSD, Scheffe, LSD ve Bonferroni arasından en yaygın kullanılanlardan biri olan LSD (least significant difference) testi uygulanmıştır. Bu noktada Post hoc istatistiki farkın çok küçük olması nedeniyle fark elde edilememiştir. Bu defa varyansların eşit olmaması durumunda seçilebilecek testler arasında yer alan Tamhane's T2 testi yapılmıştır.

Yapılan analizler sonucu ölçek alt boyutları madde içeriğine göre adlandırılmıştır (itibar boyutu, sosyal boyut, gelişim boyutu ve ekonomik boyut).

## BULGULAR VE YORUM

Araştırma kapsamında anket yöntemi ile elde edilen verilerin çeşitli istatistiki analizlere tabi tutulması sonucu elde edilen bulgular aşağıda yer almaktadır. Çalışma ile ilgili demografik veriler şu şekilde özetlenebilmektedir. Katılımcıların 109'u kadın 137'si erkek, 140'ı daha önce turizm sektöründe staj yapmış 106'sı ise yapmamış, 196'sı bağımsız otel işletmelerinde çalışmayı tercih ederken 502'si zincir otel işletmelerini tercih etmektedir, 105'i düz lise mezunu iken 70'i turizm meslek lisesi mezunu, 71'i ise diğer liselerden mezundur. Okudukları bölüme göre ise 45'i konaklama işletmeciliği, 36'sı seyahat işletmeciliği, 139'u turizm işletmeciliği ve 26'sı da gastronomi ve mutfak sanatları bölümlerine devam etmektedir. Kaçınıcı sınıfta olduklarına göre ise 40'ı 1. sınıf, 114'ü 2. sınıf, 45'i 3. sınıf ve 47'si de 4. sınıf öğrencisidir.

### İşveren Markası Algısı Ölçeği Alt Boyutlarının Katılımcıların Cinsiyetlerine göre Karşılaştırılması

Cinsiyete göre itibar/sosyal/ekonomik/gelişim boyutları ve işveren markası algısı ölçeğinin manidar farklılık gösterip göstermediğine yönelik etkinin saptanması için yapılan t testi sonuçlarına bakıldığında gelişim boyutunun dışındaki diğer boyutlarda manidar farklılık bulunmaktadır. Manidar farklılık bulunan boyutlarda ortalamalar incelendiğinde kadınlarda genel ortalama değerlerinin erkeklerden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Buradan hareketle işveren markası çalışmaları sırasında kadınlarla erkeklerle iletişim kurulurken buna dikkat edilmelidir. Minchington (2010)'da da bahsedildiği gibi işe alım çalışmalarının planlanmasında kadın ve erkeklerle iletişim kurulurken farklı açılara odaklanılması gerektiği unutulmamalıdır.

**Tablo 1.** İşveren Markası Algısı Ölçeği Alt Boyutlarının Katılımcıların Cinsiyetlerine göre Karşılaştırılması t Testi Sonuçları

Boyutlar	Cinsiyet	n	Ortalama	Standart sapma	Standart hata	t	p
İtibar	Kadın	109	4,3491	0,42494	0,04070	4,535	0,000*
	Erkek	137	4,0547	0,56184	0,04800		
Sosyal	Kadın	109	4,4695	0,46520	0,04456	2,380	0,018*
	Erkek	137	4,3155	0,53293	0,04553		
Ekonomik	Kadın	109	4,4853	0,48186	0,04615	2,677	0,008*
	Erkek	137	4,3000	0,58100	0,04964		
Gelişim	Kadın	109	4,5728	0,39475	0,03781	1,574	0,117
	Erkek	137	4,4915	0,40848	0,03490		
Genel	Kadın	109	4,4663	0,34018	0,03258	3,651	0,000*
	Erkek	137	4,2861	0,41664	0,03560		

\*p&lt;0.05

**İşveren Markası Algısı Ölçeği Alt Boyutlarının Katılımcıların Staj Durumuna göre Karşılaştırılması**

Staja göre itibar/sosyal/ekonomik/gelişim ve işveren markası ölçeği manidar farklılık gösterip göstermediğine yönelik etkinin saptanması için yapılan t Testi sonuçlarına bakıldığında hiçbir boyutta manidar farklılık tespit edilmemiştir.

**Tablo 2.** İşveren Markası Algısı Ölçeği Alt Boyutlarının Staj Durumuna Göre t Testi Sonuçları

Staj	n	Ortalama	Standart sapma	Standart hata	t	p	
İtibar	Evet	140	4,1879	0,49777	0,04207	0,096	0,924
	Hayır	106	4,1814	0,56276	0,05466		
Sosyal	Evet	140	4,3977	0,50025	0,04228	0,492	0,623
	Hayır	106	4,3654	0,52182	0,05068		
Ekonomik	Evet	140	4,3367	0,59100	0,04995	1,504	0,134
	Hayır	106	4,4421	0,47659	0,04629		
Gelişim	Evet	140	4,5276	0,41939	0,03544	0,001	0,999
	Hayır	106	4,5275	0,38389	0,03729		
Genel	Evet	140	4,3632	0,39631	0,03349	0,126	0,900
	Hayır	106	4,3696	0,39333	0,03820		

\*p&lt;0.05

**İşveren Markası Algısı Ölçeği Alt Boyutlarının Katılımcıların Çalışmayı Tercih Ettiği Otel Türüne göre Karşılaştırılması**

Otel türüne göre itibar/sosyal/ekonomik/gelişim ve işveren markası ölçeği manidar farklılık gösterip göstermediğine yönelik etkinin saptanması için yapılan t Testi sonuçlarına bakıldığında hiçbir boyutta manidar farklılık tespit edilmemiştir.

**Tablo 3.** İşveren Markası Algısı Ölçeği Alt Boyutlarının Katılımcıların Çalışmayı Tercih Ettiği Otel Türüne Göre t Testi Sonuçları

Otel Türü	n	Ortalama	Standart sapma	Standart hata	t	p	
İtibar	Bağımsız	196	4,2027	0,51997	0,03714	1,038	0,300
	Zincir	50	4,1163	0,54729	0,07740		
Sosyal	Bağımsız	196	4,4013	0,50972	0,03641	1,073	0,285
	Zincir	50	4,3149	0,50460	0,07136		
Ekonomik	Bağımsız	196	4,3968	0,54538	0,03896	0,833	0,406
	Zincir	50	4,3247	0,55073	0,07788		
Gelişim	Bağımsız	196	4,5438	0,39278	0,02806	1,256	0,210
	Zincir	50	4,4636	0,44221	0,06254		
Genel	Bağımsız	196	4,3826	0,38422	0,02744	1,316	0,189
	Zincir	50	4,3005	0,42914	0,06069		

\*p&lt;0.05

### İşveren Markası Algısı Ölçeği Alt Boyutlarının Katılımcıların Mezun Olduğu Lise Türüne göre Karşılaştırılması

Lise türüne göre itibar/sosyal/ekonomik/gelişim ve işveren markası ölçeği manidar farklılık gösterip göstermediğine yönelik etkinin saptanması için yapılan ANOVA testi sonuçlarına bakıldığında hiçbir boyutta manidar farklılık tespit edilmemiştir.

**Tablo 4.** İşveren Markası Algısı Ölçeği Alt Boyutlarının Katılımcıların Mezun Olduğu Lise Türüne göre Karşılaştırılmasının Varyans Analizi Sonuçları (One Way ANOVA)

		n	Ort.	Std. sapma		Kareler toplamı	df	Kareler ort.	F	p
İtibar	Düz lise	105	4,1788	,52592	GA	0,564	2	0,282	1,021	0,362
	TML	70	4,2531	,48691	Gi	67,132	243	0,276		
	Diğer	71	4,1274	,56070	Top.	67,696	245			
	Toplam	246	4,1851	,52565						
Sosyal	Düz lise	105	4,3633	,48720	GA	0,208	2	0,104	0,400	0,671
	TML	70	4,4298	,41911	Gi	63,230	243	0,260		
	Diğer	71	4,3687	,61440	Top.	63,439	245			
	Toplam	246	4,3838	,50885						
Ekonomik	Düz lise	105	4,3965	,53271	GA	0,220	2	0,110	0,366	0,694
	TML	70	4,3352	,51770	Gi	72,851	243	0,300		
	Diğer	71	4,4070	,59575	Top.	73,070	245			
	Toplam	246	4,3821	,54612						
Gelişim	Düz lise	105	4,4905	,43503	GA	0,264	2	0,132	0,810	0,446
	TML	70	4,5647	,35285	Gi	39,658	243	0,163		
	Diğer	71	4,5456	,40330	Top.	39,923	245			
	Toplam	246	4,5275	,40367						
Genel	Düz lise	105	4,3501	,38818	GA	0,134	2	0,067	0,428	0,652
	TML	70	4,4028	,34814	Gi	37,945	243	0,156		
	Diğer	71	4,3529	,44578	Top.	38,079	245			
	Toplam	246	4,3659	,39424						

\*p<0.05

TML: Turizm Meslek Lisesi

### İşveren Markası Algısı Ölçeği Alt Boyutlarının Katılımcıların Devam Ettiği Bölüm Türü ile Karşılaştırılması

Bölüm türüne göre itibar/sosyal/ekonomik/gelişim ve işveren markası ölçeği manidar farklılık gösterip göstermediğine yönelik etkinin saptanması için yapılan ANOVA testi sonuçlarına bakıldığında ekonomik ve sosyalboyut hariç diğer boyutlarda manidar farklılık tespit edilmiştir. Katılımcılar tarafından en fazla sembolik bir unsur olan itibar boyutunun önemsendiği tespit edilmiştir. Lievens et al. (2007)'nin de belirttiği gibi özellikle potansiyel işgören söz konusu olduğunda sembolik içerik daha baskındır. Akçay (2014)'ın çalışmasında da sembolik özellikler otelcilik sektöründe işveren olarak farklılaşmada daha etkili bulunmuştur.

**Tablo 5.** İşveren Markası Algısı Ölçeği Alt Boyutlarının Katılımcıların Devam Ettiği Bölüm Türü ile Karşılaştırılması Varyans Analizi Sonuçları (One Way ANOVA)

	n	Ort.	Std. Sapma		Kar. Tpl.	df	Kar. Ort.	F	P	Fark
İtibar	Kİ	45	4,0034	,54487	GA	3	1,576	6,058	0,001*	1-3 2-3 3-1 3-2
	Sİ	36	3,9721	,53201						
	Tİ	139	4,2911	,50260						
	GMS	26	4,2281	,45338						
	Top.	246	4,1851	,52565						
Sosyal	Kİ	45	4,2976	,45847	GA	3	0,530	2,074	0,104	
	Sİ	36	4,2535	,61316						
	Tİ	139	4,4508	,47287						
	GMS	26	4,3551	,58594						
	Top.	246	4,3838	,50885						
Ekonomik	Kİ	45	4,3533	,52702	GA	3	0,525	1,777	0,152	
	Sİ	36	4,2019	,74001						
	Tİ	139	4,4283	,49649						
	GMS	26	4,4346	,49356						
	Top.	246	4,3821	,54612						
Gelişim	Kİ	45	4,4538	,37843	GA	3	0,586	3,718	0,012*	
	Sİ	36	4,4866	,43500						
	Tİ	139	4,5952	,35004						
	GMS	26	4,3501	,57727						
	Top.	246	4,5275	,40367						
Genel	Kİ	45	4,2623	,36076	GA	3	0,665	4,461	0,005*	1-3 2-3 3-1 3-2
	Sİ	36	4,2314	,43124						
	Tİ	139	4,4424	,36364						
	GMS	26	4,3227	,47326						
	Top.	246	4,3659	,39424						

\*p&lt;0.05

Kİ: Konaklama İşletmeciliği, Sİ: Seyahat İşletmeciliği,

Tİ: Turizm İşletmeciliği, GMS: Gastronomi ve Mutfak Sanatları

Manidar farklılık tespit edilen çoklu gruplar arasında bu manidar farklılık gerçekleştiği için hangi grup mensuplarında bu manidar farklılığın oluştuğunun tespiti için öncelikle varyansların eşitliği testinin yapılması, buradan elde edilecek sonuca göre de post hoc analizin yapılması gerekmektedir. Çünkü bilinmektedir ki, ANOVA analizi, genel olarak bir farkın var olup olmadığını tespit etmeye çalışır, farkın hangi grup kaynaklı olduğunu araştırmaz. Bu nedenle de farkın hangi gruptan kaynaklı olduğunu tespit eden istatistik post hoc olarak bilinmektedir. Bu noktada yapılabilecek birçok post hoc istatistik türü bulunmaktadır. Bunların tespitinde de gruplararası varyansın eşit olup olmadığına bakılır (Kayri 2009, p. 2).

**Tablo 6.** Bölüm Türü ile İşveren Markası Algısı Ölçeği Alt Boyutları Arasındaki İlişkiye Ait Varyansların Eşitliği Testi

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
İtibar Ort.	0,686	3	242	0,561
Sosyal Ort.	2,437	3	242	0,065
Ekonomik Ort.	2,271	3	242	0,081
Gelişim Ort.	3,770	3	242	0,011
Genel Ort.	1,521	3	242	0,210

Yapılan varyansların eşitliği testi (Levene's test) sonucunda boyutlara göre eğer manidar farklılık 0.05'ten büyükse varyansların eşitliği kabul edilerek post hoc test yapılır. Yapılan test sonucunda 0.05'ten büyük değerler tespit edilmiş ve eşit varyanslar arasında manidar farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığının tespiti için verilerin analizi başlığı altında belirtildiği gibi post hoc testler arasında yer alan LSD testi uygulanmıştır.

Yapılan post hoc test sonucunda Seyahat İşletmeciliği ve Konaklama İşletmeciliği ile Turizm İşletmeciliği Bölümleri arasında Turizm İşletmeciliği Bölümü lehine istatistiksel olarak manidar farklılık tespit edilmiştir. İtibar Boyutuna ilişkin olarak Turizm İşletmeciliği Bölümü'nde yer alan katılımcıların ifadelerinin İşveren Markası Ölçeği önermeleri bağlamında manidar farklılığa neden olduğu ifade edilebilir.

Gelişim boyutu için ANOVA testi sonucunda manidar farklılık bulunmuş ve varyanslar eşit olmadığı için post hoc testler arasında yer alan Tamhane Testi uygulanmıştır. Ancak gelişim boyutuna ilişkin gruplar arası farkı gösteren bir sonuç elde edilememiştir.

## İşveren Markası Algısı Ölçeği Alt Boyutlarının Katılımcıların Devam Ettikleri Sınıf Düzeyi ile Karşılaştırılması

Sınıf düzeyine göre itibar/sosyal/ekonomik/gelişim ve işveren markası ölçeği manidar farklılık gösterip göstermediğine yönelik ilişkinin saptanması için yapılan One way ANOVA testi sonuçlarına bakıldığında itibar boyutu ve genel ortalama açısından manidar farklılık tespit edilmiştir.

**Tablo 7.** İşveren Markası Algısı Ölçeği Alt Boyutlarının Katılımcıların Devam Ettikleri Sınıf Düzeyi ile Karşılaştırılması Varyans Analizi Sonuçları (One Way ANOVA)

	n	Ortalama	Standart sapma		Kareler toplamı	df	Kareler ortalaması	F	p	Fark	
İtibar	1	40	4,4960	,44547	GA	4,755	3	1,585	6,094	0,001*	1-2 1-3 1-4
	2	114	4,1355	,50877							
	3	45	4,1467	,59602	Gİ	62,941	242	0,260			2-1 3-1
	4	47	4,0777	,47368							
	Top.	246	4,1851	,52565	Top.	67,696	245				4-1
Sosyal	1	40	4,4888	,43813	GA	0,528	3	0,176	0,677	0,567	
	2	114	4,3631	,53580							
	3	45	4,3618	,49856	Gİ	62,911	242	0,260			
	4	47	4,3655	,51177							
	Top.	246	4,3838	,50885	Top.	63,439	245				
Ekonomik	1	40	4,5692	,46577	GA	1,877	3	0,626	2,127	0,097	1-2 2-1
	2	114	4,3547	,50933							
	3	45	4,2889	,63082	Gİ	71,193	242	0,294			3-1
	4	47	4,3787	,58810							
	Top.	246	4,3821	,54612	Top.	73,070	245				
Gelişim	1	40	4,6192	,38606	GA	0,689	3	0,230	1,416	0,239	1-3 3-1
	2	114	4,5367	,37416							
	3	45	4,4425	,48102	Gİ	39,234	242	0,162			
	4	47	4,5086	,40165							
	Top.	246	4,5275	,40367	Top.	39,923	245				
Genel	1	40	4,5448	,35236	GA	1,579	3	0,526	3,491	0,016*	1-2 1-3 1-4
	2	114	4,3447	,37312							
	3	45	4,3077	,46815	Gİ	36,499	242	0,151			2-1 3-1
	4	47	4,3209	,36954							
	Top.	246	4,3659	,39424	Top.	38,079	245				4-1

\*p<0.05

Bu aşamada yine varyansların eşitliğine ilişkin test uygulanıp post hoc analiz yapılmıştır.

**Tablo 8.** Sınıf Düzeyi ile İşveren Markası Algısı Ölçeği Alt Boyutları Arasındaki İlişkiye Ait Varyansların Eşitliği Testi

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
İtibar Ort.	0,976	3	242	0,405
Sosyal Ort.	0,768	3	242	0,513
Ekonomik Ort.	1,033	3	242	0,379
Gelişim Ort.	0,744	3	242	0,527
Genel Ort.	0,906	3	242	0,439

Yapılan varyans eşitliği testi sonucunda varyanslar arasında eşitlik tespit edilmiştir. Varyansları eşit olan bu değerler için LSD testi yapılmıştır.

Yapılan post hoc test sonucunda sınıf düzeyleri bakımından 1. Sınıf düzeyinde diğer sınıflar lehine istatistiksel olarak manidar farklılık tespit edilmiştir. İtibar Boyutu ve genel ortalama ile ilgili olarak 1. Sınıf düzeyinde yer alan katılımcıların ifadelerinin İşveren Markası Ölçeği bağlamında manidar farklılığa neden olduğu ifade edilebilir.



## SONUÇ VE ÖNERİLER

Analizler sonucunda elde edilen sonuçlar şu şekilde özetlenebilir. İşveren markası ölçeğinin faktör yapısını ortaya koymak amacı ile açımlayıcı faktör analizinden yararlanılmıştır. Analiz sonucunda işveren markası ölçeği dört boyutta toplanmıştır. Bunlar; itibar boyutu, gelişim boyutu, sosyal boyut ve ekonomi boyutudur. Elde edilen bu faktör yapılarının geçerliliği doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmiştir. Diğer bir ifade ile her faktörün kendisini oluşturan soruları doğru biçimde temsil ettiği doğrulanmıştır.

Çalışmada kullanılan işveren markası algısı ölçeğinin güvenilirlik ve geçerlik analizi sonuçlarına göre farklı disiplinlerde de kullanılabilirdiği söylenebilir.

Çalışma kapsamında ele alınan işveren markası boyutları bağlamında özellikle katılımcılar tarafından itibar boyutuna ilişkin önermelerin daha fazla önemsendiği ifade edilebilmektedir. İtibar boyutu sembolik özellikler barındırmaktadır. Lievens et al. (2007)'nin de belirttiği gibi özellikle potansiyel işgören söz konusu olduğunda sembolik içerik daha baskındır. Akçay (2014)'ın çalışmasında da sembolik özellikler otelcilik sektöründe işveren olarak farklılaşmada daha etkili bulunmuştur.

Katılımcıların demografik verilerine göre değerlendirildiğinde ise, Turizm İşletmeciliği Bölümü'nde okuyan ve birinci sınıf düzeyindeki öğrenciler açısından işveren markası boyutları arasında itibar boyutunda anlamlı farklılık net biçimde belirlenmiştir. İşveren markası ölçeği bağlamında katılımcıların itibar boyutunu daha fazla önemsemelerinin, her birinin potansiyel işgören olması ve kariyer beklentisi taşımaları, güçlü referans, sektörde öncü, köklü ve saygın bir işletmede çalışma isteği ile ilişkili olduğu sonucuna varılabilir. Bu anlamda katılımcılar için öncelikli olarak itibar boyutu, sonrasında ise ekonomik boyut, gelişim ve sosyal boyutun önem taşıdığı ifade edilebilir.

Gelişim boyutu kapsamında ise katılımcılar kariyer beklentilerine cevap veren, mesleki eğitim fırsatları yaratan, kişisel gelişime ve yaratıcılığa önem veren işletmeler açısından işveren markasını değerlendirmektedirler. Melin (2005) de işletmede yeni olan işgörenlerin özellikle büyük eğitim fırsatları aradığını belirtmektedir. Ekonomik boyutta ise katılımcılar tarafından parasal saiklerin işveren markası boyutları içerisinde büyük önem taşıdığı ortaya çıkmıştır. Ancak bu noktada itibar boyutunun ekonomik boyuta göre daha öncelikli tutulduğu tespit edilmiştir.

Cinsiyete göre incelendiğinde kadınların erkeklere göre işveren markasının gelişim alt boyutunu daha fazla önemsendiği görülmektedir.

Katılımcıların daha önce turizm sektöründe staj yapıp yapmamalarının işveren markası alt boyutlarına yükledikleri önem bakımından manidar herhangi bir farklılığa neden olmadığı görülmüştür. Yine aynı şekilde, katılımcıların en çok çalışmak istedikleri otel türünün ve mezun oldukları lise türünün de işveren markasına yükledikleri önem bakımından manidar herhangi bir farklılığa neden olmadığı görülmüştür.

Katılımcıların okudukları bölüm türüne göre ise, Turizm İşletmeciliği bölümünde yer alan katılımcıların itibar boyutunu daha fazla önemsendiği tespit edilmiştir

Sınıf düzeyinin işveren markası alt boyutlarına etkisi incelendiğinde ise, 1. sınıfta okuyan katılımcıların özellikle itibar boyutuna önem verdikleri görülmektedir.

Çalışma, Turizm ve Otelcilik sektöründe istihdam potansiyeli oluşturan ve işveren markası algısının ölçülmesi için uygun niteliğe sahip olduğu düşünülen Turizm Fakültesi öğrencileri ile yapılmıştır. Bu noktada sınırlı bir örneklem ile çalışıldığı ifade edilmelidir. Ayrıca, lisans öğrencileri tipik iş arayanlara kıyasla iş arama faaliyetlerindeki uzmanlık eksikliği nedeniyle sınırlı istihdam deneyimine sahiptir. Ancak, çalışma turizm sektöründe işveren markası konusu ile ilgili literatürdeki eksikliğe katkı sağlaması açısından önemlidir.

Bu çalışmada turizm sektörünün potansiyel işgörenler açısından işveren markası algısı incelenmiş olup, bundan sonraki çalışmalarda işveren markası algısı konusu farklı alanlarda incelenebilir. Turizm fakültesi öğrencileri ile mezunlarının bu konudaki algıları karşılaştırılabilir. Turizm sektöründeki potansiyel işgörenler olan turizm öğrencileri ile mevcut turizm çalışanlarının işveren markası algısı karşılaştırılabilir.

## KAYNAKÇA

- Adler, H. ve Ghiselli, R. (2015) "The Importance of Compensation and Benefits on University Students' Perceptions of Organizations as Potential Employers", *Journal of Management and Strategy*, 6(1): 1-9.
- Akçay, A.D. (2012). Araşsal ve Sembolik Özellikler Kapsamında Otel İşletmelerinin Örgütsel Çekiciliği, Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Akçay, A.D. (2014). "Örgütsel Çekicilik Bağlamında Otel İşletmelerini Rakiplerinden Ayıran Özellikler", *Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(1): 175-186.
- Ambler, T. ve Barrow, S. (1996). "The Employer Brand", *Journal of Brand Management*, 4(3): 185-206.
- Berthon, P., M. Ewing ve Hah, L. L. (2005). "Captivating Company: Dimensions of Attractiveness in Employer Branding." *International Journal of Advertising The Quarterly Review of Marketing Communications* 24 (2): 151-173.
- Doğru, G. ve Çakır, S.Y. (2015). "İşveren Markası Yönetim Sürecinde Strateji ve Uygulamaların İncelenmesi: Türkiye'deki İşletmelerin İnsan Kaynakları Yöneticilerine Yönelik Bir Araştırma", *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Ekim, 8(40): 674-689.
- Jain, N. (2011). "Employer Branding A Strategic Tool in HR." <http://www.scribd.com/doc/54979616/Employer-Branding-A-Strategic-Tool-in-HR-by-Nupur-Jain.>, erişim tarihi, 09.08.2014.

- Kara, M. N. (2013). İşveren Markası ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Bilişim Sektöründe Bir Uygulama, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bursa.
- Karatepe, S. (2005). Örgütlerde İletişim-Güdüleme İlişkisi. Ankara, Siyasal Kitabevi.
- Katoen, R.J. ve Macioschek, A. (2007) Employer Branding and Talent – Relationship – Management – Improving the Organizational Recruitment Approach, Umea University, Master Thesis.
- Kayri, M. (2009). “Araştırmalarda Gruplar Arası Farkın Belirlenmesine Yönelik Çoklu Karşılaştırma (Post-Hoc) Teknikleri”, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 19(1):51-64
- Lievens, F. ve Highhouse, S. (2003). "The Relation of Instrumental and Symbolic Attributes to a Company's Attractiveness as an Employer." *Personel Psychology* 53: 75-102.
- Lievens, F., Van Hove, G. ve Anseel, F. (2007). "Organizational Identity and Employer Image: Towards a Unifying Framework", *British Journal of Management*, (18):45–59.
- Love, L. F. ve Singh, P. (2011). "Workplace Branding: Leveraging Human Resources Management Practices for Competitive Advantage Through “Best Employer Surveys”, *Journal of Business and Psychology* 26(2): 175-181.
- Melin, E. (2005). Employer Branding Likenesses and Differences between External and Internal Employer Brand Images. Business Administration and Social Sciences Division of Industrial Marketing and e-Commerce. Sweden, Lulea University of Technology. Master: 92.
- Minchington, B. (2010). "Why Would Someone Want to Work for You?" *Journal of Corporate Recruiting Leadership* October: 10-14.
- Oğuz, N. (2012). İşveren Markası ve Kabiliyeti Çekme Üzerine Etkisi. İşletme Ana Bilim Dalı. İzmir, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Terlemez, A. G. (2012). İşveren Markasının, İşe Adanmışlık ve İşten Ayrılma Niyeti ile İlişkinde Örgütsel Çekiciliğin Rolü: Türk Hava Yolları Örneği, Genel Kurmay Başkanlığı, Harp Akademileri Komutanlığı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Ünal, A. N. (2010). İşveren Markası Kavramı Bağlamında Fonksiyonel ve Duygusal Tercih Özelliklerinin Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Hava Harp Okulu Örneği. Savunma Kaynakları Yönetimi Ana Bilim Dalı. İstanbul, Genel Kurmay Başkanlığı Harp Akademileri Komutanlığı Stratejik Araştırmalar Enstitüsü Müdürlüğü Master Tezi: 129.

## **Extensive Summary**

### **Employer Brand Perception in terms of Potential Employees: Sample of Akdeniz University Tourism Students**

#### **Introduction**

In a globalizing world, it is experienced the rapid changes with increasing competition in the national and international environment. Companies are directed to strategic alternatives to use their sources rational according to developing internal and external environment conditions. The smartest way of differentiating themselves as an employer from competitors is to develop an effective employer brand process. Employer branding is the process of promoting a company, or an organization, as the employer of choice to a desired target group, one which a company needs and wants to recruit and retain. The process facilitates the company's ability in attracting, recruiting and retaining ideal employees – referred to as Top Talent in recruitment – and helps secure the achievement of the company's business plan.

Employer brand defines the external perceptions of an employer's ability to create a desirable workplace as well as respected products and services. These perceptions can be those of current, former and potential employees; clients, customers, and anyone somehow associated with the employer. The scope of a brand embodies every facet of the experience of employees and management practices; not simply an artificially constructed image.

Employer brand concept come up while companies struggle for the talent war. It was used in 1990s for the first time. Its aim is to develop an “preferred employer” image about the company in the existing and potential employers' minds. In this study, employer brand perception of potential employees' who are the potential labor for the tourism sector is put forward. Main theory for this study is social identity theory.

Employer brand concept is categorized under different dimensions in various studies. In this study, as a result of the analysis employer brand dimensions are examined under four titles

(reputation, social, development and economy). Dimensions have experiential and symbolic content. Especially, symbolic content is more important for potential employees.

The aim of this study to reveal the determinants of employer brand perception for tourism faculty students by examining the employer brand concept in terms of the various variables. It is important for both employees and employers to identify tourism students' social-psychological features about employer brand.

The attitude scale that is developed to measure the employer brand perception is used and demographic data can be summarized as follows;

109 female 137 male, 140 participants intern in sector before and 106 are not. 196 participants prefer to work in independent hotels and 50 participants to prefer to work in hotel chain. 105 participants are graduate from high school, 70 participants are graduate from tourism high school and 71 participants are graduate from other types of high school. According to their branch, 45 participants continue to accommodation administration, 36 participants in travel administration, 139 participants in tourism administration and 26 participants in gastronomy and culinary arts. according to their classes, 40 participants in 1st class, 114 participants in 2nd class, 45 participants in 3rd class and 47 participants in 4th class.

As a result, it is observed that reputation dimension propositions are more regarded by the participants (significant diversity is clearly identified in terms of the tourism management 1st class students) in the context of the dimensions of the employer branding. After the reputation dimension it is stated that economic and development dimension are important for the participants. The result that development dimension is more important for women than men according to the gender is obtained.

This study is implemented with tourism faculty students who are potential labor for tourism and hotel sector. Also it can be said that they have appropriate qualifications to measure the employer brand perception. So, study was carried out with limited sample. Also, undergraduate students have more limited employment experience than job

seekers because of their lack of expertise in job search activities. Despite these restrictions, study is important because it contributes to lack on literature about employer brand concept in tourism sector.

Further research should be done to analyze the dimensions of employer brand with a bigger sample. The suggested study may have more resemblance to the literature. This work focuses on the perception of the potential employees. Further work should be conducted comparing the perceptions of potential and current employees.