

T.C.
AYDIN ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
2020-YL-068

İŞE ALIM SÜREÇLERİNDE SOSYAL PAYLAŞIM
SİTELERİNİN ÖNEMİ: SANAYİ İŞLETMELERİNDE
NİTEL BİR ARAŞTIRMA

HAZIRLAYAN
Gözde DEMİR

TEZ DANIŞMANI
Dr. Öğr. Üyesi Funda ODUNCUOĞLU

AYDIN-2020

T.C.
AYDIN ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE
AYDIN

Bu tezde sunulan bilgi ve sonuçların, bilimsel yöntemlerle yürütülen gerçek deney ve gözlemler çerçevesinde tarafımdan elde edildiğini, çalışmada bana ait olmayan tüm veri, düşünce, sonuç ve bilgilere bilimsel etik kurallarının gereği olarak eksiksiz şekilde uygun atıf yaptığımı ve kaynak göstererek belirttiğimi beyan ederim.

...../...../.....

Gözde DEMİR

ÖZET

İŞE ALIM SÜREÇLERİNDE SOSYAL PAYLAŞIM SİTELERİNİN ÖNEMİ: SANAYİ İŞLETMELERİNDE NİTEL BİR ARAŞTIRMA

Gözde DEMİR

Yüksek Lisans Tezi, İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Funda ODUNCUOĞLU

2020, XVIII, 100 Sayfa

Günümüz iş dünyasında yaşanan teknolojik gelişmelerle birlikte her geçen gün artan rekabet koşulları iş gücü yapısında değişimlerin yaşanmasına neden olmuştur. Yaşanan değişimler karşısında işletmelerin hedeflerine ulaşabilmesi için doğru adayın, doğru işe yerleştirilmesi önem arz etmektedir. Bu amaçla günümüzde geleneksel yöntemler yerine daha proaktif bakış açısına sahip sosyal paylaşım siteleri tercih edilmeye başlanmıştır. Bu tez çalışmasında temel amaç, işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin tercih edilme durumunu, bu süreçte kullanılan araçların belirlenerek yarattığı avantaj ve dezavantajlarına göre nasıl bir stratejiyle hareket edildiğini ortaya koymaktır. Bu kapsamda sanayi işletmelerinde çalışan on dört insan kaynakları uzmanı ve yöneticisi için nitel bir araştırma yürütülmüştür. Araştırmada yarı yapılandırılmış mülakat tekniğiyle hazırlanan sorular kolayda örnekleme yöntemi aracılığıyla belirlenen katılımcılara yöneltilmiştir. Görüşmeler neticesinde ulaşılan verilerle içerik analizi gerçekleştirilmiştir. Yapılan analizler sonucunda elde edilen bulgulara göre, LinkedIn ve Facebook gibi sosyal paylaşım sitelerini kullanarak kurumsal politikaların ön planda tutulduğu ve işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin destekleyici rol oynadığı görülmüştür. Sosyal paylaşım sitelerinin bu süreçte daha çok adayın örgüte uyum sağlanmasına yönelik ön değerlendirme ve eleme yapmak için tercih edildiği gözlenmiştir.

ANAHTAR SÖZCÜKLER: İnsan Kaynakları Yönetimi, İşe Alım, Sosyal Paylaşım Siteleri

ABSTRACT

THE IMPORTANCE OF SOCIAL NETWORKING SITES IN RECRUITMENT PROCESSES: A QUALITATIVE RESEARCH IN INDUSTRIAL COMPANIES

Gözde DEMİR

MSc Thesis at Human Resources Management

Supervisor: Funda ODUNCUOĞLU

2020, XVIII, +100 Pages

Along with the technological developments in today's business world, the increasing competition conditions have caused changes in the workforce structure. It is important to place the right candidate in the right job so that businesses can achieve their goals in the face of these changes. For this purpose, social networking sites with a more proactive perspective have been preferred over traditional methods. In this thesis, the main purpose is to reveal the preference of social networking sites in the recruitment process and to determine how to act with a strategy based on the advantages and disadvantages created by the tools used in this process. In this context, a qualitative research was carried out for fourteen human resources specialists and managers working in the industrial companies. The questions prepared with the semi-structured interview technique were directed to the participants determined through the convenience sampling method. Content analysis was carried out with the data obtained as a result of the interviews. According to the findings obtained as a result of the analyzes, it was observed that corporate policies were prioritized by using social networking sites such as LinkedIn and Facebook and these platforms played a supportive role in the recruitment process. It has been observed that social networking sites are preferred for preliminary evaluation and elimination of candidates to adapt to the organization in this process.

KEYWORDS: Human Resources Management, Recruitment, Social Networking Sites

ÖNSÖZ

Bilimsel araştırma sürecini özverili çalışmalar gerektiren önemli bir yolculuk olarak düşünüyorum. Bu anlamlı yolculukta bilgisini, tecrübesini paylaşarak beni yönlendirip destekleyen, gelişime ve yeniliklere açık yaklaşımıyla mesleki yaşamım için önemli kazanımlar elde etmemi sağlayan çok değerli danışmanım Dr.Öğr.Üyesi Funda ODUNCUOĞLU'na en içten teşekkürlerimi sunuyorum.

Lisansüstü eğitimim boyunca katkılarıyla önemli kazanımlar elde etmemi sağlayarak yeni ufuklar açan çok değerli hocam Doç. Dr. Mustafa KESEN'e ve Bölüm başkanımız çok değerli hocam Prof. Dr. Cemal İYEM'e teşekkürü bir borç bilirim.

Araştırmanın yürütülmesinde katılımcıların önemi büyüktür. Bu kapsamda iş yoğunlukları içerisinde zaman ayırarak çalışmaya katılan sanayi işletmelerindeki değerli insan kaynakları uzman ve yöneticilerine çok teşekkür ederim.

Son olarak, yaşamın her evresinde olduğu gibi tez sürecinde de desteklerini hep yanımda hissettiğim sevgili aileme en içten teşekkürlerimi sunarım. Aynı zamanda bu süreçte yüksek enerjisiyle beni her zaman motive eden başta canım arkadaşım Tuğçe TOPCU olmak üzere tüm arkadaşlarıma sevgilerimi ve teşekkürlerimi iletiyorum.

Gözde DEMİR

Haziran,2020

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY SAYFASI.....	iii
BİLİMSEL ETİK BİLDİRİM SAYFASI.....	iv
ÖZET	v
ABSTRACT	vi
ÖNSÖZ.....	vii
ŞEKİLLER DİZİNİ	xiii
TABLolar DİZİNİ.....	xiv
EKLER DİZİNİ	xv
KISALTMALAR DİZİNİ	xvi
GİRİŞ.....	1
1. BÖLÜM.....	2
1. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ VE İŞE ALIM FONKSİYONU	2
1.1. İnsan Kaynakları Yönetimi Kavramı.....	2
1.2. İnsan Kaynakları Yönetiminin Tarihsel Gelişimi	4
1.3. İnsan Kaynakları Yönetiminin Fonksiyonları:	5
1.3.1. İnsan Kaynakları Planlaması:	5
1.3.2. Personel Bulma ve Seçme.....	6
1.3.3. Eğitim ve Geliştirme	7
1.3.4. Performans Değerleme	8
1.3.5. Ücret ve Ücret Yönetimi.....	9
1.3.6. Kariyer Yönetimi	10
1.4. İşe Alım Kavramı ve Önemi	12
1.5. İşe Alım Süreci ve Aşamaları	13
1.6. İşgören İhtiyacının Belirlenmesi.....	14
1.7. Aday Araştırma ve Bulma	15
1.8. İşe Alım Sürecinde Kullanılan Kaynaklar	16

1.8.1. İç Kaynaklardan Yararlanma	16
1.8.2. İç Kaynaklardan Yararlanma Yöntemleri.....	17
1.8.2.1. Terfi (Yükselme).....	17
1.8.2.2. Transferler	17
1.8.2.3. Rütbe indirimi	18
1.8.2.4. İşletme içi iş duyuruları.....	18
1.8.2.5. İş zenginleştirme ve iş genişletme.....	18
1.8.3. Dış Kaynakların Kullanımı	18
1.8.4. Dış Kaynaklardan Yararlanma Yöntemleri	19
1.8.4.1. İlan ve duyurular	19
1.8.4.2. Bireysel başvuru.....	20
1.8.4.3. Eğitim kurumları	20
1.8.4.4. İşgören kiralama	20
1.8.4.5. Danışmanlık firmaları	21
1.8.4.6. İşletmede çalışan tavsiyeleri.....	21
1.8.4.7. İşkur.....	22
1.8.4.8. İnternet	23
1.9. İşgören Seçim Süreci	24
1.9.1. İş Tanımı Formu	24
1.9.2. Başvuru Formu ve Ön Görüşme	25
1.9.3. Psikoteknik Testler	25
1.9.3.1. Zeka testleri	27
1.9.3.2. Yetenek testleri.....	27
1.9.3.3. Kişilik testleri	27
1.9.3.4. Bilgi testleri	28
1.9.3.5. Başarı testleri.....	28
1.9.3.6. İlgi testleri	29

1.9.4. İş Görüşmesi (Mülakat)	29
1.9.4.1. Yapılandırılmış mülakat	30
1.9.4.2. Yarı yapılandırılmış mülakat	30
1.9.4.3. Yapılandırılmamış mülakat	30
1.9.4.4. Grup mülakatı	30
1.9.4.5. Stres mülakatı	31
1.9.4.6. Uzaktan (Online) mülakat	31
1.9.5. Görüşme Süreci Aşamaları	31
1.9.5.1. Hazırlık	31
1.9.5.2. Görüşmenin yürütülmesi ve içeriği	32
1.9.5.3. Görüşmenin sona erdirilmesi	32
1.9.6. Referans Araştırması	32
1.9.7. Sağlık Kontrolü	33
1.9.8. İşe Alım Kararının Verilmesi ve Diğer Adayların Bilgilendirilmesi	34
1.9.9. İşe Yerleştirme ve Oryantasyon	34
2. BÖLÜM	36
2. İŞE ALIM SÜRECİNDE SOSYAL PAYLAŞIM SİTELERİNİN KULLANIMI	36
2.1. Sosyal Medya Kavramı	36
2.1.1. Sosyal Medyanın Tarihsel Gelişimi	39
2.1.2. Sosyal Medya Araçları	39
2.1.2.1. Bloglar	40
2.1.2.2. Mikrobloglar	41
2.1.2.3. RSS	41
2.1.2.4. Wikiler	41
2.1.2.5. Podcasting	42
2.1.2.6. Video /hareketli görsel paylaşım kanalları	42
2.1.2.7. Sosyal ağlar	42

2.2. Dünyada ve Türkiye’de Sosyal Medya Kullanımı Analizi	43
2.3. İnsan Kaynakları Yönetiminde Sosyal Medya Kullanımı	46
2.4. İşe Alımda Sosyal Paylaşım Siteleri	47
2.5. İşe Alım Sürecinde Kullanılan Sosyal Paylaşım Siteleri Araçları	50
2.5.1. Facebook.....	51
2.5.2. LinkedIn.....	54
2.5.3. Twitter.....	56
2.6. İşe Alım Sürecinde Sosyal Paylaşım Sitelerinin Kullanımının Analizi.....	58
2.6.1. İşe Alım Sürecinde Sosyal Paylaşım Sitelerinin Kullanımının Avantajları	58
2.6.2. İşe Alım Sürecinde Sosyal Paylaşım Sitelerinin Kullanımının Dezavantajları	60
2.7. İşe Alım Sürecinde Sosyal Paylaşım Sitelerinin Kullanımına Yönelik Stratejiler	63
2.7.1. İşe Alım Sürecinde Sosyal paylaşım Sitelerinin Kullanımında İşverene Yönelik Stratejiler	63
2.7.2. İşe Alım Sürecinde Sosyal paylaşım Sitelerinin Kullanımına Yönelik Adaya Öneriler.....	64
3. BÖLÜM.....	65
3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	65
3.2. Araştırmanın Soruları	66
3.3. Araştırmanın Yöntemi	66
3.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	67
3.5. Araştırmanın Bulguları	68
3.5.1. Demografik Bulgular	68
3.5.2. İşletmelerin İşe Alımı Sürecini Nasıl Gerçekleştirdiğine İlişkin İçerik Analizi	71
3.5.3. İşletmelerin İşe Alım Sürecinde Sosyal Paylaşım Sitelerini Kullanımına İlişkin İçerik Analizi.....	72
3.5.4. İşletmelerin İşe Alım Sürecinde Sosyal Paylaşım Siteleri Kullanılmasının Hangi Politikalara Dayandırıldığına İlişkin İçerik Analizi.....	74

3.5.5. İşletmelerin İşe Alım Sürecinde Sosyal Paylaşım Siteleri Kullanılmasının Karar Aşamasına Etkisi Üzerine İçerik Analizi	75
3.5.6. İşletmelerin İşe Alım Sürecinde Kullanım Amaçlarına göre Hangi Sosyal Paylaşım Sitelerinin Kullanıldığına İlişkin İçerik Analizi	77
3.5.7. İşletmelerin İşe Alım Sürecinde Sosyal Paylaşım Sitelerinin Kullanılmasının Avantaj ve Dezavantajlarına İlişkin İçerik Analizi.....	79
4. TARTIŞMA VE SONUÇ	82
5. KAYNAKLAR.....	89
6. EKLER	98
ÖZGEÇMİŞ	100



ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1.1. Eğitim İhtiyaçları Döngüsü	7
Şekil 1.2. İş Değerleme ve Ücretleme Süreci Aşamaları.....	10
Şekil 1.3. Personel Bulma Süreci	14



TABLolar DİZİNİ

Tablo 1.1. 2004-2018 Yılları Arasında Verdiği Hizmetlere Yönelik İstatistikler	22
Tablo 2.1. Web1.0 ve Web2.0 Özelliklerinin Karşılaştırılması	37
Tablo 2.2. Dünya Geneline Yıllara Göre İnternet Kullanan Kişi Sayısı ve İnternet Kullanım Artış Oranları	43
Tablo 2.3. Yıllara göre Sosyal Medya Kullanımı ve Sosyal Medya Kullanımındaki Artış Oranları	44
Tablo 2.4. Bölgelere Göre İnternet ve Sosyal Medya Kullanımına İlişkin Bilgiler	45
Tablo 2.5. İşe Alım Sürecinde Kullanılan Yöntemlerin Karşılaştırılması.....	51
Tablo 2.6. Facebook Uygulamasının Dünyada Yaş Aralığı ve Cinsiyete Göre Dağılımı	53
Tablo 2.7. LinkedIn Uygulamasının Dünyada Yaş Aralığı ve Cinsiyete Göre Dağılımı	55
Tablo 2.8. Twitter Uygulamasının Dünya Geneline Yaş Aralığına ve Cinsiyete göre Dağılımı	57
Tablo 3.1. Katılımcılara İlişkin Genel Bilgiler.....	69
Tablo 3.2. Katılımcıların Listesi.....	69
Tablo 3.3. İşletmelerin İşe Alım Sürecini Nasıl Gerçekleştirdiğine İlişkin İçerik Analizi....	71
Tablo 3.4. İşletmelerin İşe Alım Sürecinde Sosyal Paylaşım Sitelerinin Kullanımına İlişkin İçerik Analizi	73
Tablo 3.5. İşletmelerin İşe Alım Sürecinde Sosyal Paylaşım Sitelerini Kullanımına İlişkin İçerik Analizi	74
Tablo 3.6. İşletmelerin İşe Alım Sürecinde Sosyal Paylaşım Siteleri Kullanılmasının Karar Aşamasına Etkisi Üzerine İçerik Analizi.....	76
Tablo 3.7. İşletmelerin İşe Alım Sürecinde Sosyal Paylaşım Sitelerini Kullanımına İlişkin İçerik Analizi	78
Tablo 3.8. İşe Alım Sürecinde Sosyal Medya Kullanımının İşletmede Yarattığı Avantaj ve Dezavantajlara İlişkin İçerik Analizi	80

EKLER DİZİNİ

Ek 1. Mülakat Soruları.....	98
-----------------------------	----



KISALTMALAR DİZİNİ

ABD : Amerika Birleşik Devletleri

ILO : Uluslararası Çalışma Örgütü

İKP : İnsan Kaynakları Planlaması

İKY : İnsan Kaynakları Yönetimi

KPSS : Kamu Personeli Seçme Sınavı

SHRM : Society for Human Resource Management

TDK : Türk Dil Kurumu

vd : ve diğerleri



GİRİŞ

Geçmişten günümüze yaşanan teknolojik gelişmeler ile birlikte dünya sürekli değişim döngüsü ve rekabet ortamı içerisinde yer almaktadır. Bu süreçte örgütlerin hedeflerine ulaşarak başarılı olmasında insan faktörü önemli bir etki alanına sahiptir. İşletmelerin belirtilen amaçlarına ulaşabilmesi için öncelikle doğru aday ile yollarının kesişmesi gerekmektedir. Bu doğrultuda insan kaynakları yönetimi içerisinde yer alan işe alım fonksiyonu ile doğru adayın doğru işe yerleştirilmesi hedeflenir. Gelişen iş dünyasında internet ve Web2.0 ile birlikte ortaya çıkan sosyal ağlar çalışma hayatında potansiyel güç haline gelmiştir. Sosyal paylaşım sitelerinin artan kullanımı insan kaynakları yönetiminin çeşitli fonksiyonlarında etkisini göstermiştir. Bu anlamda işletmenin geleceğinin şekillenmesinde hayati işleve sahip olan işe alım fonksiyonunun yürütülmesinde sosyal paylaşım sitelerinin etkisi hızla artmaktadır. Sosyal paylaşım sitelerinin dinamik yapısı ve artan kullanıcı sayısı ile işe alım sürecinde kullanılmasıyla birlikte akademik araştırmaların ilgi odağı haline gelmiştir. Bu amaçla günlük hayatın ve iş dünyasının önemli bir dinamiği haline gelen sosyal paylaşım sitelerinin işe alım sürecinde tercih edilme sebeplerini, yetkililerin bu durumda hangi araçların kullandığını, bu sitelerin işe alım sürecindeki etkinliğini, yarattığı avantaj ve dezavantajlarına ilişkin yürütülmesi gereken stratejilerin ortaya koyulması amaçlanmaktadır.

Yürütülen çalışma kapsamında birinci bölümde insan kaynakları yönetimi ve işe alım fonksiyonuna ilişkin genel bilgiler verilmiştir. Bu kapsamda işe alım sürecinde kullanılan yöntemler aşamalar ve seçim sürecinde yürütülen faaliyetlere ilişkin genel bilgiler verilmiştir. Çalışmanın ikinci kısmında ise sosyal medya kavramı, sosyal medyanın tarihsel gelişimi ve sosyal medya araçları hakkında genel bilgiler verilmiştir. Ardından sosyal medyanın dünyadaki kullanımına ilişkin analizler yer almaktadır. Son olarak işe alım sürecinde kullanılan sosyal paylaşım sitelerinin yarattığı avantaj ve dezavantajları hakkında bilgilendirme yapılmıştır. Bu kapsamda aday ve işverene yönelik stratejilere, fikirlere yer verilmiştir. Üçüncü bölümde ise literatürde yer alan bilgiler doğrultusunda gerçekleştirilen araştırmaya yer verilmiştir. Araştırma sanayi işletmelerinde faaliyet gösteren on dört işletmenin insan kaynakları uzman ve yöneticilerinin katıldığı nitel bir araştırma olarak gerçekleştirilmiştir. Araştırmada yöneltilen sorular yarı yapılandırılmış mülakat tekniği kullanılarak hazırlanmıştır. Elde edilen veriler içerik analizi ile derinlemesine incelenmiştir. Son olarak genel değerlendirmeye yönelik tartışma ve sonuç bölümüyle gelecek araştırmacılar için önerilere yer verilmiştir.

1. BÖLÜM

1. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ VE İŞE ALIM FONKSİYONU

Bu bölümde insan kaynakları yönetiminin tanımı, tarihsel gelişimi ve fonksiyonları hakkında genel bilgi verilecektir. Daha sonra insan kaynakları yönetimi ve işlevleri arasında yer alan işe alım fonksiyonunun tanımı, işe alım sürecinde yürütülen aşamalar, işgören temininde kullanılan kaynaklar ve işgören seçimine yönelik nihai kararlara ilişkin kavramsal çerçeve ortaya konulmak istenmiştir.

1.1. İnsan Kaynakları Yönetimi Kavramı

Gelişen iş dünyasında işletmelerin hedeflerine bir adım daha yaklaşmasında insan faktörü önemli rol oynamaktadır. İnsan, gelişime açık ve kendine özgü nitelikleri ile işletmede yer alan diğer kaynaklardan ayrılmaktadır. Bu nedenle işletmelerin sahip olduğu insan kaynağının bilgi, tecrübe ve yeteneklerinden yararlanmaya yönelik politikalar geliştirme ihtiyacı hissedilmiştir. Bu ihtiyaç insan kaynaklarının etkili bir şekilde yönetimini gerekli kılmıştır (Akyüz, 2001: 124). Böylelikle iş dünyasında işletmeler insan kaynakları yönetimi adı altında bir fonksiyon oluşturmaya başlamıştır. Yaşanan gelişmelerle birlikte insan kaynakları yönetimi kavramına olan ilgi artmış ve alana yönelik çalışmalara ağırlık verilmeye başlanmıştır. Literatürde insan kaynaklarının yönetimine ilişkin pek çok tanım bulunmaktadır.

Barutçugil (2004: 32)'e göre insan kaynakları yönetimi, “Bir organizasyonun en değerli varlığı insanın, etkin yönetimi için geliştirilen stratejik ve tutarlı yaklaşım olarak ifade edilirken aynı zamanda işletme için gereken yüksek performansı gösterebilecek adayların işletmeye dahil edilmesi, gelişiminin sağlanması sürecinde motivasyonunun artırılması ve örgütsel bağlılığın sürdürülmesine ilişkin tüm faaliyetlerin yönetimi olarak değerlendirilmektedir.”

Sabuncuoğlu (2013: 4)'e göre insan kaynakları yönetimi, “Örgütün farklı basamaklarında çalıştırılmak üzere adayların işe alınması, yerleştirilmesi, adayların belirlenen hedefler kapsamında yetiştirilerek etkinliğin artırılmasıdır.” Bu konuda benzer bir yaklaşım ile tanımlama yapan (Bingöl, 2006: 6)'e göre insan kaynakları yönetimi kavramı ise örgütün en değerli varlığı olan insan kaynağının yönetimine yönelik stratejik

amaçlarının gerçekleştirilmesi ve işgören ihtiyaçlarının tatmini açısından insanların etkili kullanımınıdır.

Armstrong (2017: 6)'a göre insan kaynakları yönetimi, “Örgüt içinde çalışan insanların istihdamı, gelişimi ve refahı için stratejik, bütünleştirici, uyumlu bir yaklaşım olarak tanımlanmıştır.” Konuya ilişkin yapılan başka bir tanımlamaya göre insan kaynakları yönetimi, örgütün geleceğine ilişkin rekabet ortamında nitelikli insan gücünün elde edilerek bireysel ve örgütsel performansın artırılıp örgüte karşı bağlılığının sağlanmasına yönelik ilgili politikaların ve stratejilerin oluşturulmasına yönelik bir disiplindir (Bilgin vd., 2010: 150).

İnsan kaynakları yönetimi kavramı Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) yayınları içerisinde yer alan unsurlar dikkate alınarak yapılan tanıma göre; yöneticiler ve işgören arasında iletişimin tasarlanmasına yönelik, ortak hedefler doğrultusunda çalışma şartlarının güvence kapsamına alındığı, işletmenin iş doyumunu, etkinliği ve verimliliğin artırılmasına yönelik çalışmalar yapan birimdir (Özgenç, 2012: 32-33).

İnsan kaynakları 5M olarak (machine, money, material, management ve man) olarak belirtilen girdiler içerisinde katma değeri en yüksek olandır (Koca, 2010: 10). Bu kapsamda işletmelerin kurulması, belirledikleri hedeflere ulaşabilmeleri sahip olduğu insan gücünün niceliğine ve niteliğine bağlıdır. İnsan gücünün etkin ve verimliliğine yönelik stratejiler geliştirilmesi için yapılan faaliyetler olarak değerlendirilebilir (Pekkan ve Çavuş, 2014: 542).

Tüm bu tanımlamalar ile birlikte insan kaynakları yönetimi, işletmenin sahip olduğu en önemli değer olan insanın işletmeye kazandırılması ile başlamaktadır. Bu doğrultuda ulaşılmak istenen hedeflere yönelik adayların eğitimi, performans değerlemesi, kariyer gelişimiyle kişinin gelişimini ön planda tutan iş dünyasında yaşanan değişimlere yönelik uyumu ve adayın elde tutulmasını sağlayan disiplin olarak tanımlanabilir.

İnsan kaynakları yönetiminin temel amacı bireylerin hedefleri ile işletmelerinin amaçlarının başarılı olacak şekilde ortak noktada buluşturulmasıdır (Koca, 2010: 43). Bu anlamda insan kaynakları yönetimi iki temel felsefe üzerinde kurulmuştur. Örgütün hedeflerini gerçekleştirmek üzere insan kaynağının verimli şekilde kullanılmasını sağlamak ve çalışanların ihtiyaçlarının karşılanabilmesi ile birlikte mesleki bakımdan gelişmelerinin takip edilmesini sağlamaktır (Palmer ve Winters, 1993: 25).

İnsan kaynakları yönetiminin görevleri genel olarak değerlendirildiğinde örgütün hedeflerinin gerçekleştirilmesi için ihtiyaç duyulan adayların örgüte kazandırılarak çalışanların motivasyonu sağlama ve iş tatminini yükseltmek üzere örgüt içi iletişimin amacı faaliyetlerin gerçekleştirilmesine yönelik en yüksek verimlilik ve çalışanların ihtiyaçlarının temin edilmesinde güdüleyici bir ortam yaratmaktır (Yüksel, 2003: 6). İnsan kaynakları uygulamaları işletmenin hedeflerini gerçekleştirilmek üzere örgüt içi iletişimin güçlendirilmesi, etkin takım çalışmalarını yürütmesi ve yeniliklere yönelik katılımları arttırılmayı hedefler. Böylelikle işletme stratejileri ile uyumlu hareket edilerek rekabet avantajı yaratır (Özgen ve Yalçın, 2015: 10).

1.2. İnsan Kaynakları Yönetiminin Tarihsel Gelişimi

İnsan kaynakları yönetimi kavramı geçmişten günümüze yaşanan gelişim ve değişimlerin etkisiyle bugünkü boyutuna ulaşmıştır. Biçimsel anlamda insan kaynakları yönetimine ilişkin ilk yaklaşımlara Sanayi Devriminde rastlanılmaktadır (Barutçugil, 2004: 39). 18.yy da İngiltere’de başlayan Sanayi Devrimiyle birlikte üretimin yapısında köklü değişimler yaşanmıştır. Bu süreçte makineleşmeye doğru yönelimler başlamıştır ve makinelerin kullanılabilmesi için uzmanlık gerektiren insan gücüne ihtiyaç duyulmuştur (Şimşek ve Öge, 2012: 3). Yaşanan gelişmelerle birlikte işyerinde oluşan kaosun çözülmesi, çalışanların performansının arttırılması ve insan kaynağının verimli kullanımına yönelik çalışmalar yapılması ihtiyacı hissedilmiştir. Hissedilen ihtiyaçların karşılanmasına yönelik bu dönemde ilk kez Frederich Winslow Taylor tarafından yönetim alanında bilimsel çalışmalar yapılmaya başlanmıştır. Taylor ortaya koyduğu bilimsel yönetim anlayışı ile iş için gerekli zaman ve hareket etüdü, iş bölümü, uzmanlaşma ve planlama gibi alanlarda çalışmalar yürütülmesi gerektiğini belirtmiştir (Taylor, 2007: 12). Yine bu dönemde Fayol’un “Yönetim Süreci Yaklaşımı” ve Weber’in “Bürokrasi Yaklaşımı” ile devam ederken üretim süreçleri, iş bölümü, planlama yapılarak işlerin kısa sürede tamamlanmasına yönelik yeni hiyerarşik bürokratik model düşünülmüştür. Bu dönemin genel yapısı değerlendirildiğinde çalışanlar emeğin gücünün değersiz görüldüğü zor şartlar altında ve düşük ücret uygulamaları altında faaliyet göstermektedir. İnsan kaynakları yönetimine ilişkin işlemlerin sınırlı düzeyde tutulduğu söylenebilir. Yürütülen işlemler personelin işe giriş ve çıkış belgeleri, çalışma süreleri, sağlık ve ücret ödemeleri gibi insan kaynağının biçimsel yapısına ilişkin çalışmalar yapıldığı ortaya koyulmuştur

(Barutçugil, 2004: 40). Bu süreçte ayrıca 1923'te başlayıp 1930'ların ortalarına kadar devam eden Hawtorne çalışmaları yürütülmüştür. Yapılan araştırma ile verimliliğin ekip çalışması ve işbirliğine bağlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Yüksel, 2003: 14).

1930 ile 1970 yılları arasındaki dönemde çalışanların karar alma sürecinde yer almaları, iş tatminleri arasındaki ilişki, devamsızlık ve işgücü devir hızı gibi konular ön plana çıkmıştır (Şimşek ve Öge, 2012: 3). 1980li yıllarda ise gelişmiş ülkelerdeki işletmelerin daha verimli olmasında sadece makine gücü ile değil üretim faktörleri arasında yer alan insan kaynağı ile hedeflerine ulaşabileceği öngörülmeğe başlanmıştır. Bu dönemde yaşanan teknolojik gelişmeler, artan rekabet koşulları ve çalışma koşullarındaki değişimlerin etkisiyle personel yönetimi kavramından insan kaynakları yönetimi kavramına geçiş yapılmıştır (Bilgin vd., 2010: 6).

1990'lı yıllardan günümüze kadar insan kaynakları yönetiminin, birbiri ile bağımlı fonksiyon şeklinde düşünülmüş ve işletmelerin hedeflerinin ön planda tutulması için yöneticilerin ortaklaşa geliştirdikleri ve rekabetçi üstünlük sağlanmasına yönelik stratejileri baz alan geniş kapsamlı bir alan haline gelmiştir (Barutçugil, 2004: 44).

1.3. İnsan Kaynakları Yönetiminin Fonksiyonları

İnsan kaynakları yönetiminin fonksiyonları adayın işletmeye dahil edilmesiyle başlayan süreçtir. İnsan kaynakları yönetimi fonksiyonu adayın eğitimi, kariyerinin yönetimi, performansının değerlendirmesi ve ücret yönetimini içeren uygulamaları barındırır (Bayraktaroğlu, 2006: 10). Bu süreçte işveren ile çalışan arasında uyumun yakalanarak örgütsel bağlılığın sağlanması ve iletişimin güçlendirilmesi adına insan kaynakları fonksiyonlarından yararlanılır (Sabuncuoğlu, 2013: 5).

1.3.1. İnsan Kaynakları Planlaması

İnsan kaynakları planlaması işletmelerin hedeflerine ulaşmasında önemli bir adımdır. "Plan" kelimesi "Bir işin, bir yapının, gerçekleştirilmesi için tasarlanan düzen" olarak tanımlanmıştır (TDK, 2019)." İşletme açısından planlama kavramı ise işletmenin geleceğini ilgilendiren işletmenin nereye, nasıl gideceğinin önceden belirlenmesidir" (Bilgin vd., 2010: 49). İnsan kaynakları planlaması, örgüt içerisindeki iş gücü arz ve talepteki hassas dengesinin sağlanmasını hedefler. Bu amaçla insan kaynakları planlaması ihtiyaç duyulan nitelikteki adayın işletmeye kazandırılmasında adayın nereden, ne zaman ve nasıl

karşılancasının önceden tasarlanmasını içermektedir (Şimşek vd., 2016: 8). İnsan kaynakları planlamasının amacı teknolojik gelişmelerle birlikte yaşanan hızlı değişimler karşısında yasal düzenlemelerle birlikte birey örgüt uyumun sağlanmasına yönelik adayın bulunması, işe yerleştirilmesi, adayın işe alıştırılmasına yönelik faaliyetlerinin etkili bir şekilde yürütülmesini sağlamaktır (Sabuncuoğlu, 2013: 34).

İnsan kaynakları planlaması süreklilik gösteren, dinamik ve gelişme açık bir kavramdır. İnsan kaynakları planlamasının başarılı bir biçimde gerçekleşmesi için mevcut durumun doğru analiz edilmesi, geçmişteki verilerle gelecek yıllar için doğru çıkarımlarda bulunulması gerekmektedir. Yapılan çıkarımlar sonucu elde edilen envanter ile birlikte potansiyel insan kaynağının geleceği için hazırlık yapılır. İnsan kaynakları planlamasının stratejik ve uzun bir süreci kapsmalıdır. Bu planlara ilişkin işletme tarafından gerekli onayın verilmesiyle uygulamaya başlanır (Aykaç, 1999: 102).

1.3.2. Personel Bulma ve Seçme

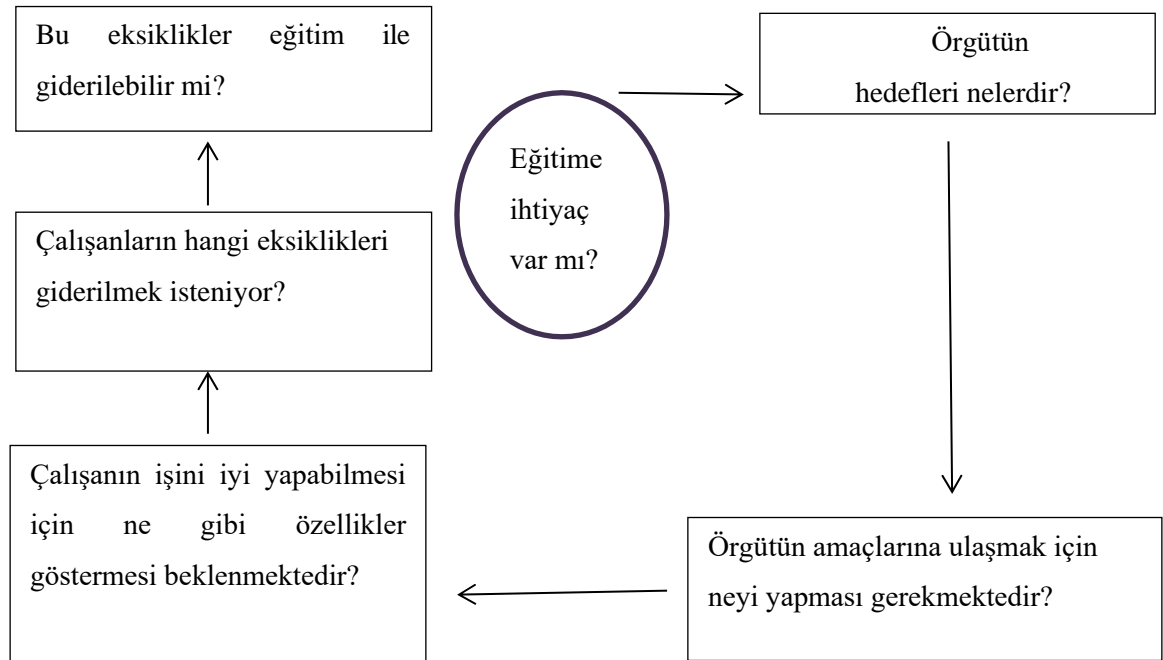
İnsan kaynağı işletmenin geleceğine ilişkin faaliyetlerin yürütülmesi yolculuğunda önemli bir noktadır. Bu nedenle personel bulma ve seçme süreci işletme tarafından doğru ve dikkatli bir şekilde yürütülmesi gerekmektedir. Bu süreç ihtiyaç duyulan nitelik ve nicelikte adayın tespiti, bu ihtiyacın uygun yollarla duyurulması, başvuruların alınması, görüşmelerin yapılması ve uygun adayların yerleştirilmesi gibi aşamaları kapsar (Fındıkçı, 2018: 167).

İşe alım süreci işletmenin politikaları doğrultusunda planları farklılık göstermektedir. Bu süreçte ihtiyaç duyulan miktar ve özelliğe göre adayların belirlenmesidir (Sabuncuoğlu,2013: 78). Belirlenen niteliklere uygun adayı bulmak için iç ve dış kaynaklara başvurulur (Akyüz, 2001: 105). İç kaynaklar, örgüt içinde yer alan işgörenlerin çeşitli stratejiler kullanılarak oluşturulmasıdır. Bu yöntemler arasında terfi, iş zenginleştirme, iş genişletme gibi yöntemler yer almaktadır (Örücü, 2002: 121). Dış kaynaklar ise işletmeye yeni bir bakış açısı kazandırmak amacıyla ihtiyaç duyulan adayın örgüt dışından karşılanmasıdır. Bu kaynaklar arasında eğitim kurumları, internet siteleri, özel istihdam büroları, İşkur ve bireysel başvurular yer almaktadır. Bu süreçte temel amaç oluşturulacak aday havuzuna işletmenin ihtiyaç duyduğu nicelikte ve nitelikte uygun çalışmanı çekebilmektir (Palmer ve Winters, 1993: 71). İç ve dış kaynaklar aracılığıyla oluşturulan aday havuzu içerisinde iş gereklerine uygun adayın belirlenmesi için seçim süreci yürütülür (Sabuncuoğlu, 2013: 94).

İşgörenin seçim sürecinin yürütülmesi için belirli aşamalar gerçekleştirilmektedir. Bu aşamalar sırasıyla başvuruların kabulü, ön görüşme yapma, başvuru formlarını ve özgeçmişleri inceleme, işe giriş testleri uygulama, iş görüşmesi yapılması, adayın araştırılması, seçim kararı, sağlık muayenesi ve yeni işgörenin işe yerleştirilmesi gibi aşamalardan oluşmaktadır (Bingöl, 2006: 190). İşe yerleştirmesi gerçekleştirilen aday için daha sonra oryantasyon programları yürütülür.

1.3.3. Eğitim ve Geliştirme

Eğitim faaliyetleri, çalışanların sahip olduğu nitelikler ile iş için aranan özellikler arasındaki farkı kapatma sürecidir (Barutçugil, 2004: 298). Yürütülen eğitim faaliyetleri ile işgücünün bireysel ve mesleki boyutta ilerlemesi amaçlanmaktadır (Aldemir vd., 1998: 117). Bu konuda yapılan başka bir tanıma göre örgütün geleceğine yönelik hedeflerine ulaşması yönünde adayların rasyonellik, kararlılık, tutum ve davranışlarına yönelik geniş açıdan değerlendirilmesine yönelik eğitsel faaliyetlerdir (Sabuncuoğlu, 2013: 124-125). İşletmelerde eğitim faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi için öncelikle ihtiyaç duyulan alanların belirlenip planlanması gerekmektedir. Yapılan eğitim faaliyetine yönelik planlama faaliyetlerinin belirlenmesinde örgütün işgücü maliyeti, çıktı miktarı ve kalitesi gibi değişkenler ön plana alınarak hazırlıklar yapılmalıdır (Yüksel, 2003: 203). Örgütün eğitim ihtiyaçlarına yönelik aşağıda bir döngü belirtilmiştir.



Kaynak: Barutçugil, 2004: 302

Şekil 1.1. Eğitim İhtiyaçları Döngüsü

İhtiyaç duyulan eğitimin belirlenmesinin ardından ihtiyaçların maliyeti, gereken zaman, yönetimin katılması ve mevcut veriler değerlendirilerek eğitim programları oluşturulur. Daha sonra işletmelerde kişi, zaman ve konuya göre eğitimin yöntemi belirlenir ve eğitim uygulanır. Yapılan eğitimi değerlemek için fayda ve maliyet analizleri gerçekleştirilir. Böylelikle eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin işletmeye katkısı incelenir (Yüksel, 2003: 209). İşletmelerin hedeflerini gerçekleştirme sürecinde eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin destekleyici rol oynadığı söylenebilir. Bu anlamda örgütte yer alan çalışanların geleceğe yönelik karar verme, öz gelişim ve sorumluluk gibi kişisel gelişimleri sağlanırken işe yönelik bilgi ve becerilerini yansıtan mesleki gelişimlerin arttırılmasına yönelik ortam yaratılır. Yaratılan ortam çerçevesinde örgütteki şeffaflık ve güven ortamı sağlanarak çalışanın güdülenerek ve örgüte bağlılık düzeylerinin arttırılması hedeflenir. Bu kapsamda eğitim çalışmalarının işletmedeki ilk örneği işe yeni başlayanların, işletme bünyesinde yer değiştirenlerin ya da yükselme gibi nedenlerle belirlenen konuma gelen çalışanların oryantasyon sürecidir (Şimşek ve Öge, 2012: 252-253).

1.3.4. Performans Değerleme

Bir işletmenin belirlenen hedefleri ne düzeyde gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğine ilişkin faaliyetlerin tespiti performans değerlemesi olarak nitelendirilmektedir (Aktan, 2009: 25) Performans değerlendirme ile çalışanların performanslarının planlanması, değerlendirilmesi ve geliştirilmesi amaçlanır. Bu doğrultuda performans değerlendirme bireyin potansiyellerinin farkına varılıp motivasyonunun ortaya konulmasına kapsayan dinamik bir süreç olarak görülmektedir (Şimşek ve Öge, 2012: 308). Konuya ilişkin yapılan başka bir tanıma göre performans değerlendirme, bireyin yeteneklerine göre işin nitelik ve gereklerine ne derece uyduğunun araştırılıp saptamasına yönelik objektif analizler olarak belirtilmiştir (Akyüz, 2001: 82).

Yapılan iyi bir performans değerlendirmesi işverene, çalışana ve genel olarak işletmeye pek çok katkı sunmaktadır. Performans değerlendirme ile iş hakkında gerekli bilgilerin yöneticiye aktararak sunumunun gerçekleştirilmesi sağlanır. Bu anlamda taraflar arasında iş beklentileri ve sonuçlarına yönelik iletişim kurulması sağlanarak gelecek yeni fikirler için imkan yaratılır. Düzenli olarak yapılan performans değerlendirmeyle işin niteliği ve çalışanın yaptığı işteki durumunun objektif bir bakış açısıyla değerlendirilmesi yapılır. Böylece profesyonel olarak olağanüstü durumlara hazırlıklı olunması sağlanır. Bu durum yönetim becerilerinin geliştirilmesi açısından ayrı bir önem arz etmektedir. Performans değerlemesinin etkili bir şekilde yürütülmesi işletme içerisindeki yükselme

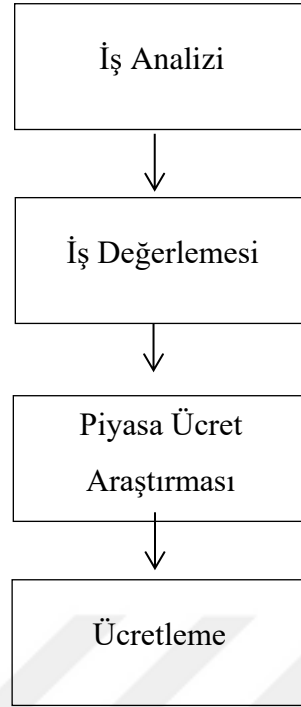
kararlarının alınmasını ve yeni transferlere yönelik nitelikli eleman seçmeyi kolaylaştırmaktadır. Ayrıca bu kapsamda ücret standartları ve ödüllendirmenin belirlenmesinde objektiflik ve kolaylık sağlanır (Barutçugil, 2004: 428-429).

1.3.5. Ücret ve Ücret Yönetimi

Ücret kelime anlamı olarak çalışanın işverenden emeği karşılığında aldığı ekonomik değer olarak tanımlanmaktadır (Geylan, 1992: 231). İşletmelerin hedeflerini gerçekleştirmesinde çalışanlara önemli bir katkı sunmaktadır. İşverenler de sunulan katkıya hak edilen karşılığı vermek durumundadır. Bu kapsamda ücret çalışanın sarf ettiği zihni ya da fiziki güç karşılığında çalışana ödediği aynı ya da nakdi bedel olarak tanımlanır. Ücret fonksiyonu çalışanlar ve işveren açısından farklı anlamlar taşımaktadır.

Çalışanlar için ücret, çalışanların yaşamlarını devam ettirebilmeleri ve sahip oldukları koşulların iyileştirilmesini sağlayan önemli bir etki alanıdır (Şimşek ve Öge, 2012: 210) Bu anlamda kişilerin fizyolojik, güvenlik, sosyal ve saygınlık gibi ihtiyaçlarını karşılanmasında ücret fonksiyonu önemli bir işleve sahiptir (Geylan, 1992: 231-232). Aynı zamanda ücret bir iş yerinin tercih edilmesi, orada çalışmaya devam kararının alınmasına ve çalışanın motivasyonunu artırılmasında önerilen ücret düzeyiyle doğrudan ilişkilidir (Barutçugil, 2004: 443). İşveren açısından ücret önemli bir maliyet kalemidir. İşletme için etkin, doğru, adaletli bir şekilde yönetilmesi işletmenin geleceği için önem teşkil etmektedir. Çünkü ücret yönetimi kritik bir unsurdur.

Çalışan için son derece önemli olan bu alan ile işveren için maliyet etkisi yaratması nedeniyle aradaki ilişki hassas dengeler üzerinde kurulmalıdır. Konuya ilişkin ücret sisteminin doğru ve bir şekilde oluşturulması için iyi bir ücret sistemine dayandırılması gerekmektedir (Yüksel, 2003: 212). Örgütlerde ücretleme süreci çeşitli aşamalardan geçerek oluşturulur. Aşağıda Şekil1.2' de sürece ilişkin aşamalar gösterilmiştir.



Kaynak: Sabuncuoğlu, 2013: 228

Şekil 1.2. İş Değerleme ve Ücretleme Süreci Aşamaları

İşletmelerde verimlilik ve iş doyumunu sağlamanın yolları çalışanlara işin gereklerine uygun ücretlerin ödenmesi ve benzer işgörenler arasında adil ücret dağılımının gerçekleştirilmesidir. Bu amaçla işletmede yapılan işlerin göreceli olarak değerlerini tespit edilmelidir (Yüksel, 2003: 232). Sürece ilişkin eğer çalışanlar aldıkları ücret noktasında tatmin olmazlarsa kurum içi anlaşmazlıklar, grevler, işe geç gelme veya işe gelmememe gibi sorunlar oluşacak ve artacaktır (Şimşek ve Öge, 2012: 210).

1.3.6. Kariyer Yönetimi

Kariyer, kişinin yaşamı boyunca edindiği işe yönelik faaliyetlerdeki deneyimiyle ilgili olarak gösterilen tutum ve davranışlar dizisidir (Hall, 1994: 365). Konuya ilişkin yapılan başka bir tanıma göre kişinin hayatı boyunca bireysel ve organizasyonel olarak yaşadığı iş deneyimlerini kapsayan birbiriyle ilişkili süreç olarak tanımlanmıştır (Orpen, 1994: 27). Kariyer bireylerin çalışma hayatlarındaki gelişimleri gösteren bir kavram olarak belirtilmiştir (Bingöl, 2006: 329). Kariyer, iş dünyasında faaliyet göstermeye başlayan çalışanların fizyolojik ve sosyal gereksinimlerini karşılamak üzere ilerlemek ve yükselme amacı taşımaktadır. Aynı zamanda işgörenlerin kişisel gelişimini sağlamak, hedeflerin gerçekleştirilmesini sağlamak üzere mesleki ilerleme sağlanması olarak ifade edilebilir. Bu

anlamda kişilerin kariyer çizgisinin belirlenmesinde kariyer planlamanın ve kariyer yönetimi kavramının önemi büyüktür.

Kariyer planlama kavramı bireyin ulaşmak istediği amaçlara yönelik amaç ve pozisyonları planlamasıdır (Taşlıyan vd., 2011, 234). Kariyer planlamasının amaçları kısaca özetlendiğinde; insan kaynaklarının etkin bir şekilde kullanarak yükselme ihtiyaçlarının tatmini için işgörenlerin geliştirilmeleri, değerlendirilmeleri, iyi eğitim ve kariyer olanaklarının sunulmasıdır. Böylelikle iş başarının artırılması, iş tatmin düzeyinin yükseltilmesi ve işe karşı duyulan bağlılığın artırılması sağlanır (Budak ve Tozkoparan, 1995: 4). Kariyer yönetimi kavramı ise bireylerin iş ya da meslek hayatlarına ilişkin planlama yapmaktır (Bayraktaroğlu, 2006: 143). İnsan kaynakları yönetimi açısından kariyer yönetiminin ayırıcı özelliği, çalışanların örgüt içindeki hareketliliklerinin sağlanması ve iş örgütlerinde çalışanlar ne kadar süre sonra nereye hangi statüye geleceklerinin tahmin edilmesine yönelik motivasyonlarının sağlanmasını amaçlar. Bireylerin genel olarak kariyer aşamaları çeşitli evrelerden oluşmaktadır.

Kendini tanıma (Keşif): Öncelikle kişinin kariyer yolculuğu kişinin kendini tanımasıyla başlar. Kişinin kendini tanıması ve keşfetmesiyle ilk işine başladığı evre olarak belirtilmektedir (Şimşek vd., 2016: 138).

Kurma: Bu aşamada ilk olarak kariyer amaçları belirlenir. Kariyer amaçlarına yönelik çizilen yol haritasında ilerlemek üzere belirli alanda çaba sarf ederek iş hakkında gerekli bilgilerin öğrenildiği evredir (Sabuncuoğlu, 2013: 171).

Kariyer Ortası: Birey çalıştığı alandaki işinden geçen belirli bir sürenin ardından olgunlaşma yaşayarak verimli olduğu aşamadır (Barutçugil, 2004: 328). Çalışan seçmiş olduğu kariyerinde bu aşamada değerlendirme yaparak üç farklı durum ile karşılaşabilir. Bu anlamda birey kariyer aşamasında başarılarını sürdürürse gelişme gözlenir. Başarılarını sürdüremediğinde ise gerilemeler yaşanmaktadır. Diğer durumda ise çalışan uzunca bir süre aynı görevde ise iş gereklerinde değişikliklere veya yatay bir hareketliliklere neden olur. Bu durumda kariyer platosu durumundan söz edilir.

Kariyer Sonu: Kariyer aşamaların sonlarına doğru kişiler güçleri, sorumlulukları ve kariyerleri gittikçe azalma eğilimi göstermektedir (Budak ve Tozkoparan, 1995: 3). Kariyer sonuna gelmiş kişiler bu süreçte emeklilik planları yapmaya başlar. Aynı zamanda alanına ilişkin sahip olduğu bilgi, beceri ve deneyimlerine ilişkin gelecek nesillerle paylaşılmasına yönelik çalışmalar yürütmektedir (Özgen ve Yalçın, 2015: 190).

1.4. İşe Alım Kavramı ve Önemi

İşe alım, işletmelerin hedeflerine ulaşmasında belirlenen sayıda ve özellikte adayın işletmeye kazandırılması yönüyle önemli bir başlangıçtır (Sabuncuoğlu, 2013: 78). İşletmelerin insan kaynakları planlamasıyla ortaya konan ihtiyaçlara bağlı olarak kişisel özellikler ve aranan nitelikler göz önünde bulundurularak belirlenen işgücü açığının kapatılması işe alım olarak nitelendirilmektedir (Öğüt ve Kocabacak, 2013: 49). Bu konuda yapılan başka bir tanıma göre işletmelerin pozisyonlara ilişkin insan kaynağının örgüte çekilmesi, bulunması, yerleştirilmesini kapsayan geniş kapsamlı süreç olarak ifade edilmiştir (Tütüncü vd., 2003: 117). Personel temini, örgütlerin ihtiyaç duydukları insanları örgüt bünyesinde bulundurmak için yaptıkları faaliyetlerin tümüdür (Armstrong, 2017: 173).

Nitelikli işgücünün işletme içinde bulunması ve işletmeye kazandırılmasının iş dünyasında önemli bir yeri vardır. Peter Drucker “Her örgütün rekabet ortamındaki en önemli kaynağı; nitelikli bilgili insanlardır.” şeklinde ifade ederek önemini belirtmiştir (Drucker, 1992: 103). Bu kapsamda (Bingöl, 2006: 152)’ e göre işe alım süreci, “örgütsel hedeflerini gerçekleştirmek üzere yüksek performansa sahip işgücünü örgüte çekme sürecidir.” olarak tanımlanmıştır.

İşe alım süreci insan kaynağının sadece kurumun stratejik hedeflere ulaşması için ihtiyaç duyduğu insan kaynağını çekmek, elde etmek ve elde tutmak için değil, aynı zamanda kurumun ihtiyaçları, kültürü ve uzun vadeli istihdam istikrarı üzerine oluşturulan profilin piyasada var olmasına yönelik yürütülen faaliyetlerin toplamı olarak görülmektedir (Hsu ve Leat, 2000: 414). İşgören temini sürecinde iş gereklerine uygun nitelikte ve sayıda adayların bulunamaması açık pozisyonların doldurulamamasına ya da yanlış işgören seçimine neden olabilmektedir. Bu süreçte doğru işe doğru çalışanın yerleştirilmesinin büyük önemi vardır. Doğru işe doğru adayın yerleştirilememesi pek çok olumsuz durumu beraberinde getirmektedir. Doğru bir işe alım gerçekleşmediği takdirde öncelikle iş ile birey arasında uyumun yakalanamadığı sorununu ortaya çıkarmaktadır. Yaşanacak bir diğer sorun ise işletme içinde kişiler arası yaşanan uyumsuzluklardır. Tüm bu durumlar işletmede çatışmalara, işgücü kaybına, iş kazalarında artışa ve sonuçta işten ayrılmalara neden olur.

Bu durum işletme için zaman, maliyet ve verimlilik açısından önemli sorunlar yaşamasına neden olacaktır (Sabuncuoğlu, 2013: 78).

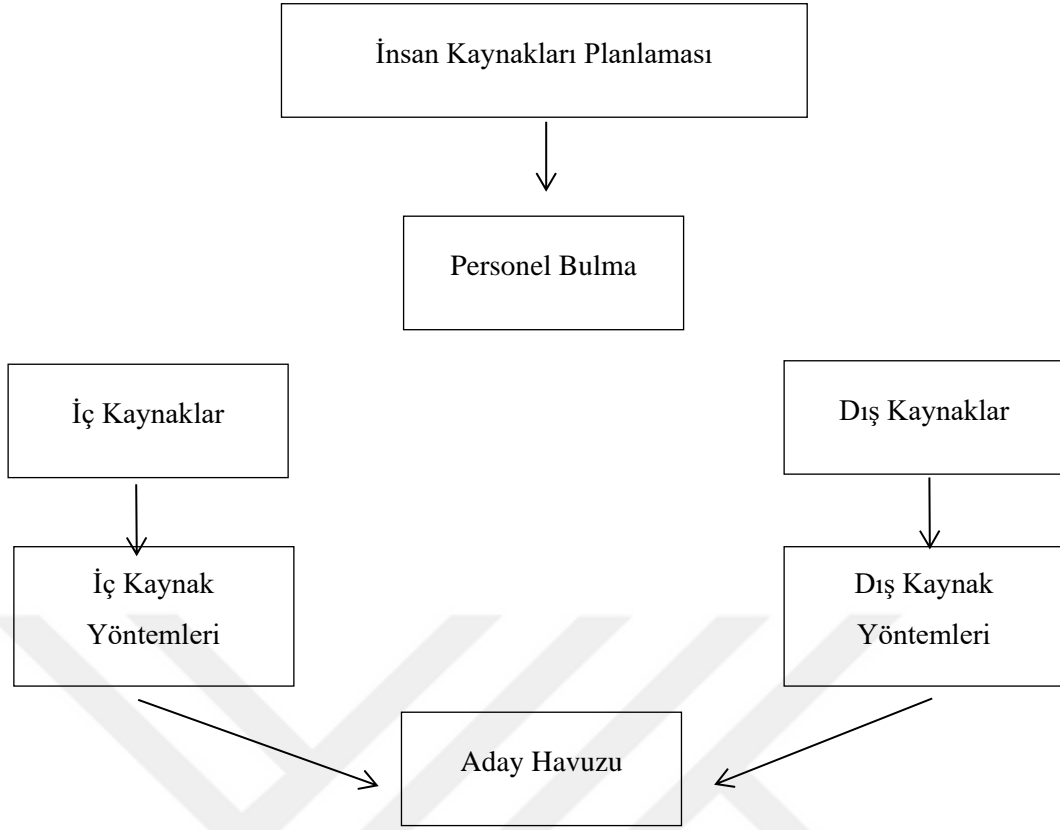
Bu konuda İnsan Kaynakları Yönetimi Topluluğu (SHRM)'nin yaptığı bir araştırmaya göre yanlış işe alımın pozisyonuna göre maliyetinin değişkenlik gösterebileceğini belirtmişlerdir. Bazı üst düzey pozisyonlar için maliyetlerin bir çalışanın maaşının beş katı büyüklüğüne ulaşabileceğini ifade etmişlerdir. Maliyet kapsamında oryantasyon süreci ve işe alım testlerinin maliyeti, sözleşme feshi, işsizlik ve çalışan tarafından açılacak olası dava ücretleri ile yeniden yerleştirme, işten çıkarma veya kariyer geçişi maliyetleridir. Aynı zamanda yanlış adayın yerine yeni adayın tekrar işe başlatılmasının işletmeye maliyeti yıllık maaşının üçte biri oranında olduğunu belirtilmiştir. Bu açıdan bakıldığında işletme için oluşan ekstra zaman ve parasal maliyet yarattığı görülmektedir (Özsan ve Uşaklıgil, 2017: 72).

İşe alım süreci genel olarak birbirini etkileyen zincirleme bir sistem olarak düşünülebilir. Uygun nitelikteki insan kaynağının işletmeye dahil edilmesi işe alım sürecinin etkinliğine bağlıdır. Dolayısıyla bu süreçte seçilen personelin başarısı tüm örgütün performansını arttırabileceği yaklaşımıyla işe alım sürecinin etkili bir şekilde yürütülmesini gerektirmektedir (Tütüncü vd., 2003: 113-115).

1.5. İşe Alım Süreci ve Aşamaları

İşe alım süreci çeşitli aşamalardan oluşmaktadır. İşe alımda ilk aşama insan kaynağına ihtiyaç duyulmasıyla başlar. İnsan kaynakları planlaması bu süreçte ihtiyaç duyulan nitelik ve nicelikte çalışanın belirlenmesine yönelik çalışmalar yürütmektedir. (Bingöl, 2006: 123). Genel olarak insan kaynakları planlamasının etkin kullanımı ile belirlenen zamanda istenilen kalite ve sayıda adaya ulaşılabilmesi hedeflenir (Denizli, 2019: 285).

İnsan kaynakları planlaması yapıldıktan sonra aranan nitelik ve nicelikler ortaya konur. Belirlenen nitelikler doğrultusunda uygun adayı seçmek için aday havuzu oluşturulur (Yüksel, 2003: 101). Aday havuzu oluşturulmasında öncelikle aday havuzunun düşük maliyetle ve örgütün ortalama gereksinim duyduğu niteliklere göre oluşturulması işe alım sürecinin etkinliğini arttıracaktır (Örücü, 2002: 120). Bu amaçla adaya ulaşmak için iki farklı yöntemden yararlanılır. İşletme içindeki kaynaklara yönelerek iç kaynaklar ve işletme dışından kaynaklardan temin edilmesine göre dış kaynaklar olmak üzere iki şekildedir. Şekil 1. 3' de aday havuzu oluşturma süreci ayrıntılı olarak gösterilmiştir.



Kaynak: Bingöl, 2006: 160

Şekil 1.3. Personel Bulma Süreci

Bu yöntemlerin amacı işletmenin politikaları esas alınarak istenen düzeyde adayların bir araya getirilmesidir. İnsan kaynakları yetkilileri oluşturulan havuzdan iş gereklerine en yakın ve en uygun adayı seçtiklerinde amacına ulaşılmış olur (Şimşek vd., 2016: 341). Aday havuzundan en uygun adayın tercih edilmesine yönelik seçim süreci yürütülür. Genel olarak seçim süreci iş tanımı formu, ön görüşme başvuru formu, psikoteknik testlerin incelenmesi, iş görüşmesi, referans araştırması işe alınma kararı, teklif verme, sağlık kontrolü ve işe yerleştirme aşamalarından oluşur (Sabuncuoğlu, 2013: 95). İşe alım sürecine ilişkin aşamalar hakkında diğer başlıklarda ayrıntılı olarak bilgi verilecektir.

1.6. İşgören İhtiyacının Belirlenmesi

Bir işletmenin hedeflerini gerçekleştirmek için ihtiyaç duyduğu insan kaynağının nitelik ve niceliğinin tespit edilmesi gerekmektedir. Bu kapsamda insan kaynakları planlamasıyla ne kadar sayıda ve hangi nitelikte personele gerek duyulacağı, bu talebin nasıl karşılanacağına ilişkin ön değerlendirme yapılır (Bingöl, 2006: 123). Örgütlerin bu süreçte insan kaynakları planlamasını dikkatle yürütmesi gerekmektedir.

İnsan kaynakları planlaması sonucunda eksik personel istihdam edilmesi mevcut personelin olması gerekenden daha fazla çalışmasına neden olur. Bu durum çalışmada iş yükü ve iş özel yaşam dengesinde aksaklıkları oluşturacaktır. Fazla personel istihdam etmeleri durumunda ise yeterli iş olmaması nedeniyle çalışanın tatmin düzeyinin sağlanamamasına ve ek ücret ödemeleri kapsamında maliyetlerde artış ile sonuçlanacaktır (Keklik, 2007: 45).

İnsan kaynakları planlamasıyla elde edilen sonuçlara göre gerekli bildirimler yapılır. Buna göre işletmenin ihtiyaç duyduğu nicelik ve niteliklere nasıl ulaşacağına ilişkin çalışmalar yürütülmeye başlanır. İşe alım sürecinde insan kaynağına duyulan ihtiyacın nedenleri işletmeye göre değişkenlik göstermektedir. Bu değişkenlikler işletmede yeni bir departman kuruluşu, departmanlar içerisinde yeniden yapılandırmanın gerçekleşmesi, mevcut personelin işten ayrılması veya emekli olması yeni yatırımlar, hastalıklar, ölümler, uzun süreli izinler gibi konuları kapsamaktadır (Abbasov, 2016: 45).

1.7. Aday Araştırma ve Bulma

Aday araştırma ve bulma süreci öncelikle işletmenin insan kaynağına nereden ve nasıl karşılanacağına araştırılıp ulaşılması anlamını taşımaktadır. Aday araştırma ve bulma, pozisyona yönelik aranan nitelikteki adayların taranıp bulunmasını amaçlamaktadır (Şimşek ve Öge, 2012: 127). Çalışan temininde bu sürecin amacı, işletmenin bugün ve gelecekteki çalışan ihtiyacını temel alınarak uygun adayların belirlenmesinin düşük maliyette ve yüksek verimlilikte sağlanmasıdır (Örücü, 2002: 120).

Aday bulma yöntemi ve kriterleri işletmeye, bulunduğu sektöre, bulunduğu bölgeye göre değişiklik gösterebilmektedir. Hatta bazı durumlarda bulunduğu ülke ve coğrafi yapısından etkilenebilmektedir. Bu konuda farklılıklar görülmesinde ülkeler arasındaki sosyokültürel durumlar, değerler ve yaklaşımların etkili olduğu düşünülmektedir. Konuya ilişkin birçok işletme hakkında incelemeler yapılmıştır. Amerika bu konuda gelişmişlik düzeyinin etkisiyle işe alım sürecinde performans odaklı hareket etmektedir. Adayın bugünkü konumuna göre gelecekteki performansı tahmin edilmeye çalışılmaktadır. Kuzey Amerika'da aday bulma ve araştırma sürecinde ise adayın sahip oldukları yetkinlikleri ön plana çıkaran eğitim, tecrübe, kişilik ve yetenek ön plana çıkmaktadır. Japonya'da takım ruhu ön planda tutularak üyelerinin fikri seçim kriterinde önemli olduğu belirtilmiştir. Arap ülkelerinde ise kişisel değerlerin ön planda tutulduğu özellikle uyumlu, güvenilir olması ve

iyi iletişim kurulması tercih sebebi olarak nitelendirilmiştir. Hindistan'da bu süreç daha farklı ilerlemekte olup aynı aile mensubu ya da hemşeri olmak tercih sebebidir. Kore'de ise işe alımlarda hiyerarşi sistemine benzetilen yaş önemli kriterdir. Hiyerarşinin üstünde yer alan kişi mutlaka astından büyük olacak şekilde seçim yapılmalıdır. Bu durumu saygı ve otorite açısından uygunluk olarak değerlendirilmiştir (Aycan, 2005: 1088'den akt. Keklik, 2007: 40).

1.8. İşe Alım Sürecinde Kullanılan Kaynaklar

İşe alım sürecinde insan kaynakları planlamasının ardından ihtiyaç duyulan nitelikteki adayın hangi kaynaklardan temin edileceği sorunu oluşmaktadır. İşletmelerin kullanılacak kaynakları tercih yöntemi şirket yapısı ve politikalarına göre değişkenlik göstermektedir. Bu kapsamda işgören temininde kullanılan yöntemler iç kaynaklar ve dış kaynaklar olmak üzere iki şekildedir.

1.8.1. İç Kaynaklardan Yararlanma

İşletmenin aranan nitelikteki insan kaynağına örgüt içi kaynaklardan temin etmesidir (Yüksel, 2003: 104). Örgütün içerisinde yer alan çalışanın aranan niteliklere uygunluğu dikkate alınarak gerekli alanlarda değerlendirilmesidir. Konuya ilişkin 2005 yılında Cranfield Uluslararası Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Araştırması'na göre işletmelerin yönetici pozisyonları için daha çok iç kaynakları tercih ettiği görülmüştür (Deniz vd., 2013: 12).

İç kaynaklardan yararlanılarak oluşturulan aday havuzu işletmeye bazı durumlarda avantaj yaratırken bazı durumlarda dezavantaj yaratmaktadır. İç kaynaklardan yararlanarak öncelikle örgüt içerisinde hareketlilik yaşanması yeni yeteneklerin keşfedilmesi ve alt kadrolara fırsat verilmesi imkanı sunmaktadır. Böylelikle iç kaynakları kullanarak kurumdan dışarıya yaşanan beyin göçünün önüne geçilmiş olur. İç kaynaklar ile başka kaynaklara ihtiyaç duymadan işe alım sürecinin düşük maliyetle gerçekleştirilmesi sağlanır. Ayrıca adayın şirket ortamına daha önceden alışmış olması nedeniyle adaptasyon sorunu yaşanmaz. Bu durum verimlilik düzeyinin artırılmasını sağlar (Çavdar ve Çavdar, 2010: 82).Son olarak iç kaynaklardan yararlanma yöntemleri aynı zamanda şirket içerisinde yükselme algısı yaratarak güdüleyici bir rol üstlenerek işletmedeki kar ve verimlilik oranını arttıracaktır (Fındıkçı, 2018: 172).

İşe alım sürecinde iç kaynakların kullanımı bazı koşullarda dezavantaj yaratmaktadır. Bu konuda örgütün gelişimine katkı sağlayacak yeni fikir ve yeteneklere sahip çalışanlarla karşılaşılmasına yol açmaktadır. İşletme bu durumda önemli bir adaydan yoksun kalabilmektedir. İç kaynaklarla herhangi bir pozisyon için ilgili çalışanın değerlendirilmesi şirket içerisinde hangi koşul ve niteliklere göre seçim yapıldığı sorunu ile karşı karşıya kalır. Dolayısıyla bu durum işletme içerisinde çatışmalara neden olabilir. Ayrıca bazı durumlarda uygun nitelikte olmayan adayların boş kadrolara getirilmesi çalışanlar arasında motivasyonu düşürüp çalışanları ve iş tatmin düzeyi açısından olumsuz etkileyebilmektedir (Şimşek ve Öge, 2012: 130).

1.8.2. İç Kaynaklardan Yararlanma Yöntemleri

İşletmelerin iç kaynaklardan yararlanmaları için çeşitli yöntemler bulunmaktadır. Bu konuda ilgili pozisyona ilişkin istenen nitelikler ve aday arasındaki ilişkiye göre çeşitli yöntemler tercih edilir. Bu yöntemler terfi (yükselme), rütbe indirimi, işletme içi iş duyuruları, iş zenginleştirme ve iş genişletme ve transferler olmak üzere beş ana başlıkta değerlendirilmektedir.

1.8.2.1. Terfi (Yükselme)

Terfi, bir çalışanın yetki, sorumluluk ve ücret bakımından daha üst düzeydeki bir pozisyona yükseltilmesidir (Bayraktaroğlu, 2006: 61). İşletme içerisinde verilecek terfi kararı ile üst pozisyondaki yer alan bir pozisyon için adaya yeni görev ve sorumluluklar yükler. Bu karar neticesinde üst pozisyona getirilen adaya ücret ve sosyal açıdan fırsatlar sunulur. Böylelikle aday kendini maddi ve manevi ödüllendirmiş hissedecektir. Dolayısıyla kişinin iş tatmin düzeyi yükselerek çalışanların verimliliği artacaktır (İmamoğlu vd., 2004: 171).Terfi kararı ile birlikte aynı zamanda adayın örgütsel bağlılığının arttırılmasını sağlayacaktır.

1.8.2.2. Transferler

Transfer, iç kaynaklardan yatay düzeyde yararlanma olarak tanımlanabilir (Sabuncuoğlu, 2013: 84). Transfer kararı ile yetki ve sorumluluğu aynı düzeyde fakat işin yeri veya özelliği değişen ilgili alana başka kişinin atanmasıdır (Çavdar ve Çavdar, 2010: 79).Transfer yöntemi ile çalışanın farklı alanlarda ve aynı düzeyde çalışması sağlanarak rutin bir süreçten kurtulması hedeflenir. Böylelikle farklı alanlarda deneyimleme ve fikir

sahibi olma şansına sahip olur. İşletme içerisinde yaşanan bu transferler çalışanın işletmeyi daha iyi tanınmasına, tatmin düzeyinin artmasına ve örgüte karşı bağlılık duymasında etkili olacaktır.

1.8.2.3. Rütbe indirimi

Çalışanların ücret, yetki ve sorumluluklarının daha alt seviyeye çekilmesi disiplin cezası şeklinde uygulanan yöntemdir (Şimşek ve Öge, 2012: 132). Rütbe indirimi işletmede yaşanan olumsuz gelişmelerin bir sonucu olarak beklenen performansı ve verimi göstermeyen çalışanlara yönelik yapılır. İş dünyasında ekonomik yapıda görülen kötü gidişat ve krizler rütbe indirimi yaşanmasında önemli etken olarak düşünülmektedir (Deniz vd., 2013: 13).

1.8.2.4. İşletme içi iş duyuruları

İşletme bünyesinde çeşitli araçlarla duyurusu yapılan pozisyonlara yönelik uygulamadır. Herkesin haberdar olabileceği şekilde duyuru panolarında, şirket bültenlerinde ve e posta kanallarında yayınlanır. Aranılan pozisyona yönelik bilgilendirme yapılarak yerleştirme yapılır (Yüksel, 2003: 105). İşletme içerisinde bu şekilde duyuru yapılması kariyer gelişimi imkanı sunması adaylar açısından önem teşkil etmektedir (Deniz vd., 2013: 13).

1.8.2.5. İş zenginleştirme ve iş genişletme

İş zenginleştirme ve iş genişletme kavramları birbirine benzer yöntemlerdir. Çalışanın aynı pozisyonda iş tanımını ve sorumlulukların arttırılmasına dayanır. İş zenginleştirme mevcut çalışanın sahip olduğu işe yönelik planlama, örgütlenme, denetleme yapabilmesi konusunda sorumlulukların arttırılması anlamına gelmektedir (Yüksel, 2003: 96). İş genişletme ise, işletme bünyesinde iş analizleriyle ortaya konulan iş tanımının mevcut çalışan için çerçevesinin genişletilmesidir. Böylece işletmenin o pozisyona yeni aday düşünmesine gerek kalmadan ihtiyacın giderilmesi sağlanır.

1.8.3. Dış Kaynakların Kullanımı

İşletmelerin insan kaynakları politikaları doğrultusunda ihtiyaç duyulan adayın örgüt dışından temin edilmesidir. İşletme bünyesi dışından adayın tercih edilmesinde çeşitli faktörlerin etkisi vardır. Bu konuda uygun elemanın kurum içinde bulunmaması ve yeni

işlevlere sahip işgücü açığının kurum içinden sağlanamaması gibi nedenler işletmeyi dış kaynaklardan yararlanmaya yöneltir (Fındıkçı, 2018: 176).

Dış kaynakların kullanımı özellikle ilk aşama düzeyindeki işler için tercih edilmektedir. Bu duruma karşın yetersiz kalınan temin edilemeyen ve özel yetkinlik gerektiren pozisyonlar için iç kaynak yönteminin tercih edildiği belirtilmiştir (Gürbüz, 2017: 120). Ayrıca küçük orta ve büyük ölçekli işletmeler gerekli hissettiği yetiştirilmiş işgücüne dış kaynaklar aracılığıyla karşılama eğilimindedir (Yüksel, 2003: 106).

Dış kaynakların kullanımı işletmeye belirli alanlarda avantaj ve dezavantaj yaratmaktadır. Öncelikle dış kaynaklar aracılığıyla geniş kitlelere ulaşarak işletmeye farklı nitelikte kişilerin aday havuzuna dahil edilmesi imkanı yaratır. Farklı niteliklere sahip adayların işletme bünyesine katılmasıyla diğer çalışan adaylar arasında performansın artırılmasına yönelik rekabet ortamı yaratılmasını sağlar (Sabuncuoğlu, 2013: 85-86). Dış kaynaktan eleman temini zincirleme bir döngüye gerek kalmadan ihtiyaç duyulan pozisyonların doldurulmasını mümkün kılar (Yüksel, 2003: 105). Dış kaynak kullanımı ayrıca kişiler ve örgüt arasında uyumsuzluklar yaşanmasına neden olabilmektedir. Bu durum çalışma ortamında adaptasyon sorununu ortaya çıkartarak zaman ve maliyet unsurunun artmasına neden olur (Sabuncuoğlu, 2013: 85-86).

1.8.4. Dış Kaynaklardan Yararlanma Yöntemleri

Dış kaynaklardan aday temin edilmesine ilişkin çeşitli yöntemler vardır. Bu yöntemler: ilan ve duyurular, doğrudan başvurular, işletme çalışanlarının aracılığıyla yapılan başvurular, İşkur, danışmanlık büroları, eğitim kurumları, işgören kiralama, internet gibi çeşitli araçlar yer almaktadır.

1.8.4.1. İlan ve duyurular

İşe alım sürecinde iş olanaklarının geniş kitlelere ulaştırılması hedefi vardır. İş ilanlarının duyurulmasında günümüzde yaygın olarak kullanılan kitle iletişim araçlarından gazete, dergi, televizyon, internet, sosyal medyadan yararlanılır (Özgen ve Yalçın, 2015: 105). Bu kaynakların kullanımı işletmelerin ulaşmak istediği hedef kitleye yönelik değişkenlik göstermektedir.

Aranan niteliklerin işletme tarafından net bir şekilde alenileştirilmişse açık başvuru, alenileştirilmeden saklı tutulması söz konusuysa gizli başvuru olarak nitelendirilir. Gizli

başvurunun tercih nedeni adayları yanıtlamak ve işletmenin sürekli çalışan değiştiren örgüt imajı yaratılmak istenmemesidir (Sabuncuoğlu, 2013: 86). İlanın verilmesiyle başlayan ve adayın seçimine kadar geçen süreçte maliyet unsurlarını artması bu yöntemin dezavantajı olarak görülmektedir.

1.8.4.2. Bireysel başvuru

İş arayan kişilerin doğrudan çalışmak istediği işyerine giderek ya da e posta yoluyla beceriler, deneyimler, eğitim durumu, iş tecrübesi vb. ile ilgili konularını belirttiği özet niteliğindeki özgeçmişi değerlendirmek üzere işverene sunulmasıdır. Bireysel başvurular aday havuzu oluşturmak için maliyetinin normal düzeyin altında ve adaya kolay ulaşılabilmesi nedeniyle tercih edilen yöntemdir (Sabuncuoğlu, 2013: 87).

1.8.4.3. Eğitim kurumları

İşletmeler ile eğitim kurumlarının işbirliği çerçevesinde yürütülen temin edilme sürecidir. Bu süreç öğrencilerin aldıkları eğitim baz alınarak iş hayatında alınan teorik bilgilerin pratiğe dökülmesine yönelik çalışmalar olarak değerlendirilmektedir (Özgen ve Yalçın, 2015: 106). Eğitim kurumlarında düzenlenen kariyer günleri, fuarlar, öğrenci kulübü çalışmaları, şirket gezileri gibi etkinlikler düzenlenerek adayların iş dünyasına bir adım daha yaklaşması sağlanır (Gürbüz, 2017: 122).

Bu süreçte adayların kurumları yakından tanıma, bilgi alma ve süreç ile ilgili merak ettiği sorulara cevap arama fırsatı doğmaktadır. Ayrıca adaylar işletmelerin sunduğu staj ve yetiştirme programlarına katıldıklarında işletmeler ihtiyaç duydukları işgücü veya başarılı adayları şirket bünyesine çekerek dahil etmeye çalışırlar. Genel olarak değerlendirildiğinde taraflar arasında imkanlar sunan bir yöntemdir. Batı ülkelerinde bu yöntem eğitim kurumları aracılığıyla etkin bir şekilde kullanılarak yürütülmektedir (Sabuncuoğlu, 2013: 92).

1.8.4.4. İşgören kiralama

İşletmede belirlenen süre zarfında çalıştırılmak üzere aday temin edilmesidir. İşletmeler faaliyetleri sürdürebilmek ve ihtiyaç duyulan adayı işgören kiralama (leasing) yapan örgütler tarafından karşılaması olarak ifade edilebilir. İşgörenler bu örgütlerin kadrolu elemanı niteliğindedir. İşletmeler ise ihtiyaç duyduğunda kiralama şirketi arasındaki sözleşmeyle süreci yürütülmeye başlar (Çalışkan, 2011: 36).

Yapılan sözleşme kapsamında işletme sadece ücret ödemekle sorumludur. Böylece işe alım sürecinde harcanacak zaman ve maliyet unsurları minimum düzeye indirilir. Ayrıca işveren tarafından verilen sosyal yardımlar, sigorta, vergi ve işten çıkarma gibi durumlarında tazminat ödeme yükümlülüğünün olmaması nedeniyle tercih sebebidir (Şimşek ve Öge, 2012: 140-141). İşgören kiralamanın dezavantajı olarak, çalışan taşeronluğu anlamına gelen kiralama şirketi ile çalışanlar arasındaki oluşacak anlaşmazlıklarda işletmeyi olumsuz etkileyebilmektedir. Ayrıca sendikaların iş görenlere korumaya yönelik tutumları nedeniyle direnç göstermeleri süreci farklı yönleriyle olumsuz etkileyebilmektedir.

1.8.4.5. Danışmanlık firmaları

“Özel istihdam büroları, özel hukukun koruması altında ve belirli bir sözleşme çerçevesinde, bir ücret ya da komisyon karşılığında işgücü piyasasında iş arayanlar ile işgücü arayanlar arasında aracılık hizmeti sunan kuruluşlardır” (Fırat, 2003: 3-4). İş arayan kişiler ve işverenler arasında yer alan daha çok zihinsel gücün ön planda tutulduğu üst ve orta düzey yöneticiler, büro çalışanları ve teknik yönü olan adayların bulunmasında tercih edilmektedir (Şimşek ve Öge, 2012: 139).

Danışmanlık firmaları adayı doğru pozisyonda değerlendirmek üzere çalışanlar ile işletmenin iş analizleri ve iş gereklerine göre araştırma yürütülür. Araştırmalara uygun olacak şekilde işe alımı ve yerleştirme süreci gerçekleştirilir. Türkiye’de 2000’li yıllarla birlikte özel istihdam bürolarının işe alım süreçlerinde bürolar ve web siteleriyle aracılık yapmaya başlamıştır. Bu kapsamda işe alımda özel sektörü baz alan ulusal firmalar ile küresel özel istihdam büroları kullanılmaktadır (Koçer ve Öksüz, 2015: 182).

1.8.4.6. İşletmede çalışan tavsiyeleri

İşletmedeki aranan pozisyona yönelik çalışanların, ortakların ve tanıdıkların öneriyle gerçekleştirilen yöntemdir. İş dünyasında özellikle aday bulmanın zor olduğu işlerde tercih edilmektedir. Bu konuda sektör içerisinde yer alan mevcut çalışanların benzer işlerde çalışanları tanıdıkları için önermeleri sıklıkla gözlenebilmektedir. Bu konuda tavsiye veren çalışanın, işletmeyi ve adayı tanıdığı için daha kolay uyum sağlayabilecek adayı işe alınmasını sağlayabilmektedir. Bu yöntem ile aday, tavsiye edenin “yüzünü kara çıkarmamak” istememesi nedeniyle yüksek performans eğilimi göstermektedir (Bayraktaroğlu, 2006: 64).

1.8.4.7. İşkur

İşkur, kamu hizmeti kapsamında iş arayan kişiler ile çalışan arayışında olan işletmeler arasında aracılık yapan kurumdur. İşkur, personel arayan işverenler ile iş arayanlar arasında köprü işlevinde olup daha çok mavi yaka personellerin işe yerleştirilmesinde tercih edilmektedir (Sabuncuoğlu, 2013: 89).

İşkur'un temel amacı, ulusal istihdam politikası kapsamında diğer kuruluşlarla iş birliği içerisinde işsizliğin azaltılıp istihdamın artırılmasıdır. İşkur bu süreçte işgücünün istihdam edilebilirliğini arttırmak amacıyla işgücü yetiştirme, mesleki eğitim ve işgücü uyum programları düzenlemektedir. İşkur genel olarak işçi isteme ve iş aramanın belirli bir düzen içerisinde yürütülmesini sağlar. Bu konuda gerek yurt içinde gerek yurt dışında uygun olan işlere yerleştirilmelerine olanak tanınır. Ayrıca kurumun faaliyet alanı ile ilgili ihalelere katılmak suretiyle, yurt içinde veya uluslararası düzeyde kurum ve kuruluşlara eğitim ve danışmanlık hizmeti verilmesi sağlanır (İŞKUR, 2019). Türkiye İş Kurumu 2004-2018 yılları arasında verilerine göre verdiği hizmetlere yönelik istatistikler aşağıda yer almaktadır.

Tablo 1.1. 2004-2018 Yılları Arasında Verdiği Hizmetlere Yönelik İstatistikler

Yıllar	Yurt İçi Hizmetler				
	Açık İş	İşe Yerleştirme	Kayıtlı İşsizler	Bireysel Görüşmeler	İş Başı Eğitim Programları
2004	109.678	76.257	811.948	2.249	-
2005	113.827	81.685	881.261	1.038	-
2006	151.794	85.882	1.061.853	1.328	-
2007	186.922	111.375	696.538	1.502	-
2008	178.620	109.595	987.840	3.235	-
2009	165.890	118.278	1.689.349	5.255	1.285
2010	368.636	205.231	1.414.541	16.075	4.671
2011	660.623	363.672	1.844.965	160.607	16.393
2012	991.804	556.587	2.372.262	805.257	31.773
2013	1.481.195	671.578	2.610.969	1.585.007	63.660
2014	1.735.592	701.435	2.747.978	2.494.762	59.456
2015	2.043.256	889.640	2.128.495	3.272.260	159.076
2016	2.105.436	789.133	2.372.038	3.971.661	238.205
2017	2.691.257	1.057.249	2.599.292	4.185.820	297.255
2018	2.393.985	1.247.188	3.509.603	5.799.343	300.512

Kaynak: İşkur, 2019

Verilere bakıldığında İşkur'un son dönemlerde işe alım sürecinde önemli rol oynadığı görülmektedir. Bu kapsamda işgücüne yönelik düzenlenen programların ve

devletin istihdamın arttırılmasına yönelik işvereni desteklemesinin etkisi olduğu düşünülmektedir.

1.8.4.8. İnternet

İnternet kavramı sahip olduğu potansiyel güç ile iş dünyasında olduğu gibi işe alım fonksiyonunda da büyük bir etki alanına sahiptir. Elektronik işe alım kavramı ilk kez 1990lı yıllar ile birlikte kullanılmaya başlanmıştır. İş dünyasında artan rekabet koşulları içerisinde uygun adayın işletmeye çekilmesi, işe alımı ve yerleştirilmesinde işletmeye önemli bir destek sağlamaktadır (Erdal, 2018: 20).

İnternet ortamında işe alım küresel alanda çok sayıda nitelikli aday ile temasa geçilmesi, maliyetlerinin azaltılması ve adayın başarılı bir şekilde değerlendirmesinde oldukça etkili bir yöntemdir (Bingöl, 2006: 164). Elektronik ortamda işe alım, işletmelerin online ortamda istedikleri zaman iş ilanı yayınlayabilme ve bunları değerlendirme olanağı sunmaktadır. Bu yolla işletmeler işe alım sürecini hızlandırırken üye oldukları sitelerde zaman sorununu ortadan kaldırmaktadır. Zaman tasarrufunun yanı sıra bireyler açısından elektronik işe alım aynı anda birden fazla iş başvurusu yapma ve kendilerine yönelik iş ilanlarını eş zamanlı olarak takip edebilme fırsatı sunmaktadır (Güler, 2006: 21).

İnternet üzerinden işe alım; işletmeye özgü kurumsal web siteleri, istihdam siteleri, sosyal paylaşım sitelerini ve iş arayanların oluşturdukları boardlar kapsayan geniş bir alandır (Sabuncuoğlu, 2013: 94). Bu kapsamda kurumsal web siteleri, kurumların e-işe alım kapsamında insan kaynağına yönelik etkili bir araçtır. Kurumlar sahip oldukları web siteleri aracılığıyla zaman ve mekân gibi unsurlara bağlı kalmadan potansiyel insan kaynaklarına ulaşabilmekte ve kurumsal politikaları hakkında bilgi alabilmektedir (Öksüz, 2013: 274). Bu konuda Amerika'da yapılan bir çalışmaya göre araştırmaya katılan adayların %50'si kurumların web sitesini ziyaret ettiklerini ve kurum hakkında içeriklerin başvuru yapacak kişileri etkilediğini belirtmiştir (Young ve Foot, 2006: 45).

İnternet üzerinden işe alım için kullanılan diğer bir araç ise kariyer siteleridir. Kariyer siteleri aracılığıyla işletmeler iş tanımı ve iş gereklerine ilişkin ihtiyaç duyulan alan hakkında adaylara bilgi sunar. Bu kapsamda aynı zamanda şirketin tanıtımını yapılması hedeflenir (Young ve Foot, 2006: 46). Adaylar kariyer siteleri aracılığıyla açılan başvuruları takip etme ve bu konuda anında haberdar olma imkanı sunar (Koçer ve Öksüz, 2015: 183).

İnternet ve Web2.0 gelişmesiyle birlikte sosyal ağlar günlük hayatın vazgeçilmez bir unsuru haline gelmiştir. Bu kapsamda geleneksel işe alım yöntemleri yerine sosyal paylaşım siteleri tercih edilmeye başlanmıştır. Sosyal işe alım geniş kitlelere hızlı ve kolay ulaşılması, adayı özgeçmişin ötesinde tanıma imkanı sunması, adaylarla iletişim kurulması ve işveren markasının tanıtımı gibi nedenlerden dolayı günümüzde tercih edilen bir yöntem haline gelmiştir (Gürbüz, 2017: 124).

1.9. İşgören Seçim Süreci

İşgören seçim süreci iç ve dış kaynaklar aracılığıyla elde edilen aday havuzu içerisinde örgütün genel özelliklerine en uygun adayın seçilmesine yönelik faaliyetlerdir (Gürbüz, 2017: 137). İşgören seçim sürecinin temel amacı nitelikleri gereği işletmeye doğru adayı belirlemektir. Bu doğrultuda işletmenin iş analizleri sonucu ortaya koyduğu iş tanımı ve iş gerekleri baz alınarak adayların kişisel ve mesleki özellikleri hakkında değerlendirmeler yapılır. Değerlendirmeler sonucunda örgüte uygunluğu dikkate alınarak en ideal aday tercih edilir (Benli ve Şahin 2004: 116).

İş gören seçimi aday araştırma ve bulma çabaları sonucu oluşturulan aday havuzu içerisinde kimin işe alınacağına karar vermek için oluşturulan ve bir dizi aşamayı içeren süreçtir (Çavdar ve Çavdar, 2010: 85). Konuya ilişkin yapılan başka bir tanıma göre işgören seçimi, aday ile işveren arasında karşılıklı ilişkiye yönelik yapılan psikolojik kontrat olarak ifade edilmiştir (Ergin, 2005: 49). Seçme sürecinde adayın istenilen niteliklere sahip olup olmadığının değerlendirilmesinin yanında adayların değerleri, tutumları ve potansiyelleri bilinmesi aday ile işveren arasındaki uyumunun sağlanması açısından önem arz etmektedir. Çünkü kişinin sahip olduğu değerleri, yargıları değiştirmek bilgi tecrübe ve yetkinliklerine ilişkin gelişimine göre daha zordur (Bingöl, 2006: 234). İnsan kaynağını seçim süreçleri yedi aşamadan oluşur. Bu süreçler; ön görüşme, iş tanıma formunun doldurulması, psikoteknik testlerin uygulanması, iş görüşmesi, referans araştırması, seçim kararının verilmesi, sağlık durumunun raporlanması ve işe yerleştirme şeklindedir.

1.9.1. İş Tanımı Formu

İş tanımı formu, işgören seçim sürecinin başlangıç adımıdır. Yapılan iş analizi sonucunda elde edilen bilgilerle iş tanımı ve iş gerekleri oluşturulur. İş tanımı işin ne istediğini, iş gerekleri ise adaydan ne istendiğini belirtir (Bayraktaroğlu, 2006: 30-31). İş tanımı formu yapılacak işe göre değişkenlik göstermektedir. Genel olarak bir iş tanımında

yer alması gereken bilgiler ise, iş kimliği, işin özeti, kullanılan araçların belirlenmesi ve işi belirleyici faktörlerin tanımlamasından oluşur (Erdal, 2018: 27). İş tanımı formu kullanımı ile adayın yapacağı işin kapsamının belirlenmesi ve adayın işte başarılı olabilmesi için taşınması gereken niteliklerin tespit edilmesidir. Böylelikle yapılacak iş ile ilgili genel profil ortaya konmuş olur. Bu kapsamda yetkili kişiler tarafından iş tanımı ve iş gereklerine göre değerlendirmeye alınır (Barutçugil, 2004: 255-256).

1.9.2. Başvuru Formu ve Ön Görüşme

Seçim sürecinin temeli aday hakkında elde edilen bilgilerin değerlendirilmesi esasına dayanır. Bu konuda yetkililer adaylar hakkında ulaşmak istedikleri içerikleri başvuru formu aracılığıyla temin etmektedir. Başvuru formunda adaya ilişkin kişisel bilgiler, eğitim bilgileri, katıldığı kurslar, iş deneyimi, sağlık bilgileri, askerlik ve ilgi alanlarına ilişkin bilgilere yer verilmektedir (Barutçugil, 2004: 26). Adayın bu süreçte başvuru formunu dikkatle doldurması istenir. Kullanılan dilin anlaşılır olması, gereksiz bilgilere yer verilmemesine dikkat edilmelidir. İnsan kaynakları yöneticileri tarafından elde edilen bilgiler aday hakkında ilk izlenim oluşturması ve kısa sürede karar verilmesi açısından önem arz etmektedir (Tütüncü vd., 2003: 120). Bu konuda adayın işverene bildirdiği özgeçmişin incelenme süresi ise kısıtlıdır. 2013 yılında CareerBuilder ve Harris Poll şirketleri işbirliği ile işe alım yapan kişilerle yapılan araştırmada, katılımcıların %68'inin bir özgeçmişini inceleme süresinin iki dakikanın altında olduğu, katılımcıların %17'si için ise bu sürenin 30 saniyeden az olduğu belirlenmiştir (Erdal, 2018: 29). Yapılan başvuru neticesinde bazı işletmeler adayı ön görüşme için işletmeye davet edebilmektedir. Bu aşamada temel amaç, adayın başvuru formuna ilişkin beyan ettiği nitelikleri ile işverenin aradığı nitelikler arasındaki özelliklere uygun olup olmamasının başlangıçta değerlendirilmesidir (Sabuncuoğlu, 2013: 143). Bu süreçte aynı zamanda adayları seçmekten ziyade iş gereklerine uymayan adayları elemeye yönelik nezaket görüşmesi olarak da nitelendirilen görüşme yapılır (Şimşek ve Öge, 2012: 146).

1.9.3. Psikoteknik Testler

Psikoteknik kavramı psikoloji, mekanik, biyoloji ve tıp gibi bilim dallarının bazı bulgularına dayandırılarak çalışanın sahip olduğu niteliklerin test yardımıyla belirlendiği bilim dalıdır. (Spor, 2001: 14). Psikoteknik testler bilimsel verilere dayandırılarak kişilik

özellikleri ile çalışılacak pozisyonun niteliği arasındaki ilişkiyi incelenerek doğru adayın seçilmesini hedefler (Kutaniş ve Elçi, 2006: 120).

Psikoteknik testler adayların kişisel gelişimlerini etkileyen yetenekleri becerileri, tutum ve davranışları ile mesleki gelişimler hakkında bilgi edinilmesine ilişkin sorular yönelten sistemli bir yaklaşımdır (Çavdar ve Çavdar, 2010: 87). Psikoteknik testler bilimsel ilkelere dayandırılarak gerçekçi ve nesnel bir değerlendirme yapma imkanı sunar. Bu nedenle günümüzde pek çok işletme sayısal sonuçlarla bilimsel ilkelere dayandırılan testleri kullanmayı tercih etmektedir. Psikoteknik testlerin kullanımı işletme için pek çok katkı sunmaktadır.

Bu kapsamda psikoteknik testler ile işletmenin gelecek yapısına uygun işgücünün belirlenmesini sağlar. İşgörenlerin değerlendirilmesinde testlerin bilimsel ve nesnel yönü motivasyon ve bağlılığın artırılmasını sağlar. Psikoteknik testler sonucu elde edilen bilgilerle işletmenin eğitim masrafları azalır. Aynı zamanda ilerleyen zamanlarda işletmede çıkabilecek olası kazaların önüne geçilmesi sağlanır (Bingöl, 2006: 195).

Psikoteknik testlerin başarılı bir şekilde yürütülmesi için bazı özelliklere sahip olması gerekmektedir. Psikoteknik testler öncelikle aynı testin farklı kişilere uygulandığında tutarlı sonuçlar elde edilebilmesi için güvenilir olması gerekmektedir. Yapılan test ile ölçülen davranış veya niteliğin ne denli isabetli ölçüldüğünü göstermesi için geçerlilik özelliğine sahip olmalıdır (Özcan, 2006: 67).

İşletmeler psikoteknik testleri uygulayabilmesini belirli bir bütçe kapsamında ekonomik olacak şekilde sürdürülmelidir (Erdoğan, 2013: 157). İşletmeler yine bu süreçte kısa zamanda en az maliyetle kullanışlılık özelliğine uygun olacak şekilde dizayn edilmelidir (Özcan, 2006: 69). Bu süreçte testlere ilişkin kültüre bağımlılık ve bağımsızlık alanları da sürecin kapsamı açısından önem teşkil etmektedir. Belirli alanı kapsıyorsa kültüre bağımlı olabilir fakat belirli bir alanı kapsamıyorsa bağımsız nitelikte oluşturulması tercih sebebidir (Erdoğan, 2013: 157-158).

Yapılan testlere ilişkin gerçekleşen işlevlerin belirli standartlarda değerlendirilmesi ihtiyacı nedeniyle testin uygulama ve puanlama işlemlerinin değişmezliği yani standardizasyon ilkesi önem teşkil etmektedir (Özcan, 2006: 70). Gerçekleştirilen testler sonucunda her adayın aynı şekilde değerlendirildiği nesnellik ilkesi çerçevesinde ele alınması gerekmektedir. İşe alım sürecinde kullanılan psikoteknik uygulamalarda uygulanan

çeşitli testler vardır. En çok uygulanan zeka testleri, yetenek testleri ilgi testleri, kişilik testleri ve başarı testleridir.

1.9.3.1. Zeka testleri

Zeka testleri günümüzde psikoteknik testler arasında sıklıkla tercih edilen bir yöntemdir (Geylan, 1992: 108). İş dünyasında kullanımına ihtiyaç duyulması nedeniyle profesyoneller tarafından sıklıkla kullanılmaktadır. İşe alım sürecinde testler ile taraflar arasında uygunluğun sağlanmasını ve işlemlerin objektif olarak yürütülmesini hedeflemektedir (Günay ve Çarıkçı, 2019: 186).

İşletmelerin faaliyetlerini sürdürebilmesi için adaylardan belirli niteliklere sahip olması istenir. Bu özellikler arasında zihinsel yeteneklerini ön plana çıkaran tanıma, ayırt edebilme, konsantre olabilme, farklı konular hakkında birleştirme, sınıflandırma tasarlayabilme, aktarım yapabilme, sayıları kullanabilme gibi testlerdir (Sabuncuoğlu, 2013: 102). İşe alım süreçlerinde zeka testleri kullanarak adayın idrak etme, düşünsel özellikler, bellek, uyum, öğrenme ve kavrayış hızını ölçerek belirlenmesi hedeflenir. Zeka testleri bu bağlamda fiziksel güce dayanan ve rutin hale gelen işler için yapılmasına ihtiyaç duyulmaz (Bingöl, 2006: 199-200).

1.9.3.2. Yetenek testleri

Adaya yönelik yeteneklerin belirlenmesi sürecinde bireyin sahip olduğu fiziki unsurların koordinasyonuna yönelik işitsel, görsel, dokunsal algıları ölçülmeye çalışılır. Bu anlamda renkleri ayırabilme ve el becerisi örnek gösterilebilir. Aynı zamanda adayların soyut düşünebilme, kavrama, analiz ve sentez gibi zihni gücü belirlemeye çalışılır (Sabuncuoğlu, 2013; 91-92). Yapılan yetenek testleri aracılığıyla yeteneklerin keşfedilmesi, ortaya çıkarılmasını ve aranan yeteneklere uygun olup olmadığı incelenir. Bu konuda Thomas genel yetenek testleri profesyoneller tarafından işe alım sürecinde rağbet gören testlerdir (Günay ve Çarıkçı, 2019: 187).

1.9.3.3. Kişilik testleri

Kişilik, öz benliğinin ortaya koyulmasında bireyin sıklıkla tekrar ederek bireye özgü nitelik kazandırılmasını sağlayan davranışlardır (Geylan, 1992: 107). Kişilik değiştirilmesi ve test edilmesi için belirli bir ölçek olmaması dikkat edilmesi gereken bir alandır. Kişilik testlerin değerlendirilmesi genel olarak iki boyuta indirgenerek incelenebilir. Bu anlamda

objektif kişilik testleri kağıt-kalem aracılığıyla, bireylerin iç dünyasına yönelerek çizim yapımlarıyla gerçekleşir. Elde edilen veriler ile kişiliğine ilişkin yeterlilik, kararlılık, iç ve dışa dönüklüğünü ölçülmeye çalışılır. Projektif kişilik testleriyle ise uyarılar karşısında bireyin vereceği tepkiler ölçülmek istenir. Genellikle bu testlerde düşünceleri, ihtiyaçları, korkuları, endişeleri ve çatışmaları hakkında sorular yöneltilerek ön görüş oluşturulmaya çalışılır. Yöneltilen sorular hakkında net bir cevap olmaması nedeniyle maskeli testler olarak belirtilir (Demirkol ve Ertuğral, 2007: 30).

Kişilik testleri ile adayın nitelik, davranış, psikolojik özellikleri ve farklılıkların ayırt edilerek gelecekte birey hakkında öngöründe bulunmak amacıyla yapılır (Özcan, 2006: 147). Kişilik testleri aracılığıyla bugün ve gelecek için öngörüler oluşturulur. Bu testlerin işe alım süreci öncesinde kullanıldığında adayın kalitesinin artmasına ve adaya eşit şartlarda fırsatlar sunulması imkanı yaratacaktır.

1.9.3.4. Bilgi testleri

İş analizi sonucunda elde edilen bilgiler doğrultusunda adaya uygulanan testtir. (Geylan, 1992: 108). Günümüz iş dünyasında eğitilmiş ve nitelikli çalışan ihtiyacı hızla artmaktadır. Bu kapsamda işveren işe alacağı adayın mesleki alanda bilgi sahibi olmasını tercih etmektedir. Yapılan bilgi testleriyle adayın mesleki bilgileri ölçülmeye çalışılarak işe yerleştirilip yerleştirilemeyeceğine karar verilir. Örnek olarak adayların kamu personeli seçme sınavına girmesi, özel sektörde alanına ilişkin sahip olduğu bilgiyi işverene sunması amacıyla sertifika programlarına katılım gösterilmesi belirtilmektedir.

1.9.3.5. Başarı testleri

İş gereklerinin aday tarafından belirlenen zaman diliminde gerçekleştirip gerçekleştirilemediğine ilişkin sonuçların ortaya konmasıdır (Gürer, 2017: 1013). Başarı testleri yazılı, sözlü ve uygulamalı olmak üzere farklı şekillerde test edilmektedir. Bu süreçte istenilen hedefe ulaşıldığında başarı testi olumlu ulaşılmadığında olumsuz olarak değerlendirilir. İşe alım sürecinde başarı testleri ile bireyin yapabildiği ve başarabildiği işlerin ortaya çıkarılması sağlanır. Konuya ilişkin fotoğrafçı adayının bir filmi banyo yaptırması örneği verilebilir (Bingöl, 2006: 201).

1.9.3.6. İlgi testleri

Bireylerin mesleki alan dışında boş zamanlarında yapmaktan hoşlandığı aktivitelerinin belirlenmesine ilişkin yapılan testlerdir. İlgi testlerin işe alım sürecinde adayın ilgi duydukları alanların keşfedilerek o alana yönlendirilmesini kapsamaktadır. Konuya ilişkin yapılan araştırmalarda kişinin ilgi duyduğu alanlarda çalıştığında daha başarılı olduğu gözlenmiştir. Bu nedenle kişinin ilgi alanına yönelik bir işte çalışması verimliliği ve performansını doğrudan etkileyecektir. Dolayısıyla mutlu ve başarılı olmaları sağlanacaktır. Araştırma kapsamında elde edilen diğer bir sonuç ise ilgi duyularak yapılan işlerde yapılan hataların oranının azalış göstermesidir (Özgen ve Yalçın, 2015: 121).

1.9.4. İş Görüşmesi (Mülakat)

Mülakat kelimesi işe alınacak elemanlar arasında seçim yapabilmek amacıyla adaylarla karşılıklı konuşma anlamına gelmektedir (TDK, 2019). Başvurulan pozisyon için adayın işverene verilen süre içerisinde kendisini ve yetkinliklerini ifade etmesi beklenir. Personel seçme işleminin kritik evresi olarak nitelendirilmektedir. Çünkü bu aşamada işletmenin bel kemiğini oluşturan adayı araştırma, seçme gibi tüm aşamalarından sonra nihai kararı etkileyen evre gerçekleştirilir (Demirkol ve Ertuğral, 2007: 31). Bu süreçte adayın pozisyona ilişkin arzularını, geleceğe yönelik beklentilerini, sahip oldukları bilgi, yetenek, tecrübeleri öğrenilmek istenir. Adayların verdiği yanıtlar dikkate alınarak aralarından en uygun adayın seçilmesi sağlanır (Fındıkçı, 2018: 196). Geçmişten günümüze kullanılmaya devam edilen mülakat yöntemi işe alım sürecinin seyrini önemli ölçüde etkilemektedir. Bu nedenle mülakat süreci hem adaylar hem de işletmeler için iyi bir şekilde yönetilmelidir.

Görüşmenin işe alım süreci açısından avantajı, adayı yapay ortamlarda eylem halinde görmeye imkan vermesidir. Dezavantajı aday ile kısa sürede sınırlı nitelikte bilgilerle aday hakkında karar verilmesidir. Bu konuda görüşme sürecinde adayın kendini iyi ifade edememesi, görüşmecinin ön yargılı olması gibi durumlar nedeniyle dezavantaj olarak görülmektedir (Yüksel, 2003: 116-117). Görüşme sürecinin verimli şekilde yürütülmesi işletme için büyük önem taşımaktadır. Adayların olumlu hisler uyandıracak şekilde izlenim bırakması çalışma motivasyonu arttıracak ve şirket itibarını arttıracaktır. Tüm görüşme sürecinin yürütülmesinin ardından değerlendirmeler yapılmak üzere görüşme

sonlandırılır. Yapılan görüşmeler yapılandırılmış, yarı yapılandırılmış ve yapılandırılmamış olmak üzere üç farklı şekilde yapılmaktadır.

1.9.4.1. Yapılandırılmış mülakat

Yapılandırılmış mülakat, önceden hazırlanmış soruların direkt olarak adaya yöneltilmesiyle gerçekleşir. Bu yöntemde uzman kişiler tarafından çizilen sınırdan dışarı çıkılmadan adaya sorular yöneltilir. Yapılandırılmış görüşmeler soruların belirli bir standartta objektif olarak değerlendirilmesi ve her adaya aynı nitelikte yönetilmesi avantajı sağlar. Aynı zamanda yöneltilen sorularla belirli standartların dışına çıkılmaması aday hakkında yeterli bilgi elde edememesine ve esneklik sağlanamaması nedeniyle dezavantaj yaratabilmektedir (Sabuncuoğlu, 2013: 108).Yapılandırılmış görüşmeler mülakatta adaya yöneltilen soruların önceden hazırlanmasıyla başlar. Tüm sorular aynı soru formatıyla yanıtlanması için adaylara yöneltilir ve alınan yanıtlara ilişkin puanlama yapılır. Son aşamada ise, mülakatı yapan kişiler aday hakkında nihai kararı verir (Solmuş, 2003: 15).

1.9.4.2. Yarı yapılandırılmış mülakat

Yarı yapılandırılmış mülakatta adaya yöneltilen sorular önceden hazırlanır. Fakat mülakat esnasında akışa uygun olacak şekilde esnetilme durumu söz konusudur. Adaya mülakatın akışına göre esneklik durumu yaratılması kendisini daha rahat bir şekilde ifade edebilmesini sağlamaktadır.

1.9.4.3. Yapılandırılmamış mülakat

Yapılandırılmamış mülakat, belirli standartlar ve koşullara dayandırılmadan açık uçlu soruların yöneltildiği mülakat türüdür. Görüşme sonucu büyük oranda, görüşmecinin eğilimlerine, değer yargılarına bağlı kalmaktadır. Yapılandırılmamış görüşmeler, duygusal tepkiler, düşünceler ve tutumlar konusunda daha detaylı bilgi sağlarken daha az güvenilir olarak değerlendirilmiştir (Solmuş, 2003: 15).

1.9.4.4. Grup mülakatı

Grup mülakatı işletmelerde farklı formatlarda uygulanabilmektedir. Bu anlamda adaylar arasında oluşturulan grup ile sınav tarzında uygulama yapılarak başarılı olan kişiler ile yola devam edilerek süreç yürütülür. Ayrıca mülakatı yöneten kişiler tarafından oluşturulan grup ile adayların belirli bir konu üzerinde düşünmeleri istenerek kurul mülakatı yürütülebilmektedir(Sabuncuoğlu,2013:108-109).

Diğer yöntemlere göre adayların ortak bir konu üzerinde adaylara yönelik liderlik özelliklerini ortaya koyması, kendini ifade etme becerisi, olası sorunlara ilişkin çözüm bulabilme becerisi, uyum yeteneği, takım çalışmasına yatkınlığı ve karar verme yeteneği gibi konularda kendilerini en iyi şekilde ortaya koyabilmesi sağlanır.

1.9.4.5. Stres mülakatı

Adayın stresli ve zor şartlarda nasıl tepki verdiğini belirlemek üzere mülakat gerçekleştirilir (Özgen ve Yalçın, 2015: 122). Stres mülakatında aday ile mülakatı gerçekleştiren kişi arasında yaratılan stresli ortamdaki hassas dengelerin korunması sürecin yürütülmesinde önem arz etmektedir (Sabuncuoğlu,2013: 108).

1.9.4.6. Uzaktan (Online) mülakat

Günümüzde yaşanan teknolojik gelişmeler ile online mülakat sıklıkla tercih edilmektedir. Özellikle aday ile işletme arasındaki ulaşım zorluğu ve zaman probleminin karşısında sıklıkla tercih edilmektedir. Gelişen iş dünyası ve küreselleşme ile birlikte online mülakat yöntemi ilerleyen zamanlarda artış göstereceği düşünülmektedir.

1.9.5. Görüşme Süreci Aşamaları

İşe alım sürecinde karar aşamasını etkileyen en önemli aşamalardan biri aday ile yapılacak görüşme sürecidir. Bu nedenle görüşmenin aşamalarının iyi yönetilmesi gerekmektedir. Bu süreçte öncelikle görüşmeye yönelik hazırlık yapılır. Ardından aday ile yetkili kişinin karşılıklı görüşüp tanışmaları sağlanır ve adaydan özgeçmişini kısaca özetlemesi istenir. Özgeçmiş içerisinde yer alan bilgiler ile anlaşılmayan noktalara yanıtlar aranır. Böylece iş analizi ile ortaya koyulan işin gerektirdiği niteliklerin adayda bulunup bulunmadığı belirlenir. Adaya görüşme ile ilgili aklına takılan soruları sormaları için bilgilendirme hizmeti sunulur Bu değerlendirmeler ışığında görüşme sonrasında adaya geri bildirim verilmelidir (Fındıkçı, 2018: 205).

1.9.5.1. Hazırlık

Görüşmenin amacına yönelik görüşmenin nerede, ne zaman kim ya da kimler tarafından yapılacağı hangi koşullarda ve nasıl yürütüleceğine ilişkin önceden yürütülen çalışmadır (Sabuncuoğlu, 2013: 109). Bu aşamada kimlerin katılacağına ilişkin liste

yapılarak konu hakkında ön çalışma yapılır. Çalışmanın kapsamı görüşmenin amacı, kişi sayısı ve içeriğine göre görüşme türü belirlenerek sorulara net bir boyut kazandırılır (Bingöl, 2006: 205).

1.9.5.2. Görüşmenin yürütülmesi ve içeriği

Görüşmenin içeriği görüşmenin başlangıcından sona ermesine kadar devam eden süreçte gerçekleşen her şey olarak ifade edilir (Fındıkçı,2018:204). Görüşmenin başlamasıyla sürecin sağlıklı yürütülebilmesi için adayın stres ve kaygı düzeyini azaltmak adına sorular yöneltilmelidir (Sabuncuoğlu, 2013: 98). Bu şekilde adayın rahatlaması sağlanır ve özgeçmişini baz alınarak sorular sorulmaya başlanır. Sorular üç temel başlıkta ele alınmaktadır. İş ile ilgili davranışlara yönelik sorularla adayın niteliklerini, deneyimlerini ve sunacağı katkılara ulaşılmaya çalışılır. Daha sonra genel sorularla adayı düşünmeye yönelten açıklamaların yer verildiği sorulara cevap aranır ve elde edilen yanıtlara ilişkin bilgiler ve eksiklikler not edilir. Konuya ilişkin son başlık ise takip etme sorularıyla özgeçmişte kaçırılan durumlara ya da doğruluğunu sınanması adına tekrar adaya sorular yöneltilir (Demirkol ve Ertuğrul, 2007: 23-34).

1.9.5.3. Görüşmenin sona erdirilmesi

Görüşme kapsamında adaylara yönelik sorular yöneltildikten sonra süreç sonlandırılır. gerçekleştirilen görüşme ile adaya sürecin geleceği hakkında genel bilgilendirilme yapılmalıdır. Bu kapsamda adaylara işe alım sürecine yönelik yanlış bir izlenim ve algı uyandırılmaması gereklidir (Barutçugil, 2004: 273-274). Sürece ilişkin olarak hazırlanan değerlendirme formu ile görüşme sonunda adayın nitelikleri ve görüşmenin içeriği hakkında bilgiler doldurulur (Sabuncuoğlu, 2013: 113).

Bu süreçte gerçekleştirilen mülakatın geçerli ve güvenilir olması mülakat hakkında adayların yakın fikirlerde olmasını gerektirmektedir. Ayrıca gerçekleştirilen mülakatın geçerlilik ve güvenilirliğini arttırmak için değerlendirme formunda yer alan bilgilerin ölçülebilir olması, iş analizi sonucunda ortaya çıkan iş gereklerinin net olarak belirlenmesi, puanlamanın belirli standartlarda yapılması gerekmektedir (Erdal, 2018: 37).

1.9.6. Referans Araştırması

İşe alım sürecinde aday hakkında verilen bilgilerin doğruluğunu test edilmesi için araştırma yürütülür. Yapılan araştırma kapsamında aday hakkında fikir sahibi kişiler

tarafından değerlendirme yapılır. Adaylar bu konuda olumlu geri dönüşler verebilecek kişileri seçmelidir (Barutçugil, 2004: 274). Bu kapsamda referans olarak gösterilen kişiler daha önce çalışılan bir işte ya da yer alınan bir projede adayın yetkinlikleri yetenekleri, sorumluluk duygusu gibi konularda fikir sahibi olan kişilerdir.

Referans kontrolü özgeçmişte yer alan bilgilerin ve mülakatta verilen yanıtların doğruluğunu teyit etme adına kullanılmaktadır. Adayın geçmişteki davranışlarının gelecekteki davranışlar hakkında fikir vereceği düşüncesiyle başvuru teknikidir. Referans araştırma süreci, adayın işe alınmasını bir adım daha yaklaştıran bir süreç olarak değerlendirilebilmektedir. Referans araştırması bazı durumlarda kişisel yargıların ön plana çıkması dolayısıyla objektif nitelikte görülmemektedir. Bu nedenle destekleyici bir unsur olarak düşünülmektedir (Çavdar ve Çavdar, 2010: 89).

1.9.7. Sağlık Kontrolü

Sağlık kontrolü genellikle işe başlamadan önce ya da deneme süresi kapsamında adaylara yapılması gereken zorunlu bir süreçtir. Sağlık kontrolü ile birlikte adayın yapacağı işe yönelik herhangi bir sağlık sorunun olup olmadığı incelenmesi gerekmektedir (Sabuncuoğlu, 2013: 118). Oluşturulan sağlık raporları ile işe alınan adaylarda sonradan ortaya çıkabilecek iş sağlığı ve güvenliği sorunlarına karşı önlem alınması hedeflenir (Çavdar ve Çavdar, 2010: 90).

Sağlık kontrolü genellikle adayın işe başlatılmasının öncesinde gerçekleştirilir. Sürecin bu şekilde yürütülmesinin birtakım nedenleri vardır. Öncelikle bu süreçte adayın işe uygun olup olmadığının değerlendirilmesi için adayın fiziksel nitelikleri ile çalışacağı işin gereklerinin karşılaştırılması evresinde tercih edilmektedir. Bu süreçte yapılacak iş için uygun olmayan adaylar ise reddedilir. Yapılan sağlık kontrolü kapsamında işletmenin geleceği için oluşabilecek olası bir kazaya karşı o işgörene ait sağlık bilgilerine sahip olunmasını ve kişiye müdahale edilmesini kolaylaştırmaktadır. Ayrıca kurumda oluşabilecek bulaşıcı hastalık riskinin önlenerek istihdamda tedbir alınması sağlanır (Bingöl, 2006: 215-216). Günümüzde iş sağlığı ve güvenliği kavramının öneminin artmasıyla sağlık kontrolüne verilen önem artmıştır. Personel seçme ve yerleştirme sürecinde sağlık kontrolünün son aşamalarda uygulanması tercih edilir. Bunun nedeni ise özel kuruluşlardaki maliyetinin yüksek olması ile devlet kuruluşlarındaki sağlık hizmetlerinin uzun zaman almasıdır (Bayraktaroğlu, 2006: 76).

1.9.8. İşe Alım Kararının Verilmesi ve Diğer Adayların Bilgilendirilmesi

İşe alım sürecinde gerçekleştirilen tüm aşamalardan sonra nihai bir karar verilir. Adaya ilişkin elde edilen bilgiler ile adayın verimliliği hakkında değerlendirmeler yapılır. İşe alınması düşünülen adaya iş teklifinde bulunmak amacıyla tekrar görüşmeye çağrılır veya karar hakkında bilgilendirme gerçekleştirilir. Görüşme sırasında çalışma koşulları, sosyal haklar ve başlangıç tarihleri belirtilir (Şimşek ve Öge, 2012: 151). İşveren ile çeşitli konularda ortak noktada buluşan adayın gerekli evrakları toplamasıyla sözleşme imzalanır. Sözleşme imzalandıktan sonra görüşmeye çağrılan diğer adaylara geri dönüş yapılmalıdır. Adaylara bu konuda geri dönüş sağlanması kurumun imajı ve insana verdiği değerler açısından olumlu etkilediği düşünülmektedir (Fındıkçı, 2018: 212).

İşe alım kararının verilmesi sürecinde bazı unsurlara özellikle dikkat edilmelidir. Öncelikle aday ile yapılan görüşmeden sonra karar verme süreci makul bir zamanda gerçekleştirilmelidir. Sürenin uzaması adayı psikolojik açıdan yıpratıp olumsuz etkilenmesine neden olabilmektedir. Mülakat sonrasında hangi adayın işe alınacağı belirlenir. Bazı durumlarda işe en uygun aday tercih edilmek istendiğinde ise aday iş teklifini kabul etmez ve diğer adaylar düşünülebilir. Yetkili kişiler bu kapsamda olumsuz yanıtını vermekte aceleci olmamalıdır. Karşılaşılan diğer bir durum ise işe alınmasına karar verilen ve iş teklifini kabul etmesinden belirli bir zaman sonra uyumsuzluk, uygunsuzluk, aile veya sağlık gibi birçok nedenle işten ayrılma olasılığıdır. Bu nedenle diğer adaylar ile ilişkiler iyi tutulmalı, işletme hakkında olumsuz bir imaj çizilmemelidir. Karşılaşılması beklenen son durum ise süreçte tamamen negatif değerlendirilen adayların özgeçmişlerinin belirli bir süre boyunca elde tutulacağını ve uygun bir pozisyon açıldığında kendilerinin tekrar değerlendirmeye alınabileceği konusunda bilgilendirme yapılmasıdır (Barutçugil, 2004: 276).

1.9.9. İşe Yerleştirme ve Oryantasyon

İşe yerleştirme, işe yeni başlayacak olan kişilerin kişisel becerileri, yetenekleri tercihleri, bilgileri ve ilgilerini görev alacakları işle ilgili değerlendirmeleri yapılarak eşleştirme hali olarak nitelendirilmektedir (Erdoğan, 2013: 117). İşe yerleştirme sürecinin ardından adayın şirkete ve çalışma arkadaşlarına adapte olabilmesi için adayın uyum süreçlerine destek olacak oryantasyon programları düzenlenir (Şimşek ve Öge, 2012: 151). Bu süreçte işe alıştırma programları işletme ve belirtilen pozisyona göre farklılık

gösterebildiği için belirli net bir program yoktur. Oryantasyon süreci çerçevesinde aday ve işletme arasındaki uyum sürecinin hızlandırılması, işe yönelik bilgiler elde edilmesi, fiziki ve zihni becerilerin kazandırılması amaçlanır. Çalışanın işletmeye ilişkin ilk izlenimlerin oluşması şekillenmesi sürecinde işletmeye bağlı hissetmeleri ve iş tatmin düzeylerinin yükseltilmesi konusunda olumlu geri dönüşler alınması sağlanacaktır. Aynı zamanda bu süreçte adayın hissettiği ilk gün korkuları ve gerçeklik şokunun azaltılması sağlanır (Öğüt ve Kocabacak, 2013: 6).



2. BÖLÜM

2. İŞE ALIM SÜRECİNDE SOSYAL PAYLAŞIM SİTELERİNİN KULLANIMI

Bu bölümde öncelikle internet ve Web 2.0 gelişmesiyle birlikte ortaya çıkan sosyal medya kavramı ele alınarak sosyal medyanın tarihsel gelişimi ve sosyal medya araçları ayrıntılı olarak incelenmiştir. Konuya ilişkin dünya genelinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanımına yönelik analizler ele alınmıştır. Daha sonra işe alım süreci ile sosyal paylaşım siteleri arasındaki ilişki ortaya konmuştur. Son olarak işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanımının yarattığı avantaj ve dezavantajlar değerlendirilerek önerilere yer verilmiştir.

2.1. Sosyal Medya Kavramı

Sosyal medya kavramı, teknolojiye yaşanan gelişmeler ve internet kullanımının hızla artmasıyla birlikte günlük hayatın vazgeçilmez bir unsuru haline gelmiştir. Öyle ki sosyal medya kullanımına ilişkin yapılan bir araştırmada insanların sosyal medyada günde ortalama yüz on altı dakika harcadıklarını, bu durumun insan ömrünün yaklaşık olarak beş yıl dört ay gibi bir zamanı kapsadığını ifade etmişlerdir (Asano, 2017). Bu doğrultuda sosyal medyada geçirilen sürenin gittikçe artış göstereceği öngörülmektedir. Günlük hayatta önemli bir yere sahip olan sosyal medya kavramını daha iyi anlamak ve kavrayabilmek için öncelikle web kavramını irdelemek gerekmektedir.

Web kelimesinin açılımı World Wide Web olup birbirleriyle bağlantılı verilerle etkileşimli bir şekilde ulaşmamızı sağlayan sistemdir (Güçdemir, 2012: 29).İngilizce kökenli bir kelime olup ağ anlamına gelen internette yer alan kodlu metinlere ulaşmamızı sağlayan sistem olarak nitelendirilebilir (Vardarlier, 2014: 41). Tim Berners Lee tarafından keşfedilen web kavramı; sunucu bilgisayarlardan kayıtlı metin, ses, görüntü, program gibi etkileşimli ortamlarda kaydedilen ve kodlanmış bilgilere ulaşmamızı sağlayan içeriklerdir. Web kavramı öncelikle internet üzerinden bilgi alınmasına yönelik etkileşimi az paylaşımları kapsayan Web1.0 kullanılmıştır. Yaşanan gelişmelerle birlikte daha çok içeriğe sahip etkileşimi fazla olan Web2.0 ağı kullanılmaya başlanmıştır (Erdal, 2018: 45).

Bu süreçte Web 1.0 tek taraflı, içerik ve kullanımı kısıtlı, etkileşim oranı düşük internette başlangıç kabul edilen bir sistemi ifade eder. Web2.0 kavramı ise daha geniş bir

kavram olup sosyal kullanıma açık, kullanıcının kontrolünde daha çok içerik üretmek ortaklaşa çalışma yürütülebilir açıklık, esneklik ve teknoloji kavramlarını içine alan bir sistemdir (Vardarlier, 2014: 41). Web 2.0, Tim O Reilly tarafından 2004 yılında bilgiye ulaşımı hızlandıran ve sınırsız hale getiren etkinliği yükseltmeye odaklı ağ olarak ifade edilebilir (Kahraman, 2010: 19). Web2.0 yaşanan gelişmelerle karşılıklı bilgi akışını hızlandırmıştır ve ilerleyen süreçte kişisel olarak aktif kullanıma da yönelen bir ortam oluşturulmuştur. Web1.0 ve Web2.0 ye ilişkin özellikleri daha iyi kavramak için tabloda özetlenmiştir.

Tablo 2.1. Web1.0 ve Web2.0 Özelliklerinin Karşılaştırılması

Web1.0 Özellikleri	Web2.0 Özellikleri
Programcıların tasarladığı web siteleri	Kullanıcının tasarladığı web siteleri
İçeriklerin belirli kişiler tarafından hazırlanması	İçeriklerin bütün kullanıcılar tarafından hazırlanması
Salt Okunur web siteleri	Oku –Yaz web siteleri
Bilginin sıkça denetlenmesi	Bilginin fazla olmasından dolayı seyrek denetlenmesi
Tek taraflı iletişim	Çift taraflı iletişim
Ansiklopedik bilgi aktarımı	Paylaşım dayalı bilgi aktarımı
Sunma ve yayınlama	Paylaşımlı Katılım
Hiyerarşik	Serbest
Durağan İçerik	Güncellenen İçerik

Kaynak: Vardarlier, 2014: 42.

Web2.0; web hizmetinin düzenlenmesini, kullanıcıların siteye katılımını sağlayarak diğer internet siteleri ve kullanıcılarıyla işbirliği kurmalarını destekleyen bir servis niteliği taşır. Bloglar, wikiler, multimedya ve paylaşım siteleri bu kapsamda yer alan araçlardır. Kullanılan bu araçların çeşitliliğinin zamanla artış göstereceği tahmin edilmektedir (Güçdemir, 2012: 30).

Yaşanan tüm teknolojik gelişmelerle birlikte internetin kullanımı alanı oldukça genişlemiştir. Bu genişleme ve ilerleme hem sosyal alanda hem iş hayatındaki eski alışkanlıkları ve iş görme şekillerini gölgede bırakıp bunların yerine yeni kavramlar almasını sağlamıştır. Bu kavramlardan biri de sosyal medyadır (Bulunmaz, 2011: 29). Sosyal medya, yaşanan gelişmeler ile birlikte bireylerin çevre algısını sosyal ve sanal ağlar üzerinden yürütmeye başlayarak bu konudaki tanımlarına farklı bir bakış açısı kazandıran bir kavram haline gelmiştir (Vardalier, 2014: 32). Sosyal medya kavramına ilişkin literatürde pek çok tanım yer almaktadır.

Sosyal medya, internet ortamında kişiler ve profesyoneller arasında etkileşim kurarak farklı bakış açılarını içeren ağıdır (Onat ve Alikılıç, 2008: 1116). Sosyal medya insanların bulunduğu yer ve zaman fark etmeksizin (mobil tabanlı) oluşturulabilen, paylaşımların yapıldığı iletişim şekli olarak tanımlanmıştır (Vural ve Bat, 2010: 3351). Sosyal medya, Web 2.0'ın kullanıcı hizmetine sunulmasıyla birlikte, tek yönlü bilgi paylaşımını çift taraflı iletişime yönelten online platformlardır (Dağıtmaç, 2015: 26). Sosyal medya, “Web 2.0” üzerinde kullanıcıyı merkezine alan üretime ve gelişime yönelik internet tabanlı uygulamalar olarak ifade edilmiştir (Kaplan ve Haenlein, 2010: 60).

Sosyal medya; insanların sahip olduğu duyguları, düşünceleri, hoşlandığı veya hoşlanmadığı durumların geniş kitlelerle paylaşabilmeleri için gereken ortamın düşük maliyetle veya maliyetsiz şekilde kişilere sunulmasıdır (Özkaşıkçı, 2012: 29). Sosyal medya, günümüzde daha çok mobil veri kullanımıyla özgür tartışma zemini hazırlamış ve bununla birlikte görsel ve işitsel araçların da kullanılmasıyla algıları konumlandıran, hedef kitleye yönelik iletişimi sağlayan önemli bir alan olmuştur (Kocabaş, 2016: 71).

Sosyal medya gelişen teknoloji ile birlikte kişilerin elinin altında yer alan araçlar aracılığıyla çeşitli konulara ilişkin görsel, işitsel olarak kendilerini ifade etmektedir. Aynı zamanda herhangi bir sınırlama olmadan dünyanın dört bir yanından farklı sosyokültürel kesimlerle etkileşim ortamının gerçekleşmesini sağlayan oldukça önemli bir konum haline gelmiştir (Cerrah, 2016: 1396).

Sosyal medya kavramının daha iyi anlaşılmasını sağlamak için sosyal medyanın özelliklerini incelemek gerekmektedir. Bu anlamda katılımcılık, sosyal medyaya ilgi duyan herkesin katılımını ve geri bildirim verilmesini teşvik etmektedir. Böylelikle hızlı bir şekilde iletişim kurarak geniş kitlelerin ortak ilgi alanlarında buluşulmasını belirten toplulukçuluk özelliğini ortaya koymaktadır. Aynı zamanda sosyal medya araçları, diğer web siteleriyle kaynaklar ve insanların birbirine bağlantılı olduğu ortaya koymaktadır. Sosyal medyanın bir diğer özelliği geri dönüşüm hizmetine açık olup, oy kullanmayı, yorumları ve bilgi paylaşımını teşvik eden içeriğe ilişkin genel olarak yasaklayıcı ve gizleyici engelleri ortadan kaldıran açıklık özelliğini belirtir. Konuşmacılık özelliği ise çift taraflı yayıncılık ilkesiyle geleneksel medyadan farklılık göstermektedir (Mayfield, 2008: 5).

2.1.1. Sosyal Medyanın Tarihsel Gelişimi

Gelişen iş dünyası ve ilerleyen teknolojiyle birlikte sosyal medya günümüzde iletişim ağının en önemli parçası haline gelmiştir (Çalışkan ve Mencik, 2015: 256) . Sosyal medyanın tarihsel süreçte gelişimi internetin ortaya çıkıp kullanılmasına dayanmaktadır. İnternet kavramı Amerika Savunma Bakanlığı Araştırma Dairesi'nin bilgi alışverişini sağlamak üzere çeşitli üniversite ve araştırma kurumlarının işbirliği çerçevesinde 1969 yılında oluşturulmuş bir projedir. Bu proje ile amaç bakanlık bilgisayarları aracılığıyla ihtiyaç duyulan bilgi alışverişini sağlamaktır (Güçdemir, 2012: 26).

1970'li yıllar ile başlayan internet kullanımı gittikçe artmaya başlamıştır. 1979 yılında Duke Üniversitesinden Tom Truscott ve Jim Ellis'in oluşturmuş oldukları "Usenet" isimli haber grupları ile sosyal mesaj yayınları gerçekleştirmişlerdir (Çalışkan ve Mencik, 2015: 256). Sosyal medyanın bugünkü kullanımı bundan yirmi yıl önce Bruce ve Susan Abelson tarafından "Open Diary" kurularak gerçekleştirilmiştir (Kaplan ve Haenlien, 2010: 60).

2000 li yıllar ile birlikte farklı sosyal medya araçları hayatımıza girmeye başlamıştır. 2001 yılında Wikipedia, 2003 yılında Myspace ve profesyonel sosyal ağ sitesi olan LinkedIn kullanıma açıldı. 2004 yılında Mark Zuckerberg tarafından Facebook, 2005 yılında Youtube ve 2006 yılında Twitter kuruldu. Iphone 3G'nin piyasaya sürülmesiyle mobil uygulamalar günlük hayatımıza katıldı (Güçdemir, 2012: 33).Sosyal medya, zaman ve yer sınırlaması olmadan paylaşım yapabilme imkanı sunan bir alandır. Küreselleşme kavramıyla değişen dünyada ortaya çıkan insanların, toplumların ve devletlerarası ilişkilerin karşılıklı olarak iletişim ve etkileşim içinde olmasıyla kişileri sanal bir dünyaya yöneltmiştir (Çalışkan ve Mencik, 2015: 254-255).

Günümüzde Web2.0 içeriği yaygın olarak kullanılmaktadır. Gelişen teknolojiye farklı yazılımların kullanıldığı Web3.0 tercih edilmeye başlanacaktır. Web3.0 ile yapay zeka ve internet kullanıcılarına yönelik ilgi alanlarını baz alan mantıksal analizlerle en uygun bilgi ve içeriklerin sağlanması planlanmaktadır (Güçdemir, 2012: 34).

2.1.2. Sosyal Medya Araçları

Sosyal medyanın faaliyetlerini sürdürebilmesi için belirli mecralara ihtiyaç duyulmaktadır. Etkili bir paylaşım hizmeti sunmak amacıyla oluşturulan kanallara sosyal

medya araçları denilmektedir. Sosyal medya araçları son dönemin en çok rağbet gören platformudur. Bu araçlar şirketlerin ve tüketicilerin bilgi paylaşılabilmesine imkan veren, onların istek ve ihtiyaçları hakkında yönelimlerini takip edilmesini sağlamaktadır (Güçdemir, 2012: 36).

Sosyal medya araçlarının ortak noktası farklı teknolojiler ve farklı yöntemler ile üst düzey paylaşım hizmeti sunmasıdır (Kahraman, 2010: 21). Sosyal medya araçlarını farklı platformlar aracılığıyla sınıflandırmalar yapılmaktadır. Sosyal medya araçları genel olarak bloglar, mikroblogging, wikiler, podcasting ve sosyal ağ siteleri olarak gruplandırılmıştır.

2.1.2.1. Bloglar

Blog kelimesi İngilizcedeki “web” ve “log” kelimelerinin birleşmesinden oluşan günlük şeklinde kullanılan web siteleridir (Kahraman, 2010: 27). Blog, kişinin kendine ait fikirlerini, hislerini belirtmek üzere sosyal olarak paylaşım ve katılıma yönelen araçlardır. Blog yazma; kişinin günlük olaylara ilişkin düşüncelerini, günlüğüne yazar gibi çevrimiçi şekilde geniş kitleye ulaştırmaya çalışmasıdır (İşlek, 2012: 24). Bloglar samimi ve içten bir dil kullanarak okuyucunun dikkatini çekmeye yönelik oluşturulan ve okuyucuya düşüncelerini hissettiklerini belirtmek üzere diyalog kurma aracıdır (Güçdemir, 2010: 30). Blog oluşturmanın amacı ilgi duyulan konular hakkında fikirleri paylaşarak gerekli bilgi akışını online ortamda sağlayarak pazarlama imkanı ile gelir elde etmektir (Kahraman, 2010: 28-29).

Blogların sahip olduğu metin, resim, video ve dosyalar link desteği ile güncel olaylar ön planda tutulacak şekilde kronolojik sıralama yapılır. Bloggerlar kendi profillerini oluşturup hazırladıkları içerikleri yayınlarlar (Alper, 2012: 83). Blogların kişisel, temasal, topluluk ve kurumsal olmak üzere dört türü vardır. Kişisel bloglar günlük hayatta karşılaşılan olaylara yönelik yazarının duygu ve düşüncelerini ifade ettiği günlüğüdür (Erdal, 2018: 71). Temasal bloglar, belirlenen bir konu çerçevesinde alanında uzman kişiler tarafından politika, ekonomi, pazarlama, tasarım, moda, fotoğraf, kitap, sanat, spor gibi pek çok temada yazılan gönderilerdir (Kahraman, 2010: 30). Topluluk blogları ise topluluğa üye olunarak diğer yazarların katılımıyla oluşan daha az kişiye açık blog türüdür (Erdal, 2018: 71). Kurumsal bloglar şirketlerin piyasaya yeni çıkardıkları ürünler, etkinlikler, aldıkları ödüller ve tanıtımlar gibi kendilerine özgü haberleri kullanıcıya iletmeleri ya da bambaşka konulara ilişkin samimi bir dille oluşturulan bloglardır (Kahraman, 2010: 31). Bloglar,

insana diledikleri zaman ulaşabildikleri bilgilendirme alanları oluşturmuştur. Herkese fikrini söyleme fırsatı vermesiyle kişiselleştirmeyi, bloglarda görülen hareketler ile toplumu etkilemesi nedeniyle toplumsallaştırma gibi etkileri vardır (Aslan, 2011: 18).

2.1.2.2. Mikrobloglar

Mikrobloglar, popüler hale gelen Web2.0 tabanlı yaklaşım olup anlık mesajlaşma ile blog arasında yer alan kısa cümlelerin tercih edildiği uygulamadır (Köse ve Çal;2012: 3). Mikrobloglar, anlık mesajlaşma ve durum güncellemesi gibi unsurları bir araya getiren uygulamadır (Dağıtmaç, 2015: 51). Mikrobloglar ile kullanıcılar arasında anlık olarak fikirlerini karşı tarafa hızlı ve kolay bir şekilde iletebilme olanağı sunmaktadır. İnternette fotoğraf, link, video gibi dijital içeriklerle popüler hale gelen uygulamalardır. Kullanılan servisler içerisinde en popüler olan Twitter olmuştur (Akar, 2018: 85).

2.1.2.3. RSS

RSS, haber sağlayıcıları, bloglar ve podcastler tarafından kullanılır. RSS teknolojisi ile düzenli olarak içerik sunan sitelere abone olabilmek ve takip edebilme fırsatı sunan dosya formatı olarak değerlendirilebilir (Güçdemir, 2012: 38).

2.1.2.4. Wikiler

Wikiler 1995 yılında Ward Cunningham Üniversitesinde geliştirilen herkesin kolayca ulaşarak çalışmalarına yönlendirebileceği bilgi deposu anlamına gelmektedir. Wikiler geniş kitlelere ulaşarak içeriklerin okunması ve hataların düzeltilmesi amacını taşımaktadır. Böylelikle kullanıcıların teknik bilgiye gerek duymadan hedeflerine ulaşması sağlanmaktadır (Erdal, 2018: 68). Kahraman'a göre wikiler, "sayfa kullanıcıların kendileri tarafından oluşturulan ve bir kullanıcının diğer kullanıcılar tarafından oluşturulan sayfaları istediği şekilde değiştirebildiği web sitesidir" (Kahraman, 2010: 22). Vikipedi kurucusu Jimmy Wales, vikipediye dünya üzerindeki her insana kendi dilinde, yüksek kalitede bedava ansiklopedi yaratma ve dağıtma emeği olarak tanımlamıştır (Özkaşıkçı, 2012: 117).

Wikilerin diğer internet sitelerinden ayırt edici özelliği, çoklu yazarlar tarafından güncellenebilmesi ve konu hakkında bilgi verilmesine ilişkin bağlantı ve linklerle ulaşılmasını sağlamaktır. Dünyada pek çok wiki hizmeti veren siteler mevcut olup pek çok dilde hizmet vermektedir. Bunlar içerisinde yer alan wikipedia ansiklopedik özellik taşımaktadır. Türkiye'de en çok kullanılan ve bilinen vikipedir (Alper, 2012: 193).

Yapılan araştırmaya göre vikipedi ziyaretçilerinin %60'ı İngilizce vikipedi sitesini ziyaret etmektedir (Özkaşıkçı, 2012: 118). Wikiler objektif ve tarafsız bir özelliğe sahiptir. Fakat kullanıcıların wiki sayfasına hatalı ya da eksik yüklemeler yapmaları güvenirlilik sorununu gündeme getirmektedir (Dağıtmaç, 2015: 65).

2.1.2.5. Podcasting

2004 yılında Eylül ayında ortaya çıkan podcast, internet ortamında yayınlanan ses ve video dosyalarını kaydeden bir araç olarak kullanılmaktadır. Podcast, belirlenen içerikler ve güncel düzenlemelerle rss yoluyla indirilir. Ardından internet üzerinden geniş kitlelere ulaştırılabilmesine imkan veren bir uygulamadır (Akar, 2018: 106).

Podcast terimi, Apple'ın ürettiği taşınabilir müzik çalar olan "iPod" kelimesindeki "pod" ve İngilizce'de yayın anlamına gelen "broadcast" kelimesindeki "cast" ifadelerinin birleştirilmesinden oluşturulmuştur (Güçdemir, 2012: 39). Podcasting, dijital medya dosyalarının taşınabilir cihazlar ve bilgisayarlarda oynatılması için internet ortamında indirilen podcast ismini alan dosyalardır. Podcastler, kullanım amaçlarına bakıldığında eğlence, eğitim ve iş dünyası olmak üzere pek çok alanda kullanılmaktadır. Eğitim sektöründe öğrencilerin konuları kolayca öğrenebilmelerini sağlarken iş dünyasında verimliliği arttırmak üzere çeşitli dosyaları podcast aracılığıyla yer ve zaman fark etmeden ilgili kişiler tarafından aktarımını hedefler (Özkaşıkçı, 2012: 122).

2.1.2.6. Video /hareketli görsel paylaşım kanalları

Tüketicilerin olumlu ya da olumsuz düşüncelerini paylaşmak ve video görüntülenmesini sağlamak amacıyla görsel paylaşım kanalları aracılığıyla (youtube, dailymotion)gibi kanallara video yüklenmesidir.

2.1.2.7. Sosyal ağlar

Yaşamımızda teknolojinin gelişmesiyle birlikte internet hızla yayılmış, bireyler sosyal ağlar ve sanal ortamlarda düşüncelerini paylaşmaya başlamışlardır (Alper, 2012: 5). Sosyal ağlar internetin ilk formlarıyla günlük hayatımızda kullanım alanımıza giren Web2.0 konseptinin temel yapıtaşıdır (Kahraman, 2010: 22). Web 2.0 teknolojilerinin temelleri üzerine kurulan kullanıcıların içeriklerin oluşturulması ve karşılıklı iletişimine dayanan internet tabanlı uygulamalardır (Kaplan ve Haenlein, 2010: 61). Sosyal ağ siteleri insanların kullanıcılar tarafından hazırlanan içerikleri interaktif bir Şekilde birbirlerine iletebildikleri

internet siteleri olarak tanımlanabilir (Solmaz vd., 2013 : 25).Sosyal paylaşım ağıları, her alanda değişimleri ele alan, sorunlara çözüm getirilmesini hedefleyen, belirlenen tek bir ortak kaynak ile birbirine bağlanan insan grupları olarak nitelendirilebilir (Güçdemir, 2012: 40). Six Degrees bilinen ilk sosyal ağ olarak kabul edilmektedir. Kısa sürede milyonlarca kişiye ulaşmayı başarmıştır. Fakat kullanıcıların sosyal ağın içeriğinde farklı özelliklerin sunulmaması nedeniyle 2000 yılında varlığını sonlandırmıştır (Boyd ve Elison, 2008: 212). Günümüzde en çok kullanılan sosyal paylaşım siteleri Facebook, Twitter, LinkedIn olmuştur.

2.2. Dünyada ve Türkiye’de Sosyal Medya Kullanımı Analizi

Geçmişten günümüze sosyal medya kavramı ile ilgili gelişmeler ve değişimler yaşanmıştır. Dünya’da ve Türkiye’de sosyal medya kullanımı ile ilgili araştırma şirketleri tarafından pek çok araştırma yapılmıştır. Küresel boyutta faaliyet gösteren dijital pazarlama ajansı “We Are Social”ın sosyal medya takip uygulaması Hootsuite ile birlikte yaptığı çalışmalar doğrultusunda Digital in 2019 raporuna göre internet ve sosyal medya kullanımları incelenmiştir.

Bu konuda öncelikle dünyada internet kullanan kişi sayısı ve artış oranları hakkında bilgiler incelenmiştir.

Tablo 2.2. Dünya Genelinde Yıllara Göre İnternet Kullanan Kişi Sayısı ve İnternet Kullanım Artış Oranları

Yıllar	İnterneti Kullanan Kişi Sayısı(milyar)	İnternet Kullanım Oranındaki Artış
2015	2.831	
2016	3.153	% 11
2017	3.570	% 13
2018	3.753	%5.1
2019	4.241	% 13

Kaynak: (Digital in 2019 Global Overview Raporu, 2019).

Bu kapsamda Tablo2.2 belirtilen veriler incelendiğinde yıllara göre internet kullanımının artış gösterdiği görülmektedir. 2019 yılında 4.2 milyardan fazla kişi yaklaşık %57 oranında interneti aktif olarak kullanmaktadır. Yapılan araştırma kapsamında interneti mobil olarak kullananlar ise 2019 yılında 3.986 milyar kişinin kullanımı ile yaklaşık %52 oranındadır. Dünyada toplam nüfusa göre interneti en yüksek oranda kullanan ülkeler sırasıyla; Birleşik Arap Emirlikleri (%99), Danimarka (%98), İsveç (%96), Almanya (%96), Hollanda (%96), Amerika (%95), Güney Kore (%95), İsviçre (%95), Birleşik Krallık (%95),

Belçika (%94) şeklindedir. Araştırma kapsamında dünyada internet kullanımı günde ortalama altı saat kırk iki dakika olarak belirtilmiştir. Harcanan süreler ülkeler açısından değerlendirildiğinde birinci sırada Filipinler olup ortalama on saat iki dakika olarak belirlenmiştir. En az ortalamaya sahip ülke ise Japonya olup ortalama üç saat kırk beş dakika olarak belirlenmiştir. Türkiye’de internette harcanan süre ortalaması ise dünya ortalamasının üzerinde olup yedi saat on beş dakika olarak belirlenmiştir.

İnternet ve Web2.0 ile sosyal medya kavramı ortaya çıkmıştır. Bu kapsamda aşağıda yıllara göre sosyal medya kullanımı ve sosyal medya kullanımındaki artış oranları Tablo2.3’de yıllara göre sosyal medya kullanımı ve sosyal medya kullanımındaki artış oranları kısaca özetlenmiştir.

Tablo 2.3. Yıllara göre Sosyal Medya Kullanımı ve Sosyal Medya Kullanımındaki Artış Oranları

Yıllar	Sosyal Medya Kullanımı (Milyar Kişi)	Sosyal Medya Kullanım Oranındaki Artış
2015	2.078	
2016	2.307	% 11
2017	2.796	%21
2018	3.196	% 14
2019	3.484	%9

Kaynak: (Digital in 2019 Global Overview Raporu, 2019).

2019 yılı verilerine göre mobil olarak sosyal medya kullanımı ise 3.25 milyar kişidir. Sosyal medya kullanımı dünya genelinde ortalaması %42 olarak belirtilmiştir. En çok kullanılan sosyal medya hesaplarına ilişkin sonuçlara bakıldığında 2019 yılında sırasıyla Facebook, Youtube ve Whatsapp gelmektedir. Facebook uygulaması dünyada en çok kullanılan uygulamalar arasında yer almaktadır. Farklı uygulamaların ortaya çıkması Facebook uygulamasının ön plana çıkmasını etkilemediği gözlemlenmiştir.

Ülke bazında sosyal medya kullanımlarını incelediğinde, toplam nüfusa göre en yüksek oranda sosyal medya kullanan kullanıcıya sahip ilk 10 ülke, Birleşik Arap Emirlikleri (%99), Tayvan (%89), Güney Kore (%85), Singapur (%79), Hong Kong (%78), Malezya (%78), Arjantin (%76), Tayland (%74), Avustralya (%72), İsveç (%72) olarak belirtilmiştir.

Ülkeler bazında sosyal medyada günlük harcanılan süreye ilişkin yapılan incelemede ortalama sürenin iki saat on altı dakika olarak belirlenmiştir. Bu kapsamda ülkeler sırasıyla Filipinler dört saat on iki dakika ile ilk sırada yer alırken, Brezilya üç saat otuz dört dakika, Kolombiya üç saat otuz bir dakika, Endonezya üç saat yirmi altı dakika, Arjantin üç saat on

sekiz dakika olarak belirtilmiştir. Türkiye’de bu süre iki saat kırk altı dakika olarak belirlenmiştir.

Yapılan araştırma kapsamında bölgeler arası nüfusa göre internet kullanımı, aktif sosyal medya kullanımı ve oranlarına ilişkin bilgilere Tablo 2.4 Bölgelere göre İnternet ve Sosyal Medya Kullanımına İlişkin bilgilere yer verilmiştir Amerika ve Avrupa bölgelerinde internet ve sosyal medya kullanımı daha yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 2.4. Bölgelere Göre İnternet ve Sosyal Medya Kullanımına İlişkin Bilgiler

Kıtalar	Toplam Nüfus (Milyar Kişi)	İnternet Kullanımı (Milyar Kişi)	İnternet Kullanım Oranı	Sosyal Medya Kullanım (Milyon/Kişi)	Sosyal Medya Kullanım Oranı
Afrika	1.304	473.0	%36	216.0	%17
Amerika	1.020	798.4	%78	673.1	%66
Asya Pasifik	4.250	2.210	%52	1.997	%47
Avrupa	846.0	724.7	%86	462.5	%55
Orta Doğu	256.6	182.0	%71	136.1	%53

Kaynak: (Digital in 2019 Global Overview Raporu, 2019).

Türkiye’de sosyal medya kullanımına ilişkin Anadolu Üniversitesi (AÜ) Sosyal Medya ve Dijital Güvenlik Eğitim, Uygulama ve Araştırma Merkezi (SODİGEM) Bilim Kurulu tarafından hazırlanan raporun oluşturulmasında Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) , We are Social, Hootsuite ve Statista elde edilen bilgilerle kapsamlı bir araştırma yürütülmüştür (Anadolu Ajansı, 2019).

Araştırmaya göre, dünyada 4 milyar 380 milyon kişi interneti kullanırken Türkiye’de ise 59 milyon 300 bin kullanıcısı bulunmaktadır. Türkiye’de internet kullanım oranına ilişkin yıllara göre dağılımı incelenme yapıldığında 2015 yılında; %55.9, 2016 yılında %61.2,2017 yılında %66.8, 2018 yılında %72.9 ve 2019 yılında %75.3 olarak belirtilmiştir (TÜİK Hane Halkı Bilişim Teknolojileri Kullanım Araştırma Raporu, 2019).

Dünyada internet kullanımının yaş grubuna göre dağılımı incelendiğinde ise 16-74 arası yaş grubunda internet kullanımı 2016 yılında %61,2 iken, 2017’de %66, 8’e, 2018’de %72,9’a, 2019 %75, 3’e yükselmiştir. Türkiye’de internet kullanıcılarının yaş gruplarına göre dağılımı incelendiğinde 25-34 yaş grubunda oran %91,7 iken, en düşük olarak 65yaş ve üzerinde %19,8 olmuştur. Cinsiyete göre yapılan analizde ise Türkiye’de en yüksek internet kullanımının %95,2 ile 25-34 yaş arası grubu erkeklerde olduğu belirlenmiştir. Bu oranın, aynı yaş grubu kadınlarda %88, 2 olduğu görülmüştür.

Araştırma kapsamında sosyal medya kullanımına ilişkin Türkiye 'deki veriler incelendiğinde elli iki milyon aktif kullanıcısı ile oransal açıdan %63 oranında belirtilmiştir. Önceki yıllarda nüfusun %53'ünü oluşturan kırk dört milyon aktif mobil sosyal medya kullanıcısı bulunmaktadır. Türkiye'de sosyal medya kullanıcılarının yaş gruplarına göre dağılımı incelendiğinde %78'inin 18-44 yaş aralığında olduğu belirtilmiştir.

Türkiye'de insanlar internette günde ortalama yedi saat geçirirken, sosyal medyada ortalama iki saat kırk altı dakika geçirmektedir. Sosyal paylaşım sitelerine göre değerlendirme yapıldığında; En fazla artış LinkedIn adlı sosyal ağda önceki yıla göre % 5, 8 artış ile yedi milyon üç yüz bine ulaşmıştır. Twitter'ın ülkemizde dokuz milyon kullanıcıya sahiptir ve cinsiyet dağılımı incelendiğinde erkeklerin daha çok kullandığı bir ağ olmuştur. Twitter ülkemizdeki kullanımına bakıldığında % 1, 9 artış yaşandığı görülmüştür. Facebook kullanıcılarında ise % 2, 3 azalma olduğu görülmüştür.

2.3. İnsan Kaynakları Yönetiminde Sosyal Medya Kullanımı

Sosyal medya kavramı günlük hayatta sunduğu imkanlar ile başta kişiler arası iletişim olmak üzere pek çok alanda zamanla hızına yetişilemeyen büyük bir güce dönüşmüştür. Gelişen iş dünyasında küreselleşme ile gerçekleştirilmek istenen işlemler online ortamlara taşınmıştır. Yaşanan teknolojik gelişmelerle birlikte bilgiye erişim kolaylığı ve kullanımın genişliği nedeniyle işletmelerin sosyal medya ile uyumlu hareket etmesi gerekmektedir (Güçdemir, 2012: 7).

Sosyal medya kavramında yaşanan gelişmeler insan kaynakları yönetiminde sosyal medya kullanımını çekici hale getirmiştir. Gelişen iş dünyasında sosyal medya insan kaynakları yönetimini içine alan işletmelerin stratejilerine yön veren önemli bir araç olarak görülmüştür (Vardalier, 2014: 78). Sosyal medya kavramı günlük hayata ve iş dünyasına yeni katılan kavramlardan biridir. İnsan kaynakları yönetimi ile sosyal medya arasındaki kurulan ilişki ise yakın geçmişe dayanmaktadır.

Türkiye'de sosyal medya 2011 yılından itibaren kullanılmaya başlanmıştır. Bu durum yurt dışında daha önceki tarihlere dayanmaktadır. Bu durumun nedenini insan kaynakları yöneticileri sosyal medyanın tehlike yaratan özelliği ve teknoloji konusunda yeterli donanıma sahip olunmamasından kaynaklandığını belirtmiştir (Kahraman,2010: 159). İnsan kaynakları yönetiminde sosyal medya kullanımı ile işletmenin hedeflerini gerçekleştirilmesinde personelin öneminin artması, işveren markasının güçlendirilmesi

ihtiyacı, yetenekli personeller için çekicilik yaratılması gibi nedenlerden dolayı sosyal işe alım gerçekleşmektedir (Yılmaz, 2016: 36).

İş dünyasında sosyal medya kavramı sürekli gelişimi ile iletişime farklı bir boyut kazandırmaktadır. Bu kapsamda işletmeler sosyal paylaşım sitelerinde iş evrelerinin ortağı, içerik üreticisi ve iş zenginleştirme gibi yeni dönüşümlere yönelmiştir. Son yıllarda yaşanan teknolojik gelişmeler, kuşaklarda yaşanan değişim ile birlikte uyum sağlamak amacıyla sosyal medya kullanarak sosyal kimlik oluşturulmaya çalışılmıştır (Kahraman, 2010: 160). İşletmelerin sosyal medyayı doğru ve etkin bir şekilde kullanmaları işletmeye pek çok fırsat sunmaktadır. Bu anlamda organizasyonun sosyal medya ile doğru entegre edilmesi işletme için büyük önem taşımaktadır. İnsan kaynakları yönetiminde sosyal medya kullanımı sunduğu fırsatlara yönelik değerlendirme yapıldığında öncelikle işletmenin kısa sürede geniş kitlelere ulaşması, işveren markasının etkin bir şekilde yönetilerek piyasadaki konumunun ve bilinirliğinin artırılması ele alınmaktadır. İnsan kaynakları fonksiyonları içerisinde yer alan insan kaynağının tedariki, eğitimi, performans değerlendirme gibi çeşitli fonksiyonlarda sosyal medyadan yararlanılmaktadır (Şeker, 2014: 56). İnsan kaynakları yönetiminin önemli bir parçası olan işe alım, bilgi teknolojilerinde gelişmelerden büyük ölçüde fayda sağlamıştır. Son zamanlarda sosyal medya platformlarının yaygınlaşmasıyla birlikte birçok iş arayan kişinin profil oluşturması işletmeleri sosyal medya kullanımına yöneltmiştir (Vakil ve Kasmi, 2017: 59-60). Aynı zamanda işe alım sürecinde potansiyel adaylara ulaşarak geniş bir aday havuzu oluşturması ve doğrudan iletişim kurma imkanı sunması sosyal paylaşım sitelerinin kullanımını çekici kılmıştır.

2.4. İşe Alımda Sosyal Paylaşım Siteleri

İşe alım süreci organizasyonun hedeflerine ulaşabilmesi için işin gereklerini analiz etmeyi, uygun adayları işletmeye çekebilmeyi, istenen nitelikleri karşıladığını belirlemek için adayların taranması ve sürecin organizasyona entegrasyonunu içermektedir. Bu nedenle işe alım süreci insan kaynağının çok kritik bir bileşeni olarak kabul edilir (Yaseen ve Yussef, 2016: 23).

Günümüzde artan rekabet koşulları ve teknolojik gelişmelerin etkisiyle işe alımın proaktif bakış açısıyla değerlendirilmesi gerektiği ön plana çıkmıştır. Bu bakış açısının genişletilebilmesi ve geliştirilebilmesi için gelişen iş dünyasında yeni bir alan olan sosyal paylaşım siteleri kullanılmaya başlanmıştır.

İşe alım sürecinde yetkilileri sosyal ağların kullanımına yönelten çeşitli nedenler

vardır. Belçika’da altı farklı ülkeden on altı insan kaynakları çalışanı ile yapılan araştırmaya göre sosyal ağ kullanımının nedenleri; örgütsel yatkın olup olmadığı, değişime uygunluğu, rekabet edilebilirlik ve insan kaynakları uzmanlarının bireysel motivasyonu olarak tespit edilmiştir. Araştırma kapsamında ayrıca insan kaynakları uzmanlarının sosyal paylaşım siteleri hakkında okumalar yaptıkça ve tecrübelerini sosyal paylaşım sitelerinde paylaştıkça işe alım sürecinde sosyal paylaşım siteleri kullanmaya yöneldiklerini ifade etmişlerdir (Quirdi, 2016: 54).

Web2.0 gelişmesiyle birlikte sosyal paylaşım siteleri bugün ve gelecekte kuşakların yaşamlarını doğrudan etkileyebilecek bir alan haline gelmiştir. Bu kapsamda kuşaklar x kuşağı için internet ve Web2.0 yaşanan gelişmeler devrim niteliği taşıırken sosyal medyaya yeni adapte olmaya çalışmaktadır. Y kuşağı ise internet ve Web2.0 ve Web3.0 yaşanan gelişmeleri yakından takip etmektedir. Sosyal medyada kimlik alanı oluşturmaya çalışan ve aktif paylaşımlar yapan nesil olarak karşımıza çıkmaktadır. Çalışma hayatına henüz girmemiş Z kuşağı internetin adeta içinde doğmuş bir nesil olarak belirtilir. Sosyal medya onlar için hayatın kendisi olarak tabir edilmesi iş hayatında yoğun olarak kullanılacağını belirtmektedir. (Gültekin, 2016).

Bu durumda gelişen iş dünyasına bakıldığında yeni nesil çalışanların ihtiyaçları ve tercihleri iş gücü piyasasında gelişim ve değişimlere neden olmuştur. Yaşanan bu değişimde kuşaklarla uyumlu hareket edebilmek için sosyal paylaşım siteleri ile koordinasyonun iyi ve etkin bir şekilde sağlanması gerekmektedir (Bohmova ve Pavlicek, 2015: 25).

Yaşanan tüm bu gelişmelerle birlikte hem adaylar hem de işveren tarafından sosyal paylaşım sitelerinin kullanımı gün geçtikçe artış göstermektedir. Adecco Group tarafından yapılan araştırmaya göre her on iş arayandan beşi iş aramak için sosyal paylaşım sitelerini kullanmaktadır. Her on insan kaynakları çalışanından yedisi günlük insan kaynakları faaliyetleri için sosyal paylaşım sitelerini kullandıklarını belirtmişlerdir (Adecco Group, 2014).

Sosyal ağ sitelerinin işleyişinin temelinde taraflar arasında fayda sağlama amacı güdülmektedir. Sosyal ağ siteleri kullanıcılar için farklı hesaplarla etkileşime geçme, sahip olduğu bilgi, beceri ve yeteneklerini farklı kitlelerle sunma imkanı sağlarken, işletmeler için de doğru adaya ulaşmak ve çalışanları yakından takip etme fırsatı sunmaktadır. Platform sahipleri için de bağlantıların üst düzeye çıkarılması sağlanır (Denizli, 2019: 290).

İş arayanlar açısından bakıldığında ise büyük birçoğu sosyal medya ile işe alımların

etkisinin öneminin farkında değildir. İnsan kaynakları uzmanları ise insanların sahip oldukları sosyal medya profilinin çevrimiçi ağ potansiyelinin işverenle teması açısından önemli rol oynadığını belirtmektedir. (Adecco Group, 2014). İşe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanımına ilişkin pek çok hedef yer almaktadır. Bu hedefler arasında adaylarla iletişime geçme, adaya yönelik araştırma yapılması, işletmenin iş dünyasında tanınmışlığını artırma, kolay ve düşük maliyetle iş ilanı yayınlama ve aday havuzu oluşturma gibi pek çok amacı bünyesinde barındırmaktadır. İnsan kaynakları uzmanlarının işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerini kullanım amaçlarına ilişkin Çek Cumhuriyetinde yapılan araştırmaya göre sosyal paylaşım sitelerini %52 oranıyla trend bir alan olması, %47 oranıyla iş tekliflerinin ücretsiz yayınlanması, %43 oranıyla adayın profilini kontrol etme imkanı olması, %41 kolay ve erişilebilir olması gibi nedenlerle tercih edildiği belirtilmiştir (Bohmova ve Pavlicek, 2015: 28).

Sosyal paylaşım siteleri aracılığıyla işe alım öncelikle Web 2.0 teknolojilerinden yararlanarak gelecekteki yetenekli adaylarla iletişim kurulması, bilgilendirme yapılması ve işletmeye çekilmesinde önemli katkı sağlamaktadır (Vicknair vd., 2010: 7). Bu konuda Jobvite, çeşitli sektörlerden 1600 insan kaynakları çalışanı ile 2016 yılında bir anket araştırmasının sonuçlarına göre yetenekli çalışanlara erişmek için yatırım yapılacak yeni metodlar arasında sosyal ağ sitelerinin yer aldığını ve üst sıralarda olduğunu belirtmiştir (Jobvite, 2016).

2017 yılında Harris Poll tarafından CareerBuilder adına çevrimiçi gerçekleştirilen 2380 işe alım yöneticisinin ve insan kaynakları uzmanının katıldığı araştırma kapsamında işe alım yöneticilerinin %57'si sosyal paylaşım sitelerine üye olmayan adayların mülakata çağırılma olasılığının düşük olduğunu belirtmişlerdir (Career Builder, 2017). Geleneksel yöntemde işe alımlar adayın başvuru formu ya da özgeçmişini iletmesi ile başlayıp çeşitli test ve görüşmelerle devam ederek adayın bu işe uygun olup olmadığının değerlendirilmesiyle sonuçlanmaktadır. Fakat günümüzde adaya ilişkin belirtilmeyen özelliklere ve güncel bilgilere hızlı ve kolay ulaşım sosyal paylaşım siteleriyle mümkün olmaktadır (Doğan, 2011: 58).

Sosyal ağların zekice kullanılması işletmeler için özellikle maliyetin minimum düzeyde tutulması, aday kalitesinin etkilenmemesi, geleneksel işe alım süreçlerinden daha fazla bilgi elde edilmesini sağlayan bir süreç olarak değerlendirilmiştir (Bohmova ve Pavlicek, 2015: 24-25). Sosyal ağlar bu anlamda işletmelerin gelecekteki çalışanlarını

isabetli seçebilmesi için özgeçmişlerinin de ötesinde onları tanıma fırsatı yakaladığı alan olarak nitelendirilebilir (Dijck, 2013: 21-22).Yaratılan bu fırsat ile insan kaynakları uzmanları sosyal ağ sitelerinde başvuru sahipleri hakkında bilgi toplayarak işe alınmasını onaylama veya reddetmeyi gerçekleştirmektedir (Davinson vd., 2011: 123).

İnsan kaynakları uzmanlarının sosyal paylaşım siteleri aracılığıyla adayı çeşitli yönlerden tanıma ve seçim yapma konusunda etkisinin olduğu düşünülmektedir. Konu kapsamında Jobvite 2016 yılında yaptığı araştırmaya göre insan kaynakları uzmanlarının %54'ü adayların sosyal medya profillerine bakıp onları işe almamaya karar verdiğini belirtmektedir. Katılımcıların yarısı mevcut çalışanların sosyal medya profillerini kontrol ettiğini, üçte birinden fazlası sosyal medya hesabını uygunsuz bulduğu gerekçesiyle adayı işten çıkardıklarını belirtmiştir (Jobvite, 2016) .

Bu konuda yapılan başka bir araştırmaya göre işverenlerin sosyal paylaşım sitelerini %70 oranında adayları elemek için kullandıklarını belirtmiştir(Career Builder, 2017). Bu süreçte insan kaynakları uzmanlarının %47 iş başvurusunu aldıktan hemen sonra , %27 si aday ile ilk görüşme yapıldıktan sonra kullandıklarını belirtmişlerdir. Adayın sosyal paylaşım sitelerindeki bilgilerine dayanılarak %68'i en az bir kez işe alırken, %69 en az bir kez adayı reddettiğini belirtmişlerdir. Buna karşılık işverenlerin %27'si sosyal paylaşım sitelerinin işe alımda etkili olmadığını belirtmiştir (Reppler, 2011).

2.5. İşe Alım Sürecinde Kullanılan Sosyal Paylaşım Siteleri Araçları

İşe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin etkisi gittikçe artış göstermektedir. Bu konuda adaylar tarafından en çok tercih edilen sosyal paylaşım siteleri Facebook, Twitter ve LinkedIn olmuştur. Adaylar ve işverenlere yönelik pek çok çalışma yürütülmüştür. Adecco'nun yirmi dört ülkede on yedi bin iş arayan ve bin beş yüz insan kaynakları uzmanlarına yönelik yaptığı küresel çalışma ile ortaya çıkan sonuçlara göre işe alım sürecinde en çok kullanılan sosyal paylaşım siteleri %68 LinkedIn, %52 oranıyla Facebook olmuştur. İş arayanların% 29'u en az bir kez sosyal paylaşım siteleri aracılığıyla işveren ile iletişime geçmiştir ve %9 ise bir iş teklifi almıştır (Adecco Group, 2014). İşe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerini kullanan kişilerin niteliklerine bu konudaki avantaj ve dezavantajlarına ilişkin bilgileri daha kolay anlaşılabilmesi için tabloda özetlenmiştir. Sosyal paylaşım sitelerine ilişkin genişletilmiş bilgilere sonraki başlıklarda yer verilmiştir.

Tablo 2.5. İşe Alım Sürecinde Kullanılan Yöntemlerin Karşılaştırılması

	İş İlanı Siteleri	Facebook	LinkedIn	Twitter	İşletmelerin Kurumsal Siteleri
Kullanıcıların kişilerin niteliklerine göre	Alt ve üst düzey yönetim, mezunlar	Gençler, mezunlar	Uzmanlar, üst ve tepe Yönetim	Uzmanlar	Aktif iş arayışındaki kişiler
Avantajları	Özgeçmiş ile veri tabanlarına çok sayıda başvuru	Dijital ayak izlerinin varlığı, kurumsal Facebook sayfasının artan ziyaretçi sayısı	Özgeçmiş sunumu, referanslar arkadaş çevresi	Dünya çapındaki uzmanlara kolay erişim	Belirli bir işletme ile ilgilenen aktif iş arayışındaki kişilerin başvuruları
Sakıncaları	Maliyet, çok sayıda konu dışı başvurular	Sitedeki yorumlara duyulan şüphe ve bunun yarattığı güvensizlik	Bütün aktivitelerin mutlaka insan kaynakları ile ilgili yapılması	Sınırlanmış karakter kullanımı	Sınırlı kullanım düşük başvuru oranı

Kaynak: Bohmova ve Pavliceck, 2015: 29

2.5.1. Facebook

Facebook, 2004 yılında Harvard Üniversitesi öğrencisi Mark Zuckerberg ve arkadaşları tarafından kurulmuştur. Facebook kuruluşunun ilk dönemlerinde Harvard Üniversitesi öğrencilerinin dahil olduğu dar bir alanı kapsarken zamanla Amerika Birleşik Devletleri'ndeki okullara ve dünyadaki çeşitli bölgelerde kullanılmaya başlanmıştır (Yağmurlu, 2011: 7). Facebook'un kurulmasındaki temel amaç gerçek kimliklerinin yanında sanal kimlik oluşturma ve bununla birlikte okul yıllığı oluşturmaya yönelik bir proje niteliğindedir (Irak ve Yazıcıoğlu, 2012: 16).

Facebook, sosyal ağ siteleri denildiğinde akla gelen ilk sitedir. Kurulum aşamasında herkesin kolayca ulaşabileceği sade ve anlaşılır dille tasarlanması tercih edilmesini etkilemiştir (Dağıtmaç, 2015: 45). Facebook; yeni kişilerle tanışılması, iletişim kurulmasını ya da var olan ilişkilere yönelik eğlence iletişim eğitim ve ticaret gibi pek çok alanda sanal kimlik oluşturularak kişinin kendini ifade etmesidir (Alper, 2012: 5-6). Facebook ağının genel yapısına ilişkin çeşitli özellikleri vardır.

Facebook'ta kullanıcıların kişisel olarak paylaştıkları içerikleri görmek amacıyla takip etme isteklerini karşı tarafa bildirirler. Bu konuda bağlantıda olmak istedikleri kişiler genelde arkadaş ve yakın çevresidir. Bağlantı kurduğu kişilerin gönderilerine yönelik hoşuna gittiğini belirttiği alan beğeni tuşudur. İş, ürün, şirket, organizasyon, eğlence, müzik

gibi pek çok alanda oluşturulan sayfalara ilişkin bilgi ve beğeni toplayarak destek verilen toplu alan beğeni ve hayran sayfasıdır. Kişinin ya da sayfanın adının çıkmasına yönelik “@” işaretinin kullanılmasıyla etiket belirtilir.

Facebook üzerinden yapılan her şey kullanıcıya bildirim olarak yansıtılmaktadır. Arkadaşlık isteği, beğeni, yorumlara yönelik karşı tarafa bildirim özelliği ile haber verilir. Kullanıcıların faaliyetlere ilişkin söylenen yanıt ise yorum niteliğindedir. Kullanıcıların “Arkadaş ekle” tuşu ile ağında yer almasını istediğini kişiye arkadaşlık isteğini belirtmesidir. Facebook kullanıcılarının tanınmasalar da ilgilendikleri kişi ya da gruplara yönelik takip edebilmelerini sağlamak abonelik özelliğidir. Kullanıcının kişisel sayfasında platformda yer alan tüm faaliyetlere ilişkin yer aldığı alan duvar ve zaman tüneli olarak belirtilmiştir. Facebook’ta yer alan fotoğraf, bağlantı, etkinlik, check-in yaşanan gelişmelerle paylaşımlardaki güncellemelerin kullanıcıya sunulması haber kaynağıdır. Facebook kullanıcılarının mevcut durumlara ve güncellemelere ilişkin bilgilendirdikleri alan ise durumlardır. Facebook’u önemli kılan özelliklerinden biri görsel algı oluşturmaya yönelik fotoğraf paylaşılması imkanı ve aynı zamanda kullanıcı konumlarının belirlendiği yer özelliğidir (Vardarlier, 2014: 62-65).

Yapılan araştırmalar Facebook’un en yaygın kullanılan sosyal paylaşım ağı olduğunu göstermiş ve kullanım süresinin yirmi iki dakikayı geçtiği belirtilmiştir. (Dağıtmaç, 2015: 47). Facebook kullanımı yüksek oranlara sahip büyük bir güç olarak görülmüştür. Irak ve Yazıcıoğlu’na göre “Facebook uygulamasını güçlü kılan, karşımızdaki kişi hakkında pek çok şey öğrenebileceğimiz kadar gerçek, iletişim düzeyini ayarlayabilecek kadar sanal olması önemli olmuştur” (Irak ve Yazıcıoğlu, 2012: 16). Facebook kullanımına ilişkin We Are Social ile Hootsuite işbirliği ile birlikte yapılan araştırma kapsamında Digital in 2019 Global Overview raporuna göre durum şöyledir: (Digital in 2019 Global Overview Raporu, 2019).

Facebook uygulaması dünya genelinde 2.121 milyar kişi tarafından kullanılmakta olup cinsiyete göre dağılımı incelediğinde %43 oranında kadın , %57 oranıyla erkek kullanıcıya sahip olduğu görülmüştür. Facebook kullanımının yaş dağılımına göre incelemesi yapıldığında uygulamayı en çok kullanan grubun yaş aralığının 25-34 olduğu anlaşılmıştır. En az kullanan yaş grubu ise 13-17 yaş aralığı olarak belirtilmiştir.

Tablo 2.6. Facebook Uygulamasının Dünyada Yaş Aralığı ve Cinsiyete Göre Dağılımı

Yaş Aralığı	Toplam	Kadın	Erkek
13-17	134.000.000	%3	%3
18-24	570.000.000	%11	%16
25-34	627.000.000	%13	%19
35-44	332.500.000	%7	%9
45-54	201.500.000	%5	%5
55-64	119.900.000	%3	%3
65+	85.100.000	%2	%2

Kaynak: (Digital in 2019 Global Overview Raporu, 2019).

Facebook kullanımı artış oranları üzerine yapılan incelemede en fazla artışın Hindistan’da olduğu görülmüştür. En fazla uygulamayı kullanan ülke ise Birleşik Arap Emirliği olmuştur. Facebook, mobil uygulamasının genel yapısı, görsel içerikleri ve ulaşımı kolay olması nedeniyle çok sık kullanılan mecra olmuştur. Dünyada yeni çıkan uygulamalar olması rağmen yine en çok kullanan uygulamalar arasında Facebook ilk sıralarda yer almaktadır. Bu anlamda insan kaynakları uzmanları dünya genelinde çok kullanılan bu uygulamanın gücüne kayıtsız kalamamış ve bu güçten yararlanmak istemişlerdir. Facebook sanal ortamda sosyalleşmeyi amaçlarken aynı zamanda işe alım süreçlerinde kullanılmaktadır. İşe alım sürecinde Facebook, LinkedIn’den sonra en çok kullanılan platformlardan birisi olmuştur. Katılımındaki temel mantık istihdam edilmek istenen adayların bu platformda yer almasıdır (Erdal, 2018: 84).

İşe alım, adayların işletmeye çekilmesi ve belirlenmesinde üstlenilen sorumlulukları ifade eder. Volkswagen firmasının 2010 yılında Facebook’ta oluşturduğu beğeni kitlesi ile satışları arttırdığını benzer stratejiyi işe alımda kullanarak hedeflerine ulaşabileceklerini belirtmiştir. Bu konuda Facebook uygulamasını adaylar ile etkileşime geçmek, sorularına cevap oluşturmak için kullanılabilir. Örneğin Kanada’da Facebook uygulaması ile haftalık canlı “İşveren ile soru-cevap oturumu” yapılarak etkileşim kurulur. Adayları işletmeye çekilmesinde reklamları kullanarak başvuru sahibini sekmeye yönlendirilmesi, beğeni ve takip ile diğer kişileri işletmeye çekilmesi sağlanabilir. Ayrıca iş aramalarında yararlı bulunan içeriklerle bilgilendirmek için “pazarlama bölümümüzde bu heyecan verici fırsata göz atın” gibi mesajlar muhtemel adayları işverenin kariyer sayfasına yönlendirecek ve işe başvuru sayılarını arttıracaktır. İşe başvuru sayılarını arttırmak üzere Kanada yapılan çalışmaya göre Facebook üzerinden özel bir şirket tarafından verilen bir ilan ile 24 saat içinde otuz bin kişiye ulaştığını ortalama on beş iş başvurusu alındığını belirtilmesi örnek olarak gösterilebilir (Wazed ve Ng, 2015: 139).

Facebook uygulaması ayrıca adayların taranması ve elenmesi sürecinde tercih edilen bir uygulamadır. Bu konuda Reppler'in işverenlerin sosyal medyayı nasıl kullandığına ilişkin üç yüz insan kaynakları uzmanları ile yapılan araştırmaya göre, işe alım sürecinde %91 adayları elemek için sosyal paylaşım siteleri kullandığını belirtmiştir. Eleme sürecinde %76 Facebook, %53 Twitter ve %48 LinkedIn tercih ettiği görülmüştür (Reppler, 2011). Facebook uygulaması kendini tanıtmak ve markalaştırmak adına kabul gören bir fenomen haline gelmiştir. Çok sayıda kişi tarafından kullanılıyor olması kısa sürede popülerlik kazanılmasını sağlamıştır. Bu anlamda Facebook ile adayın veya kurumun tanıtılmasını sağlayacaktır (Dijck, 2013: 203). Bu konuda iş ilanları ile markasını tanıtmasını ve kişisel öz benliğini yansıtılarak anlatma fırsatı bulması örnek olarak gösterilebilir.

2.5.2. LinkedIn

LinkedIn 2003 yılında uluslararası boyutta alanında öncü kişilerle iletişim kurulması, sektör ile ilgili gelişmeleri yakından takip edilmesi, global tartışmalara katılabilmek için iş arayanlar ile işverenlerin buluşturulduğu kariyer amaçlı sosyal ağıdır (Kahraman,2010: 24). İş insanları arasında birbirleriyle buluşup takip ettiği, kariyer gelişimleri yönetildiği ve iş arayanlarla kontak kurulmasını sağlayan sosyal paylaşım ağıdır (Özkaşıkçı, 2012: 78) LinkedIn Amerika'da on bine yakın çalışanı ile hizmet vermektedir. Ayrıca pek çok farklı dilde kullanılabilen içeriğe sahiptir. LinkedIn işverenlerin iş ilanlarını paylaştıkları, iş arayanların da iş tecrübelerini, özgeçmişlerini bu platform aracılığıyla paylaştığı sanal ağıdır. (Denizli, 2019: 288).

LinkedIn kullanımına yönelik çeşitli amaçlar yer almaktadır. Kişiyeye ilişkin bilgilerin yer aldığı profil özgeçmiş niteliği taşımaktadır. Bu alan iş ağı oluşturulmasında dünya çapında rehber niteliğindedir. İstenilen kişiyeye yönelik davet göndererek iletişim kurulmaktadır ya da var olan kişiler ile direkt temas kurulması bağlantılar ile sağlanır. Gönderilen davet ya da kişiyeye ulaşan davet ile kişiler arasında otomatik bağlantı kurulması kontak özelliği ile ilgilidir. Yer aldığı sektör, şirket, eğitim ve ilgi alanı gibi gruplar oluşturularak topluluk oluşturulmasıdır. Bu seçenek ile aranan kişi, şirketler, ilanlar gibi içeriklere ulaşmamızı sağlayan en önemli içeriklerden biri arama özelliğini oluşturur. Pozisyon, anahtar kelime veya şirket adıyla verilen tüm ilanların listelenmesiyle detaylı iş imkanı sunmaktadır. Çalışanların kısıtlı zaman içerisinde iyi bir şekilde faydalanmasına için iş dünyasına yönelik gündemin paylaşılması LinkedIn Today özelliği ile ilgilidir (Özkaşıkçı, 2012: 79-80).

2019 yılı LinkedIn kullanımına ilişkin dünyaca ünlü pazarlama ajansı We are Social tarafından yapılan araştırma kapsamında şu sonuçlara ulaşılmıştır: (Digital in 2019 Global Overview Raporu, 2019). LinkedIn uygulaması 604.4 milyon kullanıcıya sahiptir. Önceki yıllara göre kullanımı %3.2 artış göstermiştir. Yapılan bu çalışmaya göre kullanımının giderek artacağı düşünülmektedir. Araştırma kapsamında LinkedIn kullanımının yaş grubuna göre dağılımı oransal açıdan incelendiğinde %44 kadın %56 erkek olduğu belirtilmiştir. Yaş aralığı ve cinsiyete göre dağılımı Tablo2.7’de özetlenmiştir.

Tablo 2.7. LinkedIn Uygulamasının Dünyada Yaş Aralığı ve Cinsiyete Göre Dağılımı

Yaş Aralığı	Kadın	Erkek
18-24	%11	%13
25-34	%18	%20
35-54	%13	%17
55+	%3	%6

Kaynak: (Digital in 2019 Global Overview Raporu, 2019).

LinkedIn, kullanıcılar için bağlantılarına ilişkin bilgi edinilmesi, ilgilendikleri alana yönelik sektör ve iş dünyasıyla ilgili gelişmelerin takip edilmesi, sektöründe öncü kişilerle doğrudan iletişim kurulmasına imkanı sunan ve iş ilanlarından haberdar olup başvurulmasına imkan tanıyan platformdur (Denizli, 2019: 288).

LinkedIn üzerinde oluşturulan profil ile kişinin meslektaşlarına ve işverenlere becerilerini göstererek kişinin idealize edilmiş profesyonel kimliğinin bir portresini ortaya koymaktadır. Genellikle insanların tipik iş görüşmesi kıyafetlerine atıfta bulunarak ‘Takım elbiseli Facebook’ adıyla belirtilmektedir (Dijck, 2013: 208).

Günümüzde LinkedIn pek çok işveren tarafından kullanılan ve kullanılması önerilen bir ağ haline gelmiştir. Güçlü networklerin oluşmasını, kişinin özgeçmişin ötesinde tanınmasını sağlaması ile gelecekteki en iyi çalışmanı bulma yolu haline gelmiştir. (Papakonstantinidis, 2014: 47). LinkedIn ile oluşturulan bir özgeçmişte gerçeklerin çok ötesine geçen, sosyal ve yetenekli kişilik özelliklerinin ideal performanslarını göstermeye yönelik adayın hikayesi konusunda bilgilendirilmesini amaçlayan bir kanaldır (Dijck, 2013: 209). LinkedIn gibi daha çok profesyonel yönelimli ağa sahip iş arayanlar ya da pasif konumda iş arayanlara önemli fırsatlar sunmaktadır. Bu konuda yürütülen çalışmada pasif konumda iş arayan adayların LinkedIn uygulamasına daha etkin olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Nikolaou, 2014: 179).

LinkedIn tarafından işveren markasının tanıtılması ve şirket kültürünün

benimsetilmesi açısından adaylara mesajın iletilmesinde destekleyici unsurdur (Erdal, 2018: 88). Profesyonel benliğin sunumu, platform tarafından aynı şekilde profesyonel ve kurumsal görüntüleri şekillendirerek şirketin genel imajını geliştirici unsur olarak görülmektedir. Bu konuda LinkedIn'in özellikleri arasında yer alan profil istatistikleri "profesyonel markanızın durumunu" belirtir ve "profilinizin popülerliğini inceleyerek ne kadar etkili olduğunuzu anlaşılmasında yardımcı olur (Dijck, 2013: 208).

2.5.3. Twitter

Twitter 21 Mart 2006'da Jack Dorsey, Evan Williams ve Biz Stone tarafından kurulan kısa metinler yazma, link, fotoğraf paylaşma ve takip ettikleri kişilerin paylaştığı içerikleri takip etme imkanı sağlayan sosyal ağıdır (Özkaşıkçı, 2012: 66). Twitter en fazla 140 karakter ile gündem konular hakkındaki yorumların yapıldığı kısa ağ güncesi olarak tanımlanabilir (Güçdemir, 2012: 42). Twitter "Şuanda neler oluyor?" sorusuna yanıt veren kullanıcıların hayatlarına dair anlatmak istediklerini paylaştığı sosyal paylaşım sitesidir (Alper, 2012: 57). Günümüzde Twitter olay yerinden bildirme algısı ile gazeteciliğin tüm reflekslerini karşılayan bir mecra olarak değerlendirilmektedir (Irak ve Yazıcıoğlu, 2012: 28-29).

Twitter uygulamasının 2008 yılında ABD başkanı seçilen Obama tarafından yoğun olarak kullanılması ve Arap ülkesinde "Arap Baharı" adlandırılan halk hareketinde iletişim kurulması amacıyla etkili olduğu gözlenmiştir (Kahraman, 2010: 43).

Dünya'da Twitter uygulamasıyla ilgili gelişmeler yaşanırken Türkiye'de Twitter'ın kullanılmasında gecikmeler yaşanmıştır. Bu konuya neden olarak Türkçeleştirilmenin geç yapılması, akıllı telefonların yaygınlaşmış olmaması ve 3G kullanımının standart hale gelmemesi gibi etkenler gösterilebilir. Gecikmeye neden olacak faktörlerin ortadan kalkmasıyla Monitera'nın verilerine göre Türkiye Twitter kullanımında dünyanın en aktif on ülkesinden biri konumuna gelmiştir (Irak ve Yazıcıoğlu, 2012: 31).

Son zamanlarda sosyal ağlar içerisinde yer alan Twitter artan kullanıcı sayısı ile tercih edilen uygulamalar arasında yer almıştır. Twitter uygulamasının kendine özgü çeşitli

özellikleri vardır. Twitter uygulamasına ilişkin özellikler incelendiğinde karakter yapısı kısıtlamasına göre kolayca okunabilen paylaşılabilen mesajlara tweet, takip ettiğiniz kişiye ait birinin tweetini beğenerek kendi takipçileriniz arasında paylaşmaya retweet veya başkasından alıntı yaparak (quote) gündem yakından takip edilmiş olur (Özkaşıkçı, 2012: 66).

2019 yılı Twitter kullanımına ilişkin We are Social tarafından yapılan araştırmaya kapsamında şu sonuçlara ulaşılmıştır: (Digital in 2019 Global Overview Raporu, 2019). Twitter dünya genelinde 250.8 milyon kullanıcıya sahiptir. Kullanıcılar içerisinde %34.5 oranıyla kadın, %65.5 erkek oranındadır. Dünya genelinde yaş aralığına ve cinsiyete göre Twitter uygulamasının dağılımı Tablo 2.8’ de belirtilmiştir. Ayrıca Twitter uygulaması diğer uygulamalara göre artış göstermezken %1.5 oranında azalma görülmüştür. Twitter kullanımı bireysel ve kurumsal kullanıcılar tarafından farklılaşmaktadır. Twitter’ın kurumsal kullanımında şirket ve marka ile ilgili güncel proje ve aktiviteleri paylaşabilme, işveren çekiciliğini artırma, iş ilanı yayınlama, aday araştırma müşterilerin istek ve şikayetlerine ilişkin yorumları dinleme fırsatı yakalanarak kısa sürede ve hızlı bir şekilde geri dönüş sağlanmaktadır. Bireysel kullanımında ise beğendikleri ve ilgilendikleri hesapları takip ederek geniş kitlelere ulaşılması sağlanır (Erdal, 2018: 101).

Tablo 2.8. Twitter Uygulamasının Dünya Genelinde Yaş Aralığına ve Cinsiyete göre Dağılımı

Yaş Aralığı	Kadın	Erkek
13-17	%4	%6
18-24	%10	%13
25-34	%9	%22
35-49	%6	%15
50+	%4	%9

Kaynak: (Digital in 2019 Global Overview Raporu, 2019)

Fortune 100 listesinde yer alan Honda, Toyota, Wells Fargo, UPS, WholeFoods ve Starbucks birçok uluslararası firmalar müşterilerle iletişim kurmak, pazarlama faaliyetlerine destek oluşturmak, müşteri memnuniyetini arttırmak amacıyla aktif olarak Twitter’ı kullanmaktadır (Özkaşıkçı, 2012: 70). Twitter uygulamalarını insan kaynakları yönetimi açısından incelendiğinde iş ilanı yayınlanma ve aday havuzunun oluşturulmasının dışında uygulamada özel bir karakter ile oluşturulan hashtag ile işe alım başlıklı konular açılarak yorumlara ve tartışmalara yer verilme fırsatı sunmaktadır. Ayrıca Twitter uygulamasıyla işveren markasının tanıtılması, istek ve ihtiyaçlara cevap verici nitelikte içerikler taşımaktadır (Erdem, 2012: 37).

GSMI şirketinin 2013 yılında yaptığı araştırmaya göre işe alım sürecinde Twitter’ın kullanım şeklinin yaklaşık %70 oranında paylaşılan içeriğin şirket hakkında genel bilgileri verdiğini belirtmiştir (Öz, 2014: 71).

2.6. İşe Alım Sürecinde Sosyal Paylaşım Sitelerinin Kullanımının Analizi

İşe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanımına ilişkin önceki başlıklarda gerekli kavramsal çerçeveye yer verilmiştir. İşe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin etkin kullanımı işletmeye avantaj sağlarken bazı durumlarda yaratacağı dezavantaj ile işletmeyi olumsuz yönde etkileyecektir. Bu anlamda etkilerini daha iyi kavrayabilmek için işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanımının analizi önem arz etmektedir.

2.6.1. İşe Alım Sürecinde Sosyal Paylaşım Sitelerinin Kullanımının Avantajları

İşe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanımının organizasyonlara çeşitli avantaj ve dezavantajları vardır. İşe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanım avantajları ele alındığında, işletmelerin hedeflerine ulaşmasına yönelik olup işletmenin sahip olduğu kültürü, hedefleri ve misyonunun tanıtılmasını, iş ilanları ile geniş kitlelere ulaşılmasını ve potansiyel adayların işletmeye çekilmesi gibi pek çok avantaja sahiptir (Davison vd., 2011: 157).

Sosyal paylaşım sitelerinin sahip olduğu en önemli özelliklerinden biri geniş kitlelere ulaşılabilirliktir. İnsan kaynakları uzmanları da sosyal paylaşım sitelerinin bu gücünden yararlanarak kısa sürede iş tanımı, iş gereklerine uygun pek çok adayı değerlendirmek üzere geniş kitlelere ulaşarak aday havuzu oluşturabilmektedir. Aynı zamanda sosyal ortamda işletmeyi takip etme ve beğenme yoluyla işletmenin tanınması sağlanarak adaylar cezbedilmeye çalışılır. Bu bağlamda örgütler hem adayın ilgisini taze tutabilmek hem de takip etme, beğenme, onlara yorum yapma özelliğiyle diğer adaylar ile etkileşim kurulması hedeflenir (Wazed ve Ng, 2015: 136-137).

Sosyal paylaşım siteleri iş arayan kişiler tarafından kullanılmakla birlikte özellikle iş arayışında olmayan pasif konumdaki adayların işletmeye çekilmesinde etkilidir. Özellikle uzman orta düzey veya üst yönetim pozisyonları için adaylara yaklaşmak ve çekmek için kullanılırlar. Konuya ilişkin pasif iş arayan konumunda olan tecrübeli ve özellikle üst düzey çalışanların %90'ı istenilen pozisyonlara ilişkin danışmanlık firmalarından gelecek tekliflere açık olduklarını belirtmişlerdir (Şeker, 2014: 79-80).

Bu konuda yine son zamanlarda popüler hale gelen beyin avcılığı (head hunt) ile üst düzey yöneticileri seçmek ve keşfetmek amacıyla sosyal paylaşım sitelerinin kritik rol oynadığı belirtilmektedir.

Adaylar sosyal ağlar aracılığıyla oluşturduğu özgeçmişler ile adayın becerileri ve kişiliği hakkında daha fazla bilgi veren, görünürlüğü yüksek evrensel bir özgeçmişe sahip bir nitelik sunar (Doherty, 2010: 11). İşletmelerin hedeflerine ulaşmasında doğru işe doğru adayın yerleştirilmesinde adaya ilişkin araştırma yapılmasını ve başvuru sırasında özgeçmişine ilişkin belirttiği bilgilerin teyit edilmesini sağlar.

İşletmelerin seçeceği adaya ilişkin değerlendirme yapabilmesinde bilgilerinin güvenilirliği, uygunluğu ve belirlenen standartları karşılayıp karşılamadığına ilişkin kontrollerin yapılmasında sosyal paylaşım siteleri önemli bir araç olmuştur (Denizli, 2019: 298). Adaya ilişkin tutarsızlıkların tespit edilmesi, başvuru belgelerinin doğruluğunun değerlendirilmesi veya mülakat sırasında adayı yakından sorgulama fırsatı sunar (Slovensky ve Ross, 2012: 58). Kişiler internet ortamında zaman harcarken web siteleri, sosyal paylaşım siteleri, e posta gibi pek çok yeri de ziyaret ederler. Bu durum onların sanal ortamdaki kişiliğinin belirlenmesinde, zaman geçirdiği alanların belirlenmesini ve kişinin tanınmasında dijital ayak izleri yol gösterici nitelik taşımaktadır. İnsan kaynakları uzmanları da işe alım sürecinde sosyal paylaşım siteleri aracılığıyla uygun adayın seçimine yönelik izlerin takip ederek adayı araştırabilme, bilgilerini kontrol edebilme ve farklı açılardan değerlendirme olanağı sağlar (Bohmova ve Pavlicek, 2015: 29). Sosyal paylaşım siteleri aracılığıyla “Gelecekteki davranışın en iyi yordayıcısı geçmiş davranıştır.” bakış açısıyla işe alım sürecinin ihmal edilmeden yürütülmesi sağlanır (Slovensky ve Ross, 2012: 60). Konuya ilişkin yapılan başka bir araştırmaya göre sunulan özgeçmiş neler yaptığınız ile ilgiliyken, sanal ortamdaki özgeçmiş sizin kim olduğunuzu belirtir. Yani sanal ortamda işe alım özgeçmişin ötesinde kişiyi tanıma imkanı yaratırken aynı zamanda işletme ile aday arasında kültürel uyuma yönelik değerlendirme yapıldığını belirtmiştir. Bu duruma göre sosyal paylaşım siteleri aracılığıyla yapılan işe alımlarda kültürel uygunluğun adayın işletmedeki çalışma süresini ve bağlılığını arttırdığı sonucuna ulaşılmıştır (Quirdi, 2016: 57).

Adaya ilişkin sosyal paylaşım siteleri incelemeleriyle uyumun yakalanması, adayın ne kadar süre işletmede çalışacağına önceden tahmin edilmesinde önemli bir avantaj sağlar (Van Iddekinge vd., 2013: 1812). İşletmelerin adayı değerlendirmek, şirkete ve çalışma gruplarına “uygun olup olmadıklarını” belirlemek için testler uygulamaları veya kapsamlı görüşmeler gerçekleştirmeleri zaman ve maliyet unsurunu minimum düzeyde tutar (Slovensky ve Ross, 2012: 59).

Ekonomide yaşanan gelişmeler ve iyileştirme yapılırsa da işletmelerde maliyetleri düşük tutma baskısı konusundaki sürekliliğini koruyacaktır. İşe alım konusunda da bu etkiyi

gösteren yaklaşım işletmeleri sosyal paylaşım sitelerini kullanmaya yönlendirmiştir (Doherty, 2010: 11). Sosyal paylaşım sitelerinin en önemli avantajlarından biri düşük maliyet ile faaliyetlerin gerçekleştirilebiliyor olmasıdır. Düşük bütçeye sahip Kobi niteliğindeki işletmelerin kolayca erişebildiği bir alan olmuştur (Brown ve Vaughn, 2011: 220).

İşletmenin yeni bir çalışana ihtiyaç duyulmasıyla başlayan süreç uygun adayın seçilmesi ile sona erer. Tüm bu süreçlerin yönetilmesinde iş tanımı ve iş gereklerine uygun ilanların verilmesi, hedef kitleye ulaşılması, aday araştırma yapılmasını sosyal paylaşım siteleriyle kısa sürede gerçekleştirme imkanı sağlar.

Günümüzde yeni nesil işgücünün işletmeye çekilebilmesi, elde tutulması ve bu alanda rekabet edilebilmesi için gelişmelerin yakından takip edilmesi önem arz etmektedir. Bunun nedeni işletmenin teknoloji ve internetteki gelişmelere açık olduğunu sanal ortamda belirterek işveren markasının tanıtılmasını sağlar (Doherty, 2010: 11). İşveren markası işe alım sürecinde işletmelerin, çalışılacak “en iyi yer “ eğitim düzeyi yüksek potansiyel adayların “neden sizin işletmenizde çalışayım?” sorusunun altını doldurabilmek amacıyla yaratılan algı olarak düşünülebilir. Bu ağlar ile yetenekli insanlara etkin şekilde ulaşmak saygınlığını ve çekiciliğini arttırılmak istenmektedir.

Bu konuda İnsan Kaynakları Yönetimi Derneği (SHRM)’nin yaptığı araştırmaya göre işe alım sürecinde sosyal paylaşım siteleri kullanımında %77 oranında işveren markasını ve tanınırlığını arttırmak amacıyla kullanıldığı belirtilmiştir (SHRM, 2017). Sosyal paylaşım siteleri böylelikle sahip olduğu özelliklerle piyasa koşullarında tanınmışlığı ve marka bilinirliğini arttırmayı sağlamaktadır.

2.6.2. İşe Alım Sürecinde Sosyal Paylaşım Sitelerinin Kullanımının Dezavantajları

İşe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanımı işletme için pek çok avantaj sağlarken aynı zamanda dezavantaj niteliği de taşımaktadır. Sosyal ağların kullanımı ile geçerli ve güvenilir bilgiye ulaşılabilmesi, yanlış işe alım kararların verilmesi, kullanım amacının farklılaşması, etik dışı kullanımlara yol açması, kriterlerin net olarak belirtilmemesi ve genel kabul gören sonuçlara ulaşılabilmesi gibi nedenler işletmeye dezavantaj yaratmaktadır (Denizli, 2019: 297).

İşe alım sürecinde insan kaynakları uzmanları adayların sosyal paylaşım sitelerinde oluşturdukları hesaplara ilişkin aramalar gerçekleştirdiğinde sezgilere dayanarak aday hakkında olumlu veya olumsuz bir algı oluşturabilmektedir. Aday kendisini iş dünyasında

olduğundan farklı gösterecek niteliklere sahip bir profil ile işveren üzerinde olumlu etki bırakmak isteyebilir. Sosyal ortamlarda kişinin kendisine ilişkin bilgilere çekici kılmak adına doğru olmayan bilgiler paylaşabileceğinin olası bir durum olacağını belirtmiştir (Kluemper ve Rosen, 2009: 569). Bu durum geçerlilik ve güvenilirlik sorununu gündeme getirmektedir. Konuya ilişkin örnek verilecek olursa sosyal platformda oluşturulan profil ile yakın çevresini etkilemeye yönelik bilgileri çarpıtmak ya da taklit ederek aday işvereni etkilemek üzere bir profil oluşturmak isteyebilmektedir (Davison, vd., 2011: 155-156).

Çalışmada ele alınan sosyal paylaşım siteleri içerisinde yer alan Facebook ve Twitter daha çok kişisel yaşama özgü kanal iken, LinkedIn daha çok iş ve kariyer odaklı bir site niteliğindedir. Adayın iş dünyasındaki tutumu ile özel hayatına ilişkin paylaşmak istediği tutum birbirinden çok farklı olması doğru aday olmadığı algısı oluşturmaktadır. İşe alım sürecinde adayın sosyal paylaşım sitelerindeki paylaşımları farklı algılanmasına neden olabilir. Bu durum yanlış işe alım kararı ile ya da aday için çok kısa sürede ret kararının verilmesine neden olabilmektedir (Brown ve Vaughn, 2011: 220-221).

İşe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin diğer dezavantajları kişiye ait bilgilerin gizliliğinin ihlali, karar verilmesini etkileyen faktörlerin net olarak belirtilmemesi ve aday ile ilgili gerekli bilgilere ulaşılmasıdır (Erdal, 2018: 105). Adayların sanal ortamda oluşturduğu profile ilişkin yaş, ırk, cinsiyet, din, eğitim durumu ve medeni haline ilişkin bilgileri yer vermektedir. Verilen bu bilgilere ilişkin işverenler tarafından etik dışı kullanıma ve ayrımcılığa sebebiyet vermektedir (Kluemper ve Rosen, 2009: 567). Günümüzde yaşanan kuşaklar arasındaki değişim ile sosyal paylaşım siteleri kullanımı gizlilik konusu hassasiyeti de değiştirmiştir. Örneğin iş hayatında aktif olarak yer alan y kuşağı sosyal paylaşım sitelerinde gizliliğe daha az önem vermektedir (Davison vd., 2011 : 55). Adaya yönelik kişisel bilgilerin korunması ve güvenliğini sağlamak amacıyla Türkiye’de ve dünyada pek çok yasa ile koruyucu önlemler alınmıştır. Türkiye’de bu konuda 2016 yılında 6698 sayılı Kişisel Verileri Koruma Kanunu çıkarılmıştır. Kişisel Verileri Koruma Kanununun 5.maddesi göre kişisel veriler ilgili kişinin açık rızası olmaksızın işlenemez ifadesi yer alırken ilgili maddede alenileştirilmiş olması dahilinde açık rıza aranmaksızın işlenmesi mümkündür ifadesi yer almaktadır (T.C Resmi Gazete, 2016).İlgili maddeye ilişkin yapılan değerlendirmede geçen aleni kelimesi incelediğinde; Türk Dil Kurumunda açık, ortada, meydanda herkesin içinde yapılan olarak tanımlanmıştır(TDK, 2019).

Bu durumda adayın kişisel kararı ile herkese açık hale getirdiği sosyal paylaşım siteleri hesaplarının yasa kapsamında işveren tarafından değerlendirme sürecine dahil

edilmesinin etik dışı bir sorun oluşturmadığı sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu bilgilerin çoğu korumasızdır ve herkesin bunu bulabileceğini görmesine rağmen sosyal paylaşım siteleri kullanıcıları genellikle “gizlilik ayarlarını” yalnızca “arkadaşların” belirli bilgileri görmesine izin verecek şekilde ayarlayabilme olanağına sahiptir (Boyd ve Ellison, 2008: 13-14) .

Sosyal paylaşım siteleri aracılığıyla herkese açık olarak gerçekleştirdiği paylaşımlar adayın kişisel bilgilerin güvenliğine aykırı olarak değerlendirilmeme bakış açısını doğurmuştur. Çünkü aday sosyal paylaşım sitelerinde yer alan gizlilik özellikleri karşı tarafın paylaşımlarını görmesini engelleyebilme seçeneğine sahipken kişi paylaşımlarını herkese açık şekilde paylaşmış ise yasal açıdan yapacak bir şey kalmamıştır. İşverenlerin adayın bilgisi olmadan informal yollarla araştırma yaparak karar vermesi etik olup olmadığı şüphesi oluşturmaktadır (Clark ve Roberts, 2010: 508). Ele alınan pek çok sosyal ağ profili iş görüşmesinde incelenmemesi gereken yasa dışı olarak nitelendirilen bilgiler içermekte olabilir (Vicknair vd., 2010: 10).

Konuya ilişkin farklı boyuttan inceleme yapıldığında adayların sahip olduğu sosyal paylaşım siteleri hesabına ilişkin kullanıcı adı şifre talep edilmesi veya online platformda arkadaş olunması zorlanarak kişisel bilgilerine ulaşmak etik çerçevede değerlendirilemez. Bu durumda yasal sürecin yürütülmesi gerekmektedir (Erdal, 2018: 105). İşverenlerin değerlendirme sürecinde kriterlerin açık ve net bir şekilde istenenlerin belirtilmemesi objektif değerlendirme yapılmaması bir diğer problemdir. Bu durum paylaşımların neye göre dikkate alınacağı sorununu ortaya çıkarmaktadır (Van Iddekinge vd., 2013 : 1814). Aynı zamanda adaya yönelik bilgi, beceri, yetkinlik, kişilik özellikleri bilinmediği için ayrımcılık algılarının oluşmasına neden olacaktır (Brown ve Vaughn, 2011: 123-124).

İşe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanımı düşük kaliteli uygulamalara ek olarak müşteriler ve aday kitlesinden gelen sorular dahilinde büyük bir iletişim trafiğine neden olur. Bu durumda gerekli sorulara cevap verilebilmesi için özel bir kaynak ayrılması gerektiğini ve bu durumun maliyet yükünü arttırdığı söylenebilir (Broughton vd., 2013: 25-26).Günümüz koşullarında internet kullanımının hızla artması sosyal medya kullanımını arttırmıştır. Fakat erişim imkanına sahip olmayan ya da sosyal medya hesabı olmayan kişiler için işe alım süreci adaletsiz şekilde gerçekleşmesine neden olabilmektedir (Davison vd., 2011: 156).

2.7. İşe Alım Sürecinde Sosyal Paylaşım Sitelerinin kullanımına Yönelik Stratejiler

İşe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanımı işverenler ve adaylar için yarattığı avantaj ve dezavantajlarına yönelik önceki başlıklarda bilgi verilmiştir. Bu kısımda işe alım sürecinde sosyal ağ kullanımı doğru kullanıldığında değerli bir dost olarak görülebilirken yanlış kullanımında düşmana dönüşebileceğini belirtmiştir (Davinson vd., 2011: 157). Bu nedenle adaylar ve işverenler tarafından sosyal paylaşım sitelerinin dikkatli kullanılması gerekmektedir. İşletmelerin ve adayların hedeflerine ulaşabilmesinde sosyal paylaşım sitelerine yönelik geliştireceği stratejilere ihtiyaç duyulmaktadır.

2.7.1. İşe Alım Sürecinde Sosyal Paylaşım Sitelerinin Kullanımında İşverene Yönelik Stratejiler

İşveren tarafından sosyal paylaşım sitelerine yönelik geliştirilen stratejiler hakkında incelemeler yapıldığında işletmelerin öncelikle bazı konulara önem vermesi ve dikkatli davranması gerekmektedir. Bu anlamda öncelikle işveren tarafı olarak sosyal medya kampanyalarını aktif hale getirmeden önce işveren markası ve işe alıma yönelik ihtiyaçlarını tanımlayacak doğrultuda planlar yapmalıdır. Şirketin sahip olduğu kültürü yansıtan ve iş arayanların istek ve ihtiyaçlarına cevap verebilecek düzeyde içerikler dikkatle hazırlanmalıdır. Bu konuda işletmenizdeki yer alan takım çalışmalarınıza, başarılarınıza yönelik vurgulayıcı noktalara değinerek adaylarda ilgi uyandırılması sağlanacaktır. Bu durum işletmeye yapılacak bilinçli başvuruların artmasını sağlayacaktır. Diğer önemli bir husus ise işveren ile aday arasında doğru bir iletişim modeli kullanabilmesi için eldeki en önemli kaynak mevcut çalışanlarınızdır. Mevcut çalışanların işe alım stratejileri doğrultusunda kişisel hesaplarında teşvik edici bir duyuru yapması adayları heveslendirerek işveren markası algısını arttıracaktır. Ayrıca sanal ortamda iletişim sürdürürken takipçilerinizin yer aldığı kuşaklar, beklentileri ve ihtiyaçlarına cevap verilebilecek şekilde olmasına özen gösterilmelidir (Sosyal Medya Kampüsü, 2015). İşe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanımına yönelik görüşmeci eğitimi değerlendiricilerin işin boyutlarını içeren performans boyutu eğitimi, belirli davranışların önerdiği referans eğitimi, bilişsel önyargıların ve derecelendirme hatalarının farkındalığın sağlanması konularında eğitimler yarar sağlayacaktır (Slovensky ve Ross, 2012: 62). Ayrıca sürecin ilerleyen aşamalarında adaylara sosyal paylaşım siteleri kullanarak olumsuz olarak değerlendirdikleri noktalar hakkında geri bildirimler verilmelidir (Slovensky ve Ross, 2012: 68).

2.7.2. İŖe Alım s¼recinde Sosyal paylaşım Sitelerinin Kullanımına Y¼nelik Adaya ¼neriler

Adayların iŖe alım s¼recinde sosyal paylaşım siteleri kullanımında bazı konularda dikkatli olması gerekmektedir. Adaylara y¼nelik sosyal paylaşım sitelerinde bazı ¼nerilere yer verilmiştir. ¼ncelikle iŖ arama veya kendinizi kariyer gelişimi i¼in konumlandırırken, becerilerinizi ve deneyiminizi sergilemek i¼in ¼evrimi¼i bir hesaba sahip olmak g¼n¼m¼zde ¼nemli bir yere sahiptir. Profilinizi oluştururken iŖ arama iŖleminizi hızlandırabilecek ve kariyer basamaklarını y¼kseltmenize yardımcı olabilecek kişilerle bağlantı kurulmalıdır. Aktif ve iyi bir iletişim s¼rd¼rmek adaylar i¼in yararlı olacaktır. Doğru i¼eriklerle paylaşımlar yaparak tutarlı bir profil oluşturulması işverenin bilgilerinizin doğru olup olmadığını tespit edilmesinde b¼y¼k bir ¼neme sahiptir. Bu nedenle her t¼rl¼ bilgi kontrol altına alınmalıdır. Gizlilik ayarlarına ilişkin ¼zellikler hakkında yeterince bilgi sahibi olunmalıdır. Ayrıca adayların bu s¼re¼te kişisel bilgilerini g¼ncel tutmaları ¼nerilir. Aynı zamanda iŖ ortamında pasif konumda iŖ arayan adayların sosyal paylaşım sitelerini kullanırken daha dikkatli davranılmalıdır. ¼¼nk¼ işverenler ¼alıřanların ger¼ekleřtirdikleri faaliyetleri izlemeyi s¼rd¼rmektedir (Doyle, 2019).

3. BÖLÜM

3. İŞE ALIM SÜREÇLERİNDE SOSYAL PAYLAŞIM SİTELERİNİN ÖNEMİ: SANAYİ İŞLETMELERİNDE NİTEL BİR ARAŞTIRMA

Çalışmanın bu bölümünde işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin önemi üzerine gerçekleştirilen araştırma hakkında bilgi verilmiştir. Yapılan araştırma ile işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanımına ilişkin sanayi işletmelerinde çalışan insan kaynakları uzman ve yöneticileri üzerinde inceleme yapılmak istenmiştir. Bu kapsamda öncelikle araştırmanın amacı, önemi ve yöntemi belirtilmiştir. Daha sonra araştırma sonucunda elde edilen bulgulara ve değerlendirmelere yer verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Gelişen iş dünyasında yaşanan teknolojik gelişmeler ve artan rekabet ortamı doğru adayın doğru işe yerleştirilmesinin önemini arttırmaktadır. Bu amaçla işe alım sürecinin daha etkin bir şekilde yürütülmesi için geçmişten günümüze çeşitli yöntemler uygulanmaktadır. Günümüzde internet ve Web2.0'nin gelişmesiyle birlikte ortaya çıkan sosyal paylaşım sitelerinin artan kullanımı işe alım sürecinde de etkisini göstermeye başlamıştır.

Bu kapsamda yürütülen tez çalışmasının amacı, sosyal paylaşım siteleri ile işe alım süreci arasındaki ilişkinin belirlenmesi ve bu süreçte işletmelerin nasıl bir yol izlediğini ortaya koymaktır. Sosyal paylaşım sitelerinin işe alım sürecinde kullanımı ülkemizde yeni bir yöntem olmasından dolayı akademik çalışmalar kısıtlıdır. Bu kapsamda yürütülen araştırmanın ülkemizde literatüre önemli bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca bu tez çalışmasıyla işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanımına ilişkin yaşanan güncel gelişmeleri dikkate alınarak hazırlanmıştır. Böylelikle gelecekteki araştırmacılara, insan kaynakları yönetimi alanında profesyonellere ve adaylara yol göstermesi hedeflenmektedir.

Literatürde konuya ilişkin ülkemizde yapılan çalışmalara bakıldığında işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanımında işletmedeki çalışan sayısı baz alınarak inceleme yapılmamıştır. Bu kapsamda yürütülen tez çalışmasıyla diğer çalışmalardan farklı olarak sanayi işletmelerinde çalışan sayısı baz alınarak araştırma gerçekleştirilmiştir. Ayrıca iş dünyasında farklı sektörlerde çalışan uzman ve yöneticilerin görüşlerine yer verilmesi araştırmayı diğer çalışmalardan ayırmaktadır.

3.2. Araştırmanın Soruları

İşe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin öneminin ortaya koyulması amacıyla sorular hazırlanmıştır.

Araştırmada ulaşılmak istenen temel soru; işe alım süreci ile sosyal paylaşım siteleri arasında nasıl bir ilişki vardır?

Araştırmaya ilişkin temel soruyu destekleyen ve ulaşılmak isten sorular ise şöyledir:

- İşletmeler işe alım sürecini nasıl gerçekleştirmektedir?
- İşe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerini kullanır mısınız? Neden?
- İşe alım faaliyetlerinizde sosyal paylaşım sitelerinin kullanımı kişisel mi yoksa kurumsal nedenlerden mi kaynaklanmaktadır?
- İşe alım sürecinizde sosyal paylaşım sitelerini kullanarak işe aldığınız veya reddettiğiniz aday oldu mu?
- İşe alım sürecinde kullanım amaçlarına göre hangi sosyal paylaşım siteleri tercih edilmektedir?
- İşe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanımının işletmeye sunduğu avantaj ve dezavantajlar nelerdir?

3.3. Araştırmanın Yöntemi

Yürütülen tez çalışması kapsamında literatürde konuya ilişkin yerli ve yabancı kaynaklar ayrıntılı olarak incelenmiştir. Bu kapsamda birinci bölümde insan kaynakları yönetimi ve fonksiyonları hakkında genel bilgi verilip ardından işe alım kavramı ve işe alım süreçlerine ilişkin kavramsal çerçeve ortaya konmuştur. Sonrasında yer alan ikinci bölümde ise sosyal medya kavramı, sosyal medyanın tarihsel gelişimi, sosyal medya araçları hakkında genel bilgiler verilmiştir. Ardından işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanımı, yarattığı avantaj ve dezavantajlara yönelik içerik ortaya konulmuştur. Konuya ilişkin son olarak adaylara ve işverene yönelik stratejilere değinilmiştir. Çalışmanın araştırma bölümünü oluşturan üçüncü kısmında ise işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanımına ilişkin sanayi işletmelerinde yürütülen araştırmaya yer verilmiştir. Araştırmanın yürütülmesinde öncelikle literatürde yer alan çalışmalar ayrıntılı olarak incelenmiştir. Yapılan incelemeler doğrultusunda konuya ilişkin 2014 yılında Papakonstantinidis'in doktora tezi, 2016 yılında Quirdi'nin doktora tezinden, Davinson, Maraist, Bing (2011), Gibbs, MacDonald , Mackay (2015) ve Broughton vd., 2013

çalışmalarından yararlanarak sorular oluşturulmuştur.

Her araştırmanın kendine özgü ruhu, yapısı ve koşulları gereği farklı yöntemler tercih edilir. Bu yaklaşım ile araştırmanın genel perspektifinin ortaya koyulmasında nitel araştırma yönteminin daha uygun olduğu düşünülmüştür. Araştırmanın amacına uygun verileri toplamak amacıyla nitel araştırma yöntemlerinden yarı yapılandırılmış mülakat tekniği kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış mülakat tekniği ile üçüncü ve beşinci sorularda görüşmenin akışına uygun bir şekilde esneklik gösterilerek derinlemesine görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Diğer sorularda ise önceden belirlenen kapsamın dışına çıkılmamıştır.

Hazırlanan sorular ile ilgili olarak öncelikle araştırmaya katılan insan kaynakları uzmanlarının demografik özellikleri ve çalıştığı işletmeye ilişkin bilgiler öğrenilmek istenmiştir. Daha sonra yöneltilen sorular ile işe alım sürecini nasıl gerçekleştirdikleri, bu süreçte sosyal paylaşım sitelerini kullanıp kullanmadıklarını, kullanımının hangi politikalara dayandırıldığını, adayın işe alımında kabul veya reddedilmesine ilişkin etkisi ölçülmek istenmiştir. Yöneltilen diğer soru ile kullanım amaçlarına göre hangi araçları tercih ettiklerini tabloda işaretlemeleri istenmiştir. Araştırmanın son sorusunda ise diğer açık uçlu sorulardan farklı olarak ilgili literatürde yer alan işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin yarattığı avantaj ve dezavantajlara ilişkin oluşturulan yedi önermeyi “evet” veya “hayır” seçeneğini işaretlenmesi istenmiştir. Hayır seçeneğini işaretlemeleri durumunda nedenini açıklamaları istenmiştir.

3.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Yürütülen araştırmaya ilişkin evren ve örneklemin belirtilmesi sürecin daha iyi anlaşılmasını sağlayacaktır. Gerçekleştirilen araştırma ile sanayi işletmelerinde çalışan insan kaynakları uzman ve yöneticilerinin işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanımına yönelik tutumlarının ölçülmesi hedeflenmiştir.

Bu amaçla araştırmanın evrenini sanayi işletmelerinde çalışan insan kaynakları uzman ve yöneticileri oluşturmaktadır. Araştırmada kolayda örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Konuya ilişkin girişimlerde bilişim teknolojileri kullanım araştırması 2019 verilerine göre sosyal ağ sitelerinin kullanımı çalışan sayısı büyüklük grubuna göre en çok çalışan sayısı iki yüz elli ve daha fazla sayıda çalışanı olan işletmeler olmuştur (TÜİK, 2019). Araştırma örneklemini bu evren içinden araştırma konusuyla ilgilenen ve araştırmaya katılmayı kabul eden iki yüz elli veya daha fazla çalışana sahip işletmelerdeki insan kaynakları uzman ve yöneticileri oluşturmaktadır.

Bu kapsamda sanayi işletmelerinde farklı sektörlerde çalışan on dört insan kaynakları uzmanı ve yöneticilerle yüz yüze görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler yarı yapılandırılmış görüşme formu üzerinden soru cevap biçiminde 10.01.2020-20.01.2020 tarihleri arasında gerçekleştirilmiş olup ortalama kırk beş dakika sürmüştür. Görüşmelerin analizinde kolaylık sağlanması ve veri kaybını önlemek adına görüşmecilerin izni ile ses kaydı alınmıştır. Daha sonra elde edilen veriler kağıda aktarılarak analize hazır hale getirilmiştir.

3.5. Araştırmanın Bulguları

Araştırma kapsamında görüşme sorularına ilişkin bulguları değerlendirmek üzere içerik analizlerinden yararlanılmıştır. Bu kapsamda öncelikle araştırma sorularına verilen yanıtları değerlendirmek üzere katılımcılara kodlar verilmiştir. Kodlar Katılımcı (K1), Katılımcı (K2), Katılımcı (K3) olmak üzere on dört insan kaynakları çalışanına bu şekilde kodlama yapılmıştır.

Yürütülen tez çalışmasına ilişkin bulguları değerlendirmek üzere ilk önce araştırmaya katılan insan kaynakları uzman ve yöneticilerin demografik özelliklerine ve firma bilgilerine yer verilecektir.

3.5.1. Demografik Bulgular

Yürütülen çalışma ile katılımcıların sahip olduğu demografik bilgiler ve firma bilgilerine ilişkin genel dağılımı belirlemek amacıyla katılımcılara ilk soru yöneltilmiştir. Elde edilen sonuçlar baz alınarak genel dağılımı belirtmek üzere tablo oluşturulmuştur. Daha sonra her bir katılımcıya ait bilgileri içeren tablo ile ilgili ayrıntılı olarak incelemeler yapılmıştır.

Soru 1: Kısaca kendinizden bahsedebilir misiniz? Kurumunuza ilişkin çalışan sayısı ve sektör hakkında bilgi verebilir misiniz? (Sektör bazında; üretim, ticaret, hizmet, enerji, gıda, danışmanlık vb.)

Tablo 3.1. Katılımcılara İlişkin Genel Bilgiler

Sorular	Cevaplar	Katılımcı Sayısı
Yaş	25-40	12
	41-56	2
Cinsiyet	Kadın	8
	Erkek	6
Eğitim düzeyi	Lisans	11
	Yüksek Lisans	3
Çalışılan Pozisyon	İnsan Kaynakları Müdürü	3
	İnsan Kaynakları Uzmanı	11
Çalışılan Süre	1-5	7
	6-10	4
	10yıl ve üzeri	3
Yer aldığı Sektör	Cam seramik	1
	Enerji	1
	Perakende	3
	Tekstil	3
	İletişim	1
	Makine İmalatı	1
	Plastik	2
	Diğer	2
Çalışan Sayısı	200-499	2
	500-799	7
	800-1099	1
	1100 ve üzeri	4

Tablo 3.2. Katılımcıların Listesi

	Katılımcı	Yaş	Cinsiyet	Eğitim Durumu	Çalışılan Pozisyon	Deneyim	Çalışan Sayısı	Yer Aldığı Sektör
1	K1	42	Erkek	Lisans	İnsan kaynakları Müdürü	14 yıl	980	Cam Seramik
2	K2	28	Erkek	Lisans	İnsan Kaynakları Uzmanı	3 yıl	500	Plastik
3	K3	30	Erkek	Lisans	İnsan Kaynakları Müdürü	5 yıl	400	Perakende
4	K4	35	Kadın	Lisans	İnsan Kaynakları Uzmanı	14 yıl	550	Perakende
5	K5	33	Erkek	Lisans	İnsan Kaynakları Müdürü	12 yıl	520	Makine imalatı
6	K6	43	Kadın	Yüksek Lisans	İşe Alım uzmanı	6 yıl	650	Perakende Mağazacılık
7	K7	32	Kadın	Lisans	İnsan Kaynakları Uzmanı	5 yıl	500	Merkezi Isıtma Radyatörleri
8	K8	37	Kadın	Yüksek Lisans	İnsan Kaynakları Uzmanı	10yıl	7000	İletişim
9	K9	39	Kadın	Yüksek Lisans	İnsan Kaynakları Uzmanı	15yıl	4000	Enerji
10	K10	27	Kadın	Lisans	İnsan Kaynakları Uzmanı	4 yıl	625	Tekstil

Tablo 3.2. Katılımcıların Listesi (Devamı)

11	K11	30	Erkek	Lisans	İnsan Kaynakları Uzmanı	5 yıl	1500	Tekstil
12	K12	36	Kadın	Lisans	İnsan Kaynakları Uzmanı	8yıl	350	Plastik
13	K13	26	Kadın	Lisans	İnsan Kaynakları Uzmanı	3yıl	1200	Elektronik ve Plastik Malzemeleri Üretimi
14	K14	35	Erkek	Lisans	İnsan Kaynakları Uzmanı	5yıl	600	Tekstil

Araştırma kapsamında yer alan insan kaynakları uzmanı ve yöneticilerine ilişkin demografik bilgiler ve firma bilgilerine Tablo 3.2 'de yer verilmiştir. Tablo3.2'de belirtilen bilgiler doğrultusunda yaş grubuna göre dağılımında 25-40 yaş aralığında 12 ve 41-56 yaş aralığında 2 katılımcının olduğu gözlenmiştir. Bu kapsamda katılımcıların yaş grubuna göre %85,71'nin 25-40 ve %14,29'nun 41-56 yaş aralığında yer almaktadır. Cinsiyete göre dağılımları incelendiğinde 8 kadın ve 6 erkek katılımcının yer aldığı görülmektedir. Bu doğrultuda genel dağılımının %57,14 oranında kadın ve %42,86 erkek katılımcı olduğu ifade edilebilir. Katılımcıların eğitim düzeyi incelendiğinde 11 katılımcının lisans ve 3 katılımcının yüksek lisans mezunu olduğu görülmektedir. Bu kapsamda %78,57 oranıyla lisans ve %21,43 yüksek lisans düzeyinde eğitim aldıkları söylenebilir.

Araştırmaya katılanlardan 11 tanesi insan kaynakları uzmanı ve 3 tanesi insan kaynakları müdürü pozisyonda çalışmaktadır. Bu kapsamda %78,57'nin insan kaynakları uzmanı ve %21,43'nün insan kaynakları müdürü pozisyonunda olduğu söylenebilir. Toplam iş tecrübesinin ise 1-5 yıl arasında 7 katılımcı, 6-10 yıl arasında 4 katılımcı ve 10 yıl ve üzerinde 3 katılımcının yer aldığı gözlenmektedir. Böylece katılımcıların insan kaynakları alanındaki iş tecrübesi %50 oranında 1-5 yıl ,%28,57 lik kısmının 6-10 yıl ve %21,43'nün 10 yıl ve üzerinde olduğu söylenebilir.

Araştırmaya katılan işletmelerin çalışan sayısı incelendiğinde 2 firmanın 200-499,7 firmanın 500-799, 1 firmanın 800-1099 ve 1100ve üzeri 4 firmanın yer almaktadır. Dağılımına göre ise %14,28'nin 200-499, %50'sinin 500-799 ,%7,14'nün 800 -1099 ve%28,57'sinin 1100 ve üzeri çalışan sayısına sahip olduğu ifade edilebilir.

Sektörel olarak inceleme yapıldığında sanayi işletmelerinin farklı alanlarında yer aldıkları söylenebilir.(Cam-seramik %7,14, Enerji %7,14, İletişim %7,14, makine imalatı %7,14, Perakende %21,42, Tekstil %21,42, Plastik %14,28 ve diğer sektörlerde %14,28 olarak belirtilmiştir.

3.5.2. İşletmelerin İşe Alım Sürecini Nasıl Gerçekleştirdiğine İlişkin İçerik Analizi

Katılımcılara işe alım sürecini nasıl gerçekleştirdiklerini belirlemek amacıyla bu soru yöneltilmiştir. Verilen yanıtlara göre işletmelerin işe alım sürecini nasıl gerçekleştirdiklerine ilişkin veriler tabloda belirtilmiştir. Bu kapsamda yönetilen soru şu şekildedir.

Soru2: Kurumunuzda işe alım faaliyetlerini nasıl gerçekleştirmeniz? (bireysel başvuru internet/ kurumsal web siteleri, kariyer siteleri, İşkur, referans, danışmanlık firmaları, eğitim kurumları, gibi)

Tablo 3.3. İşletmelerin İşe Alım Sürecini Nasıl Gerçekleştirdiğine İlişkin İçerik Analizi

Katılımcılar	İfadeleri
K1	İşe alım süreçlerinde bireysel başvurular, kariyer net, LinkedIn, kurumsal Web siteleri ve İşkur' u tercih ediyoruz.
K2	Özellikle mavi yaka personel için İşkur ve özel istihdam büroları, beyaz yaka çalışanlar için kariyer siteleri, sosyal medya, bireysel başvuru ve organize sanayi bölgesine ait özel istihdam bürolarını kullanıyorum.
K3	Bireysel başvurular, kariyer net, kurumsal web siteleri ve İşkur' u tercih ediyorum.
K4	Kurumsal web siteleri, bireysel başvurular, kariyer siteleri eğitim kurumları, referans ve İşkur tercih ediliyor.
K5	Özel istihdam büroları, bireysel başvurular, İşkur mavi yaka ve engelli kadrosu için önemlidir. Yine beyaz yaka için İşkur, kariyer siteleri, sosyal medya, bireysel başvuru ve kurumsal web siteleri olmak üzere tüm kanalları aktif olarak kullanıyoruz.
K6	İşletmemize mavi yaka için direkt başvurulardan, anlaşmalı kariyer sitelerinden, engelli kadroları için İşkur, kurumsal web siteleri, gerekli pozisyonlarda ve gerekli görülen beyaz yaka alanlar için Facebook ve LinkedIn tercih etmekteyiz.
K7	Mavi yaka ve engelli istihdamı için İşkur, özel istihdam büroları, bireysel başvurular, beyaz yaka için kariyer siteleri, sosyal medya, bireysel başvuru ve eğitim kurumlarını tercih ediyoruz.
K8	Kurumumuzda işe alım faaliyetlerinde internet üzerinden yayınlanan ilanlar, kariyer siteleri, kurumsal web siteleri, eğitim kurumları ve sosyal medya araçları kullanılmakta.
K9	Mavi yaka engelli personelimiz için İşkur, kurumsal web siteleri, elden başvuru, beyaz yaka için kariyer siteleri ve sosyal medya kullanılıyor.
K10	İşkur, bireysel başvurular, referans, kurumsal web siteleri işletmemizde kullanılıyor.
K11	Mavi ve engelli kadrolar için İşkur, bireysel başvurular, beyaz yaka çalışanlar için kariyer siteleri referans, kurumsal web siteleri, LinkedIn tercih edilmektedir.
K12	Mavi yaka için referans, kurumsal web siteleri ve bireysel başvuruları tercih ediyoruz. Beyaz yaka için kariyer siteleri, İşkur ve bireysel başvurular olarak söyleyebilirim.
K13	Beyaz yaka için kariyer siteleri, referans, bireysel başvurular, sosyal medya, eğitim kurumları, mavi ve engelli kadroları için İşkur ve bireysel başvurular kullanılmakta.
K14	İşkur, özel istihdam büroları, bireysel başvurular daha çok mavi yaka için, kariyer siteleri ve sosyal medya beyaz yaka için kullanılmaktadır.

İşletmelerin işe alım sürecini nasıl gerçekleştirdiğine ilişkin içerik analizi Tablo3.3 belirtilmiştir. Tablo3.3'e göre katılımcılar işe alım sürecinde iç ve dış kaynaklardan yararlanmaktadır. İşletmelerin işe alım sürecinde yer aldığı pozisyona göre işe alım sürecinde kullandığı kaynaklar değişkenlik göstermektedir.

Genel olarak işletmelerin mavi yaka çalışan için işe alım süreçlerini İşkur, bireysel başvurular öncelikli olmak üzere özel istihdam büroları, kurumsal web siteleri tercih ettikleri gözlenmiştir. Bu kapsamda özellikle 8 katılımcının İşkur'u, 7 katılımcının bireysel başvuruları, 4 katılımcının özel istihdam bürolarını ve 2 katılımcının kurumsal web sitelerini tercih ettiği görülmektedir. Genel olarak %57,14'ü İşkur, %50 bireysel başvuruları, %28,57'si özel istihdam bürolarını ve %14,28 kurumsal web sitelerini tercihi söz konusudur. Engelli kadroları için 6 katılımcı genel olarak İşkur, bireysel başvurular ve özel istihdam bürolarını tercih etmektedir. Oransal olarak %42,86 olarak belirtilmektedir. Özellikle beyaz yaka alımlarında ise 9 katılımcı kurumsal web siteleri, kariyer siteleri, sosyal paylaşım siteleri, İşkur, bireysel başvurular ağırlıklı bir işe alım süreci gerçekleştirmektedirler. Bu durumda beyaz yaka için oran %64,28 olarak belirlenmiştir.

Araştırma kapsamında işletmede yer alan tüm pozisyonlar için işe alım sürecinde özellikle İşkur'un ön plana çıktığı görülmektedir. Bu doğrultuda İşkur'un işe alım sürecinde %92,86 oranıyla tercih edilmektedir. İşe alım sürecinin İşkur kullanımının artmasında İşkur kapsamında düzenlenen eğitim programları, adaylara deneyim fırsatı sunulması ve işverene ücret ödenmesi konusunda destek verilmesinden söz edilebilir. Günümüzde teknolojinin hızla gelişmesiyle birlikte internet kullanımı artmıştır. Bu durum tüm pozisyonların işe alım süreçlerinde kurumsal web siteleri, kariyer siteleri ve sosyal paylaşım sitelerinin kullanımını önemli ölçüde etkilemiş ve tercih edilen bir alan haline getirmiştir. İnternet ile birlikte ortaya çıkan kurumsal web siteleri, kariyer siteleri ve sosyal paylaşım sitelerinin beyaz yakadaki işe alımlarda %71,42 oranıyla ön plana çıktığı gözlenmektedir. Gelişen iş dünyasında internet ve sosyal medya kullanımının hızla artış gösterdiği düşünüldüğünde bu araçların işe alım sürecindeki kullanımının ilerleyen yıllarda artarak etkisini sürdüreceği söylenebilir.

3.5.3. İşletmelerin İşe Alım Sürecinde Sosyal Paylaşım Sitelerini Kullanımına İlişkin İçerik Analizi

İşletmelerin işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanım durumunun belirtilmesi ve konuya ilişkin nedenlerinin ortaya konulması için soru yöneltmiştir. Soruya ilişkin verilen yanıtlar tabloda yer almaktadır.

Soru 3: İşe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerini kullanır mısınız? Neden?

Tablo 3.4. İşletmelerin İşe Alım Sürecinde Sosyal Paylaşım Sitelerinin Kullanımına ilişkin İçerik Analizi

Katılımcılar	İfadeleri
K1	Evet, Sosyal medyayı çok yönlü kullanıyoruz. Artık herkes sosyal medyayı kullanıyor. Özellikle y ve z kuşağına ayak uydurmak ve onlara ulaşmak için tercih ediyorum. Beyaz yakadaki pozisyonlar, üst düzey pozisyon ve özel yetenekleri keşfetmek için çok önemli bir araç olarak görüyorum.
K2	Sosyal medya işletme için kritik pozisyonlar için tercih ediyorum. Bu konuda özellikle beyaz yakada yetkinlik aradığımız pozisyonlarda aradaki etkileşimi kurmak için tercih etmekteyiz.
K3	Sosyal medya araçlarını kullanmıyoruz. Çünkü diğer kanallar bizim işletme için yeterli oluyor. Sosyal medya için harcayabileceğimiz yeterli zamanımız yok, yoğun çalışıyoruz
K4	Kullanmıyoruz. Çünkü işe alım sürecinde her an yalan yanlış alakasız şeyler paylaşılabilir sosyal medyayı güvenilir bulmuyorum.
K5	Yer aldığı sektör gereği mavi yaka ağırlıklı bir işletmeyiz. Bu alanda ustalık gerektiren pozisyonlarda sosyal medyayı kullanıyoruz. Mavi yakada eğitim seviyesi ve sosyal şartlar düşük olduğu için suç işleme ve kötü alışkanlıklara sahip olma oranı daha yüksek oluyor. İşletmeye maddi ve manevi zarara uğratmaması amacıyla adayı araştırıyoruz.
K6	İşe alımda gerek başvurunun toplanması, gerekse kişinin kuruma uygunluğunu araştırılmasında sosyal medyayı tercih ediyoruz.
K7	Öncelikle adaylara ulaşmak, doğrudan iletişim kurmak, aday havuzu oluşturmak ve yakından tanıyıp etkileşim yaratabilmek amacıyla kullanılmaktadır.
K8	Evet, yer aldığımız sektör gereği her an sosyal medyada aktif olmamız gerekiyor. Bu durum işe alım faaliyetlerimize de yansıyor. Sosyal platformda her an yeni bir yetenek ile karşılaşabilme durumumuz söz konusu ya da aradığımız niteliklere yayınladığımız ilanda beklemediğiniz bölgeden aday bulma şansı var. Adayın kuruma uygun olup olmadığına ilişkin araştırma yapılması için kullanılmaktadır. Ayrıca işe alım sürecinde reklamlarla adaya ulaşarak kimliğimizi göstermek, çekici algı yaratmak istiyoruz.
K9	Kullanıyoruz. Çünkü işe alım önemli bir kalem. Yeni gelecek kişi işletmenin dengesini değiştirme, uyum konularını gündeme getirir. İşletmemizde adayın ismini google arama motorunu aratıyoruz. Böylece adaya ilişkin tüm bilgilere ulaşabiliyoruz.
K10	Sosyal medyayı kullanmıyoruz. Çünkü sosyal medya güvenilir bir kanal değil adayların gerekli olmayan bilgilerin ulaştırılması veya verilen bilgileri hakkında güvenilir sonuçlara ulaşılmamasına neden olabilir. Bu nedenle işe alım faaliyetlerimizi başka yollarla halledebiliyoruz.
K11	Kullanıyoruz. Çünkü işe alım özgeçmiş elimize gelen aday gerçekten bu özelliklere mi sahip diye kontrol ederiz. Yine iş ilanları için adaylara ulaşma noktasında önemli bir unsurdur.
K12	Kullanmıyoruz. Çünkü sosyal medya gerçekçi gelmiyor. Çok iyi profile sahip bir aday aslında vasat bir yapıya sahip olabiliyor. Sanal alemde çok kullanılan bir tabir vardır “hayaller, hayatlar diye” bence kişiler profillerini bu duruma benzetiyorum.
K13	Evet. Aday havuzunu oluşturmak, adaylarla iletişim kurmak için kullanıyoruz.
K14	Çok sık olmamakla birlikte bazı pozisyonlarımız için adaya ulaşmak, aday hakkında olumlu ya da olumsuz yorumlar bakmak için, ilgi alanlarını öğrenmek için ve paylaşımları ile özgeçmişin tutarlılığı için bakarım.

İşletmelerin işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerini kullanımına ilişkin içerik analizi Tablo 3.4’ deki gibidir. Tablo 3.4’ den elde edilen verilere göre, 10 katılımcının sosyal paylaşım sitelerini kullanmayı tercih ettiğini, 4 katılımcının tercih etmediği

gözlenmiştir. Bu kapsamda %71,43'nün sosyal paylaşım sitelerini kullandığını %28,57'sinin sosyal paylaşım sitelerini tercih etmediği belirlenmiştir. Katılımcıların sosyal paylaşım sitelerini tercih etmesinde veya etmemesinde çeşitli nedenlerin etkili olduğu gözlenmiştir. Elde edilen bulgulara göre işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanım nedenleri şu şekilde açıklanabilir.

İşe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin dünya genelinde kullanımının artması ve kuşaklarla uyumlu hareket edebilmek için tercih edilmektedir. İşe alım sürecinde sosyal paylaşım siteleri adaylarla iletişime geçerek aday havuzu oluşturmak amacıyla kullanılmaktadır. Bazı işletmelerin özellikle üst düzey ve özel yetkinliğe sahip kritik pozisyonlara ulaşılmasında sosyal paylaşım sitelerini kullandıkları belirtilmiştir. Konuya ilişkin bir neden ise birey örgüt uyumunun sağlanmak amacıyla aday araştırması yapılmak için kullanılmasıdır. Son olarak bazı işletmeler sahip olduğu işveren markasının tanıtımı ve çekicilik izleniminin yaratılması için sosyal paylaşım sitelerini tercih ettiklerini belirtmişlerdir.

Sosyal paylaşım sitelerinin kullanımının tercih edilmemesinde ise işletmenin çok yoğun çalıştıkları için yeterli zamanın olmamasıdır. Kullanılmama konusunda diğer bir neden ise işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin gerçekçi olmayan bilgilerle karşılaşma durumunun söz konusu olması ve işe alım sürecinde adaya ilişkin gerekli olmayan bilgilere yer verilmesidir.

3.5.4. İşletmelerin İşe Alım Sürecinde Sosyal Paylaşım Siteleri Kullanılmasının Hangi Politikalara Dayandırıldığına İlişkin İçerik Analizi

İşe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanımının kişisel mi yoksa kurumsal nedenlerden mi kaynaklandığına belirlemek amacıyla soru yöneltilmiştir.

Soru 4: İşe alım faaliyetlerinizde sosyal medya kullanımı kişisel mi yoksa kurumsal nedenlerden mi kaynaklanmaktadır?

Tablo 3.5. İşletmelerin İşe Alım Sürecinde Sosyal Paylaşım Sitelerini Kullanımına İlişkin İçerik Analizi

Katılımcılar	İfade leri
K1	Tamamen kurumsal politikalarımız gereği, ihtiyaçlarımız doğrultusunda gerçekleştiriyoruz.
K2	Sosyal medyayı kullandığımız durumlarda kurumsal politikalardan kaynaklanmaktadır.
K3	Kurumsal politikalarımızın niteliğine uygun görülmediği için kullanmıyoruz
K4	Güvenilirlik kaygımız yüksek olup kullanmamızın altında kurumsal politikalarımız yer almaktadır.

Tablo 3.5. İşletmelerin İşe Alım Sürecinde Sosyal Paylaşım Sitelerini Kullanımına İlişkin İçerik Analizi (Devamı)

K5	Kişisel nedenlerden dolayı tercih ediyorum. Örnek verecek olursam aday ve referans araştırması sürecinde tamamen kişisel amaçlı kullanıyorum.
K6	Kurumsal politikalardan kaynaklanır.
K7	Kurumsal politikalar bizim için ön plandadır.
K8	Kurumsal politikalar gereği bu süreci yönetiyoruz.
K9	Kurumsal politikalar ön plandadır.
K10	Kullanılmadığı için cevap verilmedi
K11	Hem kurumsal, hem kişisel faktörler önemlidir.
K12	Kurumsal politikalar gereği tercih edilmemektedir.
K13	Hem kurumsal hem kişisel
K14	Kurumsal politikalar.

İşe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanımında kişisel mi yoksa kurumsal nedenlerden mi kaynaklandığına ilişkin içerik analizi yapılmıştır. Elde edilen verilere göre, 7 katılımcının kurumsal politikalar gereği sosyal paylaşım sitelerini tercih ettiği belirtilmiştir. Genel dağılıma göre katılımcıların %50'si kurumsal politikalar gereği sosyal paylaşım sitelerini kullandıklarını ifade etmişlerdir.

İşe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerini tercih etmeyen 3 işletmenin de kurumsal politikaları gereği tercih etmedikleri gözlenmiştir. Bu durumda genel olarak %21,43'nün sosyal paylaşım sitelerini kurumsal politikalar gereği kullanmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca 1 katılımcının tamamen kişisel nedenlerden dolayı sosyal paylaşım sitelerini kullandığı belirtilmiştir. Bu görüşe ilişkin oran ise %7,14'dür. Bazı işletmeler açısından ise 2 işletme hem kurumsal politikaların hem de kişisel nedenlerin ön planda tutulduğu belirtilmiştir. Bu konudaki oran ise %14,28'dir. 1 katılımcı da sosyal paylaşım sitelerini kullanmadığı için herhangi bir yanıt vermemiştir. Elde edilen veriler genel olarak değerlendirildiğinde işletmeler kurumsal politikalar gereği sosyal paylaşım sitelerini tercih ettiğini veya etmediği söylenebilir. Böylelikle sosyal paylaşım sitelerinin kullanımı kişisel nedenlerden uzaklaşıp kurumsal boyutta değerlendirilen bir alan haline geldiği belirtilebilir.

3.5.5. İşletmelerin İşe Alım Sürecinde Sosyal Paylaşım Siteleri Kullanılmasının Karar Aşamasına Etkisi Üzerine İçerik Analizi

İşletmelerin işe alım sürecinde sosyal paylaşım siteleri kullanılmasının karar aşamasındaki etkisini belirlemek amacıyla katılımcılara bu soru yöneltilmiştir.

Soru 5: İşe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerini kullanarak işe aldığınız veya reddettiğiniz aday oldu mu? Bu konuda karar verme sürecinizi etkileyen faktörler nelerdir?

Tablo 3.6. İşletmelerin İşe Alım Sürecinde Sosyal Paylaşım Siteleri Kullanılmasının Karar Aşamasına Etkisi Üzerine İçerik Analizi

Katılımcılar	İfadeleri
K1	Adayların sosyal medya profillerini direkt etkileyen bir unsur değil ama kurum kültürüne aykırı profil ve hesaba sahipse elenme nedeni olabilir. Ama bazı durumlarda sürpriz durumlarla karşı karşıya kalınarak kriterlerimize ve iş tanımımıza uygun bir aday ise yüz yüze görüşmeden net karar vermeyiz.
K2	Sosyal medya işletmemiz adına doğrudan değerlendirerek işe aldığımız veya reddettiğimiz aday olmadı. Belirleyici unsur olarak görmüyoruz.
K3	Böyle bir değerlendirme yapmıyoruz.
K4	Değerlendirmemiz yok.
K5	Reddettiğimiz aday oldu. Yüz kızartıcı suçlardan dolayı, propanganda terör olaylarına ilişkin paylaşımlar gerçekleştirilmesi eski işverene yönelik hakaret negatif olarak değerlendirilmiştir. Aynı zamanda adayın sosyal ağlar üzerinde yaptığı iş ile ilgili gruplara katılması, güncel olayları takip etmesi onaylamamızda etkili olmuştur.
K6	Evet, sosyal medya ön görüş niteliğinde olup aday kurum kültürüne uygun olup olmadığı hakkında bilgi edinip red ve onay verdiğimiz durumlar yaşanabiliyor.
K7	Özellikle tercih edilmese de tereddütte kaldığımız ve çalışanlarımızdan adaya ilişkin kötü referansı kanıtlamak için kullanılmaktayız. Adayın reddedilmesinde şiddet eğilimi, aşırı suç ve saldırgan kişilik haklarına saygısız paylaşımlar bu süreçte etkili bir faktör olabilir.
K8	Evet oldu. Şirketimizde başvurular esnasında adayın yakını vb. şirketimizde çalışıyorsa işe alınmaz. Liyakat politikamızda esas alınır. Yine kurumsal kimliğimize zarar verecek ve kültürümüze uygun olmayan çalışanı işe almaz. Bu konuda toplumsal açıdan olumsuz davranışlar sergileyen adayları işe almamaya dikkat ediyoruz. Yer aldığımız sektör gereği müşterilerin algısında önemli bir etkisi olduğunu düşünüyoruz. Adayı google arama motoruyla taratma işlemi yürütürüz. Uygun olmayan adayı reddederiz. Olumlu olarak adayın hayvanlara karşı yürüttüğü bir çalışma bizde sosyal sorumluluk bilinci algısı oluştuğunu gösterir.
K9	Evet oldu. Mail adresi uygun olmayan reddedilmesinde etkili olduğu hobilerine ilişkin bilgilerinde olumlu, istenen pozisyona ilişkin kurum kültürüne incelenir. Uygun ise onay aykırı ise işe alınmayabilir.
K10	-
K11	Evet oldu. Sahip olunan özgeçmiş ile gerçekten doğru bir eşleşme sağlanıp sağlanmaması ile kurum arasında uyum yoksa elenir. Ayrıca adaya ilişkin bilgiler teyit edildiğinde uygun olmayan aday elenir.
K12	-
K13	Sosyal medyada adayın kendisine ilişkin doğru bilgi vermediyse elenme nedeni olabilir veya gerçeği yansıtan doğru bilgiler paylaşmışsa onay verilir.
K14	Adaya ilişkin yetkinliklerine onay verilmediği ya da olumsuz yorum yapılmış işe aday reddedilebilir. Tam tersi durumda ise adaya yönelik olumlu dönüşler yapılmışsa onaylanabilir. Kişinin ilgi alanların anlaşılması açısından olumlu paylaşımları ile özgeçmişi tutarlı ise olumlu olarak değerlendiririm.

İşe alım sürecinde sosyal paylaşım siteleri kullanılmasının karar aşamasındaki etkisini belirlemek amacıyla Tablo3.6 oluşturulmuştur. Tablo 3.6 'ya göre yapılan içerik analizinden elde edilen bulgulara göre;

İşletmelerin işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanılması konusunda 4 işletmenin sosyal paylaşım siteleri kullanmadığı için karar aşamasında herhangi bir değerlendirme yapmamışlardır. Diğer 10 katılımcının ise genel olarak işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerini ön değerlendirme ve aday hakkında fikir sahibi olmak amacıyla

kullanmaktadır. İşletmelerin bu konuda özellikle sosyal paylaşım sitelerinin örgüte uygun aday olup olmasının belirlenmesinde etkili olduğu ifade edilmiştir. Sürece ilişkin öne çıkan kavramın “kurum kültürü” olduğu gözlenmiştir. Bu konuda işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerini kullanan 10 katılımcı arasından 7 katılımcı kurum kültürü kavramının etkili olduğunu belirtmişlerdir. Tüm katılımcıların dahil edildiği genel dağılımda bu oran%50 olarak ifade edilmiştir. Bu konuda işletmeler yeni katılacak adayın kurumun profile uygun, işletmenin kurumsal kimliğine zarar vermeyecek aday ile yollarına devam etmek isteyecekleri sonucuna ulaşılmaktadır. Araştırma kapsamında katılımcıların genel olarak %57,14 oranıyla örgüte uyumunu sağlayan adaylara onay verildiğini, sağlamayan adayların ise reddedildiğini belirtmişlerdir. İşletmeler için diğer önemli konunun aday hakkında araştırma yapıldığında tutarlı olmayan bilgilerle karşılaşılmasıdır. Tutarlı bilgiler paylaşıldığında onay, tutarlı olmayan bilgiler için katılımcılar tarafından reddedilme sebebi olarak görülmüştür. Çalışma kapsamında katılımcıların işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin daha çok adayın elenmesinde etkili olduğu söylenebilir. Bu konuda sosyal paylaşım sitelerini kullanan katılımcıların %57,14 oranı eleme yapmak için sosyal paylaşım sitelerini kullandıkları gözlenmiştir. Bu anlamda sosyal paylaşım sitelerinin adayın işe alım sürecinde destekleyici bir etkiye sahip olduğu söylenebilir.

3.5.6. İşletmelerin İşe Alım Sürecinde Kullanım Amaçlarına göre Hangi Sosyal Paylaşım Sitelerinin Kullanıldığına İlişkin İçerik Analizi

İşe alım sürecinde kullanım amaçlarına göre hangi sosyal paylaşım sitelerinin tercih edildiğinin ortaya konmak istenmiştir. Elde edilen veriler tabloda gösterilmiştir. Ardından içerik analizi gerçekleştirilmiştir.

Soru 6: İşe alım sürecinde sosyal medya kullanımı ve sosyal medya araçları hakkında tabloya ilişkin bilgilendirme yapar mısınız?

Kullanım Amaçlarına Göre	Sosyal Medya Araçları		
	FACEBOOK	TWITTER	LINKEDIN
İş ilanı Yayınlama			
Aday Havuzu Oluşturma			
İşe Alım Sürecinde			
Network ve Referans Araştırma sürecinde			

Tablo 3.7. İşletmelerin İşe Alım Sürecinde Sosyal Paylaşım Sitelerini Kullanımına İlişkin İçerik Analizi

Katılımcılar	İfadeleri
K1	İş ilanı: LinkedIn Aday havuzu oluşturma: LinkedIn İşe alım sürecinde: LinkedIn Network ve referans araştırma: LinkedIn ve Facebook
K2	İş ilanı: LinkedIn Aday havuzu oluşturma: LinkedIn İşe alım sürecinde: LinkedIn Network ve referans araştırma: hepsi
K3	-
K4	-
K5	İş İlanı: LinkedIn Aday havuzu oluşturma: LinkedIn, Facebook İşe alım sürecinde : LinkedIn, Facebook Network ve referans araştırma : LinkedIn ve Facebook
K6	İş ilanı: Facebook Aday havuzu oluşturma: Facebook İşe alım sürecinde: LinkedIn ve Facebook Network ve referans Araştırma: LinkedIn ve Facebook
K7	İş İlanı; LinkedIn Aday havuzu oluşturma: LinkedIn İşe alım sürecinde: LinkedIn Network ve referans araştırma: LinkedIn ve Facebook
K8	İş ilanı; LinkedIn Aday havuzu oluşturma: LinkedIn İşe alım sürecinde: LinkedIn Network ve referans araştırma: Hepsi
K9	İş ilanı; LinkedIn Aday havuzu oluşturma: LinkedIn İşe alım sürecinde: LinkedIn ve Facebook Network ve referans araştırma: Hepsi
K10	-
K11	İş ilanı: LinkedIn Aday havuzu oluşturma: LinkedIn ve Facebook İşe alım sürecinde: LinkedIn Network ve referans araştırma: LinkedIn ve Facebook
K12	-
K13	İş ilanı: LinkedIn Aday havuzu oluşturma: Hepsi İşe alım sürecinde: LinkedIn ve Facebook Network ve referans araştırma: LinkedIn ve Facebook
K14	İş ilanı LinkedIn Aday havuzu oluşturma: LinkedIn ve Facebook İşe alım sürecinde: LinkedIn ve Facebook Network ve referans araştırma: LinkedIn ve Facebook

İşe alım sürecinde sosyal medya kullanımı ve sosyal medya araçları hakkında tabloda işaretlemeler dikkate alınarak yapılan içerik analizi Tablo3.7 belirtilmiştir. Tablo3.7'ye göre; Öncelikle 4 katılımcı sosyal paylaşım sitelerini kullanmadığı için herhangi bir işaretleme yapmamıştır. Katılmayanların genel dağılımı %28,57 olarak

belirtilmektedir. Sosyal paylaşım sitelerini tercih eden katılımcıların ise kullanım amaçlarına göre tabloda işaretlemeler yapmışlardır. Bu kapsamda iş ilanı yayınlamak amacıyla 9 katılımcı LinkedIn uygulamasını tercih etmektedir. Bu durumda %64,28'nün iş ilanı yayınlamak amacıyla LinkedIn uygulamasını kullandığı söylenebilir. 1 katılımcı ise Facebook uygulamasını tercih ettiğini belirtmiştir. Bu oran %7,14 olarak belirtilmiştir. Aday havuzu oluşturma sürecinde sosyal paylaşım siteleri arasında yer alan LinkedIn'i 5 katılımcı, Facebook uygulamasını 1 katılımcı hem LinkedIn hem Facebook uygulamasını 3 katılımcı ve 1 katılımcıda tüm uygulamaları tercih ettiğini belirtmişlerdir. LinkedIn için %35,71, Facebook için %7,14 hem LinkedIn hem Facebook için %21,43 ve tüm uygulamaları tercih eden %7,14 olarak belirtilebilir.

İşe alım sürecinde 6 katılımcı LinkedIn, 4 katılımcı hem Facebook hem LinkedIn uygulamalarını tercih etmektedir. Bu konuda LinkedIn oranları %42,86 ve hem LinkedIn Facebook oranının %28,57 olarak ifade edilebilir. Network ve referans araştırma sürecinde genel olarak birden çok sosyal paylaşım siteleri tercih edilmektedir. 7 katılımcı hem LinkedIn hem Facebook uygulamasını, 3 katılımcı ise tüm sosyal paylaşım sitelerini kullanmaktadır. Bu doğrultuda hem LinkedIn hem Facebook uygulamasının %50 oranında, tüm uygulamaların ise %21,43 oranında kullanıldığı söylenebilir.

3.5.7. İşletmelerin İşe Alım Sürecinde Sosyal Paylaşım Sitelerinin Kullanılmasının Avantaj ve Dezavantajlarına İlişkin İçerik Analizi

İşletmelerin işe alım sürecinde sosyal paylaşım siteleri kullanılmasının işletmede yaratacağı avantaj ve dezavantajların ortaya konulmasını amaçlamaktadır. Bu kapsamda katılımcılara hazırlanan yedi önermeye evet ve hayır biçiminde yanıt vermeleri istenmiştir. Hayır seçeneğine neden katılmadıklarını açıklamaları istenmiştir.

Soru7: İşe alım sürecinde sosyal medya kullanımının işletmenize yönelik avantaj ve dezavantajları hakkında bilgilendirme yapar mısınız? Hayır seçeneğine ilişkin nedenlerinizi belirtiniz.

Yürütülen araştırma kapsamında katılımcıların önermelere verdikleri yanıtların genel dağılımları baz alınarak değerlendirme yapılmıştır. Araştırmaya katılan K3, K4, K10 ve K12 kodlu dört katılımcı işe alım sürecinde sosyal paylaşım siteleri kullanmadıkları için bu soruyu cevap vermemişlerdir. Dolayısıyla yönetilen bu soru için on katılımcıların ifadeleri dikkate alınarak değerlendirme yapılmıştır.

Tablo 3.8. İşe alım sürecinde Sosyal Medya Kullanımının İşletmede Yarattığı Avantaj ve Dezavantajlara İlişkin İçerik Analizi

	Katılımcıların Görüşleri		Genel Dağılım Yüzdesi
	Evet	Hayır	
İşe alım sürecinde sosyal medya kullanımı zaman ve maliyet açısından avantaj sağlar.	10	-	Evet : %71, 4
Şirketin sahip olduğu kültür ile aday arasındaki uyumun ölçülmesinde avantaj sağlar.	6	4	Evet: %42,8 Hayır %28, 5
Aktif ve pasif konumda iş arayan kitlelere ulaşılmasında avantaj sağlar.	10	-	Evet: %71, 4
Adaylar ile doğrudan iletişim kurulmasında avantaj sağlar.	9	1	Evet: %64, 2 Hayır: %7, 14
Adayın sosyal medya hesabı ile elde edilen bilgilerin güvenilirliğinin ölçülmesinde avantaj sağlar.	6	4	Evet: %42,8 Hayır %28, 5
İşveren markasının tanıtımı ve çekicilik izlenimi yaratmasında avantaj sağlar.	9	1	Evet: %64, 2 Hayır: %7, 14
İşe alım sürecinin etkinliğinin artırılmasında avantaj sağlar. (doğru adayın seçimi, ulaşma hızı vb.)	10	-	Evet: %71, 4

Tablodan elde edilen verilere göre işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanımı ilişkin yanıt veren katılımcılar baz alındığında zaman ve maliyet unsuru tarafından %71, 4 oranında avantaj olarak görülmüştür.

Şirketin sahip olduğu kültür ile aday arasındaki uyumun ölçülmesinde avantaj yaratır önermesine ilişkin genel değerlendirme yapıldığında %42, 8 oranında olduğu söylenebilir. Bu kapsamda katılımcıların %28, 5 'i bu durumu dezavantaj olarak görmüştür. Dezavantaj olarak görülmesinin nedenini K2 katılımcısı sosyal paylaşım sitelerini işe alım sürecinde doğrudan etkileyen bir unsur olmadığı için dezavantaj yaratır olarak değerlendirilmiştir. Bu konuda başka bir unsurun ise işletmenin bazı durumlarda şirket kültürüne uyum sağlanmasının her zaman beklenilmemesi ve kurum kültürü ile uyumun ölçülmesinin asıl hedef olmadığı belirtilmiştir. Aktif ve pasif konumda iş arayan kitlelere ulaşılması katılımcıların değerlendirmelerine göre %71, 4 oranında avantaj olarak görülmüştür. Yine tüm katılımcılar adaylar ile doğrudan iletişim kurulmasında %64, 2 avantaj olarak görülmüştür. %7, 14 oranında ise dezavantaj olarak görülmüştür. Bu konuda katılımcının doğrudan iletişim kanalı sosyal medyayı tercih etmediği için hayır seçeneğini işaretlediği gözlenmiştir. Adayın sosyal medya hesabı ile elde edilen bilgilerin güvenilirliğinin ölçülmesinde avantaj sağlar önermesi tüm katılımcılar tarafından genel olarak değerlendirildiğinde yaklaşık %42,8 oranında bu durumu avantaj yaratır olarak işaretlenmiştir. %28,5 ise dezavantaj olarak değerlendirilmiştir. Konuya ilişkin nedeni ise sosyal paylaşım siteleri her zaman güvenilir bilgi vermeyeceğini düşündüklerini, adayların sosyal medyada tutarsız davranışlar sergilemesinin güvenilir sonuçlara ulaştırmayacağını belirtmişlerdir.

İşletmenin tanıtımı ve çekicilik izlenimi yaratılmasında avantaj sağlar önermesi katılımcıların%64,2 tarafından avantaj olarak değerlendirilmiştir. Bu konuda %7,14 oranında dezavantaj olarak değerlendirmiştir. Nedenini ise katılımcının tanıtım ve çekicilik izlenimi yaratılmasında işe alım fonksiyonu üzerinden yürütülmesinin tehlikeli ve yanlış algılamalara neden olabileceği endişesi taşımasıdır. İşe alım sürecinin etkinliğinin artırılmasında (doğru adayın seçimi, ulaşma hızı vb.)önermesi %71,4 oranında avantaj sağlar olarak değerlendirilmiştir.



4. TARTIŞMA VE SONUÇ

İnternet ve Web 2.0'ın gelişmesiyle ortaya çıkan sosyal paylaşım siteleri, günümüzde günlük hayatta olduğu gibi çalışma hayatında da etkisini göstermeye başlamıştır. Gelişen iş dünyasında işletmelerin geleceği için işe alım süreci hayati öneme sahiptir. İşe alım fonksiyonunun hedefi doğru adayın doğru işe yerleştirilmesini sağlamaktır. Bu doğrultuda çalışma hayatında geleneksel yöntemler yerine daha proaktif bakış açısına sahip sosyal paylaşım siteleri tercih edilmeye başlanmıştır. Böylelikle iş tanımı ve iş gereklerine uygun adayı işletmeye çekebilmek, geniş kitlelere ulaşarak aday havuzunun oluşturmak, adaylarla iletişime geçmek, aday hakkında araştırma yapmak ve nihai kararın verilmesini kapsayan süreçleri düşük maliyetle, piyasa koşullarında yaşanan değişime ve rekabete uygun bir şekilde yürütülmesi hedeflenir.

Yürütülen bu tez çalışmasında amaç işe alım fonksiyonu ile sosyal paylaşım siteleri arasındaki ilişkinin belirlenerek bu süreçte işletmelerin nasıl bir yol izlediğini ortaya koymaktır. Araştırma işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanımına ilişkin yaşanan güncel gelişmeleri dikkate alınarak hazırlanmıştır. Böylelikle gelecek araştırmacılara, insan kaynakları yönetimi alanında profesyonellere ve adaylara yol göstermesi hedeflenmektedir.

Çalışma sanayi işletmelerinde faaliyet gösteren on dört insan kaynakları uzman ve yöneticilerini kapsayan nitel bir araştırma yürütülmüştür. Araştırmada kapsamında yer alan sorular yarı yapılandırılmış mülakat tekniğini kullanarak hazırlanmıştır. Katılımcıların vermiş olduğu yanıtlara ilişkin derinlemesine incelemeler gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular literatürde konuya ilişkin yer alan çalışmalarla birlikte değerlendirilmiştir.

Yapılan araştırma ile öncelikle demografik ve firma bilgilerinin belirlenmesine yönelik soruyu yanıtlamaları istenmiştir. Elde edilen bulgulara göre, katılımcıların yaş aralığı dikkate alınarak inceleme yapıldığında işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanımı ile yaş arasında ilişki olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Literatürde bu konuda Erdal'ın (2018) yılında gerçekleştirdiği araştırmaya göre işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanımında katılımcıların yaş aralıkları ile arasında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuyla paralellik göstermektedir. Yürütülen çalışma ile çalışan sayısı arttıkça işletmelerin işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin özelliklerini daha kapsamlı ele aldıkları ve kullanım eğilimlerinin arttığı gözlenmiştir. Konuya ilişkin 2019 yılında yapılan girişimlerde bilişim teknolojileri kullanım araştırması verilerine göre sosyal ağ sitesinin

kullanımının iki yüz elli ve daha fazla sayıda çalışanı olan işletmelerin kullanım eğilimlerinin daha yüksek olduğu belirtilmiştir (TÜİK, 2019). Bu kapsamda literatür ile benzer bir sonuç elde edilmiştir.

Çalışmada eğitim düzeyi ve gelişimleri önemseyen insan kaynakları uzman ve yöneticilerinin sosyal paylaşım sitelerini kullanım eğiliminin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu konuda Quirdi'nin (2016) yılında ortaya koyduğu çalışmada insan kaynakları uzmanların konuya ilişkin eğitim alıp gelişmelerini arttırdıkça işe alım sürecinde sosyal paylaşım siteleri kullanımının arttığı sonucu ile paralellik göstermektedir.

Katılımcılara işe alım faaliyetlerini nasıl gerçekleştirdiklerine ilişkin yanıtlar incelendiğinde, işe alım faaliyetlerinin istihdam edilecek pozisyon ve konumuna göre değişiklik gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu bağlamda mavi yaka olarak adlandırılan daha çok bedensel gücünü ve emeğini ortaya koyan pozisyonlar için; İşkur, özel istihdam büroları, bireysel başvurular ve kurumsal web sitelerini kullandıklarını belirtmişlerdir. Sosyal paylaşım sitelerinin kullanımına ilişkin ise her zaman tercih edilmediği görülmüştür. İşletmelerde yer alan engelli kadroları için daha çok İşkur ve bireysel başvuru yöntemlerinin ön plana çıktığı görülmektedir.

İşletmelerde beyaz yaka olarak adlandırılan daha çok zihinsel gücün ortaya konulduğu pozisyonlar için; kariyer siteleri, kurumsal web siteleri, İşkur, bireysel başvurular, referans ve sosyal paylaşım sitelerinin kullanıldığı belirtilmiştir. Bu konuda teknolojik gelişmelerin etkisiyle internet ortamında kurumsal web siteleri, kariyer siteleri ve sosyal paylaşım sitelerinin özellikle beyaz yaka pozisyonlar için ağırlıklı olarak tercih edildiği gözlenmiştir.

Katılımcılara yöneltilen diğer soru ile işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanıp ve kullanılmadıklarına ilişkin nedenler belirlenmek istenmiştir. Elde edilen bulgulara göre; işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin dünya genelinde kullanımının artması, kuşaklarla uyumlu hareket edebilmek, adaylarla iletişime geçebilmek, aday havuzu oluşturmak, adayı araştırmak, işveren markasının tanıtmak ve özel yetkinlik gerektiren pozisyonlara adayların yerleştirmek gibi başlıklar altında toplanmaktadır.

Yürütülen tez çalışması ile sosyal paylaşım sitelerinin dünya genelinde kullanımının artması ve kuşaklarla uyumlu hareket edebilmesi için işletmeler tarafından tercih edildiği belirtilmiştir. Bu kapsamda literatürde Doherty (2010: 11) 'de yapmış olduğu çalışma ile işe

alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin popüler nitelik taşıdığı ve kuşakların işgücüne çekilmesi için önemli bir araç olduğu sonucuyla aynı doğrultuda olduğu görülmektedir.

Araştırma kapsamında işe alım sürecinde sosyal paylaşım siteleri aracılığıyla geniş kitlelere yönelik aday havuzunun oluşturulmasını sağlandığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu kapsamda literatürde Wazed ve Ng (2015: 135)'de yapmış olduğu çalışmada sosyal paylaşım siteleri aracılığıyla geniş aday havuzunun oluşturması sonucu ile benzerlik göstermektedir. Konuya ilişkin bir neden ise sosyal paylaşım siteleri aracılığıyla aday araştırması yapılarak adayın işletmeye uygun olup olmadığı belirlenmek istenmesidir. Literatürde konuya ilişkin Quirdi'nin (2016) yılında yaptığı çalışmada sosyal paylaşım siteleriyle adayı özgeçmişin ötesinde tanıma imkanı ile araştırma yapılması imkanı sunarak birey örgüt uyumunun sağlanması yaklaşımıyla benzerlik göstermektedir.

Bazı işletmeler sahip olduğu işveren markasının tanıtımı ve çekicilik izleniminin yaratılması amacıyla işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerini tercih etmektedir. Bu kapsamda Doherty (2010: 11)'nin yapmış olduğu çalışmada işe alım sürecinde sosyal paylaşım siteleri aracılığıyla işveren markasını tanıtılması, işletmelerin yeni ve modern kimlik kazandırılması sonucu ile paralel bir yaklaşım sergilenmektedir.

İşe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanılmamasının nedenleri ise işletmenin bu konuda yeterli zamanın olmaması, yanlış ve gerçekçi olmayan bilgilere ulaşılabilme ve gerekli olmayan bilgilere ulaşılması olarak belirtilmiştir. Bu doğrultuda literatürde Kluemper ve Rosen'nin (2009: 569) yapmış olduğu çalışmada adayların sosyal paylaşım siteleri aracılığıyla sahip olduğu nitelikleri doğru olmayan bilgilerle olumlu etki yaratmak için kullanabildiğini belirtmesi yaklaşımıyla benzerlik göstermektedir. Konuya ilişkin literatürde adayın iş dünyasındaki tutumu ile özel hayatına ilişkin paylaşmak istediklerinin birbirinden çok farklı olması yanlış işe alım kararı veya kısa sürede red kararının verilmesine neden olabilir sonucuyla paralellik göstermektedir (Brown ve Vaughn,2011:220-221).

Araştırma kapsamında işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanımda kurumsal politikaların ön planda tutulduğu sonucuna ulaşılmıştır. Konuya ilişkin literatürde incelemeler yapıldığında işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanımının kişisel nedenlerden dolayı sosyal paylaşım sitelerini tercih ettikleri görülmüştür (Erdal, 2018: 149). Bu anlamda yapılan araştırma ile literatürden farklı bir sonuç elde edilmiştir.

Katılımcılara işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerini kullanarak işe alınan veya reddedilen aday olup olmadığına yönelik soru için elde edilen bulgulara göre, işletmelerin özellikle adayların reddedilmesinde sosyal paylaşım sitelerini tercih ettiği görülmüştür. Bu

konuda özellikle işletmelerin işe alım sürecinde birey örgüt uyumu sağlayan adaylara onay verildiğini, sağlamayan adayların reddedildiğini belirtilmiştir. Adayın reddedilmesini etkileyen diğer unsurun adaya ilişkin tutarlı olmayan yanlış bilgiler verilmesidir. Bu konuda (Career Builder, 2017) yapılan bir araştırmaya göre işverenlerin %70'i sosyal paylaşım sitelerini adayı elemek için tercih ettiği sonucu ile paralellik göstermektedir. Literatürde Quirdi'nin (2006:57) yapmış olduğu çalışmada sosyal paylaşım siteleri aracılığıyla yapılan işe alımlarda kültürel uygunluğun adayın işletmedeki çalışma süresini ve bağlılığını etkilediği sonucuyla benzerlik göstermektedir.

İnsan kaynakları uzmanlarının kullanım amaçlarına göre hangi sosyal paylaşım sitelerini tercih ettiklerine ilişkin yöneltilen soru ile birlikte iş ilanı yayınlamak, aday havuzu oluşturmak ve işe alım süreçlerinde özellikle LinkedIn uygulamasının tercih edildiği görülmüştür. Bu konuda özellikle LinkedIn uygulamasının profesyonel içeriğe sahip olan iş ve sosyal ağ sitesi olmasının süreci etkilediği düşünülmektedir. Network ve referans araştırma süreci işe alım sürecinde gerçekleştirilen tüm aşamalar baz alınarak Facebook ve LinkedIn uygulaması ön plana çıktığı görülmektedir. Bu duruma ilişkin Facebook uygulamasının günlük hayatta çok yaygın kullanılan bir uygulama olması, kolay ve anlaşılır bir dile sahip olması tercih edilmesi sürecini etkilemiştir. Literatürde Denizli (2019: 300) yaptığı çalışmada işe alım sürecinde LinkedIn ağının tercih edildiği yaklaşımla paralellik göstermektedir.

İşe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanımının yarattığı avantaj ve dezavantajları tespit etmek amacıyla katılımcılara önerme şeklinde belirtilen yedi soru katılımcılara yöneltilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre “zaman ve maliyet” , önermesi tüm kullanıcılar tarafından avantaj yaratır olarak değerlendirilmiştir. Literatürde Bohmova ve Pavlicek'in (2015: 24-25) yapmış olduğu çalışmaya göre işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanımı ile maliyetlerin azalacağı ve geleneksel yöntemlere göre daha fazla bilgiyi ifşa edildiği çıkarımı ile benzerlik göstermektedir.

Belirtilen diğer önerme ise “Şirket kültürü ile aday arasındaki uyumun ölçülmesi” önermesine göre işletmeler için işe alım sürecinde sosyal paylaşım siteleri kullanımı genel olarak avantaj yaratan bir unsur olarak değerlendirilmiştir. Özellikle ön değerlendirme ve tereddütte kalınan adaylar için önemli olduğu görülmüştür. Ayrıca işletmelerin bazıları ise özel yetenek gerektiren pozisyonlar için şirket kültürü ile aday arasındaki uyumun sağlanmasının gerekli olmadığı belirtmişlerdir. “Aktif ve pasif konumdaki adaylara ulaşım” önermesi işletmeler tarafından avantaj yaratır olarak değerlendirilmiştir. Bu kapsamda

Nikolaou (2014: 179) yaptığı çalışma ile işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanımı pasif konumdaki adayları ulaşıp işletmeye çekilmesi sonucuyla benzerlik göstermektedir. “Doğrudan iletişim kurma imkanı” önermesi işletmeler tarafından avantaj olarak değerlendirilmiştir.

Önermeler arasında yer alan “adayın sahip olduğu bilgilerin güvenilirliğinin ölçülmesinde” ifadesi ise işletmeler tarafından dezavantaj olarak belirtilmiştir. İşletmelerin sosyal paylaşım sitelerinde içeriklerin gerçeği her zaman yansıtmadığını dolayısıyla güvenilir bilgiler vermediği sonucuna ulaşılabilir. Konuya ilişkin Davinson vd., (2011: 155) yılında yapılan araştırmaya göre adayın oluşturduğu profil ile yakın çevresi etkilemek amacıyla geçerli ve güvenilir olmayan bilgiler paylaşması yaklaşımıyla paralellik göstermektedir.

Bir diğer önerme olan “İşveren markasının tanıtımı ve çekicilik algısının yaratılması” genel olarak avantaj olarak değerlendirilmiştir. Dezavantaj olarak değerlendiren işletme ise bu durumu işe alım sürecinde sosyal paylaşım siteleri üzerinden değil başka fonksiyonlarla sağladığını belirtmiştir.

Araştırma kapsamında elde edilen sonuçlar genel olarak değerlendirildiğinde sanayi işletmelerinde sosyal paylaşım sitelerini kurumsal politikaları baz alarak aday hakkında ön değerlendirme yapmak ve fikir sahibi olmak için kullanılmaktadır. İşletmelerin iş ilanı yayınlanma, aktif ve pasif konumda iş arayan kitleleri aday havuzuna dahil etme, aday araştırması yapılması, adaylarla iletişim kurulması gibi pek çok amaç yer almaktadır. İşe alım sürecinin yürütülmesinde ise öncelikle profesyonel ağ niteliği taşıyan LinkedIn tercih edilmektedir. Bu süreçte zaman ve maliyet unsuru, aktif ve pasif konumdaki adaylara ulaşma, adaylarla doğrudan iletişim kurulması, işveren markasının tanıtımı ve çekicilik izlenimi yaratılması gibi tüm işe alım sürecinin etkinliğinin sağlanması konusunda işletmeler tarafından avantaj olarak değerlendirilmektedir. Şirketin sahip olduğu kültür ile aday arasında uyumun ölçülmesi ve bilgilerin güvenilirliğinin sağlanmasında bazı işletmeler dezavantaj olarak değerlendirmiştir. Bu konuda sosyal paylaşım sitelerinin belirleyici unsur olmadığı ve her zaman belirlenen şartlarda avantaj sağlamayacağını ifade etmişlerdir. Yine yanlış ve tutarlı olmayan bilgilere ulaşılması bilgilerin güvenilirliğini değerlendirmede dezavantaj olarak görülmüştür. Bu kapsamda sosyal paylaşım sitelerinin kullanımının işe alım sürecinde genel olarak destekleyici rol oynadığı söylenebilir.

Araştırmanın Kısıtı ve Öneriler

Her araştırma belirli bir sınıra sahiptir. Yürütülen bu tez çalışmasında da belirli bir kısıtlama ile karşı karşıya kalınmıştır. Araştırmanın kısıtı olarak iş yoğunlukları nedeniyle bazı işletmeler görüşmeye katılmamıştır. Dolayısıyla araştırmaya sınırlı sayıda insan kaynakları uzman ve yöneticileri katılmıştır. Bu durum araştırmanın kısıtı olarak gösterilebilir.

Gelişen iş dünyasında internet ve sosyal medya kullanımının hızla artış gösterdiği düşünüldüğünde sosyal paylaşım sitelerinin işe alım sürecindeki kullanımının ilerleyen yıllarda artarak etkisini sürdüreceği söylenebilir. Bu kapsamda araştırmadan elde edilen sonuçlar dikkate alınarak gelecek araştırmacılara, iş dünyasında yer alan profesyonellere ve adaylara şu öneriler verilebilir:

- Yürütülen araştırma sanayi işletmelerinde faaliyet gösteren işletmeler üzerinde yapılmıştır. Bu anlamda işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanımına ilişkin farklı değerlendirmelere yönelik sektörel bazlı bir çalışma yürütülebilir.
- Literatürde işe alım sürecinin adaylar açısından ele alan çalışmalar sınırlı sayıdadır. Adaylar açısından ele alınan çalışmaların gerçekleştirilmesi literatüre farklı kazanımlar sunacaktır.
- Sosyal paylaşım sitelerinin işe alım sürecinde işveren ve adayların dahil edildiği bir çalışma yapılabilir. Böylece tarafların birlikte değerlendirmesi fırsatı sağlanacaktır.
- İşe alım sürecinde kullanılan sosyal paylaşım siteleri arasında özellikle LinkedIn ön plana çıkmaktadır. Bu kapsamda işe alım sürecinde LinkedIn kullanımına yönelik bir araştırma gerçekleştirilerek derinlemesine inceleme yapılabilir.
- İşe alım sürecinde sosyal paylaşım siteleri kullanımına ilişkin öncelikle adayların bilgi, beceri ve deneyimlerini sergilemesi için çevrimiçi hesaba sahip olması günümüzde önemli bir yere sahiptir. Bu kapsamda adayların iş arayışında olan kişilerin özellikle LinkedIn gibi profesyonel iş ağlarında aktif olarak yer almalıdır.
- Adayların sosyal paylaşım sitelerinde oluşturdukları hesabın kullanımına yönelik yeterli bilgiye sahip olmalıdır. Bu süreçte özellikle sosyal paylaşım sitelerindeki gizlilik ayarlarında herkese açık bölümüne dikkat edilmelidir.
- İşe alım sürecinde adayların sosyal paylaşım sitelerinde paylaştığı bilgilerin doğru ve tutarlı olmasına özen gösterilmelidir. Bu konuda insan kaynakları uzman ve yöneticileri adayların dijital ayak izlerini takip edebilme imkanına sahip olabilirler.

- Sosyal paylaşım sitelerinin işe alım sürecinde kullanımı gençler arasında hızla artmaktadır. Bu kapsamda gençlere işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanımına hazırlık olacak şekilde eğitimler düzenlenmelidir.
- İşe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin etkin kullanımı için öncelikle işletme yapısı koşulları ve politikalarına dikkate alınarak içerikler hazırlanmalıdır. Adayların bu kapsamda başvuracağı şirket hakkında araştırma yaptığı unutulmamalıdır.
- İşletmeler için diğer önemli husus işveren markasının tanıtımıdır. İşe alım sürecinin tüm evrelerinde aynı zamanda kurumu ve işveren markasının tanıtılmaktadır. Bu kapsamda oluşabilecek sorun işletmeye ciddi zararlar verebileceği için dikkatle yürütülmelidir.
- İşe alım sürecinde başvuruda bulunan adayların sahip oldukları bilgilerin korunmasına dikkat edilmelidir ve bu konuda adaylara gerekli bilgilendirme ve özenin gösterilmesi gerekmektedir.
- Günümüzde işe alım süreçlerinde sosyal paylaşım siteleri kullanarak iş başvurularında adayı özgeçmişin ötesinde tanıma imkanı sunmaktadır. Bazı durumlarda aday hakkında olumsuz değerlendirmelere yol açıp aday hakkında önyargı oluşmasına neden olabilmektedir. Bu kapsamda insan kaynakları uzmanlarına yönelik performans boyutu eğitimi, referans eğitimi, bilişsel önyargıların ve derecelendirme hatalarına yönelik eğitimler verilmelidir.
- İlerleyen süreçte özellikle kurumsal firmalar için sosyal medyanın ayrı bir bölüm oluşturma durumu söz konusudur. Bu kapsamda yatırım ve bütçe kararlarını dikkatle yürütülmelidir.

5. KAYNAKLAR

- Abbasov, A. (2016). *İşe Alım Sürecinde Topgrading Metodolojisi: Pozitif ve Negatif Yönleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Adecco Group (2014,Eylül). *Adecco Global Social Recruiting Survey*. 10 Şubat 2020 tarihinde <https://press.adecgroup.com/assets/adecco-global-social-recruiting-survey-global-report-30f6-2cb12.html?lang=en> adresinden alınmıştır.
- Akar, E. (2018). *Sosyal Medya Pazarlaması Sosyal Web’te Pazarlama Stratejileri* (Üçüncü Baskı).Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Akın, Ö., ve Çolak Erdost, H. E. (2012). İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarıyla Örgütsel Performans Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2 (2), 85-114.
- Aktan, Ç. C. (2009). Performans Yönetimi: Organizasyonlarda Performans Değerlendirme ve Ölçme. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1 (1), 25-49.
- Akyüz, Ö. F. (2001). *Değişim Rüzgarında Stratejik İnsan Kaynakları Planlaması* (Birinci Baskı). İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Aldemir, C., Ataol, A., ve Budak, G. (1998). *Personel Yönetimi* (Üçüncü Baskı). İzmir: Barış Yayınları.
- Alper, A. (2012). *Sosyal Ağlar*. Ankara: (Birinci Baskı). Pelikan Yayıncılık.
- Anadolu Ajansı (2019, Aralık) *Türkiye’de günlük sosyal medya kullanımı ortalama 2 saat 46 dakika*. 15 Şubat 2020 tarihinde: <https://www.aa.com.tr/tr/yasam/turkiyede-gunluk-sosyal-medya-kullanimi-ortalama-2-saat-46-dakika/1687548> adresinden alınmıştır.
- Armstrong M. (2017). *Armstrong’un Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi El Kitabı* İstanbul: Nobel Yayıncılık.
- Asano, E. (2017, Ocak). *How Much Time Do People Spend on Social Media?* . 20 Şubat 2020 tarihinde SocialMediaToday: <https://www.socialmediatoday.com/marketing/how-much-time-do-people-spend-social-media-infographic> adresinden alınmıştır.
- Aslan, P. (2011). *Halkla İlişkilerde Yeni Eğilimler: Sosyal Medya*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Aykaç, B. (1999). *İnsan Kaynakları Yönetimi ve İnsan Kaynaklarının Stratejik Planlaması*. (Birinci Baskı). Ankara: Nobel Yayınları.
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*. (Birinci Baskı). İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Bayraktaroğlu, S. (2006). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Sakarya Yayıncılık.

- Benli, A., ve Şahin, L. (2004). İnsan Kaynakları Yönetiminde İşgören Bulma ve Seçme: Çınar Hotel Uygulaması. *Bilgi Sosyal Bilimler Dergisi*, (1) 113-124.
- Bilgin, L., Taşçı, D., Kağnıcıoğlu, D., Benligiray, S., ve Tonus, H. Z. (2010). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. (Birinci Baskı). Eskişehir: Açıköğretim Fakültesi Dizgi Ekibi Web Ofset Tesisleri.
- Bingöl, D. (2006). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. (Altıncı Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.
- Bohmova, L., & Pavlicek, A. (2015). The Influence of Social Networking Sites on Recruiting Human Resources in the Czech Republic. *Organizacija , Journal of Management , Informatics and Human Resources*, 48 (1), 23-31.
- Boyd, D. M., & Ellison, N. B. (2008). Social Network Sites: Definition, History and Scholarship. *Journal of Computer Mediated Communication*, 13 (1), 210-230.
- Broughton , A., Foley, B., Ledermaier, S., & Cox, A. (2013). *The Use of Social Media in the Recruitment Process*. Brighton: Acas.
- Brown, V. R., & Vaughn, E. D. (2011). The Writing on the (Facebook) Wall: The Use of Social Networking Sites in Hiring Decisions. *Journal of Business Psychology* (26), 219-225.
- Budak, G., ve Tozkoparan, G. (1995). *Kariyer Planlaması ve Kariyerde Plato*. İzmir: Yayınlanmamış Araştırma Raporu.
- Bulunmaz, B. (2011). *Otomotiv Sektöründe Sosyal Medyanın Kullanımı ve Fiat Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Career Builder. (2017) *Number of Employers Using Social Media to Screen Candidates at All-Time High, Finds Latest CareerBuilder Study*. 15 Şubat 2020 tarihinde <https://www.prnewswire.com/news-releases/number-of-employers-using-social-media-to-screen-candidates-at-all-time-high-finds-latest-careerbuilder-study-300474228.html> adresinden alınmıştır.
- Cerrah, L. (2016). Sosyal Medya ve Bazı Kurumsal Etkileşimler ve Sosyal Medyaya Eleştirel Yaklaşım. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20 (4), 1393-1414.
- Clark, L. A., & Roberts, S. J. (2010). Employer's Use of Social Networking Sites: A Socially Irresponsible Practice. *Journal of Business Ethics*, 95 (4), 507-525.
- Çalışkan, A. (2011). *Sanayi İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi Açısından İşgören Bulma ve Seçme Süreci: Bursa Organize Sanayi Bölgesine Yönelik Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

- Çalışkan, M., ve Mencik, Y. (2015). Değişen Dünyanın Yeni Yüzü: Sosyal Medya. *Akademik Bakış Dergisi*, (50), 254-277.
- Çavdar , H., ve Çavdar , M. (2010). İşletmelerde İşgören Bulma ve Seçme. *Journal of Naval Science and Engineering*, 6 (1), 79-93.
- Dağıtmaç, M. (2015). *Sosyal Medya Bizi Neden Kullanır? (Birinci Baskı)*. İstanbul: Metamorfoz Yayıncılık.
- Davison, K., Maraist, C. & Bing,C. (2011). Friend or Foe? The Promise And Pitfalls Of Using Social Networking Sites for HR Decisions. *Journal of Business and Psychology*, 26 (2), 153-159.
- Demirkol, Ş., ve Ertuğral, S.M (2007).İşletmelerde Personel Seçiminde Kullanılan Teknikler ve Analizler. *Sosyal Bilimler Dergisi*, (2) 23-34.
- Deniz, N., Yıldırım, H., İnel, M. N., ve Eraslan, D. (2013). İşe Alım Sürecinde İç Kaynaklardan Yararlanma Politikasının Çalışanların Örgüte Bağlılığı Üzerindeki Etkisi. *Öneri Dergisi*, 10 (39), 11-21.
- Denizli, U. (2019). İşe Alım Sürecinde Sosyal Ağ Siteleri Kullanımı: Tehlikeler ve Fırsatlar. *The Journal of International Scientific Resarches*, 4 (3), 283-303.
- Dijck, J. V. (2013). ‘You Have One İdentity Performing The Self on Facebook and LinkedIn. *Media, Culture& Society*, 35 (2), 199-215.
- Dijital in 2019 Global Overview Raporu*. (T.Y). 10 Şubat, 2020 tarihinde We are Social: <https://wearesocial.com/digital-2019> adresinden alındı.
- Doğan, Altan. (2011).Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi ve Fonksiyonları *Journal of Internet Applications and Management*, 2 (2), 51-80.
- Doherty, R. (2010). Getting Social with Recruitment. *Strategic HR Review*, 9 (6), 11-15.
- Doyle, A. (2019, Kasım). *Social Media Dos and Don'ts During a Job Search How (and How Not) to Use Social Media to Job Search*. 20 Şubat, 2020 tarihinde Saat 13.00 'de <https://www.thebalancecareers.com/top-social-media-do-s-and-don-ts-2062712> adresinden alınmıştır.
- Drucker, P. F. (1992). The New Society of Organizations. *Harward Business Review*, 70 (5) 95-104.
- Erdal, M. (2018). *Personel Bulma ve Seçme Süreçlerinde Sosyal Medya Ağlarının Rolü* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Erdem, M.T (2012).*Sosyal Medya Araçlarının İşe Alım Süreçlerinde Uygulamaları: Bir İşletme Örneği*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

- Erdoğdu, E. (2013). *İnsan Kaynakları Yönetiminde Personel Seçimi ve Psikoteknik Testlerin Önemi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Ergin, C. (2005). *İnsan Kaynakları Yönetimi Psikolojik Bir Yaklaşım*. Ankara: Elma Yayınevi.
- Erhan, E. (2017). İnsan Kaynakları Tedarikinde Sosyal Medyanın Rolü. *Ekonomi, İşletme ve Yönetim Dergisi*, 1 (1) , 53-63.
- Fındıkçı, İ. (2018). *İnsan Kaynakları Yönetimi* (Dokuncu Baskı) İstanbul: AlfaYayınları.
- Geylan, R. (1992). *Personel Yönetimi*. Eskişehir: Met Yayınları.
- Geylan, R., Tonus, Z., Kağnıcıoğlu, D., Benligiray, S., Baraz, B., ve Özler, D. (2013). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Gibbs, C., MacDonald, F., & Mackay, K. (2013). Social Media Usage In Hotel Human Resources: Recruitment, Hiring and Communication. *International Journal Of Contemporary Hospitality Management*, 27 (2), 1-23.
- Güçdemir, Y. (2012). *Sanal Ortamda İletişim Bir Halkla İlişkiler Perspektifi*(İkinci Basım).İstanbul: Derin Yayınları.
- Güler, E. Ç. (2006). İşletmelerin E-insan Kaynakları Yönetimi ve E-İşe Alım Süreçlerindeki Gelişmeler. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 6 (1), 17-23.
- Gültekin, Ç. (2016). *Sosyal Medya ve Kuşaklar*. 1, Şubat 2020 tarihi saat 12.00'de <https://ceotudent.com/sosyal-medya-ve-kuşaklar> adresinden alınmıştır.
- Günay, A., ve Çarıkçı, İ. H. (2019). İnsan Kaynakları İşe Alım Süreçlerinde Kullanılan Psikoteknik Testlere İlişkin Bir İnceleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 10 (23), 178-194.
- Gürbüz, S. (2017). *İnsan Kaynakları Yönetimi Teori, Uygulama, Araştırma* (Birinci Basım).Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gürer, A. (2017). Psikoteknik Yöntemin Personel Seçiminde Uygulanması: Kitler Üzerine Bir Alan Araştırması. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10 (51), 1007-1020.
- Hall, D.T., & Mirvis,P.H (1994). Psychological Success and The Boudaryless Career .*International Journal of Organizational Behavior*, 15 (4), 365-380.
- Hsu, Y.R., & Leat , M. (2000). A Study of HRM and Recruitment and Selection Policies and Practices in Taiwan . *The International Journal of Human Resource Management*, 11 (2), 413-435.
- Irak, D., ve Yazıcıoğlu, O. (2012). *Türkiye ve Sosyal Medya* (Birinci Baskı). İstanbul: Okyanus Yayınları.

- İğrek, B. (2016). *İnsan Kaynaklarında Çalışanı Motive Etme Yöntemleri Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- İmamoğlu, S. Z., Keskin, H., ve Erat, S. (2004). Ücret, Kariyer ve Yaratıcılık İle İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 11 (1), 167-176
- İşkur (2019, Haziran). *İşkur'un görevleri*. 28 Ocak 2020 tarihinde https://statik.iskur.gov.tr/tr/kurumumuz/mevzuat/yonetmelikler/gorev_yetki_ve_sorumluluk_yonetmeligi.htm adresinden alınmıştır.
- İşlek, M. S. (2012). *Sosyal Medyanın Tüketici Davranışlarına Etkileri: Türkiye'deki Sosyal Medya Kullanıcıları Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.
- Jobvite. (2016). Jobvite the Annual Social Recruiting Survey. 10 Şubat, 2020 tarihinde <https://www.jobvite.com/wp-content/uploads/2016/09/RecruiterNation2016.pdf> adresinden alınmıştır.
- Kahraman, M. (2010). *Sosyal Medya 101 2.0* (Birinci Baskı). İstanbul: MediaCat Yayınları.
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users Of The World, Unite! The Challenges And Opportunities Of Social Media. *Business Horizons*, 53 (1), 59-68.
- Keklik, B. (2007). *İnsan Kaynakları Temininde Kullanılan Tekniklerin Etkinliklerine İlişkin Kobilerde Bir Araştırma ve Model Önerisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Kluemper, D. H., & Rosen, P. A. (2009). Future Employment Selection Methods: Evaluating Social Network Web Sites. *Journal of Manegerial Psychology*, 24 (6), 567-580.
- Koca, H. (2010). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. (İkinci Baskı) İstanbul: Kum Saati Yayınları.
- Kocabaş, İ. (2016). Halkla İlişkiler Aracı Olarak Sosyal Medya: Arçelik ve Bosch Markalarının Kurumsal Facebook ve Twitter Hesapları Üzerine Bir İnceleme. *Selçuk İletişim Dergisi*, 9 (2), 69-91.
- Koçer, S., ve Öksüz, G. (2015). Elektronik İşe Alım Sürecinde Özel İstihdam Bürolarının Rolü: Adecco Türkiye ve Kariyer Net İncelemesi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 11 (24), 181-203.
- Köse, U., ve Çal, Ö. (2012). Web2.0 Servislerinin Sosyolojik Değerlendirilmesi. XIV. *Akademik Bilişim Konferansı Bildirileri* (s. 1-8). Uşak: İnternet Teknoloji Derneği.
- Kutaniş, R. Ö., ve Elçi, M. (2006). Psikoteknik Testlerin Birbirleri ve Bireysel Özellikler ile Uyumu. *Akademik İncelemeler Dergisi*, 1 (2), 111-127.

- Mayfield, A. (2008). What is Social Media?, E-Kitap, 10.01.2020 tarihinde http://www.icrossing.com/uk/sites/default/files_uk/insight_pdf_files/What%20is%20Social%20Media_iCrossing_ebook.pdf adresinden tarihinde alınmıştır.
- Nikolaou Ioannis. (2014). Social Networking Web Sites in Job Search and Employee Recruitment. *International Journal of Selection and Assessment*, 22 (2), 179-189.
- Onat, F., ve Alikılıç, Ö. A. (2008). Sosyal Ağ Sitelerinin Reklam ve Halkla İlişkiler Ortalamaları Olarak Değerlendirilmesi. *Journal of Yasar University*, 3 (9), 1111-1143.
- Orpen, C. (1994). The Effect on Organisational and Individual Career Management on Career Success. *International journal of Manpower*, 15 (1), 27-37
- Öğüt, A., & Kocabacak, A. (2013). *Doğru İşe Doğru İnsan İnsan Kaynakları ve Kişilik Tipolojileri* (Birinci Baskı). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Öksüz, B. (2013). Elektronik İşe Alım Sürecinde Kurumsal Web Sitelerinin Kullanımı ve Konu Üzerine Bir Araştırma. *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7 (14), 267-283.
- Örücü, E. (2002). Turizm İşletmelerinde Orta ve Üst Kademe Yöneticilerin İşgören Seçme ve Değerlendirme Sürecindeki Eğilimleri. *D.E.Ü.İ.İ.B.F Dergisi*, 17 (2), 119-132.
- Öz, M. K. (2014). İşe Alım Sürecinde Sosyal Medyanın Kullanılması: Konya İlinde Bulunan İşletmeler Üzerine Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Özcan, D. (2006). *Personel Seçim Sürecinin Etkinliğinde Psikoteknik Testlerin Rolü*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Özgen, H., ve Yalçın, A. (2015). *İnsan Kaynakları Yönetimi Stratejik Bir Yaklaşım*. (Dördüncü Baskı). Ankara: Akademisyen Kitapevi.
- Özgenç, Ö. Y. (2012). *Çalışma Yaşamında İş Birliği Haklar Sorumluluklar ve İş Barışı Temelinde İletişim ve İyi Yönetim Uygulamaları El Kitabı* (Birinci Baskı). Ankara: Ilo Yayınları
- Özkaşıkçı, I. (2012). *Sosyal Medya Pazarlama (Birinci Baskı)*. İstanbul: Levent Print City.
- Özsan, D., ve Uşakgil Odama, H. (2017) *.Kötü İşe Alımlar Pahalıya Mal Oluyor*. 10 Ocak, 2020 tarihinde Kaynak Dergisi: <http://www.kaynakdergisi.net/makaleler.asp?sayi=72&sira=954> adresinden alınmıştır.
- Palmer, M., & Winters, K. (1993). *İnsan Kaynakları (Çev: Doğan Şahiner)*. İstanbul: Rota Yayınevi
- Papakonstantinidis, S. (2014). *Social Recruiting: Exploring the Impact of Social Networking Sites on Digital Natives Occupational Opportunites*. Unpublished Doctoral Dissertation, The School of Management University of Leicester, Leicester:

- Pekkan Arı, N. Ü., ve Çavuş, M. F. (2014). İnsan Kaynakları Yönetiminde Etik. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, (1), 542-548.
- Quirdi, M. E. (2016). The Use of Social Media in Recruitment and Job Seeking. *Unpublished Doctoral Dissertation*, Faculty of Applied Economics Antwerpen, Antwerpen
- Repler. (2011). *Job Screening with Social Networks*. 6 Nisan 2017 tarihinde: <https://www.prnewswire.com/news-releases/number-of-employers-using-social-media-to-screen-candidates-at-all-time-high-finds-latest-careerbuilder-study-300474228.html> adresinden alınmıştır.
- Sabuncuoğlu, Z. (2013). *Uygulama Örnekleriyle İnsan Kaynakları Yönetimi*. (Yedinci Baskı) İstanbul: Beta Yayınları.
- SHRM (2017, Aralık) *Using Social Media for Talent Acquisition Recruitment and Screening*.). 25 Şubat 2020 tarihinde <https://www.shrm.org/hr-today/trends-and-forecasting/research-and-surveys/Pages/Social-Media-Recruiting-Screening-2015.aspx> adresinden alınmıştır.
- Slovensky, R., & Ross, W. H. (2012). Should Human Resource Managers Use Social Media to Screen Job Applicants? Managerial and Legal Issues in the USA. *Industry and Public Sector Management*, 14 (1), 55-69.
- Solmaz, B., Tekin, G., Herzem, Z., ve Demir, M. (2013). İnternet ve Sosyal Medya Kullanımı Üzerine Bir Uygulama. *Selçuk İletişim*, 7 (4), 23-32.
- Solmuş, T. (2003). Personel Seçim Sürecinde Mülakat Tekniği. *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 5 (2), <http://www.isguc.org/?p=article&id=139&cilt=5&sayi=2&yil=2003> adresinden alınmıştır.
- Sosyal Medya Kampüsü (2015, Eylül). *Sosyal Medyada İşe Alım Stratejisi Geliştirmek*. 20 Şubat 2020 tarihinde: <https://www.sosyalmedyakampusu.com/sosyal-medya-uzerinde-ise-alim-stratejisi-gelistirmek/> adresinden alınmıştır.
- Spor, N. (2001). Psikoteknik ve Kullanım Alanları. *Türk Tabipler Birliği Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi*, 13, 13-16.
- Şeker, M. (2014). *İnsan Kaynakları Yönetiminde Sosyal Medyanın Kullanımı Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Şimşek, M., ve Öge, H. S. (2012). *İnsan Kaynakları Yönetimi* (Beşinci Baskı). Konya: Eğitim Akademi Yayınları.
- Şimşek, M., Çelik, A., ve Akatay, A. (2016). *İnsan Kaynakları Yönetimi ve Kariyer Uygulamaları* (Üçüncü Baskı). Konya: Eğitim Yayınevi.
- T.C. Resmi Gazete . (2016, Eylül) 29677 sayılı *Kişisel Verilerin Korunması Kanunu* 20 Şubat 2020 tarihinde: <http://www.resmigazete.gov.tr> adresinden alınmıştır.

- Taşköprü, S. (2019). *Endüstri4.0 İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarına Etkisi Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Taşlıyan, M., Arı, N. Ü., ve Duzman, B. (2011). İnsan Kaynakları Yönetiminde Kariyer Planlama ve Kariyer Yönetimi: İİBF Öğrencileri Üzerine Bir Alan Araştırması . *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3 (2), 231-241.
- Taylor, F. W. (2007). *Bilimsel Yönetim İlkeleri* (Üçüncü Baskı). Konya: Çizgi Kitapevi Yayınları.
- Tunçer, P. (2013). Örgütlerde Performans Değerlendirme ve Motivasyon. *Sayıştay Dergisi*, 24 (88), 87-108.
- Türk Dil Kurumu (2019). *Güncel Türkçe Sözlük*. (2020). 25 Aralık 2019 tarihinde <https://sozluk.gov.tr/> adresinden alınmıştır.
- Türk Dil Kurumu (2019). *Güncel Türkçe Sözlük*. 20 Aralık 2019 tarihinde <https://sozluk.gov.tr/> adresinden alınmıştır.
- Türk Dil Kurumu (2019). *Güncel Türkçe Sözlük*. 30 Ocak 2020 tarihinde <https://sozluk.gov.tr/> adresinden alınmıştır.
- Türkiye İstatistik Kurumu (2019, Aralık). Girişimlerde bilişim teknolojileri kullanımı araştırması. 20 Şubat 2020 tarihinde http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1028 adresinden alınmıştır.
- Tütüncü, Ö., Tarlan, D., ve Mamyrkulov, N. (2003). Seyahat Acentalarında Çalışanların İşe Alma Sürecini Algılamaları ve İzmir İli Örneği. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5 (4), 113-140.
- Ünaldı, S.(2005). *Emniyet Örgütü Yöneticilerinin İzlenim Yönetimi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Vakil, N. R., ve Kasmi, Z. (2017). Social Networking: Advantages, Disadvantages and its use in Job Hunting. *International Journal of Advance Research in Computer Science and Management Studies*, 5 (1), 57-61.
- Van Iddekinge, C. H., E.Lanivich, S., L.Roth, P., & Junco, E. (2013). Social Media for Selection? Validity and Adverse Impact Potential of a Facebook-Based Assessment. *Journal of Management*, 42 (7), 1811-1835.
- Vardarlier, P. (2014). *İnsan Kaynakları Yönetiminde Sosyal Medya Kullanımı*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Vicknair, J., Elkersh, D., Yancey, K., & Budden, M. C. (2010). The Use of Social Networking Websites As A Recruiting Tool For Employers. *American Journal of Business Education*, 3 (11), 7-12.
- Vural, Z. B., ve Bat, M. (2010). Yeni Bir İletişim Ortamı Olarak Sosyal Medya: Ege Üniversitesi İletişim Fakültesine Yönelik Bir Araştırma. *Journal of Yasar University*, 20 (5), 3348-3382.

- Wazed, S., & Ng, E. S. (2015). College Recruiting Using Social Media: How to Increase Applicant Reach and Reduce Recruiting Costs. *Strategic HR Review*, 14 (4), 135-141.
- Yağmurlu, A. (2011). Kamu Yönetiminde Halkla İlişkiler ve Sosyal Medya. *Selçuk İletişim* 7 (1), 5-15.
- Yaseen, Z. K., & Marwan, Y. (2016). The Influence of Social Media on Recruitment and Selection Process in SMEs. *Journal of Small Business and Entrepreneurship Development*, 4 (2), 21-27.
- Yılmaz, P. (2016). Sosyal Medyanın İnsan Kaynakları Yönetiminde İşe Alım Sürecindeki Etkisi. *Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 41 35-50.
- Young, J., & Foot, K. (2006). Corporate E-Cruiting: The Construction of Work in Fortune 500 Recruiting Web Sites. *Journal of Computer Mediated Communication*, 11 (1), 44-71.
- Yüksel, Ö. (2003). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. (İkinci Baskı).Ankara: Gazi Kitabevi.

6. EKLER

Ek 1. Mülakat Soruları

1) Kısaca kendinizden bahsedebilir misiniz? Kurumunuza ilişkin çalışan sayısı ve sektör hakkında bilgi verebilir misiniz? (Sektör bazında; üretim, ticaret, hizmet, enerji, gıda, danışmanlık vb.)

2) Kurumunuzda işe alım faaliyetlerini nasıl gerçekleştirmektesiniz? (bireysel başvuru internet/ kurumsal web siteleri, kariyer siteleri, İŞKUR, referans, danışmanlık firmaları, eğitim kurumları, gibi)

3) İşe alım sürecinde sosyal medya araçlarını kullanır mısınız? Neden?

4) İşe alım faaliyetlerinizde sosyal medya üzerinden araştırma yapılması kişisel mi yoksa kurumsal nedenlerden mi kaynaklanmaktadır?

5) İşe alım sürecinde sosyal medya araçlarını kullanarak işe aldığınız veya reddettiğiniz aday oldu mu? Bu konuda karar verme sürecinizi etkileyen faktörler nelerdir?

6) İşe alım sürecinde sosyal medya kullanımı ve sosyal medya araçları hakkında tabloya ilişkin bilgilendirme yapar mısınız?

Kullanım Amaçlarına Göre	Sosyal Medya Araçları		
	FACEBOOK	TWITTER	LINKEDIN
İş ilanı Yayınlama			
Aday Havuzu Oluşturma			
İşe Alım Sürecinde			
Network ve Referans Araştırma sürecinde			

7) İşe alım sürecinde sosyal medya kullanımının işletmenize yönelik avantaj ve dezavantajları hakkında bilgilendirme yapar mısınız? Hayır seçeneğine ilişkin nedenlerini belirtiniz.

	EVET	HAYIR
İşe alım sürecinde sosyal medya kullanımı zaman ve maliyet açısından avantaj sağlar.		
Şirketin sahip olduğu kültür ile aday arasındaki uyumun ölçülmesinde avantaj sağlar.		
Aktif ve pasif konumda iş arayan kitlelere ulaşılmasında avantaj sağlar.		
Adaylar ile doğrudan iletişim kurulmasında avantaj sağlar.		
Adayın sosyal medya hesabı ile elde edilen bilgilerin güvenilirliğinin ölçülmesinde avantaj sağlar.		
İşveren markasının tanıtımı ve çekicilik izlenimi yaratmasında avantaj sağlar.		
İşe alım sürecinin etkinliğinin arttırılmasında avantaj sağlar. (doğru adayın seçimi, ulaşma hızı vb.)		



ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı : Gözde DEMİR

Doğum Yeri ve Tarihi : Aydın/ 12.02.1995

Eğitim Durumu

Lisans Öğrenimi: Dokuz Eylül Üniversitesi /İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi/ İşletme

Bildiği Yabancı Diller :

İş Deneyimi

İletişim

E posta adresi : demirgosde35@gmail.com.

Tarih :/...../.....